

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานปัญหาของการปฏิบัติงาน และความเหมาะสมของงานในหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

5.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติงานและปัญหาของการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ
- 2) เพื่อศึกษาความเหมาะสมของงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 3) เพื่อเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงาน ปัญหาการปฏิบัติงาน และความเหมาะสมของงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจำแนกตามขนาดของอำเภอ

5.2 วิธีดำเนินการวิจัย

5.2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

- 1) ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้างานบริหารทั่วไป หัวหน้างานการเงินและพัสดุ หัวหน้าหน่วยงานนิเทศ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 จำนวน 516 คน

- 2) กลุ่มตัวอย่าง ได้มาโดยการสุ่มแบ่งชั้นและการสุ่มอย่างง่าย โดยสุ่มมาร้อยละ 50 ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 258 คน

5.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีจำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 2 ตอน โดยผ่านความเห็นชอบและตรวจสอบแก้ไขจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้เชี่ยวชาญ ตามขั้นตอนอย่างสมบูรณ์

5.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลโดยส่งทางไปรษณีย์ และดำเนินการเก็บด้วยตนเองบางส่วน จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 258 คน ได้รับข้อมูลคืนมา 227 คน คิดเป็นร้อยละ 87.98

5.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้อาจมาจากแบบสอบถามที่ได้รับคืน ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์และคำนวณโดยโปรแกรม SPSS/PC⁺ (Statistical Package for the Social Sciences / Personal Computers) ค่าสถิติที่ใช้คือการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามตามขนาดของอำเภอโดยใช้การทดสอบค่า t

5.3 สรุปผลการวิจัย

5.3.1 สภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

1) สภาพการปฏิบัติงาน โดยภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับ "มาก" ทุกงาน โดยงานการเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับมากที่สุด รองลงไปที่งานนิเทศการศึกษา งานการเงินและพัสดุ และงานบริหารทั่วไปอยู่ในอันดับสุดท้าย

2) ด้านงานบริหารทั่วไป พบว่าทุกรายการอยู่ในระดับ "มาก" โดยปฏิบัติมากที่สุด อำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยงานอื่นหรือผู้มาติดต่อด้วยความรวดเร็ว ถูกต้องตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดไว้รองลงไปที่ จัดระบบการรับส่งหนังสือราชการให้เป็นไปตามระเบียบงานสารบรรณ และปฏิบัติน้อยที่สุดในเรื่อง จัดให้มีบริการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3) ด้านงานการเจ้าหน้าที่ พบว่าทุกรายการอยู่ในระดับ "มาก" โดยปฏิบัติมากที่สุดในเรื่องดำเนินการเกี่ยวกับการดำเนินการทางวินัย โดยยึดความถูกต้องและเป็นธรรม

รองลงไปได้แก่ ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการและเลขานุการ คปอ. ใต้อย่างมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติน้อยที่สุดในเรื่อง จัดให้มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรในสังกัด

4) ด้านงานการเงินและพัสดุ พบว่าทุกรายการอยู่ในระดับ "มาก" โดยปฏิบัติมากที่สุดในเรื่องควบคุมติดตามการตรวจรับงานก่อสร้าง อาคารสถานที่ หมวดค่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้างให้เป็นไปตามรูปแบบรายการที่ทางราชการกำหนด รองลงมาก็คือเรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณา จัดสรรวัสดุครุภัณฑ์แก่หน่วยงานในสังกัดให้เป็นไปตามเกณฑ์ และปฏิบัติน้อยที่สุดในเรื่อง จัดให้มีการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับกฎระเบียบด้านการเงินและพัสดุ แก่บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

5) ด้านงานนิเทศการศึกษา พบว่าปฏิบัติอยู่ในระดับ "มาก" ทุกรายการ โดยปฏิบัติมากที่สุดในเรื่อง จัดให้มีการประเมินคุณภาพนักเรียนทุกชั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง รองลงไปได้แก่ ส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนทำการนิเทศภายในอย่างสม่ำเสมอ และมีประสิทธิภาพ และปฏิบัติน้อยที่สุดได้แก่เรื่อง ส่งเสริมสนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดได้จัดบริการทางด้านวิชาการแก่ชุมชน

5.3.2 ปัญหาการปฏิบัติงาน

1) ปัญหาการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยงานนิเทศการศึกษามีปัญหามากที่สุด รองลงไปได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานการเงินและพัสดุ และงานการเจ้าหน้าที่มีปัญหาน้อยที่สุด

2) ด้านงานบริหารทั่วไป พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องการจัดวัสดุครุภัณฑ์และสิ่งอำนวยความสะดวกยังไม่เพียงพอ รองลงไปได้แก่ การบริการสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ในด้านการจัดสรรอัตรา กำลังครู วัสดุอุปกรณ์ยังไม่มีหลักการปฏิบัติที่ชัดเจน และมีปัญหาน้อยที่สุดในเรื่องการกำหนดขอบเขตเกี่ยวกับการส่งเด็กเข้าเรียน การยกเว้นเด็กเข้าเรียน นักเรียนขาดเรียน การย้ายเด็กและการจำหน่ายเด็กยังไม่ชัดเจน

3) ด้านงานการเจ้าหน้าที่ พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับ "น้อย" โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่องการจัดสรรกระจายอัตรากำลังจากโรงเรียนที่มีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ไปช่วยโรงเรียนที่

ขาดแคลน ยังดำเนินการไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง และเรื่องการแก้ไขเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงรายการงานแฟ้มประวัติ และ กพ.7 ไม่ได้รับความสะดวกในการดำเนินการ การขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญตราต่าง ๆ ไม่ให้หลักเกณฑ์ที่ชัดเจน มีปัญหาน้อยที่สุด

4) ด้านงานการเงินและพัสดุ พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีปัญหามากที่สุดในเรื่อง การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายในหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง รองลงไปได้แก่ ค่าซ่อมแซมอาคารเรียนและมีปัญหาน้อยที่สุดในเรื่อง เบ็ดรอกาสหิมีการจัดซื้อจัดจ้างตามวงเงินที่ได้รับมอบอำนาจ

5) ด้านงานนิเทศการศึกษา พบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" โดยมีปัญหามากในเรื่อง ขาดการดำเนินการคิดค้นและเผยแพร่รูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบใหม่ ๆ รองลงไปได้แก่ ขาดการรวบรวม และเผยแพร่ผลการวิจัยเกี่ยวกับกระบวนการเรียนการสอน นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาให้แก่โรงเรียน และเรื่องการจัดประชุม อบรมสัมมนา ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรกลุ่มโรงเรียนไม่สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาการเรียนการสอนแต่ละกลุ่มประสบการณ์

5.3.3 ความเหมาะสมของงานในหน้าที่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

จากผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 227 คน เห็นว่า งานในหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน เหมาะสมแล้ว 183 คน คิดเป็นร้อยละ 80.6 เห็นว่างานบริหารทั่วไปเหมาะสมแล้ว 174 คน คิดเป็นร้อยละ 76.7 งานการเจ้าหน้าที่เหมาะสมแล้ว 205 คน คิดเป็นร้อยละ 90.3 งานการเงินและพัสดุเหมาะสมแล้ว 201 คนคิดเป็นร้อยละ 90.7 และงานนิเทศการศึกษาเหมาะสมแล้ว 195 คน คิดเป็นร้อยละ 85.9

5.3.4 เปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงาน ปัญหาการปฏิบัติงานและความเหมาะสมของงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ จำแนกตามขนาดของอำเภอ

1) สภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2) ด้านงานบริหารทั่วไป พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อที่แตกต่างคือ จัดให้มีบริการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3) ด้านงานการเจ้าหน้าที่ ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อที่แตกต่างคือ วางแผนขออัตรากำลังบุคลากร การใช้และพัฒนาไว้ล่วงหน้าอย่างเหมาะสม มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจัดให้มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรในสังกัด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4) ด้านงานการเงินและพัสดุ พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5) ด้านงานนิเทศการศึกษา พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6) ปัญหาการปฏิบัติงานโดยภาพรวม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

7) ปัญหาด้านงานบริหารทั่วไป พบความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อที่แตกต่างคือ ขาดแคลนพาหนะเพื่อใช้ในราชการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

8) ปัญหาด้านงานการเจ้าหน้าที่ พบความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อที่แตกต่างคือ การพิจารณากระจายอัตรากำลังจากโรงเรียนที่มีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ไปช่วยโรงเรียนที่ขาดแคลนยังดำเนินการไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

9) ปัญหาด้านงานการเงินและพัสดุ พบความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อที่แตกต่างคือการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนเพื่อเป็นค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ อาคารเรียน อาคารประกอบ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

10) ด้านงานนิเทศการศึกษา พบความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

11) ความเหมาะสมของงานในหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านเห็นว่าเหมาะสมเกินร้อยละ 76.7 และเห็นว่าไม่เหมาะสมต่ำกว่าร้อยละ 23.3 ลงมา

5.4 อภิปรายผลการวิจัย

1) สภาพการปฏิบัติงานโดยภาพรวม

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 มีการปฏิบัติงานโดยภาพรวม ทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับ "มาก" ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมาน จันทรี (2529), วิโรจน์ วรรณวงศ์สอน (2532), กมล แก้วนิชัย (2532), ทนง นิยม (2533), สภาพร หอยองเอน (2535) ที่พบว่าบทบาทการบริหารงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตาม ทรรศนะของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนและข้าราชการ สำนักงานการ ประถมศึกษาอำเภอ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ในประเด็นนี้อาจเป็นเพราะว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอได้รับการพัฒนาความรู้ เกิดความเข้าใจในเรื่องเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ในการบริหารงานที่ชัดเจนยิ่งขึ้น อันเป็นผลมาจากที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีนโยบายแนชัดโดยการที่จะยกระดับ คุณภาพการบริหารงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาให้ได้ระดับมาตรฐาน โดยเริ่มจากการ สรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ โดยวิธีการสอบคัดเลือก ซึ่งเป็นระบบ คุณธรรม (Merit System) จากบุคคลที่มีคุณสมบัติตามมาตรฐานการกำหนดตำแหน่ง มีการ สอบข้อเขียนทั้งภาคความรู้ทั่วไป ความรู้เฉพาะตำแหน่งและเข้ารับการอบรมเข้ม ณ สถาบันพัฒนา ผู้บริหารการศึกษา โดยใช้สื่อและวิธีการอันทันสมัย ซึ่งดำเนินการหลายรูปแบบ เช่น (สำนัก งานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2531) จัดให้มีการอบรมสัมมนาหัวหน้าการประถม ศึกษศึกษาอำเภอ ทั้งระดับประเทศ ระดับภาค ระดับเขตการศึกษา ระดับจังหวัด และอำเภอ ใน รูปแบบการฝึกอบรมเข้มใช้ชุดฝึกอบรมจนเกิดทักษะ เกิดความคล่องตัว และจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน อย่างทั่วถึง โดยใช้หลักการใหญ่ของการประชุม อบรม สัมมนา โดยมุ่งเน้นด้านพัฒนาความรู้ ความสามารถและให้มีสมรรถภาพในการปฏิบัติหน้าที่ครอบคลุมงานทั้งสี่ตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอ ให้สามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องเป็นแนวเดียวกันทั้งประเทศ จึงสามารถ ดำเนินบทบาทตามอำนาจหน้าที่ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น จึงอาจเป็นผลทำให้ระดับการปฏิบัติงานของ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภออยู่ในระดับมาก

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติยังได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เช่น คู่มือการปฏิบัติงานในหน้าที่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และกิ่งอำเภอ ซึ่งสามารถจัด

ปัญหาและอุปสรรคอันอาจเกิดขึ้นในขณะปฏิบัติหน้าที่และเพื่อใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานในหน้าที่ได้ถูกต้องชัดเจน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2525) คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินและพัสดุ คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล คู่มือคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ และคู่มือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ อย่างครบครัน ทำให้คล่องตัวลดการบริหารงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเป็นอย่างยิ่ง จากเหตุผลดังกล่าวนี้ น่าจะเป็นเหตุสำคัญที่ส่งผลให้ระดับการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอโดยภาพรวมทั้ง 4 งานอยู่ในระดับ "มาก"

2) สภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9

จำแนกเป็นรายด้าน

(1) ด้านงานบริหารทั่วไป จากผลการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 อยู่ในระดับ "มาก" ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กมล แก้วนิชัย (2532) ที่พบว่า บทบาทการบริหารงานที่เป็นจริงของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตามทฤษฎีของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทนง นิยม (2533) ที่พบว่า บทบาทการบริหารงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตามทฤษฎีของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน และข้าราชการสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่ปฏิบัติงานบริหารทั่วไป โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน

สาเหตุที่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ มีการปฏิบัติงานด้านงานบริหารทั่วไป อยู่ในระดับ "มาก" อาจเนื่องมาจากงานบริหารทั่วไปเป็นงานบริการ จำเป็นต้องติดต่อประสานงานและให้บริการกับฝ่ายต่าง ๆ หลายฝ่าย และงานด้านนี้เป็นงานที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้การปฏิบัติงานด้านอื่นดำเนินไปด้วยความสะดวกเรียบร้อยจนบังเกิดผลดี ดังที่ ภิญญ สาธร (2526) ได้กล่าวไว้ว่า งานธุรการ อาคารสถานที่บริเวณ การเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ ยานพาหนะ และบริการก็มีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษาไม่น้อย เพราะงานด้านอื่นจะราบรื่นเรียบร้อยเพียงใดต้องอาศัยความร่วมมือของฝ่ายธุรการ การเงินและบริการเป็นอันมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า เรื่องอำนวยความสะดวกให้แก่หน่วยงานอื่น หรือผู้มาติดต่อด้วยความรวดเร็วถูกต้องตามระเบียบที่ทางราชการกำหนดไว้ ปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก

กว่ารายการอื่น ๆ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะงานด้านบริหารที่วุ่นวายก็คืองานบริการนั่นเอง หัวใจอันสำคัญของการบริหารก็คือ เรื่องการอำนวยความสะดวก รวดเร็ว และถูกต้องซึ่งจะส่งผลที่ดีต่อหน่วยงานและบุคลากรในสังกัด สำหรับเรื่องที่เป็นไปได้ได้น้อยได้แก่จัดทำมีสวัสดิการแก่ข้าราชการ และผู้เกี่ยวข้องในรูปแบบต่าง ๆ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะการจัดสวัสดิการนั้นมีหลายหน่วยงานที่จัด เช่น ครูสภา สหกรณ์ออมทรัพย์ครู และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเอง ทำให้ข้าราชการครูและบุคลากรในสำนักงานให้ความสนใจในสวัสดิการของสำนักงานน้อยประกอบกับการระดมเงินมากก็สามารถจัดทำได้จำกัด ทำให้ไม่สามารถบริการแก่สมาชิกได้พอเพียง และอีกประการหนึ่งก็ขาดเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรงนั่นเอง

(2) ด้านงานการเจ้าหน้าที่

จากการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 ด้านงานการเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับ "มาก" ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทรัพย์ เนื่ออ่อน (2527) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่องผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่พบว่าผลการบริหารงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในด้านงานการเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับปานกลางแต่ค่อนข้างสูง และสูงกว่าทุกด้าน และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมาน จันทะดี (2529) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามความคาดหวังของผู้บริหารการประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 6 ซึ่งพบว่า ผู้บริหารการประถมศึกษา ระดับจังหวัด ระดับอำเภอ และระดับโรงเรียนต่างก็มีความคาดหวังสอดคล้องกันว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอควรปฏิบัติในระดับมากที่สุด แสดงว่าหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอเห็นความสำคัญของงานการเจ้าหน้าที่ ซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลอันได้แก่ กระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการได้มา การบำรุงรักษา การพัฒนาบุคลากรองค์การ และการให้คุณค่าให้โทษแก่บุคลากรในองค์การตลอดจนการให้บุคคลพ้นจากงานนั้นเป็นเรื่องสำคัญยิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ วิทยุ สาธร ที่กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลคือหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานขนาดเล็กหรือใหญ่จะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้รับผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับทุกคนและทุกฝ่าย ตัวผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารงานบุคคลแล้วหน่วยงานนั้น ๆ ก็ยากที่จะ

ดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า เรื่องปฏิบัติหน้าที่ในฐานะกรรมการและเลขานุการ กบอ. ๗ ตัวอย่างมีประสิทธิภาพปฏิบัติได้อยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลประโยชน์โดยตรงของบุคลากรในสังกัด เช่น การแต่งตั้งหัวหน้าสถานศึกษา การเสนอความดีความชอบประจำปี เป็นต้น หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจะต้องเอาใจใส่ศึกษาบทบาทหน้าที่ในฐานะของกรรมการให้ถ่องแท้ถ้าหากปฏิบัติงานผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อตนเอง และขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นอย่างมาก ส่วนในเรื่องจำกัดให้มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรในสังกัดปฏิบัติได้น้อย ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะขาดมาตรการกำกับดูแลที่เป็นรูปธรรมประการหนึ่ง และขาดการเอาใจใส่ของหน่วยงานที่ดำเนินงานเอง จึงอาจจะเป็นสาเหตุทำให้การปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอปฏิบัติได้ในระดับน้อย

(3) ด้านงานการเงินและพัสดุ

สภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 ด้านการเงินและพัสดุอยู่ในระดับ "มาก" สาเหตุที่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอต้องปฏิบัติงานการเงินและพัสดุในระดับมากนั้น อาจเนื่องมาจากหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ จะต้องดำเนินการเบิกจ่ายเงินงบประมาณทุกประเภทให้แก่โรงเรียนในสังกัดให้ถูกต้องเป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ และจะต้องดำเนินการจัดซื้อ จัดจ้าง ให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยพัสดุ พ.ศ. 2535 เรื่องต่าง ๆ เหล่านี้จะต้องดำเนินการด้วยความละเอียดรอบคอบและความเอาใจใส่ ยึดหลักเกณฑ์ระเบียบปฏิบัติอย่างเคร่งครัด หากเกิดความคิดพลาดจะทำให้มีผลเสียหายถึงหน่วยงานได้ และผู้รับผิดชอบอาจจะต้องรับผิดชอบวินัย ทางแพ่งหรือทางอาญาได้

การวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วรเทพ วรวัฒนานนท์ (2535) ที่ทำการวิจัยเรื่องการบริหารงานในหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามทฤษฎีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน ที่พบว่า พฤติกรรมการบริหารงานในหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตามทฤษฎีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านงบประมาณอยู่ในระดับมาก และมากเป็นอันดับหนึ่งของการบริหารงานใน 4 ด้าน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ วิโรจน์ วรรณวงศ์สอน (2532) ซึ่งได้ทำการวิจัยเรื่อง ความคาด

ห้วงในบทบาทของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรีที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความคาดหวังในบทบาทของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอว่าควรปฏิบัติในด้านงานการเงินและพัสดุอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า เรื่องการควบคุมติดตาม การตรวจรับงานก่อสร้าง อาคารสถานที่หมวดค่าที่ดินและสิ่งปลูกสร้างให้เขียนไปตามแบบทุกรายการที่ทางราชการกำหนด ปฏิบัติได้มากกว่ารายการอื่น ๆ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะทางราชการได้วางมาตรการไว้ชัดเจน เพื่อป้องกันการหาผลประโยชน์อันมิชอบ และถ้าหากมีการกระทำที่ส่อไปในทางที่ไม่สุจริตก็มีการลงโทษอย่างรุนแรง ทั้งทางวินัย ทางอาญาและทางแพ่งด้วยจึงทำให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังและเอาใจใส่เป็นพิเศษ สำหรับรายการจัดให้มีการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุแก่บุคลากรและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอที่ปฏิบัติได้น้อยนั้น การขาดแคลนเรื่องงบประมาณประการหนึ่ง และเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเองก็มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย จึงทำให้การดำเนินงานในเรื่องนี้ไม่สอดคล้องกับความเป็นจริงมากนัก

(4) ด้านงานนิเทศการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า สภาพการปฏิบัติงานด้านงานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 อยู่ในระดับ "มาก" ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ทนง นิยม (2533) ที่พบว่า บทบาทของการบริหารงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามทฤษฎีของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนและข้าราชการ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่ปฏิบัติงานนิเทศการศึกษาและงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กมล แก้วนิษฐ์ (2532) ที่พบว่า บทบาทการบริหารงานที่เป็นจริงของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ตามทฤษฎีของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ มีบทบาทการบริหารงานนิเทศการศึกษา และงานวิชาการอยู่ในระดับมากเช่นกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้กำหนดนโยบายโดยการเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการจัดการประถมศึกษา โดยเริ่มตั้งแต่ปีการศึกษา 2527 เป็นต้นมา และได้เน้นให้เห็นความ และให้ถือว่างานวิชาการเป็นงานหลัก ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานบริหารทั่วไป งานการเงินและพัสดุ เป็นต้น ให้ถือเป็นงานสนับสนุนให้งานวิชาการบรรลุจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการประถมศึกษา พ.ศ. 2521 (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2529) และ

นอกจากนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา โดยดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพ ด้านการบริหารแก่ผู้บริหารโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนการสอนแก่ครูที่ปฏิบัติการสอน และด้านนิเทศการศึกษาแก่ศึกษานิเทศก์และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ทำให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ต้องให้ความสำคัญและเพิ่มความสนใจ เอาใจใส่ ทุ่มต่อการปฏิบัติงานนี้มากขึ้น อาจเป็นผลทำให้สภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภออยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าเรื่อง จัดให้มีการประเมินคุณภาพนักเรียนทุกชั้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งปฏิบัติได้มากกว่าทุกรายการ ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการประเมินคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปีการศึกษา 2527 จนถึงปัจจุบัน จึงกำหนดเป็นมาตรการให้หน่วยงานทุกระดับได้ปฏิบัติตามอย่างสม่ำเสมอ และจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการประเมินคุณภาพนักเรียนก็คือเพื่อ "ค้นและพัฒนาสมรรถภาพนักเรียน" จึงคงเป็นสาเหตุที่ทำให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอจะต้องมีการปฏิบัติงานเรื่องนี้มากเป็นพิเศษ ส่วนเรื่องส่งเสริม สนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดได้จัดบริการทางวิชาการแก่ชุมชนที่ปฏิบัติได้น้อยกว่าทุก ๆ เรื่องนั้นอาจเป็นเพราะในขณะนั้นมีหลายหน่วยงานที่ได้จัดบริการอย่างเป็นระบบอยู่แล้ว เช่น กรมการศึกษานอกโรงเรียน เป็นต้น จึงอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เรื่องนี้ไม่ได้รับการปฏิบัติมากเท่าที่ควร

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบสภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 ทั้งรอยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้านแล้วไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในปัจจุบันการสรรหาบุคคลเข้าสู่ตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ดำเนินการโดยระบบคุณธรรม คำนึงถึงความรู้ความสามารถเป็นเกณฑ์ โดยทดสอบคัดเลือกจากผู้มีคุณสมบัติตามมาตรฐานทั่วไปและเฉพาะตำแหน่ง นอกจากนั้นยังมีการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง โดยการเข้ารับการอบรมที่สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา นอกจากการคัดเลือกให้ได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถมาดำรงตำแหน่งหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอแล้ว สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติยังพยายามพัฒนาหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทั่วประเทศอย่างต่อเนื่อง มีชุดฝึกอบรมด้วยตนเองและคู่มือการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ นิเทศและติดตามการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภออย่างสม่ำเสมอ จึงทำให้หัวหน้า

การประถมศึกษาอำเภอมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ชัดเจนยิ่งขึ้น อาจเป็นผลทำให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอปฏิบัติงานบนหน้าที่ได้สอดคล้องกันดังกล่าว

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายด้านแล้วพบว่า ด้านงานบริหารทั่วไป รายการ จัดให้มีการบริการสื่อสารประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีความแตกต่างกันที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะอำเภอขนาดใหญ่เป็นอำเภอซึ่งตั้งมานานความเจริญด้านต่าง ๆ ก็มีมากกว่าอำเภอขนาดเล็ก จึงทำให้มีบริการสื่อสารหลาย ๆ รูปแบบ ซึ่งอำเภอขนาดเล็กส่วนมากจะไม่ค่อยมีบริการทางด้านนี้ อาจเป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้การปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน ด้านงานการเจ้าหน้าที่พบว่า รายการ การวางแผนขออัตรากำลังบุคลากร การใช้และพัฒนาไว้ล่วงหน้าอย่างเหมาะสมมีความแตกต่างกันที่ระดับ .01 ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะอำเภอขนาดใหญ่ มีอัตรากำลังใกล้เคียงกับกรอบที่กำหนดไว้ ส่วนอำเภอขนาดเล็กนั้นยังถ้าหากเป็นอำเภอที่จัดตั้งใหม่ด้วยแล้ว การขาดแคลนอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ก็มีมากขึ้นทั้งนี้สาเหตุเนื่องมาจากความล่าช้าของระบบราชการ ทำให้การปฏิบัติในเรื่องนี้มีความแตกต่างกันดังกล่าว ส่วนเรื่อง จัดให้มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรในสังกัดมีความแตกต่างกันที่ระดับ .05 ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะอำเภอขนาดใหญ่มีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ค่อนข้างพอเพียงประการหนึ่ง และได้มีการจัดทำแผนไว้ล่วงหน้า ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้อำเภอขนาดใหญ่ปฏิบัติงานแตกต่างจากอำเภอขนาดเล็กดังกล่าว

3) ปัญหาการปฏิบัติงานโดยภาพรวม

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 มีปัญหาปฏิบัติงานโดยภาพรวม ทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นคราญ ไขยวงศ์ (2536) ที่พบว่าปัญหาการบริหารงานสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอตามทรรศนะของผู้บริหารโรงเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดพะเยา โดยส่วนรวมและส่วนใหญ่นับแต่ละงานมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง โดยงานนิเทศการศึกษามีปัญหาสูงสุด รองลงมาคืองานการเงินและพัสดุ งานบริหารทั่วไป และงานการเจ้าหน้าที่ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เกรียงศักดิ์ น้าภา (2534) ที่พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ โดยส่วนรวมและทุกอย่างอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ยังมีอุปสรรคหรือข้อขัดข้องบางประการ ซึ่งอาจทำให้การดำเนินงานตามภารกิจ ไม่บรรลุผล

ตามนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์เท่าที่ควร ทั้งนี้เนื่องจากการที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเป็นส่วนราชการส่วนกลางที่สำนักงานตั้งอยู่โดยส่วนภูมิภาคมีหน้าที่ปฏิบัติงานธุรการของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ จัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้นของโรงเรียนในสังกัดและปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด การดำเนินการดังกล่าวเน้นการรายงาน การเสนอแนะ การเสนอข้อมูลเบื้องต้นในด้านแผนงาน งบประมาณ วิชาการ และบุคลากรต่อระดับจังหวัด เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและอนุมัติของระดับจังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, ม.ป.ป.)

จากเหตุผลดังกล่าวนี้ น่าจะเป็นเหตุสำคัญที่ส่งผลให้ปัญหาการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ โดยภาพรวมทั้ง 4 งานอยู่ในระดับ "ปานกลาง"

(1) ปัญหาด้านการบริหารทั่วไป

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่าอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ส่วนใหญ่ยังมีบุคลากรไม่ครบตามกรอบอัตรากำลัง ขาดแคลนยานพาหนะ เพื่อใช้ในราชการ และวัสดุครุภัณฑ์ที่จะอำนวยความสะดวกต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ และการให้บริการยังมีไม่เพียงพอทำให้การติดต่อประสานงานการให้บริการไม่สะดวกและคล่องตัวเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เกรียงศักดิ์ น้าภา (2534) ที่พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้านงานบริหารทั่วไปอยู่ในระดับปานกลาง แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษฎาง แฉวโรสภา (2533) ที่พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11 ด้านงานบริหารทั่วไป มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อแล้วพบว่า ส่วนใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" มีเฉพาะเรื่องการประชุมสัมมนาและรณรงค์ให้ผู้ปกครองและเด็กเห็นความสำคัญ และประโยชน์ของการศึกษาต่อ ซึ่งดำเนินการไม่ถึงถึงทุกหมู่บ้าน และการให้แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการส่งเด็กเข้าเรียน การยกเว้นเด็กเข้าเรียน นักเรียนขาดเรียน การย้ายเด็ก และการจำหน่ายเด็กยังไม่ชัดเจน มีปัญหาอยู่ในระดับ "น้อย" ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะผู้ปกครองได้มองเห็นความสำคัญของการศึกษา

ประกอบกับทางราชการได้เปิดขยายโรงเรียนขยายโอกาสขึ้น ทั้งการศึกษาในระบบและนอกระบบ ทำให้นักเรียนที่อยู่ห่างไกลได้มีโอกาสเรียนต่อมากขึ้น ทำให้ปัญหาดังกล่าวอยู่ในระดับ "น้อย"

(2) ปัญหาด้านงานการเจ้าหน้าที่

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาด้านงานการเจ้าหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 อยู่ในระดับ "น้อย" ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ บัณฑิต กีนาค (2532) ที่พบว่าปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตามทัศนะของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในภาคใต้ โดยงานการเจ้าหน้าที่อยู่ในลำดับน้อยที่สุด แต่ขัดแย้งกับผลการวิจัยของ นงคราญ ไชยวงศ์ (2536) ที่พบว่า ปัญหาการบริหารงานสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ตามทฤษฎีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพะเยาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานการเจ้าหน้าที่แม้ขอบข่ายงานในความรับผิดชอบจะมาก แต่งานส่วนใหญ่ไม่ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นในระดับอำเภอ ระดับอำเภอมีอำนาจหน้าที่เพียงเสนอความเห็น สืบรวจข้อมูล เอกสาร หลักฐาน แล้วนำเสนอสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด บทบาทหน้าที่และอำนาจโดยการตัดสินใจจะอยู่ที่ผู้บริหารระดับจังหวัด และกรมเสียเป็นส่วนใหญ่ เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อส่วนใหญ่อยู่ในระดับ "น้อย" มีเฉพาะเรื่องการพิจารณากระจายอัตรากำลังจากโรงเรียนที่มีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ไปช่วยโรงเรียนที่ขาดแคลนยังดำเนินการไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง มีปัญหาอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ที่เป็นเช่นนั้นก็คงจะเป็นเพราะหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ไม่มีอำนาจในการสั่งบรรจุแต่งตั้ง ย้ายหรือโอนตัวนั่นเอง

(3) ปัญหาการปฏิบัติงานด้านงานการเงินและพัสดุ

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานด้านงานการเงินและพัสดุของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นงคราญ ไชยวงศ์ (2536) ที่พบว่า ปัญหาการบริหารงาน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพะเยา ตามทฤษฎีผู้บริหารโรงเรียนงานการเงินและพัสดุอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สนิท เครือกลาง

(2533) ที่พบว่าปัญหาการปฏิบัติงานการเงินและพัสดุของเจ้าหน้าที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เขตการศึกษา 11 อยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะเจ้าหน้าที่ส่วนหนึ่งไม่ได้ผ่านหลักสูตรการเงินและพัสดุโดยเฉพาะและยังมีประสบการณ์ไม่เพียงพอประกอบกับการย้ายการเปลี่ยนสายงานบ่อย จึงปฏิบัติงานบกพร่องจนก่อให้เกิดความผิดพลาดขึ้น

เมื่อเปรียบเทียบเป็นรายข้อแล้วพบว่า สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขนาดเล็ก มีปัญหาวินิจฉัยเรื่องการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนเพื่อเป็นค่าซ่อมแซม ในรายการค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ อาคารเรียน อาคารประกอบ ซึ่งแตกต่างจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะความจำกัดของงบประมาณซึ่งยังขาดแคลนอยู่มากและการจัดสรรงบประมาณยังขาดความยุติธรรมไม่ได้ใช้เกณฑ์ตามที่ทางราชการกำหนดไว้ ทำให้อำเภอขนาดเล็กได้รับงบประมาณน้อยกว่าความเป็นจริง

(4) ปัญหาด้านงานนิเทศการศึกษา

จากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาด้านงานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 อยู่ในระดับ "ปานกลาง" ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นงคราญ ไชยวงศ์ (2536) ที่ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ตามทฤษฎีของผู้บริหารโรงเรียน : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดพะเยา พบว่า ปัญหาการบริหารงานสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในงานนิเทศการศึกษายู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพราะศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ มีจำนวนไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่ได้รับผิดชอบ เพราะนอกจากภารกิจหลักแล้วศึกษานิเทศก์ยังต้องปฏิบัติตามนโยบาย/โครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานธุรการ ทำให้การนิเทศดำเนินการได้ไม่ทั่วถึง ขาดความต่อเนื่องสม่ำเสมอ และนอกจากนี้ยังมีปัญหาที่เกิดจากศึกษานิเทศก์เอง เช่น ไม่พัฒนาความรู้ ทักษะและเทคนิควิธีการในการนิเทศ ไม่ใช้เครื่องมือประกอบการนิเทศหรือออกนิเทศโดยไม่มีเป้าหมาย ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูไม่ศรัทธาหรือยอมรับการนิเทศเท่าที่ควร

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบปัญหาการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 โดยภาพรวมแล้วพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็น

เพราะในการเข้าสู่ตำแหน่งของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ นั้น ส่วนมากเป็นผู้ที่ผ่านการคัดเลือกและอบรมตามหลักสูตรมาแล้วจึงเข้าปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นอย่างดี และในปัจจุบันเป็นยุคของโลกาภิวัตน์ การติดต่อสื่อสารมีความสะดวกรวดเร็วขึ้น จะเห็นได้จากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอส่วนาเภอมีโทรศัพท์ วิทยุมือถือ รถยนต์ส่วนบุคคล ตลอดจนเครื่องคอมพิวเตอร์ไว้ใช้ในงานสำนักงาน จึงทำให้ทั้งสองกลุ่มมีปัญหาการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบเป็นรายด้านพบว่า ด้านงานบริหารทั่วไปเรื่อง ขาดแคลนพาหนะเพื่อใช้ในการราชการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีความแตกต่างกันที่ระดับ .01 ที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะในการจัดสรรงบประมาณนั้น ได้มีเกณฑ์มาตรฐาน โดยคำนึงถึงปริมาณงานเป็นหลัก ทำให้อำเภอขนาดเล็กนั้นได้รับเงินงบประมาณในส่วนนี้ไม่เพียงพอ ซึ่งอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้มีปัญหาดังกล่าว ด้านงานการเจ้าหน้าที่เรื่อง การพิจารณาการจ่ายอัตราค่าจ้างจากโรงเรียนที่มีอัตราค่าจ้างเกินเกณฑ์ ไปช่วยโรงเรียนที่ขาดแคลนยังดำเนินการไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง มีความแตกต่างกันที่ระดับ .05 ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะอำเภอขนาดใหญ่มีจำนวนบุคลากรมาก การคมนาคมก็ไม่ลำบากนัก ทำให้การกระจายอัตราค่าจ้างของบุคลากรไม่ค่อยเกิดปัญหา ส่วนอำเภอขนาดเล็กนั้นมีข้อจำกัดหลายอย่างและโรงเรียนที่ขาดแคลนส่วนมาก การคมนาคมลำบาก จึงทำให้ไม่มีบุคลากรขอย้ายไปดำรงตำแหน่งที่ว่าง การกระจายอัตราค่าจ้างจึงไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงดังกล่าว ด้านงานการเงินและพัสดุ เรื่องการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนเพื่อเป็นค่าซ่อมแซมสิ่งต่าง ๆ ในด้าน ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ อาคารเรียน อาคารประกอบ มีความแตกต่างกันที่ระดับ .05 ทั้งนี้คงเป็นเพราะในการจัดสรรงบประมาณจำเป็นต้องจัดตามเกณฑ์การจัดสรรดังกล่าวแล้ว และอีกประการหนึ่งการจัดตั้งและการจัดสรรงบประมาณเพื่อการประถมศึกษาอำเภอของโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นอำนาจของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งมีบางจังหวัดได้เลือกปฏิบัติจึงทำให้เกิดปัญหาที่แตกต่างกันดังกล่าว

4) ความเหมาะสมของงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

(1) งานในหน้าที่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่แบ่งออกเป็น 4 งาน จากผลการวิจัยพบว่า ร้อยละ 80.6 เห็นว่าเหมาะสมแล้ว และร้อยละ 19.4 เห็นว่ายังไม่เหมาะสม

และสิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไขส่วนใหญ่เห็นว่า ควรเพิ่มงานแผนและงบประมาณขึ้นอีก 1 งาน รองลงมาคือควรเพิ่มงานพัฒนาบุคลากร และแต่ละสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอควรมีงานนิติการ เพื่อบริการทางด้านกฎระเบียบ วินัย และกฎหมาย ตามลำดับ

(2) งานด้านบริหารทั่วไป

ร้อยละ 76.7 เห็นว่าเหมาะสมแล้ว ร้อยละ 23.3 เห็นว่ายังไม่เหมาะสม และเห็นว่าควรปรับปรุงแก้ไขคืองานขยายโอกาสทางการศึกษาควรจัดรวมไว้ที่งานนิเทศการศึกษา เพื่อให้เหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ นโยบาย การติดตาม กำกับ นิเทศ ติดตามผลและการรายงาน

(3) ด้านงานการเจ้าหน้าที่

ร้อยละ 90.3 เห็นว่าเหมาะสมแล้ว และร้อยละ 9.7 มีความเห็นว่ายังไม่เหมาะสม และควรปรับปรุงแก้ไขในเรื่อง งานวินัยและการรักษาวินัย งานพัฒนาบุคลากร ควรแยกเป็นงานเอกเทศในเรื่องงานสรรหาและแต่งตั้งควรมีการมอบอำนาจการย้ายและขอ ย้ายภายในอำเภอของครูแก่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และคณะกรรมการระดับอำเภอที่ตั้ง ตั้งขึ้น ควรมีมติครุประจําสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอด้วย

(4) ด้านงานการเงินและพัสดุ

ร้อยละ 90.7 เห็นว่าเหมาะสมแล้ว ร้อยละ 9.3 เห็นว่ายังไม่เหมาะสม และควรปรับปรุงแก้ไขในเรื่อง ควรเพิ่มงานตรวจสอบภายในขึ้นอีก 1 งาน ควรรวมงานการเงินและบัญชีเข้าด้วยกัน

(5) ด้านงานนิเทศการศึกษา

ร้อยละ 85.9 เห็นว่าเหมาะสมและร้อยละ 14.1 เห็นว่าไม่เหมาะสม ควรปรับปรุงแก้ไขในเรื่องงานนโยบายและแผนซึ่งน่าจะตัดออกเพื่อให้ไปอยู่งานอื่น ควรแบ่งงาน ออกเป็น 3 งาน ตามโครงสร้างการแบ่งงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ 2533

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ จากแบบสอบถามปลายเปิด ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นว่า งานนิเทศการศึกษาควรมีเจ้าหน้าที่ธุรการโดยเฉพาะ เนื่องจากปัจจุบันนี้ ศึกษานิเทศก์แต่ละคนมีเวลาออกไปนิเทศการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนน้อยมาก เหตุเพราะต้องเสียเวลากับงานธุรการทำให้การนิเทศติดตามผลไม่ได้ผลเท่าที่ควร เจ้าหน้าที่ในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอควรเป็นข้าราชการประเภทเดียวกัน รดยนต์ส่วนกลางควรถูกให้ศึกษานิเทศก์ใช้ออกนิเทศตามโรงเรียนในสังกัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอควรบริหารงานโดยหลักคุณธรรม นำด้านวินัย และควรถูกความสนใจงานด้านการพัฒนาบุคลากร ด้านวิชาการ เป็นสำคัญ

เมื่อพิจารณาถึงความเหมาะสมของงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอแล้ว ทั้งโดยภาพรวมและเป็นรายด้าน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสมดีแล้ว โดยจะเห็นว่าในทุกงานมีผู้เห็นว่าเหมาะสมเกินร้อยละ 76 ขึ้นไป ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะหลักการพิจารณาปรับปรุงโครงสร้างการแบ่งงานและการกำหนดตำแหน่งในแผนอัตรากำลัง 3 ปี (2536-2538) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดไว้ดังนี้ (แผนอัตรากำลัง 3 ปี สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536)

1) ปรับปรุงโครงสร้างและการแบ่งงานภายในแต่ละหน่วยงานให้เหมาะสมกับขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน

2) จัดส่วนงานภายในหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะงานครอบคลุมถึงขอบเขต หน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน โดยถือวัตถุประสงค์การตั้งหน่วยงานเป็นหลักและจัดหน่วยงานให้เหมาะสมกับปริมาณงาน และจัดช่วงบังคับบัญชา (Level and Span of Control) ในกอง/ฝ่าย/กลุ่ม/งาน ให้สอดคล้องกับภารกิจและอำนาจการสั่งงานให้สอดคล้องเหมาะสมคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

3) จัดระบบงานขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ง่ายและสั้นและกระบวนการบริหารให้มีลักษณะเบ็ดเสร็จ รวดเร็วและสะดวกต่อผู้บริการ โดยการมอบอำนาจหรือกระจายไปยังสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยปฏิบัติใกล้ชิดกับผู้รับบริการให้มีอำนาจในการตัดสินใจและมีความเข้มแข็งมากขึ้น

4) ปรับบทบาทหน่วยงานโดยส่วนกลาง โดยเน้นด้านการกำหนดและเสนอแนะ นโยบายและแผนการประสานติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติตามนโยบายและแผน โดยบริหารราชการที่ใช้

แผนเป็นหลัก (Program Approach)

5) สนับสนุนงบประมาณจัดหาเครื่องมือ เครื่องใช้ เทคโนโลยีทันสมัยมาใช้เพื่อลดขนาดอัตรากำลังคนให้สอดคล้องกับมาตรการของรัฐ และการกำหนดโครงสร้าง การแบ่งงานภายในของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 งานนั้น ได้เน้นให้มีความเข้มแข็งในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นหน่วยงานด้านแรกที่ต้องให้บริการสนับสนุนส่งเสริมงาน การจัดการศึกษาของโรงเรียน และรับนโยบายมาปฏิบัติทั้งด้านแผนงานโครงการการบริหารงานบุคคลเบื้องต้น การเงินการบัญชี การพัฒนาการศึกษา รวมทั้งการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และหน่วยงานอื่น

5.5 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1) ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

(1) สภาพการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอพบว่า โดยภาพรวมทั้งสำนักงานอยู่ในระดับ "มาก" แต่ก็ยังต่ำกว่าระดับ "มากที่สุด" ดังนั้นหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องให้ความสนใจและพัฒนาหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอให้เข้าจบบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ เพื่อให้สามารถบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งอาจจะทำได้โดยใช้เกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานว่าแต่ละงานอยู่ในระดับใด จากนั้นก็ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาแล้วค้นหาจุดบกพร่องและหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข หรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นก็จะทำให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอสามารถพัฒนาตนเอง และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานก็จะอยู่ในระดับ "มากที่สุด" ได้

(2) บัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ พบว่า โดยภาพรวมทั้งสำนักงานอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ผู้บริหารการประถมศึกษาาระดับสูง ควรมีการนิเทศ กำกับดูแล การปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เพื่อช่วยเหลือ แก้ไขปรับปรุง และพัฒนาการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้ปัญหาต่าง ๆ ลดลงได้

(3) ความเหมาะสมของงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พบว่าส่วนมากเหมาะสมแล้ว แต่ยังมีบางงานที่เห็นว่ายังจัดได้ไม่ตรงกับสภาพที่เป็นจริง เช่นงานโครงการขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งข้อมูลที่ได้พบว่าควรจะจัดให้งานนี้เทศการศึกษารับรับผิดชอบ

(4) หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารระดับสูงควรเอาใจใส่ในเรื่องเหล่านี้เป็นพิเศษ

- การจัดให้มีบริการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์อย่างเป็นระบบต่อเนื่อง
- การวางแผนขออัตรากำลังบุคลากร การใช้และพัฒนาไว้ล่วงหน้า
- การจัดให้มีการติดตามผลการพัฒนาบุคลากรในสังกัด
- การจัดยานพาหนะ เพื่อใช้ในราชการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- การพิจารณากระจายอัตรากำลังจากโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ไปช่วยโรงเรียน

ที่ขาดแคลน

- การจัดสรรงบประมาณให้แก่โรงเรียนโดยเฉพาะในเรื่อง ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์

อาคารเรียน อาคารประกอบ

- ควรศึกษาโครงสร้างการแบ่งงานของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอที่

เหมาะสม

2) ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

(1) ควรศึกษาความต้องการปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ

(2) ควรมีการศึกษาปัญหาเฉพาะเรื่อง เพื่อที่จะทำห้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

(3) ควรมีการศึกษาให้กว้างขวางยิ่งขึ้นในระดับภูมิภาค หรือระดับประเทศ