

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การที่จะศึกษาว่าในการปฏิบัติงานจริง ๆ นั้น ปลัดเทศบาลมีอำนาจเพียงพอที่จะ  
 ดำรงฐานะผู้บริหารระดับสูงของเทศบาล และหัวหน้างานตามที่พระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ.  
 2496 มาตรา 42 ได้กำหนดไว้หรือไม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านการบริหารการ  
 ศึกษา จะมีบทบาทมากน้อยแค่ไหน เพียงไร เพราะปลัดเทศบาลเป็นตำแหน่งที่เป็นตัวจักร  
 สำคัญในการดำเนินการบริหารการศึกษาของเทศบาล เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ท้องถิ่น จาก  
 รายละเอียดเกี่ยวกับบทบาทของปลัดเทศบาลในการบริหารการศึกษา และสถานภาพทั่วไป  
 ของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ได้ดังนี้คือ

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามที่ได้รับคืน ผู้ตอบเป็นเพศชาย 71 คน คิดเป็นร้อยละ 95.94  
 เป็นเพศหญิง 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.06

ตารางที่ 4

อายุของปลัดเทศบาลที่ทำการศึกษาวิจัย

อายุ	จำนวนคน	คิดเป็นร้อยละ
30 ปีหรือต่ำกว่า	8	10.81
31 - 35 ปี	15	20.27
36 - 40 ปี	8	10.81
41 - 45 ปี	14	18.91
46 - 50 ปี	16	21.62
51 ปีขึ้นไป	13	17.56
รวม	74	100.00

## ตารางที่ 5

## ทัศนความรู้ของปลัดเทศบาลที่ทำการศึกษาวิจัย

ทัศนความรู้	จำนวนคน	คิดเป็นร้อยละ
ม. 6 หรือต่ำกว่า	9	12.31
ม. 8	11	14.85
ประกาศนียบัตรวิชาชีพหรืออาชีวศึกษา	14	18.91
ปริญญาตรี	36	48.91
ปริญญาโท	4	5.40
รวม	74	100.00

## ตารางที่ 6

## ชั้นของปลัดเทศบาลที่ทำการศึกษาวิจัย

ชั้น	จำนวนคน	คิดเป็นร้อยละ
ตรี	11	14.89
โท	50	67.99
เอก	12	15.77
พิเศษ	1	1.65
รวม	74	100.00

## ตารางที่ 7

## อายุราชการในตำแหน่งปลัดเทศบาล

อายุราชการ	จำนวนคน	คิดเป็นร้อยละ
5 ปีหรือต่ำกว่า	22	29.75
6 - 10 ปี	16	21.62
11 - 15 ปี	8	10.81
16 - 20 ปี	10	13.51
21 - 25 ปี	4	5.40
26 ปีขึ้นไป	14	18.91
รวม	74	100.00

จากตารางที่ 4 ถึงตารางที่ 7 ได้แสดงคุณสมบัติและรายละเอียดต่าง ๆ ของประชากรที่นำการศึกษาวิจัย คือ ปลัดเทศบาล ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 95.94 อายุส่วนใหญ่แบ่งเป็น 2 ระดับด้วยกัน อยู่ระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 20.27 และอยู่ระหว่าง 46-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 21.62 จึงเป็นที่น่าสังเกตว่ามีปลัดเทศบาลที่มีอายุอยู่ในวัยหนุ่มถึงร้อยละ 20.27 วุฒิเป็นปริญญาตรีถึงร้อยละ 48.19 นอกจากนั้นเป็นวุฒิที่สูงกว่ามัธยมปีที่ 8 (ม.ศ. 5) คือเป็นประกาศนียบัตรวิชาชีพหรืออาชีวศึกษาถึงร้อยละ 18.91 ซึ่งแสดงว่าพื้นความรู้ของปลัดเทศบาลนั้นอยู่ในเกณฑ์สูงพอสมควร คำรับตำแหน่งเป็นพนักงานเทศบาลสามัญชั้นโทถึงร้อยละ 67.99 อายุราชการในตำแหน่งอยู่ระหว่าง 5 ปี หรือต่ำกว่าถึงร้อยละ 29.75 และ 6 ปีถึง 10 ปี ร้อยละ 21.62 แสดงว่าปลัดเทศบาลได้ปฏิบัติงานและมีประสบการณ์ในการทำงานมาพอสมควร

## ตารางที่ 8

## การปฏิบัติงานของปลัดเทศบาลตามแนวนโยบาย

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
สภาเทศบาลในฐานะผู้แทนประชาชน	9.26
ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอในฐานะผู้แทน กระทรวงมหาดไทย	9.26
คณะกรรมการในฐานะผู้บริหารงานเทศบาล	70.37
ตนเองในฐานะปลัดเทศบาล	7.41
ผู้อื่น	3.70
รวม	100.00

จากตารางที่ 8 แสดงว่าปลัดเทศบาลส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบอยู่ตามแนวนโยบายของคณะกรรมการในฐานะผู้บริหารงานเทศบาล เพื่อให้งานในความรับผิดชอบของตนดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย เพราะมีปลัดเทศบาลให้ความคิดเห็นสนับสนุนถึงร้อยละ 70.37

## ตารางที่ 9

## บทบาททางด้านการวางแผนนโยบายการจัดการศึกษา

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
มาก	25.93
พอประมาณ	44.44
น้อย	16.67
น้อยมาก	9.25
ไม่แน่ใจ	1.85
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 9 แสดงว่าปลัดเทศบาลมีบทบาททางด้านการวางแผนนโยบายการจัดการศึกษา รวมที่ตอบว่ามาก และมากพอประมาณ ถึงร้อยละ 70.37 ซึ่งแสดงว่า ปลัดเทศบาลมีส่วนในการวางแผนนโยบายการจัดการศึกษามากพอสมควร

## ตารางที่ 10

## บุคคลที่ปลัดเทศบาลเสนอโครงการก่อนให้โรงเรียนดำเนินการ

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
นายกเทศมนตรี	44.44
คณะเทศมนตรี	40.74
หัวหน้าฝ่ายการศึกษา	7.41
ครูใหญ่	5.56
ผู้อื่น	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 10 แสดงว่าปลัดเทศบาลถึงร้อยละ 85.18 เมื่อต้องการจะให้โรงเรียนในสังกัดดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเกี่ยวกับการศึกษา ปลัดเทศบาลต้องเสนอความคิดหรือโครงการนั้นต่อนายกเทศมนตรี หรือคณะเทศมนตรีพิจารณาก่อนที่จะดำเนินการ ส่วนการที่จะปรึกษากับเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาโดยตรงนั้น ไม่ได้ทำมากนัก แสดงว่าผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษาโดยตรงกลับมีส่วนร่วมค่อนข้างน้อย ในการพิจารณาโครงการใด ๆ ก่อนที่จะปฏิบัติหรือสั่งให้โรงเรียนดำเนินการ ซึ่งผิดหลักในการวางโครงการล่วงหน้า เพราะผู้ที่รับผิดชอบที่ปฏิบัติอยู่ควรมีส่วนร่วมในการวางโครงการโดยตรง จึงจะสามารถให้โครงการนั้นดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามเจตนารมณ์

## ตารางที่ 11

### วิธีการที่ปลัดเทศบาลแนะนำในการวางโครงการ

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ครูใหญ่วางโครงการแล้วแจ้งให้ครูทราบ	18.52
ครูใหญ่และครูช่วยครูใหญ่วางโครงการแล้วแจ้งให้ครูทราบ	7.91
ครูใหญ่ตั้งคณะกรรมการวางโครงการแล้วแจ้งให้ครูทราบ	29.98
คณะกรรมการในโรงเรียนทุกคนวางโครงการร่วมกัน	31.18
ใช้วิธีอื่น ๆ	13.41
รวม	100.00

จากตารางที่ 11 แสดงว่าวิธีการที่ปลัดเทศบาลแนะนำในการวางโครงการการศึกษาที่โดยที่ให้คณะกรรมการทุกคนในโรงเรียนมีส่วนร่วมกันวางโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการศึกษาในโรงเรียนถึงร้อยละ 31.18 และยังมีวิธีการอีกอย่างหนึ่งที่ปลัดเทศบาลได้ใช้โดยแนะนำการวางโครงการโดยให้ครูใหญ่ตั้งคณะกรรมการวางโครงการ แล้วแจ้งให้ครูทราบถึงร้อยละ 29.98 ซึ่งแสดงว่าทั้ง 2 วิธีการนี้ ปลัดเทศบาลได้ใช้เพื่อเป็นแนวทางเตรียมการปฏิบัติได้ถูกต้อง อันเป็นเครื่องมือเหนี่ยวนำในการบริหารงานในหน้าที่ให้สำเร็จ

## ตารางที่ 12

## การปฏิบัติงานบริหารการศึกษาของปลัดเทศบาล

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
แผนงานที่วางไว้ล่วงหน้า	65.59
ความคิดเห็นของปลัดเทศบาลเอง	15.98
ความเห็นชอบจากนายกเทศมนตรี	12.97
ความเห็นชอบจากสมาชิกสภาเทศบาล	-
ความคิดเห็นอื่น ๆ	5.56
รวม	100.00

จากตารางที่ 12 แสดงว่าปลัดเทศบาลได้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษา โดยปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ล่วงหน้าเป็นแนวทางปฏิบัติ ถึงร้อยละ 65.59 และยังมีปลัดเทศบาลบางกลุ่มถึงร้อยละ 15.98 ได้ปฏิบัติงานบริหารการศึกษาตามความคิดเห็นของตนเอง และร้อยละ 12.97 ได้ปฏิบัติงานตามความเห็นชอบจากนายกเทศมนตรี ซึ่งแสดงว่าปลัดเทศบาลส่วนมากปฏิบัติงานตามแผนงานที่วางไว้ล่วงหน้าแล้ว นับเป็นการถูกต้องตามหลักการบริหารงานที่ดี โดยไม่จำกัดว่าจะเป็นการบริหารใด ๆ ทั้งสิ้น เป็นที่น่าสังเกตว่า การปฏิบัติงานบริหารการศึกษาของปลัดเทศบาลนั้นไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับความเห็นชอบจากสมาชิกสภาเทศบาลเลย



## ตารางที่ 13

วิธีการที่ปลัดเทศบาลทำให้หน่วยงานด้านการศึกษามีประสิทธิภาพ

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ขยายหน่วยงานให้ใหญ่ขึ้นจากหมวดการศึกษาให้เป็นแผนก	11.30
ขยายหน่วยงานให้ใหญ่ขึ้นจากแผนกการศึกษาให้เป็นกอง	-
ขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงลักษณะของส่วนการบริหารการศึกษาในปัจจุบันให้เป็นอย่างอื่น	12.74
ขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ทำงานบริหารการศึกษาที่มีอยู่ในปัจจุบัน	53.74
วิธีอื่น ๆ	22.22
รวม	100.00

จากตารางที่ 13 แสดงว่าการที่จะทำให้หน่วยงานทางการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ ปลัดเทศบาลได้เน้นที่การบริหารบุคลากร เป็นสำคัญ กล่าวคือ มีการขอแก้ไขเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลที่ทำงานบริหารการศึกษาที่มีอยู่ในปัจจุบัน ถึงร้อยละ 53.74

## ตารางที่ 14

## สาเหตุที่นายกเทศมนตรีเข้ามาเกี่ยวข้องกับบริหาร การศึกษา

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ทำงานไม่ตรงกับนโยบายนายกเทศมนตรี	19.36
นายกเทศมนตรีไม่ไว้วางใจ	-
นายกเทศมนตรีไม่รุ้หลักบริหาร การศึกษา	25.92
นายกเทศมนตรีเข้าใจวานนโยบายการศึกษาเป็นหน้าที่ ของตนเอง	49.42
สาเหตุอื่น ๆ	5.30
รวม	100.00

จากตารางที่ 14 แสดงว่า ปลัดเทศบาลถึงร้อยละ 49.42 เห็นว่าสาเหตุที่นายกเทศมนตรีเข้ามามีส่วนรวมงานบริหาร การศึกษาของปลัดเทศบาล เนื่องมาจากนายกเทศมนตรีเข้าใจว่า นโยบายการจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ที่นายกเทศมนตรีต้องรับผิดชอบและรับผิดชอบโดยตรง อันแสดงว่ายังมีนายกเทศมนตรีจำนวนไม่น้อยที่ยังไม่เข้าใจบทบาทอันแท้จริงของตน เพราะความจริงแล้วนายกเทศมนตรีมีหน้าที่เพียงแต่คຸມนโยบายเท่านั้น และยังมีนายกเทศมนตรีอีกร้อยละ 25.92 ที่ไม่รุ้หลักบริหาร การศึกษาเลย

## ตารางที่ 15

## ความร่วมมือของครูเทศบาลในด้านการเรียนการสอน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
มาก	29.55
พอประมาณ	64.96
น้อย	5.49
น้อยมาก	-
ไม่แน่ใจ	-
รวม	100.00

จากตารางที่ 15 แสดงว่าปลัดเทศบาลจำนวนร้อยละ 64.96 มีความเห็นว่า พนักงานเทศบาลตำแหน่งครูในโรงเรียนเทศบาลให้ความร่วมมือในด้านการเรียนการสอนพอประมาณ และให้ความร่วมมือมากถึงร้อยละ 29.55 ดังนั้นความร่วมมือจากครูเทศบาลในด้านการเรียนการสอนมีสูงพอสมควร คิดเป็นร้อยละ 97.71 และมีปลัดเทศบาลจำนวนเพียงร้อยละ 5.49 เท่านั้นที่คิดว่าครูมีความร่วมมือในด้านการสอนน้อย

## ตารางที่ 16

## บุคคลที่สมควรรับหน้าที่ปรับปรุงหลักสูตรและโครงการสอน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
หัวหน้าฝ่ายการศึกษา	88.89
รองปลัดเทศบาล	1.85
ปลัดเทศบาล	3.70
นายกเทศมนตรี	-
ผู้อื่น	5.56
รวม	100.00

จากตารางที่ 16 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 88.89 เห็นว่าบุคคลที่สมควรรับหน้าที่ปรับปรุงหลักสูตรและโครงการสอนของโรงเรียนก็คือ หัวหน้าฝ่ายการศึกษาของเทศบาลนั่นเอง ซึ่งในทางปฏิบัติก็เป็นหน้าที่โดยตรงที่ต้องรับผิดชอบต่องานและรับผิดชอบงานโดยตรงอยู่แล้ว สำหรับนายกเทศมนตรีนั้น ถึงแม้ว่าจะเป็นเจ้าหน้าที่ควบคุมนโยบายการศึกษาก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่าปลัดเทศบาลไม่คิดว่านายกเทศมนตรีควรจะมีหน้าที่ปรับปรุงหลักสูตรและโครงการสอนเลย

## ตารางที่ 17

## การปกครองบังคับบัญชาพนักงานเทศบาลตำแหน่งครู

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
สามารถบังคับบัญชาได้ทุกคน	75.93
สามารถบังคับบัญชาได้เพียงบางคน	14.67
ไม่สามารถบังคับบัญชาใครได้เลย	1.01
ไม่แน่ใจว่าจะมีอำนาจบังคับบัญชา	5.54
คิดเป็นอย่างอื่น	2.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 17 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 75.93 นั้น เห็นว่า ปลัดเทศบาลในฐานะหัวหน้าหน่วยงานทางการศึกษา สามารถบังคับบัญชาพนักงานเทศบาลตำแหน่งครูได้ทุกคน ดังนั้นปลัดเทศบาลก็เป็นผู้ที่สามารถที่จะดำเนินงานทางการศึกษาได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการปกครองและบังคับบัญชาครูในโรงเรียนเทศบาล

## ตารางที่ 18

สาเหตุที่ปลัดเทศบาลสามารถบังคับบัญชาพนักงานเทศบาลครูได้เพียงบางคน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ไม่มีอำนาจให้คุณให้โทษแก่ผู้ใดบังคับบัญชาจริงจัง	2.30
กฎหมายให้อำนาจปลัดเทศบาลไม่เพียงพอ	26.67
กฎหมายระบุอำนาจหน้าที่ของปลัดเทศบาลไม่ชัดเจน	11.11
นายกเทศมนตรีทำหน้าที่บังคับบัญชาเสียเอง	22.96
ผู้อื่น	14.23
ไม่ตอบ	29.73
รวม	100.00

จากตารางที่ 18 แสดงว่าในกรณีที่ปลัดเทศบาลสามารถบังคับบัญชาพนักงานครูได้เพียงบางคนหรือไม่ได้เลยนั้น ปลัดเทศบาลจำนวนร้อยละ 26.67 คิดว่าสาเหตุสำคัญมาจากกฎหมายให้อำนาจปลัดเทศบาลไม่เพียงพอ หรือยังคงคลุมเครือไม่ชัดเจน มีปลัดเทศบาลร้อยละ 22.96 เห็นว่านายกเทศมนตรีทำหน้าที่บังคับบัญชาเสียเองทั้งหมด แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าปลัดเทศบาลไม่ตอบแบบสอบถามข้อนี้เป็นเปอร์เซ็นต์สูงมากถึงร้อยละ 29.73 ดังนั้นในการที่จะเป็นผู้บังคับบัญชาคนมีใจของง่าย จะต้องให้หาทางใช้คนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่งาน และก็ต้องมีการปรับปรุงทัศนคติงานอยู่เสมอด้วย โดยสรุปแล้วแบบสอบถามข้อนี้น่าจะได้ทำการศึกษาค้นคว้าอีกครั้งหนึ่ง เพื่อที่จะหาสาเหตุที่แท้จริง

## ตารางที่ 19

## บุคคลที่ปลัดเทศบาลควรมอบหมายงาน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
รองปลัดเทศบาล	31.48
เทศมนตรีฝ่ายการศึกษา	3.70
หัวหน้าฝ่ายการศึกษา	62.97
ครูใหญ่เจ้าของเรื่อง	1.85
รอไวก่อนจนกว่าจะลงมือทำไ้เอง	-
รวม	100.00

จากตารางที่ 19 แสดงว่าถ้าหากมีงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร การศึกษา แต่ปลัดเทศบาลไม่สามารถปฏิบัติด้วยตนเองได้ ผู้ที่ปลัดเทศบาลเห็นสมควรจะมอบหมายงานให้ดำเนินการคือหัวหน้าฝ่ายการศึกษา โดยมีปลัดเทศบาลให้ความเห็นถึงร้อยละ 62.97 และร้อยละ 31.48 เห็นสมควรมอบให้รองปลัดเทศบาล แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าครูใหญ่ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับโรงเรียนและเป็นเจ้าของเรื่อง ปลัดเทศบาลจำนวนร้อยละ 1.85 คิดว่า ควรจะมอบหมายงานให้มันว่าน้อยมาก ทั้ง ๆ ที่เป็นเรื่องที่สามารถปฏิบัติรับผิดชอบที่แท้จริง

## ตารางที่ 20

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดขอบข่ายของงานแต่ละหน่วยงานเพื่อป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	70.37
เห็นด้วย	29.63
ไม่เห็นด้วย	-
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	-
ไม่แน่ใจ	-
รวม	100.00

จากตารางที่ 20 แสดงว่าปดัดเทศบาลส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 70.37 เห็น  
 ด้วอย่างยั้งกับข้อความที่ว่า "การกำหนดขอบข่ายของงานแต่ละหน่วยงานไว้ เพื่อ  
 ปองกันการทำงานซ้ำซ้อน" และมีผู้ที่เห็นด้วยร้อยละ 29.63 ซึ่งแสดงว่าปดัดเทศบาล  
 เป็นกลุ่มที่เห็นด้วยกับข้อความนี้ร้อยละ 100



## ตารางที่ 21

## การพิจารณางานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของปลัดเทศบาล

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
รวมคอบกว่าหน่วยงานอื่น	22.33
เหมือน ๆ กับหน่วยงานอื่น	70.37
หน่วยงานอื่นรวมคอบกว่า	5.45
มิได้พิจารณาอย่างรวมคอบ	-
พิจารณาเป็นอย่างอื่น	-
ไม่คอบ	1.85
รวม	100.00



จากตารางที่ 21 แสดงว่าเมื่อมีงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษา ปลัดเทศบาล ได้พิจารณาก่อนที่จะวินิจฉัยสั่งการ โดยละเอียดรวมคอบเหมือน ๆ กับหน่วยงานอื่น ๆ ของเทศบาล โดยมีปลัดเทศบาลเห็นชอบด้วยร้อยละ 70.37 และร้อยละ 22.33 เห็นว่าควรพิจารณาให้รวมคอบกว่าหน่วยงานอื่น ๆ แต่มีปลัดเทศบาลจำนวนร้อยละ 5.45 ให้ความสำคัญของหน่วยงานทางการศึกษาน้อยกว่าหน่วยงานอื่น คือมิได้พิจารณา งานของหน่วยการศึกษาให้รวมคอบเท่ากับหน่วยงานอื่น นับว่าปลัดเทศบาลบางส่วนยังมีความบกพร่องและมีทัศนคติที่ยังไม่ดีต่อการจัดการศึกษาอยู่บ้าง

## ตารางที่ 22

## วิธีที่ปลัดเทศบาลใช้ติดต่อประสานงานกับทางโรงเรียน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
มีคณะกรรมการประสานงานโดยเฉพาะ มีเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาตรวจเยี่ยมโรงเรียนแล้ว รายงาน	14.81 . 44.44
โอกาสที่ปลัดเทศบาลตรวจเยี่ยมเอง โดยอาศัยพนักงานที่ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ วิธีอื่น ๆ	31.48 - 7.42
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 22 แสดงว่าวิธีที่ปลัดเทศบาลใช้ติดต่อประสานงานกับโรงเรียน ส่วนใหญ่มักจะแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาโดยเฉพาะ ไปตรวจเยี่ยมโรงเรียนแล้ว รายงานให้ปลัดเทศบาลทราบถึงร้อยละ 44.44 ปลัดเทศบาลร้อยละ 31.48 ได้มีโอกาสใช้วิธีการไปตรวจเยี่ยมเอง นับเป็นวิธีประสานงานที่ดี แต่เป็นการสิ้นเปลืองเวลาและเกิดความไม่ประหยัดเท่าที่ควร

## ตารางที่ 23

## วิธีสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างปลัดเทศบาลกับโรงเรียน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
เข้าร่วมประชุมหรือสัมมนาทางวิชาการกับคณะครู	25.93
เข้าร่วมกิจกรรมของท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่	9.36
ไปร่วมสังคัมพบปะกับทุก ๆ คนในโรงเรียนบ่อย ๆ	46.20
ให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนเป็นอย่างดี	14.81
วิธีอื่น ๆ	1.85
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 23 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 46.20 ไปร่วมสังคัมพบปะกับครูทุก ๆ คนในโรงเรียนบ่อย ๆ เพื่อช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับโรงเรียนในสังกัด ร้อยละ 25.93 ของปลัดเทศบาลใช้วิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีโดยเข้าร่วมประชุมหรือสัมมนาทางวิชาการ กับคณะครู ซึ่งเป็นวิธีการที่จะให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามความคิดเห็นของส่วนรวมและเกิดการประสานงานได้ดียิ่งขึ้นระหว่างปลัดเทศบาลและโรงเรียน

## ตารางที่ 24

ผู้ปลัดเทศบาลจะไปขอความคิดเห็นเมื่อประสบปัญหา

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
นายกเทศมนตรี	22.22
คณะเทศมนตรี	18.52
หัวหน้าฝ่ายการศึกษา	31.48
ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอ	16.67
ผู้อื่น	11.11
รวม	100.00

จากตารางที่ 24 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 31.48 เมื่อประสบปัญหาเกี่ยวกับการบริหาร การศึกษาของท้องถิ่นแล้ว จะไปขอความคิดเห็นหรือคำแนะนำจากหัวหน้าฝ่ายการศึกษาให้ปลัดเทศบาลเพื่อช่วยแก้ปัญหา นั้น ๆ ต่อไป เพราะเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านการศึกษาโดยตรง จำนวนร้อยละ 22.22 มีความเห็นว่าจะไปขอความคิดเห็นจากนายกเทศมนตรีเมื่อประสบปัญหาทางการศึกษา และร้อยละ 18.52 ไปขอความคิดเห็นจากคณะเทศมนตรี ร้อยละ 16.67 ไปขอความคิดเห็นจากผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอ และไปขอความคิดเห็นจากผู้อื่นถึงร้อยละ 11.11 จะเห็นได้ว่าปลัดเทศบาลจำนวนมาก ได้เห็นความสำคัญของหัวหน้าฝ่ายการศึกษามากกว่าบุคคลอื่น ๆ ในฐานะที่เป็นบุคคลที่จะช่วยแก้ปัญหาทางการศึกษาโดยตรง

**ตารางที่ 25**  
**วิธีปลัดเทศบาลติดต่อกับหน่วยงานการศึกษา**

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
บันทึกสั่งงาน	26.27
หนังสือเวียน	2.85
พบกันเป็นส่วนตัว	46.21
การประชุมพนักงานเทศบาลที่เกี่ยวข้อง	11.71
ใช้วิธีอื่น ๆ	12.96
รวม	100.00

จากตารางที่ 25 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 46.21 ใช้วิธีติดต่อกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายการศึกษาส่วนใหญ่จะใช้วิธีพบกันเป็นส่วนตัว และร้อยละ 26.27 ใช้บันทึกสั่งงานและร้อยละ 12.96 ใช้วิธีอื่น ๆ แต่เป็นที่น่าสังเกตว่ามีปลัดเทศบาลจำนวนเพียงร้อยละ 2.85 เท่านั้นที่ใช้วิธีใช้หนังสือเวียนเพื่อติดต่อกับหน่วยงานการศึกษา

ตารางที่ 26

วิธีจัดโรงเรียนให้เป็นที่กลางของท้องถิ่น

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
เผยแพร่ความรู้ความต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนทั่วไป	74.07
ที่ประชาชนนิยมวัสดุอุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ	1.85
สำหรับจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่น	11.11
ประชาชนเข้ามาพักผ่อนหย่อนใจได้เมื่อพบเวลาเรียน	7.41
อื่น ๆ	1.85
ไม่ตอบ	3.70
รวม	100.00

จากตารางที่ 26 แสดงว่าตามความคิดเห็นของปลัดเทศบาลร้อยละ 74.07 ว่าเป็นแหล่งที่ช่วยเผยแพร่ความรู้ความต่าง ๆ ให้แก่ประชาชนทั่วไปด้วย และร้อยละ 11.11 ควรจัดโรงเรียนให้เป็นที่สำหรับจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่น ซึ่งตามหลักการจัดโรงเรียนชุมชนที่กล่าวมาควรให้โรงเรียนเป็นที่กลางในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของท้องถิ่น สำหรับเรื่องการให้ประชาชนนิยมวัสดุอุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อให้โรงเรียนเป็นที่กลางของท้องถิ่น ปลัดเทศบาลส่วนน้อยมากถึงร้อยละ 1.85 เท่านั้นที่เห็นด้วย

## ตารางที่ 27

## วิธีการวินิจฉัยสั่งการที่ปลัดเทศบาลควรปฏิบัติ

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ให้สมาชิกของหน่วยงานเห็นด้วยเสียก่อนจึงวินิจฉัยสั่งการ	20.34
วินิจฉัยสั่งการไปก่อนแล้วจึงขอความเห็นชอบจากสมาชิก	-
ทำทั้งสองอย่างข้างต้น โดยคำนึงถึงความเหมาะสม	55.59
วินิจฉัยสั่งการไปตามอำนาจหน้าที่ของตนที่มีอยู่	22.22
ใช้วิธีอื่น ๆ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 27 แสดงว่าในการวินิจฉัยสั่งการ เพื่อดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง เกี่ยวกับการจัดการศึกษาซึ่งถือว่าเป็นนโยบายสำคัญของเทศบาล วิธีการที่ดีที่สุดที่ปลัดเทศบาลควรเลือกปฏิบัติคือการทำทั้งสองอย่างถึงร้อยละ 55.59 กล่าวคือ ประการแรกให้สมาชิกของหน่วยงานเห็นด้วยเสียก่อนจึงวินิจฉัยสั่งการไป ประการที่สองคือวินิจฉัยสั่งการไปก่อนแล้วจึงขอความเห็นชอบจากสมาชิกของหน่วยงานเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ เหตุผลในการวินิจฉัยสั่งการดังกล่าวแล้วมีปลัดเทศบาลร้อยละ 55.59 ที่เห็นด้วยกับวิธีการดังกล่าวแล้ว โดยที่ปลัดเทศบาลต้องคำนึงถึงความเหมาะสมเป็นเรื่อง ๆ ไป และมีปลัดเทศบาลถึงร้อยละ 22.22 เห็นว่าควรจะวินิจฉัยสั่งการไปตามอำนาจหน้าที่ของตนที่มีอยู่

## ตารางที่ 28

## หลักในการจัดพนักงานครูเข้าทำการสอน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ความสามารถและคุณวุฒิ	65.59
ความถนัดและประสบการณ์	24.07
ปัญหาของนักเรียนและโรงเรียน	8.59
แผนการจัดในปีที่แล้ว ๆ มา	-
อื่นๆ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 28 แสดงว่าในการจัดพนักงานเทศบาลตำแหน่งครูเข้าทำงานในโรงเรียนเทศบาลนั้น ปลัดเทศบาลส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 65.59 ได้จัดโดยการพิจารณาถึงความสามารถและคุณวุฒิของพนักงานครูผู้นั้นเป็นหลัก และร้อยละ 24.07 ได้จัดพนักงานครูเข้าสอนตามถนัดและประสบการณ์ที่มีมาก่อน แต่ในด้านการจัดครูเข้าทำการสอนนั้น ปลัดเทศบาลจำนวนน้อยมากคือร้อยละ 8.59 เท่านั้นที่จะคำนึงถึงปัญหาของโรงเรียนและนักเรียน ส่วนการปักแผนการจัดในปีที่แล้ว ๆ มานั้น ปรากฏว่าปลัดเทศบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างไม่เห็นด้วยเลย



## ตารางที่ 29

## บุคคลที่ประชาชนควรขอความช่วยเหลือ

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอ	12.96
นายกเทศมนตรีหรือเทศมนตรี	74.06
สมาชิกสภาเทศบาล	3.71
ปลัดเทศบาล	-
พนักงานเทศบาลตำแหน่งครู	7.44
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 29 แสดงว่าเมื่อประชาชนได้รับความเดือดร้อนที่เกี่ยวข้องกับสถานที่เรียน หรือมีปัญหาเกี่ยวกับการศึกษาของท้องถิ่น ปลัดเทศบาลร้อยละ 74.06 คิดว่าประชาชนเหล่านั้นส่วนใหญ่ไปขอความช่วยเหลือนายกเทศมนตรีหรือเทศมนตรีเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้เพราะโดยตำแหน่งเป็นผู้บริหารงานเทศบาลโดยตรงและร้อยละ 12.96 จะไปขอความช่วยเหลือจากผู้ว่าราชการจังหวัดหรือนายอำเภอ สำหรับปลัดเทศบาลนั้นไม่มีใครเลยที่คิดว่าประชาชนควรไปขอความช่วยเหลือจากตนเอง

## ตารางที่ 30

## การวินิจฉัยสั่งการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของปลัดเทศบาล

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
หัวหน้าหน่วยจัดการศึกษาเสนอ	62.26
นายกเทศมนตรีสั่งการ	7.41
หน่วยงานอื่นที่เสนอเหตุผลชัดเจนมาและพิจารณาแล้ว เห็นว่ามีเหตุผลดีกว่า	7.41
ปลัดเทศบาลเคยมีประสบการณ์มาแล้ว	10.37
วิธีอื่น ๆ	3.70
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 30 แสดงว่าในการจัดการศึกษาของเทศบาล ปลัดเทศบาลร้อยละ 62.26 ได้วินิจฉัยสั่งการตามที่หัวหน้าหน่วยจัดการศึกษาเสนอขึ้นมาตามลำดับ ซึ่งเป็นการปฏิบัติที่เหมาะสมที่ให้หัวหน้าหน่วยงานโดยตรงที่รับผิดชอบได้เสนอเรื่องราว อุปสรรค ข้อขัดข้องต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อพิจารณา นอกจากนี้แล้วปลัดเทศบาลร้อยละ 7.41 ว่าได้รับฟังความคิดเห็นจากหน่วยงานอื่น ๆ ที่เสนอเหตุผลขึ้นมาเพื่อพิจารณา

## ตารางที่ 31

การปฏิบัติงานทางการศึกษาตามกระทรวงมหาดไทยทั้งที่ไม่เห็นชอบ

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
เคยมี	26.17
ไม่เคยมี	34.95
เป็นบางครั้ง	25.92
จำไม่ได้	12.96
มีอย่างอื่น	-
รวม	100.00

จากตารางที่ 31 แสดงให้เห็นว่ามีปลัดเทศบาลถึงร้อยละ 34.95 ที่ไม่เคยปฏิบัติงานทางการศึกษาตามกระทรวงมหาดไทยทั้งที่ไม่เห็นชอบ แต่มีปลัดเทศบาลร้อยละ 26.17 ที่เคยกระทำเช่นนั้นและร้อยละ 25.92 ที่กระทำเป็นบางครั้ง จึงแสดงให้เห็นว่าการทำงานของปลัดเทศบาลในด้านการศึกษานั้นอาจจะมี ความเห็นขัดแย้งกับกระทรวงมหาดไทยอยู่บ้าง

## ตารางที่ 32

## การพิจารณาจัดสรรงบประมาณให้กับฝ่ายการศึกษา

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
จัดให้ตามโครงการที่มีผู้เสนอ	14.81
จัดให้เท่า ๆ กับฝ่ายอื่นในสังกัด	3.70
จัดให้โดยอาศัยแนวงบประมาณปีที่แล้ว	1.85
จัดเพิ่มตามอัตราส่วนที่ขยายขึ้นมาแต่ละปี	72.23
จัดโดยวิธีอื่น ๆ	5.56
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 32 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 72.23 ได้จัดสรรงบประมาณให้กับฝ่ายการศึกษา โดยจัดเพิ่มตามอัตราส่วนที่ขยายขึ้นมาแต่ละปีของจำนวนโรงเรียนและนักเรียน (ทั้งนี้เพราะอัตราการเพิ่มของประชากรประเทศไทยเพิ่มขึ้นร้อยละ 3.5 ต่อปี) และร้อยละ 14.81 จัดให้ตามโครงการที่มีผู้เสนอมาและจัดโดยวิธีอื่น ๆ ร้อยละ 5.56 สำหรับการจัดสรรงบประมาณโดยอาศัยแนวงบประมาณปีที่แล้วนั้นมีปลัดเทศบาลเพียงร้อยละ 1.85 เท่านั้นที่ใช่เกณฑ์นั้นพิจารณา

## ตารางที่ 33

ความเหมาะสมของเงินเดือนครูเมื่อเทียบกับคุณภาพและปริมาณงาน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
เหมาะสมอย่างยิ่ง	1.85
เหมาะสม	42.66
ไม่เหมาะสม	25.92
ไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง	17.41
ไม่แน่ใจ	12.16
รวม	100.00

จากตารางที่ 33 แสดงว่าปลัดเทศบาลส่วนมากถึงร้อยละ 42.66 คิดว่าเงินเดือนที่พนักงานเทศบาลตำแหน่งครูได้รับอยู่ในขณะนี้เหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณงานที่ครูแต่ละคนทำแล้วในสภาพปัจจุบัน และร้อยละ 25.92 ที่ปลัดเทศบาลเห็นว่าเงินเดือนของครูเมื่อเทียบกับคุณภาพและปริมาณงานในสภาพปัจจุบันยังไม่เหมาะสม นอกจากนี้แล้วยังมีปลัดเทศบาลถึงร้อยละ 17.41 มีความเห็นว่าไม่เหมาะสมอย่างยิ่ง และมีเพียงร้อยละ 1.85 เท่านั้นที่เห็นว่าเหมาะสมอย่างยิ่ง

## ตารางที่ 34

## เกณฑ์ในการพิจารณาเงินเคื่อนครุ

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ความชั่วไม่มีความดีไม่ปรากฏให้คนละ 1 ชั้น	3.70
ความชั่วไม่มีความดีไม่ปรากฏไม่ขึ้นเงินเคื่อนให้	10.11
เฉพาะผู้ปฏิบัติงานดีควรจะขึ้น 1 ชั้น	35.89
เฉพาะผู้ปฏิบัติงานดีเคื่อนขึ้น 2 ชั้น	42.89
วิธีอื่น ๆ	7.41
รวม	100.00

จากตารางที่ 34 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 42.89 ได้ถือเกณฑ์ในการพิจารณาเงินเคื่อนครุโดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานดีเคื่อนขึ้นให้ 2 ชั้น ร้อยละ 35.89 พิจารณาว่าผู้ปฏิบัติงานดีควรจะขึ้นเงินเคื่อนให้ 1 ชั้น และร้อยละ 10.11 ถือเกณฑ์ในการพิจารณาเงินเคื่อนครุโดยความชั่วไม่มีความดีไม่ปรากฏไม่ขึ้นเงินเคื่อนให้ ดังนั้นควรอย่างยิ่งที่จะพิจารณาขึ้นเงินเคื่อนครุเฉพาะผู้ปฏิบัติงานดีและปฏิบัติงานเคื่อนถึงร้อยละ 78.78

## ตารางที่ 35

ความคิดเห็นของปลัดเทศบาลในเรื่องระเบียบการเงินของกระทรวงมหาดไทย

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ควรแก้ไขทั้งหมด	11.25
ควรแก้ไขบาง	74.09
ไม่ควรแก้ไข	12.81
ไม่แน่ใจ	1.85
ความคิดเห็นอย่างอื่น ๆ	-
รวม	100.00

จากตารางที่ 35 แสดงว่าตามระเบียบของกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการฝากเงิน การเบิกจ่ายเงิน การรักษาเงิน และตรวจตราเงินของเทศบาลที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ปลัดเทศบาลส่วนใหญ่ร้อยละ 74.09 คิดเห็นว่าระเบียบนั้นควรจะต้องมีการแก้ไขบางคือให้อำนาจปลัดเทศบาลมากขึ้นเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานในปัจจุบันและร้อยละ 12.81 เห็นว่าไม่ควรแก้ไขเรื่องระเบียบการเงินของกระทรวงมหาดไทยถึงอย่างไรก็ตามก็ยังมีปลัดเทศบาลตั้งร้อยละ 11.25 ที่เห็นว่าควรแก้ไขระเบียบการเงินของกระทรวงมหาดไทยทั้งหมดเลย

## ตารางที่ 36

## บุคคลที่สมควรจัดทำงบประมาณของโรงเรียน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ให้ครูใหญ่เป็นผู้จัดทำ	5.56
ให้หัวหน้าฝ่ายการศึกษาโดยไม่เกี่ยวกับครูใหญ่เป็นผู้จัดทำ	11.11
ให้ฝ่ายการศึกษาร่วมกับครูใหญ่โรงเรียนต่าง ๆ เป็นผู้จัดทำ	79.63
ให้คณะกรรมการพิเศษเพื่อการงบประมาณเป็นผู้จัดทำ	-
วิธีอื่น ๆ	3.70
รวม	100.00

จากตารางที่ 36 แสดงว่า ปลัดเทศบาลร้อยละ 79.63 เห็นว่าควรจะจัดทำงบประมาณของโรงเรียนเทศบาลโดยให้ฝ่ายการศึกษาร่วมกับครูใหญ่โรงเรียนเทศบาลต่าง ๆ ร่วมกันจัดทำแล้วเสนอขึ้นมาเพื่อพิจารณาตามลำดับ ทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ปฏิบัติงานโดยตรง และร้อยละ 11.11 ที่ให้หัวหน้าฝ่ายการศึกษาเป็นผู้จัดทำโดยไม่เกี่ยวกับครูใหญ่เป็นผู้จัดทำและมีปลัดเทศบาลเพียงจำนวนน้อยคือร้อยละ 5.56 เท่านั้นที่คิดว่าให้ครูใหญ่เป็นผู้จัดทำ



ตารางที่ 37  
บทบาทที่ดีของปลัดเทศบาล

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
เป็นผู้นำและตัวอย่างที่ดีของพนักงานครู	74.15
เป็นผู้ที่มีความสามารถ มีประสบการณ์สูง	22.15
เป็นผู้ที่มีคุณวุฒิสูง	1.85
เป็นผู้ที่ใคร ๆ ยอมรับหรือยอมยกให้เป็นใหญ่	-
เป็นอย่างอื่น ๆ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 37 แสดงว่าตามความคิดเห็นของปลัดเทศบาลร้อยละ 74.15 คิดว่าปลัดเทศบาลที่ดีควรจะเป็นผู้นำและตัวอย่างที่ดีของพนักงานเทศบาลตำแหน่งครูในทุก ๆ ด้าน ทั้งนี้เพราะกฎหมายใคร่ระบุให้เป็นหัวหน้าของหน่วยงานอยู่แล้ว และร้อยละ 22.15 ลงความเห็นว่ ปลัดเทศบาลควรเป็นผู้ที่มีความสามารถ และมีประสบการณ์สูง

## ตารางที่ 38

สิ่งทีครุเทศบาลที่ทำงานนานและมีผลงานดีเด่นควรได้รับ

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
โลหรือประกาศนียบัตร ประจำปี	24.07
เงินประจำปีนอกเหนือจากเงินเดือน	11.11
พิจารณาเงินเดือนขึ้นให้สองชั้น	46.30
ชมเชยกยกย่องเป็นตัวอย่างที่ดีในที่ประชุม	16.67
วิธีอื่น ๆ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 38 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 46.30 คิดว่าครุเทศบาลที่ทำงานมานานและมีผลงานดีเด่นควรได้รับรางวัล โดยได้รับการพิจารณาเงินเดือนขึ้นให้ 2 ชั้น เป็นการตอบแทน นอกจากนี้ยังมีปลัดเทศบาลร้อยละ 11.11 ที่คิดว่าควรจะให้เงินประจำปีนอกเหนือจากเงินเดือนจะเห็นว่าการขึ้นเงินเดือนหรือได้เงินพิเศษนั้นนับเป็นการบำรุงขวัญที่ดีทางหนึ่ง และร้อยละ 24.07 คิดว่าควรจัดให้มีโลหรือประกาศนียบัตรประจำปีมอบให้ และมีร้อยละ 16.67 ที่คิดว่าควรจะชมเชยกยกย่องเป็นตัวอย่างที่ดีในที่ประชุม

## ตารางที่ 39

## การจัดชุมนุมครูเทศบาลของปลัดเทศบาล

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
พบปะสังสรรค์และร่วมงานรื่นเริง	46.31
ทัศนาร่วมกัน	9.26
ร่วมแข่งขันกีฬา	3.70
ร่วมประชุมสัมมนาปัญหาต่าง ๆ	25.92
จัดอย่างอื่น ๆ	11.11
ไม่ตอบ	3.70
รวม	100.00



จากตารางที่ 39 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 46.31 ได้จัดให้มีการชุมนุมครูเทศบาล เพื่อพบปะสังสรรค์และร่วมงานรื่นเริงกันเป็นส่วนใหญ่ เป็นวิธีการอันหนึ่งในหลาย ๆ วิธีที่ปลัดเทศบาลปฏิบัติอยู่ และร้อยละ 25.92 ของปลัดเทศบาลได้จัดให้ครูได้ร่วมประชุมสัมมนาปัญหาต่าง ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในด้านต่าง ๆ ปลัดเทศบาลเพียงส่วนน้อยถึงร้อยละ 3.70 ที่คิดว่าการนัดชุมนุมครูเทศบาลควรจะร่วมกันแข่งขันกีฬา

## ตารางที่ 40

## โอกาสที่จัดชุมนุมครูเทศบาลของปลัดเทศบาล

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ประมาณเดือนละครั้ง	20.34
ประมาณปีละครั้ง	7.44
บางครั้งเมื่อมีโอกาสเหมาะ	62.96
ไม่เคยจัดเลย	5.56
มีวิธีอื่น ๆ	3.70
รวม	100.00

จากตารางที่ 40 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 62.96 ได้จัดให้มีการชุมนุมครูเทศบาลเพื่อส่งเสริมกำลังใจในการปฏิบัติงานเป็นบางครั้งเมื่อมีโอกาสเหมาะเป็นครั้งคราวไป และร้อยละ 20.34 ได้จัดชุมนุมครูเทศบาลประมาณเดือนละครั้งอันเป็นหลักการปฏิบัติงานที่ดีที่ควรปฏิบัติอย่างยิ่งภายในหน่วยงานเป็นการเสริมสร้างทัศนคติที่ดีต่อกันภายในกลุ่มครูเทศบาลด้วยกัน นอกจากนี้ยังมีปลัดเทศบาลร้อยละ 5.56 ไม่เคยจัดชุมนุมครูเลย

## ตารางที่ 41

## วิธีปลัดเทศบาลจัดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
การวิเคราะห์วิจัยผลงาน	16.67
การทำรายงานประจำปี	38.89
การจัดทำสถิติการศึกษาประจำปี	26.37
การรวบรวมเอกสารการปฏิบัติงานและหลักฐาน - การทำงานต่าง ๆ ไว้	12.66
วิธีอื่น ๆ	3.56
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 41 แสดงว่าในเรื่องเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของเทศบาล ปลัดเทศบาลร้อยละ 38.89 ควรจัดให้มีการทำรายงานประจำปีของเทศบาลไว้เป็นอันดับแรก และร้อยละ 26.37 ควรให้มีการจัดทำสถิติการศึกษาประจำปี และประการต่อมาควรจัดให้มีการวิเคราะห์วิจัยผลงานของหน่วยงานทางการศึกษาไว้ถึงร้อยละ 16.67 วิธีการเหล่านั้นปลัดเทศบาลที่ดีควรได้มีการจัดทำเป็นเรื่อง ๆ แล้วแต่กรณีด้วย

## ตารางที่ 42

## ความสัมพันธ์ของผู้รวมงานการศึกษา

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ทุกคนมีความสัมพันธ์ช่วยเหลือปฏิบัติงานเป็นอย่างดี	51.85
ต่างคนต่างทำงานของตนไป	29.66
ทุกคนสนิทสนมเป็นกันเองต่อกัน	7.41
ทุกคนมีความสุขและความพอใจในการทำงาน	5.53
อื่น ๆ	3.70
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 42 แสดงว่าในบรรดาผู้รวมงานร้อยละ 51.85 ที่เกี่ยวกับ การศึกษาของปลัดเทศบาลทุกคนในหน่วยงานมีความสัมพันธ์ช่วยเหลือปฏิบัติงานเป็นอย่างดี เพื่อให้งานบรรลุถึงจุดประสงค์ตามเป้าหมาย และร้อยละ 29.66 ให้ความเห็นว่า ในหน่วยงานของคนต่างคนต่างทำงานไปโดยมิได้เกี่ยวข้องกัน แสดงว่าความสัมพันธ์ใน หน่วยงานมีน้อยกว่าที่คาดคิดไว้ เป็นที่น่าสังเกตว่ามีปลัดเทศบาลร้อยละ 5.53 เท่านั้น ที่เห็นว่าทุกคนมีความสุขและความพอใจในการทำงาน

ตารางที่ 43  
การใช้เวลาทำงานของปลัดเทศบาล

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ตามเวลาราชการทุกวัน	85.99
ครึ่งวันตอนเช้าทุก ๆ วัน	-
ครึ่งวันตอนบ่ายทุก ๆ วัน	-
เฉพาะเมื่อมีงานที่ต้องทำในสำนักงาน	7.44
ใช้เวลาอื่น ๆ	6.57
รวม	100.00

จากตารางที่ 43 แสดงว่าปลัดเทศบาลได้ทำงานประจำในสำนักงานตามเวลาราชการทุก ๆ วัน ถึงร้อยละ 85.99 ทั้งนี้เพราะต้องรับผิดชอบทั่ว ๆ ไป ในฐานะหัวหน้าของพนักงานประจำและหัวหน้าของหน่วยงานอยู่แล้ว และมีร้อยละ 7.44 ที่ทำงานเฉพาะเมื่อมีงานที่ต้องทำในสำนักงาน ซึ่งน่าสังเกตว่าเป็นจำนวนที่น้อยมาก

## ตารางที่ 44

## เมื่อปลัดเทศบาลมอบหมายงานให้บุคคลอื่น

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
จะประเมินผลทุกครั้งด้วยตนเอง	12.96
จะมอบอำนาจเต็มให้เขาไปประเมินผลงานเอง	14.81
ให้หน่วยงานที่ผู้ทำการแทนปลัดเทศบาลไปปฏิบัติ - แล้วรายงานผลมาโดยตรง	57.40
เรียกพนักงานในหน่วยงานนั้นมาสอบถามด้วยวาจา	9.26
ใช้วิธีอื่น ๆ	1.85
ไม่ตอบ	3.72
รวม	100.00

จากตารางที่ 44 แสดงว่าเมื่อปลัดเทศบาลมอบหมายงานบริหารการศึกษาให้แกบุคคลอื่นทำแทนแล้ว ปลัดเทศบาลร้อยละ 57.40 จะตองให้หน่วยงานที่ทำการแทนไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย แล้วรายงานผลมาโดยตรงถึงปลัดเทศบาลเลย เป็นการกระจายอำนาจของปลัดเทศบาลออกไป แต่ความรับผิดชอบยังคงมีอยู่ และร้อยละ 14.81 ปลัดเทศบาลจะมอบอำนาจเต็มให้ผู้ปฏิบัติงานไปประเมินผลงานของตนเอง แล้วรายงานโดยถือหลักความจริงมาให้ทราบภายหลัง วางงานก้าวหน้าไปได้ แคไหนเพียงไร เป็นระบบควบคุมงานเพื่อให้ได้ผลดียิ่งขึ้น สำหรับการเรียกพนักงานในหน่วยงานมาสอบถามด้วยวาจา นั้นไม่ทำกันมากนัก กล่าวคือมีเพียงร้อยละ 9.26 เท่านั้นที่ใช้วิธีนี้



## ตารางที่ 45

แนวโน้มนำในการทำงานของปลัดเทศบาลเมื่อพนักงานครูถูกกล่าวหา

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ตั้งคณะกรรมการสอบสวน	48.15
ดำเนินการพิจารณาลงโทษอย่างเด็ดขาด	-
ให้ผูถูกกล่าวหาแก้คดีอย่างเต็มที่	29.63
พยายามช่วยเหลือให้พ้นชอกกล่าวหา	5.56
ไขว้เขวอื่น ๆ	14.81
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 45 แสดงว่าเมื่อมีพนักงานเทศบาลตำแหน่งครู ถูกกล่าวหาว่าได้กระทำความผิดทางวินัย ปลัดเทศบาลร้อยละ 48.15 มีแนวโน้มในการทำงานโดยตั้งคณะกรรมการสอบสวนพนักงานผู้นั้น และร้อยละ 29.63 ยังเปิดโอกาสให้พนักงานผูถูกกล่าวหาได้แก้คดีอย่างเต็มที่ด้วย ซึ่งแสดงว่าปลัดเทศบาลได้พยายามช่วยเหลือให้ความเป็นธรรมพนักงานของตนแบบประชาธิปไตยถึงร้อยละ 77.78 สำหรับการที่จะช่วยเหลือให้พ้นชอกกล่าวหา นั้น ปลัดเทศบาลเพิ่มร้อยละ 5.56 เท่านั้นที่ได้กระทำ

## ตารางที่ 46

ผู้ที่ควรเป็นผู้คัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานครูเทศบาล

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
นายกเทศมนตรี	5.56
ปลัดเทศบาล	22.22
หัวหน้าฝ่ายการศึกษา	38.89
ครูใหญ่ของโรงเรียนนั้น ๆ	5.56
ผู้อื่น	25.92
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 46 แสดงว่าในการคัดเลือกบุคคลเข้าเป็นพนักงานครูเทศบาล ประจำโรงเรียนต่าง ๆ ปลัดเทศบาลเห็นว่าผู้ที่สมควรจะเป็นผู้คัดเลือกก็คือ หัวหน้าฝ่าย การศึกษาถึงร้อยละ 38.89 ทั้งนี้เพราะหัวหน้าฝ่ายการศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่โดยตรง ยอมรับปัญหาและความต้องการในหน่วยงานดี และจะได้จัดบุคคลได้เหมาะสมกับสภาพ การณ์ในเวลานั้น และร้อยละ 25.92 ที่ควรให้ผู้อื่น ๆ มาเกี่ยวข้องกับคัดเลือก บุคคลเข้าเป็นพนักงานครูเทศบาล ซึ่งเป็นวิธีการที่ไม่ถูกต้องต่อการบริหารการศึกษาเลย

## ตารางที่ 47

## สิ่งที่ปลัดเทศบาลมุ่งหวังในการปฏิบัติงานของพนักงานครู

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
มีความศรัทธาในอาชีพครูและยึดอาชีพครูเป็นอาชีพประจำ	40.77
รู้สึกเป็นเกียรติที่เป็นครูโรงเรียนเทศบาล	18.52
มีความภาคภูมิใจต่อหน่วยงานและทำงานเต็มความสามารถ	25.92
มีความสนิทสนมสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน	5.56
มุ่งหวังอย่างอื่น	7.41
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 47 แสดงว่าในการปฏิบัติงาน ปลัดเทศบาลส่วนใหญ่ร้อยละ 40.77 มุ่งหวังที่จะให้พนักงานเทศบาลตำแหน่งครู มีความศรัทธาในอาชีพครูและยึดอาชีพครูเป็นอาชีพประจำเกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำงานทางด้านการเรียนการสอนดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และร้อยละ 25.92 ที่ปลัดเทศบาลมุ่งหวังให้พนักงานครูเทศบาลมีความภาคภูมิใจต่อหน่วยงานและทำงานเต็มความสามารถ งานก็จะดูลงไปด้วยดีสมความมุ่งหวังที่ตั้งเอาไว้

## ตารางที่ 48

## การส่งเสริมการศึกษาโดยปลัดเทศบาล

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
ขอทุนการศึกษาจากเอกชนหรือแหล่งเงินอื่นที่มีข้าราชการมาช่วยเหลือนักเรียนเทศบาลเป็นประจำ	16.66
สนับสนุนให้ได้รับเงินจากงบประมาณเป็นเปอร์เซ็นต์สูงช่วยเหลือโรงเรียนในการจัดงานต่าง ๆ เพื่อหารายได้มาบำรุงการศึกษา	51.86
ให้เงินส่วนตัวช่วยเหลือในบางโอกาส	22.22
วิธีอื่น ๆ	5.56
ไม่ตอบ	1.85
รวม	100.00

จากตารางที่ 48 แสดงว่าปลัดเทศบาลร้อยละ 51.86 ได้ส่งเสริมการศึกษาของเทศบาลโดยสนับสนุนให้โรงเรียนเทศบาล ได้รับเงินจากงบประมาณเป็นเปอร์เซ็นต์สูงทุก ๆ ปี เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณของเด็กนักเรียนที่เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี และร้อยละ 22.22 ที่ ปลัดเทศบาลได้ช่วยเหลือโรงเรียนในการจัดงานต่าง ๆ เพื่อหารายได้มาบำรุงการศึกษาเป็นการช่วยเหลือโรงเรียนต่าง ๆ ทางหนึ่ง นอกเหนือจากเงินงบประมาณที่ทางโรงเรียนได้รับ และร้อยละ 16.66 คิดว่าควรขอทุนการศึกษาจากเอกชนหรือแหล่งเงินอื่นที่มีข้าราชการมาช่วยเหลือนักเรียนเทศบาลเป็นประจำ และมีปลัดเทศบาลเพียงร้อยละ 5.56 ที่ใช้เงินส่วนตัวช่วยเหลือส่งเสริมการศึกษาในบางโอกาส

## ตารางที่ 49

สิ่งที่ปลัดเทศบาลควรปรับปรุงเกี่ยวกับกิจกรรมของโรงเรียน

คำตอบ	ผู้ตอบคิดเป็นร้อยละ
การจัดบริการอาหารกลางวันราคาถูกและมีคุณค่าให้แก่ นักเรียนเทศบาล	53.79
กิจกรรมลูกเสือและอนุชาต ห้องสมุดโรงเรียน	11.11
การประกวดหรือนิทรรศการต่าง ๆ	16.68
เรื่องอื่น ๆ	5.56
ไม่ตอบ	9.16
รวม	3.70
	100.00

จากตารางที่ 49 แสดงว่าสิ่งที่ปลัดเทศบาลร้อยละ 53.79 คิดว่าโรงเรียนเทศบาลควรปรับปรุงกิจกรรมของโรงเรียนเกี่ยวกับการจัดบริการอาหารกลางวันราคาถูกและมีคุณค่าให้แก่นักเรียนเทศบาล นับว่าเป็นโครงการที่ควรปฏิบัติอย่างยิ่ง ร้อยละ 16.68 ปลัดเทศบาลมุ่งปรับปรุงในเรื่องห้องสมุดของโรงเรียน และร้อยละ 11.11 มุ่งปรับปรุงเกี่ยวกับกิจกรรมลูกเสือและอนุชาต ซึ่งเป็นกิจกรรมเสริมหลักสูตรของโรงเรียนอยู่แล้ว ทุกสิ่งที่ปลัดเทศบาลได้ปรับปรุงนี้ ล้วนเป็นสิ่งเกื้อกูลแก่โรงเรียนเทศบาลทั้งสิ้น

คำตอบในแบบสอบถามต่อไปนี้เป็นคำถามแบบปลายเปิด ( Opened End) เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นของตนอย่างเสรี ได้รวบรวมคำตอบที่มีลักษณะคล้ายคลึงเขาควยกัน พอจะประมวลคำตอบได้ดังนี้

คำตอบข้อ 6 ในแบบสอบถาม เกี่ยวกับการจัดเรียงลำดับตำแหน่งต่าง ๆ ที่ปลัดเทศบาลเห็นว่ามีส่วนบริหารการศึกษาตามลำดับความสำคัญ ตามที่คณะของปลัดเทศบาลเองปรากฏว่า เมื่อพิจารณาจากคำตอบของปลัดเทศบาลแล้ว ส่วนใหญ่จะเต็มหมายเลข 1 ให้ความสำคัญที่สุดแก่หัวหน้าหน่วยงานทางการศึกษา ทั้งนี้เพราะเป็นผู้ที่ได้ปฏิบัติงานจริง ๆ ในทางปฏิบัติ คำตอบคิดเป็นร้อยละ 42.59

แต่มีสิ่ง que แสดงให้เห็นชัดว่าปลัดเทศบาลบางคนยังยึดมั่นอยู่ในชาตินิยมเก่าแก่มาก แต่เดิมที่ว่า ข้าราชการท้องถิ่นมีความสำคัญกว่าบุคคลประเภทอื่นอยู่เสมอ ยิ่งโดยเฉพาะนายอำเภอหรือผู้ว่าราชการจังหวัด ซึ่งเป็นข้าราชการที่มีอำนาจใหญ่ให้โทษควยแล้วก็ยังเป็นที่ยอมรับ เพราะคำตอบที่ได้คิดเป็นร้อยละ 30.26

มีคำตอบอีกร้อยละ 22.22 ที่ให้ความสำคัญในการบริหารการศึกษาแก่นายกเทศมนตรี ในฐานะที่ปลัดเทศบาลมีส่วนใกล้ชิดกับนายกเทศมนตรี ก็เห็นความสำคัญและพิจารณาถึงเกียรติภูมิของตำแหน่ง ในสายตาของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับวงการของเทศบาล

คำตอบข้อ 10 ในแบบสอบถาม ในเรื่องที่ว่าปลัดเทศบาลควรทำอย่างไรบ้าง เพื่อปรับปรุงการศึกษาของท้องถิ่น มีความคิดเห็นโดยทั่ว ๆ ไปดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูเทศบาลเกิดกำลังใจในการทำงาน โดยการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ไว้ให้ เช่น มีบ้านพักครู เปิดโอกาสให้ครูได้ลาศึกษาต่อเป็นการเพิ่มวิทยฐานะ บำเหน็จความดีความชอบให้ครูที่ปฏิบัติงานดีเอน และจัดสหกรณ์เพื่อให้ครูได้กู้ยืมเงิน หรือสหกรณ์จำหน่ายของในราคาถูกลง

2. จัดให้มีหน่วยงานพิเศษเพื่อพัฒนาบุคลากร ของฝ่ายการศึกษาโดยเฉพาะ จัดคนดีเข้าทำงานเพื่อบุคคลเหล่านั้นจะได้อาช่วยปรับปรุงแก้ไขการดำเนินการของหน่วยงาน

3. พยายามเพิ่มงบประมาณเกี่ยวกับการศึกษา เพิ่มเงินอุดหนุนแก่โรงเรียน  
 ช่วยหาเงินจากภายนอก เช่น กองทุนสงเคราะห์เด็กยากจน เรงรัดเรื่องภาษีอากร  
 เพื่อมาช่วยเหลือนักเรียนเทศบาล

4. ส่งเสริมให้ครูใหญ่และคณะครูของโรงเรียนทุกคนได้มีส่วนร่วมในโครงการ  
 ต่าง ๆ ของโรงเรียน เช่น โครงการปรับปรุงการเรียนการสอนของนักเรียนและครู  
 โครงการปรับปรุงอาคารสถานที่ การวัดผล สุขภาพของนักเรียน หลักสูตร ห้องสมุด ฯลฯ

5. ช่วยจัดหาอุปกรณ์การศึกษาให้แก่โรงเรียน อาคารสถานที่เรียน โรงฝึกงาน  
 ครู ให้ได้สัดส่วนกับจำนวนนักเรียน

6. สอดส่องดูแลความประพฤติของครูและนักเรียนทุกคน

7. จัดให้มีการประชุมครูเพื่อ สัมมนา ฝึกอบรม ทั้งครูฝ่ายบริหาร และครูฝ่าย  
 ปฏิบัติการสอน

8. ควบคุมการจัดการศึกษาให้ดำเนินไปตามแผนและนโยบายของกระทรวง  
 มหาดไทย โดยไม่ขัดกับแผนการศึกษาชาติหรือของเทศบาลโดยเคร่งครัด

9. จัดให้ประชาชนในท้องถิ่นได้สนับสนุนหรือมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา  
 และขยายการศึกษาให้แก่เยาวชนโดยทั่วถึง โดยจัดให้มีหน่วยประชาสัมพันธ์ชั้นช่วย  
 ประสานงาน

10. จัดให้มีการสอนวิชาชีพในชั้นเริ่มต้นบ้างในระดับประถมศึกษา

11. ขจัดปัญหาที่นายกเทศมนตรีชอบกล่าวรายงานทางการศึกษา และนายกเทศมนตรี  
 หรือคณะเทศมนตรีมักใช้ครูเทศบาลเป็นเครื่องหาเสียง

คำตอบข้อ 15 ในแบบสอบถาม ที่ให้ปลัดเทศบาลระบุปัญหาที่ทำความหนักใจ  
 ในการปฏิบัติงานด้านการศึกษาของปลัดเทศบาลเอง โดยเรียงตามลำดับความสำคัญ ได้  
 มีผู้ตอบซึ่งพอจะประมวลตามลำดับได้ดังนี้

1. เรื่องเกี่ยวกับการเงินของเทศบาล งบประมาณที่ได้รับเกี่ยวกับการศึกษามี น้อยมาก และเท่าที่ได้มางบประมาณส่วนใหญ่ถูกหมดไปกับเงินเดือนพนักงานครู ส่วนที่เหลือ ก็ไม่สอดคล้องกับปริมาณของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น เป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานมาก ทำให้ปัญหา เกี่ยวกับการศึกษาทางด้านอื่น ๆ ก็ตามมา

2. ปัญหาเกี่ยวกับตัวพนักงานครูเอง ก็มีปัญหส่วนตัว เช่น เป็นหนี้สินมาก ปัญหา เกี่ยวกับการครอบครัว ปัญหาเกี่ยวกับวุฒิ ครูส่วนใหญ่ของเทศบาลเป็นบุคคลที่ยากแก่การพัฒนา (Dead Wood) และการขาดแคลนครูทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพด้วย

3. ปัญหาเรื่องการเดินทาง เดือนเงินเดือนของครูเทศบาลต้องเป็นไปตามลำดับ ทำให้เกิดความลาซา

4. ปัญหาเรื่องความเหมาะสมของอาคารเรียนและสถานที่ตั้ง ยังอยู่ในสภาพ แวดล้อมที่ไม่ดีไม่เหมาะแก่การเรียนการสอน ส่วนใหญ่มักเรียนตามศาลาวัดหรืออาคารชั่วคราวที่พอจะดำเนินการเรียนการสอนได้เท่านั้น

5. ปัญหาเกี่ยวกับครอบครัวของเด็กนักเรียน ส่วนใหญ่ไม่มีใครสนใจเด็กและให้ ความสำคัญต่อการศึกษาศึกษาของบุตรหลานเท่าที่ควร มักจะคำนึงถึงแรงงานหรือความช่วยเหลือ จากเด็ก

6. ปัญหาเกี่ยวกับขาดบุคคลที่เชี่ยวชาญทางการศึกษา และผู้ที่บริหารงานส่วนใหญ่ ขาดประสบการณ์ รวมทั้งผู้บริหารชั้นวางนโยบาย เช่น นายกเทศมนตรี คณะเทศมนตรี ไม่ สู้จะเห็นความสำคัญของการศึกษาในเทศบาลของตนเอง มักจะสนใจแต่สิ่งที่มีมองเห็นผลได้ เร็วเมื่อปฏิบัติงานไปแล้ว

7. ปัญหาเรื่องการจัดสวัสดิการพนักงานครูไม่ดีพอ เกิดความไม่ยุติธรรมขึ้น จึง เป็นเหตุให้ครูแตกความสามัคคี วินัยของพนักงานก็ไม่ดีด้วย

8. ครูใหญ่หรือผู้บริหารชั้นเหนือขึ้นไปขาดความเอาใจใส่ ขาดความสามารถใน การบังคับบัญชา ไม่มีแผนการหรือโครงการที่จะปฏิบัติแน่นอน ขาดระเบียบในการดำเนินงาน เป็นสาเหตุให้ขวัญในการทำงานของครูเสื่อมไป



9. นักเรียนเทศบาลบางส่วนเมื่อจบการศึกษาภาคบังคับไปแล้ว ยังอ่านหนังสือไม่ออก เกิดความสูญเสียทางการศึกษา ทั้งนี้เพราะจำนวนครูมีไม่พอ ขาดความเอาใจใส่ หลักสูตรและแบบเรียนเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ

คำตอบข้อ 23 ในแบบสอบถาม เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร กับหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาของเทศบาล ปลัดเทศบาลได้ประสบปัญหา ซึ่งพอจะสรุปรวมได้ดังนี้

1. หน่วยงานบางหน่วยยังไม่มีโทรศัพท์ ยานพาหนะ หรือเจ้าหน้าที่ติดต่อโดยเฉพาะ ซึ่งเป็นอุปสรรคช่วยในการสื่อสารอย่างหนึ่ง
2. ระเบียบบางอย่าง เช่น การเสนองาน การสั่งงาน เป็นอุปสรรคในการติดต่อสื่อสาร
3. หัวหน้าหน่วยงานไม่ประสานงานกัน หรือได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่น ๆ เช่น จากแผนกศึกษาธิการจังหวัด หรือจากกระทรวงศึกษาธิการ
4. การติดต่องานราชการระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาคล่าช้า มีแบบสั่งการอยู่หลายระดับ จึงสั่งการล่าช้าไป
5. คณะกรรมการอำนวยการศึกษาของเทศบาลที่มีอยู่มิได้เข้าประชุมหรือร่วมมือกับแก้ปัญหาต่าง ๆ ทางการศึกษา
6. ขาดแหล่งกลางที่ดีในการติดต่อสื่อสาร ขาดหน่วยงานประชาสัมพันธ์

คำตอบข้อ 30 ในแบบสอบถาม เกี่ยวกับที่เทศบาลต้องตกอยู่ในความควบคุมของกระทรวงมหาดไทย ทำให้เกิดอุปสรรคในทางปฏิบัติงานมากมาย สรุปได้ดังนี้คือ

1. ความล่าช้าในเรื่องการกำหนดตำแหน่ง ชั้น อัตรา การบรรจุแต่งตั้ง เลื่อนชั้น เลื่อนเงินเดือน
2. ระเบียบที่ทางกระทรวงมหาดไทยได้วางไว้เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ของนายกเทศมนตรีกับปลัดเทศบาลไม่ชัดเจน

3. กฎหมายระเบียบสั่งการให้ถือปฏิบัติ ต้องผ่านบุคคลหลายระดับ ทำให้ล่าช้า แมแต่การขออนุมัติเรื่องที่ไม่เล็กน้อย

4. อัตราค่าจ้างมีจำกัด และที่มีอยู่แล้วก็ขาดการพัฒนา

5. พระราชบัญญัติเทศบาลกับระเบียบของกระทรวงมหาดไทยในบางเรื่อง ก็ขัดแย้งกันเอง ยากแก่การปฏิบัติ

6. การขาดการกระจายอำนาจในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

7. งบประมาณจำกัดและถูกควบคุม แมแต่ค่าพาหนะ เบี้ยเลี้ยง ฯลฯ ของพนักงานซึ่งต้องเสียเวลารอพิจารณาอนุมัติ

8. ความไม่ยุติธรรมในการพิจารณาความดีความชอบประจำปี

สวัสดิการ ถ้ารายได้ไม่ดีแต่สวัสดิการดีพอไปได้ สวัสดิการนี้รวมทั้งสถานที่ทำงาน หองพัก ความสะดวกในการทำงานหรือพักผ่อน ตลอดจนช่วยเหลือให้มีสิทธิพิเศษเล็กน้อย ๆ ไม่ว่าในการดำรงชีวิตหรือการส่งเสริมความก้าวหน้า เช่น การลาศึกษาต่อ การเข้าร่วมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ เป็นต้น

จากแบบสอบถามขอ 40 ที่ว่าปลัดเทศบาลมีวิธีการจัดสวัสดิการหรือบริการช่วยเหลือพนักงานเทศบาลตำแหน่งครู มีคำตอบมากมายพอสรุปได้ดังนี้

1. จัดสวัสดิการช่วยเหลือ โดยตั้งสหกรณ์ออมทรัพย์เพื่อการกุศล ในอัตราดอกเบี้ยต่ำ หรือตั้งกองทุนสงเคราะห์พนักงานเทศบาล ตั้งแผนกกิจสงเคราะห์เทศบาล เป็นต้น
2. จัดให้ที่พักครู บ้านพักครูที่เหมาะสม
3. จัดให้ครูได้มีโอกาสศึกษาเพิ่มเติม มีส่วนร่วมในการอภิปราย สัมมนา หรืออบรมทางคานวิชาการ

4. เริ่รจัดการ เบิกจ่ายเงินค่ารักษาพยาบาล ค่าเล่าเรียนบุตร ฯลฯ

5. ให้ความยุติธรรมเกี่ยวกับการสอบเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือผู้ที่ปฏิบัติงาน

ดีเกิน

6. อำนวยความสะดวกในเรื่องยานพาหนะ หรือจัดให้สอนในโรงเรียนที่ใกล้บ้าน ในเรื่องการย้าย ภาษีเงินได้ และการช่วยเหลือบุตรพนักงานครูเป็นพิเศษ

7. จัดให้ครูได้ใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ เช่น ให้มีการสอนกวดวิชา จัดทัศนศึกษา จัดให้เข้าสังคม พบปะกับบุคคลที่ทรงคุณวุฒิ

8. ขจัดปมค้อยของครูเทศบาลในเรื่องสิทธิหรือข้อดีที่แตกต่าง ๆ

9. ให้ประชาชนมีส่วนร่วมช่วยจัดการศึกษาของเทศบาล เพื่อเป็นโรงเรียนตัวอย่าง และพยายามให้โรงเรียนเทศบาลทุกโรงเรียนมีชั้นประถมศึกษาตอนปลายอย่างทั่วถึง

10. จัดให้มีโรงเรียนสายอาชีพหลักสูตรระยะสั้นในโรงเรียนเทศบาลขึ้น

11. ปรับปรุงเรื่องอาคารเรียน อุปกรณ์ต่าง ๆ

12. จัดให้มีเทศบาลิชย์ โดยช่วยเหลือพนักงานครูทางค่านสาธาณูปโภค เช่น ลดราคาค่าน้ำประปา ค่าของใช้ที่จำเป็นในราคาถูก เป็นต้น

13. จัดระบบอุปถัมภ์ ขจัดพวกทุจริตในวงการศึกษามของเทศบาล

14. ปรับปรุงการศึกษา วางโครงการพัฒนาการศึกษาและท้องถิ่นไปพร้อม ๆ กัน

จัดให้มีระบบการสื่อสารที่ดี

15. ให้รางวัลแก่บุคคลที่ทำงานดีเด่นจนเป็นตัวอย่างได้

คำตอบข้อ 50 ในแบบสอบถามที่เทศบาลระบุงานที่กำลังทำหรือเห็นว่าควรทำ เพื่อปรับปรุงงานของเทศบาลในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. จัดหางบประมาณมาขยายปรับปรุง อาคารสถานที่ ครู อุปกรณ์ เพื่อให้สอดคล้องกับจำนวนเด็กที่ต้องรับเพิ่มขึ้น และขยายการศึกษาภาคบังคับถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 อย่างทั่วถึง

2. ควรจัดให้มีสถานที่พักผ่อนหย่อนใจ ศูนย์เยาวชน สนามกีฬา หอสมุด กระจายทั่ว ไร่องาน ฯลฯ

3. ปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาของเทศบาลให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน

4. จัดสวัสดิการที่ดีให้แก่ครูและนักเรียน

5. จัดตั้งหน่วยประชาสัมพันธ์ของเทศบาลขึ้น เพื่อให้มีการประสานงาน เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างหน่วยงานกับประชาชนอย่างทั่วถึง

6. กระตุ้นให้นายกเทศมนตรี คณะเทศมนตรี และประชาชนในท้องถิ่นเห็นความสำคัญของการศึกษา

7. ปรับปรุงการเก็บค่าธรรมเนียม ภาษีอากรบางประเภทให้รัดกุมเหมาะสม
8. ปรับปรุงการรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยของบ้านเมือง
9. ปรับปรุงเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลโดยเฉพาะ โดยคำนึงถึงกระบวนการบริหารงานบุคคล การเลือกสรรพนักงานครู การพัฒนา การเลื่อนเงินเดือน การเลื่อนชั้น การลงโทษทางวินัย การออกจากงาน และการให้ประโยชน์แก่กุลเกณณ์พนักงานครู
10. พยายามจำกัดจำนวนสมาชิกสภาเทศบาลให้น้อยกว่าที่เป็นอยู่ เลิกคณะเทศมนตรีครมีเพียงนายกเทศมนตรีเพียงคนเดียว
11. ให้ความสะดวกและความเข้าใจอันดีของประชาชนที่มีต่องานของเทศบาล
12. จัดหาทุนภายนอกมาช่วยเหลือในสังกัดเทศบาลนอกเหนือจากเงินงบประมาณ

## สรุป

ปลัดเทศบาลมีอำนาจหน้าที่ปฏิบัติงานในเรื่องต่าง ๆ โดยมีอำนาจเต็มในระดับเทศบาล ในเรื่องการมอบอำนาจหน้าที่ การบำรุงขวัญ การควบคุมติดตามและประเมินผลงาน และการปรับปรุงงาน มีอำนาจอยู่บางในเรื่องการวางแผนปฏิบัติงาน การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร และการวินิจฉัยสั่งการ ส่วนเรื่องการจัดองค์การและการควบคุมการคลังนั้น ปลัดเทศบาลไม่มีอำนาจสั่งการได้เลย คงมีเพียงการเสนอความคิดเห็นเท่านั้น

สำหรับผลการปฏิบัติงานของปลัดเทศบาลทางด้านการบริหารการศึกษา ในทางปฏิบัติปรากฏว่า ปลัดเทศบาลส่วนมากไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ได้คือเท่าที่ควร อุปสรรคส่วนใหญ่เกิดจากนายกเทศมนตรีหรือคณะเทศมนตรีเข้ามาก้าวร้าวงาน ไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ร่วมงานที่เกี่ยวข้อง กฎหมายให้อำนาจแก่ปลัดเทศบาลใจไม่พอ นายกเทศมนตรีสั่งงานโดยไม่ผ่านปลัดเทศบาล ขาดเงินและอุปกรณ์ มีภาระหน้าที่ต่าง ๆ มากเกินไป ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีความรู้เพียงพอ และอาจเกิดจากความไม่แน่ใจของตนเองด้วย

จากข้อเท็จจริงในการวิจัยการปฏิบัติงาน ฐานะของปลัดเทศบาลตามกฎหมายอยู่ในสายงานหลัก (Line) แต่ทางปฏิบัติกลับมีฐานะคล้ายกับเป็นที่ปรึกษา (Staff) คอยให้คำแนะนำหรือทำหน้าที่เป็นเลขานุการให้นายกเทศมนตรีเท่านั้น