



บทที่ 5

## สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเป็นเรื่องของสรุปผลการวิจัย ซึ่งจะเสนอตามลำดับดังนี้ คือ วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 3
2. เพื่อศึกษานโยบายการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ คณะกรรมการสามัญศึกษาที่มาจากสายผู้บริหารโรงเรียน และจากตำแหน่งอื่น ๆ เป็นประชากรผู้ตอบแบบสอบถาม อีกกลุ่มหนึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด เป็นประชากรผู้ให้สัมภาษณ์ ประชากรกลุ่มแรก มีจังหวัดละ 16 คน รวม 80 คน ประชากรกลุ่มหลัง มีจังหวัดละ 2 คน รวม 10 คน รวมประชากรทั้งหมด 90 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 3 ประเภท คือ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบศึกษาเอกสาร ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และการตรวจทานแก้ไขจากคณะผู้เชี่ยวชาญ โดยได้นำไปทดลองใช้กับคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 4 3 จังหวัด คือ ระนอง พังงา และกระบี่ รวม 24 คน

แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แบ่งออกเป็นประเภทละ 3 ตอน เหมือนกัน

คือ

- ตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้ข้อมูล
- ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ
- ตอนที่ 3 เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการและข้อเสนอแนะ  
ในการแก้ไข้ปัญหา

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะส่งแบบสอบถามไปให้ผู้ตอบทางไปรษณีย์ และขอให้ส่งกลับทางไปรษณีย์เช่นเดียวกัน

3.2 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสาร ผู้วิจัยจะเดินทางไปสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารด้วยตนเองตามแบบที่สร้างไว้แล้ว โดยขอความร่วมมือช่วยเหลือจากผู้ช่วยผู้อำนวยการและเจ้าหน้าที่ ในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดเป็นผู้อำนวยการความสะดวกในการบริการข้อมูลและเอกสาร

ข้อมูลที่จัดเก็บเป็นข้อมูลที่ปฏิบัติงานในรอบปี คือ ระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ.2532 ถึงเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2533 เท่านั้น

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากการเก็บรวบรวมโดยเครื่องมือทุกประเภท จะนำมาวิเคราะห์โดยใช้ตารางแสดงความถี่และค่าร้อยละแล้วบรรยายเป็นความเรียง

## สรุปผลการวิจัย

### 1. สรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามคณะกรรมการสามัญศึกษา

#### จังหวัด

1.1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ คณะกรรมการสามัญศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย มีอายุระหว่าง 40 - 50 ปี อายุราชการระหว่าง 10 - 20 ปี มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

1.2 สภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด พบว่า

การปฏิบัติงานตามอำนาจที่กรมสามัญศึกษามอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดที่มาจากสายผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่จะทราบระเบียบการมอบอำนาจ แต่กรรมการที่มาจากตำแหน่งอื่นส่วนใหญ่จะไม่ทราบว่ามอบอะไร อย่างไรบ้าง กรรมการส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานด้านนี้จะมีอุปสรรคอยู่ที่วิธีการปฏิบัติงาน

ในการบริหารนโยบายและแผนงานนั้นคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่จะมีส่วนร่วมในเรื่องการพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการเข้าแผนปฏิบัติการ โดยส่วนใหญ่จะเห็นว่าการกำหนดนโยบายและแผนงานของคณะกรรมการ ฯ จะใช้นโยบายและจุดเน้นของกรมสามัญศึกษาเป็นหลัก โดยที่นโยบายและแผนปฏิบัติการที่คณะกรรมการจัดทำขึ้นนั้นจะแนวปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ฯ ของสำนักงานสามัญศึกษาและของสถานศึกษาในจังหวัด

ในการบริหารวิชาการและบุคลากรคณะกรรมการที่มาจากสายผู้บริหารจะมีส่วนร่วมบริหารงานวิชาการน้อยกว่าการบริหารงานบุคคล ซึ่งตรงกันข้ามกับกรรมการที่มาจากสายตำแหน่งอื่นจะมีส่วนร่วมบริหารงานวิชาการมากกว่างานบุคคล แต่การมีส่วนร่วมจะเป็นการรับทราบในที่ประชุมเป็นส่วนใหญ่

ในการบริหารงานการเงินและพัสดุ คณะกรรมการสายผู้บริหารกับสายตำแหน่งอื่นจะมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมปฏิบัติพอ ๆ กัน แต่ที่มีส่วนร่วมก็เป็นการรับทราบในที่ประชุมเช่นเดียวกัน

ในการปฏิบัติงานตามอำนาจที่กรมมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด คณะกรรมการส่วนใหญ่เห็นว่าจะปฏิบัติอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับความสำคัญของเรื่องว่าจะต้องนำเข้าที่ประชุมหรือผู้อำนวยการจะพิจารณาคำความเหมาะสมได้เอง

ในด้านการดูแลติดตามงานที่กรมมอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการ นั้น คณะกรรมการ ๗ จะมีการติดตามงานเรื่องนโยบายและแผนงานมากที่สุด แต่ก็ยังมีคณะกรรมการส่วนหนึ่งที่ไม่เคยปฏิบัติงานด้านการดูแลติดตามงานที่กรมมอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการเลย

ในด้านการเสนอแนะการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียนคณะกรรมการส่วนใหญ่จะมีความเห็นว่าได้มีการเสนอแนะเพื่อปรับกลุ่มโรงเรียนตามระเบียบกรมสามัญศึกษาให้เหมาะสม

ในด้านการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานนั้นส่วนใหญ่เห็นว่ามี การแต่งตั้งจากกรรมการสายผู้บริหาร และแต่งตั้งเพื่อพิจารณาเรื่องครูอาจารย์มากที่สุด

ในด้านการออกคำสั่งและแนวปฏิบัติเพื่อปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการ ๗ ส่วนใหญ่เห็นว่าผู้อำนวยการสามารถออกคำสั่งได้เองในบางกรณี การออกคำสั่งหรือแนวปฏิบัตินั้นส่วนใหญ่เห็นว่ามาจากการเสนอแนะของคณะกรรมการ และได้ผลในทางปฏิบัติเป็นอย่างดี

ในด้านการปฏิบัติงานสนับสนุนมติคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด ได้ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยและเป็นการได้รับมอบหมายให้ติดตามงาน เป็นส่วนใหญ่ งบประมาณที่ใช้ได้รับจากต้นสังกัดเป็นหลัก แต่ก็เห็นว่าได้ได้รับความร่วมมือด้วยดีพอประมาณ

ในด้านการปฏิบัติงานอื่นที่จังหวัด กรมหรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย จะมีผู้เคยปฏิบัติเกือบทุกคนแต่ที่เลยบ่อยครั้งนั้นมีประมาณครึ่งหนึ่ง งานที่ได้รับมอบหมายมากที่สุด ได้แก่ การได้รับมอบหมายจากกรมให้เร่งรัดติดตามและรายงานการปฏิบัติตามนโยบายและจุดเน้นของกรม งบประมาณที่ใช้ก็ใช้จากต้นสังกัดเช่นเดียวกัน นอกจากนี้แล้วยังมีการปฏิบัติงานอื่น เช่น การจัดทำแผนการและการปฏิบัติงานเฉพาะกิจของจังหวัด เป็นต้น

### 1.3 ปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด พบว่า

ปัญหาทั่วไปเกี่ยวกับตัวระเบียบและแนวปฏิบัติ คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่เห็นว่า มีปัญหาในเรื่องตำแหน่งที่กำหนดไว้ในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด แต่ไม่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติข้าราชการครู ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับมาก และเป็นที่น่าสังเกตว่ามีผู้เสนอว่ามีปัญหาหนึ่งที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก คือ การที่กรมไม่ปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

ปัญหาด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจที่กรมมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด คณะกรรมการสามัญศึกษาส่วนใหญ่เห็นว่า มีปัญหาในเรื่องการที่สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะเรื่อง โดยส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับมาก เป็นที่น่าสังเกตว่ามีผู้เสนอเพิ่มเติมว่ามีปัญหาเรื่องบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจ และปัญหาการปฏิบัติงานต้องผ่านหลายขั้นตอน ซึ่งเห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับมาก

ปัญหาด้านการดูแลติดตามงานที่กรมมอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการ ส่วนมากมีความเห็นว่าให้ติดตามในเวลากระชั้นชิด และขาดเครื่องอำนวยความสะดวก และส่วนใหญ่ถือว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับมาก

ปัญหาด้านการเสนอแนะการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียนและแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อปฏิบัติงานในหน้าที่ของคณะกรรมการ ฯ นั้น ส่วนใหญ่เห็นว่า คณะอนุกรรมการปฏิบัติงานไม่ได้ผลเท่าที่ควร แต่ส่วนใหญ่ก็เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับ ปานกลาง ส่วนการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียนส่วนใหญ่เห็นว่าไม่มีปัญหา

ปัญหาด้านการออกคำสั่งและแนวปฏิบัติ ส่วนใหญ่เห็นว่าคำสั่งและแนวปฏิบัติที่ออกไปนั้นไม่ได้รับผลในทางปฏิบัติเท่าที่ควร แต่ก็เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับ ปานกลาง

ปัญหาด้านการปฏิบัติงานสนับสนุนมติของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ที่ขาดการสนับสนุนเท่าที่ควร และระเบียบคณะกรรมการการศึกษา ฯ ไม่มีผลในทางปฏิบัติมากนัก แต่ทั้งสองปัญหาส่วนใหญ่ก็ยังเห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง

ปัญหาด้านการปฏิบัติงานอื่นที่จังหวัด กรม หรือกระทรวงศึกษาธิการ มอบหมาย คณะกรรมการ ฯ ส่วนใหญ่เห็นว่าอยู่ที่การขาดการสนับสนุนและให้ทำในเวลาจำกัด ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับมากและปานกลาง ตามลำดับ

## 2. สรุปผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด

2.1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ ส่วนใหญ่เป็นชาย มีอายุระหว่าง 51 - 60 ปี อายุราชการระหว่าง 10 - 20 ปี และส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาตรี

2.2 สภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด พบว่า การปฏิบัติงานตามอำนาจที่กรมมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้อำนวยการและผู้ช่วยทุกคนจะทราบระเบียบการมอบอำนาจที่กรมมอบให้ผู้ว่า ฯ

ในด้านการบริหารนโยบายและแผนงานทุกท่านจะมีส่วนร่วมคัดเลือกงาน/โครงการเข้าแผนปฏิบัติการ โดยการกำหนดนโยบายนั้นจะอาศัยนโยบายและจุดเน้นของกรมเป็นหลักแผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นก็เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

ในด้านการบริหารงานวิชาการและงานบุคคลผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ จะมีส่วนร่วมในงานบริหารวิชาการน้อยแต่ส่วนใหญ่จะเข้าร่วมบริหารงานบุคคล งานบริหารวิชาการส่วนใหญ่เห็นว่าผู้อำนวยการนำเสนอผู้ว่าราชการจังหวัดได้เลย แต่งานบริหารบุคคลส่วนใหญ่เห็นว่าจะต้องนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการ ฯ เกือบทุกเรื่อง

ในด้านการบริหารงานการเงินและพัสดุ-ครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่ ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่ เป็นปฏิบัติในด้านการเสนอเรื่องเพื่อให้ผู้ว่าราชการจังหวัดลงนามเรื่องการอนุมัติจ่ายเงิน และการจัดซื้อจัดจ้างพัสดุ-ครุภัณฑ์ วิธีปฏิบัติขึ้นกับความสำคัญของเรื่องว่า จะต้องนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการ ฯ หรือไม่หรือจะต้องตั้งคณะกรรมการพิจารณาเฉพาะเรื่อง



ในด้านการดูแลติดตามงานที่กรมมอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการ นั้น ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ๑ ส่วนใหญ่จะทราบว่ากรมได้มอบหมายงานใดบ้างจากหนังสือราชการ และการประชุมสัมมนา การติดตามงานนั้นส่วนใหญ่ผู้อำนวยการ ๑ จะมอบหมายให้กรรมการท่านอื่นติดตาม โดยงานที่จะต้องติดตามส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นงานที่เกี่ยวกับนโยบายหรือจุดเน้นของกรม งานที่ติดตามจะกำหนดเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี และกำหนดเป็นงานพิเศษเท่ากัน หลังการติดตามงานแล้วจะนำผลมาวิเคราะห์ร่วมกัน และแต่งตั้งเจ้าหน้าที่วิเคราะห์เฉพาะเรื่องเท่ากัน สำหรับการช่วยเหลือโรงเรียนภายหลังการติดตามงานนั้น ทุกคนเห็นว่าจะมีการให้คำแนะนำปรึกษา ส่วนการช่วยเหลือด้านพัฒนาบุคลากรและการสร้างขวัญกำลังใจ จะมีผู้เห็นว่าคณะกรรมการ ๑ ทำเพียงร้อยละ 20 และร้อยละ 10 ตามลำดับ

ในด้านการเสนอแนะการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ๑ ส่วนใหญ่เห็นว่าในรอบปีที่แล้วมีการเสนอแนะเรื่องการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียนตามระเบียบกรมสามัญศึกษามากที่สุด โดยส่วนใหญ่เห็นว่าเสนอแนะโดยอาศัยมติคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนเป็นหลัก

ในด้านการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการ ๑ นั้น ส่วนใหญ่เห็นว่าจะแต่งตั้งเป็นการชั่วคราวตามลักษณะงาน และผลการปฏิบัติงานของคณะอนุกรรมการจะสำเร็จด้วยดี

ในด้านการออกคำสั่งและแนวปฏิบัติเพื่อปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ๑ ผู้อำนวยการ และผู้ช่วยผู้อำนวยการ ๑ ส่วนใหญ่จะเห็นว่าได้ออกคำสั่งเรื่องการวางแผนงานมากที่สุด โดยใช้มติของคณะกรรมการ ๑ และผู้อำนวยการ ๑ พิจารณาตามความเหมาะสมได้อย่างละเท่า ๆ กัน และส่วนใหญ่เห็นว่าคำสั่งและแนวปฏิบัติจะได้รับผลในทางปฏิบัติอย่างดี

ในด้านการสนับสนุนงานตามมติคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ๑ ส่วนใหญ่จะเห็นว่ามี การปฏิบัติงานในชั้นตอนดำเนินการ เรื่องที่ปฏิบัติส่วนใหญ่จะเห็นว่าได้แก่ เรื่องส่งเสริมกิจกรรมทางวิชาการและ กิจกรรมส่งเสริมวัฒนธรรม และส่วนใหญ่เห็นว่าการปฏิบัติงานด้านนี้จะใช้งบประมาณของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

ในด้านการปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่จังหวัด กรม หรือกระทรวงศึกษาธิการ มอบหมาย ทุกคนจะเห็นว่าได้ปฏิบัติอย่างได้ผล โดยส่วนใหญ่แล้วจะเห็นว่าจังหวัดจะมอบหมาย เรื่องการศึกษาทั่ว ๆ ไป กรมจะมอบหมายเรื่องที่เป็นจุดเน้นและนโยบาย ส่วนงานที่ได้รับมอบหมายจากกระทรวงก็จะเกี่ยวกับการศึกษาทั่ว ๆ ไป การปฏิบัติงานด้านนี้ส่วนใหญ่จะมีการเตรียมบุคลากร งบประมาณ และช่วงระยะเวลาไว้ล่วงหน้าก่อนแล้ว การเตรียมงบประมาณนั้นว่าส่วนใหญ่ จะเตรียมไว้เป็นงบกลาง

### 2.3 ปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด พบว่า

ปัญหาทั่วไปเกี่ยวกับตัวระเบียบและแนวปฏิบัติ ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ผู้อำนวยการ ฯ ทุกคนเห็นว่ามีปัญหาอยู่ที่ตำแหน่งที่กำหนดไว้ในระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด แต่ไม่ได้ระบุไว้ใน พ.ร.บ. ข้าราชการครู ซึ่งส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก

ปัญหาด้านการปฏิบัติงานตามอำนาจที่กรมมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ ส่วนใหญ่จะเห็นว่า สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดขาดบุคลากรที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง

ปัญหาด้านการดูแลติดตามงานที่กรมมอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการ ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ ทุกคนเห็นว่ามีปัญหาในเรื่องงานที่ต้องดูแลติดตามมาก และการให้ติดตามในเวลากระชั้นชิดเกินไป โดยส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง และระดับมาก ตามลำดับ

ปัญหาด้านการเสนอแนะการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน และการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ ส่วนใหญ่เห็นว่า ไม่เป็นปัญหาในทุกเรื่อง แต่ที่เห็นว่ามีปัญหาส่วนมากเห็นว่าการปฏิบัติของคณะกรรมการไม่ได้ผลเท่าที่ควร ซึ่งทุกคนเห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญระดับปานกลาง

ปัญหาด้านการออกคำสั่งหรือแนวปฏิบัติ ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ ส่วนใหญ่เห็นว่าไม่ใช่เรื่องที่มีปัญหามากนัก แต่ที่เห็นว่ามีปัญหา ได้แก่ คำสั่งและแนวปฏิบัติ



ไม่ได้รับผลในทางปฏิบัติเท่าที่ควร โดยส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับมาก

ปัญหาด้านการปฏิบัติงานสนับสนุนงานตามมติคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด ผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ส่วนใหญ่เห็นว่าการขาดการสนับสนุน โดยส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับปานกลาง

ปัญหาด้านการปฏิบัติงานอื่นที่จังหวัด กรม หรือกระทรวงศึกษาธิการม อบหมาย ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ ทุกคนเห็นว่าการขาดการสนับสนุนเท่าที่ควร โดยที่ ส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญในระดับมาก นอกจากนี้แล้วยังมีปัญหาเกี่ยวกับการ มอบหมายงานให้ทำมากเกินไป โดยเห็นว่าเป็นปัญหาที่มีความสำคัญระดับมากเช่นเดียวกัน

### 3. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบศึกษาเอกสาร พบว่า

3.1 การบริหารทั่วไป พบว่า ในรอบปีที่แล้วมีการประชุมคณะกรรมการสามัญ ศึกษาจังหวัดทั้งหมด 55 ครั้ง โดยผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดจะเข้าประชุมสูงสุด 48 ครั้ง เรื่องที่มีการประชุมมากที่สุดคือ เรื่องการปฏิบัติงานอื่นที่จังหวัด กรม หรือกระทรวงศึกษาธิการ มอบหมาย 45 ครั้ง และที่ประชุมน้อยที่สุด ได้แก่ เรื่องการปฏิบัติงานสนับสนุนมติคณะกรรมการ การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด 16 ครั้ง

3.2 การปฏิบัติงานตามอำนาจที่กรมมอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด พบว่า มีการ ปฏิบัติทั้งหมด 649 ครั้ง ทั้งผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ มีส่วนร่วมปฏิบัติใกล้เคียงกัน 553 และ 515 ครั้ง ตามลำดับ เรื่องที่มีการปฏิบัติมากที่สุดใกล้เคียงกันคือ การบริหารพัสดุ - คุรุภัณฑ์ และการบริหารการเงิน 168 และ 175 ครั้ง ตามลำดับ ส่วนเรื่องที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ได้แก่ การบริหารนโยบายและแผนงาน 68 ครั้ง

3.3 การดูแลติดตามงานที่กรมมอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการ พบว่า มีการติดตามทั้งหมด 127 ครั้ง โดยที่ผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ ติดตามใกล้เคียงกัน 82 และ 80 ครั้ง ตามลำดับ ขณะที่กรมการตำแหน่งอื่นมีส่วนติดตามเพียง 27 ครั้ง

เรื่องที่มีการติดตามมากที่สุด ได้แก่ เรื่องที่เป็นนโยบายหรือจุดเน้นของกรมสามัญศึกษา 66 ครั้ง และเรื่องที่ติดตามน้อยที่สุด ได้แก่ เรื่องที่เกี่ยวกับงานประจำ 22 ครั้ง

3.4 การเสนอแนะการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียนและการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อปฏิบัติงานตามหน้าที่ของคณะกรรมการ ฯ พบว่า มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน 45 ครั้ง และมีการเสนอแนะ 6 ครั้ง เรื่องที่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ฯ มากที่สุดคือ การบริหารนโยบายและการบริหารงานบุคคล อย่างละ 16 ครั้ง เท่ากัน

3.5 การออกคำสั่งหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการ ฯ พบว่า มีการออกคำสั่งทั้งหมด 180 ครั้ง เรื่องที่มีการออกคำสั่งมากที่สุด คือ การบริหารงานบุคคล 77 ครั้ง และเรื่อง而出คำสั่งน้อยที่สุด คือ การบริหารงานการเงิน 12 ครั้ง

3.6 การปฏิบัติงานสนับสนุนงานตามมติคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด พบว่า มีการปฏิบัติทั้งหมด 55 ครั้ง โดยที่ผู้อำนวยการ ฯ ปฏิบัติมากที่สุด 26 ครั้ง เรื่องที่ปฏิบัติมากที่สุด ได้แก่ การปฏิบัติงานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ 22 ครั้ง

3.7 การปฏิบัติงานอื่นที่จังหวัด กรม หรือกระทรวงศึกษาธิการมอบหมาย มีการปฏิบัติทั้งหมด 113 ครั้ง โดยที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการจะเป็นผู้ปฏิบัติมากที่สุด 75 ครั้ง เรื่องที่ได้รับการมอบหมายให้ปฏิบัติมากที่สุด คือ งานเกี่ยวกับนโยบายและจุดเน้นของกรมสามัญศึกษา 66 ครั้ง งานอื่นที่ปฏิบัติรองลงไป ได้แก่ งานเฉพาะกิจและงานเกี่ยวกับการทำแผนปฏิบัติงาน 27 และ 20 ครั้ง ตามลำดับ

### อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิเคราะห์สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของคณะกรรมการการสามัญศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษา 3 พบประเด็นสำคัญที่น่าสนใจ สมควรนำมาอภิปราย ดังนี้

เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอมนั้น จากที่พบว่าคณะกรรมการส่วนใหญ่เป็นผู้ชาย หมายถึงว่า ในวงการบริหารการมัธยมศึกษาในส่วนภูมิภาคนั้น ผู้บริหารสตรียังมีน้อย ส่วนวุฒิการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ระดับปริญญาตรี แม้แต่ผู้ทรงคุณวุฒิก็ตาม จึงไม่เป็นปัญหาสำหรับการบริหารงานของหน่วยงานนี้แต่ประการใด

ในด้านสภาพการปฏิบัติงานนั้นพอจะแยกประเด็นอภิปรายได้ ดังต่อไปนี้

การปฏิบัติงานตามอำนาจที่กรมสามัญศึกษามอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัด ในประเด็นที่ว่าผู้อำนวยการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ และกรรมการที่มาจากสายผู้บริหารโรงเรียน จะทราบระเบียบว่าด้วยการมอบอำนาจของอธิบดีกรมสามัญศึกษาเป็นอย่างดีแทบทุกคน แต่คณะกรรมการที่มาจากตำแหน่งอื่นส่วนใหญ่จะไม่ทราบ ดังนั้นการปฏิบัติงานต่าง ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้จึงขึ้นอยู่กับผู้อำนวยการ ผู้ช่วย ฯ และกรรมการที่มาจากสายผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ จึงทำให้คณะกรรมการตำแหน่งอื่น ๆ ไม่ให้ความสนใจหรือให้ความร่วมมือน้อย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่ากรมสามัญศึกษา หรือสำนักงานคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด น่าที่จะจัดประชุมชี้แจงหรือจัดทำเอกสารคู่มือปฏิบัติงาน หรือประมวลระเบียบการมอบอำนาจของกรมสามัญศึกษาแจกจ่ายคณะกรรมการทุกคน ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงานตามหลักการประสานงานที่ว่า มีเครื่องมือสื่อสารเพียงพอ และมีการพัฒนาบุคลากรอยู่เสมอ (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2522) ในประเด็นที่คณะกรรมการส่วนใหญ่เห็นว่าการกำหนดนโยบายเพื่อทำแผนปฏิบัติการนั้นจะใช้นโยบายและจุดเน้นของกรมสามัญศึกษาเป็นหลัก แต่ยังมีกรรมการส่วนหนึ่งที่มีความเห็นต่าง ๆ ออกไป และมีหลายท่านที่ไม่ทราบว่าใช้อะไรเป็นหลัก ย่อมแสดงให้เห็นว่า กระบวนการกำหนดนโยบายและการจัดทำแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดนั้น คณะกรรมการทุกคนไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมรับรู้หรือเข้าไปมีส่วนร่วมปฏิบัติอย่างแท้จริง ทั้ง ๆ ที่เป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานของหน่วยงานทุกหน่วยงานเป็นอย่างมาก ดังที่มี

ผู้กล่าวไว้ว่า "การวางแผนเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมากที่จะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างเป็นระบบแล้วมีประสิทธิภาพสูง" (อุทัย บุญประเสริฐ, 2532)

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่าผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดควรที่จะชี้แจงให้คณะกรรมการทุกท่านทราบ เพื่อจะได้เข้าใจวิธีการและความสำคัญของการกำหนดนโยบาย และการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยพยายามให้ทุกคนได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกชั้นตอน (จุมพล สวัสดิยากร, 2520)

ในประเด็นการที่คณะกรรมการ ฯ โดยเฉพาะผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารวิชาการน้อยนั้น ไม่ใช่เรื่องที่น่าจะนำมาวิตกมากนัก แม้งานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาก็จริง (ภิญโญ สารร, 2526) แต่ถ้าพิจารณาถึงอำนาจที่กรม ฯ มอบให้ผู้ว่าราชการจังหวัดในด้านวิชาการ ตามระเบียบการวัดประเมินผลตามหลักสูตร พ.ศ.2521 และ พ.ศ.2524 แล้วมีน้อยมาก ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นอำนาจของหัวหน้าสถานศึกษาแทบทั้งสิ้น อีกประการหนึ่งการบริหารงานวิชาการของการมัธยมศึกษาในจังหวัดก็มีกลุ่มโรงเรียนตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบโดยตรงอยู่แล้ว นอกจากนี้ยังมีกลุ่มโรงเรียนตามระเบียบกรมสามัญศึกษาช่วยสนับสนุนอีกทางหนึ่งด้วย

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดเพียงแต่คอยสนับสนุนและอำนวยความสะดวก หรือส่งเสริมให้การดำเนินงานของสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม ตลอดจนการบริหารบุคคลให้มีประสิทธิภาพก็น่าจะเป็นการบริหารงานวิชาการที่ได้ผลอย่างดีที่สุดแล้ว

ในประเด็นการบริหารการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์และอาคารสถานที่ ส่วนใหญ่แล้วจะมีส่วนร่วมเพียงรับทราบเรื่องที่เจ้าหน้าที่ในสำนักงานดำเนินการไปแล้วในที่ประชุม ส่วนที่มีส่วนร่วมปฏิบัติบ้างนั้นก็เพียงอยู่ในขั้นตอนการวางแผนหรือการจัดสรรการใช้เงินในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ส่วนการดำเนินการเบิกจ่ายจะเป็นหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งมีหลายท่านให้ความเห็นว่าเป็นการล่าช้าหลายชั้นตอน

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารการเงินนั้นแม้เป็นเรื่องที่จะต้องอาศัยความสะดวกรวดเร็วก็จริง แต่ความถูกต้องเรียบร้อยก็นับเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นเรื่องที่

ผิดพลาดไม่ได้ ซึ่งจากการสำรวจปัญหาการปฏิบัติงานพบว่า สำนักงานสามัญศึกษายังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะเรื่องด้วยแล้ว จึงต้องพึงระวังให้มาก เตรียมบุคลากรให้พร้อม เฉพาะในด้านการใช้จ่ายและการควบคุมต้องไปอย่างถูกต้องตามระเบียบ กฎเกณฑ์ และมีการตรวจสอบที่มีคุณภาพด้วย (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2527)

ในประเด็นเกี่ยวกับแนวปฏิบัติงานนั้น จากที่สำรวจพบว่า แนวการปฏิบัติงานนั้นขึ้นอยู่กับความสำคัญของเรื่องบางเรื่อง ผู้อำนวยการต้องนำเข้าพิจารณาในที่ประชุม บางเรื่องผู้อำนวยการตัดสินใจพิจารณานำเสนอได้เอง อันนี้เองที่ก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติอย่างมาก เพราะหลายเรื่องนำเข้าที่ประชุมโดยไม่จำเป็นทำให้เสียเวลา บางเรื่องทั้งที่สำคัญแต่ผู้อำนวยการกลับดำเนินการเองโดยไม่ได้พิจารณาหาข้อยุติในที่ประชุม จึงทำให้การปฏิบัติงานเกิดการผิดพลาดและไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่าตัวระเบียบควรกำหนดอำนาจหน้าที่ และบทบาทของผู้อำนวยการและของคณะกรรมการให้ชัดเจน มีอำนาจอย่างแท้จริงและต้องพร้อมที่จะรับผิดชอบ ถ้าเกิดความผิดพลาดขึ้น ไม่ใช่โยนความรับผิดชอบไปให้จังหวัดหรือกรมสามัญศึกษา ดังที่เป็นอยู่โดยอ้างว่าเป็นการตัดสินใจของจังหวัดหรือกรม ๑ ไม่ใช่ของตน ดังหลักการบริหารโดยคณะกรรมการประการหนึ่งที่ว่า ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ อำนาจรับผิดชอบให้แน่ชัด (ประกอบ คุปรัตน์, 2525)

ในประเด็นการดูแลติดตามงานที่มอบหมายให้โรงเรียนดำเนินการ ปรากฏว่าคณะกรรมการส่วนใหญ่เห็นว่างานที่ต้องติดตามมากที่สุดได้แก่ งานเกี่ยวกับนโยบายและจุดเน้นของกรม ๑ ซึ่งเป็นที่น่าสังเกตว่ายังมีกรรมการอีกส่วนหนึ่งโดยเฉพาะกรรมการที่มาจากตำแหน่งอื่นไม่เคยติดตามงานใด ๆ เลย ทั้ง ๆ ที่หลายคนตอบว่า งานที่กรม ๑ มอบหมายให้ติดตามนั้นมีมาก

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการที่คณะกรรมการส่วนหนึ่งยังไม่ทราบถึงนโยบายและจุดเน้นของกรม ๑ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้นนั่นเอง และอีกประการหนึ่งจากการสำรวจปัญหาการปฏิบัติงานแล้วพบว่า ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณและเรื่องอำนวยความสะดวกเท่าที่ควร ทำให้มีผู้ร่วมปฏิบัติงานด้านนี้น้อย จึงมีผลให้การปฏิบัติงานของคณะกรรมการด้อยประสิทธิภาพลงไปด้วย (นัยนา ทองดี, 2526 และ ขนิษฐา เหนือดี, 2528)



ในประเด็นเกี่ยวกับการเสนอแนะการจัดตั้งกลุ่มโรงเรียน แม้ส่วนใหญ่จะเห็นว่าไม่เป็นปัญหาแต่ยังมีส่วนหนึ่งที่เสนอความคิดเห็นว่า กลุ่มโรงเรียนน่าจะปรับโครงสร้างให้สัมพันธ์กับสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด โดยกำหนดให้เป็นหน่วยงานย่อยของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่ากรม ฯ พยายามที่จะพัฒนารูปแบบการกระจายอำนาจการบริหารงานออกไปสู่ส่วนภูมิภาค โดยการพัฒนารูปแบบของกลุ่มโรงเรียนตามระเบียบกรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2526 มาเป็นระเบียบว่าด้วยคณะกรรมการสามัญศึกษา 2529 และ 2532 ตามลำดับ แต่ก็ยังคงใช้ระเบียบกลุ่มโรงเรียนเหมือนเดิม เพียงแต่ปรับปรุงบางส่วนให้สอดคล้องกันเท่านั้น ซึ่งหลายท่านจะเห็นว่าหมดความจำเป็น งานซ้ำซ้อน หรือระบบความสัมพันธ์กับสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดไม่ชัดเจน จึงก่อให้เกิดปัญหาในการปฏิบัติงานขึ้นได้ (บุญส่ง แลสันกลาง, 2526 และ สกิตย เกษมทะเล, 2527)

ในประเด็นการออกคำสั่งหรือแนวปฏิบัติ คณะกรรมการส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้อำนวยการจะออกโดยใช้มติคณะกรรมการหรือพิจารณาตามความเหมาะสมได้เอง ไม่ใช่เรื่องสำคัญนัก แต่มีปัญหาคือว่าคำสั่งนั้นได้รับการยอมรับ และมีผลบังคับให้เกิดผลในการทางปฏิบัติเพียงใด

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การปฏิบัติงานของคณะกรรมการจะได้ผลเพียงใดหรือไม่นั้น ไม่ได้อยู่ที่การออกคำสั่งหรือแนวปฏิบัติ เพราะผู้อำนวยการไม่ได้อยู่ในฐานะผู้บังคับบัญชาที่จะออกคำสั่งให้คณะกรรมการหรือครูอาจารย์ในสถานศึกษาปฏิบัติ ซึ่งเขาจะปฏิบัติหรือไม่ก็ได้ ไม่มีบทลงโทษทางวินัย อันนี้เองที่เป็นจุดอ่อนของระเบียบนี้ สภาพการปฏิบัติงานในปัจจุบันจะได้รับผลสำเร็จเพียงใดขึ้นอยู่กับบุคลิก ความสามารถส่วนตัวของผู้อำนวยการเป็นสำคัญ โดยเฉพาะผู้อำนวยการที่มาจากผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ได้อำศัยอำนาจและความพร้อมทางด้านวัสดุ บุคลากร งบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นสำคัญ (สัมภาษณ์อาจารย์ สมควร ณ ตะกั่วทุ่ง อดีตผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด พังงา, 11 พฤศจิกายน 2533) เรื่องนี้จึงเป็นลักษณะการตัดสินใจทางสังคม (Social Framework) มากกว่าการตัดสินใจทางกฎหมาย (Legal Framework) (เอกชัย กี่สุขพันธ์, 2527)

ในประเด็นการปฏิบัติงานสนับสนุนคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด จากผลการสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า มีการปฏิบัติงานด้านนี้ น้อย โดยเฉพาะกรรมการที่มาจากตำแหน่งอื่น และยิ่งพบอีกว่า การปฏิบัติงานด้านนี้ต้องใช้งบประมาณของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด หรือของต้นสังกัดของผู้ปฏิบัติ จากการขาดการสนับสนุน ด้านงบประมาณนี้เอง จึงทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นเท่าที่ควร (สัมภาษณ์ สกส. ชูทัพ. 12 พฤศจิกายน 2533)

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า คณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการ วัฒนธรรมจังหวัดน่าจะเป็นองค์กรกลางในระดับจังหวัดที่จะบริหารงานด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในจังหวัดได้อย่างมีเอกภาพ มีประสิทธิภาพและตรงกับความต้องการและสภาพ ท้องถิ่นอย่างที่สุด แต่เป็นที่น่าเสียดายว่าในระดับสูงไม่ได้ให้ความสำคัญ ออกเป็นระเบียบ แนวปฏิบัติ คั้งบประมาณ เร่งรัดติดตาม และให้การสนับสนุนส่งเสริมอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิด ผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สกส. ชูทัพ ฝ่ายติดตามและประเมินผล. กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ชี้แจงว่าขณะนี้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการก็ ตระหนักถึงปัญหานี้ และกำลังดำเนินการปรับปรุงระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องนี้ให้มีผลทาง ปฏิบัติอย่างจริงจังต่อไป

ในประเด็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอื่นที่จังหวัด กรม หรือกระทรวงศึกษาธิการ มอบหมาย จากการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ จะเห็นได้ว่าคณะกรรมการ การทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอื่น โดยเฉพาะที่กรม ฯ มอบหมาย ได้แก่งานที่เป็นนโยบาย และจุดเน้น และมีปัญหาอยู่ที่งานที่ได้มอบหมายมาก โดยที่มีเวลากระชั้นชิด และขาดการ สนับสนุนเท่าที่ควร จึงทำให้การปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ได้ผลพอประมาณเท่านั้น

เกี่ยวกับเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า คณะกรรมการโดยเฉพาะผู้อำนวยการและผู้ช่วย ฯ ให้ความสำคัญกับงานอื่นมาก จากการสำรวจพบว่า มีการเตรียมบุคลากร เตรียมช่วงเวลา และ เตรียมงบประมาณไว้โดยประมาณล่วงหน้าก่อนแล้ว ทำให้เห็นได้ว่าคณะกรรมการสามัญศึกษา จังหวัดมีความพร้อมเสมอที่จะปฏิบัติงานอื่นที่เป็นนโยบายของกรม ฯ แม้จะต้องมีผลกระทบต่องานตามแผนปฏิบัติการบ้างก็ตาม ฉะนั้นหน่วยงานระดับกองต่าง ๆ ในกรมสามัญศึกษาน่าจะ มีการประสานงานภายในให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเรื่องการจัดติดตามผลและการรวบรวม

ข้อมูลไม่ควรมีการสั่งการให้จังหวัด หรือโรงเรียนดำเนินการซ้ำซ้อน และเวลากระชั้นชิดมากเกินไป (กองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2525)

จากการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงาน คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่จะมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การที่ตำแหน่งต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในระเบียบฉบับนี้ไม่ได้กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติข้าราชการครู จึงทำให้เป็นปัญหาการสรรหามูลากรเข้าปฏิบัติงานในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด และมูลากรที่ปฏิบัติงานอยู่ขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน กรมสามัญศึกษาควรจะดำเนินการแก้ไขปัญหานี้โดยเร็วที่สุด เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและความพึงพอใจในตำแหน่งหน้าที่ให้พวกเขาตามสมควร โดยคำนึงถึงแนวคิดที่ว่า "มูลากรจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็ต่อเมื่อเขาเหล่านั้นได้เห็นว่างานของเขามีทางที่จะทำให้เขาเจริญก้าวหน้าตามความมุ่งหมายของเขาได้" (เมธี ปลัดหนานนท์, 2529)

### ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยที่พบว่าตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ตามระเบียบนี้ยังไม่มีความหมายรองรับ ดังนั้นกรมสามัญศึกษาควรดำเนินการผลักดันให้ระเบียบนี้พัฒนาไปสู่พระราชบัญญัติการมัธยมศึกษาแห่งชาติโดยเร็ว เพื่อให้สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดหรือตำแหน่งต่าง ๆ ตามระเบียบฉบับนี้มีความหมายรองรับ จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง
2. กรมสามัญศึกษาควรกำหนดระเบียบการได้มาซึ่งคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และนโยบายการกระจายอำนาจให้มากที่สุดเพื่อให้คณะกรรมการเป็นที่ยอมรับและปฏิบัติงานได้ผลดี เนื่องจากผลการวิจัยพบว่าแนวปฏิบัติหรือคำสั่งของคณะกรรมการยังไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร
3. กรมสามัญศึกษาควรปรับปรุงระบบบริหารของสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดให้สอดคล้องสัมพันธ์กับระเบียบกลุ่มโรงเรียนมัธยมกรมสามัญศึกษาเพื่อการประสานงานที่ดีของเจ้าหน้าที่ของทั้งสองฝ่าย ทั้งนี้จากการวิจัยพบว่า ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างเจ้าหน้าที่ของทั้งสองหน่วยงาน
4. ในระหว่างที่กำลังดำเนินการเพื่อเสนอเป็นพระราชบัญญัติอยู่นี้ คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดทุกท่านไม่ควรอาศัยจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องของระเบียบฉบับนี้แสวงหาผลประโยชน์เข้าสู่ตน หรือพวกพ้องของตนอย่างไม่ชอบธรรมด้วยประการใด ๆ ทั้งสิ้น เพราะจะทำให้เกิดการแตกความสามัคคีในหมู่ชาวมัธยมกรมสามัญศึกษาด้วยกันเอง นอกจากนี้ไม่เป็นผลดีต่อการบริหารงานมัธยมศึกษาในจังหวัดนั้น ๆ แล้วยังเป็นผลเสียหายต่อวงการศึกษามาตราฐานอย่างมากทีเดียว จากข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกรรมการบางท่านชี้ให้เห็นว่า ยังมี การปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสมของคณะกรรมการบางท่านซึ่งควรจะต้องปรับปรุงอย่างปึง
5. บุคลากรในสำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด ตั้งแต่ระดับผู้ช่วยผู้อำนวยการ หัวหน้าฝ่าย หรือเจ้าหน้าที่ทุกคนควรตระหนักในภาระหน้าที่ที่ควรจะเป็นผู้บริการที่ดี เพื่อให้ งานดำเนินไปอย่างราบรื่น รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นบุคคลเหล่านี้ควรได้รับการสรรหา คัดเลือก และได้รับการอบรมพัฒนาด้านความรู้เฉพาะสายงานอย่างดี พร้อมกันนั้นก็ควรสร้างขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างดีด้วยเช่น การจัดสวัสดิการ หรือการได้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่ง

เป็นต้น จากผลการวิจัยพบว่า สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญ เฉพาะสายงาน และพบว่าส่วนหนึ่งยังมีข้อบกพร่องที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติงานอยู่เสมอ จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรให้ดีขึ้น

6. การมอบหมายงานต่าง ๆ ของจังหวัด กรม หรือกระทรวงควรคำนึงถึงปริมาณ ระยะเวลา และความพร้อมเรื่องบุคลากร เครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ด้วย และควรให้การ สนับสนุนด้านงบประมาณให้เพียงพอเหมาะสมกับงานที่มอบหมาย โดยเฉพาะการติดตามเร่งรัด และรายงานผลมีการให้ติดตามรายงานซ้ำซ้อนมาก เป็นการสูญเสียเวลาโดยใช่เหตุ จากผลการ วิจัยจะพบว่า หน่วยงานระดับเหนือขึ้นไปจะมอบหมายงานให้มาก โดยขาดการสนับสนุนเท่าที่ควร อีกทั้งยังให้ทำในเวลาจำกัด จึงเป็นปัญหาในการปฏิบัติอย่างมาก

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการวิจัยสภาพการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา อื่น หรือในภาพรวมทั้งประเทศ เพื่อเปรียบเทียบผลและหาข้อสรุปให้ชัดเจน
2. ควรมีการวิจัยบทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสามัญศึกษาจังหวัด โดยตรง เช่น บทบาทของผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด หรือบทบาทของเจ้าหน้าที่สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เป็นต้น เพื่อปรับปรุงสถานภาพและบทบาทให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
3. ควรมีการวิจัยความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ไม่ได้เป็นคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด แต่มีส่วนได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัดอย่างมากเช่นกัน