

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของกองสารวัตรนักเรียน สังกัดกรมพลศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลแบบผสมผสาน จากผู้บริหารงานของกองสารวัตรนักเรียน จำนวน 42 คน โดยการสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารงานศูนย์พัฒนาความประพฤตินักเรียนนักศึกษา ในส่วนภูมิภาคและจากการศึกษาเอกสาร เพื่อทราบถึงโครงสร้างระบบการบริหาร การวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การรายงาน การงบประมาณ และปัญหา อุปสรรคในการบริหารงานในแต่ละด้าน

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการบริหารงานของกองสารวัตรนักเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. การวางแผน จากผลการวิจัยพบว่า กองสารวัตรนักเรียนมีการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ไว้ในแผน มีการจัดทำแผนทั้งระยะยาวและแผนระยะสั้น ได้แก่ แผนพัฒนาสารวัตรนักเรียนระยะ 5 ปี แผนพัฒนาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี ส่วนนโยบายการบริหารงานและวัตถุประสงค์พบว่าวัตถุประสงค์ชัดเจนแต่นโยบายการบริหารงานไม่ชัดเจนสำหรับปัญหาในการวางแผนที่พบมากที่สุดและรองลงมาคือ การขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านการวางแผนโดยเฉพาะ และระบบข้อมูลที่ใช้ในการจัดทำแผนไม่ดีพอ

2. การจัดองค์การ จากผลการวิจัย พบว่า กองสารวัตรนักเรียน มีแผนภูมิ

โครงสร้างองค์การ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และการแบ่งงานภายในออกเป็น ฝ่ายสารเสนาติด ฝ่ายวิชาการ งานธุรการ ศูนย์ประสานงาน และศูนย์พัฒนาความประพฤตินักเรียนนักศึกษาส่วนกลาง 6 ศูนย์ และส่วนภูมิภาค 25 ศูนย์ การแบ่งงานภายในหน่วยงานภายในกองสารวัตรนักเรียน เป็นไปตามโครงสร้าง นอกจากศูนย์พัฒนาความประพฤตินักเรียนนักศึกษา ซึ่งส่วนใหญ่ยังแบ่งงานภายในไม่ชัดเจนสำหรับปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดองค์การที่พบมากที่สุดและรองลงมาคือ โครงสร้างการแบ่งสายงาน กับจำนวนบุคลากรและการเลื่อนระดับตำแหน่งไม่สัมพันธ์กัน และกฎหมายระเบียบต่างๆ ที่ใช้ในการกำหนดอำนาจหน้าที่มีความล้าสมัยและไม่ชัดเจน

3. การจัดคนเข้าทำงาน จากผลการวิจัย พบว่า กองสารวัตรนักเรียนมี ข้าราชการ

2 ประเภท คือ ข้าราชการครู และข้าราชการพลเรือน และหน่วยงานส่วนใหญ่ของกองสารวัตรนักเรียน ระบุว่า มีอัตรากำลังไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ส่วนความรู้ความสามารถของบุคลากรของหน่วยงานในกองสารวัตรนักเรียนมีความเหมาะสมในการปฏิบัติงานแต่บุคลากรของศูนย์พัฒนาความประพฤตินักเรียนนักศึกษาส่วนใหญ่ ยังไม่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน ส่วนวิธีการพัฒนาบุคลากรของกองสารวัตรนักเรียนมีหลายวิธี วิธีที่ปฏิบัติมากที่สุดคือ การจัดอบรมสัมมนาบุคลากรในหน่วยงานหรือส่งไปเข้ารับการอบรมที่หน่วยงานอื่นจัดขึ้นสำหรับปัญหาบุคลากร พบมากที่สุดและรองลงมาคือ จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานและบุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในเรื่องความก้าวหน้าตามตำแหน่ง

4. การอำนวยความสะดวก จากผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารงานของกองสารวัตรนักเรียน

ส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจโดยการขอความคิดเห็นจากที่ประชุม ส่วนเรื่องเร่งด่วนจะใช้วิธีตัดสินใจเอง การสั่งการในการปฏิบัติงาน ใช้วิธีการหลายวิธี และวิธีการที่ใช้มากที่สุด คือการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษรในงานที่สำคัญมาก งานที่ไม่สำคัญจะสั่งการด้วยวาจา ส่วนผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการคิดการทำงานของกองสารวัตรนักเรียน คือ หัวหน้างาน การควบคุมกำกับการทำงาน จะใช้วิธีการให้รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ ปัญหาที่เกี่ยวกับการอำนวยความสะดวกที่พบมากที่สุดและรองลงมาคือ กองไม่มีแผนในการติดตามหรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้การควบคุมกำกับการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ และวิธีการควบคุมกำกับการทำงานยังไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ

5. การประสานงาน จากผลการวิจัยในเรื่องพบว่า การประสานงานระหว่างหน่วยงานในกองสารวัตรนักเรียนและหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนทั้งหมด ใช้วิธีการประสานงานหลายวิธี วิธีการที่ปฏิบัติมากที่สุดและรองลงมาคือ การติดต่อประสานงานโดยใช้หนังสือราชการ และการติดต่อประสานงานเป็นการส่วนตัว การประสานงานของกองสารวัตรนักเรียนกับหน่วยงานภายนอก จากการศึกษาพบว่า ขึ้นอยู่กับลักษณะงานของหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนและเรื่องที่ประสานงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับปัญหาความประพฤตินักเรียนนักศึกษา และปัญหาสารเสกติดการประสานงานใช้วิธีการหลายวิธีผสมผสานกัน ปัญหาการประสานงานพบมากที่สุดและรองลงมาคือการประสานงานล่าช้าไม่คล่องตัว และขาดการประชุมปรึกษาหารือระหว่างหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียน ทำให้การประสานงานขาดประสิทธิภาพ

6. การรายงาน จากผลการวิจัยพบว่า ทุกหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนได้มีการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานเสนอผู้บังคับบัญชาต้นสังกัดและบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสำหรับปัญหาในการรายงานที่พบมากที่สุดและรองลงมาคือ รูปแบบในการรายงานยังไม่สมบูรณ์และไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ขาดระบบการเก็บข้อมูลที่ดี เพื่อใช้ในการรายงาน

7. การงบประมาณ จากผลการวิจัยพบว่า ได้มีการจัดทำงบประมาณอย่างเป็นทางการเป็นประจำของทุกหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนสำหรับปัญหาเกี่ยวกับการงบประมาณที่พบมากที่สุดและรองลงมา คือ งบประมาณที่ได้รับไม่เป็นไปตามแผนงานโครงการและเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดสรรงบประมาณของกองยังไม่ดีพอ

อภิปรายผล

1. จากผลการวิจัยพบว่ากองสารวัตรนักเรียนมีการจัดทำแผนทั้งระยะยาวและแผนระยะสั้น ซึ่งนับว่าถูกต้องตามหลักการบริหาร เพราะแผนเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงวัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินงาน และแผนระยะ 5 ปี จะเป็นเค้าโครงที่แสดงรายละเอียดของสิ่งที่คาดว่าจะต้องปฏิบัติจัดทำในช่วงระยะ 5 ปี และใช้เป็นกรอบกำกับการดำเนินงานในแต่ละช่วงปีในแผนพัฒนา (อุทัย บุญประเสริฐ, 2527:33)

ส่วนนโยบายและวัตถุประสงค์นั้น พบว่าวัตถุประสงค์มีความชัดเจน และผู้บริหารงานของกองสารวัตรนักเรียนส่วนใหญ่รับรู้วัตถุประสงค์ แต่สำหรับนโยบายผู้บริหารงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ายังไม่ชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของบุญส่ง เอี่ยมละออ ในเรื่อง กระบวน

การบริหารงานของหน่วยศึกษานิเทศก์กรมพลศึกษาผู้ใหญ่ของการวางแผนที่พบคือ การกำหนดนโยบายไม่ชัดเจน เช่นเดียวกัน ดังนั้นสาเหตุที่ผู้บริหารงานมีความคิดเห็นว่โยบายไม่ชัดเจนนั้นสืบเนื่องมาจากที่นโยบายบางระดับไม่ได้มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และการเผยแพร่โยบายยังไม่ทั่วถึง จึงทำให้ผู้บริหารงานมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องนโยบายไม่ตรงกัน ดังนั้นการกำหนดนโยบาย ควรจะมีวิธีการดำเนินการตามกระบวนการในแต่ละชั้น ตามแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2535: 181) ดังนี้ คือขั้นการจัดทำนโยบาย การแจกจ่ายนโยบาย การชี้แจงให้เกิดความเข้าใจในนโยบาย การยอมรับนโยบาย การใช้นโยบาย การติดตามนโยบาย และการนิยามาบทวนและประเมินนโยบาย ซึ่งจะทำให้นโยบายมีความชัดเจน และมีผลในทางปฏิบัติมากขึ้น และในขั้นของการชี้แจงให้เกิดความเข้าใจในนโยบายนั้นอาจจำเป็นต้องอาศัยสื่อหรือเครื่องมือต่าง ๆ เช่น ในรูปของการบันทึกข้อความ การประชุม การบอกกล่าว หรือคู่มือต่างๆ ในขั้นของการชี้แจงนี้จะต้องกระทำจนกระทั่งผู้รับนโยบายไปปฏิบัติสามารถเข้าใจได้เป็นอย่างดี ก็จะทำให้มีนโยบายมีความชัดเจนขึ้น

ส่วนปัญหาที่พบในเรื่องของการวางแผน คือ ขาดบุคลากร ที่มีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนโดยเฉพาะนั้น กองสารวัตรนักเรียนควรมีการจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนของหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถในการวางแผนให้มากขึ้นส่วนปัญหาการขาดระบบข้อมูลในการจัดทำแผน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่อยู่ในขั้นเตรียมการสำหรับการวางแผน และการวางแผนที่ดี ต้องมีการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจในทุกขั้นตอนของแผน (สนานจิตร์ สุนทรพันธ์, 2524 : 19) ดังนั้นจึงควรปรับปรุงระบบข้อมูลให้มีความทันสมัยในการจัดทำแผน และมีขั้นตอนของการติดตามควบคุมกำกับและประเมิน เพื่อนำไปปรับปรุงในการจัดทำแผนในปีต่อไป

2. จากผลการวิจัยซึ่งพบว่า กองสารวัตรนักเรียนมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารและขยายหน่วยงานออกไปทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคและคาดว่าจะขยายไปครบทุกจังหวัดในช่วงแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) นี้ (จากเอกสารแผนพัฒนาฯ งานสารวัตรนักเรียน ฉบับที่ 7) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของฝ่ายวิชาการ กองสารวัตรนักเรียน เรื่อง ความต้องการงานสารวัตรนักเรียนของประชาชนในส่วนภูมิภาคในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ซึ่งพบว่า ประชาชนในแต่ละจังหวัดในส่วนภูมิภาคมีความต้องการงานส่งเสริมและคุ้มครองความประพฤตินักเรียนนักศึกษาในระดับสูงโดยประสงค์ให้จัดตั้งหน่วยสารวัตรนักเรียนขึ้นในทุก

ภูมิภาค และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานสารวัตรนักเรียนในการส่งเสริมคุ้มครองความ
ประพฤตินักเรียนนักศึกษาอย่างทั่วถึง

จากผลการวิจัยพบว่า การแบ่งงานภายในของศูนย์พัฒนาความประพฤตินักเรียนนักศึกษา
ในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ส่วนใหญ่การแบ่งสายงานภายในที่ปฏิบัติจริงยังไม่ชัดเจนและไม่เป็น
ไปตามโครงสร้างที่กองสารวัตรนักเรียนกำหนด สาเหตุเนื่องมาจาก จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ
ในการจัดแบ่งสายงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละงานตามโครงสร้างของศูนย์ที่แบ่งออกเป็น
4 งาน ยังไม่ชัดเจน ส่วนใหญ่จึงยังไม่ได้ดำเนินการ ส่วนการแบ่งงานตามที่กองกำหนดออกเป็น
4 งานถ้าไม่มีข้อจำกัดในเรื่องบุคลากร และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนแล้วผู้บริหาร
งานของศูนย์ส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า การแบ่งดังกล่าวเหมาะสมแล้ว

ดังนั้นเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาในเรื่องนี้กองควรจัดสัมมนาผู้บริหารของศูนย์ เพื่อให้มี
ความชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละงานตามโครงสร้าง เพื่อการดำเนินการแบ่ง
งานภายในมีความชัดเจนยิ่งขึ้น และควรจัดหาบุคลากรให้เพียงพอกับความต้องการของศูนย์เพื่อ
การปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย

ส่วนศูนย์ซึ่งยังไม่ได้ก่อตั้ง และจะดำเนินการก่อตั้งภายในช่วงของแผนระยะที่ 7 ให้
ครบทุกจังหวัด ตามนโยบายที่กำหนดและระบุไว้ในแผนนั้น ควรมีการดำเนินการเตรียม
ความพร้อมโดยวางแผนอย่างมีขั้นตอนและมีแผนพัฒนาระบบงานให้ชัดเจนแน่นอนในทุก ๆ ด้าน

3. จากผลการวิจัยในเรื่องของการจัดคนเข้าทำงานซึ่งพบว่า อัตรากำลังของกอง
สารวัตรนักเรียนไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน และเมื่อกองสารวัตรนักเรียนขยายหน่วยงานออกไป
ในส่วนภูมิภาคซึ่งต้องใช้อัตรากำลังบุคลากรเป็นจำนวนมากและจากผลการวิจัยพบว่าศูนย์พัฒนาความ
ประพฤตินักเรียนนักศึกษาต้องการอัตรากำลังเพิ่มอยู่ในช่วงศูนย์ละประมาณ 3-20 คน ขึ้นอยู่กับ
จำนวนที่มีอยู่เดิม และเนื่องจากในปัจจุบันบางศูนย์ยังไม่มีอัตรากำลังต้องขิมข้าราชการจากส่วน
กลางไปปฏิบัติราชการทำให้การทำงานประสบปัญหาอย่างมาก และจากการศึกษาพบว่าข้าราชการ
ที่ไปปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ดังกล่าวปัจจุบันยังมีความไม่เหมาะสมในด้านความรู้ความสามารถใน
การปฏิบัติงาน เนื่องจากเป็นข้าราชการใหม่เป็นส่วนใหญ่ และยังไม่ได้รับการพัฒนาบุคลากรใน
หลายด้านรวมทั้งปัญหาที่เกี่ยวกับสภาพท้องถิ่น ที่เป็นปัญหาเฉพาะของแต่ละจังหวัดทำให้ข้าราชการ
ส่วนใหญ่ของศูนย์ประสบปัญหาในการทำงานเพื่อ เข้ากับสภาพทางสังคมของจังหวัดนั้นเป็นอย่างดี

มาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมมนา เรื่อง การพัฒนางานสารวัตรนักเรียนกับการแก้ปัญหาเด็กและเยาวชน " ซึ่งพบว่าควรเพิ่มอัตราสารวัตรนักเรียนให้พอเพียงแก้ปัญหาและความต้องการทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคโดยให้เหมาะสมกับขนาดจังหวัด คือ จังหวัดขนาดใหญ่ ควรมี 12 คน จังหวัดขนาดกลางควรมี 8-9 คน จังหวัดขนาดเล็ก ควรมี 5 คน และพัฒนาผู้ทำหน้าที่สารวัตรนักเรียนให้มีประสิทธิภาพทั้งในด้านคุณสมบัติ เฉพาะตัวและหน้าที่ความรับผิดชอบ

ดังนั้นผู้บริหารงานของกองสารวัตรสารวัตรนักเรียน และกรมพลศึกษา ควรพิจารณาหาแนวทางในการเพิ่มอัตรากำลังของกองสารวัตรนักเรียนอย่างเร่งด่วนเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายซึ่งกำหนดไว้แล้วและผู้บริหารงานของกองสารวัตรนักเรียนรับรู้ตรงกันมากที่สุดแล้วว่า มีนโยบายในการเร่งขยายศูนย์พัฒนาความประพฤตินักเรียนนักศึกษาให้ครอบคลุมพื้นที่ทุกเขตในกรุงเทพมหานครและทุกจังหวัดในส่วนภูมิภาคพร้อมทั้งจัดหาอัตรากำลังและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอและเหมาะสม ดังนั้นผู้บริหารของกรมพลศึกษาควรเร่งดำเนินการตามนโยบายให้มีความเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน มีการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวในเรื่องนี้ เพื่อให้สำเร็จตามนโยบายเนื่องจากหน้าที่ในการบริหารในการจัดคนเข้าทำงาน เป็นหน้าที่ที่ต่อเนื่องจากหน้าที่การจัดองค์การ และมีความสัมพันธ์กันโดยตรง จากปัญหาในเรื่องการจัดองค์การของกองสารวัตรนักเรียนที่พบว่าเป็นปัญหามากที่สุดคือ โครงสร้างการแบ่งสายงานกับจำนวนบุคลากรและการเลื่อนระดับตำแหน่งไม่สัมพันธ์กัน เนื่องจากโครงสร้างของกองสารวัตรนักเรียนมีการกระจายมากขึ้น โดยขยายหน่วยงานออกไปอย่างกว้างขวางในขณะที่เดียวกันจำนวนบุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดต้องไปปฏิบัติหน้าที่ตามโครงสร้างที่ขยายออกไปและการเลื่อนระดับตำแหน่งยังไม่มีมีความก้าวหน้ามากขึ้น จากผลการวิจัย ที่เกี่ยวกับเรื่องนี้พบว่า บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในด้านความเจริญก้าวหน้าตามตำแหน่งทำให้เป็นข้อยืนยันได้ว่า การบริหารงานในเรื่องการจัดองค์การ และการจัดคนเข้าทำงานยังมีความไม่สอดคล้องและสัมพันธ์กันโดยตรง

ดังนั้นผู้บริหารจึงควรพิจารณาแก้ไข โดยการปฏิบัติตามหน้าที่ทางการบริหารงานบุคคลที่สำคัญคือ (ธงชัย สันติวงษ์ , 2535:353) การวางแผนกำลังคน การเสาะหา การคัดเลือก และการฝึกอบรมและพัฒนาตัวบุคคล เพื่อให้ได้ผู้ที่มีคุณสมบัติที่ต้องการและเพียงพอในการปฏิบัติงาน

4. จากผลการวิจัย ซึ่งพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารงานของกองสารวัตรนักเรียนส่วนใหญ่จะตัดสินใจโดยการขอความคิดเห็นจากที่ประชุม ส่วนเรื่องเร่งด่วนจะใช้วิธีตัดสินใจเอง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของทฤษฎี สาร (2526 : 212) ถึงกระบวนการตัดสินใจที่ต้องหา

วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของเรื่องที่จะตัดสินใจเสียก่อน และสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นทางการบริหารที่เกี่ยวกับการตัดสินใจสั่งการ ซึ่งจะต้องได้รับความร่วมมือและร่วมใจจากผู้ร่วมงานคนอื่น ๆ ด้วย (นพพงษ์ บุญจิตราตุลย์, 2534:84) ส่วนการสั่งการที่ผู้บริหารงานของกองสารวัตรนักเรียนใช้ปฏิบัติมากที่สุด คือการสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษรในงานที่สำคัญมาก งานที่ไม่สำคัญจะสั่งการด้วยวาจา ซึ่งเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถปฏิบัติได้ และสอดคล้องกับความคิดของสมพงษ์ เกษมสิน (2521:200) ที่กล่าวว่า การสั่งการเป็นลายลักษณ์อักษร ฟังใช้ในกรณีที่คำสั่งนั้นเป็นคำสั่งที่สำคัญ และต้องการให้ปฏิบัติตามคำสั่งนั้นอย่างถูกต้อง ส่วนการสั่งด้วยวาจา ฟังใช้ในกรณีที่ เป็นคำสั่งที่ไม่มีความสำคัญมากนัก เป็นต้น ดังนั้นวิธีการตัดสินใจ และสั่งการของผู้บริหารงานของกองสารวัตรนักเรียน มีความสอดคล้องกับหลักของการบริหาร และในส่วนที่ศึกษาถึงวิธีการควบคุมกำกับการทำงาน พบว่า จะใช้วิธีการให้รายงานผลการปฏิบัติงานเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งนับว่าเป็นการดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปตามที่ได้กำหนดหรือมุ่งหวังไว้

ส่วนปัญหาการอำนวยความสะดวกที่สำคัญ พบว่า การควบคุมกำกับการทำงานยังไม่มีประสิทธิภาพเนื่องจากกองไม่มีแผนในการติดตามหรือประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ซึ่งสืบเนื่องจากรื่องการวางแผนซึ่งกองสารวัตรนักเรียนไม่ได้ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบทำให้การควบคุมกำกับการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายดำเนินการได้ยาก ดังนั้นกองสารวัตรนักเรียนควรจัดดำเนินการด้านการติดตาม ควบคุม กำกับ และประเมินให้ชัดเจน ซึ่งอาจทำในรูปของแผนควบคุมกำกับเฉพาะเรื่องเฉพาะโครงการ แผนการประเมินการตรวจเยี่ยมหรือการนิเทศ ให้ชัดเจน เพื่อให้สามารถควบคุมกำกับการทำงานได้อย่างทั่วถึง

5. จากผลการวิจัยในเรื่องของการประสานงานพบว่า มีการใช้การติดต่อประสานงานหลายวิธี ทั้งการใช้หนังสือราชการ และการติดต่อประสานงานเป็นการส่วนตัว แต่ปัญหาอุปสรรคที่พบมากในเรื่องการประสานงาน คือ การประสานงานล่าช้าไม่คล่องตัว และขาดการประชุมปรึกษาหารือระหว่างหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนทำให้การประสานงานขาดประสิทธิภาพ ซึ่งในเรื่องนี้ผู้บริหารงานจะต้องใช้เทคนิคของการบริหารเข้ามาช่วยเพื่อให้การประสานงานสะดวกและคล่องตัวมากขึ้น ได้แก่ การจัดให้มีแผนภูมิกำหนดหน้าที่ (Functional Chart) บอกหน้าที่การงานที่แบ่งในสายงาน มีแผนภูมิตำแหน่งงาน (Personnel Chart) ระบุตำแหน่งและตัวบุคคลที่รับผิดชอบงานเพื่อสะดวกในการติดต่อสอบถาม พร้อมทั้งแผนผังเกี่ยวกับการกระจายงาน (Work Distribution Chart) แผนผังเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของงาน (Work Flow

Chart) เพื่อให้รู้งานไปตามลำดับขั้นอย่างไร และมีพรรณางาน (Job Description) มีการเขียนกำหนดหน้าที่ของบุคลากรเพื่อให้รู้ว่าเป็นหน้าที่ และงานของผู้ได้รับผิดชอบมีการกำหนดระยะเวลาในการทำงาน สถานที่ที่ทำงาน (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์, 2534:77) ซึ่งการประสานงานที่ดีและมีความชัดเจนในโครงสร้างการบริหารที่ได้จัดไว้อย่างเป็นระเบียบแบบแผนรัดกุม จะทำให้การประสานงานรวดเร็วคล่องตัว และนำไปสู่ความเข้าใจอันดี และร่วมมือร่วมใจกันในหน่วยงานและพบว่าการประสานงานภายในกองสารวัตรนักเรียนและกับหน่วยงานภายนอก มีการใช้วิทยุสื่อสาร ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือ (Media) อย่างหนึ่งที่มีส่วนช่วยให้การติดต่อประสานงานในเรื่องเร่งด่วนได้รวดเร็วทันเวลามากขึ้น แต่จากผลการวิจัยพบว่ามียุโรปสรรคของการประสานงานอยู่บ้าง ในเรื่องของอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารไม่เพียงพอและไม่ทันสมัย ซึ่งในเรื่องนี้ควรดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เนื่องจากภารกิจของสารวัตรนักเรียนมีความต้องการความคล่องตัวสูงในการติดต่อสื่อสาร และการประสานงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการประชุมสัมมนาเรื่อง "การพัฒนาสารวัตรนักเรียนกับการแก้ปัญหาเด็กและเยาวชน" ซึ่งมีข้อเสนอแนะในการพัฒนางานสารวัตรนักเรียน โดย การพัฒนาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพสูงและเพียงพอกับความต้องการ

6. จากผลการวิจัยในเรื่องของการรายงานพบว่าหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนมีการจัดทำรายงาน เพื่อเสนอให้ผู้บังคับบัญชาทราบ และรายงานเพื่อให้ข้อมูลข่าวสารแก่หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นการจัดทำรายงานเพื่อให้ทุกคนเข้าใจและทราบความเคลื่อนไหวในแต่ละขั้นตอนของการทำงานและการรายงานที่ดีย่อมทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ทั้งผู้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานและผู้ที่เกี่ยวข้องด้วย

การรายงานผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่ ถ้าพิจารณาจากบุคคลที่หน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียน รายงานและแจ้งให้ทราบนั้น จำแนกได้เป็น 2 ลักษณะคือ รายงานผู้บังคับบัญชาและแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานในระดับเดียวกันทราบ ซึ่งเป็นผลดีที่ทำให้ผู้บังคับบัญชาระดับต่างๆ ได้ทราบถึงผลการปฏิบัติงาน และการเสนอรายงานในระดับเดียวกันก็เป็นผลดีในแง่ของความสัมพันธ์และการให้ข่าวสารข้อมูลเพื่อการปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือกัน ซึ่งผู้วิจัยคิดว่าควรมีการรายงานในลักษณะของการรายงานไปสู่เบื้องล่างด้วยเป็นการสื่อสารคำสั่งความต้องการ หรือ ข้อเสนอแนะหรือคำถามไปสู่บุคลากรเบื้องต่ำกว่าด้วย เพื่อให้เกิดการทำงานที่ประสานต่อกันอย่างเป็นระบบ และเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน แต่ผลการวิจัยพบว่า

มีอุปสรรคของการรายงานที่ประสบ คือรูปแบบในการรายงานยังไม่สมบูรณ์ ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน และขาดระบบการเก็บข้อมูลที่ดีเพื่อใช้ในการรายงาน ดังนั้นทำให้การรายงานที่จัดทำจึงยังขาดความสมบูรณ์ ซึ่งในเรื่องนี้ควรมีการจัดประชุมสัมมนาเพื่อหาแนวทางในการปฏิบัติในเรื่องรูปแบบการรายงานที่ถูกต้องเป็นมาตรฐานและสามารถรวบรวมข้อมูลให้นำไปใช้ประโยชน์ในการแสดงผลงานได้ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และชี้ให้เห็นวิธิตำเนางานที่ชัดเจนว่าได้กระทำอย่างใดกำลังดำเนินอยู่อย่างใด มีขั้นตอนของการดำเนินงานอย่างใด การดำเนินงานแต่ละขั้นนั้นสะดวกหรือไม่ และสรุปว่าการดำเนินงานนั้นเรียบร้อย ตรงจุดหมายหรือมีอุปสรรคขัดข้องอย่างใด มีความคิดเห็นและข้อสังเกตอย่างใด(กรมการปกครอง, 2520:348) การจัดทำดังกล่าวข้างต้นจะทำให้การรายงานของกองสารวัตรนักเรียนมีรูปแบบที่ดีขึ้น และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการรายงาน และจากผลการวิจัยพบว่ามีปัญหาอยู่บ้างที่วัตถุประสงค์ของการรายงานของกองสารวัตรนักเรียนยังไม่ชัดเจน ซึ่งผู้บริหารของกองสารวัตรนักเรียนควรคำนึงถึงและกำหนดวัตถุประสงค์ของการรายงานให้ชัดเจน เพื่อหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนทั้งหน่วยงานภายในกอง และ ศูนย์พัฒนาความประพฤตินักเรียนนักศึกษา จะได้นำไปปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์นั้น และนำไปสู่ความเข้าใจในทางปฏิบัติมากขึ้น

7. จากผลการวิจัยในเรื่องของการงบประมาณ ซึ่งพบว่าได้มีการจัดทำตามขั้นตอนของการงบประมาณ มีการจัดทำคำขอจากหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียน และรวบรวมเสนอกรมพลศึกษา เมื่อได้รับงบประมาณแล้วก็ดำเนินการพิจารณาจัดสรรตามแต่ละหมวดเงิน ให้กับหน่วยงานต่างๆ ซึ่งปัญหาที่ประสบคือ งบประมาณที่ได้รับไม่เป็นไปตามแผนงานโครงการ ทำให้ไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานในบางโครงการซึ่งเป็นประโยชน์ไม่สามารถดำเนินการได้ ทั้งนี้จึงเป็นปัญหาสืบเนื่องจากเรื่องการวางแผน ที่แม้ว่าการวางแผนจะได้ดีเพียงใดก็ตาม หากไม่มีเงินในการดำเนินการก็ไม่สามารถดำเนินการตามแผนนั้นได้ เพราะเงินเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในการบริหาร ดังนั้นในเรื่องของงบประมาณซึ่งกรมพลศึกษาเป็นผู้เสนอขอไปยังสำนักงบประมาณ และจัดสรรมายังกองสารวัตรนักเรียนนั้น ผู้วิจัยเห็นว่า หน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนน่าจะได้รับการดำเนินการเป็นไปตามแผนงานโครงการที่หน่วยงานเสนอขอโดยการพิจารณาจัดสรรตามผลงานที่ปฏิบัติ และเกิดความยุติธรรมในการจัดสรรส่วนหน่วยงานที่ได้รับงบประมาณก็ต้องคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ (Efficiency) โดยผู้บริหารงานจะต้องควบคุมดูแลให้มีการรับและจ่ายเงินงบประมาณให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดด้วย

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. กองสารวัตรนักเรียนควรรู้แจ้งนโยบายการบริหารงานให้กับผู้บริหารงานและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทราบอย่างชัดเจน จนสามารถนำไปปฏิบัติได้โดยอาจจะทำเป็นลายลักษณ์อักษร เผยแพร่ ชี้แจงประชุมสัมมนา หรือในโอกาสอื่นที่เหมาะสม โดยให้ทั่วถึงไปยังหน่วยงานของ กองสารวัตรนักเรียนในส่วนภูมิภาคด้วย
2. กองสารวัตรนักเรียนควรมีศูนย์ข้อมูลสารสนเทศ โดยมีบุคลากรและอุปกรณ์ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ ที่พร้อมในการดำเนินงาน เพื่อเป็นศูนย์กลางในการรวบรวมข้อมูลทั้งในด้านการวางแผน การรายงาน และข้อมูลอื่นๆ เพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ด้วย
3. ผู้บริหารของกรมพลศึกษา และกองสารวัตรนักเรียน ควรศึกษาวิธีการหรือทบทวนเกี่ยวกับโครงสร้างของกองสารวัตรนักเรียน ซึ่งขยายออกไปทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคที่จะดำเนินงานให้ครอบคลุมพื้นที่เป้าหมาย ในรูปของ ศูนย์พัฒนาความประพฤตินักเรียน นักศึกษา โดยคำนึงถึงความพร้อมในหลายด้าน ทั้งในด้านบุคลากร สำนักงาน วัสดุอุปกรณ์ และการดำเนินงาน ทั้งระบบ เพราะจากผลการวิจัยพบว่า การแบ่งการทำงานของศูนย์ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ยังไม่สามารถดำเนินการจัดแบ่งการทำงานจริงตามโครงสร้างได้ เนื่องจากมีข้อจำกัดหลายประการ ทั้งในด้านจำนวนบุคลากร และศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ยังไม่เพียงพอและเหมาะสม และมีปัญหาในเรื่องของความสัมพันธ์กันระหว่างโครงสร้างและการจัดคนเข้าทำงาน รวมทั้งความก้าวหน้าตามตำแหน่งด้วย
4. กองสารวัตรนักเรียน ควรจัดอบรมพัฒนาบุคลากรในหลายๆ ด้าน เพื่อเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถในวิทยาการต่างๆ และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
5. ในเรื่องของการรายงานของสารวัตรนักเรียน ควรมีการประชุมสัมมนา หาแนวทางปฏิบัติให้ชัดเจนระหว่างหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียน ทั้งในเรื่องรูปแบบการรายงาน วัตถุประสงค์การรายงาน และควรดำเนินการจัดทำ
6. กองสารวัตรนักเรียน ควรมีการจัดทำการประเมินผลแผนงานโครงการของสารวัตรนักเรียนทั้งหมด เพื่อเสนอเป็นข้อมูล ในการของบประมาณ เพื่อให้เห็นความจำเป็นในความต้องการงบประมาณที่เพิ่มขึ้นรวมทั้ง แผนงานโครงการในอนาคต โดยชี้ให้เห็นความจำเป็นเร่งด่วน และกรมพลศึกษาควรให้ความสนับสนุนในการจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานของกองสารวัตรนักเรียนเพิ่ม

ขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานจะได้มีประสิทธิภาพขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับโครงสร้างระบบการบริหารงานของกองสารวัตรนักเรียน ซึ่งขยายไปยังหน่วยงานระดับจังหวัด โดยการใช้วิธีสัมภาษณ์ข้อมูลจากผู้บริหารงานระดับสูงของ กรมพลศึกษา ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี ผู้อำนวยการกอง ผู้ตรวจราชการ รวมทั้งนักการศึกษา ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลแนวทางหรือทิศทางในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของ กองสารวัตรนักเรียน ซึ่งจะขยายออกไปครบทั้ง 72 จังหวัดในอนาคต
2. ควรศึกษาวิจัยในแนวลึกเกี่ยวกับการบริหารในแต่ละด้าน เช่น การศึกษาการบริหารบุคลากรของกองสารวัตรนักเรียน การศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของสารวัตร นักเรียนนักศึกษา เป็นต้น
3. กรมพลศึกษาควรมีการวิจัยเกี่ยวกับ การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานของ หน่วยงานระดับกอง อื่นๆ ในสังกัดกรมพลศึกษา