

379 152
K 697 2
7.3

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและ
แนวทางแก้ไขในทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ปริญญาโท

ของ

สำราญ เผือกพันธ์

18 พ.ย. 2534

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2534

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพรัตน์ นวลแสง)
..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ทวีบุรณ์ หอมเย็น)

คณะกรรมการสอบ ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพรัตน์ นวลแสง)
..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ทวีบุรณ์ หอมเย็น)
..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนทร โคตรบริรักษ์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการศึกษาผู้ใหญ่ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่ ... 8 ... เดือน ... สิงหาคม ... พ.ศ. 2534

ประกาศผลการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ไพรัตน์ นวลแสง
ประธานกรรมการที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์หวิบูรณ์ หอมเย็น กรรมการที่ปรึกษา
ปริญญานิพนธ์และรองศาสตราจารย์ ดร.สุนทร โคตรบรรเทา กรรมการสอบปากเปล่าที่ได้กรุณา
ให้คำแนะนำให้คำปรึกษา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนทำให้ปริญญานิพนธ์
ฉบับนี้สมบูรณ์และมีคุณค่ามากขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทุกท่านที่ได้ให้ความกรุณาตอบ
แบบสอบถามด้วยตนเอง ทำให้ข้อมูลที่ได้รับมีคุณค่ามากขึ้น และขอขอบพระคุณ คุณเพทาย เกตุก่อผล
อดีตผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี คุณบุญส่ง พลอยขาว ผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดสระบุรี และคุณประเสริฐ งามพันธ์ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดชลบุรี ที่กรุณาเป็น
ผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจ แบบสอบถามในครั้งนี้ ตลอดจนขอขอบพระคุณเลขาธิการคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติที่กรุณามีหนังสือให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดร่วมมือการทำวิจัย
ครั้งนี้

นอกจากนั้นยังได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อน ๆ อีกหลายท่าน โดยเฉพาะ คุณอังคณา
โกสีย์สวัสดิ์ ที่มีส่วนช่วยให้การทำปริญญานิพนธ์สำเร็จลงด้วยดี ผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สำรวม เพือกพันธ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	5
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	6
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	7
ค่านิยมศัพท์เฉพาะ	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
การบริหาร	11
กระบวนการบริหาร	13
การวางแผน	15
การจัดสรรทรัพยากร	22
การประสานงาน	25
การควบคุมงาน	28
การประเมินผล	32
การวิจัยในประเทศ	34
การวิจัยในต่างประเทศ	36
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า	39
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	40
ประชากร	40

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	40
วิธีการรวบรวมข้อมูล	42
การวิเคราะห์ข้อมูล	42
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	45
การวิเคราะห์ข้อมูล	45
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	46
5 สรุปผล การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	88
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	88
ประชากรที่ใช้ในการศึกษา	88
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	89
สรุปผลการวิจัย	90
อภิปรายผล	94
ข้อเสนอแนะทั่วไป	103
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป	105
บรรณานุกรม	107
ภาคผนวก	112

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนร้อยละของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จำแนกตามอายุ เพศวุฒิ และประสบการณ์การบริหาร	46
2	ค่าเฉลี่ยน้ำหนักของปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แต่ละด้าน	48
3	ค่าเฉลี่ยปัญหาในการวางแผนแยกเป็นรายข้อ	49
4	ค่าเฉลี่ยปัญหาในการจัดสรรทรัพยากรแยกเป็นรายข้อ	51
5	ค่าเฉลี่ยปัญหาการประสานงานแยกเป็นรายข้อ	53
6	ค่าเฉลี่ยปัญหาการควบคุมงานแยกเป็นรายข้อ	55
7	ค่าเฉลี่ยปัญหาการประเมินผลแยกเป็นรายข้อ	57
8	ค่าเฉลี่ยและผลการทดสอบความแตกต่างของปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดที่มีอายุต่างกัน	59
9	ค่าเฉลี่ยและผลการทดสอบความแตกต่างของปัญหา ของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดที่มีคุณวุฒิต่างกัน	60
10	ค่าเฉลี่ยและผลการทดสอบความแตกต่างของปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารต่างกัน	61
11	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาความสมบูรณ์ของข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน	62
12	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องจำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผน	64
13	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องความจำกัดด้านเวลาในการวางแผน	65

14	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการควบคุมกำกับให้ปฏิบัติตามแผน ...	66
15	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องความรู้ ความเข้าใจของบุคลากร ที่มีหน้าที่ในการวางแผน	67
16	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการกระจายอัตราค่าจ้างครูไป ในโรงเรียนต่ำกว่าเกณฑ์	68
17	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับ	69
18	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรทันต่อ ความต้องการใช้ของหน่วยงาน	70
19	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องของความสมบูรณ์ของข้อมูลที่นำมา ประกอบการพิจารณา	71
20	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียน ขนาดเล็ก	72
21	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องเครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ในการสื่อสาร	73
22	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	74
23	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องความรู้ ความสามารถของเจ้าหน้าที่ ในการประชาสัมพันธ์	75
24	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการ ประสานงาน	76
25	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการออกข่าวสาร วารสารประชาสัมพันธ์ ของหน่วยงาน	77
26	ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องข้อจำกัดด้านเวลาในการควบคุมงาน	78

27	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคำในเรื่องความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงาน	79
28	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคำในเรื่องการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานในการควบคุมงาน	80
29	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคำในเรื่องการกำหนดให้มีการประสานงานในการควบคุมงาน	81
30	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคำในเรื่องความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อระบบการควบคุมงาน	82
31	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคำในเรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมินผล	83
32	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคำในเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล	84
33	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคำในเรื่องความรู้ ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล	85
34	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคำในเรื่องประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล	86
35	ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคำในเรื่องการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผล	87

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นที่ยอมรับกันทุกประเทศว่า มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศ การให้การศึกษาแก่พลเมืองเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนา ทางด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองการปกครองของประเทศ (ภิญโญ สาร. 2524 : 1 - 4) การศึกษาของประเทศไทยปัจจุบันนี้ ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 แบ่งการศึกษาออกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา และระดับอุดมศึกษา สำหรับประเทศไทยซึ่งเป็นประเทศที่กำลังพัฒนา การศึกษาระดับประถมศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก เพราะเป็นการศึกษาระดับเดียวเท่านั้น ที่ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศได้รับ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2520 : 1) ดังจะเห็นได้ว่าในปีการศึกษา 2532 มีนักเรียนประถมศึกษา จำนวน 6,992,911 คน ครู 360,180 คน โรงเรียน 31,232 โรง (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2531 : 16)

จากสถิติจำนวนครู นักเรียน และโรงเรียนที่กล่าวมาแล้ว ทำให้พิจารณาได้ว่า ภารกิจของหน่วยงานที่รับผิดชอบการประถมศึกษานั้นมีอยู่มาก ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการประถมศึกษาของชาติ โดยมีสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด รับผิดชอบการประถมศึกษาของจังหวัดในแต่ละจังหวัด

ตลอดเวลาที่ผ่านมา นับตั้งแต่เริ่มมีโครงการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2441 ซึ่งนับว่าเป็นปีเริ่มต้นที่ได้วางรากฐานระบบบริหารการประถมศึกษาของไทยเป็นครั้งแรก (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2524 : 63) การเปลี่ยนแปลงระบบบริหารการประถมศึกษาได้มีการเปลี่ยนแปลงมาหลายครั้ง คือ ช่วง พ.ศ. 2441 ถึง พ.ศ. 2491 การบริหารการประถมศึกษาส่วนใหญ่อยู่นในความรับผิดชอบของกระทรวงมหาดไทย ช่วง พ.ศ. 2491 ถึง พ.ศ. 2509 การ

บริหารการประถมศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการทั้งหมด ช่วง พ.ศ. 2509 ถึง พ.ศ. 2523 การบริหารการประถมศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งเป็นหน่วยงานปกครองท้องถิ่นสังกัดกระทรวงมหาดไทย และตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2523 จนถึงปัจจุบัน การบริหารการประถมศึกษาจังหวัดจึงได้โอนมาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ (ทองอินทร์ วงศ์โสธร. 2528 : 22)

เหตุผลที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการโอนอำนาจการรับผิดชอบระหว่างกระทรวงมหาดไทย กับ กระทรวงศึกษาธิการนั้น ถือได้ว่าเป็นความพยายามของรัฐที่จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพการบริหารงานในระดับประถมศึกษา ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ให้เหตุผลว่า เมื่อการประถมศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบของตนนั้น จะสามารถบริหารงานได้ดีกว่า แต่โดยสรุปนั้นก็เห็นทัศนะที่มุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน นั่นคือการปรับปรุงคุณภาพผลผลิตทางการศึกษา

ดังนั้น รัฐบาลของพลเอกเปรม ติณสูลานนท์ จึงได้ร่างกฎหมาย 8 ฉบับ เข้าสู่สภาผู้แทนราษฎร และวุฒิสภา ในวันที่ 18 กันยายน และ 2 กันยายน 2523 ตามลำดับ จนกระทั่งได้ประกาศใช้กฎหมาย 8 ฉบับ ในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม 2523 โดยมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2523 การบริหารการประถมศึกษาจึงโอนมาอยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2524 : 77)

ผลกระทบ ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของการบริหาร ย่อมส่งผลต่อความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกในองค์การทุกระดับ และเป็นสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ในการบริหารปัญหาเหล่านี้จะปรากฏอยู่ในระบบย่อย (Sub System) ออลแลน โคเฮน (Cohen. 1980 : 322 - 323) สมาชิกขององค์การบริหารการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ย่อมได้แก่ผู้บริหารระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะในส่วนภูมิภาค นับตั้งแต่ผู้บริหาร ระดับโรงเรียนและหัวหน้าสำนักงานการศึกษาระดับประถมศึกษา อันได้แก่ ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เป็นผู้ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาของจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาการบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษา ก็ควรจะพิจารณาจากทัศนะของบุคคลเหล่านี้

ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการ
การประถมศึกษา พ.ศ. 2523 มาตรา 27 ให้มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้บังคับบัญชา
ควบคุมและดูแลราชการของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และรับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ
ขึ้นตรงต่อเลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ. 2524 : 16)

กล่าวได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เป็นตำแหน่งสูงสุดที่มีหน้าที่รับผิดชอบ
การบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษาตามจังหวัดต่าง ๆ แต่เดิมนั้นตำแหน่งนี้มีชื่อว่า หัวหน้า
ส่วนการศึกษาจังหวัด สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด ในปัจจุบันเมื่อพิจารณาถึงภูมิหลังของบุคคล
ผู้ดำรงตำแหน่งของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในปัจจุบัน มีทั้งกลุ่มบุคคลที่มีประสบการณ์
บริหารงานในโครงสร้างเดิม คือ เคยบริหารงานในตำแหน่งหัวหน้าส่วนการศึกษา และอีกกลุ่มหนึ่งนั้น
เป็นผู้ที่ไม่เคยมีประสบการณ์การบริหารงานในตำแหน่งหัวหน้าส่วนการศึกษา แต่เข้ามาบริหารงาน
ในตำแหน่งของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ตามโครงสร้างใหม่เพียงส่วนเดียว สิ่งที่เกิดขึ้น
ย่อมได้แก่ทัศนะทางการบริหารที่แตกต่างกัน แนวความคิดการบริหารงานย่อมแตกต่างกัน การมอง
สภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาย่อมแตกต่างกันด้วย ข้อมูลดังกล่าวนี้เป็นตัวอย่างหนึ่งที่เป็นผล
มาจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารการศึกษาดังกล่าวมาแล้ว

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าวนี้ และได้
พยายามใช้กระบวนการฝึกอบรมเข้าช่วย จะเห็นได้จากโครงการพัฒนาผู้บริหารระดับต่าง ๆ ซึ่งได้
ดำเนินการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524 และต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ทั้งนี้เพื่อสร้างทัศนคติการบริหาร
การศึกษาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดให้อยู่ในแนวเดียวกัน (สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ. 2530 : 6)

การเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษาอีกลักษณะหนึ่งที่เกิดขึ้นได้แก่ การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
หลักสูตร เพื่อให้การศึกษาแก่เยาวชนให้มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองแผนพัฒนาประเทศ การเปลี่ยนแปลง
หลักสูตรประถมศึกษานับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2521 เป็นต้นมานั้น ได้มีการทบทวนและกำหนดนโยบายไว้

อย่างแน่ชัด โดยให้มีการปรับปรุงหลักสูตรในระดับประถมศึกษาโดยเริ่มปีการศึกษา 2531 ทั้งนี้ เพื่อตอบสนองแนวนโยบายของประเทศไทยที่จะพัฒนาไปสู่ประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (Newly Industrialized Countries) หรือที่เรียกว่า "นิคส์" (Nics) (กรมวิชาการ. 2530 : 18)

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเกิดขึ้นตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 มาตรา 20 มีอำนาจและหน้าที่ภายในเขตจังหวัด คือ การปฏิบัติงานธุรการของ คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด การจัดทำนโยบายการดำเนินงานและแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาในจังหวัด การจัดทำงบประมาณเพื่อการประถมศึกษาในจังหวัด การเสนอจัดตั้ง บริหาร รวมปรับปรุงและเลิกล้มโรงเรียนในสังกัด ติดตามประเมินผลควบคุมมาตรฐานและส่งเสริมการเรียน การสอนในโรงเรียนในสังกัด รวบรวมข้อมูลวิจัย และส่งเสริมการวิจัยเกี่ยวกับการประถมศึกษา จังหวัด ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด (ราชกิจจานุเบกษา. 2523 : 13)

จากภารกิจตามกฎหมายที่กำหนดดังกล่าว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในฐานะ ผู้บังคับบัญชาสูงสุดในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะต้องปฏิบัติงานโดยอาศัยกระบวนการบริหาร อันได้แก่ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล ทั้ง 5 ด้านนี้ เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารในตำแหน่ง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมาเป็นลำดับนั้น สิ่งที่น่าสนใจพิจารณาได้แก่ สภาพปัญหาการบริหารงานที่เป็นผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนั้น จะปรากฏอยู่ในลักษณะใด ปัญหาการบริหารงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามบทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนั้น มีอยู่จริง จากการประชุมสัมมนาผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัดประจำปี ได้สรุป ปัญหาไว้ดังนี้

การวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดนั้นยังไม่เป็นระบบ ขาดข้อมูลที่เป็นปัญหาจริง ๆ ในปัจจุบันขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ขาดการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา เป็นแผนที่ นำไปปฏิบัติจริงได้น้อย

การจัดสรรทรัพยากร การกระจายอัตรากำลังครูในหลายท้องที่ยังไม่เหมาะสมไม่ได้ตามเกณฑ์ที่กำหนด งบประมาณที่ขอจัดตั้งไม่ได้ตามแผนที่วางไว้ ใช้เกณฑ์จำนวนนักเรียนและครูเป็นฐานในการจัดสรรนั้นไม่เหมาะสม ต้องคำนึงถึงสภาพท้องถิ่นด้วย ทั้งงบประมาณค่าที่ดิน และสิ่งก่อสร้างไว้ต่ำ เมื่อได้รับงบประมาณแล้ว หาผู้รับเหมาไม่ได้

การประสานงานนั้นขาดระบบการประสานงานและการประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ ขาดทักษะในการประสานงาน ขาดเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์

การควบคุมงาน ขาดการกำหนดเป้าหมายในการควบคุมงาน ขาดการตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ

การประเมินผลยังขาดเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ไม่ได้ติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง ข้อมูลที่ได้จากการประเมินขาดความเที่ยงตรง (สรุปผลการสัมมนาผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด. 2532 : 28 - 35)

ปัญหาจากการสัมมนาผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่กล่าวมานั้น เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่เกิดจากการแบ่งกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจำนวน 7 - 8 คน ที่ได้พบปัญหาในการปฏิบัติงานแต่ละด้านเท่านั้น แต่การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาโดยตรงจากตัวผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทุกคนจำนวน 73 คน การสำรวจวิจัยในลักษณะนี้ย่อมจะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบันที่จะเป็นประโยชน์แก่การปรับปรุงการบริหารงานและแก้ไข้ปัญหาของการบริหารงานการศึกษาในระดับประถมศึกษา ซึ่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดรับผิดชอบในแต่ละจังหวัด เพื่อให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ตามจุดหมายของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติต่อไป ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาเรื่องนี้

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยแบ่งการบริหารเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล

2. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล

3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล โดยจำแนกตามภูมิหลังของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดดังนี้

3.1 อายุ

3.2 คุณวุฒิ

3.3 ประสบการณ์การบริหาร

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์โดยตรงต่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในการใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานและแก้ไขปัญหการบริหารทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และทำให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะได้ใช้ข้อมูลนี้เป็นแนวทางในการกำหนดหลักสูตร การศึกษาอบรมผู้อำนวยการการบริหารการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อพัฒนาการประถมศึกษาของแต่ละจังหวัดให้ดียิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษากันคว้า

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และแนวทางแก้ไขปัญหานั้นใน 5 ด้าน คือ

- 1.1 การวางแผน
- 1.2 การจัดสรรทรัพยากร
- 1.3 การประสานงาน
- 1.4 การควบคุมงาน
- 1.5 การประเมินผล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้กระทำกับผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด 73 จังหวัด โดยใช้ประชากรทั้งหมดจำนวน 73 คน โดยไม่สุ่มกลุ่มตัวอย่าง

3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่ หัตถนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
จึงจำแนกตาม

3.1.1 อายุของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

- ก. อายุต่ำกว่า 48 ปี ๔๕
- ข. อายุตั้งแต่ 48 ปีขึ้นไป

3.1.2 คุณวุฒิของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

- ก. วุฒิปริญญาตรีและต่ำกว่า
- ข. วุฒิปริญญาโทขึ้นไป

3.1.3 ประสิทธิภาพในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัด

- ก. ต่ำกว่า 10 ปี
- ข. ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
และแนวทางแก้ไขปัญหาค่ะแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน คือ

- 3.2.1 การวางแผน
- 3.2.2 การจัดสรรทรัพยากร
- 3.2.3 การประสานงาน
- 3.2.4 การควบคุมงาน
- 3.2.5 การประเมินผล

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัญหาการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หมายถึง ความยุ่งยากหรือข้อขัดข้องเมื่อผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ปฏิบัติแล้ว ไม่อาจทำให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งในที่นี้จะเป็นปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงาน 5 ด้าน

1.1 ปัญหาการวางแผน หมายถึง ข้อขัดข้องหรือความยุ่งยากในการดำเนินการวางแผน อันได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนขาดความรู้กับวิธีการวางแผน การขาดข้อมูลที่ต้องจำเป็นนำมาใช้ในการวางแผน ข้อจำกัดในด้านเวลา การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายไม่แน่นอน การขาดปัจจัยในการวางแผน เป็นต้น

1.2 ปัญหาการจัดสรรทรัพยากร หมายถึง ข้อขัดข้องหรือความยุ่งยากในการจัดสรรงบประมาณ การกระจายอัตราค่าจ้างครู การพัสดุและครุภัณฑ์ รวมทั้งการจัดสรรอุปกรณ์การเรียนการสอนให้แก่โรงเรียนต่าง ๆ ในสังกัด

1.3 ปัญหาการประสานงาน หมายถึง ข้อขัดข้อง หรือความยุ่งยากในการจัดการต่าง ๆ ให้ประสานสัมพันธ์กันทั้งในด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์และทรัพยากรต่าง ๆ ตลอดจนการจัดลำดับขั้นตอนสายการบังคับบัญชา และการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน เป็นต้น

1.4 ปัญหาการควบคุมงาน หมายถึง ข้อขัดข้อง หรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการควบคุมงานอันได้แก่ การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับการควบคุมไม่รัดกุมพอ ขาดการประสานงานที่ดีในหน่วยงานขาดการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่แน่นอนข้อจำกัดเวลาในเรื่องการควบคุมตรวจสอบ ขาดเทคนิคการควบคุมงาน เป็นต้น

1.5 ปัญหาการประเมินผล หมายถึง ข้อขัดข้องหรือความยุ่งยากที่เกิดขึ้นในการประเมินผลอันได้แก่วิธีการวัดผลการปฏิบัติงานไม่เหมาะสมกับงานที่ปฏิบัติผลของการวัดจึงไม่สามารถนำไปประเมินผลได้อย่างถูกต้อง ขาดการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินที่แน่นอน ขาดเครื่องมือในการวัดผลที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

2. แนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงาน หมายถึง สิ่งที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ยึดถือปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน ในกรณีที่มีการปฏิบัติงานประสบปัญหา ทำให้ปัญหาการปฏิบัติงานคลี่คลายหรือหมดไป

3. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หมายถึง ผู้ได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ให้ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารการประถมศึกษาในเขตจังหวัดที่รับผิดชอบ และให้รวมถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานครด้วย

4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด หมายถึง หน่วยงานบริหารสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ที่ตั้งอยู่ในทุกจังหวัด และให้หมายรวมถึง สำนักงานการประถมศึกษากรุงเทพมหานครด้วย

5. คุณวุฒิ หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้รับในชั้นแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

5.1 วุฒิปริญญาตรีและต่ำกว่า

5.2 วุฒิปริญญาโทขึ้นไป

6. ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร หมายถึง ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหารการศึกษาในระดับจังหวัดถึงปัจจุบันในชั้นแบ่งออกเป็น 2 ช่วงเวลา คือ

6.1 ต่ำกว่า 10 ปี

6.2 ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การบริหาร

ความหมาย การบริหารเป็นกิจกรรมที่จำเป็นควบคู่กับสังคมมนุษย์มานาน และวิวัฒนาการมาเป็นลำดับจนเกิดองค์การบริหาร มีระเบียบ วิธีการศึกษาและเทคนิคในการบริหารต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก ซึ่งทฤษฎี กฎเกณฑ์และหลักการเหล่านี้ก็ได้รับรวบรวมมาจากประสบการณ์และการทดลองของสมาชิกในองค์กรนั่นเอง (สมพงษ์ เกษมสิน. 2523 : 20) สำหรับ ปิฎุญญ สาธ (2524 : 4 - 7) กล่าวว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ได้รับการปฏิบัติจนเป็นผลสำเร็จในการบริหารงานนั้น ผู้บริหารย่อมสนใจวิธีการ หรือกระบวนการต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้บริหารมั่นใจได้ว่า กิจกรรมต่าง ๆ ที่จะได้รับการปฏิบัติจนได้รับความสำเร็จหรือมากที่สุด และสมยศ นาวิการ (2524 : 2) ได้กล่าวว่า การบริหารเป็นการทำงานร่วมกันของบุคคลและกลุ่ม โดยใช้บุคคลและกลุ่มเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรดังนั้น สมพงษ์ เกษมสิน (2527 : 11 - 13) จึงมองการบริหารในลักษณะที่เป็นศาสตร์และศิลป์ ของการที่จะนำเอาทรัพยากรการบริหาร มาประกอบการอย่างมีระเบียบแบบแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยคำนึงถึงคุณค่าด้านการประหยัด ประสิทธิภาพ ความเป็นธรรมและความถูกต้องตามแบบแผน ส่วนนพพงศ์ บุญจิตราคุลย์ (2525 : 10) กล่าวว่า การบริหารนั้นมองได้ 2 ทาง คือ มองในรูปกิจกรรมที่มนุษย์ร่วมกันดำเนิน การเพื่อความอยู่รอด และความเจริญก้าวหน้าของสังคมประการหนึ่ง และมองในรูปหลักวิชาการอันเป็นสาขาหนึ่ง ที่เกี่ยวกับทฤษฎีหลักการ กระบวนการและปัจจัยที่จะช่วยให้มนุษย์สามารถดำเนินงานของหน่วยงาน องค์กร อย่างมีระบบ ระเบียบ เพื่อพัฒนาไปตามแนวทางที่กลุ่มชนนั้นมีความประสงค์

สมบุรณ์ อุบัติมภ์ (2532 : 19) ได้กล่าวว่าความหมายของการบริหาร ถ้าพิจารณาตาม พจนานุกรมไทยนั้นหมายถึง การดำเนินการหรือการงาน ให้ไปสู่ความสำเร็จด้วยดี ปราศจาก อุปสรรคอันใดมาขัดขวาง และกิจการมีความเจริญก้าวหน้าขึ้นตามลำดับ และเมื่อพิจารณาตาม พจนานุกรมอังกฤษ การบริหารหมายถึงการดำเนินการให้ไปสู่ความสำเร็จและได้กล่าวเน้นถึงการ ปฏิบัติงานที่เป็นกระบวนการ ซึ่งหมายถึงต้องมีการปฏิบัติที่เป็นขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง นับแต่เริ่มต้น การปฏิบัติงานจนถึงงานสิ้นสุด

คุนซ์ และโอคอลลเนล (Koontz and O'Donnel. 1980 : 1 - 3) ได้กล่าวว่า การบริหารงาน คือ การดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นกลไกในการปฏิบัติงาน ส่วน คลาวด์ (Claud. 1977 : 4) กล่าวว่า การบริหารงานเป็นความพยายามที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

ธีระ รุญเจริญ (2521 : 66) ได้สรุปลักษณะร่วมของการบริหารว่า

1. การบริหารอาศัยปัจจัยด้านบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด
2. การบริหารต้องให้ทรัพยากรการบริหารเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน
3. การบริหารมีลักษณะการดำเนินการเป็นกระบวนการ
4. การบริหารเป็นการดำเนินการร่วมกันของกลุ่มบุคคล ฉะนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มเพื่อให้เกิดพลังร่วมของกลุ่ม ในอันที่จะทำให้ภารกิจบรรลุวัตถุประสงค์
5. การบริหารมีลักษณะเป็นการร่วมมือกันดำเนินการไปตามเหตุผล
6. การบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าอย่าง

ชัดเจน สำหรับ หนังสือ หันนาคินห์ (2513 : 5) ได้สรุปการบริหารนั้น หมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่อยู่จัดการดำเนินงานของสถาบันนั้นให้ดำเนินไปสู่จุดหมายที่ต้องการ

ความหมายของการบริหารตามที่กล่าวมา พอสรุปได้ว่า การบริหารนั้นเป็นความพยายาม ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยการใช้ กระบวนการและทรัพยากรที่เหมาะสม

ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารว่า

1. ช่วยให้มีมนุษย์ดำรงชีพออยู่ร่วมกันได้อย่างผาสุก
2. ช่วยให้องค์การต่าง ๆ ขยายตัวได้รวดเร็วเพียงพอกับการเพิ่มของประชากร
3. การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ให้ทราบถึงความก้าวหน้าของสังคม
4. เป็นวิธีการสำคัญที่จะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญ
5. ช่วยชี้ให้ทราบถึงแนวโน้มทั้งความเจริญและความเสื่อมของสังคมในอนาคต
6. เป็นเรื่องน่าสนใจและจำเป็นต่อการดำรงชีวิตอย่างฉลาด ส่วนวิจิตร ศรีส้าน

(2523 : 4) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารว่า มนุษย์เป็นสัตว์สังคมมีการรวมตัวเป็นหมู่เหล่า มีการรวมกลุ่มเป็นชุมชนขนาดต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องมีการจัดระบบและระเบียบสังคมเพื่อให้สามารถดำเนินการด้านต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอด และบังเกิดความเจริญก้าวหน้าในชุมชนนั้น จึงต้องมีการบริหาร

วิลเลียม ซิฟฟิน (William S. Siffin) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารว่า หากปราศจากองค์การบริหารแล้ว สังคมก็จะมี หากปราศจากสังคมแล้วมนุษย์ก็ไม่อาจจะดำรงชีวิตอยู่ได้ (วิจิตร ศรีส้าน. 2523 : 31)

เมื่อการบริหารมีความสำคัญต่อสังคมมนุษย์เช่นนี้ การบริหารจึงเป็นกิจกรรมที่ต้องได้รับการพัฒนาควบคู่กันไปกับการพัฒนาสังคมด้วย

2. กระบวนการบริหาร (Administrative Process)

กระบวนการบริหาร หมายถึงขั้นตอนต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องยึดถือปฏิบัติเป็นหลักการ

อองรี ฟาโยล (Henri Fayol) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของกระบวนการบริหารว่ามี 5 ประการ คือ การวางแผน (Planning) การจัดหน่วยงาน (Organizing) การบังคับบัญชา (Commanding) การประสานงาน (Coordinating) และการควบคุม (Controlling) การวิเคราะห์กระบวนการบริหารของ ฟาโยล เป็นการวิเคราะห์ที่อาศัยประสบการณ์ที่ได้จากการบริหารของ ฟาโยล เป็นการวิเคราะห์ที่อาศัยประสบการณ์ที่ได้จากการบริหารงานธุรกิจอุตสาหกรรม (วิจิตร ศรีส้าน. 2523 : 40)

ลูเธอร์ กุลลิค (Luther Gulick) ได้วิเคราะห์กระบวนการบริหารได้ 7 ประการ เรียกสั้น ๆ ว่า POSDCORB คือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง การจัดวางโครงการและแผนปฏิบัติรวมทั้งวิธีปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน
2. การจัดหน่วยงาน (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ การแบ่งส่วนงาน และการจัดสายงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามประสงค์
3. การจัดตัวบุคคล (Staffing) หมายถึง การบริหารงานด้านบุคลากรอันได้แก่ การจัดอัตรากำลังการสรรหาและพัฒนาบุคลากร และการเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี
4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การวินิจฉัยสั่งการการควบคุมบังคับบัญชา และการควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน ในฐานะที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าหน่วยงาน
5. การประสานงาน (Co-ordinating) หมายถึง การประสานกิจการด้านต่าง ๆ ของหน่วยงาน เพื่อให้เกิดมีการร่วมมือประสานงานที่ดี และดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน
6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ให้ทราบความเคลื่อนไหว และความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ
7. การงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณ การจัดทำบัญชี การใช้จ่ายเงินและการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

ต่อมาได้มีการวิจัยกันคว้าเพิ่มเติมโดยอาศัย (POSDCORB เป็นหลัก และมีการยืดและย่อ กระบวนการบริหารให้มากขึ้นหรือน้อยลง เช่น มีการเติมเป็น PA POSDCORB โดยการเพิ่มนโยบาย (Policy) และอำนาจหน้าที่ (Authority) (วิจิตร ศรีสุวาน. 2523 : 42)

สมทรงศ์ เกษขสิณ (2527 : 25 - 28) ได้กล่าวว่าสมาคมผู้บริหารการศึกษาแห่ง สหรัฐอเมริกา ได้เสนอความเห็นว่ กระบวนการบริหารการศึกษาน่าจะประกอบด้วย

1. การวางแผนงาน หมายถึง การกำหนดแผนงานและโครงการที่จะทำในอนาคต ตามเป้าหมายของหน่วยงาน

2. การจัดสรรทรัพยากร หมายถึง การจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร การเงิน กำลังคน และวัสดุ ตามความต้องการของแผนงาน

3. การให้แรงกระตุ้น หมายถึง การให้แรงจูงใจและการบำรุงขวัญ เพื่อให้บุคลากร มีพฤติกรรมตามเป้าหมาย

4. การประสานงาน หมายถึง การประสานกิจการด้านต่าง ๆ เพื่อสัมฤทธิ์ผลของงาน

5. การประเมินผล หมายถึง การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

จะเห็นได้ว่าภาระจำแนกกระบวนการบริหารจะปรากฏอยู่ในหลายลักษณะตามทัศนะของแต่ละคน กระบวนการบริหารที่ผู้วิจัยสนใจและเห็นความจำเป็นในการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้แก่ การวางแผนการจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล รวม 5 ด้าน ซึ่งจะได้อภิปรายรายละเอียดในแต่ละด้านต่อไป

3. การวางแผน

ความหมาย การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญอย่างยิ่งของการบริหารการศึกษาและเป็นกระบวนการที่มีลักษณะของความเป็น "ศาสตร์" และความเป็น "ศิลป์" ผู้บริหารจึงต้องมีความเข้าใจ และมีทักษะมีความชำนาญในการนำไปใช้ ประทุม รอดประเสริฐ (2528 : 103) ได้กล่าวว่า

การวางแผนเป็นเรื่องการตัดสินใจแบ่งสรรทรัพยากรหลายชนิด ในปัจจุบันเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ในอนาคต ส่วน สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2523 : 93) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าหน่วยงาน จะต้องการผลสำเร็จอันใดให้เป็นอย่างไร แล้วก็คิดและตัดสินใจล่วงหน้าต่อไปอีกว่า การจะได้มาซึ่งความสำเร็จตามสภาพที่ต้องการนั้นจะดำเนินการอย่างไรด้วยวิธีใด ใครเป็นผู้ทำ ทำเมื่อไร

กิติมา ปรีดีคิลก (2529 : 35) ได้กล่าวว่า การวางแผน คือการเตรียมการล่วงหน้าเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ วิธีแก้ปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุด และรวดเร็วที่สุด เพื่อกำเนินงานภายใต้บรรลุปเป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังหมายถึงการจัดลำดับกิจกรรมสำคัญ ๆ ตามลำดับก่อนหลัง และตามลำดับเวลาที่จะต้องทำให้สำเร็จจัดให้มีการบริการให้เพียงพอ วางแผนเพื่อให้มีการประสานงาน ตลอดจนการกำหนดระบบการควบคุม

สมบูรณ์ อุบถัมภ์ (2532 : 71 - 72) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นเรื่องของอนาคต การวางแผนต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เพื่อกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงาน การวางแผนต้องมีการตัดสินใจเลือกแนวทางการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานมากที่สุด ซึ่งอาจกล่าวสั้น ๆ ได้ว่า "การวางแผน คือ การกำหนดแนวทางของการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้าเพื่อให้งานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้"

กูนต์ และโอคคอลเนล (Koontz and O'Donnel. 1972 : 113) ได้กล่าวว่า การวางแผน คือการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอย่างไร และใครเป็นผู้กระทำ ส่วนซีกูลา (Sikula. 1973 : 59) กล่าวว่า การวางแผน ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งที่เป็นความคิดและการกระทำ ซึ่งเกิดขึ้นก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์จริง ๆ ที่นักบริหารมองออกไปสู่ออนาคตเพื่อค้นหาแนวทางเลือกต่าง ๆ

เล เบรตตัน และ เฮนนิ่ง (Le Breton and Henning. 1961 : 7) ได้กล่าวว่า การวางแผน คือ แนวปฏิบัติที่กำหนดไว้ล่วงหน้าซึ่งประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ

1. จะต้องเกี่ยวข้องกับอนาคต
2. จะต้องเกี่ยวข้องกับการกระทำ
3. จะต้องเกี่ยวข้องกับความต้องการของบุคคลและองค์การ

สรุปการวางแผน คือ การตัดสินใจการกำหนดวัตถุประสงค์ และแนวทางในการปฏิบัติ
ล่วงหน้า โดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมของโอกาสและข้อจำกัดต่าง ๆ ขององค์การที่มีอยู่
ความสำคัญ การวางแผนมีความสำคัญมากที่ผู้บริหารการศึกษาทุกระดับจะปฏิบัติ สุวั
ทิลปอนันต์ (2523 : 94) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผนนำไปสู่ความสำเร็จ ผลการวิจัยชี้ชัดว่า ผู้บริหารที่วางแผนได้รับความสำเร็จสูงกว่าผู้บริหารที่ไม่ได้วางแผน เช่น แอนซอฟท์ (H. Igor Ansoff) ทำการวิจัยการวางแผนของผู้บริหารระดับสูง 93 บริษัทในช่วง 20 ปี พบว่าบริษัทที่มีการวางแผนอย่างเป็นทางการมีผลงานเหนือกว่าบริษัทไม่มีการวางแผนอย่างเป็นทางการ และผู้บริหารยังสามารถมองปัญหาล่วงหน้าได้แน่นอนชัดเจนกว่าด้วย และสแตกเนอร์ (Ross Stagner) ศึกษาผู้บริหารระดับยอด 217 คน ในบริษัทขนาดใหญ่ของสหรัฐ 105 แห่ง พบว่า บริษัทที่มีผู้บริหารซึ่งทำการวางแผน มีผลกำไรและปริมาณการขายสูงสุด

2. การวางแผนทำให้ผู้บริหารปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ดี ทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารต้องหมั่นตัวให้ทันกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในระบบการศึกษา โดยการวางแผนอย่างรัดกุม ผู้บริหารย่อมมีความรู้สึก และสามารถควบคุมการเปลี่ยนแปลงงานในหน้าที่ของตนได้ ถ้าได้มีการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความเปลี่ยนแปลงเหล่านั้น

3. การวางแผน ช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือฝ่ายปฏิบัติยึดเป้าหมายเป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน เพราะการวางแผนจะต้องกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน

4. การวางแผนช่วยให้การควบคุมการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ เพราะแผนบอกให้เราทราบว่าเราต้องการผลสำเร็จอันใด เพียงใด ทำอย่างไร ใครเป็นผู้ทำ ทำเมื่อใด ทำที่ไหนจะใช้เครื่องมือและอุปกรณ์อะไร ใช้เวลาเท่าไร เมื่อถึงขั้นลงมือปฏิบัติตามแผน ผู้บริหารก็สามารถควบคุมให้เป็นไปตามแผนได้ง่าย สามารถตรวจสอบได้

ส่วนพินิจจารย์ นามวัฒน์ (2527 : 96) ได้สรุปถึงความสำคัญของการวางแผนดังนี้

1. เป็นเรื่องของการคาดการณ์อนาคตเพื่อรับกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง จึงต้องทำนายการเปลี่ยนแปลงล่วงหน้า โดยอาศัยข้อมูลจากอดีตและปัจจุบัน
2. การวางแผนเป็นการดำเนินการเพื่อบรรลุสู่เป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการวางแผนเป็นการให้แนวทาง และแนวปฏิบัติทุกคนรู้หน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน
3. การวางแผนทำให้การใช้ทรัพยากรขององค์การเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า
4. การวางแผนยังช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ และมาตรฐานที่ทำให้การควบคุมสามารถทำได้โดยง่าย

สมบุญ ณ อุบัติ (2532 : 73) ได้กล่าวว่า การวางแผน มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน หากไม่มีการวางแผน การดำเนินงานต่อไปก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ หรือการวางแผนที่ไม่เสร็จสมบูรณ์หรือมีข้อบกพร่อง การปฏิบัติงานก็จะประสบปัญหาและบรรลุผลสำเร็จได้ยาก การวางแผนจึงเปรียบเสมือนเป็นแผนที่จะชี้ให้เห็นการปฏิบัติงานเกิดขึ้นและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน จนงานบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย การวางแผนยังมีความจำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์อยู่ตลอดเวลา เพราะก่อนที่มนุษย์จะทำการใด ย่อมต้องมีการคิดล่วงหน้าก่อนเสมอ การวางแผนจึงมีความสำคัญต่อชีวิตมนุษย์ด้วย

องค์ประกอบของการวางแผน

การวางแผนที่จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบที่ชัดเจนและมีความต่อเนื่องกันเป็นลำดับ ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 104) ได้จำแนกองค์ประกอบของการวางแผนไว้ดังนี้

1. จุดหมาย เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ความมุ่งหวัง หรือจุดหมายของแผนที่ได้กำหนดขึ้น โดยอาจชี้ถึงสภาพปัญหาหรือความเป็นมาหรือภูมิหลังที่ต้องทำให้มีการวางแผน และรวมถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการวางแผนนั้น

2. วิธีการ เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการนำข้อมูลมาวิเคราะห์แล้วกำหนดเป็นทางเลือกไว้หลายทางเลือก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดหมายที่กำหนดไว้

3. ทรัพยากร เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงประเภท ปริมาณ และคุณภาพของทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และวิธีการจัดการที่จะต้องจัดสรรให้กับวิธีการหรือทางเลือกที่กำหนดไว้

4. การนำแผนไปใช้ เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือการตัดสินใจ เพื่อเลือกทางเลือก หรือแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน และวัตถุประสงค์ของแผนซึ่งได้กำหนดไว้ ทางเลือกในการดำเนินงานจะต้องมีลักษณะที่ประหยัดและเป็นผลประโยชน์ที่เหมาะสม

5. การควบคุม เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานของแผนว่า เป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร และมีการปรับปรุงหรือหาทางปรับปรุงแก้ไขอย่างไร การควบคุมจะต้องเป็นไปทุกขั้นตอน ทุกระยะการดำเนินงาน และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

วิธีการวางแผน หรือกระบวนการวางแผน

วิจิตร ศรีสุวาน (2523 : 96) ได้กล่าวถึง กระบวนการวางแผนอาจแบ่งออกเป็น 8 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การดำเนินการก่อนการวางแผน เป็นการเตรียมความพร้อมในด้าน การจัดองค์การ วิธีการ ความร่วมมือ และข้อมูล ได้แก่

(1) ตั้งและจัดองค์การวางแผน ตั้งกลุ่มบุคคลให้มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผน

(2) กำหนดวิธีการวางแผน เจ้าหน้าที่วางแผนจะต้องช่วยกันคิดว่า จะต้องทำอะไรบ้าง มีขั้นตอนอย่างไร

อะไรบ้าง มีขั้นตอนอย่างไร

(3) การรวบรวมข้อมูล สภาพปัญหาและความต้องการของหน่วยงาน งบประมาณ

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหา งานในด้านใดมีข้อบกพร่องสิ่งใดอยู่ในสภาพที่ไม่พึงประสงค์ เมื่อพบแล้วก็หยิบยกเรื่องนั้นขึ้นมาวางแผน หาวิธีแก้ไขดำเนินการให้เกิดผลดี การวิเคราะห์ปัญหานี้ให้วิเคราะห์ทุกแต่ละด้าน จัดทำรายการปัญหาแต่ละด้าน

ขั้นที่ 3 การกำหนดแผนงานและโครงการ เพื่อให้การวางแผนครอบคลุมและครบถ้วน ภารกิจของการบริหารการศึกษา เราควรมีวิธีจัดหมวดหมู่ของงานที่จะต้องปรับปรุงและพัฒนา เช่น แผนงานวิชาการ มีโครงการอะไรบ้าง แผนงานบุคลากร มีโครงการอะไรบ้าง

ขั้นที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย เช่น ภาษาไทยชั้น ป.6 เด็กได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละ 55 เรากำหนดเป้าหมายเป็นร้อยละ 60 ในปีการศึกษาต่อไป

ขั้นที่ 5 การกำหนดวิธีดำเนินการ ในขั้นนี้มีสิ่งที่จะต้องคิดต้องทำอยู่ 3 อย่าง คือ

(1) การกำหนดวิธีดำเนินการ (หรือกิจกรรม) การพยายามตอบคำถามว่า "ทำอย่างไรจึงจะเกิดผลตามที่ตั้งใจไว้ในเป้าหมาย"

(2) การกำหนดเวลาปฏิบัติงานและผู้รับผิดชอบ

(3) การกำหนดวิธีประเมินผล

ขั้นที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่าย นำวิธีดำเนินการมาคิดว่า เมื่อปฏิบัติจริงจะใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง จะเป็นเงินเท่าไร คิดให้ครบทุกวิธีการและครบทุกกิจกรรม

ขั้นที่ 7 การปฏิบัติตามแผน โดยทำตามวิธีการ (กิจกรรม) ที่กำหนด เพื่อให้ได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นการอำนวยความสะดวกและสั่งงาน

ขั้นที่ 8 การประเมินผล ปรับปรุงแผนและวางแผนใหม่

เมื่องานเดินไปได้ระยะหนึ่ง ก็จะถึง เวลาการตรวจสอบและประเมินผลการทำงานตามแผน เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินการไปด้วยดีหรือไม่ มีข้อบกพร่องที่จะต้องได้รับการแก้ไขอย่างไรบ้าง เมื่อสิ้นสุดแผนแล้ว นำข้อมูลมาเป็นฐานที่จะทำการปรับปรุงและวางแผนใหม่

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 : 25) ได้กำหนดกระบวนการวางแผนในระดับจังหวัดไว้ 4 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของหน่วยงาน
2. ขั้นวางแผน เป็นการกำหนดจุดประสงค์ เป้าหมาย และกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติ

วิธีดำเนินการ

3. ขั้นปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผนไปปฏิบัติ
4. การนิเทศ ควบคุม และประเมินผล

ปัญหาการวางแผน

การวางแผนนั้นมีความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติจัดทำ แต่ผู้บริหารบางท่านก็ไม่สนใจ จึงทำให้เกิดปัญหาขึ้น พงษ์ หันนาคินทร์ (2513 : 14) ได้กล่าวถึงอุปสรรคของการวางแผนไว้ว่า

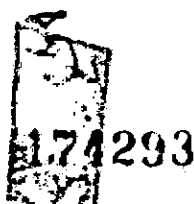
1. ข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ และไม่ถูกต้องแน่นอน เพราะการวางแผนนั้นเพ่งเล็งความสำเร็จของงานในอนาคตจึงต้องอาศัยข้อมูลที่สมบูรณ์แจ่มชัด
2. การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยไม่สามารถจะคาดหมายไว้ล่วงหน้าได้เลย
3. หัตนะของผู้บริหาร เห็นว่าการวางแผนเป็นเรื่องยาก เสียเวลา จึงไม่ยอมทำ

บางครั้งผู้บริหารขาดความรู้ในการวางแผน

หิมลจารย์ นามวัฒน์ (2527 : 119) ได้สรุปปัญหาในการวางแผนไว้ดังนี้

1. ความถูกต้องของข้อมูล
2. แก้ปัญหาในสภาวะการฉุกเฉินไม่สามารถทำได้รวดเร็ว เพราะการวางแผนนั้น จะต้อง

ศึกษาสภาวะการณ์



3. เสียค่าใช้จ่ายสูงและสิ้นเปลืองเวลา ซึ่งควรเน้นในเรื่องของการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ในปัจจุบันมากกว่า

4. ทำรายละเอียดของแผนมากเกินไป ยากแก่การปฏิบัติ

5. ขาดการควบคุมกำกับให้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

6. ผู้บริหารไม่ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานมักจะคิดอะไรแล้วสั่งให้ปฏิบัติเลย

จากปัญหาของการวางแผนดังกล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า ในหน่วยปฏิบัติบางแห่งก็ไม่มีแผนไว้ ไม่ว่าแผนระยะสั้น หรือแผนระยะยาว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารบางคนไม่มีความรู้ในเรื่องของการวางแผนเลยว่า กระบวนการวางแผนนั้นมีขั้นตอนอย่างไรบ้าง

4. การจัดสรรทรัพยากร

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 40) ได้กล่าวว่า เมื่อกล่าวถึง ทรัพยากรอันเป็นปัจจัยพื้นฐานทางการบริหารงาน โดยทั่วไปถือว่าทรัพยากรที่เป็นปัจจัยสำคัญอยู่ 4 ประการ ที่รู้จักกันในนามของ "4M's" คือ

1. คน (Men)

2. เงิน (Money)

3. วัสดุสิ่งของ (Materials)

4. การจัดการ (Management)

การบริหารจะมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ และคุณภาพของปัจจัยดังกล่าวเป็นสำคัญ การขาดปัจจัยอย่างใดอย่างหนึ่งไม่อาจทำให้การบริหารมีประสิทธิภาพเต็มที่ ได้กล่าวคือ การบริหารการศึกษาจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพและมีปริมาณเพียงพอ ใ้รับงบประมาณสนับสนุนการดำเนินการมากพอ ต้องมีวัสดุสิ่งของตามที่ต้องการของโครงการ และแผนงาน และจะต้องมีระบบบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพ

การจัดสรรทรัพยากร จึงหมายถึง การจัดหาและการจัดสรรทรัพยากร กำลังคน การเงิน และวัสดุสิ่งของตามความต้องการของแผนงาน

ความสำคัญของการจัดสรรทรัพยากร

1. คน (Men) คนนับว่ามีความสำคัญมาก เปรียบเสมือนหัวใจของการบริหาร เพราะงานทุกชนิดของหน่วยงานทุกประเภทจะได้รับความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่เพียงใด ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกคน ถ้าผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารบุคคล แม้จะมีทรัพยากรการบริหารอย่างอื่นครบก็ไม้อาจทำให้การบริหารนั้นได้ผลดี ผู้บริหารจึงต้องรู้จักบำรุงรักษา และรู้จักพัฒนาบุคลากรทั้งหลาย ให้เกิดขวัญและกำลังใจ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2522 : 38) ส่วน เสนาะ ดิเชอร์ว (2519 : 3) ได้กล่าวว่า บุคคลนั้นเป็นหัวใจของการบริหาร เพราะเป็นการจัดระเบียบและดูแลให้บุคคลทำงาน ใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละคนให้มากที่สุด

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2519 : 9) เห็นว่า การที่จะได้มาซึ่งบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การ การกำหนดตำแหน่งหน้าที่และเงินเดือนให้เหมาะสม จัดสวัสดิการให้มีกำลังใจทำงานเป็นหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับต้องคำนึงถึง ดังนั้นจะเห็นว่า คน เป็นปัจจัยที่สำคัญมากในการบริหาร

• 2. เงิน (Money) เงินนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารอีกอย่างหนึ่ง ซึ่งเริ่มตั้งแต่การดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเงินเพื่อจะนำมาใช้จ่าย ตลอดจนการควบคุมการดำเนินการทางด้านเงินให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานที่ตั้งไว้

กูลิก (Gulick. 1973 : 13) ได้ให้ความหมายของการงบประมาณว่า หมายถึง การจัดทำงานงบประมาณการเงิน การวางแผนหรือโครงการใช้จ่ายเงิน บัญชีและการควบคุมดูแลการใช้จ่ายเงินโดยรอบคอบและรัดกุม เช่นเดียวกับ อีสท์แมนและคณะ (Eastman. 1971 : 43 - 45) ว่าการจัดงบประมาณการเงิน เป็นเครื่องมือในการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนหรือการกำหนดว่าแผนงานที่วางไว้นั้น จะต้องใช้จ่ายเท่าใด การจัดทำงานงบประมาณการเงินจะทำให้แน่ใจว่าต้องดำเนินไปตามแผน

3. วัสดุสิ่งของ (Materials) ก็เป็นปัจจัยสำคัญอีกอย่างหนึ่ง บริษัท จาปาร์ตัน.

2520 : 2) ได้กล่าวว่า เป็นการนำเอาวิทยาการหรือศิลปะในการบริหารมาใช้ในการจัดหาวัสดุ เพื่อสนับสนุนและสนองความต้องการในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน หรือโครงการให้ดำเนินไปได้ ตามเป้าหมาย กิจกรรมดังกล่าวมีหลายระดับชั้น นับตั้งแต่การวางแผนการกำหนดความต้องการ การจัดหา การควบคุม การเก็บรักษา และการจำหน่ายวัสดุออกจากบัญชี ส่วน จาร์วิส (Jarvis . 1967 : 319) ว่าประสิทธิภาพของการจัดการ วัสดุก็คือ เมื่อผู้ใช้ต้องการใช้วัสดุ ก็ให้มีพอใช้ และจัดให้เบิกใช้ได้ในเวลารวดเร็ว

ดังนั้นการบริหารงานจึงต้องมีการเตรียมวัสดุต่าง ๆ ให้พร้อมที่จะดำเนินการได้

4. การจัดการ (Management) เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะจะต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรอบรู้ ฉลาด มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี จึงสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ ดังที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2522 : 3) ให้ความเห็นว่า การบริหารการศึกษาในปัจจุบัน องค์ประกอบที่สำคัญ ก็คือ บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้นำ หัวหน้า หรือ ผู้บังคับบัญชาของหน่วยงานนั้น ในการที่จะรวมพลัง ทั้งหลาย เพื่อทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมายได้

ส่วนชาญชัย ลวิตรังสิมา (2520 : 1) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารเป็นตัวจักรสำคัญ ที่จะส่งผลถึงความสำเร็จของหน่วยงาน ไม่ให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารทุกระดับ ควรมีลักษณะ ความเป็นผู้นำด้วย จึงจะเป็นบุคคลที่มีค่าและเป็นพลังสำคัญในการที่จะนำกิจกรรมทั้งหมดขององค์การ ให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ปัญหาการจัดสรรทรัพยากร

วิจิตร ศรีสอ้าน (2523 : 44) ได้กล่าวว่า การจัดการศึกษานั้นเป็นธุรกิจที่มีขอบข่าย กว้างขวาง ต้องการระบบบริหารที่ดีที่สุด กำลังคนมากที่สุด กำลังเงินและวัสดุมากที่สุด แต่เรายังขาดผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะ ประเทศไทยเรานั้นจน เงินทุกบาททุกสตางค์ ควรจะใช้อย่างระมัดระวังให้เกิดประโยชน์มากที่สุด แต่เรายังขาดผู้ที่จัดการให้ทรัพยากรเกิดประโยชน์มากที่สุด

ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 6) ได้สรุปปัญหาในด้านของทรัพยากรไว้ดังนี้

1. วัสดุอุปกรณ์ในโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ห่างไกลยังไม่เพียงพอ เพราะมีนักเรียนน้อย
2. การกระจายอัตราากำลังครูในบางห้องที่ยังไม่เหมาะสม ทำให้บางโรงเรียนมีครูเกินเกณฑ์ บางโรงเรียนขาดแคลน
3. เกณฑ์การจัดสรรงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์บางอย่างยังไม่เหมาะสม เช่น ค่าก่อสร้างอาคารเรียนและอาคารประกอบ

5. การประสานงาน

ความหมาย การประสานงานนี้ ภาณุ ธาร (2524 : 158) ได้กล่าวว่า เป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์ บุคคล วัสดุและทรัพยากรอย่างอื่นเพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การเสนอรายงานหรือติดต่อสื่อสาร ทำให้ความเข้าใจกันมีส่วนช่วยการประสานงานมากที่สุด ส่วนกิติมา ปรีดีคิลก (2529 : 45) ได้กล่าวไว้ว่า เนื่องจากโครงสร้างในสมัยปัจจุบันมีการแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่างมากขึ้น ดังนั้นในการบริหารงานจำเป็นจะต้องมีการประสานงานเพื่อให้งานดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การประสานงานเป็นการจัดให้มีและส่งเสริมให้ฝ่ายต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติการทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับตัวคน จิตใจ วัสดุ และวิธีการต่าง ๆ การประสานงานจะทำให้ดีได้เมื่อได้มีการจัดการ แบ่งหน่วยงานให้ถูกส่วน ผู้บริหารจะเป็นผู้พิจารณาว่าจะทำการประสานงานอย่างไร จึงจะถูกต้องและเหมาะสมโดยทั่วไปแล้วผู้ประสานงานก็คือ หัวหน้าหน่วยงาน หรืออาจเป็นบุคคลที่หัวหน้าหน่วยงานแต่งตั้งขึ้น

พินิจจารย์ นามวัฒน์ (2528 : 210) ได้กล่าวว่า การแบ่งงานกันทำเป็นสัดส่วนชัดเจนตามความถนัดของแต่ละฝ่ายจำเป็นจะต้องมีการประสานงานกันอย่างพอดีการประสานงานที่จะรวบรวมความแตกต่างในจุดประสงค์ของแต่ละฝ่ายย่อย ๆ ให้เข้ากับจุดหมายขององค์การใหญ่เป็นสิ่งสำคัญในการจัดองค์การจึงต้องมีสายการบังคับบัญชาเป็นแกนกลาง

ความสำคัญของการประสานงาน สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 142) กล่าวว่า การประสานงาน เป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการ และการบริหารองค์การเมืองงานต่าง ๆ ถูกจัดเป็นกลุ่ม หรือเป็นฝ่าย หน้าที่ของผู้บริหารจะต้องพยายามจัดงานต่าง ๆ ให้ประสานสัมพันธ์กันทั้งในด้านบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ และทรัพยากรต่าง ๆ ตามที่ได้วางแผนไว้ เพื่อให้งานได้บรรลุผลตามประสงค์ การประสานงานเป็นกิจกรรมที่มีได้เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องจัดทำให้เกิดมีขึ้น อย่างเป็นระบบเป็นระเบียบ การประสานงานภายในองค์การมีทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ และนอกจาก จะประสานงานในกลุ่มตนเองแล้ว ยังจะต้องคำนึงถึงการประสานงานกับหน่วยงานอื่นอีกด้วย

หากพิจารณาองค์การในเชิงระบบแล้ว จะพบว่าหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นส่วนย่อยของระบบ ไม่ว่าจะเป็นตัวป้อนก็ดี หรือผลผลิตก็ดี จำเป็นจะต้องมีความสัมพันธ์ประสานกัน

กิติมา ปรีดีคิลก (2529 : 45) กล่าวว่า การประสานงานถือว่ามีความสำคัญต่อ กระบวนการบริหารอย่างหนึ่ง ซึ่งควรจะจัดให้ไว้ในขั้นตอนของการบริหาร ซึ่งช่วยก่อให้เกิด ประโยชน์ต่าง ๆ เช่น ช่วยทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างราบรื่นและรวดเร็ว การประสานงาน ที่ดี จะช่วยสร้างความเข้าใจอันดีในหมู่คณะก่อให้เกิดความสามัคคีและลดปัญหาข้อขัดแย้งต่าง ๆ สร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ช่วยป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน ช่วยให้หน่วยงานเข้าใจ ปัญหาของหน่วยงานอื่น และนำมาเป็นบทเรียนในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นกับหน่วยงานของตน อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารงาน

เทคนิคและวิธีการประสานงานนั้น สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 143) ได้กล่าวว่า ต้องอาศัย ปัจจัยหรือตัวประกอบหลายประการ คือ

1. เจื่อนใจทางวัฒนธรรม หมายถึง การที่บุคคลทำงานรวมกันย่อมมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน ไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ
2. ปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่ง ที่ทำให้เกิดการประสานงาน การพบปะกัน เพื่อกิจกรรมทางสังคมย่อมมีความสำคัญต่อการประสานงาน

3. กิจกรรมทางการจัดการ ได้แก่ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสารการขึ้นและ กิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นตัวช่วยให้เกิดการประสานงาน

4. ลำดับชั้นของการบังคับบัญชา ลักษณะขององค์การจำเป็นต้องมีสายและลำดับชั้นของการบังคับบัญชา สำหรับพินิจจารย์ นามวัฒน์ (2528 : 211) ได้กล่าวว่าการประสานงานดำเนินการได้หลายประการ คือ

1. โดยใช้สายการบังคับบัญชา
2. การวางมาตรฐานให้เป็นแบบฉบับอันเดียวกัน
3. คณะกรรมการสำหรับกรณีชั่วคราว
4. การบูรณาการหน่วยงานอย่างเป็นทางการ
5. การประสานงานด้วยตนเอง

สมพงศ์ เกษมสิน (2517 : 150 - 155) ได้แบ่งวิธีการประสานงานออกเป็น 2 แบบ คือ

1. การประสานงานโดยความสมัครใจ การประสานงานลักษณะนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรในองค์การมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การ อำนวยหน้าที่ ความรับผิดชอบและสภาวะการที่เกี่ยข้องทั้งภายนอกและภายในองค์การเป็นอย่างดี หลักการสำคัญของการประสานงานลักษณะนี้ จะต้องทำให้บุคลากรมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของการ และพร้อมที่จะทำงาน เกิดกว่าที่ได้รับมอบหมายเป็นหน้าที่ ตลอดจนช่วยสร้างให้เกิดค่านิยมแห่งความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

2. การประสานงาน แบบบังคับบัญชา หรือที่เรียกว่า การประสานงานแบบสั่งการ การประสานงานแบบนี้ไม่คำนึงถึงความสมัครใจและเต็มใจของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือบุคลากร เป็นการประสานงานตามหน้าที่และโครงสร้างขององค์การ

ปัญหาในการประสานงาน เป็นที่ยอมรับกันว่าการประสานงานเป็นปัญหาในการบริหาร แม้ว่าในองค์การบริหารต่าง ๆ ได้คำนึงถึงและจัดให้มีการประสานงานอยู่แล้ว สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 145) ได้กล่าวว่า

ปัญหาใหญ่อันหนึ่งในการบริหารและการจัดการ ได้แก่ ปัญหาในเรื่องราชการประสานงาน ดังจะเห็นได้จาก การที่หน่วยงานต่าง ๆ ทำงานซ้ำซ้อนกัน ซึ่งเป็นการทำให้เกิดการสิ้นเปลือง โดยไม่จำเป็น การประสานงานที่ไม่ดีนั้น ทำให้เกิดความล่าช้า สาเหตุที่ทำให้เกิดการขาดการประสานงานที่คืบคลาน ดังนี้

1. ปัญหาเกิดจากการขาดแคลนเอกภาพในการบังคับบัญชา ปัญหานี้เป็นปัญหาเรื่องโครงสร้างอย่างเดียวกัน แต่มีผู้นำหลายหน่วยงาน เช่น งานพัฒนาชุมชนและงานผลิตครู
2. ขาดกลไกที่เหมาะสมในการทำหน้าที่ประสานงาน เมื่องานเดียวกันมีหลายหน่วยงานทำการประสานงานโดยธรรมชาติคงไม่เกิดผล หน่วยงานแต่ละหน่วยต้องมีการประสานกันเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน แต่ไม่มีใครสามารถที่จะบังคับใครได้ เมื่อต่างฝ่ายต่างทำตามที่ตนเห็นชอบ ดังนั้นโอกาสงานซ้ำซ้อนก็มีอยู่ การประสานงานที่ดีนั้น จำเป็นจะต้องมีกลไกในการประสานงานทำหน้าที่ประสานงาน โดยเฉพาะ

6. การควบคุมงาน

การควบคุมงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้เป็นขั้นตอนที่จำเป็นและสำคัญอันหนึ่งในการบริหารงาน

สมพงศ์ เกษมสิน (2523 : 26) ได้กล่าวว่า การควบคุมงาน หมายถึง ผู้บริหารหรือหัวหน้าจะต้องสอดส่องดูแลการปฏิบัติงานของผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินไปด้วยความราบรื่น เป็นระเบียบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล

ความสำคัญของการควบคุมงานนั้น สุภรณ์ ศรีพิพล (2523 : 148 - 149) ได้กล่าวว่า การที่คนมารวมกลุ่มกันทำงานจะปล่อยให้ต่างคนต่างทำคงไม่ได้ ข้อกำหนดที่สำคัญอันหนึ่งก็คือ การดำเนินงานนั้นมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน หากปล่อยต่างคนต่างทำแล้ว นอกจากจะเกิดความขัดแย้งแล้วยังอาจทำให้ดำเนินไปคนละทิศละทาง ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันที่กำหนดไว้ได้ ดังนั้น การควบคุมจึงเป็นสิ่งสำคัญ เช่น หอบังคับควบคุมการบินของท่าอากาศยานซึ่งเป็นผู้กำหนดเวลาขึ้นลงของเครื่องบินทั้งหลาย การควบคุมต้องทำอย่างมีประสิทธิภาพ มิฉะนั้นจะทำให้เกิดการเสียหายได้

กิติมา ปรีดีคิลก (2529 : 49 - 50) ได้กล่าวว่า การบริหารงานจะต้องมีการควบคุม หรือการตรวจสอบ เพราะถ้าไม่มีการควบคุม ผู้บริหารจะไม่สามารถแน่ใจได้เลยว่า แผนงานต่าง ๆ จะสำเร็จลงไปด้วยดี หรือกล่าวได้ว่า การควบคุม คือการติดตามการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่

องค์ประกอบในการควบคุมงานได้แก่

1. กำหนดเป้าหมายในการควบคุมงานให้ชัดเจนแน่นอน
2. กำหนดเกณฑ์ควบคุมงาน และมาตรฐานในการปฏิบัติงาน
3. เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน
4. ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง

กระบวนการในการควบคุมกัน สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 149 - 150) ได้กล่าวถึง กระบวนการควบคุมว่า หมายถึง 1. การตรวจสอบ 2. การชี้แจง และ 3. การดัดแปลงแก้ไข ข้อบกพร่อง ทั้งสามลักษณะนี้มีความเกี่ยวข้องและสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดในการดำเนินการ และการจัดการ ขั้นตอนแรกในเรื่องการตรวจสอบจะต้องอาศัยการวัด และการประเมินผลการปฏิบัติงาน ขั้นต่อไปก็จะต้องนำผลไปเปรียบเทียบกับที่ได้วางแผนไว้ถ้าหากเกิดข้อบกพร่องก็จำเป็นจะต้องอาศัย การชี้แนะและปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามกำหนดทิศทางและเวลาที่ได้จัดไว้

เทคนิคในการควบคุม

วิจิตร ศรีสขันธ์ (2523 : 150 - 152) ได้กล่าวว่า การควบคุมงานที่ดีนั้น จะต้องจัดให้เป็นระบบ

ระบบการควบคุมอาจแบ่งออกได้เป็น 3 ตอน คือ

1. การควบคุมล่วงหน้า
2. การควบคุมปัจจุบัน
3. การควบคุมหลังการดำเนินการ

การควบคุมล่งหน้าเป็นการวางแผนควบคุมด้านการดำเนินงาน เป็นความพยายามในการหาทางป้องกันการเบี่ยงเบนการดำเนินงานไปสู่เป้าหมาย

พรรณี ประเสริฐวงศ์ (2515 : 511 - 516) ได้กล่าวว่า การวางแผนควบคุมงานทุกระดับต้องมีหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม คือ

1. การควบคุมต้องคำนึงถึงลักษณะและความต้องการของงาน
2. ต้องรายงานความคลาดเคลื่อนได้ทันที
3. การควบคุมเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า
4. วิธีการควบคุมควรมีการกำหนดเป้าหมาย
5. การควบคุมควรมีลักษณะยืดหยุ่น
6. การควบคุมควรมีลักษณะประหยัด

การควบคุมปัจจุบัน เป็นการควบคุมในขณะที่กำลังดำเนินงาน ซึ่งจะต้องควบคุมให้เป็นไปตามแผน เพื่อจะได้บรรลุเป้าประสงค์

การควบคุมหลังการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบครั้งสุดท้ายว่าการดำเนินงานเป็นไปตามแผนและบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่

การควบคุมงานโดยอาศัยงบประมาณเป็นตัวควบคุมเป็นเทคนิคอันหนึ่งในการวางแผนและการจัดโปรแกรมที่เรียกกันว่า Planning Programming Budgeting System ใช้ตัวย่อว่า PPBS เทคนิคนี้นำมาใช้ในกระทรวงกลาโหมของสหรัฐอเมริกาเป็นครั้งแรก เป็นการเปลี่ยนวิธีการงบประมาณจากเดิมมาเป็นแนวใหม่ ซึ่งวิธีการงบประมาณเดิมเรียกว่า Line - Item Budget ซึ่งอาจจะไม่เหมาะสมกับการดำเนินงานบางอย่าง การจัดทำงบประมาณในระบบใหม่นี้ได้นำไปใช้กันแพร่หลายในองค์การต่าง ๆ ทั้งที่เป็นของรัฐและเอกชน (สุภรณ์ ศรีพิพล. 2523 : 150)

การควบคุมการดำเนินงานโดยอาศัยเทคนิคการประเมินผลและการตรวจสอบโครงการ PERT เทคนิคแบบนี้ กองทัพอากาศสหรัฐอเมริกา ได้นำมาใช้เป็นครั้งแรก ในการจัดทำขีปนาวุธ ที่ใช้กับเรือดำน้ำที่ใช้พลังงานปรมาณู โครงการนี้ถูกควบคุมโดยอาศัยเวลาเป็นตัวกำหนดตั้งแต่ต้นจนจบ

โปรแกรม กิจกรรมทุกอย่างจะระบุเวลาเริ่มต้นจนจบและกิจกรรมต่าง ๆ จะเกี่ยวโยง กันเป็น
เครือข่ายความยากลำบากของการทำแผนภูมิ PERT อยู่ที่ยกกำหนดเวลาว่ากิจกรรมแต่ละอย่าง
จะต้องใช้เวลาอย่างน้อยเท่าใด คงเป็นไปตามแผน แต่ถ้าหากประมาณเวลาคลาดเคลื่อนก็จะเป็น
ปัญหา (สุภรณ์ ศรีพหล. 2523 : 151 - 152)

ปัญหาในการควบคุมงาน

วิจิตร ศรีส้าน (2523 : 153) ได้กล่าวว่า ปัญหาใหญ่ในการควบคุมได้แก่ การดูแล
ให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ เพื่อจะได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ การเบี่ยงเบน
ไปจากแผนและอุปสรรคในการดำเนินงานอาจเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหารนับตั้งแต่
ขั้นวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ การคาดคะเน การกำหนดคหวิธีและนโยบาย
ขั้นการจัดสายงาน การแบ่งงาน การจัดความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน และการ
ประสานงาน

ขั้นการจัดการ การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงาน การกระตุ้นหรือจูงใจเพื่อให้เกิดความ
พอใจในการทำงาน

ขั้นประเมินผล นอกจากการควบคุมการปฏิบัติการแล้ว ขั้นสุดท้ายต้องควบคุมในด้าน
ปริมาณและคุณภาพ เวลาและค่าใช้จ่าย

ประการสุดท้าย ได้แก่ การควบคุมคุณภาพแวดล้อมองค์การจะอยู่รอดได้ก็ต่อเมื่อสามารถ
ปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง องค์การทุกองค์การและทุกประเภทเป็นส่วนหนึ่งของระบบจำเป็น
จะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับองค์การอื่นและต้องแข่งขัน องค์การใดที่ขาดการควบคุมหรือการควบคุมไม่รัดกุม
ก็พอย่อมจะเสื่อมประสิทธิภาพและเลิกล้มไปในที่สุด

7. การประเมินผล

พนัส หันนาคินทร์ (2525 : 42) ได้กล่าวว่า การประเมินผลงาน หมายถึงการนำเอาผลงานที่ได้รับจากงานไปในหน่วยต่าง ๆ มาประมวลกันเข้า เพื่อดูว่างานที่จะได้รับการกระทำไป ในหน่วยงานหนึ่งนั้นได้ผลสมความมุ่งหมายที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ ส่วนบุญโญ สาร (2524 : 160) ได้กล่าวว่า การประเมินผลงาน คือ การตรวจสอบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นในการประเมินผลงานจึงต้องเอาวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของงานมาเป็นบรรทัดฐานที่ใช้วัด หรือประเมินผล

สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 153 - 154) กล่าวว่า ในการบริหารงานนั้นเรามีเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ร่วมกันไว้ ห่าอย่างใดเราจึงจะรู้ว่า เราทำงานได้สัมฤทธิ์ผลไปแล้วมากน้อยเพียงใด คำตอบของคำถามเหล่านี้คือ เราจะต้องมีการวัดผลและประเมินผลงาน ซึ่งเป็นขั้นสุดท้ายของกระบวนการบริหารงาน การวัดประสิทธิภาพในการทำงานนั้น มักจะเกี่ยวข้องกับการงบประมาณ บุคคลและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ ส่วนการวัดประสิทธิผลนั้นดูว่าผลจากการกระทำสมตามความมุ่งหมายที่วางไว้หรือไม่

วิธีที่ใช้วัดผลการทำงาน อาจทำได้ดังนี้

1. วัดโดยการตรวจ เช่น หัวหน้าเคินตรวจตราดูโดยทั่วไป
2. รายงานด้วยวาจา ไม่เป็นทางการโดยมากเกิดจากการพูดคุยสอบถาม
3. ตรวจสอบตามกำหนดเวลา รายสัปดาห์ รายักษ์ รายเดือน
4. ตรวจสอบการใช้จ่ายเงินงบประมาณ
5. รายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงาน
6. การตรวจสอบ การตรวจสอบทางบัญชี การตรวจสอบทางการจัดการ

การประเมินผลมีอยู่ 2 ลักษณะ คือ การประเมินผลโครงการ และการประเมินผลองค์การ

ปิฎกสาธ (2524 : 160 - 161) ได้กล่าวถึง กระบวนการประเมินผลงานดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลงานให้แน่นอนว่า ต้องการประเมินผลงานอะไรบ้าง

2. กำหนดหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงาน เช่น อย่างไรจึงจะจัดว่าดีมาก อย่างไรจัดว่าดี และอย่างไรจัดว่าบกพร่อง

3. รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ โดยอาศัยวิธีเลือกข้อมูลที่รัดกุมตามแนวหลักเกณฑ์ในการประเมินผลงาน

4. แปลผลของข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้

ส่วนพนัส หันนาคินทร์ (2525 : 43 - 44) ได้กล่าวถึงการประเมินผลงานได้ดังนี้

1. การประเมินผล จะต้องกระทำโดยยึดเอาจุดหมายของงานที่ได้วางไว้เป็นเกณฑ์ (Criteria) ในการประเมินผลถ้าไม่มีจุดหมายที่แน่นอนการประเมินผลก็จะเป็นของเลื่อนลอยไร้ความหมาย

2. การประเมินผลที่ดีจะต้องประกอบด้วยความร่วมมือจากทุกฝ่าย ทั้งนี้เพื่อให้ภาพที่เป็นจริง ในกรณีนี้ผู้บริหารควรจะทำความเข้าใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่า การประเมินผลเป็นไปเพื่อช่วยให้กิจการดีขึ้น ไม่ได้กระทำขึ้น เพื่อจับผิด

3. เกณฑ์และวิธีการในการประเมิน จะต้องเป็นที่เข้าใจกันระหว่างผู้ที่ร่วมมือประเมินผลว่าเกณฑ์ที่ใช้มีความหมายเช่นไร เช่นที่เรียกว่าสอนคั่นนั้น มีเกณฑ์อะไรเป็นเครื่องวัด

4. การประเมินผลควรจะได้กระทำเสมอ ๆ เป็นราย ๆ เพื่อจะได้มองเห็นแนวโน้มและความเปลี่ยนแปลงในงานต่าง ๆ รวมทั้งความแน่นอนในการประเมินผลนั้นด้วย

5. ตัวเครื่องมือสำหรับประเมินก็ควรจะได้รับการประเมินด้วย ยังไม่เคยมีใครสร้างเครื่องวัดที่แน่นอนสำหรับวัดพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนั้นตัวเครื่องมือเองก็ควรจะได้รับการตรวจสอบด้วยว่า ให้ความเที่ยงและความแน่นอนสักเพียงไหน

การประเมินผลเป็นงานขั้นสุดท้ายของทวนการบริหาร แต่ไม่ได้หมายความว่า จะเป็น
จุดหมายปลายทาง ผลจากการประเมินย่อมจะก่อให้เกิดความคิดที่จะเริ่มต้นงานใหม่ต่อไป

นิพนธ์ กิณาวงศ์ (2523 : 144 - 147) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการประเมินผลงาน ไว้ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ ของการประเมินผล ในการประเมินงานแต่ละอย่างนั้น ย่อมมี
จุดมุ่งหมายต่าง ๆ กัน เช่น การประเมินผลการสอนของครูเพื่อเลื่อนเงินเดือน
2. กำหนดหลักเกณฑ์ของการประเมินผลงาน ได้แก่ การกำหนดหลักเกณฑ์ หรือมาตรฐาน
เพื่อใช้ในการวินิจฉัยคุณค่าหรือราคาของผลงานว่ามีลักษณะอย่างไร มีการแจกแจงรายละเอียดไว้
ให้เข้าใจ
3. กำหนดวิธีการ และเครื่องมือสำหรับการวัดผล เป็นการกำหนดเอาวิธีการและ
เครื่องมือทางการวัดมาใช้ เพื่อช่วยเก็บและรวบรวมข้อมูล เป็นกรรมวิธีในการนำเอาผลงานมา
เปรียบเทียบกับมาตรฐานของงาน
4. การวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ ที่รวบรวมได้แล้ว ด้วยการกำหนดลงไปว่า คือ
ปานกลาง หรือต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้อย่างไร ซึ่งต้องอาศัยเกณฑ์มาตรฐานเป็นเครื่องประกอบ
การวินิจฉัยคุณค่าของข้อมูลต่าง ๆ เหล่านั้น
5. การสรุปผลของการประเมินผลงานทั้งหมดให้เห็นว่าก้าวหน้าอย่างไร หรือควรจะมี
การแก้ไขปรับปรุงอย่างไร

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในประเทศ

การวิจัยในประเทศเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
ตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั้ง 5 ด้านนี้ยังไม่ปรากฏ แต่มีการวิจัยที่นับว่า
ใกล้เคียง ได้แก่

อาทิตย์ ธีรานุตร (2525) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัญหาในการปฏิบัติงาน ตามหน้าที่ของ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด 3 ฐานะ คือ ในฐานะผู้บังคับบัญชาสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด ในฐานะกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ในฐานะอนุกรรมการ และเลขานุการอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญประจำจังหวัด

ผลการวิจัยพบว่า

1. การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในฐานะผู้บังคับบัญชา ประสพปัญหาโดยส่วนรวมในระดับน้อย
2. การปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในฐานะ คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ประสพปัญหาโดยส่วนรวมในระดับน้อย
3. การปฏิบัติงานในฐานะอนุกรรมการและเลขานุการอนุกรรมการข้าราชการครูสามัญ ประจำจังหวัด ประสพปัญหาโดยส่วนรวมในระดับน้อย
4. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่างกัน ประสพปัญหาในการปฏิบัติงาน ในแต่ละฐานะแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
5. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีคุณวุฒิแตกต่างกัน ประสพปัญหาในการปฏิบัติงาน ในแต่ละฐานะแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
6. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ในการบริหารแตกต่างกัน ประสพปัญหาในการปฏิบัติงานในแต่ละฐานะแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2518) ในเรื่องการสำรวจปัญหาการศึกษาของจังหวัด และเขตการศึกษา พบว่าปัญหาค่อนข้างหนัก ได้แก่ ปัญหาในแง่งบประมาณ และเครื่องมือเครื่องใช้ไม่เพียงพอ

ผลงานวิจัยของ ภิญโญ สาธร (2512) เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด เป็นการ วิจัยที่สำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัดในทัศนะของผู้บริหารสามกลุ่ม คือ ศึกษาธิการจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัด และ ผู้บริหารชั้นผู้ใหญ่ ทั้งในส่วนกลางและผู้ตรวจ การศึกษาภายในประเทศ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารทั้งสามกลุ่มมีความคิดเห็นไม่ตรงกันเกี่ยวกับ บทบาทหน้าที่ที่ศึกษาธิการจังหวัดพึงปฏิบัติ และผู้วิจัยได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่าความคิดเห็นที่ขัดกัน

ในหมู่ผู้บริหารทั้งสามกลุ่มดังกล่าว อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การบริหารการศึกษาของประเทศไทย
ไม่ดำเนินไปอย่างได้ผลก็ตามเจตนารมณ์แห่งการบริหารและการปกครองประเทศ

เกียรติศักดิ์ นาคประสิทธิ์ (2517) ให้ทำการศึกษาประมาณขององค์การบริหาร
ส่วนจังหวัด กรมสามัญศึกษา และเทศบาล ในเขตการศึกษา 6 โดยใช้แบบการสำรวจความคิดเห็น
เกี่ยวกับการบริหารงานของเจ้าสังกัดสอบถามครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พบว่า การบริหารการศึกษา
ด้านวิชาการ และธุรการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดมีสมรรถภาพการบริหารด้านบุคลากรสูงกว่า
กรมสามัญศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการบริหารด้านการคลัง เทศบาลมีสมรรถภาพในการ
บริหารสูงสุด

รุ่งศักดิ์ บ้องกงสาค (2519) ให้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินสมรรถภาพของศึกษาธิการ
อำเภอในเขตการศึกษา 11 ใช้กลุ่มประชากร 4 กลุ่ม คือ ศึกษาธิการจังหวัด ผู้ช่วยศึกษาธิการ
จังหวัด นายอำเภอหรือปลัดอำเภอผู้เป็นหัวหน้าประจำกิ่งอำเภอและครูใหญ่หรืออาจารย์ใหญ่โรงเรียน
มัธยมศึกษา โดยการใช้แบบสอบถาม พบว่า สมรรถภาพการบริหารของศึกษาธิการอำเภอ ด้าน
บุคลากร วิชาการ ธุรการ และความสัมพันธ์กับชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง แต่ค่าคะแนนเฉลี่ย
สมรรถภาพด้านวิชาการต่ำกว่าทุกด้าน ศึกษาธิการอำเภอที่มีวุฒิ อายุ ประสบการณ์ต่างกัน มี
สมรรถภาพการบริหารไม่แตกต่างกัน

ก้าน หล้าคอม (2521) ศึกษาบทบาทของหัวหน้าหมวดการศึกษาตามทัศนะของครูใหญ่
โรงเรียนประถมศึกษาองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี พบว่าครูใหญ่ที่มีอายุ วุฒิ ประสบการณ์ต่างกัน
มีทัศนะต่อบทบาทที่เป็นจริงของหัวหน้าหมวดการศึกษา แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น
ครูใหญ่ที่มีวุฒิต่ำกว่า ปกศ. เท่านั้น ที่มีทัศนะต่อบทบาทที่เป็นจริงของหัวหน้าหมวดการศึกษาด้านบริหาร
บุคลากรค่าเฉลี่ยสูงกว่าครูใหญ่วุฒิอื่น ๆ ส่วนผลการเปรียบเทียบบทบาทที่เป็นจริงกับบทบาทที่คาดหวัง
ของหัวหน้าหมวดการศึกษาโดยส่วนรวม พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ทรัพย์ เนื่ออ่อน (2527) ศึกษาผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอใน
จังหวัดอุดรธานี ในด้านการเจ้าหน้าที่ งานนิเทศการศึกษา งานบริหารทั่วไป และงานการเงิน พัสดุ
ผลการวิจัยพบว่า ผลการบริหารงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอในด้านต่าง ๆ อยู่ในเกณฑ์

ปานกลางทุก ๆ ด้าน แต่การบริหารงานด้านนิเทศการศึกษามีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าด้านอื่น ๆ ส่วนการบริหารงานด้านการเจ้าหน้าที่นั้น คะแนนเฉลี่ยสูงกว่าทุก ๆ ด้าน

การวิจัยในต่างประเทศ

พาร์เมอร์ (Parmer. 1979 : 229) ได้ประเมินพฤติกรรมที่ถือว่ามีประสิทธิภาพมากหรือน้อย ของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษา. โรงเรียนรัฐบาลในมลรัฐเท็กซัสประเทศสหรัฐอเมริกา การวิจัยครั้งนี้ ต้องการหาความสัมพันธ์ระหว่างจุดเด่น ๆ ที่เป็นความสามารถของกลุ่มตัวอย่าง กับประสิทธิภาพในการทำงานให้สำเร็จในสถานการณ์ต่าง ๆ ทั้งนี้ในการวิจัยได้อาศัยแนวความคิดจากทฤษฎี 3.D ของเรดดิน (W.J.Reddin) เป็นพื้นฐานในการวัดพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

จากผลการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมผู้นำทั้ง 4 ด้าน (Integrated, Dedicate, Related, Separated) ไม่สามารถที่จะจัดได้ว่าเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาในสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนั้นการประเมินลักษณะเฉพาะของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาจึงไม่ใช่เครื่องชี้วัดถึงประสิทธิภาพของความรับผิดชอบทั้งหมด

ลาเวอร์น (Laverne. 1982 : 166) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการ วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอำเภอของมลรัฐเนบราสกา เป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งผลจากการวิจัยพอสรุปได้ดังนี้

1. ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาในระดับอำเภอนี้ ไม่ได้กระทำอย่างเป็นทางการในทำนองแบบแผนเดียวกัน
2. แนวทางประเมินได้อาศัยเครื่องมือและเทคนิควิธีหลายอย่างรวมกัน
3. ผลการประเมินที่ได้นั้นได้นำเสนอเป็นรายงานประจำปีในวาระการประชุมของฝ่ายบริหารเพื่อประกอบการพิจารณา
4. การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ได้รับการสนับสนุนจากทุกฝ่าย

ผู้วิจัยได้เสนอแนะถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและจริงจัง โดยเฉพาะในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เจ้าหน้าที่ทางการศึกษารับผิดชอบอยู่ทุก ๆ ด้าน

ลี (Lee. 1982 : 69) ได้วิจัยเกี่ยวกับทัศนะของประธานคณะกรรมการโรงเรียน โดยถือลักษณะความสามารถเฉพาะในการทำงาน 25 ประการของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษา การวิจัยพบว่า ความสามารถเฉพาะในการทำงานของเจ้าหน้าที่ทางการศึกษาที่จำเป็นสำหรับการทำงานนั้น สามารถเรียงลำดับตามความสำคัญได้ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ทางการศึกษาต้องสามารถตีความ ทบทวน และสรุปนโยบาย
2. ต้องมีความสนใจและใส่ใจในความเจริญก้าวหน้าทางวิชาชีพของตนอย่างต่อเนื่อง
3. ต้องมีความสามารถและประสิทธิภาพในการจัดลำดับและให้ความสำคัญของโครงการทางการศึกษาที่จำเป็นก่อนหลัง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งหมดที่กล่าวมา จะพบว่าการบริหารงานนั้นจะมีความสัมพันธ์กับตัวผู้บริหารที่มีอายุ วุฒิ และประสบการณ์ในการบริหาร ย่อมมีทัศนะในการบริหารงานและแนวทางแก้ไขแตกต่างกัน

ปัญหาจากการสัมมนาผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

เอกสารสรุปปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (2532 : 43 - 45) ได้สรุปปัญหาไว้ดังต่อไปนี้

ปัญหาการวางแผน บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนยังมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนยังไม่ดีพอ ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนยังไม่เป็นปัจจุบันและไม่ค่อยชัดเจน วางแผนแล้วปฏิบัติไม่ได้ตามแผน มีข้อจำกัดในด้านเวลาที่ใช้ในการวางแผน ไม่มีผู้รับผิดชอบโดยตรงงานวางแผน ผิดกับศึกษานิเทศก์จังหวัด ผู้บริหารบางคนไม่สนใจในเรื่องการวางแผน การขาดปัจจัยในการวางแผน เช่น ขาดนักวิชาการ ขาดกำลังคน

ปัญหาการจัดสรรทรัพยากร ข้อมูลที่นำมาประกอบการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรไม่เป็นปัจจุบัน และถูกต้องเพียงพอ การจัดสรรไม่ได้คำนึงถึงความต้องการที่แท้จริง ใช้เกณฑ์จัดสรรไม่เหมาะสมกับท้องถิ่นเพราะใช้เกณฑ์รวมทั้งประเทศได้รับงบประมาณน้อย

ปัญหาการประสานงาน สายการบังคับบัญชาในหน่วยงานไม่ค่อยชัดเจน มีการก้าวก่ายหน้าที่กันเสมอ ผู้บริหารขาดทักษะในการประสานงาน ประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานไม่ค่อยมีประสิทธิภาพ

ปัญหาการควบคุมงาน ขาดความรู้ในเรื่องเทคนิคการควบคุมงาน การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการควบคุมงานไม่รัดกุมเพียงพอ บุคลากรขาดความสำนึกในหน้าที่

ปัญหาการประเมินผล ไม่ประเมินผลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ขาดการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินที่แน่นอน ขาดเครื่องมือในการวัดผลที่มีประสิทธิภาพ ผู้ประเมินไม่ได้กำหนดตัวบ่งชี้ของงานโครงการต่าง ๆ ข้อมูลในการนำมาประเมินขาดความเที่ยงตรง

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีอายุต่างกัน ประสบปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แตกต่างกันในแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน ประเมินผล

2. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีคุณวุฒิต่างกันประสบปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แตกต่างกันในแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล

3. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ในการบริหารงานต่างกันประสบปัญหาในการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แตกต่างกันในแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล

วิธีการดำเนินการศึกษากันคว่า

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และแนวทางแก้ไขปัญหาค้นหาในทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล ได้กำหนด ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

ประชากร

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ทุกจังหวัด จำนวนทั้งสิ้น 73 คน โดยใช้ประชากรทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามปัญหาในการบริหาร งานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และแนวทางแก้ไขปัญหาค้นหา ตามทัศนะของผู้อำนวยการการ ประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ ในแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล โดยผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีขั้นตอนในการดำเนินการ สร้างดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดใน แต่ละด้าน รวม 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การติดตามและประเมินผล เพื่อเป็นแนวทางและขอบเขตการสร้างแบบสอบถาม

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจาก ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2531 : 136 - 142) เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์ (2523 : 65 - 70) และไพศาล หวังพานิช (2525 : 85 - 112) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามที่ถูกต้อง

3. ศึกษาจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. นำข้อมูลจากการศึกษามาสร้างแบบสอบถาม

5. นำแบบสอบถามไปให้ผู้มีประสบการณ์ทางปฏิบัติในตำแหน่งผู้อำนวยการประถมศึกษา จังหวัด เพื่อทดลองตอบ ตรวจสอบแก้ไข ดูความเที่ยงตรง

6. การจัดรูปแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ถามเกี่ยวกับรายละเอียดทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปลายปิดมีลักษณะดังนี้

ถามปัญหาในการบริหารงานสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประสบในแต่ละด้าน 5 ด้าน มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยมีเกณฑ์การตอบดังนี้

ตอบ 5 หมายความว่า มีปัญหามากที่สุด

ตอบ 4 หมายความว่า มีปัญหามาก

ตอบ 3 หมายความว่า มีปัญหามากกลาง

ตอบ 2 หมายความว่า มีปัญหาน้อย

ตอบ 1 หมายความว่า มีปัญหาน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 จะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด ซึ่งจะสอบถามแนวทางการแก้ไขปัญหาคือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ยึดถือปฏิบัติทำให้ปัญหาหมดสิ้นหรือคลี่คลายไป

วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อรับรองการทำปริญญานิพนธ์และขอความร่วมมือจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เพื่อส่งแบบสอบถามและอนุญาตให้ประชากรตอบแบบสอบถาม
2. ขอนหนังสือจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แจ้งให้ประชากรให้ความร่วมมือในการทำวิจัยครั้งนี้
3. ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และหนังสือขอความร่วมมือส่วนตัวไปยังประชากรทุกคน พร้อมซองติดแสตมป์เจ้าหน้าที่ผู้วิจัย
4. การติดตามทวงถามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับจะดำเนินการโดย ใช้หนังสือส่วนตัวของผู้วิจัย ใช้โทรศัพท์ และผู้วิจัยเดินทางไปรับแบบสอบถามเอง
5. นำแบบสอบถามตรวจสอบความสมบูรณ์ เพื่อดำเนินการในการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามได้กำหนดช่วงและความหมายของคะแนนไว้ดังต่อไปนี้ ของเบสต์ (Best. 1977 : 188 - 190)

คะแนนเฉลี่ย	1.00 - 1.49	หมายความว่า	ประสบปัญหาน้อยที่สุด
คะแนนเฉลี่ย	1.50 - 2.49	หมายความว่า	ประสบปัญหาน้อย
คะแนนเฉลี่ย	2.50 - 3.49	หมายความว่า	ประสบปัญหาปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย	3.50 - 4.49	หมายความว่า	ประสบปัญหามาก
คะแนนเฉลี่ย	4.50 - 5.00	หมายความว่า	ประสบปัญหามากที่สุด

2. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 ค่าสถิติพื้นฐาน

2.1.1 ค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\Sigma X}{N} \quad (\text{Ferguson. 1971 : 45})$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

ΣX แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนในกลุ่ม

2.1.2 ค่าความแปรปรวน ใช้ (Ferguson. 1971 : 62)

$$S^2 = \frac{N \Sigma f x^2 - (\Sigma f x)^2}{N(N - 1)}$$

เมื่อ S^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนน

x^2 แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

(Σx^2) แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N แทน คนในกลุ่ม

f แทน ความถี่

3. ทดสอบสมมติฐาน ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}, \quad (df = n_1 + n_2 - 2)$$

เมื่อ	$\bar{x}_1$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1
	$\bar{x}_2$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มที่ 2
	s_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ 1
	s_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ 2
	n_1	แทน	จำนวนคนในกลุ่มที่ 1
	n_2	แทน	จำนวนคนในกลุ่มที่ 2

4. วิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหาก็ได้จากแบบทดสอบปลายเปิดทั้ง 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผลว่าผู้อำนวยความสะดวก การประถมศึกษาจังหวัดมีแนวทางในการแก้ปัญหาการบริหารงานอย่างไร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 6 ตอน คือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้อำนวยความสะดวกการประถมศึกษาจังหวัด

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยความสะดวกการประถมศึกษาจังหวัด

แต่ละด้าน รวม 5 ด้าน คือ ปัญหาการวางแผน ปัญหาการจัดสรรทรัพยากร ปัญหาในการประสานงาน ปัญหาในการควบคุมงาน ปัญหาการประเมินผล

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยความสะดวกการประถมศึกษาจังหวัด ที่มีอายุต่างกันในแต่ละด้าน รวม 5 ด้าน คือ ปัญหาการวางแผน ปัญหาการจัดสรรทรัพยากร ปัญหาในการประสานงาน ปัญหาในการควบคุมงาน ปัญหาในการประเมินผล

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยความสะดวกการประถมศึกษาจังหวัด ที่มีวุฒิต่างกันในแต่ละด้าน รวม 5 ด้าน คือ ปัญหาในการวางแผน ปัญหาในการจัดสรรทรัพยากร ปัญหาในการประสานงาน ปัญหาในการควบคุมงาน ปัญหาในการประเมินผล

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยความสะดวกการประถมศึกษาจังหวัด ที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารต่างกันในแต่ละด้าน รวม 5 ด้านคือ ปัญหาในการวางแผน ปัญหาในการจัดสรรทรัพยากร ปัญหาในการประสานงาน ปัญหาในการควบคุมงาน ปัญหาในการประเมินผล

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหาของผู้อำนวยความสะดวกการประถมศึกษาจังหวัด ในแต่ละด้าน รวม 5 ด้านคือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของผู้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จำแนกตามอายุ คุณวุฒิ และ ประสบการณ์ ในการเป็นผู้บริหาร

	ลักษณะการจำแนก	จำนวน	ร้อยละ
อายุ	อายุต่ำกว่า 48 ปี	30	42.86
	อายุตั้งแต่ 48 ปี	40	57.14
	รวม	70	100.00
คุณวุฒิ	วุฒิปริญญาตรีลงมา	29	41.43
	วุฒิปริญญาโทขึ้นไป	41	58.57
	รวม	70	100.00
ประสบการณ์ใน การเป็นผู้บริหาร	ประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี	34	48.57
	ประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	36	51.43
	รวม	70	100.00

จากตาราง 1 แสดงว่า

1. ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุตั้งแต่ 48 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 40 คน จากจำนวนผู้อำนวยการทั้งสิ้น 70 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 57.14 และอีก 30 คน อายุต่ำกว่า 48 ปี ซึ่งนับว่าใกล้เคียงกัน
2. ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไปคือ 41 คน จากผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด 70 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 58.57 นอกนั้นอีก 29 คนมีวุฒิปริญญาตรีลงมา
3. ผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป และต่ำกว่า 10 ปี นั้นมีใกล้เคียงกันมาก คือ 36 และ 34 คน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดในแต่ละด้านรวม 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏคือ ตาราง 2

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยน้ำหนักของปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในแต่ละด้าน

ปัญหาการบริหารงาน	$\bar{X}$	S.D
1. การวางแผน	2.920	1.040
2. การจัดสรรทรัพยากร	2.892	1.047
3. การประสานงาน	2.360	0.884
4. การควบคุมงาน	2.594	0.874
5. การประเมินผล	2.600	0.946
เฉลี่ย	2.673	0.958

จากตาราง 2 แสดงว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประสบปัญหาในการบริหารงานด้านการประสานงาน ประสบปัญหาอยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การควบคุมงาน การประเมินผล ประสบปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยของระดับปัญหาจากมากไปน้อย คือ ปัญหาการวางแผน ปัญหาการจัดสรรทรัพยากร ปัญหาการประเมินผล ปัญหาการควบคุมงาน ปัญหาการประสานงาน

ก. ปัญหาในการวางแผน

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยปัญหาในการวางแผนแยกเป็นรายชื่อ

ข้อที่	คำถาม	$\bar{X}$	S.D.
1.	ความจำกัดด้านเวลาในการวางแผน	2.985	1.015
2.	ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในการวางแผน	2.942	0.941
3.	จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผน	3.257	0.949
4.	ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวางแผน	3.357	1.095
5.	การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้เหมาะสม	2.714	1.014
6.	ปัจจัยที่น่ามาใช้ในการวางแผน เช่นงบประมาณ	2.90	0.942
7.	การควบคุมกำกับให้ปฏิบัติตามแผน	2.971	0.975
8.	การปรับปรุงแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	2.942	1.164
9.	การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน	2.871	1.076
10.	การรายงานผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	2.400	1.000
	ค่าเฉลี่ยรวม	2.920	1.017

จากตาราง 3 แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ในการบริหารงานด้านการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง และที่ประจวบคีรีขันธ์ในการวางแผนเรียงลำดับจากมากไปน้อย 5 ลำดับคือ

1. ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่นำมาใช้ในการวางแผน
2. จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผน
3. ความจำกัดด้านเวลาในการวางแผน
4. การควบคุมกำกับให้ปฏิบัติตามแผน
5. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในการวางแผน

ข. ปัญหาในการจัดสรรทรัพยากร

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยปัญหาในการจัดสรรทรัพยากรแยกเป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	$\bar{X}$	S.D.
1.	ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่นำมาใช้ในการพิจารณา	2.942	1.108
2.	หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดสรรทรัพยากร	2.342	1.096
3.	ความเหมาะสมในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากร	2.514	0.804
4.	การจัดสรรทรัพยากรให้ทันต่อความต้องการใช้	3.071	1.081
5.	ความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับ	3.457	1.082
6.	การสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม	2.700	1.128
7.	การกระจายอัตราค่าจ้างครูไปยังโรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์	3.514	1.227
8.	ขั้นตอนในการตัดโอนอัตราและการขอเพิ่มอัตรา	3.285	1.025
9.	การจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก	2.857	0.962
10.	การพิจารณาของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดให้เป็นไปตามเกณฑ์ สปจ. เสนอ	2.242	0.971
	ค่าเฉลี่ยรวม	2.892	1.048

จากตาราง 4 แสดงว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ประสบปัญหาในการจัดสรร
ทรัพยากรโดยส่วนรวมในระดับปานกลาง และที่เป็นปัญหาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับคือ

1. การกระจายอัตรากำลังครูไปให้โรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ซึ่งประสบปัญหามาก เฉลี่ย
3.514 นอกนั้นปานกลาง และน้อย

2. ความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับ
3. การจัดสรรทรัพยากรให้ทันต่อความต้องการใช้
4. ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาประกอบการพิจารณา
5. การจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก

ค. ปัญหาในการประสานงาน

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยปัญหาการประสานงานแยกเป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	$\bar{X}$	S.D.
1.	ความสามัคคีของบุคลากรในหน่วยงาน	2.185	1.024
2.	การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร	2.085	0.272
3.	เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการประสานงาน	2.428	0.878
4.	ความสะดวกในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ	2.128	0.727
5.	จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ผู้ประสานงาน	2.285	0.924
6.	ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ประสานงาน	2.385	1.084
7.	เครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ในการสื่อสาร	2.757	1.018
8.	การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	2.557	0.540
9.	ความรู้ความสามารถของผู้ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์	2.442	0.945
10.	การออกวารสาร ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	2.342	1.205
	ค่าเฉลี่ยรวม	2.360	0.921

จากตาราง 5 แสดงว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ประสบปัญหาในการ
ประสานงานอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ยรวม 2.360 และที่ประสบปัญหาเรื่องลำดับจากมากไปหาน้อย
5 ลำดับคือ

1. เครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ในการสื่อสาร
2. การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน
3. ความรู้ความสามารถของผู้ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์
4. เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการประสานงาน
5. การออกข่าวสาร วารสาร ประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน

ง. ปัญหาในการควบคุมงาน

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยปัญหาการควบคุมงานแยกเป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	$\bar{X}$	S.D.
1.	ข้อจำกัดด้านเวลาของผู้บริหารในการควบคุมงาน	2.901	0.996
2.	การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับควบคุมงาน	2.821	0.790
3.	การมอบอำนาจให้ผู้อื่นควบคุมงานแทน	2.328	0.983
4.	การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้	2.500	0.830
5.	การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่	2.257	0.860
6.	ความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงาน	2.828	0.908
7.	การให้ฝ่ายปฏิบัติงานมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการควบคุมงาน	2.600	0.855
8.	การกำหนดให้มีการประสานงานในการควบคุมงาน	2.685	0.858
9.	ความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อระบบการควบคุมงาน	2.628	0.665
10.	ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารเกี่ยวกับเทคนิคการควบคุมงาน	2.385	0.941
	ค่าเฉลี่ยรวม	2.594	0.868

จากตาราง 6 แสดงว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ประสบปัญหาในการบริหารงานด้านการควบคุมงาน อยู่ในระดับปานกลาง และมีปัญหาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับคือ

1. ข้อจำกัดด้านเวลาของผู้บริหารในการควบคุมงาน
2. ความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงาน
3. การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับควบคุมงาน
4. การกำหนดให้มีการประสานงานในการควบคุมงาน
5. ความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อระบบการควบคุมงาน

จ. ปัญหาด้านการประเมินผล

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยปัญหาด้านการประเมินผลแยกเป็นรายข้อ

ข้อที่	คำถาม	$\bar{X}$	S.D.
1.	การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการประเมินผล	2.514	0.989
2.	ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล	2.714	1.036
3.	การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน	2.685	0.943
4.	ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล	2.714	1.101
5.	ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมิน	2.871	0.989
6.	ความเชื่อถือที่ได้จากการประเมินผล	2.685	0.882
7.	การวิเคราะห์ผลการประเมินและการรายงานผล	2.671	0.884
8.	การกำหนดตัวบุคคลที่ให้ทำหน้าที่ในการประเมินผล	2.514	0.903
9.	การประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี	2.828	1.088
10.	การประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งบุคลากร	2.542	0.875
	ค่าเฉลี่ยรวม	2.600	0.969

จากตาราง 7 แสดงว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ประสบปัญหาในการบริหารงานด้านการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง และมีปัญหาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 5 ลำดับดังนี้

1. ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมินผล
2. การประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี
3. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล
4. ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล
5. การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมิน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดที่มีอายุต่างกันในแต่ละด้านรวม 5 ด้าน คือการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร
การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและผลการทดสอบความแตกต่างของปัญหาการบริหารงานด้านต่าง ๆ รวม
5 ด้าน ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุแตกต่างกัน

ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด	อายุต่ำกว่า 48 ปี N = 30		อายุ 48 ปี ขึ้นไป N = 40		t
	$\bar{X}$	S^2	$\bar{X}$	S^2	
1. การวางแผน	3.253	0.914	2.745	1.166	2.098*
2. การจัดสรรทรัพยากร	3.313	1.117	2.802	1.079	2.019*
3. การประสานงาน	2.638	0.989	2.115	0.775	2.359*
4. การควบคุมงาน	2.872	0.787	2.450	0.739	2.000*
5. การประเมินผล	2.786	0.807	2.590	1.085	0.844

$$t_{.05} = 1.990$$

จากตาราง 8 แสดงว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 48 ปี และ
อายุตั้งแต่ 48 ปีขึ้นไป ประสบปัญหาในการบริหารงาน ด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร
การประสานงาน การควบคุมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น .05 ส่วนการ
ประเมินผลนั้นประสบปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดที่มีวุฒิต่างกัน ของแต่ละด้านรวม 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร
การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและผลการทดสอบความแตกต่างของปัญหาการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิต่างกัน

ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด	วุฒิปริญญาตรีลงมา N = 29		วุฒิปริญญาโทขึ้นไป N = 41		t
	$\bar{X}$	S^2	$\bar{X}$	S^2	
1. การวางแผน	2.827	1.070	2.956	1.003	0.522
2. การจัดสรรทรัพยากร	2.601	1.057	3.083	1.060	2.008*
3. การประสานงาน	2.227	0.775	2.470	0.984	1.162
4. การควบคุมงาน	2.420	0.762	2.739	0.835	1.483
5. การประเมินผล	2.420	0.908	2.851	0.722	2.031*

$$t_{.05} = 1.990$$

จากตาราง 9 แสดงว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิปริญญาตรีลงมา กับ
ผู้อำนวยการที่มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไป ประสบปัญหาในการบริหารงานในด้านการจัดสรรทรัพยากรและ
ด้านการประเมินผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น .05 ส่วนด้านการวางแผน
การประสานงาน การควบคุมงาน ประสบปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารต่างกัน ในแต่ละด้าน คือ การวางแผน
การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและผลการทดสอบความแตกต่างของปัญหาการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารต่างกัน

ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด	ประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี N = 34		ประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป N = 36		t
	$\bar{X}$	S^2	$\bar{X}$	S^2	
1. การวางแผน	3.241	0.938	2.780	1.108	2.161*
2. การจัดสรรทรัพยากร	2.977	0.935	2.502	0.975	2.038*
3. การประสานงาน	2.684	0.839	2.220	0.911	2.080*
4. การควบคุมงาน	2.694	0.873	2.525	0.816	0.776
5. การประเมินผล	2.782	0.835	2.536	1.015	1.074

$$t_{.05} = 1.990$$

จากตาราง 10 แสดงว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ในการเป็น
ผู้บริหารต่ำกว่า 10 ปี กับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์เป็นผู้บริหารตั้งแต่
10 ปีขึ้นไป ประสบปัญหาในการบริหารงานด้าน การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน
แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับความเชื่อมั่น .05 ส่วนด้านการควบคุมงานการประเมินผล ประสบ
ปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 6 การวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในแต่ละด้าน
รวม 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน
การประเมินผล จากที่มีปัญหา 5 ลำดับแรก

ก. แนวทางแก้ไขปัญหการวางแผน

ตาราง 11 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหความสมบูรณ์ของมูลที่นำมาใช้ในการวางแผน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ให้หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับรองความถูกต้อง	38	54.28
2. ให้เจ้าหน้าที่ สปจ. ตรวจสอบความถูกต้อง	22	31.43
3. ตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจตรวจสอบ	10	14.29
รวม	70	100.00

จากตาราง 11 แสดงว่าแนวทางการแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูลที่นำมาใช้ในการวางแผนนั้น มีดังต่อไปนี้

ใช้วิธีให้หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับรองความถูกต้องของข้อมูล จำนวน 38 ท่าน
คิดเป็นร้อยละ 54.28 ของจำนวนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรวจสอบความถูกต้อง จำนวน
22 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 31.43 ของจำนวนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจตรวจสอบความถูกต้อง จำนวน 10 ท่าน คิดเป็นร้อยละ

14.29 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดถึงร้อยละ 54.28 ใช้วิธีการแก้ไขปัญห
ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่นำมาใช้ในการวางแผน โดยให้หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับรองความ
ถูกต้องของข้อมูล

ตาราง 12 ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องจำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความดี	ร้อยละ
1. มอบงานให้เจ้าหน้าที่ในปริมาณใกล้เคียงกัน	8	11.43
2. จัดหาเจ้าหน้าที่ใน สบจ. มาช่วยเหลือ	17	24.29
3. ขอครูมาช่วยราชการเป็นครั้งคราว	45	64.28
รวม	70	100.00

จากตาราง 12 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องของจำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผน มีดังนี้

ใช้วิธีมอบงานให้เจ้าหน้าที่ในปริมาณใกล้เคียงกัน จำนวน 8 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 11.43
ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีจัดหาเจ้าหน้าที่ใน สบจ. มาช่วยเหลือ จำนวน 17 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 24.29
ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีขอครูมาช่วยราชการเป็นครั้งคราว จำนวน 45 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 64.28
ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 64.28 ใช้แนวทางการแก้ปัญหา
ในเรื่องของจำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผน โดยให้ครูมาช่วยราชการเป็นครั้งคราว

ตาราง 13 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหในเรื่องความจำกัดด้านเวลาในการวางแผน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. เร่งรัดปฏิบัติในเวลาราชการ	15	21.43
2. ให้อำนาจปฏิบัติงานนอกเวลา	51	72.86
3. ระดมเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นช่วยเหลือ	4	5.71
รวม	70	100.00

จากตาราง 13 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องความจำกัดด้านเวลาในการวางแผน มีดังนี้

ใช้วิธีเร่งรัดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติในเวลาราชการ จำนวน 15 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 21.43
ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้อำนาจที่ปฏิบัติงานนอกเวลา จำนวน 51 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 72.86 ของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นมาช่วยเหลือ จำนวน 4 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 5.71 ของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 72.26 ใช้แนวทางการแก้ปัญหา
ในเรื่องความจำกัดด้านเวลาในการวางแผน โดยให้อำนาจที่ปฏิบัติงานนอกเวลา

ตาราง 14 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการควบคุมกำกับให้ปฏิบัติตามแผน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ให้หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควบคุม	22	31.43
2. ผอ.ปจ. ควบคุมเอง	12	17.14
3. ตั้งคณะกรรมการควบคุม	36	51.43
รวม	70	100.00

จากตาราง 14 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องการควบคุมกำกับให้ปฏิบัติตามแผน มีดังนี้

ใช้วิธีให้หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควบคุม จำนวน 22 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 31.43
ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดควบคุมเอง จำนวน 12 ท่าน คิดเป็นร้อยละ
17.14 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีตั้งคณะกรรมการควบคุม จำนวน 36 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 51.43 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีแนวทางในการแก้ไขปัญหการควบคุมกำกับ
ให้ปฏิบัติตามแผน โดยตั้งคณะกรรมการควบคุมถึงร้อยละ 51.43

ตาราง 15 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหในเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่มีหน้าที่ในการวางแผน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. สปจ. จัดฝึกอบรม	20	28.57
2. นำเจ้าหน้าที่ไปศึกษาดูงาน	49	70.00
3. ส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมตามที่ สปช. จัด	1	1.43
รวม	70	100.00

จากตาราง 15 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่มีหน้าที่ในการวางแผน มีดังนี้

ใช้วิธีจัดฝึกอบรมโดย สปจ. จำนวน 20 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 28.57 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีนำเจ้าหน้าที่ไปศึกษาดูงาน จำนวน 49 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 70.00 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมตามที่ สปช. จัด จำนวน 1 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 1.43 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 70.00 ใช้แนวทางการแก้ปัญหาในเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่มีหน้าที่ในการวางแผน โดยนำเจ้าหน้าที่ไปศึกษาดูงาน

ข. แนวทางแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายการจักษุแพทย์

ตาราง 16 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายการกระจายอัตราค่าส่งครูไปในโรงเรียนต่ำกว่าเกณฑ์

แนวทางแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่าย	ความถี่	ร้อยละ
1. ตัดโอนอัตราว่าง	52	74.29
2. ตัดโอนอัตราตามตัว	14	20.00
3. หากครูที่อาสาสมัคร	4	5.71
รวม	70	100.00

จากตาราง 16 แนวทางแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในเรื่องการกระจายอัตราค่าส่งครูไปในโรงเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ มีดังนี้

ใช้วิธีตัดโอนอัตราว่าง จำนวน 52 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 74.29 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีตัดโอนอัตราตามตัว จำนวน 14 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีหากครูที่อาสาสมัคร จำนวน 4 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 5.71 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 74.29 ใช้แนวทางแก้ไขปัญหาค่าใช้จ่ายการกระจายอัตราค่าส่งครูไปในโรงเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ โดยการตัดโอนอัตราว่าง

ตาราง 17 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหในเรื่องความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับ

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. จัดสรรให้งานที่มีความจำเป็นเร่งด่วนก่อน	47	67.14
2. พิจารณาไปตามเกณฑ์ของ สปช.	20	28.57
3. จัดสรรตามที่คณะกรรมการพิจารณา	3	4.29
รวม	70	100.00

จากตาราง 17 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับมีดังนี้

ใช้วิธีจัดสรรให้งานที่มีความจำเป็นเร่งด่วนก่อน จำนวน 47 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 67.14
ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีพิจารณาไปตามเกณฑ์ สปช. กำหนด จำนวน 20 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 28.57
ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีจัดสรรตามที่คณะกรรมการร่วมกันพิจารณา จำนวน 3 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 4.29
ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 67.14 ใช้แนวทางการแก้ปัญหา
ในเรื่องความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับ โดยจัดสรรให้งานที่มีความจำเป็นเร่งด่วนก่อน

ตาราง 18 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรหันต่อความต้องการใช้ของหน่วยงาน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. เร่งรัดปฏิบัติงานให้ทันปฏิทินงาน	9	12.86
2. เตรียมการไว้ก่อนเพื่อรอการโอนเงินงบประมาณโดยไม่ก่อกวนผูกพัน	61	87.14
3. จัดส่งถึงหน่วยงานที่ได้รับจัดสรร	-	-
รวม	70	100.00

จากตาราง 18 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรหันต่อความต้องการใช้ของหน่วยงาน มีดังนี้

ใช้วิธีเร่งรัดให้ปฏิบัติงานให้ทันปฏิทินงาน จำนวน 9 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 12.86 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีเตรียมการไว้ก่อนเพื่อรอการโอนเงินงบประมาณโดยไม่ก่อกวนผูกพัน จำนวน 61 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 87.14 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

วิธีการส่งถึงหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรร ไม่มีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดใช้เลย ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดถึงร้อยละ 87.14 ใช้แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรหันต่อความต้องการใช้ของหน่วยงานโดยเตรียมการไว้ก่อนเพื่อรอการโอนเงินงบประมาณโดยไม่ก่อกวนผูกพัน

ตาราง 19 ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องของความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาประกอบการพิจารณา

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความดี	ร้อยละ
1. ให้หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบความถูกต้อง	15	21.43
2. ให้เจ้าหน้าที่ สปจ. ตรวจสอบ	40	57.14
3. ตั้งกรรมการตรวจสอบ	15	21.43
รวม	70	100.00

จากตาราง 19 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาประกอบการพิจารณา มีดังนี้

ใช้วิธีให้หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับรองความถูกต้อง จำนวน 15 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้เจ้าหน้าที่ สปจ. ตรวจสอบความถูกต้อง จำนวน 40 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 57.14 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีตั้งคณะกรรมการตรวจสอบความถูกต้อง จำนวน 15 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดร้อยละ 57.41 ใช้แนวทางแก้ไขปัญห
ในเรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาประกอบการพิจารณาจัดสรรทรัพยากรโดยให้เจ้าหน้าที่ของ
สปจ. ตรวจสอบความถูกต้อง

ตาราง 20 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก

แนวทางแก้ไข้ปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. จัดสรรให้ตามเกณฑ์ สปช. กำหนด	41	58.57
2. จัดสรรให้เป็นกรณีพิเศษ	27	38.57
3. ขออนุมัติปรับปรุงเกณฑ์ให้สูงขึ้น	2	2.86
รวม	70	100.00

จากตาราง 20 แสดงว่าแนวทางแก้ไข้ปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก มีดังนี้

ใช้วิธีจัดสรรให้ตามเกณฑ์ สปช. กำหนด จำนวน 41 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 58.57 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีจัดสรรให้เป็นกรณีพิเศษ จำนวน 27 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 38.57 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีขออนุมัติปรับปรุงเกณฑ์ให้สูงขึ้น จำนวน 2 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 2.86 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดร้อยละ 58.57 ใช้แนวทางการแก้ไข้ปัญหาในเรื่องการจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก โดยจัดสรรให้ตามเกณฑ์ สปช. กำหนด

ค. แนวทางแก้ไขปัญหาคารประสานงาน

ตาราง 21 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาคารประสานงานในเรื่องเครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ในการสื่อสาร

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น	42	60.00
2. ขอบประมาณเพิ่มขึ้น	16	22.86
3. หาผู้บริจาค	12	17.14
รวม	70	100.00

จากตาราง 21 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหาคารประสานงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องเครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ในการสื่อสาร มีดังนี้

ใช้วิธีปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น จำนวน 42 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 60.00 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีขอบประมาณเพิ่มขึ้น จำนวน 16 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 22.86 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีหาผู้บริจาค จำนวน 12 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 17.14 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 60.00 ใช้แนวทางแก้ไขในเรื่อง
เครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ในการสื่อสาร โดยวิธีปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น

ตาราง 22 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ปรับปรุงระบบให้ดีขึ้น	15	21.43
2. จัดหาเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น	53	75.71
3. จัดหาบุคลากรเพิ่ม	2	2.86
รวม	70	100.00

จากตาราง 22 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน มีดังนี้

ใช้วิธีปรับปรุงระบบให้ดีขึ้น จำนวน 15 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 21.43 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีจัดหาเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น จำนวน 53 ท่าน คิดเป็นร้อยละ
75.71 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีจัดหาบุคลากรเพิ่มขึ้น จำนวน 2 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 2.86 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 75.71 ใช้แนวทางการแก้ไข
ปัญหาในเรื่องการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน โดยวิธีจัดหาเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ให้
มากขึ้น

ตาราง 23 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหในเรื่องความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่
ในการประชาสัมพันธ์

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. สปจ. จัดฝึกอบรมเอง	25	35.71
2. ศึกษาจากงาน	40	57.14
3. ส่งไปอบรมตามที่ สปช. จัด	5	7.15
รวม	70	100.00

จากตาราง 23 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ มีดังนี้

ใช้วิธี สปจ. จัดฝึกอบรมเอง จำนวน 25 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 35.71 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้เจ้าหน้าที่ศึกษาจากงาน จำนวน 40 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 57.14 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีส่งไปอบรมตามที่ สปช. จัด จำนวน 5 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 7.15 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 57.14 ใช้แนวทางการแก้ไข
ปัญหาในเรื่องความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ โดยวิธีศึกษาจากงาน

ตาราง 24 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการประสานงาน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	36	51.43
2. ตั้งงบประมาณเพิ่มขึ้น	12	17.14
3. ขอความร่วมมือจากภายนอก	22	31.43
รวม	70	100.00

จากตาราง 24 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการประสานงาน มีดังนี้

ใช้วิธีใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จำนวน 36 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 51.43 ของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีตั้งงบประมาณเพิ่มขึ้น จำนวน 12 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 17.14 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีขอความร่วมมือจากภายนอก จำนวน 22 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 31.43 ของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 51.43 ใช้แนวทางการแก้ไข
ปัญหาในเรื่องเครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการประสานงาน โดยวิธีใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ตาราง 25 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการออกข่าวสาร วารสารประชาสัมพันธ์
ของหน่วยงาน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ออกรายสัปดาห์	-	-
2. ออกรายปักษ์	2	2.86
3. ออกรายเดือน	68	97.14
รวม	70	100.00

จากตาราง 25 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องการออกข่าวสาร วารสารประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน มีดังนี้

ใช้วิธีออกวารสารรายสัปดาห์ ไม่มี

ใช้วิธีออกรายปักษ์ จำนวน 2 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 2.86 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีออกรายเดือน จำนวน 68 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 97.14 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 97.14 ใช้แนวทาง
ในการแก้ไขปัญหในเรื่อง การออกข่าวสารวารสารประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน โดยวิธีการออก
วารสารรายเดือน

ง. แนวทางแก้ไขปัญหาค่าการควบคุมงาน

ตาราง 26 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาค่าการควบคุมงานในเรื่องข้อจำกัดด้านเวลาในการควบคุมงาน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. มอบให้หัวหน้าฝ่ายควบคุม	-	-
2. มอบให้ ผช.ผอ.ปจ. ควบคุม	49	70.00
3. ตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ	21	30.00
รวม	70	100.00

จากตาราง 26 แสดงว่าแนวทางการแก้ไขปัญหาค่าการควบคุมงานในเรื่อง ข้อจำกัดด้านเวลาในการควบคุมงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีดังนี้

ใช้วิธีมอบให้หัวหน้าฝ่ายควบคุมงานแทน ไม่มี

ใช้วิธีมอบให้ ผช.ผอ.ปจ. ควบคุม จำนวน 49 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 70.00 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ จำนวน 21 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 70.00 ใช้แนวทางแก้ไขปัญหาค่าการควบคุมงานในเรื่อง ข้อจำกัดด้านเวลาในการควบคุมงาน โดยวิธีมอบให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ควบคุม

ตาราง 27 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงาน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด	50	71.43
2. ตั้งงบประมาณเพิ่มขึ้น	12	17.14
3. ขอความร่วมมือจากภายนอก	8	11.43
รวม	70	100.00

จากตาราง 27 แสดงว่า แนวทางแก้ไขปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในเรื่องความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงาน มีดังนี้

ใช้วิธีใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จำนวน 50 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 71.43 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีตั้งงบประมาณเพิ่มขึ้น จำนวน 12 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 17.14 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีขอความร่วมมือจากภายนอก จำนวน 8 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 11.43 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 71.43 ใช้แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงาน โดยวิธีใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ตาราง 28 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานในการควบคุมงาน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ผอ.ปจ. เป็นผู้กำหนด	8	11.43
2. หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้กำหนด	-	-
3. กำหนดในรูปคณะกรรมการ	62	88.57
รวม	70	100.00

จากตาราง 28 แสดงว่า แนวทางแก้ไขปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานในการควบคุมงาน มีดังนี้

ใช้วิธี ผอ.ปจ. เป็นผู้กำหนด จำนวน 8 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 11.43 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้กำหนด ไม่มี

ใช้วิธีการกำหนดโดยคณะกรรมการ จำนวน 62 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 88.57 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ส่วนใหญ่ร้อยละ 88.57 ใช้แนวทางแก้ไขปัญหในเรื่องการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานในการควบคุมงาน โดยวิธีกำหนดในรูปเกณฑ์หรือมาตรฐานในการควบคุมงาน โดยวิธีกำหนดในรูปคณะกรรมการ

ตาราง 29 ความดี ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการกำหนดให้มีการประสานงานในการควบคุมงาน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความดี	ร้อยละ
1. กำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน	8	11.43
2. สร้างระบบการรายงานตามสายบังคับบัญชา	58	82.86
3. มีคณะกรรมการเฉพาะกิจ	4	5.71
รวม	70	100.00

จากตาราง 29 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องการกำหนดให้มีการประสานงานในการควบคุมงาน มีดังนี้

ใช้วิธีการกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน จำนวน 8 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 11.43 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีสร้างระบบการรายงานตามสายบังคับบัญชา จำนวน 58 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 82.86
ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีมีคณะกรรมการเฉพาะกิจ จำนวน 4 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 5.71 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ส่วนใหญ่ร้อยละ 82.86 ใช้แนวทางแก้ไข
ปัญหาในเรื่อง การกำหนดให้มีการประสานงานในการควบคุมงานโดยการสร้างระบบการรายงาน
ตามสายบังคับบัญชา

ตาราง 30 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อระบบการควบคุมงาน

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ประชุมชี้แจงให้ทราบวัตถุประสงค์	54	77.14
2. มอบหัวหน้าฝ่ายชี้แจง	4	5.72
3. ทำเป็นเอกสารแจ้งให้ทราบ	12	17.14
รวม	70	100.00

จากตาราง 30 แสดงแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อระบบการควบคุมงาน มีดังนี้

ใช้วิธีประชุมชี้แจงให้ทราบวัตถุประสงค์ จำนวน 54 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 77.14 ของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีมอบให้หัวหน้าฝ่ายชี้แจง จำนวน 4 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 5.72 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีทำเป็นเอกสารแจ้งให้ทราบ จำนวน 12 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 17.14 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 77.14 ใช้แนวทางแก้ไขปัญห
ในเรื่องความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อระบบการควบคุมงาน โดยวิธีประชุมชี้แจงให้ทราบวัตถุประสงค์

จ. แนวทางแก้ไขปัญหาการประเมินผล

ตาราง 31 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมินผล

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้ประเมินตรวจสอบความสมบูรณ์เอง	22	31.43
2. หัวหน้าหน่วยงานรับรองความถูกต้อง	38	54.29
3. ตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ	10	14.28
รวม	70	100.00

จากตาราง 31 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้อำนวยการการประเมินศึกษาจังหวัดในเรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมินผล มีดังนี้

ใช้วิธีให้ผู้ประเมินตรวจสอบความสมบูรณ์เอง จำนวน 22 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 31.43 ของผู้อำนวยการการประเมินศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้หัวหน้าหน่วยงานรับรองความถูกต้อง จำนวน 38 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 54.29 ของผู้อำนวยการการประเมินศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีตั้งคณะกรรมการตรวจสอบ จำนวน 10 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 14.28 ของผู้อำนวยการการประเมินศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประเมินศึกษาจังหวัด ร้อยละ 54.29 ใช้แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมินผล โดยวิธีให้หัวหน้าหน่วยงานรับรองความถูกต้อง

ตาราง 32 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหในเรื่องการประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ประชุม กปจ. กำหนดหลักเกณฑ์	18	25.71
2. ให้หัวหน้าตรวจสอบการประเมินผล	3	4.29
3. ประเมินในรูปคณะกรรมการ	49	70.00
รวม	70	100.00

จากตาราง 32 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในการการประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี มีดังนี้

ใช้วิธีประชุม กปจ. กำหนดหลักเกณฑ์ จำนวน 18 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 25.71 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้หัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้ตรวจสอบการประเมินผล จำนวน 3 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 4.29 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีประเมินในรูปคณะกรรมการ จำนวน 49 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 70.00 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 70.00 ใช้แนวทางแก้ไขปัญหในเรื่องการประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี โดยการประเมินในรูปคณะกรรมการ

ตาราง 33 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหในเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. สปจ. จัดประชุมสัมมนาเอง	25	35.71
2. ส่งไปอบรมตามที่ สปช. จัด	8	11.43
3. พัฒนาตนเอง	37	52.86
รวม	70	100.00

จากตาราง 33 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล มีดังต่อไปนี้

ใช้วิธี สปจ. จัดสัมมนาเอง จำนวน 25 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 35.71 ของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีส่งไปอบรมตามที่ สปช. จัด จำนวน 8 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 11.43 ของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีพัฒนาตนเอง จำนวน 37 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 52.86 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 52.86 ใช้แนวทางแก้ไขปัญห ในเรื่องความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผลโดยการพัฒนาตนเอง

ตาราง 34 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ปรับปรุงเครื่องมือที่มีอยู่	25	35.71
2. ใช้เครื่องมือตามแนวทาง สปช.	40	57.14
3. ตั้งคณะกรรมการขึ้นมาจัดทำ	5	7.15
รวม	70	100.00

จากตาราง 34 แสดงว่าแนวทางแก้ไขปัญหของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในเรื่องประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล มีดังต่อไปนี้

ใช้วิธีปรับปรุงเครื่องมือที่มีอยู่ จำนวน 25 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 35.71 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีใช้เครื่องมือตามแนวทางของ สปช. จำนวน 40 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 57.14 ของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีตั้งคณะกรรมการขึ้นมาจัดทำ จำนวน 5 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 7.15 ของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 57.14 ใช้แนวทางแก้ไขปัญห
ในเรื่องประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล โดยวิธีใช้เครื่องมือตามแนวทางของ
สปช.

ตาราง 35 ความถี่ ร้อยละ แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผล

แนวทางแก้ไขปัญหา	ความถี่	ร้อยละ
1. ผู้รับผิดชอบกำหนดเอง	14	20.00
2. ผช.ผอ.ปว. และหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้กำหนด	5	7.14
3. คณะกรรมการกำหนด	51	72.86
รวม	70	100.00

จากตาราง 35 แสดงว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีแนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผล ดังต่อไปนี้

ใช้วิธีให้ผู้รับผิดชอบกำหนดเอง จำนวน 14 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้ ผช.ผอ.ปจ. และหัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้กำหนด จำนวน 5 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 7.14 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

ใช้วิธีให้คณะกรรมการกำหนด จำนวน 51 ท่าน คิดเป็นร้อยละ 72.86 ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่ตอบแบบสอบถาม

จะเห็นได้ว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ร้อยละ 72.86 ใช้แนวทางแก้ไขปัญหาในเรื่องการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผล โดยวิธีให้คณะกรรมการกำหนด

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด โดยแบ่งการบริหารออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล
2. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ในแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล
3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีต่อปัญหาการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแต่ละด้านทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนการจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล โดยจำแนกตามภูมิหลังของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดดังนี้
 - 3.1 อายุ
 - 3.2 ภูมิลำเนา
 - 3.3 ประสบการณ์การบริหาร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ประชากรที่ทำการศึกษาค้นคว้านี้เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั้งหมด 73 จังหวัด รวม 73 คน

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ชนิด 5 คำตอบ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ถามรายละเอียดทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ถามเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แต่ละด้านรวม 5 ด้าน ๆ ละ 10 ข้อ รวม 50 ข้อ คือ การวางแผนจำนวน 10 ข้อ การจัดสรรทรัพยากรจำนวน 10 ข้อ การประสานงานจำนวน 10 ข้อ การควบคุมงานจำนวน 10 ข้อ การประเมินผลจำนวน 10 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยได้หาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของ ครอนบาช (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่น = 0.97

ตอนที่ 3 สอบถามแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดแต่ละด้านรวมทั้ง 5 ด้านคือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้แก่ผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด จำนวน 73 ฉบับ ได้รับคืนมาจำนวน 70 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.89

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการดังนี้

1. หาค่าสถิติพื้นฐาน คือ คะแนนเฉลี่ย ความแปรปรวน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยแต่ละด้าน โดยใช้เกณฑ์ของ เบสต์ (Best.

1977 : 188 - 190) ดังนี้

- คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึงว่า ประสบปัญหาน้อยที่สุด
 คะแนนเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึงว่า ประสบปัญหาน้อย
 คะแนนเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึงว่า ประสบปัญหปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึงว่า ประสบปัญหามาก
 คะแนนเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึงว่า ประสบปัญหามากที่สุด

3. ใช้ t - test ทดสอบความแตกต่างของปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดแต่ละด้านโดยจำแนกตาม อายุ คุณวุฒิ และ ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร ระดับจังหวัด

4. ใช้ความถี่ในการวิเคราะห์แนวทางแก้ไขปัญหาค้นหาแต่ละด้านที่มีปัญหา 5 ลำดับแรกของ แต่ละด้าน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ปรากฏผลดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประสบปัญหาโดยส่วนรวมอยู่ในเกณฑ์ปานกลางแต่เมื่อวิเคราะห์แต่ละด้านแล้วพบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประสบปัญหาในระดับน้อย คือ การประสานงาน ส่วน การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การควบคุมงาน การประเมินผล ประสบปัญหาในระดับปานกลาง และเมื่อเรียงลำดับจากประสบปัญหามากที่สุดไปหาน้อยที่สุดได้ดังนี้ คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประเมินผล การควบคุมงาน การประสานงาน

2. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดด้านการวางแผนนั้น ประสบปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์รายข้อปรากฏว่า มีปัญหา 5 ลำดับแรกคือ ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวางแผน จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผน ความจำกัดด้านเวลาในการวางแผน การควบคุมให้ปฏิบัติตามแผน ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในการวางแผน

3. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดด้านการจัดสรรทรัพยากร ประสบปัญหาในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์รายชื่อแล้วปรากฏว่ามีปัญหาใน 5 ลำดับแรก คือ การกระจายอัตรากำลังครูโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ไปให้โรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับ การจัดสรรทรัพยากรให้ทันต่อความต้องการใช้ของหน่วยงาน ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่าสนใจ ประกอบพิจารณาจัดสรร การจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก

4. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดด้านการประสานงาน ประสบปัญหาในระดับน้อย เมื่อวิเคราะห์รายชื่อแล้วปรากฏว่ามีปัญหาใน 5 ลำดับแรก คือ เครื่องมือเครื่องใช้ในการสื่อสาร การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน ความรู้ความสามารถของผู้ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการประสานงาน การออกข่าวสาร วารสารประชาสัมพันธ์

5. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดด้านการควบคุมงาน ประสบปัญหาในระดับปานกลางเมื่อวิเคราะห์รายชื่อแล้วปรากฏว่า มีปัญหาใน 5 ลำดับแรกคือ ข้อจำกัดด้านเวลาของผู้บริหารในการควบคุมงาน ความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงาน การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับการควบคุมงาน การกำหนดให้มีการประสานงานในการควบคุมงาน ความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อระบบการควบคุมงาน

6. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดด้านการประเมินผล ประสบปัญหาในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์รายชื่อแล้วปรากฏว่ามีปัญหาใน 5 ลำดับแรกคือ ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมินผล การประเมินผลงานเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล

7. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 48 ปี กับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุตั้งแต่ 48 ปี ขึ้นไป มองเห็นปัญหาในการบริหารงานด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 48 ปี มองเห็นปัญหามากกว่า ส่วนด้านการประเมินผลนั้นประสบปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 48 ปี มองเห็นปัญหามากกว่า

8. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีลงมา กับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไปประสบปัญหาในการบริหารงานด้านการจัดสรรทรัพยากร การประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไปประสบปัญหามากกว่า ส่วนการบริหารงานด้าน การวางแผน การประสานงาน การควบคุมงาน ประสบปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไปมองเห็นการบริหารงานมีปัญหามากกว่า แต่แตกต่างกันไม่มากนัก

9. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารระดับจังหวัดต่ำกว่า 10 ปี กับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มองเห็นปัญหาในการบริหารงานด้าน การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี มองเห็นปัญหามากกว่า ส่วนการบริหารงานด้านการควบคุมงาน การประเมินผล ประสบปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 10 ปี มองเห็นปัญหามากกว่า

10. แนวทางแก้ไขปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการวางแผนในเรื่องของความสมบูรณ์ของข้อมูลที่นำมาใช้ในการวางแผน โดยให้หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล จำนวนบุคลากรไม่เพียงพอใช้วิธีให้ครูมาช่วยราชการเป็นครั้งคราว ข้อจำกัดด้านเวลาในการวางแผนใช้วิธีให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกเวลา การควบคุมกำกับให้ปฏิบัติตามแผนใช้วิธีตั้งกรรมการควบคุม ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในการวางแผน ใช้วิธีศึกษาและดูงาน

11. แนวทางแก้ไขปัญหามาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการจัดสรรทรัพยากรในเรื่องของการกระจายอัตราค่าจ้างครูในโรงเรียนเกินเกณฑ์ไปให้โรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์นั้นแก้ไขโดยตัดโอนอัตราว่าง ความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับนั้นจัดสรรให้หน่วยงานที่มี

ความจำเป็นเร่งด่วนก่อน การจัดสรรให้ทันต่อความต้องการใช้ ใช้วิธีเตรียมการไว้ก่อนโดยไม่
ก่อนหน้าผูกพัน ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาใช้ประกอบการจัดสรรนั้นให้เจ้าหน้าที่ของสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัด ตรวจสอบความถูกต้อง การจัดสรรทรัพยากรให้โรงเรียนขนาดเล็กนั้น
จัดสรรให้ตามเกณฑ์ที่ สปช. กำหนดให้

12. แนวทางแก้ไขปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ด้านการประสานงาน
ในเรื่องของเครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ในการสื่อสาร แก้โดยปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานแก้โดยการจัดหาเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น ความรู้
ความสามารถของเจ้าหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์ใช้วิธีให้ศึกษาและดูงาน เครื่องมือและวัสดุ
อุปกรณ์ในการประสานงานให้ใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด การออกข่าวสารวารสารนั้นออกเป็น
รายเดือน

13. แนวทางแก้ไขปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดด้าน การควบคุมงาน
ในเรื่องของ ข้อจำกัดด้านเวลาในการควบคุมงาน แก้โดยมอบให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัดควบคุมงานแทน ความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงานใช้วิธีปรับปรุงของที่มีอยู่
ให้ใช้ประโยชน์ได้สูงสุด การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานในการควบคุมงานกำหนดโดยตั้งกรรมการ
เฉพาะกิจขึ้น การกำหนดให้วิธีการประสานงานในการควบคุมงานแก้โดยการสร้างระบบการรายงาน
ตามสายการบังคับบัญชา ความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มีต่อระบบการควบคุมงานแก้โดยการประชุมชี้แจง
ให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการควบคุมงาน

14. แนวทางแก้ไขปัญหาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดด้านการประเมินผล
ในเรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำประเมินผลแก้โดยให้หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบรับรองความ
ถูกต้องของข้อมูล การประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปีนั้นประเมินผลเพื่อพิจารณา
ความดีความชอบประจำปีนั้นประเมินในรูปของคณะกรรมการความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่อง
เทคนิคการประเมินผล แก้โดยวิธีให้พัฒนาตัวเอง ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลนั้น
ใช้เครื่องมือตามแนวทางที่ สปช. กำหนด การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผลแก้
โดยกำหนดโดยคณะกรรมการ

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัด และแนวทางแก้ไขปัญห ปรากฏว่ามีประเด็นที่สำคัญที่จะนำมาอภิปรายผลดังต่อไปนี้

1. การบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประสบปัญหาด้านการประสานงานอยู่ในระดับน้อย ส่วนด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การควบคุมงาน การประเมินผลประสบปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อมองภาพรวมทั้ง 5 ด้านนี้จะประสบปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง การที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดบริหารงานประสบปัญหาในระดับปานกลางนี้ก็เพราะ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดส่วนมากมีอายุตั้งแต่ 48 ปีขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการบริหารระดับจังหวัดตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป ซึ่งแสดงว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นผู้มีประสบการณ์ และความรู้ความชำนาญตลอดจนทักษะในการบริหารอยู่ในเกณฑ์ดี นอกจากนั้นการดำรงตำแหน่งเดิมก่อนเข้ามาสู่ตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนั้น จะเป็นผู้ที่ผ่านการบริหารงานในระดับต่าง ๆ มาแล้ว เช่น ดำรงตำแหน่งหัวหน้าส่วนการศึกษา หรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์จังหวัด ผู้ช่วยหัวหน้าส่วนการศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ เพราะเป็นคุณสมบัติของบุคคลที่จะมีสิทธิ์สอบเป็นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งเป็นผู้ผ่านการบริหารงานใน 5 ด้านนี้มาแล้วเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประสบปัญหาในการบริหารงานในระดับปานกลาง และอีกประการหนึ่งการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2523 ซึ่งโอนมาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ บริหารโดยคณะบุคคล มีทั้งคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด และอนุกรรมการข้าราชการครูสาคัญประจำจังหวัด จากผลงานวิจัยของ วิรัตน์ ศิริบุญ (2523) พบว่าการบริหารงานโดยคณะบุคคลจะทำให้บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันทำงานทำให้เกิดผลดี มีปัญหาน้อยลง ซึ่งนับว่าสอดคล้องกับงานวิจัยครั้งนี้

อีกประการหนึ่ง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2530 : 6) ได้ใช้กระบวนการฝึกอบรมและสัมมนาผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมาโดยตลอด จึงทำให้การบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประสบปัญหาน้อยลง

2. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการวางแผนอยู่ในระดับปานกลางแต่ค่อนข้างมาก และมีปัญหามากกว่าทุกด้าน แสดงว่าการวางแผนเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ต้องมีความรู้หลักวิชาการเกี่ยวกับวิธีการวางแผน ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2525 : 4) กำหนดเป็นนโยบายไว้ในแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะที่ 5 พ.ศ. 2525 - พ.ศ. 2529 ในแผนการบริหารและการสนับสนุนว่า "ทุกหน่วยงานในสังกัดจะต้องใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน" โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กำหนดโครงการพัฒนาการวางแผนการประถมศึกษาระดับจังหวัดใน พ.ศ. 2527 ขึ้น ได้กล่าวถึงสาเหตุสำคัญที่ทำให้ต้องริเริ่มโครงการนี้ขึ้น คือ การขาดแคลนนักวางแผนที่มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพสูงจึงได้ทำการฝึกอบรมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา (ศึกษานิเทศก์) ขึ้นโดยใช้ชุดฝึกอบรม จำนวน 20 เล่ม แล้วให้เป็นผู้วางแผนพัฒนาระดับจังหวัด ซึ่งในขณะนั้นการวางแผนก็ยังใช้ศึกษานิเทศก์เหมือนเดิม เรียกว่าฝ่ายแผนพัฒนาจะเห็นว่าบุคคลเหล่านี้ก็ยังขาดหลักวิชาการในการวางแผนอยู่ จึงทำให้การบริหารงานด้านการวางแผนประสบปัญหามากกว่าด้านอื่น ๆ

ปัญหาการวางแผนที่มีปัญหามากกว่าเรื่องอื่น คือ ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวางแผน สมบูรณ์ อุปถัมภ์ (2532 : 94) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นการพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตดังนั้นจึงต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารที่แน่นอนถูกต้องและสมบูรณ์ การวางแผนจึงจะเกิดผลดี ในขณะนั้นสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำลังพัฒนาระบบข้อมูลอยู่คือ สำนักงานการประถมศึกษาทุกจังหวัดมีเครื่องคอมพิวเตอร์ แต่ความรู้ความชำนาญของเจ้าหน้าที่ยังไม่ดีพอไม่สามารถหาบุคคลที่มีความรู้ในเรื่องนี้เป็นอย่างดีได้ จึงต้องใช้วิธีส่งเจ้าหน้าที่ไปฝึกอบรม จึงมี

ปัญหามากกว่าเรื่องอื่น และปัญหารองลงมา ได้แก่ จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผนในขณะนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกแห่งมีปัญหาในเรื่องนี้ เพราะการวางแผนนั้นให้ศึกษานิเทศก์ที่อยู่ในฝ่ายแผนพัฒนาทำหน้าที่ ซึ่งศึกษานิเทศก์มีงานอื่นต้องปฏิบัติด้วยอัตรากำลังจึงไม่เพียงพอทำให้การบริหารงานประสบปัญหา ส่วนความจำกัดด้านเวลา การควบคุมกำกับ ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรก็จำเป็นจะต้องได้รับการแก้ไขเช่นกัน

3. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้าน การจัดสรรทรัพยากร ประสบปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง แต่ค่อนข้างสูงรองจากปัญหาการวางแผนเท่านั้น เพราะประเทศไทยเป็นประเทศที่กำลังพัฒนา ทรัพยากรต่าง ๆ จึงมีอยู่จำนวนจำกัด การจัดสรรทรัพยากรจึงประสบปัญหาดังกล่าวซึ่งตรงกับผลงานวิจัยของ สุรัฐ ศิลปอนันต์ (2518) ในเรื่อง การสำรวจปัญหาการศึกษาของจังหวัด และ เขตการศึกษาพบว่าปัญหาค่อนข้างมากได้แก่ปัญหาในแง่งบประมาณ และเครื่องมือเครื่องใช้ไม่เพียงพอ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมบัติ กลิ่นหา (2527) เรื่องการสำรวจปัญหาการบริหารของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า การพิจารณาจัดสรรงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์มีปัญหาในการจัดสรรเพราะความต้องการมีมากสิ่งของมีน้อย การจัดสรรทรัพยากรที่ประสบปัญหามากกว่าเรื่องอื่น คือ การกระจายอัตรากำลังครูในโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ไปให้โรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าโรงเรียนที่ขาดแคลนครูจะเป็นโรงเรียนที่อยู่ในท้องที่ห่างไกลจึงไม่มีใครจะสมัครใจไปสอน จากเอกสารสรุปการประชุมสัมมนา ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ (2531 : 16 - 18) ได้สรุปว่าการกระจายอัตรากำลังครูให้อยู่ในเกณฑ์ที่กำหนดเป็นเรื่องที่ทำได้ยากที่สุด ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงได้ประกาศว่าจังหวัดใดบ้างที่เป็นจังหวัดที่ห้ามครูย้ายเข้า และถ้ามีอัตราว่างให้ตัดไปให้โรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ทันที แต่ก็กระจายอัตราได้ไม่มากนักเพราะต้องรออัตราว่างจึงจะตัดโอนได้ ถ้ามีตัวผู้ครองตำแหน่งอยู่เมื่อเจ้าตัวไม่ขอย้ายก็ตัดโอนไม่ได้และปัญหาอีกเรื่องหนึ่งก็คือ ความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับเป็นปัญหาในการบริหารเช่นกัน เพราะตามแผนงานที่ได้วางไว้ ใต้ของงบประมาณและสิ่งของต่าง ๆ ไว้ เมื่อได้รับงบประมาณน้อยลงจึงต้อง

ปรับปรุงแผนงานใหม่ให้เหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการ
 ประถมศึกษาแห่งชาติจึงได้กำหนดเป็นแนวปฏิบัติว่า เมื่อได้รับแจ้งจัดสรรงบประมาณแล้วจึงให้จัดทำ
 แผนปฏิบัติการประจำปี (แผนใช้เงินงบประมาณ) เพราะงบประมาณจะไม่ได้รับจัดสรรตามที่สำนักงาน
 การประถมศึกษาจังหวัดขอไป ส่วนการจัดสรรทรัพยากรให้ทันต่อความต้องการใช้ ความสมบูรณ์ของ
 ข้อมูลที่นำมาประกอบการพิจารณา และการจัดสรรทรัพยากรให้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีปัญหา
 ในการบริหารงานอันคับข้องลงมานั้นเป็นสิ่งที่จะต้องได้รับการแก้ไขต่อไป

4. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการประสานงาน
 ประสบปัญหามุ่ระดับน้อย ซึ่งเป็นเพราะโครงสร้างของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้แบ่งงาน
 และสายการบังคับบัญชาไว้ชัดเจน ซึ่งขณะนี้ได้แบ่งงานออกเป็น 5 ฝ่าย คือฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่าย
 การเจ้าหน้าที่ ฝ่ายการเงินและพัสดุ ฝ่ายแผนพัฒนา และฝ่ายนิเทศการศึกษาเป็นกรอบอัตรากำลังที่
 กำหนดไว้ชัดเจน จึงทำให้สะดวกในการประสานงานให้ฝ่ายต่าง ๆ ใ้ร่วมมือกันปฏิบัติงานได้อย่าง
 มีประสิทธิภาพจึงไม่ค่อยประสบปัญหาซึ่งสมบูรณ์ อุปถัมภ์ (2532 : 193 - 194) ได้กล่าวว่า การ
 ประสานงาน จะเกิดผลก็จะต้องจัดแผนผังและการกำหนดหน้าที่การงาน การจัดให้มีการติดต่อสื่อสาร
 ที่มีประสิทธิภาพ และการใช้การประชุม ซึ่งทั้งหมดนี้ก็สอดคล้องกับโครงสร้างของสำนักงานการ
 ประถมศึกษาจังหวัด และปัจจัยอีกประการหนึ่งที่ทำให้การประสานงานประสบปัญหาน้อยก็เพราะ
 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการบริหารในตำแหน่งอื่น ๆ มาก
 เมื่อมาดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจึงมีเทคนิคในการประสานงานที่โดยอาศัย
 ประสบการณ์และความรู้ความสามารถ

ถึงแม้ว่าการประสานงานจะประสบปัญหาน้อยแต่ก็ยังมีปัญหาในเรื่อง เครื่องมือเครื่องใช้
 ที่ใช้ในการสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน เพราะเครื่องมือเครื่องใช้ที่ใช้ในการสื่อสารนี้
 จะต้องใช้งบประมาณมากและขณะนี้เทคโนโลยีในการสื่อสารก็พัฒนาไปมาก หน่วยงานต่าง ๆ จึง
 มักจะขาดแคลนเครื่องมือ เครื่องใช้ในด้านนี้ เมื่อขาดแคลนในด้านนี้ จึงทำให้การประชาสัมพันธ์
 ของหน่วยงานก็มีปัญหาตามไปด้วย สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 140) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นหัวใจ
 สำคัญของการบริหารหน่วยงาน เพราะจะทำให้ทุกคนในหน่วยงานเข้าใจตรงกัน แม้แต่คำสั่งต่าง ๆ
 ก็จะต้องสื่อสารให้ชัดเจน ดังนั้นหน่วยงานต่าง ๆ จึงต้องมีเครื่องมือเครื่องใช้ในการสื่อสารให้พร้อม

5. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการควบคุมงาน ประสบปัญหาในระดับปานกลาง ก่อนข้างน้อย เป็นเพราะว่าในขณะนี้สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติได้เร่งรัดพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษาตั้งแต่ปี 2527 เป็นต้นมา โครงการ ต่าง ๆ จึงมีเกณฑ์ในการควบคุมกำกับให้เป็นมาตรฐานใกล้เคียงกันทำให้สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดทุกแห่ง มีเกณฑ์ในการควบคุมงาน สามารถตรวจสอบได้รวดเร็ว จึงทำให้ประสบปัญหาในด้านนี้ ไม่มากนัก ศรีอรุณ เรศานนท์ (2523 : 172) ได้กล่าวว่าการควบคุมงานจะให้เกิดผลดีจะต้องมี กระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดมาตรฐานของงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบ ผลงานกับมาตรฐาน การดำเนินการแก้ไข ซึ่งจะเห็นว่าแนวดำเนินการของผู้อำนวยการการ ประถมศึกษาจังหวัดสอดคล้องกับกระบวนการควบคุมงานดังกล่าว

แต่อย่างไรก็ตามปัญหาการควบคุมงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดก็ยังมี อยู่มากในเรื่อง ข้อจำกัดด้านเวลาของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในการควบคุมงานก็เพราะ ภารกิจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนั้นมีมากมาย และเป็นหน่วยงานที่จะต้องปฏิบัติให้บรรลุ ตามนโยบาย จะต้องดูแลข้าราชการครูกว่า 4,000 คน โรงเรียน 300 กว่าโรงเรียน นักเรียนกว่า 70,000 คน จึงมีปัญหาด้านเวลาที่จะควบคุมงานต่าง ๆ ให้เกิดผลดีได้ ซึ่งสอดคล้องกับ สมบูรณ์ อุปถัมภ์ (2532 : 318) ได้กล่าวว่าอุปสรรคของการควบคุมงานมีหลายประการ แต่ที่สำคัญประการ หนึ่งก็คือ ผู้บริหารหรือ หัวหน้างานไม่มีเวลาเพียงพอที่จะตรวจตราควบคุมกำกับงานได้ จากเอกสาร ประชุมสัมมนาผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทั่วประเทศ (2532 : 20) ได้สรุปปัญหาการ ปฏิบัติงานไว้ว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดไม่ค่อยมีเวลาในการออกตรวจตราควบคุมงานให้ อย่างทั่วถึง ปัญหาในด้านความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงานนั้นก็นับว่าเป็นปัญหาหนึ่ง ของการควบคุมงาน เพราะการควบคุมงานต้องอาศัยเครื่องมือเครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ที่พอเพียง แต่ในขณะนี้ทุกหน่วยงานก็ต้องประสบปัญหาเกี่ยวกับความเพียงพอของทรัพยากรอยู่มาก ซึ่งผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดก็ประสบปัญหาในเรื่องนี้ ส่วนปัญหาการกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับการ ควบคุมงาน การกำหนดให้มีการประสานงาน ในการควบคุมงานและความพอใจของเจ้าหน้าที่ต่อระบบ การควบคุมงานเป็นปัญหาระดับรองลงมา เพราะการควบคุมงานเป็นงานที่ต้องใช้ความระมัดระวังและ รอบคอบซึ่งจะต้องได้รับการแก้ไขปรับปรุง

6. ปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดในด้านการประเมินผล ประสบปัญหาอยู่ในระดับปานกลางแต่ค่อนข้างมากเป็นเพราะว่า การประเมินผลเป็นงานที่สำคัญมาก ที่สุดอย่างหนึ่งของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่จะสะท้อนสัมฤทธิ์ผลที่จะเกิดขึ้นตาม วัตถุประสงค์ ซึ่งจะต้องวัดทั้งความสำเร็จและความต้องการปรับปรุงแก้ไขต่อไปในเวลาข้างหน้า และงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดก็กว้างขวางมากหลายฝ่าย หลายลักษณะงาน การ ประเมินผลจึงประสบปัญหาตามผลงานวิจัย และอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาในการประเมินผลก็คือ ผู้ที่จะประเมินผลได้จะต้องเป็นผู้มีความรู้ทางหลักวิชาการและกระบวนการประเมินผลเป็นอย่างดี แต่ในเรื่องนี้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและเจ้าหน้าที่ที่มีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมน้อยมาก เมื่อปฏิบัติงานจึงประสบปัญหาดังกล่าว

ปัญหาที่พบมากในการประเมินผล คือ เรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมินผล เป็นปัญหามากเพราะถ้าข้อมูลผิดพลาด การประเมินผลจะผิดพลาดเกิดความเสียหายขึ้นได้ สุภรณ์ ศรีพหล (2523 : 154) ได้กล่าวว่า การที่จะได้ข้อมูลที่แน่นอนชัดเจนต้องอาศัยการวัดผลแน่นอน การจะวัดผลที่ได้ผลแน่นอน จะต้องอาศัยเครื่องมือวัดที่แน่นอนแม่นยำ เชื่อถือได้จึงจะทำให้การประเมิน ถูกต้องยุติธรรม ซึ่งในขณะนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังมีปัญหาในเรื่องความสมบูรณ์ของข้อมูล และปัญหาการประเมินผลที่มีปัญหาค่อนข้างมาก อีกเรื่องหนึ่ง คือ การประเมินผลงานเพื่อพิจารณา ความดีความชอบประจำปี ทั้งนี้เป็นพระบุคคลที่ได้รับเลื่อนเงินเดือน 2 ขั้น ก็พึงพอใจในผลของ การประเมิน แต่บุคคลที่ไม่ได้รับการพิจารณา 2 ขั้น ก็ไม่พอใจในผลของการประเมินจะมีปัญหา อยู่เช่นนี้ตลอดไป ในเมื่อผู้ที่จะได้รับเงินเดือน 2 ขั้นมีเพียง 15% คน พึงพอใจจึงมีน้อยกว่าคนที่ ไม่พึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิรัตน์ ศิริบุรณ (2518) พบว่า การพิจารณาความดี ความชอบที่กระทำโดยผู้บริหารคนเดียวนั้นขาดความเที่ยงตรงและไม่ยุติธรรมผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ พึงพอใจในผลการพิจารณา ถ้ากระทำในรูปคณะกรรมการจะมีความพึงพอใจมากกว่า แต่จะ ประเมินผล เพื่อพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรมอย่างไรก็ตามปัญหายังคงมีอยู่ เพราะผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องการผลตอบแทนในเรื่องเงินเดือน 2 ขั้น กันทุกคนแต่ผู้บริหารให้ได้

จำนวนจำกัด เรื่องของผลประโยชน์ตอบแทนนี้เป็นเรื่องของขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารทุกระดับควรระมัดระวังให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด ส่วนปัญหาในเรื่องของความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผล เป็นเรื่องที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกแห่งต้องแก้ไขต่อไป

7. เปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่างกัน พบว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 48 ปี กับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุตั้งแต่ 48 ปี ขึ้นไป มองเห็นปัญหาในด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 48 ปี มองเห็นปัญหามากกว่าทุกด้าน ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อาทิตย์ธีรานุตร (2525) พบว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุน้อยจะมองเห็นปัญหา ในการบริหารในฐานะผู้บังคับบัญชามากกว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุมาก ทั้งนี้เพราะผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 48 ปี นั้นผ่านการบริหารงานมาน้อยกว่า จึงมองเห็นปัญหามากกว่า และจากผลงานวิจัยของ ทรัพย์ เนื่ออ่อน (2527) พบว่าหัวหน้าการประถมศึกษาที่มีอายุมาก มองเห็นปัญหาในการบริหารงานน้อย

ส่วนด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิตินั้นอาจเป็นเพราะว่าในขณะนี้การบริหารงานในด้านการประเมินผล ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจะตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจขึ้นมาทำการประเมินผลแต่ละเรื่อง ซึ่งมีผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นประธานกรรมการเท่านั้น จึงประสบปัญหาในด้านนี้ไม่แตกต่างกัน แต่จากคะแนนเฉลี่ยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่ำกว่า 48 ปี ก็มองเห็นปัญหามากกว่า

8. เปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิต่างกัน พบว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิตั้งแต่ปริญญาตรีลงมา กับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไปมองเห็นปัญหาในด้านการจัดสรรทรัพยากร การประเมินผล

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผน การประสานงาน การควบคุมงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิปริญญาโทขึ้นไปมองเห็นปัญหามากกว่า ๓ ทุกคน เป็นเพราะว่าผู้อำนวยการที่มีวุฒิปริญญาโทนั้น มุ่งมั่นเอาจริงเอาจังกับการปฏิบัติราชการ และมีความรู้ทางด้านการ จิตพิจารณาอย่างละเอียด รอบคอบถือตามหลักวิชาการ จึงมองมีปัญหามากกว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิ ปริญญาตรีลงมา

สำหรับด้านการวางแผน การประสานงาน การควบคุมงาน มองเห็นปัญหาแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติอาจเป็นเพราะการบริหารงานทั้ง 3 ด้านนี้ ผู้อำนวยการได้มอบหมายให้ คณะกรรมการหรือคณะบุคคลช่วยเหลือ การปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลดีต่องาน จะต้องหาผู้ที่มีความรู้ ในงานด้านนั้น ๆ มาช่วยเหลือ เช่น การวางแผน ก็จะต้องหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและ มีประสบการณ์ในการวางแผนมาช่วยเหลือเป็นคณะทำงานหรือคณะกรรมการ และในด้านการ ประสานงานด้านการควบคุมงานก็เช่นเดียวกันต้องพยายามหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมา ช่วยเหลือจึงทำให้ประสบปัญหาทั้ง 3 ด้านนี้ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

9. เปรียบเทียบปัญหาในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มี ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารต่างกัน ที่พบว่าผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ การบริหารต่ำกว่า 10 ปี กับผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ การบริหารตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มองเห็นปัญหาในด้าน การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการควบคุมงานการประเมินผลประสบปัญหาแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์การบริหาร ต่ำกว่า 10 ปี มองเห็นปัญหามากกว่า เป็นเพราะว่าการบริหารนั้นจำเป็นต้องอาศัยประสบการณ์ ในการเป็นผู้บริหารมาก่อนจึงสามารถ มองภารกิจของหน้าที่ที่รับผิดชอบได้ชัดเจนเมื่อตัดสินใจ เรื่องใดไปมักจะไม่ค่อยผิดพลาด การวิจัยของ อาทิตย์ อีรบุตร (2525) พบว่าผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ การบริหารน้อยมองเห็นปัญหาในการเป็นผู้บังคับบัญชา มากกว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์มาก

สำหรับด้านการควบคุมงาน การประเมินผล ประสพปัญหาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ อาจเป็นเพราะว่าการปฏิบัติงานใน 2 ด้านนี้ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในขณะนี้ได้กำหนดรูปแบบของการควบคุมงาน กำหนดเกณฑ์ต่าง ๆ ในการควบคุมงาน และประเมินผล ตลอดทั้งกำหนดมาตรการต่าง ๆ มาให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งนักวิชาการของกรมเป็นผู้กำหนด ทำให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ทุกคนมีแนวทางการดำเนินงาน มีเกณฑ์หรือ มาตรฐานในการควบคุมงาน การประเมินผลเหมือน ๆ กันทำให้ประสพปัญหาใน 2 ด้านนี้แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

10. แนวทางแก้ไขปัญหาค้นหาในการวางแผน ซึ่งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เห็นว่ามีความจำเป็นได้แก่ การตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้อง การระดมบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ ในการวางแผนมาช่วยราชการชั่วคราว การให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกเวลาเป็นแนวทางที่จำเป็น ในการวางแผน เน้นการควบคุมแผนโดยตั้งคณะกรรมการและควรเพิ่มพูนความรู้ในการวางแผน ให้แก่บุคลากรประจำ จะเห็นได้ว่าข้อเสนอเพื่อแก้ปัญหาการวางแผนของผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดในประเด็นดังกล่าวนี้เป็นสิ่งจำเป็นและสามารถดำเนินการได้ทันที แสดงให้เห็นว่าผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัดต่างก็มีความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้นและได้พยายามที่จะแก้ไขตามแนวทาง ดังกล่าว โดยข้อเท็จจริง สภาพปัญหาการวางแผนจะปรากฏอยู่หลายระดับ การแก้ปัญหานั้นก็ย่อม แตกต่างกันไป ข้อนี้พบจากการวิจัยในครั้งนี้จึงเป็นส่วนหนึ่งของแนวทางการแก้ไขปัญหาค้นหา การวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเท่านั้น

11. แนวทางแก้ไขปัญหาค้นหาในการบริหารงานอีก 4 ด้าน ได้แก่ การจัดสรรทรัพยากร การ ประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้ข้อเสนอแนะ ที่มีความสำคัญและสามารถปฏิบัติได้ในระดับหนึ่ง แนวทางการแก้ปัญหามีลักษณะดังนี้

11.1 การแก้ปัญหาค้นหาการจัดสรรทรัพยากร ในเรื่องการกระจายอัตรากำลังครูโดย การตัดอัตราว่างในโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ไปตั้งให้โรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์ การจัดสรรให้หน่วยงาน ที่มีความจำเป็นก่อน การเตรียมดำเนินการใช้จ่ายงบประมาณไว้ก่อนแต่ไม่ก่อนหน้าผูกพัน เน้นการ ตรวจสอบข้อมูลให้ถูกต้องโดยเจ้าหน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และการจัดสรรให้ โรงเรียนขนาดเล็กโดยถือเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

11.2 การแก้ปัญหาการประสานงานในเรื่อง เครื่องมือเครื่องใช้ในการสื่อสาร ใช้วิธีปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดหาเครื่องมือในการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น ให้เจ้าหน้าที่ได้ศึกษางานเพื่อเพิ่มพูนความรู้การประชาสัมพันธ์เน้นการออกวารสารประชาสัมพันธ์ของหน่วยงานทุกเดือน

11.3 การแก้ปัญหาการควบคุมงานนั้นเน้นการมอบอำนาจให้บุคคลที่เหมาะสม ควบคุมงานแทนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด การปรับปรุงวัสดุอุปกรณ์ที่มีให้เกิดประโยชน์ ในการควบคุมงาน การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานในการควบคุมงานโดยคณะกรรมการสร้างระบบ การรายงานตามสายบังคับบัญชาให้ชัดเจน ประชุมชี้แจงให้เจ้าหน้าที่รับทราบจุดประสงค์ของระบบ การควบคุมงานให้เข้าใจชัดเจน

11.4 การแก้ปัญหาด้านการประเมินผล ให้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมินโดยหัวหน้าหน่วยงาน ประเมินผล เพื่อพิจารณาความถี่ความชอบ โดยคณะกรรมการพัฒนาบุคลากรในเรื่องการประเมินผลโดยการพัฒนาตนเองใช้เครื่องมือการวัดตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนด การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผล โดยตั้งคณะกรรมการขึ้นมากำหนด

จะเห็นได้ว่าแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานที่สรุปมาข้างต้นนั้นโดยหลักการบริหาร แสดงให้เห็นว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดรับรู้ปัญหาการบริหารงานที่เกิดขึ้นโดยแท้จริง และสามารถที่จะมองเห็นแนวทางแก้ไขปัญหานั้นในแง่มุมต่าง ๆ ด้วย

โดยสรุปผลจากการวิจัยในเรื่องแนวทางแก้ไขปัญหาการบริหารงานในครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึง ประสิทธิภาพการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดส่วนหนึ่งด้วย

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และแนวทางแก้ไขปัญหาดำเนินการตามทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ทำให้ผู้วิจัยมีแนวคิดที่จะเสนอแนะ เพื่อให้การบริหารงานบังเกิดผลดีดังต่อไปนี้

1. การจัดหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเตรียมบุคคลเข้าดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัด หรือการฝึกอบรมสัมมนาผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประจำปี
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจัดขึ้น ควรจัดให้มีเนื้อหาวิชาที่เกี่ยวข้องกับยุทธวิธี
เกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาการบริหารงานเป็นการเฉพาะ เช่น ยุทธวิธี การแก้ปัญหา ด้านการวางแผน
การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล เพื่อผู้อำนวยการการ
ประถมศึกษาจังหวัดจะได้เกิดแนวคิดและรู้จักยุทธวิธีการแก้ปัญหาได้ดียิ่งขึ้นต่อไป
2. ควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อฝึกทักษะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ในการคัดเลือกบุคคลมาทำงานเป็นทีมเพื่อลดปัญหาการบริหารงาน
3. การกำหนดตัวบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้สามารถทำหน้าที่ประสานงานภายในของ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ก็จะเป็นส่วนหนึ่งที่จะลดปัญหาการบริหารงานได้
4. การแสวงหาข้อมูลทางการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อประโยชน์
ในการวางแผน จะต้องดำเนินการอย่างจริงจัง โดยเลือกใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
อย่างถูกต้องและควรกำหนดตัวบุคคลที่มีความรู้ความสามารถรับผิดชอบในเรื่องนี้อย่างจริงจัง
5. การวิเคราะห์อัตราากำลังครูในโรงเรียนต่าง ๆ ควรดำเนินการเพื่อพิจารณา
ความเหมาะสมในการโยกย้ายประจำปี ทั้งนี้จะต้องยึดหลักการที่ว่า การโยกย้ายที่ทำให้อัตรากำลัง
ของแต่ละโรงเรียนใกล้เคียงกัน ถ้าอัตรากำลังของโรงเรียนหนึ่งโรงเรียนใดเสียไป จะส่งผลกระทบ
ต่อการเรียนการสอนของโรงเรียนนั้น
6. การกำหนดตัวบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการควบคุมงานที่ทำหน้าที่แทน
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเป็นสิ่งจำเป็นควบคู่ไปกับการตรวจสอบรายงานผลการปฏิบัติ
งานของหน่วยปฏิบัติการ
7. การพิจารณาความดีความชอบประจำปี ควรดำเนินการในรูปคณะกรรมการ โดยยึด
ระบบคุณธรรม (Merit System) และควรประชาสัมพันธ์ให้ทุกฝ่ายได้รับรู้กระบวนการพิจารณา
ความดีความชอบ

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการบริหารงานทั้ง 5 ด้าน คือ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล
2. ควรศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาแต่ละด้านให้ลึกซึ้งมากยิ่งขึ้นและศึกษาแนวทางแก้ไขของแต่ละด้าน เป็นการเฉพาะโดยละเอียด
3. ควรศึกษาวิจัยรูปแบบการพิจารณาความดีความชอบของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียของกระบวนการดังกล่าว
4. ควรศึกษาสภาพปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรการบริหารงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหรือไม่เพียงใด

અનુસંધાન

บรรณานุกรม

- ก้าน หล้าคอม. บทบาทของหัวหน้าหมวดการศึกษาตามทัศนะของครูใหญ่โรงเรียนประชาบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2521. อักสำเนา.
- กิติมา ปรีดีคิลก. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. เอกสารคำสอน มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ, 2529.
- เกียรติศักดิ์ นาคประสิทธิ์. การศึกษาสมรรถภาพการบริหารการศึกษาประชาบาลขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัด กรมสามัญศึกษาและเทศบาลในเขตการศึกษา 6. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2517. อักสำเนา.
- คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. รายงานระบบบริหารการศึกษาประชาบาลระดับ จังหวัด. โรงพิมพ์สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2520.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 60 ปีของการประถมศึกษาไทย. ม.ป.ท., 2524.
- _____. คู่มือการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด. ม.ป.ท., 2524.
- _____. การศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการประถมศึกษา พ.ศ. 2525 - 2534. วัฒนาพานิช, 2526.
- _____. แผนพัฒนาการประถมศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534). วัฒนาพานิช, 2530.
- _____. สรุปผลการประชุมผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด. ธันวาคม 2532. อักสำเนา.
- ชาญชัย ลิวตรงสิมา. หลักการจัดองค์การและการบริหาร. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2520.

ชูศักดิ์ เทียงตรง. การบริหารงานบุคลากรในภาครัฐกิจ. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2519.

เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์. การวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. สำนักพิมพ์โอเคียนสโตร์ 2523.

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และคนอื่น ๆ. ประมวลบทความทางการบริหารการศึกษา. รุ่งเรืองสารีนการพิมพ์, 2528.

ทรัพย์ เนื่ออ่อน. ศึกษาผลการปฏิบัติงานของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527. อักสำเนา.

ธีระ รุญเจริญ. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น 2521..

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. เอส.เอ็ม.เอ็ม. การพิมพ์, 2525.

นิพนธ์ กินาวงศ์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. โรงพิมพ์พิมพ์เนต, 2523.

ปรีชา จำปารัตน์. การบริหารพัสดุ : ทฤษฎีและปฏิบัติ. โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2520.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. วัฒนาพานิช, 2513.

พรรณี ประเสริฐวงศ์. การจัดองค์การและการบริหาร. โรงพิมพ์คุรุสภา, 2515.

หิมลจารย์ นามวัฒน์. องค์การและการจัดการ. เอกสารประกอบการสอน วิทยาลัยอาชีวศึกษาสระบุรี, 2527.

"พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523," ราชกิจจานุเบกษา. ฉบับพิเศษ เล่ม 97 ตอนที่ 158, ลงวันที่ 13 ตุลาคม 2523.

ไพศาล หวังพานิช. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. 2523.

ปิญโญ สาร. การบริหารการศึกษา. วัฒนาพานิช, 2514.

_____. บทบาทของศึกษาธิการจังหวัด. เอกสารวิจัย โรงพิมพ์กรมศาสนา, 2512.

รุ่งศักดิ์ บ้องกงลาด. การประเมินสมรรถภาพของศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 11.

ปริชญานีพันธ์ กรุงเทพฯ : กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2519.

อัครสำเนา.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. โรงพิมพ์ทวีกิจการพิมพ์, 2524.

วิจิตร ศรีสอาน. หลักและระบบการบริหารการศึกษา. ฝ่ายการพิมพ์ สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2523.

วิชาการ, กรม กระทรวงศึกษาธิการ. วารสารพัฒนาหลักสูตร. พฤษภาคม 2530.

สมบูรณ์ อุบัติมภ์. ความรู้และหลักปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร. เนติกุลการพิมพ์, 2532.

สมพงษ์ เกษมสิน. สารานุกรมการบริหาร. ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

_____. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

สมยศ นาวิการ. พฤติกรรมองค์กร. โรงพิมพ์บรรณกิจ, 2524.

สุภรณ์ ศรีพหล. หลักและระบบบริหารการศึกษา. ฝ่ายการพิมพ์ สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2523.

สุรัฐ ศิลปอนันต์. รายงานการสำรวจปัญหาการศึกษาของจังหวัดและเขต. เอกสารวิจัย กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2518.

_____. หลักและระบบบริหารการศึกษา. ฝ่ายการพิมพ์ สำนักเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2523.

เสนาะ ตีเยาว์. การบริหารบุคคล. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2519.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

อาทิตย์ ธีรานุตร. ปัญหาการปฏิบัติงานตามหน้าที่ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด.

ปริชญานีพันธ์ กรุงเทพฯ : กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525.

อัครสำเนา.

- Best, John W. Research in Education. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1977.
- Claude, George, Jr., S. Supervision in Action : The Art of Managing Others. Virginia : Reston Publishing Company, Inc., 1977.
- Cohen, Allan R. Effective Behavior in Organizations. Rishard, D.I., Rwin, M.C, 1980.
- Eastman, George D. ed. Municipal Public Administration. 7 Kingport : Tenn Press, Inc., 1971.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 3rd ed. New York : McGraw-Hill Book Company, 1971.
- Gulick, Luther and Lydall Urwick. "Notes on the Theory of Organization," in Papers on the Science of Administration. New York : Institutes of Public Administration, Columbia University.
- Javis, Oscar T. Public School Business Administration and Finance. New York : Parder Publishing, Co., Inc., 1967.
- Koontz. Harold; Cyill O'Donnell. Management. 7th ed. McGraw-Hill International Book, Co., 1980.
- Laverne, Jess Larry. "A Study of Practices and Procedures For Evaluating the Superintendent in Nebraska Class II and III School District," Dissertation Abstracts International. 42 : 4671-A; May, 1982.
- Lee, Schmitz Joseph. "Job Competencies and Characteristics Desired of Superintendents by IOWA Public School Board Presidents," Dissertation Abstracts International. 43 : 617-A; September, 1982.
- Parmer, Bill L. "An Assessment of More Effective Less Effective Educational Leadership of Public School Superintendents in the State of Texas," Dissertation Abstracts International. 40 : 45-A; July, 1979.
- Le Breton, Preston P. and Dale A. Henning. Planning Theory. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, 1961.

ကမ္ဘာတစ်ဝှမ်း

ภาคผนวก

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามมี 3 ท่านคือ

1. นายเพทาย เกตุก่อผล อดีตผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี จังหวัดอุทัยธานี จังหวัดลพบุรี
2. นายบุญส่ง พลอยขาว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี
3. นายประเสริฐ งามพันธ์ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี

ที่ ศธ 1404/22912

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

17 กรกฎาคม 2523

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและผู้อำนวยการการประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นายสำรวย เพ็ญพันธ์ นิสิตชั้นปริญญาโทบัณฑิต ภาควิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์เรื่อง
"ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และแนวทางแก้ไขในทัศนะของ
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด" โดยผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพรัตน์ นวลแสงและรองศาสตราจารย์
ทวีบุรณ หอมเย็น เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการนี้จึงจำเป็นต้องเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
โดยการนำแบบสอบถามมาให้ตอบ โดยเริ่มตั้งแต่เดือนกรกฎาคม 2523

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติพิจารณาแล้ว เห็นควรให้ความอนุเคราะห์
ในการตอบแบบสอบถามดังกล่าวเพื่อประโยชน์ทางวิชาการ
จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ขอแสดงความนับถือ

นายกมล ภูประเสริฐ

(นายกมล ภูประเสริฐ)

รองเลขาธิการ ปฏิบัติราชการแทน

เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

กองวิชาการ

โทร. 2810588

แบบสอบถาม

แบบสอบถามปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและแนวทางแก้ไขในทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นรายละเอียดทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่ละด้านรวม 5 ด้าน คือ

2.1 การวางแผน

2.2 การจัดสรรทรัพยากร

2.3 การประสานงาน

2.4 การควบคุมงาน

2.5 การประเมินผล

ตอนที่ 3 แบบสอบถามแนวทางแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่ละด้าน รวม 5 ด้าน คือ

3.1 การวางแผน

3.2 การจัดสรรทรัพยากร

3.3 การประสานงาน

3.4 การควบคุมงาน

3.5 การประเมินผล

ตอนที่ 1

คำชี้แจง โปรดระบายละเอียดเกี่ยวกับตัวท่านโดยขีดเครื่องหมาย / ลงในช่อง ☐ หน้าข้อความ
ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. อายุ

☐ ต่ำกว่า 48 ปี

☐ ตั้งแต่ 48 ปี

2. คุณวุฒิ

☐ ปริญญาตรีลงมา

☐ ปริญญาโทขึ้นไป

3. ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหาร

3.1 เป็นผู้ช่วยผู้บริหารระดับจังหวัด ปี

3.2 เป็นผู้บริหารระดับจังหวัด ปี

รวม ปี

ปัญหา	น้ำหนักปัญหา				
	5	4	3	2	1
6. ปัจจัยที่นำมาใช้ในการวางแผน เช่น งบประมาณและวัสดุ อุปกรณ์ต่าง ๆ					
7. การควบคุมกำกับให้ปฏิบัติตามแผน					
8. การปรับปรุงแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง					
9. การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน					
10. การรายงานผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ					
<u>การจัดสรรทรัพยากร</u>					
1. ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่นำมาประกอบการพิจารณาจัดสรรทรัพยากร					
2. หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดสรรทรัพยากร					
3. ความเหมาะสมในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากร					
4. การจัดสรรทรัพยากรให้ทันต่อความต้องการใช้ของหน่วยงานในสังกัด					
5. ความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับ					
6. การสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม					
7. การกระจายอัตรากำลังครูในโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ไปให้โรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์					
8. ขั้นตอนในการตัดโอนอัตราที่เกินเกณฑ์และการขอเพิ่มอัตรา					
9. การจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก					
10. การพิจารณาของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ สปจ. เสนอ					

ปัญหา	น้ำหนักปัญหา				
	5	4	3	2	1
<u>การประสานงาน</u>					
1. ความสามัคคีของบุคลากรในหน่วยงาน					
2. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร					
3. เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ในการประสานงาน					
4. ความสะดวกในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ					
5. จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ผู้ประสานงาน					
6. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการประสานงาน					
7. เครื่องมือเครื่องใช้ในการสื่อสาร					
8. การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน					
9. ความรู้ความสามารถของผู้ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์					
10. การออกวารสาร ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน					
<u>การควบคุมงาน</u>					
1. ข้อกำหนดในด้านเวลาของผู้บริหารในการควบคุมงาน					
2. การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับควบคุมงาน					
3. การมอบอำนาจให้ผู้อื่นควบคุมงานแทน					
4. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้					
5. การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่					

ปัญหา	น้ำหนักปัญหา				
	5	4	3	2	1
6. ความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงาน เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์					
7. การให้ฝ่ายปฏิบัติงานมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการควบคุมงาน					
8. การกำหนดให้มีการประสานในการควบคุมงาน					
9. ความพอใจของเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อระบบการควบคุมงาน					
10. ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหารเกี่ยวกับเทคนิคการควบคุมงาน					
การประเมินผล					
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของการประเมินผล					
2. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล					
3. การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผล					
4. ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้การวัดผล					
5. ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมิน					
6. ความเชื่อถือที่ได้จากการประเมินผล					
7. การวิเคราะห์ผลการประเมินและการรายงานผล					
8. การกำหนดตัวบุคคลที่ให้ทำหน้าที่ในการประเมิน					
9. การประเมินผลเพื่อพิจารณาความดีความชอบประจำปี					
10. การประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งบุคลากร					

ปัญหาอื่น ๆ นอกจากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ท่านเห็นว่ายังมีปัญหอะไรอีก โปรดระบุ

1.
2.
3.
4.
5.

ตอนที่ 3 แนวทางการแก้ไขปัญหของผู้อำนวยความสะดวกการศึกษาจังหวัด

คำชี้แจง ท่านมีแนวทางหรือวิธีการแก้ไขปัญหาค้าง ๆ อย่างไร โปรดทำเครื่องหมาย /
ในช่อง ☐ ที่ท่านแก้ไขปัญห หรือถ้าท่านมีวิธีการอื่น ๆ โปรดระบุ

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
<u>การวางแผน</u> 1. ความจำกัดด้านเวลาในการวางแผน 2. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่มีเท่าที่ในการวางแผน	☐ 1. เร่งรัดเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานในเวลาราชการปกติ ☐ 2. ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกเวลา ☐ 3. ระดมเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นมาช่วยเหลือ 4. ☐ 1. สบจ. จัดฝึกอบรมเอง ☐ 2. นำเจ้าหน้าที่ไปศึกษาดูงาน ☐ 3. ส่งเจ้าหน้าที่ไปอบรมตามที่ สบช. จัด 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
3. จำนวนบุคลากรที่มีหน้าที่ในการวางแผน	☐ 1. พยายามมอบงานให้เจ้าหน้าที่ในปริมาณใกล้เคียงกัน ☐ 2. พยายามจัดหาเจ้าหน้าที่ใน สปช. มาช่วยเหลือ ☐ 3. ขอความช่วยเหลือราชการเป็นครั้งคราว 4.
4. ความสมบูรณ์ข้อมูลที่น่ามาใช้ในการวางแผน	☐ 1. ให้หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับรองความถูกต้อง ☐ 2. ให้เจ้าหน้าที่ของ สปจ. ตรวจสอบความถูกต้อง ☐ 3. ตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจตรวจสอบ 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
5. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและปัญหา	☐ 1. ถือตามเกณฑ์ที่ สปช. กำหนดมาให้ ☐ 2. กำหนดตามที่ ผอ.ปจ. เห็นว่าเหมาะสม ☐ 3. กำหนดโดยคณะกรรมการ 4.
6. ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผน เช่น กำลังเงินและวัสดุอุปกรณ์	☐ 1. ใช้จ่ายจากงบปกติ ☐ 2. ตั้งงบประมาณพิเศษโดยเฉพาะ ☐ 3. หาวริจาคจากภายนอก 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
7. การควบคุมกำกับให้ปฏิบัติเป็นไปตามแผน	☐ 1. ให้หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควบคุม ☐ 2. ผอ.ปจ.ควบคุมกำกับเอง ☐ 3. ตั้งคณะกรรมการขึ้นมาควบคุม 4.
8. การปรับปรุงแผนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง	☐ 1. เมื่อข้อมูลเปลี่ยนแปลงจะสั่งให้ปรับแผนทันที ☐ 2. ให้เจ้าหน้าที่ศึกษาข้อมูลให้แน่นอนแล้วจึงปรับปรุง ☐ 3. ตั้งกรรมการเฉพาะกิจขึ้นมาพิจารณา 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
9. การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน	☐ 1. ให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ ประเมินเอง ☐ 2. มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ประเมิน ☐ 3. ตั้งกรรมการประเมินผล 4.
10. การรายงานผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ	☐ 1. จัดทำรายงานเป็นรูปเล่ม ☐ 2. เรียกผู้ที่เกี่ยวข้องมาประชุม ☐ 3. แจ้งในที่ประชุมหัวหน้าฝ่าย และ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
<u>การจัดสรรทรัพยากร</u> 1. ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่น่ามาประกอบการพิจารณาจัดสรรทรัพยากร 2. หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการจัดสรรทรัพยากร	☐ 1. ให้อำนาจหน่วยงานเป็นผู้รับรองความถูกต้อง ☐ 2. ให้เจ้าหน้าที่ สปจ. ตรวจสอบ ☐ 3. ตั้งกรรมการตรวจสอบ 4. ☐ 1. ใช้หลักเกณฑ์ สปช. กำหนดให้ ☐ 2. ปรับปรุงเกณฑ์ให้เหมาะสมโดยขอความเห็นชอบจาก กปจ. ☐ 3. ขออนุมัติเกณฑ์ใหม่จาก สปช. 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
3. ความยุติธรรมและความเหมาะสมในการพิจารณาจัดสรรทรัพยากร	☐ 1. ให้เจ้าหน้าที่จัดสรรตามเกณฑ์แล้ว นำเสนอ กปจ. ☐ 2. ตั้งคณะกรรมการพิจารณาแล้ว นำเสนอ กปจ. ☐ 3. ตั้งผู้แทนครูใน กปจ. เป็น คณะทำงาน แล้วนำเสนอ กปจ. 4.
4. การจัดสรรทรัพยากรหันต่อความต้องการใช้ของหน่วยงานในสังกัด	☐ 1. เรงรัดเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานให้ทัน ปฏิบัติงาน ☐ 2. เตรียมการไว้ก่อนเพื่อรอการโอน งบประมาณโดยไม่ก่อหนี้ผูกพัน ☐ 3. จัดส่งถึงหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรร 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
5. ความเพียงพอของทรัพยากรที่ได้รับจัดสรร	☐ 1. จัดสรรให้หน่วยงานที่มีความจำเป็นเร่งด่วนก่อนให้พอ ☐ 2. พิจารณาไปตามเกณฑ์ที่ สปช.กำหนด ☐ 3. จัดสรรตามที่คณะกรรมการร่วมกันพิจารณา 4.
6. การสรรหาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสมและยุติธรรม	☐ 1. มีการวางแผนอย่างรัดกุมทุกครั้ง ☐ 2. สอบข้อเขียนและประเมินความเหมาะสม ☐ 3. ใช้หลาย ๆ วิธีประกอบกัน 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
7. การกระจายอัตราค่าจ้างครู ในโรงเรียนที่เกินเกณฑ์ ไปในโรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์	☐ 1. ตัดโอนอัตราว่าง ☐ 2. ตัดโอนอัตราตามตัว ☐ 3. สรรหาครูที่อาสาสมัคร 4.
8. ขั้นตอนในการตัดโอนอัตราค่าจ้าง	☐ 1. ดำเนินไปตามขั้นตอนที่กำหนด ☐ 2. ขออนุมัติหลักการจากองค์กรต่าง ๆ ไว้ ☐ 3. ก.ค. ควรมอบอำนาจให้ ผอ.ปจ. มากกว่านี้ 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
9. การจัดสรรทรัพยากรให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก	☐ 1. จัดสรรให้ตามเกณฑ์ที่ สปช.กำหนด ☐ 2. จัดสรรให้เป็นกรณีพิเศษ ☐ 3. ขออนุมัติปรับปรุงเกณฑ์ให้สูงขึ้น 4.
10. การพิจารณาของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ สปจ. เสนอ	☐ 1. นำข้อมูลและหลักเกณฑ์เสนออย่างชัดเจน ☐ 2. ตั้งผู้แทนครูใน กปจ. ☐ 3. ตั้งคณะกรรมการ กปจ.บางคนเป็นคณะทำงานก่อน 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
<u>การประสานงาน</u> 1. ความสามัคคีของบุคลากรใน หน่วยงาน 2. การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ของบุคลากร	☐ 1. จัดให้มีการสังสรรค์ทุกเดือน ☐ 2. จัดให้มีการสังสรรค์ทุก 3 เดือน ☐ 3. จัดให้มีการสังสรรค์ทุก 6 เดือน 4. ☐ 1. ให้ผช. ผอ. ปจ. และหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้กำหนด ☐ 2. กำหนดโดยคณะกรรมการ ☐ 3. ผอ. ปจ. เป็นผู้กำหนดเอง 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
3. เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการประสานงาน	☐ 1. ใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ☐ 2. ตั้งงบประมาณเพิ่มเติม ☐ 3. ขอความร่วมมือจากภายนอก 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
5. จำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ ประสานงาน	☐ 1. ใช้เฉพาะเจ้าหน้าที่ที่มีอยู่ ☐ 2. เพิ่มเจ้าหน้าที่ขึ้นตามความเหมาะสม ☐ 3. ตั้งเป็นกรรมการประสานงาน 4.
6. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากร ที่ประสานงาน	☐ 1. สบจ. จัดฝึกอบรมเอง ☐ 2. ไปศึกษาดูงานหน่วยงานต่าง ๆ ☐ 3. ส่งไปอบรมตามที่ สบช. จัด 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
7. เครื่องมือเครื่องใช้ในการสื่อสาร	☐ 1. ปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น ☐ 2. ขอบประมาณเพิ่มขึ้น ☐ 3. หาผู้บริจาคจากภายนอก 4.
8. การประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	☐ 1. ปรับปรุงระบบให้ดีขึ้น ☐ 2. จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ในการประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น ☐ 3. จัดหาบุคลากรเพิ่มขึ้น 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
9. ความรู้ความสามารถของ เจ้าหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์	☐ 1. สปจ. จัดฝึกอบรมเอง ☐ 2. ศึกษาดูงานในสถานที่ต่าง ๆ ☐ 3. ส่งไปอบรมตามที่ สปช. จัด 4.
10. การออกวารสาร ข่าวสาร ประชาสัมพันธ์ของหน่วยงาน	☐ 1. ออกรายสัปดาห์ ☐ 2. ออกรายปักษ์ ☐ 3. ออกรายเดือน 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
<u>การควบคุมงาน</u> 1. ข้อจำกัดในด้านเวลา ของ ผู้บริหารในการควบคุมงาน 2. การกำหนดเกณฑ์ หรือ มาตรฐาน ในการควบคุมงาน	☐ 1. มอบให้หัวหน้าฝ่ายควบคุม ☐ 2. มอบให้ ผช.ผอ.ปจ.ควบคุม ☐ 3. ตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจ 4. ☐ 1. ผอ.ปจ. เป็นผู้กำหนด ☐ 2. หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้กำหนด ☐ 3. กำหนดในรูปคณะกรรมการ 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไข้ปัญหา
3. การมอบอำนาจให้ผู้อื่นควบคุมงานแทน	☐ 1. ผอ.ปจ. สุ่มตรวจสอบเสมอ ☐ 2. ใ้รายงาน ผอ.ปจ. ทุกกระยะ ☐ 3. ตั้งผู้ตรวจสอบ 4.
4. การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งไว้	☐ 1. ผอ.ปจ. เปรียบเทียบเอง ☐ 2. ดูจากรายงานผู้รับผิดชอบ ☐ 3. มีคณะกรรมการโดยเฉพาะ 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
5. การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่	☐ 1. กำหนดตามสายงานที่ สปช. กำหนด ☐ 2. ผอ.ปจ. ปรับปรุงตามความเหมาะสม ☐ 3. กำหนดในรูปคณะกรรมการ 4.
6. ความเพียงพอของทรัพยากรที่ใช้ในการควบคุมงาน เช่น งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์	☐ 1. ใช้สิ่งที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด ☐ 2. คั้งงบประมาณเพิ่มเติม ☐ 3. ขอความร่วมมือจากภายนอก 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
7. การให้ฝ่ายปฏิบัติงานมีความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการควบคุมงาน	☐ 1. ให้ฝ่ายปฏิบัติได้มีส่วนร่วมกำหนด ☐ 2. ประชุมชี้แจงให้ทราบ ☐ 3. หัวหน้าฝ่ายชี้แจงให้ทราบ 4.
8. การกำหนดให้มีการประสานงานในการควบคุมงาน	☐ 1. กำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน ☐ 2. สร้างระบบการรายงานตามสายบังคับบัญชา ☐ 3. มีกรรมการเฉพาะกิจ 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
9. ความพอใจของเจ้าหน้าที่ที่มี ต่อระบบการควบคุมงาน	☐ 1. ประชุมชี้แจงให้ทราบวัตถุประสงค์ ☐ 2. หัวหน้าฝ่ายชี้แจงทำความเข้าใจกับ เจ้าหน้าที่ ☐ 3. ทำเป็นเอกสารให้ทราบ 4.
10. ความรู้ความเข้าใจของผู้บริหาร เกี่ยวกับเทคนิคการควบคุมงาน	☐ 1. พัฒนาตนเอง ☐ 2. ไปศึกษาคูงาน ☐ 3. ฝึกอบรมที่ สปช. จัดขึ้น 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
<u>การประเมินผล</u> 1. การกำหนดจุดประสงค์หรือเป้าหมายของการประเมินผล 2. ความรู้ความเข้าใจของบุคลากรในเรื่องเทคนิคการประเมินผล	☐ 1. ให้ผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดเอง ☐ 2. ให้หัวหน้าฝ่ายกำหนดเอง ☐ 3. กำหนดในรูปคณะกรรมการ 4. ☐ 1. สปจ. จัดประชุมสัมมนาเอง ☐ 2. ส่งไปอบรมตามที่ สปช. จัด ☐ 3. พัฒนาตนเอง 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
3. การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผล	☐ 1. ผู้รับผิดชอบโครงการกำหนดเอง ☐ 2. ผช.ผอ.ปจ.และหัวหน้าฝ่ายเป็นผู้กำหนด ☐ 3. คณะกรรมการกำหนด 4.
4. ประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวัดผล	☐ 1. พยายามปรับปรุงเครื่องมือที่มีอยู่ ☐ 2. ใช้เครื่องมือตามแนวทาง สปช. ☐ 3. ตั้งคณะกรรมการจัดทำขึ้นมา 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
5. ความสมบูรณ์ของข้อมูลที่จะนำมาประเมิน	☐ 1. ผู้ประเมินตรวจสอบความสมบูรณ์เอง ☐ 2. หัวหน้าหน่วยงานรับรองความถูกต้อง ☐ 3. คณะกรรมการตรวจสอบ 4.
6. ความเชื่อถือที่ได้จากการประเมินผล	☐ 1. ผอ.ปจ. สุ่มตรวจสอบ ☐ 2. ให้หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบ ☐ 3. คณะกรรมการตรวจสอบ 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
7. การวิเคราะห์ผลการประเมินและการรายงานผล	☐ 1. ผู้รับผิดชอบโครงสร้างการดำเนินการเอง ☐ 2. หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ดำเนินการเอง ☐ 3. คณะกรรมการเป็นผู้ประเมิน 4.
8. การกำหนดตัวบุคคลที่ทำหน้าที่ในการประเมินผล	☐ 1. ให้ผู้รับผิดชอบเป็นผู้ประเมิน ☐ 2. ให้หัวหน้าฝ่ายเป็นผู้ประเมิน ☐ 3. ตั้งคณะกรรมการขึ้นมาประเมิน 4.

ปัญหา	แนวทางแก้ไขปัญหา
9. การประเมินผลเพื่อพิจารณา ความคิดความชอบประจำปี	☐ 1. ประชุม กปจ. กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ☐ 2. ให้หัวหน้าหน่วยงานเป็นผู้ตรวจสอบ ☐ 3. ประเมินในรูปคณะกรรมการ 4.
10. การประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งบุคลากร	☐ 1. ประชุม กปจ. กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ☐ 2. ให้หัวหน้าหน่วยงานรับรองผลการปฏิบัติ ☐ 3. ตั้งคณะกรรมการเฉพาะกิจขึ้นมาแต่ละครั้ง 4.

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและ
แนวทางแก้ไขในทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด

บทคัดย่อ

ของ

สำร่าย เพ็ญพันธ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานงาน เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2534

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการ การประถมศึกษาจังหวัด โดยแบ่งการบริหารงานออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน การประเมินผล 2) เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด 5 ด้าน และ 3) เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่มีต่อปัญหาการบริหารงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด 5 ด้าน โดยจำแนกตามอายุคุณวุฒิ และประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารระดับจังหวัด

ประชากร ประกอบด้วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ตัวเลือก ที่เกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แนวทางแก้ไขปัญหานั้นมี 3 ตัวเลือกและปลายเปิด การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติพื้นฐานค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วย t-test

การวิจัยปรากฏผลดังนี้

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดประสบปัญหาการบริหารงานด้านการประสานงานในระดับน้อย ส่วนด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การควบคุมงาน การประเมินผล ประสบปัญหาในระดับปานกลาง
2. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีอายุต่างกันประสบปัญหาในการบริหารงานด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงาน การควบคุมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการประเมินผลแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีวุฒิต่างกันประสบปัญหาในการบริหารงานด้านการจัดสรรทรัพยากรด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการวางแผน การประสานงาน การควบคุมงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญของสถิติ
4. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดที่มีประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารงานต่างกันประสบปัญหาในการบริหารงานด้านการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร การประสานงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการควบคุมงาน การประเมินผล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. แนวทางแก้ไขปัญหา 5 ด้าน พบบังคับต่อไปนี้

5.1 ปัญหาการวางแผน แก้ไขโดยการจัดระบบข้อมูลและระดมมันสมองของบุคลากร

5.2 ปัญหาการจัดสรรทรัพยากร แก้ไขโดยการกำหนดเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากร

อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 ปัญหาการประสานงาน แก้ไขโดยการใช้ระบบการบริการข่าวสารให้เป็น

ประโยชน์

5.4 ปัญหาการควบคุมงานแก้ไขโดยการกระจายอำนาจการควบคุม

5.5 ปัญหาการประเมินผล แก้ไขโดยการใช้ระบบคุณธรรมในการพิจารณาความดี

ความชอบ

ADMINISTRATIVE PROBLEMS OF PROVINCIAL PRIMARY EDUCATION OFFICE
AND CORRECTIVE GUIDELINES AS PRECEIVED BY THE PROVINCIAL
PRIMARY EDUCATION DIRECTORS.

AN ABSTRACT

BY

SUMRUAY PEOGPUN

Presented in Partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

February 1991

The objectives of this research were :

- 1) To study 5 aspects of administrative problems and corrective guidelines as perceived by the provincial primary education directors,
- 2) To study the problems concerning the processes of planning, allocating coordinating, controlling and evaluating, and
- 3) To compare the perceptions of the provincial primary education directors toward 5 aspects of problems as classified by age, educational level, and administrative experience.

The population used in this study was 70 of the provincial primary education directors. The rating scale and open questionnaires were used to obtain the data. Data analysis were implemented by mean, standard deviation and t-test.

The results of this study revealed as follows :

1. The provincial primary education directors perceived the coordinating problems at the low level, except 4 aspects problems were perceived at the medium level.
2. The provincial primary education directors with different ages perceived significantly different at the .05 level concerning 4 aspects of problems except the evaluating problem.
3. The provincial primary education directors with different educational level perceived significantly different at the .05 level concerning allocating and evaluating problems except the rest 3 aspects of the problems.

4. The provincial primary education directors with different administrative experiences perceived significantly different at the .05 level in the aspects of planning, allocating and coordinating except the rest 2 aspects of problems

5. The problems solving guideline for 5 aspects of problems are as follow :

5.1 The problems solving guideline for planning problems were reorganizing the data base and brain-storming.

5.2 The problems solving guideline for allocating problems was setting up of the effective criterion for resource allocation.

5.3 The problems solving guideline for coordinating problems was implementing information services.

5.4 The problems solving guideline for centrolling problems was delegating of authority.

5.5 The problems solving guideline for evaluating problems was implementing or merriit system for promotion.