

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัญหาการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และแนวทางแก้ไขครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป และเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา โดยใช้วิธีการค้นคว้าเอกสารและการสัมภาษณ์กลุ่ม จากผู้ทรงคุณวุฒิที่ปฏิบัติงานจริง จำนวน 1 ครั้ง และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย จำนวน 1 ครั้ง แล้วนำข้อมูลที่ได้มาศึกษา โดยใช้วิธีวิจัยเชิงพรรณนา

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ปัญหาการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและแนวทางแก้ไข ทั้ง 4 ด้าน พบว่า มีปัญหาและแนวทางแก้ไข ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

ปัญหา

1. การขาดแคลนอัตรากำลังที่เป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษา
2. การปฏิบัติงานไม่ตรงตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และหรือปฏิบัติงานอื่นนอกจากงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ทำให้มีผลกระทบต่องานในหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. ความไม่ชัดเจนและไม่มีการเตรียมความพร้อมในการใช้หลักสูตรใหม่
4. ขาดการประสานงานระหว่างองค์กรต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ ได้แก่ ครอบครัวยุทธศาสตร์ปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยราชการอื่น หน่วยงานเอกชน แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น
5. การกระจายอำนาจจากส่วนกลางยังไม่เพียงพอและไม่แท้จริง รวมทั้งนโยบายจากส่วนกลางมีความผันแปรสูง
6. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ยังไม่บรรลุผล ผู้ดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินคุณภาพการศึกษาไม่ตระหนักถึงความสำคัญ จึงไม่ได้ผลตามมาตรฐานกำหนด
7. ระบบการกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ ไม่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการกำกับ ติดตาม ด้านคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีการออกแบบการกำกับ ติดตาม แต่ไม่ได้ดำเนินการ

แนวทางแก้ไข

1. ควรพัฒนาเกณฑ์การกำหนดอัตรากำลังให้เหมาะสม โดยพิจารณาทั้งในภาพรวมและเฉพาะส่วน รวมทั้งต้องกำหนดเกณฑ์อัตรากำลังให้ชัดเจน เช่น เกณฑ์การกำหนดอัตรากำลังบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานสนับสนุนการสอนในสถานศึกษา เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติงานการสอนเพียงอย่างเดียว ส่วนงานสนับสนุนการสอน ให้บุคลากรทางการศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติ

2. พัฒนาและส่งเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักสูตรแก่ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้เกิดการประสานการทำงาน และควรมีการประเมินและปรับปรุงหลักสูตร โดยการนำองค์ความรู้ใหม่มาปรับปรุงประยุกต์ เช่น หลักสูตรธุรกิจพอเพียง หลักการอนุรักษ์พลังงาน และสิ่งแวดล้อม โดยเน้นกระบวนการมีส่วนร่วม ทั้งนี้ ส่งเสริมให้ปรับปรุงประยุกต์ใช้ตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

3. จัดให้มีระบบการพัฒนาการจัดการความรู้ที่มีส่วนร่วมจากทุกหน่วยงาน โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรเน้นการประสานสัมพันธ์ และสร้างความเข้าใจระหว่างกลุ่มหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ปกครอง ชุมชน หน่วยงานราชการด้วยกัน และหน่วยงานเอกชน รวมทั้งจัดตั้งเครือข่ายที่เข้มแข็งของกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและร่วมมือกัน

4. ส่วนกลางควรทำหน้าที่ในการกำหนดในด้านนโยบายและกระจายอำนาจในการบริหารจัดการลงสู่เขตพื้นที่การศึกษา และส่วนกลางใช้ระบบการติดตาม ประเมินผลเป็นระยะ เป็นเครื่องมือ โดยให้เขตพื้นที่การศึกษารับผิดชอบผลงานของตนเอง (Accountability)

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องจัดโครงการพัฒนาสถานศึกษาให้ได้มาตรฐาน เพื่อรองรับการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

6. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำกับและติดตาม โดยประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการดำเนินการติดตาม โดยวางระบบ การกำกับ ติดตาม ที่ชัดเจน และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดสรรงบประมาณในการจัดตั้งศูนย์พัฒนาการเรียนรู้ สร้างแรงจูงใจในการทำงานวิจัยทางการศึกษาที่ก่อให้เกิดกระบวนการคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ให้เป็นรูปธรรม มีการลงทะเลเบียนงานวิจัยให้เป็นหมวดหมู่ และนำออกเผยแพร่

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ

ปัญหา

1. งบประมาณไม่เพียงพอ

2. การจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และหรือไม่เกิดประสิทธิผล

3. ไม่กระจายอำนาจในการจัดตั้งและจัดสรรงบประมาณลงสู่เขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่มีส่วนร่วมในการเสนอขอจัดตั้งงบประมาณ การดำเนินการบริหารงบประมาณของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องรอการจัดสรรจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงสามารถดำเนินการได้ และงบประมาณบางส่วนเป็นการดำเนินการตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสั่งการ



- 4 การดำเนินงานตามระบบ GFMS ยังไม่บรรลุผล และเอื้อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน การเบิกจ่าย การจัดทำรายงาน โดยต้องเรียกรายงานจากเครื่อง GFMS ซึ่งระบบใช้ดึงข้อมูลจากฐานข้อมูล มาประมวลผล ทำให้ช้ามาก โดยเฉพาะช่วงต้นเดือน ปลายเดือน และช่วงปลายปีงบประมาณ
- 5 การประเมินแผนงาน โครงการ ไม่ดำเนินการอย่างจริงจัง ทำให้ตรวจสอบการบริหารงบประมาณได้ไม่ทั่วถึง

แนวทางแก้ไข

- 1 จัดสรรงบประมาณเป็นจำนวนรวม และให้อิสระกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการบริหารงบประมาณตามความจำเป็น และความต้องการตามสภาพจริง โดยใช้ระบบการจัดสรรงบประมาณแบบเงินอุดหนุนทั่วไป (เป็นก้อน) (Block Grant) รวมทั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องประสานและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน หรือท้องถิ่น เพื่อให้องค์กรในชุมชน หรือท้องถิ่น สนับสนุนช่วยเหลืองบประมาณในการจัดการศึกษา ทดแทนงบประมาณของรัฐเพียงแหล่งเดียว
- 2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรสำรวจข้อมูลเพื่อจัดสรรงบประมาณอย่างเป็นธรรมตามความจำเป็นและความต้องการ
- 3 ควรให้สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีส่วนร่วมในการเสนอขอจัดตั้งงบประมาณ หรือจัดสรรงบประมาณเป็นก้อน (Block Grant) ทั้งนี้ ควรแจ้งให้สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาทราบล่วงหน้า อย่างน้อย 1 ปี เพื่อสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาจัดทำแผนกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติงานประจำปีรองรับไว้
- 4 พัฒนาการใช้ระบบ GFMS ทั้งในด้ำนบุคลากรและอุปกรณ์เทคโนโลยีต่าง ๆ
- 5 กำหนดระบบตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการใช้งบประมาณอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

ปัญหา

1. ความล่าช้าในการดำเนินงานการบริหารงานบุคคล อันเนื่องจาก
 - 1.1 ก.ค.ศ. กำหนดกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการ เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล ไม่ครบตามที่กฎหมายกำหนด ทำให้ไม่สามารถดำเนินการได้ เช่น ไม่สามารถดำเนินการสรรหาบุคคล เพื่อแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งศึกษานิเทศก์ เพราะ ก.ค.ศ. ยังไม่กำหนดหลักเกณฑ์ เป็นต้น
 - 1.2 กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในบางเรื่องขาดความชัดเจน ทำให้ต้องหารือไปยัง ก.ค.ศ. และไม่สามารถดำเนินการได้ หาก ก.ค.ศ. ยังไม่ตอบข้อหารือ
 - 1.3 กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในบางเรื่องไม่เหมาะสม ไม่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เช่น หลักเกณฑ์และวิธีการย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กำหนดให้มีคณะกรรมการกลั่นกรองและคณะกรรมการประเมิน ทำให้มีการตั้งคณะกรรมการมากเกินไป ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่ได้ใช้ดุลยพินิจ เพียงแต่ปฏิบัติตามมติคณะกรรมการเท่านั้น

2. กระจายอำนาจให้เขตพื้นที่การศึกษาน้อย ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีอุปสรรคในการดำเนินการ

3. องค์คณะบุคคลที่เป็นคณะกรรมการ พิจารณาเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา คือ ก.ค.ศ เขตพื้นที่การศึกษามือถือประกอบที่ไม่เหมาะสม ข้าช้อนคือ ผู้ทรงคุณวุฒิ มาจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ ได้ ผู้แทน ก.ค.ศ มาจากผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ ได้ ผู้แทนครูสภา มาจาก ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ศึกษานิเทศก์ ได้เช่นเดียวกัน รวมทั้งผู้แทน ก.ค.ศ ส่วนใหญ่ไม่สามารถให้คำปรึกษาในด้านการบริหารงานบุคคลได้

4. บุคลากรมีทักษะในการปฏิบัติงานน้อย

แนวทางแก้ไข

1. ก.ค.ศ เร่งรัดการกำหนด กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ครบถ้วนสมบูรณ์

2. ก.ค.ศ พัฒนา กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการให้เหมาะสม

3. ก.ค.ศ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทบทวนการกระจายอำนาจให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

4. จัดทำแผนพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

4. ด้านการบริหารทั่วไป

ปัญหา

1. กลุ่มอำนวยการ ประกอบด้วย กลุ่มงานบริหารทั่วไป และกลุ่มงานการเงินและสินทรัพย์ ซึ่งมีลักษณะงานที่แตกต่างกัน ไม่ควรนำรวมอยู่ในกลุ่มเดียวกัน

2. การพัฒนาระบบข้อมูลและเครือข่ายสารสนเทศ ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นข้อมูลเพื่อการบริหารได้อย่างจริงจัง ยังมีการเก็บข้าช้อน ไม่เป็นระบบ ไม่ครบถ้วน ไม่สามารถนำมาวิเคราะห์เป็นสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการในการบริหารการวางแผน รวมทั้งขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้าน ICT ที่จะดูแลการใช้และพัฒนาระบบ

3. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มาจากหน่วยงานเดิมที่หลากหลายจากจังหวัดและจากอำเภอ และจากหลายสังกัด ระเบียบแบบแผนในการปฏิบัติงานต่างกัน และบุคลากรไม่เคยปฏิบัติงานในระดับจังหวัด อาจไม่มีทักษะในการปฏิบัติงานในบางเรื่อง

4. การกระจายอำนาจลงสู่ผู้ปฏิบัติ น้อย ซึ่งระเบียบบางเรื่องล้าสมัย ควรมีการกระจายอำนาจในการปฏิบัติ เพื่อลดขั้นตอนได้ เช่น การเปลี่ยนชื่ออาคาร การขอขยายชั้นเรียน เป็นต้น

5. การประสานงานกับสถานศึกษา องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น หน่วยงานเอกชนให้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ยังมีน้อย

6. ระบบการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล ยังขาดความต่อเนื่อง ทำให้ไม่ทราบถึงปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน



แนวทางแก้ไข

1. ตั้งกลุ่มงานการเงินและสินทรัพย์ต่างหาก แยกออกจากกลุ่มอำนวยการ
2. จัดตั้งกลุ่ม ICT เพื่อสามารถจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัย สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน หากยังไม่สามารถตั้งกลุ่ม ICT สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดให้มีแผนพัฒนาบุคลากรด้าน ICT อย่างต่อเนื่อง
3. พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง
4. แก้ไข กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ โดยให้มีการกระจายอำนาจลงสู่ผู้ปฏิบัติงานให้มากขึ้น และควรมีการให้บริการแบบเสร็จสิ้น ณ จุดเดียว (one stop service) เพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องให้การสนับสนุนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน เอกชน สถาบันประกอบการต่าง ๆ เข้าร่วมในการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้มากขึ้น เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรกำหนดโครงการ ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล เพื่อจะได้นำผลมาเป็นแนวทางแก้ไขและพัฒนา

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและแนวทางในการแก้ไขปัญหา ผลการวิจัยพบว่า เขตพื้นที่การศึกษามีปัญหาการปฏิบัติงานในภาพรวมทั้ง 4 ด้าน สอดคล้องกับการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ที่เด่นชัด รวม 3 ประการ คือ

1. การกระจายอำนาจ กฎหมายกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่โดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับขอบข่ายอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนดตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ส่งผลให้เขตพื้นที่การศึกษามีอิสระในการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งสำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545) กล่าวถึง การกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา คือ การกำหนดขอบเขตอำนาจการตัดสินใจขององค์กรหลัก คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้ชัดเจน ไม่ก้าวท้าว ข้ำซ้อนกัน และการกระจายอำนาจต้องถึงมือผู้ปฏิบัติมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยผู้ปฏิบัติมีความเป็นอิสระในการกำหนดความต้องการ ดำเนินการและตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และงานบริหารทั่วไป แต่จากการวิจัยพบว่า ส่วนกลางยังมีได้กระจายอำนาจลงสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา ทั้งนี้ เนื่องจาก กฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และวิธีการต่าง ๆ ยังมีได้มีการกำหนดขึ้นอย่างชัดเจนและครบถ้วน จึงไม่มีกฎหมายที่จะรองรับนำไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งความไม่พร้อมของบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นปัจจัยสำคัญต่อการกระจายอำนาจลงสู่เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

2. ความมีเอกภาพด้านนโยบาย นั่นคือ มีการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานตามนโยบายที่มีประสิทธิภาพ แต่ผู้ปฏิบัติมีอิสระที่จะเลือกปฏิบัติตามแนวทางที่เหมาะสมของตนเอง ซึ่งแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาจะใช้กรอบนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ และขณะเดียวกันจะมีการกำหนดนโยบายตามความต้องการและความจำเป็นของงานเอง เพื่อการบริหารจัดการศึกษา ในระดับเขตพื้นที่การศึกษา แต่ในการวิจัยพบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คือ การไม่มีเอกภาพด้านนโยบาย การบริหารงานวิชาการต้องรับนโยบายจากส่วนกลาง รวมทั้งยังมีความผันแปรสูง การบริหารงานงบประมาณในบางเรื่องต้องดำเนินการตามที่ส่วนกลางสั่งการ

3. การกำกับ ติดตาม นั่นคือ กระบวนการในการติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เพื่อประเมินงานหรือปรับปรุงงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด แต่ในการวิจัยพบว่า ปัญหาในการปฏิบัติงานคือ ระบบการกำกับ ติดตาม ไม่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง หรือในบางเรื่องกำหนดระบบการกำกับ ติดตาม แต่ไม่ดำเนินการตามระบบที่วางไว้ เช่น กรณีการกำกับ ติดตาม ด้านคุณภาพการศึกษา เป็นต้น

แนวทางแก้ไข

1. การกระจายอำนาจลงสู่เขตพื้นที่การศึกษา ต้องเป็นการกระจายอำนาจอย่างแท้จริง พร้อมทั้งดำเนินการอบรมพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์รองรับการกระจายอำนาจ

2. ส่วนกลางต้องกำหนดนโยบายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยมีนโยบายหลักที่ชัดเจนทั้งรายปี และระยะ 3 ปี หรือระยะ 5 ปี ซึ่งอาจมีนโยบายเพิ่มเติมในส่วนที่เป็นรายละเอียดย่อยได้ แต่ยังคงหลักการเดิม เพื่อเขตพื้นที่การศึกษาจะได้จัดทำแผนปฏิบัติการได้ชัดเจน

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องกำกับและติดตามการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่การศึกษา โดยประสานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการดำเนินการ โดยการวางระบบ กำกับ ติดตามที่ชัดเจน และดำเนินการอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทั้งนี้ ควรนำผลจากการกำกับ ติดตาม มาปรับปรุงและพัฒนางานต่อไปด้วย

ข้อเสนอแนะ

จากข้อมูลการวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานของเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

(1) ควรเสริมสร้างให้เขตพื้นที่การศึกษาตระหนักถึงรูปแบบการบริหารราชการที่เปลี่ยนแปลงไป การยอมรับแนวคิดในการปฏิรูปภาครัฐและระบบราชการ โดยหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี หลักการบริหารที่มุ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับประชาชนหรือผู้รับบริการ



(2) ควรกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในการทำงาน เปลี่ยนกรอบความคิดใหม่ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ซึ่งกลไกสำคัญในการสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงก็คือ การสื่อสาร เพราะแต่ละคนต่างความคิด การจะยอมรับสิ่งใดต้องมีการสร้างความเข้าใจ ต้องมีการอธิบาย ในบางครั้งต้องทำซ้ำหลาย ๆ ครั้ง ดังนั้น การสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจจึงแทรกอยู่ในทุกกระบวนการของการทำงาน

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

(1) จัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนประชาชนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งในระดับเขตพื้นที่การศึกษาและระดับสถานศึกษา เพื่อใช้ “พลังประชาชน” เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

(2) สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายในลักษณะสองทาง (two way communication) เพื่อให้เกิดการประสานเชื่อมโยงเครือข่ายการดำเนินงาน

(3) เสริมสร้างความเข้าใจเรื่องหลักสูตรการศึกษาใหม่ ซึ่งไม่ใช่เฉพาะกับสถานศึกษา แต่ต้องรวมถึงนักเรียนและผู้ปกครอง โดยเฉพาะผู้ปกครองต้องสร้างความเข้าใจว่า ผู้ปกครองจำเป็นต้องเข้ามามีส่วนร่วม รวมทั้งเปิดโอกาสให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียน การกำหนดหลักสูตร

2. ด้านการบริหารงานงบประมาณ

2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากข้อค้นพบที่ว่า การจัดสรรงบประมาณยังมีปัญหาด้านการมีส่วนร่วมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และความไม่เหมาะสมของงบประมาณที่สถานศึกษาได้รับ จึงใคร่ขอเสนอแนะ ดังนี้

(1) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาต้องร่วมดำเนินการในการกำหนดงบประมาณ แผนงาน โครงการ

(2) ควรจัดสรรงบประมาณให้เขตพื้นที่การศึกษาในรูปแบบของเงินอุดหนุนทั่วไป (Block Grant) และให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินการจัดสรรให้สถานศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น

2.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

กำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารงานงบประมาณ โดยนอกจากจะอบรม พัฒนาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำ จัดสรร งบประมาณแล้ว จำเป็นต้องเน้นในด้านความคุ้มค่าด้วย

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากข้อค้นพบและข้อเสนอแนะที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างที่ระบุว่าจำนวนบุคลากรไม่เพียงพอ ขาดความรู้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่และไม่มีการพัฒนานั้น จึงขอเสนอแนะ ดังนี้

(1) ควรพิจารณาบทบาทของการกำหนดเกณฑ์ในการกำหนดกรอบอัตรากำลังที่สามารถเอื้อต่อการปฏิบัติงานของโรงเรียนขนาดเล็ก และการปฏิบัติงานการสอนของข้าราชการครูได้อย่างเต็มที่ โดยเพิ่มเติมอัตรากำลังในส่วนที่เป็นบุคลากรทางการศึกษา

(2) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรเร่งรัดการกำหนด กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการให้ครบถ้วนสมบูรณ์

(3) ส่วนกลางควรกำหนดระบบการตรวจสอบ ติดตาม กำกับ อย่างเข้มแข็ง โดยส่วนกลาง มีหน้าที่ในการกำกับ ส่วนการดำเนินการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาเป็นผู้ปฏิบัติ

3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

(1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนด กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องเร่งรัดการดำเนินการดังกล่าว โดยดำเนินการเป็นโครงการเร่งด่วน

(2) ต้องมีการทบทวนและพัฒนา กฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์และวิธีการ เงื่อนไขในการบริหารงานบุคคล ที่ได้กำหนดไปแล้ว เพื่อมิให้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

(3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาควรมีแผนการพัฒนามูลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

4. ด้านการบริหารทั่วไป

4.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยที่พบว่า การแบ่งส่วนงานที่เป็นการบริหารทั่วไปครอบคลุมงานที่กว้าง และความชัดเจนนั้น จึงใคร่ขอเสนอแนะ ดังนี้

(1) ปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ตรงตามลักษณะงาน

(2) เร่งรัด พัฒนา การจัดทำระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศเขตพื้นที่การศึกษา

(3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาควรมีแผนการพัฒนามูลากรอย่าง

ต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม

4.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

(1) ทบทวนการกำหนดกรอบอัตรากำลังในสถานศึกษาให้เหมาะสมกับปริมาณงาน คุณภาพงาน และสภาพของงาน

(2) สร้างเสริมและสนับสนุนให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาระหว่างหน่วยงานของรัฐกับหน่วยงานของรัฐด้วยตนเอง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ผู้ปกครอง ชุมชน เอกสาร องค์กรสถาบันในสังคมต่าง ๆ



ข้อเสนอแนะโดยสรุป

จากข้อค้นพบในการวิจัยที่พบว่า การปฏิบัติงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น ยังมีปัญหาในการปฏิบัติงานทั้งในส่วนที่เป็นกรปฏิบัติงานบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวกับงานภายในสำนักงานเองและในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตามงานที่ระบุไว้ใน 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล การบริหารทั่วไป คณะผู้วิจัยใคร่ขอเสนอข้อเสนอแนะโดยสรุป ดังนี้

1. หน่วยงานส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรได้กำหนดนโยบายให้ชัดเจนในด้านการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการเกี่ยวกับงานทั้ง 4 ด้าน ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

2. ส่วนกลางควรมีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ระบบการติดตาม และประเมินการดำเนินงานที่เป็นระบบและแจ้งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาทราบ

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาควรมีการกำหนดแผนงาน โครงการและยุทธศาสตร์ในการดำเนินการตามนโยบายอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรม