

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษา ได้ค้นคว้าจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นเอกสาร ตำรา การรายงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้นำเสนอตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ
2. อำนาจ บทบาท หน้าที่และโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ทฤษฎีเกี่ยวกับองค์การ

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นองค์การที่มีการปฏิบัติภารกิจตามที่กำหนดไว้ ในการทำงานนั้นจะต้องมีทั้งศาสตร์และศิลป์ซึ่งผู้บริหารจะต้องทราบถึงระบบ สายการบังคับบัญชา โครงสร้างการบริหารงานในรูปแบบอย่างเป็นทางการ เพื่อจะได้นำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางด้านการเมือง ด้านเศรษฐกิจและสังคม

นิพนธ์ ศศิธร (2523, หน้า 9) กล่าวว่า องค์การคือคณะบุคคลที่มารวมตัวกันแล้ว มีการแบ่งงานหน้าที่กันตามความเหมาะสมและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างงานในหน้าที่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับเฮอริเบิร์ต จี ฮิลส์ (อ้างในพยอม วงศ์สารศรี, 2527, หน้า 4) ได้ให้ความหมายว่า องค์การ หมายถึงกระบวนการจัดโครงสร้างให้บุคคลมีปฏิสัมพันธ์ในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สำหรับพยอม วงศ์สารศรี (2534, หน้า 4) ได้กล่าวถึงความหมายขององค์การว่า เป็นการรวมตัวของคนตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรมหรืองานประเภทต่าง ๆ มีการแบ่งงานให้สมาชิกได้ปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายและลักษณะขององค์การ ส่วนอุทัย เลาหวิเชียร (อ้างใน มสธ. 2537, หน้า 7) ได้กล่าวว่า องค์การหมายถึงคนหลาย ๆ คนถูกตั้งมาปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามกำหนด องค์การที่

เกิดขึ้นและสามารถดำเนินการต่อไปได้อยู่ที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันปฏิบัติงาน ส่วนเชสเตอร์ บาร์นาร์ด (Chester Barnard อ้างใน พยอม วงศ์สารศรี, 2534, หน้า 4) ได้ให้ความหมายว่าองค์กรก็คือระบบที่บุคคลสองคนหรือมากกว่านั้น ร่วมแรงร่วมใจกันทำงานจนบรรลุเป้าหมาย จากความหมายขององค์กรที่กล่าวมาทั้งหมด พอสรุปความได้ดังนี้ องค์กรต่าง ๆ ที่มีการก่อตั้งขึ้นมาจะต้องเกิดจากการรวมตัวของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป มีการกำหนดเป้าหมายเพื่อพัฒนาองค์กร มีการแบ่งงานและมอบหมายงาน การปฏิบัติกิจกรรมร่วมกันนั้นจะต้องมีจิตสำนึกและความรับผิดชอบเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนด องค์กรก็จะสามารถคงอยู่และดำเนินงานต่อไปได้ดี

### การพัฒนาองค์กร

#### ความหมายของการพัฒนาองค์กร

การพัฒนาองค์กร (Organization Development) หรือ OD หมายถึงความพยายามในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงองค์กรหรือหน่วยงานด้วยวิธีการอย่างมีแบบแผนในเรื่องที่เกี่ยวกับองค์กรโดยส่วนรวมทั้งหมด ซึ่งต้องอาศัยความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์เข้ามาใช้ในกระบวนการเปลี่ยนแปลงนี้และต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กร เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพ (Efficiency) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความมีสุขภาพสมบูรณ์ขององค์กร (Healthy organization)

การพัฒนาองค์กรได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายท่าน อาทิ เช่น เบคฮาร์ด (Beckhard 1969, p.9) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กรโดยสรุปว่า เป็นความพยายามในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับองค์กรโดยส่วนรวมทั้งหมดจะต้องเริ่มดำเนินการจากฝ่ายจัดการระดับสูงเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและสุขภาพขององค์กร ใช้วิธีการสอดแทรกอย่างมีแผนในกระบวนการต่าง ๆ ในขณะที่ เบนนิส (Bennis อ้างในเทพม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ, 2529, หน้า 266) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์กรไว้ว่า การพัฒนาองค์กรเป็นการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นยุทธศาสตร์ทางการศึกษาที่ซับซ้อน เพื่อมุ่งที่จะเปลี่ยนความเชื่อกันกัน ค่านิยมและโครงสร้างขององค์กรในการที่จะปรับตัวให้เข้ากับวิทยาการใหม่ ๆ รวมทั้งสิ่งที่ท้าทายตลอดจนการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ส่วนเวเนเดิล แอล เฟรนช์และเซซิล เอช เบลล์ จูเนียร์ (Wendell L. French and Cecil H. Bell, Jr. อ้างในเทพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ, 2529, หน้า 267) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การไว้ว่า หมายถึงแผนงานอันหนึ่งซึ่งเป็นความพยายามระยะยาวที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การ และความสามารถขององค์การที่จะปรับตัวให้เข้ากับสิ่งที่เปลี่ยนแปลงโดยอาศัยความรู้และทัศนคติทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์ใช้

ในประเทศไทย ได้มีผู้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การไว้หลายท่านด้วยกัน อาทิเช่น อรุณ รัชธรรม (อ้างใน มสช. 2537, หน้า 696) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการผสมผสานความเจริญเติบโตส่วนบุคคลของบรรดาสมาชิกภายในองค์การใดองค์การหนึ่งเข้ากับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ เพื่อนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ภายในองค์การอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์การนั้นๆ เป็นหลัก

สำหรับโสภณ ปภาพจน์ (2521, หน้า 25) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการในการพัฒนาสมรรถนะขององค์การอย่างมีแผนไว้ล่วงหน้าและจะเน้นการกระทำในส่วนที่เกี่ยวกับวัฒนธรรมและกระบวนการของกลุ่มบนรากฐานแห่งความร่วมมือร่วมใจกัน ด้วยความช่วยเหลือของที่ปรึกษา และใช้เครื่องมือทางพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์เข้าช่วยในการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นแม่แบบ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาและธำรงไว้ซึ่งประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความมั่นคงขององค์การ

ส่วนบุญ วงศ์นารี (2524, หน้า 14) ได้กล่าวถึงความหมายของการพัฒนาองค์การว่า การพัฒนาองค์การ คือ (1) แนวคิดหรือความพยายามในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน (2) ในระบบทุกระบบที่ประกอบกันขึ้นเป็นองค์การ (3) โดยอาศัยผลของความรู้ที่ได้รับมาจากศาสตร์ทางด้านพฤติกรรมเข้ามาสอดแทรกอย่างมีแผนในระบบและกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การ (4) เพื่อวัตถุประสงค์ในการดำรงคงไว้ ซึ่งคุณภาพของระบบทุกระบบเพื่อเพิ่มพูน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ตลอดจนจนถึงความเจริญเติบโต และเพื่อความสามารถในการปรับตัวขององค์การให้เข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้น การพัฒนาองค์การจะต้องเริ่มต้นจากการสร้างแนวความคิดที่ดี เป็นไปในทางสร้างสรรค์ มีการจัดวางระบบเพื่อเตรียมการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนและขั้นตอน ใช้ศักยภาพทางพฤติกรรมศาสตร์เข้ามามีส่วนช่วยในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อาศัยกระบวนการกลุ่มและความ

ร่วมมือร่วมใจของสมาชิกในองค์การ ใช้ระบบของข้อมูลสารสนเทศหรือที่ปรึกษาเป็นตัวชี้แนะ มีการประสานงานและความสัมพันธ์ ทั้งนี้เพื่อให้การพัฒนางค์การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายสูงสุดขององค์การที่วางไว้

### หลักเบื้องต้นในการพัฒนางค์การ

การพัฒนางค์การของแต่ละหน่วยงานนั้นจะต้องอาศัยหลักการเบื้องต้น ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมาย ในองค์การให้ชัดเจนโดยการอภิปรายร่วมกันของผู้บริหารและสมาชิกในองค์การอย่างตรงไปตรงมา
2. ความเข้าใจในสถานการณ์ โดยอาศัยความเข้าใจร่วมกันว่าความต้องการของบุคคลจะเป็นตัวอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมการทำงาน
3. การปรับปรุงสัมพันธภาพที่ดีต่อกันในองค์การ จะเป็นผลพลอยได้ยู่ตลอดเวลาของการเปลี่ยนแปลงด้วยวิธพัฒนางค์การคือ ทั้งปัญหาและความรู้สึกที่ดีต่อกันของคนในองค์การควรได้เปิดเผยซึ่งกันและกัน ทุกคนจะพึงพอใจในการทำงานและรู้ว่างานเป็นสิ่งมีค่าและเริ่มเห็นคุณค่าของการทำงานร่วมกัน
4. การทำงานร่วมกันในแต่ละกิจกรรม หมายถึงให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน แก้ไขปัญหา ตัดสินใจ การให้ความสนับสนุนและความร่วมมือให้มากที่สุด

องค์ประกอบต่าง ๆ ที่จะช่วยให้การพัฒนางค์การมีความสำเร็จได้ผลดียิ่งขึ้น ได้แก่

1. หน่วยงานในระดับสูงสุดขององค์การจะต้องให้การสนับสนุน นั่นคือผู้บริหารระดับสูงขององค์การจะต้องเข้าใจ ยินยอมและสนับสนุน เห็นความสำคัญของการพัฒนางค์การและพร้อมที่จะเริ่มกระบวนการพัฒนางค์การ
2. สมาชิกในองค์การจะต้องมีความคิดและความรู้สึกในการทำงานร่วมกัน มีความไว้วางใจเชื่อใจแก่ปัญหาร่วมกัน ติดต่อสื่อสารและประสานงานเพื่อความสำเร็จของงาน
3. การพัฒนางค์การมิใช่กลยุทธ์ในด้านการฝึกอบรม แต่เป็นความคิดขั้นต้นที่มุ่งมั่นจะเปลี่ยนแปลงปรับปรุง ในความร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงานขององค์การอย่างเต็มความสามารถ
4. ต้องมีความตระหนักว่า การพัฒนางค์การกำลังพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงบรรยากาศขององค์การจากการรับผิดชอบคนเดียวมาเป็นการรับผิดชอบร่วมกัน เป็นทีม

5. การพัฒนาองค์การจะได้ผลหรือไม่ ต้องดูที่อนาคต ไม่ใช่จุดเริ่มต้นหรือผลงานในปัจจุบันเท่านั้น

### วัตถุประสงค์การพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การของหน่วยงานแต่ละหน่วยนั้น มักจะมีการทำแผนพัฒนาองค์การขึ้นมา โดยวัตถุประสงค์ของแต่ละหน่วยงานจะแตกต่างกัน ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์สภาพปัญหา ซึ่งลักษณะปัญหาและแนวทางการวางยุทธศาสตร์ในการเปลี่ยนแปลง หรือพัฒนาตามเป้าหมายขององค์การขึ้นอยู่กับประสบการณ์และทักษะของผู้บริหาร ซึ่งธงชัย สันติวงษ์ (2533, หน้า 349-350) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ มีดังนี้

1. เพื่อปรับปรุงและยกระดับผลงานขององค์การ ซึ่งอาจมีการวัดประเมินออกมาเป็นค่าตัวเลขในเชิงปริมาณ
2. เพื่อช่วยให้องค์การสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ซึ่งรวมไปถึงความเต็มใจของบุคลากรทุกคนที่พร้อมจะเผชิญปัญหาต่าง ๆ ขององค์การ ตลอดจนมีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง
3. เพื่อการปรับปรุงพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การ ทั้งในแง่ความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม การเพิ่มความเชื่อใจไว้วางใจและการสนับสนุนระหว่างกันและกัน การสร้างความรู้สึกที่ดี ให้มีทัศนคติที่ดีต่อกัน สร้างเสริมการติดต่อสื่อสารให้ เป็นไปโดยตลอดทั่วถึง ตลอดจนความกระตือรือร้นจากทุกฝ่ายที่จะเข้ามาร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

ส่วนอรุณ รัชธรรม (อ้างใน มสธ., 2533 หน้า 56) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การว่า เป็นการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การช่วยให้องค์การมีบรรยากาศที่เหมาะสมสำหรับการทำงาน มุ่งสร้างความเชื่อใจระหว่างบุคคลและกลุ่มทุกระดับ มีการแก้ปัญหาและตัดสินใจร่วมกัน ตลอดจนการแสวงหาแนวความคิดและประสบการณ์ของคนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาการทำงานร่วมกันและเพิ่มความสนใจในการแก้ปัญหาของบุคคลให้มากขึ้น

สำหรับประมุข ท่องได้ผา (อ้างอิงในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (สพช. 2536, หน้า 213-214) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาองค์การนั้นมุ่งเน้นในหัวข้อต่อไปนี้

1. การสร้างระบบหรือปรับระบบในสายการทำงานให้ยืดหยุ่นได้ตามลักษณะงาน
2. การแก้ปัญหาร่วมกัน ให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหามาในบรรยากาศที่เปิดเผย
3. การยอมรับในความรู้ความสามารถซึ่ง เป็นทักษะ เฉพาะตัวของสมาชิกว่ามีความสำคัญยิ่งกว่าอำนาจตามตำแหน่งและบทบาทหน้าที่
4. ให้ความร่วมมือและไว้วางใจ ให้การสนับสนุนบุคคลในกลุ่มอย่างทัดเทียมและเสมอภาค
5. จัดความขัดแย้งหรือการแข่งขันให้อยู่ในกรอบ เป้าหมายของงาน
6. การให้รางวัลหรือความดีความชอบ เน้นความก้าวหน้าของคนและประสิทธิผล ความก้าวหน้าของงานเป็นหลัก
7. มุ่งเน้นให้สมาชิกเกิดความเชื่อมั่นและรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์การร่วมกัน มิใช่คนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งขององค์การ เท่านั้น
8. ความสอดคล้องในการบริหารคนกับการบริหารเป้าหมายขององค์การควรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
9. การควบคุมตนเองได้ คือ สมาชิกองค์การรู้ทิศทางกระบวนการพัฒนาตนเองเพื่อความเจริญก้าวหน้าในวิชาชีพและการดำเนินงานมากขึ้น
10. สมาชิกพร้อมที่จะเผชิญปัญหา สามารถแก้ปัญหาโดยทีมงานเพื่อกลุ่ม
11. ส่งเสริมระบบการติดต่อสื่อสารทั้ง 2 แนว คือ แนวนอนและแนวตั้งอย่างเปิดเผยไม่ซ่อนเร้น
12. การตอบปัญหา เน้นการตอบปัญหาแบบสร้างเสริมมากกว่าการขัดแย้ง
13. เพื่อพัฒนาบุคคลและพฤติกรรมของกลุ่มงาน ได้แก่ การสื่อสารและการประสานงานภาวะผู้นำการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงานในองค์การ เทคนิคการประชุมที่เหมาะสม

14. เพื่อให้คนมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ โดยมีการวางแผนและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน

15. เพื่อพัฒนากลไกของสายงานและการปรับปรุงงาน พัฒนาตนเองของคนในหน่วยงาน ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

นอกจากนั้น เฟรนช์และเบลล์(อ้างใน มสธ., 2533 หน้า 16) ได้สรุปวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การว่า คือ ความพยายามที่จะทำให้องค์การมีการดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ ในขณะที่เดียวกันสมาชิกขององค์การก็จะบรรลุเป้าหมายของชีวิตของแต่ละบุคคลด้วย ส่วน วาร์เรน เบนนิส (อ้างใน มสธ., 2533, หน้า 16-17) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การว่า การพัฒนาองค์การเป็น กระบวนการที่มุ่งจัดสรรหาพัฒนา ส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้พร้อมที่จะช่วยแก้ปัญหาให้ องค์การได้ทุกเวลาที่มีความต้องการ วัตถุประสงค์การพัฒนาในแต่ละองค์การย่อมแตกต่างกันไป เนื่องจากมีปัญหามาไม่เหมือนกัน แต่เราสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมหรือที่เรียกว่าวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปอย่างกว้าง ๆ ที่องค์การส่วนใหญ่มีความต้องการที่จะได้รับผลตอบแทนจากการพัฒนา องค์การดังนี้ คือ

1. เพื่อช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจระหว่างสมาชิกทุกคนในองค์การ
2. เพื่อช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของการร่วมมือกันแก้ปัญหาขององค์การ
3. เพื่อมอบหมายให้สมาชิกสำนึกในหน้าที่ความรับผิดชอบต่อการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ
4. เพื่อสร้างเสริมให้สมาชิกในองค์การมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหรือมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน
5. มุ่งส่งเสริมการประสานงานระหว่างสมาชิกด้วยกันเองในกลุ่ม ระหว่างกลุ่มและทั้ง องค์การโดยรวม
6. มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของกระบวนการกลุ่มและผลพลอย ได้ด้านผลผลิตและพฤติกรรมของกระบวนการกลุ่ม

ส่วนพัชรี นีรนาทโรมล (อ้างใน มสธ., 2533, หน้า 17-18) ได้กล่าวสรุปถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ มีดังนี้

1. เพื่อเสริมสร้างควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ
2. เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและสามารถอยู่รอดเมื่อต้องประสบกับปัญหาและการเปลี่ยนแปลง
3. เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานอย่างมีแผนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์การร่วมกัน
4. เพื่อมุ่งปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขวัฒนธรรมที่ล้าสมัย ไร้สาระ ขัดต่อความเจริญขององค์การโดยมุ่งเน้นที่ผลสำเร็จของงานที่บรรลุเป้าหมายมากกว่าวิธีการ
5. มุ่งส่งเสริมหลักการงานที่เน้นหลักการมากกว่าตัวบุคคล
6. ควรเน้นให้มีการทำงานที่ได้ทั้งผลงานและน้ำใจคน
7. มุ่งพัฒนาการทำงานเป็นทีม
8. ส่งเสริมการกระจายการตัดสินใจ ออกไปจากส่วนกลางให้มากที่สุด อดยให้จุดที่มีข้อมูลพร้อมในการตัดสินใจ เป็นผู้รับผิดชอบ
9. มุ่งส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนตระหนักในภาระความรับผิดชอบต่อตำแหน่งและหน้าที่
10. มุ่งดำเนินงานที่สร้างสรรค์ ประสานเป้าหมายของบุคคลเข้ากับองค์การ

ดังนั้น การพัฒนาองค์การอาศัยการกำหนดเป้าหมาย มีความเข้าใจและสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน การมีส่วนร่วมในกิจกรรม ซึ่งต้องอาศัยความสนับสนุนของหน่วยงานระดับสูงสุด สมาชิกตระหนักที่จะทำงานร่วมกัน ร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน รับผิดชอบร่วมกันและดูความสำเร็จในอนาคต วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การเพื่อปรับปรุงผลงาน บุคลากร และบรรยากาศของการทำงาน ช่วยให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้สมาชิกแก้ปัญหาได้ พัฒนาการตนเอง และพัฒนากระบวนการทำงานกลุ่มให้สามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ไว้เนื้อเชื่อใจกัน ยอมรับความสามารถซึ่งกันและกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของขององค์การ และมีความรับผิดชอบในตำแหน่งและหน้าที่

#### คุณลักษณะของการพัฒนาองค์การ

อรุณ รักธรรม (อ้างใน มสช., 2537, หน้า 697-698) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของการพัฒนาองค์การที่ดี มีดังนี้



1. การเน้นย้ำที่องค์การ พยายามพัฒนาอย่างเป็นระบบ เป็นการสร้างทีมงานและความร่วมมือให้สมาชิกได้มีการติดต่อสื่อสาร แสวงหาแนวทางการแก้ปัญหาาร่วมกันและมีการปรับปรุงสัมพันธภาพภายในกลุ่ม

2. เป็นการพิจารณาอย่างเป็นระบบ ผสมผสานส่วนต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน เน้นทัศนคติและกระบวนการ

3. การใช้ผู้นำในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีบทบาทในการกระตุ้นและประสานงาน การเปลี่ยนแปลงภายในกลุ่ม ทั้งภายในและภายนอกองค์การ

4. การแก้ปัญหาร่วมกัน การพัฒนาองค์การ เน้นกระบวนการแก้ปัญหาร่วมกัน แสวงหาวิธีการแก้ปัญหาที่เป็นลักษณะของการวิจัยเชิงปฏิบัติการมากกว่าการอธิบายตามหลักการของทฤษฎี

5. การใช้กระบวนการเรียนรู้และประสบการณ์ร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวัฒนธรรมต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาและการเปลี่ยนแปลงขององค์การ

6. กระบวนการกลุ่ม คุณสมบัติต่าง ๆ ของกระบวนการนี้จะต้องถูกนำมาใช้เพื่อการอธิบายร่วมกัน เช่น การลดปัญหาความขัดแย้งภายในกลุ่ม การสร้างทีมงานที่ดี การปรับปรุงสัมพันธภาพระหว่างบุคคลการติดต่อสื่อสาร การไว้วางใจ การกระตุ้นให้สมาชิกมีบทบาทร่วมกับบุคคลอื่น เป็นต้น

7. ข่าวสารย้อนกลับ การพัฒนาองค์การจะเน้นหนักที่ข่าวสารย้อนกลับในการร่วมมือกัน วิจัยปัญหาร่วมกัน ข่าวสารย้อนกลับจะช่วยกระตุ้นคนในองค์การให้เข้าใจในสถานการณ์ เน้นการแก้ปัญหาด้วยตนเอง แทนที่จะให้บุคคลอื่นหรือผู้บริหารเข้ามาช่วยตัดสินใจ

ส่วนเทพนม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ (2529, หน้า 267-268) ได้กล่าวถึงลักษณะของการพัฒนาองค์การ มีดังนี้

1. เป็นการเปลี่ยนแปลงโดยมีการวางแผน ทำให้การพัฒนาองค์การมีระบบ มีทิศทางในการทำงานดีกว่าองค์การอื่น ๆ ซึ่งไม่มีการวางแผน

2. เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบเบ็ดเสร็จ คือ ความพยายามต่าง ๆ ที่จะทำการพัฒนาองค์การให้เป็นไปทั้งระบบ หน่วยงานทุกหน่วยงานในองค์การจะต้องมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานทั้งหมด

3. เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม ให้สมาชิกทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างทีมงาน ใช้กระบวนการกลุ่มเข้ามาช่วยในการทำงานแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร

4. เป็นการเปลี่ยนแปลงในระยะยาว การดำเนินงานเพื่อพัฒนาองค์กรจะต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ถึงแม้จะมีอุปสรรคปัญหาทำให้การทำงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กรก็ตาม

5. เน้นวิธีการทำงานและการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ซึ่งจะช่วยในการแก้ปัญหาขององค์กรได้ตรงเป้าหมาย

การพัฒนาองค์กรนั้น จะต้องทำอย่างระมัดระวัง รอบคอบ ตามขั้นตอนและพัฒนาเปลี่ยนแปลงในระบบทุกระบบขององค์กรไปพร้อม ๆ กัน รวม 4 ระบบ ดังนี้

1. ภาระงาน งานทุกงานทุกระดับมีความสำคัญเท่าเทียมกันที่ต้องทำให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพหรือที่เรียกว่ามีทั้งคุณภาพและปริมาณงานที่ได้รับมอบหมาย

2. โครงสร้าง ได้แก่ ระบบต่าง ๆ เช่น การบังคับบัญชา การดูแล การให้รางวัลและการลงโทษตลอดจนบทบาทหน้าที่แบ่งตามสายการบังคับบัญชาได้ชัดเจนมากน้อยเพียงใด

3. คน กำลังคนในหน่วยงานทั้งหมดได้ทำงานตามตำแหน่งหน้าที่ ตามความรู้ความสามารถแล้วหรือยัง ให้ความสำคัญกับคนเท่าเทียมกันหรือแบ่งระดับความสำคัญตามการประเมินค่าของคน หากงานที่ได้รับมอบหมายไม่เจริญก้าวหน้า ควรได้มีการพัฒนาเปลี่ยนแปลงหรือไม่ การมอบหมายงานให้คนบางคนทำหลายตำแหน่งหน้าที่ ส่วนบางคนหรือบางกลุ่มไม่มีงานทำ

4. วิธีการ คือ ความรู้สมัยใหม่ในวิชาชีพ เครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ทันสมัยเหมาะสมหรือไม่ปัจจุบันองค์กรต้องการบุคคลที่มีความชำนาญในสาขาวิชาชีพมากขึ้น องค์กรมีการพัฒนาบุคลากรในหน่วยงานให้มีความพร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาที่จะเกิดขึ้นในด้านนี้เพียงพอหรือไม่

วิธีการพัฒนาองค์กรนั้นจะมุ่งเน้นไปที่ปัญหาในเรื่องของคน เช่น ต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของกลุ่มในองค์กร เป็นหลักใหญ่ กลุ่มคนในองค์กรจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมปฏิบัติงานได้ก็ต่อเมื่อฝ่ายจัดการสามารถจัดสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาองค์กรจึงมุ่งเน้นพัฒนา 2 ด้านคือ วิธีการจัดการเปลี่ยนแปลงและวิธีการรวมกลุ่มทำงาน เพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่ต้องการได้

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า ลักษณะของการพัฒนาองค์การ ต้องเน้นกระบวนการแก้ปัญหา กระบวนการทำงาน การสื่อสารที่ดี มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ การสร้างทีมงาน สร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน เน้นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ และต้องดำเนินงานไปอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาองค์การต้องคำนึงถึงงานที่มีคุณภาพ มีโครงสร้างที่เป็นระบบและชัดเจน บุคลากรทำงานในหน้าที่รับผิดชอบ และนำวิธีการหลากหลายที่ทันสมัยมาใช้ในการปฏิบัติงาน เน้นวิธีการจัดการเปลี่ยนแปลง และวิธีการรวมกลุ่มทำงานเพื่อให้การพัฒนาองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

#### กระบวนการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการที่สลับซับซ้อนอย่างหนึ่งซึ่งจำเป็นต้องอาศัยเวลาในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงโดยผู้บริหารสูงสุดจะต้องให้การสนับสนุนด้วยเป็นสิ่งสำคัญ ในเรื่องของกระบวนการพัฒนาองค์การนี้ อรุณ รักรธรรม (อ้างใน มสธ., 2537, หน้า 669-670) ได้เสนอกระบวนการพัฒนาที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา โดยฝ่ายบริหารระดับสูงจะมีการพบปะหารือกับที่ปรึกษา เพื่อพิจารณารูปแบบของโครงการ นักพัฒนาองค์การที่ตจิ่งต้องรวบรวมปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ และจากแหล่งข้อมูลของหน่วยงานทุกระดับภายในองค์การ
2. การรวบรวมข้อมูล จะต้องคำนึงถึงพฤติกรรมปัญหาต่าง ๆ และบรรยากาศขององค์การ ทั้งนี้ข้อมูลที่ควรดำเนินการรวบรวม อาทิ เช่น
  - 2.1 ประเภทของสถานการณ์ที่มีส่วนช่วยให้การปรับปรุงงานอย่างมีประสิทธิภาพ
  - 2.2 เงื่อนไขต่าง ๆ ที่จะสอดคล้องต่อประสิทธิผลขององค์การ
  - 2.3 สิ่งที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์การ
3. การตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับ เพื่อความเที่ยงตรงเชื่อถือได้ก่อนการวางแผนทำงาน
4. การวางแผนปฏิบัติงานและกระบวนการแก้ปัญหาาร่วมกัน กลุ่มจะใช้ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อพิจารณาข้อเสนอแนะในการเปลี่ยนแปลง เน้นในส่วนที่เป็นปัญหาอย่างแท้จริง มีการวางแผนอย่างเฉพาะเจาะจง รวมถึงการรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน

5. การสร้างทีมงาน จากระยะเวลาที่บุคคลในองค์กรได้มีการปฏิบัติงานร่วมกัน เขาจะมีการตรวจสอบอยู่เสมอว่า เขามีวิธีการทำงานด้วยกันอย่างไร ที่ปรึกษาขององค์กรจะมีบทบาทช่วยเหลือแนะนำให้เห็นคุณค่าของการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย มีความไว้วางใจ เชื่อใจกัน ปรับปรุงการปฏิบัติงานของกลุ่มจะช่วยให้การสร้างทีมงานมีประสิทธิภาพสามารถดำเนินการตามโครงการที่กำหนดไว้ได้

6. การพัฒนาระหว่างกลุ่มทำงาน พึงระลึกเสมอว่ากลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กรย่อมมีความสำคัญทัดเทียมกัน การสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกลุ่มจะช่วยให้กลุ่มมีประสพการณ์สามารถพัฒนาการทำงานของตนขึ้นไปจากจุดเดิม ซึ่งมีความสำคัญยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลง

7. การประเมินผลและการติดตามผล ที่ปรึกษาขององค์กรจะทำหน้าที่ผู้ช่วยในการประเมินผลโครงการต่าง ๆ การประเมินผลจะทำโดยคณะกรรมการที่ได้รับการแต่งตั้งและรายงานผลการประเมินให้กับผู้รับผิดชอบภายในองค์กรต่อไป

สำหรับ ชงชัย สันติวงษ์ (2533, หน้า 352-354) ได้กล่าวถึงขั้นตอนและวิธีการที่สำคัญของกระบวนการพัฒนาองค์กรไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการ การพัฒนาองค์กรจะเริ่มต้นด้วยการแต่งตั้งตัวแทนหรือผู้รับผิดชอบจากบุคคลภายนอกให้เข้ามาเป็นที่ปรึกษาดำเนินการ บุคคลจากภายนอกองค์กรนี้เป็นบุคคลที่มีได้มีผลประโยชน์เกี่ยวพันโดยตรงกับองค์กร ข้อดีของวิธีนี้ก็คือ จะได้รับความเป็นอิสระและความเป็นกลางปลอดจากผลประโยชน์และโครงสร้างอำนาจในองค์กรนั้น ๆ สำหรับในกรณีองค์กรขนาดใหญ่ อาจจะมีการใช้เจ้าหน้าที่ภายในหน่วยงานนั้น ๆ เข้ามาดำเนินการก็ได้ แต่ควรจะต้องเป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษาหรือฝ่ายวิชาการที่ทำงานอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีความเป็นกลางและมีความเป็นอิสระคล้ายกับที่ปรึกษาจากภายนอก

2. การศึกษาและการเก็บข้อมูล งานที่สำคัญประการแรกก็คือ การเข้าตรวจสอบและวิเคราะห์ปัญหาจากประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานภายในองค์กร ทั้งนี้ เพื่อที่จะได้ค้นพบปัญหาที่แท้จริง วิธีการตรวจสอบวิเคราะห์ปัญหานี้มีด้วยกันก็คือ การสัมภาษณ์หรือการใช้แบบสอบถามหรือใช้ทั้งสองวิธีควบคู่กันไป ในการดำเนินการสัมภาษณ์นั้น ส่วนมากจะใช้กับผู้บริหารระดับสูงและผู้ได้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจำนวนบุคคลที่ถูกสัมภาษณ์จะมีมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร ความจำเป็นและเวลาที่เอื้ออำนวยให้ทำได้

สำหรับกรณีการวิจัยแบบสอบถามนั้น ส่วนมากมักจะเป็นวิธีที่นิยมไม่แพ้กัน ข้อดีที่ได้รับก็คือ จะช่วยให้สามารถกระทำได้ครอบคลุมทั่วถึงกว่าการสัมภาษณ์และยังช่วยให้มีโอกาสได้ข้อมูลที่ตรง และชัดเจนด้วย แต่มีข้อเสียเปรียบที่ขาดความคล่องตัวในโอกาสที่จะถามลึกเข้าไปในลักษณะปัญหา บางประการที่น่าสนใจเป็นพิเศษ

การเก็บข้อมูลไม่ว่าจะกระทำด้วยวิธีใดก็ตาม นอกเหนือจากข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพ การทำงานขององค์กรแล้ว ข้อมูลรายละเอียดในด้านที่เกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร ทัศนคติ และค่านิยมของกลุ่มคน ความรู้สึกชอบพอและทัศนคติเกี่ยวกับการบริหารและอื่น ๆ ตลอดจนสภาพ เรื่องราวเกี่ยวกับอำนาจ การสื่อความหมายและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เหล่านี้ล้วนแต่เป็น เรื่องที่ต้องสอบถามให้ครบถ้วนมากที่สุด และข้อมูลเหล่านี้จะต้องส่งเสริมให้ฝ่ายบริหารสนใจและ พิจารณาปัญหาต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องที่ผู้บริหารได้รับรู้และเข้าใจตลอดเรื่องและเท่ากับเป็น การป้องกันความผิดพลาดที่จะกลายเป็นเรื่องของผู้ดำเนินการแต่เพียงฝ่ายเดียว

3. การวิเคราะห์ปัญหาขององค์กร ผู้ดำเนินการวิเคราะห์จะประมวลเอาข้อมูลที่ได้มา โดยตรงจากการสำรวจและจากแหล่งอื่น ๆ มาประกอบพิจารณาสรุปความ ผลที่จะได้จากขั้นตอน การวิเคราะห์นี้ก็คือ จะทำให้ผู้ที่ดำเนินการต่อ ๆ ไปสามารถเข้าใจและเป็นที่ยอมรับของฝ่าย บริหารด้วย ปัญหาที่สำคัญของการพัฒนาองค์กรนั้น ก็คือ การเลือกกรอบวิธีการที่จะใช้ในการ วิเคราะห์ปัญหาต่าง ๆ ขององค์กรได้อย่างถูกต้อง ซึ่งรูปแบบกรอบวิธีการวิเคราะห์ที่นิยมใช้มาก ที่สุดนั้น จะต้องแยกแยะให้เป็นส่วนประกอบปัจจัยต่าง ๆ ในเชิงระบบ สามารถวิเคราะห์ปัญหา พฤติกรรมขององค์กรและพฤติกรรมของบุคคล โยงไปถึงผลผลิตและความพอใจต่าง ๆ ได้

4. การศึกษาข้อมูลย้อนกลับและการอภิปรายปัญหาร่วมกัน ขั้นตอนนี้ควบคู่กับขั้นตอนที่ สาม คือ การนำเอาข้อมูลที่รวบรวมได้มาสรุปและนำเข้าไปอภิปรายในกลุ่มของนักบริหารและ รวบรวมข้อคิดเห็นที่ได้จากการอภิปรายมาสรุปแยกแยะประเด็นสำคัญ ผู้ดำเนินการจะต้องไม่ พยายามช่วยตีความหรือชักนำแนวความคิดของผู้พิจารณาให้หันเหไปทางหนึ่งทางใด สิ่งที่ควร จะกระทำก็คือ คอยกระตุ้นให้ผู้บริหารตระหนักและเห็นถึงความจำเป็นต่าง ๆ ที่จะต้องมีการพัฒนา องค์กร ตลอดจนพยายามชักจูงให้ผู้บริหารพิจารณาถึงกลยุทธ์หรือมาตรการที่ควรนำมาแก้ไข ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการให้ได้ข้อมูลย้อนกลับ คือ เพื่อต้องการให้เกิดความพร้อมสำหรับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อพัฒนาองค์การที่จะกระทำต่อไป และเพื่อการพิจารณาเลือกใช้เทคนิคได้ถูกต้องตามลักษณะปัญหา ซึ่งจะเอื้ออำนวยให้การพัฒนาองค์การกระทำได้สะดวกและราบรื่น

5. การดำเนินการพัฒนาองค์การ ในขั้นของการพัฒนาองค์การจริง ๆ นี้จะมีการนำเอาเทคนิคต่าง ๆ มาใช้เพื่อช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงลงอย่างที่ต้องการ เทคนิคที่ใช้พัฒนาองค์การมีมากมายหลายวิธีด้วยกัน เช่น การอบรมแบบต่าง ๆ การสร้างทีมงาน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม การให้โต้แย้งโดยตรง การปรับแบบของผู้นำ การบริหารตามเป้าหมายและการขยายคุณค่าและเนื้อหาของงาน ซึ่งผลสำเร็จของการพัฒนาองค์การในที่สุดจะปรากฏออกมาอย่างไรนั้น อยู่ที่การติดตามประเมินผลในภายหลัง

ผลผลิตที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาองค์การ ในการเปลี่ยนแปลงระบบใดๆ ในองค์การจะส่งผลกระทบต่อระบบอื่น ๆ ในองค์การเสมอ หากมีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การจะส่งผลให้เกิดปัจจัยในสิ่งต่อไปนี้

1. เกิดบทบาทและเป้าหมายใหม่ในองค์การ
2. การประเมินค่าของคนในองค์การสูงขึ้น
3. การวินิจฉัยสถานการณ์จะได้มาจากการสังเกตของคนหลายกลุ่ม
4. เกิดจากการแสวงหาการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
5. เกิดจากการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม
6. คนทุกคนในองค์การสามารถเสนอปัญหาและความเดือดร้อนได้
7. ได้รับประสบการณ์เพิ่มมากขึ้น
8. มีการประกาศเป้าหมายใหม่
9. เริ่มการวางแผนเป็นระยะ
10. สมาชิกจะทราบถึงปัญหาและความต้องการของตนเอง
11. มีการตัดสินใจร่วมกันและสำนึกได้ว่าต้องทำงานร่วมกับคน
12. ค้นพบปัญหาที่แท้จริง
13. มีการพัฒนาระบบใหม่เข้ามาแทนที่ระบบเก่า
14. สมาชิกทุกคนมีความคาดหวัง ริเริ่มสร้างสรรค์และมีกระบวนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น กระบวนการพัฒนาองค์การต้องศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหา รวบรวมข้อมูล ตรวจสอบ ข้อมูล ย้อนกลับวางแผนดำเนินงาน สร้างทีมงาน การพัฒนาระหว่างกลุ่มทำงาน ดำเนินการ พัฒนาองค์การ โดยนำเอาเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ในการดำเนินงานและติดตามประเมินผล ซึ่งจะ ส่งผลให้เกิดความตระหนักรู้ในการทำงานร่วมกัน แสวงหาความช่วยเหลือและวิธีแก้ปัญหาาร่วมกัน เกิดเป้าหมายใหม่ขององค์การ พัฒนาระบบการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และการประเมินค่า ของคนในองค์การสูงขึ้น

## 2. อำนาจ บทบาท หน้าที่ และโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นราชการส่วนภูมิภาค มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ที่จะต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมตามพระราชกฤษฎีกาการ แบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2535 ซึ่งสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ (2535, หน้า 89) ได้กล่าวถึงอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ดังนี้

1. ประสานและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม และแผน ปฏิบัติการ รวมทั้งจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ การตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทของกระทรวงและแผนจังหวัด ตลอดจนกำกับ เร่งรัด ติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ ของหน่วยงานสังกัดกระทรวงภายในจังหวัดและเป็นหน่วย ข้อมูลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในจังหวัด

2. ประสานและส่งเสริมการดำเนินงาน ด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม รวมทั้งส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานทั้งใน และนอกสังกัดกระทรวง ภายในจังหวัดตลอดจนดำเนินการ เกี่ยวกับงานเลขานุการของคณะกรรมการ การศึกษา การ ศาสนา และการวัฒนธรรมของจังหวัด

3. ปฏิบัติราชการตามกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับงานด้าน การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการจังหวัดหรือศึกษาธิการจังหวัด หรือตามที่ได้รับมอบหมาย

4. ปฏิบัติราชการของกระทรวง ซึ่งมีได้กำหนดเป็นอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานใดในจังหวัด โดยเฉพาะ

5. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

สำหรับหน้าที่ และความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ที่ปฏิบัติในปัจจุบันนี้ ได้กำหนดการแบ่งงานในหน้าที่ได้เป็น 3 ฐานะ คือ

(1) ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติราชการของ กระทรวงศึกษาธิการ ตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ระเบียบที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ กระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งปฏิบัติงานตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้มอบหมายให้ดำเนินการ ตามนโยบายของกระทรวง

(2) ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของปลัดกระทรวง และสำนักงานปลัดกระทรวง ตามระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน รวมทั้งการปฏิบัติงานอื่นตามที่กฎหมาย ระเบียบ คำสั่งข้อบังคับ และมติที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

(3) ในฐานะกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และคุรุสภาจังหวัด โดยเหตุที่ กระทรวงศึกษาธิการมีส่วนราชการที่เป็นกรมหรือส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม จำนวน 14 กรม และมีองค์กรครูที่จัดตั้งตามพระราชบัญญัติครู คือ คุรุสภา ซึ่งหน่วยงานดังกล่าวได้มอบอำนาจหรือ มอบหมายให้ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือศึกษาธิการจังหวัด เป็นผู้รับผิดชอบ

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดได้ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 1 (ปี 2530 - 2532) โดยแบ่งออกเป็น 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป ฝ่ายการเงิน บัญชีและพัสดุ ฝ่ายแผนงานและวิชาการ ฝ่ายประสานงาน และกิจการพิเศษแล้วก็ตาม สภาพ ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดก็ยังไม่สามารถที่จะแก้ไข ล่วงลงไปได้ ซึ่งมีสาเหตุดังนี้

1. การบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการอยู่ในลักษณะของการรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง
2. ขาดเอกภาพในการบริหารงานในจังหวัด
3. ความไม่ชัดเจนในหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และ ขาดรูปแบบการดำเนินงานไปในแนวทางเดียวกัน
4. ขาดทรัพยากรและปัจจัยในการดำเนินงาน

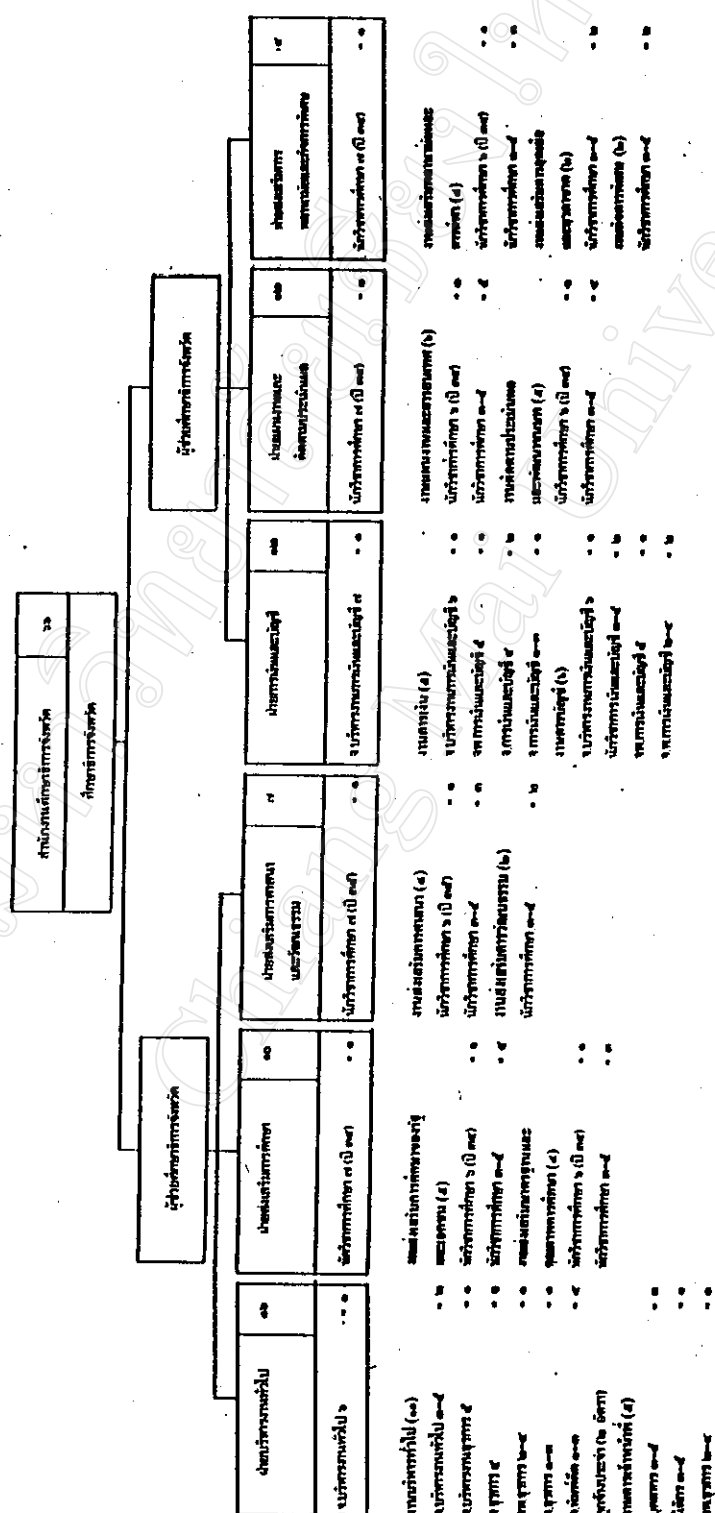


สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533, หน้า 59) ได้สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ บทบาทหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 1 (ปี 2530-2532) ปรากฏว่าโครงสร้างการบริหารงานดังกล่าว ไม่สอดคล้องกับ บทบาท หน้าที่ในความรับผิดชอบ ไม่สามารถที่จะแบ่งลักษณะงานที่ปฏิบัติให้ประสานสัมพันธ์กัน เกิดความยุ่งยากซับซ้อนในการ ปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานหลายอย่างหลายประเภท ทำให้การปฏิบัติงานผิดพลาดและขาด ความรู้ความชำนาญอย่างแท้จริง โครงสร้างการบริหารงานไม่เอื้ออำนวยและรองรับนโยบายการ กระจายอำนาจของกระทรวงศึกษาธิการไปยังภูมิภาค รวมทั้งนโยบายที่จะเร่งรัดพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในท้องถิ่น ประกอบกับสภาวะปัจจุบันความเจริญก้าวหน้าทาง ด้านเทคโนโลยีมากขึ้น การจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม จะต้องพัฒนารูปแบบการ ปฏิบัติงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงจำเป็นต้อง ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน โดยแบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป
2. ฝ่ายการเงินและบัญชี
3. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา
4. ฝ่ายส่งเสริมพลานามัยและกิจการพิเศษ
5. ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม
6. ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล

ในการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตาม แผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 (พ.ศ. 2533 - 2535) นั้น ทางกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนด โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดออกเป็นแต่ละกลุ่มตามปริมาณงานของ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก (สป.ศธ., 2533, หน้า 83) รายละเอียดตามแผนภูมิแสดงโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ดังนี้

แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานศึกษานิเทศน์จังหวัดนครราชสีมา 3 ปี (รวมทั้ง 2 ของจังหวัดเชียงใหม่)



ระดับ รวม	๙	๖	๔	๓-๔	๕	๓	๕	๓	๖
รวม	๙	๖	๔	๓-๔	๕ <td>๓</td> <td>๕ <td>๓</td> <td>๖</td> </td>	๓	๕ <td>๓</td> <td>๖</td>	๓	๖

\* จำนวนตำแหน่งในส่วนศึกษานิเทศน์และศูนย์ศึกษานิเทศน์

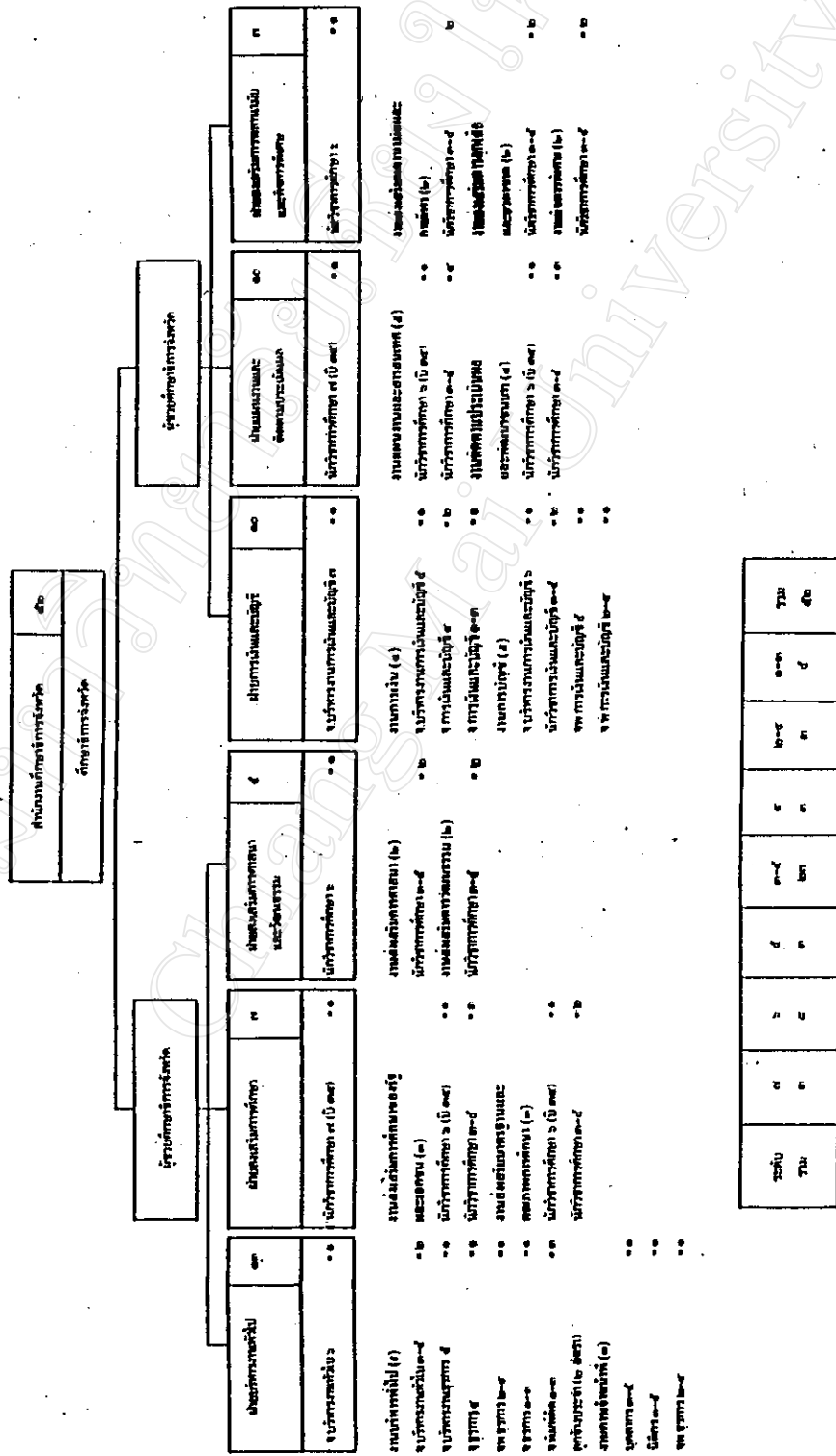
ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา, 2533, หน้า 83

จากแผนภูมิที่ 1 แสดงว่าโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ขนาดใหญ่ ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 จังหวัดเชียงใหม่ แบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย กำหนดให้มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 66 ตำแหน่ง ดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 16 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา จำนวน 10 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 7 ตำแหน่ง ฝ่ายการเงินและบัญชี จำนวน 12 ตำแหน่ง ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล จำนวน 12 ตำแหน่ง และฝ่ายส่งเสริมการพละนันทนัยและกิจการพิเศษ จำนวน 9 ตำแหน่ง และได้กำหนดระดับตำแหน่ง ตั้งแต่ ระดับ 1-7 ดังนี้ ระดับ 7 จำนวน 5 ตำแหน่ง ระดับ 6 จำนวน 9 ตำแหน่ง ระดับ 5 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 3-5 จำนวน 36 ตำแหน่ง ระดับ 4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 2-4 จำนวน 4 ตำแหน่ง และระดับ 1-3 จำนวน 6 ตำแหน่ง รวมทั้งสิ้น 66 ตำแหน่ง ซึ่ง จำนวนตำแหน่งดังกล่าวไม่รวมศึกษาธิการจังหวัดและผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด



จากแผนภูมิที่ 2 แสดงว่าโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขนาดกลาง ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 ของจังหวัดเชียงรายและลำปาง แบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย กำหนดให้มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 57 ตำแหน่ง ดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 14 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา จำนวน 8 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 6 ตำแหน่ง ฝ่ายการเงินและบัญชี จำนวน 11 ตำแหน่ง ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล จำนวน 10 ตำแหน่ง และฝ่ายส่งเสริมการพลานามัยและกิจการพิเศษ จำนวน 8 ตำแหน่ง และได้กำหนดระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 1-7 ดังนี้ ระดับ 7 จำนวน 5 ตำแหน่ง ระดับ 6 จำนวน 9 ตำแหน่ง ระดับ 5 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 3-5 จำนวน 29 ตำแหน่ง ระดับ 4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 2-4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 1-3 จำนวน 5 ตำแหน่ง รวมทั้งสิ้น 57 ตำแหน่ง ซึ่งจำนวนตำแหน่งดังกล่าวไม่รวมศึกษาธิการจังหวัดและผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด

แผนภูมิที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานศึกษาระดับมัธยมศึกษาและอาชีวศึกษา จังหวัดน่าน

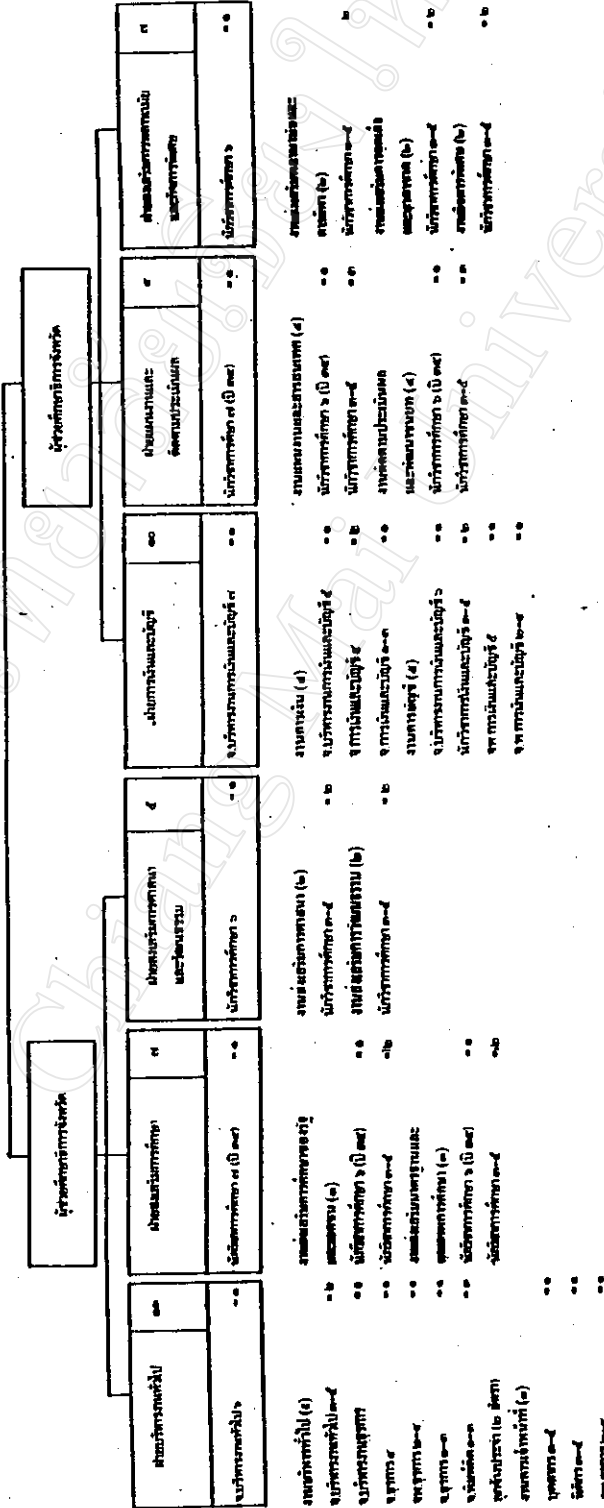


ที่มา : สำนักงานเลขาธิการกระทรวงศึกษาธิการ, 2533, หน้า 100

จากแผนภูมิที่ 3 แสดงว่าโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขนาดเล็ก ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 ของจังหวัดน่าน แบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย กำหนดให้มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 52 ตำแหน่ง ดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 13 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา จำนวน 7 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 5 ตำแหน่ง ฝ่ายการเงินและบัญชี จำนวน 10 ตำแหน่ง ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล จำนวน 10 ตำแหน่ง และฝ่ายส่งเสริมการพลานามัยและกิจการพิเศษ จำนวน 7 ตำแหน่ง และได้กำหนดระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 1-7 ดังนี้ ระดับ 7 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 6 จำนวน 8 ตำแหน่ง ระดับ 5 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 3-5 จำนวน 27 ตำแหน่ง ระดับ 4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 2-4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 1-3 จำนวน 5 ตำแหน่ง รวมทั้งสิ้น 52 ตำแหน่ง ซึ่งจำนวนตำแหน่งดังกล่าวไม่รวมศึกษาธิการจังหวัดและผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด

แผนภูมิที่ 4 โครงสร้างการบริหารงานสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขนาดเล็กระหว่างแผนอัตรากำลัง 3 ปี รวมทั้งวุฒิคุณวุฒิและแนว

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด	๕๐
ศึกษาธิการจังหวัด	



ระดับ	๓	๒	๑	๕	๓-๔	๒-๔	๑๓	รวม
รวม	๓	๔	๓	๓	๓	๓	๕	๒๕

\* จำนวนคนงานในรวมคนอัตรากำลังและวุฒิคุณวุฒิการศึกษา

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2533, หน้า. 104



จากแผนภูมิที่ 4 แสดงว่าโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขนาดเล็ก ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 ของจังหวัดลำพูนและแพร่ แบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย กำหนดให้มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 51 ตำแหน่ง ดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 13 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา จำนวน 7 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 5 ตำแหน่ง ฝ่ายการเงินและบัญชี จำนวน 10 ตำแหน่ง ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล จำนวน 9 ตำแหน่ง และฝ่ายส่งเสริมการพลานามัยและกิจกรรมพิเศษ จำนวน 7 ตำแหน่ง และได้กำหนดระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 1-7 ดังนี้ ระดับ 7 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 6 จำนวน 8 ตำแหน่ง ระดับ 5 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 3-5 จำนวน 26 ตำแหน่ง ระดับ 4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 2-4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 1-3 จำนวน 5 ตำแหน่ง รวมทั้งสิ้น 51 ตำแหน่ง ทั้งนี้ จำนวนตำแหน่งดังกล่าว ไม่รวมศึกษาธิการจังหวัดและผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด



จากแผนภูมิที่ 5 แสดงว่าโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขนาดเล็ก ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 ของจังหวัดแม่ฮ่องสอน แบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย กำหนดให้มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 51 ตำแหน่ง ดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 13 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา จำนวน 7 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 5 ตำแหน่ง ฝ่ายการเงินและบัญชี จำนวน 9 ตำแหน่ง ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล จำนวน 10 ตำแหน่ง และฝ่ายส่งเสริมการพลานามัยและกิจการพิเศษ จำนวน 7 ตำแหน่ง และได้กำหนดระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 1-7 ดังนี้ ระดับ 7 จำนวน 2 ตำแหน่ง ระดับ 6 จำนวน 8 ตำแหน่ง ระดับ 5 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 3-5 จำนวน 27 ตำแหน่ง ระดับ 4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 2-4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 1-3 จำนวน 5 ตำแหน่ง รวมทั้งสิ้น 51 ตำแหน่ง

ทั้งนี้ จำนวนตำแหน่งดังกล่าว ไม่รวมศึกษาธิการจังหวัดและผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด



จากแผนภูมิที่ 6 แสดงว่าโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขนาดเล็ก ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 ของจังหวัดพะเยา แบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย กำหนดให้มีอัตรากำลังรวมทั้งสิ้น 50 ตำแหน่ง ดังนี้ ฝ่ายบริหารงานทั่วไป จำนวน 13 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา จำนวน 7 ตำแหน่ง ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม จำนวน 5 ตำแหน่ง ฝ่ายการเงินและบัญชี จำนวน 9 ตำแหน่ง ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล จำนวน 9 ตำแหน่ง และฝ่ายส่งเสริมการพลานามัยและกิจการพิเศษ จำนวน 7 ตำแหน่ง และได้กำหนดระดับตำแหน่งตั้งแต่ระดับ 1-7 ดังนี้ ระดับ 7 จำนวน 2 ตำแหน่ง ระดับ 6 จำนวน 8 ตำแหน่ง ระดับ 5 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 3-5 จำนวน 26 ตำแหน่ง ระดับ 4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 2-4 จำนวน 3 ตำแหน่ง ระดับ 1-3 จำนวน 5 ตำแหน่ง รวมทั้งสิ้น 50 ตำแหน่ง ทั้งนี้ จำนวนตำแหน่งดังกล่าว ไม่รวมศึกษาธิการจังหวัดและผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด

การปฏิบัติงานในหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตามแผนอัตรา  
กำลัง 3 ปี รอบที่ 2 (ปี 2533-2535) ได้กำหนดอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ระหว่าง 50-69  
อัตรา ตามแต่ละขนาดของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดนั้น ในปัจจุบันนี้มีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ปฏิบัติ  
งานจริง ในแต่ละสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดของเขตการศึกษา 8 ไม่เป็นไปตามแผนอัตรากำลัง  
3 ปี รอบที่ 2 (ปี 2533-2535) ดังเปรียบเทียบ ตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าร้อยละของอัตรากำลังของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตามแผนอัตรากำลังกับ  
ที่ปฏิบัติงานจริง ในเขตการศึกษา 8

สำนักงาน ศึกษาธิการ จังหวัด	อัตรากำลัง				
	ตามแผน (คน)	ปฏิบัติงานจริง (คน)	คิดเป็น ร้อยละ	ขาดแคลน (คน)	คิดเป็น ร้อยละ
เชียงใหม่	66	34	51.52	32	48.48
เชียงราย	57	24	42.11	33	57.89
ลำปาง	57	24	42.11	33	57.89
น่าน	52	20	38.46	32	61.54
ลำพูน	51	20	39.22	31	60.78
แพร่	51	23	45.10	28	54.90
แม่ฮ่องสอน	51	15	29.41	36	70.59
พะเยา	50	19	38.00	31	62.00
รวมทั้งสิ้น	435	179	41.15	256	58.85

จากตารางที่ 1 แสดงว่าสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีอัตรากำลังปฏิบัติงานจริงมากที่สุด ได้แก่ เชียงใหม่ (ร้อยละ 51.52) รองลงมาได้แก่ แพร่ (ร้อยละ 45.10) และแม่ฮ่องสอน น้อยที่สุด (ร้อยละ 29.41) ส่วนสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่มีอัตรากำลังขาดแคลนมากที่สุดได้แก่ แม่ฮ่องสอน (ร้อยละ 70.59) รองลงมาได้แก่ พะเยาและน่านตามลำดับ (ร้อยละ 62.00 และ 61.54) เมื่อเปรียบเทียบเป็นภาพรวมของเขตการศึกษา 8 แล้วพบว่า มีอัตรากำลังตามแผนอัตรากำลัง 3 ปีรอบที่ 3 จำนวน 435 อัตรา ซึ่งมีอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานจริงทั้งสิ้น 179 คน คิดเป็นร้อยละ 41.15 แต่มีอัตรากำลังที่ขาดแคลนถึง 256 คน คิดเป็นร้อยละ 58.85

จะเห็นได้ว่า สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทุกจังหวัดในเขตการศึกษา 8 ได้ปฏิบัติภารกิจตามหน้าที่ความรับผิดชอบในสถานะที่ขาดแคลนอัตรากำลัง เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับคุณภาพของงานที่เกี่ยวข้องทั้งการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม จึงทำให้เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิบัติภารกิจให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งถ้าหากว่าทางสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ได้รับอัตรากำลังเพิ่มขึ้นครบตามจำนวนของแผนอัตรากำลังที่กำหนดไว้แล้ว คงจะทำให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานต่าง ๆ ให้สมกับฐานะที่ได้รับการมอบหมายให้เป็นผู้แทนของกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาคอย่างแท้จริง

จากการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ฝ่ายนั้น มีนักวิชาการศึกษา ได้ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้าฝ่าย และปฏิบัติงานในฐานะนักวิชาการศึกษา โดยปฏิบัติงานในด้าน วิชาการโดยเฉพาะ จำนวน 4 ฝ่าย ซึ่งมีรายละเอียดของงานที่นักวิชาการศึกษารับผิดชอบดังนี้

### 1. ฝ่ายแผนงานและประเมินผล

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานข้อมูลและสารสนเทศ งานแผนงาน/โครงการ และงานงบประมาณ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม และการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาชนบทโดยแบ่งการปฏิบัติงานภายในออกเป็น 2 งาน คือ

#### 1.1 งานแผนงานและสารสนเทศ ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ

- 1.1.1 การสำรวจรวบรวมข้อมูลตัวเลขพื้นฐานทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม
- 1.1.2 การจัดเก็บและรายงานข้อมูลของสำนักงานประจำเดือน
- 1.1.3 การจัดทำสารสนเทศข้อมูลสถิติทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด
- 1.1.4 การจัดทำดัชนีทางการศึกษาเพื่อการวางแผนและการบริหารการศึกษา
- 1.1.5 การจัดทำดัชนีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
- 1.1.6 การจัดทำพิมพ์สารสนเทศเกี่ยวกับดัชนีทางการศึกษา และดัชนีที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
- 1.1.7 การศึกษารวบรวมและจัดทำสารสนเทศเอกสาร
- 1.1.8 การจัดคลังข้อมูลทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมจังหวัด
- 1.1.9 การให้บริการและแลกเปลี่ยนงานสารสนเทศ
- 1.1.10 การปรับปรุงพัฒนาระบบงานสารสนเทศทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม
- 1.1.11 การปฏิบัติงานในฐานะสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการ การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด



- 1.1.12 การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม
- 1.1.13 การจัดทำแผนพัฒนากีฬาจังหวัด
- 1.1.14 การจัดทำแผนพัฒนาโครงสร้างอาสัพัฒนาและป้องกันตนเองของ  
กระทรวงศึกษาธิการ (อพย.ศธ.)
- 1.1.15 การจัดทำแผนปฏิบัติการด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด
- 1.1.16 การจัดทำแผนปฏิบัติการ และปฏิทินปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
- 1.1.17 การจัดทำแผนปฏิบัติการ โครงสร้างอาสัพัฒนาและป้องกันตนเองของ  
กระทรวงศึกษาธิการ (อพย.ศธ.)
- 1.1.18 การจัดทำแผนงาน/โครงการตามมติคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา  
และการวัฒนธรรมจังหวัด
- 1.1.19 การประสานแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานทางการศึกษา
- 1.1.20 การพัฒนาบุคลากรด้านการวางแผนในระดับจังหวัด อำเภอ และสถานศึกษา
- 1.1.21 การจัดทำเอกสารประกอบในการขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี
- 1.1.22 การจัดทำแผนบริหารงบประมาณเป็นรายงวดงบประมาณ
- 1.2 งานติดตามประเมินผลและการพัฒนาชนบท รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ
  - 1.2.1 การวางแผน การตรวจติดตามผล
  - 1.2.2 การกำกับ เร่งรัด ตรวจสอบหน่วยงานและสถานศึกษา ให้ปฏิบัติการเป็นไป  
ตามนโยบายและแผนงานของกระทรวงศึกษาธิการ
  - 1.2.3 จัดระบบการตรวจติดตามผล
  - 1.2.4 การตรวจติดตามผลในด้านนโยบาย
  - 1.2.5 การติดตามผลการปฏิบัติงานตามขั้นตอน และระยะเวลาของแผนงาน  
โครงการที่สนองนโยบายของรัฐบาลและของกระทรวงศึกษาธิการ
  - 1.2.6 ตรวจสอบ ติดตามผลในด้านปัจจัยกระบวนการและผลการดำเนินการตาม  
แผนงาน/โครงการของหน่วยงานและสถานศึกษา
  - 1.2.7 ตรวจสอบข้อเท็จจริงและการรวบรวมหลักฐานในกรณีต่าง ๆ

- 1.2.8 ตรวจสอบติดตามผลด้านคุณภาพของการปฏิบัติงานตามนโยบายแผนงาน/โครงการของหน่วยงานและสถานศึกษา
- 1.2.9 ตรวจสอบเพื่อพบปะระดับรับฟังข้อคิดเห็นและส่งเสริมขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานและสถานศึกษา
- 1.2.10 การติดตามผลการพัฒนาชนบท
- 1.2.11 การติดตามโครงการพิเศษ
- 1.2.12 การติดตามผลแผนงาน/โครงการเร่งด่วน
- 1.2.13 ประสานแผนการตรวจราชการ
- 1.2.14 การตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงาน ตามโครงการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเองของกระทรวง (อพป.ศธ.)
- 1.2.15 ติดตามประเมินมาตรฐานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ
- 1.2.16 ตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานตามแนวปฏิบัติงานของสถานศึกษาประจำปี
- 1.2.17 ประเมินผลสภาพการจัดการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม
- 1.2.18 วิเคราะห์ สรุปผลการตรวจ ติดตามงาน/โครงการและผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานและสถานศึกษา
- 1.2.19 รายงานผลการดำเนินการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมจังหวัด
- 1.2.20 เผยแพร่ผลการประเมินแต่ละงาน/โครงการให้หน่วยงานทางการศึกษา
- 1.2.21 การจัดทำกรอบแนวทางการพัฒนาชนบทจังหวัดประจำปี (หมวดกระทรวงศึกษาธิการ)
- 1.2.22 การจัดทำแผนพัฒนาชนบทระดับจังหวัดประจำปี (กระทรวงศึกษาธิการ)
- 1.2.23 การประสานการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทระดับจังหวัด
- 1.2.24 ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัดในความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด
- 1.2.25 การรายงานผลการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทจังหวัดในส่วนที่รับผิดชอบ
- 1.2.26 การสนับสนุนการปฏิบัติงานพัฒนาชนบทของกระทรวงศึกษาธิการ กับหน่วยงานภาครัฐและ เอกชนที่ดำเนินการในเขตจังหวัด

- 1.2.27 งานศูนย์ประสานงานการพัฒนาชนบทระดับจังหวัด
- 1.2.28 การจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานระดับหมู่บ้าน (กชช.2 ค) และความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.)
- 1.2.29 งานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับพัฒนาชนบท

## 2. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา

มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการและส่งเสริมการศึกษาในระบบโรงเรียน งานการศึกษานอกโรงเรียน งานควบคุมและส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา โดยแบ่งการปฏิบัติงานภายในออกเป็น 2 งาน

- 2.1 งานส่งเสริมการศึกษาของรัฐและเอกชน รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ
  - 2.1.1 งานส่งเสริมการศึกษาแก่เด็กผู้ยากไร้ก่อนวัยเรียน
  - 2.1.2 งานส่งเสริมการจัดการศึกษาพิเศษ
  - 2.1.3 งานส่งเสริมการศึกษาสงเคราะห์
  - 2.1.4 งานประสานการจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน
  - 2.1.5 งานประสานการจัดการศึกษาระหว่างสถานศึกษาสังกัดต่าง ๆ
  - 2.1.6 งานส่งเสริมการขยายโอกาสทางการศึกษา
  - 2.1.7 งานประสานการจัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาใหม่ (รัฐบาล)
  - 2.1.8 งานประสานงานจัดตั้งสาขาโรงเรียนมัธยมศึกษา
  - 2.1.9 งานประสานการจัดตั้งหน่วยการเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น
  - 2.1.10 งานประสานการจัดที่พักแก่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษา
  - 2.1.11 งานส่งเสริมการหารายได้ระหว่างเรียนแก่นักเรียน
  - 2.1.12 งานสนับสนุนนักเรียนศึกษาสงเคราะห์ระดับมัธยมศึกษา
  - 2.1.13 งานส่งเสริมความสามารถของเด็กเรียนเก่งหรือเด็กที่มีความสามารถเฉพาะด้าน
  - 2.1.14 งานประสานการผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนและจำเป็นต่อการพัฒนา

- 2.1.15 งานประสานการฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นและหลักสูตร เคลื่อนที่
- 2.1.16 งานส่งเสริมการจัดการศึกษานอกโรงเรียน
- 2.1.17 งานส่งเสริมแหล่งพัฒนาความรู้และข่าวสารข้อมูล
- 2.1.18 งานขอจัดตั้งโรงเรียนเอกชนทุกระดับ ทุกประเภท
- 2.1.19 งานรอนกิจการโรงเรียนเอกชน
- 2.1.20 งานขอเลิกล้มกิจการโรงเรียนเอกชน
- 2.1.21 งานขอเปลี่ยนแปลงกิจการโรงเรียนซึ่งต่างไปจากที่ได้รับอนุญาตไว้เดิม
- 2.1.22 งานขออนุญาตเป็นผู้รับใบอนุญาต
- 2.1.23 งานขออนุญาตให้เป็นครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน
- 2.1.24 งานขออนุญาตถอนการเป็นผู้รับใบอนุญาต ครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน
- 2.1.25 งานขออนุญาตเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกี่ยวกับครูโรงเรียนเอกชน
- 2.1.26 การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ครูโรงเรียนเอกชน
- 2.1.27 การจัดทำรายงานโรงเรียนเอกชนประจำ เดือน
- 2.1.28 งานเกี่ยวกับกรณีพิพาทต่าง ๆ ของโรงเรียนเอกชน
- 2.1.29 งานควบคุม และการลงโทษกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบของโรงเรียนเอกชน
- 2.1.30 งานคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน
- 2.1.31 การขอยกเว้นและผ่อนผันการเกณฑ์ทหารของนักเรียนและครูโรงเรียนเอกชน
- 2.1.32 งานส่งเสริมการขยายอนุบาลศึกษาภาคเอกชน
- 2.1.33 งานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานในสถานศึกษาเอกชน
- 2.1.34 งานส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรโรงเรียนเอกชน
- 2.1.35 การประสานงานทางวิทยาการของกลุ่มหรือชมรมโรงเรียนเอกชน
- 2.2 งานส่งเสริมมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ
  - 2.2.1 งานวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการศึกษากับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
  - 2.2.2 งานส่งเสริมการจัดการศึกษาระดับต่าง ๆ ให้ได้เกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
  - 2.2.3 งานกำหนดเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาระดับจังหวัด

- 2.2.4 งานประเมินคุณภาพการศึกษา
- 2.2.5 งานนิเทศการบริหารการศึกษา
- 2.2.6 งานแนะแนวการศึกษาและอาชีพ
- 2.2.7 งานสนับสนุนการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับต่าง ๆ
- 2.2.8 งานส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนไปตามเกณฑ์ปฏิบัติการพื้นฐาน (กปฐ.)
- 2.2.9 งานประเมินมาตรฐานการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ
- 2.2.10 งานออกประกาศนียบัตรและใบรับรอง
- 2.2.11 งานตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษา
- 2.2.12 การรับนักเรียน-นักศึกษา
- 2.2.13 การคัดเลือกครูภาษาไทยดีเด่นและบุคคลที่มีผลงานทางการศึกษา
- 2.2.14 การคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์
- 2.2.15 การคัดเลือกนักเรียนและโรงเรียนรับรางวัลพระราชทาน
- 2.2.16 การจัดประกวดการอ่านร้อยแก้วและการอ่านทำนองเสนาะ
- 2.2.17 การจัดประกวดสวดมนต์หมู่ทำนองสรภัญญะ
- 2.2.18 การจัดประกวดส่งเสริมความรู้แก่นักเรียน นักศึกษา
- 2.2.19 งานติดตามผลการใช้หลักสูตรการศึกษาระดับต่าง ๆ
- 2.2.20 งานควบคุมและตรวจสอบการใช้หลักสูตรสถานศึกษาเอกชน
- 2.2.21 งานตรวจสอบการใช้หลักสูตรประเภทหลักสูตรโรงเรียนในโรงเรียนเอกชน
- 2.2.22 งานสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับท้องถิ่น
- 2.2.23 งานพัฒนาหลักสูตรเกี่ยวกับวิชาชีพท้องถิ่น
- 2.2.24 งานส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร
- 2.2.25 งานสนับสนุนการจัดหาสถานประกอบการสำหรับนักเรียนศึกษาฝึกงาน
- 2.2.26 งานสำรวจการใช้แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ
- 2.2.27 งานส่งเสริมการเลือกใช้แบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบให้เหมาะสมกับสภาพท้องถิ่น

- 2.2.28 งานประสานงานและพัฒนาสื่อการศึกษา
- 2.2.29 งานสนับสนุนการพัฒนาหนังสืออ่านประกอบ
- 2.2.30 งานส่งเสริมและสนับสนุนพิพิธภัณฑ์ทางการศึกษา
- 2.2.31 งานสนเทศการวิจัย
- 2.2.32 งานส่งเสริมและสนับสนุนการวิจัย
- 2.2.33 งานวิจัยการศึกษา
- 2.2.34 งานเผยแพร่ผลการวิจัย

### 3. ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม

มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการและส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการศาสนา และการวัฒนธรรม ประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างหน่วยงานทางการศึกษา องค์กรของรัฐ และท้องถิ่น เพื่อช่วยเหลือสนับสนุนส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม โดยแบ่งการปฏิบัติงาน ภายนอกเป็น 2 งาน คือ

#### 3.1 งานส่งเสริมการศาสนา รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

- 3.1.1 งานจัดตั้งและส่งเสริมโรงเรียนวัดสอนเด็กก่อนเกณฑ์
- 3.1.2 งานจัดตั้งและส่งเสริมโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์
- 3.1.3 งานพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน
- 3.1.4 งานคัดเลือกผู้ทำคุณประโยชน์ทางพุทธศาสนา
- 3.1.5 งานขอพระราชทานสมณศักดิ์
- 3.1.6 งานศาสนพิธีของจังหวัด
- 3.1.7 งานจัดตั้งและส่งเสริมหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล
- 3.1.8 งานส่งเสริมเผยแพร่หลักธรรมทางศาสนาแก่นักเรียน นักศึกษา เยาวชน และประชาชน
- 3.1.9 งานดูแลจัดประโยชน์แทนวัด
- 3.1.10 งานถวายการอุปถัมภ์การสอนธรรมสนามหลวง
- 3.1.11 งานพัฒนาหลักสูตรการอบรมเผยแพร่หลักธรรม คุณธรรมและจริยธรรม

- 3.1.12 งานจัดสัมมนาผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องกับการศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด
- 3.1.13 งานให้ความอุปถัมภ์ศาสนาอื่น
- 3.1.14 งานส่งเสริมหน่วยสงเคราะห์พุทธมามกะผู้เยาว์
- 3.1.15 งานส่งเสริมการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกบาลีและแผนกบาลี
- 3.1.16 งานส่งเสริมการศึกษาโรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา
- 3.1.17 งานส่งเสริมกิจกรรมพุทธสมาคมและยุวพุทธิกสมาคม
- 3.1.18 งานถวายความอุปถัมภ์พระธรรมทูต
- 3.1.19 งานบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อนและอุปสมบทหมู่
- 3.1.20 งานประชุมสัมมนาไวยาวัจกร
- 3.1.21 งานส่งเสริมหน่วยเผยแพร่หลักธรรม/ศีลธรรม
- 3.1.22 การส่งเสริมพิธีกรรมทางศาสนา
- 3.1.23 งานสนับสนุนพิธีกรรมทางศาสนา
- 3.1.24 งานสนับสนุนวัดพัฒนาตัวอย่าง
- 3.1.25 งานถวายความรู้พระสังฆาธิการ
- 3.1.26 งานประสานการจัดทำแผนพัฒนาจังหวัดด้านการศาสนา
- 3.1.27 งานขอสร้างวัด
- 3.1.28 งานขอตั้งวัด
- 3.1.29 งานรวม ย้าย ยุบ เลิกวัด
- 3.1.30 งานขอพระราชทานวิสุงคามสีมา
- 3.1.31 งานยกวัดราษฎร์ขึ้นเป็นพระอารามหลวง
- 3.1.32 งานยกวัดร้างให้เป็นวัดมีพระสงฆ์
- 3.1.33 งานสำรวจออกหนังสือสำคัญที่ดินวัดร้าง
- 3.1.34 งานจัดประโยชน์ที่ดินวัดร้างและศาสนสมบัติกลาง
- 3.1.35 งานสำรวจจัดทำทะเบียนที่พักสงฆ์ วัด วัดร้างและศาสนสถาน
- 3.1.36 งานขอเงินอุดหนุนบูรณะวัด มัสยิด ศาสนาอื่น

- 3.1.37 งานช่วยเหลือวัดและศาสนสถานทั่วประเทศ
- 3.1.38 งานจัดทำกิจกรรมสัณญา เกี่ยวกับที่ดินวัด
- 3.1.39 งานถวายความอุปถัมภ์พระสงฆ์ที่ได้รับพระราชทานสมณศักดิ์
- 3.1.40 งานสืบสวนข้อเท็จจริงกรณีสงฆ์นักบวชผู้เผยแพร่ศาสนาอื่นประพฤติมิชอบ
- 3.2 งานส่งเสริมวัฒนธรรม รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ
  - 3.2.1 งานส่งเสริมวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการพัฒนาประเทศ
  - 3.2.2 งานสำรวจและจัดข้อมูลวัฒนธรรม
  - 3.2.3 งานเผยแพร่วัฒนธรรมพื้นบ้าน
  - 3.2.4 งานอนุรักษ์โบราณสถาน โบราณวัตถุและศิลปวัตถุที่ค้นพบใหม่
  - 3.2.5 งานประชุมคณะกรรมการ วัฒนธรรมจังหวัด
  - 3.2.6 งานสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์วัฒนธรรมจังหวัด
  - 3.2.7 งานจัดตั้งศูนย์วัฒนธรรมจังหวัดและอำเภอ
  - 3.2.8 งานแต่งตั้งอาสาสมัครท้องถิ่น ดูแลรักษามรดกทางศิลปวัฒนธรรม
  - 3.2.9 งานรื้อโบราณสถาน โบราณวัตถุและศิลปวัตถุที่ขึ้นทะเบียนแล้ว
  - 3.2.10 งานส่งเสริมการค้าหรือการแสดงโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ
  - 3.2.11 งานส่งเสริมการส่งโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุออกนอกราชอาณาจักร
  - 3.2.12 งานลงโทษผู้ฝ่าฝืนพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ
  - 3.2.13 งานส่งเสริมการจัดตั้งพิพิธภัณฑสถาน
  - 3.2.14 งานแต่งตั้งคณะกรรมการภาครัฐและเอกชนเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมจังหวัด
  - 3.2.15 งานประชุมคณะกรรมการภาครัฐและเอกชนส่งเสริมวัฒนธรรมจังหวัด
  - 3.2.16 งานวัฒนธรรมสัมพันธ์
  - 3.2.17 งานจัดกิจกรรมทางวัฒนธรรมประเพณีในวันสำคัญ
  - 3.2.18 งานประกวดดนตรีไทย
  - 3.2.19 งานสรรหาผู้มีผลงานดีเด่นด้านวัฒนธรรม
  - 3.2.20 งานฝึกอบรมผู้นำหมู่บ้านด้านวัฒนธรรม
  - 3.2.21 งานจัดทำเอกสาร/สื่อ เผยแพร่วัฒนธรรม



- 3.2.22 งานจัดตั้งสมาคมและมูลนิธิ
- 3.2.23 งานศูนย์วัฒนธรรมจังหวัด
- 3.2.24 งานอนุรักษ์มรดกไทย
- 3.2.25 งานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและศิลปกรรม
- 3.2.26 งานส่งเสริมการท่องเที่ยว
- 3.2.27 งานส่งเสริมประเพณีวัฒนธรรม
- 3.2.28 งานประชุม อบรม สัมมนาที่เกี่ยวกับวัฒนธรรม

#### 4. ฝ่ายส่งเสริมพลานามัยและกิจการพิเศษ

มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการและส่งเสริม สนับสนุนด้านพลานามัยแก่นักเรียน นักศึกษา เยาวชนและประชาชน การดำเนินงานเกี่ยวกับการกีฬา ลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี และ ลูกเสือชาวบ้าน รวมทั้งทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานกิจการพิเศษ โดยแบ่งการปฏิบัติงานภายใน ออกเป็น 3 ด้าน คือ

##### 4.1 งานส่งเสริมพลานามัยและการกีฬา รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

- 4.1.1 การจัดทำแผนพัฒนาการกีฬาจังหวัด
- 4.1.2 การจัดประชุมคณะกรรมการกีฬาจังหวัด
- 4.1.3 การจัดการแข่งขันกีฬาประชาชนระดับจังหวัด
- 4.1.4 การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษาประจำปี
- 4.1.5 การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนอายุไม่เกิน 18 ปี
- 4.1.6 การแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ
- 4.1.7 การแข่งขันกีฬาแห่งชาติ
- 4.1.8 การส่งเสริม การแข่งขันกีฬาของภาคเอกชน
- 4.1.9 การฝึกอบรมเยาวชนผู้นำทางกีฬาสู่หมู่บ้านเป้าหมาย
- 4.1.10 การจัดและการสนับสนุนการฝึกอบรมกรรมการผู้ตัดสินและผู้ฝึกสอนกีฬา
- 4.1.11 การดำเนินงานศูนย์ฝึกอบรมกีฬาจังหวัด/อำเภอ
- 4.1.12 การส่งเสริมการเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ

- 4.1.13 การรณรงค์เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย
- 4.1.14 งานควบคุมผู้บริโภค
- 4.1.15 การส่งเสริมการฝึกกีฬาขั้นพื้นฐาน
- 4.1.16 การจัดสร้างสนามกีฬาจังหวัด/อำเภอ
- 4.1.17 การควบคุมดูแลสนามกีฬาจังหวัด
- 4.1.18 การส่งเสริมชมรม สโมสร และสมาคมกีฬาจังหวัด
- 4.1.19 การเดิน-วิ่งการกุศล
- 4.2 งานส่งเสริมการลูกเสือและยุวกาชาด รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ
  - 4.2.1 การประชุมคณะกรรมการลูกเสือจังหวัด
  - 4.2.2 การจัดทำรายงานประจำปีกิจการลูกเสือ - เนตรนารี
  - 4.2.3 การปรับปรุงและพัฒนาค่ายลูกเสือ
  - 4.2.4 การจัดตั้งกลุ่มและกองลูกเสือ เนตรนารี
  - 4.2.5 การแต่งตั้งกลุ่มและกองลูกเสือ ผู้ตรวจการลูกเสือ กรรมการพิเศษ
  - 4.2.6 การจัดทำทะเบียนต่าง ๆ เกี่ยวกับลูกเสือ เนตรนารี
  - 4.2.7 การสอบวิชาพิเศษลูกเสือ เนตรนารี
  - 4.2.8 การจัดหารายได้สนับสนุนกิจการลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด
  - 4.2.9 การแต่งตั้งผู้บังคับบัญชาลูกเสือ และ เนตรนารี
  - 4.2.10 การส่งเสริมชมรม สโมสร สมาคมผู้บังคับบัญชาลูกเสือ
  - 4.2.11 การจัดฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือ และ เนตรนารี
  - 4.2.12 การจัดฝึกอบรมนายหมู่ลูกเสือ
  - 4.2.13 การจัดงานชุมนุมและอยู่ค่ายพักแรมลูกเสือ และ เนตรนารี
  - 4.2.14 การจัดกิจกรรมวันสำคัญของลูกเสือ (วันคล้ายวันสถาปนาคณะลูกเสือแห่งชาติและวันถวายราชสดุดี)
  - 4.2.15 การจัดงานชุมนุมผู้บังคับบัญชาลูกเสือ เนตรนารี
  - 4.2.16 การขอรับเครื่องหมายวูดแบดจ์ของผู้บังคับบัญชาลูกเสือ
  - 4.2.17 การขอพระราชทานเหรียญลูกเสือสดุดี

- 4.2.18 การขอ เข็มลูกเสือสนามคุณ
- 4.2.19 การบริหารกิจกรรมชมรมลูกเสือชาวบ้าน
- 4.2.20 การจัดทำทะเบียนและสำมะโนประชากรลูกเสือชาวบ้าน
- 4.2.21 การประชุมสัมมนาผู้นำลูกเสือชาวบ้าน
- 4.2.22 การคัดเลือกผู้บริหารลูกเสือชาวบ้านดีเด่น
- 4.2.23 การจัดฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน
- 4.2.24 การจัดกิจกรรมลูกเสือชาวบ้าน
- 4.2.25 การประชุมคณะกรรมการยุวกาชาดจังหวัด
- 4.2.26 การจัดทำรายงานยุวกาชาดประจำปี
- 4.2.27 การจัดตั้งหมู่ยุวกาชาดโรงเรียนและการแต่งตั้งผู้บังคับบัญชายุวกาชาด
- 4.2.28 การจัดงานชุมนุมยุวกาชาด
- 4.2.29 การจัดฝึกอบรมผู้บังคับบัญชายุวกาชาด และการจัดอบรมยุวกาชาดนอกโรงเรียน
- 4.2.30 การจัดกิจกรรมยุวกาชาด
- 4.2.31 การจัดกิจกรรมผู้นำเพื่อประโยชน์
- 4.2.32 การขอ เหรียญกาชาดสนามคุณ
- 4.2.33 การขอ เหรียญผู้นำเพื่อประโยชน์
- 4.2.34 การขอ เหรียญกาชาดสรรเสริญ
- 4.3 งานกิจการพิเศษ รับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ
  - 4.3.1 การประชุมอบรมโครงการศึกษาเพื่อความมั่นคง
  - 4.3.2 การป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา
  - 4.3.3 การป้องกันและแก้ไขการก่อความไม่สงบในสถานศึกษา
  - 4.3.4 โครงการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.ศธ.)
  - 4.3.5 งานการศึกษาชาวเขาและชนกลุ่มน้อย
  - 4.3.6 งานสารวัตรนักเรียน
  - 4.3.7 งานโครงการพระราชดำริ
  - 4.3.8 งานโครงการแผ่นดินธรรมแผ่นดินทอง

- 4.3.9 งานวันเด็กแห่งชาติ
- 4.3.10 งานโครงการปลูกต้นไม้และปลูกป่า
- 4.3.11 งานโครงการอื่น ๆ ที่กระทรวงและจังหวัดมอบหมาย

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคลากร ในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามโครงสร้างการบริหารงานใหม่นั้น มีดังนี้

ในปี พ.ศ. 2527 ฤกษ์ ศรีสุภา ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานวิชาการของศึกษาธิการจังหวัดตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 11 พบว่า ศึกษาธิการจังหวัดทำการบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลางโดยมีการบริหารงานด้านการวางแผนการศึกษามากกว่าด้านการนิเทศและการติดตามผลการศึกษา สาเหตุสำคัญ ๆ ที่ทำให้ศึกษาธิการจังหวัดมีการบริหารงานวิชาการไม่มากนักนั้น อันดับแรกเป็นเพราะศึกษาธิการจังหวัดมีความสนใจในการบริหารงานด้านอื่น ๆ มากกว่าด้านวิชาการ รองลงมา เป็นเพราะบทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัดไม่ชัดเจน และขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานวิชาการ

ในปีเดียวกัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ศึกษาเรื่องโครงการวิจัย เพื่อพัฒนาการวางแผนการศึกษาระดับจังหวัด พบว่าการวางแผนตามสายงานปกติ และการวางแผนพัฒนาการศึกษาในส่วนของแผนพัฒนาจังหวัด กระทรวงศึกษาธิการประสบปัญหา คือในการวางแผนการศึกษาตามสายงานปกติเป็นการวางแผนที่ขาดเอกภาพ ขาดความเชื่อมโยงและต่อเนื่องระหว่างการศึกษาระดับต่าง ๆ แผนส่วนใหญ่เป็นแผนของงบประมาณสำหรับประจำที่ดำเนินการอยู่แล้ว มีการจัดทำแผนสำหรับโครงการพัฒนาน้อยมาก ส่วนการวางแผนพัฒนาการศึกษาในส่วนของแผนพัฒนาจังหวัดนั้น มีปัญหาในการประสานงานระหว่างหน่วยงานทางการศึกษาต่าง ๆ เพราะมีความแตกต่างกันสายบังคับบัญชา

ในปี พ.ศ. 2528 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ร่วมกับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินโครงการวิจัย เพื่อพัฒนาวางแผนการศึกษาระดับจังหวัดแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนการศึกษาในระดับจังหวัด พบว่าการวางแผนการศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับจังหวัดขาดเอกภาพขาดความต่อเนื่องระหว่างแผนการศึกษาแต่ละระดับการศึกษา ส่วนระยะที่ 2 เป็นการดำเนินการทดลองวางแผนการศึกษาระดับจังหวัด มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการวางแผนการศึกษาในระดับจังหวัดที่มีประสิทธิภาพโดยเน้นการวางแผนแบบประสมประสาน และเพื่อนำรูปแบบการวางแผนที่ได้พัฒนาไปทดลอง เพื่อดูความเป็นไปได้ และสรุปเป็นข้อเสนอแนะในการนำไปใช้ดังนี้

1. คณะอนุกรรมการพัฒนาจังหวัดฝ่ายการศึกษา (อพกจ.กศ.) ส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญสำคัญของการวางแผน ส่วนคณะทำงานวางแผนการศึกษาจังหวัด (คพจ.) ประสบปัญหาเกี่ยวกับภารกิจหน้าที่ของงานประจำอื่น ๆ รวมทั้งขาดความรู้ ความเข้าใจ และขาดประสบการณ์ด้านการวางแผน

2. ข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการทำแผนขาดคุณภาพ เช่น ข้อมูลที่เป็นดัชนีชี้สภาพปัญหาการศึกษา มีน้อย ไม่มีการหลอมรวมปัญหาการศึกษา เพื่อกำหนดนโยบายรวม มีการประสานแผนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ น้อย

3. บัณฑิตอื่น ๆ ที่สนับสนุนการวางแผน พบว่าประสบปัญหาในเรื่องต่อไปนี้

3.1 การประสานด้านเวลาระหว่างส่วนกลางกับจังหวัด

3.2 จังหวัดไม่มีงบประมาณเพื่อการวางแผน

3.3 นโยบายเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับจังหวัด

ไม่ชัดเจน

3.4 ขาดผลงานวิจัยทางการศึกษา ที่จะช่วยให้ผู้วางแผนมองเห็นสภาพการศึกษา และแนวทางในแนวทางการปรับปรุง

ในปี พ.ศ. 2529 ชำรง เจริญฉลาด ได้ศึกษาเรื่องความคาดหวังของผู้บริหารการศึกษา และผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีต่อบทบาทของศึกษาธิการจังหวัด พบว่า

1. ความคาดหวังของผู้บริหารการศึกษา และผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีต่อบทบาทของศึกษาธิการจังหวัดที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05

2. ค่าเฉลี่ยความคาดหวังของผู้บริหารการศึกษาและผู้ว่าราชการจังหวัดที่มีต่อบทบาทที่ควรปฏิบัติของศึกษานิเทศก์ในแต่ละด้านอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาความคาดหวังที่มีต่อบทบาทของศึกษานิเทศก์ทั้ง 3 ด้าน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

3. ความคาดหวังของศึกษานิเทศก์จังหวัด และผู้ว่าราชการจังหวัด ที่มีต่อบทบาทของศึกษานิเทศก์จังหวัดไม่แตกต่างกัน

4. ความคาดหวังของศึกษานิเทศก์จังหวัด เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มผู้บริหารการศึกษาอีก 3 กลุ่ม คือ ผู้อำนวยการศูนย์ศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนเอกชน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05

ในปี พ.ศ. 2530 อรรถ ปานะเจริญ ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารศึกษาระดับจังหวัด อำเภอ และนักวิชาการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของนักวิชาการศึกษาจังหวัดสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด พบว่า ด้านงานข้อมูลแผนงานและโครงการ นักวิชาการศึกษามีบทบาทในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นเรื่องการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณและค่าใช้จ่ายมีบทบาทในระดับปานกลาง ด้านงานตรวจ นิเทศ และติดตามผล พบว่า นักวิชาการศึกษามีบทบาทในระดับมาก ยกเว้นเรื่องการนิเทศการเรียนการสอนในสถานศึกษามีบทบาทระดับปานกลาง ด้านงานประสานงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันพบว่า นักวิชาการศึกษามีบทบาทระดับมากทุกเรื่อง ส่วนด้านงานกิจการพิเศษ นักวิชาการศึกษามีบทบาทในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่ ยกเว้นเรื่องการแข่งขันกีฬาและกรีฑานักเรียนประจำปีกับเรื่องการจัดงานฉลองวันเด็กแห่งชาติมีบทบาทในระดับมาก

ในปี พ.ศ. 2531 จริยะ วิโรจน์ ศึกษาเรื่องการศึกษาการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัด ได้ผลสรุปดังนี้

1. การปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ในงานข้อมูลแผนงานและโครงการงานตรวจ นิเทศและติดตามผล งานกิจกรรมการศึกษา งานกิจการพิเศษ พบว่า กิจกรรมการปฏิบัติงานที่นักวิชาการศึกษาใช้ปฏิบัติในแต่ละงานประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ หลายกิจกรรมทุกงาน ส่วนในรายกลุ่มพบว่า กลุ่มนักวิชาการศึกษา กลุ่มผู้บริหารการศึกษา และกลุ่มหัวหน้าฝ่ายต่างมีความเห็นสอดคล้องกันว่ากิจกรรมการปฏิบัติงานที่นักวิชาการศึกษาใช้ปฏิบัติแต่ละงาน ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ หลายกิจกรรมทุกงาน เช่นเดียวกัน

2. ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ไม่ปรากฏปัญหาที่จัดอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนปัญหาระดับมากได้แก่ อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้มีไม่เพียงพออัตรากำลังของนักวิชาการศึกษา ไม่ได้สัดส่วนกับจำนวนหน่วยงานและสถานศึกษา คณะทำงานวางแผนการศึกษาจังหวัดต่างมีภาระหน้าที่งานประจำทำให้งานวางแผนต่าง ๆ ลำช้าได้รับงบประมาณน้อยเกินไป นักวิชาการศึกษาจัดทำแผนงานที่ไม่คล่องตัวในระดับกระทรวงและกรมส่งผลกระทบต่อภาระงานของนักวิชาการศึกษา ขอบข่ายของงานบางด้านยังกว้างและไม่ชัดเจนทำให้ยากแก่การปฏิบัติ ทำให้กระทบต่องานในหน้าที่

ในปี พ.ศ. 2533 กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้ศึกษาเรื่อง การสำรวจสภาพสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/อำเภอ ในช่วงปีงบประมาณ 2532 ได้ผลสรุปดังนี้

1. เจตคติ บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีความพึงพอใจต่อสำนักงานในด้านบุคลากรมากกว่าด้านงานที่รับผิดชอบ ด้านบรรยากาศในสำนักงาน ด้านลักษณะของสำนักงาน ส่วนที่ยังไม่พอใจ คือด้านวัสดุอุปกรณ์

## 2. สภาพการบริหารงาน

2.1 บุคลากร จำนวนบุคลากรของสำนักงานแต่ละแห่งมีประมาณ 35 คนประกอบด้วยข้าราชการและลูกจ้างประจำ

2.2 ครุภัณฑ์ยังมีจำนวนน้อยกว่าที่กำหนดไว้ในโครงการพัฒนาสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และเกณฑ์ที่กำหนดหลายประเภท บางประเภทไม่มีเลย

2.3 อาคารสถานที่มีพื้นที่ที่แตกต่างกันมากส่วนใหญ่พื้นที่อยู่บริเวณเดียวกันทั้งสำนักงานสำนักงานที่อยู่บริเวณเดียวกันมีพื้นที่ประมาณ 5.74 ตารางเมตรต่อผู้ทำงาน 1 คน ส่วนใหญ่มีสภาพอาคารที่สมบูรณ์ มีจำนวนอาคารเก่า และใหม่พอกัน มีปริมาณค่อนข้างคับแคบ

2.4 งบประมาณ ยังไม่เพียงพอแก่การใช้จ่ายทั้งทางด้านงานวิชาการ และงานบริหารทั่วไป

3. สภาพการดำเนินงานตามศูนย์ 3 ศูนย์ พบว่า ศูนย์ข้อมูล สถิติและวางแผนจังหวัด โดยรวมปฏิบัติได้มากที่สุด รองลงมา คือ ศูนย์บริการและประสานงาน ส่วนศูนย์ติดตามประเมินผลปฏิบัติได้น้อยที่สุด

ส่วนในปีเดียวกัน สุเทพ บุญเติม ได้ศึกษาเรื่องสภาพปัญหาในการพัฒนาบุคลากรของข้าราชการในส่วนภูมิภาค สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการพบว่า การวางแผนและการดำเนินงานตามแผนเป็นปัญหามากที่สุด

สำหรับในปีเดียวกัน ศาคร บัวศรี ได้ศึกษาเรื่องขวัญในปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่วนภูมิภาค ในเขตการศึกษา 11 พบว่า ขวัญของเจ้าหน้าที่สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่วนภูมิภาคในเขตการศึกษา 11 โดยส่วนรวมทุกปัจจัยอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และเมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยก็อยู่ในระดับค่อนข้างสูงเช่นเดียวกัน ยกเว้นปัจจัยรายได้และผลประโยชน์ตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง

ต่อมาในปี พ.ศ.2534 บงกช พูลเกษม ศึกษาเรื่อง ศึกษาสภาพทรัพยากรและปัญหาการดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในจังหวัดจันทบุรี ได้ผลสรุปดังนี้

สภาพทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงาน ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจันทบุรีทั้ง 4 ด้านคือ บุคลากร วัสดุครุภัณฑ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ อาคารสถานที่และงบประมาณไม่เป็นไปตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยสภาพที่ต่ำกว่าเกณฑ์ของสำนักงาน ส่วนในด้าน การดำเนินงานตามบทบาทของศูนย์ 3 ศูนย์นั้น พบว่า สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจันทบุรี มีปัญหาการดำเนินงานทั้ง 3 ศูนย์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนศูนย์ติดตามและประเมินผลอยู่ในระดับมาก

ในปีเดียวกัน เฉลิมชัย สุขจิตต์ ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการประสานงานการวางแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมระดับจังหวัดของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในเขตการศึกษา 8 ได้ผลสรุปดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคลากรโดยเฉพาะอย่างยิ่งคุณสมบัติของผู้ประสานงานที่ยินดีและเต็มใจรับฟังความเห็นข้อเสนอแนะของคนอื่น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการประสานงานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ส่วนปัจจัยด้านโครงสร้างการบริหารงานการวางแผนพัฒนาการศึกษาฯ ด้านระเบียบกฎหมาย และด้านรูปแบบการประสานงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการประสานงานในระดับปานกลาง

2. ปัญหาด้านโครงสร้างการบริหารงานการวางแผนการศึกษาฯ ด้านระเบียบ กฎหมาย ด้านรูปแบบการประสานงาน และด้านบุคลากร เป็นปัญหาและอุปสรรคของการประสานงานในระดับปานกลาง



จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว จะเห็นได้ว่า การปฏิบัติภารกิจของสำนักงาน  
ศึกษาธิการจังหวัด มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมภายในจังหวัดซึ่ง  
จะช่วยส่งเสริมประสานงานและสนับสนุนภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้  
จึงได้มีการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทาง  
ด้านเศรษฐกิจและสังคมอยู่เสมอ แต่การปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดยังมีปัญหาต่าง ๆ  
มากมาย อาทิ อัตรากำลังไม่เพียงพอ วัสดุครุภัณฑ์ไม่พร้อม การวางแผนการศึกษาขาดเอกภาพ  
ขาดการติดตามประเมินผล งบประมาณไม่เพียงพอ ซึ่งสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจำเป็นต้องพัฒนา  
ปรับปรุงภารกิจของสำนักงานเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายที่  
กำหนด ตลอดจนสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและรัฐบาล