

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษากิจการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนะของนักวิชาการศึกษา ในเขตการศึกษา 8 มุ่งศึกษากิจการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดใน 4 ฝ่าย ได้แก่ ศึกษางาน และกิจกรรมของฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล และฝ่ายส่งเสริมพละนันทนัยและกิจการพิเศษ ด้านอัตรากำลังที่เหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจของแต่ละฝ่าย ด้านบรรยากาศในสำนักงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ด้านคุณลักษณะของนักวิชาการศึกษาที่พึงประสงค์ ด้านวัตรปฏิบัติ ด้านลักษณะอาคารและห้องทำงาน ด้านการพัฒนาตนเอง และด้านความคิดเห็นอื่นๆ ในบทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการดำเนินการ สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในเขตการศึกษา 8 ตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ในแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 (ปี 2533-2535)
2. เพื่อวิเคราะห์ภารกิจที่ควรปฏิบัติของสำนักงานศึกษาธิการในเขตการศึกษา 8

วิธีดำเนินการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ ศึกษาจากประชากรที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งนักวิชาการศึกษาประจำสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในฐานะหัวหน้าฝ่าย 4 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล และฝ่ายส่งเสริมพละนันทนัย

และกิจการพิเศษ จำนวน 8 จังหวัด ๆ ละ 4 คน รวม 32 คน และนักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติ
ในฐานะผู้ปฏิบัติ 4 ฝ่าย จำนวน 8 จังหวัด จำนวน 47 คน รวมทั้งสิ้น 79 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เป็นแบบสำรวจรายการที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้น เป็นเครื่องมือ
ในการสอบถามความคิดเห็นของหัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่เกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจของ
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามแบบสำรวจรายการใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสำรวจ
รายการเกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในเขตการศึกษา 8

ตอนที่ 2 เป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด ใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม
เกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยมีข้อคำถามแยกเป็น 8 ข้อ ดังนี้
(1) ปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่ควรเพิ่ม (2) ด้านอัตรากำลังที่เหมาะสม
(3) ด้านบรรยากาศในสำนักงาน (4) ด้านคุณลักษณะของนักวิชาการศึกษา (5) ด้านวัสดุครุภัณฑ์
(6) ด้านลักษณะอาคารและห้องทำงาน (7) ด้านการพัฒนาตนเอง และ (8) ด้านความคิดเห็นอื่นๆ

คำตอบที่ได้รับและสมบูรณ์สามารถนำมาใช้เป็นข้อมูลในการศึกษาได้จำนวน 73 ฉบับ คิด
เป็นร้อยละ 92.41

การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่เกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจและอัตรากำลังใช้วิเคราะห์ข้อมูล
โดยหาค่าร้อยละ สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับบรรยากาศในสำนักงาน คุณลักษณะของนักวิชาการศึกษา
วัสดุครุภัณฑ์ ลักษณะอาคารและห้องทำงาน ด้านการพัฒนาตนเอง และความคิดเห็นอื่น ๆ วิเคราะห์ที่
ข้อมูลโดยการสังเคราะห์ความคิดเห็น

สรุปผลการศึกษา

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามที่เสนอของนักวิชาการศึกษา ในเขตการศึกษา 8 แยกเป็น 4 ฝ่าย สรุปผลได้ดังนี้

1.1 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ได้พบว่า

1.1.1 งานส่งเสริมการศึกษาของรัฐและเอกชน งานประสานการจัดตั้งหน่วย การเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น งานประสานการจัดที่พักแก่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาและงาน ประสานงาน จัดตั้งสาขาโรงเรียนมัศึกษานั้น หัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 50, 30 และ 25 ตามลำดับ และ

งานประสานการฝึกอบรมวิชาชีพระยะสั้น และหลักสูตรเคลื่อนที่ งานส่งเสริม การจัดการศึกษานอกโรงเรียน งานควบคุม และการลงโทษกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบ ของโรงเรียนเอกชน และงานคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน ให้ตัดออก จากแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 10

1.1.2 งานส่งเสริมมาตรฐานและคุณภาพการศึกษามีความคิดเห็นว่า งานการ คัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์และงานสน.เทศการวิจัย ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 40 งานส่งเสริมให้สถานศึกษาจัดการเรียนการสอนไปตามเกณฑ์ปฏิบัติการพื้นฐาน (กปฐ.) งาน สนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับท้องถิ่นและงานพัฒนาหลักสูตร เกี่ยวกับวิชาชีพท้องถิ่น ไม่ได้ปฏิบัติ ร้อยละ 30

สำหรับงานการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ งาน ส่งเสริมและสนับสนุนพิพิธภัณฑ์ทางการศึกษา ให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลังร้อยละ 20 และ 15 ตามลำดับ

อัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจของฝ่ายส่งเสริมการศึกษา คือ ระดับ 7 จำนวน 1 คน ระดับ 6 จำนวน 2 คน และระดับ 3-5 จำนวน 2 คน รวมทั้งสิ้น 5 คน

1.2 ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม ได้พบว่า

1.2.1 งานส่งเสริมการศาสนา มีความคิดเห็นว่างานดูแลจัดระเบียบชั้นแท่นวัด งานจัดสัมมนาผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องกับการศาสนาและวัฒนธรรมของจังหวัด และงานประชุมสัมมนาไวยาวัจกร ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 25 และให้ตัดงานดูแลจัดระเบียบชั้นแท่นวัด งานถวายการอุปถัมภ์การสอนธรรมสนามหลวง และงานถวายความรู้พระสังฆาธิการ ออกจากแผนอัตรากำลังร้อยละ 12.5

1.2.2 งานส่งเสริมการวัฒนธรรม มีความคิดเห็นว่างานส่งเสริมการส่งโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุออกนอกราชอาณาจักร ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 62.50 งานส่งเสริมการค้าหรือการแสดงโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 37.50 งานจัดทำเอกสาร/สื่อเผยแพร่วัฒนธรรมและงานส่งเสริมการท่องเที่ยวไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 25

สำหรับงานเรือนโบราณสถาน โบราณวัตถุและศิลปวัตถุที่ขึ้นทะเบียนแล้ว งานส่งเสริมการค้าหรือการแสดงโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุและงานส่งเสริมการส่งโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุออกนอกราชอาณาจักรให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลังร้อยละ 18.75, 12.50 และ 12.50 ตามลำดับ

อัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจของฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรมคือ ระดับ 7 จำนวน 1 คน ระดับ 6 จำนวน 2 คน และระดับ 3-5 จำนวน 3-5 คน รวมทั้งสิ้น 6-8 คน

1.3 ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล ได้พบว่า

1.3.1 งานแผนงานและสารสนเทศมีความคิดเห็นว่างานการจัดทำแผนพัฒนาโครงการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพย.ศธ.) การจัดทำแผนพัฒนาที่ห้าจังหวัดและการจัดทำแผนปฏิบัติการ อพย.ศธ. ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 47.37 42.11 และ 42.11 ตามลำดับ การพัฒนาบุคลากรด้านการวางแผนในระดับจังหวัด อำเภอ และสถานศึกษา และการจัดทำแผนบริหารงบประมาณเป็นรายงวด งบประมาณรายจ่ายประจำปี ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 36.84, 31.58 และ 26.32 ตามลำดับ การจัดเก็บและรายงานข้อมูลของสำนักงานประจำเดือน การศึกษารวบรวมและจัดทำสารสนเทศเอกสารและการจัดทำแผนงาน/โครงการตามมติคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 15.79 และงานการจัดเก็บและรายงานข้อมูลของสำนักงานประจำเดือน

สำหรับการจัดทำแผนพัฒนา อพป.ศธ. ให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลังร้อยละ 21.05 งานการจัดทำแผนพัฒนากีฬาจังหวัดและการจัดทำแผนปฏิบัติการ อพป.ศธ. จังหวัดให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 15.79

1.3.2 งานติดตามประเมินผลและการพัฒนาชนบทมีความคิดเห็นว่าเป็นงานตรวจสอบข้อเท็จจริงและการรวบรวมหลักฐานในกรณีต่าง ๆ และการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานระดับหมู่บ้าน (กชช.2ค) และความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ไม่ได้ปฏิบัติ ร้อยละ 57.89 งานตรวจสอบติดตามผลในด้านปัจจัยกระบวนการและผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการของหน่วยงานและสถานศึกษาไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 36.84 การติดตามโครงการพิเศษ การตรวจติดตามการปฏิบัติงานตามโครงการ อพป.ศธ. และเผยแพร่ผลการประเมินแต่ละงาน/โครงการในหน่วยงานทางการศึกษา ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 21.05 การกำกับ เร่งรัด ตรวจสอบหน่วยงานและสถานศึกษาได้ปฏิบัติการเป็นไปตามนโยบายและแผนงานของกระทรวงศึกษาธิการ และตรวจเยี่ยมเพื่อพบปะสัปดาห์รับฟังข้อคิดเห็นและส่งเสริมขวัญกำลังใจงานการปฏิบัติงานของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงาน และสถานศึกษาไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 15.79

ในด้านงานการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน (กชช.2ค) และความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 31.58 งานตรวจสอบข้อเท็จจริงและการรวบรวมหลักฐานในกรณีต่าง ๆ ให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลังร้อยละ 26.32 งานตรวจสอบ ติดตามผล ในด้านปัจจัยกระบวนการและผลการดำเนินการตามแผนงาน/โครงการของหน่วยงานและสถานศึกษา และการตรวจติดตามการปฏิบัติงานตามโครงการ อพป.ศธ. ให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 15.79

อัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจของฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล คือระดับ 7 จำนวน 1 คน ระดับ 6 จำนวน 2 คน และระดับ 3-5 จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น 7 คน

1.4 ฝ่ายส่งเสริมการพลานามัยและกิจการพิเศษ ได้พบว่า

1.4.1 งานส่งเสริมการพลานามัยและการกีฬา มีความคิดเห็นว่าเป็นงานการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษาประจำปี ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 33.33 งานการส่งเสริมการแข่งขันกีฬาของภาคเอกชน ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 27.78 การฝึกอบรมเยาวชนผู้นำทางกีฬาสู่หมู่บ้านเป้าหมาย การจัดและสนับสนุนการฝึกอบรมกรรมการผู้ตัดสินและผู้ฝึกสอนกีฬา การดำเนินงานศูนย์ฝึกกีฬาจังหวัด/อำเภอ การรณรงค์เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัย และการควบคุมดูแลสนามกีฬา

จังหวัด ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 22.22 การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียนอายุไม่เกิน 18 ปี การส่งเสริมชมรม สโมสรกีฬาจังหวัด และการเดิน-วิ่งการกุศล ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 16.67

ในด้านการจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน อายุไม่เกิน 18 ปี ให้ตัดออกจากแผน อัตรากำลัง ร้อยละ 33.33 การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษาประจำปี และการควบคุมดูแลสนามกีฬาจังหวัด ให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 27.78 การฝึกอบรมเยาวชนผู้นำทางกีฬาสู่หมู่บ้านเป้าหมาย และการดำเนินงานศูนย์ฝึกกีฬาจังหวัด/อำเภอ ให้ตัดออกจากแผน อัตรากำลัง ร้อยละ 22.22 การแข่งขันกีฬาแห่งชาติและการรณรงค์เกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 16.67

1.4.2 งานส่งเสริมลูกเสือและยุวกาชาด มีความคิดเห็นว่างานการคัดเลือกผู้บริหาร ลูกเสือชาวบ้านดีเด่น และการจัดฝึกอบรมผู้บังคับบัญชา ยุวกาชาดและการจัดอบรมยุวกาชาด นอกโรงเรียน ไม่ได้ปฏิบัติ ร้อยละ 27.78 การบริหารกิจกรรมชมรมลูกเสือชาวบ้าน ไม่ได้ปฏิบัติ ร้อยละ 22.22 และไม่มีการและกิจกรรมใดที่ให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 5.56 ขึ้นไป

1.4.3 งานกิจการพิเศษ มีความคิดเห็นว่างานและกิจกรรมทุกข้อมีการปฏิบัติ ร้อยละ 100 และงานสารวัตรนักเรียนให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลัง ร้อยละ 5.56

อัตรากำลังที่เหมาะสมกับภารกิจของฝ่ายส่งเสริมพลานามัยและกิจการพิเศษ คือ ระดับ 7 จำนวน 1 คน ระดับ 6 จำนวน 2-3 คน และระดับ 3-5 จำนวน 2-4 คน รวมทั้งสิ้น 5-8 คน

2. งานและกิจกรรมที่ควรเพิ่มลงในแผนอัตรากำลัง ได้พบว่า

2.1 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา มีความคิดเห็นว่างานเพิ่มงานแผนการส่งเสริมการศึกษา งานข้อมูลสารสนเทศ งานรณรงค์การเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 งานคัดเลือกครู อาจารย์ เพื่อรับโล่รางวัล "หม่อมงามจิตต์ บุรฉัตร อนุสรณ์" งานแผนการส่งเสริมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา งานนิเทศและติดตามประเมินผล และงานติดตามการปฏิบัติงานในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

2.2 ฝ่ายส่งเสริมพลานามัยและกิจการพิเศษ มีความคิดเห็นว่างานเพิ่มเติมงาน วิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของฝ่าย งานติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตรพลศึกษา และการแข่งขันกีฬาระหว่างสถานศึกษาสังกัดเอกชน

2.3 ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม มีความคิดเห็นว่า ควรเพิ่มงานจัดทำ ข้อมูลและสารสนเทศด้านการศาสนาและวัฒนธรรม งานการจัดวัฒนธรรมสัมพันธ์ระหว่างต่างประเทศ งานเผยแพร่แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับต่างประเทศ งานการจัดตั้งเครือข่ายวัฒนธรรมจังหวัด การ จัดตั้งกองทุนวัฒนธรรม การถวายความรู้พระสังฆาธิการ และการจำหน่ายงานส่งเสริมการศาสนา ระดับตำบล

2.4 ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล มีความคิดเห็นว่า ไม่มีงานและกิจกรรมที่ ควรเพิ่ม

3. ด้านบรรยากาศในสำนักงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจ มีความคิดเห็นว่า ผู้ปฏิบัติ งานต้องยิ้มแย้มแจ่มใส มีสมาธิในการทำงาน สถานที่กว้างขวาง เงียบ สงบ สะอาด เป็นสบาย ผู้บังคับบัญชา มีคุณธรรมและเป็นประชาธิปไตย

4. ด้านคุณลักษณะของนักวิชาการศึกษา มีความคิดเห็นว่าต้องมีความรู้ความสามารถใน งานที่รับผิดชอบ ใฝ่หาความรู้ ขยัน มีความรับผิดชอบ ทำงานอย่างจริงจัง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีมนุษยสัมพันธ์ดี

5. ด้านวัสดุครุภัณฑ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจ มีความคิดเห็นว่าต้องการเครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ดีด ตู้เก็บเอกสาร เครื่องถ่ายเอกสาร และเครื่องมือสื่อสาร

6. ด้านลักษณะอาคารและห้องทำงานในสำนักงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจมีความคิด เห็นว่า ควรจัดห้องทำงานแต่ละฝ่ายเป็นสัดส่วน ระบบการลิ้นไหลของงานดี กว้างขวาง เป็นอาคาร เอกเทศ สะอาด เป็นสบาย อากาศถ่ายเทดี และแสงสว่างเพียงพอ

7. ด้านการพัฒนาตนเองเพื่อช่วยการปฏิบัติการกิจของสำนักงาน มีความคิดเห็นว่า ต้องการให้มีการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ โดยเฉพาะการอบรมเกี่ยวกับการใช้ คอมพิวเตอร์ ความรู้ในหน้าที่ เทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การศึกษาหาความรู้และการ ศึกษาต่อ

8. ด้านอื่น ๆ มีความคิดเห็นว่าควรจัดอัตรากำลังเพิ่ม นำเทคโนโลยีเครื่องคอมพิวเตอร์ มาใช้ในการทำงาน แยกกระบวนการทำงานให้ชัดเจน และควรพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพ

อภิปรายผล

ผลการศึกษาศึกษาการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีประเด็นที่พบและน่าสนใจ ดังนี้

1. ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา

1.1 งานส่งเสริมการศึกษาของรัฐและเอกชน จากผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบ ไม่ได้ปฏิบัติงานประสานการจัดตั้งหน่วยการเรียน งานประสานการจัดที่พักแก่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษา งานประสานงานจัดตั้งสาขาโรงเรียนมัธยมศึกษา และงานส่งเสริมการหารายได้ระหว่างเรียนแก่นักเรียน ร้อยละ 50, 30, 25 และ 25 ตามลำดับนั้น ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับงานดังกล่าว ไม่ได้มีการจัดตั้งหน่วยการเรียน จัดตั้งสาขาโรงเรียนมัธยมศึกษา จัดที่พักแก่นักเรียน และส่งเสริมการหารายได้มากเท่าที่ควร และเมื่อสถานศึกษาได้ดำเนินการก็จะเสนอเรื่องผ่านไปยังกรมต้นสังกัดโดยตรง และไม่มีเรื่องที่จะต้องประสานงานกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สถานศึกษาดังกล่าวจึงไม่ได้แจ้งเรื่องของงานดังกล่าวมาให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดแต่ประการใด ซึ่งจะส่งผลให้สถานศึกษาดำเนินงานไปไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร เพราะสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ตามหนังสือกระทรวงศึกษาธิการ ด่วนมาก ที่ ศษ 0202/33349 ลงวันที่ 7 พฤศจิกายน 2534 ในคณะกรรมการจังหวัด ซึ่งทำหน้าที่ช่วยประสานงานให้ส่วนราชการระดับจังหวัด 6 กระทรวงหลักให้ความช่วยเหลือแก่สถานศึกษาต่าง ๆ ในงานที่เกี่ยวข้องได้สะดวกกว่าหน่วยงานทางการศึกษา ระดับจังหวัด ซึ่งเป็นต้นสังกัดของสถานศึกษาดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่า งานและกิจกรรมของงานส่งเสริมการศึกษาของรัฐและเอกชน ให้คงอยู่ตามแผนอัตรากำลังซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของอรรด ปานะเจริญ (2530) พบว่า นักวิชาการศึกษาจังหวัดมีบทบาทด้านงานประสานงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันในระดับมากทุกเรื่อง และผลการวิจัยของจริยะ วิโรจน์ (2531) พบว่า การปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในงานกิจกรรมการศึกษาได้ปฏิบัติงานในแต่ละงานประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ หลายกิจกรรมทุกงาน

1.2 งานส่งเสริมมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา จากผลการศึกษา พบว่าหัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบไม่ได้ปฏิบัติตามภารกิจของงานการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนในโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ ร้อยละ 40 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษามีหน่วยงานต้นสังกัดระดับจังหวัด ได้แก่ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดควบคุมดูแลสถานศึกษาในสังกัดอยู่แล้ว ควรเป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกนักเรียนเข้าเรียนโรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ เพื่อให้ได้นักเรียนที่มีคุณสมบัติตามที่กรมสามัญศึกษากำหนด ซึ่งจะส่งผลทำให้ลดขั้นตอนการดำเนินงานการคัดเลือกนักเรียนลงไปและได้ผลรวดเร็ว และสะดวกในการประสานงานภายในสังกัดเดียวกัน แต่จะก่อให้เกิดผลเสียคือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ไม่ได้ปฏิบัติตามให้สมกับฐานะผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในอำนาจหน้าที่คือ ปฏิบัติราชการตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของผู้ว่าราชการหรือศึกษาธิการจังหวัด หรือตามที่ได้รับมอบหมาย และหัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบ ไม่ได้ปฏิบัติตามภารกิจของงานสหเทศการวิจัยร้อยละ 40 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาไม่เห็นความสำคัญของงานสหเทศการวิจัยมากกว่างานและกิจกรรมอื่นๆ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานทางด้านวิชาการของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากนักวิชาการศึกษาจำเป็นจะต้องศึกษาค้นคว้าผลงานวิจัยแต่ละประเภทมาใช้ในการปฏิบัติงานและแก้ไขปัญหาทั้งของหน่วยงานและสถานศึกษาทุกสังกัด และเป็นหลักฐานข้อมูลซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนด้านการจัดการศึกษา และพบว่าไม่ได้ปฏิบัติตามภารกิจของงานสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรการศึกษาระดับท้องถิ่นและงานพัฒนาหลักสูตรเกี่ยวกับวิชาชีพ ท้องถิ่น ร้อยละ 30 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาส่วนใหญ่จะใช้หลักสูตรแต่ละระดับของกระทรวงศึกษาธิการ จึงไม่ค่อยได้จัดทำหลักสูตรการศึกษาระดับท้องถิ่นและหลักสูตรเกี่ยวกับวิชาชีพท้องถิ่นเท่าที่ควร ดังนั้น สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจึงไม่ได้รับเรื่องของหลักสูตรดังกล่าวมาดำเนินการแต่อย่างใด ซึ่งจะส่งผลให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาไม่สอดคล้องกับท้องถิ่นนั้น ชุมชนไม่มีส่วนร่วม ทำให้สถานศึกษาบริหารงานไม่มีประสิทธิภาพ และนักเรียนมีคุณภาพการศึกษาต่ำ และไม่รักหวงแหนท้องถิ่นและภูมิปัญญาชาวบ้าน และความคิดเห็นต่อการปฏิบัติตามภารกิจของงานส่งเสริมมาตรฐานและคุณภาพการศึกษา ให้งดอยู่ตามแผนอัตราค่าจ้าง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรุณ ปานะเจริญ (2530) พบว่านักวิชาการศึกษาจังหวัดมีบทบาทในด้านงานตรวจ นิเทศ และติดตามผลในระดับมาก และผลการวิจัยของจรรย์ะ วิโรจน์ (2531) พบว่าการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในงานกิจกรรมการศึกษาได้ปฏิบัติงานในแต่ละงานประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ หลายกิจกรรมทุกงาน

2. ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม

2.1 งานส่งเสริมการศาสนา จากผลการศึกษาพบว่าหัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบ ไม่ได้ปฏิบัติภารกิจของงานดูแลจัดประโยชน์แก่วัด งานจัดสัมมนาผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด และงานประชุมสัมมนาไวยาวัจกร ร้อยละ 25 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะงานดูแลจัดประโยชน์แก่วัด ทางวัดจะแต่งตั้งคณะกรรมการของวัดดูแลกิจการและศาสนสมบัติของวัด ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินกิจการของวัด การบำรุงรักษาวัด และการดูแลศาสนสมบัติของวัด เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและถูกต้อง งานจัดสัมมนาผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศาสนาและการวัฒนธรรมของจังหวัด ทางสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดไม่ได้รับงบประมาณมาดำเนินการเรื่องนี้โดยเฉพาะ แต่จะเป็นผู้ประสานงานในการแจ้งผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องไปเข้าร่วมสัมมนาตามที่กรมการศาสนาและสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติหรือหน่วยงานองค์กรอื่น ๆ เป็นผู้ดำเนินการจัดสัมมนาขึ้น ส่วนงานประชุมสัมมนาไวยาวัจกร ทางสำนักงานเจ้าคณะจังหวัดจะเป็นผู้จัดดำเนินการประชุมสัมมนาเอง และแจ้งให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมาให้การช่วยเหลือและประสานงานการประชุมสัมมนาให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย และความเห็นต่อภารกิจของงานส่งเสริมการศาสนาทุกงานให้คงอยู่ตามแผนอัตรากำลัง

2.2 งานส่งเสริมการวัฒนธรรม จากผลการศึกษาพบว่าหัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบไม่ได้ปฏิบัติภารกิจของงานส่งเสริมโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ ออกนอกราชอาณาจักร เนื่องจากนักธุรกิจไม่ค่อยดำเนินการค้าโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุเท่าที่ควร ซึ่งจะส่งผลดี ทำให้ประเทศไทยไม่ต้องสูญเสียโบราณวัตถุและศิลปวัตถุให้แก่ต่างประเทศ และรัฐบาลได้ตราพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2504 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 ในส่วนเกี่ยวกับการส่งโบราณวัตถุหรือศิลปวัตถุออกนอกราชอาณาจักร ได้กำหนดข้อห้ามส่งออกนอกราชอาณาจักร เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากอธิบดีกรมศิลปากร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการรักษาโบราณวัตถุหรือศิลปวัตถุ อันเป็นทรัพย์สินของแผ่นดินได้เป็นอย่างดี งานส่งเสริมการค้าหรือการแสดงโบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ ไม่ได้ปฏิบัติ ร้อยละ 37.50 ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะรัฐบาลได้ตรา พรบ. โบราณสถาน โบราณวัตถุ และศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2504 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2535 ในส่วนเกี่ยวกับการค้าและการแสดงโบราณวัตถุหรือศิลปวัตถุ ต้องได้รับอนุญาตจากอธิบดีกรมศิลปากร และผู้รับใบอนุญาตต้องเสียค่าธรรมเนียมตามที่กำหนดในกฎกระทรวงด้วย ดังนั้น

จึงไม่ค่อยมีผู้มาขอรับใบอนุญาต การค้าและการแสดงโบราณวัตถุหรือศิลปวัตถุเท่าที่ควร ซึ่งจะส่งผลดี ทำให้การอนุรักษ์ รักษาโบราณวัตถุหรือศิลปวัตถุที่ล้ำค่าของชาติให้คงอยู่ตลอดไป

ส่วนงานจัดทำเอกสารเพื่อเผยแพร่วัฒนธรรมและงานส่งเสริมการท่องเที่ยว พบว่า ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 25 แต่ไม่ได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลัง ซึ่งงานจัดทำเอกสาร/สื่อนี้ เป็นงานที่มีความสำคัญในการเผยแพร่วัฒนธรรมของชาติ และงานส่งเสริมการท่องเที่ยวก็เป็นงานที่มีความสำคัญ ซึ่งรัฐมีรายได้จากการท่องเที่ยวของชาวต่างประเทศ เป็นจำนวนมาก แต่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ จึงไม่เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาล ผู้บังคับบัญชาต้องคอยควบคุมกำกับดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานส่งเสริมการท่องเที่ยวอย่างเต็มที่ และควรจะทำงานทั้งสองงานนี้ให้สมบูรณ์ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานก็คงเห็นความสำคัญ จึงไม่ได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนด ดังนั้น ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า ทำไมจึงไม่ปฏิบัติตามให้สมบูรณ์ ที่เห็นชัดเจนประการหนึ่ง คือ บุคลากรไม่เพียงพอ นอกจากนั้นอาจจะมีปัญหาต่าง ๆ อีก ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาคือ

3. ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล

3.1 งานแผนงานและสารสนเทศ จากผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบไม่ได้ปฏิบัติตามภารกิจของงานการจัดทำแผนพัฒนาโครงการอาสาพัฒนา และป้องกันตนเอง (อพป.ศธ.) การจัดทำแผนพัฒนาที่ห้าจังหวัดและการจัดทำแผนปฏิบัติการ อพป.ศธ. ร้อยละ 47.37 42.11 และ 42.11 ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโครงสร้างการบริหารสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดตามแผนอัตรากำลัง ได้กำหนดงานการจัดทำแผนพัฒนาที่ห้าจังหวัดไว้ทั้งฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล และฝ่ายส่งเสริมพละนาถมิยและกิจการพิเศษ จึงไม่ทราบว่าฝ่ายใดเป็นผู้รับผิดชอบงานดังกล่าว ซึ่งจะส่งผลทำให้งานช้าช้อนและเกิดความสับสนในการปฏิบัติงาน งานการจัดทำแผนพัฒนา อพป.ศธ. และการจัดทำแผนปฏิบัติการ อพป.ศธ. นั้น ก็ได้กำหนดงานโครงการ อพป.ศธ. อยู่ในงานกิจการพิเศษของฝ่ายส่งเสริมพละนาถมิยและกิจการพิเศษซึ่งผู้ปฏิบัติงานการดำเนินงานโครงการ อพป.ศธ. ทั้งหมด แต่แยกการจัดทำแผนพัฒนา อพป.ศธ. และการจัดทำแผนปฏิบัติการ อพป.ศธ. ไปไว้ในฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล จึงส่งผลให้การดำเนินงานโครงการ อพป.ศธ. ไม่ต่อเนื่องกัน ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย และทำให้การประสานงาน

ระหว่างฝ่ายนิติเท่าที่ควร เนื่องจากฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล รับผิดชอบด้านการวางแผน จัดทำแผน อพป.ศธ. ส่วนฝ่ายส่งเสริมพยานามัยและกิจการพิเศษ รับผิดชอบด้านการดำเนินงาน โครงการ อพป.ศธ. เท่านั้น

ส่วนการจัดเก็บและรายงานข้อมูลของสำนักงานประจำเดือนพบว่า ไม่ได้ปฏิบัติ ร้อยละ 15.79 และได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลัง ซึ่งงานการจัดเก็บและรายงานข้อมูลนี้ เป็นงานหลักของงานแผนงานและสารสนเทศ มีความสำคัญต่อด้านข้อมูล ที่ต้องทันต่อเหตุการณ์อยู่ตลอดเวลา ควรจะทำงานนี้ให้สมบูรณ์ แต่ปรากฏว่าผู้ปฏิบัติกลับไม่เห็น ความสำคัญของงานนี้ จึงเสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนด ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า งานการจัดเก็บ และรายงานข้อมูลของสำนักงานประจำเดือน เป็นงานที่มีความสำคัญยิ่ง ทำไม่จึงไม่ปฏิบัติให้สมบูรณ์ และทำไมจึงให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลัง ที่เห็นชัดเจนประการหนึ่ง คือ บุคลากรไม่เพียงพอ และอาจจะมีปัญหาต่าง ๆ อีก ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาต่อไป สำหรับงาน การประสานแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานทางการศึกษา พบว่า ได้ปฏิบัติร้อยละ 100 แต่ ได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลัง ซึ่งงานการประสานแผนปฏิบัติการ ประจำปีของหน่วยงานทางการศึกษา เป็นงานที่มีความสำคัญในการประสานแผนของหน่วยงานทาง การศึกษา สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นหน่วยงานเชื่อมประสาน แผนภายในจังหวัด ซึ่งทำหน้าที่เป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ จึงต้องปฏิบัติงานนี้ได้สมบูรณ์ แต่ยังมีผู้ปฏิบัติงาน คงเห็นว่างานนี้ไม่มีความสำคัญ จึงเสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนด ดังนั้น ปัญหา จึงอยู่ที่ว่า ทำไมจึงเสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนด ทั้งที่เป็นงานหลักที่มีความสำคัญ อาจจะมี ปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาต่อไป

ส่วนการพัฒนาบุคลากรด้านการวางแผนในระดับจังหวัด อำเภอและสถานศึกษา การจัดทำแผนบริหารงบประมาณเป็นรายวงงบประมาณ และการจัดทำเอกสารประกอบในการขอ ตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี พบว่า ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 36.84, 31.58 และ 26.32 ตามลำดับ และไม่ได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลัง ซึ่งงานการพัฒนาบุคลากร ด้านการวางแผนในระดับจังหวัด อำเภอและสถานศึกษา นี้ เป็นงานที่มีความสำคัญในการพัฒนา ศักยภาพของบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะในการวางแผนอย่างแท้จริง งานการจัด

ทำแผนบริหารงบประมาณ เป็นรายวงงบประมาณและการจัดทำเอกสารประกอบการขอตั้ง
งบประมาณรายจ่ายประจำปี เป็นงานที่มีความสำคัญในด้านงบประมาณ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน
ตามแผน ตามระยะเวลาที่กำหนด และต้องจัดทำเอกสารประกอบการขอตั้งงบประมาณรายจ่าย
ประจำปีให้สมบูรณ์ แต่ผู้ปฏิบัติไม่ได้ปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ ซึ่งควรจะปฏิบัติงานทั้งสามดังกล่าว
ให้สมบูรณ์ ซึ่งผู้ปฏิบัติก็เห็นความสำคัญ จึงไม่ได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนด ดังนั้น
ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า ทำไมจึงไม่ปฏิบัติตามให้สมบูรณ์ ที่เห็นชัดเจนประการหนึ่งคือบุคลากรไม่เพียงพอ
นอกจากนั้น อาจจะมีปัญหาต่าง ๆ อีก ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาต่อไป
ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรุณ ปานะเจริญ (2530) พบว่า ด้านงานข้อมูลแผนงานและ
โครงการ นักวิชาการศึกษามีบทบาทในระดับมากเป็นส่วนใหญ่ ด้านงานตรวจ นิเทศและติดตามผล
พบว่านักวิชาการศึกษามีบทบาทในระดับมาก และผลการวิจัยของจริยะ วิโรจน์ (2531) พบว่าการ
ปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาในงานข้อมูลแผนงานและโครงการงานตรวจ นิเทศและติดตามผล
ใช้กิจกรรมในการปฏิบัติงานประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ หลายกิจกรรมทุกงาน ส่วนกองแผนงาน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533) พบว่า สภาพการดำเนินงานตามศูนย์ 3 ศูนย์ ซึ่ง
ศูนย์ข้อมูล สถิติและวางแผนจังหวัดโดยรวมปฏิบัติได้มากที่สุด ส่วนศูนย์ติดตามและประเมินผล
ปฏิบัติได้น้อยที่สุด และเฉลิมชัย สุขจิตต์ (2534) พบว่า บัณฑิตด้านโครงสร้างการบริหารงาน
การวางแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ด้านระเบียบกฎหมายและด้านรูปแบบการ
ประสานงานเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการประสานงานในระดับปานกลาง

3.2 งานติดตามประเมินผลและการพัฒนาชนบท จากผลการศึกษา พบว่าหัวหน้าฝ่าย
และนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบไม่ได้ปฏิบัติตามกิจของงานตรวจสอบข้อเท็จจริงและการรวบรวม
หลักฐานในกรณีต่าง ๆ และการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐานระดับหมู่บ้าน (กชช.2 ค) และความจำเป็น
พื้นฐาน (จปฐ) ร้อยละ 57.89 และได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนอัตรา
กำลัง ซึ่งงานตรวจสอบข้อเท็จจริงและการรวบรวมหลักฐานกรณีต่าง ๆ เป็นงานที่มีความสำคัญใน
ด้านงานตรวจสอบ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร แต่ผู้ปฏิบัติงาน
ไม่ได้มาปฏิบัติงานนี้ ทำให้ไม่ทราบข้อมูลข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นได้ จะเกิดผลเสีย ทำให้ผู้บริหารขาด
ข้อมูลในการวางแผน และกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงาน สำหรับงานการจัดเก็บข้อมูลพื้นฐาน

ระดับหมู่บ้าน (กชช.2 ค) และความจำเป็นพื้นฐาน (จปฐ.) ก็เป็นงานที่มีความสำคัญในด้านข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งทำให้ทราบสภาพปัญหาของหมู่บ้านยากจนซ้ำซากและหาแนวทางการแก้ปัญหาต่างๆได้ และจำเป็นต้องจัดเก็บข้อมูลในด้านการศึกษาในระดับจังหวัด อำเภอและหมู่บ้านโดยละเอียด เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผน แต่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ปฏิบัติงานนี้ ทำให้ผู้บริหารขาดข้อมูลในการพัฒนาหมู่บ้านชนบทยากจนที่แท้จริง ทำให้การแก้ปัญหาให้แก่ประชาชนผิดพลาด และไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาของประชาชนที่แท้จริง ซึ่งควรจะทำงานทั้งสองงานนี้ให้สมบูรณ์ แต่ผู้ปฏิบัติได้เสนอให้ตัดงานทั้งสองออกจากกิจกรรมที่กำหนด ซึ่งคงเห็นว่าไม่ค่อยมีความสำคัญ ดังนั้น ปัญหาจึงอยู่ที่ว่าทำไมจึงไม่ปฏิบัติตามให้สมบูรณ์ และเสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนด ที่เห็นชัดเจนประการหนึ่งคือบุคลากรไม่เพียงพอ นอกจากนั้น อาจมีปัญหาดังกล่าวอื่น ๆ อีก ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาต่อไป

ส่วนงานตรวจสอบ ติดตามผลในด้านปัจจัย กระบวนการและผลการดำเนินการตามแผนงานและโครงการของหน่วยงานและสถานศึกษา งานการติดตามโครงการพิเศษ การตรวจติดตามการปฏิบัติงานตามโครงการอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.ศธ) และการเผยแพร่ผลการประเมินแต่ละงาน/โครงการ ให้หน่วยงานทางการศึกษา พบว่า ไม่ได้ปฏิบัติร้อยละ 36.84, 21.05, และ 21.00 ตามลำดับ และได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลัง ยกเว้นการเผยแพร่ผลการประเมินแต่ละงาน/โครงการให้หน่วยงานทางการศึกษาไม่เสนอให้ตัดออก ซึ่งงานทั้งสองสิ่งดังกล่าวนี้ เป็นงานที่มีความสำคัญในการตรวจติดตามประเมินผล ซึ่งเพื่อให้ทราบผลการดำเนินงาน ผลกระทบ ปัญหาอุปสรรคและได้แนวทางในการดำเนินงานครั้งต่อไป และเผยแพร่ผลการประเมินย้อนกลับไปยังหน่วยงานทางการศึกษา และสถานศึกษาเพื่อพัฒนาปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น แต่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ จึงขัดต่อนโยบายของรัฐและกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนไม่ได้ปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดที่กำหนดไว้ ในพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2535 ข้อที่ 1 ควรที่จะทำงานทั้งสองสิ่งนี้ให้สมบูรณ์ แต่ผู้ปฏิบัติงานคงไม่เห็นความสำคัญของงานดังกล่าว จึงเสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนด ยกเว้นงานการเผยแพร่ผลการประเมินแต่ละงาน/โครงการให้หน่วยงานทางการศึกษาไม่ได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนด ดังนั้น ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า ทำไม

จึงไม่ปฏิบัติตามให้สมบูรณ์ ที่เห็นชัดเจนประการหนึ่งคือ บุคลากรไม่เพียงพอ นอกจากนั้น อาจจะมี ปัญหาต่าง ๆ อีก ซึ่งผู้บริหารจะต้องหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาต่อไป

4. ฝ่ายส่งเสริมการพลาสมาและกิจการพิเศษ

4.1 งานส่งเสริมการพลาสมาและกิจการกีฬา จากผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าฝ่าย และนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบไม่ได้ปฏิบัติตามภารกิจของงานและกิจกรรมที่กำหนดไว้ทุกกิจกรรม และเสนอให้ตัดออกจากแผนอัตรากำลัง ยกเว้นการจัดทำแผนพัฒนากีฬาจังหวัด และการจัดประชุม คณะกรรมการกีฬาจังหวัด ได้ปฏิบัติตามครบถ้วนและไม่ได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมการปฏิบัติงาน ตามแผนอัตรากำลังที่กำหนด งานและกิจกรรมส่วนใหญ่ ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นงานที่มีความสำคัญในการส่งเสริมสุขภาพอนามัยของเยาวชนและประชาชนให้สมบูรณ์แข็งแรง ซึ่งมีความ จำเป็นอย่างยิ่ง ที่จะต้องได้รับการปฏิบัติให้สมบูรณ์ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานควรจะทำหน้าที่สมบูรณ์ตาม บทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบ แต่ได้เสนอให้ตัดงานและกิจกรรมส่วนใหญ่ออกจากกิจกรรมที่กำหนด ซึ่ง คงเห็นว่าไม่ค่อยมีความสำคัญ ดังนั้น ในการจัดวิเคราะห์ลักษณะงานเพื่อปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในคราวต่อไป ควรจะนำไปพิจารณาว่าน่าจะให้ตัดออกจาก กิจกรรมที่กำหนดตามแผนอัตรากำลัง และควรมีการวิเคราะห์ลักษณะงานใหม่ว่างานและกิจกรรม ใดที่ได้ปฏิบัติจริงและควรจะต้องปฏิบัติต่อไป ส่วนงานและกิจกรรมใดที่ควรตัดออกจากแผนอัตรากำลัง หรือมอบหมายให้หน่วยงานใดปฏิบัติ เพื่อให้การปฏิบัติงานไม่เกิดความซ้ำซ้อน และทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งงานการจัดการแข่งขันกีฬาทุกประเภททั้งภาครัฐและเอกชน การพัฒนา บุคลากรด้านการศึกษา งานศูนย์ฝึกกีฬาจังหวัด การฝึกอบรมเยาวชนผู้นำทางกีฬาสู่หมู่บ้านเป้าหมาย การควบคุมดูแลสนามกีฬาจังหวัด ควรมอบหมายให้หน่วยงานของกรมพลศึกษาที่ตั้งอยู่ในจังหวัด เป็นผู้รับผิดชอบ อาทิ ศึกษาพิเศษ กรมพลศึกษาประจำจังหวัด ศูนย์ฝึกกีฬากรมพลศึกษา เป็นต้น ดังนั้น ปัญหาจึงอยู่ที่ว่าทำไมจึงไม่ปฏิบัติตามให้สมบูรณ์และได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนดที่เห็น ชัดเจนประการหนึ่งคือบุคลากรไม่เพียงพอ นอกจากนั้น อาจมีปัญหาดังกล่าวอื่น ๆ อีกซึ่งผู้บริหารควรต้อง หาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาต่อไป

4.2 งานส่งเสริมการลูกเสือและยุวกาชาด จากผลการศึกษาพบว่าหัวหน้าฝ่ายและ นักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบไม่ได้ปฏิบัติตามการคัดเลือกผู้บริหารลูกเสือชาวบ้านดีเด่น การจัดฝึกอบรมผู้บังคับบัญชา ยุวกาชาด และการจัดอบรมยุวกาชาดนอกโรงเรียน การบริหารกิจกรรมชมรม

ลูกเสือชาวบ้าน ร้อยละ 27.78, 27.78 และ 22.22 แต่ไม่ได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมการปฏิบัติงานตามแผนอัตรากำลัง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานยังไม่ปฏิบัติ 18 กิจกรรม จากกิจกรรมทั้งหมด 34 กิจกรรม ที่กำหนดตามแผนอัตรากำลัง ซึ่งงานส่งเสริมการลูกเสือและยุวกาชาดนี้ เป็นงานที่มีความสำคัญในการเสริมสร้างความมีระเบียบ วินัย การพัฒนาตนเอง และการมีคุณธรรม แต่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้ปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ ทั้งที่เป็นภารกิจหลักของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ผู้บังคับบัญชาต้องคอยควบคุม กำกับ ดูแลให้ผู้ปฏิบัติงานได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่ได้รับมอบอย่างเต็มความสามารถ ควรจะทำงานทุกกิจกรรมให้สมบูรณ์ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานก็คงเห็นความสำคัญ จึงไม่ได้เสนอให้ตัดออกจากกิจกรรมที่กำหนด ดังนั้น ปัญหาจึงอยู่ที่ว่า ทำไมจึงไม่ปฏิบัติตามให้สมบูรณ์ ที่เห็นชัดเจนประการหนึ่งคือ บุคลากรไม่เพียงพอ นอกจากนั้นอาจจะมีปัญหาต่าง ๆ อีก ซึ่งผู้บริหารควรจะต้องหาสาเหตุและแนวทางแก้ปัญหาดังกล่าว

4.3 งานกิจการพิเศษ จากผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่ได้รับมอบหมายการปฏิบัติภารกิจของงานกิจการพิเศษ ร้อยละ 100 และสำนักงานและกิจกรรมของงานกิจการพิเศษ คงอยู่ตามแผนอัตรากำลัง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานกิจการพิเศษของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดได้รับมอบหมายจากสำนักงานกิจการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการโดยตรง และได้รับมอบหมายจากกรมพลศึกษา สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามยาเสพติด (ปปส.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมและประสานงานเยาวชนแห่งชาติ สำนักงานนายกรัฐมนตรี กรมป่าไม้ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กรมควบคุมโรคติดต่อ และกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข กรมประชาสัมพันธ์ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม และกระทรวงมหาดไทย ซึ่งเป็นงานที่มีได้กำหนดเป็นอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานด้านจังหวัดโดยเฉพาะ ดังนั้น สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจึงต้องปฏิบัติภารกิจของงานกิจการพิเศษตามอำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งระบุไว้ในพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2535 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรรด ปานะเจริญ (2530) พบว่า ด้านงานตรวจนิเทศและติดตามผล นักวิชาการศึกษามีบทบาทในระดับมาก

ตอนที่ 2

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานหน้าที่และความรับผิดชอบที่ควรเพิ่มเติมในแต่ละฝ่าย จากผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานและกิจกรรมที่ควรเพิ่มเติม ดังนี้

1.1 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา ควรเพิ่มงานข้อมูลสารสนเทศ งานรณรงค์การเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 งานคัดเลือกครูอาจารย์เพื่อรับโล่รางวัล "หม่อมงามจิตต์ บุรฉัตรอนุสรณ์" งานแผนการส่งเสริมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา งานนิเทศและติดตามประเมินผล และงานติดตามการปฏิบัติงานโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานดังกล่าวได้รับการปฏิบัติอยู่แล้ว แต่ยังไม่ได้กำหนดไว้ในโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 (ปี 2533-2535) ซึ่งฝ่ายส่งเสริมการศึกษาต้องเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการศึกษาเอกชน การขยายโอกาสทางการศึกษา ทุนการศึกษา การศึกษานอกโรงเรียน งานแนะแนวและอาชีพ การศึกษาพิเศษ การรับนักเรียน งานการให้หลักสูตร เป็นต้น งานรณรงค์การเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จะต้องปฏิบัติเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 เพิ่มขึ้น งานคัดเลือกครูอาจารย์เพื่อรับโล่รางวัล "หม่อมงามจิตต์ บุรฉัตรอนุสรณ์" เป็นงานที่ได้รับมอบหมายจากมูลนิธิหม่อมงามจิตต์ บุรฉัตร มาดำเนินการเป็นประจำทุกปี ส่วนงานแผนการส่งเสริมมาตรฐานคุณภาพการศึกษา งานนิเทศ และติดตามประเมินผล และงานติดตามการปฏิบัติงานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เป็นงานที่จะต้องปฏิบัติเมื่อได้ดำเนินการวางแผน และดำเนินการตามแผนแล้ว จะต้องนิเทศ ติดตามและประเมินผลของทุกโครงการฝ่าย เพื่อนำผลจากการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและนำไปใช้เป็นประโยชน์ในการจัดทำแผน ซึ่งจะส่งผลให้สำนักงานสามารถบ่งชี้ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการของหน่วยงานและสถานศึกษาได้ และได้ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงของโครงการด้วย

1.2 ฝ่ายส่งเสริมพลานามัยและกิจการพิเศษ ควรเพิ่มงานวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานของฝ่ายงานติดตามและประเมินผล การให้หลักสูตรพลศึกษา และการแข่งขันกีฬาระหว่างสถานศึกษาเอกชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะงานดังกล่าวมีความสำคัญต่อการปฏิบัติภารกิจของฝ่าย เนื่องจากเมื่อดำเนินการตามแผนงานโครงการเสร็จสิ้นแล้ว จะต้องวิเคราะห์ผลติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

ของฝ่ายเพื่อให้ทราบถึงผลสำเร็จและปัญหาอุปสรรคของแผนงาน โครงการ ซึ่งจะส่งผลให้สำนักงานสามารถบ่งชี้ผลสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนงานโครงการของฝ่าย และทราบถึงประสิทธิผลของการใช้หลักสูตรพลศึกษา และได้ข้อเสนอแนะนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการในปีต่อไป ส่วนงานการแข่งขันกีฬาระหว่างสถานศึกษาเอกชนนั้น อาจเป็นเพราะสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในการส่งเสริมสนับสนุนแก่สถานศึกษา เอกชนโดยตรง ต้องประสานงานให้มีการแข่งขันดังกล่าว ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนมีความสนใจ และให้ความสำคัญของด้านการศึกษา และมีโอกาสเล่นกีฬาอย่างทั่วถึงและกว้างขวาง และทำให้นักเรียนมีสุขภาพ พลานามัย และจิตใจที่สมบูรณ์แข็งแรง

1.3 ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม ควรเพิ่มงานจัดทำข้อมูลและสารสนเทศด้านการศาสนาและวัฒนธรรม งานการจัดวัฒนธรรมสัมพันธ์ระหว่างประเทศ งานเผยแพร่แลกเปลี่ยนวัฒนธรรมกับต่างประเทศ งานการจัดตั้งเครือข่ายวัฒนธรรมจังหวัด การจัดตั้งกองทุนวัฒนธรรม และการจัดหน่วยงานส่งเสริมการศาสนาในระดับตำบล ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสำนักงานจำเป็นต้องมีข้อมูลและสารสนเทศที่สอดคล้องกับลักษณะงาน ถูกต้องและทันสมัย เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนการพัฒนาด้านการศาสนาและการวัฒนธรรม จังหวัดที่มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศอื่น ๆ จำเป็นต้องมีการจัดงานวัฒนธรรม เผยแพร่ และแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมซึ่งกันและกัน เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และสามารถทำให้ประชาชนของประเทศต่าง ๆ อยู่ร่วมกันได้อย่างสันติสุข งานวัฒนธรรมต้องประสานความร่วมมือทั้งภาครัฐและเอกชน และให้ประชาชนมีส่วนร่วมทุกระดับ เพื่อสนับสนุนส่งเสริมและอนุรักษ์งานวัฒนธรรมภายในจังหวัด ส่วนการจัดหน่วยงานส่งเสริมการศาสนาในระดับตำบลขึ้น จะเป็นแหล่งข้อมูลสารสนเทศ เป็นศูนย์กลางของด้านการศาสนา ระดับตำบล เพื่อช่วยให้การพัฒนากิจการด้านศาสนาได้ทั่วถึงและกว้างขวาง ซึ่งจะส่งผลให้สำนักงานมีข้อมูลและสารสนเทศที่สอดคล้องลักษณะงาน ถูกต้องและทันสมัย เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมประสานงาน และสนับสนุนงานด้านการศาสนาและการวัฒนธรรม และเป็นศูนย์กลางเครือข่ายของการเผยแพร่ การส่งเสริม การถ่ายทอด และการอนุรักษ์วัฒนธรรมเป็นไปอย่างกว้างขวาง เกิดค่านิยมในวัฒนธรรมไทย

2. ด้านอัตรากำลังของนักวิชาการศึกษาที่เหมาะสมกับการปฏิบัติภารกิจของแต่ละฝ่าย
ดังนี้

2.1 ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา จากผลการศึกษาพบว่า จำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 7 ที่เหมาะสมควรมีอัตรากำลัง 1 คน จำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 6 ที่เหมาะสม ควรมีอัตรากำลัง 2 คนและจำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 3 - 5 ที่เหมาะสม ควรมีอัตรากำลัง 2 คน แสดงให้เห็นว่าสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในเขตการศึกษา 8 โดยเฉลี่ยต้องการอัตรากำลังนักวิชาการศึกษา จำนวน 5 คน จึงจะเหมาะสมกับปริมาณงานและกิจกรรมของฝ่ายส่งเสริมการศึกษา

2.2 ฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม จากผลการศึกษา พบว่า จำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 7 ที่เหมาะสมควรมีอัตรากำลัง 1 คน จำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 6 ที่เหมาะสมควรมีอัตรากำลัง 2 คน และจำนวนนักวิชาการศึกษาระดับ 3-5 ที่เหมาะสมควรมีอัตรากำลัง 3-5 คน แสดงให้เห็นว่า สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ในเขตการศึกษา 8 โดยเฉลี่ยต้องการอัตรากำลังนักวิชาการศึกษา จำนวน 6-8 คน จึงจะเหมาะสมกับปริมาณงานและกิจกรรมของฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม

2.3 ฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล จากผลการศึกษา พบว่า จำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 7 ที่เหมาะสมควรมีอัตรากำลัง 1 คน จำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 6 ที่เหมาะสมควรมีอัตรากำลัง 2 คน และจำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 3-5 ที่เหมาะสม ควรมีอัตรากำลัง 2-4 คน แสดงให้เห็นว่าสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในเขตการศึกษา 8 โดยเฉลี่ยต้องการอัตรากำลังนักวิชาการศึกษา จำนวน 5-7 คน จึงจะเหมาะสมกับปริมาณงานและกิจกรรมของฝ่ายแผนงานและติดตามประเมินผล

2.4 ฝ่ายส่งเสริมพละนันทนาการและกิจการพิเศษ จากผลการศึกษา พบว่า จำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 7 ที่เหมาะสมควรมีอัตรากำลัง 1 คน จำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 6 ที่เหมาะสมควรมีอัตรากำลัง 2-3 คน และจำนวนนักวิชาการศึกษา ระดับ 3-5 ที่เหมาะสมควรมีอัตรากำลัง 2-4 คน แสดงให้เห็นว่าสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดในเขตการศึกษา 8 โดยเฉลี่ยต้องการอัตรากำลังนักวิชาการศึกษา จำนวน 5-8 คน จึงเหมาะสมกับปริมาณงานและกิจกรรมของฝ่ายส่งเสริมพละนันทนาการและกิจการพิเศษ

3. ความคิดเห็นด้านบรรยากาศในสำนักงาน ที่เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

จากผลการศึกษา พบว่า หัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบ ทั้ง 4 ฝ่าย ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านบรรยากาศในสำนักงาน ที่เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยแยกเป็นแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านบุคลากร ต้องการความมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกัน รวมทั้งผู้บังคับบัญชาต้องมีความเป็นประชาธิปไตย และมีคุณธรรม นอกจากนั้นความร่วมมือ การประสานงานกันในการปฏิบัติงาน มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวนั้น เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับจำนวนบุคลากรนั้น ควรจะมีให้เพียงพอกับการกิจ

จะเห็นได้ว่า สิ่งที่ค้นพบนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไปในทุกองค์กร กล่าวคือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ผู้บังคับบัญชาต้องมีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นประชาธิปไตย รวมทั้งจำนวนบุคลากรต้องมีอย่างเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของเฉลิมชัย สุขจิตต์ (2534) พบว่า ปัจจัยด้านบุคลากรโดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณสมบัติของผู้ประสานงานที่ยินดีและเต็มใจรับฟังความเห็นข้อ เสนอแนะของคนอื่น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของการประสานงาน

ด้านอาคารสถานที่ ต้องการสำนักงานที่ตั้งเป็นอาคารเอกเทศ กว้างขวาง เป็นระเบียบ จัดห้องทำงานแต่ละฝ่ายเป็นสัดส่วน มีห้องประชุม มุมพักผ่อน สะอาด ปลอดภัยและสิ่งรบกวนนั้นก็มีความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่า สิ่งที่ค้นพบนั้น เป็นกิจกรรมการจัดสำนักงาน ประกอบด้วย การเลือกที่ตั้งสำนักงาน การจัดสถานที่ปฏิบัติงานและการจัดสิ่งแวดล้อมภายในสำนักงาน เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ความคิด ความละเอียดรอบคอบ ใช้สมาธิในการทำงานและเป็นงานที่มีความรับผิดชอบสูง จึงต้องจัดสำนักงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ทำเลที่ตั้งห่างไกลจากแหล่งอบายมุข และสิ่งรบกวน อาคารของสำนักงานเป็นเอกเทศ กว้างขวาง ประกอบด้วยห้องประชุม ห้องทำงาน แยกเป็นสัดส่วน และมีมุมพักผ่อน มีความเป็นระเบียบ สะอาด ก่อให้เกิดความประทับใจแก่ผู้มาติดต่อ และเกิดความภาคภูมิใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

ด้านวัสดุอุปกรณ์ ต้องการวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ เครื่องใช้ของสำนักงานที่เป็นประเภทเทคโนโลยีสมัยใหม่ และมีที่เก็บเอกสารนั้น ก็เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

จะเห็นว่าสิ่งที่ค้นพบนั้นเป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไปในทุกองค์การ กล่าวคือ จัดวัสดุอุปกรณ์ให้ครบถ้วนตรงกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน และมีเครื่องใช้ประเภทเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน รวมทั้งจัดหาที่เก็บเอกสารให้เหมาะสมและเพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533) พบว่าบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีความไม่ค่อยพึงพอใจต่อสำนักงานในด้านวัสดุอุปกรณ์ครุภัณฑ์ ยังมีจำนวนน้อยกว่าที่กำหนดไว้ในโครงการพัฒนาสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและ เขตพื้นที่ที่กำหนดหลายประเภท บางประเภทไม่มีเลย และสอดคล้องกับผลการวิจัยของบงกช พูลเกษม (2534) พบว่า สภาพทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจันทบุรี ทั้ง 4 ด้าน คือ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ อาคารสถานที่และงบประมาณไม่เป็นไปตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนดโดยสภาพที่ต่ำกว่าเกณฑ์ของสำนักงาน

ด้านวิธีการ ต้องการจัดประชุมย่อย การไหลของงานมีประสิทธิภาพ นั่นก็เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

จะเห็นว่า สิ่งที่ค้นพบนั้น เป็นเทคนิคของการปฏิบัติงานในทุกองค์การ กล่าวคือ การจัดประชุมย่อยสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันและการจัดระบบการไหลของงานดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอรุณ รักธรรม (อ้างใน มสธ, 2537) ได้กล่าวถึง การสร้างทีมงานในกลุ่มกระตุ้นโดยการพบกันตามธรรมชาติของกลุ่มผู้จัด และบทบาทผู้บังคับบัญชาที่ใกล้ชิดเพื่อการปฏิบัติอันจะนำมาซึ่งการปรับปรุงหน้าที่ซึ่งเสนอแนะโดยที่ปรึกษาองค์การ และสอดคล้องกับแนวคิดของ เทพม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ (2529) กล่าวว่า เน้นการทำงานเป็นกลุ่ม (Emphasis on Work Group) แม้ว่าการกระทำบางอย่างของการพัฒนาองค์การจะมีจุดมุ่งหมายไปยังบุคลากรและการเปลี่ยนแปลงองค์การ แต่ส่วนใหญ่แล้วจะเน้นเรื่องของกลุ่ม

4. ความคิดเห็นด้านคุณลักษณะของนักวิชาการศึกษา จากผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะของนักวิชาการศึกษา แยกเป็นแต่ละด้าน ดังนี้

4.1 ด้านความรู้ในหน้าที่รับผิดชอบ ต้องการมีความรู้ ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ มีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือและด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีความรู้เกี่ยวกับงานวิจัยและกฎหมาย ระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน และในหาความรู้เพิ่มเติมนั้น ก็เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่าสิ่งที่ค้นพบนั้น เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไป ในทุกองค์การ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีความรู้ ความสามารถในงานที่รับผิดชอบ และงานวิจัย ตลอดจนด้านกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มและในหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของประทุม ทองใต้ผา (อ้างอิง สปช.. 2536) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาองค์การนั้น มุ่งเน้นให้คนมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมีการวางแผนและปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน

4.2 ด้านคุณธรรม ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีความซื่อสัตย์และรับผิดชอบ เสียสละ อุตุน อุดหนุน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ตรงต่อเวลา ซื่อสัตย์ กระตือรือร้น มีความสามัคคี นอกจากนั้น การพูดจาสุภาพอ่อนโยนนั้น ก็เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่า สิ่งที่ค้นพบนั้น เป็นคุณลักษณะพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไป ในทุกองค์การ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานต้องมีคุณธรรมในด้านความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ ความสามัคคี ความอุตุน อุดหนุน ตรงต่อเวลา และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รวมทั้งการพูดจาสุภาพอ่อนโยน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธงชัย สันติวงษ์ (2533) กล่าวว่า วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมต่าง ๆ ของบุคลากรในองค์การทั้งในแง่ความสัมพันธ์และความร่วมมือระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม การเพิ่มความเชื่อถือไว้วางใจ และสนับสนุนระหว่างกันและกัน การสร้างความรู้สึที่ดี ใจที่ทัศนคติที่ดีต่อกัน สร้างเสริมการติดต่อสื่อสารให้เป็นไปโดยตลอดทั่วถึง ตลอดจนความกระตือรือร้นจากทุกฝ่ายที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

4.3 ด้านพฤติกรรม ต้องการให้ผู้ปฏิบัติงานมีมนุษยสัมพันธ์และการประสานงานที่ดี ทำงานอย่างจริงจัง รวดเร็ว และทำงานในลักษณะเชิงวิชาการ บุคลิกภาพท่าทางดี เชื่อมมั่นในตนเองสูง พัฒนาตนเอง แต่งกายสะอาด มีวินัย ฉลาด มีความเป็นประชาธิปไตย อุทิศเวลา นอกจากนั้น เชื้อพียงผู้บังคับบัญชา มีอุดมการณ์และเป็นนักวางแผนที่ดี ตลอดจนให้บริการแก่ผู้อื่นได้ดี นั้นก็เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติควรจะมีโลกทัศน์กว้างไกลด้วย จะเห็นว่าสิ่งที่ค้นพบนั้น เป็นพฤติกรรมพื้นฐานของคุณลักษณะสำหรับผู้ปฏิบัติงานในทุกองค์การ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานต้องทำงานอย่างมีอุดมการณ์ รวดเร็วและจริงจัง ทำงานด้วยความมุ่งมั่น ตรวจสอบการพัฒนาตนเองทั้งด้านบุคลิกภาพ ท่าทาง การรักษาสุขภาพ การแต่งกาย และความรู้ไหวพริบ ปฏิภาณ รวมทั้งความมีวินัย ความเป็นประชาธิปไตย และมีความกตือรือร้นกว้างไกล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของประทุม ทองไถ่ผา (อ้างใน สบช.. 2536) กล่าวว่าการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาองค์การนั้น มุ่งเน้นการแก้ปัญหาาร่วมกัน ให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมกัน หาแนวทางแก้ปัญหาในบรรยากาศที่เปิดเผย การควบคุมตนเองได้ พัฒนาบุคคล และพฤติกรรมของกลุ่มงาน ได้แก่ การสื่อสารและการประสานงาน ภาวะผู้นำ การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงานในองค์การ เทคนิคการประชุมที่เหมาะสม

5. ความคิดเห็นด้านวัสดุครุภัณฑ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จากผลการศึกษาพบว่า หัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบทั้ง 4 ฝ่าย ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวัสดุครุภัณฑ์ที่เอื้อต่อการปฏิบัติการกิจของสำนักงาน ดังนี้ ต้องการ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องพิมพ์ดีด เครื่องถ่ายเอกสารและเครื่องมือสื่อสาร เครื่องโสตทัศนอุปกรณ์ ได้แก่ เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องฉายสไลด์ กล้องถ่ายภาพ เครื่องบันทึกเสียง เครื่องฉายวิดีโอทัศน์ และเครื่องขยายเสียง ตลอดจนรถยนต์ และรถจักรยานยนต์ นอกจากนั้น ยังต้องการวัสดุประเภท กระดาษ เครื่องเขียน เครื่องเขียนกระดาษ เครื่องปรุไซ และวัสดุประกอบการพิมพ์ นั้นก็เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับตู้เอกสาร โต๊ะทำงาน พัดลม นั้นควรจัดสรรมาให้เพียงพอ และเหมาะสมกับจำนวนบุคลากรและจำนวนเอกสารที่จัดเก็บไว้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจริยะ วิโรจน์ (2531) พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษา ได้แก่ อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีไม่เพียงพออยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533) พบว่า ครุภัณฑ์ยังมีจำนวนน้อยกว่าที่กำหนดไว้ว่า

โครงการพัฒนาสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และเกณฑ์ที่กำหนดหลายประเภทไม่มีเลย ส่วนผลการวิจัยของบงกช พูลเกษม (2534) พบว่า สภาพทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจันทบุรี ทั้ง 4 ด้าน คือ บุคลากร วัสดุครุภัณฑ์ และเทคโนโลยีต่างๆ อาคารสถานที่และงบประมาณไม่เป็นไปตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดโดยสภาพที่ต่ำกว่าเกณฑ์ของสำนักงาน

6. ความคิดเห็นด้านลักษณะอาคารและห้องทำงานในสำนักงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติภารกิจจากผลการศึกษา พบว่า หัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบทั้ง 4 ฝ่าย ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะอาคารและห้องทำงาน ในสำนักงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติภารกิจ ดังนี้ ต้องการอาคารเป็นเอกเทศ กว้างขวาง อากาศถ่ายเทได้สะดวก แสงสว่างไม่เพียงพอ สะอาด สวยงาม ห้องทำงานจัดแยกแต่ละฝ่ายเป็นสัดส่วน ระบบการไหลของงานมีประสิทธิภาพ และสะดวกในการปฏิบัติงาน มีพื้นที่จัดเก็บเอกสารเป็นสัดส่วน นอกจากนี้ควรมีมุมพักผ่อน โต๊ะรับแขก เครื่องอำนวยความสะดวกครบถ้วน วัสดุครุภัณฑ์เพียงพอ โต๊ะทำงานเพียงพอ และไม้ดอกไม้ประดับทั้งภายในและภายนอกอาคารนั้น ก็เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับอาคารควรประกอบด้วยห้องประชุม และห้องปฏิบัติการ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน จะเห็นได้ว่าสิ่งที่ค้นพบนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไปในทุกองค์การ กล่าวคือ อาคารที่ตั้งเป็นเอกเทศ กว้างขวาง สะอาด ร่มรื่น สวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อย อากาศถ่ายเทได้สะดวก แสงสว่างเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน อาคารควรประกอบด้วย ห้องประชุม ห้องปฏิบัติการ มุมพักผ่อน จัดสถานที่เก็บเอกสารเป็นสัดส่วน ห้องปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายจัดแยกเป็นสัดส่วน ระบบการสิ้นไหลของงานสะดวก รวดเร็วในการปฏิบัติงาน มีต้นไม้ประดับทั้งภายในและภายนอกของอาคาร มีเครื่องอำนวยความสะดวกครบถ้วน อาทิ เครื่องทำน้ำเย็น รวมทั้ง วัสดุครุภัณฑ์ โต๊ะรับแขก โต๊ะและเก้าอี้ทำงานเพียงพอและเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533) พบว่า อาคารสถานที่ส่วนใหญ่มีพื้นที่อยู่บริเวณเดียวกันทั้งสำนักงาน สำนักงานที่อยู่ในบริเวณเดียวกัน มีพื้นที่ประมาณ 5.74 ตารางเมตรต่อผู้ทำงาน 1 คน ส่วนใหญ่มีสภาพอาคารที่สมบูรณ์ มีจำนวนอาคารเก่าและใหม่พอๆกัน มีปริมาณค่อนข้างแคบ และผลการวิจัยของบงกช พูลเกษม (2534) พบว่า สภาพทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจันทบุรี ทั้ง 4 ด้าน คือ บุคลากร วัสดุครุภัณฑ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ อาคารสถานที่และงบประมาณไม่เป็นไปตามที่สำนักงาน

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยสภาพที่ต่ำกว่าเกณฑ์ของสำนักงาน

7. ความคิดเห็นด้านการพัฒนาตนเอง เพื่อช่วยการปฏิบัติภารกิจของสำนักงาน
ศึกษาธิการจังหวัดให้ดียิ่งขึ้น

จากผลการศึกษา พบว่า หัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านการพัฒนาตนเอง เพื่อช่วยการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดให้ดียิ่งขึ้น ต้องการให้มีการจัดการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ ปีละ 1-2 ครั้ง การฝึกอบรมเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์ เรื่องความรู้ในหน้าที่และภารกิจที่รับผิดชอบ เทคนิคการทำงานให้มีประสิทธิภาพ การจัดทำข้อมูลสารสนเทศ การจัดทำแผนการวิจัยและประเมินผล เทคนิคการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน การติดตามประเมินผลตามนโยบายของกระทรวงการประสานงาน นอกจากนี้ยังต้องการศึกษาหาความรู้การศึกษาดูงานและการได้รับการศึกษาต่อ การสรุปผลงานประจำปีของแต่ละฝ่าย การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานนั้น เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับผู้ปฏิบัติงานควรรักษาสุขภาพอนามัย การจัดกิจกรรมนันทนาการ และการมีขวัญและกำลังใจ

จะเห็นว่าสิ่งที่ได้ค้นพบนั้น เป็นพฤติกรรมพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไป ในทุกองค์การ ซึ่งจะเน้นความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานและผลสำเร็จของงาน กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานควรได้รับการฝึกอบรม การประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เป็นกรฝึกอบรมเฉพาะเรื่องที่เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติ อาทิ การใช้คอมพิวเตอร์ ความรู้ในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ความรู้เฉพาะด้านเพื่อนำความรู้มาใช้ในการปฏิบัติงาน และควรส่งเสริมให้มีการศึกษาค้นคว้า การศึกษาดูงาน และการศึกษาค้นคว้า การรักษาสภาพ กิจกรรมนันทนาการและการสร้างขวัญและกำลังใจ รวมทั้งมีการสรุปผลงานประจำปีของแต่ละฝ่ายและการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษณ์ ศรีสุภะ (2527) พบว่า สาเหตุสำคัญ ๆ ที่ทำให้ศึกษาธิการจังหวัดมีการบริหารงานด้านวิชาการไม่มากนักนั้น เพราะขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานวิชาการ ส่วน สุเทพ บุญเดิม (2533) พบว่า การวางแผนและการดำเนินงานตามแผนเป็นปัญหามากที่สุด

8. ความคิดเห็นด้านอื่น ๆ

จากผลการศึกษา พบว่าหัวหน้าฝ่ายและนักวิชาการศึกษาที่รับผิดชอบทั้ง 4 ฝ่าย ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านอื่น ๆ โดยแยกเป็นแต่ละด้าน ดังนี้

8.1 ด้านบุคลากร ต้องการให้จัดอัตรากำลังเพิ่ม พัฒนาบุคลากรจัดประชุมอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง บุคลากรต้องมีความรู้ ความสามารถ ทักษะในการปฏิบัติงานและมีทัศนคติที่ดีต่องานในหน้าที่ นอกจากนี้ ยังต้องการพนักงานพิมพ์ดีด การประชุมเฉพาะฝ่ายบริหาร และการประชุมสัมมนาประจำปีทุกปี ก็เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่า สิ่งที่ยกขึ้นนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไปในทุกองค์การ กล่าวคือ จำนวนอัตรากำลังต้องมีเพียงพอ จัดประชุมสัมมนาทุกปี และประชุมบุคลากรในสำนักงานอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกัน ควรพัฒนาบุคลากรทุกคนให้มีศักยภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ปฏิบัติควรมีความเข้าใจ ความสามารถและมีใจรักต่องานที่รับผิดชอบ รวมทั้งควรมีพนักงานพิมพ์ดีดมาช่วยในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกฤษณ์ ศรีสุภะ (2527) พบว่า สาเหตุสำคัญๆ ที่ทำให้ศึกษาธิการจังหวัดมีการบริหารงานวิชาการไม่มากนักนั้น เพราะขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานวิชาการ ส่วนผลการวิจัยของจริยะ วิโรจน์ (2531) พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาระดับมาก ได้แก่ อัตรากำลังของนักวิชาการศึกษาไม่ได้สัดส่วนกับจำนวนหน่วยงานและสถานศึกษา และผลการวิจัยของบงกช พูลเกษม (2534) พบว่า สภาพทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจันทบุรี ทั้ง 4 ด้าน คือ บุคลากร วัสดุครุภัณฑ์และเทคโนโลยีต่าง ๆ อาคารสถานที่ และงบประมาณไม่เป็นไปตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยสภาพที่ต่ำกว่าเกณฑ์ของสำนักงาน และตั้งแนวคิดของวาร์เรน เบนนิส (อ้างใน มสช., 2533) ที่กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การว่า การพัฒนาองค์การเป็นกระบวนการที่มุ่งจัดสรรหาพัฒนา ส่งเสริมทรัพยากรมนุษย์ในองค์การให้พร้อมที่จะช่วยแก้ปัญหาในองค์การได้ตลอดเวลา ที่องค์การมีความต้องการ

8.2 ด้านงาน ต้องการแยกการทำงานให้เป็นสัดส่วน แยกงานแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน บรรยายภาพการทำงานที่ดี ปริมาณมากกว่าผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนั้นยังต้องการบรรจุวิชามวยไทย ลงในหลักสูตรแกนบังคับ และ เปิดสอนวิชาพลศึกษาอย่างจริงจังนั้น ก็เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับการปฏิบัติภารกิจได้ไม่ครบและไม่มีประสิทธิภาพ ควรปรับปรุงภารกิจให้เหมาะสมกับบุคลากร จะเห็นได้ว่า สิ่งที่ยกขึ้นนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไป ในทุก องค์การ กล่าวคือ ควรแยกกระบวนการทำงานเป็นสัดส่วน แยกงานแต่ละฝ่ายให้ชัดเจน ควรมี บรรยายภาพการทำงานที่ดี ควรปรับปรุงภารกิจ ปริมาณงานให้เหมาะสมกับผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้ง กำหนดวิชาการมวยไทยลงในหลักสูตรแกนบังคับ และ จัดการ เรียนการสอนวิชาพลศึกษาที่เหมาะสม และสอดคล้องกับอัตรากำลังที่ปฏิบัติงานจริงในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจริยะ วิโรจน์ (2531) พบว่าปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักศึกษาระดับมาก ได้แก่ ขอบข่ายของงาน บางด้านยังกว้างและไม่ชัดเจน ทำให้ยากต่อการปฏิบัติทำให้กระทบต่องานในหน้าที่ และผลการวิจัยของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533) พบว่า บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดมีความพึงพอใจต่อสำนักงานในด้านบุคลากร มากกว่าด้านงานที่รับผิดชอบและสอดคล้องกับ แนวคิดของเพ็ญม เมืองแมนและสวิง สุวรรณ (2529) กล่าวว่า การพัฒนาองค์การ คือ ความ พยายามที่จะให้โอกาสแก่บุคคลในความเป็นมนุษย์ เพิ่มพูนความตื่นตัว ความร่วมมือและเสริมสร้าง พลังและเป้าหมายรวมสุดท้ายของการพัฒนาองค์การ ก็คือการประสานจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ กับเป้าหมายขององค์การเข้าด้วยกันนั่นเอง

8.3 ด้านโครงสร้าง ต้องการให้มีการมอบหมายอำนาจการตัดสินใจในภารกิจที่ รับผิดชอบ ลดขั้นตอนการทำงานตามสายงานให้น้อยลง นอกจากนั้น ให้มีการประสานงานระหว่าง ฝ่ายและประสานงานในการดำเนินงานของแต่ละงานนั้นก็ เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน สำหรับ งานส่งเสริมการศาสนา ควรจะมีการมอบหมายให้จังหวัดจัดดำเนินการ

จะเห็นว่า สิ่งที่ยกขึ้นนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไป ในองค์การ ซึ่งจะเน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและคำนึงถึงการดำเนินการขององค์การ กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาควรมีการมอบหมายอำนาจการตัดสินใจ และให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการ ดำเนินงานตามแผนงานโครงการ ปรับปรุง พัฒนาระบบการทำงาน ให้เกะกะรัด รวดเร็ว และ ทันสมัย ควรมีการประสานงานระหว่างฝ่ายในการดำเนินงานของสำนักงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน

ทุกคนเกิดความเข้าใจและร่วมมือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน รวมทั้งกรมการศาสนาควรมอบหมายงานส่งเสริมการศาสนาแก่จังหวัดให้มากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของอรุณ รักรธรรม (อ้างใน มสช., 2537) กล่าวว่า คุณลักษณะของการพัฒนาองค์การคือ เน้นย้ำที่องค์การทั้งหมด การพัฒนาองค์การพยายามพัฒนาองค์การทั้งหมดอย่างเป็นระบบ เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงอย่างเต็มความสามารถ เป็นการสร้างทีมงานและความร่วมมือ เป็นการกระตุ้นการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยของบรรดาสมาชิกภายในขององค์การ แสวงหาการแก้ปัญหาาร่วมกัน เป็นความสามารถของทุกฝ่ายโดยการปรับปรุงสัมพันธภาพภายในกลุ่มเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของอรุณ ปานเจริญ (2530) พบว่า นักวิชาการศึกษามีบทบาทด้านการประสานงานและการใช้ทรัพยากรร่วมกันในระดับมาก ส่วนผลการวิจัยของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533) พบว่า สภาพการดำเนินงานตามศูนย์ 3 ศูนย์ มีศูนย์ข้อมูล สถิติและวางแผนจังหวัดโดยรวมน้อยที่สุด รองลงมาคือศูนย์บริการและประสานงาน ส่วนศูนย์ติดตามและประเมินผลปฏิบัติได้น้อยที่สุด

8.4 ด้านวิธีการ ต้องการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน จัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ นอกจากนั้น การจัดหาเอกสารเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการปฏิบัติงานนั้นก็มีความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน

จะเห็นได้ว่า สิ่งที่ค้นพบนั้น เป็นปัจจัยพื้นฐานของการปฏิบัติงานทั่ว ๆ ไปในทุกองค์การ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานควรนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ ได้แก่คอมพิวเตอร์ เป็นต้น มาใช้ในการปฏิบัติงาน ควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ รวมทั้งจัดหาเอกสารเกี่ยวกับกฎหมายและระเบียบที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของจริยะ วิโรจน์ (2531) พบว่า ปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของนักวิชาการศึกษาระดับมาก ได้แก่ อุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้มีไม่เพียงพอ ส่วนผลการวิจัยของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533) พบว่า บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด มีความไม่พึงพอใจต่อสำนักงานในด้านวัสดุอุปกรณ์ สภาพการบริหารงานครุภัณฑ์ยังมีจำนวนน้อยกว่าที่กำหนดไว้ในโครงการพัฒนาสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และเกณฑ์ที่กำหนดหลายประเภท บางประเภทไม่มีเลย และผลการวิจัยของบงกช พูลเกษม (2534) พบว่า สภาพทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจันทบุรีทั้ง 4 ด้าน คือ บุคลากร วัสดุครุภัณฑ์และเทคโนโลยีต่างๆ อาคารสถานที่และงบประมาณไม่เป็นไปตามที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนด โดยสภาพที่ต่ำกว่าเกณฑ์ของสำนักงาน

ข้อเสนอแนะ

เพื่อให้การปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด ผู้ศึกษาขอเสนอแนะภายใต้ผลการศึกษาที่ได้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

1.1 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรส่งเสริมและสนับสนุนให้ฝ่ายต่าง ๆ ได้ดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ จัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานประจำปี จัดทำตารางกำหนดส่งงาน และจัดทำสรุปผลการดำเนินงานประจำปี

1.2 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรจัดหาเครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในสำนักงาน เพื่อช่วยให้การดำเนินงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และรวดเร็ว

1.3 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดควรกระจายอำนาจและมอบหมายอำนาจให้ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับงานและกิจกรรม

1.4 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรจัดห้องทำงานของแต่ละฝ่ายให้เป็นสัดส่วน อากาศถ่ายเทได้สะดวก แสงสว่างเพียงพอ จัดที่เก็บเอกสารให้เป็นสัดส่วน ควรมีไม้ดอกไม้ประดับ และเครื่องอำนวยความสะดวกตามความเหมาะสมของสภาพอาคารสถานที่

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัย

2.1 ควรมีการวิจัยการจัดลำดับความสำคัญของการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

2.2 ควรมีการวิจัยความรู้และทักษะของนักวิชาการศึกษาประจำสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดต่อการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

2.3 ควรมีการวิจัยการปฏิบัติภารกิจของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเพียงหนึ่งฝ่าย ในลักษณะเจาะลึกมากกว่าการศึกษาในครั้งนี้