

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง "การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด" มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด และเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด ตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1. การศึกษาสภาพการดำเนินงานตามความเป็นจริงของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด โดยใช้แบบสำรวจผู้วิจัยส่งแบบสำรวจให้ผู้บริหาร จำนวน 75 ชุด และรับคืนด้วยตนเองมา 61 ชุด คิดเป็นร้อยละ 81.33
2. การศึกษาปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด และเปรียบเทียบถึงปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน โดยทำการสัมภาษณ์ผู้บริหาร จำนวน 12 คน และส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหาร จำนวน 75 ชุด ได้รับกลับคืนมา 75 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ส่งแบบสอบถามไปยังผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 196 ชุด ได้รับกลับคืนมา 192 ชุด คิดเป็นร้อยละ 97.96 รวมทั้งสิ้น 271 คน ได้รับกลับคืนมา 267 ชุด คิดเป็นร้อยละ 98.52
3. การศึกษาปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานของศูนย์ฯ ตามความเป็นจริง โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สุ่มตัวอย่างผู้บริหารศูนย์ฯ เขตการศึกษาละ 1 ศูนย์ รวม 12 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสำรวจ

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสำรวจสภาพการดำเนินงานตามข้อเท็จจริงมานำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม

2.1 นำข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามมาแจกแจงความถี่ของคำตอบ คิดเป็นร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2.2 นำข้อมูลปัญหาการดำเนินงานของศูนย์ฯ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มาแจกแจงความถี่ของคำตอบในแต่ละข้อคำถาม เพื่อหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

2.3 การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน โดยการทดสอบค่า "ที" ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์สภาพและปัญหาการดำเนินงานตามข้อเท็จจริงมา นำเสนอในรูปความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 สภาพการดำเนินงานตามข้อเท็จจริงตามการรับรู้ของผู้บริหาร

1. ด้านการวางแผน จากผลการวิจัย พบว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ทำแผนปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 98.40 ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก โดยศูนย์ฯ กำหนดร่วมกันกับกรมพลศึกษา ร้อยละ 62.70 โครงการต่าง ๆ ที่ศูนย์ฯ ดำเนินงานศูนย์ฯ ทุกแห่งได้ทำเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก โดยส่วนใหญ่กำหนดร่วมกันกับกรมพลศึกษา ร้อยละ 50.80 ซึ่งจะสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 ในแผนพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐานมากที่สุด ร้อยละ 86.90 ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ได้ดำเนินงานโครงการอบรมผู้นำลูกเสือ เนตรนารี โครงการสัมมนาสารวัตรนักเรียน นักศึกษา โครงการป้องกันสารเสพติดและยาในทางผิด โครงการเผยแพร่ศิลปมวยไทย และโครงการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษาแห่งประเทศไทย ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก

2. ด้านการจัดองค์กร ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานภายในศูนย์ฯ จากกรมพลศึกษาเหมาะสม ร้อยละ 80.30 โดยศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 91.80

3. ด้านบุคลากร ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ไม่ได้รับอัตราผู้ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ร้อยละ 95.10 และเมื่อมีการโยกย้ายผู้ปฏิบัติงาน ศูนย์ฯ จะไม่ได้รับผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งนั้น ๆ มาแทนที่ ร้อยละ 75.90 สำหรับการพิจารณาเสนอการเลื่อนชั้นผู้ปฏิบัติงานภายในศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการศูนย์ฯ จะเป็นผู้พิจารณาเสนอให้กรมพลศึกษา โดยที่กรมพลศึกษาจะเป็นผู้พิจารณาการเลื่อนชั้นเอง

4. ด้านงบประมาณ ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ไม่ได้รับงบประมาณจากแหล่งอื่น นอกเหนือจาก กรมพลศึกษา สำหรับศูนย์ฯ ที่ได้รับจากแหล่งอื่น ส่วนใหญ่จะได้รับจากหน่วยงานเอกชน ร้อยละ 40.00 งบประมาณของศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ผู้อำนวยการศูนย์ฯ เป็นผู้รับผิดชอบดูแลการใช้งบประมาณ ร้อยละ 68.90

5. ด้านสถานที่ ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ปรับปรุงอาคารอเนกนันทน์เป็นสำนักงานภายในสำนักงาน ร้อยละ 45.90 มีโทรทัศน์ แฟกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก เครื่องพิมพ์ดีด ซึ่งอยู่ในระดับดี เครื่องอัดสำเนา เครื่องฉายสไลด์และโทรทัศน์ ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ต้องดูแลรับผิดชอบสนามกีฬาประจำอำเภอ ร้อยละ 65.60 สนามกีฬาอเนกประสงค์ ร้อยละ 54.10 และหมู่บ้านนั้น ๆ ร้อยละ 52.50 กิจกรรมที่ประชาชนนิยมมาใช้สนามกีฬาเพื่อฝึกซ้อมกีฬา และใช้จัดงานเทศกาลต่าง ๆ มากที่สุด ช่วงเวลา 17.00-20.00 น. เป็นช่วงเวลาที่คนในชุมชนมาใช้ในการออกกำลังกายมากที่สุด กิจกรรมที่นิยมออกกำลังกาย คือ เปตอง เดินเพื่อสุขภาพ ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีวัสดุอุปกรณ์กีฬาประเภทต่าง ๆ ซึ่งไม่เพียงพอ แต่ศูนย์ฯ ไม่ได้จัดให้บริการแก่ประชาชนที่มาใช้สนามกีฬา

6. ด้านอำนาจการ จากผลการวิจัย พบว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ใช้การสั่งงานด้วยลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 95.10 โดยใช้วิธีการสั่งการโดยตรง ร้อยละ 60.70 และ ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่จะใช้วิธีควบคุมติดตามผลการดำเนินงาน ด้วยวิธีการเสนอรายงาน ร้อยละ 44.30

7. ด้านประสานงาน จากผลการวิจัย พบว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีการประชุมเป็นประจำ เดือน เดือนละ 1 ครั้ง ร้อยละ 82.80 วิธีการที่ศูนย์ฯ จะติดต่อประสานงานกับกรมพลศึกษา ส่วนใหญ่ใช้จดหมายหรือหนังสือในการติดต่อ ร้อยละ 53.30

8. ด้านรายงานผล ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ใช้วิธีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร ร้อยละ 93.40 โดยรายงานผลการดำเนินโครงการต่าง ๆ ให้กรมพลศึกษาทราบเมื่อเสร็จสิ้นโครงการนั้น ๆ ร้อยละ 73.30

ตอนที่ 2 ปัญหาการดำเนินงานตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 98.67 มีอายุ 41 ปีขึ้นไป ร้อยละ 98.67 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาพลศึกษา ดำรงตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 4 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์ฯ มากกว่า 4 ปีขึ้นไป

ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 73.44 มีอายุ 41 ปีขึ้นไป ร้อยละ 44.27 มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาพลศึกษา ดำรงตำแหน่งปัจจุบันมากกว่า 4 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานอยู่ในศูนย์มากกว่า 4 ปีขึ้นไป

2. ข้อค้นพบเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงาน

2.1 ด้านการวางแผน จากผลการวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ทั้งหมดของศูนย์ฯ มีปัญหาด้านการวางแผนอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ โดยเรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่วาง นโยบายในการปฏิบัติงานไม่ชัดเจนและ ขาดความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานบางฝ่ายในการกำหนดแผนงานและโครงการ โดยมีผู้บริหารมีปัญหายุ่งอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้ นโยบายการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน และขาดความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานบางฝ่ายในการกำหนดแผนงานและโครงการ ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีปัญหายุ่งอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ นโยบายการปฏิบัติงานไม่ชัดเจน การดำเนินงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้ และขาดความร่วมมือจากผู้ปฏิบัติงานบางฝ่ายในการกำหนดแผนงานและโครงการ และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานด้านการวางแผนตามของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในข้อ ไม่เข้าใจการทำแผน

2.2 ด้านการจัดองค์กร เจ้าหน้าที่ทั้งหมดของศูนย์ฯ มีปัญหาด้านการจัดองค์กรอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ การจัดโครงสร้างการบริหารงานภายในศูนย์ฯ ขาดความชัดเจน ขาดเอกภาพในการบังคับบัญชา และการจัดหน้าที่และความรับผิดชอบซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน โดยที่ผู้บริหารมีปัญหายุ่งอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ขาดเอกภาพในการบังคับบัญชา การจัดโครงสร้างการบริหารงานในศูนย์ฯ ขาดความชัดเจน การมอบหมายและกระจายงานตามแผนงานและโครงการให้กับฝ่ายต่าง ๆ ไม่เหมาะสม ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีปัญหายุ่งอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ การจัดโครงสร้างการบริหารงานในศูนย์ฯ ขาดความชัดเจน และการจัดหน้าที่และความรับผิดชอบซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน ขาดเอกภาพในการบังคับบัญชา และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดองค์กรตามของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นในข้อการจัดหน้าที่และความรับผิดชอบซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน

2.3 ด้านบุคลากร พบว่า เจ้าหน้าที่ทั้งหมดของศูนย์ฯ มีปัญหาด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ จำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายไม่เพียงพอ การจัดสวัสดิการ

ด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานไม่ดีเท่าที่ควร นอกนั้นมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในงานของตนเอง ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจ และผู้ปฏิบัติงานขาดความรับผิดชอบและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารมีปัญหามากที่สุด คือ จำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายไม่เพียงพอ นอกนั้นมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในงานของตนเอง การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานไม่ดีเท่าที่ควร และผู้ปฏิบัติงานขาดความรับผิดชอบและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีปัญหามาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ จำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายไม่เพียงพอ การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานไม่ดีเท่าที่ควร นอกนั้นก็รับรู้ว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจ ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในงานของตนเอง ผู้ปฏิบัติงานขาดความรับผิดชอบและความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานด้านบุคลากรของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในข้อ จำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายไม่เพียงพอ

2.4 ด้านงบประมาณ พบว่า เจ้าหน้าที่ทั้งหมดของศูนย์ฯ รับรู้ว่ามีปัญหาด้านงบประมาณอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ ขาดงบประมาณหรือกองทุนสำรองในการดำเนินงาน งบประมาณไม่เพียงพอในแต่ละโครงการ ความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ นอกนั้นมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ งบประมาณแต่ละโครงการไม่เป็นไปตามความจริง บันทึกการใช้จ่ายงบประมาณขาดความละเอียดถูกต้อง การใช้จ่ายเงินผิดประเภท ผู้บริหารมีปัญหามาก เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ขาดงบประมาณหรือกองทุนสำรองในการดำเนินงาน งบประมาณไม่เพียงพอในแต่ละโครงการและงบประมาณแต่ละโครงการไม่เป็นไปตามความจริง นอกนั้นมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ คือ บันทึกการใช้จ่ายงบประมาณขาดความละเอียดถูกต้อง การใช้จ่ายเงินผิดประเภท ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีปัญหามาก เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ขาดงบประมาณหรือกองทุนสำรองในการดำเนินงาน งบประมาณไม่เพียงพอในแต่ละโครงการ ความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ นอกนั้นมีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ งบประมาณแต่ละโครงการไม่เป็นไปตามความจริง บันทึกการใช้จ่ายงบประมาณขาดความละเอียดถูกต้อง การใช้จ่ายเงินผิดประเภท และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานด้านงบประมาณของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่า

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในข้อขาดงบประมาณหรือกองทุนสำรองในการดำเนินงาน และงบประมาณแต่ละโครงการไม่เป็นไปตามความจริง

2.5 ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เจ้าหน้าที่ทั้งหมดของศูนย์ฯ มีปัญหาด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงานไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงานขาดความทันสมัย จำนวนวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาไม่เพียงพอ นอกนั้นมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ โดยเรียงตามลำดับ ดังนี้ ขาดสถานที่ในการจัดกิจกรรมกีฬา การออกกำลังกาย วัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาไม่มีคุณภาพ โดยผู้บริหารมีปัญหาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงานไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงานขาดความทันสมัย จำนวนวัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาไม่เพียงพอ นอกนั้นมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ ดังนี้ ขาดสถานที่ในการจัดกิจกรรมกีฬา การออกกำลังกาย วัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาไม่มีคุณภาพ ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงานไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงานขาดความทันสมัย ไม่มีศูนย์ข้อมูลและระบบสารสนเทศ นอกนั้นมีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ ดังนี้ ขาดสถานที่ในการจัดกิจกรรมกีฬา การออกกำลังกาย วัสดุอุปกรณ์ทางการกีฬาไม่มีคุณภาพ และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่เก็บ .05 ในข้อวัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงานไม่เพียงพอและ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงานของความทันสมัย

2.6 ด้านอำนาจการ เจ้าหน้าที่ทั้งหมดของศูนย์ฯ มีปัญหาด้านอำนาจการอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ วิธีการสั่งงานของกรมพลศึกษาให้ศูนย์ฯ ไปดำเนินงานขาดความเหมาะสม ขาดการประเมินผลงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ และขาดการตรวจนิเทศงานในขณะปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ โดยเรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ วิธีการสั่งงานของกรมพลศึกษาให้ศูนย์ฯ ไปดำเนินงานขาดความเหมาะสม ขาดการตรวจนิเทศงานในขณะปฏิบัติงาน ขาดการประเมินผลงานเมื่อสิ้นสุดโครงการ และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานด้านอำนาจการของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในข้อผู้ปฏิบัติงานภายในศูนย์ฯไม่มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจในการดำเนินงาน

2.7 ด้านประสานงาน เจ้าหน้าที่ทั้งหมดของศูนย์ฯ มีปัญหาด้านประสานงานอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ขาดการประชุมชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ขาดการติดต่อประสานงานโดยตรงกับผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง การติดต่อประสานงานกับกรมพลศึกษา เป็นไปด้วยความยากลำบาก โดยผู้บริหารมีปัญหาลู่อยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ไม่มีการประสานเครือข่ายข้อมูลระหว่างศูนย์ฯ กับกรมพลศึกษาและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง การติดต่อประสานงานกับกรมพลศึกษา เป็นไปด้วยความยากลำบาก ขาดการติดต่อประสานงานโดยตรงกับผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาลู่อยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ขาดการประชุมชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ขาดการติดต่อประสานงานโดยตรงกับผู้ที่มีส่วนรับผิดชอบหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง การติดต่อประสานงานกับกรมพลศึกษา เป็นไปด้วยความยากลำบากและเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานด้านประสานงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในข้อ ขาดการประชุมชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

2.8 ด้านรายงานผล จากผลการวิจัย พบว่า เจ้าหน้าที่ทั้งหมดของศูนย์ฯ มีปัญหาด้านรายงานผลอยู่ในระดับมาก ดังนี้ ขาดแบบฟอร์มที่แน่นอนในการรายงานผลการปฏิบัติงาน นอกนั้นมีปัญหาลู่อยู่ในระดับน้อยทุกข้อ โดยเรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ไม่มีการประชาสัมพันธ์งานให้แก่พหุหลาย ไม่สามารถนำผลการรายงานมาใช้เป็นข้อมูลในการตรวจสอบติดตามผลงานและควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ได้ ขั้นตอนในการรายงานผลการปฏิบัติงานมีความยุ่งยาก ที่ผู้บริหารมีปัญหาลู่อยู่ในระดับมาก ดังนี้ ขาดแบบฟอร์มที่แน่นอนในการรายงานผลการปฏิบัติ นอกนั้นมีปัญหาลู่อยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ไม่มีการประชาสัมพันธ์งานให้แก่พหุหลาย วิธีการรายงานผลให้กรมพลศึกษาทราบขาดความชัดเจน ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาลู่อยู่ในระดับน้อยทุกข้อ เรียงตามลำดับ 3 อันดับแรก ดังนี้ ขาดแบบฟอร์มที่แน่นอนในการรายงานผลการปฏิบัติงาน ไม่มีการประชาสัมพันธ์งานให้แก่พหุหลาย ไม่สามารถนำผลการรายงานมาใช้เป็นข้อมูลในการตรวจสอบติดตามผลงานและควบคุมการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ได้ และเมื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานด้านรายงานผลของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน พบว่า ไม่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในข้อ ขาดการประชุมชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบเกี่ยวกับงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ

3. การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด ของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ฯ เป็นรายด้าน พบว่า ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ด้านการวางแผน และด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ นอกนั้นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

ตอนที่ 3 ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด จากการสัมภาษณ์

1. งานในความรับผิดชอบของศูนย์ฯ ที่ทำในปัจจุบัน ได้แก่ งานประจำ เช่น งานด้านธุรการ สารบรรณ การเงิน บัญชีและพัสดุ และงานต่อเนื่อง เช่น ดำเนินการส่งเสริมให้นักเรียน นักศึกษา เยาวชน และประชาชน เล่นกีฬาเพื่อสุขภาพและกีฬาพื้นฐาน ส่วนงานใหม่ไม่มี เนื่องจากในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ทำให้กรมพลศึกษามีงบประมาณที่จำกัดในการปฏิบัติงาน

2. ศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัดนำแผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2540-2544) สู่การปฏิบัติ ได้แก่ โครงการประจำ 10 โครงการ โครงการต่อเนื่อง 11 โครงการ และโครงการใหม่ 7 โครงการ จากการสัมภาษณ์พบว่าโครงการใหม่น้อย เนื่องจากศูนย์ฯ ขาดบุคลากรในการทำงาน แต่เมื่อมีโครงการอาสาพัฒนาการกีฬาขึ้น ศูนย์ฯ เริ่มมีโครงการใหม่ ๆ โดยมีเจ้าหน้าที่อาสาพัฒนาการกีฬาเป็นผู้ดำเนิน

3. ผู้อำนวยการศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัดได้ใช้หลักคุณธรรม จริยธรรมในการบริหาร เช่น ยึดความสามารถและความต้องการการทำงานของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งใช้เป็นหลักการในการพิจารณาสั่งการ หรือออกคำสั่งในการปฏิบัติ

4. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬา ได้แก่ การวางแผนร่วมกันของหน่วยงานระดับกรมพลศึกษาไม่เด็ดขาด และไม่ชัดเจน ทำให้การทำงานของศูนย์ฯ กับหน่วยงานต่าง ๆ ในจังหวัดซ้ำซ้อนกัน บุคลากรไม่เพียงพอ มีการโยกย้ายบ่อย ขาดเจ้าหน้าที่ด้านการเงินและการบัญชี เจ้าหน้าที่ทำงานแทนกันไม่ได้ การจัดสรรงบประมาณบางโครงการไม่เหมาะสม งบประมาณในการบริหารงานไม่เพียงพอ สำนักงานคับแคบ ไม่เป็นสัดส่วน ไม่เป็นเอกเทศ และสถานที่ตั้งไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรมด้านพลศึกษา

5. ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด ได้แก่ พัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานแทนกันได้ ควรมีการประชุมสัมมนาบุคลากร ศูนย์ฯ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ควรจัดสรรงบประมาณในโครงการต่าง ๆ และการ

ซ่อมแซมปรับปรุงสำนักงานให้เพียงพอ ควรให้กองสารวัตรนักเรียน หน่วยศึกษานิเทศและสำนักงานศูนย์ฯ มีการทำงานและประสานแบบร่วมกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัย เรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยเฉพาะประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. ด้านการวางแผน จากผลการสำรวจพบว่า สภาพเป็นจริงของศูนย์ฯ มีการทำแผนปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อยู่ในระดับดีมาก ซึ่งแผนปฏิบัติงานศูนย์ฯ ส่วนใหญ่กำหนดร่วมกันกับกรมพลศึกษา อีกทั้งโครงการต่าง ๆ ที่ศูนย์ฯ ดำเนินงานทุกศูนย์ฯ ได้มีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งอยู่ในระดับดีมาก โดยที่ศูนย์ฯ กำหนดร่วมกันกับกรมพลศึกษา ซึ่งโครงการที่ศูนย์ฯ ดำเนินงานมีลักษณะเป็นโครงการระยะสั้นและระยะยาวและสอดคล้องกับแผนพัฒนา กีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2540-2544) ในแผนพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐานมากที่สุด รองลงไปเป็นแผนพัฒนาการกีฬาเพื่อมวลชน และแผนพัฒนาการกีฬาเพื่อความบันเทิง ตามลำดับ โครงการที่ศูนย์ฯ ดำเนินงานอยู่ในระดับดีมาก เช่น โครงการประสานความร่วมมือกับสื่อมวลชน และภาคเอกชนในการเผยแพร่การออกกำลังกายและเล่นกีฬา โครงการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษาแห่งประเทศไทย โครงการอบรมลูกเสือ เนตรนารี โครงการสัมมนาสารวัตรนักเรียน นักศึกษา เป็นต้น ส่วนโครงการที่ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง คือ โครงการนำความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬามาใช้ในการเรียนการสอน ทั้งนี้จะเห็นว่าการทำแผนปฏิบัติงานของศูนย์ฯ จะอยู่ในระดับดีมาก ก็ตามแต่จากการสำรวจ พบว่าแผนปฏิบัติงานเป็นการกำหนดร่วมกันระหว่างผู้อำนวยการศูนย์ฯ กับกรมพลศึกษาและโครงการที่ศูนย์ฯ ดำเนินงาน ผู้อำนวยการศูนย์ฯ กำหนดร่วมกับกรมพลศึกษา ผู้ปฏิบัติไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน จึงอาจทำให้ขาดความเหมาะสมกับท้องถิ่น ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2504) กล่าวว่า การวางแผนงานเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจะขาดเสียมิได้ ผู้บริหารทุกระดับจึงควรที่จะเป็นผู้วางแผนของหน่วยงานของตน และควรมีส่วนร่วมในการวางแผนของหน่วยงานอื่น ๆ ภายในองค์กรด้วย ไม่ควรปล่อยให้เป็นที่ของผู้บริหารระดับสูงฝ่ายเดียว ผู้บริหารทุกหน่วยงานตลอดจนพนักงาน เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องควรจะได้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น เพื่อช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพราะผู้ลงมือปฏิบัติงานจริง ๆ เท่านั้นที่เป็นผู้เรื่องราวและเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างแท้จริง จึง

เป็นผู้ที่สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างถูกต้อง จากการศึกษาบทบาทภาระหน้าที่ของศูนย์ กรมพลศึกษา (2540) โครงการที่ศูนย์ ดำเนินงานสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐาน มากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทภาระหน้าที่ของศูนย์ อย่างไรก็ตามยังมีศูนย์ ที่ไม่ทำในแผนพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐาน ซึ่งหมายถึงศูนย์ นั้นไม่ปฏิบัติตามบทบาทภาระหน้าที่ของตน และจากการศึกษาโครงการต่าง ๆ พบว่า ศูนย์ ได้ทำโครงการทั้งระยะสั้นและระยะยาว อยู่ในระดับดี ก็ตาม แต่มีบางศูนย์ ที่ทำเพียงโครงการระยะสั้นเท่านั้น ซึ่งเป็นการทำงานเฉพาะหน้าเท่านั้น รวมไปถึงโครงการต่าง ๆ ที่ศูนย์ ดำเนินงาน พบว่ามีบางศูนย์ ไม่ปฏิบัติ เช่น โครงการอบรมผู้นำ ลูกเสือ เนตรนารี โครงการสัมมนาสาธารณูปการนักเรียน นักศึกษา โครงการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา เป็นต้น ซึ่งจากบทบาทภาระหน้าที่ของศูนย์ แล้วทุกศูนย์ ต้องปฏิบัติโครงการดังกล่าวเป็นงานหลักของศูนย์ โดยตรงเป็นลำดับแรก โดยที่ศูนย์ ต้องมีโครงการใหม่ ๆ ทำควบคู่กันไปด้วย

จากผลการศึกษาปัญหาในด้านการวางแผน พบว่า ทั้งผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน มีปัญหาน้อยทุกข้อ ซึ่งความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันในเรื่องไม่เข้าใจ การทำแผน โดยที่ผู้ปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยของปัญหาไม่เข้าใจการทำแผนสูงกว่าผู้บริหาร เพราะจากสภาพที่เป็นจริง การวางแผนปฏิบัติงานของศูนย์ ส่วนใหญ่กำหนดร่วมกับกรมพลศึกษา โดยมีผู้อำนวยการศูนย์ แต่ละศูนย์ เป็นตัวแทนในการเข้าประชุมวางแผนกับกรมพลศึกษา เท่านั้น โดยที่ผู้ปฏิบัติไม่ได้เข้าร่วมด้วย อีกทั้งโครงการต่าง ๆ ที่ศูนย์ ดำเนินงาน ผู้อำนวยการศูนย์ เป็นตัวแทนในการเข้าประชุมในการกำหนดโครงการเช่นเดียวกัน ด้วยสภาพดังกล่าวที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการวางแผน จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจการทำแผนได้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพได้

2. ด้านการจัดองค์กร จากผลการสำรวจพบว่า สภาพเป็นจริงของศูนย์ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานภายในศูนย์ จากกรมพลศึกษามีความเหมาะสม ซึ่งอยู่ในระดับดีจากการศึกษาแผนภูมิแสดงงานที่ปฏิบัติ กรมพลศึกษา (2540) พบว่า ศูนย์ ได้มีการจัดแบ่งงานที่เหมาะสม คือ ได้แบ่งออกเป็นกลุ่ม 3 กลุ่ม กับ 1 ฝ่าย ที่ชัดเจน มีการแบ่งหน้าที่ที่ชัดเจน ได้แก่ กลุ่มส่งเสริมกรมพลศึกษา สุขภาพและนันทนาการ เป็นหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ กลุ่มพัฒนาการกีฬาเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่พลศึกษา กลุ่มพัฒนาคุณธรรม จริยธรรม เป็นหน้าที่ของ สาธิตารวัตร นักเรียน นักศึกษา และฝ่ายบริหารงานทั่วไป จะเป็นงานธุรการ อาคารสถานที่ เป็นต้น

จากผลการศึกษาปัญหา พบว่า ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาบ่อยทุกข้อ ซึ่งความคิดระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานแตกต่างกันในเรื่องการจัดหน้าที่และความรับผิดชอบของศูนย์ฯ ซึ่งซ้ำซ้อนไม่ชัดเจน โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานมีค่าเฉลี่ยของปัญหาสูงกว่าผู้บริหาร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากแผนปฏิบัติงานของศูนย์ฯ ที่ได้จัดออกเป็น 3 กลุ่ม กับ 1 ฝ่าย มีงานที่ชัดเจนก็ตาม แต่ด้วยภาระงานหน้าที่และกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติมากของศูนย์ฯ แต่ศูนย์ฯ บางศูนย์ฯ มีบุคลากรน้อยมาก จากการไปสำรวจ พบว่าบางศูนย์ฯ มีเพียง 2 คน เท่านั้น แต่ต้องทำงานให้ครอบคลุมทั้ง 4 งาน จึงอาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานมองว่าการจัดหน้าที่และความรับผิดชอบซ้ำซ้อน ไม่ชัดเจนได้เนื่องจากงานทุกงานต้องมีส่วนเกี่ยวข้อง สัมพันธ์กัน

3. ด้านบุคลากร จากผลการสำรวจ พบว่า สภาพเป็นจริงของศูนย์ฯ ในแต่ละปีไม่ได้รับอัตราผู้ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น และมีการโยกย้ายและสับเปลี่ยนตำแหน่งบ่อยมาก ทั้งยังไม่ได้รับอัตราผู้ปฏิบัติงานทดแทน ทำให้การกำหนดแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากกำลังคนที่มีอยู่จำกัด และการเปลี่ยนแปลงโยกย้ายระดับหัวหน้าศูนย์ฯ จะทำให้นโยบายต่าง ๆ ไม่แน่นอนและโยงไปสู่โครงการใหม่ ๆ ไม่สามารถเกิดขึ้นได้

จากผลการศึกษาปัญหาด้านบุคลากร พบว่า ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาจำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายไม่เพียงพอ โดยผู้บริหารมีปัญหาเรื่องจำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายไม่เพียงพออยู่ในระดับมากที่สุด และผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเรื่องจำนวนผู้ปฏิบัติงานในแต่ละฝ่ายไม่เพียงพออยู่ในระดับมาก เพราะจากผลการสำรวจและการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการศูนย์ฯ ในแต่ละปีศูนย์ฯ ไม่ได้รับอัตราผู้ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น อีกทั้งผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ฯ มีการโยกย้ายบ่อยและไม่ได้รับอัตรากำลังนั้นมาทดแทน เนื่องมาจากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจและมาตรการการลดอัตรากำลังในหน่วยงานภาครัฐ และลดขนาดหน่วยงานลง จึงเป็นการยากที่ศูนย์ฯ จะได้รับอัตราใหม่เพิ่มขึ้น ซึ่ง ธงชัย สันติวงษ์ (2535) กล่าวว่า ภายหลังจากที่ได้มีการจัดองค์กรเสร็จสิ้นแล้ว โครงสร้างในส่วนต่าง ๆ ก็จะถูกบรรจุด้วยตัวบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่ง จึงจะทำให้องค์การสามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสมรรถภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังคำกล่าวที่ว่า คนเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงาน เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน (ภิญโญ สาร, 2517) ดังนั้น ถ้าศูนย์ฯ ไม่ได้รับอัตรากำลังเพิ่มขึ้น แต่ศูนย์ฯ ก็สามารถพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีคุณภาพได้ โดยที่ศูนย์ฯ ต้องเร่งพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่จำกัดให้เข้าใจรอบข่ายของงานศูนย์ฯ ให้มากที่สุด เพื่อที่ทุกคนในศูนย์ฯ จะได้รับทราบบทบาท หน้าที่ของศูนย์ฯ ทุกฝ่ายให้มีการกำหนดรับผิดชอบงานหลักที่ผู้ปฏิบัติงานถนัดและ

รับผิดชอบงานรองที่ผู้ปฏิบัติสนใจ หรือตั้งใจจะทำอีก 1-2 งาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายจะสามารถช่วยเหลือกันทำงาน สามารถทำงานทดแทนกันได้ ฉะนั้นการพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพจะช่วยแก้ไขปัญหามูลนิธิที่ไม่เพียงพอ อีกทั้งศูนย์ควรมีการสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น โรงเรียน องค์การบริหารส่วนตำบล การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น

อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญ คือ ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีปัญหา การจัดสวัสดิการด้านต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานไม่ได้เท่าที่ควร และมีความล่าช้า จากการศึกษาเอกสารของกรมพลศึกษา (ม.ป.ป.) และการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการศูนย์ พบว่า สวัสดิการต่าง ๆ ผู้ปฏิบัติงานของทีศูนย์ฯ จะได้รับนั้น กรมพลศึกษาส่วนกลางจะเป็นผู้จัดการทั้งหมด ศูนย์ฯ ไม่อำนวยความสะดวกดำเนินการเองได้ เนื่องจากจากศูนย์ฯ เป็นส่วนงานในภูมิภาคของกรมพลศึกษา สวัสดิการต่าง ๆ ที่ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับจึงต้องเป็นไปตามพระราชบัญญัติของกรมพลศึกษา และเนื่องจากวิกฤตเศรษฐกิจ ปัจจุบันกรมพลศึกษาไม่สามารถจะจัดสรรงบประมาณด้านสวัสดิการเพิ่มให้ได้ ด้วยงบประมาณที่มีอยู่จำกัด แต่กรมพลศึกษาควรมีการเบิกจ่ายสวัสดิการที่รวดเร็ว โดยมีเงินสำรองไว้ให้แต่ละศูนย์ฯ เพื่อจัดดำเนินการเบิกจ่ายก่อนในขณะดำเนินการเสนอเรื่อง

4. ด้านงบประมาณ จากผลการสำรวจพบว่า สภาพเป็นจริงของศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ได้รับงบประมาณจากกรมพลศึกษาส่วนกลางเท่านั้น มีบางศูนย์ฯ ที่ได้รับจากแหล่งอื่น เช่น หน่วยเอกชนมากที่สุด รองลงมาจากการกีฬาแห่งประเทศไทย โดยมีผู้อำนวยการศูนย์ฯ ควบคุมการใช้งบประมาณ ทั้งนี้จากสภาพที่ศูนย์ฯ ได้รับงบประมาณจากกรมพลศึกษาส่วนกลางเท่านั้น จึงทำให้งบประมาณในแต่ละศูนย์ฯ ไม่เพียงพอได้ ย่อมจะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของศูนย์ฯ อีกทั้งการควบคุมการใช้งบประมาณ ศูนย์ฯ ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการในการควบคุม เพื่อที่งบประมาณจะได้เป็นไปตามความจริง

จากผลการศึกษาปัญหา พบว่า ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีปัญหา ขาดงบประมาณหรือกองทุนสำรองในการดำเนินงาน งบประมาณไม่เพียงพอในแต่ละโครงการ งบประมาณแต่ละโครงการไม่เป็นไปตามความจริง และความล่าช้าในการเบิกจ่าย เพราะจากการสำรวจศูนย์ฯ ได้รับงบประมาณในการดำเนินงานจากกรมพลศึกษาส่วนกลางเท่านั้น อีกทั้งกรมพลศึกษามิงบประมาณที่ต้องจัดสรรให้กับทุกศูนย์ฯ ในปริมาณที่จำกัด และจำเป็นต้องกระจายงบประมาณดังกล่าวไปยังศูนย์ฯ ทุกแห่ง ทั้งนี้เพื่อเป็นการกระจายการดำเนินงานของกรมพลศึกษาให้ครอบคลุมทั่วประเทศ แต่เนื่องจากงบประมาณที่มีอยู่จำกัด จึงทำให้งบประมาณที่ศูนย์ฯ ได้รับไม่เพียงพอต่อการดำเนินตามโครงการต่าง ๆ และไม่เป็นไปตามความเป็นจริง งบประมาณ เป็น

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ศูนย์ฯ สามารถที่จะลงมือปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าศูนย์ฯ ได้รับงบประมาณไม่เพียงพอแล้ว อาจทำให้ไม่สามารถลงมือปฏิบัติงานได้ หรือถ้าลงมือปฏิบัติงานได้ก็คงไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) กล่าวไว้ว่า งบประมาณและการเงินนั้นเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอย่างหนึ่งสำหรับการดำเนินงานทุกอย่าง ดังนั้นหากมีปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอแล้วย่อมมีผลกระทบต่อการทำงานของหน่วยงานนั้น เมื่อพิจารณาจากปัญหาที่เกิดขึ้นดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่ากรมพลศึกษาและศูนย์ฯ ควรมีการจัดหางบประมาณที่นอกเหนือจากที่ได้รับอยู่แล้ว โดยอาจขอความร่วมมือจากหน่วยงานเอกชน หรือบุคคลที่มีความประสงค์ที่จะสนับสนุนทางการเงิน เพื่อส่งเสริมให้กีฬาและการออกกำลังกายกระจายไปสู่ส่วนภูมิภาคต่าง ๆ หรืออาจมีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลทั่วไปให้ความสนใจ เช่น จัดแข่งขันกีฬานัดพิเศษสำคัญ ๆ แล้วเก็บค่าผ่านประตูผู้เข้าชม หรือศูนย์ฯ ในแต่ละจังหวัด จัดแข่งขันกีฬาที่นิยมในแต่ละจังหวัด เช่น ฟุตบอล วอลเลย์บอล แล้วเก็บค่าสมัครในแต่ละทีม เพื่อนำเงินที่ได้จัดสรรให้กับศูนย์ฯ โดยตรง ซึ่งจะช่วยให้ศูนย์ฯ มีงบประมาณในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น สามารถที่จะนำเงินที่ได้ ไปจัดตั้งเป็นกองทุนสำรองไว้ใช้ยามฉุกเฉิน หรือจัดตั้งเป็นกองทุนสวัสดิการสำหรับผู้ปฏิบัติงานได้ ซึ่งส่งผลทำให้การดำเนินงานของศูนย์ฯ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ส่วนในประเด็น ความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ จากการสัมภาษณ์ พบว่า อาจเนื่องมาจากการเบิกจ่ายงบประมาณของกรมพลศึกษา มีขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติหลายขั้นตอน รวมทั้งจำนวนของศูนย์ฯ ซึ่งมีทั้ง 75 แห่ง ย่อมทำให้ขั้นตอนในการเบิกจ่ายงบประมาณต้องใช้เวลาในการพิจารณามากขึ้นด้วย และสืบเนื่องมาจาก งบประมาณที่จัดสรรให้กับศูนย์ฯ มีจำนวนจำกัด กรมพลศึกษาจึงจำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ รัดกุม ก่อนที่จะมีการเบิกจ่ายงบประมาณออกไป เพื่อให้งบประมาณที่เบิกจ่ายออกไปนั้นได้ใช้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด แต่ถ้าหากการเบิกจ่ายงบประมาณมีความล่าช้าแล้วทำให้การดำเนินงานไม่สามารถทำได้ทันที่ ศูนย์ฯ จึงควรที่จะต้องทำการเบิกจ่ายงบประมาณไว้ก่อนล่วงหน้า โดยมีการวางแผนที่ดี ก่อนที่จะมีการลงมือดำเนินงานในโครงการนั้น ๆ เพื่อเป็นการเตรียมงบประมาณให้พร้อมไว้ก่อน จะได้ไม่มีปัญหาอันเนื่องมาจากยังไม่ได้รับงบประมาณที่ทำการเบิกจ่ายไว้ เมื่อถึงเวลาที่จะต้องดำเนินงาน

5. ด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ จากผลการสำรวจพบว่า ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่ปรับปรุงอาคารอเนกประสงค์สนามกีฬาเป็นสำนักงาน โดยมีเครื่องอำนวยความสะดวกและเครื่องใช้ภายในสำนักงานอยู่ในระดับดีมาก เช่น โทรทัศน์ แพิกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น สำหรับเครื่องอำนวยความสะดวกและเครื่องใช้ภายในสำนักงาน ที่อยู่ในระดับควรปรับปรุงอย่างยิ่ง คือ เครื่องพิมพ์ดีด

เครื่องอัดสำเนา เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องขยายเสียง เครื่องฉายสไลด์ วีดีโอ และเครื่องคอมพิวเตอร์ ส่วนวัสดุอุปกรณ์กีฬาประเภทที่อยู่ในระดับดีมาก ได้แก่ วอลเลย์บอลและกรีฑา ประเภทอุปกรณ์กีฬาที่ต้องปรับปรุงอย่างยิ่ง ได้แก่ ตะกร้อ เปตอง เทนนิส และอุปกรณ์กีฬาที่ศูนย์ฯ จัดให้แก่ผู้มาใช้สนามกีฬาในการทำกิจกรรมที่อยู่ในระดับดี ได้แก่ ลูกตะกร้อ อุปกรณ์กีฬาที่ควรปรับปรุงอย่างยิ่ง ได้แก่ ลูกฟุตบอล ไม้เทเบิลเทนนิส สิ่งที่ศูนย์ฯ ควรปรับปรุงอย่างยิ่งในเรื่อง อุปกรณ์วิทยาศาสตร์การกีฬา ทั้งนี้จากการศึกษาบทบาทภาระหน้าที่ของศูนย์ฯ กรมพลศึกษา (2540) ศูนย์ฯ จะเป็นศูนย์ทางวิชาการ และเป็นศูนย์ในการปฏิบัติในเรื่องพลศึกษา นันทนาการ การกีฬา วิทยาศาสตร์การกีฬา วิทยาศาสตร์สุขภาพ ลูกเสือ เนตรนารี สารวัตรนักเรียน นักศึกษา ตามภาระหน้าที่ดังกล่าวแล้ว ทุกศูนย์ฯ ต้องจัดให้มีเครื่องอำนวยความสะดวกและเครื่องใช้ภายในสำนักงาน ที่ครอบคลุมกับขอบข่ายงานที่ศูนย์ฯ ปฏิบัติ แต่จากการสำรวจศูนย์ฯ มีเครื่องอำนวยความสะดวกและเครื่องใช้ภายในสำนักงาน เช่น เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องขยายเสียง เป็นต้น อยู่ในระดับที่ต้องปรับปรุงอย่างยิ่ง อีกทั้ง โทรศัพท์ แฟกซ์ เครื่องถ่ายเอกสาร ถึงแม้จะอยู่ในระดับดีมาก แต่ก็พบว่ายังมีไม่ครบทุกศูนย์ฯ ทำให้การติดต่อสื่อสาร การดำเนินงานล่าช้าได้ การรับส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ไม่ทันต่อเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงทางข่าวสารข้อมูล และคอมพิวเตอร์ทุกศูนย์ฯ ต้องมี เพราะจากบทบาทภาระหน้าที่ของศูนย์ฯ ศูนย์ฯ ต้องเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูล สารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับกรมพลศึกษา และกีฬาภายในจังหวัดแล้ว ยังเป็นหน่วยงานที่ดำเนินการผลิตสื่อ คู่มือ เอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการกีฬา พลศึกษา สุขภาพและนันทนาการ เพื่อเผยแพร่แล้ว จึงจำเป็นต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่ทันสมัย และการที่ศูนย์ฯ จะเป็นศูนย์ฯ ปฏิบัติงานทางกีฬา นันทนาการ ศูนย์ฯ ควรจัดให้มีอุปกรณ์กีฬาให้เพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งจากสภาพที่สำรวจศูนย์ฯ มีอุปกรณ์ที่อยู่ในระดับต้องปรับปรุงอย่างยิ่ง

จากผลการศึกษาปัญหา พบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาเรื่องวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกในสำนักงานไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์และเครื่องอำนวยความสะดวก ในสำนักงานขาดความทันสมัย อุปกรณ์ทางการกีฬาไม่เพียงพอ สำนักงานของศูนย์ฯ มีความคับแคบเกินไป และไม่มีศูนย์ฯ ข้อมูลและระบบสารสนเทศ อยู่ในระดับมาก เพราะว่าวัสดุอุปกรณ์ ดังกล่าวมีราคาค่อนข้างสูง ประกอบศูนย์ฯ ซึ่งมีอยู่ 75 แห่ง ถ้าหากมีการจัดซื้ออุปกรณ์ ดังกล่าวให้กับทุกศูนย์ฯ พร้อมกัน จะต้องใช้งบประมาณเป็นจำนวนมากและต้องมีบุคลากรที่มีความสามารถเฉพาะด้านอีกด้วย และจากการสำรวจสภาพศูนย์ฯ ใช้อาคารอเนกประสงค์เป็นสำนักงาน จึงทำให้สำนักงานมีความคับแคบในการปฏิบัติงาน อีกทั้งปัญหาในเรื่องไม่มีศูนย์ฯ ข้อมูลและรวบรวมสารสนเทศ ทั้งนี้เนื่องมาจากศูนย์ฯ มีวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องใช้ภายในสำนักงานที่

ค่อนข้างจำกัด และไม่ทันสมัย จึงทำให้การรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ล้าช้า และยากต่อการค้นคว้า

6. ด้านอำนาจการ จากผลการสำรวจพบว่า การดำเนินงานของศูนย์ฯ ในชั้นการสั่งงานให้ผู้รับผิดชอบไปดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นการสั่งโดยตรงด้วยลายลักษณ์อักษร และจากการศึกษาพบประเด็นที่สำคัญ คือ ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีการควบคุมติดตามผลงานการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ด้วยวิธีการเสนอ รายงานเป็นลำดับแรก และควบคุมโดยงบประมาณรองลงไป ซึ่งพบว่าศูนย์ฯ ควบคุมโดยวิธีการตรวจเยี่ยม ซึ่งอยู่ในระดับที่ควรต้องปรับปรุงอย่างยิ่ง เพราะการควบคุมติดตามผลงานการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ นั้น ควรมีการควบคุมโดยการไปตรวจเยี่ยมด้วย เพราะการตรวจเยี่ยมเป็นการควบคุม ติดตามผลงาน ที่เป็นรูปธรรมและทำให้ทราบสภาพ ปัญหาตามข้อเท็จจริง มากกว่าการควบคุมโดยการเสนอรายงานและควบคุมโดยงบประมาณ ดังนพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2534) ได้กล่าวว่า การที่ผู้บริหารจะสั่งการใด ๆ ผู้บริหารจำเป็นต้องเข้าใจ ศึกษาอย่างถี่ถ้วนทั้งในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ หากมีข้อสงสัยสามารถแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือให้คำปรึกษากันได้ วิธีการเหล่านี้จะช่วยลดความยุ่งยาก โดยที่ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจงาน เข้าใจผู้ปฏิบัติงาน ก็จะทำให้การสั่งการเป็นไปด้วยดี จากที่กล่าวมา การที่จะให้ผู้บริหารเข้าใจ ผู้ปฏิบัติงานได้ดี ผู้บริหารต้องรู้และเข้าใจงานปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นอย่างถี่ถ้วนก่อน การที่ผู้บริหารจะรู้และเข้าใจถึงสภาพและปัญหาที่แท้จริงในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารต้องมีการตรวจเยี่ยมเพื่อจะให้เห็นและรู้ถึงสภาพและปัญหาที่แท้จริง แต่จากการศึกษาพบว่า มีการตรวจเยี่ยมเพียง ร้อยละ 6.60 เท่านั้น

จากผลการศึกษาปัญหา พบว่า ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาบ่อยทุกข้อ แต่มีความแตกต่างกัน คือ ผู้ปฏิบัติงานภายในศูนย์ฯ ไม่มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ในการตัดสินใจในการดำเนินงาน หัวหน้าศูนย์ฯ ควรมีการประชุมปรึกษาหารือและให้ผู้ปฏิบัติงานได้ร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานต่าง ๆ ของศูนย์ฯ ได้อย่างอิสระเพื่อนำไปสู่ความร่วมมือร่วมใจ ในงานร่วมกันทุกฝ่าย

7. ด้านประสานงาน จากผลการสำรวจพบว่า สภาพเป็นจริงของศูนย์ฯ มีการประชุม เดือนละ 1 ครั้ง ซึ่งอยู่ในระดับดี ศูนย์ฯ ได้ติดต่อประสานงานกับกรมพลศึกษาด้วยจดหมายหรือหนังสือ

จากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีปัญหาน้อย ทั้งนี้ด้วย ศูนย์ฯ ได้มีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานอื่นภายนอกศูนย์ฯ ที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการ กีฬาอยู่แล้ว และได้รับความร่วมมืออย่างดี จึงทำให้มีปัญหาน้อย ฉะนั้นเมื่อศูนย์ฯ มีปัญหาในการประสานงานที่น้อย ดังนั้นปัญหาในด้านบุคลากรที่มีอยู่ จำกัด และงบประมาณที่ไม่เพียงพอ ศูนย์ฯ ก็สามารถที่แก้ไขปัญหาได้โดยการใช้การสร้างเครือข่ายในการดำเนินงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้

จึงทำให้สามารถสร้างเครือข่ายกับหน่วยงานภายนอก เช่น โรงเรียน การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น ได้เข้มแข็งขึ้น อันนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถแก้ ปัญหาในเรื่องบุคลากรไม่เพียงพอได้อีก เป็นต้น

8. ด้านรายงานผล จากผลการสำรวจ พบว่า สภาพเป็นจริงของศูนย์ฯ ใช้วิธีการรายงาน ผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร โดยรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ ของ ศูนย์ฯ ให้กรมพลศึกษาทราบ เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ โดยการรายงานผลต้องกำหนดแบบฟอร์มในการ เสนอรายงานให้มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ได้

จากผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า ทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน มีปัญหาขาดแบบฟอร์มที่ แน่นนอนในการรายงานผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก คือ การรายงานผลเป็นกระบวนการในการ ปฏิบัติงานที่สำคัญยิ่ง เพื่อติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโครงการ จากผลการวิจัยพบว่า การรายงานผลให้ผู้บังคับบัญชาทราบยังขาด แบบฟอร์มที่แน่นอน ทำให้ศูนย์ฯ ต่าง ๆ ทั้ง 75 แห่ง มีทิศทางในการเสนอรายงานแตกต่างกัน ไม่ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เกิดปัญหาในการตรวจสอบ ติดตามผลงานและรวบรวม สรุปผล ปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายได้ ทั้งผู้วิจัยเห็นว่าควรมีแบบฟอร์มการรายงานผลที่แน่นอน เป็นมาตรฐานสากลให้กับศูนย์ฯ ทั้ง 75 แห่ง เพื่อนำไปสู่ทิศทางเดียวกัน และสามารถนำผลการรายงานมา เป็นข้อมูลในการวางแผนหรือการปฏิบัติงานของศูนย์ฯ และกรมพลศึกษาได้ทราบถึงปัญหาและ อุปสรรคของการดำเนินงาน สามารถที่จะนำข้อมูลที่ได้จากการรายงานผลมาปรับปรุงแก้ไขในการ วางแผนครั้งต่อไป ขจัดปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงานให้ดีขึ้นกว่าเดิม

สอดคล้องกับไพฑูริย์ จัยสิน (ม.ป.ป.) ว่าการรายงานผลเป็นสิ่งที่ช่วยแสวงหาแนวทางการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาและอุปสรรคการปฏิบัติงานให้ลุล่วงไปด้วยดี รวมทั้งเสนอรายงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทราบและสร้างความเข้าใจและความภาคภูมิใจเกิดขึ้นในหน่วยงาน นอกจากนี้ยังเป็นการประชาสัมพันธ์ แจ้งให้ประชาชนได้ทราบ ดังนั้นการรายงานผล กรมพลศึกษาส่วนกลางควรมีการกำหนดแบบฟอร์มการรายงานผลให้กับศูนย์ฯ เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

9. การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานของศูนย์ฯ พลศึกษาและกีฬาจังหวัด ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานของศูนย์ฯ ของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของศูนย์ฯ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านการวางแผน และด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ นอกนั้นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบทางด้านการบริหาร เป็นผู้กำหนดนโยบาย และกรอบแผนงาน ร่วมกับกรมพลศึกษาส่วนกลาง รวมทั้งเป็นผู้มอบหมายให้ผู้ปฏิบัติงานไปรับผิดชอบดำเนินการ ส่วนผู้ปฏิบัติงานได้รับภาระหน้าที่ในการลงมือปฏิบัติ และรับผิดชอบการดำเนินงานโดยตรง ในการปฏิบัติงานจริง มักพบปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ มากกว่าผู้บริหาร จึงอาจทำให้การรับรู้เกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานแตกต่างกันออกไป

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ในการวางแผนศูนย์ฯ ควรมีการวางแผนร่วมกันระหว่างผู้บริหารศูนย์ฯ และผู้ปฏิบัติงานด้วย เพื่อช่วยให้การนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจการทำแผนด้วย โดยจัดให้มีการทำแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวควบคู่กันไป อีกทั้งโครงการต่าง ๆ ที่ศูนย์ฯ ดำเนินงาน เช่น โครงการอบรมผู้นำลูกเสือ เนตรนารี โครงการสารวัตรนักเรียน นักศึกษา โครงการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา เป็นต้น ทุกศูนย์ฯ ต้องปฏิบัติ เพราะเป็นงานหลักโดยตรง โดยให้ปฏิบัติสอดคล้องกับแผนพัฒนาการกีฬาขั้นพื้นฐานเป็นอันดับแรกทุกศูนย์ฯ นอกจากนี้ศูนย์ฯ ควรมีโครงการใหม่ ๆ เกิดขึ้นตามความต้องการชุมชนด้วย

2. ในด้านการจัดองค์กร ศูนย์ฯ มีการจัดโครงสร้างที่เหมาะสม โดยแบ่งงานในแต่ละกลุ่ม ละเอียดที่ชัดเจนแล้ว แต่ด้วยภาระงานที่มาก บุคลากรน้อย จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานทุกอย่าง เท่าที่มีเพื่อให้ครอบคลุมงานของตน จึงทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นว่า การจัดหน้าที่ ความรับผิดชอบซ้ำซ้อนไม่ชัดเจนได้ ฉะนั้นศูนย์ฯ จึงต้องมีการชี้แจงงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทราบโดยทั่วถึง

3. ในด้านบุคลากร ศูนย์ฯ มีจำนวนบุคลากรน้อย และมีการโยกย้ายบ่อย โดยไม่ได้รับ อัตราทดแทน ดังนั้นศูนย์ฯ ควรต้องเร่งพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่จำกัด โดยการฝึกอบรมให้บุคลากร เข้าใจขอบข่ายของงานศูนย์ฯ ให้มากที่สุด เพื่อที่ทุกคนในศูนย์ฯ จะได้ทราบบทบาท หน้าที่ของทุก ฝ่ายและให้มีการกำหนดรับผิดชอบงานหลักที่ตนถนัด และรับผิดชอบงานรองที่ตนสนใจเป็นงาน รอง 1-2 งาน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานทดแทนกันได้ อีกทั้งศูนย์ฯ ควรมีการสร้าง เครือข่ายกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น โรงเรียน องค์การบริหารส่วนตำบล การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น ในการประสานงานร่วมกัน รวมทั้งการจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้กับผู้ปฏิบัติงานควรมี การเบิกจ่ายที่คล่องตัวรวดเร็ว

4. ในด้านงบประมาณ ศูนย์ฯ ได้รับงบประมาณจากกรมพลศึกษาส่วนกลางเท่านั้น ดังนั้นศูนย์ฯ ควรมีการขอความร่วมมือกับหน่วยงานที่สนับสนุนการกีฬา เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย และเอกชน เป็นต้น และควรมีการจัดหารายได้เพิ่มเติม เช่น จัดรายการแข่งขันพิเศษ แล้ว เก็บค่าผ่านประตู เพื่อนำไปใช้เป็นงบประมาณเสริมในศูนย์ฯ อีกทั้งศูนย์ฯ ควรมีการตั้งคณะกรรมการการบริหารภายในของศูนย์ฯ เพื่อดูแลและควบคุมการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามความ จริง

5. ในด้านสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ด้วยบทบาทภาระหน้าที่ของศูนย์ฯ ที่เป็นศูนย์ฯ ในทาง วิชาการในด้านต่าง ๆ เช่น การกีฬา นันทนาการ วิทยาศาสตร์การกีฬา เป็นต้น ทุกศูนย์ฯ จะต้อง มีเครื่องอำนวยความสะดวกและเครื่องใช้ภายในสำนักงานให้ครอบคลุมกับขอบข่ายงานของศูนย์ฯ เช่น เครื่องฉายข้ามศีรษะ เครื่องขยายเสียง และเครื่องคอมพิวเตอร์ เป็นต้น และศูนย์ฯ ต้องเร่ง ปฏิบัติงานด้านวิทยาศาสตร์การกีฬาให้มากขึ้น ตามภาระหน้าที่ที่กรมพลศึกษากำหนดไว้ นอกจากนี้ยังพบว่าสำนักงานของศูนย์ฯควรปรับปรุงอย่างยิ่ง อีกทั้งทุกศูนย์ฯ ควรจัดให้วัสดุอุปกรณ์ กีฬาที่เพียงพอ และจัดให้มีระบบข้อมูล ข่าวสารและสารสนเทศ ควรมีการขยายสำนักงานให้มีความกว้างขวางขึ้น เพื่อสะดวกในการทำงานและเหมาะต่อการเป็นศูนย์วิชาการ

6. ในการอำนวยความสะดวก ศูนย์ฯ ส่วนใหญ่มีการควบคุมติดตามผลงานการดำเนินงานตาม โครงการต่างๆ ด้วยวิธีการเสนอรายงาน ซึ่งควบคุมโดยวิธีการตรวจเยี่ยมอยู่ในระดับต้องปรับปรุง อย่างยิ่ง ฉะนั้นกรมพลศึกษาควรจัดให้มีการตรวจเยี่ยมการดำเนินงานของศูนย์ฯ มากขึ้น และ

จัดให้มีหน่วยงานกลางในการตรวจสอบ ควบคุม ติดตามผลการดำเนินงาน อีกทั้งควรเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานภายในศูนย์ฯ ได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจในการดำเนินงานมากขึ้นด้วย

7. ในด้านประสานงาน ศูนย์ฯ มีปัญหาน้อยในการประสานงานกับหน่วยงานอื่น จึงเป็นสิ่งที่ดี ให้ศูนย์ฯ แก้ไขปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอ งบประมาณไม่เพียงพอได้ โดยการประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยการสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น โรงเรียน องค์การบริหารส่วนตำบล การกีฬาแห่งประเทศไทย เป็นต้น

8. ในการรายงานผล กรมพลศึกษาและศูนย์ฯ ควรจัดทำแบบฟอร์มการรายงานผลการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานเป็นสากล ทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และสามารถประเมินผลได้

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาความพึงพอใจของนักเรียน นักศึกษาและประชาชน ที่ได้รับการบริการ หรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด
2. ควรมีการศึกษาความพึงพอใจของหน่วยงานที่ได้รับการบริการหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด
3. ควรมีการศึกษาเป็นกรณีศึกษาในปัญหาการดำเนินงาน ของศูนย์พลศึกษาและกีฬาจังหวัด ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับโครงการส่งเสริมการกีฬา

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย