

ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของ
สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

Management Strategies to Execute Cultural Activities of the Provincial
Cultural Offices in Roi-et, Khon Kaen, Sarakham and Kalasin Group of
Provinces (Poikaensansin)

ศักดิ์ศรี ไชยภูณิน¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ดำเนินการวิจัยเป็น 6 ระยะ คือ 1) ศึกษาวรรณกรรม เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) การวิจัยภาคสนาม/การศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) การร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 4) การตรวจสอบ ยืนยัน กลั่นกรองยุทธศาสตร์ที่ได้ร่าง 5) การประเมินยุทธศาสตร์ฉบับปรับปรุง 6) สรุป รายงานผลการวิจัยผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดสองด้านคือ ด้านการจัดการองค์รลงลงมาได้แก่ ด้านการวางแผนส่วนที่มีระดับปฏิบัติต่ำสุดสองด้านได้แก่ ด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรมและด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียนสภาพปัญหาการบริหารจัดการพบว่า มี 3 ส่วนคือ 1) ระบบราชการที่ไม่สามารถเอื้ออำนวยต่อการบริหารจัดการได้อย่างเต็มที่ 2) งบประมาณไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานในพื้นที่ 3) ไม่สามารถส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของบุคลากรภูมิปัญญาท้องถิ่นภาคีเครือข่าย และองค์กรที่เกี่ยวข้องได้อย่างเต็มที่

2) ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ตั้งอยู่บนฐานของวิสัยทัศน์ที่ว่า “สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเป็นองค์กรภาครัฐที่ประสานการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สืบสาน เฝ้าระวัง และพัฒนามิติวัฒนธรรมสู่บริบทของการพัฒนาประเทศชาติในยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลง” ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 34 กิจกรรมหลัก และ 30 ตัวบ่งชี้ ส่วนยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ได้แก่ (1) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม (2) ยุทธศาสตร์ สร้างศรัทธาธำรง รักษาสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ (3) ยุทธศาสตร์สร้างภาคีเครือข่าย เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานวัฒนธรรมและส่งเสริมการศึกษาวรรณธรรม

¹ นักศึกษาหลักสูตรปริญญาตรีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

(4) ยุทธศาสตร์เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมด้วยมิตาศาสนาศิลปะและวัฒนธรรม เพื่อสร้างสังคมสันติสุขในกระแสโลกาภิวัตน์ (5) ยุทธศาสตร์นำทรัพยากรและทุนทางวัฒนธรรมสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคม (6) ยุทธศาสตร์สร้างความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมไทย ก้าวสู่ประชาคมอาเซียน และผลการประเมินยุทธศาสตร์ของผู้มีส่วนได้เสีย ในด้านความเหมาะสม ด้านความมีประโยชน์ และด้านความเป็นไปได้ พบว่า อยู่ในระดับมากทั้งสามด้าน

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the practice and the problems in the management of the provincial cultural offices in the Roikaensansin group of provinces and 2) to develop management strategies to promote cultural education of the same provincial cultural offices. Employing a mixed methods approach, the research was conducted in 6 phases : 1) a review of literature; 2) an empirical study; 3) drafting the desired strategies; 4) a review of the draft strategies; 5) an assessment of the revised strategies; and 6) conclusion.

The research findings were as follows :

1. The practices of the 11 management aspects of the target provincial cultural offices were all rated high. The two highest practice means involved the organization management and the planning aspects; the two lowest practice means involved the aspects of promoting arts and culture education and of participation in the ASEAN community. As for the problems, the major ones included the following; 1) the civil bureaucracy system was not conducive to adequate practice in the locality; 2) insufficient budget to cover local needs; and 3) inability to promote comprehensive participation of relevant stake holders.

2. The management strategies to promote cultural education of the target provincial cultural offices are based on the vision that “provincial cultural offices are government organization to coordinate the study, promotion and support as well as to maintain, monitor and develop the cultural dimension of national development in the age of rapid social change.” Six strategies, along with 34 major program activities and 30 indicators have been found. The six strategies are : 1) Development of system and mechanism to manage matters of religion, arts and culture; 2) Nurturing the faith to maintain the institutions of nation, religion and monarchy; 3) Creation of partners and networks to mobilize action on culture and cultural education; 4) Reinforcement of cultural learning to build peaceful society in the age of globalization; 5) Utilization of cultural resources to create added value in economic and social benefits; and 6) Creation

of cultural pride and dignity towards ASEAN Community. In the assessment of the strategies stakeholders rated their appropriateness, usefulness and feasibility all at a high level

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศใน 4-5 ทศวรรษที่ผ่านมา ก่อให้เกิดการขยายตัวทางเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสารและการคมนาคมที่สะดวกรวดเร็ว ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิต ก่อให้เกิดการพัฒนาที่ขาดความสมดุล เพราะมุ่งสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วเป็น ด้านหลัก ทำให้บุคคลและสังคมรวมทั้งโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการต่าง ๆ ปรับตัวตามไม่ทัน เกิดความไม่สมดุลระหว่างการพัฒนาทางวัตถุกับการพัฒนาจิตใจ (สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. 2550) ปัจจุบันสังคมไทยตกอยู่ในภาวะกระแสทุนนิยมพาณิชย์นิยม และวัตถุนิยม ขาดความภาคภูมิใจในความเป็นไทย ขาดความรักและความผูกพันกับท้องถิ่น การยอมรับในภูมิปัญญาไทย ภูมิปัญญาท้องถิ่น อันเป็นรากเหง้าไทยแต่เดิมมีน้อย ขณะเดียวกันสังคมไทยได้หันไปรับเอาวัฒนธรรมตะวันตกที่ไหลบ่าเข้ามาผ่านสื่อต่าง ๆ โดยปราศจากการเลือกสรร กลั่นกรอง จนเกิดการซึมซับตัดแปลงละทิ้งวัฒนธรรมเดิม รับเอาวัฒนธรรมอื่นมาถือปฏิบัติจนเกิดการครอบงำทางวัฒนธรรม ยังผลให้เกิดค่านิยมและทัศนคติที่ขัดแย้งระหว่างคนรุ่นเก่าและคนรุ่นใหม่ สภาพวิถีชีวิตไทย เอกลักษณะ วัฒนธรรมที่ตึงตังถูกเบี่ยงเบนและเปลี่ยนแปลง นำมาซึ่งปัญหาความเสื่อมโทรมทางศีลธรรม คุณธรรมและปัญหาต่าง ๆ ทิศทางวัฒนธรรมกับการศึกษาเกิดกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงอีกนานัปการ ทั้งปัญหาหายสาบสูญ อบายมุข ความไม่ปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน สถาบันครอบครัวขาดการยึดโยงสมาชิกในครอบครัว ขาดความรัก ความอบอุ่น ความเข้าใจ ความผูกพันและครอบครัวล่มสลายในที่สุด (สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 1)

การสร้างภูมิคุ้มกันทางวัฒนธรรมโดยการส่งเสริมให้เข้าใจคุณค่าของวัฒนธรรมที่เป็นรากเหง้าเป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถป้องกันปัญหาดังกล่าวได้ การรักษาคุณค่าวัฒนธรรมที่ดีไว้นั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการเรียนรู้เนื้อหา และกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในอันที่จะทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจในคุณค่าที่แท้จริงของวัฒนธรรม มีทักษะ ทัศนคติ และพฤติกรรมที่ตึงตัง สามารถสร้างสรรค์และเลือกสรร นำวัฒนธรรมไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้บรรลุผลเช่นนั้นจำเป็นต้องมีการจัดการศึกษาที่ทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม เข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง ตระหนักผู้และผู้เรียนเข้าใจสิ่งแวดล้อม สามารถคิดจินตนาการ วิเคราะห์สถานการณ์และหาทางแก้ไขได้อย่างถูกต้อง รู้จักเลือกรับและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการไหลบ่าของวัฒนธรรมต่างชาติได้ (สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545: 2) กระทรวงวัฒนธรรมมีหน้าที่ใส่ใจและให้ความสำคัญต่อการทำงานด้านการฟื้นฟูคุณค่าความหลากหลายของวัฒนธรรมไทย ซึ่งภารกิจนี้ไม่ได้จำกัดขอบเขตว่าเป็นงานของกระทรวงวัฒนธรรมเท่านั้นหลายกระทรวงก็ต้องสนับสนุนภารกิจด้านวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา กระทรวงทรัพยากรและความมั่นคงของมนุษย์ อย่างไรก็ตามความรับผิดชอบทางวัฒนธรรมยังอยู่ภายใต้การดูแลของกระทรวงวัฒนธรรม โดยมีกลไกระดับกรม รับภาระหน้าที่ต่างกันไป (กระทรวงวัฒนธรรม, 2547: 56-57)

การดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของชาติเริ่มต้นอย่างเป็นทางการเมื่อพุทธศักราช 2481 มีการตั้งกอง

วัฒนธรรม ในสังกัดกรมศิลปากร ต่อมาในพุทธศักราช 2483 มีการจัดตั้ง สภาวัฒนธรรมแห่งชาติ จนกระทั่ง วันที่ 12 มีนาคม 2495 จึงมีการสถาปนากระทรวงวัฒนธรรมขึ้น พอถึงพุทธศักราช 2501 เกิดภาวะผันแปรทางการเมือง กระทรวงวัฒนธรรมถูกยุบ โดยลดฐานะเป็นกองวัฒนธรรม สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการและกรมการศาสนาตามลำดับจนถึงพุทธศักราช 2522 จึงจัดตั้งสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติขึ้น มีฐานะเทียบเท่ากรม

ในปี พ.ศ. 2545 รัฐบาล พ.ต.ท.ทักษิณ ชินวัตร ได้จัดตั้งกระทรวงวัฒนธรรม ขึ้นมาอีกครั้งหนึ่ง จากการปฏิรูประบบราชการ (ตามพระราชบัญญัติบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 พ.ศ.2545) มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมและราชการอื่นตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงวัฒนธรรมหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ตามมาตรา 120 แห่งพระราชกฤษฎีกาโอนกิจการบริหารและอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการ ให้โอนบรรดากิจการ อำนาจหน้าที่ ททรัพย์สิน งบประมาณ หนี้ สิทธิผูกพัน ข้าราชการ ลูกจ้าง และอัตรากำลังของ กระทรวงศึกษาธิการในส่วนของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายส่งเสริมการศาสนาและวัฒนธรรม มาเป็นสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงวัฒนธรรม ดังนั้นเพื่อให้การปฏิบัติงานของกระทรวงวัฒนธรรมเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของทางราชการ จึงได้ออกคำสั่งกระทรวงวัฒนธรรม ที่ สป. 58//2545 กำหนดให้มีสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด เป็นหน่วยจังหวัดและอำเภอ (กระทรวงวัฒนธรรม, 2545 : 1) ในส่วนของภาคเอกชนที่ดำเนินงานวัฒนธรรมก็มี สภาวัฒนธรรม ในการกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงวัฒนธรรม ดังนั้นในการดำเนินงานวัฒนธรรมในระดับพื้นที่จึงมีหน่วยงานภาครัฐคือ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด และภาคเอกชนคือสภาวัฒนธรรมจังหวัด สภาวัฒนธรรมอำเภอและสภาวัฒนธรรมตำบล มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน การดำเนินงานวัฒนธรรมในระดับท้องถิ่น ร่วมกันการดำเนินงานวัฒนธรรมอย่างบูรณาการ (กระทรวงวัฒนธรรม, 2547)

ภายใต้โครงสร้างของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ดังกล่าวข้างต้น สำนักงานวัฒนธรรมต้องกำหนดบุคลากรในตำแหน่งวัฒนธรรมจังหวัดและสรรหาคู่มือการปฏิบัติงานในตำแหน่งตามกลุ่มต่าง ๆ รวมทั้งต้องกำหนดบุคลากรรับผิดชอบการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่อำเภอจากบุคลากรเดิมของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอและอาจมีการโยกย้ายจากต่างสังกัดด้วย ซึ่งบุคลากรเหล่านี้เคยปฏิบัติงานในลักษณะที่แตกต่างกันและมีวัฒนธรรมองค์กรที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์กับองค์กรเครือข่ายทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน อาจก่อให้เกิดความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าและขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อเตรียมการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และส่งผลต่อคุณภาพการดำเนินงานวัฒนธรรมของชาติ กระทรวงวัฒนธรรมจึงได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด และยุทธศาสตร์การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตามนโยบายปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ. ๒๕๕๕ (กระทรวงวัฒนธรรม, 2555: 8) อย่างไรก็ตาม คู่มือและยุทธศาสตร์ ทั้งสองฉบับอาจต้องปรับเปลี่ยนตามความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทพื้นที่การปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในแต่ละพื้นที่ ซึ่งเป็นภารกิจที่สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดจะต้องนำไปปฏิบัติ

เพื่อให้การบริหารสำนักงานวัฒนธรรมประสบความสำเร็จ

ดังนั้นจึงมีคำถามว่า ทำอย่างไรจึงจะมียุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อการดำเนินงานด้านวัฒนธรรม เพราะว่าถ้าสามารถกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมด้วยแล้วจะส่งผลให้เกิดกระบวนการในการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมได้ดียิ่งขึ้น ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน หมายถึง เทคนิค วิธีการ ที่สอดคล้องกับกระบวนการในการบริหารจัดการสามารถสนองต่อความต้องการด้านการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลลัพธ์ต่อกลุ่มเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และทุกฝ่ายมีความพึงพอใจ

พัฒนาการของชีวิตมนุษย์อยู่ภายใต้การเรียนรู้ และการเรียนรู้ที่ได้รับการพัฒนาให้เป็นระบบจนกลายเป็นระบบการศึกษา ซึ่งมีทั้งระบบโรงเรียนและนอกระบบโรงเรียน และมีการให้การศึกษาในหลาย ๆ ด้าน เพื่อให้เกิดกระบวนการในการเรียนรู้อยู่ตลอดชีวิต พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว รัชกาลปัจจุบันทรงให้พระบรมราโชวาทไว้ว่า “ งานด้านการศึกษา ศิลปะ และวัฒนธรรมนั้น คือ งานสร้างสรรค์ความเจริญทางปัญญาและจิตใจ ซึ่งเป็นทั้งต้นเหตุ และองค์ประกอบที่ขาดไม่ได้ของความเจริญด้านอื่น ๆ ทั้งหมด เป็นปัจจัยที่จะช่วยให้เรารักษาและธำรงความเป็นไทยไว้ได้สืบไป ” ในการรักษาคุณค่าวัฒนธรรมที่ดีไว้นั้น จำเป็นต้องมีกระบวนการเรียนรู้เนื้อหา และกิจกรรมการเรียนรู้ที่เหมาะสมซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในอันที่จะทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจในคุณค่าที่แท้จริงของวัฒนธรรม มีทักษะ ทักษะคิด และพฤติกรรมที่ดึงมาสามารถสร้างสรรค์และเลือกสรร นำวัฒนธรรมไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างเหมาะสม การจัดการศึกษาที่ทำให้ผู้เรียนได้เข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม เข้าใจธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลง จะเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้เรียนเข้าใจสิ่งแวดล้อมได้อย่างถ่องแท้ สามารถคิด จินตนาการ วิเคราะห์สถานการณ์และหาทางแก้ไขได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งยังรู้จักเลือกรับและเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการไหลบ่าของวัฒนธรรมต่างชาติได้เป็นอย่างดี และหากจะตั้งคำถามว่าจะทำอย่างไรให้ระบบการศึกษาดีขึ้นในภาพรวมคำตอบก็คือต้องให้ความสำคัญในเรื่องวัฒนธรรมด้วย (สำนักนายกรัฐมนตรี, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545)

เกี่ยวกับสภาพการบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในปัจจุบันนั้น ศิริดา มะลาสาย (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การดำเนินงานแบบบูรณาการด้านวัฒนธรรมของจังหวัดขอนแก่น พบว่าการดำเนินงานแบบบูรณาการด้านวัฒนธรรมมีความต้องการแก้ไขปัญหายูอยู่ในระดับมากที่สุดในด้านงบประมาณและยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ด้านผู้ปฏิบัติงาน พบว่า นักวิชาการวัฒนธรรมและกรรมการสภาวัฒนธรรมควรได้รับการพัฒนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานแบบบูรณาการด้านวัฒนธรรมและควรมีการประสานเครือข่ายวัฒนธรรมเพื่อการดำเนินงานและติดตามผลการดำเนินงานแบบบูรณาการด้านวัฒนธรรมร่วมกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการของสำนักงานวัฒนธรรมที่ยังไม่สามารถสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ เมื่อพิจารณาการบริหารจัดการภายในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเองก็ฝั่งพบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความสามารถ ขาดขวัญกำลังใจและทักษะในการทำงานเพื่อสนองความต้องการต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด นอกจากนี้ มาลี ทันใจ (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการบริหารงานวัฒนธรรมอำเภอและตำบลในจังหวัดแพร่ พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่มีระดับความสำคัญสูงในการปฏิบัติภารกิจการบริหารวัฒนธรรมอำเภอและตำบล ได้แก่ การขาดการวางแผนงานด้านวัฒนธรรมอย่างบูรณาการและต่อเนื่อง บุคลากรขาดความรู้ในการวิจัยและศึกษางาน

ด้านวัฒนธรรม และสมนึก ครุละวงษ์ (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานวัฒนธรรมในจังหวัดลพบุรี พบว่า ปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานวัฒนธรรมของบุคลากรภาครัฐที่แตกต่างกันมี ปัญหาขาดบุคลากรที่มีความสามารถ ขาดการประสานงานในการดำเนินงานระหว่างส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และขาดการประชาสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาสภาพการบริหารจัดการของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดภาพรวม ก็ยังพบอีกว่า มีปัญหาในการบริหารจัดการด้านอื่น ๆ อีกหลาย เช่น จำนวนบุคลากรมีน้อย ขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน ขาดขวัญกำลังใจ ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด สอดคล้องกับข้อค้นพบของ รสสุคนธ์ หาญธงชัย (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานของนักวิชาการวัฒนธรรมสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดหนองคาย อุดรธานี และจังหวัดหนองบัวลำภู พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานของนักวิชาการวัฒนธรรม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง จากงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดยังไม่สามารถสนองตอบความต้องการด้านการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดกระบวนการในการศึกษาด้านวัฒนธรรมได้อย่างเพียงพอและจากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน้าที่นักวิชาการวัฒนธรรม โดยยึดหลักปฏิบัติที่ได้ศึกษาจากคู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด และยุทธศาสตร์การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตามนโยบายปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ. ๒๕๕๕ ซึ่งจะเห็นได้ว่า การกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด อยู่ในภารกิจ ของกลุ่มส่งเสริมศิลปะและวัฒนธรรม ซึ่งยังไม่มีความชัดเจนหรือยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการเพื่อการศึกษาด้านวัฒนธรรมที่ชัดเจน หากได้ศึกษา ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่เหมาะสม มีความชัดเจนและเป็นยุทธศาสตร์ที่สามารถสนองตอบความต้องการในการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ก็จะทำให้การบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสามารถส่งผลหรือส่งเสริมให้เกิดกระบวนการในการศึกษาด้านวัฒนธรรมได้อย่างเป็นปัจจุบันและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุผลและปัจจัยที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยในฐานะนักวิชาการวัฒนธรรมชำนาญการ มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหารงานสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด จึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ดังนั้นจึงนำยุทธศาสตร์การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดตามนโยบายปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๕๕ มาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์
2. เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัด ร้อยแก่นสารสินธุ์

3. วิธีดำเนินการ

1. การวิจัยเชิงปริมาณโดยการศึกษาสภาพและปัญหาด้านการบริการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Methodology) มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 1) ประชากรได้แก่ ประชากรที่เป็นผู้บริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และบุคลากรฝ่ายปฏิบัติการในสำนักงานดังกล่าว รวมทั้งผู้แทนผู้ใช้บริการ และประธานสภาวัฒนธรรมจังหวัด/อำเภอ ในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ รวมทั้งหมด 161 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด 4 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป 4 คน ผู้อำนวยการกลุ่ม 8 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด 129 คน ผู้แทนผู้ใช้บริการในกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ 8 คน ประธานสภาวัฒนธรรมจังหวัด 4 คน ประธานสภาและวัฒนธรรมอำเภอ 4 คน

3.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับสภาพและปัญหาในการบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ด้วยการตอบแบบสอบถาม จำนวน 161 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด 4 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป 4 คน ผู้อำนวยการกลุ่ม 8 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด 129 คน ผู้แทนผู้ใช้บริการในกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ 8 คน ประธานสภาวัฒนธรรมจังหวัด 4 คน ประธานสภาและวัฒนธรรมอำเภอ 4 คนโดยวิธีสุ่มแบบง่าย (Simple random sampling) ด้วยวิธีการสุ่มของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and. Morgan อ้างอิงใน นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2543 : 139)

4. ขอบเขตงานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) ดำเนินการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยกำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังต่อไปนี้

1. ด้านเนื้อหา

1.1 ศึกษาสภาพและปัญหาเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

1.2 ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

2. ด้านประชากร กลุ่มตัวอย่าง และกลุ่มเป้าหมาย

2.1 ประชากร การวิจัยครั้งนี้ศึกษาจากประชากร ซึ่งเป็นบุคลากรของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดและบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด รวมทั้งประธานสภาวัฒนธรรมจังหวัดในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม และจังหวัดกาฬสินธุ์ แยกเป็น ผู้บริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด 4 คน หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป 4 คน ผู้อำนวยการกลุ่ม 8 คน บุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรม 129 คน และผู้แทนผู้ใช้บริการจังหวัดในกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ 8 คน ประธานสภาวัฒนธรรมจังหวัด 4 คน ประธานสภาวัฒนธรรมอำเภอ 4 คน รวมทั้งสิ้น 161 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง การวิจัยครั้งนี้ โดยการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้กลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1.1 บุคลากรที่ปฏิบัติในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวัง ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม และบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสำนักงานวัฒนธรรม จำนวน 145 คน ใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายแบบเจาะจง

2.2.2 ผู้แทนผู้ใช้บริการจังหวัดในกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 8 คน ใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายแบบไม่ทดแทน

2.2.3 ประธานสภาวัฒนธรรมจังหวัด 4 คน ประธานสภาวัฒนธรรมอำเภอ 4 คน ใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย แบบไม่ทดแทน

2.3 กลุ่มเป้าหมาย การวิจัยครั้งนี้ โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้กลุ่มเป้าหมาย คือ ผู้บริหารสำนักวัฒนธรรมจังหวัด หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวัง และผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ในจังหวัดที่มีการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายกระทรวงวัฒนธรรมในระดับดีเด่น รวมทั้งสิ้น 8 คน

3. ด้านเวลา ระหว่างเดือน มกราคม 2556 ถึง เดือนสิงหาคม 2557

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ทราบสภาพปัจจุบันและปัญหาในการบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและกำหนดยุทธศาสตร์ในการบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด
2. ได้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ เพื่อการดำเนินงานด้านวัฒนธรรม สามารถนำไปบูรณาการกับนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรม กำหนดแผนงาน โครงการ เพื่อให้เกิดกระบวนการในการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมอย่างเป็นปัจจุบัน

6. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา มีลักษณะเป็นคำถามแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการบริหารของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย 11 ด้าน คือ 1) ด้านการจัดองค์การ 2) ด้านการวางแผน 3) ด้านการบังคับบัญชา 4) ด้านการควบคุม 5) ด้านการประสานงาน 6) ด้านการใช้ทรัพยากร 7) ด้านการประเมินผล 8) ด้านยุทธศาสตร์และเฝ้าระวัง 9) ด้านการส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม 10) ด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรม และ 11) ด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต (Likert Scale) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้ (เชาว์ อินเีย, 2543: 204)

คะแนน 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ มากที่สุด

คะแนน 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ มาก

คะแนน 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ ปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ น้อย

คะแนน 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ประเด็นปัญหาการบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด และแนวทางแก้ไข มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Questionnaire)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล รายละเอียดดังนี้

1. ทำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ไปยังกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย
2. ทำการส่งและเก็บรวบรวมแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยดำเนินการด้วยตนเอง ทั้งการแจกนำส่ง และการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

1. กรอกข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 และตอนที่ 2 ลงในแบบฟอร์มเพื่อนำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์
2. นำข้อมูลที่กรอกเสร็จแล้วทั้งหมด ไปประมวลผลและวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean : \bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation :S.D) และนำค่าเฉลี่ยที่ได้ไปเปรียบเทียบเป็นระดับจากเกณฑ์แปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ ดังนี้ (ทิพยา กิจวิจารณ์,2552 : 14)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51-5.00	= มีระดับปฏิบัติ ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	= มีระดับปฏิบัติในระดับมาก
2.51-3.50	= มีระดับปฏิบัติในระดับปานกลาง
1.51-2.50	= มีระดับปฏิบัติ ในระดับน้อย
1.00-1.50	= มีระดับปฏิบัติ ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบประเมินโดยหาค่าสถิติพื้นฐาน ตอนที่ 1 ใช้สถิติร้อยละ ตอนที่ 2 หาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และตอนที่ 3 เป็นการวิเคราะห์เชิงพรรณนาวิเคราะห์

การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยศึกษาสภาพปัญหาและยุทธศาสตร์การบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด โดยสัมภาษณ์บุคลากรสำคัญของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดที่มีการปฏิบัติดีเลิศ Best Practice

1. กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลเชิงคุณภาพ (รายละเอียดทุกแง่มุม) เกี่ยวกับสภาพปัญหา

และยุทธศาสตร์ในการบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยเจาะจงเลือกสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ที่มีการบริหารดีเด่น/เป็นเลิศ 2 แห่ง ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดนครพนม ซึ่งได้รับคัดเลือกให้เป็นสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดที่มีการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรมในระดับดีมาก ประจำปีงบประมาณ 2556 2) และผู้บริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดอำนาจเจริญ ซึ่งได้รับคัดเลือกให้เป็นสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดที่มีการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรมในระดับดีเด่น ประจำปีงบประมาณ 2556 โดยเลือกสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องแห่งละ 5 คน ได้แก่ 1) วัฒนธรรมจังหวัด 2) หัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป 3) ผู้อำนวยการกลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม 4) ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม 5) นักวิชาการวัฒนธรรม

2. การสร้างและการพัฒนาคุณภาพเครื่องมือวิจัยเชิงคุณภาพ

เป็นแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นฐานข้อมูลในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายแบบเจาะลึก (In-Depth Interview) เกี่ยวกับยุทธศาสตร์การบริหารจัดการในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดใน 11 ด้าน :1) ด้านการจัดองค์การ 2) ด้านการวางแผน 3) ด้านการบังคับบัญชา 4) ด้านการควบคุม 5) ด้านการประสานงาน 6) ด้านการใช้ทรัพยากร 7) ด้านการประเมินผล 8) ด้านยุทธศาสตร์และเฝ้าระวัง 9) ด้านการส่งเสริมศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม 10) ด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรม และ 11) ด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน ซึ่งมีการตรวจสอบคุณภาพของแบบสัมภาษณ์โดยผู้ทรงคุณวุฒิ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล : ผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มเป้าหมายด้วยตัวเอง โดยใช้เครื่องมือวิจัยตามข้อ

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การประมวลผลโดยการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลโดยในเชิงพรรณนาวิเคราะห์ตามหลักอุปนัยวิธี (Inductive method) สรุปเป็นกรณีศึกษา 2 กรณีศึกษา

7. สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย 2 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาการบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ 2) เพื่อพัฒนายุทธศาสตร์การบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์โดยภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง 11 ด้าน โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดคือด้านการจัดการองค์การ รองลงมา ได้แก่ ด้านการวางแผน และด้านการประสานงาน(การมีส่วนร่วม) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีระดับการปฏิบัติต่ำสุดคือ ด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน

เมื่อพิจารณาข้อมูลเชิงลึกสภาพปัจจุบันการบริหารจัดการพบว่า

ด้านการวางแผน การวางแผนมีส่วนสำคัญการขับเคลื่อนให้บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ นอกจากนั้นยังมีส่วนให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนด้านกลยุทธ์และเทคนิค วิธีการนั้น การวางแผน

ช่วยให้ความร่วมมือการประชุมมากยิ่งขึ้น ช่วยส่งเสริมกระบวนการด้านสัมมนา และการให้ความรู้ด้านต่างๆ และการกำหนดทำเนียบบุคลากรไว้ชัดเจน ทำให้มีการประสานข้อมูลและเกิดโครงสร้างฐานข้อมูลอย่างมีระบบและปัญหาการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน มีประเด็นสำคัญคือ 1) งบประมาณซึ่งไม่เพียงพอ 2) ภารกิจไม่ชัดเจนในระดับพื้นที่ทำให้กระบวนการไม่ชัดเจน 3) การวางแผนภารกิจกับเครือข่ายเป็นไปอย่างลำบาก

ด้านการจัดการองค์กรมีการจัดองค์กรที่ทำให้ความชัดเจนในระดับจังหวัด สามารถขับเคลื่อนงานวัฒนธรรมในระดับจังหวัดได้ในเกณฑ์ดี บุคลากรทางวัฒนธรรมเข้าใจในภารกิจบทบาทความรับผิดชอบของตนเอง ส่งนักวิชาการวัฒนธรรมลงไปปฏิบัติการในระดับพื้นที่อำเภอ และปัญหาการบริหารจัดการด้านการจัดการองค์กรมีประเด็นสำคัญคือ 1) ขาดการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากร 2) โครงสร้างอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับความจำเป็นของพื้นที่ 3) ระดับอำเภอไม่มีกฎหมายรองรับ 4) อำเภอไม่มีเป็นหน่วยงานย่อย จัดองค์กรไม่มีความชัดเจน

ด้านการบังคับบัญชา (การอำนวยการ) มีความชัดเจนภายใต้สายบังคับบัญชาตามที่กระทรวงวัฒนธรรมกำหนด ซึ่งขอบเขตการบังคับบัญชาอยู่ในระดับจังหวัดและปัญหาการบริหารจัดการด้านการบังคับบัญชา (การอำนวยการ) มีประเด็นสำคัญคือ 1) ขาดการบังคับบัญชาในระดับอำเภอ 2) ไม่มีความชัดเจนการบังคับบัญชาเพราะส่วนใหญ่มีตำแหน่งเดียวกัน 3) บทบาทหน้าที่ตามที่กระทรวงกำหนดไม่ชัดเจน ทำให้สายบังคับบัญชาขาดระยะหรือติดกันจนทำงานให้พื้นที่หรืออำเภอขาดประสิทธิภาพ

ด้านการควบคุมงาน (การดำเนินงาน) การใช้แผนงานการควบคุมการดำเนินงานเป็นไปอย่างชัดเจน ติดตามผลงานเป็นกลุ่มอำเภอและในระดับอำเภอได้ดียิ่งขึ้น เกิดผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมในทุกกระดับ มีการเสริมศักยภาพด้วยการมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการกลุ่ม มีแผนรองรับในระดับอำเภอทั้งส่วนของสำนักงานวัฒนธรรมและเครือข่ายวัฒนธรรมและปัญหาการบริหารจัดการด้านการควบคุมงาน (การดำเนินงาน) มีประเด็นสำคัญ คือ 1) การควบคุมงานในอำเภอค่อนข้างยาก 2) ความไม่ชัดเจนในนโยบายอัตรากำลัง 3) ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายทำให้การควบคุมงานไม่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง

ด้านการประสานงาน (การมีส่วนร่วม) การประสานงานทำให้เกิดคณะทำงานที่เข้มแข็ง การปฏิบัติด้านวัฒนธรรม และได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างจริงจัง มีการเปิดโอกาสให้องค์กรเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง มีการพัฒนาและจัดตั้งเครือข่ายถึงระดับหมู่บ้าน ความพึงพอใจการประสานงานของเครือข่ายอยู่ในระดับดีและปัญหาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน (การมีส่วนร่วม) พบว่ามีประเด็นสำคัญดังนี้ 1) เครือข่ายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญ 2) ค่าตอบแทนให้กับเครือข่ายไม่เพียงพอหรือไม่มีเลย 3) ความไม่ชัดเจนของนโยบายบางประการ 4) ขาดงบประมาณการประสานและค่าตอบแทนของเครือข่าย

ด้านการประเมินผลการประเมินผลกำหนดให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลตามรอบระยะเวลาการประเมินโดยจัดทำเป็นเอกสารรูปเล่ม การประเมินโครงการใช้แบบสอบถาม มีเวทีสำหรับการรายงาน เช่น รายงานในที่ประชุม ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นมีรูปธรรมสามารถตรวจสอบได้ สามารถนำไป

เป็นข้อมูลการจัดทำแผนงานในครั้งต่อไปได้และปัญหาการบริหารจัดการด้านการประเมินผล มีประเด็นสำคัญคือ 1) ข้อมูลการรายงานบางครั้งไม่ตรงตามความเป็นจริง 2) ระบบการประเมินผลยังไม่ดีพอซึ่งอาจมาจากระบบอื่นๆ เช่น ระบบการบังคับบัญชา รูปแบบการประสานงาน ฯลฯ 3) โครงสร้างหรือรูปแบบฐานข้อมูลยังไม่ทันสมัยเท่าที่ควร ทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่เป็นสารสนเทศ การนำไปใช้อาจไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ด้านการใช้ทรัพยากรมีทรัพยากรอย่างเพียงพอในระดับจังหวัด การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดทำให้มีการใช้อย่างเต็มศักยภาพ และส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมและหรือเดินทางไปประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านการใช้ทรัพยากร และได้กำหนดเพิ่มช่องทางการใช้ทรัพยากรอย่างหลากหลาย ภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณและปัญหาการบริหารจัดการด้านการใช้ทรัพยากรมีประเด็นสำคัญคือ 1) ความไม่ชัดเจนในนโยบายและแผนปฏิบัติด้านทรัพยากร 2) ความขาดแคลนงบประมาณ 3) การกระจายโครงการเป็นไปอย่างลำบาก

ด้านยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรมบริหารจัดการโดยการกระจายอำนาจการตัดสินใจภายใต้การบริหารของผู้อำนวยการกลุ่ม ซึ่งจะบริหารให้สอดคล้องกับสถานะที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ภายใต้ข้อจำกัดด้านต่าง ๆ ซึ่งอาศัยภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมอย่างหลากหลาย และ ปัญหาการบริหารจัดการด้านยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรมมีประเด็นสำคัญคือ 1) เครือข่ายไม่เพียงพอ 2) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ 3) บุคลากรจำนวนไม่เพียงพอ 4) ขาดทรัพยากร คน วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ พาหนะ ฯลฯ

ด้านการส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมมีการบริหารจัดการภายใต้นโยบายของกระทรวงวัฒนธรรม โดยบูรณาการเข้ากับยุทธศาสตร์ของจังหวัด ด้วยการผลักดันเครือข่ายให้มีบทบาทมากที่สุดและปัญหาการบริหารจัดการพบว่าด้านการส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมมีประเด็นสำคัญคือ 1) งบประมาณของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดและเครือข่ายไม่เพียงพอ 2) เครือข่ายยังขาดศักยภาพในทุกด้าน 3) เกิดปัญหาการขาดแคลนในระดับอำเภอ

ด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรมการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรม เป็นกระบวนการการถ่ายทอดความรู้ด้านวัฒนธรรมด้วยรูปแบบที่หลากหลาย แต่ยังไม่ีรูปธรรมที่ชัดเจน การดำเนินงานคงยังแฝงอยู่การดำเนินงานของทุกกลุ่มงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด มีการรวบรวมองค์ความรู้และใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นศูนย์การเรียนรู้และปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรมมีประเด็นสำคัญคือ 1) ไม่มีการกำหนดนโยบายจากส่วนกลาง 2) ไม่มีงบประมาณการดำเนินงาน 3) บุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการด้านนี้โดยตรง 4) อัตราค่าจ้างการดำเนินงานไม่เพียงพอ 5) เครือข่ายยังไม่ได้รับบทบาทเกี่ยวกับเรื่องนี้

ด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียนมีนโยบายจากระดับกระทรวง สามารถสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับเครือข่ายในเบื้องต้น มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมระหว่างประเทศ (ประเทศใกล้เคียง) มีกิจกรรม/โครงการส่งเสริมเอกลักษณ์ของชาติ และการสืบสานอัตลักษณ์ท้องถิ่น ใช้สภาวัฒนธรรมจังหวัดและอำเภอร่วมขับเคลื่อนงานวัฒนธรรมให้เต็มศักยภาพ การพัฒนาเริ่มจากบุคลากรทางวัฒนธรรมเป็นหลักและปัญหาการบริหารจัดการด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน มีประเด็นสำคัญคือ 1) นโยบายไม่ชัดเจนเท่าที่ควรการนำไปสู่การปฏิบัติจึงค่อนข้างยาก 2) การประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร 3) ในระดับชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร 4) โอกาสการทำความเข้าใจไม่มีพอ

5) มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้ขาดความต่อเนื่อง

2. ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 6 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ 1) การพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงานศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม 2) สร้างศรัทธา อารง รักษาสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ 3) สร้างภาคีเครือข่าย เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานวัฒนธรรมและส่งเสริมการศึกษาวัฒนธรรม 4) เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมด้วยมิติศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมเพื่อสร้างสังคมสันติสุข ในกระแสโลกาภิวัตน์ 5) นำทรัพยากรและทุนทางวัฒนธรรมสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคม 6) สร้างความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมไทย สู่เวทีการแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมอาเซียน

8. อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษา สภาพการดำเนินงานและปัญหาการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวม พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง 11 ด้าน คือ โดยด้านที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดคือ ด้านการจัดการองค์กร ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน (การมีส่วนร่วม) ด้านยุทธศาสตร์และการเฝ้าระวังทางวัฒนธรรมด้านการประเมินผล ด้านการส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรม ด้านการใช้ทรัพยากรด้านการควบคุมงาน (การดำเนินงาน) ด้านการบังคับบัญชา(การอำนวยการ) ด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียนตามลำดับ มีประเด็นสำคัญ ที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้ คือ

1. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ด้านการจัดการองค์กรโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติสูงสุด และมีระดับปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.20$, $S.D = .70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ข้อโดยข้อที่มีระดับปฏิบัติสูงสุดได้แก่ มีการจัดโครงสร้างและหน้าที่ขององค์กรที่ชัดเจน ($\bar{x}=4.38$, $S.D = .76$) เมื่อพิจารณาข้อมูลเชิงลึก พบว่าความชัดเจนการบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมในระดับจังหวัด ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดมีการจัดโครงสร้างองค์กรตามบทบาทภารกิจและแนวทางการดำเนินงานตามนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรม

2. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการวางแผน โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.99$, $S.D = .73$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีระดับการปฏิบัติสูงสุดได้แก่ มีแผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถใช้เป็นคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นเครื่องมือการบริหารและการติดตามประเมินผล ($\bar{x}= 4.28$, $S.D = .74$) ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด เป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาคจังหวัดที่อยู่ในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงวัฒนธรรม มีภารกิจหลักการนำนโยบายจากส่วนกลางสู่การปฏิบัติ จึงมีการกำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงเพื่อการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของจังหวัด

3. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด

กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ด้านการประสานงาน (การมีส่วนร่วม) โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.93$, $S.D = .66$) และเมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารจัดการด้านการประสานงาน (การมีส่วนร่วม) พบว่ามีประเด็นสำคัญดังนี้ 1) เครือข่ายและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความสำคัญและไม่สนใจเข้าร่วมประชุม 2) ค่าตอบแทนให้กับเครือข่ายในหารเข้ามาประสานงานไม่เพียงพอหรือไม่มีเลย 3) ความไม่ชัดเจนของนโยบายบางประการเช่นท้องถิ่นต้องทำหรือไม่ทำมีอะไรมารองรับ 4) ขาดงบประมาณการประสานและค่าตอบแทนของเครือข่ายซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546:5-19) ได้ศึกษาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาแนวใหม่ในต่างประเทศ ผลการศึกษาพบว่าการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศที่เป็นกรณีศึกษาได้แก่ ประเทศสหรัฐอเมริกา ออสเตรเลีย อังกฤษ และมองโกเลีย มีนวัตกรรมการบริหารจัดการคล้ายคลึงกันในด้านต่าง ๆ คือ การใช้เทคโนโลยีสื่อสารและสารสนเทศทั้งการบริหารวิชาการและการดำเนินการ มีความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกและการร่วมเป็นเครือข่าย มีการแสวงหารายได้และการควบคุมรายจ่าย มีอิสระการปกครองตนเอง ผู้เรียนรับผิดชอบค่าใช้จ่ายมากขึ้น และประการสุดท้ายมุ่งเน้นการควบคุมคุณภาพและปรับปรุงการดำเนินงาน การพัฒนา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานรวิวรรณแพทย์สมาน (2544: 86) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การบริหารมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอย : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่ามหาวิทยาลัยเชียงใหม่มีกลยุทธ์การปรับตัวของมหาวิทยาลัยในช่วงภาวะเศรษฐกิจถดถอยมีการประหยัดและลดต้นทุน การหารายได้เพิ่ม การกระจายอำนาจทางการบริหาร และเปิดโอกาสให้เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมการแก้ปัญหา การปรับปรุงการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และพระมหาสมควร ฝอดสูงเนิน (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบการปรับโครงสร้างการบริหารภาครัฐ ที่มีต่อสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดขอนแก่นพบว่าผลกระทบด้านความก้าวหน้าในอาชีพ ข้าราชการส่วนใหญ่เห็นว่า ยังไม่ดีขึ้น เนื่องจากระบบการพิจารณาความดีความชอบและการประเมินการปฏิบัติงานยังไม่โปร่งใส ขาดการมีส่วนร่วมของข้าราชการในหน่วยงาน วัสดุสำนักงานไม่เพียงพอทำให้การปฏิบัติงานล่าช้า

4. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ด้านยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรมโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.85$, $S.D = .64$) ทั้งนี้เนื่องมาจากกลุ่มยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ได้ดำเนินงานอย่างเป็นปัจจุบันตามนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรมและบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์จังหวัดและเมื่อพิจารณา ปัญหาการบริหารจัดการด้านยุทธศาสตร์และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรมพบว่า มีประเด็นสำคัญดังนี้ 1) เครือข่ายไม่เพียงพอ 2) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ 3) บุคลากรจำนวนไม่เพียงพอ 4) ขาดทรัพยากร คน วัสดุ อุปกรณ์ สื่อ พาหนะ ฯลฯ ทั้งนี้เนื่องจากกระทรวงวัฒนธรรมไม่มีโครงสร้างบุคลากรในระดับอำเภอ และไม่มีสำนักงานวัฒนธรรมในระดับอำเภออย่างเป็นทางการ เพราะไม่มีกฎหมายรองรับ ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายซึ่งมาจากสาเหตุหลายประการเช่น การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับกระทรวง ภาวการณ์เปลี่ยนแปลงทางการเมือง เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีข้อจำกัดด้านงบประมาณที่ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรและเครือข่ายไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ กอปรกับ ผู้อำนวยการกลุ่มและหัวหน้าฝ่ายบริหารงานทั่วไป ในฐานะผู้รับผิดชอบไม่ได้รับการ

พัฒนาศักยภาพทำให้การออกแบบระบบงานไม่มีประสิทธิภาพการ และที่สำคัญที่สุดคือรูปแบบการบริหารจัดการในปัจจุบันไม่ได้คำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียอย่างจริงจัง

5. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ด้านการประเมินผล โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.81$, $S.D = .64$) เมื่อพิจารณาในเชิงลึก พบว่า การประเมินผลกำหนดให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลโดยรายงานผลประจำรอบระยะเวลาการประเมินโดยจัดทำเป็นเอกสารรูปแบบ การประเมินโครงการใช้แบบสอบถาม มีเวทีสำหรับการรายงาน เช่น รายงานในที่ประชุม ซึ่งทำให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นมีรูปธรรมสามารถตรวจสอบได้ สามารถนำไปเป็นข้อมูลการจัดทำแผนงานในครั้งต่อไปได้ ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด มีนโยบายให้รายงานผลการปฏิบัติงานตามรอบระยะเวลา เพื่อประกอบการประเมินความดีความชอบ และการประเมินประจำปี และเมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารจัดการด้านการประเมินผล มีประเด็นสำคัญ ดังนี้ 1) ข้อมูลการรายงานบางครั้งไม่ตรงตามความเป็นจริง 2) ระบบการประเมินผลยังไม่ดีพอซึ่งอาจมาจาก ระบบอื่นๆ เช่น ระบบการบังคับบัญชา รูปแบบการประสานงาน ฯลฯ 3) โครงสร้างหรือรูปแบบฐานข้อมูล ยังไม่ทันสมัยเท่าที่ควร ทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่เป็นสารสนเทศ การนำไปใช้อาจไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทั้งนี้ บุคลากรส่วนใหญ่มีตำแหน่งนักวิชาการวัฒนธรรม ซึ่งมีความรู้ความชำนาญในเรื่องของการประเมินผลเป็น พื้นฐานอยู่แล้วสามารถรายงานผลได้ดีในกระบวนการปฏิบัติ แต่ระบบการบริหารที่มีข้อจำกัดซึ่งเป็นผลมาจาก การกำหนดนโยบาย โดยรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลางและไม่มีข้อกำหนดหรือระบบที่ชัดเจนการรายงานผล ทำให้ดำเนินการด้วยวิธีที่หลากหลาย การจัดการระบบประเมินผลเป็นไปค่อนข้างยาก ส่งผลให้เกิด ความคลาดเคลื่อนของข้อมูลการประเมินผล

6. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติ อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.76$, $S.D = .71$) เมื่อพิจารณาในเชิงลึก พบว่า การบริหารจัดการอยู่ภายใต้ นโยบายของกระทรวงวัฒนธรรม โดยบูรณาการเข้ากับยุทธศาสตร์ของจังหวัด ด้วยการผลักดันเครือข่ายให้มีบทบาทมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด มีการดำเนินงานตามกิจกรรมโครงการตามนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรม โดยมีบทบาทการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปะและ วัฒนธรรม ในพื้นที่ซึ่งอาจมีองค์กร หน่วยงานหรือเครือข่ายดำเนินการอยู่แล้วและในขณะเดียวกัน ก็กำหนด แผนงาน งบประมาณ โครงการ/กิจกรรม เพื่อให้เกิดกระบวนการการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมและ ส่งเสริมแหล่งเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม ในพื้นที่ เช่น โครงการลานวัฒนธรรม โครงการรากวัฒนธรรม โครงการ หมู่บ้านศิลป์ เป็นต้น และเมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารจัดการพบว่า ด้านการส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และ วัฒนธรรม มีประเด็นสำคัญคือ 1) งบประมาณของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดและเครือข่ายไม่เพียงพอ 2) เครือข่ายยังขาดศักยภาพในทุกด้าน 3) เกิดปัญหาการขาดแคลนในระดับอำเภอ เช่น ไม่มีบุคลากร ขาด งบประมาณ ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดมีข้อจำกัดด้านกฎหมายการจัดตั้งสำนักงานระดับ อำเภอเนื่องจากโครงสร้างบุคลากรไม่เอื้ออำนวยและได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากกระทรวงวัฒนธรรม น้อยมากจนไม่สามารถบริหารจัดการได้อย่างเต็มที่ การพัฒนาบุคลากร เครือข่ายเป็นไปอย่างยากลำบาก การจัดสรรเครื่องมือเครื่องใช้จำกัดอยู่ในระดับจังหวัด การบริหารจัดการให้ลงสู่พื้นที่ต้องอาศัยการบริหาร

จัดการภายในซึ่งก็จำกัดอยู่เพียงบุคลากรของสำนักงานวัฒนธรรมที่ปฏิบัติหน้าที่ประจำอำเภอบางคนเท่านั้น ไม่สามารถดำเนินการให้ถึงภาคีเครือข่าย หรือชุมชน ทำให้ชุมชนต้องพึ่งพาตนเองในลักษณะจิตอาสา ส่งผลให้ความร่วมมือมีน้อยมาก

7. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ด้านการใช้ทรัพยากร โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.73$, $S.D. = .73$) เมื่อพิจารณาในเชิงลึก พบว่า มีทรัพยากรอย่างเพียงพอในระดับจังหวัด การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดทำให้มีการใช้อย่างเต็มศักยภาพ ได้เชิญผู้ที่มีความรู้ความสามารถให้ข้อมูลความรู้การเลือกใช้ทรัพยากรเป็นครั้งคราว และส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมและหรือเดินทางไปประชุมสัมมนาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านการใช้ทรัพยากร และได้กำหนดเพิ่มช่องทางการใช้ทรัพยากรอย่างหลากหลายภายใต้ข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทั้งนี้เนื่องจาก สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเป็นหน่วยงานส่วนภูมิภาคจังหวัด สังกัดกระทรวงวัฒนธรรม ซึ่งไม่มีหน่วยงานในระดับอำเภอ การบริหารจัดการในระดับจังหวัดจึงดำเนินการได้ในเกณฑ์ดี กอปรกับนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรมที่กำหนดให้เป็นยุทธศาสตร์และตัวชี้วัดการดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กำหนดให้มีการระดมองค์ความรู้และทรัพยากรทางวัฒนธรรม และสนับสนุนทรัพยากรการดำเนินงาน ตามโครงการ เช่น โครงการรากวัฒนธรรม โครงการเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม เป็นต้น เมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารจัดการด้านการใช้ทรัพยากรพบว่า มีประเด็นสำคัญดังนี้ 1) ความไม่ชัดเจนในนโยบายและแผนปฏิบัติด้านทรัพยากรตั้งแต่ระดับกระทรวงจนถึงระดับอำเภอ ทำให้ขาดประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านทรัพยากร 2) ความขาดแคลนงบประมาณทำให้ระบบการบริหารจัดการทรัพยากรไม่สอดคล้องกับกับความต้องการในระดับพื้นที่อำเภอ 3) การกระจายโครงการเป็นไปอย่างล่าช้า งบประมาณไม่เพียงพอทำให้ผู้ปฏิบัติล่าช้าใจซึ่งสอดคล้องกับ พระมหาสมควร ฝอดสูงเนิน (2547 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผลกระทบด้านคุณภาพชีวิต ข้าราชการสำนักงานวัฒนธรรมส่วนใหญ่ ไม่ดีขึ้นเนื่องจากขาดงบประมาณการสนับสนุนการปฏิบัติงานและจัดซื้อวัสดุสำนักงาน และ ผลกระทบด้านความภาคภูมิใจในอาชีพราชการ ข้าราชการส่วนใหญ่เห็นว่าไม่ดีขึ้นเนื่องจากไม่ได้รับการดูแลเอาใจใส่จากหน่วยงานบังคับบัญชา ส่งผลให้ข้าราชการขาดขวัญกำลังใจการทำงาน และรู้สึกว่าการไม่มีความมั่นคง

8. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ด้านการควบคุมงาน (การดำเนินงาน) โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.71$, $S.D. = .66$) เมื่อพิจารณาในเชิงลึก พบว่า การใช้แผนงานการควบคุมการดำเนินงานเป็นไปอย่างชัดเจน ติดตามผลงานเป็นกลุ่มอำเภอและในระดับอำเภอได้ดียิ่งขึ้น เกิดผลการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรมในทุกๆระดับ มีการเสริมศักยภาพด้วยการมอบอำนาจให้ผู้อำนวยการกลุ่ม มีแผนรองรับในระดับอำเภอทั้งส่วนของสำนักงานวัฒนธรรมและเครือข่ายวัฒนธรรมทั้งนี้ระบบการควบคุมงานเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรมซึ่งควบคุมได้ในระดับจังหวัดและบางส่วนของอำเภอและพิจารณา ปัญหาการบริหารจัดการด้านการควบคุมงาน (การดำเนินงาน) พบว่า มีประเด็นสำคัญดังนี้ 1) การควบคุมงานในอำเภอค่อนข้างยาก 2) ความไม่ชัดเจนในนโยบายอัตรากำลัง ทำให้การกำกับติดตามการดำเนินงานเป็นไปด้วยความยากลำบาก 3) ความไม่ต่อเนื่องของนโยบายทำให้การควบคุมงานไม่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ มหาสมควร ฝอดสูงเนิน (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบการปรับโครงสร้างการบริหาร

ภาครัฐ ที่มีต่อสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดขอนแก่น พบว่า ผลกระทบด้านความนับถือศรัทธาจากประชาชน ส่วนที่ทำให้ลดความเชื่อมั่นจากประชาชนคือ ความไม่พร้อมของระบบการให้บริการ ที่มีระบบฐานข้อมูล และแบบฟอร์มงานไม่ทันสมัย การรวมศูนย์อำนาจที่ผู้บังคับบัญชา และการขาดความรู้ประสบการณ์ และการอบรมที่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว

9. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการบังคับบัญชา (การอำนวยความสะดวก) โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.65$, $S.D = .77$) ทั้งนี้เนื่องจากสายบังคับบัญชากำหนดตามโครงสร้างอัตรากำลังที่กำหนดจากกระทรวงวัฒนธรรม ซึ่งกำหนดสายบังคับบัญชาในระดับจังหวัดไม่สามารถกำหนดบังคับบัญชาถึงระดับอำเภอและเครือข่ายและเมื่อพิจารณา ปัญหาการบริหารจัดการด้านการบังคับบัญชา (การอำนวยความสะดวก) มีประเด็นสำคัญ คือ 1) ขาดการบังคับบัญชาในระดับอำเภอ ตำบล 2) ความไม่ชัดเจนการบังคับบัญชาเพราะส่วนใหญ่มีตำแหน่งเดียวกัน 3) หน้าที่ที่กำหนดและแนวปฏิบัติของกระทรวงไม่ชัดเจนทำให้สายบังคับบัญชาขาดระยะหรือติดกันจนทำงานให้พื้นที่หรืออำเภอขาดประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับ พระมหาสมควร ผอ.ด.สูงเนิน (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบการปรับโครงสร้างการบริหารภาครัฐ ที่มีต่อสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดขอนแก่น พบว่าไม่มีความโปร่งใสการจัดตำแหน่งคนเข้ากับงานการบริหารงานยังมีลักษณะรวมศูนย์อำนาจอยู่ที่ผู้บังคับบัญชา และงานยังมีความซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น

10. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ด้านการส่งเสริมด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรมโดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=3.74$, $S.D = .73$) เมื่อพิจารณาในเชิงลึก พบว่า การบริหารด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรม เป็นกระบวนการการถ่ายทอดความรู้ด้านวัฒนธรรมด้วยรูปแบบที่หลากหลายเพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้เพิ่มขึ้น เช่น โครงการภาษาไทย ภาษาถิ่น มีผู้สนใจมากขึ้น แต่ยังไม่มีการประเมินที่ชัดเจนคงยังแฝงอยู่การดำเนินงานของทุกกลุ่มงานในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด มีการรวบรวมองค์ความรู้ และใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นเป็นศูนย์การเรียนรู้ทั้งนี้เนื่อง กระทรวงวัฒนธรรมมีนโยบายดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ซึ่งในกระบวนการจัดกิจกรรมได้แฝงกระบวนการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมเข้าไปด้วยโดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มส่งเสริมศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ได้มีกิจกรรมโครงการที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยนักวิชาการวัฒนธรรมเป็นผู้ดำเนินการร่วมกับเครือข่ายวัฒนธรรมในพื้นที่ด้วยวิธีการที่หลากหลายและเมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารจัดการด้านการส่งเสริมด้านการส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรม มีประเด็นสำคัญ คือ 1) ไม่มีการกำหนดนโยบายจากส่วนกลาง 2) ไม่มีงบประมาณการดำเนินงาน 3) บุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับกระบวนการด้านนี้โดยตรง 4) อัตรากำลังการดำเนินงานไม่เพียงพอ 5) เครือข่ายยังไม่ได้รับบทบาทเกี่ยวกับเรื่องนี้ทั้งนี้กระทรวงวัฒนธรรมไม่ได้กำหนดนโยบายโดยตรง ชุมชนองค์กร สถาบัน รวมทั้งเครือข่ายวัฒนธรรมจึงไม่ได้ให้ความสำคัญ และสำนักงานวัฒนธรรมไม่สามารถดำเนินงานในเชิงรุกการจัดการจัดกระบวนการถ่ายทอดความรู้ให้กับบุคลากรและเครือข่ายได้ เนื่องจากข้อจำกัดด้านงบประมาณและด้านอื่น ๆ ดังกล่าวข้างต้น

11. สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด กลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ใน

ระดับมาก ($\bar{x}=3.54$, S.D = .71) เมื่อพิจารณาในเชิงลึก พบว่า สามารถเชื่อมความสัมพันธ์กับเครือข่ายต่างประเทศ สร้างความรู้ความเข้าใจ ให้กับเครือข่ายในเบื้องต้น มีกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้วัฒนธรรมระหว่างประเทศ (ประเทศใกล้เคียง) มีกิจกรรม/โครงการส่งเสริมเอกลักษณ์ของชาติ และการสืบสานอัตลักษณ์ท้องถิ่น ใช้สภาวัฒนธรรมจังหวัดและอำเภอร่วมขับเคลื่อนงานวัฒนธรรมให้เต็มศักยภาพ การพัฒนาเริ่มจากบุคลากรทางวัฒนธรรมเป็นหลัก ทั้งนี้สำนักงานวัฒนธรรมมีบทบาทภารกิจหลักการส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ซึ่งเป็นพื้นฐานของการเตรียมการการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน กระทรวงวัฒนธรรมมีนโยบายการเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียนโดยได้กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ของกระทรวง และมีโครงการนำร่องการกำหนดพื้นที่เป้าหมายหมู่บ้านต้นแบบวัฒนธรรม ในหลายพื้นที่ เพื่อส่งเสริม สร้างเกราะป้องกันทางวัฒนธรรมให้กับชุมชนเจ้าของวัฒนธรรม และมีโครงการพัฒนาศักยภาพบุคลากรเพื่อเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน และเมื่อพิจารณาปัญหาการบริหารจัดการด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน มีประเด็นสำคัญคือ 1) นโยบายไม่ชัดเจนเท่าที่ควรการนำสู่การปฏิบัติจึงค่อนข้างยาก 2) การประชาสัมพันธ์ยังไม่ทั่วถึงเท่าที่ควร 3) ในระดับชาวบ้านส่วนใหญ่ไม่สนใจและไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควร 4) โอกาสการทำความเข้าใจไม่พอ 5) มีข้อจำกัดด้านงบประมาณ ทำให้ขาดความต่อเนื่อง ทั้งนี้กระทรวงวัฒนธรรมยังไม่มี ความชัดเจนในเชิงนโยบายเกี่ยวกับการกำหนดรูปแบบการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ เพื่อให้ทั่วถึงกลุ่มเป้าหมายในพื้นที่ ไม่มีแผนงาน โครงการ ที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมเกี่ยวกับการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน บุคลากรไม่มีองค์ความรู้ด้านนี้ เนื่องจากไม่ได้รับการพัฒนาโดยตรงเป็นเพียงการสั่งการให้ปฏิบัติบนลงล่างเท่านั้น และขาดทรัพยากรสนับสนุนการถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับอาเซียน เพราะไม่มีนโยบายกำหนด รวมทั้งไม่มีความพร้อมการดำเนินงานเชิงรุก

จากการศึกษาเอกสาร สภาพบริบท วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ทั้งเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่าง และเชิงคุณภาพจากกลุ่มเป้าหมาย Best Practice แล้วนำมาพัฒนาร่างยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ และนำผล ไปสนทนากลุ่ม ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งนำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ไปทำการประเมินโดยกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งได้นำยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดของกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ที่เหมาะสม มีประโยชน์ และเป็นไปได้ให้นำมาอภิปราย ดังนี้

วิสัยทัศน์

สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเป็นองค์กรภาครัฐที่ประสานการศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สืบสาน เฝ้าระวัง และพัฒนามิติวัฒนธรรมสู่บริบทของการพัฒนาประเทศชาติในยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลง

พันธกิจ

1. อนุรักษ์ คุ้มครองและส่งเสริมศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรมและความหลากหลายทางวัฒนธรรม ให้คงอยู่อย่างมั่นคง การดำเนินงานด้านวัฒนธรรมในทุกระดับ

2. สนองงานสำคัญของสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ให้สืบทอด มั่นคงและพัฒนาสู่

ความยั่งยืน

3. ส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนเข้ามาสนับสนุน และมีส่วนร่วมการดำเนินงานวัฒนธรรมเพื่อเชิดชูคุณค่าของวัฒนธรรมท้องถิ่น
4. สร้างสรรค์สังคมสันติสุขจากการเรียนรู้วัฒนธรรมด้วยมิติศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม ในทุกระดับ
5. ส่งเสริมภูมิปัญญา สร้างคุณค่าทางสังคมด้วยการระดมทรัพยากรและทุนทางวัฒนธรรม
6. ส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้และสร้างภูมิคุ้มกันทางวัฒนธรรมด้วยจิตวิญญาณของความเป็นไทย พัฒนาสู่การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมอาเซียนและก้าวสู่สากล

เป้าประสงค์

1. บุคลากรทางวัฒนธรรมมีความรู้ความเข้าใจงานด้านวัฒนธรรม สามารถรักษา อัตลักษณ์ของวัฒนธรรมไทยบนความหลากหลายทางวัฒนธรรม รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีค่านิยมและปรับปรุงวิถีชีวิตอย่างเหมาะสมกับบริบทของชุมชนและสังคม
2. สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เป็นศูนย์รวมจิตใจของปวงชนชาวไทย และรักษา สืบทอดและเชิดชูวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์
3. ทุกภาคส่วนผสมผสานพลังการขับเคลื่อนกิจกรรมทางศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมอย่างมีทิศทาง ร่วมกันสร้างสังคมแห่งสันติสุขอย่างยั่งยืน
4. พัฒนาศักยภาพของชุมชนด้วยการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม บนพื้นฐานวัฒนธรรมชุมชน
5. ระดมทรัพยากรและทุนทางวัฒนธรรม เพื่อส่งเสริมกิจกรรมเรียนรู้วัฒนธรรมสร้างคุณค่าทางสังคม
6. ปกป้อง สืบสาน วัฒนธรรมไทย และพัฒนาวัฒนธรรม เข้าร่วมกับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economic Community) เป็นวัฒนธรรมอาเซียน และพัฒนาสู่การแลกเปลี่ยนวัฒนธรรมระดับสากล

แสดงให้เห็นว่า ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดจะต้องเป็นหน่วยงานที่เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมของจังหวัดแบบครบวงจร มีกระบวนการการประสานศึกษา ส่งเสริม สนับสนุน สืบสาน ฝั่ระวัง และและพัฒนามิติวัฒนธรรมสู่บริบทของการพัฒนาประเทศชาติในยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลง เพื่อความมั่นคงทางวัฒนธรรมซึ่งเป็นรากฐานสำคัญการพัฒนาประเทศ การขับเคลื่อนการบริหารจัดการต่อองค์ความร่วมมือจากบุคลากร เครือข่าย ตลอดจนองค์กรที่เกี่ยวข้องให้มีความร่วมมือการอุปถัมภ์ คุ้มครอง ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมให้มีความมั่นคง ร่วมดำรง สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ด้วยการสนอง กิจการ งาน พระราชพิธีฯ ให้สืบสาน มั่นคง ผสานพลังในขับเคลื่อนกิจกรรมทางศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม สร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ระดมภูมิปัญญา ทุนและทรัพยากรทางวัฒนธรรม ส่งเสริมการเรียนรู้ ปกป้อง สืบสาน และพัฒนาวัฒนธรรมไทย ให้มีความมั่นคงบนความหลากหลายทาง

วัฒนธรรม พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในทุกสถานการณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาระบบและกลไกการบริหารจัดการงาน ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม จากการศึกษาพบว่า มีเป้าหมายคือ มีการบริหารจัดการที่ดีมีมาตรฐานตามนโยบายของกระทรวงวัฒนธรรมและองค์ความรู้ทางศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมได้รับการรวบรวม จัดระบบในรูปของฐานข้อมูลเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานด้านวัฒนธรรม

แสดงให้เห็นว่า สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดควรจัดระบบการบริหารจัดการให้เป็นไปตามมาตรฐานของกระทรวงวัฒนธรรม มุ่งเน้นให้การดำเนินงานมีคุณภาพ พัฒนาระบบการถ่ายทอดองค์ความรู้แก่บุคลากรและเครือข่าย ส่งเสริมการศึกษาวิจัย การรวบรวมข้อมูล และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์งานด้านวัฒนธรรมอย่างเป็นรูปธรรมและจริงจัง สร้างความรู้ความเข้าใจในคุณค่าของวัฒนธรรมและกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมแก่ประชาชนทุกระดับ ซึ่งสอดคล้องกับ ศิรดา มะลาสาย (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษายุทธศาสตร์การดำเนินงานแบบบูรณาการด้านวัฒนธรรมของจังหวัดขอนแก่น พบว่าการดำเนินงานแบบบูรณาการด้านวัฒนธรรมมีความต้องการแก้ไขปัญหายูอยู่ในระดับมากที่สุดในด้านงบประมาณ และยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ด้านผู้ปฏิบัติงาน พบว่า นักวิชาการวัฒนธรรมและกรรมการสภาวัฒนธรรมควรได้รับการพัฒนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจการดำเนินงานแบบบูรณาการด้านวัฒนธรรมและควรมีการประสานเครือข่ายวัฒนธรรมเพื่อการดำเนินงานและติดตามผลการดำเนินงานแบบบูรณาการด้านวัฒนธรรมร่วมกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการของสำนักงานวัฒนธรรมที่ยังไม่สามารถสนองตอบความต้องการของประชาชนได้ เมื่อพิจารณาการบริหารจัดการภายในสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดเองก็พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความสามารถ ขาดขวัญกำลังใจและทักษะการทำงานเพื่อสนองความต้องการต่อการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด และสอดคล้องกับ วิภารัตน์ กอพยัคฆินทร์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพการบริหารงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดศึกษาปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะด้านการบริหารจัดการที่มีต่อการปฏิบัติงานของหัวหน้าสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด พบว่า เป็นปัญหาอุปสรรคลำดับแรกคือ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การจัดบุคลากร อำนวยหน้าที่ การจัดองค์การ และการสั่งการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างศรัทธา อารัง รักษาสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์จากการศึกษาพบว่ามีเป้าหมายคือ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์เป็นศูนย์รวมจิตใจของปวงชนชาวไทย แสดงให้เห็นว่า สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดจะต้องให้ความสำคัญกับสถาบันหลักของชาติคือ สถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ ด้วยการสร้างความตระหนักและจิตสำนึกที่ดีของคนไทยต่อสถาบันของชาติ โดยประสานกับเครือข่ายการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ การเข้าร่วมกิจกรรม และมีจิตสำนึก การเชิดชู รักษา สืบทอด สถาบันชาติศาสนาและพระมหากษัตริย์ให้อยู่คู่สังคมสืบไป เพื่อการขับเคลื่อนการบริหารวัฒนธรรม เพราะวัฒนธรรมไทยมีรากฐานมาจากศาสนา ความเป็นชาติและมีเอกราชของชาติไทยสืบเนื่องมากระทั่งปัจจุบันได้นั้นก็ด้วยสถาบันพระมหากษัตริย์ ฉะนั้น การบริหารจัดการเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมจึงต้องอาศัย การสร้างศรัทธา อารัง รักษาสถาบันชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ เป็นหลัก (กระทรวงวัฒนธรรม,2552)

ยุทธศาสตร์ที่ 3 สร้างภาคีเครือข่าย เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานวัฒนธรรมและส่งเสริมการ

ศึกษาวัฒนธรรมจากการศึกษาพบว่า มีเป้าหมาย คือ ทุกภาคส่วนผสานพลังการขับเคลื่อน กิจกรรมทางศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม อย่างเป็นระบบ มีทิศทางและเป็นองค์รวม รวมทั้งผสานพลังการส่งเสริมเสริมให้เกิด กระบวนการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม เพื่อสร้างสังคมสันติสุข

แสดงให้เห็นว่า สำนักงานวัฒนธรรมต้องมีกระบวนการการวางแผนเกี่ยวกับการบริหาร เครือข่ายวัฒนธรรม มีการสร้างเครือข่าย ส่งเสริมความรู้ กำหนดบทบาทและมีการสนับสนุนงบประมาณ ทรัพยากร และกระตุ้นให้เกิดการระดมภูมิปัญญา ทunes และทรัพยากรทางวัฒนธรรมจากทุกภาคส่วน เพื่อ การจัดการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรม เพราะการขับเคลื่อนงานวัฒนธรรมที่ประสบผลสำเร็จและเกิดประโยชน์ ต่อประชาชนอย่างแท้จริงนั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากเครือข่ายการประสานพลังอย่างเป็นโครงข่ายและ เครือข่ายจะเป็นพลังการขับเคลื่อนกลุ่มเป้าหมายให้เกิดกิจกรรมทางวัฒนธรรมในพื้นที่ เนื่องจากเครือข่าย คือ การเชื่อมโยงร้อยรัดเอาความพยายามและการดำเนินงานของฝ่ายต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบและ เป็นรูปธรรม เพื่อปฏิบัติการกิจอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันโดยแต่ละฝ่ายปฏิบัติการกิจหลักของตนต่อไปอย่าง ไม่สูญเสียเอกลักษณ์ การเชื่อมโยงนี้อาจเป็นการรวมตัวกันแบบหลวมเฉพาะกิจตามความจำเป็นหรืออาจอยู่ ในรูปการจัดองค์กรที่เป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์กันอย่างชัดเจนซึ่งสอดคล้องกับ ชมกฎ อินทพันธ์ (2544:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานวัฒนธรรมระดับเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเพื่อ ศึกษาสภาพ ปัญหา และข้อเสนอแนะ การบริหารงานวัฒนธรรมระดับอำเภอในจังหวัดแม่ฮ่องสอน และ เสนอแนวทางการบริหารงานวัฒนธรรมระดับเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า แนวทางการ บริหารงานวัฒนธรรมระดับเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดแม่ฮ่องสอนด้านโครงสร้างองค์การ ควรให้ คณะกรรมการสภาวัฒนธรรมอำเภอ ประชาชน ชุมชน และท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมการบริงานด้านดังกล่าว เช่น การปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ การมีส่วนร่วมการวางแผน จัดทำแผนปฏิบัติ กำกับ ดูแล ส่งเสริม งานวัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้ทางวัฒนธรรมด้วยมิติศาสนา ศิลปะ และ วัฒนธรรม เพื่อสังคมสันติสุขในกระแสโลกาภิวัตน์ จากการศึกษาพบว่า มีเป้าหมาย คือ ประชาชนมีคุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมที่ดีงามและสามารถปรับสมดุลการดำรงชีวิต ไม่ตกอยู่ในกระแสการบริโภคนิยมเกินไป และเชื่อมโยงความแตกต่างแลหลากหลายของคนในสังคมให้มีจิตสำนึกความเป็นคนไทย สร้างภูมิคุ้มกัน ทางทางสังคมและสังคมสมานฉันท์ด้วยกระบวนการทางวัฒนธรรม

แสดงให้เห็นว่า สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด จะขับเคลื่อนงานด้านวัฒนธรรมให้สำเร็จได้นั้น จะต้องกำหนด วิธีการการวางพื้นฐานการเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมตั้งแต่ระดับครอบครัว ชุมชน สังคม และ ประเทศชาติตามลำดับ โดยการปลูกฝังให้ครอบครัวเข้าใจและเล็งเห็นความสำคัญของวัฒนธรรมยอมรับ เชื่อมั่น และศรัทธาในวัฒนธรรมแห่งตน สนใจและมุ่งมั่นที่จะถ่ายทอดวัฒนธรรมที่ดีงามให้กับสมาชิกใน ครอบครัวร่วมกับชุมชน เชื่อมั่นในหลักศาสนา และศรัทธาในหลักธรรมคำสอน เปิดรับการเรียนรู้วัฒนธรรม และส่งลูกหลานเข้ารับการศึกษาถ่ายทอดวัฒนธรรมจากผู้สืบทอดศาสนาที่ตนมีความศรัทธา และสำนักงาน วัฒนธรรมจะต้องให้ความสำคัญและจัดให้มีแหล่งเรียนรู้หรือศูนย์เรียนรู้วัฒนธรรมในพื้นที่ ส่งเสริมให้ผู้ สืบทอดศาสนาเข้ามาเป็นครูถ่ายทอดทางวัฒนธรรม รวมทั้งเชิญชวนสถานศึกษา วัด มัสยิด ฯลฯ เข้ามามี ส่วนร่วมด้วยการจัดทำและดำเนินการหลักสูตรวัฒนธรรมท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม ในขณะเดียวกันกับ

ประชาชนในชุมชนเองจะต้องได้รับการส่งเสริม จาริต ประเพณี อันเป็นรากฐานหรือแก่นแท้ของวัฒนธรรม ในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม ภายใต้กรอบประเพณี และความเชื่อของคนในชุมชน อย่างสมบูรณ์ เพราะการ ดำเนินงานส่งเสริมการศึกษาด้านวัฒนธรรมนั้นจะต้องเริ่มต้นจากความเข้าใจ เข้าถึงและศรัทธา จึงจะ ได้รับการยอมรับและปฏิบัติ รื้อฟื้น ฝึกฝน เผยแพร่ กิจกรรมทางวัฒนธรรมของตน เมื่อในระดับครอบครัว เริ่มยอมรับและปฏิบัติด้วยพื้นฐานแห่งความเป็นสังคมจะทำให้เกิดพลวัต การขับเคลื่อนวัฒนธรรมไปสู่ระดับ อื่น ๆ เช่น บ้าน วัด โรงเรียน ซึ่งจะทำให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการและเรียนรู้วัฒนธรรมชุมชนขึ้น สืบสานและพัฒนาจนมีความมั่นคง พร้อมรับทุกสภาวะการณ์วัฒนธรรม ทั้งนี้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา จากประชาชน รวมทั้งสร้างความภาคภูมิใจในฐานะเจ้าของวัฒนธรรม ซึ่งสอดคล้องกับชมกฎ อินทศน์ (2544:บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารงานวัฒนธรรมระดับเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเพื่อ ศึกษาสภาพ สภาพ ปัญหา และข้อเสนอแนะ การบริหารงานวัฒนธรรมระดับอำเภอในจังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า สภาพความสำเร็จของงานด้านงานและกิจกรรม พบว่า สภาพวัฒนธรรมอำเภอได้จัดกิจกรรมการ เผยแพร่ผลงานต่อสาธารณชน กิจกรรมการศึกษา สภาพปัจจุบันและปัญหาเกี่ยวกับการอนุรักษ์วัฒนธรรม ในท้องถิ่น การรณรงค์ฟื้นฟู การเลือกสรรวัฒนธรรมที่เหมาะสมมาเผยแพร่ และการสนับสนุนให้บุคคลที่มี ความสามารถพิเศษได้แสดงออก โดยกิจกรรมการประกวด และพระมหาสมควร ผดุงสูงเนิน (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบการปรับโครงสร้างการบริหารภาครัฐ ที่มีต่อสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ขอนแก่น พบว่า ผลกระทบด้านความนับถือศรัทธาจากประชาชน ส่วนที่ทำให้ลดความเชื่อมั่นจากประชาชน คือ ความไม่พร้อมของระบบการให้บริการ ที่มีระบบฐานข้อมูลและแบบฟอร์มงานไม่ทันสมัย การรวมศูนย์ อำนาจที่ผู้บังคับบัญชา และการขาดความรู้ประสพ และการอบรมที่ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง เป็นอุปสรรคต่อการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ ณ จุดเดียว

ยุทธศาสตร์ที่ 5 นำทรัพยากรและทุนทางวัฒนธรรมสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและคุณค่า ทางสังคม จากการศึกษาพบว่า มีเป้าหมายคือ พัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อการระดมทรัพยากรและทุน ทางวัฒนธรรมไปสร้างสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจและคุณค่าทางสังคม

แสดงให้เห็นว่า สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดต้องดำเนินงานวัฒนธรรม ด้วยการส่งเสริม กระตุ้น และผลักดันให้เกิดการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทรัพยากรและทุนทางวัฒนธรรม เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูล ส่งเสริมความรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์ และพัฒนาวัฒนธรรม เชิญชุมชนและเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในทุก ขั้นตอนเริ่มตั้งแต่การวางแผน ร่วมรับผิดชอบ จนกระทั่งการรับผลประโยชน์ ให้ประชาชนเข้าใจถึงความสำคัญและมีส่วนร่วมการบริหารจัดการวัฒนธรรมของตน รวมทั้งได้รับประโยชน์จากการสร้างมูลค่า ทางเศรษฐกิจของวัฒนธรรมท้องถิ่น แหล่งท่องเที่ยวทางวัฒนธรรม ผสานกับภูมิปัญญาให้เกิดผลตอบแทน กับชุมชนทั้งทางตรงและทางอ้อม เกิดความภาคภูมิใจและมีรายได้ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการวัฒนธรรม ชุมชนอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับ สุดา นนทะวงษ์ (2555 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัญหาอุปสรรคและ แนวทางการแก้ไขการบริหารงานวัฒนธรรมในจังหวัดเชียงรายพบว่า ด้านการวางแผน พบปัญหาขาดการมี ส่วนร่วมของบุคลากรการวางแผน โดยเฉพาะบุคลากรในระดับอำเภอ แนวทางแก้ไขคือ ผู้บริหารสำนักงาน วัฒนธรรมจังหวัด จะต้องเล็งเห็นความสำคัญการจัดทำแผนการทำงานให้ความสำคัญกับการเข้าไปมีส่วนร่วม การจัดทำแผนของบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะต้องมีการให้ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรอย่างถ่องแท้การจัด

ทำแผนการทำงาน โดยการฝึกอบรมบุคลากรเป็นประจำและสอดคล้องกับ ชมกฎ อินท์ศน์ (2544: บทคัดย่อ) ที่พบว่า นำวัสดุอุปกรณ์ที่อยู่ในท้องถิ่นมาใช้ในการจัดงาน ข้อเสนอแนะคือ ควรสร้างค่านิยมให้คนในท้องถิ่นตระหนักถึงคุณค่าเทคโนโลยีในท้องถิ่นให้มากที่สุดและแนวทางการบริหารงานวัฒนธรรมระดับเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดแม่ฮ่องสอนด้านโครงสร้างองค์การ ควรให้คณะกรรมการสภาวัฒนธรรมอำเภอ ประชาชน ชุมชน และท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมการปฏิบัติงานด้านดังกล่าว เช่น การปรับปรุงกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ การมีส่วนร่วมการวางแผน จัดทำแผนปฏิบัติ กำกับ ดูแล ส่งเสริมงานวัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา โดยมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ด้านการจัดการบุคลากร ควรจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความรู้ความสามารถการดำเนินงานวัฒนธรรม ด้านงานและกิจกรรม ควรมีแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อเป็นแหล่งศึกษาหาความรู้และเผยแพร่ผลงาน วัฒนธรรม และด้านเทคโนโลยี ควรประสานสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ ให้จัดสรรงบประมาณ เป็นค่าเบี้ยเลี้ยง เบี้ยประชุมและจัดหา-จัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี ที่จำเป็นเหมาะสมกับการใช้งานเพื่อเป็นสมบัติของสภาวัฒนธรรมอำเภอ

ยุทธศาสตร์ที่ 6 สร้างความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมไทย ก้าวสู่ประชาคมอาเซียนจากการศึกษา พบว่ามีเป้าหมายคือ ความตระหนักรู้และความภาคภูมิใจในวัฒนธรรมของตนเองสามารถเป็นเกราะป้องกันทาง วัฒนธรรมรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ประชาคมอาเซียนและสากล

แสดงให้เห็นว่า การขับเคลื่อนการดำเนินงานวัฒนธรรมการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน ต้องคำนึงถึงแก่นแท้และพื้นฐานวัฒนธรรมของท้องถิ่น จะต้องใช้ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการวัฒนธรรม ดังกล่าวแล้วข้างต้น เพื่อความเป็นปึกแผ่น มั่นคง ทางวัฒนธรรมแล้ว ยังต้องมีวิธีการหรือกลยุทธ์ที่เบียด การเข้าร่วมเป็นวัฒนธรรมอาเซียนด้วย การดำเนินงานในส่วนนี้จะต้องควบคู่ไปกับการบริหารจัดการ วัฒนธรรมไทย และต้องให้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมของกลุ่มประเทศในประชาคมอาเซียนแก่ประชาชนใน ท้องถิ่น ให้มีความเข้าใจและตระหนักถึงการเฝ้าระวังรองรับการเปลี่ยนวัฒนธรรมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และทวีความเสี่ยงการเบี่ยงเบนทางวัฒนธรรม ควรจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้วัฒนธรรมอาเซียนในทุกระดับ ภายใต้วรร่วมมือของเครือข่าย มีการพัฒนาบุคลากรด้านนี้โดยตรงและต่อเนื่อง มีคณะกรรมการของท้องถิ่น การดูแล เฝ้าระวังทางวัฒนธรรม และคัดเลือกวัฒนธรรมที่เหมาะสมการเผยแพร่ และขณะเดียวกันก็เฝ้า ระวังและคัดเลือกวัฒนธรรมที่จะเข้ามาผสมผสานแลกเปลี่ยนท่ามกลางความหลากหลายทางวัฒนธรรมอย่าง หลีกเลียงไม่ได้ เพราะในอีกอนาคตอันใกล้นี้ การเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน ซึ่งเสาหลักของการร่วม ประชาคมอาเซียนมีเรื่องสังคมและวัฒนธรรมรวมอยู่ด้วย หากไม่มีการบริหารจัดการที่ดี วัฒนธรรมอันเป็น รากเหง้าและทรงคุณค่าของไทย ก็จะทำให้เกิดความเบี่ยงเบน ถูกกลืนหายกลายเป็นวัฒนธรรมอื่นอย่างหลีกเลี่ยง ไม่ได้ นั่นก็หมายความว่าเกิดความล้มเหลวการบริหารจัดการด้านวัฒนธรรม ทำให้วัฒนธรรมไทยเสื่อมสลาย และอาจนำมาซึ่งการเสื่อมสลายของประเทศชาติในที่สุด

9. ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 การบริหารจัดการที่เหมาะสมสำหรับสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดภายใต้การกำกับดูแล

ของรัฐ ควรพิจารณาถึงศักยภาพ และจุดเด่น ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ใช้กระบวนการการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ประหยัด (Economy) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) มียุทธศาสตร์ที่เหมาะสมการบริหารสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ให้สอดคล้องกับภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและจะเกิดขึ้นในอนาคตอันได้แก่ การปรับบทบาทสำนักงานเพื่อรองรับการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน การกำหนดนโยบายการแก้ไขปัญหาด้านวัฒนธรรม เช่น การเบี่ยงเบนทางวัฒนธรรม ปัญหาเด็กติดเกม เป็นต้น การกำหนดนโยบายการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมการแก้ไขปัญหาสังคมและความเสื่อมถอยทางวัฒนธรรม การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและเครือข่าย การสร้างเครือข่ายทางวัฒนธรรม การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศด้านวัฒนธรรม และการพัฒนาองค์ความรู้ด้านวัฒนธรรมและด้านอื่น ๆ เพื่อการศึกษาด้านวัฒนธรรมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างจริงจัง

1.2 ควรจัดให้มีองค์กรที่เป็นศูนย์รวมของผู้แทนบุคลากรและเครือข่ายทางวัฒนธรรม เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่าย มีส่วนร่วมการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมอย่างทั่วถึงและเป็นรูปธรรม ดำเนินกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการกิจการด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดและองค์กรเครือข่ายที่เกี่ยวข้องอย่างสร้างสรรค์ โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจน ภายใต้ กฎ กติกา และให้ถูกต้อง ระเบียบกฎหมาย

1.3 สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดควรมีการดำเนินงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

1.4 ควรมีการสำรวจความคิดเห็นหรือจัดทำประชาพิจารณ์กับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้เสีย และประชาชนผู้รับบริการ เกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจกับทุกฝ่าย และเป็นข้อมูลการพิจารณาตัดสินใจ การกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

2.1 ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาการวิจัยด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน

จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ด้านการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำสุด ($\bar{x}=3.54$, $S.D = .71$) และปัญหามากที่สุดคือ บุคลากร และเครือข่าย ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบริบทของประชาคมอาเซียน (ร้อยละ 45.96) ถือว่ามีความสำคัญในระดับสูง ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญและสนับสนุนการดำเนินงานด้านนี้เป็นอันดับแรก

2.2 ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาการวิจัยด้านการบังคับบัญชา (การอำนวยการ)

จากผลการวิจัย พบว่า สภาพปัจจุบันการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ด้านการบังคับบัญชา (การอำนวยการ) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับต่ำ ($\bar{x}=3.65$, $S.D = .77$) และปัญหาที่พบมากที่สุดคือจัดทำแผนอัตรากำลังและนำสู่การปฏิบัติให้เป็นรูปธรรมเพื่อให้มีสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน (ร้อยละ 51.55) ซึ่งถือว่ามีความสำคัญและควรตระหนัก ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านนี้ด้วย

2.3 ควรส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการด้านงบประมาณ

จากผลการวิจัย พบว่า ปัญหาการบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของ

สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ ทั้ง 11 ด้าน มีปัญหาเกี่ยวกับการขาดแคลนงบประมาณทุกด้าน ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญ และพิจารณาให้การสนับสนุนการดำเนินงานเกี่ยวกับ งบประมาณ เป็นกรณีพิเศษ

3. ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.1 ควรมีการศึกษาวิจัย ยุทธศาสตร์การสร้างเครือข่าย และการมีส่วนร่วมของชุมชนการบริหารจัดการด้านวัฒนธรรม

3.2 ควรมีการศึกษาวิจัย ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการดำเนินงานด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

3.3 ควรมีการศึกษาวิจัย ยุทธศาสตร์การอนุรักษ์ ฟื้นฟู ปกป้อง เผยแพร่และเฝ้าระวังทางวัฒนธรรมของชุมชนการเข้าร่วมกับประชาคมอาเซียน

3.4 ควรมีการศึกษาวิจัย ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการเพื่อการเป็นศูนย์การเรียนรู้ด้านวัฒนธรรมของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดและเครือข่ายวัฒนธรรม

10. เอกสารอ้างอิง

กระทรวงวัฒนธรรม. (2547). **กระทรวงวัฒนธรรม**. กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและ พัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

(2545). **กระทรวงวัฒนธรรม**. กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

(2545). **ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ**. กรุงเทพมหานคร: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

กลุ่มประสานเครือข่ายและประสานราชการส่วนภูมิภาค, สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. (2551).

ยุทธศาสตร์ปฏิบัติงานนักวิชาการวัฒนธรรมระดับอำเภอ. กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสมทกรณ์แห่งประเทศไทย.

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2545). **สรุปสาระสำคัญ**

แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่เก้า พ.ศ. 2545 -2549. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ,สำนักงานพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. (2542).

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

ชมภู อินททัศน์, (2544). **แนวทางการบริหารงานวัฒนธรรมระดับเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัด**.

วิทยานิพนธ์. สาขารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชรวัฒน์ นิจนตร. (2542). **หลักการพัฒนาและยุทธศาสตร์การพัฒนา**. วิทยานิพนธ์ . สาขายุทธศาสตร์การ
พัฒนา. สถาบันราชภัฏภูเก็ต.

ทิพยา กิจวิจารณ์. (2552). **วิธีวิทยาการวิจัยทางการศึกษา**. เอกสารประกอบการสอน. บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.

ธงชัย เจริญนนท์. (2553). **แนวทางการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลในมหาวิทยาลัย มหามกุฏ**

- ราชวิทยาลัย.** วิทยานิพนธ์. ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2543). **องค์การและการบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). **การวิจัยเบื้องต้น.** พิมพ์ครั้งที่ 7 กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญทัน ดอกไทยสง. (2537). **การจัดองค์การ.** พิมพ์ครั้งที่ 4 กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย.
- ปิยะพันธ์ แสนทวีสุข. (2552). **ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการการศึกษาคณะมนตรีของสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย.** วิทยานิพนธ์. ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- พระปริยัติสารเวที. (2555). **ยุทธศาสตร์การบริหารวิทยาลัยศาสนศาสตร์เฉลิมพระเกียรติกาฬสินธุ์.** วิทยานิพนธ์. ปรัชญาดุชะฎิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
- พระมหาสมควร ฝอดสูงเนิน. (2547). **ผลกระทบการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานภาครัฐที่มีต่อสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดขอนแก่น.** การค้นคว้าอิสระ. มหาคบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ไพบุลย์ ช่างเรียน. (2532). **วัฒนธรรมการบริหาร.** กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์.
- ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด ตามนโยบายปลัดกระทรวงวัฒนธรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555.** ได้จาก <http://www.m-culture.go.th/> สืบค้นเมื่อ 14 สิงหาคม 2555.
- วันชัย มีชาติ. (2549). **การบริหารองค์การ.** กรุงเทพมหานคร. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัช วิรัชนิวัฒน์. (2548). **การบริหารจัดการและการบริหารการพัฒนาองค์กรตามรัฐธรรมนูญและหน่วยงานของรัฐ.** กรุงเทพมหานคร: นิติธรรม
- วิภารัตน์ กอพยัคฆินทร์. (2547). **การประเมินประสิทธิภาพการดำเนินงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด.** ปัญหาพิเศษ. มหาคบัณฑิต สาขานโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศุภย์เฝ้าระวังทางวัฒนธรรม, กระทรวงวัฒนธรรม. (2553). **คู่มือเฝ้าระวังทางวัฒนธรรม.** กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- สถาบันการเรียนรู้และพัฒนาประชาสังคม.(2546). **ทฤษฎีกระบวนการระบบ (System Thinking).** ได้จาก <http://www.thaicivicnet.com/System%20Thinking.htm> สืบค้นเมื่อ วันที่ 28 สิงหาคม 2556
- สมพร ศิลป์สุวรรณ. (2549). **การบริหารจัดการที่ดีมีประสิทธิผลทำอย่างไร.** ได้จาก <http://www.km.nida.ac.th/home> สืบค้นเมื่อ วันที่ 14 สิงหาคม 2556.
- สุดา นนทะวงษ์. (2555). **ปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขการบริหารงานวัฒนธรรมในจังหวัดเชียงราย.** วิทยานิพนธ์ . สาขารัฐศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยเชียงราย.
- สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. (2546). **คู่มือการปฏิบัติงานของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด.** กรุงเทพมหานคร: องค์การสงเคราะห์ทหารผ่านศึกในพระบรมราชูปถัมภ์.

- สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. (2550). **แผนแม่บทวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ.2550-2559)**. (ม.ป.ท.)
- สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. (2546). **ภารกิจและยุทธศาสตร์การบริหารภารกิจของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด**. กรุงเทพมหานคร : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. (2545). **รายงานการประชุมทางวิชาการ เรื่อง ทิศทางวัฒนธรรมกับการศึกษาในกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลง**. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- สำนักงานปลัดกระทรวงวัฒนธรรม. (2551). **สรุปผลการดำเนินงาน ปี พ.ศ. 2550 และปฏิทินกิจกรรมทางวัฒนธรรม ปี พ.ศ. 2551 ของสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัด**.
- สำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว. (2553). **สรุปรายงานผลการดำเนินงานสำนักงานวัฒนธรรมจังหวัดสระแก้ว ประจำปีงบประมาณ 2553**.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2523). **การบริหารการพัฒนา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อภิสิทธิ์ กลุขเจริญ. (2551). **การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า**. วิทยานิพนธ์. ปริญญาศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุดมชัย ชัยจุฑาภัก. (2555). **การพัฒนารูปแบบการบริหารงานบุคคลที่รองรับการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30**. วิทยานิพนธ์. ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.