



ขอเขียน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ประวัติและความเป็นมาของตำแหน่งศึกษานิเทศก์

ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ได้มีมาแต่ พ.ศ.2441 โดยใช้ชื่อว่าสารวัตร ตำแหน่งสารวัตรมีหน้าที่ตรวจการเล่าเรียนในจังหวัด (จรัลพัทธ์ พูลพัฒน์ 2514 : 42) ครั้งใหม่ พ.ศ.2452 ทางราชการได้ตั้งข้าหลวงตรวจการประจำมณฑลขึ้น ตำแหน่งสารวัตรได้เปลี่ยนเป็นกรรมการเมือง มีหน้าที่ควบคุมการศึกษาในฐานะตัวแทนของรัฐบาล ซึ่งประจำอยู่ตามจังหวัดทั่วประเทศ ในปี พ.ศ.2459 ตำแหน่งกรรมการเมืองได้เปลี่ยนชื่อตำแหน่งเป็น กรรมการจังหวัด ในปี พ.ศ.2462 เปลี่ยนชื่อเป็นศึกษานิเทศก์ ตามชื่อของกระทรวงศึกษานิเทศก์ และเมื่อชื่อกระทรวงศึกษานิเทศก์ เปลี่ยนเป็นกระทรวงธรรมการ ในปี พ.ศ.2469 ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ จังหวัด จึงได้เปลี่ยนชื่อเป็นกรรมการจังหวัด ทำหน้าที่ควบคุม คุนดูแล ตรวจการการศึกษาภายในจังหวัดในฐานะตัวแทนกระทรวงธรรมการ (ศึกษานิเทศก์, กระทรวง 2500 : 10-16) จนกระทั่งถึง พ.ศ.2485 เมื่อกระทรวงธรรมการเปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวงศึกษานิเทศก์ ตำแหน่งนี้จึงเปลี่ยนชื่อเป็นศึกษานิเทศก์อยู่ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง มีหน้าที่ในการตรวจโรงเรียนทุกประเภทในจังหวัด (จรัลพัทธ์ พูลพัฒน์ 2514 : 121) และคงใช้ชื่อนี้เรื่อยมาจนถึงปัจจุบันนี้

แนวคิดเกี่ยวกับระบบการศึกษา

ระบบการศึกษาจัดเป็นระบบสังคมชนิดหนึ่ง บางคนถือว่าระบบการศึกษามีลักษณะเป็นสถาบัน แต่บางคนถือว่าระบบการศึกษา มีลักษณะเป็นองค์การ ความแตกต่างระหว่างคำว่าสถาบันกับคำว่าองค์การขึ้นอยู่กับทำให้คำจำกัดความของสังคม ซึ่งเป็นลักษณะที่สำคัญเพิ่มขึ้นจากองค์การ สถาบันเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม ซึ่งมี

หน้าที่ปฏิบัติตามความต้องการของสังคม และต้องปรับตัวเปลี่ยนแปลงให้เข้ากัน  
 ชุมชนชนโดยอัตโนมัติ ผู้นำของสถาบันย่อมมาจากผู้นำของสังคม ดังนั้นนโยบาย  
 ของสถาบัน จะได้รับอิทธิพลจากบุคคลดังกล่าว และสถาบันจะต้องปรับตัวให้  
 เหมาะสมกับสภาพของสังคมด้วย จึงจะสามารถดำรงอยู่ได้ ( Selznick )  
 อ้างถึงใน วิทยุ สาร 2512 : 5)

องค์กรเป็นระบบสังคมชนิดหนึ่ง ซึ่งการดำเนินงานตรงอาศัยความ  
 ร่วมมือกันระหว่างบุคคลหลายฝ่าย มีการตั้งเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลาย  
 อย่างไว้ แล้วพยายามดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายนั้น เป้าหมายขององค์กร  
 มักจะสอดคล้องกับลักษณะวัฒนธรรม และความปรารถนาของสังคม ( Parsons  
 อ้างถึงใน วิทยุ สาร 2512 : 6)

องค์กร อาจจะใช้ความหมายว่าเป็นความสัมพันธ์ที่มีแบบแผน ระหว่าง  
 บุคคลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องขึ้นอยู่ระหว่างกัน เพื่อบรรลุเป้าหมาย  
 เฉพาะอย่าง ( สมยศ นาวิการ 2524 : 11) โรงเรียนมีลักษณะเป็นองค์กรที่  
 เป็นทางการ มีบทบาทสำคัญและเกี่ยวข้องกับชีวิตมนุษย์ ในการเปลี่ยนแปลงบุคคล  
 ที่ไม่มีการศึกษาให้เป็นบุคคลที่มีการศึกษา

จากคำนิยามที่ให้ไว้พอจะสรุปได้ว่า ระบบการศึกษา คือ องค์กรทาง  
 สังคมชนิดหนึ่ง ซึ่งมีลักษณะ เป็นสถาบันอย่างหนึ่งของสังคม มีหน้าที่ต้องปฏิบัติตาม  
 และปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพความจำเป็น และความต้องการของสังคม โดย  
 มีหน้าที่ให้บริการแก่สังคม ในด้านให้การศึกษาอบรมทั้งในสถานวัฒนธรรม และศีลธรรม  
 องค์กรชนิดนี้เกิดขึ้นจากความต้องการและความกดดันของสังคม มีลักษณะ เป็นระบบ  
 ราชการ กล่าวคือ มีการแบ่งส่วนรับผิดชอบงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน  
 การแบ่งระดับสภานอื่น สูงต่ำของอำนาจในการทำงานของผู้ดำรงตำแหน่งต่าง ๆ และ  
 การกำหนดบรรทัดฐานในการทำงานเป็นระเบียบแบบแผน ( Max Weber อ้างถึง  
 ใน สมพงศ์ เกษมสิน 2526 : 35)

ในระบบบริหารการศึกษานั้น ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาเป็นตำแหน่งที่สำคัญมากตำแหน่งหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารในสถานศึกษา หรือผู้บริหารนอกสถานศึกษา ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษาจักเป็นนักวิชาการด้วย เพราะผู้เข้ารับตำแหน่งนี้ จะต้องได้รับการศึกษาอบรมมาโดยเฉพาะ มีความรู้ หรือมีวุฒิทางการศึกษา โดยมีประกาศนียบัตร หรือวุฒิบัตรรับรองความรู้ มีหลักฐานรับรองว่ามีความรู้ ความสามารถในการบริหารการศึกษา ตามตำแหน่งที่ได้รับ โดยเฉพาะตำแหน่งศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นตำแหน่งผู้บริหารการศึกษานอกสถานศึกษา อันถือว่าเป็นตำแหน่งสำคัญตำแหน่งหนึ่งที่อยู่ในระบบการศึกษาระดับจังหวัด

#### แนวความคิดเกี่ยวกับบทบาท

คำว่าบทบาท หมายถึง การประพฤติปฏิบัติตามสิทธิหน้าที่ที่ใดกำหนดไว้ (สมทรง เกษมสิน 2526 : 57) ส่วนบุญโญ สาร (2512 : 7) ให้ความหมายไว้ว่า สิ่งที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง ซึ่งเป็นที่รับรู้กันโดยทั่วไปว่าจะต้องปฏิบัติ และหมายรวมถึง หน้าที่หรือเงื่อนไขที่ควรกระทำ และบรรดาสหิทธิต่าง ๆ ที่ใครมาพร้อมกับตำแหน่ง

เลวินสัน ให้ความหมายบทบาทไว้ 3 ประการ คือ (Levinson 1971 : 11)

(1) บทบาท หมายถึง ปทัณฐาน (Norms) ความคาดหวัง (Expectations) ข้อห้าม (Taboos) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอื่น ๆ ที่มีลักษณะในทำนองเดียวกัน ซึ่งผูกพันอยู่กับตำแหน่งทางสังคมที่กำหนดให้ บทบาทตามความหมายนี้คำนึงถึงบุคคลน้อยที่สุด แผลงไปที่การรับถึงหน้าที่อันพึงกระทำ

(2) บทบาท หมายถึง ความคิดเห็นของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งเองที่จะคิดและปฏิบัติเมื่อดำรงตำแหน่งนั้น

(3) บทบาท หมายถึง การกระทำของบุคคลแต่ละคนที่จะกระทำ โดยให้สัมพันธ์กับโครงสร้างของสังคม หรือจะกล่าวอีกนัยหนึ่ง ก็คือ แนวทางอันบุคคลพึงกระทำเมื่อตนดำรงตำแหน่งนั้น ๆ นั้นเอง

เดวิด ( David 1962 : 40) ได้กล่าวไว้ว่า การที่บุคคลจะดำรงตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด ต้องมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบที่กำหนดไว้ควบคู่กับตำแหน่งนั้นเสมอ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบนี้ จะต้องเป็นที่รู้และเข้าใจกันระหว่างบุคคลผู้ดำรงตำแหน่ง และบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง

จากแนวคิดของบุคคลที่ให้ความหมายของบทบาทไว้ต่าง ๆ กันกล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นว่าบทบาท นอกจากจะเป็นหน้าที่ หรือข้อปฏิบัติที่กำหนดไว้พร้อมกับตำแหน่ง เพื่อให้ผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ปฏิบัติตามแล้ว ยังมีสิ่งที่เกี่ยวข้องด้วยอีก กล่าวคือ ความเห็นของบุคคลอื่น ๆ ที่กำหนดบทบาทหน้าที่ของตำแหน่งหนึ่งนั้น มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ อย่างมาก รวมถึงมีอิทธิพลต่อความต้องการ ความมุ่งหมาย ความเชื่อ ความรู้สึก ความปรารถนา ปรัชญา ส่วนบุคคลและทัศนคติของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ ด้วย ดังนั้นการกระทำใด ๆ ของผู้ดำรงตำแหน่งใดก็ตาม มักจะเป็นผลเกี่ยวเนื่องมาจากความนึกคิดของผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ที่รู้สึกว่าเขาต้องการให้ตนกระทำอย่างไร ในฐานะที่เป็นผู้ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ

ในกรณีของผู้บริหาร เกทเซล และ กูบา ยืนยันว่าบุคคลทุกกลุ่มที่ผู้บริหารต้องทำงานสัมพันธ์กัน ทางด้านความต้องการที่จะเห็นผู้บริหารนั้น ๆ ประพฤติปฏิบัติอย่างนั้นอย่างนี้ด้วยกันทั้งนั้น พฤติกรรมของผู้บริหาร อาจจะถูกเรียกว่าเป็นผลรวมของความเกี่ยวข้องกันของตัวการ 3 ประการ คือ ( Getzel and Guba อ้างถึงใน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ 2525 : 49)

(1) วัฒนธรรม ประเพณี และความปรารถนาของสังคม ที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งอยู่

(2) ลักษณะเฉพาะของสถาบัน ที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งอยู่ บทบาทหน้าที่ของสถาบันและผู้นที่เกี่ยวข้อง กำหนดให้ผู้บริหารปฏิบัติ และความคึกของผู้บริหารเองที่คาดคะเนว่าผู้นที่เกี่ยวข้องกับตน ต้องการให้ตนปฏิบัติอย่างไร

(3) ทิวบุคคล บุคลิกภาพ และความคึกการ หรือความจำเป็นเฉพาะของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งนั้น

ตัวการทั้ง 3 ประเภทกึ่งกล่าวมื่อทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โดยผู้บริหารจะแสดงพฤติกรรมออกมาเป็น 3 ลักษณะ คือ

(1) ผู้บริหารคำนึงถึงความสำคัญและวัตถุประสงค์ของสถาบัน เป็นใหญ่

(2) ผู้บริหารคำนึงถึงทิวบุคคล บุคลิกภาพของบุคคล และความคึกการ หรือความจำเป็นของแต่ละบุคคล เป็นใหญ่

(3) ผู้บริหารคำนึงถึงทั้งสองอย่างคือทั้งคานสถาบัน และคานบุคคล พร้อม ๆ กันไป

การดำเนินงานขององค์กรใดก็ตามรวมทั้งองค์กรทางการศึกษาถ้าจะให้งานดำเนินไปเหมาะสมและไคผลงานที่มีประสิทธิภาพ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานนั้นทุกคนต้องมีความเห็นสอดคล้องตรงกันในการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้ปฏิบัติงานซึ่งดำรงตำแหน่งแต่ละตำแหน่งในองค์กรนั้น ๆ รับไปปฏิบัติ จึงต้องให้ปฏิบัติและผู้เกี่ยวข้องไครับทราบเข้าใจและมีความเห็นพ้องคึงกัน การปฏิบัติงานจึงจะดำเนินไปค้วยคมีประสิทธิภาพ

แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของศึกษานิการจังหวัด

โครงสร้างและระบบบริหารงานทั่วไป

ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติมหลังสุด) พ.ศ.2522 กำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค

ตามข้อ 4 และข้อ 51 แห่งประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 218 ลงวันที่ 29 กันยายน 2515 กำหนดให้มีตำแหน่งศึกษาธิการจังหวัดเป็นหัวหน้าส่วนราชการ ทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดเกี่ยวกับงานการศึกษา การศาสนา และ วัฒนธรรม อันเป็นงานในหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ เพราะงานของกระทรวง ศึกษาธิการมีขอบข่ายกว้างขวางมากทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และกรมหรือส่วน ราชการที่มีฐานะเป็นกรมอื่น ในกระทรวงศึกษาธิการ มีไต่แบ่งส่วนราชการเป็น ราชการบริหารส่วนภูมิภาค นอกจากสำนักงานปลัดกระทรวงเพียงกรมเดียวจึงทำให้ ส่วนงานศึกษาธิการจังหวัดต้องรับผิดชอบงานของกระทรวงศึกษาธิการที่อยู่ใน ภูมิภาคทั้งหมด

ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 687/2519 ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519 กำหนดให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการที่ส่งมาประจำ จังหวัดเพื่อช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดในการปฏิบัติราชการ อันเป็นหน้าที่ของ กระทรวงศึกษาธิการในเขตจังหวัดคู่แฉกรปฏิบัติราชการทั้งส่วนราชการสังกัด ส่วนภูมิภาคและส่วนราชการสังกัดส่วนกลางแต่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัดนั้น ทั้งนี้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของกระทรวงศึกษาธิการในส่วนภูมิภาคมีเอกภาพประสาน สัมพันธ์อันหนึ่งอันเดียวกัน ทั้งในส่วนภูมิภาคด้วยกัน และทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยกำหนดอำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด ภายใต้ข้อบังคับกฎหมายระเบียบ บริหารราชการแผ่นดิน ไว้ดังนี้

(1) ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หรือมีติของคณะรัฐมนตรีซึ่งกำหนดหน้าที่เป็นหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัดหรือหน้าที่ ของกระทรวงศึกษาธิการและจำต้องปฏิบัติภายในเขตจังหวัด

(2) คูแฉกราชการของส่วนราชการหรือสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งตั้งอยู่ในเขตจังหวัดในเรื่องอันเกี่ยวเนื่องโดยตรงกับนโยบาย โครงการและ เอกอำนวยการศึกษาไทย

(3) ปฏิบัติงานตามแผนงาน งานหรือโครงการที่กระทรวงศึกษาธิการ หรือกรมมอบหมายในกรณีที่มีงานหรือโครงการของกระทรวง หรือกรม ที่ปฏิบัติอยู่ ภายในเขตจังหวัดโดยมีผู้รับผิดชอบโดยตรงอยู่แล้วให้ศึกษาธิการจังหวัดเข้าตรวจ คำเนินการหรือให้ผู้รับผิดชอบงาน หรือโครงการรายงานกิจกรรมที่แจ้งแสดงเหตุผล การปฏิบัติงานได้

(4) ประสานงานกับส่วนราชการ ราชการบริหารส่วนท้องถิ่นหรือสถาน ศึกษาภายในเขตจังหวัด เพื่อให้การจัดการศึกษาภายในเขตจังหวัดดำเนินไปด้วยดี และมีประสิทธิภาพ

(5) รายงานกิจการ การดำเนินงานของส่วนราชการสถานศึกษาภายใน เขตจังหวัดให้กระทรวงศึกษาธิการทราบ ตามระยะ ตามเหตุผลและความจำเป็น หรือตามที่กรมเจ้าของงานขอให้รายงาน

(6) เพื่อประโยชน์ของราชการอันเป็นส่วนร่วมของกระทรวงศึกษาธิการ ให้ศึกษาธิการจังหวัดเสนอผู้ว่าราชการจังหวัด หรือกรม หรือกระทรวง ซึ่งปฏิบัติ หรือยับยั้งการปฏิบัติในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ได้ตามความจำเป็น

ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ มติที่ประชุมอธิบดีทุกกรม ครั้งที่ 13/2526 เมื่อวันที่ 3 สิงหาคม 2526 และครั้งที่ 5/2527 เมื่อวันที่ 29 กุมภาพันธ์ 2527 กำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งมีศึกษาธิการจังหวัด รับผิดชอบในฐานะผู้แทนกระทรวงไปปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน จึงได้กำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่และโครงสร้างการบริหารงานในสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดใหม่ โดยประมวลจากอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายนโยบายของ กระทรวงไปปฏิบัติงานเน้นหนักในลักษณะเป็น "ศูนย์ 3 ศูนย์" คือศูนย์บริการและ ประสานงาน ศูนย์ขอมูลสถิติและวางแผนและศูนย์ศึกษาค้นคว้าและประเมินผล

อนึ่ง ในฐานะที่ศึกษาธิการจังหวัดเป็นเจ้าหน้าที่ระดับผู้ใหญ่ทางการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรมของจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัดมีหน้าที่และความรับผิดชอบ

ในการเป็นผู้นำทางการศึกษาจะต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของข้าราชการครู  
 อาจารย์ในจังหวัดตลอดจนเป็นผู้ริเริ่มพิจารณา วางแผน และดำเนินการ หรือ  
 ประสานการดำเนินการทางการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรม ทางจังหวัด  
 ให้เจริญก้าวหน้า ทรงตามเป้าหมายของนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาการเศรษฐกิจ  
 และสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติและเอกลักษณ์ในการจัดการศึกษาของชาติ  
 อย่างสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง ความจำเป็นและความต้องการของประชาชน  
 ซึ่งจะกล่าวรายละเอียดของงานในส่วนที่ว่าด้วยการแบ่งงานต่อไปนี้

#### อำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด

ภายใต้โครงสร้างระบบบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดซึ่ง  
 ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบ เป้าหมายและนโยบายกระทรวงที่จะให้ศึกษาธิการ  
 จังหวัดปฏิบัติงานในฐานะผู้แทนกระทรวงในส่วนภูมิภาค และปฏิบัติงานในลักษณะ  
 ศูนย์ 3 ศูนย์ ซึ่งไปประมวลอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของศึกษาธิการจังหวัด  
 ไว้ ดังนี้

1. อำนาจหน้าที่ตามกฎหมายและระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
  - 1.1 ตามกฎหมายที่ว่าด้วยระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน กำหนด  
 ให้ศึกษาธิการจังหวัดมีหน้าที่เกี่ยวกับ
    - (1) เป็นกรรมการจังหวัดผู้หนึ่ง ในคณะกรรมการจังหวัด  
 ซึ่งเป็นที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการจังหวัดในการบริหารราชการแผ่นดินภายในจังหวัดนั้น  
 (ข้อ 49 ปรว.218 พ.ศ.2515)
    - (2) เป็นหัวหน้าส่วนราชการประจำจังหวัด ซึ่งกระทรวง  
 ส่งมาประจำ ทำหน้าที่ช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัด มีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการ  
 ในราชการบริหารส่วนภูมิภาคซึ่งสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัดนั้น (ข้อ 51  
 ปรว.218 พ.ศ.2515)
  - 1.2 ตามพระราชบัญญัติคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ



พ.ศ.2523 ศึกษาธิการจังหวัดเป็นกรรมการในคณะกรรมการการประถมศึกษา  
จังหวัดโดยตำแหน่ง มีอำนาจและหน้าที่ตามมาตรา 17 "แห่งพระราชบัญญัติ"  
กิ่งกล่าว ซึ่งกำหนดไว้ดังนี้

(1) พิจารณากำหนดนโยบายการดำเนินงานและแผน  
พัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และแผน  
พัฒนาการศึกษาแห่งชาติ เพื่อเสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2) พิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดตั้งและการจัด  
สรรงบประมาณเพื่อการประถมศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา  
ทุกจังหวัด

(3) พิจารณาให้ความเห็นชอบในการจัดตั้งบริหาร  
รวมปรับปรุงและเลิกสมโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

(4) พิจารณาให้ความเห็นชอบในการแต่งตั้งหัวหน้าการ  
ประถมศึกษาอำเภอ หัวหน้าการประถมศึกษากิ่งอำเภอ ผู้อำนวยการโรงเรียน  
อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

(5) พิจารณาให้ความเห็นชอบในการพิจารณาความดี  
ความชอบประจำปีของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

(6) ออกระเบียบเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ในหน้าที่โดย  
ไม่ขัดแย้งกับระเบียบของคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(7) ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และตามที่  
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมอบหมาย

1.3 ตามมาตรา 17 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู  
พ.ศ.2523 เป็น อ.ก.ค.จังหวัด โดยตำแหน่งมีหน้าที่ปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ  
เฉพาะข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และตามที่ ก.ค.  
มอบหมาย

1.4 ตามมาตรา 6 แห่งพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ

และพิธีกรรมสถานแห่งชาติ พ.ศ.2504 เป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ รับผิดชอบในการควบคุม ดูแล บำรุงรักษา เสนอแนะ รายงานเกี่ยวกับโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิธีกรรมสถานแห่งชาติ สังกัดกรมศิลปากร

1.5 ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารงบประมาณในระดับจังหวัด และการเบิกจ่ายเงินจากคลัง สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมีหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงิน ทั้งในงบประมาณและนอกงบประมาณของกรมและส่วนภูมิภาคระดับกรมสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่ใช้จ่าย ในการดำเนินงานในจังหวัด และสถานศึกษาในจังหวัด ดังนี้

(1) การบริหารงบประมาณในระดับจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัดเป็นเจ้าหน้าที่บริหารงบประมาณในระดับจังหวัด

(2) ในด้านเบิกจ่ายเงินงบประมาณ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นส่วนราชการผู้เบิก เงินงบประมาณของกรมและส่วนราชการระดับกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งกรมเจ้าของงบประมาณที่ใช้จ่ายในเขตจังหวัดนั้น ทามที่ส่วนราชการเจ้าของงบประมาณมอบหมายศึกษาธิการจังหวัดเป็น "ผู้เบิกประจำ" และอาจแต่งตั้งข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ซึ่งมีหน้าที่เบิกเงินจากคลัง มาจ่ายในกิจการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ภายในเขตจังหวัดและปฏิบัติการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตามระเบียบการเก็บรักษา และนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ พ.ศ.2520 อีก 1 คน เป็น "ผู้เบิกสำรอง" ก็ได้

1.6 ตามข้อ 8, 14, 18 แห่งระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วย สถานศึกษา สังกัดกรมการศึกษานอกโรงเรียน พ.ศ.2523 มอบให้ ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ควบคุมดูแล เร่งรัด ติดตามผล ประสานงานในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และให้มีเจ้าหน้าที่จัด หรือปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานการศึกษานอกโรงเรียนที่มีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ของสถานศึกษา เป็นกรรมการ "คณะกรรมการการศึกษานอกโรงเรียนภาค" และรองประธาน "คณะกรรมการการศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด" มีหน้าที่ให้คำปรึกษา เสนอแนะให้ความเห็นเกี่ยวกับการ

ดำเนินงานการศึกษาออกโรงเรียนภาค และเสนอแนะให้ความเห็นชอบโครงการศึกษาของจังหวัดตามนโยบายงบประมาณของกรมการศึกษาออกโรงเรียน

1.7 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการควบคุมการฉายภาพยนตร์ภาพนิ่ง พ.ศ.2523 ศึกษาธิการจังหวัดเป็นรองประธานคณะกรรมการผู้ตรวจพิจารณาภาพยนตร์และภาพนิ่ง

1.8 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการออกประกาศนียบัตร พ.ศ.2518 ข้อ 9.1 ให้ศึกษาธิการจังหวัดซึ่งชื่อแบบพิมพ์ประกาศนียบัตรสำหรับสถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่อยู่ในส่วนภูมิภาค

1.9 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการวัดผลการศึกษา ระดับ 1 ระดับ 3 พ.ศ.2515 ข้อ 10 ให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ดำเนินการวัดผล และตัดสินผลการสอบสำหรับโรงเรียนสังกัดจังหวัด

1.10 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการวัดผล การศึกษาระดับ 3 และระดับ 4 พ.ศ.2515 แก้ไขฉบับที่ 2 พ.ศ. 2520 ข้อ 5 กำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินการวัดผล โดยแต่งตั้งศึกษาธิการจังหวัดเป็นประธานดำเนินการ และดำเนินการจัดพิมพ์และอัดสำเนาข้อสอบ ควบคุมการสอบ การตรวจกระดาษคำตอบและการกรอกคะแนนกำหนดให้ผู้ว่าราชการจังหวัดดำเนินการ โดยแต่งตั้งศึกษาธิการจังหวัด เป็นประธานกรรมการ

1.11 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการออกใบสำคัญ อาชีวศึกษา พ.ศ.2508 ข้อ 7 ให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นเจ้าพนักงานทะเบียน

1.12 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดที่อ่านหนังสือพิมพ์ประจำหมู่บ้าน พ.ศ.2515 ข้อ 3 ศึกษาธิการจังหวัดเป็นรองประธานกรรมการ "คณะกรรมการที่อ่านหนังสือพิมพ์ระดับจังหวัด"

1.13 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยการจัดสอบบุคคลภายนอก พ.ศ.2515 ให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ประกาศรับสมัครและดำเนินการสอบ

1.14 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยกาออก  
ประกาศนียบัตร พ.ศ.2524 ให้ศึกษาธิการจังหวัดชงนามในประกาศนียบัตร  
สำหรับบุคคลภายนอก

1.15 ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยกลุ่มโรงเรียน  
มัธยมศึกษา พ.ศ.2522 ลงวันที่ 31 กรกฎาคม 2522 ให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นที่  
ปรึกษากลุ่มโรงเรียนมัธยมศึกษา

1.16 ปฏิบัติตามระเบียบทั่วไป ที่เกี่ยวกับส่วนราชการและ  
สถานศึกษา รวมทั้งข้าราชการ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เช่น ระเบียบว่าด้วย  
กาออกประกาศนียบัตร ระเบียบว่าด้วยกาเกณฑ์ เดือน ปีเกิด ของนักเรียน  
ระเบียบว่าด้วยกาขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ระเบียบว่าด้วยกาขอใจ  
หรืออนุโมทนา ในการที่มีผู้บริจาคทรัพย์ช่วยเหลือราชการ พ.ศ.2523 ระเบียบ  
ว่าด้วยวิธีปฏิบัติในการให้เครื่องหมายตอบแทนผู้ช่วยเหลือราชการ ระเบียบ  
ว่าด้วยกาส่งมอบงานในหน้าที่ พ.ศ.2524 ฯลฯ (ดูรายละเอียดในส่วนที่ 3  
ของทุกตอน)

1.17 ปฏิบัติตามระเบียบการเงินที่เกี่ยวกับส่วนราชการและ  
สถานศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เช่น การรับ ส่ง เบิก จ่าย ฝาก ถอน  
เงินงบประมาณ นอกงบประมาณให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงการคลัง  
กระทรวง กรม และส่วนราชการต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ฯลฯ  
(ดูรายละเอียดในส่วนที่ 3 ของทุกตอน)

1.18 ตามมาตรา 23, 26 และ 27 แห่งพระราชบัญญัติลูกเสือ  
พ.ศ. 2507 ศึกษาธิการจังหวัดเป็นรองประธานคณะกรรมการลูกเสือในจังหวัด และ  
รองผู้อำนวยการลูกเสือจังหวัดมีหน้าที่ส่งเสริมความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของ  
ลูกเสือจังหวัดให้คำแนะนำผู้อำนวยการลูกเสือจังหวัดในการปฏิบัติงานลูกเสือ และมี  
หน้าที่บริหารกิจการลูกเสือในจังหวัด และบังคับบัญชาرابยบุคคลส่วนงานคณะกรรมการ  
ลูกเสือจังหวัด

## 2. อำนาจหน้าที่ซึ่งกำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง

หน้าที่ความรับผิดชอบ

ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานในฐานะศึกษานิเทศกรจังหวัดที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูงมากเทียบระดับกอง รับผิดชอบงานการศึกษาในระบบโรงเรียนและการศึกษานอกโรงเรียน งานการศึกษา งานวัฒนธรรม งานศิลปกรรม และงานครูสภาของหน่วยงานระดับเขตการศึกษาและจังหวัด โดยควบคุมตรวจสอบปฏิบัติงานเจ้าหน้าที่ หรือผู้ปกครองผู้ใ้บังคับบัญชาจำนวนพอสมควร และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

กำหนดจุดมุ่งหมายการทำงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงาน การพิจารณาวางอัตรากำลังเจ้าหน้าที่และงบประมาณของสำนักงาน ทิศคอประสานงานวางแผนมอบหมายงาน วินิจฉัยสั่งการ ควบคุมงาน ตรวจสอบ ให้คำปรึกษาแนะนำ ติดตามผล และประเมินผลและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของสำนักงาน

ส่งเสริมคุณภาพการศึกษา โดยการรวบรวมสถิติข้อมูลทางการศึกษา การทดลองและวิจัยทางการศึกษาการตรวจสอบและนิเทศการศึกษา การอบรมครูและการพัฒนาหลักสูตรรวมทั้งการประสานงานกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ตลอดจนปฏิบัติงานที่กฎหมาย ฎข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมของทางราชการที่กำหนดว่าเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

## 3. อำนาจตามคำสั่งและตามที่กระทรวงหรือกรมมอบหมาย

(1) ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ 687/2519 ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519 กำหนดให้ศึกษานิเทศกรจังหวัดเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ที่ส่งมาประจำจังหวัดเพื่อช่วยเหลือผู้ว่าราชการจังหวัดในการปฏิบัติราชการอันเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ ภายในเขตจังหวัด คุ้ดูแลการปฏิบัติราชการทั้งส่วนราชการสังกัดส่วนภูมิภาค และส่วนราชการหรือสถานศึกษาที่สังกัดส่วนกลาง แต่ตั้งอยู่ใน

ส่วนภูมิภาคในเขตจังหวัดนั้น ภายใต้กฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

(2) ตามคำสั่งกรมการศึกษาออกโรงเรียน ที่ 998/2523 ลงวันที่ 19 ธันวาคม 2523 มอบให้ศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นการสั่งจ้าง การสั่งซื้อ ครั้งละไม่เกิน วงเงิน 100,000 บาท

(3) ตามคำสั่งกรมการศึกษาออกโรงเรียน ที่ 1011/2523 ลงวันที่ 25 ธันวาคม 2523 มอบให้ศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่นการลาของหัวหน้าสถานศึกษา สำหรับการลาป่วย ลากลอบบุตรไม่เกิน 30 วัน ลากิจส่วนตัวไม่เกิน 15 วัน และลาพักผ่อนประจำปี ตามมติคณะรัฐมนตรีและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

(4) ตามหนังสือกระทรวงศึกษาธิการ ที่ 16784/2490 ลงวันที่ 30 สิงหาคม 2490 ข้อ 2 เรื่องการจัดการศึกษาผู้ใหญ่ในเรือนจำ มอบให้ศึกษาธิการจังหวัดแนะนำทางวิชาการเกี่ยวกับระเบียบการจัดห้องเรียนหลักสูตรและแบบเรียนแก่เรือนจำที่ดำเนินการจัดการศึกษาแก่ผู้ต้องขัง

(5) ตามคำสั่งกรมวิชาการที่ 346/2522 ลงวันที่ 17 สิงหาคม 2522 มอบหมายให้ศึกษาธิการจังหวัด สั่งซื้อ สั่งจ้างในวงเงินไม่เกิน 240,000 บาท สำหรับกรณีนอกเหนือจากวิธีพิเศษและกรณีพิเศษไม่เกิน 125,000 บาท สำหรับวิธีพิเศษและวิธีกรณีพิเศษ

(6) ตามคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ 74/2524 ลงวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2525 ข้อ 12 มอบให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นประธานกรรมการกำหนดหนังสือเรียนระดับมัธยมศึกษา

(7) ตามกฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 หนังสือกระทรวงศึกษาธิการ ที่ ศษ 18422/2502 ลงวันที่ 20 ตุลาคม 2502 เรื่องมอบอำนาจหน้าที่ราชการกรมการศาสนาและหนังสือกรมการศาสนาที่ ศษ 0408/8211 ลงวันที่ 15 ธันวาคม 2507 เรื่องมอบอำนาจและหน้าที่ราชการของกรมการศาสนา ระบุให้ศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้บริหารงานของกรมการศาสนา

ในฐานะ เป็นกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการตามพระราชบัญญัติบริหารราชการ  
แผ่นดิน

- (8) ได้รับมอบหมายให้เป็นประธานอนุกรรมการพัฒนาชนบท
- (9) ได้รับมอบหมายให้เป็นประธานคณะกรรมการบริหาร  
โครงการ อพ. ศบ. จังหวัด
- (10) ได้รับมอบหมายให้เป็นประธานการประชุมประจำปี  
การให้ทรัพยากรร่วมกัน
- (11) ได้รับมอบหมายให้เป็นประธานกรรมการรับนักเรียน  
ระดับมัธยมศึกษาในจังหวัด
- (12) ได้รับมอบหมายให้จัดงานวันเด็กประจำปี

#### ขอบข่ายของงานที่ปฏิบัติ

โดยที่กรมและส่วนราชการซึ่งเทียบเท่ากรม ในกระทรวง  
ศึกษาธิการมีหน่วยงานและส่วนราชการในสังกัด ครุในส่วนภูมิภาค ในทุกจังหวัดแต่  
ไม่ได้แบ่งส่วนราชการเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค นอกจากสำนักงานปลัดกระทรวง  
เพียงกรมเดียวที่แบ่งส่วนราชการเป็นราชการบริหารส่วนภูมิภาค แต่กรมเจ้าสังกัด  
จะมอบหมายให้ผู้อำนวยการจังหวัดควบคุม โดยมีศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้ปฏิบัติในฐานะ  
ผู้แทนกระทรวงตามที่กระทรวงกำหนด งานของกระทรวงศึกษาธิการทุกประเภท  
ในระดับจังหวัดจึงอยู่ในความรับผิดชอบของศึกษาธิการจังหวัดทั้งสิ้น ซึ่งอาจจะสรุป  
ได้ดังนี้

- (1) งานของกรมที่ส่งงานผ่านจังหวัด รับผิดชอบในฐานะ  
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติและกลั่นกรองเรื่องให้ผู้อำนวยการจังหวัด ทั้งด้านบริหารเกี่ยวกับ  
งานบัญชีการเงิน พัสดุ งานบริหารงานบุคคล งานวิชาการ และงานพิเศษอื่น ๆ  
ได้แก่ งานของกรมต่าง ๆ ดังนี้

- (1) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ



- (2) กรมสามัญศึกษา
- (3) กรมการศึกษานอกโรงเรียน
- (4) กรมการฝึกหัดครู
- (5) กรมการศาสนา
- (6) กรมพลศึกษา
- (7) กรมวิชาการ
- (8) กรมศิลปากร
- (9) กรมอาชีวศึกษา
- (10) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน
- (11) สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ
- (12) ครูสภา

(2) งานของกรมที่สายงานไม่ผ่านจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด  
รับผิดชอบงานในฐานะผู้ประสานงานการจัดการศึกษาตามที่กระทรวงหรือกรม  
มอบหมาย เกี่ยวกับงานประสานงานการจัดกิจกรรมในสถานศึกษาตามนโยบาย  
ของกระทรวง เช่น กีฬา ส่งเสริมประเพณีและวัฒนธรรมกับท้องถิ่น วางแผนการจัด  
ตั้งโรงเรียนและให้ข้อมูลต่าง ๆ แก่กรมเจ้าสังกัด ประสานงานการรับนักเรียน  
นักศึกษา งานความมั่นคง การให้ทรัพยากรร่วมกัน การส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม  
การฝึกวิชาในท้องถิ่น การอบรมครูประจำการ งานตรวจการพัฒนารอบท การถอด  
ความไม่สงบในสถานศึกษา ใ้แก่ งานของกรมต่าง ๆ ดังนี้

(2.1) กรมพลศึกษา ใ้แก่ งานที่เกี่ยวกับวิทยาลัย  
พลศึกษาในจังหวัด

(2.2) กรมการฝึกหัดครู ใ้แก่ งานวิทยาลัยครู

(2.3) กรมอาชีวศึกษา ใ้แก่ งานวิทยาลัยเทคนิค  
วิทยาลัยอาชีวศึกษาและวิทยาลัยเกษตรกรรม

(2.4) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา ใ้แก่  
งานวิทยาเขตต่าง ๆ



(2.5) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา  
แห่งชาติ รับผิดชอบในฐานะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

(2.6) โรงเรียนเทศบาล รับผิดชอบในฐานะกรรมการ  
ใน อ.ก.ท.

(2.7) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู รับผิดชอบ  
ในฐานะกรรมการใน อ.ก.ค.จังหวัด

(3) งานที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย ได้แก่ งานที่ผู้ว่า  
ราชการจังหวัด มอบหมายให้ปฏิบัติเป็นประจำหรือเป็นครั้งคราว มีงานโดยสรุป  
ดังนี้

(3.1) งานลูกเสือชาวบ้าน

(3.2) งานไทยอาสาป้องกันชาติ (ทส.ปช.)

(3.3) งานกีฬาแห่งชาติ

(3.4) งานรัฐพิธีและพิธีอื่น ๆ ในจังหวัด

(3.5) งานเทศกาลและประเพณีของจังหวัด

(3.6) งานการสร้างงานในชนบท (กส.ช.)

(3.7) งานฟื้นฟูขนบธรรมเนียมของจังหวัด

(3.8) งานอื่น ๆ

โครงสร้างในการบริหารงาน

ภายใต้ระเบียบและกฎหมาย และนโยบายกระทรวงที่  
กำหนดให้ศึกษาธิการจังหวัดรับผิดชอบงานของกรมต่าง ๆ ในส่วนภูมิภาคทั้งหมด  
ดังกล่าวมาแล้ว เพื่อให้เกิดเอกภาพและคองทัวในการบริหารงาน กระทรวง  
ศึกษาธิการโดยความเห็นชอบของอธิบดีทุกกรมที่มอบหมายงานให้ศึกษาธิการจังหวัด  
รับผิดชอบ จึงให้กำหนดคบทบาท อำนาจหน้าที่ และโครงสร้างการงานในสำนักงาน  
ศึกษาธิการจังหวัด เพื่อให้สามารถสนองงานของกรมได้อย่างเต็มที่และมีประสิทธิภาพ

ในฐานะผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่ ในการปฏิบัติงานเน้นหนักในลักษณะศูนย์ 3 ศูนย์ คือ "ศูนย์บริการและประสานงาน ศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน ศูนย์ติดตามและประเมินผล ดังนี้

(1) ศูนย์บริการและประสานงาน งานของศูนย์นี้เป็นงานหลักของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอยู่แล้ว เป็นงานที่ปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมายที่จะให้การบริการแก่ส่วนราชการสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในระดับจังหวัด ทั้งงานบริหารงานทั่วไป งานบริหารงานบุคคล งานการเงินบัญชี พัสดุ โดยแบ่งงานในศูนย์นี้ให้สอดคล้องกับวิธีการที่ ก.พ. กำหนด ออกเป็น 2 ฝ่าย ดังนี้

(1.1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดสำนักงาน งานสารบรรณ งานที่เกี่ยวข้องกับธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ของทุกกรมและงานของสำนักงานคุรุสภา

(1.2) ฝ่ายการเงิน บัญชี พัสดุ รับผิดชอบเกี่ยวกับการเงินบัญชี ของทุกกรมที่เบิกจ่ายฝ่ายสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด รวมทั้งงานสวัสดิการทาง ๆ ของข้าราชการและลูกจ้าง

(2) ศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน งานของศูนย์นี้มีเป้าหมายที่จะให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นศูนย์กลางการเก็บรวบรวมข้อมูลทุกประเภทในระดับจังหวัด การจัดข้อมูลไปใช้ในการบริหารการวางแผน งานโครงการ รวมทั้งการบริการข้อมูล โดยไร้คอมพิวเตอร์มาช่วยเน้น ความประสานสัมพันธ์เกี่ยวกับระบบข้อมูลทั้งระดับจังหวัด เขต และกระทรวงในศูนย์นี้จะกำหนดให้งานอยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายแผนงานและวิชาการ ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล การวางแผน งบประมาณ รายจ่าย และประสานงานทางวิชาการ บางส่วนและฝ่ายประสานงานและกิจการพิเศษบางส่วน

(3) ศูนย์ติดตามและประเมินผล งานของศูนย์นี้มีเป้าหมายที่จะให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นศูนย์ติดตามและประเมินผล ส่วนราชการสังกัด

กระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด ทั้งในค่านักศึกษาและประเมินผลการใช้หลักสูตร  
แบบเรียน แผนงาน/โครงการศูนย์นี้จะกำหนดให้มี "งาน" ปฏิบัติในฝ่ายแผนงาน  
และวิชาการ

โครงสร้างของศูนย์ทั้ง 3 ศูนย์ แสดงเป็นแผนปฏิบัติได้ดังนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด  
ศึกษาธิการจังหวัด

ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด (ฝ่ายบริหาร)

ฝ่ายบริหารทั่วไป

(ศูนย์บริการและประสานงาน)

งานธุรการ

- การจัดสำนักงาน
- การค้า การตามระบุเบี่ยงงานสารบรรณ
- การจัดทำบัญชีกำหนดส่งงาน
- การจัดประชุมผู้บริหาร
- การรับสมัครและจัดสอบวิชาชุดครู พ.ม. และวิชาชุดอื่น ๆ และการขอ พ.ค.ศ. และวิชาชุดอื่น ๆ
- การตรวจสอบเกี่ยวกับประกาศรับสมัคร
- ทุกประเภท
- การจัดการศึกษาออกโรงเรียนประเภท
- บุคคลภายนอก (การสอบเที่ยงความรู)
- การจัดตั้ง ขุม เลิก รวม ข้าราชการ การขอพระราชทานวิสุงคามสีมา และงานอื่น ๆ ของกรมการศาสนา

ฝ่ายการเงินบัญชีและพัสดุ

(ศูนย์บริการและประสานงาน)

งานบัญชี

- จัดทำบัญชีเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ
- การจัดสรรและจ่ายเงิน
- งบประมาณแต่ละส่วนราชการ และหน่วยงานย่อย
- การจัดทำบัญชีคุมเงินงบกลาง
- การจัดทำบัญชีคุม เบิก ตอนเงิน และการโอนเข้ายึด
- การเก็บรักษาใบเสร็จรับเงินและหลักฐานทางการเงิน
- การส่งเงินรายได้แผ่นดินต่อสำนักงานคลังจังหวัด

ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด (ฝ่ายวิชาการ)

ฝ่ายแผนงานและวิชาการ

(ศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผนและศูนย์ติดตามและประเมินผล)

งานข้อมูลแผนงานและโครงการ

- การประมวลและวิเคราะห์ข้อมูล สถิติทางการศึกษา การศึกษา และวัฒนธรรม
- การวางแผนการศึกษาและโครงการปฏิบัติการ
- การวางแผนจัดตั้ง ขุม รวมสถานศึกษา
- การดำเนินงานทางศาสนาและวัฒนธรรม
- การวางแผนและโครงการพัฒนา วัฒนธรรม การอบรมเยาวชน
- การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อจัดสรร ใ้แก่หน่วยงานตามข้อมูลที่ได้ออกการวางแผนเพื่อเสนอกรม กระทรวง ที่พิจารณาจัดสรร

ฝ่ายประสานงานและกิจการพิเศษ

(ศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผนและศูนย์ติดตามและประเมินผล)

งานประสานงานและกิจการพิเศษ

- การรับนักเรียน นักศึกษา
- การให้แก่อุตสาหกรรมและจริยธรรม
- การให้วิทยากรทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมร่วมกัน
- การส่งเสริมวัฒนธรรมและประเพณีของท้องถิ่น
- การส่งเสริมและการแข่งขันกีฬาและกรีฑานักเรียนประชาชน กีฬาเขต
- การจัดอบรมลูกเสือ วิชาภาษา เนตรนารี สมาชิกผู้ประพฤติประ โยชน์ รค. และการอบรมอื่น ๆ
- การจัดเลือกนักเรียนเข้ารับทุนการศึกษาต่าง ๆ

- การขอจัดตั้งโรงเรียนและขอเปิดภาค  
 ศึกษารัฐบาลจัดกลุ่มสนใจให้อาจารย์ที่มีชื่อเสียง  
 ประจำหมู่บ้านและงานธุรการอื่น ๆ  
 ของกรมการศึกษาออกโรงเรียน  
 - การขอจัดตั้งกองลูกเสือ ผู้ว่าราชการ  
 นครบารมีและการออกหนังสือพิมพ์ประชา  
 ลูกเสือ ผู้ว่าราชการ นครบารมี การขอ  
 หนังสือลูกเสือ เจริญศึกษาและงาน  
 อื่น ๆ ของกรมการศึกษา

- การขออนุญาตรับนักเรียนเกินชั้นเรียน  
 การไปทัศนศึกษาออกสถานที่

- การควบคุมดูแล เสนอแนะ รายงานกรม  
 เกี่ยวกับงานกรมศิลปากร

- การจัดตั้งโรงเรียนเอกชนทุกประเภท  
 การขอขอรุณและเลิกจ้างครู การขอ  
 ยกเว้นและเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ เกี่ยวกับ  
 สถานศึกษา การคุ้มครองการทำงานของ  
 ครู ของเงินอุดหนุนกองทุน และงาน  
 ธุรการอื่น ๆ ของ หน.

- งานควบคุม จัดตั้งสมาคมมูลนิธิ ฯลฯ  
 ของ สวช.

- การทำรายงาน เงินยืมและการรับรอง  
 การจ่ายเงินเดือนครูผู้ช่วย

- การทำหะ เบี้ยเงินการ เงินของครูผู้ช่วย  
 - การควบคุมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่  
 หน่วยงานย่อย

- การทำเนียบงานเกี่ยวกับบ้านชุมชน  
 ชาราชการและลูกจ้าง

- การทำรายงานเกี่ยวกับการเงินทุก  
 ประเภท

- การทำเนียบงานเกี่ยวกับ สตง.

- การทำเนียบงานเกี่ยวกับเงินบำรุง  
 การศึกษา

งานการพิเศษ

- การดำเนินการจัดหมู่ที่ผู้ติดตามระเบียบ  
 สำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการผู้ติดตาม  
 ตามอำนาจหน้าที่และตามที่ได้รับ  
 มอบหมาย

- การควบคุมดูแลการใช้ การจัดทำระเบียบ  
 การเก็บรักษา จำหน่ายและซ่อมแซม  
 ทรัพย์สินของทางราชการ

- การควบคุมดูแลการดำเนินการและให้  
 คำปรึกษาเกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง  
 ที่อยู่ในอำนาจของข้าราชการจังหวัด

- วิจัยปัญหาทาง เศรษฐกิจและสังคม  
 ที่มีผลกระทบต่อการศึกษาในท้องถิ่น

วิเคราะห์ความต้องการทางด้านการ  
 เรียนการสอน การใช้สื่อการเรียน  
 การสอนและใช้ทางการบริหาร การ  
 ศึกษาในจังหวัดเพื่อนำผลไปใช้ให้เป็น  
 ประโยชน์ในการวางแผนการศึกษา  
 ระดับจังหวัด

- การประสานงานทางวิชาการ เช่น  
 กลุ่มโรงเรียน หลักสูตรการเรียน  
 การสอน งานวิทยุโรงเรียน และ  
 อุปกรณ์และวัสดุทัศนศึกษา  
 - การคัดเลือกแบบเรียน และการ  
 แนะนำการศึกษาและอาชีพ

งานตรวจประเมินและติดตามผล

- ติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตร  
 ติดตามและประเมินผลการเรียน  
 การสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร  
 - ตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษา  
 - ติดตามและประเมินผลการศึกษา  
 ดำเนินงานของหน่วยงานตาม

นโยบายของกระทรวง

- งานเยาวชนสัมพันธ์และกิจการที่เป็น  
 ส่วนรวมของจังหวัด

งานกิจการพิเศษ

- การพัฒนาชนบท และชนบทยากจน  
 - การอาสาพัฒนาป้องกันตนเอง  
 - การศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ  
 - การป้องกันและแก้ไขเหตุการณ์ศึกษาเสียดิส  
 ไซท์ในสถานศึกษา  
 - การดำเนินงานในโครงการตามพระราช  
 คำริพระราชปรีชา และพระราช  
 - งานความมั่นคงของชาติ เช่น งาน  
 ศธ. ปศ. หน. พศ. ปช. ศูนย์อพยพ  
 - การป้องกันและแก้ไขเหตุการณ์ความ  
 ไม่สงบในสถานศึกษา  
 - งานป้องกันอุบัติเหตุ (กปอ.) และ  
 สาธารณสุขชนบท  
 - งานสำรวจทัศนศึกษา  
 - งานประชุมสัมพันธ์และบริหาร  
 - งานที่ผู้ว่าราชการจังหวัดมอบหมาย  
 หรืองานอื่นที่กระทรวงและกรมต่าง ๆ  
 มอบหมาย

- การรับสมัครชาย โอน จากหน่วย ทำหะ เบื้องหน้าวิศกรศึกษา งานวันครู อสร. การจัดทำบัตร การเรียนทาง ไปรษณีย์ และการจัดการทางบุตรสมาชิก และสวัสดิการต่าง ๆ ของบุตรสมาชิก
- การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์และระเบียบ
- การปฏิบัติงานธุรการอื่น ๆ

งานการเจ้าหน้าที่

- การอนุมัติการลาประเภทต่าง ๆ
- การส่งมอบหนังสือเพื่อบรรจุบุคคลเข้า รับราชการ เป็นข้าราชการ
- การบรรจุแต่งตั้งข้าราชการครู การ รับผู้สมัครสอบคัดเลือกเพื่อเกษมและ แต่งตั้งข้าราชการ
- การเลื่อน ย้าย โอน ข้าราชการและ การโอนออกจากราชการ
- การพิจารณาความดีความชอบ เกรียง ราชอิสริยาภรณ์ และเหรียญจักรพรรดิ มาลา การเกษมอายุราชการ
- การพิจารณาขอ ฝึกอบรม ศึกษา
- การปกครองบังคับบัญชา วินัย และการร้องทุกข์ ข้าราชการ
- การทำ เป็นการจัดตั้งกรรมการและคำเป็น การ หมายผู้รับผิดชอบทางต่าง

- ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตาม โครงการพัฒนาองค์การศึกษา
- ติดตามและรายงานผลการไป้งตามโครงการ ของส่วนราชการและสถานศึกษา
- รายงานผลการปฏิบัติราชการของศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ
- รายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

งานรับจ่าย - เก็บรักษาเงิน

- คำเป็นกรรับ - ส่ง - เบิก - จ่าย ผ่าค อดเงินงบประมาณ และเงินนอกงบประมาณ งบประมาณ
- ความคุม ตรวจสอบ การเบิกจ่ายเงิน งบประมาณของหน่วยงานย่อย
- คำเป็นกรเกี่ยวกับคำ เบิกค่าเข้าบ้าน การศึกษาพยาบาล การช่วยเหลือบุตรและอื่น ๆ
- ความคุม ตรวจสอบ เบิกจ่ายเงินอุดหนุน เงินเลี้ยงชีพประเภท 1 ประเภท 2 และเงินกองทุนสงเคราะห์
- การขอรับเงินไว้ เบิกแต่ละปี การขอ หมายเวลาและคำเป็นกรเกี่ยวกับเงิน ค่าสนสมันต์
- การจัดทำบัญชีเกี่ยวกับศึกษาธิการอำเภอและ สถานศึกษา

## แนวคิดเกี่ยวกับการประสานงาน

การประสานงานเป็นเทคนิคการบริหารที่สำคัญ ทั้งปัจจุบันและอนาคต ในปัจจุบันได้มีการกล่าวขวัญถึงปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานกันอยู่เสมอ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในวงการบริหารราชการ (สมพงษ์ เภมสิน 2526 : 153) การบริหารงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น การประสานงานนับว่ามีความสำคัญมาก ยิ่งในองค์กรที่มีหน่วยงานสลับซับซ้อนเพียงใด การประสานงานก็ยิ่งมีความสำคัญมากขึ้น ผู้บริหารจะต้องพยายามหาวิธีที่จะสร้างให้เกิดการประสานงานขึ้นในหน่วยงาน และระมัดระวังกันที่จะทองชงค์มีคเป้าบรรเทาข้อขัดแย้งให้ลดน้อยลง หรือหมดสิ้นไป

### ความหมายของการประสานงาน

การประสานงานเป็นเรื่องของความร่วมมือ ร่วมใจในการปฏิบัติกิจกรรมเบางานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานสมบูรณ์ และสำเร็จตามเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ (สมพงษ์ เภมสิน 2526 : 155) ส่วน นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ ใคอธิบายว่า การประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัตถุ และทรัพยากรอย่างอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคล บุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งไม่จำเป็นว่า หน่วยงานนั้นจะคองมีเป้าหมายอย่างเดียวกัน หรือหวังผลอย่างเดียวกัน แต่การประสานงานจะช่วยให้รู้ซึ่งกันและกันว่า ใครกำลังทำกิจกรรมอะไรอยู่ และเพื่อเร่งรัดการทำงานให้เสร็จพร้อม ๆ กัน ในกรณีที่คองการผลงานสองอย่างนั้นให้เสร็จในเวลาเดียวกัน (นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ 2525 : 74)

ภิญโญ สาร อธิบายไว้ว่า การประสานงานคือ การคึกคอกสัมพันธ์ ให้เกิดความรู้ ความเข้าใจโดยทั่วกันทุกหน่วยและทุกคน เพื่อมิให้การทำงานซ้ำซ้อน หรือขัดแย้งกัน ตลอดจนการสร้างไมตรีสัมพันธ์ ทั้งภายในและนอกหน่วยงาน (ภิญโญ สาร 2517 : 4)



จากที่ท่านผู้รู้โลกกล่าวไว้สรุปได้ว่า การประสานงานเป็นวิธีการที่จะให้การทำงานร่วมกันเป็นไปด้วยความราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่า การประสานงานนี้มีความหมายกว้างขวางมาก การประสานงานจะมีอยู่ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงขั้นสุดท้าย และอยู่ในทุกรูปแบบ และกระบวนการปฏิบัติงานเริ่มตั้งแต่การสื่อความหมายให้เข้าใจตรงกัน เกี่ยวกับงานที่จะทำ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน การศึกษาคือสื่อสารให้ทราบความเคลื่อนไหวของการปฏิบัติงาน เพื่อขจัดความซ้ำซ้อน และความขัดแย้ง การควบคุมงานเพื่อให้งานเสร็จตามกำหนดเวลา และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงาน จะต้องหาวิธีการที่จะให้การทำงานเป็นไปโดยราบรื่น เกิดความพอใจ และปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งก็คือ การประสานงานนั่นเอง

ความมุ่งหมายของการประสานงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 154) ได้สรุปความมุ่งหมายของการประสานงานไว้ 3 ประการ คือ

- (1) เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) เพื่อมิให้เกิดการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนกัน หรือเชื่อมลำกัน เป็นการประหยัดกำลังคน กำลังทรัพย์ และเวลา
- (3) เพื่อลดการขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

กระบวนการประสานงาน

ในการประสานงานมีกระบวนการดังต่อไปนี้ (นพพงษ์ บุญจิกราคุสัย 2525 : 75)

- (1) กำหนดแผนการหรือโครงการสำหรับทุกคนในหน่วยงาน หรือสำหรับหน่วยงานทุกหน่วยงานชั้นมาก่อน

(2) ให้ทุกคนหรือหน่วยงานเข้าใจแผนการ หรือโครงการทั้งหมด หรือบางส่วนที่จำเป็น คือให้รู้กันทั่วไปว่า ใคร หน่วยงานใด มีหน้าที่อะไร และกำลังทำอะไรอยู่ในขณะนี้

(3) ให้ทุกคนหรือหน่วยงานทุกหน่วยเข้าใจรับงานส่วนที่ตนได้รับมอบหมายให้ทำจริง และเป็นงานที่คนถนัด หรือหน่วยงานมีความถนัดในงานที่ได้รับมอบหมายนั้น

การประสานงานกับกระบวนการและองค์ประกอบของการบริหาร

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 155) ได้วิเคราะห์หลักการประสานงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ และองค์ประกอบของการบริหารไว้ดังนี้

(1) การประสานงานกับการประสานนโยบาย

การประสานงานเป็นสิ่งจำเป็นในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันในเรื่องของ ความมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบาย และแผน ไม่ว่าจะ เป็นวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์รอง หรือวัตถุประสงค์เฉพาะกรณี จะต้องดำเนินไปโดยสอดคล้องกัน

(2) การประสานงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับคน งาน และจิตใจ

ความสำคัญยิ่งของการประสานงาน คือความร่วมมือ ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจ การประสานงานนั้นต้องการให้เกิดความร่วมมือ และร่วมใจด้วย

(3) การประสานงานกับเวลา

เวลาเป็นหัวใจของการประสานงาน การกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องสำคัญมาก ต้องกำหนดให้เหมาะสม รัคเงิน และให้ผูปฏิบัติงานทำปฏิทินปฏิบัติงานไว้ให้สอดคล้องกับงานที่รับผิดชอบ

(4) การประสานงานกับเทคนิคการบริหาร

การประสานงานจะต้องมีการวางแผน การจัดให้มีแผนผังองค์การ

( Organization Charts ) แผนผังเกี่ยวกับหน้าที่การงาน ( Functional Charts )



แผนผังเกี่ยวกับการกระจายงาน ( Work Distribution Charts ) แผนผังเกี่ยวกับความเคลื่อนไหวของงาน ( Process Or Werk Flow Charts ) แผนผังแสดงสถานที่ทำงาน ( Space and Physical Layout ) เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะเป็นเครื่องช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบแบบแผน การชักแย้งจะลดน้อยลง และการประสานงานจะดีขึ้น

(5) การประสานงานกับการติดต่อสื่อสาร

การประสานงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร การติดต่อสื่อสารที่ดีจะทำให้เกิดการประสานงานที่ดี แต่ถ้าวการสื่อสารที่ไม่ดี อาจเกิดการเข้าใจผิดหลายชั้นได้

(6) การประสานงานในการประสานความคิดเห็น

การยอมรับ หรือประสานความคิดเห็นของสมาชิกในกลุ่ม ให้มีความเห็นสอดคล้องกันเป็นสิ่งสำคัญมาก และมีไร่เพียงแต่จะให้ความเห็นคล้อยตามกันเท่านั้น แต่ต้องให้เกิดความเข้าใจในสถานการณ์นั้น ๆ ด้วย

(7) การประสานงานเมื่ออยู่ทุกระดับชั้น

การประสานงานต้องให้มีการประสานกันทุกระดับชั้นของการบังคับบัญชา ทั้งรูปแบบที่เป็นพิธีการ ( Formal ) และในรูปแบบไม่เป็นพิธีการ ( Informal ) การประสานงานจะมีความสำคัญยิ่งขึ้น เมื่อองค์การใหญ่โตและซับซ้อนมากขึ้น การประสานงานจะต้องมีขั้นตอนตามขนาดขององค์การ และลำดับชั้นของการบังคับบัญชา จะขาดเสียขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่งมิได้

(8) การประสานงานกับการควบคุม

การควบคุมมีความสำคัญมาก เพราะการประสานงานต้องมีทุกขั้นตอนของการบังคับบัญชา แต่ละขั้นตอนของการบังคับบัญชา จะมีหัวหน้าเป็นผู้คอยรับผิดชอบ ซึ่งจะต้องควบคุมให้มีการประสานงานสอดคล้อง และดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้

(9) การประสานงานกับสภาวะแวดล้อม

งานต่าง ๆ ไม่ว่าจะ เป็นของรัฐหรือของเอกชนก็ตาม ย่อมมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุง และเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมอยู่เสมอ

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่เข้าใจ และไวต่อการเปลี่ยนแปลงและดำเนินการประสานงาน สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เสมอ อย่างมีเหตุผล เหมาะกับจังหวะ เวลา วิกฤม และเหมาะสม

#### เทคนิคและวิธีการประสานงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 160-163) ได้กล่าวถึง เทคนิคและวิธีการ ประสานงานไว้ สรุปได้ดังนี้

#### ก. วิธีประสานงานภายในองค์กร ได้แก่

- (1) การจัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การงานให้ชัดเจน เพื่อป้องกัน การทำงานซ้ำซ้อน หลีกเลี่ยง ก้าวถอยกัน
- (2) การจัดให้มีระบบติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- (3) การใช้คณะกรรมการเพื่อให้มีการประชุมปรึกษาหารือตกลงก่อน  
ดำเนินการ
- (4) การใช้วิธีงบประมาณ ไม่ว่าจะ เป็นระบบงบประมาณแบบปฏิบัติการ หรือแบบโครงการ
- (5) การศึกษาค้นคว้าการปฏิบัติการโดยสม่ำเสมอ
- (6) การศึกษาค้นคว้าอย่างไม่เป็นทางการ เนื่องจากการทำแบบพิธีการ มีแบบแผนเกินไป ทำให้เกิดความล่าช้า
- (7) การใช้เจ้าหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ โดยเลือกผู้ที่เหมาะสม ทำหน้าที่ประสานงาน
- (8) การจัดให้มีการพัฒนาบุคคล การอบรมเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ขาดซึ่งรอบรู้ในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดี และมีความคิดสร้างสรรค์
- (9) การให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใช้บังคับบัญชา เพื่อให้มีการ กระจายงานและเสริมสร้างบุคคล
- (10) การจัดให้มีการชุมนุม หรือประชุมผู้ใช้บังคับบัญชา เพื่อให้ เกิดความเข้าใจงาน และการสัมพันธ์อันดีในระหว่างเพื่อนร่วมงาน

(11) การจักใหม่หน่วยแนะแนวทางวิชาการ เพื่อทำหน้าที่ศึกษาค้นคว้าและนำผลมาพิจารณาปรับปรุง แก้ไข

(12) การจักใหม่การบำรุงขวัญ เพื่อให้มีพลังในการปฏิบัติงาน และก่อให้เกิดการประสานงานเป็นอย่างดี

### ข. วิธีประสานงานระหว่างองค์การ

(1) การประสานงานโดยการกำหนดสิทธิ และหน้าที่ เพื่อป้องกันการซ้ำซ้อน เหลื่อมล้ำ และการขัดแย้งกัน

(2) การประสานงานโดยการใช้คณะกรรมการผสม หรือคณะกรรมการกลางเพื่อช่วยกลั่นกรองอีกชั้นหนึ่ง

(3) การประสานงานโดยใช้วิธีการงบประมาณ

การประสานงานเป็นเรื่องสำคัญมาก เนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้สอดคล้อง ปราศจากการขัดแย้งกัน ขจัดความซ้ำซ้อนกัน ขจัดความซ้ำซ้อนกัน การจักให้งานต่าง ๆ มีการผสมผสานกันอย่างเหมาะสมได้จังหวะ และเวลาอันเหมาะสม จึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจกันทุกฝ่าย ดังนั้นเทคนิควิธีการประสานงาน จึงต้องนำมาใช้ในการบริหารทุกระดับ และทุกรูปแบบ ทั้งนี้จะเป็นเครื่องช่วยให้ได้ผลงานตามวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิภาพ

ปัญหาการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในประเทศไทย

แต่อย่างไรก็ดี การประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในประเทศไทย ยังมีอุปสรรค และปัญหาอยู่มาก โดยเฉพาะในหน่วยงาน หรือองค์การที่ใหญ่และซับซ้อน นิพนธ์ สิริขจร ได้กล่าวถึงปัญหา อุปสรรคเกี่ยวกับการประสานงานของหน่วยงานในเมืองไทยไว้ดังนี้ (นิพนธ์ สิริขจร 2520 : 384-388)

(1) ปัญหาการประสานงานระหว่างส่วนราชการส่วนกลางด้วยกัน มีปัญหาสำคัญ 2 ประการ คือ

(1.1) มีหน่วยงานซ้ำซ้อนกันมาก ซึ่งเกิดจากความไม่ชัดเจน  
แน่นอนของนโยบายและกฎหมาย มีหลายหน่วยงานที่ทำงานในเรื่องเดียวกัน  
หรือใกล้เคียงกัน เช่น งานเกี่ยวกับที่ดิน มีทั้งกรมที่ดิน กรมพัฒนาที่ดิน กรมป่าไม้  
กรมการปกครอง กรมประชาสัมพันธ์ กรมพัฒนาชุมชน ฯลฯ จึงก่อให้เกิดผลเสีย  
หลาย เช่น เสียงบประมาณ เกิดการเบียดเบียน การโยนกลองกัน การขัดแย้งกัน  
สิ้นเปลืองคน ทรัพย์สิน และเวลา

(1.2) หน่วยงานต่าง ๆ ต้องพึ่งพากันมาก นอกจากจะมีลักษณะ  
ซ้ำซ้อนกันแล้ว ยังมีปัญหาเรื่องแต่ละหน่วยงานไม่มีอำนาจพอที่จะดำเนินการได้  
ต้องอาศัยหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ก.พ. สำนักงบประมาณ กรมบัญชีกลาง ฯลฯ  
แม้แต่ในสังกัดเดียวกัน ก็ต้องพึ่งพาอาศัยกันมากเกินไป ทั้งแก่เสมียนรับ-ส่ง ไป  
จนถึงสุกยอก จึงทำให้เกิดการชะงักงันความคึกวิเวก คอยทำตามคำสั่ง ใน  
ที่สุดก็ขาดความร่วมมือสนับสนุน ขาดความรับผิดชอบ อ่างอุปสรรคต่าง ๆ เปิดช่อง  
ให้เกิดการหาประโยชน์ใส่ตนขึ้นได้

(2) ปัญหาการประสานงานระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค มีดังนี้

(2.1) ส่วนกลางส่งงานอำนาจไว้มากเกินไป โดยเฉพาะอำนาจ  
การให้คำแนะนำ อำนาจการวินิจฉัยสั่งการในเรื่องต่าง ๆ แม้กฎหมายจะมอบ  
อำนาจให้ข้าราชการจังหวัด หรือนายอำเภอ แล้วก็ตาม แต่ความเป็นจริงชั้น  
สุดท้ายก็อยู่ที่กรม หรือกระทรวง

(2.2) ส่วนกลางทำงานแข่งขันกับส่วนภูมิภาค แทนที่ส่วนภูมิภาค  
จะเป็นตัวแทนของส่วนกลางในการบริหารราชการแผ่นดินโดยแท้จริง ส่วนกลาง  
กลับตั้งโครงการออกไปทำเองในส่วนภูมิภาค หรือตั้งหน่วยงานของตนเอง เช่น  
กอง เขต หน่วย ฯลฯ ซึ่งส่วนแล้วแต่ก่อให้เกิดผลเสียต่อประเทศชาติทั้งสิ้น  
เพราะทำให้ส่วนภูมิภาคขาดความคึกวิเวก สิ้นเปลือง และซ้ำซ้อนงาน

ปัญหาการประสานงานในการบริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

คงได้กล่าวมาแล้วว่า การประสานงานมีความจำเป็นมาก สำหรับองค์การ  
ทุกองค์การ ยิ่งเป็นองค์การที่มีหน่วยงานมาก และซับซ้อนยิ่งมาก ก็ยิ่งมีความ  
ต้องการการประสานงานมาก กระทรวงศึกษาธิการเป็นกระทรวงที่ใหญ่กระทรวงหนึ่ง  
ซึ่งประกอบด้วยกรม 15 กรม แต่ละกรมแบ่งออกเป็นกองต่าง ๆ อีกมาก ในภูมิภาค  
ก็มีสำนักงานศึกษาธิการเขตประจำอยู่แต่ละเขต 12 เขต ในจังหวัดก็มีหน่วยงาน  
ทางการศึกษากิ่งอยู่ทุกจังหวัด เช่น สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษา  
ศึกษาจังหวัด เป็นต้นการปฏิบัติงานในกระทรวงศึกษาธิการ จึงมีความต้องการการ  
ประสานงานทั้งในส่วนกลางด้วยกัน ระหว่างส่วนกลางกับส่วนภูมิภาค และในส่วน  
ภูมิภาคด้วยกัน

พนม พงษ์ไพบูลย์ ใ้วิเคราะห์การประสานงานในกระทรวงศึกษาธิการ  
ไว้ดังต่อไปนี้ (พนม พงษ์ไพบูลย์ 2527 : 3-11)

ตามหลักการและทฤษฎี การประสานงานจะเกิดขึ้นได้ด้วยกลไก 3 ประการ  
ได้แก่

- (1) กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ กฎหมายต่าง ๆ ซึ่งจะควมามั่นเชื่อถือการ  
ประสานงานหรือไม่ และมีน้ก่อให้เกิดการประสานงานหรือไม่
- (2) การวางแผน ถ้าไม่มีการวางแผนร่วมกัน การประสานงานก็ไม่เกิดขึ้น  
ทางคนต่างวางแผนการประสานงานไม่เกิดขึ้น เพราะต่างคนต่างทำ
- (3) สายงานบังคับบัญชา

เมื่อวิเคราะห์การประสานงานในกระทรวงศึกษาธิการ ตามหลักการและ  
ทฤษฎี 3 ประการดังกล่าวจะไ้ดังนี้

- (1) ในแง่กฎหมายระเบียบข้อบังคับ กรม และกองของกระทรวงนี้  
มีลักษณะไม่เหมือนกัน จะเห็นว่าทั้ง 14 กรม (ไม่นับสำนักงานปลัด) บางกรม  
มีกฎหมายเป็นของตนเองรับรองอยู่ บางกรมก็ไม่มีกฎหมายเป็นของตนเอง ฉะนั้น

การบริหารงานก็ดำเนินไปตามที่เคยปฏิบัติกันมา เช่น กรมสามัญศึกษา บางกรมที่มีกฎหมายชัดเจนมาก มักจะเป็นกรมที่เกิดขึ้นใหม่ และใช้ชื่อว่า "สำนักงาน" เช่น สำนักงานการศึกษาเอกชน สำนักงานวัฒนธรรมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นต้น บางกรมถึงแม้ไม่มีกฎหมายกำหนดไว้ ในการประสานงานก็ใช้รูปคณะกรรมการ เช่น กรมการศึกษานอกโรงเรียน ก็มีคณะกรรมการประสานงานทุกระดับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา ก็มีคณะกรรมการทุกระดับตั้งแต่ระดับอำเภอ จังหวัด และกรม เมื่อพิจารณาในแง่กฎหมาย ระเบียบดังกล่าวแล้ว กระทรวงศึกษาธิการได้พยายามทำเรื่องการประสานงานขึ้นในหลาย ๆ กรม แต่ก็มีอีกหลายกรมที่ยังไม่มีรูปแบบของการประสานงาน

(2) ในแง่ของการวางแผน หรือกระบวนการวางแผน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญที่จะก่อให้เกิดการประสานงานขึ้น ระหว่างกรม กองต่าง ๆ ในส่วนกลางซึ่งประกอบด้วยกรมต่าง ๆ นั้น มีสำนักงานปลัดกระทรวง ทำหน้าที่ประสานงานในการวางแผน โดยกองแผนงานทำหน้าที่นี้ การประสานงานเกี่ยวกับการวางแผนจะกระทำโดยกระทรวงศึกษาธิการรับนโยบายมาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ แล้วแจ้งไปยังกรมต่าง ๆ ซึ่งกรมต่าง ๆ จะส่งให้กองแผนงานของกรมพิจารณา แล้วส่งไปยังกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง เป็นผู้ประสานแผน เสร็จแล้วเสนอไปยังปลัดกระทรวง รัฐมนตรี และสำนักงบประมาณต่อไป

ถ้าพิจารณาในแง่ของการประสานงาน โดยใช้แผนงานดังกล่าวมาแล้ว น่าจะไม่มีปัญหาอะไร แต่ความเป็นจริงในทางปฏิบัติแล้วมีปัญหามาก กล่าวคือ กรมที่มีกองแผนงาน มีเพียง 7 กรมเท่านั้น ได้แก่ กรมการฝึกหัดครู กรมการศาสนา กรมการศึกษานอกโรงเรียน กรมอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำหรับอีก 7 กรม ไม่มีกองแผนงานรับผิดชอบ ได้แก่ กรมพลศึกษา กรมวิชาการ กรมศิลปากร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ กรมการศึกษานอกโรงเรียน



กรมเหล่านี้ไม่มีกองแผนงานรับผิดชอบ ดังนั้นการวางแผนของแต่ละกรม จึงไม่เหมือนกัน มีกระบวนการวางแผนไม่เหมือนกัน การประสานงานด้านการวางแผนระดับกรม จึงประสบปัญหา

เมื่อวิเคราะห์ถึกลงไปในแต่ละกรม กรมแต่ละกรมก็มีกระบวนการวางแผนไม่เหมือนกัน บางกรมใช้วิธี Top Down แต่บางกรมใช้วิธี Bottom Up ซึ่งขึ้นอยู่กับอธิบดีจะให้ความนิยมนว่าจะใช้วิธีใด เมื่อหน่วยงานต่าง ๆ มีวิธีการดำเนินการต่างกัน ในกระบวนการที่จะประสานกัน บางที่ไม่รู้ว่าจะประสานกันตรงไหน หลักการต่าง ๆ จะใช้อย่างไร นับว่าเป็นปัญหาในเรื่องของการประสานงานอีกปัญหานึง

(3) ในแง่ของสายการบังคับบัญชา จะเห็นว่าในแต่ละกรมมีกองแผนงานรับผิดชอบ กรมไหนไม่มีกองแผนงานก็ให้แต่ละกองรับผิดชอบ การประสานงานในระดับกรม ซึ่งมีอธิบดี รับผิดชอบจะไม่มีปัญหา แต่ปัญหาจะเกิดขึ้นในการประสานงานระดับกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพราะกองนี้จะเป็นผู้ไปประสานงานกับกองแผนงานของกรมต่าง ๆ และกองต่าง ๆ ของกรมที่ไม่มีกองแผนงาน เนื่องจากว่ากองต่าง ๆ ก็รับนโยบายมาจากอธิบดี ซึ่งอธิบดีอาจกำหนดนโยบายระดับลึกของกรมขึ้นมาอีก นโยบายในแนวลึกเฉพาะกรมนี้ อาจจะมีวิธีการที่ไม่เหมือนกับกรมอื่น ๆ การประสานงานในช่วงนี้เริ่มมีปัญหา เพราะฉะนั้นในเรื่องของสายงานบังคับบัญชาก็เป็นปัญหาในระดับส่วนกลาง

สำหรับในส่วนภูมิภาคระดับจังหวัด เมื่อพิจารณาในเรื่องสายงานบังคับบัญชา ก็จะพบว่ามีปัญหาเรื่องการประสานงานเช่นกัน สำนักงานปลัดกระทรวง มีหน่วยงานระดับภูมิภาคอยู่คือ สำนักงานศึกษาธิการเขต สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งมีศึกษาธิการจังหวัด เป็นตัวแทนกระทรวงศึกษาธิการในจังหวัด ในเวลาเดียวกัน กรมต่าง ๆ ก็มีหน่วยงานของตนเองกระจายลงไประดับจังหวัดบางกรมก็ไ้งานผ่านสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด บางกรมก็ไม่ต้องผ่าน

ให้เสนอกรมโดยตรง เพราะฉะนั้นถ้าพิจารณาในแง่สายงานบังคับบัญชา ก็มีความไม่ชัดเจน หากความแน่นอน คือในขณะที่บอกว่า สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ แต่ไม่มีกฎหมาย หรือระเบียบใบบอกไว้ชัดเจน ดังนั้นในเรื่องของสายการบังคับบัญชาที่ไม่ชัดเจน ก็ทำให้เกิดปัญหาในด้านการประสานงานอีกปัญหาหนึ่ง

กล่าวโดยสรุปแล้ว ปัญหาในเรื่องกฎระเบียบข้อบังคับนั้นมีอยู่บ้างในแต่ละระดับ ทั้งส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค แต่ไม่มากนัก ในเรื่องการวางแผนมีปัญหามาก ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค ในเรื่องสายงานบังคับบัญชา ก็มีปัญหา โดยเฉพาะอย่างยิ่งสายงานบังคับบัญชาระหว่างองค์การ ในส่วนภูมิภาค ซึ่งมีความซ้ำซ้อนกัน เป็นปัญหาในการประสานงานอย่างยิ่ง หน่วยงาน 14 แห่ง ให้มีอาณาเขตกว้างขวาง ขึ้นไป อาจไปก้าวทักกันระหว่างหน่วยงานหรือระหว่างกรมขึ้นได้

#### แนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลสถิติ

ตามเจตนารมณ์ของกระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์จะให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จัดทำข้อมูลสถิติ กล่าวคือ คำเนินการเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการบริหาร การวางแผน วางโครงการ การจัดสรรงบประมาณและการประสานงานด้านกิจการต่าง ๆ ในจังหวัด เมื่อพิจารณาตามเจตนารมณ์ของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้ยกมานี้ จะเห็นว่า การกำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นศูนย์ข้อมูลสถิติ หรือการให้มีหน้าที่จัดทำข้อมูลสถิติ ก็คือ การจัดบริการเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ ( Management Information System ) นั่นเอง เรียกชื่อย่อว่า MIS ซึ่งในปัจจุบันและในอนาคต ระบบ MIS นี้วันจะมีความสำคัญในการบริหารการศึกษามากขึ้น

ความหมายของข้อมูล สารสนเทศ และระบบสารสนเทศ

ข้อมูล ( Data ) หมายถึง จำนวน หรือกลุ่มของตัวเลข ที่ไม่สามารถ  
จะใช้ในการประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารได้ ส่วนคำว่า สารสนเทศ  
( Information ) หมายถึง การนำข้อมูลหลายอย่างมาทำการวิเคราะห์ แจกแจง  
รวมกัน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารใช้ในการประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารได้ (ณรงค์  
บุญมี 2525 ก : 11)

ประพนธ์ เจริญกุล (2524 : 1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า  
ข้อมูล ( Data ) คือ ข้อเท็จจริงแต่ละอย่าง ซึ่งเป็นข้อมูลดิบ ยังไม่ได้  
มีการจัดกระทำเพื่อให้องค์กรเห็นความสัมพันธ์ใด ๆ

สารสนเทศ ( Information ) คือ ข้อมูลซึ่งได้ถูกกระทำให้มีความ  
สัมพันธ์หรือมีความหมายนำไปใช้ประโยชน์ได้

จากที่มีผู้ให้ความหมายดังกล่าว พอสรุปได้ว่า  
ข้อมูล ( Data ) หมายถึง ข้อเท็จจริง ที่อยู่ในรูปแบบของตัวเลขหรือสัญลักษณ์  
มีความหมายเฉพาะในตัวของมันเอง ไม่ได้แสดงความสัมพันธ์ใด ๆ และไม่สามารถนำ  
ไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้โดยตรง

สารสนเทศ ( Information ) หมายถึง ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้ถูกกระทำ  
โดยการวิเคราะห์ หรือประมวลผลให้มีความสัมพันธ์กัน หรือมีความหมาย นำมาใช้  
ประกอบการตัดสินใจได้

ระบบสารสนเทศ ( Management Information System ) ได้มีผู้ให้  
ความหมายไว้ดังนี้

ณรงค์ บุญมี (2523 : 34) ได้ให้ความหมายว่า หมายถึง ระบบที่  
รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหาร ใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับงาน  
ต่าง ๆ ขององค์กร

อุทัย บุญประเสริฐ (2522 : 142-143) ให้ความหมายว่า คือ ระบบเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารไว้ให้เป็นหมวดหมู่ จัดดำเนินการแปลงข้อมูลเหล่านั้นให้เป็นสารสนเทศ ( Information ) สำหรับการบริหาร จะช่วยการประยุกต์เทคนิค และวิธีการใด ๆ ก็ตาม ให้ข้อมูลเหล่านั้นบอกนักบริหาร ได้ว่า มันหมายความว่าอย่างไร ในบางกรณีสารสนเทศการบริหาร อาจออกมาในรูปของทางเลือกในการตัดสินใจแบบต่าง ๆ

จากคำจำกัดความและการเรียกชื่อที่แตกต่างกันดังกล่าวแล้ว พอสรุปความหมายของระบบสารสนเทศ ( Management Information System ) ได้ว่า หมายถึง ระบบเก็บรวบรวมข้อมูล และจัดกระทำให้เป็นสารสนเทศ เพื่อประโยชน์ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผน และการควบคุมการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของผู้บริหาร

#### ความสำคัญของระบบสารสนเทศที่มีต่อการบริหารการศึกษา

ในการบริหารงานนั้น สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องกระทำคือการวางแผน การตัดสินใจ การควบคุม และการประเมินผลงาน ผู้บริหารต้องวางแผนให้รัดกุมตัดสินใจอย่างถูกต้อง แม่นยำเหมาะสมกับสถานการณ์ มีการควบคุม ประเมินผลงานอย่างมีประสิทธิภาพ การที่ผู้บริหารจะทำได้ดังกล่าวมาแล้วนั้น สิ่งสำคัญที่สุดคือ ข้อมูล ( Information ) ก่อนการวางแผนงานใด ๆ ก็ตาม ต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูล ศึกษาข้อมูลอย่างถูกต้อง หรือการจะตัดสินใจแต่ละครั้ง จะต้องมีข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ ใ้รับการวิเคราะห์ตามกระบวนการที่ถูกต้องมาแล้ว จึงสามารถตัดสินใจได้ การตัดสินใจโดยไม่ใช่ข้อมูลเหล่านั้น นับว่าเป็นการเสี่ยงต่อการผิดพลาดมาก (พรงค์ บุญมี 2523 : 32)

จะเห็นได้ว่า ระบบสารสนเทศมีความสำคัญต่อการบริหารมาก ในวงการบริหารหลายสาขาได้หันมาสนใจเกี่ยวกับระบบสารสนเทศมากขึ้น มีการจัดตั้งหน่วยงานสำหรับรวบรวมข้อมูล และสารสนเทศ วิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลให้เป็นสารสนเทศ

เพื่อนำมาใช้ในการวางแผน งานโครงการ การวินิจฉัยสั่งการ ตลอดจนใช้ควบคุม ติดตามผล และประเมินผลการปฏิบัติงาน สำหรับกระทรวงศึกษาธิการก็ได้เห็น ความสำคัญในเรื่องนี้ จึงได้ตั้งศูนย์สารสนเทศขึ้น ในสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ เพื่อบริการแก่การบริหารการศึกษาของกระทรวง และมีนโยบายให้ สำนักงานการศึกษาธิการจังหวัดเป็นศูนย์บริการระบบสารสนเทศ เพื่อประโยชน์ใน การบริหารการศึกษาในเขตจังหวัด

### แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับระบบสารสนเทศ

อำรุง จันทวานิช และเจษฎ์ อนรรฆมงคล (อ้างถึงใน ปรีชา ทั่วบุญกุลนนท์ 2527 : 18) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับระบบสารสนเทศที่คั้นั้น จะต้อง เป็นระบบสารสนเทศที่ทำหน้าที่ครบถ้วนทั้ง 3 ระดับต่อไปนี้

- (1) การรวบรวมข้อมูล และการเก็บรักษาข้อมูล
- (2) การดึงข้อมูลมาใช้ และการรายงานข้อมูล ข้อมูลที่รวบรวมควรมี การรายงานเป็นระยะ ๆ ในรูปของการสรุปความ เพื่อแสดงสภาพการณ์ปัจจุบันของ เหตุการณ์ หลักฐานและกิจกรรม
- (3) การวิเคราะห์และการประเมินข้อมูล หน้าที่ของระบบสารสนเทศอันนี้ ถือว่าเป็นระดับสูงกว่าสองระดับข้างต้น คือ จากข้อมูลรายละเอียดที่รวบรวมได้ ต้อง นำมาเชื่อมโยง หากความสัมพันธ์ เพื่อวิเคราะห์และแปลความหมายข้อมูล รวมทั้ง ประเมินผลที่ได้ เพื่อประกอบการตัดสินใจ

อย่างไรก็ดี ระบบสารสนเทศที่นำมาใช้ จะต้องมีความลักษณะหรือคุณสมบัติ ที่ดี คือ มีปริมาณพอเพียง มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ มีความเกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะต้อง ตัดสินใจ และมีความเป็นปัจจุบัน

ความสัมพันธ์ระหว่างระบบสารสนเทศกับการบริหาร

ระบบสารสนเทศมีความสัมพันธ์ และมีความสำคัญกับระบบบริหารต่อไปนี้



(1) การวางแผน การวางแผนที่จะได้ผลดี จะต้องอาศัยข้อมูลที่ดีและเพียงพอทั้งข้อมูลจากอดีต ปัจจุบัน และการคาดการณ์อนาคตที่ใกล้เคียง ถ้าหากขาดข้อมูล และสารสนเทศที่ถูกต้องหรือเชื่อถือได้ หรือจำนวนไม่พอเพียง หรือไม่เป็นที่ปัจจุบัน ย่อมทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการวางแผน

(2) การควบคุม การควบคุมเป็นการผลักดันให้การทำกิจกรรมดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ การควบคุมมีขั้นตอนตั้งแต่ขั้นเริ่มค้นวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผลจากการปฏิบัติงาน ซึ่งแต่ละขั้นตอนจะต้องมีการบันทึก รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์เป็นระบบสารสนเทศ เพื่อประเมินผลในขั้นสุดท้าย ว่าได้ผลตามที่ต้องการหรือไม่ ถ้าไม่มีระบบข้อมูลที่ดี จะทำให้ลำบากต่อการควบคุมงาน

(3) การวินิจฉัยสั่งการ เป็นขั้นตอนที่ยุ่ยาก ลำบากสำหรับผู้บริหารที่จะตัดสินใจสั่งการให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน การเลือกวิธีปฏิบัติ วิธีใดจึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างดีที่สุดนั้นเป็นสิ่งสำคัญมาก ดังนั้นระบบสารสนเทศที่ดี จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการวินิจฉัยสั่งการ และเลือกตัดสินใจได้ถูกต้อง แม่นยำ และเกิดประโยชน์แก่องค์การมากที่สุด

#### ขั้นตอนการพัฒนาระบบสารสนเทศ

ขั้นตอนของการพัฒนาระบบสารสนเทศ ได้มีผู้ให้แนวทางของการพัฒนาไว้ต่าง ๆ กัน ซึ่ง ปรีชา พัวถุณนธ์ (2527 : 37-40) ได้ประมวลไว้พอสรุปได้ดังนี้

(1) การเตรียมการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูล เป็นขั้นตอนวางแผนเพื่อเตรียมการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูล ซึ่งประกอบด้วย

(1.1) กำหนดวัตถุประสงค์ของระบบสารสนเทศ

(1.2) กำหนดองค์การหรือผู้รับผิดชอบในการจัดระบบสารสนเทศ

- (1.3) การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่
  - (1.4) กำหนดรายการหรือสารสนเทศที่จำเป็นของใครของผู้บริหาร
  - (1.5) การจัดทำดัชนีข้อมูล
- (2) ขั้นรวบรวมข้อมูล มีองค์ประกอบต่อไปนี้
- (2.1) ทาความสัมพันธ์ของข้อมูลที่มีอยู่แล้วกับข้อมูลที่ต้องการ
  - (2.2) หาแหล่งข้อมูล
  - (2.3) ปรับปรุงหรือสร้างเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล
  - (2.4) กำหนดระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูล
  - (2.5) การประเมินความสมบูรณ์ของข้อมูล
  - (2.6) การแก้ไขและปรับปรุงข้อมูลที่ถูกต้อง
- (3) ขั้นประมวลผลข้อมูล เพื่อให้ข้อมูลเหล่านั้นมีความหมายสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ วางแผน และควบคุมการปฏิบัติการได้
- (4) ขั้นการเก็บรักษาข้อมูล เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะอำนวยความสะดวกในการเรียกใช้ข้อมูล และการแก้ไขข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน ข้อมูลอาจเก็บไว้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น เก็บไว้ในแบบสอบถาม แบบกรอกข้อมูล บัตรไมโครฟิล์ม เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้สามารถหาข้อมูลได้รวดเร็ว
- (5) ขั้นการนำเสนอผลการประมวลผลข้อมูล การนำเสนอข้อมูลอาจมีรูปแบบต่าง ๆ ตามความเหมาะสมในการนำไปใช้ ประกอบด้วย
- (5.1) สื่อในการนำเสนอข้อมูล เช่น เอกสารรวบรวมข้อมูล
  - (5.2) วิธีการนำเสนอข้อมูล เช่น ตาราง แผนภูมิ
  - (5.3) ระยะเวลาในการเสนอข้อมูล เช่น รายสัปดาห์ รายเดือน รายภาค หรือรายปี

### สภาพปัญหาในการดำเนินงานทางสารสนเทศ

จากรายงานผลการวิจัย เรื่อง สถานภาพ ศักยภาพ และวิฤตประสงค์ของระบบสารสนเทศทางค่านการศึกษารองประเทศ ซึ่งทำการวิจัยโดย ดร. วีระจันทรงค์ และคณะ (บัชชรร แก้วส่อง 2524 : 6) ได้สรุปปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานค่านสารสนเทศทางค่านการศึกษารองประเทศไทยไว้ดังนี้

- (1) การเก็บรวบรวมข้อมูล มีความล่าช้า ข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน มีความซ้ำซ้อน การประสานงานไม่สะดวก
- (2) การวิเคราะห์ข้อมูล ไม่ทันสมัย ล่าช้า ผู้ช่วยประมวลผลให้ความร่วมมือไม่เต็มที่ ซากเครื่องมือในการวิเคราะห์
- (3) การใช้ข้อมูล ผู้บริหารเรียกใช้ข้อมูลเร่งด่วนเกินไป ข้อมูลไม่ครบตามความต้องการ ผู้ใช้ยังไม่เข้าใจประโยชน์ของข้อมูล ระบบการจัดข้อมูลไม่เพียงพอ เรียบร้อยไม่สะดวก
- (4) การเผยแพร่ งบประมาณไม่เพียงพอ ทำให้ค่านพิมพ์เอกสารจำนวนจำกัดและไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน
- (5) ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารที่ค่านพอ
- (6) บุคลากร อัตรากำลังยังไม่เพียงพอ คุณภาพยังไม่ดีพอ มีการย้ายบ่อยในบางแห่ง การมอบงานไม่ชัดเจน
- (7) งบประมาณ ไม่เพียงพอ

### แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน

การบริหารงานนั้นมีเป้าหมาย คือ ต้องการให้บรรลุวิฤตประสงค์ที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานมีลักษณะ เป็นการใช้พลังรวมกันของกลุ่มบุคคล ดังนั้นการจะปฏิบัติงานให้บรรลุวิฤตประสงค์ จึงต้องมีแผนงานที่วางไว้อย่างค่าน แผนจึงเป็นหน้าที่หลักชั้นมูลฐานที่สำคัญที่สุดชั้นหนึ่งในกระบวนการบริหาร เพราะการวางแผนเป็นการ เลือกแนวทางปฏิบัติจากหลายทางขององค์การ



อีกประการหนึ่ง การที่จะบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ โดยอาศัยระเบียบแบบแผน ข้อบังคับที่วางไว้ จะช่วยให้งานดำเนินไปตรงตามจุดหมายรวดเร็ว ประหยัดและมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการบริหารงานที่ดี จึงจำเป็นต้องมีแผนในการดำเนินการให้รัดกุม และรอบคอบ (สมพงษ์ เกษมสิน 2526 : 81)

#### ความหมายของการวางแผน

ได้มีผู้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ต่าง ๆ คือ ประชุม รศกประเสริฐ ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนเป็นการตัดสินใจ เพื่อการจัดสรรทรัพยากรขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การวางแผนเป็นกระบวนการที่ระดมศักยภาพกิจกรรมที่ของกระทำกันอย่างต่อเนื่อง และสามารถปรับให้เข้ากับข้อมูลที่ได้รับ ทั้งที่เป็นข้อมูลย้อนกลับและข้อมูลที่มาจากระบบการระบอบอื่น (ประชุม รศกประเสริฐ 2527 : 96-97)

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 81) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า แผนงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับการวินิจฉัย เลือกกำหนดวิธีปฏิบัติงานที่เห็นว่าดีที่สุด โดยพิจารณาจากข้อมูล ข่าวสาร และกรณีแวดล้อมต่าง ๆ การวางแผนเป็นการใช้ความคิดจินตนาการ คาดคะเนวิธีการ เพื่อเลือกศึกษาแนวทางที่ที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง เพื่อกำหนดเป้าหมาย และวางโครงการ ในการดำเนินงานให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ศาสตราจารย์ มาลัย หุวะนันทน์ ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า คือกระบวนการขั้นหนึ่งในการบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ และนโยบายที่กำหนดไว้ (มาลัย หุวะนันทน์ 2508 : 20) แผนเป็นเรื่องของการใช้ความรู้ในทางวิทยาการและวิชาการ วิจัยเหตุผลในอนาคตก แล้วกำหนดวิธีการโดยถูกต้อง และมีเหตุผลเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนเป็นไปโดยเรียบร้อย สมบูรณ์ มีประสิทธิภาพที่สุด

กล่าวโดยสรุปการวางแผน ก็คือ การคิดการ การกะการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำไม่ ทำที่ไหน ทำเมื่อไร ทำอย่างไร และใครเป็นคนทำ

ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนที่ดีจะช่วยอำนวยความสะดวกแก่การบริหารขององค์กร เป็นอย่างมาก กล่าวคือ

(1) การวางแผนเป็นเครื่องช่วยให้มีการตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์ เพราะได้มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน แล้วคิดถึงอนาคต ซึ่งใดแก่ การตั้งวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายไว้ แล้วหาเส้นทางที่จะทำให้สำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ นักวางแผนมีหน้าที่จัดทำรายละเอียดของงาน จัดลำดับความสำคัญ พร้อมทั้งขอเสนอแนะที่ควรจะเป็นต่าง ๆ ประกอบ เพื่อให้กรรมหน้าที่ตัดสินใจพิจารณา

(2) การวางแผนทำให้การบริหารงานเป็นไปโดยประสานสอดคล้องกัน การทำงานเป็นทีมเวิร์ค

(3) การปฏิบัติงานตามแผน ก่อให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังคน กำลังเงิน และเวลา ทำให้งานมีประสิทธิภาพ

(4) การวางแผนเป็นเครื่องมือในการควบคุมงานของนักบริหารได้เป็นอย่างดี ทำให้งานมีคุณภาพ

(5) แผนงานที่ดีจะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ที่งานของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง โดยเฉพาะการใช้เทคนิคการมอบอำนาจหน้าที่ จะได้ผลดีมาก

(6) แผนงานที่ดีสามารถระดมกำลังคน และทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์กรมาใช้ได้อย่างได้ผลโดยทั่วถึง

(7) ช่วยให้การขยายงาน และการปรับปรุงองค์กร ดำเนินไปโดยรวดเร็ว

ประเภทของแผน แผนบริหารงานทั่วไปมี 3 ประเภท คือ

- (1) แผนระยะสั้น (Short Range Planning) หมายถึง แผนงานในกิจกรรมเฉพาะอย่าง ที่มุ่งหวังว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ในระยะเวลาอันสั้น ส่วนมากจะมีกำหนดเวลาระหว่าง 1-2 ปี (สมพงษ์ เกษมสิน 2526 : 83)
- (2) แผนระยะกลาง เป็นแผนงานหรือกิจกรรมที่กำหนด โดยคาดคะเนว่าในช่วงระหว่าง 4-6 ปี จะทำอะไรบ้าง จะมีโครงการพัฒนาอะไร จะใช้งบประมาณมากน้อยเพียงใด แล้วแตกรายละเอียดเป็นรายปี ตัวอย่างเช่น แผนพัฒนาการพัฒนาศูนย์ธุรกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น (ประมวล เสนาพิทักษ์ 2525 : 1/2)
- (3) แผนระยะยาว (Long Range Planning) หมายถึง แผนการในกิจกรรมขนาดใหญ่ มีความเกี่ยวข้องกับแผนระยะสั้นอื่น ๆ เกี่ยวกับกิจการสาขาอื่น ๆ หรือหน่วยอื่นหลายหน่วย ที่ต้องใช้กระบวนการในการวางแผนอันสลับซับซ้อน รวมทั้งความชำนาญพิเศษที่จะต้องใช้ในการวางแผน ระยะเวลาของแผนประมาณ 10-20 ปี

รูปแบบของแผน รูปแบบของแผนมีลักษณะ 3 ประการ คือ

- (1) วัตถุประสงค์ (Objective) แผนงานทุกแผนต้องมีวัตถุประสงค์ เพื่อแสดงความมุ่งมาดปรารถนาในอนาคต กำหนดวิสัยปฏิบัติ และวิสัยดำเนินการขึ้น เพื่อสนองความมุ่งหวังนั้น วัตถุประสงค์จะเป็นแนวขอบเขตอย่างกว้าง ๆ ที่จะพยายามให้ทราบว่าองค์กรจะดำเนินการอย่างไร เช่นไร การบริหารงานที่ค้องมีวัตถุประสงค์ชัดเจน วัตถุประสงค์ของแต่ละองค์การ อาจมีวัตถุประสงค์ทั่วไป วัตถุประสงค์ตามลักษณะขององค์การและวัตถุประสงค์เฉพาะหน้า

การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรง เพื่อให้ร่วมงานยึดถือและดำเนินการไปตามเจตนาของผู้บริหาร การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดี จะต้องมึลักษณะสอดคล้อง ประสานงานกัน เพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกันอย่างราบรื่น ลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดีมีดังนี้

## องค์การ

- (1.1) ต้องสัมพันธ์กับความต้องการขององค์การและบุคคลใน
- (1.2) ต้องชัดเจน เป็นไปได้ มีเหตุผล
- (1.3) มีลักษณะพอที่ เหมาะสมกับระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง
- (1.4) ต้องไม่สูงหรือยากจนเกินไป
- (1.5) ต้องกระทัดรัด เป็นมาตรฐาน

(2) นโยบาย ( Policy ) หมายถึง การตัดสินใจขั้นต้นที่จะกำหนดแนวทางกว้างๆทั่วไป เพื่ออาศัยเป็นแนวอำนวยการปฏิบัติงานเป็นไปโดยถูกต้องและบรรลุวัตถุประสงค์ การกำหนดนโยบาย คือ การวางแผนปฏิบัติที่ไรเป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการ กระบวนการ การวางแผน และกำหนดโครงการ เพื่อให้สำเร็จวัตถุประสงค์ นโยบายจะเป็นหลัก หรือเป็นแนวปฏิบัติพื้นฐานที่กำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อสนองวัตถุประสงค์ขององค์การ

(3) แนวปฏิบัติงาน ( Procedure ) ในการกำหนดนโยบายนั้น บางครั้งไม่กำหนดแนวปฏิบัติงานไว้ด้วย อาจทำงานไม่ถูกต้องตามนโยบายได้ การกำหนดแนวปฏิบัติงานเป็นลักษณะเฉพาะเจาะจงในรายการปฏิบัติงานว่า ใครจะต้องทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และวิธีใด นโยบายเป็นสิ่งที่แจ้งให้ทราบว่า "ควรจะเป็นอย่างไร" แต่ แนวปฏิบัติเป็นการให้ทราบว่า "จะปฏิบัติอย่างไร" การกำหนดแนวปฏิบัติงานนับว่าสำคัญมาก ถ้ากำหนดแนวปฏิบัติงานไว้อย่างสมบูรณ์ ถูกต้อง เรียบร้อยแล้ว ผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน แต่ละฝ่าย ก็จะสามารถทำงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และประสานสอดคล้องกัน

การกำหนดแนวปฏิบัติงานเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร จะต้องดำเนินการ ซึ่งอาจจะกำหนดเอง หรืออาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะเรื่องเป็นผู้กำหนดก็ได้ การกำหนดแนวปฏิบัติที่นั้น ต้องกำหนดให้รัดกุม กำหนดขั้นตอนปฏิบัติให้เป็นที่รู้กันทุกระดับ เพื่อป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน และการขัดแย้ง วางแนวปฏิบัติให้สอดคล้อง

ประสานกันทุกระดับ และหน่วยงานอื่น และที่สำคัญที่สุด คือ ต้องสอดคล้องกับ  
วัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์การ

### หลักสำคัญของการวางแผน

หลักสำคัญของการวางแผนที่ควรพิจารณาคือ

- (1) การวางแผนควรทำเมื่อใด โดยปกติควรปฏิบัติจัดทำในขณะที่เริ่ม  
ดำเนินงานเป็นอันดับแรก
- (2) ต้องศึกษาวัตถุประสงค์ นโยบายให้เข้าใจชัดเจน
- (3) ต้องจัดปัจจัยต่าง ๆ ให้พร้อม ทั้งคน เงิน ข้อมูล ข่าวสาร วัสดุ  
สิ่งของต่าง ๆ
- (4) กำหนดวิธีการดำเนินงานตามแผนให้สามารถปฏิบัติได้
- (5) คำนึงถึงสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เช่น พฤติกรรมของคน ค่านิยมของ  
สังคม ขนบธรรมเนียมประเพณี

### กระบวนการวางแผน

กระบวนการวางแผนแบ่งเป็น 5 ขั้นตอนดังนี้

- (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting the Objective) การ  
กำหนดวัตถุประสงค์เป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เพราะถือเป็นเสมือนจุดมุ่งหมายที่จะต้อง  
ดำเนินการให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เกี่ยวกับวัตถุประสงค์นี้ บางครั้ง  
ก็ใช้คำทดแทนกันได้ คือ คำว่า จุดมุ่งหมาย (Goal) เป้าหมาย (Target)

วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นการแสดงให้เห็นแนวทางอย่างกว้างๆ  
เพื่อให้ทราบความต้องการขั้นมูลฐานของแผนการดำเนินงานนั้นเป็นอย่างไร

จุดมุ่งหมาย (Goal) เป็นการกำหนดที่มีลักษณะกระชับกว่าวัตถุประสงค์  
เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์รอง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักนั่นเอง

เป้าหมาย ( Target ) เป็นวัตถุประสงค์ย่อย ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง  
ยิ่งขึ้นมากกว่าวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมาย

(2) การประเมินสภาพการณ์ปัจจุบัน ( Evaluation Present Condition )  
เป็นการศึกษาวิเคราะห์สภาพการณ์ปัจจุบัน เพื่อทราบปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่ การรวบรวม  
ข้อมูล และข้อเท็จจริงที่จำเป็น การเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่  
แล้วรวบรวมข้อมูล และความคิดเห็นเหล่านั้นเข้าด้วยกัน โดยให้สอดคล้องกับทรัพยากร  
ที่มีอยู่ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารรถจะคาดการณ์ หรือพยากรณ์ความเปลี่ยนแปลงที่จะ  
เกิดขึ้นในอนาคต ความเปลี่ยนแปลงนี้จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่  
กำหนดไว้อย่างมาก การคาดการณ์ หรือพยากรณ์ความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นใน  
อนาคต ความเปลี่ยนแปลงนี้จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้  
อย่างมาก การคาดการณ์หรือพยากรณ์ที่ถูกต้อง จะช่วยลดความผิดพลาดในการ  
ดำเนินงาน และช่วยในการแก้ปัญหาอุปสรรคเป็นไปด้วยดี และดำเนินงานบรรลุ  
ถึงเป้าหมายได้

(3) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ( Collection and Analysis  
of Data ) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการวางแผน และ  
ใช้ในการพิจารณาแนวทางของการปฏิบัติงานว่า แผนงานที่กำหนดมีความสำคัญหรือไม่  
ไม่ จำเป็นจริงหรือไม่ระยะเวลาที่ปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติ และวิธีปฏิบัติ มีความเป็นไปได้  
เพียงใด มีแนวทางในการแก้ปัญหาที่แนวทาง พยายามเสนอแนวทางปฏิบัติให้ได้  
หลายแนวทางเท่าที่จะทำได้

(4) ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน ( Execution of the Plan ) ในการปฏิบัติ  
ตามแผนนี้เป็นขั้นที่ต้องใช้วิจารณญาณในการเลือกวิธีที่ดีที่สุด ที่จะให้สำเร็จตาม  
วัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนการกำหนดงานไปปฏิบัติ การแบ่งงานกันทำตามความ  
ชำนาญเฉพาะ กำหนดวัตถุประสงค์ที่แน่นอน แล้วปฏิบัติให้ไปตามที่กำหนดนั้น

(5) ขั้นตอนติดตามและปรับปรุงแผน ( Monitoring and Review )  
เป็นขั้นตอนสุดท้าย เป็นการตรวจสอบ และประเมินผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

ตามแผนนั้น การประเมินผลจะต้องยึดวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ หากผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นที่น่าพอใจ ก็ต้องมีการตรวจสอบถึงรายละเอียดต่าง ๆ และจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น โดยอาศัยข้อผิดพลาดที่ได้จากการ Feed Back นั้นเอง

### แนวคิดเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผล เป็นมาตรการที่จะช่วยให้สามารถทราบว่า การปฏิบัติงานที่ดำเนินมาแล้วมีอุปสรรค ควรแก้ไขอย่างไร และได้ผลสมความมุ่งหมายหรือไม่ การติดตามและประเมินผล เป็นเครื่องมือสำคัญของการพัฒนาองค์การที่จะช่วยให้ทราบว่างานพัฒนาดำเนินไป บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ และ/หรือ ควรแก้ไขอย่างไรจึงจะทันเวลาที่และบรรเทาความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในขั้นน้อยที่สุด

การติดตามและประเมินผล สามารถช่วยให้ผู้บริหารใช้บุคคลที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เหมาะกับงาน ลดค่าใช้จ่าย บรรเทาความเสียหาย ลดข้อขัดแย้ง และช่วยสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะ ให้มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นด้วย (สมพงษ์ เกษมนสิน 2526 : 318)

การติดตามผลงาน หมายถึง การตรวจตราวิธีปฏิบัติ และผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่าได้ผล และมีอุปสรรคปัญหาประการใดบ้าง เพื่อที่จะได้ปรับปรุงแก้ไขโครงการนั้น ๆ ให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การติดตามผลงานเป็นหน้าที่ของฝ่ายผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา ในการตรวจสอบติดตามว่า ผู้ปฏิบัติงาน ได้ดำเนินงานไปตามขั้นตอน และเป้าหมายในแผนหรือไม่ การติดตามผลเป็นเครื่องมือของผู้บริหาร ในการควบคุมงานโครงการ การติดตามผลที่ดี ต้องกระทำอย่างสม่ำเสมอ ตลอดระยะเวลาดำเนินงานโครงการ และต้องมีช่วงการติดตาม การรายงานผล ทั้งมีความละเอียดกว่าการรายงานผล ผู้บริหารอาจใช้การรายงานผลเป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งในการติดตามผลด้วยได้

นอกจากนั้นอาจใช้วิธีการทดลองงาน หรือการตรวจราชการ ( Inspection) การกำหนดมาตรฐาน ( Standardicatiien) บางชนิด การอนุมัติหลักการปฏิบัติงาน บุคลากร หรืองบประมาณ เป็นเครื่องมือในการติดตามผลด้วยก็ได้

การติดตามผลที่นิยมใช้กันแพร่หลาย ได้แก่ การตรวจงาน หรือการตรวจราชการเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามโครงการว่า เป็นไปตามรายงานหรือไม่ และเพื่อจะไต่หราบสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างใกล้ชิด ทำให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นให้ลุล่วงไปได้ทันเวลาที่ในขณะที่เดียวกัน การตรวจงานที่ดีเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทั้งยังช่วยกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานให้สนใจ รอบรู้ความก้าวหน้าและอุปสรรคของงานในความรับผิดชอบของตนด้วย

การประเมินผลงาน หมายถึง การนำผลการดำเนินงานของโครงการ หรือแผนงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้ว มาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ว่าได้ผลหรือมีอุปสรรค ปัญหาข้อบกพร่องประการใด

สิ่งที่ต้องประเมิน การประเมินผลงานนั้น ต้องประเมินทั้งระบบ ประเมินสิ่งที่ป้อนเข้า ประเมินกระบวนการ และประเมินผลออก หรือผลิตภัณฑ์ กล่าวคือ เมื่อก่อนปฏิบัติงานต้องศึกษาข้อมูล เพื่อหาทางไรทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล โดยอภิปรายเปรียบเทียบกันคว่าหาวิธีการที่ดีและเหมาะสมที่สุด ประเมินนโยบาย ตลอดจนต้องมีวัตถุประสงค์ของโครงการด้วย และในขณะที่ปฏิบัติการก็ต้องมีการประเมินกระบวนการปฏิบัติ และการส่งผลประเมินเป็นระยะ ๆ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้า อุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างปฏิบัติงาน เพื่อปรับปรุง และแก้ไขให้ได้ดียิ่งขึ้น และเมื่อเสร็จโครงการแล้ว ประเมินว่าให้ผลที่ผลิตได้เป็นไปตามเกณฑ์ หรือเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ มีข้อสรุปและข้อเสนอแนะอะไรบ้าง





### การตรวจ ทิศตาม และประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ

ในสภาพปัจจุบัน กระทรวงศึกษาธิการ มีองค์การที่มีหน้าที่ในการตรวจ ทิศตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน และสถานศึกษา สังกัดกรม ต่าง ๆ คือ คณะผู้ตรวจราชการกระทรวง และหน่วยงานที่สนับสนุน คือ กองแผนงาน และกองตรวจและรายงาน หน่วยงานนี้ กระทรวงศึกษาธิการ มีนโยบายให้ตรวจ ทิศตาม และประเมินผลการดำเนินงานที่เป็นนโยบายระดับกระทรวง ในระดับกรม นั้นให้เป็นที่หน้าที่ของกองแผนงานของแต่ละกรม เป็นผู้ตรวจ ทิศตาม และประเมินผล

สำหรับหน่วยงานและสถานศึกษาในส่วนภูมิภาค กระทรวงศึกษาธิการได้ มอบให้ศึกษาธิการเขต ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ เป็นผู้ดำเนินการ ตรวจทิศตามและประเมินผล ศึกษาธิการเขต จังหวัด และอำเภอ อาจต้องมีการ เปลี่ยนแปลงบทบาทไปจากเดิม โดยจะทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบมากกว่าผู้ปฏิบัติ หรือ ดำเนินการเอง (สมาน แสงมะลิ 2527 : 3) แต่อย่างไรก็ดี ยังมีปัญหาเกี่ยวกับการตรวจทิศตาม และประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ สรุปได้ดังนี้ (ศึกษาธิการ, กระทรวง 2527 : 2)

(1) ระบบการตรวจทิศตามและประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีมาแต่เดิมยังไม่ชัดเจน และยังไม่มียุทธศาสตร์ที่ปฏิบัติมากนัก เนื่องจากกลไกในการบริหารหน่วยงานและสถานศึกษา มีลักษณะแตกต่างกันทั้งในส่วนกลางและ ส่วนภูมิภาค

(2) องค์การที่รับผิดชอบในการตรวจทิศตาม และประเมินผล ทั้งระดับ กรมและกระทรวง ยังมีบทบาทและระบบไม่เด่นชัดเท่าที่ควร รวมทั้งการประสาน สัมพันธ์ระหว่างภารกิจขององค์การดังกล่าว ยังไม่มีความต่อเนื่อง โดยเฉพาะใน ส่วนของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งจะทอตรวจทิศตาม และประเมินผลการดำเนินงาน ของกรม ซึ่งเป็นโครงการขนาดใหญ่ที่ทำร่วมกันในหลายกรม ยังไม่มีระบบชัดเจน

(3) กระทรวงศึกษาธิการยังมีใ้กำหนดรูปแบบในการตรวจ ทิศตามและ

และประเมินผล ที่สามารถนำมาวิเคราะห์ เพื่อชี้ให้เห็นถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานของกรมต่าง ๆ ให้ชัดเจนได้

(4) ระบบการตรวจติดตาม และประเมินของกระทรวงศึกษาธิการ ยังไม่ได้กำหนดเป็นระเบียบ กฎหมาย รองรับเพื่อให้เห็นถึงอำนาจ หน้าที่ ขององค์การที่รับผิดชอบในการตรวจติดตาม และประเมินผลให้ชัดเจน

จากสภาพปัญหาทั้ง 4 ประการ ที่ได้กล่าวมาแล้ว ทำให้กระทรวงไม่สามารถนำผลหรือข้อมูลจากการตรวจติดตาม และประเมินผลมาเป็นองค์ประกอบในการตัดสินใจ และแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมทั้งไม่สามารถนำสิ่งดังกล่าวมาใช้ในเรื่องการกำหนดนโยบาย และแผนงาน และการจัดสรรงบประมาณได้

หลักการตรวจติดตามและประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดหลักการวัตถุประสงค์ วิธีการ และขั้นตอนการตรวจติดตาม และประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ ไว้ดังต่อไปนี้ (ศึกษาธิการ, กระทรวง 2527 : 4-7)

หลักการทั่วไป

(1) กระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้กำหนดนโยบายและแผนงาน เพื่อให้กรมต่าง ๆ ในสังกัดถือปฏิบัติ ซึ่งหมายความว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้กำหนดทิศทางในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้แก่กรม โดยมีแผนงาน และวงเงินงบประมาณในการดำเนินงาน ตามนโยบายไว้ให้แก่แต่ละกรม

(2) เมื่อกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดนโยบาย แผนงาน และวงเงินงบประมาณ ดำเนินการให้แก่กรมในสังกัดแล้ว กระทรวงศึกษาธิการมีความจำเป็นที่จะต้องติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของกรม ว่าเป็นไปตามนโยบายและแผนงานที่กำหนดให้มากน้อยเพียงใด

(3) การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ มีความจำเป็นเพื่อที่จะได้เน้นการสะท้อนให้เห็นว่า นโยบายและแผนงานโครงการต่าง ๆ นั้น สมควรที่จะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไรหรือไม่

หลักการในการตรวจ ติดตาม และประเมินผล

(1) การตรวจติดตาม และประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ จะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

- ก. การตรวจ ติดตาม และประเมินผลระดับกระทรวง
- ข. การตรวจ ติดตาม และประเมินผลระดับกรม

(2) การตรวจ ติดตาม และประเมินผลทั้งระดับกระทรวง และระดับกรม ต้องสอดคล้องและประสานสัมพันธ์กันทั้งในระบบการตรวจ รูปแบบในการตรวจ และการรายงานผลการตรวจ

(3) การตรวจ ติดตาม และประเมินผล จะต้องครอบคลุมงานการศึกษา ศาสนา ศิลป และวัฒนธรรม ตามภาระหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งนี้แนวทางการตรวจ ติดตาม และประเมินผลจะต้องเป็นไปตามแผนงานที่กระทรวงศึกษาธิการ กำหนด

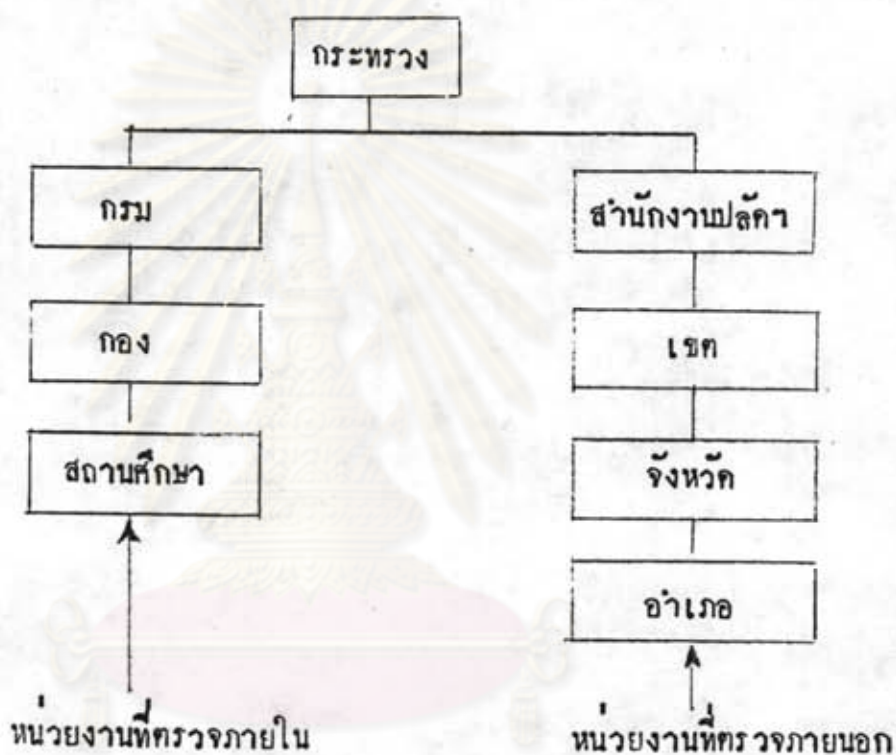
วัตถุประสงค์ในการตรวจ ติดตาม และประเมินผล

(1) เพื่อให้ทราบนโยบายของรัฐบาลที่อยู่ในพื้นที่และความรับผิดชอบของกระทรวงศึกษาธิการ ได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ เพียงใด

(2) เพื่อให้ทราบถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามแผนงาน และโครงการที่มอบหมายให้กรม และหน่วยงานในสังกัดรับไปปฏิบัติ

(3) เพื่อปรับปรุงระบบการตรวจ ติดตาม และประเมินผลของกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นเครื่องมือของการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(4) เพื่อนำผลจากการตรวจ ทักทวน และประเมินผลไปใช้ในการปรับปรุงนโยบายและแผนงานโครงการ ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ของเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง



- ก. ในระดับกระทรวงถือว่า รัฐมนตรี ปลัดกระทรวง และผู้ตรวจราชการกระทรวง เป็นทั้งผู้ตรวจภายนอกและผู้ตรวจภายใน
- ข. กรมเป็นผู้ตรวจภายในของหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกรม
- ค. ศึกษาธิการเขต ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ เป็นผู้ตรวจภายนอก และเป็นผู้ตรวจภายในของสำนักงานปลัดกระทรวง ในกรณีที่กรมมอบหมายศึกษาธิการเขต ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ อาจเป็นผู้ตรวจสอบภายในได้

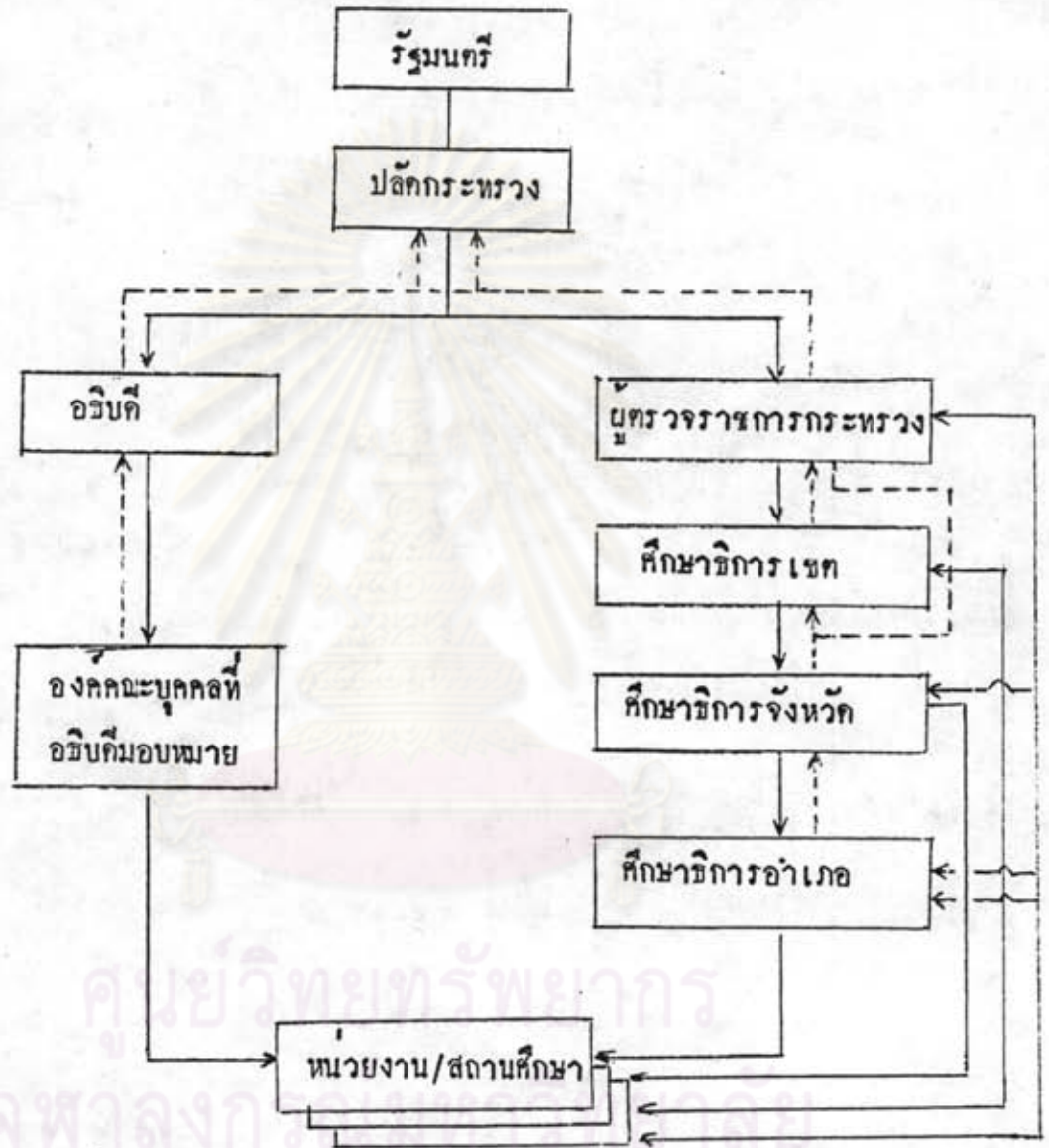
การตรวจภายนอก มีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการตรวจไปเป็นข้อมูลใน  
 การปรับปรุงแผนหรือแนวการดำเนินงานระดับนโยบาย

การตรวจภายใน มีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลการตรวจไปเป็นข้อมูลในการ  
 ปรับปรุงแผนหรือแนวการดำเนินงานระดับปฏิบัติ



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิแสดงบุคคล/องค์คณะบุคคลในการตรวจติดตามและประเมินผล



————> สายการตรวจ

- - - -> สายการรายงาน

ขอบเขต ลักษณะ อำนาจ และหน้าที่ในการตรวจ ทิศตาม และประเมินผล  
ของศึกษานิเทศก์จังหวัด

ขอบเขตของงาน งานที่อยู่ในหน้าที่ความรับผิดชอบ และงานอื่นที่ เขต/กรม/  
กระทรวง/มอบหมาย

ลักษณะของอำนาจหน้าที่ ในฐานะผู้ตรวจแทน เขต/กรม/กระทรวง  
จุดเน้นในการตรวจ ทิศตาม และประเมินผล ระดับแผนงาน/โครงการ  
และระดับปฏิบัติ

พื้นที่ตรวจ อำเภอ/หน่วยงานในเขตจังหวัด/อำเภอ  
บทบาทหน้าที่ ปฏิบัติหน้าที่ในฐานะผู้ตรวจภายนอกและภายใน

เรื่องที่จะตรวจ ทิศตาม และประเมินผล ศึกษานิเทศก์จังหวัดมีความ  
รับผิดชอบในระดับแผนงาน/โครงการ และระดับปฏิบัติ แต่บางครั้งอาจได้รับ  
มอบหมายจากกระทรวงให้ตรวจ ทิศตามผลระดับนโยบาย เรื่องที่จะตรวจจึง  
ครอบคลุมตั้งแต่ระดับนโยบาย ถึงระดับปฏิบัติดังต่อไปนี้

(1) ระดับนโยบาย

- นโยบายของรัฐบาล
- นโยบายตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ
- นโยบายของกระทรวงศึกษานิเทศก์
- นโยบายตามแผนการศึกษาแห่งชาติ
- นโยบายพิเศษอื่น ๆ

(2) ระดับแผนงาน/โครงการ

- แผนงาน/โครงการทางการศึกษา ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ
- แผนงาน/โครงการทางศาสนา ศิลป วัฒนธรรม ได้แก่ งาน  
ทำนุบำรุงศาสนา งานเผยแพร่และส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทย งานอนุรักษ์ศิลป  
วัฒนธรรมของชาติ

-แผนงาน/โครงการด้านบริหารและสนับสนุน ได้แก่ งานพัฒนา  
และบริหารงานบุคคล งานวิจัย วางแผน งานบริหารและจัดการ การประสานงาน  
และประชาสัมพันธ์

(3) การปฏิบัติงาน

- การปฏิบัติงานบริหารงานทั่วไป ได้แก่ งานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่  
งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานประชาสัมพันธ์
- การปฏิบัติงานวิชาการ ได้แก่ งานการศึกษา หลักสูตรแบบเรียน  
กิจกรรมนักเรียนนักศึกษา งานการศาสนา ศิลป วัฒนธรรม
- การปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ ได้แก่ แผนงาน/โครงการ  
ทางการศึกษา การศาสนา ศิลป และวัฒนธรรม

วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจ ติดตาม และประเมินผล

วิธีการที่ใช้ตรวจ ติดตามผลกันโดยทั่วไป ทำโดยการตรวจงานหรือ  
ตรวจราชการ ( Inspection ) ไม่ว่าจะ เป็นออกไปตรวจด้วยตนเอง หรือ  
มอบหมายให้ผู้อื่นไปบังคับบัญชาออกไปตรวจแทนก็ตาม การออกไปตรวจงาน หรือ  
ตรวจราชการนั้น มีวิธีการดำเนินการดังต่อไปนี้

- (1) การรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ที่จะตรวจ  
และติดตามผล
- (2) จัดทำเกณฑ์การประเมินผลที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมาย
- (3) ตรวจสอบแผนงาน/โครงการต่าง ๆ
- (4) วิเคราะห์แผนงาน/โครงการ ที่ตรวจสอบแล้วว่าตรงกับนโยบาย  
ที่กำหนดไว้
- (5) เปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเป้าหมาย ทั้งค่าปริมาณ คุณภาพ  
และการใช้งบประมาณ



(5) สรุปปัญหา อุปสรรค จากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

เครื่องมือที่ใช้ในการตรวจ ติดตามผลมีดังต่อไปนี้

- (1) แบบรายงาน
- (2) แบบสอบถาม
- (3) แบบสัมภาษณ์
- (4) แบบสังเกต

#### ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากผลงานการวิจัยของ ภิญโญ สาทร เรื่องบทบาทของศึกษานิกร จังหวัด ได้สรุปผลการวิจัยไว้ดังนี้ (ภิญโญ สาทร 2512 : 93)

สิ่งที่ค้นพบจากการวิจัยนี้อาจสรุปเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษาระดับสูง 3 กลุ่ม คือ ศึกษานิกรจังหวัด ผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้บริหารชั้นผู้ใหญ่ ทั้งแต่ละระดับหัวหน้ากองขึ้นไป ถึงปลัดกระทรวงศึกษานิกร และหัวหน้ากองบางกอง รองอธิบดีและอธิบดีกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ซึ่งงานในหน้าที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับศึกษานิกรจังหวัด ในการกำหนดบทบาทและหน้าที่ของศึกษานิกรจังหวัดได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่มดังกล่าวแล้ว มีความคิดเห็นไม่ตรงกันเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ ซึ่งศึกษานิกรจังหวัดพึงปฏิบัติ
2. ความขัดแย้งกันเกี่ยวกับบทบาทและหน้าที่ ซึ่งศึกษานิกรจังหวัด ควรจะปฏิบัติอาจจะเกิดขึ้นได้ ระหว่างผู้ว่าราชการจังหวัด กับศึกษานิกรจังหวัด
3. ผู้บริหารการศึกษาระดับผู้ใหญ่ของกระทรวงศึกษานิกร และกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทยกับผู้ว่าราชการจังหวัด มีความคิดเห็นขัดกันอยู่ในเรื่องบทบาท และหน้าที่ซึ่งศึกษานิกรจังหวัดพึงปฏิบัติ

จากทฤษฎีบริหารเป็นที่ประจักษ์ชัดว่า ความคิดเห็นที่บุคคลแสดงออกมา ย่อมมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานในหน้าที่ ดังนั้นความคิดเห็นที่ขัดกัน ในหมู่ผู้บริหารระดับสูงทั้ง 3 กลุ่มดังกล่าวแล้ว อาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่จะทำให้การบริหารการศึกษาของไทยไม่ดำเนินไปอย่างไคยลคีสมตามเจตนารมณ์ของประชาชน และรัฐบาล

จากการวิจัยพบว่าความคิดของผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่ม มีตรงกันในบางกรณี และยังขัดแย้งกันในบางกรณี น่าจะตองมีการสัมมนาร่วมกันระหว่างผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่มคือ ผู้บริหารส่วนกลาง ผู้ว่าราชการจังหวัด หรือรองผู้ว่าราชการจังหวัด ที่รับผิดชอบคานการศึกษา กับศึกษาธิการจังหวัด เพื่อพิจารณาตกลงกันให้แน่นอนของไปว่า ศึกษาธิการจังหวัดควรมีขอบเขตอำนาจหน้าที่เพียงใด และควรวางตัวหรือมีบทบาทอย่างไรในการบริหารการศึกษาของจังหวัด ถ้ายังต้องการให้ศึกษาธิการจังหวัด รับผิดชอบที่เป็นผู้บริหารการศึกษาของจังหวัดต่อไปในอนาคต

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย