

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงสาระสำคัญของการปฏิบัติงานในฐานะกระทรวงศึกษา-
ธิการ และองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมอำเภอ ทั้ง
8 ด้าน กล่าวคือ การจัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศ การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา
การจัดทำงบประมาณ การควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา การติดตามและ
ประเมินผล การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการศึกษา การประสานงาน และการ
จัดและดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านกิจการพิเศษ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และการศึกษา
เกี่ยวกับตัวแปร ซึ่งจะแยกกล่าวตามลำดับ ดังนี้

การจัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศ

ภายใต้งานจัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศทางการศึกษา การศาสนา
และการวัฒนธรรมอำเภอ มีสาระสำคัญที่ควรนำมากล่าวไว้ดังนี้

1. ความหมายของข้อมูลสารสนเทศ และระบบสารสนเทศ

ระบบสารสนเทศเป็นคำที่เกี่ยวข้องกับคำอื่น ๆ ในลักษณะที่สัมพันธ์
ต่อเนื่องกัน ได้แก่คำว่า ข้อมูล และสารสนเทศ จึงทำให้มักใช้แทนกันสับสน
ความจริงแล้วคำทั้งสองมีความแตกต่างกันในเชิงความหมายและความคิด ซึ่งมี
นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำดังกล่าวไว้ดังนี้

ถกล นิรันดร์ดิโรจน์ (2525 : 1-2) และอนุจินต์ กนิษฐรัตน์
(2527-2528 : 36) ได้ให้ความหมายอย่างสอดคล้องกันว่า ข้อมูล หมายถึง
ตัวเลขหรือข้อมูลทั่ว ๆ ไปที่เก็บรวบรวมไว้ในองค์การ มีความหมายเฉพาะตัวเอง
แต่ไม่ได้แสดงความสัมพันธ์หรือให้คำอธิบายใด ๆ ไม่สามารถนำไปใช้ในการประกอบ
การตัดสินใจของผู้บริหารได้ ส่วนสารสนเทศ หมายถึง การนำข้อมูลหลายอย่างมา

ทำการวิเคราะห์ แจกแจงรวมกันจนได้เป็นความรู้ที่สามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจได้ ในเรื่องเดียวกันนี้ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2532 : 57) กล่าวว่า ข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ที่มีอยู่ในธรรมชาติ เป็นกลุ่มสัญลักษณ์แทนปริมาณหรือการกระทำต่าง ๆ ที่ยังไม่ผ่านการประมวลผล ข้อมูลอาจจะอยู่ในรูปตัวเลข ตัวหนังสือ และท้ายที่สุดข้อมูลก็คือวัตถุดิบของสารสนเทศ ส่วนคำว่าสารสนเทศ ได้แก่ ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รับการประมวลผลแล้วด้วยวิธีการต่าง ๆ เป็นความรู้ที่ต้องการสำหรับใช้ประโยชน์เป็นส่วนผลลัพธ์หรือเอาท์พุทของระบบการประมวลผลข้อมูล เป็นสิ่งซึ่งสื่อความหมายให้ผู้รับเข้าใจและสามารถนำไปกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งได้โดยเฉพาะ

สำหรับ สุรารักษ์ ลีอนภา (2534 : 13 อ้างอิงจาก โอเบรน . 1970 : 3) ให้ความหมายของข้อมูลและสารสนเทศว่า ข้อมูลเป็นสารสนเทศดิบ (Raw Information) หรือเป็นข้อเท็จจริงโดด ๆ (Fact in Isolation) ส่วนสารสนเทศ เกิดจากการวิเคราะห์ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงและจัดระเบียบให้เป็นความรู้หรือข่าวกรอง (Intelligence) ดังนั้น สารสนเทศจึงเป็นข้อมูลที่มีความหมายและจำเป็น ในขณะที่ข้อมูลไม่มีความหมายและความสำคัญในตัวของมันเอง และความหมายของคำว่า ระบบสารสนเทศ ซึ่ง ถกล นิรันดร์ดีโรจน์ (2525 : 25) ณรงค์ บุญมี (2527-2528 : 45) อารุง จันทวานิช และ เจษฎ์ อนรรฆมงคล (2529 : 2) ได้กล่าวถึงระบบสารสนเทศพอสรุปได้ว่า ระบบสารสนเทศ หมายถึง ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องไว้เป็นหมวดหมู่ การดำเนินการประมวลผล การวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานและประกอบการวินิจฉัยสั่งการตามความต้องการของผู้บริหาร ส่วน สุรารักษ์ ลีอนภา (2534 : 14 อ้างอิงจาก ฮิกกินส์, 1976 : 1) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศเป็นระบบที่จัดหาสารสนเทศให้แก่ผู้บริหารตามความต้องการของแต่ละคนในองค์การเพื่อการตัดสินใจในการวางแผน การควบคุมงานตามขอบเขตความรับผิดชอบ

ดังนั้นจึงสรุปความหมายของคำว่า ข้อมูล สารสนเทศ และระบบสารสนเทศ ได้ดังนี้

ข้อมูล หมายถึง ข้อเท็จจริงที่อยู่ในรูปของตัวเลข หรือสัญลักษณ์ มีความหมายเฉพาะตัวเอง ไม่ได้แสดงความสัมพันธ์ใด ๆ และไม่สามารถนำไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจได้โดยตรง

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลที่ผ่านการจัดกระทำโดยการวิเคราะห์ หรือประมวลผลให้มีความสัมพันธ์กัน หรือมีความหมายสามารถนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารได้

ระบบสารสนเทศ หมายถึง ระบบเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วดำเนินการแปลงข้อมูลเหล่านั้นให้เป็นสารสนเทศ และวิเคราะห์ให้เป็นความรู้ที่สามารถให้ผู้บริหารนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจในการวางแผนและการควบคุมงานในการบริหารได้

2. ความสำคัญของข้อมูลและระบบสารสนเทศ

การบริหารงานตามภารกิจของหน่วยงานต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลและสารสนเทศในการตัดสินใจ ในการดำเนินงานทุกเรื่อง ข้อมูลและสารสนเทศจึงเป็นเครื่องช่วยตรวจสอบสภาพการทำงานแต่ละขั้นตอน รวมทั้งช่วยปรับทิศทางและแนวทางในการตัดสินใจในการบริหารในอนาคต ดังที่ วิจิตร ศรีสัจจาน (2528 : 11) ได้กล่าวถึงความสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศว่า การตัดสินใจของผู้บริหารในเรื่องสำคัญ ๆ นั้น 90% เป็นการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลและสารสนเทศที่ดี อีก 10% เกิดจากจินตนาการ (Inspiration) ความคิดคำนึงของผู้บริหารเอง ดังนั้นระบบสารสนเทศซึ่งจะให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จึงเป็นส่วนสำคัญที่สุดส่วนหนึ่งของหน่วยงานทุกระดับ ในเรื่องเดียวกันนี้ บุญชนะ อัดถาวร (2532 : 11-13) ได้กล่าวถึงความสำคัญของระบบสารสนเทศว่า ระบบสารสนเทศมีอิทธิพลต่อการบริหารในแง่ที่ว่า การบริหารจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หรือไม่ ปัจจัยประการหนึ่งที่สำคัญคือ ผู้บริหารจะต้องรู้จักใช้ระบบสารสนเทศให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และระบบสารสนเทศที่มีอยู่จะต้องมีทั้งปริมาณและคุณภาพที่เพียงพอ ซึ่งระบบสารสนเทศมีประโยชน์ต่อการบริหาร คือ

- 1) การกำหนดเป้าหมาย เป้าหมายถึงจุดหมายปลายทางที่ต้องการสำเร็จ และเพื่อเป็นหลักประกันในความสำเร็จขององค์การจะต้องอาศัยข้อมูลและสารสนเทศในการกำหนดเป้าหมาย
- 2) การวางแผนและการตัดสินใจ การวางแผนนั้นเป็นการกระทำที่เกี่ยวข้องกับอนาคต การวางแผนจะประสบความสำเร็จได้ นอกจากอาศัยปัจจัยต่าง ๆ แล้ว ระบบสารสนเทศจะมีผลต่อความสำเร็จของการวางแผนไม่ว่าจะเป็นขั้นการกำหนดแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล
- 3) การจัดและปรับปรุงโครงสร้างองค์การ ผู้บริหารจะต้องอาศัยสารสนเทศเกี่ยวกับลักษณะงาน สายการบังคับบัญชา การแบ่งงานกันทำ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์ระหว่างงานแต่ละงานและสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบในการตัดสินใจปรับปรุงโครงสร้างองค์การ
- 4) การบริหารงานบุคคล เป็นหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญประการหนึ่ง ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้คนให้ถูกกับงานและเวลาอันจะทำให้บุคคลากรเกิดขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องอาศัยสารสนเทศต่าง ๆ มากมาย ทั้งในส่วนที่เกี่ยวกับบุคคล เช่น อายุ เพศ การศึกษา ความถนัด ความสามารถพิเศษ เป็นต้น รวมถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์การและภายนอกองค์การด้วย
- 5) การอำนวยความสะดวกหรือสิ่งการ ผู้บริหารจะต้องใช้ศิลปะในการจูงใจคนให้ปฏิบัติงาน การใช้ภาวะผู้นำ มนุษยสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสาร ซึ่งจะต้องใช้สารสนเทศทั้งสิ้น
- 6) การควบคุม หมายถึง การบังคับให้กิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารจะต้องทำการประเมินผลการทำงานต่าง ๆ และจะต้องตรวจสอบดูว่ามีสิ่งใดบ้างที่จะต้องทำการแก้ไข ในการกระทำดังกล่าวก็จะต้องอาศัยข้อมูลและสารสนเทศที่รวบรวมไว้

ส่วน อนุจันต์ กนิษฐรัตน์ (2527-2528 : 38) กล่าวว่า ระบบสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นในกระบวนการตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร ดังนี้

- 1) เพื่อช่วยค้นหาและแยกแยะได้ว่าอะไรเป็นปัญหาอย่างแท้จริง และมีโอกาสที่จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาต่าง ๆ นั้นได้
- 2) เพื่อช่วยในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและแนวทางการปฏิบัติ
- 3) เพื่อช่วยในการตัดสินใจว่าอะไรเป็นสาเหตุของปัญหาอย่างแท้จริง
- 4) เพื่อช่วยวิเคราะห์ความเกี่ยวข้องของปัญหา
- 5) เพื่อช่วยในการกำหนด ประเมินค่าและเลือกสรรหาแนวทางในการปฏิบัติ

ฉะนั้น ถ้าหากมีข้อมูลมากเพียงใดก็จะช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่าง ๆ ได้ดีเพียงนั้น

จึงสรุปได้ว่า ข้อมูลและสารสนเทศมีความสำคัญและจำเป็นในการวางแผนและการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและเป็นการแก้ปัญหาอย่างมีระบบข้อมูลและสารสนเทศจึงเปรียบเสมือนเส้นโลหิตใหญ่ที่ระบบจะขาดไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักบริหารในปัจจุบันต้องเผชิญกับความสลับซับซ้อนที่เพิ่มมากขึ้น ข้อมูลสารสนเทศ จึงเป็นเครื่องช่วยชี้แนะแนวทางในการเลือกตัดสินใจในการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. กระบวนการในการจัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศ

นักวิชาการด้านสารสนเทศได้เสนอแนะกระบวนการจัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศไว้ เช่น อุทัย ธรรมเดโช (2528 : 286) ได้แบ่งขั้นตอนการจัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนการศึกษาของอำเภอไว้

4 ขั้นตอน คือ

- 1) การเก็บรวบรวมข้อมูล

- 2) การวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผลข้อมูล
- 3) การแปลความหมายข้อมูล
- 4) การนำเสนอข้อมูล

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 :

15) ได้แบ่งขั้นตอนที่สำคัญของกระบวนการจัดกระทำข้อมูลระบบสารสนเทศไว้ 5 ขั้นตอนคือ

- 1) ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล
- 2) ขั้นตรวจสอบข้อมูล
- 3) ขั้นวิเคราะห์ข้อมูล/จัดทำเป็นสารสนเทศ
- 4) ขั้นจัดเก็บรักษาข้อมูลและสารสนเทศ
- 5) ขั้นนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศ

ส่วนสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2534 : 123) และ

สุรารักษ์ ลีอนภา (2534 : 48 อ้างอิงจาก แอนดรูและมอร์, 1970 : 59)

ได้มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ขั้นตอนในการจัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศมี ขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน คือ

- 1) การเก็บรวบรวมข้อมูลหรือตัวป้อน
- 2) การจัดทำข้อมูลหรือการประมวลผลข้อมูล
- 3) การเผยแพร่ข้อมูลหรือผลผลิต

สำหรับการดำเนินงานด้านข้อมูลและระบบสารสนเทศทางการ

ศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้อง สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ (2531 : 331-337) ได้เสนอแนวทางการปฏิบัติไว้ ดังนี้

- 1) การสำรวจ รวบรวม การจัดเก็บข้อมูลทางการศึกษา

การศาสนา และการวัฒนธรรม และข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จำแนกเป็น

ก) ข้อมูลหลักที่กระทรวง กรม กำหนด มีวิธีการปฏิบัติดังนี้

- 1) ศึกษาแบบสำรวจข้อมูลที่กระทรวงศึกษาธิการ

กรม หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนด

- 2) วางแผนการดำเนินงานเพื่อให้ทันกับกำหนดเวลา
 - 3) จัดส่งแบบสำรวจให้หน่วยงาน สถานศึกษาในอำเภอ และเชิญเจ้าหน้าที่ที่จะดำเนินการจัดเก็บข้อมูลมาประชุมชี้แจงทำความเข้าใจให้ตรงกันเกี่ยวกับแบบสำรวจ
 - 4) ให้คำปรึกษา แนะนำ และช่วยแก้ปัญหาเกี่ยวกับการกรอกแบบสำรวจ
 - 5) เมื่อได้รับแบบสำรวจคืนแล้วก็ตรวจสอบความถูกต้อง ความเชื่อถือได้ ความครบถ้วน และความสอดคล้องของข้อมูล
 - 6) จัดส่งแบบสำรวจที่รวบรวมได้ทั้งหมดคืนจังหวัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
 - 7) วางระบบจัดหมวดหมู่ การจัดเก็บ โดยให้มีการออกแบบสรุปข้อมูลระดับอำเภอ จัดทำรหัสเป็นแฟ้มข้อมูล
- ข) ข้อมูลที่จำเป็นตามสภาพท้องถิ่น มีวิธีการปฏิบัติดังนี้
- 1) กำหนดรายการดัชนีที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนและการบริหารการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ
 - 2) ศึกษา วิเคราะห์ กำหนดรายการข้อมูลที่จำเป็นในอำเภอ และข้อมูลด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ประชากร ภาษา วัฒนธรรม อาชีพ การสาธารณสุข เป็นต้น
 - 3) ออกแบบสำรวจ รวบรวมข้อมูลตามรายการที่กำหนด
 - 4) วางแผนการจัดส่งและเก็บรวบรวมข้อมูล
 - 5) ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล อาจดำเนินการ
- ได้ 2 ลักษณะคือ
- 5.1) กรณีที่ข้อมูลที่ต้องการได้เก็บรวบรวมข้อมูลไว้แล้วโดยหน่วยงานอื่น ให้ขอข้อมูลจากหน่วยงานเจ้าของเรื่องนั้น
 - 5.2) กรณีที่ยังไม่มีหน่วยงานใดรวบรวมข้อมูลที่ต้องการไว้ให้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการดังนี้

5.2.1) อำเภอจัดเก็บเอง โดยประชุม
ชี้แจงผู้ที่จะไปเก็บรวบรวมข้อมูลให้เข้าใจแบบสำรวจให้ตรงกัน หรือ

5.2.2) มอบหน่วยงาน สถานศึกษา
ดำเนินการจัดเก็บโดยจัดส่งแบบหรือเชิญเจ้าหน้าที่ของหน่วยจัดเก็บมาประชุมชี้แจง
ทำความเข้าใจเรื่องแบบสำรวจ

6) ให้คำปรึกษา แนะนำ เกี่ยวกับการกรอกแบบ
สำรวจ

7) ดำเนินการและ/หรือติดตามให้หน่วยงานจัดเก็บ
จัดส่ง แบบสำรวจให้ทันตามกำหนดเวลา

8) ตรวจสอบความถูกต้อง ความเชื่อถือได้ ความ
ครบถ้วน และความสอดคล้องของข้อมูล

9) วางระบบการจัดเก็บไว้เป็นหมวดหมู่

10) ส่งข้อมูลที่จำเป็นให้จังหวัดหรือหน่วยงานเพื่อ
การประสานงาน

2) การประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำดัชนีพื้นฐานทาง
การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม มีวิธีการปฏิบัติ ดังนี้

2.1) ประมวลผลข้อมูลซึ่งได้จัดทำเป็นหมวดหมู่แล้วจำแนก
เป็นรายสังกัด ตำบล ตามความเหมาะสม

2.2) วิเคราะห์ข้อมูลตามรายการดัชนี ทั้งดัชนีที่ได้จาก
ข้อมูลหลักและข้อมูลตามสภาพท้องถิ่น

2.3) แปลดัชนีที่ได้จากการวิเคราะห์ เพื่อชี้สภาพปัจจุบัน
และปัญหาของการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ตลอดจนสภาพเศรษฐกิจ
สังคม การเมืองในพื้นที่

2.4) จัดส่งผลการวิเคราะห์และแปลผลดัชนีให้จังหวัด
ตำบล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.5) เสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา ตลอดจนแนวทางในการจัดทำนโยบาย แผนงาน และโครงการต่อผู้บริหารที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ

2.6) รวบรวมและจัดระบบการเก็บดัชนี สารสนเทศเข้าเป็นหมวดหมู่และอยู่ในสภาพที่ง่ายต่อการเรียกใช้

3) การนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศ ดำเนินการดังนี้

ก) การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศในสำนักงาน

มีวิธีปฏิบัติ ดังนี้

1) จัดหาและเตรียมสถานที่ ซึ่งอาจใช้แผ่นเลื่อน

ติดผนังห้องทำงาน

2) กำหนดรายการข้อมูล ดัชนี และสารสนเทศที่

สำคัญที่ควรนำเสนอ

3) ออกแบบการนำเสนอข้อมูล สารสนเทศทั้งในรูปแบบ

ของแผนที่ แผนภูมิ แผนภาพ ตาราง รูปภาพ สไลด์ วีดีโอเทป แผ่นใส เป็นต้น

4) จัดทำคู่มือสรุปสภาพข้อมูล สารสนเทศ

5) จัดการประชุมสัมมนาเพื่อนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ

เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนและบริหารการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

ของอำเภอ

6) ปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอ

ข) การเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศ

1) กำหนดรายการข้อมูล ดัชนี และสารสนเทศที่

ควรนำเสนอเอกสาร

2) ออกแบบรูปแบบเอกสาร ตามรายการข้อมูลทั้งใน

รูปของการบรรยาย ตารางแผนภูมิ แผนภาพ เป็นต้น

3) จัดทำต้นฉบับเอกสาร จัดพิมพ์เอกสาร

- 4) เผยแพร่เอกสารแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ
- 5) เผยแพร่ทางสื่อมวลชน เช่น วิทยุ โทรทัศน์

หรือสิ่งพิมพ์

- ค) การให้บริการข้อมูล สารสนเทศ มีแนวทางปฏิบัติคือ
 - 1) ให้บริการข้อมูล สารสนเทศ ได้แก่ บุคคล

หน่วยงานที่สนใจขอบริการ

- 2) จัดทำสมุดบันทึกสถิติผู้ขอรับบริการ และรายการ

ข้อมูลสารสนเทศที่ขอรับบริการ

สรุปการจัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม รวมทั้งข้อมูลที่เกี่ยวข้อง มีขั้นตอนที่สำคัญ 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การรวบรวมข้อมูลด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม และข้อมูลที่เกี่ยวข้องคือ
 - 1.1) มีการรวบรวมข้อมูลตามแบบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด (แบบ รศ.ก.)
 - 1.2) มีการรวบรวมข้อมูลด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม นอกจากที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
 - 1.3) มีการรวบรวมข้อมูลด้านประชากร ด้านเศรษฐกิจ สังคม เป็นต้น
 - 1.4) มีการดำเนินการเกี่ยวกับข้อมูลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมร่วมกัน
 - 1.5) มีการกำหนดขั้นตอนการประสานข้อมูลของทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
 - 1.6) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและนอกกระทรวงศึกษาธิการ
 - 1.7) มีการจัดระบบการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศ

- 2) การวิเคราะห์และการประมวลผลข้อมูล ดำเนินการดังนี้
 - 2.1) มีการวิเคราะห์ดัชนีทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ
 - 2.2) มีการสรุปผลการวิเคราะห์ดัชนีเพื่อชี้สภาพปัจจุบัน และปัญหาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของอำเภอ
 - 2.3) เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา ตลอดจนแนวทางในการจัดทำนโยบาย แผนงาน และโครงการต่อผู้บริหาร
 - 2.4) รวบรวมและจัดระบบการเก็บดัชนี สารสนเทศ เข้าเป็นหมวดหมู่
- 3) การนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูล สารสนเทศ ดำเนินการดังนี้
 - 3.1) มีการนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศในลักษณะต่าง ๆ เช่น แผนภูมิ สไลด์ วีดีโอ แผ่นใส เป็นต้น
 - 3.2) มีการจัดทำเอกสาร แผ่นพับ เพื่อสรุปข้อมูล สารสนเทศ ในการเผยแพร่
 - 3.3) ให้บริการข้อมูลแก่บุคคล และหน่วยงานที่สนใจ

การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และ การวัฒนธรรม

1. ความหมายของการวางแผน

การวางแผน หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือหน่วยงานได้กำหนดขั้น วัลล่วงหน้า เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต (ประชุม รอดประเสริฐ, 2528 : 79) ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของ เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 36) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า หรือเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการ วัลล่วงหน้า สำหรับ คูนท์ และโอ คอลเนล (Koontz, and O'Donnell, 1972 : 113) อธิบายว่า การวางแผนเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่ได้กำหนด แนวทางการดำเนินงาน เป็นกระบวนการช่วยตัดสินใจในการเลือกกิจกรรมเพื่อ

ACC. No.	088510
DATE RECEIVED	31. III. 2537
CALL No.	

ดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดและทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ มีความต่อเนื่องสอดคล้องในการกำหนดกิจกรรมว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด ที่ใด และโดยใคร

สรุปการวางแผนเป็นกระบวนการที่เป็นระบบที่บุคคลหรือองค์การได้กำหนดไว้ล่วงหน้าให้เป็นแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนเป็นหลักที่สำคัญของกระบวนการบริหาร ซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า การวางแผนเป็นกระบวนการแรกที่จะต้องกระทำก่อนกระบวนการอื่น ซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศช่วยชี้ช่องทางในการดำเนินงาน ดังที่ โทมัส ฮัตชินสัน (2529 : 12) กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญยิ่งของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ เพราะการวางแผนเป็นกิจกรรมแรกที่จะต้องดำเนินการก่อนสิ่งอื่นใดทั้งสิ้น มิฉะนั้นผู้บริหารจะไม่มีกรอบเพื่อดำเนินงานที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน หรือไม่มีคู่มือที่ใช้กำกับควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายภายในระยะเวลาที่วางไว้ ส่วน ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 84-86) กล่าวว่า "การวางแผนคือชีวิตและความเจริญก้าวหน้าของทุกคนและทุกหน่วยงาน บุคคลหรือหน่วยงานจะไม่สามารถมีชีวิตหรือประสบความสำเร็จก้าวหน้าได้ ถ้าปราศจากการวางแผนที่ดี" ซึ่งการวางแผนมีความสำคัญในการดำเนินงานดังนี้

- 1) การวางแผนจะช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด
- 2) การวางแผนเป็นตัวกำหนดกิจกรรมที่จะดำเนินการในอนาคต
- 3) การวางแผนช่วยควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ
- 4) การวางแผนจะช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้าและสามารถคงอยู่ได้ในสังคมโดยสามารถสนองตอบความต้องการของสังคมอย่างมีประสิทธิภาพตามภาวะผูกพันที่องค์การมีต่อสังคมนั้น

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 55) ได้อธิบายความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

- 1) เป็นการคิดเตรียมการและแก้ปัญหาล่วงหน้า เพื่อให้เป็นการทำงานที่มีจุดหมาย เป็นการพัฒนาไปข้างหน้าตลอดเวลา ไม่หยุดอยู่กับที่ ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ
- 2) การปฏิบัติงานมีแผน มีระบบ ขั้นตอนและระยะเวลา สถานที่ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ค่อนข้างเด่นชัด นอกจากจะสะดวกในการดำเนินงานอย่างมากแล้ว ยังสามารถวัดความสำเร็จ ตรวจสอบและประเมินผลได้อีกด้วย
- 3) ในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้น หรือมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งในเรื่องแผนงานหรือได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น ถ้ามีแผนอยู่แล้วก็จะสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่
- 4) สามารถใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ผู้ควบคุมนโยบาย ในระดับต่าง ๆ สามารถวินิจฉัยตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง
- 5) ทำให้ได้ทราบข้อมูลความเป็นมาในอดีต สถานการณ์ปัจจุบัน และการประมาณการในอนาคต เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการบริหาร การจัดการ และการวางแผน
- 6) การวางแผนทำให้สามารถใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ผลคุ้มค่า ทั้งนี้เพราะหลักในการวางแผนจะต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรทุกอย่างที่มีอยู่ (อย่างจำกัด) มาดำเนินการตามความจำเป็นก่อนหลังให้เหมาะสมกับภาวะการณ์ต่าง ๆ โดยเลือกวิธีที่ดีที่สุดทำให้เกิดการประหยัดในการใช้ทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ การบริหาร และการจัดการ) และระยะเวลา
- 7) การวางแผนทำให้เกิดการร่วมมือประสานงานและการประสานแผนและโครงการทั้งในหน่วยงานเอง ต่างหน่วยงาน และในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกัน ไม่เกิดการซ้ำซ้อนและเป็นการระดมทรัพยากร เพื่อประหยัดและย่นระยะเวลาการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น

จะเห็นได้ว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างยิ่งของผู้บริหาร เพราะการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม ถ้าปราศจากการวางแผนแล้ว ย่อมปฏิบัติงานโดยไม่รู้จุดหมายปลายทางว่างานนั้นจะสำเร็จหรือไม่ หากมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นจะแก้ไขปัญหาอย่างไร ซึ่งพอจะสรุปประเด็นสำคัญของการวางแผนได้ดังนี้

- 1) การวางแผนเป็นเครื่องชี้้นำในการปฏิบัติงานสู่ความสำเร็จได้ง่ายมากยิ่งขึ้น เปรียบเสมือนเข็มทิศช่วยบอกทิศทาง
- 2) การวางแผนเป็นข้อกำหนดหรือกรอบในการปฏิบัติงาน
- 3) การวางแผนช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- 4) การวางแผนช่วยให้มีการคาดคะเนปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้า และสามารถป้องกันแก้ไขปัญหานั้นได้
- 5) การวางแผนช่วยให้เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน ทำให้เกิดความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน
- 6) การวางแผนช่วยให้ลดความซ้ำซ้อนของการปฏิบัติงาน

2.3 ขั้นตอนของการวางแผน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 : 9-10) ได้กำหนดขั้นตอนการวางแผน สรุปได้ดังนี้

- 1) สำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันและปัญหา
- 2) กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์
- 3) จัดทำแผนและโครงการ
- 4) กำหนดวิธีการดำเนินงาน
- 5) กำหนดให้มีการควบคุม ติดตามและประเมินผล

เกี่ยวกับเรื่องการวางแผนนี้ ประมวล เสนาฤทธิ์ (2526 : 6-7) ได้เสนอแนะขั้นตอนการวางแผน ซึ่งมีกิจกรรมหลักที่สำคัญ ดังนี้

- 1) การศึกษาวินิจฉัยสถานการณ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

- 2) การกำหนดนโยบายเพื่อแก้ปัญหาในอนาคต
- 3) การประมาณการเงินค่าใช้จ่าย
- 4) การกำหนดเป้าหมายและจัดลำดับความสำคัญ
- 5) ทดสอบแนวทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ส่วนสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2531 : 340) ได้

เสนอแนวทางการวางแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ระยะ 5 ปี
มีวิธีในการดำเนินการ ดังนี้

- 1) รับผิดชอบประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ กรอบ
แผนงาน โครงการ ตลอดจนวงเงินในแผนจากจังหวัด
- 2) แต่งตั้งคณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และ
การวัฒนธรรม ระยะ 5 ปี ระดับอำเภอจากหน่วยงานทางการศึกษาทุกหน่วย
- 3) วิเคราะห์นโยบาย เป้าหมายในการพัฒนาการศึกษา การ
ศาสนา และการวัฒนธรรมของกระทรวง กรม จังหวัด และกำหนดนโยบาย
เป้าหมาย การพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของอำเภอ
- 4) จัดทำเอกสารนโยบาย เป้าหมายในการพัฒนาการศึกษา
การศาสนา และการวัฒนธรรมของอำเภอ
- 5) รวบรวมสภาพปัญหา ความต้องการ แนวทางแก้ไขและ
โครงการของตำบลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัญหา
ความต้องการโดยส่วนรวมของอำเภอ
- 6) จัดลำดับความสำคัญของปัญหา ความต้องการให้สอดคล้องกับ
นโยบาย เป้าหมายการพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
- 7) เมื่อจังหวัดจัดส่งแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการ
วัฒนธรรม ระยะ 5 ปีของจังหวัดให้อำเภอแล้ว อำเภอปรับปรุงแผนของอำเภอให้
สอดคล้องกับแผนของจังหวัดแล้วเสนอคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และ
การวัฒนธรรมจังหวัด เพื่อพิจารณาอนุมัติ

8) เมื่อแผนอำเภอได้รับการอนุมัติแล้ว อำเภอจัดส่งแผนให้
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สำหรับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
ประจำปี (ระยะ 1 ปี) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2531 : 341) ได้
เสนอวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

1) รับนโยบายการพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
ประจำปีจากจังหวัด

2) แต่งตั้งคณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และ
การวัฒนธรรมประจำปีของอำเภอ

3) วิเคราะห์นโยบาย เป้าหมาย งบประมาณในการพัฒนาการศึกษา
การศาสนา และการวัฒนธรรมของจังหวัด

4) จัดทำกรอบนโยบายงบประมาณเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับอำเภอ
ส่งให้ตำบลและสถานศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมแบบสำรวจปัญหา ความ
ต้องการ และแบบการเขียนโครงการ

5) รวบรวมข้อมูลสภาพปัญหา ความต้องการ แนวทางแก้ไขและ
โครงการของตำบล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการวิเคราะห์เพื่อกำหนดปัญหา
ความต้องการโดยส่วนรวมของอำเภอ

6) คณะทำงานจัดทำร่างรายละเอียดของแผนพัฒนาการศึกษา
การศาสนา และการวัฒนธรรมประจำปีของอำเภอ ในส่วนของงบประมาณให้
ดำเนินการ ดังนี้

6.1 พิจารณาแผนงานโครงการใหม่ต่อเนื่องสำคัญ เร่งด่วน

6.2 ศึกษาสภาพการจัดสรรงบประมาณย้อนหลัง 3 ปี

6.3 วิเคราะห์จัดลำดับความเร่งด่วนของแผนงานโครงการ

6.4 ประมาณการค่าใช้จ่ายตามแผนงานโครงการ

7) ส่งแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
ประจำปีไปยังจังหวัด ตำบล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สรุปการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

อำเภอ ควรมีขั้นตอนดังนี้

- 1) แต่งตั้งคณะกรรมการให้ทุกหน่วยงานทางการศึกษามีส่วนร่วม
- 2) วิเคราะห์วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย ของกระทรวง

ศึกษาธิการ กรม จังหวัด ร่วมกัน

- 3) รวบรวมและวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความ

ต้องการร่วมกัน

- 4) กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายร่วมกัน
- 5) กำหนดมาตรการในการปฏิบัติงานตามแผนงานร่วมกัน
- 6) ประสานแผนงานโครงการร่วมกัน
- 7) กำหนดให้มีการควบคุม ติดตามและประเมินผล
- 8) เสนอผู้รับผิดชอบอนุมัติแผนงานและโครงการ

การจัดทำงบประมาณการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

ภายใต้กรอบการบริหารงบประมาณการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม มีสาระสำคัญที่ควรนำมากล่าวไว้ดังนี้

1. ความหมายของงบประมาณ

งบประมาณ หมายถึง จำนวนเงินที่กำหนดไว้ใช้จ่ายหรือจะจ่ายได้ แต่ความหมายของงบประมาณตามมาตรา 4 แห่งพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 ว่า เป็นจำนวนเงินอย่างสูงที่อนุญาตให้จ่ายหรือก้อหนี้ผูกพันได้ตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่าย (ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 76 ตอนที่ 98 ลงวันที่ 27 ตุลาคม 2502 : 1) ส่วน บุญชนะ อัดถากร (2526 : 13) ให้ความหมายของงบประมาณว่า การเงิน ซึ่งแต่ละสถาบันกำหนดขึ้นมาจากแผนงานการใช้เงินของรัฐบาลที่กำหนดให้หน่วยงานจ่ายในกิจการต่าง ๆ สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2528 : 20) ได้กล่าวว่า งบประมาณ หมายถึง แนวทางหรือแผนการดำเนินงาน สำหรับผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงานนั้น ๆ โดยให้เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด และสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ของการดำเนินงานดังกล่าว งบประมาณเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการ ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดได้อีกด้วย ในเรื่องเดียวกันนี้ ศิริพร จันทพันธ์ (2531 : 9 อ้างอิงจาก โฆษิต ปันเปี่ยมรัชฎ์, 2515 : 160) กล่าวถึงความหมายของงบประมาณว่าเป็นแผนการดำเนินงานตามนโยบายของรัฐบาล ซึ่งแสดงออกมาในรูปของตัวเงิน ซึ่งสอดคล้องกับที่ เซอร์วูด (Sherwood, 1964 : 18) ได้กล่าวว่า งบประมาณ คือแผนเบ็ดเสร็จ ซึ่งแสดงออกมาในรูปตัวเงินและ โครงการดำเนินงานทั้งหมดในระยะเวลาหนึ่ง

สรุปงบประมาณ หมายถึง แผนการเงินที่รัฐบาลหรือหน่วยงานจัด ทำขึ้นเพื่อแสดงรายรับและรายจ่ายของแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ ที่รัฐบาล กำหนดว่าจะกระทำในระยะเวลาที่กำหนด โดยกำหนดจำนวนเงินค่าใช้จ่ายของแต่ละแผนงาน โครงการว่าจะต้องใช้จ่ายเป็นจำนวนเท่าใด เพื่อให้งานบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. การขอตั้งงบประมาณและการบริหารงบประมาณ

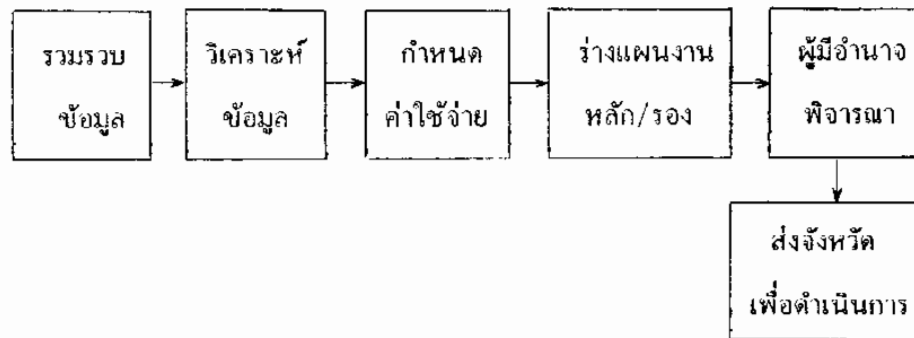
บตี จุณณานนท์ (2527 : 2) ได้กล่าวถึงแนวทางการขอตั้ง งบประมาณไว้ว่า ปัจจุบันประเทศไทยได้พัฒนาระบบงบประมาณโดยนำเอาระบบ งบประมาณแบบ PPBS (Planning Programming-Budgeting) มาใช้ ทั้งนี้ ก็เพราะว่างบประมาณแบบแผนงานและโครงการนั้นมีคุณลักษณะที่สำคัญ 6 ประการ กล่าวคือ

- 1) มีการระบุกำหนดเป้าหมายหลักที่สำคัญ ๆ ของแต่ละงาน
- 2) มีเป้าหมายหลักที่สำคัญ ๆ นั้น จะระบุแยกย่อยลงไปเป็น วัตถุประสงค์เฉพาะอย่างของโครงการ
- 3) วัตถุประสงค์เฉพาะของโครงการจะกำหนดย่อยลงไปเป็น องค์ประกอบของโครงการ

- 4) มีการระบุถึงส่วนต่าง ๆ ที่สนับสนุนโครงการ ตลอดจนปัจจัยอื่น ๆ ที่มีส่วนช่วยให้โครงการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี
- 5) มีการวางแผนเตรียมการทั้งในระยะสั้นและระยะยาวล่วงหน้าไปในอนาคตอย่างเหมาะสม เช่น แผนเตรียมการในระยะของวงเงินซึ่งแบ่งออกเป็น 3 งวด (งวดที่ 1 นับแต่เดือนตุลาคม-มกราคม, งวดที่ 2 นับแต่เดือนกุมภาพันธ์-พฤษภาคม, งวดที่ 3 นับแต่เดือนมิถุนายน-กันยายน)
- 6) มีการพิจารณาถึงทางเลือกในการดำเนินการด้วยวิธีอื่น ๆ และทางเลือกในการทำโครงการอื่น ๆ ในทำนองเดียวกันควบคู่กันไป เพื่อให้เกิดความรอบคอบในการตัดสินใจสนับสนุนเพื่อให้แน่ใจว่าโครงการนั้น ๆ จะเป็นโครงการที่เหมาะสม

สำหรับแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับงบประมาณนั้น สวงน สุทธิเลิศอรุณ (2523 : 54) กล่าวว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานงบประมาณที่ต้องปฏิบัติอยู่ 2 ขั้นตอนคือ การจัดทำงบประมาณ ซึ่งเป็นการวางแผนล่วงหน้าในการขอเงิน เพื่อจัดซื้อ จัดจ้างหรือจ่าย และการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติงบประมาณ ซึ่งเป็นการใช้เงินภายในวงเงินและรายละเอียดที่ได้รับอนุมัติจากรัฐสภาในส่วนของอำเภอ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ม.ป.ป. : 150-152) ได้กำหนดว่า ศึกษาธิการอำเภอจะต้องปฏิบัติงานในการบริหารงบประมาณและทรัพยากรคือ การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายเพื่อขอตั้งงบประมาณ แบ่งเป็นงบประมาณของสำนักงาน และงบประมาณของหน่วยงานทางการศึกษาในสังกัดต่าง ๆ การวิเคราะห์งบประมาณค่าใช้จ่ายในโครงการ การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายเงินงบประมาณเงินนอกงบประมาณและเงินอื่น ๆ และในเรื่องแนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณนั้น อุทัย ธรรมเตโช (2531 : 107-108) ได้กล่าวว่า เพื่อให้การบริหารงบประมาณที่ได้รับเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อหน่วยงานได้รับแผนโครงการ ตามแผนพัฒนาประจำปี และคำของบประมาณถูกต้องและแน่ใจแล้ว ผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

- 1) นำแผนพัฒนาประจำปีตามที่ของงบประมาณประจำปีมาตรวจสอบพิจารณาเรียงลำดับก่อนหลัง โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมและความต้องการของทรัพยากร
 - 2) นำข้อมูลที่ได้จากข้อ 1 มาจัดทำแผนและปฏิบัติงานประจำปี
 - 3) มอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตามกำหนดในแผนตั้งแต่เดือนตุลาคมเป็นต้นไป
 - 4) ตรวจสอบ ควบคุม เร่งรัด และติดตามการใช้งบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 5) จัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามงบประมาณ
 - 6) ประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี
- สำหรับ ทงสุข มันทาทร (2532 : 34) ได้เสนอแนวทางการวิเคราะห์งบประมาณเพื่อขอตั้งงบประมาณของอำเภอไว้ดังนี้
- 1) รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นสภาพปัจจุบันปัญหา
 - 2) พิจารณานโยบายหน่วยเหนือ นโยบายของอำเภอและหน่วยงานข้างเคียงร่วมกัน
 - 3) กำหนดวัตถุประสงค์ในการใช้งบประมาณให้ชัดเจน
 - 4) กำหนดแผนงานหลัก แผนงานรองระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ร่วมกัน
 - 5) กำหนดค่าใช้จ่ายของแต่ละแผนงาน โครงการ โดยวิเคราะห์ให้ละเอียดว่า แต่ละงาน กิจกรรม จะต้องใช้จ่ายเท่าไร ตามความจำเป็นทุกระดับร่วมกัน
 - 6) ร่างแผนงาน โครงการ เสนอองค์กรที่มีอำนาจพิจารณา
 - 7) ปรับปรุงร่างแผนงาน โครงการ จัดทำเป็นเอกสารส่งจังหวัดเพื่อของบประมาณตามกระบวนการงบประมาณต่อไป แนวทางการดำเนินการดังกล่าวสามารถแสดงเป็นแผนภูมิได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 แผนภูมิแสดงขั้นตอนการขอตั้งงบประมาณ

ที่มา : ทองสุข มันทาท (2532 : 34)

กล่าวโดยสรุปว่า การจัดทำงบประมาณทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมอำเภอ นั้น ควรมีขั้นตอนดังนี้

- 1) รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เห็นสภาพปัจจุบัน และปัญหา
- 2) วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ทุกระดับทุกประเภทร่วมกัน
- 3) วิเคราะห์ปรับงบประมาณค่าใช้จ่ายสำหรับแผนงาน โครงการที่ได้รับร่วมกัน
- 4) จัดทำแผนบริหารงานงบประมาณประจำปี
- 5) ตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้จ่ายงบประมาณตามแผนงาน โครงการประจำปี

การควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม

ในการบริหารงานนั้น ผู้บังคับบัญชาไม่สามารถจะดำเนินงานคนเดียวได้ จึงได้แบ่งงานและมอบหมายให้ผู้บังคับบัญชาไปปฏิบัติจัดทำ แต่ผู้บังคับบัญชาก็ยัง

รับผิดชอบในผลการปฏิบัติอยู่ จึงต้องทำการควบคุมเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ สาระสำคัญของการควบคุมและการส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา ที่ควรร่วมกันกล่าวไว้ดังนี้

1. ความหมายของการควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา

การควบคุมงาน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาคอยตรวจสอบ แนะนำ ปรับปรุง ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือตรวจสอบ ควบคุม ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ (อุทัย ธรรมเตโช, 2528 : 127) ส่วน สวัสดิ์ สายประสิทธิ์ และคณะ (ม.ป.ป. : 38 อ้างอิงจาก Douglas S. Sherwin) ได้ให้ความหมายของการควบคุมงานไว้ว่า "คือการดำเนินงานเพื่อที่จะปรับปรุงให้งานนั้น ๆ เข้ากับมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการรายงานเป็นเครื่องมือ"

จากความหมายของการควบคุมงานดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่าการควบคุมงาน หมายถึง กิจกรรมที่วัดการปฏิบัติงาน โดยการตรวจสอบดูแล กระตุ้นเตือน ชี้แนะวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานของบุคลากรหรือองค์การให้เป็นไปตามแผนและผลการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้

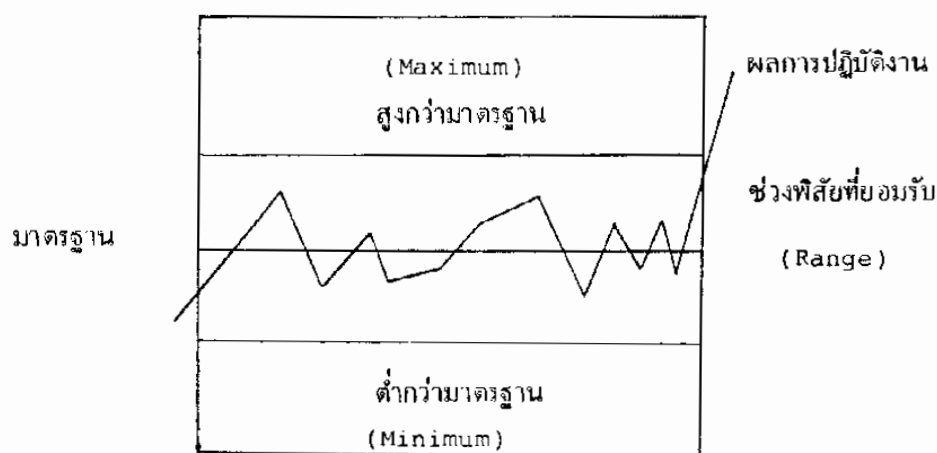
ส่วนคำว่ามาตรฐาน ประสาน สารหั่น (ม.ป.ป. : 307) ได้กล่าวว่า มาตรฐาน หมายถึง คุณค่าอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งฝ่ายบริหารจะใช้เป็นบรรทัดฐานหรืออ้างอิงถึง ส่วนประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 332-333) ได้ให้ความหมายไว้ว่า มาตรฐานหมายถึง ระดับของการปฏิบัติงานที่ยอมรับได้ ซึ่งการยอมรับเกิดจากความพึงพอใจต่อผลการปฏิบัติงานนั้น มาตรฐานในการปฏิบัติงานจำแนกออกได้เป็น 3 ชนิดคือ

1) มาตรฐานเชิงเวลา หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ต้องแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนดขึ้น เวลาที่กำหนดถือได้ว่าเป็นมาตรฐานของการปฏิบัติงาน

2) มาตรฐานเชิงคุณภาพ หมายถึง คุณค่าของผลการปฏิบัติงานที่ควรแก่การยอมรับ คุณค่าเป็นนามธรรมที่แสดงถึงความสวยงาม ความคงทน ความดี และอื่น ๆ อันเกิดจากทัศนคติของบุคคลที่มีต่อผลงานนั้น

3) มาตรฐานเชิงปริมาณ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่แสดงได้โดยจำนวนและเวลาที่กำหนดให้

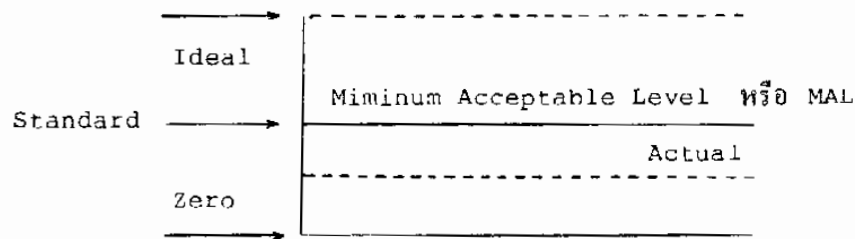
ในเรื่องเดียวกันนี้ ประชุม รอดประเสริฐ กล่าวเพิ่มเติมอีกว่า ปกติแล้วมาตรฐานมักเป็นข้อความที่สั้นกระชับรัด และแสดงในลักษณะช่วงพิสัย (Range) คือระหว่างน้อยที่สุดไปหามากที่สุด (Minimum to Maximum) และผลที่ต่างออกไปจากช่วงพิสัยถือว่าเป็นผลที่ไม่ได้รับการยอมรับ กล่าวคือ แตกต่างไปจากมาตรฐานมากเกินไป ดังแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 แผนภูมิแสดงช่วงพิสัยการควบคุมงาน

ที่มา : ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 333)

สำหรับความหมายของมาตรฐานการศึกษานั้น ทองสุข มันทาท (2532 : 46) ได้ให้ความหมายไว้ว่า หมายถึง เกณฑ์ชี้วัดทางการศึกษาของชาติ เพื่อให้รู้ว่าอยู่ในระดับเป็นที่น่าพอใจ หากการศึกษาในท้องถิ่นใดต่ำกว่ามาตรฐานก็บ่งบอกได้ว่าจะต้องพัฒนาการศึกษาในท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งมองเป็นภาพดังแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพประกอบ 3 แผนภูมิแสดงเส้นมาตรฐานการศึกษา

ที่มา : ทองสุข มันทาท (2532 : 46)

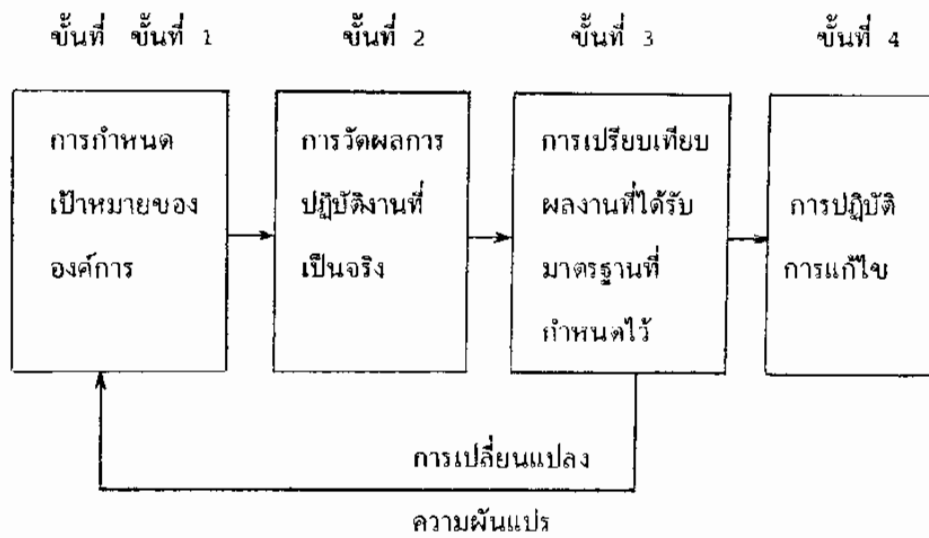
อธิบายไว้ว่า เส้นมาตรฐานคือ เส้นเดียวกับเส้นระดับต่ำสุดที่ยอมรับได้หรือ MAL มาตรฐาน ก็คือ ระดับต่ำสุดที่พอจะยอมรับได้ในความเป็นจริง หรือ Actual นั้นต่ำกว่าเส้น MAL อยู่มากเท่าไร นั่นคือช่องว่างที่จำเป็นต้องพัฒนาให้ถึง MAL ให้ได้

จากความหมายของมาตรฐานการศึกษาดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า มาตรฐานการศึกษาคือข้อกำหนดหรือบรรทัดฐานในการจัดการศึกษา เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและแนวทางที่กำหนดไว้

2. กระบวนการและขั้นตอนของการควบคุมงาน

โดยรายละเอียดแล้ว กระบวนการควบคุมอาจประกอบด้วย ขั้นตอนและข้อปลีกย่อยเป็นจำนวนมาก ซึ่งในเรื่องนี้ ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 331) ได้สรุปขั้นตอนที่สำคัญของการควบคุมไว้ 4 ขั้นตอนคือ

- 1) ขั้นตอนกำหนดเป้าหมาย (Targets) หรือมาตรฐาน (Standards) ในการทำงาน
 - 2) ขั้นตอนวัดผลการปฏิบัติงานจริง (Actual Performance)
 - 3) ขั้นตอนเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ (Making Comparisons)
 - 4) ขั้นตอนปฏิบัติการแก้ไข (Taking Corrective Actions)
- ซึ่งขั้นตอนของกระบวนการทั้ง 4 ขั้น จะมีลักษณะดังแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 แผนภูมิแสดงขั้นตอนของกระบวนการควบคุม

ที่มา : ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 332)

สำหรับ สวิสดี สายประสิทธิ์ และคณะ (ม.ป.ป. : 38-39)

กล่าวว่า ในการควบคุมงานนั้น ความยุ่งยากอยู่ที่ชนิดของงาน วิธีการควบคุมงานจึงไม่เหมือนกันแต่พอสรุปได้ 5 ขั้นตอนคือ

- 1) กำหนดเป้าหมายของงานให้แน่นอน ชัดเจน
- 2) กำหนดมาตรฐานและเกณฑ์ควบคุมงานไว้ใช้ในการปฏิบัติงาน
- 3) การวัดผลการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงเวลาและช่วงของ

การปฏิบัติงาน

- 4) การเปรียบเทียบและวิเคราะห์แผนงานที่วางไว้กับผลการ

ปฏิบัติงานจริง

- 5) ดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง

จากกระบวนการและขั้นตอนการควบคุมงานที่กล่าวมา พอสรุปได้เป็น 4 ขั้นตอนคือ

- 1) การกำหนดมาตรฐานของงาน
- 2) การวัดผลการปฏิบัติงาน

- 3) การประเมินผล
- 4) การปรับปรุงแก้ไข

3. การควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา

ทองสุข มั่นตาพร (2532 : 46) ได้เสนอแนวคิดในการปรับปรุงและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษาไว้ 6 ประการ ดังนี้

- 1) สืบหาข้อมูล แล้วทำการวิเคราะห์ตัวเลขข้อมูลต่าง ๆ แปลความหมายออกมาให้มองเห็นภาพที่แท้จริงของการศึกษา
- 2) เมื่อทราบว่าปัญหาอยู่ในจุดใด ก็นำปัญหาเหล่านั้นไปวิเคราะห์เพื่อจัดทำโครงการแก้ปัญหา
- 3) จุดที่เป็นปัญหาหรือต่ำกว่ามาตรฐาน ซึ่งมีอยู่มากมายจะต้องจัดลำดับความสำคัญ เน้นจุดที่มีปัญหามาก ๆ ก่อน
- 4) ประชาสัมพันธ์เพื่อขอความร่วมมือให้มองเห็นปัญหาร่วมกัน และชี้ให้เห็นโทษหรืออันตรายหากปล่อยให้อยู่ในสภาพเช่นนั้น
- 5) ดำเนินการตามโครงการที่วางไว้ เพื่อปรับปรุงการศึกษา ให้มีความก้าวหน้าไปถึงมาตรฐาน
- 6) ประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการ หากปรากฏว่ายังต่ำกว่ามาตรฐานก็ควรเลือกทางเลือกอื่น ๆ เพื่อแสวงหาช่องทางไปยังมาตรฐานให้ได้

ในเรื่องเดียวกันนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533 : 221-222) ได้เสนอแนวทางในการควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมอำเภอไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) รวบรวมมาตรฐานทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ทุกระดับและทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับงานของอำเภอ
- 2) ประเมินสภาพปัจจุบันในการจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน

- 3) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและข้อบกพร่องที่ทำให้ผลการประเมินต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน
- 4) แก้ไขปัญหาและข้อบกพร่องโดยการจัดทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การนิเทศการศึกษา การฝึกอบรมครู การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี เป็นต้น
- 5) สรุปผลการดำเนินงานและรายงานผู้เกี่ยวข้องทราบ
สรุปว่าในการควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมนั้นมีขั้นตอนที่ควรดำเนินการ 4 ขั้นตอนคือ
 - 1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาทุกประเภทและทุกระดับรวมถึงมาตรฐานการจัดการทางศาสนา และการวัฒนธรรม และงานที่เกี่ยวข้องของอำเภอ
 - 2) ประเมินสภาพปัจจุบันการจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของอำเภอ
 - 3) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหาและข้อบกพร่องเพื่อปรับปรุงแก้ไข
 - 4) สรุปผลการดำเนินงานและรายงานผู้เกี่ยวข้องทราบ

การติดตามและประเมินผลการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

ภายใต้กรอบงานการติดตามและประเมินผลการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมที่ควรนำมากล่าวไว้ ดังนี้

1. ความหมายของการติดตามและประเมินผล

การติดตามผล หมายถึง การตรวจตราวิธีปฏิบัติและผลงานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วว่าได้ผลหรือไม่ และมีปัญหาประการใดบ้าง เพื่อจะได้แก้ไขปรับปรุงโครงการนั้น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (อุบล บรรหารสุขภวท. 2527 : 454) ส่วนสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2527 : 9) ได้อธิบายความหมายของการติดตามผลไว้ว่า หมายถึง การกำกับ ควบคุม ตรวจสอบ ซึ่งเป็นการวัดปัจจัยกิจกรรมและผลที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินโครงการและเป็นกระบวนการต่อเนื่อง การติดตามผลมีวัตถุประสงค์เพื่อพยายามหาข้อบกพร่องปัญหา อุปสรรค ของการดำเนินโครงการเร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อจะได้แก้ปัญหา

หรืออุปสรรคได้ทันทีทั้งที่ สำหรับ สมบัติ สุวรรณพิทักษ์ (2531 : 25) ได้อธิบายว่า การติดตามงานหมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนงานหรือโครงการที่กำหนดไว้ แล้วใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการแก้ไขปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพ ถ้ากล่าวโดยสรุปการกำกับ ติดตามผลงานจะมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

- 1) เป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานด้วยการเช็คตามจุดปฏิบัติงานว่า การปฏิบัติงานได้เป็นไปตามแผนหรือไม่
- 2) เป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติขึ้นในระหว่างช่วงดำเนินงานของแผนหรือโครงการอย่างต่อเนื่อง
- 3) เป็นกิจกรรมที่มีจุดเน้นที่สุด เพื่อการเก็บข้อมูลในด้านปัจจัยด้านกิจกรรม และผลการดำเนินงานว่าเป็นอย่างไรและมีปัญหาอะไร เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงการดำเนินงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

จากความเห็นดังกล่าวสรุปได้ว่า การติดตามผลเป็นกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างการปฏิบัติงานตามแผนงานหรือโครงการ เป็นการวัดปัจจัยกิจกรรมและผลที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินโครงการ และเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องที่จะหาข้อบกพร่อง ปัญหา อุปสรรคของการดำเนินงานเพื่อนำมาพิจารณาแก้ไขให้ทันทั้งที่

ความหมายของการประเมินผล อุบล บรรหารศุกวาท (2527 : 454) ได้กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่หาข้อมูลที่เป็นจริงและเชื่อถือได้มาประกอบการพิจารณาว่า โครงการที่ปฏิบัติกันนั้น ๆ ดีหรือไม่อย่างไร โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่วางไว้ การประเมินผลนี้เกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอน ส่วนสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2528 : 3) ได้กล่าวว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ ระเบียบ และมีขั้นตอน การประเมินผลมุ่งจะตัดสินและหาคุณค่าของโครงการ สำหรับ สมบัติ สุวรรณพิทักษ์ (2531 : 26) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล และการจัดทำรายงานสรุปเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งมีผลสะท้อนถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงานโครงการใดโครงการหนึ่ง และเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อค้นหาความก้าวไกลไปถึงในรูปการตีค่า ประมาณค่า ว่าเป็นอย่างไร มากน้อยแค่ไหน ดีหรือไม่เพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ใดเกณฑ์หนึ่งที่กำหนดขึ้น ข้อมูลที่ได้มาต้องใช้ในการประเมินค่าเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ในเรื่องเดียวกันนี้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533 : 228) ได้ให้ความหมายของการประเมินผลว่า เป็นการตีค่าราคา การพิจารณาความเหมาะสมของคุณลักษณะและพฤติกรรมโดยอาศัยข้อมูลจากการวัดเป็นหลัก และใช้วิจารณ์คุณภาพประกอบการพิจารณาตัดสินว่าเหมาะสมหรือไม่ เช่น ดีหรือเลว เป็นต้น

จะเห็นได้ว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการที่ค่อนข้างสลับซับซ้อน กว่าติดตามผล การประเมินผลเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นทุกระยะในระหว่างการดำเนินงาน เป็นกระบวนการประเมินคุณค่าของงานเมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามการติดตามผลและประเมินผลเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ในเชิงปฏิบัติเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการติดตามผลและการประเมินผลงาน มักจะเป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นในโอกาสเดียวกัน และบางครั้งการติดตามผลงานก็เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผล สำหรับบทบาทของศึกษาธิการอำเภอ ได้เน้นไปในด้าน การติดตามและประเมินผลของขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการที่หน่วยงานและสถานศึกษาปฏิบัติว่าสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการเพียงใด และผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จเพียงใด มีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไรบ้าง (สุทธิสน์ ปทะวานิช, 2530 : 26)

2. ความสำคัญของการติดตามและประเมินผล

อุทัย บุญประเสริฐ (2527 : 24) ได้กล่าวว่า การกำกับควบคุม ติดตามและประเมินผล มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารโครงการ

ต่าง ๆ ทราบว่าโครงการเหล่านั้นบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด โครงการต่าง ๆ ดำเนินงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ผลการติดตามควบคุม กำกับและประเมินผล จะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ แสดงให้เห็นถึงข้อดี จุดอ่อน และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาเหล่านั้น ช่วยให้การบริหารแผนงานและโครงการมีประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้น และ สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2528 : 14) กล่าวถึงความสำคัญของการกำกับ ควบคุม ติดตามประเมินผลว่า การบริหารโครงการไม่ว่าจะเป็นโครงการทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครองหรือโครงการทางการศึกษาก็ตาม จะบังเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด จำเป็นต้องอาศัยการประเมินผลโครงการที่เป็นระบบ กล่าวคือ จากผลการประเมินโครงการจะทำให้ผู้บริหารได้ทราบจุดเด่นหรือจุดด้อยของโครงการได้อย่างทันที่ทันที ในฐานะของผู้บริหารซึ่งรับผิดชอบโครงการเมื่อได้ดำเนินโครงการไปอย่างไรแล้ว ย่อมต้องการทราบว่าโครงการนั้นบรรลุเป้าหมายหรือไม่ คู่กับทุนหรือแรงงานที่ลงทุนไปหรือไม่ คำตอบของคำถามเหล่านี้จะได้จากการประเมินผลโครงการ

จากความคิดเห็นของนักวิชาการที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่าการติดตามและการประเมินผล มีความสำคัญต่อการบริหารงานหรือโครงการเป็นอย่างมาก กล่าวคือ

- 1) ช่วยให้ผู้ดำเนินงานหรือโครงการทราบถึงปัญหา อุปสรรคที่เกิดขึ้น และสามารถแก้ไขได้ทันที
- 2) ช่วยให้ผู้ดำเนินโครงการทราบถึงผลความก้าวหน้าและความสำเร็จของงานหรือโครงการว่าได้บังเกิดผลมากน้อยเพียงใด
- 3) ช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

3. กระบวนการในการติดตามและประเมินผล

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533 : 224-229)

ได้กำหนดกระบวนการติดตามและการประเมินผลไว้ดังนี้

- ก) กระบวนการติดตามผลมีขั้นตอนดังนี้

- 1) จัดทำแผนการตรวจ ติดตามผล
- 2) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการตรวจ ติดตาม
- 3) ดำเนินการวัดผลงานโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ
- 4) วิเคราะห์ผลโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่

วางไว้

- 5) การรายงาน
 - 6) การปรับปรุงแก้ไข
 - 7) การติดตามผลการปรับปรุงแก้ไข
- ข) กระบวนการประเมินผล ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้
- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ว่าจะประเมินผลเพื่อประโยชน์

อะไรบ้าง

- 2) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการประเมิน ซึ่งเกณฑ์มาตรฐานจะต้องสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์และเรื่องที่จะประเมินผล
- 3) กำหนดเรื่องหรือสิ่งที่ประเมิน
- 4) กำหนดเครื่องมือที่จะทำการวัดผล เช่น แบบทดสอบแบบตรวจ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เป็นต้น

ส่วนการประเมินโครงการนั้น ทองสุข มันทาท (2532 : 38-39) ได้เสนอขั้นตอนการประเมินผลโครงการโดยใช้แบบ 4 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การประเมินสภาพแวดล้อม หรือประเมินสถานการณ์ การประเมินปัญหาและความต้องการ การวิเคราะห์ภารกิจ
- 2) การประเมินทรัพยากร หรือประเมิน คน เงิน วัสดุ ว่าพร้อมหรือยัง
- 3) การประเมินกระบวนการ ได้แก่ การประเมินการดำเนินงานว่าได้รับบรรลุผลเพียงใด ถึงขั้นไหน ใช้จ่ายงบประมาณไปมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง

4) การประเมินผลผลิต เพื่อดูผลงานที่ทำว่า ใกล้เคียงกับ เป้าหมายเพียงใด บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการประเมิน สำหรับการตรวจติดตามและประเมินผลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอนั้น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2532 : 219-222) ได้กำหนดมาตรฐานไว้ในศูนย์ติดตามและประเมินผลดังนี้

1) การตรวจติดตามผล ดำเนินการดังนี้

1.1) ตรวจติดตามผลการปฏิบัติงานตามขั้นตอนของ แผนงานและโครงการ

1.2) ตรวจติดตามผลโครงการพัฒนาชนบท

1.3) ตรวจสอบนโยบายเร่งด่วนของกระทรวงศึกษาธิการ

1.4) ติดตามผลตามแนวปฏิบัติของสถานศึกษาประจำปี

1.5) ติดตามผลการใช้งบประมาณตามแผนงานและ

โครงการ

2) กระบวนการตรวจติดตามผลการดำเนินงานตามขั้นตอนของ แผนงาน โครงการ ดำเนินการดังนี้

2.1) วิเคราะห์แผนงาน โครงการ ในแผนปฏิบัติการ ประจำปี

2.2) จัดทำแผนปฏิบัติการตรวจ ติดตามผล

2.3) ตรวจ ติดตามผลและประเมินผลตามแผนงานที่ กำหนด

2.4) รายงานผลการตรวจและติดตามผล และรายงาน สรุปผลการปฏิบัติงานของอำเภอตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ

3) การวิเคราะห์ผลการตรวจ ติดตาม และการนำผลไปใช้ ดำเนินการดังนี้

3.1) รวบรวมผลการตรวจ ติดตาม

- 3.2) วิเคราะห์ผลการตรวจ
- 3.3) กำหนดแนวทางปฏิบัติตามผลการตรวจ
- 3.4) แก้ไขปรับปรุงการดำเนินการดำเนินงานตาม

ผลการตรวจ

4. การรวบรวมประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตรวจติดตาม ประเมินผล ดำเนินการดังนี้

- 4.1) จัดประชุมเจ้าหน้าที่เพื่อชี้แจงและมอบหมายงาน
- 4.2) พิจารณาสภาพปัญหาและกำหนดตัวบ่งชี้ใช้ประกอบ

การตรวจติดตาม ประเมินผล

- 4.3) รายงานผลการตรวจ และสรุปผลและเผยแพร่

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

- 4.4) ทำการตรวจ ติดตาม ตามตัวบ่งชี้ที่กำหนด

5) การติดตามประเมินผลการใช้หลักสูตรทุกระดับดำเนินการดังนี้

- 5.1) ทำการรวบรวมหลักสูตร จำแนกเป็นระดับ
- 5.2) รวบรวมและวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการ

ของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักสูตร

- 5.3) จัดทำแบบทดสอบหรือเครื่องมือเพื่อใช้ในการ

ประเมินผล

- 5.4) เปรียบเทียบและประมวลผลการทดสอบการใช้

หลักสูตร

- 5.5) สรุปและรายงานผล พร้อมข้อเสนอแนะ และ

ดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น

สรุปการติดตามและการประเมินผลการจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมอำเภอ ควรมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์ในการติดตามและประเมินผลให้ชัดเจน

- 2) กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
- 3) จัดทำเครื่องมือในการติดตามและประเมินผล
- 4) จัดทำแผนการตรวจและประเมินผลและแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
- 5) ดำเนินการตรวจและประเมินผลตามแผนการตรวจและประเมินผลตามที่กำหนดไว้
- 6) ทำการวิเคราะห์ผลงานโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้
- 7) รายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
- 8) ปรับปรุงแก้ไข และติดตามผลในส่วนที่ได้สั่งการแก้ไขไปแล้ว

การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

ภายใต้งานการสนับสนุนการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ของหน่วยงาน สถานศึกษา ศาสนสถาน มูลนิธิ และสมาคมต่าง ๆ ในอำเภอ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2531 : 21) ได้กำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอปฏิบัติงาน 10 ประการดังนี้

- 1) ศึกษาวิเคราะห์การดำเนินงานของหน่วยงานและสถานศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท ศาสนสถานต่าง ๆ เพื่อหาแนวทางส่งเสริมสนับสนุนตามความเหมาะสมเพื่อให้การจัดกิจกรรมทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- 2) เผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ และรายงาน โดยจัดการประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ความรู้ในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านข้อมูล ระบบสารสนเทศ การกีฬา รายงานผลการดำเนินงานทั้งในส่วนของสำนักงาน และรายงานผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เป็นต้น
- 3) จัดประชุมอบรม สัมมนา จัดและประสานงานการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การศาสนา และศิลปวัฒนธรรม เช่น การอบรมที่หน่วยเหนือจัดขึ้น หรืออำเภอดำเนินการเอง หรือการให้ความร่วมมือหน่วยงานอื่น ๆ

- 4) ยกย่อง เชิดชูเกียรติ หน่วยงาน สถานศึกษา และบุคคลที่มีผลงานดีเด่น เช่น การคัดเลือกนักเรียนและโรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน การขอพระราชทานเหรียญสดุดี เหรียญลูกเสือสรรเสริญและเครื่องหมายตอบแทน การคัดเลือกนักเรียนตัวอย่าง และโรงเรียนที่จัดกิจกรรมจริยธรรมดีเด่น การเผยแพร่วัฒนธรรมพื้นบ้าน เป็นต้น
- 5) ระดมสรรพกำลังและทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน เช่น การจัดหาทุนการศึกษา เป็นต้น
- 6) ปฏิบัติงานในฐานะเลขานุการของคณะกรรมการต่าง ๆ เช่น
 - สำนักงานคณะกรรมการลูกเสืออำเภอ
 - สำนักงานคณะกรรมการครูสภาอำเภอ ฯลฯ
- 7) ให้ความปรึกษาหารือ และช่วยเหลือผู้บริหารสถานศึกษา ครูอาจารย์ ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
- 8) จัดกิจกรรมส่งเสริมสนับสนุนการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม เช่น การจัดการแข่งขันกีฬา การส่งเสริมกีฬา การส่งเสริมคุณธรรม และจริยธรรม การอุปสมบทหมู่ การแนะแนวการศึกษาและอาชีพ เป็นต้น
- 9) จัดและส่งเสริมสวัสดิการให้แก่หน่วยงานและบุคลากรทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
- 10) ส่งเสริมและพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

การประสานงาน

การประสานงาน เป็นกระบวนการสำคัญประการหนึ่งในกระบวนการบริหาร เพราะว่าการบริหารเป็นเรื่องของความร่วมมือระหว่างบุคคล ช่วยกันดำเนินการเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ การประสานจึงมีความสำคัญต่อการบริหารเป็นอย่างยิ่ง สาระสำคัญที่ควรนำมากล่าว มีดังนี้

1. ความหมายของการประสานงาน

การประสานงาน หมายถึง ความต้องการที่จะประสานหรือผนึกความพยายามและการกระทำต่าง ๆ เข้าเป็นกลุ่มก้อนเพื่อให้งานของหน่วยงานต่าง ๆ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกันด้วยความพร้อมเพรียง สู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้โดยปราศจากความขัดแย้ง (พนัส หันนาคินทร์, 2524 : 41) ส่วน สุตราไพศาล (2524 : 10-11) และมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา (2530 : 105) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า การประสานงาน หมายถึง การจัดระเบียบการทำงานเพื่อให้ส่วนต่าง ๆ เข้ามาร่วมกันและให้เจ้าหน้าที่ส่วนต่าง ๆ ร่วมมือปฏิบัติงานเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ไม่ทำงานซ้ำซ้อน ทั้งนี้เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นโยบาย ของหน่วยงานนั้นอย่างสมานฉันท์ และมีประสิทธิภาพ สำหรับ สุขล บุญไทย (2531 : 17 อ้างอิงจาก เชียร์ส, 1950 : 35) กล่าวว่า การประสานงาน หมายถึง กระบวนการหนึ่งในกระบวนการบริหารที่จัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยพบปะหารือกัน เพื่อมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องราวการปฏิบัติงานของผู้อื่นและเพื่อให้งานสัมพันธ์กัน ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงานเป็นหลัก

จากความหมายที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การประสานงาน หมายถึง การสร้างความร่วมมือ ร่วมใจของบุคคลภายในหน่วยงานหรือระหว่างหน่วยงาน ให้ทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกัน เพื่อขจัดความขัดแย้ง การเหลื่อมล้ำ และการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ความสำคัญของการประสานงาน

จุมพล สวัสดิยากร (2520 : 95) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการประสานงานไว้ดังนี้

- 1) เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย
- 2) เพื่อประหยัดเงินและเวลา
- 3) ลดความขัดแย้งระหว่างเจ้าหน้าที่

ส่วน วิจิตร วรตบางกูร (2523 : 204-205) มีความเห็นว่าการประสานงานมีประโยชน์ในแง่ที่ทำให้ทุกฝ่ายเข้าใจอันดีในหมู่คณะ ช่วยให้ทำงานเป็นทีมได้ดี ลดความขัดแย้งและความซ้ำซ้อนในการทำงานก่อให้เกิดความคิดริเริ่มทำให้งานบรรลุเป้าหมายโดยราบรื่นและรวดเร็ว ประหยัดเวลา เงิน วัสดุอุปกรณ์ และส่งเสริมให้พนักงานมีขวัญดี และกิติมา ปรีดีติลล (2532 : 31) กล่าวในทำนองเดียวกันว่า การประสานงานถือว่ามีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารอย่างหนึ่ง ซึ่งควรจะต้องให้มีขึ้นในขั้นตอนของการบริหาร ซึ่งช่วยก่อให้เกิดประโยชน์ต่าง ๆ เช่น ช่วยทำให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างราบรื่น รวดเร็ว ช่วยป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน ช่วยให้หน่วยงานเข้าใจปัญหาของหน่วยงานอื่น

จะเห็นได้ว่าความสำคัญของการประสานงานนั้น ช่วยให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ ประหยัดเวลา ประหยัดเงิน และลดความขัดแย้ง ป้องกันการซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ รวมทั้งช่วยให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เป็นไปด้วยความราบรื่น

3. วิธีการประสานงาน

สุตวิไพศาล (2524 : 12-14) สมาน รั้งสียกฤษณ์ และ สุธี สุทธิสมบุรณ์ (2525 : 75) และเมธี ปิรันธนานนท์ (2525 : 188-189) มีความเห็นสอดคล้องกันว่า วิธีการประสานงานแบ่งออกได้เป็น 2 ประการใหญ่ ๆ คือ การประสานงานภายในองค์กร และการประสานงานระหว่างองค์กร ซึ่งจะกล่าวโดยลำดับดังนี้

- 1) การประสานงานภายในองค์กร ประกอบด้วย
 - 1.1) การจัดแผนผังและการกำหนดหน้าที่การทำงาน
 - 1.2) การจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
 - 1.3) การใช้คณะกรรมการ
 - 1.4) การใช้วิธีการงบประมาณ
 - 1.5) การติดตามสอดส่องการปฏิบัติงาน

- 1.6) การติดต่ออย่างไม่เป็นทางการ
 - 1.7) การจัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่
 - 1.8) การจัดให้มีการฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคคล
 - 1.9) การจัดให้มีเจ้าหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ
 - 1.10) การจัดให้มีการประชุมผู้ได้บังคับบัญชา
 - 1.11) การจัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการ
 - 1.12) การจัดให้มีการบำรุงขวัญ
- 2) วิธีการประสานงานระหว่างองค์การ มีวิธีการดังนี้
- 2.1) การประสานโดยการกำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน
 - 2.2) การใช้คณะกรรมการประสมหรือคณะกรรมการกลาง
 - 2.3) การประสานโดยการใช้วิธีการงบประมาณ

ส่วน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2530 : 119-125)

โดยได้เสนอเทคนิคการประสานงานว่ามี 2 ลักษณะ คือการประสานงานภายในหน่วยงาน และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ซึ่งการประสานภายในหน่วยงาน หมายถึง การประสานระหว่างผู้ปฏิบัติในหน่วยงานเดียวกัน เทคนิคในการประสานงานภายในหน่วยงานมีอยู่หลายวิธี ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานอาจเลือกใช้วิธีใดวิธีหนึ่งได้ตามความเหมาะสม เทคนิคการประสานงานภายในหน่วยงานมีดังนี้คือ (1) การจัดแผนผังและการกำหนดหน้าที่การงาน (2) การจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (3) การใช้ระบบคณะกรรมการ (4) การใช้ระบบการประชุมพบปะสังสรรค์ (5) การติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงาน (6) การฝึกอบรมหรือพัฒนาบุคลากร (7) การติดต่ออย่างไม่เป็นทางการ (8) การใช้เจ้าหน้าที่ประสานงานโดยเฉพาะ (9) จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ และ (10) การจัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการ สำหรับสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2533 : 272-273)

ได้เสนอเทคนิคการประสานงานไว้โดยแบ่งเป็นการประสานงานภายในหน่วยงานกับการประสานระหว่างหน่วยงาน ดังนี้

ก) การประสานงานภายในหน่วยงาน มีดังนี้

- 1) จัดแผนผังและกำหนดหน้าที่การทำงาน หมายถึง การแบ่งงานให้เป็นไปตามลักษณะเฉพาะของงาน รวมทั้งการกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนและซ้ำซ้อนกัน
- 2) จัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- 3) ใช้รูปคณะกรรมการ จัดให้มีคณะกรรมการเพื่อประชุม กำหนดระเบียบวิธีการให้การบริหารของฝ่ายต่าง ๆ ได้ประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
- 4) ใช้วิธีการงบประมาณ เป็นวิธีการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของแต่ละโครงการที่กำหนดไว้ในแต่ละแผนให้ประสานสัมพันธ์กัน
- 5) การติดตามการสอดส่องการปฏิบัติงาน เพื่อตรวจและติดตามผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานว่ามีข้อบกพร่องใดบ้างที่จะแก้ไข ทั้งนี้เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้ในการปรับปรุงหน่วยงานให้แต่ละฝ่ายประสานสัมพันธ์กัน
- 6) การใช้เจ้าหน้าที่ประสานงานกันโดยเฉพาะ โดยแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญในการประสานงานให้แต่ละฝ่ายเข้าใจตรงกัน
- 7) จัดให้มีการสัมมนา ฝึกอบรมบุคลากรภายในหน่วยงาน ให้มีความรู้ ทักษะ และเจตคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน
- 8) จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่ เพื่อเป็นการกระจายความรับผิดชอบ ก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีและเกิดความสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงาน
- 9) จัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาในกรณีมีโครงการใหม่ ๆ ที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อให้ทุกคนได้เข้าใจตรงกันและร่วมกันปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 10) จัดให้มีหน่วยงานแนะแนวทางวิชาการ เพื่อทำการศึกษาค้นคว้าข้อบกพร่องและหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงการประสานงานภายในหน่วยงานให้มีผลดียิ่งขึ้น

11) จัดให้มีการบำรุงขวัญบุคลากรภายในหน่วยงาน ซึ่งเป็นพลังช่วยให้การประสานงานและเกิดความร่วมมือยิ่งขึ้น

12) ให้เกียรติแก่บุคลากรในหน่วยงาน ยอมรับในความรู้ความสามารถของทุกคน ไม่ถือว่าตนเองเก่งเพียงคนเดียว

13) จัดให้มีการนิเทศงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ และประสานสัมพันธ์กัน

ข) การประสานงานระหว่างหน่วยงาน มีเทคนิคดังนี้

1) การประสานนโยบายและการกำหนดอำนาจหน้าที่ขององค์กรแต่ละองค์กรให้ชัดเจน อันอาจนำไปสู่การทำงานเหลื่อมล้ำกัน ข้ำซ้อนกัน และเกิดความขัดแย้งกันที่สุดในที่สุด

2) การประสานโดยใช้คณะกรรมการกลาง ซึ่งคณะกรรมการช่วยกลั่นกรองและขจัดข้อมูลหรือข้อขัดแย้งต่าง ๆ ลงเพื่อให้เกิดการประสานงานร่วมกัน

3) การประสานงานโดยวิธีการงบประมาณ โดยแต่ละองค์กรจะต้องร่วมกันในการจัดทำแผนงบประมาณร่วมกัน เพื่อมิให้แผนการใช้งบประมาณในแต่ละเรื่องซ้ำซ้อนกัน

4) การวางแผนร่วมกัน ทั้งแผนระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว ให้ประสานสัมพันธ์กัน

5) ใช้ระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง

6) จัดบุคลากรประสานงานระหว่างองค์กรให้เหมาะสม

7) ใช้หลักของมนุษยสัมพันธ์ในการประสานงานระหว่างองค์กร

8) จัดให้มีการประชุมร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนมีความเข้าใจตรงกัน

9) จัดบุคลากรพบปะสังสรรค์กัน เช่น รับประทานอาหาร
ร่วมกัน แข่งขันกีฬาร่วมกัน

สรุปการประสานงานของหน่วยงานทางการศึกษา ควรมีการ
ดำเนินการดังนี้

- 1) มีคำสั่งแบ่งงานในหน่วยงานอย่างชัดเจน
- 2) มีการประชุมชี้แจงเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติงานร่วมกันเป็นประจำ
- 3) มีการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบงานแก่หน่วยงานที่
เกี่ยวข้อง
- 4) มีการวางแผนกับหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในการ
ใช้ทรัพยากรร่วมกัน
- 5) มีการวางแผนร่วมกับหน่วยงานภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ
ในการระดมทรัพยากรมาใช้ในการพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

การจัดและดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านกิจการพิเศษ

งานด้านกิจการพิเศษ หมายถึง งานที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ
ดำเนินการนอกเหนือจากอำนาจหน้าที่โดยตรง แต่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพ
ชีวิตของประชาชนทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม การศึกษา การศาสนา และการ
วัฒนธรรม ได้แก่ งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ งานพัฒนาชนบท
งานศูนย์ประสานงานการแก้ปัญหาชายแดนภาคใต้ งานป้องกันและแก้ไขปัญหา
ยาเสพติดให้โทษ งานป้องกันและแก้ปัญหาการก่อความไม่สงบในสถานศึกษา งาน
อาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง และงานอื่น ๆ ที่กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัด หรือ
อำเภอ มอบหมาย ซึ่งสำนักงานศึกษาธิการอำเภอต้องรับผิดชอบปฏิบัติจัดทำโดย
ดำเนินการวางแผน ประสานงาน กับหน่วยงาน สถานศึกษา และส่วนราชการที่
เกี่ยวข้องเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายของกระทรวงศึกษาธิการและรัฐบาล (สำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2531 : 369-373) ซึ่งมีแนวดำเนินการที่ควรนำมา
กล่าวไว้ดังนี้

1. งานพัฒนาชนบทของกระทรวงศึกษาธิการ

- 1.1) รับกรอบนโยบายแนวทางพัฒนาชนบทระดับจังหวัด
- 1.2) ประชุมคณะทำงานวิเคราะห์กรอบนโยบาย สรุป ส่งกรรมการสภาตำบล และครู คปต.
- 1.3) พิจารณาแผนพัฒนาชนบทของสภาตำบล สรุปเป็นแผนพัฒนาชนบทของอำเภอ
- 1.4) ขออนุมัติแผนพัฒนาชนบทต่อคณะกรรมการพัฒนาอำเภอส่งจังหวัด
- 1.5) ประชุมคณะทำงาน ประสานแผน ปฏิบัติการพัฒนาชนบทประจำปี
- 1.6) กำกับดูแลและให้ความร่วมมือ การดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ
- 1.7) ติดตามผลและรายงานจังหวัด

2. งานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ

- 2.1) ศึกษา สืบสาว ข้อมูล โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริในพื้นที่อำเภอในส่วนที่กระทรวงศึกษาธิการรับผิดชอบ
- 2.2) ประสานงานกับหน่วยต่าง ๆ จัดทำแผนงาน โครงการ สนับสนุนให้เป็นไปตามพระราชประสงค์
- 2.3) ระดมสรรพกำลัง สนับสนุนโครงการในส่วนที่เป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ
- 2.4) ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานต่อจังหวัด

3. งานศูนย์ประสานงานการแก้ปัญหาชายแดนภาคใต้

- 3.1) ศึกษาแนวทางและนโยบายดำเนินงานในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการ
- 3.2) ประสานงานปฏิบัติต่อหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีโครงการดำเนินการในพื้นที่โดนเน้น

- การใช้ การพูดภาษาไทย
- การเผยแพร่วัฒนธรรมไทย
- การศึกษาวิชาชีพ

3.3) สนับสนุน ช่วยเหลือการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ

3.4) รายงานผลการดำเนินงานต่อจังหวัด

4. การดำเนินงานอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง

4.1) เสนอแผนงาน โครงการด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมหมู่บ้าน อ.พ.ป. ต่อจังหวัด

4.2) รับแจ้งแผนปฏิบัติการประจำปี งาน อพป.ศธ. จากจังหวัด

4.3) ประสานแผนปฏิบัติการหมู่บ้าน อพป.ศธ. กับหน่วยงานต่าง ๆ

4.4) ให้คำแนะนำช่วยเหลือกรรมการหมู่บ้าน

4.5) ส่งเสริมสนับสนุนและให้ความร่วมมือกับหน่วยงานที่ปฏิบัติ

4.6) นิเทศและติดตามผล ตามโครงการ อพป.ศธ.

4.7) รายงานผลต่อคณะอนุกรรมการ อพป.อำเภอ และจังหวัด

5. การดำเนินงานป้องกันและแก้ปัญหาเสพติดให้โทษในสถานศึกษา

5.1) สำรวจ ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา

5.2) ประชุมประสานแผนงาน โครงการของหน่วยงานและสถานศึกษา

5.3) ส่งเสริมสนับสนุนและประสานการปฏิบัติกับหน่วยงานและสถานศึกษา

5.4) เสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาต่าง ๆ

5.5) รายงานผลต่อจังหวัด

6. การป้องกันและแก้ปัญหาการก่อความไม่สงบในสถานศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

เนื่องจากกระทรวงศึกษาธิการได้ประสบปัญหาเกี่ยวกับนักเรียน นักศึกษา ก่อความไม่สงบทั้งในและนอกสถานศึกษาอย่างมากมาตลอด เช่น มีการก่อเหตุทะเลาะวิวาท ยกพวกทำร้ายกัน การชุมนุมประท้วงเรียกร้อง ตลอดจนมีการเคลื่อนไหวกว้างขวางในเมือง ทั้งที่เป็นนักเรียน นักศึกษา ครูอาจารย์ และบุคลากรภายนอกมากขึ้น ซึ่งเป็นผลกระทบต่อการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการมากขึ้น

จากเหตุการณ์ดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดรูปแบบในการป้องกัน และแก้ปัญหาการก่อความไม่สงบในสถานศึกษา โดยในระดับอำเภอได้มอบหมายให้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอดำเนินการโดย

- 1) วางแผนร่วมกันระหว่างหน่วยงาน สถานศึกษา และกำหนดมาตรการป้องกันร่วมกัน
- 2) ส่งเสริมกิจกรรมนักเรียนในทางสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม
- 3) จัดประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้อง
- 4) รายงานผลการดำเนินการ

7. ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

จะเห็นได้ว่างานกิจการพิเศษที่สำนักงานศึกษาธิการอำเภอรับผิดชอบดำเนินการในเขตอำเภอนั้นมีหลายประการ แต่ภาระงานจะมีแตกต่างกันไปตามสภาพพื้นที่ของแต่ละอำเภอ เช่น สำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่อยู่ในเขตการศึกษา 2 จะต้องดำเนินงานศูนย์ประสานงานการแก้ปัญหาชายแดนภาคใต้ ส่วนสำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษา 3 และ 4 ไม่ต้องดำเนินงานในศูนย์ดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานด้านกิจการพิเศษนี้โดยสรุปแล้วสำนักงานศึกษาธิการอำเภอจะต้องดำเนินการดังนี้

- 1) สำรวจ ศึกษา วิเคราะห์ปัญหา
- 2) ประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อวางแผนดำเนินงาน
- 3) ประสานแผนปฏิบัติการระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 4) สนับสนุนช่วยเหลือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการให้เป็นไปตามแผน
- 5) ติดตามและรายงานผลการดำเนินงานต่อจังหวัด

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอนั้น ในปี พ.ศ.2525 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2525 : 4-6) ได้สรุปผลการวิจัยเรื่องบทบาทของศึกษาธิการอำเภอ โดยศึกษาบทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่ควรจะเป็นในงานห้าด้านคือ งานธุรการ งานการเงิน การบัญชี การจ้าง และการพัสดุ งานการบริหารบุคคล งานวิชาการและงานอื่น ๆ ตามทัศนะของศึกษาธิการจังหวัด นายอำเภอ ศึกษาธิการอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน ผลการวิจัยพบว่าในบทบาทที่เป็นจริงนั้นศึกษาธิการอำเภอได้ปฏิบัติงานอื่น ๆ มากเป็นอันดับแรก รองลงมาคือ งานธุรการ งานการเงิน การบัญชี การจ้างและการพัสดุ ส่วนงานบริหารงานบุคคลและงานวิชาการเป็นอันดับสุดท้าย สำหรับบทบาทที่ควรจะเป็น ศึกษาธิการอำเภอควรปฏิบัติงานการเงิน การจ้างและการพัสดุมากเป็นอันดับแรก รองลงมาคืองานอื่น ๆ งานธุรการ งานการบริหารงานบุคคล ลำดับสุดท้ายคืองานวิชาการ

ในปีเดียวกัน สวัสดิ์ แก้วสมบูรณ์ (2525 : จ) วิจัยเรื่องบทบาทเกี่ยวกับงานวิชาการของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ สรุปว่า บทบาทที่เป็นจริง

ของศึกษาธิการ อำเภอกว้างเกี่ยวกับงานวิชาการอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง โดยปฏิบัติงาน ด้านหลักสูตรและการวัดผลมากที่สุด รองลงมาคือด้านสถิติ ข้อมูลการค้นคว้า วิเคราะห์และวิจัย ด้านการวางแผนงานวิชาการ ด้านการนิเทศและส่งเสริม การศึกษา และด้านการติดตามผล ประเมินผลและการรายงานตามลำดับ ส่วน บทบาทที่ควรจะเป็นนั้นพบว่า ศึกษาธิการอำเภอลดปฏิบัติงานด้านสถิติข้อมูล การค้นคว้าวิเคราะห์และวิจัยมากที่สุด รองลงมาควรลดปฏิบัติงานด้านการวางแผน งานวิชาการ ด้านการติดตามผล ประเมินผลและรายงาน ด้านการนิเทศและ ส่งเสริมการศึกษา และด้านหลักสูตรและวัดผลการศึกษาตามลำดับ

ในปี พ.ศ.2526 วิจิต จำนงประโคน (2526 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา เกี่ยวกับกระบวนการบริหารของศึกษาธิการอำเภอดำเนินตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ และผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการ อำเภอปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารอยู่ในเกณฑ์มาก เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า งานที่ศึกษาธิการอำเภอปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากคือ การอำนวยความสะดวก การ วางแผน การจัดรูปงาน และการประสานงานตามลำดับ งานที่ปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ ปานกลางคือ งานงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการรายงาน การวิจัย ครั้งนี้ไม่พบว่า ศึกษาธิการอำเภอได้ปฏิบัติงานด้านใดอยู่ในเกณฑ์น้อย หรือน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องงานวิจัยของ กองพัน พลแสน (2526 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง พฤติกรรมการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอ ตามทัศนะของผู้บริหารและครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดอุบลราชธานีพบว่า ศึกษาธิการอำเภอปฏิบัติงานด้าน บุคลากรมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ด้านธุรการและการเงิน ด้านวิชาการ และด้าน ความสัมพันธ์กับชุมชนตามลำดับ

ในปี พ.ศ.2527 อัมพร โภคา (2527 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่องการศึกษาสมรรถภาพในการบริหารของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ โดยมุ่ง ศึกษาเปรียบเทียบสมรรถภาพในการบริหารงานด้านวิชาการ บุคลากร ธุรการ การเงิน และความสัมพันธ์กับชุมชนของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ ตามทัศนะของ

ศึกษาธิการจังหวัด นายอำเภอ ศึกษาธิการอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
ประจำตำบลและประจำอำเภอ สังกัดกรมสามัญศึกษา และครูใหญ่โรงเรียนเอกชน
ประเภทสามัญศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนพบว่า สมรรถภาพ
ในการบริหารงานทั้ง 4 ด้านของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้อยู่ในระดับปานกลาง
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านปรากฏว่า ด้านธุรการ-การเงิน อยู่ในระดับค่อนข้างสูง
และสูงกว่าทุกด้าน รองลงมาได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน และ
ด้านวิชาการ ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์รายข้อพบว่า ข้อที่อยู่ในระดับสูงมี 2 ข้อ
ได้แก่ อำนวยความสะดวกในการเบิกจ่ายเงินและจัดสำนักงานให้สะอาดและเป็น
ระเบียบเรียบร้อย ข้อที่อยู่ในระดับต่ำ ได้แก่ จัดทำเอกสารทางวิชาการออก
เผยแพร่แก่ครู นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง

ต่อมาในปี พ.ศ.2529 บุญรอด ไม้แก้ว (2529 : บทคัดย่อ) วิจัย
เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 11
พบว่า ศึกษาธิการอำเภอปฏิบัติงานได้ผลอยู่ในระดับสูง 3 ด้านคือ การบริหารงาน
การเงินและบัญชี การบริหารงานธุรการ และการบริหารงานด้านอื่น ๆ สำหรับ
การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานด้านวิชาการได้ผลอยู่ในระดับปานกลาง
ส่วนศึกษาธิการอำเภอที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

ในปี พ.ศ.2531 ผ่านศึก แก้วหย่อง (2531 : 131) วิจัยเรื่อง
บทบาทของศึกษาธิการอำเภอในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี งาน
การศึกษานอกโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เสนอว่า ศึกษาธิการอำเภอ
ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบทบาทของ
ศึกษาธิการอำเภอในด้านกรวางแผน และด้านการปฏิบัติตามแผนแตกต่างกัน

ในปีเดียวกันนี้ สุขล บุญไทย (2531 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง
ศึกษาระบบการการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทย
เพื่อเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอที่มีวุฒิ อายุ และ
ประสบการณ์ในการบริหารต่างกัน สรุปว่าการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารงาน

ใน 7 ด้านคือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคใต้ โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง และประสิทธิ์ ชูประสูตร (2533 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง "กระบวนการบริหารงานของศึกษานิเทศก์อำเภอตามทัศนคติของผู้บริหารการศึกษาในจังหวัดตรัง" ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงาน และการงบประมาณ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารของศึกษานิเทศก์อำเภอทั้งเจ็ดด้านนั้น ด้านการงบประมาณอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง และโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสกล เทียนคำ (2531 : บทคัดย่อ) ค้นคว้าเรื่อง แบบผู้นำของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านการให้ความสำคัญกับคน และด้านการให้ความสำคัญกับผลผลิตของศึกษานิเทศก์อำเภอที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอที่มีขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกัน

ต่อมาในปี พ.ศ.2532 สมบูรณ์ ขวัญทอง (2532 : 93) ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตามบทบาทของศึกษานิเทศก์อำเภอ เกี่ยวกับงานการศึกษานอกโรงเรียน ในภาคใต้ของประเทศไทย ปรากฏว่าระดับการปฏิบัติงานที่เป็นจริงของศึกษานิเทศก์อำเภอที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน ด้านการวางแผนและวิชาการ และด้านการติดตามและประเมินผล มีความแตกต่างกัน

สำหรับในปี พ.ศ.2534 ได้มีงานวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและปัญหาของศึกษานิเทศก์อำเภอหลายเล่ม อาทิเช่น สรายุทธ ปิ่นประทีป (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "การรับรู้บทบาทตนเองของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษา 7" พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอในเขตการศึกษา 7 รับรู้ในบทบาทตนเองในฐานะเป็นหัวหน้าผู้บังคับบัญชาสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอและคณาจารย์อำเภออยู่ในระดับชัดเจนมาก โดยส่วนรวมและโดยรายพฤติกรรม แต่ในฐานะที่เป็นผู้แทนกระทรวงศึกษานิเทศก์และองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

ในอำเภอ การรับรู้พฤติกรรมส่วนใหญ่อยู่ในระดับชัดเจนพอสมควร ยกเว้นพฤติกรรมเดียวที่มีการรับรู้ในระดับไม่ค่อยชัดเจนคือ การควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมอำเภอ

สุรศักดิ์ กิมมณี (2534 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทยพบว่า การปฏิบัติงานที่เป็นจริงของศึกษาธิการอำเภอ โดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการปฏิบัติที่ควรปฏิบัติโดยส่วนรวมและรายองค์ประกอบอยู่ในระดับมาก และการปฏิบัติหน้าที่เป็นจริงและควรปฏิบัติของศึกษาธิการอำเภอที่มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอและขนาดของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอแตกต่างกัน โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน

ส่วน โพธิ์ วิมล (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานแผนงานและวิชาการของศึกษาธิการอำเภอใน 14 จังหวัดภาคใต้ พบว่า ระดับปัญหาการบริหารงานแผนงานและวิชาการของศึกษาธิการอำเภอตามทัศนคติของศึกษาธิการอำเภอใน 14 จังหวัดภาคใต้ เกี่ยวกับงานข้อมูลและสถิติ งานศึกษาวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษา ศาสนา และการวัฒนธรรม งานวางแผนและโครงการ งานวิเคราะห์งบประมาณและทรัพยากร งานประสานงานการบริหารแผนงานและโครงการ งานประสานงานทางวิชาการ และงานแนะแนวการศึกษาและอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง

ต่อมาสมเกียรติ ฉิมแก้ว (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคใต้ของประเทศไทยพบว่า ระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอ โดยส่วนรวมและรายขั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง และผลการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผน บริหารงานของศึกษาธิการอำเภอที่มีประสบการณ์ และขนาดของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอแตกต่างกัน โดยส่วนรวมและรายขั้นตอนไม่แตกต่างกัน

สำหรับ ไพโรจน์ เมืองเจริญ (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "ปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมอำเภอ ของศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมอำเภอโดยส่วนรวมมีความเห็นว่ทุกนั้น ตอนมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และสลใจ วิบูลกิจ (2534 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยความสัมพันธ์ระหว่างเทคนิคการประสานงานของศึกษาธิการอำเภอกับความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 3 พบว่า ความพึงพอใจภายใน ความพึงพอใจภายนอก และความพึงพอใจทั่วไปของเจ้าหน้าที่ในสำนักงาน ในเขตการศึกษา 3 ต่างก็มีความสัมพันธ์กับเทคนิคการประสานงานของศึกษาธิการอำเภอ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และเมื่อพิจารณาตามขนาดของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ทั้งในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอขนาดเล็ก และขนาดใหญ่

ต่อมาในปี 2535 วีระ เสรวีวัฒนกุล (2535 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานด้านข้อมูลและวางแผนของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ปัญหาการปฏิบัติงานด้านข้อมูลสถิติและวางแผนของศึกษาธิการอำเภอ รวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง
- 2) ศึกษาธิการอำเภอที่ปฏิบัติงานอยู่ในอำเภอขนาดใหญ่ มีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานด้านข้อมูลสถิติและวางแผนทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง
- 3) ศึกษาธิการอำเภอที่ปฏิบัติงานอยู่ในอำเภอขนาดเล็กมีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานด้านข้อมูลสถิติและวางแผนทุกด้านอยู่ในระดับมาก
- 4) ศึกษาธิการอำเภอที่ปฏิบัติงานในอำเภอขนาดเล็กมีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานด้านข้อมูลและวางแผนของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอรวมทุกด้านอยู่ในระดับสูงกว่าศึกษาธิการอำเภอที่ปฏิบัติงานในอำเภอขนาดใหญ่

ในปีเดียวกันนี้ สาราญ สาราญณรงค์ (2535 : บทคัดย่อ) วิจัยปัญหาการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศของสำนักงานศึกษาธิการในเขตการศึกษา 7 พบว่า สภาพทั่วไปของการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศยังไม่เป็นระบบ สถานที่คับแคบ มีอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ งบประมาณไม่เพียงพอ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ปัญหาการรวบรวมข้อมูลอยู่ในระดับน้อย ปัญหาการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าใช้จ่ายในการวิเคราะห์ และการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ การนำเสนอและเผยแพร่ข้อมูล การบริการข้อมูล มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากงบประมาณในการดำเนินการไม่เพียงพอ

ส่วน เขียร ศรีเรือง (2535 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชนบทของศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 3 พบว่า ศึกษาธิการอำเภอมมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาชนบทอยู่ในระดับปานกลาง

2. งานวิจัยต่างประเทศ

คอลลินส์ (Collins, 1975 : 6963-A) ได้ศึกษาองค์ประกอบของสมรรถภาพทางการบริหารตามทัศนะของศึกษาธิการ (Superintendents) แห่งมลรัฐเทนเนสซี จำนวน 27 คน พบว่า สิ่งที่สำคัญและเป็นประโยชน์ในการที่จะให้การปฏิบัติงานของศึกษาธิการสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีในอนาคต 10 อย่าง เรียงตามลำดับความสำคัญดังนี้คือ ความสัมพันธ์ระหว่างศึกษาธิการกับคณะกรรมการโรงเรียน การเงิน ความสัมพันธ์กับชุมชน การวางแผนหลักสูตร การประเมินผลในการบริหารบุคคล การบริหารบุคลากร มนุษยสัมพันธ์ กฎหมายการศึกษา การบริหารบุคคลที่ไม่มีการประเมินผล และอื่น ๆ และเวลช์ (Welch, 1982 : 335) ได้ศึกษาแบบผู้นำของศึกษาธิการอำเภอแห่งเมืองแมสซาชูเซตส์ โดยศึกษาลักษณะการปรับตัวผลการศึกษาพบว่า การใช้ทักษะในการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอโดยส่วนรวมแล้วได้ใช้ศิลปะในการประสานงานเป็นส่วนมาก และความสัมพันธ์ระหว่างอายุ วุฒิ ประสบการณ์ของศึกษาธิการอำเภอกับการปรับตัวแบบผู้นำ ซึ่งสรุปได้ว่า อายุ วุฒิ ประสบการณ์ในเชิงการบริหารจะส่งผลต่อการคาดหวังในความสำเร็จของงานสูงกว่าปกติ

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาค้นคว้าที่กล่าวมาแล้ว ทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นได้ว่าศึกษาธิการอำเภอต้องปฏิบัติงานในหน้าที่ กว้างขวางและครอบคลุมทุกกรม อันเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการในเขตอำเภอ ซึ่งสำนักงานศึกษาธิการอำเภอโดยศึกษาธิการอำเภอเป็นหัวหน้าส่วนราชการต้อง ปฏิบัติงานในฐานะเป็นศูนย์กลางทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมใน อำเภอ และการที่ศึกษาธิการอำเภอได้รับมอบหมายจากกระทรวงศึกษาธิการให้ ปฏิบัติงานในฐานะที่เป็นตัวแทนของกระทรวงศึกษาธิการและองค์กรกลางทางการ ศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอให้ประสบความสำเร็จจึงจำเป็นที่ ศึกษาธิการอำเภอจะต้องมีทักษะ มีความรู้ความสามารถในเชิงการบริหารเป็นอย่างดี โดยเฉพาะภาระงานในความรับผิดชอบการปฏิบัติงานในฐานะกระทรวงศึกษาธิการ และองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ ผู้วิจัยจึง มีความสนใจเป็นอย่างยิ่งว่าศึกษาธิการอำเภอในจังหวัดภาคใต้ สามารถปฏิบัติงาน ในฐานะดังกล่าวอยู่ในระดับใด มีปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา อย่างเป็นบ้าง อันจะเป็นข้อมูลต่อสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และกระทรวง ศึกษาธิการในการปรับปรุงพัฒนาให้เหมาะสมต่อไป

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อตัวแปรที่ศึกษา

1. ประสพการณ์การปฏิบัติงาน

ประสพการณ์ เป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่ง ซึ่งบางครั้งมีความสำคัญมากกว่า พื้นฐานด้านการศึกษาหรือเป็นการศึกษาอย่างเดียว โดยปราศจากประสพการณ์ไม่ สามารถสนองความต้องการของงานได้ โดยเฉพาะผู้บริหารจำเป็นต้องมีประสพการณ์ ดังนั้น เนื่องจากการตัดสินใจสั่งการหรือการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้ ประสพการณ์เป็นเครื่องช่วย ดังนั้น ก่อนที่จะดำรงตำแหน่งผู้บริหาร บุคคลนั้นควรจะได้เคยปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการบริหารมาก่อน (บุญสิทธิ์ สหัสรังษี, 2529 : 18)

สำหรับ เจริญผล สุวรรณโชติ (เจริญผล สุวรรณโชติ, 2519 : 10) กล่าวถึงความสำคัญของประสบการณ์ของผู้บริหารการศึกษาว่า ในด้านพื้นฐานและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานของผู้ดำรงตำแหน่งนักบริหารการศึกษาที่ดีจะต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ทางด้านเทคนิคและกลวิธี ประสบการณ์จะทำให้นักบริหารการศึกษาสามารถคาดการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ นักบริหารการศึกษาที่มีประสบการณ์ไม่เพียงพออาจจะทำให้การบริหารงานผิดพลาดได้ง่าย หรือไม่สามารรถแก้ปัญหาได้ ลุ่่วงไปได้ โดยเฉพาะปัญหาที่รีบด่วน หรือปัญหาเฉพาะหน้า นักบริหารที่ขาดประสบการณ์จะแก้ไขได้ยาก

ส่วน ชวาร์ทส์ (ราตรี ฤทธิสาร, 2523 : 12 อ้างอิงมาจาก Schwartz, 1970 : 36-38) ได้ทำการศึกษาความเป็นผู้นำ ภูมิหลัง การศึกษา และประสบการณ์ของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมในสหรัฐอเมริกา พบว่า ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่มีประสบการณ์ในการสอน มีประสิทธิภาพในการเป็นผู้นำสูงกว่า ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ที่ไม่มีประสบการณ์ในการสอน ซึ่ง ชวาร์ทส์ ได้สรุปว่า อายุ เพศ และประสบการณ์ของครูมีอิทธิพลต่อความเป็นผู้นำของผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ในเรื่องเดียวกันนี้ สุนีย์ ชีรดากร (2526 : 235) กล่าวว่า ประสบการณ์ในการทำงานก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการวิจัยเพราะแต่ละบุคคลย่อมมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน ดังนั้นความสนใจของคนเราก็จะเปลี่ยนแปลงไปตามอายุและประสบการณ์ และสุโท เจริญสุข (2520 : 169) กล่าวว่าความรู้สึกนึกคิดของคนเราย่อมเป็นไปตามประสบการณ์ของชีวิต ชีวิตทั้งอดีตและสภาวะปัจจุบันทำให้คนคิดต่างกัน คนเรามีประสบการณ์ต่างกัน มีชีวิตความเป็นอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน จะทำให้ความรู้สึกนึกคิดเหมือนกันย่อมเป็นไปได้

จะเห็นได้ว่า ประสบการณ์ในการบริหารเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับศึกษาริการอำเภอ ซึ่งเป็นผู้บริหารการศึกษา ศึกษาริการอำเภอที่มีประสบการณ์มาก จะสามารถคาดการณ์ได้อย่างถูกต้องและใช้ประสบการณ์หาวิธีแก้ปัญหาในการบริหารงานได้ดีกว่า ศึกษาริการอำเภอที่มีประสบการณ์น้อย

สำหรับผลงานวิจัยเกี่ยวกับการประสมการณ์ของศึกษาริการอำเภอส่วนใหญ่ จะแบ่งกลุ่มอายุออกเป็น 2 กลุ่มคือ ศึกษาริการอำเภอที่มีประสมการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และกลุ่มศึกษาริการอำเภอตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป เช่น จำรูญ พรหมสุวรรณ (2533 : บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของศึกษาริการอำเภอในภาคใต้ของ ประเทศไทย โดยแบ่งประสมการณ์ของศึกษาริการอำเภอออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป พบว่า กลุ่มที่มีประสมการณ์ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจสูงกว่ากลุ่มที่มีประสมการณ์ต่ำกว่า 10 ปี ส่วน เสริมศักดิ์ ดิษฐาน (2531 : 70) ได้ศึกษาพฤติกรรมแบบผู้นำของศึกษาริการอำเภอตามความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาในภาคใต้ของประเทศไทยพบว่า ผู้ใต้บังคับบัญชาของศึกษาริการ อำเภอกลุ่มที่มีประสมการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีระดับความต้องการ ให้ศึกษาริการอำเภอแสดงพฤติกรรมผู้นำมีดีมุ่งงาน และมีดีมุ่งสัมพันธ์สูงกว่ากลุ่มที่มี ประสมการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี นอกจากนี้ บุญรอด ไก่แก้ว (2529 : บทคัดย่อ) สมบูรณ์ ขวัญทอง (2532 : บทคัดย่อ) โพธิ์ วัฒน (2534 : บทคัดย่อ) และไพโรจน์ เมืองเจริญ (2534 : บทคัดย่อ) ต่างก็แบ่งกลุ่มประสมการณ์ของ ศึกษาริการอำเภอออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีประสมการณ์ต่ำกว่า 10 ปี และกลุ่ม ที่มีประสมการณ์ตั้งแต่ 10 ปีเช่นเดียวกัน และผลการวิจัยต่างก็พบว่าระดับการ ปฏิบัติงานแตกต่างกัน

พอสรุปได้ว่า บุคคลที่มีประสมการณ์ในการทำงานแตกต่างกันย่อมมีความ รู้สึกนึกคิด ความต้องการ และความสนใจที่ต่างกัน ดังนั้นระดับการปฏิบัติงานของ ศึกษาริการอำเภอในฐานะกระทรวงศึกษาริการและองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ทั้ง 8 ด้าน น่าจะแตกต่างกัน

2. ขนาดของอำเภอกับปัญหาการปฏิบัติงาน

สำนักงานศึกษาริการอำเภอเป็นองค์การที่ทำหน้าที่ประสานงาน ให้บริการ และรวบรวมสถิติข้อมูลทางการศึกษา การจัดตั้งอำเภอยึดถือหลักทางสภาพภูมิศาสตร์ เช่น อาศัยแม่น้ำหรือภูเขาเป็นเขตแดน การตั้งยุบเปลี่ยนแปลงเขตอำเภอจะต้อง

ตราเป็นพระราชกฤษฎีกา กระทรวงมหาดไทยได้กำหนดหลักเกณฑ์ในการพิจารณา
ตั้งอำเภอไว้ว่า

- 1) อำเภอหนึ่ง ๆ ควรจะมีตำบลในปกครองอย่างน้อยสามตำบลขึ้นไป
- 2) จำนวนพลเมืองควรมีไม่น้อยกว่าหนึ่งหมื่นคน
- 3) มีระยะทางห่างจากที่ตั้งอำเภอเดิมประมาณ 25 กิโลเมตร และ
การคมนาคมติดต่อกับอำเภอเดิมไม่สะดวก
- 4) ท้องที่ตำบลที่เหลือต้องไม่กระทบกระเทือนต่อจำนวนตำบลตาม
หลักเกณฑ์การตั้งอำเภอ หรือกิ่งอำเภอดมเนินที่กล่าวข้างต้น
- 5) ถ้าไม่เข้าหลักเกณฑ์ที่กล่าวข้างต้นก็จะต้องมีความสำคัญและความ
จำเป็นอย่างยิ่งประกอบ เช่น เป็นท้องที่ชายแดน หรือมีเหตุการณ์ทางการเมือง
จากหลักเกณฑ์การตั้งอำเภอดังกล่าว จึงทำให้สภาพของอำเภอมีขนาด
แตกต่างกัน เป็นอำเภอขนาดเล็ก อำเภอขนาดกลาง และอำเภอขนาดใหญ่ เมื่อ
สำนักงานศึกษาธิการอำเภอตั้งอยู่ในอำเภอที่มีขนาดแตกต่างกันก็จะมีปริมาณงาน
มากน้อยแตกต่างกันตามขนาดของอำเภอ (นิยม รัฐอมฤต, 2520 : 233)
ส่วน สุจินต์ แยมแพ (สุจินต์ แยมแพ, 2521 : 23) กล่าวว่าศึกษาธิการ
อำเภอมีงานที่จะต้องปฏิบัติมากมายแต่งงานบางอย่างนั้น บางอำเภอก็มีให้ปฏิบัติมาก
บางอำเภอก็มีให้ปฏิบัติน้อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะสภาพ และขนาดของอำเภอตลอดจน
ครูอาจารย์ สถานศึกษา วัดวาอาราม ในแต่ละอำเภอซึ่งมีจำนวนแตกต่างกัน อำเภอ
ที่มีขนาดปริมาณงานมากย่อมจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน และการ
ให้บริการมากขึ้นตามปริมาณงาน การบริหารงานมีลักษณะยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น
ศึกษาธิการอำเภอจะต้องใช้เทคนิคในการบริหารงาน และการจัดองค์การเข้า
ช่วยเหลือ จึงจะทำให้การบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์

สำหรับ แวนเดอซัล (แวนเดอซัล แปลโดย สำนักงานคณะกรรมการ
วิจัยแห่งชาติ, 2522 : 214) กล่าวถึงขนาดขององค์การว่า ในองค์การขนาดเล็ก
ลำพังพนักงาน เจ้าหน้าที่คนหนึ่ง ๆ ก็อาจจะปฏิบัติหน้าที่การทำงานได้หลายอย่าง

แต่สำหรับในองค์กรขนาดใหญ่ หน้าที่การงานต่าง ๆ เหล่านี้มีมากขึ้น และมีความสลับซับซ้อนมากยิ่งขึ้น พนักงานเจ้าหน้าที่แต่ละคนจะทำหน้าที่เฉพาะอย่าง มีการแบ่งช่วงการควบคุม (Span of Control) ปริมาณของปัญหาย่อมจะเริ่มปรากฏขึ้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้ในองค์กรขนาดเล็กเหมือนจะไม่มีผลสำคัญแต่อย่างใด ปัญหาเหล่านี้ได้แก่ ปัญหาการประสานงาน ซึ่งในพื้นที่หมายถึงวิธีการทำงานร่วมกัน ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งโดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรขนาดใหญ่ก็คือ ปัญหาการติดต่อสื่อสาร

ต่อมา สนธิ์ บางยี่ขัน (สนธิ์ บางยี่ขัน, 2523 : 217) กล่าวว่า ในองค์กรขนาดเล็กนายรู้จักลูกน้องดีเพราะมีคนทำงานน้อย ปัญหาการติดต่อสั่งการ และการประสานงานจึงมีอยู่จำกัดและน้อยมาก แต่ในองค์กรขนาดใหญ่ประกอบด้วยคนปฏิบัติงานจำนวนมากอาจต้องใช้เครื่องจักรเครื่องมือราคาแพงในการช่วยทำงาน ซึ่งในองค์กรขนาดใหญ่มักจะมีปัญหาซับซ้อน หากผู้บริหารไม่นำความรู้เรื่องการจัดการมาใช้อาจจะเกิดปัญหาค้นได้ และสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2526 : 1-2) กล่าวว่า แม้ว่างานในหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอจะระบุไว้เหมือนกันทุกแห่งก็ตาม แต่ปริมาณงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอแต่ละแห่งมีมากน้อยแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขนาดและจำนวนหน่วยงานในเขตอำเภอนั้น ๆ อำเภอใดมีพื้นที่กว้างขวาง มีประชากรมาก มีจำนวนสถานศึกษา ครู และนักเรียนมาก มีวัด พระภิกษุ สามเณร นักพรต นักบวช และอื่น ๆ มาก งานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่จะต้องรับผิดชอบย่อมมีมากตามไปด้วย

จะเห็นว่า แม้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอแต่ละแห่งจะมีลักษณะงานในหน้าที่เหมือนกัน แต่สำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่ตั้งอยู่ในอำเภอที่มีขนาดแตกต่างกัน จะมีปริมาณงานมากน้อยแตกต่างกัน อำเภอที่มีปริมาณงานมากย่อมจะต้องมีลักษณะการปฏิบัติงานสลับซับซ้อน และมีปัญหาในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย