

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัยเรื่อง การศึกษาบทบาทในการประสานงานด้านการศึกษาของศึกษานิเทศก์อำเภอ ซึ่งมีเนื้อหาสาระครอบคลุมในเรื่องต่อไปนี้

- 2.1 ความหมายและความสำคัญของบทบาท
- 2.2 ความเป็นมาของศึกษานิเทศก์อำเภอ
- 2.3 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ
- 2.4 บทบาทอำนาจหน้าที่ของศึกษานิเทศก์อำเภอ
- 2.5 ปัญหาในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์อำเภอ
- 2.6 การประสานงาน
- 2.7 มนุษยสัมพันธ์
- 2.8 การติดต่อสื่อสาร
- 2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายและความสำคัญของบทบาท

1) ความหมายของบทบาท

คำว่า "บทบาท" ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Role" ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2525) ให้ความหมายว่า "การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้" มีนักการศึกษา นักสังคมวิทยา นักจิตวิทยา ได้ให้คำนิยามความหมายเกี่ยวกับบทบาทไว้หลายทัศนะ ดังนี้

ไพบุลย์ ช่างเรียน (2516) ได้อธิบายความหมายของคำว่าบทบาทไว้ว่า บทบาทถ้าพิจารณาแล้วจะมีสองนัยคือ นัยแรกจะพิจารณาโครงสร้างสังคมที่แตกต่างกัน ซึ่งแสดงคุณลักษณะและกิจกรรมของบุคคลที่ครองตำแหน่งนั้น ๆ และอีกนัยหนึ่งพิจารณาในด้านการแสดงบทบาทหรือปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ซึ่งจะหมายถึง ผลสืบเนื่องที่มีแบบแผนของการกระทำที่เกิดจากการเรียนรู้

ของบุคคลที่อยู่ในสถานการณ์แห่งการปฏิสัมพันธ์นั้น บทบาทตามนัยแรกจะเป็นการจำแนกชนิดของบุคคลที่อยู่ในสังคม บทบาทตามนัยหลังเป็นวิธีการแสดงพฤติกรรมของบุคคลว่าปฏิบัติอย่างไร บทบาทของบุคคลในสังคมย่อมจะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ที่ตนครองอยู่ และคุณสมบัติส่วนตัวของบุคคลนั้น ๆ บทบาทของบุคคลจึงแตกต่างกันออกไปตามลักษณะสถานการณ์ อุดมนิสัย ความคิด ความรู้ ความสามารถ การอบรม ความพอใจ สรุปสาระสำคัญไว้ดังนี้

- 1) บทบาทมีประจำอยู่ทุกสถานการณ์ของบุคคล
- 2) ขนบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมของสังคมเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งในการกำหนดบทบาทหน้าที่
- 3) การที่บุคคลจะทราบบทบาทได้ต้องทราบสังคมประภคติ (Socialization)
- 4) บทบาทจริงที่บุคคลแสดงนั้น ไม่แน่นอนเสมอไปว่า จะเหมือนบทบาทที่คาดหวังหรือบทบาทที่ควรจะเป็น เพราะบทบาทที่เป็นจริงนั้น เป็นผลมาจากปฏิริยาแห่งบุคลิภาพของบุคคลที่ครองสถานการณ์ของบุคคลที่มีมารวมในพฤติกรรม และสิ่งกระตุ้นต่าง ๆ ที่มีในเวลาและสถานที่ที่ซึ่งมีการแสดงบทบาทนั้น

ประสาธต์ หลักศิลา (2511) ได้อธิบายไว้ในหนังสือสังคมวิทยาเรื่อง ตำแหน่งกับบทบาทว่า คนหนึ่ง ๆ เป็นสมาชิกของหลายกลุ่ม ก็ย่อมมีหลายตำแหน่งและแต่ละตำแหน่งย่อมมีหน้าที่ปฏิบัติสำหรับตำแหน่งนั้น คือ บทบาท (Role) หน้าที่ปฏิบัตินั้นเป็นสิ่งที่ควบคู่ไปกับตำแหน่ง แต่เมื่อคนต่างคนมาดำรงตำแหน่งนั้น การปฏิบัติตามบทบาทของแต่ละคนไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับความแตกต่างของแต่ละคน บางตำแหน่งได้มาจากติดตัวแต่กำเนิด บางตำแหน่งได้มาภายหลังการแสดงออกของตำแหน่งต่าง ๆ ในบุคคลนั้น ๆ จึงต้องแตกต่างกันไปในที่สุด

วิญญู สาธร์ (2523) ให้ความหมายบทบาทว่า สิ่งที่บุคคลผู้ดำรงตำแหน่งหนึ่งถูกผู้อื่นคาดหวังให้กระทำที่เรียกว่า "บทบาทหน้าที่" ซึ่งกำหนดไว้ควบคู่กับตำแหน่งซึ่งบุคคลนั้นครองอยู่ หรือหมายถึง หน้าที่หรือเงื่อนไขที่ต้องกระทำ

กมล แก้วนิชัย (2532) ให้ความหมายบทบาทว่า การปฏิบัติงานในหน้าที่เกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป งานการเงินและพัสดุ งานนิเทศการศึกษา และงานวิชาการของหัวหน้า การประถมศึกษาอำเภอ จำแนกได้ 2 ด้านคือ บทบาทที่เป็นอยู่ และบทบาทที่ควรจะเป็น

สรุปได้ว่าบทบาทคือ หน้าที่ที่ปฏิบัติตามตำแหน่งที่กำหนดไว้ ซึ่งบทบาทที่เข้าใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการนิยามบทบาทในการประสานงานด้านการศึกษาของศึกษาธิการอำเภอ ตาม

พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2535 กับงานตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 3 (พ.ศ. 2536-2539) และบทบาทที่คาดหวัง ปัญหาการปฏิบัติงานในการประสานงานด้านการศึกษามหาชนในอำเภอ

2) ความสำคัญของบทบาท

บทบาทของบุคคลมีความสำคัญต่อการดำเนินภารกิจตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทั้งต่อบุคคล เป้าหมายของหน่วยงาน องค์การ หรือการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง มีผู้ให้ความเห็นถึงความสำคัญดังต่อไปนี้

ปทานุกรมฉบับหลวงของสถาบันภาษาศาสตร์ (2523) ให้ความหมายและความสำคัญเกี่ยวกับบทบาทไว้ว่า บทบาทเป็นการจำแนกชนิดของบุคคลในสังคม ซึ่งถูกทำให้แตกต่างกันโดยคุณสมบัติและพฤติกรรมของเขามีปทัสถาน บทบาทแสดงให้เห็นถึงการกระทำกิจกรรมต่าง ๆ และลักษณะ ซึ่งเป็นสิ่งที่ยอมรับกันนัยสังคมของสมาชิกในสังคม และบทบาทยังเป็นวิธีที่แสดงพฤติกรรมของบุคคลที่สังสรรค์กันว่าจะปฏิบัติต่อกันอย่างไร หรือคาดว่าผู้อื่นจะปฏิบัติต่อตนอย่างไร บทบาทจึงเป็นตัวกลางระหว่างสังคมกับบุคคลแต่ละคนที่อยู่ในสถานการณ์ ซึ่งพฤติกรรมจะกลายเป็นแนวทางปฏิบัติของสังคม คุณสมบัติและการกระทำที่แตกต่างกัน และมีต่อสังคมนั้นกลายเป็นปทัสถานของสังคม ดังนั้นสังคมจึงต้องมีรูปแบบ การวางรูปแบบของบทบาทที่ควรจะเป็นเอาไว้ เมื่อสถานการณ์เป็นที่รวมแห่งสิทธิและหน้าที่แล้ว บทบาทก็เป็นลักษณะที่เคลื่อนไหวของสถานการณ์ คือ การใช้สิทธิ และหน้าที่ให้บังเกิดผลนั้นคือ สถานภาพให้ทราบถึงว่าบุคคลนั้นเป็นใคร เช่น เป็นครู เป็นเด็ก เป็นศึกษาธิการอำเภอ บทบาทที่จะแสดงให้ทราบว่าบุคคลนั้นถูกคาดหวังให้ทำอะไรบ้าง เช่น เป็นศึกษาธิการอำเภอก็ควรจะสนใจเรื่องการจัดการศึกษา เป็นครูควรจะทำให้การอบรมสั่งสอนนักเรียนทุกรูปแบบ สถานภาพและบทบาทจึงเป็นสิ่งที่แยกจากกันไม่ออก บทบาทของบุคคลในสังคมนั้นย่อมขึ้นอยู่กับสถานภาพที่ครองอยู่ และคุณสมบัติส่วนบุคคล บทบาทจึงแตกต่างกันไปตามลักษณะอุปนิสัย ความคิด ความรู้ความสามารถ มูลเหตุจูงใจ การอบรม ความพอใจ สถานภาพทางร่างกายจิตใจของบุคคลที่ดำเนินบทบาทนั้น ๆ

ประมวล รัตนวงศ์ (2519) ให้ความเห็นว่า ฐานะตำแหน่งและบทบาททางสังคมควรเป็นดังนี้

- 1) มีฐานะตำแหน่งอยู่จริงในทุก ๆ สังคม และมีอยู่ก่อนที่จะเข้าไปครอง
- 2) มีบทบาทที่ควรจะเป็นอยู่ในตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง
- 3) ขบธรรมเนียมประเพณี วัฒนธรรมในสังคมนั้น ๆ เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดฐานะตำแหน่ง และบทบาทที่ควรจะเป็น
- 4) การที่คนจะทราบถึงฐานะตำแหน่งและบทบาทได้นั้น เพราะการปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคมนั้น ๆ
- 5) บทบาทที่ควรจะเป็นนั้น ไม่แน่นอนเสมอไปว่าจะเหมือนพฤติกรรมของคนที่ครองฐานะตำแหน่งนั้น เพราะพฤติกรรมจริง ๆ เป็นผลงานทางปฏิกิริยาของคนที่ครองตำแหน่งที่มีบทบาทที่ควรจะเป็น บุคลิกภาพของตนเอง และบุคลิกภาพของผู้อื่นที่เข้ามาร่วมในพฤติกรรม และเครื่องกระตุ้นที่มีอยู่ในเวลาและสถานที่ที่เกิดการติดต่อทางสังคม

ประสาธน์ หลักศิลา (2511) ให้ความเห็นในหนังสือสังคมวิทยาเกี่ยวกับตำแหน่งกับบทบาทโดยสรุปว่า สังคมหนึ่ง ๆ ย่อมมีตำแหน่งอันเป็นหน้าที่การงานมากมาย แต่ละคนไม่ใช่ว่าดำรงตำแหน่งเพียงตำแหน่งเดียว แต่ละคนย่อมเป็นสมาชิกของกลุ่มคนหลายกลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่มอาจจัดตั้งขึ้นอย่างมีแบบแผนหรือไม่ก็ตาม ย่อมมีตำแหน่งสำหรับสมาชิกแต่ละคนของกลุ่มนั้นหลายตำแหน่ง แต่ละตำแหน่งย่อมมีหน้าที่ปฏิบัติสำหรับตำแหน่งนั้นคือ บทบาท (Role) หน้าที่ปฏิบัตินั้นเป็นสิ่งที่ควบคู่ไปกับตำแหน่ง

2.2 ความเป็นมาของศึกษาธิการอำเภอ

พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 5 ได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ สถาปนากรมธรรมการขึ้นเป็นกระทรวงธรรมการ เมื่อ พ.ศ. 2435 มีสมุหเทศาภิบาลเป็นผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาภายในมณฑลของตน

พ.ศ. 2445-2453 ได้มีการจัดตั้งกรมการมณฑล ธรรมการเมืองผู้ช่วยให้สังกัดกระทรวงธรรมการกลางทำหน้าที่จัดการศึกษาประจำมณฑลต่าง ๆ และในปี 2453 ได้มีการจัดตั้งกรมการจังหวัดครั้งแรก

พ.ศ. 2462 ในรัชกาลพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว รัชกาลที่ 6 ได้จัดตั้งกรมการอำเภอขึ้นเป็นครั้งแรก ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อกระทรวงธรรมการเป็นกระทรวงศึกษาธิการ จึงทำให้ตำแหน่งธรรมการในระดับต่าง ๆ เปลี่ยนไปดังนี้

ตำแหน่งกรรมการมณฑล เป็น ศึกษาธิการมณฑล

ตำแหน่งกรรมการจังหวัด เป็น ศึกษาธิการจังหวัด

ตำแหน่งกรรมการอำเภอ เป็น ศึกษาธิการอำเภอ

พ.ศ. 2469 กระทรวงศึกษาธิการเปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวงธรรมการตามเดิม มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาการธรรมการและการศิลปากร

พ.ศ. 2476 มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม บัญญัติให้กระทรวงธรรมการมีอำนาจและหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษา การธรรมการ และการศิลปากร แบ่งส่วนราชการออกเป็น

- 1) สำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี
- 2) สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- 3) กรมธรรมการ
- 4) กรมพลศึกษา
- 5) กรมมหาวิทยาลัย
- 6) กรมศิลปากร
- 7) กรมศึกษาธิการ

ตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอ เรียกว่า ธรรมการอำเภอ สังกัดกรมธรรมการ

พ.ศ. 2483 มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระทรวงศึกษาธิการ มีผลกระทบต่อตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอ เพราะมีการแบ่งส่วนราชการเป็นธรรมการจังหวัด และธรรมการอำเภอ

พ.ศ. 2484 กระทรวงธรรมการได้เปลี่ยนชื่อเป็นกระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2485 กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกา จัดวางระเบียบราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยแบ่งส่วนราชการส่วนกลาง ดังนี้

- 1) กองกลาง
 - (1) แผนกโต้ตอบ
 - (2) แผนกรับส่ง
 - (3) แผนกเก็บ
 - (4) แผนกศึกษาธิการ

2) กองคลัง

3) กองการศึกษาผู้ใหญ่

พ.ศ. 2487 กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้พระราชกฤษฎีกาจัดระเบียบสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) กำหนดให้ราชการบริหารงานส่วนภูมิภาค มีตำแหน่งศึกษาธิการนครบาลเพิ่มขึ้น

พ.ศ. 2489 กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศยกเลิกตำแหน่งศึกษาธิการนครบาล

พ.ศ. 2496 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีตำแหน่งเรียกชื่ออย่างอื่น ตามกฎ ก.พ.ฉบับที่ 109 ดังนี้

- 1) ศึกษาธิการอำเภอผู้ช่วยจัตวา
- 2) ศึกษาธิการอำเภอจัตวา
- 3) ศึกษาธิการอำเภอตรี
- 4) ศึกษาธิการจังหวัดผู้ช่วยตรี
- 5) ศึกษาธิการจังหวัด
- 6) ผู้ช่วยศึกษาธิการภาค
- 7) ศึกษาธิการจังหวัดเอก
- 8) ศึกษาธิการภาค

วันที่ 20 กรกฎาคม พ.ศ. 2497 ได้มีกฎ ก.พ. ฉบับที่ 6 ออกตามความพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2497 เปลี่ยนแปลงการเรียกชื่อตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอจากกฎ ก.พ. ฉบับที่ 109 พ.ศ. 2496 ดังนี้

ศึกษาธิการอำเภอผู้ช่วยจัตวา เปลี่ยนเป็น ผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอ

ศึกษาธิการจังหวัดผู้ช่วยตรี เปลี่ยนเป็น ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัด

วันที่ 3 พฤษภาคม พ.ศ. 2500 ได้มีกฎ ก.พ. ฉบับที่ 10 ออกตามความในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2497 โดยเปลี่ยนชื่อศึกษาธิการภาค เป็นผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ

วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2500 ได้มีประกาศพระราชบัญญัติโอนโรงเรียนประชาบาลบางประเภทไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด โดยมีกระทรวงมหาดไทยและกระทรวงศึกษาธิการทำหน้าที่ช่วยเหลือ กระทรวงศึกษาธิการช่วยเหลือส่งเสริมและความคุ้มครองเกี่ยวกับงานในด้านวิชาการ เช่น การกำหนดหลักสูตร การวัดผลการศึกษา และการนิเทศงาน

พ.ศ. 2509 โอนการศึกษาประชาบาลที่อยู่นอกเขตเทศบาลทั้งหมด ไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กระทรวงมหาดไทย

วันที่ 28 ธันวาคม พ.ศ. 2519 กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ 687/2519 ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519 เรื่อง การแต่งตั้งตัวแทนกระทรวงศึกษาธิการในระดับจังหวัดและอำเภอ โดยมอบให้ศึกษาธิการเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการมีขอบข่ายในการเป็นผู้ประสานงาน รายงานและติดตามรายงานผลการปฏิบัติงานทั้งหมด

วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2523 ได้มีประกาศพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารโรงเรียนประชาบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ไปสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2523 ได้มีการแก้ไขและประกาศใช้พระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2523 ที่ได้กำหนดบทบาทให้ศึกษาธิการอำเภอ เป็นกรรมการในคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ โดยมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- 1) ประสานการดำเนินงานการประถมศึกษาของโรงเรียนสังกัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ
- 2) เสนอแนะการแต่งตั้งผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
- 3) เสนอความดีความชอบประจำปีของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด
- 4) ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมาย

จะเห็นได้ว่าอำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ ได้เปลี่ยนแปลงมาโดยตลอด โดยเฉพาะภายหลังที่มีการโอนการศึกษาประชาบาลที่อยู่นอกเขตเทศบาลทั้งหมดไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัด กระทรวงมหาดไทย ในปี พ.ศ. 2509 อำนาจหน้าที่ในการควบคุมดูแล กำกับ และส่งเสริมทางด้านวิชาการได้เริ่มลดลง และภายหลังที่มีประกาศพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารโรงเรียนประชาบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา ไปสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ยิ่งทำให้อำนาจหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอเปลี่ยนแปลงไปเป็นอันมาก ลักษณะงานที่รับผิดชอบจะเน้นหนักไปในด้านการประสานงานมากขึ้น ต้องปฏิบัติงานร่วมกับหลายฝ่ายในรูปแบบของคณะกรรมการหรือคณะกรรมการ การปฏิบัติงานเช่นนี้ ศึกษาธิการอำเภอจะต้องเข้าใจอำนาจหน้าที่ของตัวเอง และปฏิบัติภารกิจตามอำนาจหน้าที่นั้นให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลและหน่วยงานอื่น จึงจะทำให้ได้รับความช่วยเหลือสนับสนุน และร่วมมือเป็นอย่างดีจากฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

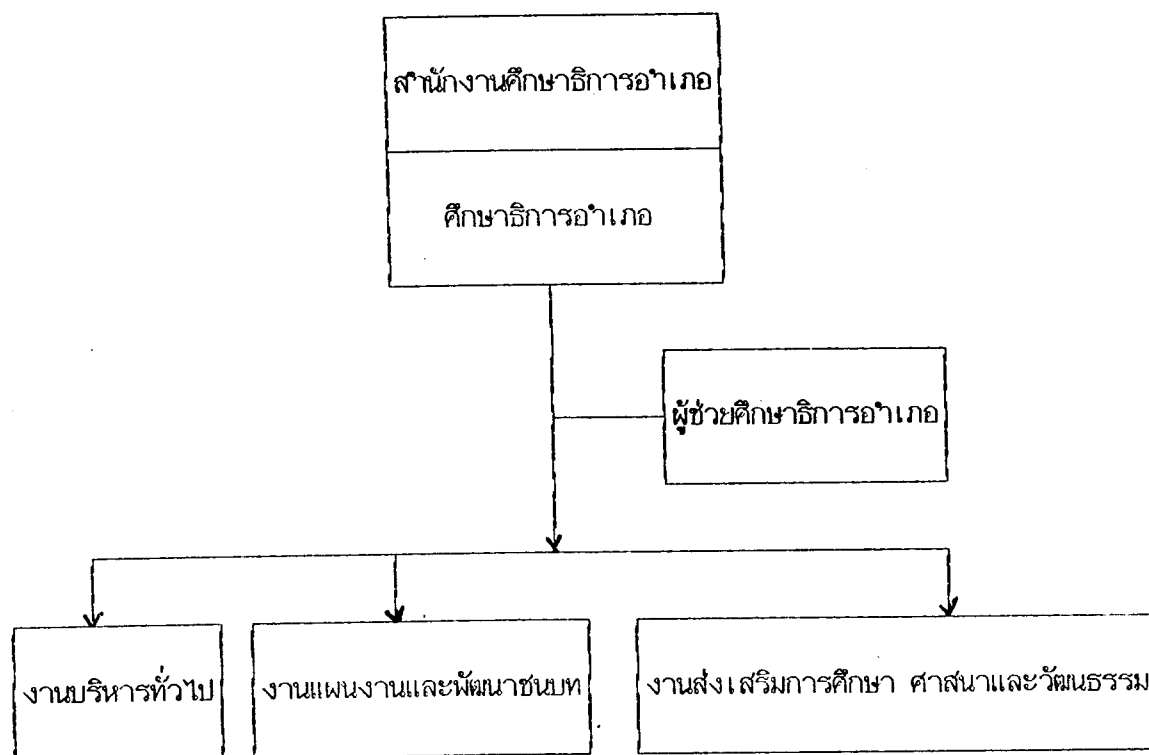
2.3 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 3 (ปี 2536-2538) โดยแบ่งงานภายในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็น 3 งานคือ

ประเภทที่ 1 สำนักงานศึกษาธิการอำเภอทั่วไปแบ่งงานภายในสำนักงานออกเป็น 3 งานคือ

- 1) งานบริหารทั่วไป
- 2) งานแผนงานและพัฒนาชนบท
- 3) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ



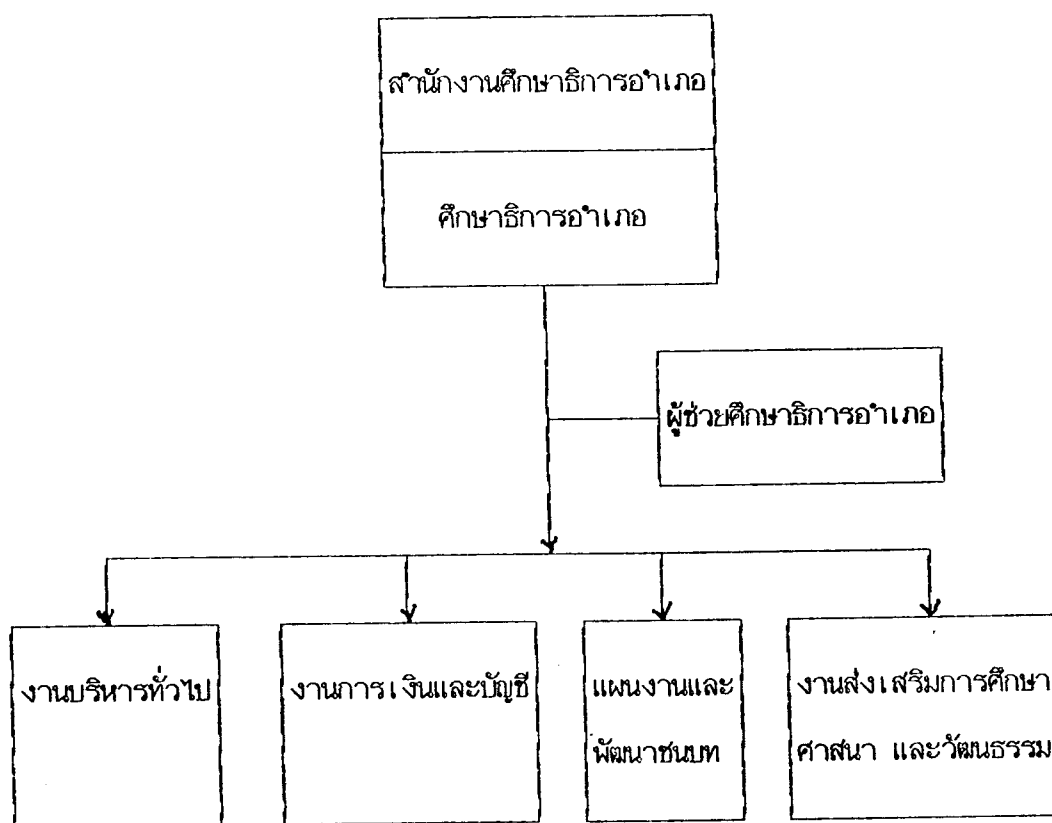
แผนภูมิที่ 5 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

ประเภทที่ 1 ตามแผนอัตรากาลัง 3 ปี รอบที่ 3 (สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ, 2533)

ประเภทที่ 2 สำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่เป็นที่ตั้งคลังอำเภอขนาดใหญ่แบ่งงานภายใน
สำนักงานออกเป็น 4 งานคือ

- 1) งานบริหารทั่วไป
- 2) งานการเงินและบัญชี
- 3) งานแผนงานและพัฒนาชนบท
- 4) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ



แผนภูมิที่ 6 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

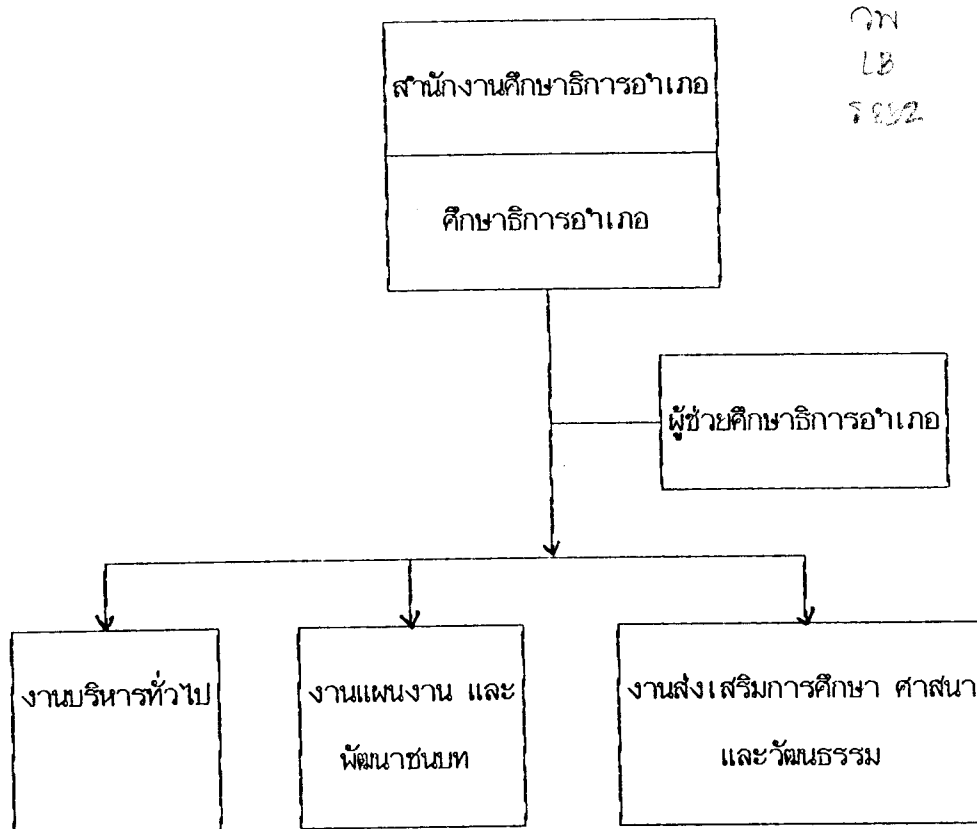
ประเภทที่ 2 ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 3 (สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ, 2533)

ประเภทที่ 3 สำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่มีปริมาณงานเกณฑ์ต่ำ แบ่งงานภายในสำนัก
งานออกเป็น 3 งานคือ

- 1) งานบริหารทั่วไป
- 2) งานแผนงานและพัฒนาศูนย์
- 3) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม



โครงสร้างบริหารงานของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ



แผนภูมิที่ 7 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอ

ประเภทที่ 3 ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 3 (สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ, 2533)

จากโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอทั้ง 3 ประเภท
โครงสร้างการบริหารงานประเภทที่ 1 จะถูกนำไปใช้ในการแบ่งงานภายในของสำนักงาน
ศึกษานิเทศก์อำเภอมากที่สุด ทั้งนี้ เพราะสำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอที่อยู่ในหลักเกณฑ์ที่จะต้อง
แบ่งงานตามโครงสร้างการบริหารงานประเภทที่ 1 มากที่สุด

2.4 บทบาทหน้าที่ของศึกษานิเทศก์อำเภอ

ศึกษานิเทศก์อำเภอนอกจากจะมีบทบาทหน้าที่ตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงาน
ศึกษานิเทศก์อำเภอตามที่กล่าวแล้ว ยังมีบทบาทหน้าที่อื่นที่กำหนด โดยนโยบาย คำสั่ง
ระเบียบ กฎหมาย ของกระทรวงศึกษาธิการ และของชาติรวมอยู่ด้วย จึงได้ประมวลบทบาท
หน้าที่ของศึกษานิเทศก์อำเภอไว้ดังนี้

2.4.1 บทบาทหน้าที่ตามกฎหมายและระเบียบที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

1) กฎหมายระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

(1) เป็นผู้ช่วยเลือนายอำเภอ และมีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการฝ่ายบริหาร ส่วนภูมิภาค ซึ่งสังกัดกระทรวงศึกษาธิการในอำเภอนั้น (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 63)

(2) เป็นผู้ปกครองบังคับบัญชารับผิดชอบสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งเป็นส่วนราชการของอำเภอที่กระทรวงศึกษาธิการได้ตั้งขึ้น มีหน้าที่เกี่ยวกับราชการของกระทรวงศึกษาธิการในเขตอำเภอนั้น (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 66 (2))

(3) เป็นผู้ปฏิบัติราชการแทนผู้ว่าราชการจังหวัดขอนแก่นและนายอำเภอ (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 38 (9) (10))

(4) เป็นผู้รักษาราชการแทนนายอำเภอ ในกรณีที่ไม่ได้มีผู้ดำรงตำแหน่งนายอำเภอหรือมีแต่ไม่อาจปฏิบัติราชการได้ (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 มาตรา 64)

2) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติลูกเสือ พ.ศ. 2507 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2525 ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2528 ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2530) โดยกำหนดให้ศึกษาธิการอำเภอ

(1) เป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการลูกเสืออำเภอตามมาตรา 28 ซึ่งคณะกรรมการลูกเสืออำเภอมีอำนาจและหน้าที่ดังนี้

- ก. ส่งเสริมความมั่นคงและความเจริญก้าวหน้าของการลูกเสือในอำเภอ
- ข. พิจารณารายงานประจำปีของลูกเสือ
- ค. ให้คำแนะนำผู้อำนวยการลูกเสืออำเภอในการปฏิบัติงานลูกเสือ

(2) เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบสำนักงานคณะกรรมการลูกเสืออำเภอ ตามมาตรา 33

(3) เป็นรองผู้อำนวยการลูกเสืออำเภอ มีหน้าที่บริหารการลูกเสือในอำเภอ

ตามมาตรา 32

3) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติคณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523

ศึกษาธิการอำเภอเป็นกรรมการในคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ ตามมาตรา 24 มีอำนาจและหน้าที่ภายในเขตอำเภอ ดังนี้

(1) ประสานการดำเนินงานการประถมศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

(2) เสนอแนะการแต่งตั้งผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่ โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

(3) เสนอความดีความชอบประจำปีของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

(4) ปฏิบัติการอื่นตามที่กฎหมายกำหนด และตามที่คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดมอบหมาย

4) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุและพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2504 ประกอบกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการเรื่อง แต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติตามพระราชบัญญัติโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ พ.ศ. 2504 ลงวันที่ 18 มกราคม 2523 ให้ศึกษาธิการอำเภอเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่เพื่อปฏิบัติการตามพระราชบัญญัตินี้ มีอำนาจเข้าไปในโบราณสถาน เพื่อตรวจดูว่าได้มีการซ่อมแซม แก้ไขเปลี่ยนแปลงโบราณสถาน หรือมีการขุดค้นสิ่งใด ๆ หรือปลูกสร้างอาคารภายในบริเวณโบราณสถานหรือไม่ มีอำนาจยึดหรืออายัดวัตถุที่มีเหตุอันสมควร สงสัยว่าจะเป็นวัตถุที่ได้มาจากการขุดค้นในโบราณสถานได้ มีอำนาจเข้าไปในสถานการค้าหรือสถานที่แสดงโบราณวัตถุ หรือศิลปวัตถุของผู้รับอนุญาตเพื่อตรวจดูว่า ผู้รับอนุญาตได้ปฏิบัติการถูกต้องตามพระราชบัญญัตินี้หรือไม่ เป็นผู้รับมอบวัตถุและศิลปวัตถุจากผู้เก็บได้ และปฏิบัติการอื่นตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติ

5) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 มาตรา 6 ประกอบกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องแต่งตั้งพนักงานเจ้าหน้าที่ตามพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน พ.ศ. 2525 ลงวันที่ 24 พฤษภาคม 2527 ข้อ 18 แต่งตั้งให้ศึกษาธิการอำเภอเป็นพนักงานเจ้าหน้าที่ มีอำนาจเข้าไปในโรงเรียนเพื่อตรวจสอบกิจการและการดำเนินงานของโรงเรียนระหว่างเวลาทำการหรือเปิดทำการ เพื่อตรวจตราควบคุมให้โรงเรียนปฏิบัติตามพระราชบัญญัตินี้ มีอำนาจเรียกผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่หรือครูมาให้ถ้อยคำหรือชี้แจง หรือให้ส่งเอกสารที่เกี่ยวข้องมาเพื่อประกอบการพิจารณา มีอำนาจยึดและอายัดบรรดาสิ่งของที่เห็นว่าโรงเรียนมีไว้เป็นการละเมิดต่อบทบัญญัติของกฎหมาย และปฏิบัติการอื่นที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัตินี้

6) ข้อบังคับสภาการศึกษาไทย แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 28) พุทธศักราช 2522

(1) ศึกษาธิการอำเภอเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการยุวกาชาดอำเภอ ตามข้อ 63 มีหน้าที่คือ

- ก. ดำริและวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงานยุวกาชาด
- ข. วางแนวทางฝึกอบรมยุวกาชาดให้เหมาะสมกับสภาพของอำเภอ
- ค. ควบคุมให้กิจการดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ของยุวกาชาด
- ง. พิจารณารายงานประจำปีของยุวกาชาดอำเภอ
- จ. ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการยุวกาชาดตามที่เหมาะสม

(2) ศึกษาธิการอำเภอเป็นรองนายกยุวกาชาดอำเภอ ตามข้อ 64 มีหน้าที่บริหารและดำเนินงานยุวกาชาดให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ พิจารณาและรวบรวมรายงานยุวกาชาดประจำปี เสนอยุวกาชาดจังหวัด

7) ประกาศคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ เรื่องการแต่งตั้งคณะกรรมการวัฒนธรรมอำเภอ ลงวันที่ 20 กันยายน พ.ศ. 2531 กำหนดให้ศึกษาธิการอำเภอเป็นกรรมการและเลขานุการคณะกรรมการวัฒนธรรมอำเภอ มีหน้าที่กำหนดแผนงานระดับอำเภอให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนงานวัฒนธรรมจังหวัด และสนับสนุนช่วยเหลือ ตลอดจนกำกับดูแลการปฏิบัติงานของศูนย์วัฒนธรรมอำเภอ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ให้ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ

8) คำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ 687/2519 เรื่องอำนาจหน้าที่และแนวปฏิบัติราชการของศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2519 ข้อ 4 ให้ศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการปฏิบัติหน้าที่เป็นผู้ช่วยเหลือนายอำเภอ ในการปฏิบัติราชการอันเป็นหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการภายในเขตอำเภอ

9) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารการพัฒนาชนบท พ.ศ. 2534 ข้อ 13 ศึกษาธิการอำเภอในฐานะหัวหน้าส่วนราชการประจำอำเภอ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นคณะกรรมการอำเภอ (กพอ.) มีหน้าที่ดังนี้

- ก. จัดทำแผนพัฒนาอำเภอและกำหนดพื้นที่เป้าหมาย เพื่อการพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวทางของจังหวัด

ข. จัดทำโครงการพัฒนาในส่วนที่เป็นความต้องการของอำเภอเสนอต่อ กพจ. รวมทั้งเสนอความเห็นเกี่ยวกับการเสนอของงบประมาณรายจ่าย โครงการเพื่อพัฒนาชนบทประจำปีในเขตอำเภอต่อ กพจ.

ค. ให้ความเห็นชอบและประสานแผนงาน และโครงการพัฒนาชนบทที่สภาพลเสนอ

ง. กำกับ ติดตามผล และให้คำแนะนำในการปฏิบัติหน้าที่แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในอำเภอเพื่อให้เกิดการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ

จ. ดำเนินการอื่นใดตามที่ทางราชการ กพจ. และคณะกรรมการของ กพจ. มอบหมาย

10) กฎหมายว่าด้วยพระราชบัญญัติคณะสงฆ์ พ.ศ. 2505 ตามหนังสือกระทรวงศึกษาธิการ ที่ ศธ 18422/2502 ลงวันที่ 20 ตุลาคม 2502 เรื่อง มอบอำนาจและหน้าที่ราชการของกรมการศาสนา ที่ ศธ 0408/8211 ลงวันที่ 15 ธันวาคม 2507 เรื่อง มอบอำนาจและหน้าที่ราชการของกรมการศาสนา โดยศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้บริหารงานของกรมการศาสนา ในฐานะกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

11) ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการทำบัญชีสำหรับหน่วยงานย่อย ศึกษาธิการอำเภอเป็นหัวหน้าหน่วยงานย่อย มีหน้าที่จัดเก็บและนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน เบิกจ่ายเงินงบประมาณ จัดทำบัญชีเงินทุกประเภท

12) พระราชบัญญัติครู พุทธศักราช 2488 และระเบียบคุรุสภาว่าด้วยคณะกรรมการคุรุสภาจังหวัดและคณะกรรมการคุรุสภาอำเภอ พ.ศ. 2531 กำหนดให้ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง และเป็นผู้อำนวยการคุรุสภาจังหวัด หรือผู้อำนวยการคุรุสภาอำเภอ มีหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายของคุรุสภาตามกฎหมายและระเบียบต่าง ๆ ของคุรุสภา

2.4.2 หน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษาธิการอำเภอ

1) หน้าที่และความรับผิดชอบ

ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าหน่วยงานในฐานะศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบและคุณภาพของงานสูง เทียบระดับกอง รับผิดชอบงานการศึกษาในระบบโรงเรียน และการศึกษา

นอกโรงเรียน งานการศาสนา งานวัฒนธรรม งานศิลปกรรม และงานครุสภา ของหน่วยงานระดับเขตการศึกษาจังหวัดและอำเภอ โดยควบคุมการตรวจสอบการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่หรือปกครองผู้ได้บังคับบัญชาจำนวนพอสมควร และปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

กำหนดจุดมุ่งหมายการทำงาน กำหนดแผนการปฏิบัติงาน การพิจารณาวางอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่และงบประมาณของสำนักงาน ติดตามประสานงานวางแผน มอบหมายงาน วินิจฉัยสั่งการ ควบคุมงานตรวจสอบให้คำปรึกษา โดยการรวบรวมสถิติ ข้อมูลทางการศึกษา การทดลองและวิจัยการศึกษา การตรวจและนิเทศการศึกษา การอบรมครู และการพัฒนาหลักสูตร รวมทั้งการประสานงานกับสถานศึกษาและหน่วยงานอื่น ตลอดจนปฏิบัติงานตามที่กฎหมาย กฎ ข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง และแบบธรรมเนียมของทางราชการที่กำหนดว่าเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

บทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ จะเปลี่ยนแปลงไปตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ และอำนาจหน้าที่ที่ถูกกำหนดโดยกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและของรัฐบาล

สมชัย วุฒิปรีชา (2525) ได้แบ่งบทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ 2 ช่วงคือ

ช่วงที่ 1 ตั้งแต่ พ.ศ. 2476-2508 นั้น บทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอจะเน้นหนักไปที่การจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษา รวมทั้งการบริหารงานบุคคล งานด้านการเงิน งานด้านอาคารสถานที่และอื่น จนสังคมเกิดความคิดและยอมรับบทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ คือ งานการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา ประกอบกับผู้ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอนั้นเลือกสรรมาจากขอบเขตจำกัด โดยมากจะมาจากกรมสามัญศึกษา ซึ่งหมายถึงมาจากครูประถมศึกษา ฉะนั้นความรู้ความสามารถจึงถูกจำกัดให้คุ้นเคยกับงานประถมศึกษา จนศึกษาธิการอำเภอในช่วงนั้นถูกมองดูว่ามีหน้าที่สำคัญอันหนึ่งคือ เมื่อใกล้ถึงวันจะสิ้นเดือนจะต้องไปรับเงินเดือนครูทั้งอำเภอจากจังหวัดมาจ่ายให้ครูในอำเภอของตน

ช่วงที่ 2 ตั้งแต่ พ.ศ. 2509-ปัจจุบันนั้น บทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอได้รับผลกระทบจากแนวความคิดของ วนพฯ จอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรีในขณะนั้น นำไป

กำหนดเป็นนโยบายของรัฐบาลในการโอนการศึกษาไปให้หน่วยปกครองท้องถิ่น พ.ศ. 2509 รัฐบาลได้ประกาศโอนโรงเรียนประถมศึกษาบางประเภทไปสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดสำเร็จตามนโยบายดังกล่าว ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงกับบทบาทของศึกษาธิการอำเภอ จากเดิมที่มีภารกิจในงานด้านการศึกษาประจำบาลทั้งหมด เหลือเพียงงานด้านบริหารวิชาการ สังคมทั่วไปจึงมองว่างานในหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอน้อยลง และเมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2523 ได้มีประกาศพระราชบัญญัติโอนกิจการบริหารโรงเรียนประจำบาลขององค์การบริหารส่วนจังหวัด และโรงเรียนประถมศึกษาของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ไปสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2523 มีผลให้มีการจัดตั้งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ขึ้นมารับผิดชอบการศึกษาในระดับจังหวัด และระดับอำเภอด้วย ทำให้งานศึกษาธิการอำเภอในส่วนภูมิภาคทุกระดับมีผลกระทบ เพราะงานที่ศึกษาธิการเคยรับผิดชอบบางส่วน ต้องโอนไปอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการประถมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านวิชาการ นอกจากนั้นในสภาวะการณที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้มีระเบียบปฏิบัติราชการใหม่ ๆ ที่กรมเจ้าสังกัดมอบอำนาจให้สถานศึกษาและหน่วยงานในสังกัดโดยตรง ซึ่งมีส่วนกระทบต่องานของศึกษาธิการแทบทั้งสิ้น กระทรวงศึกษาธิการจึงจำต้องปรับปรุงบทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการให้เหมาะสม คือเปลี่ยนฐานะจากที่เคยปฏิบัติอยู่เดิม ไปเป็นการปฏิบัติงานในลักษณะงานศูนย์ 3 ศูนย์คือ ศูนย์บริการและประสานงาน ศูนย์ข้อมูลสถิติและวางแผน และศูนย์ติดตามและประเมินผล กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับปรุงบทบาทหน้าที่เหล่านี้เสนอกระทรวงมหาดไทยรับหลักการ กับทั้งอธิบดีกรมต่าง ๆ ก็ได้นำความเห็นชอบและได้แจ้งให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอถือปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และโครงสร้างนี้ ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2527

ฉะนั้น บทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ จึงเป็นไปตามงานที่แบ่งตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งมีอยู่ 3 งานคือ

- 1) งานบริหารงานทั่วไป
- 2) งานแผนงานวิชาการและติดตามประเมินผล
- 3) งานกิจกรรมการศึกษา

การปฏิบัติงานในลักษณะศูนย์ 3 ศูนย์ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอมีปัญหานานทางปฏิบัติหลายประการ โดยเฉพาะการปฏิบัติงานเกี่ยวกับศูนย์

ข้อมูล สถิติและการวางแผน การจัดระบบการเก็บข้อมูลยังไม่สมบูรณ์เพียงพอ ขาดการศึกษาวิเคราะห์เพื่อนำไปสู่การวางแผน การบริการและประสานงานยังขาดระบบระเบียบ และรูปแบบการประสานงานทำให้เกิดอำนาจการต่อรอง ทำให้การประสานงานใช้ทรัพยากรร่วมกันในการจัดกิจกรรมเพื่อสนองนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการเป็นไปด้วยความยากลำบาก การติดตามประเมินผลขาดเครื่องมือ ขาดนักวิชาการที่จะทำหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์การติดตามประเมินผล กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ปรับปรุงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอให้มีความชัดเจนขึ้น โดยได้กำหนดโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตามแนวทางการจัดทำแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 1 (ปี 2530-2532) สำนักงานศึกษาธิการอำเภอแบ่งงานภายในออกเป็น 2 งานคือ

- 1) งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับสารบรรณ งานธุรการ งานการเจ้าหน้าที่ งานการเงินบัญชีและพัสดุ งานธุรการของทุกกรมที่ได้รับมอบหมายในเรื่องเกี่ยวกับการจัดการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม งานลูกเสือ ยุวกาชาด เนตรนารี งานครูสภา
- 2) งานวิชาการและกิจกรรมการศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลสถิติทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม และข้อมูลทางเศรษฐกิจและสังคมของการวางแผน และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของอำเภอ การติดตามประเมินผลการประสานงาน งานทางวิชาการ การตรวจ นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานทางการศึกษา การส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณีในท้องถิ่น งานความมั่นคงของชาติ งานป้องกันและแก้ปัญหาดูแลเสถียรภาพสถานศึกษา งานส่งเสริมกิจกรรมทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม รวมทั้งงานส่งเสริมด้านกีฬา

จากการปฏิบัติงานในลักษณะศูนย์ 3 ศูนย์ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอได้เกิดปัญหาในทางปฏิบัติหลายประการตามที่กล่าวมาแล้ว กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ปรับปรุงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอใหม่ โดยกำหนดหน้าที่ให้ปฏิบัติงานตามภารกิจ 3 ฐานะ ตั้งแต่ปีงบประมาณ 2532 เป็นต้นไป ดังนี้

ฐานะที่ 1 ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการ และองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) จัดทำข้อมูลและระบบสารสนเทศทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
- 2) จัดทำแผนและแนวปฏิบัติให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของจังหวัด และความต้องการของท้องถิ่น
- 3) เสนอความต้องการด้านงบประมาณ การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของหน่วยงานสถานศึกษา และศาสนสถานต่อจังหวัด
- 4) ควบคุมและส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ
- 5) ติดตามประเมินผลการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ
- 6) สนับสนุนการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของหน่วยงานสถานศึกษา ศาสนาสถาน มูลนิธิ และสมาคมต่าง ๆ ในอำเภอ
- 7) ประสานงานกับหน่วยงานและสถานศึกษาในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน

8) จัดและดำเนินการเกี่ยวกับงานด้านกิจการพิเศษ

ฐานะที่ 2 ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในอำเภอ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป
- 2) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินบัญชีและพัสดุ
- 3) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 4) ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ

ฐานะที่ 3 ในฐานะปฏิบัติงานให้กับกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และครูสภาในอำเภอมิหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

- 1) ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารทั่วไป
- 2) ดำเนินการเกี่ยวกับการเงินบัญชีและพัสดุ
- 3) ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล
- 4) ดำเนินการเกี่ยวกับงานวิชาการ

นอกเหนือจากการปฏิบัติงานในฐานะต่าง ๆ ข้างต้นแล้ว สำนักงานศึกษาธิการอำเภอยังมีการกิจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติงานในฐานะสำนักงานอื่น ๆ ที่กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ หรือมติกำหนดไว้ให้ทำหน้าที่สำนักงานต่าง ๆ

บทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอที่ปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารงานและตาม
 ฐานะ 3 ฐานะของแผนอัตรากาลัง 3 ปี รอบที่ 1 (ปี 2530-2532) ยังคงมีปัญหาด้านการปฏิบัติ
 เพราะจากการศึกษาวิเคราะห์บทบาทหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ปรากฏว่าบทบาทหน้าที่
 ที่ตามโครงสร้างไม่สามารถให้อำนาจ และรองรับนโยบายการกระจายอำนาจของกระทรวง
 ศึกษาธิการ ไปสู่ส่วนภูมิภาคและนโยบายของรัฐที่จะเร่งรัดพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการ
 วัฒนธรรมในส่วนภูมิภาค ประกอบกับภาวะปัจจุบัน ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีมาก
 ขึ้น การจัดการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม จะต้องพัฒนารูปแบบการปฏิบัติงานให้
 ทันต่อเหตุการณ์และความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงพิจารณา
 ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอตามแผนอัตรากาลัง 3 ปี
 รอบที่ 2 (ปี 2531-2535) โดยจัดแบ่งงานภายในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตามลักษณะ
 ปริมาณงานในความรับผิดชอบออกเป็น 4 ประเภทคือ

ประเภทที่ 1 สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ แบ่งงานภายในสำนักงานออกเป็น 3 งานคือ

- 1) งานบริหารทั่วไป
- 2) งานแผนงานและพัฒนาชนบท
- 3) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ประเภทที่ 2 สำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่เป็นที่ตั้งคลังอำเภอขนาดใหญ่แบ่งงานภายใน
 สำนักงานออกเป็น 4 งานคือ

- 1) งานบริหารงานทั่วไป
- 2) งานการเงินและบัญชี
- 3) งานแผนงานและพัฒนาชนบท
- 4) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ประเภทที่ 3 สำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่เป็นที่ตั้งคลังอำเภอขนาดกลาง และขนาด
 เล็ก แบ่งงานภายในสำนักงานออกเป็น 4 งานคือ

- 1) งานธุรการ
- 2) งานการเงินและบัญชี
- 3) งานแผนงานและพัฒนาชนบท
- 4) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

ประเภทที่ 4 สำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่มีปริมาณงานในเกณฑ์ต่ำแบ่งงานภายใน
สำนักงานออกเป็น 3 งานคือ

- 1) งานธุรการ
- 2) งานแผนงานและพัฒนาชนบท
- 3) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

สำหรับหน้าที่ความรับผิดชอบการปฏิบัติงาน ในแต่ละงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ
มีดังนี้

- 1) งานบริหารทั่วไป (รวมทั้งงานธุรการและงานการเงินและบัญชี) มีหน้าที่รับผิดชอบ
เกี่ยวกับงานธุรการทั่วไป และงานธุรการของกรมต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งงาน
การเงิน การบัญชี การพัสดุ และงานการเจ้าหน้าที่
- 2) งานแผนงานและพัฒนาชนบท มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานข้อมูลและสารสนเทศ
งานแผนงาน/โครงการ งานติดตามประเมินผล งานพัฒนาชนบท และงานกิจการพิเศษ
- 3) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการและ
ส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการศาสนาและการวัฒนธรรม

ฉะนั้น บทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอในปัจจุบัน จึงเป็นไปตามงานที่กำหนดไว้ใน
โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 3
(ปี 2536-2538) ซึ่งจะเน้นหนักในงานตามโครงสร้างการบริหารงาน ประเภทที่ 1 ซึ่งมี
งานอยู่ 3 งานคือ

- 1) งานบริหารทั่วไป (รวมทั้งงานธุรการและงานการเงินและบัญชี) มีหน้าที่รับผิดชอบ
เกี่ยวกับงานธุรการทั่วไปและงานธุรการของกรมต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งงานการเงิน
การบัญชี การพัสดุ และงานการเจ้าหน้าที่ โดยรับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

- (1) การปรับปรุงและพัฒนาสำนักงาน
- (2) การดำเนินงานตามระเบียบงานสารบรรณ
- (3) การจัดงานประชุมของสำนักงาน
- (4) การจัดงานพิธีในวันสำคัญ
- (5) การรับสมัครสอบวิชาชุดครู
- (6) การขอรับประกาศนียบัตรและใบแทนประกาศนียบัตรวิชาชุดครู

- (7) การขออนุญาตซื้อเอกสารแบบพิมพ์ของทางราชการ
- (8) การขอรับเงินทุนการศึกษา
- (9) การดำเนินการขออนุญาตพานักเรียน นักศึกษาไปนอกสถานศึกษา
- (10) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
- (11) การรับและส่งตัวข้าราชการที่ได้รับการบรรจุ
- (12) การขอใช้อัตราว่างบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ
- (13) การขอย้ายของข้าราชการ
- (14) การรับรายงานตัวและส่งตัวผู้ที่รับอนุญาตให้ย้ายไปปฏิบัติงานตามหน้าที่
- (15) การแต่งตั้งผู้รักษาราชการแทนหรือผู้รักษาราชการในตำแหน่ง
- (16) การเลื่อนระดับตำแหน่งข้าราชการให้สูงขึ้น
- (17) การพิจารณาความดีความชอบให้ข้าราชการและลูกจ้างประจำ
- (18) การลาของข้าราชการ
- (19) การขออนุญาตออกนอกเขตจังหวัด
- (20) การขออนุญาตลาไปศึกษาต่อ
- (21) การขออนุญาตเดินทางไปราชการ
- (22) การขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์และเหรียญจักรพรรดิมาลา
- (23) การขอมิบัติประจำตัวข้าราชการ
- (24) การขอยกเว้นและการผ่อนผันเข้ารับราชการทหาร
- (25) การตอบขอบใจหรืออนุโมทนาและขอเครื่องหมายตอบแทนผู้ช่วยเหลือราชการ
- (26) การสืบสวนข้อเท็จจริงตามคำร้องเรียกกล่าวหาข้าราชการ
- (27) การดำเนินการทางวินัยข้าราชการ
- (28) การดำเนินการเพื่อหาตัวผู้รับผิดชอบทางแพ่ง
- (29) การรับสมัครสมาชิกคุรุสภา
- (30) การขอเปลี่ยนแปลงโยกย้ายสมาชิกคุรุสภา
- (31) การขอมิบัติประจำตัวสมาชิกคุรุสภา
- (32) การสมัครเป็นสมาชิก ช.พ.ค. และ ช.พ.ส.
- (33) การขอเปลี่ยนแปลงโยกย้ายสมาชิก ช.พ.ค. และ ช.พ.ส.

- (34) การขอรับเงินสงเคราะห์ศพสมาชิก ช.พ.ค. และ ช.พ.ส. ที่ถึงแก่กรรม
- (35) การปฏิบัติงานเกี่ยวกับมูลนิธิช่วยเหลือครูของคุรุสภา
- (36) การคัดเลือกสมาชิกคุรุสภาที่มีผลงานดีเด่น
- (37) การประชุมคณะกรรมการคุรุสภาอำเภอ
- (38) การจัดโครงการจำหน่ายสินค้าสวัสดิการสมาชิกคุรุสภา และสวัสดิการ
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- (39) การจัดงานวันครู
- (40) งานการเงิน บัญชีและพัสดุ
- (41) การขออนุมัติเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณ
- (42) การเบิกเงินงบประมาณ
- (43) การนำเงินฝากและถอนเงินนอกงบประมาณ
- (44) การรับและนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน
- (45) การอนุมัติจ่ายเงินให้สถานศึกษา
- (46) การจ่ายเงินให้หน่วยงานทางการศึกษา
- (47) การรับและนำส่งเงินค่าบำรุงคุรุสภา
- (48) การให้จ่ายเงินค่าบำรุงคุรุสภา
- (49) การรับและนำส่งเงินค่าสงเคราะห์รายศพเงิน ช.พ.ค.
- (50) การรับและนำส่งเงินค่าสงเคราะห์ศพเงิน ช.พ.ส.
- (51) การเก็บรักษาเงิน
- (52) การขอรับเงินทุนเลี้ยงชีพครูโรงเรียนเอกชน
- (53) การส่งหลักฐานการนำส่งเงินกองทุนสงเคราะห์ครูโรงเรียนเอกชน
- (54) การขออนุมัติจ่ายเงินสวัสดิการครูโรงเรียนเอกชน
- (55) การออกหนังสือรับรองการมีสิทธิได้รับเงินสวัสดิการของข้าราชการและ
ลูกจ้างประจำ
- (56) การขอเงินไว้เบิกเหลื่อมปี
- (57) จัดทำบันทึกการรับจ่ายในสมุดบัญชีการเงิน
- (58) การจัดทำรายงานเงินคงเหลือประจำวัน

- (59) การจัดทำรายงานการเงินประจำเดือน
- (60) การส่งหลักฐานการเบิกเงินต่อส่วนราชการผู้เบิก
- (61) การตรวจสอบบัญชีการเงิน
- (62) การดำเนินงานตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ
- (63) การควบคุมและจำหน่ายพัสดุ
- (64) การขอจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติม
- (65) การแนะนำชี้แจงการเงินและบัญชี

2) งานแผนงานและพัฒนาชนบท มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานข้อมูลและสารสนเทศ งาน แผนงานโครงการ งานติดตามประเมินผล งานพัฒนาชนบท และงานกิจการพิเศษ โดยรับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

- (1) งานสำรวจ รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลสถิติทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
- (2) งานจัดระเบียบข้อมูลเป็นหมวดหมู่
- (3) งานประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำดัชนีทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
- (4) การนำเสนอข้อมูล สารสนเทศ
- (5) งานศึกษา วิเคราะห์สภาพการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในอำเภอ
- (6) การวิเคราะห์นโยบายและแผนงาน/โครงการ
- (7) งานแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมประจำปีของอำเภอ
- (8) งานแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ของอำเภอ/ตำบล
- (9) แผนบริหารงบประมาณประจำปีของอำเภอ
- (10) งานแผนพัฒนาอำเภอประจำปี
- (11) งานประสานการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ
- (12) งานเสนอของบประมาณประจำปี
- (13) งานตรวจสอบติดตามผลการปฏิบัติงานตามกฎหมาย
- (14) งานปฏิบัติตามแผนงานโครงการประจำปี

- (15) งานการปฏิบัติตามแนวปฏิบัติงานของสถานศึกษา
- (16) การติดตามผลการปฏิบัติงานตามนโยบายเร่งด่วนของรัฐบาล และ
กระทรวงศึกษาธิการ
- (17) งานติดตามผลการปฏิบัติงานตามโครงการพิเศษของกระทรวงศึกษาธิการ
- (18) งานวิเคราะห์ความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานตาม
นโยบายแผนงาน และโครงการ
- (19) งานรายงานความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไข
- (20) การประเมินผล และวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานตามแผนงาน/
โครงการ
- (21) งานประเมินและรายงานผลกระทบของการดำเนินงานตามแผนงาน/
โครงการ
- (22) งานสำรวจ รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทราบปัญหาและความ
ต้องการในการพัฒนาชนบทของประชาชน
- (23) งานการให้บริการข้อมูลและข่าวสารแก่ประชาชนในชนบท
- (24) งานประสานการปฏิบัติตามแผนพัฒนาชนบทในระดับตำบลและหมู่บ้าน
- (25) งานสนับสนุนการตรวจสอบความเป็นไปได้ของแผนพัฒนาชนบทแก่สภาตำบล
- (26) งานประสานและสนับสนุนการจัดทำแผนพัฒนาชนบทแก่สภาตำบล
- (27) งานสนับสนุนงานวิชาการและอุปกรณ์ที่จำเป็น ในการดำเนินงานพัฒนา
ชนบทแก่สภาตำบล
- (28) งานติดตามประเมินผล และรายงานผลการพัฒนาชนบทในระดับตำบลและ
หมู่บ้าน
- (29) งานจัดกิจกรรมให้ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์พื้นฐานทางอาชีพแก่
ประชาชนในชนบท
- (30) งานจัดกิจกรรมการกีฬาและนันทนาการแก่ประชาชนในชนบท
- (31) งานจัดกิจกรรมส่งเสริมและเผยแพร่หลักธรรมทางศาสนาในชนบท
- (32) งานจัดกิจกรรมส่งเสริม เผยแพร่และอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรมในอำเภอ
- (33) งานจัดกิจกรรมส่งเสริมความรู้พื้นฐานแก่ประชาชนในชนบท

- (34) งานจัดกิจกรรมสนับสนุนการปฏิบัติงานของฝ่ายสังคม การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในคณะกรรมการสภาตำบลและคณะกรรมการหมู่บ้าน
- (35) งานจัดตั้งกลุ่มสนับสนุนการพัฒนางานการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในชุมชน
- (36) งานการศึกษาเพื่อความมั่นคงของชาติ (สศม.ศธ.)
- (37) งานป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา (ปปส.ศธ.)
- (38) งานป้องกันและแก้ไขปัญหาค่าความไม่สงบในสถานศึกษา (นปค.ศธ.)
- (39) การป้องกันชายแดน (ปชต.)
- (40) งานศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ (ศอ.บต.)
- (41) งานอาสาพัฒนาและป้องกันตนเอง (อพป.ศธ.)
- (42) งานโครงการพระราชดำริ
- (43) งานขยายโอกาสทางการศึกษาทุกระดับทั่วประเทศ
- (44) งานเตรียมพื้นฐานอาชีพแก่นักเรียน นักศึกษาทุกระดับ
- (45) งานส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และวินัยของเยาวชน ประชาชน และข้าราชการ
- (46) งานยกย่องเชิดชูเกียรติหน่วยงาน สถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลงานดีเด่น
- (47) งานส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อพัฒนาอาชีพ
- (48) งานประสานการรับนักเรียน นักศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท
- (49) งานป้องกันอุบัตินภัย
- (50) งานคุ้มครองผู้บริโภค
- (51) งานส่งเสริมการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม แก่ชาวเขาและชนกลุ่มน้อย
- (52) งานพัฒนาพื้นที่เฉพาะ เช่น การพัฒนาชายฝั่งด้านตะวันออก
- (53) งานคัดเลือกโรงเรียนและนักเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน
- (54) งานกิจกรรมพิเศษอื่น ๆ ที่จังหวัดมอบหมาย

3) งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการและส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานด้านการศาสนาและการวัฒนธรรม โดยรับผิดชอบปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

- (1) งานส่งเสริมการศึกษาผู้ยากไร้ก่อนวันเรียน
- (2) งานส่งเสริมการจัดการศึกษาพิเศษ
- (3) งานส่งเสริมการศึกษาสงเคราะห์
- (4) งานประสานการจัดการศึกษาระหว่างการศึกษาในระบบโรงเรียนกับการศึกษานอกระบบโรงเรียน
- (5) งานประสานการจัดการศึกษาระหว่างสถานศึกษาของรัฐและเอกชน
- (6) งานส่งเสริมการขยายโอกาสทางการศึกษา
- (7) งานประสานการจัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาใหม่ (รัฐบาล)
- (8) งานประสานการจัดที่พักและหาทุนการศึกษาแก่นักเรียนชั้นมัธยมศึกษา
- (9) งานประสานการผลิตกำลังคนในสาขาที่ขาดแคลนและจำเป็นต่อการพัฒนา
- (10) งานประสานการฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นและหลักสูตรเคลื่อนที่
- (11) งานส่งเสริมการจัดการศึกษานอกโรงเรียน
- (12) งานส่งเสริมแหล่งพัฒนาความรู้และข่าวสารข้อมูล
- (13) งานขอจัดตั้งโรงเรียนเอกชน
- (14) งานโอนกิจการโรงเรียนเอกชน
- (15) งานขอเลิกกิจการโรงเรียนเอกชน
- (16) งานขออนุญาตเปลี่ยนแปลงกิจการโรงเรียนที่ต่างไปจากที่ได้รับอนุญาตไว้เดิม
- (17) งานขออนุญาตเป็นผู้รับใบอนุญาตผู้จัดการครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน
- (18) งานขออนุญาตถอนการเป็นผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการ ครูใหญ่ และครูโรงเรียนเอกชน
- (19) งานขออนุญาตเปลี่ยนแปลงกรณีต่าง ๆ เกี่ยวกับครูโรงเรียนเอกชน
- (20) งานจัดทำรายงานโรงเรียนเอกชนประจำปี
- (21) งานเกี่ยวกับการนิเทศนิเทศต่าง ๆ ของโรงเรียนเอกชน
- (22) งานควบคุมและการลงโทษกรณีฝ่าฝืนหรือไม่ปฏิบัติตามระเบียบฯ

- (23) งานคุ้มครองการทำงานของครูใหญ่และครูโรงเรียนเอกชน
- (24) งานส่งเสริมการขายอนุบาลศึกษาภาคเอกชน
- (25) งานส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารงานในสถานศึกษาเอกชน
- (26) งานส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนเอกชน
- (27) งานวิเคราะห์เปรียบเทียบสภาพการศึกษากับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- (28) งานเสริมสร้างการจัดการศึกษาให้ได้เกณฑ์มาตรฐาน
- (29) งานแจ้งเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของจังหวัด
- (30) งานประเมินคุณภาพการศึกษา
- (31) งานนิเทศการบริหารการศึกษา
- (32) งานแนะแนวการศึกษาและอาชีพ
- (33) งานประเมินมาตรฐานการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ
- (34) งานออกประกาศนียบัตร
- (35) งานตรวจสอบคุณภาพและออกใบรับรองคุณภาพ
- (36) งานส่งเสริมการใช้หลักสูตรและแบบเรียน
- (37) งานสนับสนุนการหาสถานประกอบการสำหรับนักเรียนนักศึกษาฝึกงาน
- (38) งานจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี
- (39) การแข่งขันกีฬานักเรียนอายุไม่เกิน 18 ปี
- (40) การร่วมแข่งขันกีฬาเยาวชนแห่งชาติ
- (41) การร่วมแข่งขันกีฬาแห่งชาติ
- (42) การส่งเสริมการแข่งขันกีฬาทั่วไป
- (43) การฝึกอบรมเยาวชนผู้นำทางกีฬาสู่หมู่บ้านเป้าหมาย
- (44) การจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬามหาวิทยาลัย
- (45) งานจัดตั้งสนามกีฬามหาวิทยาลัย
- (46) การส่งเสริมการบริหารร่างกายและเล่นกีฬาเพื่อสุขภาพ
- (47) งานส่งเสริมการจัดงานวันกีฬาแห่งชาติของจังหวัด
- (48) การประชุมคณะกรรมการลูกเสืออำเภอ
- (49) งานปรับปรุงดูแลค่ายลูกเสืออำเภอ

- (50) งานจัดอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือและเนตรนารี
- (51) งานเข้าร่วมอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือและเนตรนารี
- (52) งานฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน
- (53) งานอบรมนายหมู่ลูกเสือ เนตรนารี
- (54) การเข้าร่วมงานชุมนุมและสัมมนาผู้บังคับบัญชาลูกเสือระดับจังหวัดและเขต
- (55) การจัดวันสำคัญทางลูกเสือ
- (56) งานส่งเสริมการจัดตั้งกลุ่ม กองลูกเสือ และเนตรนารี
- (57) งานขอพระราชทานเหรียญลูกเสือและเครื่องหมายตอบแทน
- (58) งานอนุญาตผลการสอบวิชาพิเศษและการสอบวิชาลูกเสือ
- (59) งานรายงานกิจการลูกเสือเนตรนารีประจำปี
- (60) งานเข้าร่วมการฝึกอบรมยุวกาชาดนอกโรงเรียน
- (61) งานรายงานยุวกาชาดประจำปี
- (62) งานส่งเสริมการฝึกอบรมสมาชิกผู้บำเพ็ญประโยชน์และจัดกิจกรรมของชุมชน
ผู้บำเพ็ญประโยชน์ในสถานศึกษา
- (63) งานเข้าร่วมการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และผู้บังคับบัญชายุวกาชาด
- (64) งานส่งเสริมการตั้งหมู่ และแต่งตั้งผู้บังคับบัญชายุวกาชาด
- (65) งานคัดเลือกกิจกรรมยุวกาชาดดีเด่น
- (66) งานส่งเสริมชมรมยุวกาชาดประจำปี (จังหวัด/เขต)
- (67) งานจัดตั้งและดำเนินงานสารวัตรนักเรียนและนักศึกษา
- (68) การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ
- (69) งานขออนุญาตสร้างวัด ตั้งวัด รวมวัด ย้ายวัด ขุดเลิกวัด และยกวัดร้าง
เป็นวัดที่มีพระสงฆ์
- (70) งานการขอตั้งวัด
- (71) งานขอรวมวัด ย้ายวัด ขุดเลิกวัด และยกวัดร้างเป็นวัดที่มีพระสงฆ์
- (72) งานขอพระราชทานวิสุงคามสีมา
- (73) งานออกหลักฐานหนังสือสำคัญเกี่ยวกับที่ดินของวัดและวัดร้าง
- (74) งานการดูแลและจัดประโยชน์แทนวัด

- (75) งานการขอรับเงินอุดหนุนบูรณะวัดพุทธศาสนาและศาสนาอื่น
- (76) งานจัดทำทะเบียนและการแต่งตั้งไวยาวัจกร
- (77) งานนิคมชัย
- (78) งานจัดทำนิติกรรมสัญญาเกี่ยวกับที่ดิน
- (79) งานจัดทำทะเบียนวัด วัดร้าง ศาสนสถาน
- (80) งานจัดทำแผนที่ตั้งวัด
- (81) งานการจัดระเบียบชนที่ดิน วัดร้าง
- (82) งานจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมและเผยแพร่หลักธรรมและศีลธรรม
- (83) งานจัดตั้งและส่งเสริมโรงเรียนพุทธศาสนาวันอาทิตย์
- (84) งานพัฒนาวัดให้เป็นศูนย์กลางของชุมชน
- (85) งานจัดตั้งและส่งเสริมหน่วยอบรมประชาชนประจำตำบล (อปต.)
- (86) งานสนับสนุนการดำเนินงานของศาสนาอื่น
- (87) งานสนับสนุนหน่วยพุทธมามกะผู้เยาว์
- (88) งานส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม แผนกสามัญ ธรรมและบาลี
- (89) งานส่งเสริมสนับสนุนงานพระธรรมทูต
- (90) งานสนับสนุนกิจกรรมของพุทธสมาคมและยุวพุทธิกสมาคม
- (91) งานส่งเสริมการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อนและการอุปสมบทหมู่
- (92) งานสนับสนุนวัดพัฒนาตัวอย่าง
- (93) งานประสานการจัดทำแผนพัฒนาวัด
- (94) งานสนับสนุนการปฏิบัติงานของสำนักงานเจ้าคณะอำเภอ
- (95) งานสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์วัฒนธรรมอำเภอ
- (96) งานส่งเสริมและเผยแพร่วัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น
- (97) งานส่งเสริมวัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาประเทศ
- (98) งานอนุรักษ์และพัฒนาโบราณสถาน โบราณวัตถุและศิลปวัตถุ
- (99) งานจัดตั้งอาสาสมัครท้องถิ่นในการดูแลรักษามรดกทางศิลปวัฒนธรรม
- (100) งานปฏิบัติตามกฎหมายเกี่ยวกับโบราณสถาน โบราณวัตถุ และศิลปวัตถุ
- (101) งานฝึกอบรมอาสาสมัครนิเทศวัฒนธรรมไทย

- (102) งานวิเคราะห์สภาพทางการศาสนาและการวัฒนธรรม
- (103) งานกำหนดแนวทางพัฒนาศาสนาและการวัฒนธรรม ให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- (104) งานประเมินมาตรฐานทางการศาสนา และการวัฒนธรรมอำเภอ
- (105) งานประเมินคุณภาพทางศาสนาและการวัฒนธรรม
- (106) งานนิเทศแนะนำการบริหารการศึกษาและวัฒนธรรม
- (107) งานพัฒนาหลักสูตรการอบรมเผยแพร่หลักธรรม คุณธรรม และจริยธรรม
- (108) งานสัมมนาผู้บริหารการเผยแพร่อบรมทางศาสนาและการวัฒนธรรม

2.5 สภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ

การปฏิบัติงานตามโครงสร้างการบริหารงานในปัจจุบัน มีปัญหาทำให้การปฏิบัติงานไม่ราบรื่นอยู่เสมอ ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากสาเหตุที่ได้ประมวลไว้ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2535) ระบบและแนวทางการปฏิบัติงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ดังนี้

1) สาเหตุจากโครงสร้างและการจัดองค์กรไม่สอดคล้องกัน

กระทรวงศึกษาธิการมีเพียงสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาเท่านั้น ที่มีหน่วยงานในส่วนภูมิภาคคือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอ ส่วนกรมอื่น ๆ ไม่มีการแบ่งส่วนราชการบริหารเป็นส่วนภูมิภาคเลย ดังนั้น ถึงแม้จะมีโรงเรียนหรือสถานศึกษา หรือมีกิจกรรมอยู่ในส่วนภูมิภาคก็ตาม แต่ก็ยังเป็นการบริหารจากส่วนกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการก็เช่นเดียวกัน ในการจัดให้ศึกษาธิการเขต 12 เขต มีหน้าที่ทางวิชาการ และดูแลราชการ การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ของภูมิภาคเป็นส่วนใหญ่ก็เป็นการบริหารจากส่วนกลางเช่นเดียวกัน

การจัดโครงสร้างและองค์กรภายในของกระทรวงไม่สอดคล้องกัน ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหาร 2 ประการคือ

ประการแรก ทั้ง ๆ ที่ในความเป็นจริง กิจกรรมเกี่ยวกับการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม กระจายอยู่ทั่วประเทศ แต่การบริหารยังคงรวมศูนย์อยู่ส่วนกลาง ทำให้เกิดปัญหาความไม่คล่องตัว ความไม่ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของท้องถิ่นและการประสานงาน

ประการที่สอง หน่วยงานที่มีหน้าที่โดยตรงต่อการบริหารการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในส่วนภูมิภาค คือ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และอำเภอ/กิ่งอำเภอ ซึ่งเป็นตัวแทนของกระทรวงตามกฎหมาย แต่ไม่มีอำนาจบังคับบัญชาข้าราชการครูที่สังกัดกรมต่าง ๆ เพราะครูเหล่านั้นขึ้นตรงต่ออธิบดีในส่วนกลาง ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอ จึงมีหน้าที่เพียงการประสานในลักษณะขอรับรองและจากความสัมพันธ์ส่วนตัวมากกว่าอำนาจและหลักการตามกฎหมาย

นอกจากนี้ สำหรับงานพัฒนา ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการจะต้องร่วมกับกระทรวงและหน่วยงานอื่น ๆ และต้องอาศัยข้าราชการครูสังกัดกรมต่าง ๆ เข้าร่วมโครงการและกิจกรรม เช่น โครงการพัฒนาชนบท โครงการอีสานเขียว ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งประสบความสำเร็จค่อนข้างยาก เพราะข้าราชการครูมิได้สังกัดกรมเดียวกัน

2) สาเหตุจากความซ้ำซ้อนของหน่วยงานและกิจกรรม

สืบเนื่องจากการที่กรมต่าง ๆ มีความอิสระต่อกันและต่อกระทรวง และไม่สามารถพึ่งพากันได้ จึงเกิดสภาพงานซ้ำซ้อนขึ้นหลายประการ ซึ่งส่งผลไปถึงการปฏิบัติงานในส่วนภูมิภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานของศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอในฐานะผู้แทนกระทรวง ไม่สามารถที่จะประสานให้เกิดเอกภาพทางการศึกษาได้ เพราะขาดอำนาจควบคุมบังคับบัญชาดังที่กล่าวแล้ว

3) สาเหตุจากการขาดอำนาจบังคับบัญชาของผู้แทนกระทรวง

ในขณะที่กระทรวงมหาดไทยมีผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ และผู้บังคับบัญชา กำนัน และผู้ใหญ่บ้าน กระทรวงศึกษาธิการมีข้าราชการส่วนภูมิภาคคือ ศึกษาธิการจังหวัด/อำเภอ แต่ในระดับตำบลไม่มีคนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการประจำในพื้นที่ มีแต่ข้าราชการครูสังกัด สปช. เป็นตัวแทนกระทรวงในโครงการพัฒนาชนบท แต่ไม่ได้อยู่ในบังคับบัญชาของศึกษาธิการอำเภอ จึงทำให้งานพัฒนาชนบทระดับตำบลอยู่นอกการบังคับบัญชา และควบคุมดูแลของผู้แทนกระทรวง แต่ขึ้นตรงกับ สปช. ซึ่งเป็นกรมอยู่ในส่วนกลาง การกำหนดภาระหน้าที่ให้กระทรวงศึกษาธิการ ในโครงการพัฒนาชนบททำให้เป็นการเพิ่มปัญหาเรื่อง โครงสร้างและ การจัดองค์กรของกระทรวงศึกษาธิการมากยิ่งขึ้น จนเกิดประเด็นข้อขัดแย้งภายใน เมื่อมีความพยายามที่จะให้มิศึกษาธิการตำบลขึ้นมา แต่ถูกคณะรัฐมนตรีระงับเรื่องดังกล่าว

4) สาเหตุในเรื่องของการประสานงาน

เนื่องจากแต่ละกรมสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดปัญหาในการประสานงานระหว่างกรม โดยเฉพาะในส่วนภูมิภาค เพราะปัญหาโครงสร้างของกระทรวง ทำให้ศึกษาธิการจังหวัดและศึกษาธิการอำเภอไม่สามารถทำหน้าที่ดังกล่าวได้สะดวก การประสานงานส่วนใหญ่จึงต้องอาศัยความสัมพันธ์ส่วนตัวเป็นหลัก

5) สาเหตุจากบทบาทหน้าที่และโครงสร้างการบริหารงานที่สับสน ทำให้บางครั้งศึกษาธิการอำเภอไม่สามารถเข้าใจบทบาทที่แท้จริงของตนเอง

6) สาเหตุการขาดอัตรากำลัง บุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการมีน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับงานที่ได้รับผิดชอบ ทำให้ศึกษาธิการอำเภอจะต้องปฏิบัติและรับผิดชอบงานมากขึ้น

7) สาเหตุจากสถานที่ปฏิบัติงานคับแคบ เพราะไม่มีสำนักงานเอกเทศเป็นของตนเอง ทำให้บรรยากาศในการทำงานไม่ดี และไม่สะดวกกับผู้ที่มาติดต่อทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานของศึกษาธิการลดลง

8) สาเหตุจากการได้รับงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำกัด ไม่เพียงพอกับงานที่จะต้องปฏิบัติอย่างกว้างขวาง ทำให้ศึกษาธิการอำเภอขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่

จากสภาพปัญหาและอุปสรรคที่กล่าวมาแล้ว กระทรวงศึกษาธิการพยายามปรับปรุงบทบาทหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด/อำเภอให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มที่ โดยพยายามหลีกเลี่ยงและลดปัญหาที่มีอยู่ให้น้อยลง จนกระทั่งได้มีประกาศพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2535 และได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอไว้อย่างชัดเจน ซึ่งได้จัดทำรายละเอียดของงานตามโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตามกรอบอัตรากำลัง 3 ปี ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2536-2538) ดังรายละเอียดที่กล่าวแล้ว

2.6 การประสานงาน (Coordination)

ในการปฏิบัติงานจะต้องนำวิธีการต่าง ๆ มาเพื่อใช้ให้บุคคล หรือหน่วยงานร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความสามัคคีกัน แบ่งงานกันทำไม่มีก้าวถ่างซ้ำซ้อนกัน ให้ทุกคนรู้จัก รับผิดชอบ จัดความขัดแย้ง หรืออุปสรรคนางาน เพื่อให้งานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย รวดเร็ว บรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งเอาไว้ การประสานงานเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการปฏิบัติงาน

1) ความหมายของการประสานงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2517) กล่าวว่า การประสานงานคือ ความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติภาระเบี่ยงงานให้เรียบร้อยและสอดคล้องกลมกลืนกันเพื่อให้งานสมดุลและสำเร็จเป้าหมายในเวลาที่กำหนดไว้

พนัส หินนาคินทร์ (2524) กล่าวว่า การประสานงาน คือ ความต้องการที่จะประสานหรือผนึกความพยายาม และการกระทำต่าง ๆ เข้าเป็นกลุ่มก้อน เพื่อให้งานดำเนินไปโดยสอดคล้องต้องกันในทุกทิศทางเดียวกันด้วยความพร้อมเพรียงสู่จุดหมายปลายทางที่ได้ตั้งไว้โดยปราศจากความขัดแย้ง

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2525) กล่าวว่า การประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมสัมพันธ์เกี่ยวกับบุคคล วัสดุ และทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยจะเกิดขึ้นระหว่างบุคคลกับบุคคลกับหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงานหนึ่งกับอีกหน่วยงานหนึ่ง

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) ได้ให้ความหมายของการประสานงานไว้ว่า เป็นเทคนิคที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การกิจการบริหารเป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งนี้เพราะการประสานงานเป็นการสร้างความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้ ทั้งนี้โดยการใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างมีความสัมพันธ์กัน

สมาน ดวงสูงเด่น (2532) กล่าวว่า การประสานงาน หมายถึง กระบวนการประสานสัมพันธ์ของบุคคล วัสดุและทรัพยากรอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน จะทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จของหน่วยงาน

ประยูร อาษานาม (2538) ได้ให้ความหมายของการประสานงานไว้ว่า เป็นการจัดให้บุคลากรหรือหน่วยงานย่อยหลาย ๆ หน่วยงานทำงานร่วมกันอย่างสัมพันธ์สอดคล้องกัน เพื่อให้ภารกิจขององค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การนั้น ๆ

2) ประโยชน์ ความสำคัญ ความจำเป็นของการประสานงาน

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวถึง ประโยชน์ของการประสานงานไว้ว่าเป็นการปฏิบัติงานโดยนำวิธีการต่าง ๆ มาใช้เพื่อให้บุคคลหรือหน่วยงาน ถ้าการปฏิบัติงานไม่ประสานสัมพันธ์กัน ไม่มีความสามัคคีกัน ไม่แบ่งงานกันทำอย่างเป็นสัดส่วน จะทำให้เกิดความซ้ำซ้อนก้าวซ้ำ มักจะเกิดความขัดแย้ง ซึ่งจะทำให้ไม่ประหยัดเวลา งบประมาณ และสิ่งอื่น ๆ ตามมา ผลงานจะขาด

ประสิทธิภาพ ดังนั้นจะต้องตระหนักถึงประโยชน์ ความสำคัญ ความจำเป็นของการประสานงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ การประสานงานที่ดีจะก่อให้เกิด ประโยชน์หลายประการ สรุปได้ดังนี้คือ

- (1) ช่วยให้งานบรรลุตามเป้าหมาย และมีประสิทธิภาพ
- (2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจนโยบาย และวัตถุประสงค์ของงาน
- (3) ช่วยสร้างความเข้าใจในหมู่คณะ
- (4) สร้างความสานึกในความรับผิดชอบของผู้ร่วมงาน
- (5) สร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน
- (6) ช่วยให้เกิดเอกภาพในการบริหารงาน
- (7) ช่วยให้เกิดความประหยัด จัดปัญหาความขัดข้อง ความขัดแย้ง
- (8) ก่อให้เกิดความประสานสามัคคีในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงาน
- (9) ช่วยให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และมีการปรับปรุงงานอยู่เสมอ
- (10) สร้างขวัญในการทำงาน

3) หลักการประสานงาน

ในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานจะดำเนินไปด้วยดี จำเป็นจะต้องมีการประสานงานที่ดีด้วย เพื่อบรรลุนโยบาย เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของงาน ผู้ประสานงาน ควรจะมีแนวทางในการประสานงาน หรือควรจะได้คำนึงถึงหลักการประสานงาน ซึ่งจะ เป็นทางหนึ่งที่จะช่วยให้การประสานงานดีขึ้น หรือเหมาะสมยิ่งขึ้น สิ่งที่จะต้องคำนึงในหลักการ ประสานงานมีหลายประการ (สมาน ดวงสูงเด่น, 2532) พอสรุปได้ดังนี้

- (1) ต้องสร้างความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้น และทำงานเป็นทีม
- (2) ต้องอาศัยเทคนิคการบริหารงาน
- (3) ต้องมีการติดต่อสื่อสารที่ดี
- (4) ต้องคำนึงถึงจังหวะ เวลา และโอกาส
- (5) ต้องคำนึงถึงจิตใจผู้เกี่ยวข้อง
- (6) ต้องมีระบบข้อมูล สารสนเทศดีและพอเพียง
- (7) การจูงใจจะช่วยการประสานงานดีขึ้น

4) วิธีการประสานงานภายในหน่วยงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2517) กล่าวถึง วิธีการประสานงานไว้ว่า การประสานงานโดยทั่วไปแล้วจะมี 2 ลักษณะ คือ การประสานงานภายในหน่วยงาน และการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ซึ่งแต่ละลักษณะในบางเรื่องบางวิธีอาจจะใช้ร่วมกันได้ แต่บางวิธีอาจจะต้องใช้แตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะของหน่วยงาน ขึ้นอยู่กับสาระของงานที่มีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน การประสานงานภายในหน่วยงานอาจจะมีวิธีการหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน โครงสร้างขององค์กรนั้น ๆ ตามความเหมาะสมทั้งในเรื่องเวลา สถานที่ สภาพแวดล้อมอื่น ๆ ประกอบด้วยวิธีการประสานหรือเทคนิคการประสานงานภายในหน่วยงานมีหลายรูปแบบ พอสรุปได้ดังต่อไปนี้

- (1) จัดให้มีผังการดำเนินงาน กำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบแต่ละคนให้ชัดเจน
- (2) จัดทำระบบงาน สายบังคับบัญชา จัดให้มีคู่มือปฏิบัติงาน
- (3) ถ้าจำเป็นอาจจัดตั้งเจ้าหน้าที่ประสานติดต่อโดยเฉพาะขึ้น
- (4) กำหนดวิธีติดต่อไว้ให้แน่นอน ว่าการติดต่อควราอย่างไร
- (5) จัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อให้รู้และเข้าใจ เรื่องที่จะปฏิบัติ
- (6) จัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือ กรณีที่ต้องการขอความร่วมมือหลายฝ่าย
- (7) จัดให้มีการบำรุงขวัญผู้ร่วมงานตามความจำเป็นและเหมาะสม
- (8) จัดให้มีการมอบอำนาจหน้าที่
- (9) กำหนดวิธีติดตามผล และการดำเนินการติดตามผลการปฏิบัติงานตามนั้น
- (10) ำซึ่งงบประมาณเป็นเครื่องมือการประสานงาน
- (11) อาจตั้งกรรมการขึ้นดำเนินการ สำหรับงานบางอย่าง
- (12) การติดต่อประสานงานไม่เป็นพิธีรีตอง
- (13) จัดให้มีหน่วยแนะแนวทางวิชาการ
- (14) จัดทำจดหมายข่าว
- (15) นิเทศงาน
- (16) ช่วยเหลือเรื่องส่วนตัว

5) วิธีประสานงานระหว่างหน่วยงาน

การประสานงานระหว่างหน่วยงาน หรือการประสานงานแบบแนวดิ่ง หรือการประสานงานแบบทแยง (ประยูร อาษานาม, 2538) อาจกระทำได้หลายวิธี ซึ่งแต่ละวิธีหรือแต่ละรูปแบบขึ้นอยู่กับ

กับสถานการณ์ โครงสร้าง เวลา สถานที่ อาจจะเลือกวิธีที่เหมาะสมและได้ผลดีที่สุด วิธีการประสานงานระหว่างหน่วยงานมีหลายประการ (สมพงษ์ เกษมสิน, 2517) พอสรุปได้ดังนี้คือ

- (1) กำหนดสิทธิ อำนาจหน้าที่ของหน่วยงานแต่ละหน่วยให้ชัดเจน
- (2) ใช้คณะกรรมการร่วม หรือคณะกรรมการกลาง
- (3) ใช้วิธีงบประมาณเป็นเครื่องมือ
- (4) ใช้แผนงาน โครงการ เป็นเครื่องมือ
- (5) จัดประชุมร่วม
- (6) จัดทำเอกสาร จดหมายข่าว
- (7) ใช้การติดต่อประสานงานทั้งในรูปแบบและนอกรูปแบบเป็นพิธีรีตองและไม่เป็นพิธีรีตอง

6) กระบวนการประสานงาน

การประสานงานที่จะช่วยให้การบริหารงานและการปฏิบัติงานใด ๆ หนึ่งเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารหรือบุคลากร ผู้ปฏิบัติงานจะต้องฟังตระหนักและให้ความสำคัญ จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจงานที่ต้องปฏิบัติเป็นอย่างดี ว่าจะทำอะไร เมื่อใด ทำอย่างไร ทำทำไม แล้วใครเป็นผู้ทำ เพื่อที่จะได้วางแผนการดำเนินงานนั้นบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ การประสานงานมีกระบวนการที่ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานจะต้องศึกษาทำความเข้าใจหลายขั้นตอน (สมาน ดวงสูงเด่น, 2532) สรุปได้ดังนี้คือ

- (1) การศึกษาข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เช่น งานที่จะต้องดำเนินการ มีรายละเอียด การติดต่อประสานงานกับใคร หน่วยงานใด ขนาดไหน
 - (2) การวางแผนว่าจะประสานงานกับใคร ที่ไหน ใช้วิธีใด และเมื่อใด
 - (3) กสนปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องหรือผู้ดำเนินงานเพื่อหาข้อยุติ หรือการเตรียมการในการทำงาน และหรือการประสานงาน
 - (4) การกำหนดแผนงาน การดำเนินการประสานงาน อาจจะให้เป็นตารางกรอบแนวทางในการประสานงาน ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ
 - (5) ดำเนินงานประสานงานตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้
 - (6) ติดตามประเมินผลในการประสานงานว่าได้ดำเนินการไปนั้นเป็นอย่างไร
- ควรแก้ไขปรับปรุงในส่วนใด ซึ่งอาจจะกระทำได้หลายวิธี และเลือกตามความเหมาะสม

(7) การปรับปรุง การประสานงานบางอย่างอาจจะไม่เหมาะสม มีส่วนจะต้องปรับปรุงแก้ไขในโอกาสต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นก่อนการปฏิบัติงาน ขณะปฏิบัติงาน หรือหลังการปฏิบัติงาน ซึ่งจะก่อให้เกิดบรรลุผลตามที่ตั้งเอาไว้และเป็นที่พอใจแก่คนส่วนใหญ่ของหน่วยงาน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

7) คุณสมบัติผู้ประสานงานที่ดี

ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานในการประสานงานที่ดี จะทำให้งานที่ปฏิบัติสำเร็จลุล่วงด้วยความเรียบร้อย ราบรื่น รวดเร็ว สมประโยชน์ต่อส่วนรวม หรือหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ดังนั้นผู้ประสานงานที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติหลายประการ (สมาน ตวงสูงเด่น, 2532) พอสรุปได้ดังนี้คือ

- (1) มีความรู้ดี
- (2) รู้กฎหมาย
- (3) รู้ระเบียบแบบแผน
- (4) รู้ขนบธรรมเนียมประเพณี
- (5) รู้บทบาทเฉพาะตำแหน่ง
- (6) รู้วิธีทำงาน
- (7) รู้กาลเทศะ
- (8) ใจกว้าง เข้าใจจิตวิทยา
- (9) บุคลิกภาพดี
- (10) มีคุณธรรมน้ำใจ
- (11) เข้าใจความแตกต่างกันระหว่างบุคคล
- (12) รู้ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์
- (13) ให้ความสำคัญเห็นคุณค่า
- (14) จริงใจ เสียสละ
- (15) รู้เขา รู้เรา
- (16) มีมนุษยสัมพันธ์
- (17) มีข้อมูลสารสนเทศ

สรุป การประสานงาน คือ การนำวิธีต่าง ๆ มาใช้ให้บุคคลหรือหน่วยงานร่วมมือปฏิบัติงานด้วยความสามัคคีกัน แบ่งงานกันทำ ไม่ก้าวก่ายซ้ำซ้อนกัน จัดความขัดแย้งในวงงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จในที่สุด

2.7 มนุษยสัมพันธ์ (Human relations)

1) ความหมายของมนุษยสัมพันธ์

Divis (อ้างถึงในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2535) กล่าวว่า "มนุษยสัมพันธ์คือการสร้างพลังของกลุ่มผู้ทำงานด้วยกันให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความพอใจด้วย"

ประยูร อาษานาม (2538) ให้ความหมายมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างมนุษย์ เพื่ออยู่ร่วมกัน หรือปฏิบัติงานร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเจริญก้าวหน้า และพัฒนาการที่พึงประสงค์ โดยการใช้ความสามารถที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

2) ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์

มนุษย์ไม่สามารถจะอยู่โดยลำพังตัวเองได้ จะต้องพึ่งพาอาศัยกัน ช่วยเหลือเกื้อกูลต่อกัน ร่วมมือร่วมใจกัน การอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุขเป็นสิ่งที่พึงประสงค์ สังคมจะพัฒนาเจริญก้าวหน้าขึ้นจะเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวมต่อไป แต่อย่างไรก็ตามมนุษย์ก็มีความแตกต่างกัน จากความแตกต่างกัน เมื่ออยู่ร่วมกันหรือทำงานร่วมกันจึงเกิดปัญหา หรือขัดแย้งกัน ดังนั้น มนุษยสัมพันธ์จึงมีบทบาทที่จำเป็นและสำคัญที่ช่วยลดปัญหาขัดแย้งในการดำรงชีวิตอยู่ร่วมกัน การทำงานร่วมกันอันจะก่อให้เกิดสังคมส่วนรวมสันติและสงบสุขในที่สุด

ประยูร อาษานาม (2538) ได้ให้ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์โดยสรุปได้ 3 ประการดังนี้คือ

1) ความสำคัญต่อการดำรงชีวิต มนุษยสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับคนอื่นในสังคม ถ้ามีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ช่วยเหลือเกื้อกูล เห็นใจเข้าใจกัน ชีวิตจะอยู่ร่วมกับสังคมอย่างสันติสุขสืบไป

2) ความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน การประกอบกิจการงานที่ทุกคนจะต้องทำงานหาเลี้ยงชีพจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น หรือหน่วยงานอื่น เพื่อให้กิจการนั้น ๆ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้ การปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ จะต้องสัมพันธ์กันด้วยดีตามบทบาทหน้าที่นั้น มนุษยสัมพันธ์จึงมีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานของคน หรือของกิจการงานที่ทุกคนปฏิบัติ

3) ความสำคัญต่อการดำรงตนในสังคม ในสังคมกว้างจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กัน ในสังคมขนาดใหญ่ระหว่างประเทศ ถ้าไม่รู้จักใช้มนุษยสัมพันธ์แล้ว การติดต่อสัมพันธ์ก็ยากที่จะเป็นไปอย่างเรียบร้อย สะดวกสบาย บ้านเมืองคงจะไม่ปรกติสุข

3) เทคนิคการสร้างมนุษยสัมพันธ์.

ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีนั้น มีสิ่งที่จะต้องคำนึงหรือตระหนักเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกันหลายประการ (สมาน ดางสูงเด่น, 2532) พอสรุปได้ดังต่อไปนี้

- (1) จงปฏิบัติต่อผู้อื่นเหมือนกับต้องการให้ผู้อื่นปฏิบัติต่อเรา
- (2) จงแก้ไขตัวเราก่อน นั้นหมายความว่า ต้องปรับปรุงแก้ไขให้ตนเองดีขึ้น เช่น ปรับปรุงทั้งทางกาย วาจา จิตใจ และพฤติกรรม
- (3) การยิ้มจะทำให้บรรยากาศสดใส เป็นกันเอง มีมิตรภาพอบอุ่น ทั้งผู้ยิ้มและพบเห็น
- (4) การสร้างสัมพันธ์ จะต้องเข้าหาสังคม
- (5) ต้องปรับบุคลิกภาพให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ต้องกระฉับกระเฉง รู้กาลเทศะ
- (6) มนุษย์มิได้ทำงานเพื่อเงินอย่างเดียว นั้นหมายความว่า มนุษย์รู้จักเสียสละ ต้องการกำลังใจ ต้องการให้สังคมยอมรับ
- (7) จงรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น
- (8) จงสุภาพ และรู้จักเกรงใจ หรือรู้จักให้เกียรติ
- (9) ประพฤติแต่สิ่งที่ดี คนอื่นจะมองเราในแง่ดีเป็นที่ไว้ใจ
- (10) อย่าเป็นคนขี้อวด สงสัย จะทำให้มองคนอื่นในแง่ไม่ดี
- (11) หลีกเลี่ยงการโต้แย้ง โต้เถียง จะบดบังความสัมพันธ์อันดี
- (12) จงเรียนรู้สิ่งที่ผู้อื่นชอบ และไม่ชอบ จะได้เลือกปฏิบัติ เลือกพูดแต่สิ่งที่เขาชอบ และละเว้นการพูดการปฏิบัติสิ่งที่เขาไม่ชอบ
- (13) จงลดความเห็นแก่ตัว และรู้จักเสียสละ ให้เขา เขาจะให้เราตอบ
- (14) จงเป็นคนประหยัด แต่อย่าขี้นเหนียว และรู้จักให้ปัน
- (15) ต้องมีใจดีธรรม
- (16) จงทำตัวให้ต่ำเข้ากับสังคมนั้น ๆ ได้ อย่าทำตัวสูงเกินไปจะอยู่ยาก
- (17) จงหลีกเลี่ยงการนินทา เพราะการนินทาเป็นตัวการทำลายมนุษยสัมพันธ์
- (18) จงคล้อยตามถ้าทำได้ อย่าทำตัวเป็นนักวิชาการนอกเวลา เพราะการคล้อยตาม

รู้จักกาลเทศะ รู้สถานการณ์ จะช่วยสร้างสัมพันธ์ที่ดีได้

(19) จงรู้จักให้อภัยในสิ่งผิดพลาด เพราะการรู้จักอภัยจะเป็นสื่อสร้างสัมพันธ์อันดีต่อไป

(20) จงสร้างความรู้สึที่ดีให้แกตนเองก่อน ก่อนที่จะปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นได้

ประยูร อาษานาม (2538) กล่าวถึงหลักของมนุษยสัมพันธ์เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับมนุษยสัมพันธ์ไว้หลายประการได้แก่

- 1) หลักความแตกต่างของมนุษย์ จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์อันดี
- 2) หลักศักดิ์ศรีของความเป็นคน ทุกคนมีค่ามีศักดิ์ศรี ต้องให้เกียรติซึ่งกันและกัน ไม่ยกตนข่มท่านก็จะเป็นพื้นฐานที่ดีต่อการมีมนุษยสัมพันธ์อันดี
- 3) หลักการเข้าใจตนเอง สมาชิกในกลุ่มทุกคนต้องมีบทบาทร่วมกัน ทุกคนจะต้องเข้าใจตนเอง และรู้จักประเมินตนเอง ทั้งข้อดีและข้อด้อย เพื่อจะได้นำมาปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมของตนให้เป็นที่ยอมรับของคนอื่น
- 4) หลักการปรับพฤติกรรม การปรับพฤติกรรมทั้งกาย วาจา ใจ การปฏิบัติจะได้เป็นที่ยอมรับของคนอื่น และจะเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์อันดี
- 5) หลักความร่วมมือ ถ้าทุกคนยึดหลักให้ความร่วมมือร่วมใจทำงาน เพื่อประโยชน์ของงาน หน่วยงาน ส่วนรวม ก็จะต้องประสานสัมพันธ์ หรือสร้างสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- 6) หลักการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม คนจำนวนไม่น้อยมักจะคิดถึงประโยชน์ส่วนตน ถ้าทุกคนได้คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวม ทำเพื่อส่วนรวมแล้ว ผลพวงต่อส่วนรวมนั้นย่อมตกแก่สมาชิกทุกคนในกลุ่มด้วย ถ้าทุกคนร่วมมือกันทำงาน และก็จะเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- 7) หลักคุณธรรม หลายคนมีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ๆ แต่ถ้าขาดคุณธรรมแล้วการยอมรับอาจจะลดลงหรือเหลือน้อยมาก ถ้าทุกคนมีพร้อมทั้งความรู้ ความสามารถ มีคุณธรรม ย่อมจะได้รับการยอมรับอย่างสูง ซึ่งจะทำให้เป็นพื้นฐานในการสร้างสัมพันธ์อันดีในการทำงานต่อไป

4) คุณธรรมอันเป็นหลักมนุษยสัมพันธ์

ประยูร อาษานาม (2538) เสนอไว้ในหนังสือการบริหารทีมงานเกี่ยวกับหลักธรรมที่สำคัญที่เป็นแนวทางในการสร้างมนุษยสัมพันธ์มีหลายประการได้แก่

(1) โฉวหาปาติโมกข์

- ให้ทำความดี
- ให้ละเว้นการกระทำความชั่ว
- ทำจิตใจให้บริสุทธิ์ผ่องใส

(2) สังคหัตถ์ 4 ธรรมะสำหรับยึดเหนี่ยวหัวใจ ซึ่งเป็นการสงเคราะห์ให้กัน

ได้แก่

- ทาน การให้ปัน
- ปิยวาจา การพูดจาสุภาพ ไพเราะ พูดเป็น
- อัตถจริยา การช่วยเหลือเพื่อนตามสมควร
- สมานัตตตา การปฏิบัติตนเสมอต้นเสมอปลาย

(3) พรหมวิหาร 4 ธรรมะของผู้ใหญ่ที่ปกครองคน

- เมตตา ความรักใคร่ปรารถนาให้ผู้อื่นมีสุข
- กรุณา ความสงสาร คิดช่วยเหลือผู้อื่นให้พ้นทุกข์
- มุหิตา ความพลอยยินดี
- อุเบกขา ความมีใจเป็นกลาง ความวางเฉย

(4) สัมปยุตธรรม 7 ธรรมะของผู้ดี

- อัมมัญญตา ความรู้เหตุ
- อัตถัญญตา ความรู้ผล
- วัตถัญญตา ความรู้ตน
- มัตถัญญตา ความรู้ประมาณ
- กาลัญญตา ความรู้เวลา
- ปริสสัญญตา ความรู้ชุมชน
- ปุคคลัญญตา ความรู้บุคคล

(5) ทศพิธราชธรรม 10

- ทาน การให้ อุปถัมภ์ ช่วยเหลือ
- ศีล การสำรวม กาย วาจา ใจ
- บริจาค การสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

- อาชวาระ ความซื่อตรง
- มัททวะ ความอ่อนโยน
- ตะปะ ความเพียรเพากิเลส
- อักโกธะ ความไม่โกรธ
- อวิหิงสา ความไม่เบียดเบียน
- ขันติ ความอดทนต่อความตรากตรำ
- อวิโรธนะ ความไม่คลาดจากธรรม

มนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้งานประสานงานในการทำงานสำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์ด้วยดี ทำให้การประสานงานคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจ รักใคร่สามัคคี ทำงานเกิดประสิทธิภาพช่วยย่นย่อปัญหา แก้ไขการปกครองบังคับบัญชา สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างกัน และอยู่ร่วมกันกับสังคมอย่างสันติสุข ผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ความสำคัญเรื่องมนุษยสัมพันธ์ เพื่อความสำเร็จของการทำงาน สมประโยชน์เป็นที่พอใจของคนส่วนใหญ่ในหน่วยงาน เพราะการประสานงานที่ดีได้นั้น การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยเกื้อกูล นำไปสู่ความสำเร็จงานที่สุด

2.8 การติดต่อสื่อสาร (Communication)

ชีวิตประจำวันของบุคคลมีความจำเป็นจะต้องมีความสัมพันธ์ติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่นทั้งการทำงานและการดำเนินชีวิต การนัดคุยการสนทนา การติดต่อกันโดยใช้อักษรหรือภาษาทาง ซึ่ง เป็นสื่อที่จะให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันและกัน หรือระหว่างหน่วยงานการสื่อสารจึงมีความ จำเป็น มีความสำคัญต่อการประสานสัมพันธ์ เข้าใจอันดี เที่ยงตรงรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ การเลือกใช้วิธีการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับสถานการณ์ จะก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด แก่บุคคล หน่วยงาน และงานในที่สุด

2.8.1 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

ประยูร อาษานาม (2538) กล่าวว่าในหนังสือการบริหารทีมงานให้ความหมายไว้ว่า การติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ซึ่งอาจจะเป็นการ ส่งข่าวสารจากผู้ส่งเพียงบุคคลเดียว ไปยังผู้รับที่เป็นบุคคลเพียงคนเดียวหรือกลุ่ม หรือมวลชน

หรืออาจจะเป็นการส่งข่าวสารจากผู้รับที่เป็นกลุ่มไปยังผู้รับที่เป็นบุคคลเพียงคนเดียว หรือกลุ่ม หรือมวลชน ความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารคือ ความเข้าใจที่ถูกต้อง

2.8.2 ความมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสาร

ประยูร อาษานาม (2538) เสนอไว้ในหนังสือการบริหารทีมงานว่า การติดต่อสื่อสาร ผู้ส่งมีความมุ่งหมายไว้หลายประการ อาจจะเป็นประการใดประการหนึ่งหรือมากกว่าใน 4 ประการคือ

- 1) การให้ข่าวสาร ในกรณีนี้ผู้ส่งต้องการให้ผู้รับเข้าใจข่าวสาร ซึ่งอาจจะเป็นความคิด แนวคิด ความรู้สึก เจตคติ ท่าที หรือแม้แต่การขู่มขู่ข่มขู่เป็นต้น
- 2) การสั่งการ หรือการแนะนำสั่งสอน ในกรณีนี้ ผู้ส่งต้องการให้ผู้รับปฏิบัติตามบางอย่าง หรือบอกวิธีปฏิบัติตามบางอย่าง การติดต่อสื่อสารลักษณะนี้มักจะระบุนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ การปฏิบัติ หรือการแนะนำการปฏิบัติ เป็นต้น
- 3) การใช้อิทธิพล หรือการชักชวน ในกรณีนี้ผู้ส่งมีความมุ่งหมายเพื่อชักชวน เคลี้ยกล่อม ชื่นำ ให้ผู้รับปฏิบัติ หรือพฤติกรรมใด ๆ ด้วยความสมัครใจ
- 4) การสร้างสัมพันธ์อันดี กรณีนี้ผู้ส่ง หรือผู้ติดต่อสื่อสารต้องการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างผู้ส่งและผู้รับ ตามอำนาจหน้าที่สถานภาพ หรือสภาพทางสังคม เช่น การแสดงพฤติกรรม ที่เหมาะสมระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

2.8.3 ประเภทของการติดต่อสื่อสาร

วิธีการติดต่อสื่อสารมีหลายรูปแบบหลายวิธีจะเลือกใช้ตามความเหมาะสมดังต่อไปนี้

การติดต่อสื่อสารเป็นแบบทางการ และการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ วิธีการติดต่อสื่อสารแบบใช้ปากเปล่า เป็นการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในกรณีเร่งด่วน เป็นเรื่องปลีกย่อยไม่สำคัญ กรณีขอความช่วยเหลือ กรณีฉุกเฉิน หรือขยายการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการเสนอแนะ หรือใช้วิธีการที่เป็นลายลักษณ์อักษรแล้วไม่เหมาะสม การติดต่อแบบนี้เป็นการติดต่อสื่อสารสองทาง ผู้ส่งและผู้รับสามารถมีปฏิสัมพันธ์กัน สามารถสังเกตการรับรู้ความเข้าใจข่าวสาร และตอบสนองผู้รับได้ การติดต่อแบบเป็นลายลักษณ์อักษรเป็นการติดต่อสื่อสารแบบทางเดียว เพราะทั้งผู้ส่งและผู้รับไม่ได้มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

2.8.4 กระบวนการติดต่อสื่อสาร

ประยูร อาษานาม (2538) กล่าวว่าในหนังสือการบริหารทีมงานไว้ว่า การติดต่อสื่อสารมีองค์ประกอบ 4 ส่วนคือ

- 1) ผู้ส่ง คือผู้มีหน้าที่แปลข่าวสาร เพื่อส่งผ่านช่องทางไปยังผู้รับ ซึ่งอาจจะเป็นรูปภาพ การกระทำ ถ้อยคำ ข่าวสาร หรือสิ่งอื่น ๆ ทำให้ผู้รับทราบเข้าใจ ปฏิบัติตาม
- 2) ช่องทาง หมายถึง ช่องทางในการติดต่อสื่อสาร อาจจะเป็นทางการ หรือไม่เป็นทางการ ซึ่งทั้งสองแบบนี้จะมี 4 ลักษณะคือ

- (1) การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง เช่น การติดต่อสื่อสารจากหน่วยงานเบื้องบนลงไปสู่หน่วยงานเบื้องล่างเป็นการชี้แจงแนวนโยบาย แนวปฏิบัติ การสั่งการต่าง ๆ

- (2) การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน เช่น การติดต่อสื่อสารจากหน่วยงานระดับล่างขึ้นสู่หน่วยงานระดับสูง เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงานต่าง ๆ เป็นต้น

- (3) การติดต่อสื่อสารแบบแนวนอน เช่น การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานอยู่ในระดับเดียวกัน ซึ่งจะเป็นเรื่องของการประสานงาน ควบคุม กำกับติดตามงาน

- (4) การติดต่อสื่อสารแบบทะแยง เช่น การติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานที่อยู่ต่างสายบังคับบัญชา

- 3) ผู้รับ การรับข่าวสารของผู้รับนั้นมีหลายวิธี เช่น การมองเห็น การได้ยิน การอ่าน และอื่น ๆ หลังจากนั้นจะแปลความหมาย โดยอาศัยความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก เจตคติ การรับรู้และทักษะเช่นเดียวกับผู้ส่งข่าวสาร

- 4) ผลย้อนกลับ การที่ผู้รับได้รับข่าวสารอย่างถูกต้องและเข้าใจเจตนาของผู้ส่งแล้ว ปฏิบัติตาม หรือมีท่าทีอย่างใดเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็น บางกรณีผลย้อนกลับจากผู้รับถึงผู้ส่งอาจจะไม่เป็นที่พอใจ หรือไม่ตรงกับเจตนาของผู้ส่ง อาจจะมาจากองค์ประกอบหลายประการ เช่น ช่องทางการสื่อสารไม่ดีพอ ระเบียบกฎหมาย อำนาจหน้าที่ ความไม่พอใจเป็นส่วนตัว หรือสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นในขณะนั้น ๆ เป็นต้น

2.8.5 เทคนิคการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารประกอบและวิธีการหลายประการ เช่น ความรู้ ประสบการณ์ เจตคติ การรับรู้ เครื่องมือหรือช่องทางของผู้ส่ง และผู้รับ แต่ที่จะกล่าวในสาระสำคัญ 6 ประการ (ประยูร อาษานาม, 2538) คือ

- 1) การรู้จักใช้เวลาในการติดต่อสื่อสาร ควรเลือกเวลาที่เหมาะสม ว่าเวลาใดควรหรือไม่ควรส่งข่าวสาร รู้กาลเทศะด้วย
- 2) การเลือกผู้รับข่าวสาร จะต้องดูว่าผู้รับข่าวสารนั้นเป็นคนประเภทใด ระดับใด มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับผู้รับหรือไม่
- 3) การเลือกรูปแบบของการติดต่อสื่อสาร จะต้องพิจารณาว่าควรใช้การติดต่อสื่อสารแบบใด เช่น ใช้ถ้อยคำแบบปากเปล่า ลายลักษณ์อักษร เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ หรือไม่ใช้แบบถ้อยคำ ตามความเหมาะสมแต่ได้ผลดีที่สุด
- 4) การเลือกจังหวะในการติดต่อสื่อสาร ควรเลือกจังหวะโอกาสสถานที่ที่เหมาะสมในการติดต่อสื่อสาร เช่น ขณะเสียงรบกวน ผู้คนมากวุ่นวาย ความโกรธ ความหิว ความงุนงง เจ็บไข้ เหมาะสมที่ผู้ส่งจะให้ข่าวสาร เหมาะกับผู้รับจะรับข่าวสารหรือไม่ ต้องรู้จักจังหวะและโอกาส จึงจะทำให้การติดต่อสื่อสารได้ผลดี
- 5) การอธิบายข่าวสารอย่างชัดเจน ผู้ส่งจะต้องรู้จักการใช้ภาษาที่ชัดเจนกระชับรัดกุม เข้าใจง่าย ไม่ควรใช้ศัพท์เทคนิคเข้าใจยาก ศัพท์แสลงจะทำให้ผู้รับไม่เข้าใจ หรือไขว่ไขว่ได้
- 6) การเข้าใจสภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการติดต่อสื่อสารจะต้องศึกษาข้อมูลให้รู้และเข้าใจต่อบุคคลที่จะส่งข่าวสารให้ว่าเป็นอย่างไร

สรุป การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความเห็น และเท่าที่ต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปยังบุคคลหนึ่งหรือหลายคน ให้เกิดความเข้าใจถูกต้องอย่างเดียวกัน

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สวัสดี้ แก้วสมบูรณ์ (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของศึกษานิเทศก์ในภาคใต้ พบว่า

- 1) ปัญหาในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ คือ บุคลากรมีน้อยไม่ได้มีส่วนร่วมกับงานวิชาการที่ได้รับผิดชอบ ศึกษานิเทศก์อำเภอไม่มีโอกาสเข้าร่วมประชุมสัมมนาเพื่อทำความเข้าใจงานวิชาการของกรมต่าง ๆ ที่ได้รับผิดชอบอยู่ การจัดสรรงบประมาณทางวิชาการไม่เพียงพอ ขาดการติดตามและประเมินผล โครงการทางวิชาการที่ปฏิบัติไปแล้ว ขาดแคลนอุปกรณ์และหนังสือคู่มือในการปฏิบัติงาน และขาดกฎหมายรองรับอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน

2) จากการวิจัย พบอีกว่า งานที่ศึกษาธิการอำเภอปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ "มาก" คือการ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานตามโครงการที่วางไว้ ประชุมชี้แจง แนะนำต่อคณะกรรมการให้ ทราบแผนงาน โครงการก่อนปฏิบัติ และการวางโครงการทางวิชาการให้สอดคล้องกับความต้องการ ของท้องถิ่น

3) งานที่อยู่ในเกณฑ์ อีกประการหนึ่ง คือ บทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการพัฒนาจริยธรรม คือ การกระตุ้นให้หัวหน้าส่วนราชการในอำเภอช่วยเหลือร่วมมือในโครงการพระธรรมทูตและ เขียนเขียนให้คำปรึกษาแก่วัดในพระพุทธศาสนา

4) ผู้วิจัยได้สรุปความเห็นของศึกษาธิการอำเภอไว้ว่า ศึกษาธิการอำเภอควรปฏิบัติงาน ด้านข้อมูลสถิติการค้นคว้าและการวิเคราะห์วิจัยมากเป็นลำดับที่ 1

กฤษณ์ ศรีสุภะ (2527) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การบริหารงานวิชาการของ ศึกษาธิการจังหวัด ตามทัศนคติของศึกษาธิการอำเภอ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษา 11 พบว่า ศึกษาธิการจังหวัดบริหารงานวิชาการอยู่ในระดับ ปานกลาง ให้ความสนใจ และใช้เวลาบริหารงานอื่น ๆ เช่น งานธุรการ การเงิน การ บริหารบุคคลมากกว่างานวิชาการ เกี่ยวกับบทบาทอำนาจหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรพิจารณาบทบาทหน้าที่ของศึกษาธิการจังหวัด เพราะเห็นว่าอำนาจหน้าที่ไม่ชัดเจน และมีหน่วยงานอื่นรับผิดชอบอยู่แล้ว

ปลื้ม บุญศรี (2527) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทการบริหารของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคใต้ ได้กล่าวถึงปัญหาการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ พอสรุปได้ว่า ศึกษาธิการ อำเภอมีความสับสนในเรื่องการสั่งงานเข้าช้อนจากกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ การ ประสานงานให้กรมต่าง ๆ ไม่ทัน การควบคุมไม่ทั่วถึง บทบาทของศึกษาธิการอำเภอไม่ชัดเจน ดังนั้น จึงควรปรับปรุงระบบรูปแบบ ขอบข่ายงานในหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอโดยเร็ว

วิเศษ สิงห์ขวา (2527) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานของศึกษาธิการ อำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า การปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอมีปัญหามากมาย ด้วยกัน โดยเฉพาะปัญหาต่าง ๆ มีความคล้ายคลึงกับการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอในภาคอื่น

ทองสุข เบียดนอก (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สภาพปัจจุบันและปัญหาของ โครงการที่เกี่ยวกับการพัฒนาจริยธรรมในความรับผิดชอบของศึกษาธิการอำเภอภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ศึกษาธิการอำเภอส่วนใหญ่ได้ศึกษานิโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และได้

ศึกษาข้อมูลปัญหาและความต้องการของท้องถิ่น จึงนำมาเขียนโครงการ ศึกษาธิการอำเภอ ส่วนใหญ่ได้มีการนำโครงการที่เขียนไว้แล้วไปปฏิบัติจริง และได้มีการติดตามและควบคุมการ ปฏิบัติตามโครงการอยู่เป็นประจำในด้านการประเมินโครงการ ศึกษาธิการอำเภอส่วนใหญ่ได้มีการ ประเมินผลตามโครงการเมื่อโครงการสิ้นสุดลงแล้ว ส่วนการประสานงานนั้น ศึกษาธิการ อำเภอส่วนใหญ่พยายามประสานงาน แต่ไม่สามารถทำได้ทุกครั้ง ในด้านสภาพปัญหานั้น พบว่า ที่มีปัญหามากที่สุดคือ ด้านนโยบายเพราะตั้งเป้าหมายไว้สูงเกินไป ปัญหาการขาดข้อมูล และ ข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบัน ปัญหาการขาดแคลนบุคลากร ปัญหาด้านงบประมาณไม่เพียงพอ ปัญหาการ ไม่ให้ความสำคัญของผู้เกี่ยวข้อง ทัศนคติของบุคลากรและการประสานงาน เป็นต้น

พรทิพย์ แก้วสามสี (2529) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทการบริหารงานศึกษาธิการ จังหวัดในประเทศไทย พบว่า บทบาทการบริหารของศึกษาธิการจังหวัดที่เป็นจริงอยู่ในระดับ ปานกลาง ส่วนบทบาทที่คาดหวังอยู่ในระดับสูง

วิมล ศิริโยธิน (2531) ได้ทำการวิจัยเรื่อง สถานภาพและลักษณะของศึกษาธิการ อำเภอที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ พ.ศ. 2528 พบว่า ศึกษาธิการ อำเภอมีการปฏิบัติงานแล้วยังต้องปฏิบัติงานนอกสำนักงานมากอีกด้วย ศึกษาธิการอำเภอมีความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานน้อย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษาธิการอำเภอที่อยู่ในอันดับสูงด้าน ความรู้ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับแผนการศึกษาแห่งชาติ ความรู้เกี่ยวกับประวัติความเป็นมา การ ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมของอำเภอที่ดำรงตำแหน่งอยู่ และความรู้เกี่ยวกับนโยบายการจัดการศึกษา ด้านทักษะ ได้แก่ ความสามารถในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติทางการศึกษา ศิลปวัฒนธรรม ความสามารถในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปี และความสามารถใน การบริการและประสานงานกับหน่วยงานอื่น และด้านคุณลักษณะนิสัย ได้แก่ เป็นผู้ที่คำนึงถึง ประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าส่วนตน รักความก้าวหน้า ใฝ่ศึกษาหาความรู้อยู่เสมอ และยอม รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

สวาท บุรีเฝีย (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการบริหารงานของศึกษาธิการ อำเภอภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีปัญหา การบริหารงานโดยส่วนรวมทุกด้านในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์ปัญหาแต่ละด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดและรองลงมาตามลำดับคือ งานติดตามประเมินผล งานแผนงานและวิชาการ และงานบริหารทั่วไป

สถิตย์ โชติณรงค์ (2532) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการบริหารงานที่พึงปรารถนาของศึกษานิเทศก์จังหวัดในภาคใต้ตามทัศนคติของศึกษานิเทศก์ ศึกษานิเทศก์ และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ศึกษานิเทศก์จังหวัดควรเป็นผู้ริเริ่มพิจารณาวางแผนและดำเนินการ หรือประสานดำเนินการทางด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของจังหวัด ให้เจริญก้าวหน้าตามนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ อย่างสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงและความต้องการของประชาชนส่วนมากในจังหวัด ให้มีการพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในโรงเรียนอย่างยุติธรรม บริการและให้ความสะดวกรวดเร็วแก่ผู้มาติดต่องาน และให้ศึกษานิเทศก์จังหวัดประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่ข่าวสารความเคลื่อนไหว ความก้าวหน้าเกี่ยวกับการศึกษาให้ประชาชนทราบ ผู้บริหาร 3 กลุ่มดังกล่าว มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับบทบาท อำนาจหน้าที่ของศึกษานิเทศก์จังหวัดที่ควรปฏิบัติ

ถวัลย์ บุรมรา (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทของศึกษานิเทศก์อำเภอ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าส่วนราชการในระดับอำเภอ ในเขตการศึกษา 9 พบว่า บทบาทที่ปฏิบัติจริงของศึกษานิเทศก์อำเภอในงานบริหารทั่วไป งานแผนงาน และพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมอยู่ในระดับ "มาก" ได้แก่ การจัดงานพิธีในวันสำคัญ เช่น วันครู วันแม่แห่งชาติ วันเด็กแห่งชาติ ฯลฯ การจัดทำแผนปฏิบัติการและปฏิทินการปฏิบัติงานประจำปี และการส่งเสริมและดำเนินการในงานหรือกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด ให้เจริญก้าวหน้า บทบาทที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์อำเภอที่อยู่ในอันดับสูงด้านงานบริหารทั่วไป ได้แก่ การสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน ด้านงานแผนงานและพัฒนาชนบท ได้แก่ การสำรวจรวบรวม และจัดเก็บข้อมูลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ด้านงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ได้แก่ การรณรงค์เพื่อการศึกษาคือในระดับมัธยมศึกษา และระดับที่สูงขึ้น ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตามบทบาทของศึกษานิเทศก์อำเภออยู่ในระดับ "น้อย"

สุนทร แผ่แสงจันทร์ (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การจัดการบริหารการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคเหนือมีความเข้าใจในการกิจบริหารงานด้านการศึกษาและงานด้านการศาสนาอยู่ในระดับมาก ส่วนการกิจการบริหารด้านการวัฒนธรรมอยู่ในระดับปานกลาง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วทั้งหมด พบว่า การปฏิบัติงานของ ศึกษานิเทศก์ในห้วงระยะเวลาสิบปีที่ผ่านมา ได้ประสบปัญหานานัปการ มากน้อย ตามสภาพการเปลี่ยนแปลงของงาน โครงสร้างการบริหารงานและการเปลี่ยนแปลงทางด้าน กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ ข้อบังคับ และนโยบายของหน่วยงาน แต่บทบาทเดิมที่ยังคงไม่ เปลี่ยนแปลงก็คือ บทบาทด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ซึ่งศึกษานิเทศก์ เองยังมีหน้าที่รับผิดชอบอยู่ตลอดมา ด้วยเหตุนี้ศึกษานิเทศก์จึงเป็นบุคคลที่กระทรวงศึกษานิเทศ ศาสตร์ราชการหน่วยงานทางการศึกษา และประชาชนคาดหวังให้เป็นผู้นำทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมในระดับอำเภอ การปฏิบัติงานเมื่อได้ว่า ศึกษานิเทศก์เป็นทั้งผู้บริหาร ผู้บริการและผู้ประสานงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานด้านการศึกษาทั้งในระบบโรงเรียนและ การศึกษานอกโรงเรียน ซึ่งในระดับพื้นที่มีหน่วยงานทางการศึกษาอยู่หลายหน่วยงาน จะต้องทำ หน้าที่กำกับ ดูแล และประสานงานให้เกิดประโยชน์ร่วมกันของทุกฝ่าย แต่การจะปฏิบัติงานให้สม กับความคาดหวังของฝ่ายต่าง ๆ ได้ศึกษานิเทศก์ควรจะเริ่มต้นจากการศึกษาบทบาทหน้าที่ กำหนดบทบาทหน้าที่ของตนให้ชัดเจน และปรับบทบาทหน้าที่ให้สอดคล้องกับความเห็น หรือความ คาดหวังของหน่วยงาน และบุคคลที่เกี่ยวข้องให้เกิดการยอมรับ เชื่อถือ เพื่อให้ได้รับการสนับสนุน และความร่วมมือมากขึ้น

Sandler (1967) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความเห็นเกี่ยวกับบทบาทจริง กับบทบาทในอุดมคติของศึกษานิเทศก์ ในรัฐเท็กซัส พบว่า มีความแตกต่างกันระหว่างบทบาทที่ แท้จริงกับบทบาทในอุดมคติในเรื่องการพัฒนาหลักสูตร การเรียนการสอน การบริหารนักเรียน การบริหารการเงิน การบริหารธุรกิจ ตลอดจนสื่อสารสัมพันธ์กับชุมชน บทบาทที่แท้จริงกับบท บทบาทในอุดมคติ จะมีความใกล้เคียงกันในเรื่องโรงเรียนขนาดใหญ่ มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กในเรื่อง การสอนพัฒนาหลักสูตร การบริหารอาคารสถานที่ ศึกษานิเทศก์ และประธานคณะกรรมการการศึกษา มีความแตกต่างกัน

Nicolai (1971) ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมของศึกษานิเทศก์ในทัศนะของครูใหญ่ พบว่า

1) ครูใหญ่ส่วนมากเชื่อมั่นพฤติกรรมทางการบริหารอย่างมีนัยสำคัญว่า ศึกษานิเทศ ก์ประสานงานกับคณะกรรมการการศึกษาผู้ปกครอง นักเรียน และชุมชน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ศึกษานิเทศก์มีความสามารถในการตัดสินใจ และสามารถเป็นผู้นำได้ ช่วยเหลือโรงเรียนและ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยนำเอาเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ในการสอนได้ดี

2) การที่ศึกษาธิการไปเยี่ยมโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนบ่อย ๆ เป็นการช่วยเหลือให้การเรียนการสอนดีขึ้น และเป็นการทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้บริหารกับครูดีขึ้น

โดยสรุป พฤติกรรมที่จะทำให้การบริหารมีหรือไม่มีประสิทธิภาพในทัศนะของครุใหญ่ ได้แก่ การติดต่อ การมีมนุษยสัมพันธ์ และการตัดสินใจที่ดี

Welch (1982) ได้ศึกษาแบบความเป็นผู้นำของศึกษาธิการ แห่งรัฐแมสซาชูเซตส์ โดยสำรวจจากผู้ได้บังคับบัญชาของศึกษาธิการจำนวน 138 คน ในชุมชน 47 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า ผู้ดำรงตำแหน่งศึกษาธิการนั้นทำงานกับบุคคลหลายฝ่าย หลายหน่วยงาน บางครั้งต้องอาศัยการโน้มน้าวจิตใจของผู้ร่วมงาน ใช้วิธีการหลายอย่างเกลี้ยกล่อม เพื่อให้งานในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดำเนินไปด้วยดี

Wesley (1982) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการบริหารงานกับอายุ และบุคลิกลักษณะบางประการของศึกษาธิการ จำนวน 104 คน ที่เมืองคอมมอนเวลท์ ในแมสซาชูเซตส์ โดยใช้เครื่องมือวัดบุคลิกลักษณะของผู้บริหารของฮัลล์ (Hull's Style of Management Inventory) การวิจัยครั้งนี้พบว่า อายุและบุคลิกลักษณะกับแนววิธีการบริหารมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ เวสเลย์ ได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่า ศึกษาธิการที่มีอายุมาก มีแบบอย่างการบริหารงานแตกต่างไปจากศึกษาธิการที่มีอายุน้อย และองค์ประกอบแห่งบุคลิกลักษณะที่สำคัญส่งผลต่อการบริหารงานของศึกษาธิการ คือ เป็นผู้มีความมั่นใจสูง ชอบการแข่งขัน มีความรู้ลึกซึ้ง คิดใจสูง รับรู้สื่อสารได้เร็ว รอบคอบละเอียดถี่ถ้วน และพึ่งพาความสามารถของตนเองได้ จากผลการวิจัยแสดงว่า ศึกษาธิการที่มีอายุมากกับศึกษาธิการที่มีอายุน้อย ใช้แนวการบริหารงานที่ต่างกันออกไป และในส่วนขององค์ประกอบทางบุคลิกลักษณะที่ส่งผลต่อการบริหารงานของศึกษาธิการนั้นก็คือ องค์ประกอบของผู้ที่จะเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ และต้องการความก้าวหน้าในวิชาชีพนั่นเอง