



สรุปผลการวิจัย อภิปรายและขอเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ กล่าวคือ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ ตลอดจนความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และเพื่อสร้างตัวแบบ ( Model ) ระบบการวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ตามแผนดำเนินงานวิจัย ลำดับแรกได้ศึกษาทฤษฎีการวางแผน เอกสาร ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างเครื่องมือวิจัย และเป็นพื้นฐานในการกำหนดตัวแบบ ( Model ) ส่วนหนึ่ง อีกส่วนหนึ่งได้อาศัยการศึกษาทฤษฎีการวางแผนนี้มาประกอบกับผลการศึกษาค้นคว้าโดยการสัมภาษณ์ ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัด (สัมภาษณ์ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด นครปฐม ชัยนาท และพิษณุโลก, ธันวาคม 2524) และการสัมภาษณ์นักวิชาการวางแผนบางท่าน เพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างเครื่องมือวิจัย

เมื่อได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ได้สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการและความคิดเห็นแล้ว จึงนำผลการวิจัยส่วนนี้ไปผสมผสานกับทฤษฎีการวางแผนที่ได้ศึกษา กำหนดเป็นตัวแบบ ( Model ) ระบบการวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

ผลการศึกษาทฤษฎีการวางแผน

การวางแผนการศึกษาเป็นกระบวนการต่อเนื่อง และเป็นระบยย่อยของระบบการบริหารการศึกษา จากการศึกษาทฤษฎีการวางแผน อาจสรุปกระบวนการวางแผนได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้คือ

1. การเตรียมการวางแผน เป็นการเสาะแสวงหาข้อมูลที่สำคัญในการวางแผน เช่น การศึกษาข้อมูล ปัญหา ความต้องการ นโยบาย แนวโน้ม ทรัพยากร ข้อจำกัด และศักยภาพของหน่วยงานบริหารที่จะทำการวางแผนและปฏิบัติตามแผน การเตรียมการนี้มุ่งที่จะตัดสินใจว่า สิ่งใดคือปัญหาที่มีความสำคัญก่อนหลัง สิ่งใดที่ควรพัฒนาไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

2. การวางแผน เป็นการดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งเอกสารแผนงาน ซึ่งเริ่มต้นด้วยการริเริ่มนโยบายที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ใดที่กำหนดไว้ในตอนแรก และกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาการศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ต่อจากนั้นจึงเป็นการเสนอแผนงาน โครงการต่าง ๆ เพื่อที่จะสนองนโยบายที่กำหนดขึ้น โดยเทคนิคของการวางแผนในขั้นตอนนี้อาจกำหนดให้มีการเสนอทางเลือก (แผนงาน/โครงการ) หลาย ๆ ทาง เพื่อที่จะได้วิเคราะห์เลือกโครงการที่ดี มีประสิทธิภาพ บรรลุไว้ในแผนการศึกษา แต่อย่างไรก็ตาม ขั้นตอนนี้จะได้เอกสารแผนงานที่ผ่านความเห็นชอบหรือได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจตัดสินใจแล้ว

3. การนำแผนไปปฏิบัติ เมื่อได้รับอนุมัติแผนในขั้นการวางแผนแล้ว ฝ่ายบริหารจะต้องทำแผนงาน/โครงการดังกล่าวมาจัดทำแผนปฏิบัติงาน แผนการเงิน แผนการควบคุมงาน มอบหมายงานหรือจัดตั้งหน่วยงาน (Organization) ตามความจำเป็นเพื่อให้แผนงานโครงการดังกล่าวได้นำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผน/โครงการ

4. การติดตามควบคุมและการประเมินผล เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนเป็นไปอย่างได้ผลในการบริหาร ฝ่ายบริหารจะต้องติดตาม ควบคุม อำนวยการ และประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการเป็นระยะ ๆ หรือเมื่อสิ้นสุดโครงการ เป็นการช่วยให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายไม่ผิดพลาด พร้อมทั้งจะได้ทราบปัญหา อุปสรรค ผลงานตามโครงการต่าง ๆ ซึ่งผลการประเมินจะเป็นข้อมูลสำคัญที่จะเป็นบทเรียนแก่โครงการต่อไป และสะท้อนให้ผู้บริหารได้เห็นอุปสรรค และปัญหาในการปฏิบัติ ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไขวิธีดำเนินงาน ทรัพยากร การควบคุม อำนวยการในโอกาสต่อไป

5. การปรับปรุงแผนหรือจัดทำแผนใหม่ ดังได้กล่าวแล้วว่า การวางแผนเป็นกระบวนการต่อเนื่อง เมื่อสิ้นสุดระยะเวลาตามที่ระบุไว้ในแผนงาน/โครงการ ก็มีได้หมายความว่า งานจะสิ้นสุดทีเดียวเสมอไป ดังนั้นเมื่อจะทบทวนปฏิบัติงานต่อไปก็จะต้องดำเนินการวางแผนขึ้นใหม่อีก โดยการเริ่มต้นตั้งแต่นั้นตอนแรก ตามลำดับ หากเป็นโครงการที่จะต้องจัดทำต่อเนื่องไปอีก อาจได้รับประโยชน์จากข้อมูลที่เป็นผลโครงการก่อน ๆ และในกรณีที่สถานการณ์หรือนโยบายเปลี่ยนแปลงไป อาจมีการปรับปรุงโครงการให้เหมาะสม ซึ่งตามสถานการณ์หรือเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งทราบจากการประเมินผล แม้ว่าโครงการนั้นยังไม่สิ้นสุด

### สรุปผลการวิจัยภาคสนาม

1. ความคิดเห็นของนักวิชาการวางแผน เกี่ยวกับความสำคัญของกิจกรรมในกระบวนการวางแผน

1.1 กิจกรรมในขั้นการเตรียมการวางแผน (Pre-plan) ซึ่งประกอบด้วย การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นก่อนการวางแผน การศึกษาความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่น การคาดคะเนจำนวนนักเรียนในอนาคต การศึกษานโยบายระดับสูงขึ้นไป การศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงาน การศึกษาผลจากการประเมินโครงการก่อน ๆ ที่ดำเนินการมา การศึกษาแนวโน้มของงบประมาณที่จะได้รับ การกำหนดประเด็นปัญหาการศึกษา และ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาการศึกษานั้น นักวิชาการวางแผนเห็นว่า กิจกรรมที่กล่าวมาสำคัญระดับ มาก ถึง มากที่สุด (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.81 - 5.00) สรุปได้ว่า งานขั้นนี้นักวิชาการวางแผนเห็นว่า มีความสำคัญ มาก - มากที่สุด ทั้งสิ้น (รายละเอียดดูได้ในตารางที่ 5 และ 7 )

1.2 ความคิดเห็นของนักวิชาการวางแผนเกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นการวางแผน (Planning/Plan Formulation) ซึ่งได้แก่ การกำหนดนโยบายการศึกษา การวิเคราะห์โครงการ การสร้างเกณฑ์ในการเลือกโครงการ ประมวลแผน การวางแผนหลักเกณฑ์วิธีดำเนินการในการกำหนดรายละเอียดในส่วนต่าง ๆ ของโครงการ (Plan

Elaboration) การกำหนดกระบวนการ (Process) การวางแผน และการกำหนดให้มีการแจกแจงรายละเอียดของงานในปฏิทินปฏิบัติงาน เหล่านี้ นักวิชาการวางแผนเห็นว่ามีความสำคัญมากทุกกิจกรรม (ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) อยู่ระหว่าง 4.10 - 4.42) โปรดดูรายละเอียดได้ในตารางที่ 10 )

1.3 ความคิดเห็นของนักวิชาการวางแผนเกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นการนำไปปฏิบัติ (Implementation) ซึ่งได้แก่การกำหนดตัวผู้รับผิดชอบโครงการ การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามโครงการ การจัดประชุมชี้แจงโครงการแก่ผู้เกี่ยวข้องของกองลงมือปฏิบัติตามโครงการในระดับต่าง ๆ และการเผยแพร่โครงการแก่ผู้เกี่ยวข้องในองค์กรได้รับทราบ ซึ่งนักวิชาการวางแผนเห็นว่า กิจกรรมดังกล่าวข้างต้น มีความสำคัญในระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) อยู่ระหว่าง 4.14 - 4.29) กล่าวคือ ทุกกิจกรรมที่ผู้วิจัยเสนอในแบบสอบถาม นักวิชาการวางแผนเห็นว่าสำคัญมาก (โปรดดูรายละเอียดได้ในตารางที่ 13 )

1.4 ความเห็นของนักวิชาการวางแผนเกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นติดตาม ควบคุม และประเมินผล (Monitoring-Control and Evaluation) อันได้แก่การประเมินสภาพและสำรวจข้อมูลก่อนนำโครงการไปปฏิบัติ การกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติตามโครงการการประชุมสัมมนาติดตามผล ระหว่างดำเนินโครงการ การตรวจสอบเอกสารของโครงการ การประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการ การวางแผนหรือจัดทำตารางควบคุมงาน การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ และการจัดหาเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามโครงการ เหล่านี้ นักวิชาการวางแผนเห็นว่า มีความสำคัญในระดับ มาก และ มากที่สุด (ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) อยู่ระหว่าง 3.62 - 4.72) กิจกรรมที่นักวิชาการวางแผนเห็นว่าสำคัญมากที่สุดได้แก่ การกำหนดให้มีการรายงานผลการปฏิบัติตามโครงการ การประเมินผลระหว่างดำเนินโครงการ และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ (โปรดดูรายละเอียดได้ในตารางที่ 16 )

1.5 ความเห็นของนักวิชาการวางแผนเกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นปรับปรุงแผนหรือทำแผนใหม่ (Revision or replan) ซึ่งได้แก่ การประมวลสถิติข้อมูลในการปฏิบัติงานตามโครงการ และการประชุมผู้รับผิดชอบโครงการระหว่างดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหา

และอุปสรรค นักวิชาการวางแผนเห็นว่า สำคัญมาก (ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) อยู่ระหว่าง 4.29 ทั้ง 2 กิจกรรม) รายละเอียดดูในตารางที่ 19)

1.6. ความคิดเห็นอื่น ๆ เพิ่มเติมจากกลุ่มนักวิชาการวางแผน อาจสรุปได้ดังนี้

(1) ควรจำแนกรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลนักเรียนให้ชัดเจน เช่น จำแนกตามอายุ การเข้าชั้น การออกกลางคัน การมาเรียนของนักเรียน ภูมิฐานะ และ การเดินทางมาเรียนของนักเรียน

(2) ข้อมูลที่ควรเก็บรวบรวมเพิ่มเติมจากที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม เช่น ข้อมูลด้านประชากร การย้ายถิ่น เพศ อาชีพ อัตราการเกิด การย้าย ค่าย อัตราการหยุดพัก ผลกระทบของโครงการ การวางแผนครอบครัว การคาดคะเนการเพิ่มลดของประชากร ฯลฯ ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาสาขาอื่น ๆ เช่น สาธารณสุข เกษตร การปกครอง ฯลฯ แผนการพัฒนาท้องถิ่น มาตรการและวิธีติดต่อสื่อสารภายในองค์กร วิธีการเรียนการสอน เทคโนโลยีเพื่อปรับปรุงการสอน กลไกในการสั่งการ และการควบคุมการปฏิบัติงานตามแผน การมีส่วนร่วมของชุมชนในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน เป็นต้น (โปรดดูรายละเอียดในหน้า

(3) ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกิจกรรมในการวางแผนที่นักวิชาการวางแผนเห็นว่าสำคัญและควรจัดทำเพิ่มขึ้นได้แก่

- การฝึกอบรม (training) ผู้วางแผนในระดับจังหวัด อำเภอ
- การสร้างกลไกแลกเปลี่ยนข้อมูลและข่าวสารกับจังหวัดอื่น ๆ
- การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ระหว่างผู้วางแผน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต่าง ๆ โดยเฉพาะจังหวัดใกล้เคียง
- การประชุมปฏิบัติการจัดทำแผนการศึกษา (ของแต่ละหน่วยงาน หรือระหว่างหน่วยงาน)

- การทำ Feasibility study และการทำ Pilot Project
- การให้ผู้บริหารการศึกษาระดับต่าง ๆ ทราบถึงกระบวนการวางแผนในจังหวัดโดยตลอด และให้ทราบว่าตนเองมีบทบาทสำคัญในจุดใด
- การวางแผนเป็นกลุ่ม/คณะ
- การใช้เทคนิควิจัยเชิงช่วยในการวางแผนและประเมินผล
- การแถลงผลการประเมินใหญ่ปฏิบัติทราบ
- การรายงานผลใหญ่บังคับบัญชาทราบ
- การจัดทำศูนย์ปฏิบัติการ (Operation Center) วางแผนและควบคุมการปฏิบัติงานตามแผน ฯลฯ (โปรดดูรายละเอียดได้ในหน้า 130)

สรุปได้ว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของนักวิชาการวางแผนส่วนใหญ่เห็นว่าการที่เสนอในแบบสอบถามมีความสำคัญมาก - มากที่สุด และยังคงเสนอแนะกิจกรรมเพิ่มเติมแตกต่างกันไป ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า ความคิดเห็นของนักวิชาการวางแผนดังกล่าวมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพิจารณากำหนดตัวแบบ (Model) ระบบการวางแผนการศึกษา

## 2. ความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัด

2.1 ความคิดเห็นของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา เกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นเตรียมการวางแผน (Pre-plan) มีดังนี้

(1) เกี่ยวกับการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกับนักวิชาการวางแผน กล่าวคือ เห็นว่า กิจกรรมการสำรวจเบื้องต้นของการวางแผนที่เสนอในแบบสอบถามมีความสำคัญมากและมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.98 - 4.89) และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดกับกลุ่มหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา พบว่า ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันเป็นส่วนมาก (ตารางที่ 4 หน้า 81)

(2) เกี่ยวกับกิจกรรมอื่น ๆ ในขั้นเตรียมการวางแผน (ตารางที่ 8 หน้า 89 ) พบว่า ทั้งผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา เห็นว่า ทุกกิจกรรมมีความสำคัญในกระบวนการวางแผนในระดับมากและมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) ระหว่าง 4.35 - 4.64) และทั้งสองกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกันเป็นส่วนใหญ่ (โปรดดูตารางที่ 8 ประกอบ)

2.2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นการวางแผน ( Planning or Plan Formulation) ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษาในระดับจังหวัด ซึ่งหมายถึง ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา มีความเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นการวางแผนว่า กิจกรรมส่วนใหญ่มีความสำคัญในระดับมากและสำคัญมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.22 - 4.78) ความเห็นไม่แตกต่างจากนักวิชาการวางแผน เว้นแต่ในเรื่องการกำหนดนโยบายการศึกษา และการวางหลักเกณฑ์วิธีดำเนินการในการกำหนดรายละเอียดในส่วนต่าง ๆ ของโครงการ และเมื่อเปรียบเทียบความเห็นระหว่างผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า ส่วนใหญ่สอดคล้องกัน เว้นแต่ในเรื่องการวิเคราะห์โครงการและการกำหนดเกณฑ์ในการเลือกโครงการเพื่อประมวลแผน (โปรดดูตารางที่ 11 หน้า 96 ประกอบ) กล่าวโดยสรุป ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัด มีความเห็นสอดคล้องกับนักวิชาการวางแผนเป็นส่วนใหญ่ในด้านนี้

2.3 เกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นการนำไปปฏิบัติ ( Implementation) ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัดเห็นว่า กิจกรรมทุกกิจกรรมตามที่เสนอในแบบสอบถาม (ตารางที่ 14 หน้า 102 ) มีความสำคัญในระดับมากและมากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.06 - 4.46) ส่วนมากมีความเห็นสอดคล้องกับนักวิชาการวางแผน เว้นแต่ในเรื่องการเผยแพร่โครงการให้ผู้เกี่ยวข้องในองค์การได้รับทราบ และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดกับหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาแล้วพบว่า มีความเห็นสอดคล้องกันเป็นส่วนมาก ยกเว้นเรื่องการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามโครงการ (โปรดดูตารางที่ 14 หน้า 102 ประกอบ)

2.4 เกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นติดตาม ควบคุม และประเมินผล ( Monitoring- Control and Evaluation ) ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัดเห็นว่ามีความสำคัญในระดับมาก - มากที่สุด (ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.07 - 4.57) แต่มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ 4 ประการคือเรื่อง การประชุมสัมมนาติดตามผลระหว่างค่าเงินโครงการ การตรวจเยี่ยมโครงการภาคสนาม การตรวจสอบเอกสารของโครงการ และการประเมินผลระหว่างค่าเงินโครงการ (โปรดดูตารางที่ 17 หน้า 108 ประกอบ) อย่างไรก็ตามทั้งสองกลุ่มก็เห็นว่า กิจกรรมในขั้นการติดตาม ควบคุม และประเมินผล มีความสำคัญมาก - มากที่สุด (ไม่มีกิจกรรมใดที่เห็นว่ามีความสำคัญปานกลาง น้อย หรือน้อยที่สุด) เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบความเห็นของผู้อำนวยความสะดวกการศึกษากับหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาแล้ว ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันเกือบทุกกิจกรรม ยกเว้นในเรื่องการประเมินสภาพและสำรวจข้อมูลก่อนนำโครงการไปปฏิบัติ และการวางแผนหรือจัดทำตารางควบคุมงาน (โปรดดูตารางที่ 17 หน้า 108 ประกอบ)

2.5 เกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นปรับปรุงแผนหรือทำแผนใหม่ ( Revision or replan ) ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัดเห็นว่า กิจกรรมที่ระบุไว้ มีความสำคัญมาก ความเห็นในเรื่องนี้ปรากฏว่า สอดคล้องกันทุกกลุ่ม (โปรดดูตารางที่ 19 และ 20 ประกอบ)

### 3. สภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

สภาพปัจจุบันที่ทำการสำรวจได้แก่ สภาพการ "ปฏิบัติ" หรือ "ไม่ปฏิบัติ" กิจกรรมการวางแผนในกระบวนการวางแผน ซึ่งอาจสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดังนี้

3.1 ขั้นเตรียมการวางแผน ( Pre-plan ) กิจกรรมที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมากกว่าร้อยละ 70 ปฏิบัติ ได้แก่ การสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับ จำนวนนักเรียน จำนวนครู อาคารเรียน อาคารประกอบ วัสดุ ครุภัณฑ์ ค่าใช้จ่ายและการเงิน ที่ตั้งของโรงเรียน ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพ การศึกษาข้อมูลความต้องการของโรงเรียนและท้องถิ่น



การคาดคะเนจำนวนนักเรียนในอนาคต การศึกษาวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงาน การศึกษาจากการประเมินโครงการกอน ๆ ที่ดำเนินมา การศึกษาแนวโน้มของงบประมาณที่จะได้รับ การกำหนดประเด็นปัญหาการศึกษา และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา

ส่วนกิจกรรมที่ผู้ตอบแบบสอบถาม (ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา) ไม่ค่อยปฏิบัติได้แก่ การสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับสภาพสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรมในแต่ละท้องถิ่น และรวมทั้งไม่ได้ศึกษานโยบายระดับสูงขึ้นไป กิจกรรมดังกล่าว ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ค่อยปฏิบัติร้อยละ 31 - 46 (โปรดดูตารางที่ 6, 9 ประกอบ)

3.2 ขั้นตอนการวางแผน ( Planning or Plan Formulation )

กิจกรรมตามที่เสนอในแบบสอบถาม ผู้ตอบแบบสอบถาม (ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา) ร้อยละ 70 ขึ้นไป ได้ปฏิบัติกิจกรรมในขั้นตอนนี้ทุกกิจกรรม เว้นแต่เรื่องการวิเคราะห์โครงการเท่านั้นที่ปรากฏชัดเจนว่า มีผู้ไม่ปฏิบัติสูงถึงร้อยละ 35

3.3 ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ ( Implementation )

ผู้ตอบแบบสอบถาม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ปฏิบัติกิจกรรมตามที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม ยกเว้นการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามโครงการ (ร้อยละ 46 ไม่ได้ปฏิบัติ)

3.4 ขั้นตอนการติดตาม ควบคุมและประเมินผล (Monitoring-Control and Evaluation)

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ (มากกว่าร้อยละ 70) ปฏิบัติกิจกรรมในขั้นตอนนี้ เว้นแต่การจัดหาเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามโครงการ (ร้อยละ 42 ไม่ได้ปฏิบัติ)

3.5 ขั้นตอนการปรับแผนหรือทำแผนใหม่ (Revision or replan )

ผู้ตอบแบบสอบถามร้อยละ 87 ได้จัดประชุมผู้รับผิดชอบโครงการระหว่างดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

ส่วนกิจกรรมที่กระทำน้อย ปรากฏว่าได้แก่เรื่อง การประมวลสถิติข้อมูลการปฏิบัติงานตามโครงการ (ร้อยละ 34 ไม่ได้ปฏิบัติ)

3.5 ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ ( Implementation )

ผู้ตอบแบบสอบถาม ไม่น้อยกว่าร้อยละ 70 ปฏิบัติกิจกรรมตามที่ระบุไว้ในแบบสอบถาม ยกเว้นการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามโครงการ (ร้อยละ 46 ไม่ได้ปฏิบัติ)

#### 4. สภาพปัญหาและความต้องการของหน่วยงานวางแผนใน สปจ.

4.1 เกี่ยวกับปริมาณอัตรากำลังในหน่วยงานวางแผน จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัดเห็นว่า อัตรากำลังในหน่วยงานวางแผนมีน้อยกว่าที่ควรจะมี

4.2 ความต้องการในเรื่องการฝึกอบรมมีสูงมาก เนื่องจากไม่แน่ใจว่าในปัจจุบัน สปจ. มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถในการวางแผนก็อยู่แล้ว

4.3 ขั้นตอนกระบวนการวางแผนไม่ชัดเจน ควรมีการกำหนดกระบวนการวางแผนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น

4.4 หน่วยงานแผนระดับจังหวัดไม่แน่ใจในบทบาทหน้าที่ของตน ต้องการให้กำหนดบทบาทและหน้าที่ของหน่วยงานแผนให้ชัดเจน

4.5 หน่วยงานวางแผนระดับจังหวัด ต้องการให้สนับสนุนค้ำประกันงบประมาณเพื่อการวางแผนให้เพียงพอ

4.6 ทั้งเจ้าหน้าที่และผู้บริหาร มีงานมากจนไม่มีเวลาสนใจ ทูมเทให้แก่งานวางแผนอย่างจริงจัง

#### 5. ปัญหาที่พบในกระบวนการวางแผนของ สปจ.

เป็นที่น่าสังเกตว่า เมื่อเสนอรายการหรือกิจกรรมการวางแผนให้ผู้ตอบแบบสอบถาม (ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัด) ทำตัวประเมิน พบว่า ทุก ๆ กิจกรรม มีปัญหาในระดับปานกลาง - มีปัญหามากที่สุด ไม่มีรายการใดที่พบว่า มีปัญหาน้อยหรือน้อยที่สุด

5.1 ในขั้นเตรียมการวางแผน (Pre-plan) ส่วนใหญ่ประสบปัญหาปานกลาง เว้นแต่ในเรื่อง ความไม่ละเอียดเพียงพอ และความเชื่อถือได้ของข้อมูลเพื่อการวางแผนงบประมาณที่ใช้สนับสนุนการเก็บรวบรวมข้อมูล และความเที่ยงตรงของข้อมูลที่รวบรวมได้ เทคนิคการคาดคะเน (Forecasting) และความล่าช้าของการแจ้งยอดงบประมาณรายจ่ายประจำปีจากส่วนกลาง มีปัญหามาก

5.2 ขั้นการวางแผน (Planning) ทุกกิจกรรมมีปัญหาปานกลาง

5.3 ในขั้นการปฏิบัติตามแผน (Implementation) พบว่า การจัดสรรงบประมาณไว้เพื่อการประชาสัมพันธ์และเผยแพร่โครงการที่จะนำไปปฏิบัติ และการจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางในปัจจุบัน (2525) มีปัญหามาก นอกนั้นมีปัญหาปานกลาง

5.4 ขั้นการติดตาม ควบคุม และประเมินผล (Monitoring-Control and Evaluation) ทุกกิจกรรมมีปัญหามาก เว้นแต่การประเมินสภาพและข้อมูลกณลงมือปฏิบัติงานตามโครงการ มีปัญหาปานกลาง

5.5 ปัญหาอื่น ๆ ปัญหาอื่น ๆ ที่ได้จากการสำรวจพบว่า ปัญหาที่สำคัญ ๆ ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนโดยตรงได้แก่ การไม่มีเวลาเพียงพอของผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด และหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาที่จะทุ่มเทเอาใจใส่งานวางแผนการศึกษาอย่างจริงจัง ปัญหานี้เป็นปัญหาในระดับที่เป็นปัญหามาก การที่ทองขอมมติโครงการจากส่วนกลาง (เฉพาะโครงการพิเศษ) เป็นปัญหามากเช่นเดียวกัน ปัญหาอีกเรื่องหนึ่งคือเรื่องเกี่ยวกับการมอบ ความรับผิดชอบงานวางแผนให้แก่ฝ่ายแผนพัฒนาดำเนินการแต่ฝ่ายเดียว ปรากฏว่าเรื่องนี้มีปัญหาปานกลาง

นอกจากนี้ก็เป็นปัญหาเล็กน้อย เช่น ในเรื่องเกี่ยวกับความเชื่อถือได้ของข้อมูล เรื่องบุคลากรมีน้อยต้องทำงานหลายอย่าง ผู้บริหารมีงานมาก และเรื่องงบประมาณล่าช้า ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติ ฯลฯ

สรุปได้ว่า งานวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีปัญหา ทั้งด้านบุคลากร (โปรดดูตารางที่ 22) วิธีการ ปัญหาในหน่วยงานวางแผน (ตารางที่ 23, 24) ปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณ (ตารางที่ 26) และปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหาร (ตารางที่ 27)

### การสร้างตัวแบบ ( Model) ระบบการวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

การสร้างตัวแบบ ( Model) ระบบการวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด อาศัยหลักการวางแผน ระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยสภาพปัจจุบันและปัญหาการวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และความคิดเห็นของนักวิชาการวางแผน และผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการนำตัวแบบไปใช้ในการวางแผน เป็นการผสมผสานระหว่างหลักการวางแผนกับความคิดเห็นของนักวิชาการวางแผนและผู้เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติ ตัวแบบประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. การจัดองค์กรในกระบวนการวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
2. กระบวนการวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด /
3. ระบบการประสานงานการวางแผน /
4. ระบบการติดตาม ควบคุม และประเมินผล /
5. ระบบข้อมูลกลางของจังหวัด /
6. โครงสร้างของแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัด (ดูรายละเอียดในบทที่ 6

หน้า 162)

### อภิปรายผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ในการวิจัย ซึ่งประสงค์จะทราบ สภาพปัญหา ความต้องการ และความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนจากฝ่ายผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัด และนักวิชาการวางแผนนั้น การวิจัยนี้พบว่า ในด้านความคิดเห็น นักวิชาการวางแผนและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในระดับจังหวัดมีความเห็นไม่แตกต่างกันเกี่ยวกับกระบวนการวางแผน มี

กิจกรรมบางกิจกรรมซึ่งนับเป็นส่วนน้อย ที่ทั้งสองกลุ่มมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ แต่แตกต่างกันในระดับความเห็นระหว่าง มาก กับ มากที่สุด หรือ ปานกลาง กับมาก เท่านั้น ซึ่งอาจสรุปได้ว่า ความเห็นของทั้งสองกลุ่มสอดคล้องกันในเรื่องกระบวนการและวิธีการวางแผน และอาจสรุปได้ว่าทั้งสองกลุ่มมีความเห็นไม่ขัดแย้งกับทฤษฎีการวางแผนและการดำเนินการวางแผนภาคปฏิบัติในระดับจังหวัด ทั้งนี้เพราะเครื่องมือวิจัยสร้างขึ้นโดยอาศัยทฤษฎีการวางแผน และการสำรวจขั้นต้นเกี่ยวกับการวางแผนในบางจังหวัด แต่ในการวิจัยนี้พบว่า การวางแผนในระดับจังหวัดซึ่งหมายถึง การวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังมีปัญหาหลายประการ จากการวิจัยปัญหาและความต้องการ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดและหัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา ซึ่งมีตำแหน่งซึ่งจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผน ระบุว่ายังมีปัญหาและความต้องการในการฝึกอบรมและแก้ปัญหาต่าง ๆ

ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในกรณีที่พบว่า แม่ข่ายปฏิบัติการการวางแผนในระดับจังหวัด จะมีความเห็นเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการสอดคล้องกับทฤษฎีการวางแผน แต่ในทางปฏิบัติมีปัญหาหลายประการนั้น ทั้งนี้เป็นเพราะสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภายใต้ระบบบริหารการประถมศึกษาแบบใหม่ ยังไม่พร้อมที่จะดำเนินการในเรื่องการวางแผนอย่างเต็มที่ เนื่องจากมีปัญหากับความรู้ความสามารถของบุคลากรในหน่วยวางแผน จำนวนบุคลากร ความไม่ชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ ตลอดจนมีปัญหาเกี่ยวกับงบประมาณและอื่น ๆ ประกอบกับยังมีปัญหาในเรื่องอื่น ๆ ที่มีความสำคัญที่จะต้องดำเนินการก่อน แม้ตัวผู้บริหารเองก็ยอมรับว่าไม่มีเวลาที่จะทุ่มเทให้กับการวางแผนอย่างจริงจังมากนัก และบุคลากรที่มีอยู่ในปัจจุบันในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดก็ยัง ไม่พอเพียงกับงานซึ่งต้องปฏิบัติ

ในการสร้างตัวแบบ (Model) ระบบการวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์สำคัญอีกประการหนึ่งของงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยเชื่อว่าตัวแบบดังกล่าวจะช่วยให้งานวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีประสิทธิภาพมากขึ้น และก็ตรงกับผลการวิจัยที่พบว่า มีความต้องการให้กำหนดกระบวนการ บทบาท หน้าที่ เกี่ยวกับการวางแผนให้ชัดเจน ตัวแบบที่สร้างขึ้นก็ได้อาศัย ทฤษฎี อาศัยความคิดเห็นของนักวิชาการวางแผน ตลอดจนผลการวิจัยความคิดเห็นของผู้เกี่ยวข้องและปัญหา ความต้องการใน

การวางแผนในการประถมศึกษาในระดับจังหวัดเป็นหลักสำคัญ ดังนั้นตัวแบบจึงน่าจะสอดคล้องกับสภาพทั้งทางทฤษฎีและการปฏิบัติ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้เสนอระบบย่อยขนรายละเอียดขึ้นในระบบแผนงาน ซึ่งจะแสดงให้เห็นกลไกและกระบวนการดำเนินงานที่ค่อนข้างชัดเจน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของระบบ แผนงาน และแก้ไขปัญหามางประการที่ค้นพบในการวิจัยนี้

### ข้อเสนอแนะ

แม้จะได้เสนอตัวแบบ (Model) ระบบการวางแผนการศึกษาในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และระบบย่อยไปแล้วก็ตาม ผู้วิจัยเห็นว่า ยังไม่เป็นการเพียงพอที่จะทำให้การวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีประสิทธิภาพ จึงเสนอแนะให้ดำเนินการเพิ่มเติมดังต่อไปนี้

1. ทดลองใช้ตัวแบบ (Model) นี้ โดยจัดให้มีระบบย่อยตามที่เสนอในตัวแบบนี้ อย่างครบถ้วน ในระยะเวลา 2 - 3 ปี พร้อมทั้งสังเกต บันทึก และประเมินผลการทดลองใช้ตัวแบบนี้ตลอดเวลาที่ทดลองใช้
2. ควรมีการฝึกอบรมบุคลากรของฝ่ายแผนพัฒนาและผู้บริหารให้มีความรู้ความเข้าใจ มีความสามารถในเรื่องการวางแผนการศึกษาเป็นอย่างดี
3. ควรปรับอัตราค่าจ้างให้เพียงพอที่จะสนับสนุนและดำเนินการตามตัวแบบที่เสนอนี้ (ในจังหวัดที่มีปริมาณนักเรียนลดลง อาจนำอัตราครูที่เกินมาเพิ่มเติมให้แก่ฝ่ายวางแผนหรือฝ่ายที่เกี่ยวข้อง)
4. ทำการวิจัยและปรับปรุงตัวแบบให้เหมาะสม และขยายระบบแผนงานนี้ให้ครอบคลุมและสัมพันธ์กับการวางแผนระดับอำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน