

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

บทนี้จะนำเสนอเรื่องการวางแผน การวางแผนการศึกษา กระบวนการวางแผน การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร การวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ซึ่งรายละเอียดของแต่ละเรื่องจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

การวางแผน

การวางแผนเกิดขึ้นมาพร้อมกันกับมวลมนุษยชาติในโลก ถ้ามนุษย์ไม่รู้จักการวางแผน บรรพบุรุษรุ่นแรก ๆ ก็คงจะไม่สามารถดำเนินชีวิตสืบเชื้อสายมาจนทุกวันนี้ได้อย่างแน่นอน (อนันต์ เกตุวงศ์ 2526 : 1) การกระทำต่าง ๆ เพื่อการดำรงชีวิต อันได้แก่การแสวงหาอาหาร ที่อยู่อาศัย เครื่องนุ่งห่มและยารักษาโรค รวมทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมตามธรรมชาติหรือปรับปรุงธรรมชาติให้เหมาะสมกับตนเอง การคิด การคาดการณ์ในเรื่องของอนาคต ล้วนแล้วแต่เป็นเรื่องของการวางแผนทั้งสิ้น ไม่ว่าจะการคาดการณ์นั้นจะต้องการผลในระยะเวลาเท่าไรก็ตาม

การวางแผนในสมัยโบราณยังไม่มีรูปแบบแต่อย่างใด จนกระทั่งโลกได้มีการวิวัฒนาการมากยิ่งขึ้น ประชากรเกิดการรวมตัวกันเป็นกลุ่มชนจนกลายเป็นประเทศ แต่ละประเทศแต่ละชนชาติ ต่างก็พยายามพัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น การวางแผนก็ยิ่งมีความจำเป็นมากขึ้น และได้มีการปรับปรุงพัฒนาการวางแผนแบบง่าย ๆ ที่ยังไม่เป็นระบบ ไม่สลับซับซ้อน จนกลายเป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบและสลับซับซ้อน และเป็นวิธีการแบบวิทยาศาสตร์มากยิ่งขึ้น

ก. ความหมายของการวางแผน ความหมายของการวางแผน มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย ในที่นี้จะขอนำเสนอดังนี้

सानานิจิตร สุนทรทรัพย์ กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยวิธีการที่ให้

ประโยชน์สูงสุด (ส่วนานจิตร สุนทรวิทย์ 2524 : 9)

เจ็องฌ็อง จงสดีคองู กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่ช่วยตัดสินใจในสิ่งที่จะดำเนินการและวิธีดำเนินการในอนาคตอย่างเป็นระบบระเบียบ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ภายใต้เงื่อนไขระยะเวลาและทรัพยากร (เจ็องฌ็อง จงสดีคองู 2528 : 2)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้สรุปความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผน คือการคิดหาทางเลือกล่วงหน้าที่ดีที่สุดในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดและให้เกิดประโยชน์คุ้มค่าที่สุด โดยการดำเนินการตามขั้นตอนอย่างมีระบบแบบแผน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2526 : 1)

จะเห็นได้ว่าความหมายของการวางแผนดังกล่าวนี้ กล่าวถึงกระบวนการกำหนดทางเลือกเพื่อดำเนินการปฏิบัติไปสู่เป้าหมายและวัตถุประสงค์ในอนาคต ซึ่งโดยแท้จริงแล้วการที่จะดำเนินการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ในอนาคตนั้นไม่จำเป็นต้องมีการวางแผนก็ได้ แต่อาจสิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากร และบรรลุผลได้ไม่เต็มที่

ข. ความสำคัญของการวางแผน เป็นที่ทราบและยอมรับกันโดยทั่วไปในปัจจุบันนี้ การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งมีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้หลายประการ ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนว่าจะช่วยอำนวยความสะดวกต่อการบริหารงานขององค์กรเป็นอย่างมาก คือ (สมพงษ์ เกษมสิน 2523 : 23)

1. ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยสอดคล้องกัน เกิดการทำงานเป็นหมู่คณะ และก่อให้เกิดสามัคคีธรรม
2. การปฏิบัติงานตามแผนย่อมก่อให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังเงิน กำลังคน และเวลา
3. ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
4. ช่วยให้การตรวจสอบและติดตามประเมินผลเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ



สอดคล้องกับระดับก่อนประถมศึกษาและระดับสูงกว่าประถมศึกษา และไม่มีการใช้งบประมาณในกลุ่มประชากรเป้าหมายเดียวกันในเรื่องเดียวกัน เป็นต้น

8. การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานที่มีกิจกรรม เหมือนกัน คล้ายคลึงหรือเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน

9. การวางแผนช่วยให้องค์การหรือหน่วยงานสามารถกำหนดอนาคตของตนเองได้ แผนการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับภาระการดำเนินงาน แต่ก็มีผู้กล่าวว่า นักวางแผนต่างจากหมอกุศลที่หมอกุศยาชานทำนายว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคต แต่นักวางแผนพยายามจะควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตโดยวิเคราะห์สภาพล่วงหน้าและเตรียมการเพื่อกันและแก้ปัญหาอันอาจจะเกิดขึ้น

จากที่ได้อภิปรายมาทั้งหมดนี้จะเห็นได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญอย่างยิ่ง แต่การวางแผนจะช่วยให้เกิดประโยชน์ตามที่กล่าวไว้ก็ต่อเมื่อเป็นการวางแผนที่ดี ถูกต้องตามกระบวนการวางแผนที่ควรจะเป็น ซึ่งจะนำเสนอต่อไป

การวางแผนการศึกษา

การวางแผนการศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ เพราะการวางแผนเป็นกิจกรรมแรกที่จะต้องดำเนินการก่อนสิ่งอื่นใดทั้งสิ้น มิฉะนั้นผู้บริหารจะไม่มีกรอบหรือเค้าโครงเพื่อการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน หรือไม่มีคู่มือที่ใช้กำกับควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายภายในกำหนดระยะเวลาที่วางไว้ ผู้บริหารที่ไม่เห็นความสำคัญของแผนหรือการวางแผนอาจจะบริหารงานตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้ได้บ้างในกรณีที่ได้อยู่ภายใต้ภาวะจำกัใด ๆ แต่ปราศจากการวางแผนจะไม่สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือเกิดประโยชน์ใดสูงสุด ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า การวางแผนเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของนักบริหาร มีคำวิพากษ์วิจารณ์ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพว่าเป็นเพราะผู้บริหารคนนั้นขาดการวางแผนประเด็นสำคัญที่จะทำให้มีการใช้แผนอย่างมีประสิทธิภาพนั้นคือการใช้แผนควบคุมไปกับระบบและกระบวนการบริหาร เพื่อให้แผนมีส่วนช่วยในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับองค์การหรือหน่วยงาน อย่างไรก็ตามมีข้อควรสังเกตว่า เมื่อมีการวางแผนจำเป็นจะต้องเป็นการวางแผนที่มีประสิทธิภาพด้วย จึงจะเป็นเครื่องมือที่ดีของการบริหารงาน

ก. ความหมายของการวางแผนการศึกษา การวางแผนการศึกษา หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์การดำเนินงานการจัดการศึกษา เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลที่จะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาการศึกษา ให้ได้ผลดียิ่งขึ้นสำหรับระยะเวลาหนึ่ง ๆ ในอนาคต และภายใต้ทรัพยากรที่มีและที่จะใช้ การวางแผนการศึกษาจะช่วยระบุถึงกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด วิธีดำเนินงาน สถานที่สำหรับดำเนินงาน ผู้ที่จะรับผิดชอบดำเนินงาน และทรัพยากรที่จะใช้ดำเนินงาน (เจ็จันท์ จงสถิตอยู่ 2528 : 5)

ข. ความสำคัญของการวางแผนการศึกษา การวางแผนการศึกษาเป็นงานสำคัญอย่างหนึ่งของนักบริหารการศึกษา การจัดการศึกษาไม่ว่าระดับใดก็ตามจำเป็นต้องมีการวางแผนก่อนเป็นอันดับแรก การดำเนินงานทุกด้านจึงจะเป็นไปโดยถูกต้องและสอดคล้องสัมพันธ์กัน และบรรลุผลอย่างสูงสุด เจ็จันท์ จงสถิตอยู่ ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนการศึกษาไว้ดังนี้ (เจ็จันท์ จงสถิตอยู่ 2528 : 6)

1. เมื่อเกิดความคิดที่จะพัฒนาการศึกษาให้การจัดการศึกษาได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับความต้องการและจุดมุ่งหมายของสังคม การวางแผนการศึกษาจะเป็นระบบหรือกลไกที่ช่วยให้มีการค้นคว้า ทดลอง อย่างมีเหตุผลในการเลือกทิศทางที่จะพัฒนาการศึกษา เป็นระบบที่คำนึงถึงความเป็นไปได้ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามทิศทางที่มุ่งหวัง
2. ในสภาพของสังคมที่มีทรัพยากรจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศที่กำลังพัฒนา จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเพื่อการพัฒนาประเทศกันต่าง ๆ เป็นอันมาก และยิ่งมีความจำกัดในทรัพยากรมากเท่าใด การวางแผนการศึกษายิ่งมีความจำเป็นมากขึ้นตามลำดับ เพราะจะช่วยคิดหาทางเลือกที่มีหลักเกณฑ์ในการพัฒนาการศึกษาที่จะก่อให้เกิดผลดีที่สุด โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และโดยมีความจำกัดในเรื่องระยะเวลาด้วย
3. การวางแผนการศึกษายังช่วยเสริมสร้างให้มีการพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ของประเทศเป็นส่วนรวม

การวางแผนส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการคาดการณ์ล่วงหน้า เมื่อมีการวางแผนแล้ว มิใช่เป็นเครื่องป้องกันว่าไม่มีปัญหาเกิดขึ้นในชั้นดำเนินงาน ทว่าเมื่อมีการวางแผนแล้วจะช่วยให้

ผู้บริหารได้เตรียมตัวแก้ไขปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ดีกว่าการไม่มีแผนเลย นอกจากที่กล่าวข้างต้นแล้ว การวางแผนการศึกษายังมีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยบูรณาการความคิดที่จะดำเนินงานในกิจกรรมต่าง ๆ เช่น ในการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท หรือได้ประโยชน์ในแง่เป็นศูนย์กลางประสานงานที่ก่อให้เกิดความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการศึกษาค้นคว้าหาทางทดลองจนทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในกิจกรรมร่วมกันตั้งแต่ต้นท้งนี้เนื่องจากในกระบวนการขั้นต้นของการวางแผนได้เปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้รับผิดชอบต่าง ๆ ได้เข้าร่วมดำเนินงานด้วย การเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนเป็นเงื่อนไขที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การวางแผนนั้นลุล่วงไปด้วยดี และมี การนำแผนนั้นไปปฏิบัติอย่างจริงจังและได้ผล

กระบวนการวางแผนการศึกษา

सानาจิตร์ สุกนธทรัพย์ ได้ให้ความหมายของกระบวนการวางแผนว่า หมายถึงวิธีการที่อาศัยหลักการและเหตุผลในการกำหนดว่า จะทำอะไรในอนาคต จะทำอย่างไร และจะวัดได้อย่างไรว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงไร โดยวิธีการนั้นต้องกำหนดเป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่องสัมพันธ์กัน (सानาจิตร์ สุกนธทรัพย์ 2524 : 46)

กระบวนการหรือขั้นตอนในการวางแผนการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนการศึกษาไว้มากมาย ถ้าพิจารณาจำนวนขั้นตอนจะพบว่ามีความแตกต่างกันมากบ้างน้อยบ้าง ขึ้นอยู่กับหลักการและเหตุผลของแต่ละท่าน แต่เมื่อพิจารณาในคานาเนื้อหาสาระแล้วจะพบว่าคล้ายคลึงกัน ในที่นี้จะขอนำเสนอกระบวนการวางแผนของท่านที่มีความรู้และประสบการณ์ในการวางแผนการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางนำไปสู่การทำวิจัยและการวางแผนการศึกษาในโอกาสต่อไป

เจือจันทร์ จงสดีตอยู่ ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนการศึกษาว่า แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน คือ

ก. ขั้นเตรียมการวางแผน เป็นขั้นตอนเตรียมการ ได้แก่ การจัดหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่วางแผน จัดรูปโครงสร้างระบบกลไกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้งานวางแผนดำเนินการได้ สร้างเครื่องมือและหาวิธีปฏิบัติในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ข. ขั้นการวางแผน เป็นขั้นตอนดำเนินงานการวางแผน ซึ่งมีการดำเนินงานสรุปได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์ คือวิเคราะห์วิสัยทัศน์สภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษาของประเทศ รวมทั้งความสัมพันธ์กับปัจจัยอื่น ๆ ภายนอก ซึ่งการวิสัยทัศน์จะช่วยให้เห็นความสำเร็จ ข้อบกพร่อง หรือความล้มเหลวในการจัดการศึกษา ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เกิดขึ้นในการวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนโดยทั่วไป ให้ความสำคัญสอดคล้องกับเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดได้ผลสูงสุดและประสิทธิผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาที่กำหนดไว้
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและค่าใช้จ่าย หลังจากวิเคราะห์วิสัยทัศน์สภาพของปัญหาและประเมินความต้องการในอนาคตแล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในการพัฒนาการศึกษาตามช่วงเวลาที่กำหนด จากนั้นกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณและคุณภาพ ตลอดจนกำหนดค่าใช้จ่ายที่จะใช้ในอนาคต
3. การทดสอบความเป็นไปได้ เป็นการตรวจสอบให้แน่ใจอีกครั้งว่าเป้าหมายที่วางไว้นั้นเป็นไปได้และมีความแน่นอน

ค. ขั้นกำหนดหรือจัดทำแผน ในการกำหนดหรือจัดทำแผนนี้ จะต้องระบุหลักการสำคัญ แนวนโยบาย ทางเลือกเพื่อเสนอให้ผู้บริหารตัดสินใจ ในขั้นแรกต้องกำหนดว่าจะเป็นแผนสำหรับระยะใด เป็นแผนระดับชาติ หรือระดับจังหวัด การเสนอสาระสำคัญในตัวแผนนี้ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ

1. ความกระตือรือร้นชัดเจน ความชัดเจนมีชี้เฉพาะที่ภาษาเท่านั้น แต่ต้องชัดเจนในรูปแบบของแผน การเลือกเนื้อหาตลอดจนเรียงลำดับข้อมูล ตัวเลขและสาระสำคัญต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องกัน

2. ให้ความสมบูรณ์ในตัวเอง คือมีองค์ประกอบของแผนครบถ้วน

โดยสรุปในขั้นการจัดทำแผน คือการกำหนดรูปแบบในการเขียนแผน ซึ่งบรรจุเนื้อหาสาระต่าง ๆ ที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของแผนอย่างครบถ้วน ตัวอย่างของการกำหนดรูปแบบของแผน เช่น

บทที่ 1 บทนำ

บทที่ 2 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์สภาพปัจจุบันและปัญหาการศึกษา

บทที่ 3 วัตถุประสงค์ นโยบาย ยุทธวิธีและเป้าหมายของแผน
บทที่ 4 ค่าใช้จ่าย

ง. ขั้นการจัดทำรายละเอียดของแผน การทำแผนเพื่อให้เกิดผลในทางปฏิบัติต้องกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการทั้งหมด การทำรายละเอียดนี้ควรรวมทั้งสองมิติให้สัมพันธ์กัน คือ

1. การกำหนดหรือจัดทำแผนในระดับย่อยลงมา หมายถึงการแบ่งกลุ่มเป้าหมายรวมและทรัพยากรรวมระดับชาติออกเป็นหน่วยย่อยตามหน่วยทางภูมิศาสตร์ เช่น เป็นรัฐ เป็นจังหวัด เป็นต้น (วิธีนี้คือการวางแผนในระดับจุลภาค)

2. การจัดทำแผนงาน (programme) คือจำแนกแผน ออกไปตามสาขา งานต่าง ๆ ซึ่งแต่ละงานมุ่งให้บรรลุจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกัน แต่ละสาขานี้เรียกว่าแผนงาน โดยปกติแผนงานหนึ่ง ๆ จะประกอบด้วยกิจกรรมทั้งหมด ซึ่งควบคุมโดยหน่วยบริหารเดียว หรือที่จำเป็นต้องพึ่งพากันและดำเนินการทั้งหมดไปพร้อมกันหรือต่อเนื่องกัน และในแผนงานหนึ่ง ๆ จะประกอบด้วยโครงการต่าง ๆ แต่ละโครงการจะมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเฉพาะ ในโครงการหนึ่ง ๆ จะมีรายละเอียดเกี่ยวกับหน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการ กิจกรรมที่จะดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายและระยะเวลา

จ. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ การนำแผนการศึกษาไปใช้ เริ่มเมื่อนำโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ จุดนี้เป็นจุดที่ประสมประสานการวางแผนเข้ากับการจัดการศึกษา เพราะการนำแผนไปปฏิบัติจะต้องจัดทำแผนประจำปี หรือจัดทำงบประมาณประจำปี ณ จุดนี้ ทรัพยากรทั้งคน เงินและวัสดุจะได้รับการจัดสรรให้แต่ละโครงการเพื่อดำเนินงาน ถ้าการจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามที่เสนอ การปฏิบัติตามแผนจะเป็นไปได้ง่าย การปฏิบัติที่แท้จริงคือการลงมือทำงานตามโครงการ

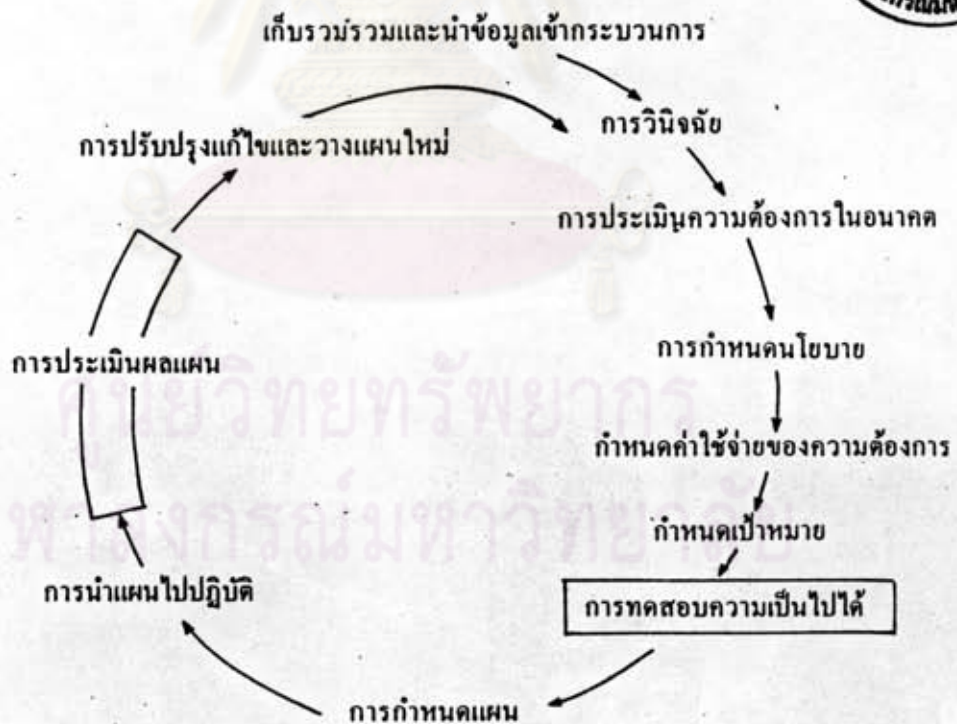
ฉ. ขั้นการติดตามประเมินผล ปรับแผนและจัดทำแผนใหม่ ในขณะที่ได้นำแผนไปปฏิบัติแล้วจะต้องเริ่มดำเนินการติดตาม ควบคุมและกำกับการทำงาน เพื่อตรวจสอบว่าการปฏิบัติจริงหรือไม่ ในการติดตามและกำกับงาน อาจจะถูกจากรายงานการตรวจเยี่ยมและการนิเทศ ในด้านการประเมินผลโดยปกติมักจะกำหนดให้มีการประเมินเป็นช่วงระยะ การประเมินอาจจะเป็นการประเมินโครงการ (project evaluation) โดยประเมินผลระหว่างดำเนินงาน

เพื่อปรับปรุงโครงการ (formative evaluation) และประเมินผลสรุปหรือตรวจผลรวมเมื่อโครงการนั้นสิ้นสุดแล้ว (summative evaluation) นอกจากการประเมินผลโครงการแล้ว อาจจะประเมินผลแผนพัฒนาโดยส่วนรวม โดยแยกเป็นการประเมินผลรายปี ประเมินผลครึ่งแผน และประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน

การติดตามผลและประเมินผลแผนเป็นการชี้ให้เห็นถึงข้อบกพร่องในแผน ปัญหาและรูปแบบในการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นข้อมูลที่น่ามาใช้ในการปรับแผนซึ่งอาจจะปรับแผนเมื่อแผนดำเนินงานไประยะหนึ่ง ในกรณีที่มีการใช้แผนหมุนเวียนจะมีการทบทวนเพื่อปรับแผนทุก ๆ ปี ตลอดจนนำไปเป็นพื้นฐานในการจัดทำแผนใหม่ ซึ่งเท่ากับเป็นการเริ่มต้นวงจรต่อไปของการวางแผน



แผนภูมิที่ 1 กระบวนการขั้นตอนในการวางแผนการศึกษา



สนทนัจิตร สุคนธรักษ์ ได้กำหนดกระบวนการหรือขั้นตอนในการวางแผน การศึกษาไว้เป็น 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ คือ

ก. ขั้นการวางแผน ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 6 ขั้นตอนคือ

1. การประเมินความจำเป็น คือการหาว่าอะไรคือความจำเป็นที่จะต้อง วางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งเหล่านั้น ความจำเป็นจะวัดได้จากความแตกต่างระหว่างสภาพหรือ สถานการณ์ในปัจจุบันกับสภาพหรือสถานการณ์ที่เราต้องการจะให้เกิดขึ้น ในการศึกษาสภาพ หรือสถานการณ์ปัจจุบัน ถ้าเป็นการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับชาติได้มีการประเมินแยกออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นสภาพปัจจุบัน ได้แก่ วัตถุประสงค์และนโยบาย นักเรียน ครูและบุคลากรอื่น โครงการที่กำหนดว่าจะดำเนินการ แยกตามหน่วยงานและค่าใช้จ่าย ในการพัฒนาการศึกษา เป็นต้น ส่วนที่เป็นสภาพของปัญหาได้แก่ การเรียนการสอน ระบบบริหารการศึกษา และงบประมาณเพื่อการศึกษา เป็นต้น

สำหรับหน่วยงานปฏิบัติในระดับโรงเรียนข้อมูลที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันอาจแยกออก ได้ง่าย ๆ เป็นข้อมูลด้านปริมาณและคุณภาพ ข้อมูลด้านปริมาณที่เป็นหลักได้แก่ จำนวนนักเรียน ครู ห้องเรียน ส่วนข้อมูลด้านคุณภาพได้แก่ จำนวนนักเรียนที่เข้าชั้น วิชาที่นักเรียนเรียนอ่อน คุณภาพของครูที่วัดเบื้องต้นจากวุฒิ สาขาวิชาที่มีความชำนาญ การฝึกอบรมเพิ่มเติม เป็นต้น

การกำหนดสภาพหรือสถานการณ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น ทำได้ 2 แบบ แต่ละแบบมีข้อดีข้อเสียไปคนละอย่าง แบบหนึ่งคือ การกำหนดสภาพในอนาคตโดยดูจาก สภาพปัจจุบัน ตัวอย่างเช่น คู่มือโน้มนของนักเรียนที่จะเข้าเรียนในแผนต่อไป โดยอาศัย ข้อมูลจำนวนนักเรียนย้อนหลัง 5 ปี และทำนายว่าในอนาคตการเพิ่มของนักเรียนจะเป็น อย่างไร แล้ววางแผนตามนั้น อีกแบบหนึ่งคือ การทำนายโดยยังไม่คำนึงถึงสภาพปัจจุบัน เช่น การกำหนดครูแบบโรงเรียนประถมศึกษาที่ควรจะเป็นหรือรูปแบบในฝันว่าจะต้องมี อาคารอะไรบ้าง มากน้อยเท่าไร แต่ถ้าสภาพเศรษฐกิจเปลี่ยนไปไม่เอื้ออำนวย ก็จะไม่ได้ตามที่คาดหวัง ต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับให้เหมาะสม

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในการวางแผนนั้นปกติจะมี

การกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ก่อน วัตถุประสงค์คือสิ่งที่คาดหวัง นโยบายที่จะกำหนดขึ้นต้องสนอง วัตถุประสงค์และสามารถปฏิบัติได้ ถ้าพบว่านโยบายมีความเป็นไปได้น้อย หรือเป็นไปได้ไม่ได้เลย อาจต้องมีการปรับปรุงวัตถุประสงค์ใหม่ วิธีการกำหนดนโยบายการศึกษาอาจแบ่งออกเป็นขั้นตอน ดังนี้

- ก) ศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติพื้นฐานที่สำรวจไว้
- ข) กำหนดนโยบายสำรอง
- ค) วิเคราะห์นโยบายสำรองโดยอาศัยข้อมูลที่เกี่ยวกับทรัพยากรที่ต้องการและข้อจำกัด เพื่อทดสอบความเป็นไปได้
- ง) ลำดับความสำคัญของนโยบายว่าในกรณีทรัพยากรจำกัด ไม่สามารถทำให้ทุกนโยบายจะเลือกนโยบายใดมาปฏิบัติก่อนหลัง
- จ) เสนอแผนนโยบายและแนวการดำเนินงานให้ผู้ที่มิอำนาจอนุมัติ ความลักษณะของนโยบาย
- ฉ) เมื่อผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติแล้วก็จะส่งให้หน่วยปฏิบัติดำเนินการจัดทำแผนงาน โครงการเพื่อสนองนโยบาย
- ช) นำผลประเมินที่ได้จากการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ ไปเป็นข้อมูลย้อนกลับ เพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงนโยบาย

3. การกำหนดเป้าหมายและงบประมาณ เป็นการกำหนดความต้องการ ว่าต้องการผลเป็นปริมาณเท่าไรและมีคุณภาพอย่างไร เป้าหมายนั้นจะมีการกำหนดใน 2 ลักษณะ คือ เป้าหมายค่านปริมาณ และเป้าหมายค่านคุณภาพ เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายแล้ว จะมีการกำหนดวงเงินงบประมาณ ซึ่งจะคงประมาณการหลายวิธีเพื่อหาค่าใช้จ่ายที่เป็นไป ได้มากที่สุด

4. การกำหนดวิธีการดำเนินการ อาจแบ่งออกได้ 3 ขั้นตอน คือ

- ก) การกำหนดทางเลือก เป็นการหาวิธีดำเนินงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์โดยกำหนดทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง
- ข) การวิเคราะห์ทางเลือก เป็นการประเมินทางเลือกว่า ทางเลือกใดที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่วางไว้มากที่สุด และเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายกับผล

ที่จะได้รับ

ค) การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เป็นการเลือกทางเลือกที่จะได้รับประโยชน์สูงสุดโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด อย่างไรก็ตาม การเลือกทางเลือกนี้ขึ้นอยู่กับสภาพความจำเป็น บางครั้งทางเลือกที่จะเกิดประโยชน์สูงสุด อาจเป็นทางเลือกที่ค่าใช้จ่ายสูงสุดก็ได้

5. การกำหนดวิธีการประเมินผล เป็นการกำหนดว่าจะประเมินอะไร ประเมินเมื่อไร ประเมินโดยใคร และประเมินอย่างไร

สิ่งที่จะประเมินนั้นถ้าต้องการให้ผลการประเมินสมบูรณ์ควรที่จะต้องทำการประเมิน 4 องค์ประกอบ คือ สิ่งแวดล้อม (context) องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เป็นสภาพแวดล้อมทางการศึกษา เช่น สภาพทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เป็นต้น ประเมินตัวป้อน (Input) เพื่อหาว่าจะใช้ทรัพยากรอย่างไรจึงจะบรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงการประเมินความสามารถของหน่วยงานที่วางแผน ยุทธวิธีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ประเมินกระบวนการ (Process) เพื่อหาข้อบกพร่องหรือจุดอ่อนในการกำหนดวิธีการดำเนินงาน การประเมินแบบที่มีประโยชน์ในการให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อการควบคุมและปรับปรุงแผนงานและวิธีการดำเนินการ ประเมิน ผลผลิต (Product) เป็นการประเมินผลที่ได้ โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์กระบวนการที่ใช้และตัวป้อนที่ใส่เข้าไปในระบบ

กำหนดเวลาที่จะมีการประเมิน ควรมีการกำหนดเวลาในการประเมินที่แน่นอนและเหมาะสมจึงจะทำให้ผลการประเมินมีคุณค่าต่อการนำไปใช้ได้

ผู้ทำการประเมิน การประเมินควรจะทำ การประเมินทั้งภายในและภายนอก การประเมินภายใน ประเมินผลโดยผู้ที่อยู่ในหน่วยปฏิบัติเอง ประเมินอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติ ส่วนการประเมินภายนอก ประเมินผลโดยบุคคลที่อยู่นอกหน่วยปฏิบัติ เป็นครั้งคราวเพื่อควบคุมคุณภาพ

วิธีการประเมิน เป็นการกำหนดวิธีการประเมินว่าจะประเมินอย่างไร ใช้เครื่องมืออะไรการประเมินที่ถูกต้องเป็นการประเมินเพื่อผลในทางบวก คือ เพื่อการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพของงาน

6. การจัดทำแผนงานและโครงการ เป็นการนำนโยบายและข้อที่วางไว้

เป็นแนวปฏิบัติอย่างกว้าง ๆ มาตีความและกำหนดแผนงานและโครงการที่จะทำให้บรรลุผลสำเร็จตามนโยบายนั้น

ข. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน คือ

1. การเตรียมการก่อนดำเนินการ ก่อนที่จะนำแผนไปปฏิบัติจะต้องเตรียมการให้พร้อมในด้านงบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ จะต้องมีการจัดสรร ขออนุมัติโครงการ ขออนุมัติเงินจวงจกจัดซื้อ จัดจ้าง และที่สำคัญที่สุดคือ การเตรียมคน โดยทั่วไปก็มีการเตรียมหาอัตรากำลังและเตรียมผู้ที่มีคุณสมบัติตามสายงาน แต่การเตรียมการที่ไม่ได้ทำกันคือ การเตรียมใจ เพื่อให้คนร่วมปฏิบัติตามแผนโดยไม่มีพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนในทางที่ตรงข้าม วิธีการเตรียมที่ดีที่สุดคือการให้บุคคลภายในหน่วยงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนตั้งแต่ขั้นตอนแรกจนขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการ ซึ่งจะทำให้เกิดความรู้สึกร่วมที่เป็นเจ้าของแผน รู้ เข้าใจ ยอมรับ อันจะนำไปสู่ความร่วมมือ และปฏิบัติตามวิธีการและบทบาทที่กำหนดไว้

2. การปฏิบัติตามแผน เป็นการนำแผนที่กำหนดไว้ไปใช้ปฏิบัติจริง ในขั้นนี้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายก็จะปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของตนไปตามที่กำหนดไว้ในแผนความสำเร็จในขั้นนี้ขึ้นอยู่กับ การเตรียมการก่อนการดำเนินการ ภูมิการเตรียมไว้ก็เพียงใด และได้มีการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้หรือไม่

ค. ขั้นการประเมินผล ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินผล ผู้ประเมินจะต้องทราบถึงวัตถุประสงค์ หรือ จุดมุ่งหมายที่แท้จริงของการประเมินผลว่าเป็นการประเมินเพื่อผลในการปรับปรุงไม่ใช่เพื่อลงโทษ จึงต้องมีวิธีการที่จะไม่ให้ผู้ถูกประเมินเกิดความกลัวและรู้สึกต่อต้าน ดังนั้นจึงต้องมีการทำความเข้าใจกันให้ตรงต่อทั้งผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินว่าจะประเมินเรื่องใด เมื่อไร โดยใคร อย่างไร นอกจากนั้นผู้ประเมินจะต้องทราบถึงวิธีการที่จะทำให้การประเมินได้ผลตรงตามที่ตั้งวัตถุประสงค์ไว้

2. การรายงาน การรายงานเป็นขั้นตอนที่จำเป็นของ การประเมินผล

ในทางปฏิบัติมีข้อบกพร่องหลายอย่างของการรายงานที่ทำให้การรายงานจำนวนมากไม่มีผู้สนใจอ่าน ทำให้เสียเวลาสิ้นเปลืองวัสดุแรงงานในการจัดทำ การรายงานผลที่สมบูรณ์ควรประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้

ก) เรื่องที่ควรรายงานเมื่อประเมินผลแล้วควรนำผลมาวิเคราะห์ โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ว่าสอดคล้องหรือไม่ ส่วนที่รายงาน คือส่วนที่แตกต่างไปจากวัตถุประสงค์ ต้องรายงานทั้งส่วนที่ดี และส่วนที่เป็นปัญหาและข้อบกพร่อง แต่ในทางปฏิบัติมักพบว่า การรายงานส่วนใหม่เป็นการรายงานเฉพาะส่วนที่ดีมักไม่รายงานส่วนที่เป็นปัญหา เพราะการรายงานส่วนที่เป็นปัญหาบางครั้งผู้บังคับบัญชาจะตำหนิหรือลงโทษ จึงเป็นเหตุให้การรายงานคราวต่อไปไม่ตรงกับข้อเท็จจริง จนบางเรื่องเกิดผลเสียหายร้ายแรง

ข) กำหนดระยะเวลาในการรายงานจะต้องพิจารณาหาความเหมาะสมไม่รายงานบ่อยจนเกินไปและไม่ทิ้งระยะเวลายาวนานจนเกินไป วิธีการรายงานจึงต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ถ้าเป็นงานประจำ เมื่อถึงเวลาที่ควรรายงาน เช่น รายงานการศึกษาประจำเดือน รายงานการจกชั้นเรียนประจำภาคเรียน รายงานวันลาข้าราชการครู ประจำปี เป็นต้น แต่บางเรื่องไม่มีกำหนดแน่นอน มีเหตุควรรายงานเมื่อใดหรือเสร็จสิ้นภารกิจเมื่อใดก็รายงานเมื่อนั้น

ค) ปริมาณของรายงาน การรายงานจะต้องมีปริมาณมากน้อย ขาวสั้น ขึ้นอยู่กับระดับของผู้อ่าน หรือผู้รับรายงาน ซึ่งสัมพันธ์กับเวลาที่จะมีและ ความสำคัญ ของเรื่องที่รายงาน การรายงานยิ่งระดับสูงเท่าไร ควรรายงานสั้นลงเท่านั้น แต่ต้องมีประเด็นที่จะให้พิจารณาให้ชัดเจน และมีข้อมูลประกอบที่เพียงพอแต่เสนอในรูปที่สั้น ชัดเจน

ง) วิธีการรายงาน อาจแยกออกเป็นการรายงานภายในหน่วยงาน และรายงานภายนอกหน่วยงาน การรายงานภายในหน่วยงานจะรายงานตามลำดับชั้น ผู้บังคับบัญชาและรายงานในระดับเดียวกัน การรายงานนอกหน่วยงาน จะรายงานต่อหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง และรายงานให้ประชาชนทราบ การรายงานให้หน่วยงานนอกและประชาชนทราบเป็นครั้งคราวตามความเหมาะสม ถือว่าเป็นระบบการดำเนินงานในระบบเปิด ซึ่งมีการถ่ายทอดข้อมูลกับสิ่งแวดล้อม ถือว่าเป็นการบริหารที่ดี

3. การปรับแผน เมื่อมีการปฏิบัติตามแผนและได้ประเมินผลปฏิบัติไปแล้ว

วิเคราะห์ข้อมูลแล้ว พบว่ามีปัญหาที่สมควรที่จะต้องแก้ไขปรับปรุงก็จะต้องดำเนินการไปตามลักษณะของข้อมูล แต่ก็มีปัญหามากและมีความจำเป็นจะต้องมีการปรับแผนเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปก็จะต้องดำเนินการปรับแผนด้วยวิธีการปรับแผนก็ดำเนินการคล้ายคลึงกับการจัดทำแผน เพียงแต่ว่าจะปรับมาน้อยเพียงใด

สุรพงษ์ ปนาทกุล ได้กำหนดขั้นตอนของกระบวนการวางแผนการศึกษาไว้อย่างกว้าง ๆ 6 ขั้นตอน (สุรพงษ์ ปนาทกุล 2526 : 110 - 115) ดังต่อไปนี้

ก. ขั้นก่อนการวางแผน (Pre - Planning) ก่อนที่จะทำการวางแผนหน่วยงานที่รับผิดชอบมีหน้าที่ดำเนินงานดังนี้

1. กำหนดวิธีการในการวางแผน
2. กำหนดโครงสร้างทางกลไกการบริหารการศึกษาโดยให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและนำแผนไปใช้
3. จัดสร้างเครื่องมือ และวิธีปฏิบัติในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์สถิติข้อมูลที่สำคัญในการวางแผน
4. กำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาการศึกษาของชาติ โดยผู้มีอำนาจรับผิดชอบจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ข. ขั้นการวางแผน (Planning) แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน คือ

1. การวินิจฉัย เป็นการวินิจฉัยสภาพการจัดการศึกษาของประเทศในด้านความเพียงพอ ความสอดคล้องกับความต้องการของสังคมและความสำเร็จในการจัดการศึกษา สิ่งที่ยึดเป็นเกณฑ์ในการวินิจฉัยมี 3 ประการ คือ

- ก) ความสอดคล้อง กับความต้องการของสังคมและประเทศ
- ข) ประสิทธิภาพ ในการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและมีคุณภาพ

สูงสุด

ค) ประสิทธิภาพ ในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการศึกษาที่กำหนดไว้

2. การกำหนดนโยบาย นโยบายที่กำหนดขึ้นเป็นผลที่มาจากการวินิจฉัย

เพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางในการจัดการศึกษาว่าจะดำเนินการในลักษณะใด มุ่งเน้นด้านใด

3. การกำหนดค่าใช้จ่ายสำหรับความต่อง การในอนาคต เป็นการกำหนดงบประมาณที่จะต้องใช้จ่ายเพื่อการศึกษาในช่วงระยะเวลาที่ชี้แผนนั้นว่าจะต้องใช้จ่ายประมาณเท่าไรในแต่ละโครงการและรวมทั้งแผนด้วย

4. การจกัล้าคัับความสำคัญและการกำหนดเป้าหมาย เป็นการจกัล้าคัับความสำคัญของงานที่จะต้องปฏิบัติตามแผน และกำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุผลลัคัคัับการลงทหนักทางทรรัทยาการอื่นเป็นแนวทหนักไปสู่อการเลือกแนวทหนักปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การทดสอบความเป็นไปได้อั เมื่อได้อักำหนดส่วนต่ง ๆ ไปแล้วจำเป็นที่จะต้องทำการตรวจสอบว่า สิ่งที่กำหนดนั้นมีความเป็นไปได้อัหรือไม่ มิใช่แต่จะกำหนดอย่างสูงส่งแต่ไม่สามารถที่จะปฏิบัติให้เป็นไปได้อั

ก. ขั้นการจกั ทำแผน (Plan Formulation) จกัมุ่งหมายเบื้องต้นของ
การวางแผนมี 3 ประการ คือ

1. เพื่อเสนอกระบวนการตัดสินใจต่อผู้บริหาร เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2. หน่วงานต่ง ๆ ซึ่งรับผิดชอบในการนำกระบวนการตัดสินใจเหล่านั้นไปใช้ร่วมกันจกัทำแผนปฏิบัติการ

3. การจกัทำแผนการศึกษามีลักษณะสั้น กระตกรัดแค่อัในขณะเดียวกันต้อง มีรายละเอียดทหนักที่จะนำไปปฏิบัติได้อั

จ. ขั้นการจกัทำรายละเอียดของแผน (Plan Elaboration) เป็นขั้นที่ทำการขยายแผนลงไปถึงรายละเอียดของกิจกรรมแต่ละประเภทเพื่อให้อัายต่อทหนักที่จะนำไปใช้ กระบวนการจกัทำรายละเอียดของแผนแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

1. จกัทำแผนงาน กล่าวคือจำแนกแผนออกเป็นแผนงาน ในแต่ละแผนงานจะมีโครงการต่ง ๆ ที่มีลักษณะของกิจกรรมที่จะส่งผลในทหนักเดียวกัน

2. จกัทำโครงการและรายละเอียดของโครงการ ในแผนงานหน่ว ๆ จะประกอบคัับโครงการต่ง ๆ แต่ละโครงการจะมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายของทหนัก เพื่อให้โครงการต่ง ๆ นำไปใช้ปฏิบัติได้อัจำเป็นที่จะต้องจกัทำรายละเอียดของโครงการ

โดยการแจกแจงรายละเอียดเกี่ยวกับหน่วยงาน ค่าใช้จ่าย กำหนดเวลา วิธีการปฏิบัติ ของ กิจกรรมในโครงการนั้น ๆ เป็นต้น

จ. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ (Plan Implementation) เมื่อได้จัดทำ แผนงานและโครงการต่างๆอย่างละเอียดแล้วก็นำไปปฏิบัติจริง จุดนี้เป็นการประสมประสาน กระบวนการเข้ากับกระบวนการศึกษา งบประมาณประจำปีหรือแผนประจำปีเป็นเครื่องมือ สำคัญที่จะทำให้โครงการต่าง ๆ ก้าวหน้าไปเรื่อย ๆ ในขั้นนี้หน่วยงานบุคคลากรต่างๆที่รับผิดชอบจะต้องปฏิบัติร่วมกันอย่างจริงจังจะบังเกิดผลตามแผนที่กำหนดไว้

ฉ. ขั้นการประเมินผล การปรับแผนและการจัดทำแผนใหม่ (Evaluation Revision and Replanning) ขณะที่ใช้แผนการศึกษาอยู่นั้นจะต้องดำเนินการ ประเมินอัตราความก้าวหน้าและตรวจสอบสิ่งที่ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผน เนื่องจากการ ประเมินผลเป็นกระบวนการต่อเนื่อง กระทำไปพร้อมกับการนำแผนไปปฏิบัติ ดังนั้นการทำ รายงานการประเมินผลจะต้องมีกำหนดไว้ในแผน มีกำหนดเวลาที่แน่นอน เช่น ประเมิน ผลประจำปี ประเมินผลครึ่งแผน หรือเมื่อสิ้นสุดแผน การประเมินผลมีจุดมุ่งหมายอยู่ 2 ประการ คือ

1. เพื่อให้ให้เห็นข้อบกพร่องในแผน เช่น เป้าหมายเป็นไปไม่ได้ งบประมาณไม่เพียงพอ ขั้นตอนการดำเนินงานไม่เหมาะสม การประเมินผลจะทำให้ได้ ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการปรับแผนต่อไป
2. การประเมินผลเป็นการวินิจฉัยในระดับการวางแผน ซึ่งจะนำไป เป็นพื้นฐานในการจัดทำแผนใหม่ ดังนั้นจึงเท่ากับเป็นการเริ่มต้นวงจรต่อไปของการวางแผนนั่นเอง

จากที่กล่าวมานั้นจะพบว่ากระบวนการวางแผนที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้กล่าวไว้ ถึง แม้ว่าจะมีจำนวนขั้นตอนที่แตกต่างกันแต่สาระคล้ายคลึงกัน ในที่นี้จึงขอสรุปสาระและกำหนด เป็นขั้นตอนใหม่เพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัยและใช้ประโยชน์ในการวางแผนต่อไป ดังนี้

กระบวนการวางแผนการศึกษาจัดเป็น 4 ขั้นตอนดังนี้

ก. ขั้นก่อนการวางแผน (Pre - planning) ก่อนที่จะวางแผน หน่วยงาน
ที่รับผิดชอบมีหน้าที่ดำเนินงาน ดังนี้

1. จัดตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน
2. กำหนดวิธีการในการดำเนินงาน หรือจัดทำแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการ
3. จัดสร้างเครื่องมือและวิธีการปฏิบัติในการเก็บรวบรวม วิเคราะห์
สถิติ และข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นในการวางแผน

ข. ขั้นการวางแผน (Planning) แบ่งออกเป็นย่อย 6 ขั้นตอนคือ

1. การประเมินความจำเป็น เป็นการหาว่าอะไรบ้างคือความจำเป็น
ที่จะต้องวางแผนเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งนั้น
2. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย การวางแผนต้องกำหนด
วัตถุประสงค์ไว้ก่อนว่าคาดหวังอะไร หรือเพื่ออะไร แล้วจึงกำหนดนโยบายให้สอดคล้อง
สนอง วัตถุประสงค์และสามารถนำไปปฏิบัติได้
3. การกำหนดเป้าหมายและงบประมาณ ขั้นนี้เป็นส่วนที่บอกให้ทราบว่า
ต้องการผลเป็นปริมาณและคุณภาพเท่าไร ใช้งบประมาณเท่าไร ซึ่งสามารถที่จะวัดได้
ถูกต้องและใกล้เคียง
4. การกำหนดวิธีการดำเนินงาน เป็นส่วนที่บอกให้ทราบถึงวิธีการ
ปฏิบัติที่ใดที่พิจารณาแล้วว่าดีที่สุด
5. กำหนดวิธีประเมินผล ซึ่งจะบอกให้ทราบว่าประเมินอะไร เมื่อไร
โดยใคร และวิธีใด
6. การจัดทำแผนงานและโครงการ เป็นขั้นสุดท้ายของการวางแผนก่อน
ที่จะนำไปปฏิบัติ ขั้นนี้เป็นการจัดทำตัวแผน แผนงาน และโครงการอย่างสมบูรณ์เพื่อใช้
สำหรับเป็นเครื่องมือที่นำไปสู่การปฏิบัติ

ค. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ (Plan Formulation) เมื่อได้จัดทำแผนเรียบร้อยแล้ว
แล้วก็ต้องนำแผนไปปฏิบัติจึงจะบังเกิดผล การนำแผนไปปฏิบัตินั้นได้กำหนดเป็นขั้นตอนย่อย
2 ขั้นตอนคือ

1. การเตรียมการก่อนดำเนินการ ซึ่งมีมีความสำคัญมาก ผู้ปฏิบัติ
ต้องเตรียมให้พร้อมทุกด้าน โดยเริ่มจากทำความเข้าใจกับแผนอย่างละเอียด ยอมรับและปฏิบัติ
ตาม และต้องพร้อมทั้งกำลังคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์การจัดการทุกด้าน

2. การปฏิบัติตามแผน คือการนำแผนที่จัดทำไว้ไปใช้ปฏิบัติจริง ผู้ที่เกี่ยวข้อง
ของทุกฝ่ายต้องพร้อมที่จะปฏิบัติตามหน้าที่และบทบาทที่กำหนดไว้ ความสำเร็จของงานจึงจะเกิด
ขึ้นอย่างสูงสุด

ง. ขั้นการประเมินผล (Evaluation) เมื่อได้ปฏิบัติตามแผนแล้ว
จะต้องทำการตรวจสอบและประเมินผลเพื่อจะได้ทราบว่าบรรลุผลมากน้อย เพียงใด ขั้น
การประเมินผลอาจแบ่งออกเป็นขั้นตอนย่อยๆ ได้ 3 ขั้นตอน คือ

1. การประเมินผล ขั้นนี้จะต้องใช้วิธีการที่เหมาะสมว่าใครเป็นผู้ประเมิน ประเมินอะไร ประเมินอย่างไร เมื่อได้ผลแล้วจะสรุปบันทึกไว้อย่างไร
2. การรายงาน หลังจากทราบผลแล้วจะต้องเสนอรายงานให้ถูกต้อง
และเหมาะสมว่าควรรายงานอะไร มากน้อยเพียงใด รายงานใคร โดยวิธีใด
3. การปรับแผน ขั้นนี้จะกระทำก็ต่อเมื่อได้ประเมินผลแล้วและเห็นว่า
มีข้อบกพร่องมีส่วนที่ควรแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการเปลี่ยนแปลงอันก่อให้เกิด
ปัญหาและอุปสรรค ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลตามแผน หรือมีความจำเป็นที่จะ
ต้องเปลี่ยนแปลงขั้นตอนบางอย่างเพื่อผลดีของงาน ดังนั้นแผนที่ก็ต้องสามารถยืดหยุ่น
หรือปรับได้ตลอดเวลา

การทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กระบวนการวางแผนการศึกษาตามที่สรุปไว้ดังกล่าว
นี้เป็นแนวทางในการทำวิจัย /

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ก. ความเป็นมาของกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครได้รับการเปลี่ยนแปลง
ระบบบริหารราชการมาโดยลำดับ เกิดจากการรวมกันของจังหวัดสองจังหวัด คือ จังหวัด

พระนคร และจังหวัดธนบุรี โดยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับที่ 24 ลงวันที่ 20 ธันวาคม พ.ศ. 2514 ให้รวมจังหวัดพระนครและจังหวัดธนบุรีเข้าด้วยกันเรียกว่า "นครหลวงกรุงเทพธนบุรี" และโอนกิจการขององค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครและองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรีเป็นขององค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี ต่อมาอีก 1 วัน ได้มีประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 25 ลงวันที่ 21 ธันวาคม 2514 ให้รวมเทศบาลนครกรุงเทพกับเทศบาลนครธนบุรีเป็นเทศบาลนครหลวง

ต่อมาในปี พ.ศ. 2515 ได้มีประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 335 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 สถาปนากรุงเทพมหานคร ขึ้น โดยการรวมกิจการทั้งหมดของนครหลวงกรุงเทพธนบุรี องค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี เทศบาลนครหลวง และสุขาภิบาลต่าง ๆ ที่อยู่ในเขตพื้นที่ของทั้งสองจังหวัดเข้าเป็นองค์การเดียวกัน เรียกว่า "กรุงเทพมหานคร" (เสียดียร วิชัยลักษณ์ 2515 : 92 - 97 , 1081)

ข. ความเป็นมาในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้มีการเปลี่ยนแปลงพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงครั้งใดกิจการทุกด้านที่รับผิดชอบอยู่เดิมก็จะต้องโอนไปขึ้นอยู่กับสังกัดใหม่ด้วยทุกครั้ง ดังนั้นการศึกษาของกรุงเทพมหานครจึงได้รับโอนมาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนคร องค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรี เทศบาลนครกรุงเทพ เทศบาลนครธนบุรี มาสังกัดองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรีและเทศบาลนครหลวง ในปี พ.ศ. 2514 ต่อมาในปี พ.ศ. 2515 ก็ได้มีการเปลี่ยนแปลงอีกครั้งหนึ่ง โดยการรวมการจัดการศึกษาขององค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี และเทศบาลนครหลวงให้สังกัดกรุงเทพมหานครมาจนกระทั่งปัจจุบันนี้

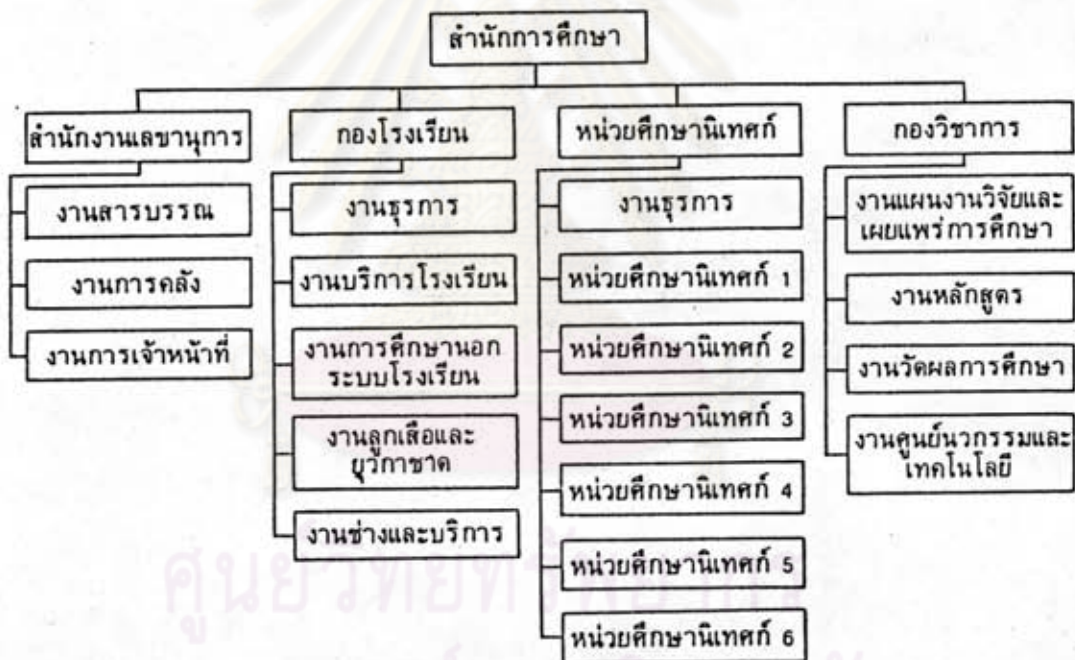
เมื่อได้มีการจัดตั้งกรุงเทพมหานครแล้ว ได้มีการจัดระเบียบบริหารราชการของกรุงเทพมหานครหลายครั้ง ทางด้านการศึกษาที่ได้รับการปรับปรุงเรื่อยมา จนในที่สุดได้มีประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง การจัดระเบียบกรุงเทพมหานคร ประกาศใช้เมื่อวันที่ 13 ธันวาคม 2517 ให้มีการจัดส่วนราชการรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เรียกว่า สำนักการศึกษา โดยแบ่งส่วนราชการสำนักการศึกษา ดังนี้

สำนักการศึกษา ได้แบ่งส่วนราชการออกเป็นดังนี้

1. สำนักงานเลขานุการสำนักการศึกษา
2. หน่วยงานพิเศษ
3. กองโรงเรียน
4. กองวิชาการ

การแบ่งส่วนงานของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร สามารถเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้

แผนภูมิที่ 2 การแบ่งส่วนงานของสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร



(สำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร 2528 : 261)

สำนักการศึกษาเป็นส่วนราชการที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
 ก็จริง แต่ระบบบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครนั้นถือว่าสำนักการศึกษาเป็นเพียงหน่วยงาน
 เสริม (staff) การบริหารการศึกษาที่เป็นสายการบังคับบัญชา (line) นั้นจาก

โรงเรียนขึ้นตรงกับเขต โดยมีงานศึกษานิเทศก์เขตเป็นหน่วยงานช่วย จากเขตขึ้นต่อสำนักงาน ปลัดกรุงเทพมหานคร โดยมีสำนักการศึกษาเป็นหน่วยงานช่วย จากนั้นก็ขึ้นตรงกับผู้ว่าราชการ กรุงเทพมหานคร นอกจากนี้ยังมีองค์กรเสริมอีกหลายระดับ คือ คณะกรรมการการศึกษา โรงเรียน คณะกรรมการการศึกษาเขต และคณะกรรมการการศึกษากทม. กรุงเทพมหานคร ตาม ระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร พ.ศ.2524 คณะกรรมการการศึกษากทม.กล่าวมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือในการจัดการศึกษาในแต่ละระดับ นอกจากนี้ยังมีระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยกลุ่มโรงเรียน พ.ศ. 2525 ให้มีกลุ่มโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนในกลุ่มเดียวกันได้มีส่วนร่วมช่วยเหลือซึ่งกันและกันอีกส่วนหนึ่งด้วย

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร สามารถจัดทำเป็นแผนภูมิได้

ดังนี้

แผนภูมิ 3 การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร



- ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 252๒
- ตามระเบียบว่าด้วยการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2524
- ตามระเบียบกรุงเทพมหานครว่าด้วยกลุ่มโรงเรียน พ.ศ. 2525

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้มีการพัฒนาขึ้นมาโดยลำดับทุกด้าน การ
 ประถมศึกษาในระบบโรงเรียนนั้นปัจจุบันนี้มีโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งสิ้น
 จำนวน 427 โรงเรียน จำนวนนักเรียน 233,321 คน จำนวนครู 12,022 คน
 (สำนักการศึกษา 2529 : 8)

ก. การวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานครได้มีการ
 เปลี่ยนแปลงระบบบริหารราชการมาโดยลำดับจนเป็นกรุงเทพมหานครดังเช่นปัจจุบันตามที่ได้อ
 กล่าวมาแล้วนั้น ตลอดระยะเวลาดังกล่าวไม่ปรากฏว่ากรุงเทพมหานครมีแผนพัฒนาการศึกษา
 อย่างเป็นระบบเลย แม้แต่แผนพัฒนากรุงเทพมหานครซึ่งเป็นแผนรวมก็เช่นเดียวกัน อาจจะมี
 เป็นเพราะว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงระบบบริหารราชการอยู่เสมอในระยะเวลาใกล้เคียงกันจึงมี
 ความจำเป็นที่จะต้องปรับระบบ ระเบียบของทางราชการ การจัดองค์กร องค์กรและวิธี
 ปฏิบัติราชการต่าง ๆ มากมายจนกระทั่งไม่สามารถที่จะดำเนินการจัดทำแผนต่าง ๆ ได้
 กรุงเทพมหานครได้เริ่มมีการจัดทำแผนพัฒนาในระยะที่ 1 เมื่อปี พ.ศ.2520 เป็นแผน 5 ปี
 คือปี พ.ศ.2520 - 2524 ซึ่งตรงกับช่วงของแผนระดับชาติระยะที่ 4 ต่อมาก็ได้จัดทำแผน
 พัฒนาระยะที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ซึ่งตรงกับช่วงของแผนระดับชาติระยะที่ 5 ในปัจจุบัน
 กำลังเป็นช่วงของแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2530 - 2534) ซึ่งก็ตรงกับ
 แผนระดับชาติระยะที่ 6 สำหรับแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง
 ของแผนพัฒนากรุงเทพมหานครที่ตนเองเกี่ยวข้องกัน คือเริ่มมีแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพ
 มหานคร ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2520 - 2524) และแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
 ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ในปัจจุบันนี้กำลังเป็นช่วงของการใช้แผนพัฒนาการศึกษา
 ของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 3 (พ.ศ.2530 - 2534)

การทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะทำการศึกษาวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพ
 มหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ซึ่งเป็นแผนที่เพิ่งจบสิ้นไป ผลการวิจัยจะได้นำ
 นำเสนอต่อไปในบทที่ 4