



บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 : ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1. สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษา ตำแหน่งในขณะที่เป็นอนุกรรมการฯ หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ในการวางแผน ระยะเวลาที่เคยรับผิดชอบการวางแผน และระดับความรับผิดชอบในการวางแผน

2. สภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7

(พ.ศ. 2535-2539)

ตอนที่ 2 : ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

ตอนที่ 1 : ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1. สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 1

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามสถานภาพ

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
<b>เพศ</b>		
ชาย	29	82.86
หญิง	6	17.14
<b>อายุ</b>		
41 - 50 ปี	9	25.71
สูงกว่า 50 ปี	26	74.29
<b>ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
สูงกว่า 20 ปี	35	100.00
<b>วุฒิการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	4	11.43
ปริญญาโท	14	40.00
ปริญญาเอก	17	48.57
<b>ตำแหน่งในขณะที่เป็นอนุกรรมการฯ</b>		
ผู้บริหาร	26	74.29
นักวิชาการ	9	25.71
<b>หน่วยงานที่สังกัด</b>		
กระทรวงศึกษาธิการ	15	42.85
สำนักนายกรัฐมนตรี	8	22.86
ทบวงมหาวิทยาลัย	8	22.86
กระทรวงมหาดไทย	2	5.71
กรุงเทพมหานคร	1	2.86
รัฐวิสาหกิจ	1	2.86

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง		
ผู้บริหาร	20	57.14
นักวิชาการ	9	25.71
ข้าราชการบำนาญ	6	17.14
ประสบการณ์ในการวางแผน		
เคย	35	100.00
ระยะเวลาที่เคยรับผิดชอบการวางแผน		
ต่ำกว่า 10 ปี	7	20.00
10 - 15 ปี	5	14.29
16 - 20 ปี	9	25.71
สูงกว่า 20 ปี	14	40.00
ระดับความรับผิดชอบด้านการวางแผน		
สถานศึกษา	10	28.57
กลุ่มโรงเรียน	1	2.86
อำเภอ	1	2.86
จังหวัด	6	17.14
กรม	22	62.86
กระทรวง/ทบวง	26	74.29
ชาติ	32	91.43

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละ 82.86 ที่เหลือเป็นหญิงร้อยละ 17.14 มีอายุสูงกว่า 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 74.29 และอายุระหว่าง

41-50 ปี ร้อยละ 25.71 ทุกคนมี ประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 20 ปี มีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาเอกมากที่สุดคือร้อยละ 48.57 รองลงมาในระดับปริญญาโทร้อยละ 40 และระดับปริญญาตรีร้อยละ 11.43 ในขณะที่เป็นอนุกรรมการฯ ส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารคิดเป็นร้อยละ 74.29 ตำแหน่งนักวิชาการร้อยละ 25.71 เมื่อจำแนกตามสังกัดส่วนใหญ่เป็นข้าราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการคิดเป็นร้อยละ 42.85 สำนักนายกรัฐมนตรีและทบวงมหาวิทยาลัย เท่ากันคือร้อยละ 22.86 กระทรวงมหาดไทยร้อยละ 5.71 ที่เหลืออยู่ในสังกัดกรุงเทพมหานคร และรัฐวิสาหกิจเท่ากันคือ ร้อยละ 2.86 ปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากที่สุดคือ ร้อยละ 57.14 รองลงมาเป็นนักวิชาการร้อยละ 25.71 และเป็นข้าราชการบำนาญ ร้อยละ 17.14 และทุกคนเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการวางแผนมาก่อนที่เป็นอนุกรรมการวางแผนฯ 7 โดยมีประสบการณ์การวางแผนระหว่าง 10-20 ปี และสูงกว่า 20 ปี เท่ากันคือ ร้อยละ 40 และต่ำกว่า 10 ปี ร้อยละ 20 สำหรับความรับผิดชอบในการวางแผนส่วนใหญ่ร้อยละ 91.43 เคยรับผิดชอบการวางแผนระดับชาติมาก่อน รองลงมา ระดับกระทรวง/ทบวง ร้อยละ 74.29 ระดับกรม ร้อยละ 62.86 ระดับสถานศึกษา ร้อยละ 28.57 ระดับจังหวัด ร้อยละ 17.14 และระดับอำเภอและกลุ่มโรงเรียนเท่ากันคือ ร้อยละ 2.86

2. สภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539)

สภาพและปัญหาการวางแผนที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สรุปจากข้อมูล 2 ส่วน คือ จากการให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพในการวางแผน และปัญหาสำคัญที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุ ซึ่งจะนำเสนอตามขั้นตอนการวางแผน ดังนี้

### 2.1 ชั้นเตรียมการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 2 - 7

ตารางที่ 2 การจัดตั้งองค์กรเพื่อดำเนินการวางแผน

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
องค์ประกอบของคณะกรรมการฯ		
ความเหมาะสมของคณะกรรมการฯ		
เหมาะสม	28	80.00
ไม่เหมาะสม	7	20.00
เรื่องที่ต้องปรับปรุง กรณีที่ไม่เหมาะสม (n=7)		
ควรเพิ่มภาคเอกชน	6	85.71
ควรเพิ่มหน่วยงานสงฆ์	1	14.29
ความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบ		
ชัดเจน	35	100.00
บทบาทของคณะกรรมการ		
ความเข้าใจในบทบาท		
ส่วนใหญ่เข้าใจ	35	100.00
ความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท		
บรรลุวัตถุประสงค์เป็นส่วนใหญ่	26	74.29
บรรลุวัตถุประสงค์บางส่วน	9	25.71

จากตารางที่ 2 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 80 ระบุว่าองค์ประกอบของคณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 มีความเหมาะสม ส่วนน้อยเห็นว่า ไม่เหมาะสมคิดเป็นร้อยละ 20 ในกลุ่มที่ระบุว่าไม่เหมาะสมเสนอว่าควรเพิ่มภาคเอกชน และหน่วยงานสงฆ์ สำหรับความชัดเจนของหน้าที่ความรับผิดชอบและความเข้าใจในบทบาทของคณะกรรมการฯ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า มีความชัดเจนและคณะกรรมการฯ ส่วนใหญ่เข้าใจบทบาทของคณะกรรมการฯ สำหรับความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท ผู้ให้สัมภาษณ์ ร้อยละ 74.29 ระบุว่า สามารถทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์เป็นส่วนใหญ่ และร้อยละ

25.71 ระบุว่าทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์บางส่วน สำหรับสาเหตุที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์เพียงบางส่วน เพราะมีเวลาทำงานได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากมีการกิจหลายอย่าง ติดตามการไม่สามารถไปประชุมด้วยตนเองได้ บางครั้งมีการประชุมตรงกันหลายคณะ และขึ้นอยู่กับฝ่ายเลขานุการที่จะสามารถเสนองานให้คณะอนุกรรมการได้พิจารณาได้เร็วมากน้อยเพียงใด

### ตารางที่ 3 การกำหนดขั้นตอนและระยะเวลาในการจัดทำแผน

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
การกำหนดปฏิทินการวางแผน		
มี	35	100.00
ผู้กำหนด		
ฝ่ายเลขานุการยกร่างเสนอคณะอนุกรรมการ		
พิจารณาให้ความเห็นชอบและถือปฏิบัติ	35	100.00
การปฏิบัติจริง		
เป็นไปตามที่กำหนดทั้งหมด	2	5.71
เป็นไปตามที่กำหนดเป็นส่วนใหญ่	20	57.15
เป็นไปตามที่กำหนดบางส่วน	13	37.14
สาเหตุที่การปฏิบัติเป็นไปตามที่กำหนดบางส่วน (n = 13)		
หน่วยปฏิบัติส่งแผนงาน/โครงการล่าช้า	8	61.53
ผลการวิเคราะห์โครงการจากคณะอนุกรรมการฯ ในระดับต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามกำหนด	2	15.38
การนัดหมายผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละครั้งต้องใช้เวลาพอสมควร	2	15.38
จัดเตรียมข้อมูลไม่ทันจึงต้องเลื่อนการประชุม	1	7.69

จากตารางที่ 3 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่ามีการกำหนดพฤติกรรมการวางแผน ซึ่งกำหนดโดยฝ่ายเลขานุการฯ ยกเว้นเสนออนุกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติฉบับที่ 7 พิจารณาให้ความเห็นชอบและถือปฏิบัติ และในการปฏิบัติจริง ส่วนใหญ่ ร้อยละ 57.15 ระบุว่า การปฏิบัติจริงเป็นไปตามที่กำหนดเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 37.14 ระบุว่าไม่เป็นไปตามที่กำหนดบางส่วน เพราะหน่วยปฏิบัติส่งแผนงาน/โครงการล่าช้า ในการปฏิบัติงานจำเป็นต้องรอผลการวิเคราะห์ โครงการจากคณะอนุกรรมการฯ ระดับต่าง ๆ การนัดหมายผู้เข้าร่วมประชุมแต่ละครั้งต้องใช้เวลาพอสมควร และการจัดเตรียมข้อมูลบางครั้งจัดไม่ทันการประชุมจึงทำให้ต้องเลื่อนกำหนดการออกไป มีเพียงร้อยละ 5.71 ที่ระบุว่าเป็นไปตามที่กำหนดทั้งหมด

#### ตารางที่ 4 การจัดเตรียมข้อมูลเพื่อการวางแผน

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
<b>ผู้ดำเนินการเก็บข้อมูล</b>		
ฝ่ายเลขานุการร่วมกับหน่วยปฏิบัติ	35	100.00
<b>ดำเนินการโดย</b>		
เก็บรวบรวมจากต้นสังกัดโดยตรง	35	100.00
ใช้ข้อมูลจากศูนย์สารสนเทศทางการศึกษา ของ สกศ.	35	100.00
อนุกรรมการที่เป็นผู้แทนช่วยเก็บข้อมูล เพิ่มเติม	27	77.14
ใช้ข้อมูลจากรายงานการศึกษาต่าง ๆ	25	71.43
ใช้ข้อมูลจากรายงานการวิจัย	20	51.14
ใช้ข้อมูลจากรายงานการประเมินผล	20	51.14
พิจารณาผลการประชุมการสัมมนาในระดับชาติ ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2	5.71

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
ใช้ข้อมูลจากต่างประเทศ จากการ ประชุมนานาชาติ	1	2.86
ลักษณะของข้อมูล		
ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน	30	85.71
ข้อมูลส่วนมากเป็นข้อมูลพื้นฐานไม่ สามารถนำมาใช้ในการวางแผนได้ ทันที	30	85.71
ข้อมูลการคาดคะเนยังไม่สมบูรณ์	28	80.00
ข้อมูลด้านคุณภาพไม่ปรากฏชัด	20	51.14
ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนเป็นข้อมูลจริงน้อย	10	28.57
ข้อมูลขาดความเหมาะสมในบางเรื่อง	5	14.28

จากตารางที่ 4 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าฝ่ายเลขานุการฯ ร่วมกับหน่วยปฏิบัติเป็นผู้ดำเนินการเก็บข้อมูลโดยรวบรวมจากต้นสังกัดโดยตรง และใช้ข้อมูลจากศูนย์สารสนเทศทางการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ รองลงมา ร้อยละ 77.14 ระบุว่า อนุกรรมการที่เป็นผู้แทนช่วยเก็บข้อมูลเพิ่มเติม ร้อยละ 71.43 ระบุว่าใช้ข้อมูลจากรายงานการศึกษาต่าง ๆ ร้อยละ 51.14 ระบุว่า ใช้ข้อมูลจากรายงานการวิจัยและการประเมินผล ร้อยละ 5.71 ระบุว่า พิจารณาผลการประชุมการสัมมนาในระดับชาติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและร้อยละ 2.86 ระบุว่า ใช้ข้อมูลจากต่างประเทศจากการประชุมนานาชาติด้วย สำหรับลักษณะของข้อมูลส่วนใหญ่ร้อยละ 85.71 ระบุว่าไม่เป็นปัจจุบัน และส่วนมากเป็นข้อมูลพื้นฐานไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนได้ทันที ร้อยละ 80 ระบุว่าข้อมูลการคาดคะเนยังไม่สมบูรณ์ ร้อยละ 51.14 ระบุว่าข้อมูลด้านคุณภาพไม่ปรากฏชัด ร้อยละ 28.57 ระบุว่า ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนเป็นข้อมูล



จริงน้อย จากการสัมภาษณ์เพิ่มเติม ผู้ให้สัมภาษณ์ ระบุว่าเนื่องจากส่วนใหญ่เป็นข้อมูลประมาณการ ทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนจากข้อมูลจริง และร้อยละ 14.28 ระบุว่า ข้อมูลขาดความเหมาะสมในบางเรื่อง

#### ตารางที่ 5 การเตรียมบุคลากรในการวางแผน

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
การเตรียมบุคลากร		
มี	35	100.00
วิธีการเตรียม		
สภค. จัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการวางแผนฯ 7	35	100.00
สภค. จัดประชุมสัมมนาการจัดทำกรอบทิศทางแผนฯ 7	18	51.43
เรื่องที่เตรียมการเพื่อให้มีความพร้อม		
ขั้นตอน กิจกรรม และระยะเวลาการดำเนินการวางแผนฯ	35	100.00
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผนฯ 7 ของคณะกรรมการ	28	80.00

จากตารางที่ 5 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า มีการเตรียมบุคลากรเพื่อรับผิดชอบในการวางแผน โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการวางแผนฯ 7 ในเบื้องต้นให้ฝ่ายเลขานุการและระดับหัวหน้าที่รับผิดชอบการวางแผนฯ 7 ทราบ ผู้ให้สัมภาษณ์ ร้อยละ 51.43 ระบุว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจัดประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำกรอบทิศทางของแผนฯ 7 สำหรับเรื่องที่เตรียมการเพื่อให้มีความพร้อมในการ

วางแผนฯ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ฝ่ายเลขานุการแต่ละคณะดำเนินการชี้แจงเกี่ยวกับขั้นตอนกิจกรรม และระยะเวลาการดำเนินการวางแผนฯ 7 ร้อยละ 80 ระบุว่าชี้แจงเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผนฯ 7 ของคณะอนุกรรมการ

#### ตารางที่ 6 การประชุมของคณะอนุกรรมการ

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
ช่วงระยะเวลาการจัดประชุม		
ประมาณเดือนละ 1 ครั้ง	28	80.00
เกินกว่า 2 ครั้งต่อเดือน	7	20.00
การมอบหมายให้ผู้อื่นไปประชุม		
ไม่เคย	25	71.43
เคย	10	28.57
สาเหตุที่ให้ประชุมแทน (n = 10)		
ติดราชการ	8	80.00
ป่วย	2	20.00

จากตารางที่ 6 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ ร้อยละ 80 ระบุว่าช่วงระยะเวลาการประชุมประมาณเดือนละ 1 ครั้ง และร้อยละ 20 ระบุว่า ประชุมเกินกว่า 2 ครั้งต่อเดือน ในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วน ผู้ให้สัมภาษณ์ร้อยละ 71.43 ไม่เคยมอบให้ผู้อื่นไปประชุมแทน ร้อยละ 28.57 เคยมอบให้ผู้อื่นไปประชุมแทนเป็นครั้งคราวเนื่องจากติดราชการหรือป่วย

ตารางที่ 7 ปัญหาสำคัญในชั้นเตรียมการ

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
1. ข้อมูลไม่สมบูรณ์ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะด้านคุณภาพแทบจะไม่มีปรากฏ	10	28.57
2. ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนไม่เป็นปัจจุบัน บางส่วนเป็นข้อมูลที่ประมาณการ	8	22.86
3. บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์วางแผน โดยเฉพาะการเขียนโครงการ	8	22.86
4. ปฏิทินการทำงานของหน่วยวางแผนระดับชาติ และหน่วยปฏิบัติซ้ำซ้อนกัน	8	22.86
5. อนุกรรมการฯ ไม่มีเวลาเข้ามาประชุมให้ข้อคิดเห็นได้เต็มที่	7	20.00
6. ผู้มาประชุมแทน เปลี่ยนกันมาประชุม ทำให้ความคิดขาดความต่อเนื่อง	7	20.00
7. สัดส่วนของคณะอนุกรรมการไม่เหมาะสม มีภาคีรัฐมากเกินไป	6	17.14
8. อนุกรรมการฯ หรือผู้แทนที่มาประชุมมิได้นำความคิดของหน่วยงานต้นสังกัดมา แต่แสดงความคิดเห็นของตนเอง ซึ่งไม่กว้างขวางลึกซึ้ง และไม่มีอำนาจตัดสินใจ	5	14.29
9. ข้อมูลที่มีอยู่กระจัดกระจายต้องนำมาปรับใหม่	5	14.29

จากตารางที่ 7 แสดงว่า ปัญหาสำคัญในชั้นเตรียมการ ซึ่งผู้ให้สัมภาษณ์ระบุเรียงตามความถี่ 5 อันดับแรกมี 9 ปัญหา โดยปัญหาที่ผู้ระบุมากที่สุดคือ ร้อยละ 28.57 มี 1 ปัญหา คือ ข้อมูลไม่สมบูรณ์ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะด้านคุณภาพแทบจะไม่มีปรากฏ ปัญหาที่มีผู้ระบุเป็นอันดับที่สองคือ ร้อยละ 22.86 มี 3 ปัญหา คือ ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนไม่เป็นปัจจุบัน บางส่วนเป็นข้อมูลที่ประมาณการ บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์วางแผน โดยเฉพาะการเขียนโครงการ และพฤติกรรมการทำงานของหน่วยงานระดับชาติและหน่วยปฏิบัติซ้ำซ้อนกัน ปัญหาที่มีผู้ระบุเป็นอันดับที่สาม คือ ร้อยละ 20 มี 2 ปัญหาคือ อนุกรรมการฯ ไม่มีเวลามาเข้าประชุมให้ข้อคิดเห็นได้เต็มที่ และผู้มาประชุมแทนเปลี่ยนกันมาประชุม ทำให้ความคิดขาดความต่อเนื่อง ปัญหาที่ระบุเป็นอันดับที่สี่ คือ ร้อยละ 17.14 มี 1 ปัญหาคือ สักส่วนของคณะอนุกรรมการไม่เหมาะสม มีภาคีรัฐมากเกินไป และปัญหาที่มีผู้ระบุเป็นอันดับที่ห้า คือ ร้อยละ 14.29 มี 2 ปัญหา คือ อนุกรรมการหรือผู้แทนที่มาประชุมมิได้นำความคิดของหน่วยงานต้นสังกัดมา แต่แสดงความคิดเห็นของตนเอง ซึ่งไม่กว้างขวางลึกซึ้งและไม่มีอำนาจตัดสินใจ และปัญหาข้อมูลที่มีอยู่กระจัดกระจายต้องนำมาปรับใหม่

สำหรับสาเหตุของปัญหา การแก้ไขปัญหาที่ดำเนินการไปแล้ว และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาจากผู้ให้สัมภาษณ์ ปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 8

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8 ปัญหา สาเหตุของปัญหา การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ในชั้นเตรียมการ

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
<p>1. ข้อมูลไม่สมบูรณ์ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะด้านคุณภาพแทบจะไม่มีปรากฏ (10)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยงานแต่ละแห่งยังเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบเดียวกันทำให้หน่วยงานบางแห่งขาดข้อมูลในบางเรื่อง</li> <li>- ยังไม่ได้มีการกำหนดเกณฑ์การวัดข้อมูลด้านคุณภาพไว้อย่างชัดเจน ข้อมูลบางเรื่องเก็บยาก</li> <li>- ยังไม่เคยให้ความสนใจในข้อมูลเชิงคุณภาพแท้ ๆ อย่างจริงจัง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ และเก็บเพิ่มเติมเท่าที่เวลาจะทำได้ ประกอบกับประสบการณ์ของผู้วางแผน</li> <li>- ยังไม่ได้แก้ไข</li> <li>- ยังไม่ได้แก้ไข</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนในทุกระดับและประเภทการศึกษาของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง</li> <li>- การวางแผนที่ดี ต้องมีปัจจัย โดยเฉพาะข้อมูลที่เป็นพื้นฐาน ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพที่ดี เพียงพอ และควรใช้ควบคู่กันไป</li> <li>- หน่วยงานวางแผน ควรให้ความสำคัญกับข้อมูลเชิงคุณภาพให้มากยิ่งขึ้น โดยการทำวิจัยให้ลงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงคุณภาพอย่างแท้จริง</li> </ul>
<p>2. ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนไม่เป็นปัจจุบัน บางส่วนเป็นข้อมูลที่ประมาณการ (8)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยงานต้นสังกัดยังไม่ได้เก็บข้อมูลที่เป็นปัจจุบันไว้ในขณะนั้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สกศ. ประสานกับผู้แทนที่เป็นหน่วยปฏิบัติในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มเติม</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรสร้างระบบการจัดเก็บข้อมูล จากหน่วยงานต่าง ๆ ตั้งแต่จังหวัดหรือต่ำกว่าไปยังกรม กระทรวง และ สกศ. ให้เป็นลักษณะเครือข่าย เพื่อที่จะสามารถเรียกใช้ได้ทันกับความต้องการ</li> </ul>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
<p>3. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ และประสบการณ์วางแผน โดยเฉพาะการเขียนโครงการ (8)</p>	<p>- หน่วยปฏิบัติมิได้มีการเตรียมบุคลากรไว้เพื่อการวางแผนอย่างดีพอ</p> <p>- เป็นบุคลากรที่เข้ามาใหม่ยังไม่มีประสบการณ์</p>	<p>- สกศ. ได้ดำเนินการประสานการจัดทำโครงการ โดยเชิญหน่วยปฏิบัติมารับฟังข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการเขียนโครงการ แต่ก็ได้ดำเนินการได้เพียงระดับหนึ่ง</p> <p>- นำผู้ที่มีความรู้ และเคยมีประสบการณ์วางแผนมาทำ</p>	<p>- การวางแผนควรที่จะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าาน ๆ ทั้งในด้านบุคลากร และข้อมูลที่ต้องใช้</p> <p>- สกศ. ควรดำเนินการจัดอบรมเกี่ยวกับการวางแผนให้เป็นประจำ เพื่อกระตุ้นให้หน่วยปฏิบัติและบุคลากรมีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์มากยิ่งขึ้น และควรเตรียมบุคลากรเพื่อการวางแผนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับชาติ ระดับกระทรวง ทบวง กรม และจังหวัด</p>
<p>4. ปฏิทินการทำงานของหน่วยวางแผนระดับชาติและหน่วยปฏิบัติซ้ำซ้อนกัน (8)</p>	<p>- หน่วยงานแต่ละแห่งต่างคนต่างทำงานของตนเองตามภาระหน้าที่ ไม่ได้ประสานงานเกี่ยวกับระยะเวลาเท่าที่ควร</p>	<p>- สกศ. ประสานการดำเนินงานในบางขั้นตอน</p>	<p>- สกศ. ควรประสานการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มต้น โดยกำหนดปฏิทินการวางแผนให้สอดคล้องกันตั้งแต่การทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนา</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
<p>- ข้อจำกัดด้านระยะเวลาของช่วงเวลา ของการวางแผนที่มีอยู่ในขณะนั้น</p>	<p>- แก้ไขไม่ได้</p>	<p>การศึกษาแห่งชาติ และแผนพัฒนาของ กระทรวง กรม - ควรต้องพิจารณาปรับปรุงการวางแผน ใหม่ ในทุกระดับ ทุกหน่วยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สศช. สกศ. สำนักงานประมาณ และกระทรวง ทบวง กรมที่เกี่ยวข้อง ให้เกิดความสอดคล้องกัน - ขั้นตอนการวางแผนฯ 7 ที่ สกศ. กำหนดไว้นั้นคืออยู่แล้ว แต่ในการวางแผน ต่อไป แต่ละขั้นตอนที่กำหนดไว้นั้นควรให้ หน่วยงานระดับกรม กระทรวง จังหวัด ได้ทำงานคู่ขนานกันไป เพื่อที่จะได้มีการ สอดคล้องงานแต่ละช่วงแต่ละระดับได้</p>	
<p>5. อนุกรรมการฯ ไม่มีเวลา มาเข้าประชุมและให้ข้อคิดเห็น ได้เต็มที่ (7)</p>	<p>- ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูง จะมี ภารกิจประจำมาก</p>	<p>- สกศ. ประสานงานให้ส่งผู้แทน เข้าร่วมประชุม</p>	<p>- ในกรณีที่ผู้บริหารระดับสูงไปประชุมไม่ ได้จริง ๆ ขอให้ส่งผู้แทนไปประชุมแทน เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการทำงาน</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
<p>6. ผู้ที่มาประชุมแทนเปลี่ยนกันมาประชุม ทำให้ความวิตขาดความต่อเนื่อง (7)</p>	<p>- ผู้แทนตัวจริงมีภารกิจ ติดราราชการ ประจำ มักจะส่งผู้ที่ว่างไปประชุมแทน</p>	<p>- แก้ไขไม่ได้</p>	<p>- ผู้ที่เป็นอนุกรรมการควรเข้าไปประชุมด้วยตนเอง ในกรณีที่ไม่สามารถไปประชุมได้จริงๆ ก็ควรส่งผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีความรับผิดชอบในการวางแผนโดยตรงไปประชุมแทน ไม่ควรส่งผู้แทนโดยเปลี่ยนกันไป</p> <p>- คำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการไม่ควรระบุคำว่า "หรือผู้แทน" ต่อท้ายผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานที่เป็นอนุกรรมการ เพื่อให้ผู้บริหารที่เป็นอนุกรรมการไปประชุมเอง</p> <p>- ควรมีมาตรการให้คณะอนุกรรมการมาประชุมโดยพร้อมเพรียงกัน</p>
<p>7. สักส่วนของคณะอนุกรรมการไม่เหมาะสม มีภาคีรัฐมากเกินไป (6)</p>	<p>- การบริหารราชการในปัจจุบันเป็นการรวมอำนาจอยู่ที่ส่วนกลาง การวางแผน จำเป็นต้องใช้ผู้แทนจากหน่วยงานในส่วนกลาง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นภาคีรัฐ</p>	<p>- ยังไม่ได้แก้ไข</p>	<p>- ในอนาคตถ้าใช้ระบบบริหารแบบกระจายอำนาจ ก็จะมีผลต่อการวางแผนที่จะต้องกระจาย ประชาชนในท้องถิ่นจะเข้ามามีบทบาทด้วย</p>



ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
<p>8. อนุกรรมการ หรือผู้แทนที่มาประชุมแทน มิได้นำความคิดเห็นของหน่วยงานต้นสังกัดมา แต่แสดงความคิดเห็นของตนเอง ซึ่งไม่กว้างขวางและลึกซึ้ง และไม่มีอำนาจตัดสินใจ (5)</p>	<p>- ฝ่ายจัดหาอนุกรรมการฯ ไม่ได้คำนึงถึงประเด็นมากนัก</p> <p>- ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้มาประชุมมิได้ปรึกษาหารือกับผู้บริหารระดับสูง หรือเจ้าสังกัดของตนเองก่อน</p> <p>- เจ้าหน้าที่บางคนอาจจะเพิ่งเข้ามารับตำแหน่งและถูกส่งตัวไปประชุมแทนในขณะนั้น</p>	<p>- ยังไม่ได้แก้ไข</p> <p>- ยังไม่ได้แก้ไข</p> <p>- ยังไม่ได้แก้ไข</p>	<p>- ควรเชิญบุคคลที่มองวิสัยทัศน์ได้กว้างมา เป็นผู้วางแผน จะสามารถมองภาพต่าง ๆ ได้ดีขึ้น และต้องลดบทบาทของรัฐในการเป็นผู้วางแผน</p> <p>- ควรให้ภาคเอกชนและผู้ทรงคุณวุฒิ เข้ามาร่วมในการวางแผนให้มากขึ้น เพื่อให้ได้ภาพรวมของการวางแผนที่ชัดเจนยิ่งขึ้น</p> <p>- การคัดเลือกผู้แทนหน่วยงาน เข้ามาเป็นอนุกรรมการวางแผนนั้นควรเป็นผู้ที่รู้สภาพของหน่วยงานที่แท้จริงและอย่างต่อเนื่อง</p> <p>- ในกรณีที่มีความจำเป็นที่ต้องส่งผู้แทนไปประชุม ควรมีการเตรียมการหรือประสานงานเกี่ยวกับเรื่องที่จะต้องไปประชุมแทน และให้คำแนะนำผู้ไปประชุมแทน เพื่อให้สามารถตัดสินใจหรือรับมติไปดำเนินการได้</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
9. ข้อมูลที่มีอยู่กระจัดกระจายต้องนำมาปรับใหม่ (5)	- ไม่ได้มีการเตรียมข้อมูลเพื่อการวางแผนโดยเฉพาะ	- ปรับหรือจัดกระทำข้อมูล เพื่อให้ตรงกับสิ่งที่ต้องการ	- ควรเตรียมข้อมูลเพื่อการวางแผน โดยเฉพาะ และข้อมูลควรให้เป็นปัจจุบัน

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



## 2.1 ชั้นจัดทำแผน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 9 - 16

## ตารางที่ 9 การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
<b>ผู้ดำเนินการ</b>		
ฝ่ายเลขานุการฯ	35	100.00
<b>วิธีดำเนินการ</b>		
ศึกษาสภาพการจัดการศึกษาในแผน ที่ผ่านมา (แผนฯ 6)		
ศึกษาสภาพการจัดการศึกษาที่มีส่วนสัมพันธ์ กับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ		
ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ		
<b>การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา</b>		
จัด	26	74.29
ไม่จัด	9	25.71
<b>เกณฑ์ในการจัด</b>		
การตอบสนองนโยบาย	26	74.29
ความเร่งด่วนของปัญหา	20	57.14
ผลเสียที่ทำให้เกิดปัญหาตามมา		
ถ้าไม่รีบแก้ไข	18	51.43
พิจารณาเนื้อหาของงานที่ประกอบเป็นงาน บริหาร	7	20.00

จากตารางที่ 9 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ฝ่ายเลขานุการฯ เป็นผู้ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา โดยศึกษาสภาพการจัดการศึกษาในแผนที่ผ่านมา สภาพการจัดการศึกษาที่มีส่วนสัมพันธ์กับสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ และศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ ได้แก่ แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520 นโยบายของรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง รายงานการติดตามผลตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520 รายงานการวิจัย และรายงานสถิติข้อมูลต่าง ๆ สำหรับการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คือร้อยละ 74.29 ระบุว่า ได้จัดลำดับความสำคัญของปัญหา สำหรับหลักเกณฑ์ที่ใช้จัดลำดับความสำคัญ ระบุว่าใช้เกณฑ์การตอบสนองนโยบายร้อยละ 74.29 ความเร่งด่วนของปัญหาร้อยละ 57.14 ผลเสียที่ทำให้เกิดปัญหาตามมาถ้าไม่รีบแก้ไขร้อยละ 51.43 ที่เหลือร้อยละ 20 ระบุว่า ได้พิจารณาโดยนำเนื้อหาของงานที่ประกอบเป็นงานบริหารและส่งเสริมการศึกษามาศึกษา

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 การจัดทำรอบทิศทางของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
	(n = 35)	
<b>ผู้ดำเนินการ</b>		
สกศ. ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง	35	100.00
<b>ดำเนินการโดย</b>		
เจ้าหน้าที่หลักในการจัดทำแผนของ สกศ. กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงฯ ประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำ รายงานสภาวะแวดล้อมทางการศึกษา และสภาพการจัดการศึกษา ฝ่ายเลขานุการของ สกศ. ยกร่างกรอบ ทิศทางของแผนฯ 7 ประชุมสัมมนา โดย เชิญผู้ทรงคุณวุฒิและผู้แทนหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง		
ฝ่ายเลขานุการนำผลการประชุมสัมมนา มาปรับเป็นกรอบทิศทางของแผนฯ 7		
สกศ. เสนอกรอบทิศทางของแผนฯ 7 ต่อคณะอนุกรรมการร่างแผนฯ		
สกศ. เสนอกรอบทิศทางของแผนฯ 7 ต่อคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ		

จากตารางที่ 10 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าผู้ดำเนินการจัดทำรอบและทิศทางของแผนฯ 7 คือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ร่วมกับผู้ทรงคุณวุฒิและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และดำเนินการโดยเจ้าหน้าที่หลักในการจัดทำแผนของสำนักงานคณะกรรมการการ

ศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย ไปประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อจัดทำ รายงานสภาวะแวดล้อมทางการศึกษา และสภาพการจัดการศึกษา ฝ่ายเลขานุการฯ ยกร่างกรอบ ทิศทางของแผนฯ 7 ไปเข้าประชุมสัมมนาแล้วนำมาปรับเป็นกรอบทิศทางของแผนฯ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเสนอกรอบทิศทางของแผนฯ 7 ต่อคณะกรรมการร่างแผนฯ 7 และ คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

### ตารางที่ 11 การกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายและมาตรการ

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
<b>วัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการรวม</b>		
ผู้กำหนด		
ฝ่ายเลขานุการฯ ยกร่าง ผ่านความเห็นชอบ ของคณะกรรมการร่างฯ และคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ	35	100.00
<b>วัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการรายระดับ</b>		
ผู้กำหนด		
ฝ่ายเลขานุการฯ ยกร่างเสนอกรรมการ ร่างแผนฯ ระดับต่าง ๆ	35	100.00

จากตารางที่ 11 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการรวม ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการร่างแผนฯ 7 เป็นผู้ยกร่าง โดยยึด กรอบ ทิศทางของแผนฯ 7 เพื่อนำเสนอคณะกรรมการร่างแผนฯ 7 และคณะกรรมการให้ข้อ คิดเห็นแล้วก็นำมาปรับแก้ไข หลังจากนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติก็จะนำร่างที่ แก้ไขแล้วเสนอต่อคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติแล้วนำมา ปรับแก้ไขตามข้อคิดเห็น สำหรับการ กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการรายระดับ ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการระดับต่าง ๆ เป็นผู้ยกร่าง โดยยึดกรอบวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการรวม นำเสนอคณะกรรมการวาง

แผนระดับต่าง ๆ เมื่อคณะกรรมการระดับต่าง ๆ ให้ข้อคิดเห็นแล้วนำมาปรับแก้ไข จากนั้นนำเสนอคณะกรรมการร่างแผนฯ 7 และปรับแก้ไขตามข้อคิดเห็นต่อไป

### ตารางที่ 12 การกำหนดเป้าหมาย

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
การกำหนดเป้าหมายดำเนินการโดย		
พิจารณาโครงสร้างประชากรรายอายุ		
รายกลุ่มอายุ	35	100.00
ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียน นิสิต/ นักศึกษา ผู้เข้ารับบริการในอดีต	35	100.00
พิจารณานโยบายของรัฐบาล/มติคณะรัฐมนตรี ที่เกี่ยวข้อง	28	80.00
ศึกษาความต้องการในอนาคต	26	74.28
ประมาณการความต้องการในอนาคต	20	57.14
ศึกษาข้อมูลความต้องการกำลังคนจาก ภาคอุตสาหกรรม สภาหอการค้า และ สภาธนาคาร	3	8.57

จากตารางที่ 12 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า การกำหนดนโยบายดำเนินการโดยพิจารณาโครงสร้างประชากรรายอายุ รายกลุ่มอายุ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลนักเรียน นิสิต/นักศึกษา ผู้เข้ารับบริการในอดีต ร้อยละ 80 ใช้วิธีการพิจารณานโยบายรัฐบาล/มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 74.28 ศึกษาความต้องการในอนาคต ร้อยละ 57.14 ประมาณการความต้องการในอนาคตและร้อยละ 8.57 ศึกษาข้อมูลความต้องการกำลังคนจากภาคอุตสาหกรรม สภาหอการค้า และสภาธนาคาร

ตารางที่ 13 การจัดทำและวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
ขั้นตอนการจัดทำแผนงาน/โครงการ		
สภค. จัดส่งวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการ และเป้าหมายเบื้องต้น ให้หน่วยปฏิบัติ		
หน่วยปฏิบัติจัดทำแผนงาน/โครงการ		
หน่วยปฏิบัติจัดลำดับความสำคัญของ โครงการ		
หน่วยปฏิบัติส่งแผนงาน/โครงการ ให้ สภค.		
สภค. ดำเนินการวิเคราะห์ แผนงาน/ โครงการ		
สภค. ประสานงานกับหน่วยปฏิบัติโดย ใช้เอกสารและตัวบุคคล		
การวิเคราะห์แผนงาน/โครงการก่อนประมวลเข้าแผน มี	35	100.00
เกณฑ์ในการวิเคราะห์		
ความสอดคล้องของนโยบาย	35	100.00
ความเป็นไปได้ในเรื่องทรัพยากร	35	100.00
ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ	20	57.14
ความเหมาะสมของวิธีดำเนินการ	18	51.43
ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ	10	28.57
ลำดับความสำคัญของปัญหา	9	25.71



จากตารางที่ 13 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ขั้นตอนการจัดทำแผนงาน/โครงการดำเนินการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จัดส่งวัตถุประสงค์นโยบายมาตรการ และเป้าหมายเบื้องต้นให้หน่วยปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยปฏิบัติจัดทำแผนงาน/โครงการ แล้วจัดลำดับความสำคัญของโครงการ และส่งแผนงาน/โครงการให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ หลังจากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจะดำเนินการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ และประสานงานกับหน่วยปฏิบัติโดยใช้เอกสารและตัวบุคคลสำหรับการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการก่อนประมวลเข้าแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่ามีการดำเนินงาน โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องของนโยบาย ความเป็นไปได้ในเรื่องของทรัพยากร ร้อยละ 57.14 ระบุว่าใช้เกณฑ์ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ ร้อยละ 51.43 ใช้เกณฑ์ความเหมาะสมของวิธีดำเนินการ ร้อยละ 28.57 ใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและร้อยละ 25.71 ใช้เกณฑ์ลำดับความสำคัญของปัญหา



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 14 การจัดทำร่างแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
การจัดทำร่างแผนฯ 7 ดำเนินการโดย		
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ	35	100.00
ลำดับในการเสนอ		
สกศ. เสนอร่างแผนต่อคณะกรรมการ ร่างแผนฯ 7		
สกศ. เสนอร่างแผนต่อคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ		
สกศ. เสนอร่างแผนต่อคณะรัฐมนตรี ประกาศใช้แผน		

จากตารางที่ 14 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน ระบุว่า การจัดทำร่างแผนฯ 7 ดำเนินการโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เสนอร่างแผนฯ ต่อคณะกรรมการร่างแผนฯ พัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และคณะรัฐมนตรี ตามลำดับ หลังจากนั้นก็จะมีการและประกาศใช้แผน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 15 ปัญหาสำคัญในชั้นจัดทำแผน

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
1. ผลการประเมินแผนฯ 6 เสร็จไม่ทันการทำแผนฯ 7	15	42.86
2. ผลงานวิจัยด้านการวางแผนมีน้อย ที่มีอยู่เป็นงานวิจัยขนาดเล็ก ไม่ครอบคลุม และไม่สามารถนำผลมาใช้ในการวางแผนได้	10	28.57
3. หน่วยปฏิบัติส่งโครงการล่าช้า	10	28.57
4. แผนฯ 7 เสร็จไม่ทันการจัดทำคำขอยงบประมาณในปีแรกของแผน	10	28.57
5. งาน/โครงการที่หน่วยปฏิบัติส่งมา ยังไม่ตอบสนองหรือรองรับนโยบายในแผนที่เท่าที่ควร	9	25.71
6. โครงการไม่มีคุณภาพ และส่วนใหญ่เป็นโครงการเล็ก ๆ	8	22.86
7. การติดตามประเมินผลของ สกศ. ไม่เป็นระบบ และไม่สามารถนำไปเป็นฐานในการตัดสินใจได้เท่าที่ควร	8	22.86
8. นโยบายที่กำหนดไว้ในแผนฯ 7 ค่อนข้างกว้าง ไม่ได้บอกทิศทางให้ชัดเจน โดยเฉพาะด้านคุณภาพ	7	20.00
9. ขั้นตอนในการกำหนดเค้าโครงของโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายไม่เป็นระบบ	7	20.00

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายการ	จำนวน (n = 35)	ร้อยละ
10. การกลั่นกรองและการวิเคราะห์ แผนงาน/ โครงการดำเนินไปได้ซ้ำและยังทำได้ไม่ ละเอียดและลึกซึ้งเท่าที่ควร	7	20.00

จากตารางที่ 15 แสดงว่าปัญหาสำคัญในชั้นจัดทำแผนที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุไว้ เรียงตามความถี่ 5 อันดับแรก มี 10 ปัญหา โดยปัญหาที่ผู้ระบุมากที่สุด คือ ร้อยละ 42.86 มี 1 ปัญหา คือ ผลการประเมินแผนฯ 6 เสร็จไม่ทันการทำแผนฯ 7 ปัญหาที่มีผู้ระบุเป็นอันดับที่สอง คือ ร้อยละ 28.57 มี 3 ปัญหา คือ ผลงานวิจัยด้านการวางแผนมีน้อย ที่มีอยู่เป็นงานวิจัยขนาดเล็ก ไม่ครอบคลุม และไม่สามารถนำผลมาใช้ในการวางแผนได้ หน่วยปฏิบัติส่งโครงการล่าช้า และแผนฯ 7 เสร็จไม่ทันการจัดทำคำขอของงบประมาณในปีแรกของแผน ปัญหาที่ผู้ระบุเป็นอันดับที่สาม คือ ร้อยละ 25.71 มี 1 ปัญหา คือ งาน/โครงการที่หน่วยปฏิบัติส่งมายังไม่ตอบสนองหรือรองรับนโยบายในแผนเท่าที่ควร ปัญหาที่ผู้ระบุเป็นอันดับที่สี่คือร้อยละ 22.86 มี 2 ปัญหา คือ โครงการไม่มีคุณภาพส่วนใหญ่เป็นโครงการเล็ก ๆ และการติดตามประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติไม่เป็นระบบ และไม่สามารถนำไปเป็นฐานในการตัดสินใจได้เท่าที่ควร ปัญหาที่ผู้ระบุเป็นอันดับที่ห้า มี 3 ปัญหา คือ นโยบายที่กำหนดไว้ในแผนฯ 7 ค่อนข้างกว้างไม่ได้บอกทิศทางให้ชัดเจน โดยเฉพาะด้านคุณภาพ ขั้นตอนในการกำหนดเค้าโครงของโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายไม่เป็นระบบ และการกลั่นกรองและการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการดำเนินไปได้ซ้ำและยังทำได้ไม่ละเอียดลึกซึ้งเท่าที่ควร

สำหรับสาเหตุของปัญหา การแก้ไขปัญหาที่ดำเนินการไปแล้ว และข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหามาจากผู้ให้สัมภาษณ์ ปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 16

ตารางที่ 16 ปัญหา สาเหตุของปัญหา การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ในชั้นจัดทำแผน

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
1. ผลการประเมินแผนฯ 6 เสร็จไม่ทันการทำแผนฯ 7 (15)	- สกศ. เริ่มประเมินผลแผนฯ ช้า  - ขาดการตระหนักในการเร่งรัด ติดตาม	- ยังไม่ได้แก้ไข  - ยังไม่ได้แก้ไข	- สกศ. ควรเริ่มประเมินผลเสียแต่เนิ่นๆ และไม่จำเป็นต้องประเมินผลพร้อมกันทุก เรื่อง  - การประเมินผลเป็นสิ่งจำเป็น โดย ธรรมชาติ จะต้องใช้เวลา ดังนั้น ระยะเวลาหรือจังหวะในการประเมินผล และ การวางแผน ควรแบ่งและจัดเวลาให้ ดีกว่านี้ เพื่อที่จะได้ประเมินผลได้ทันกับ ความต้องการ
2. ผลงานวิจัยด้านการวาง แผน ที่มีอยู่เป็นงานวิจัยขนาดเล็ก ไม่ครอบคลุม และไม่สามารถนำ ผลมาใช้ในการวางแผนได้ (10)	- การวิจัยยังมีคนทำน้อย โดยเฉพาะ การวิจัยเพื่อการวางแผน การวิจัยที่มี อยู่ส่วนใหญ่จะเป็นการวิจัยเกี่ยวกับ การเรียนการสอน	- ใช้ข้อมูลการวิจัยเท่าที่มีอยู่	- ควรสนับสนุนให้มีการวิจัยมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการวิจัยเพื่อการวางแผน และ ต้องส่งเสริมการวิจัยโดยกำหนดกรอบ เรื่องหรือปัญหาของการวิจัยให้ตรงกับงาน ที่จะนำไปใช้ได้  - ควรวางระบบการวิจัยให้ดีขึ้นทุกชั้นตอน และมีการจัดพิมพ์เผยแพร่

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
3. หน่วยปฏิบัติส่งโครงการล่าช้า (10)	- กรมหรือหน่วยปฏิบัติ ต้องรออนุมัติส่งแผนงาน/โครงการตามขั้นตอนจากกระทรวงที่จะต้องผ่านลำดับการบริหาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฝ่ายเลขานุการประสานเป็นการภายในกับเจ้าหน้าที่ระดับกรมขอให้ส่งโครงการมาวิเคราะห์ก่อน</li> <li>- สกศ. ดำเนินการเร่งรัดให้หน่วยปฏิบัติส่งแผนงาน/โครงการให้เร็วขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หน่วยปฏิบัติควรเร่งรัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามกำหนด และควรให้ความร่วมมือในการประสานงาน และมีความรับผิดชอบในการจัดทำแผนงาน/โครงการให้เป็นไปตามกำหนด</li> <li>- สกศ. ควรเร่งรัดและกำหนดให้ชัดเจนเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินงานในแต่ละชั้น เพื่อให้เป็นไปตามที่กำหนด</li> </ul>
4. แผนฯ 7 เสร็จไม่ทันการจัดทำคำของบประมาณในปีแรก (10)	- สกศ. เริ่มต้นทำแผนช้า	- ยังไม่ได้แก้ไข	<ul style="list-style-type: none"> <li>- สกศ. ควรเริ่มต้นทำแผนให้เร็วกว่านี้ และควรทำให้เสร็จทันการจัดทำคำของบประมาณในปีแรกของแผน</li> </ul>

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
5. งาน/โครงการที่หน่วยปฏิบัติส่งมา ยังไม่ตอบสนองหรือรองรับนโยบายในแผนเท่าที่ควร (9)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นโยบายกำหนดไว้ในแผนกว้างเกินไป สามารถเขียนโครงการได้ง่าย</li> <li>- หน่วยปฏิบัติเขียนโครงการไม่ถูกต้อง และคิดประเด็นไม่กว้างขวางครอบคลุมเพียงพอ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่ได้ระบุ</li> <li>- สกศ. ได้จัดประชุมเชิงปฏิบัติการในการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ โดยเชิญหน่วยปฏิบัติมารับฟังข้อเสนอแนะต่าง ๆ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนพัฒนาการศึกษา น่าจะลดรายละเอียดของโครงการลงกว่าที่เป็นอยู่ แต่ควรเป็นการให้ทิศทาง นโยบาย มาตรการที่ชัดเจนกว่าแผนที่ผ่านมา</li> <li>- จัดอบรมให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน โดยเฉพาะการเขียนโครงการ โดยจัดอบรมเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
6. โครงการไม่มีคุณภาพ และส่วนใหญ่เป็นโครงการเล็ก ๆ (8)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบขาดความรู้ความสามารถในการเขียนโครงการ ทำให้การเขียนโครงการมิได้เป็นไปตามหลักการของการแก้ปัญหา</li> <li>- ผู้เขียนโครงการ มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย บางครั้งได้ผู้ที่ไม่มีความรู้ความสามารถหรือประสบการณ์เป็นผู้ทำ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ประสานการดำเนินการจัดทำโครงการ โดยเชิญหน่วยปฏิบัติเข้ามารับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่าง ๆ</li> <li>- แก้ไขไม่ได้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรให้ความรู้ความเข้าใจในการเขียนโครงการกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ โดยเฉพาะการเขียนโครงการขนาดใหญ่ ๆ</li> <li>- ควรมีการอบรมเทคนิคการเขียนโครงการ วิเคราะห์โครงการเป็นประจำ เพื่อสร้างคนให้มีความรู้ในเรื่องการวางแผนมากขึ้น</li> </ul>

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
<p>7. การติดตามประเมินผลของ สกศ. ไม่เป็นระบบ และไม่สามารถนำไปเป็นฐานของการตัดสินใจได้เท่าที่ควร (8)</p>	<p>- สกศ. จะติดตามประเมินผลงาน/โครงการ เฉพาะบางจุด บางโครงการ เท่านั้น</p>	<p>- ยังไม่ได้แก้ไข</p>	<p>- สกศ. ควรเร่งกำกับ ติดตาม และประเมินผล โครงการอย่างเร่งด่วน และควรทำให้ครอบคลุมงาน/โครงการ เพื่อที่จะได้นำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลในการศึกษาสภาพปัจจุบัน การวางแผนให้มีประสิทธิภาพ ได้มากยิ่งขึ้น</p>
	<p>- สกศ. ยังไม่ได้ประเมินผลงาน/โครงการอย่างแท้จริงในทุกเรื่อง</p>	<p>- ยังไม่ได้แก้ไข</p>	<p>- ควรต้องมีระบบการประเมินผลที่ดีและ สกศ. ควรประเมินโครงการที่เป็นโครงการต่อเนื่องด้วย โดยประเมินให้ชัดเจนว่า ยังมีความจำเป็นที่ต้องทำต่อไปหรือไม่อย่างไร</p>
<p>8. นโยบายที่กำหนดไว้ในแผนฯ ค่อนข้างกว้าง ไม่ได้บอกทิศทางให้ชัดเจน โดยเฉพาะด้านคุณภาพ (7)</p>	<p>- หน่วยปฏิบัติมีหลายหน่วยงาน และแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกัน</p>	<p>- แก้ไขไม่ได้</p>	<p>- ควรเขียนนโยบายให้มีความชัดเจน และเด่นชัด สามารถมองเป็นรูปธรรม และปฏิบัติได้ โดยเฉพาะด้านคุณภาพให้มีความชัดเจนยิ่งขึ้น</p>



ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา
9. ขั้นตอนในการกำหนดเค้าโครงของโครงการให้สอดคล้องกับนโยบายไม่เป็นระบบ (7)	- ไม่มีการเตรียมการในขั้นตอนนี้ไว้ละเอียดพอ	- ยังไม่ได้แก้ไข	- ควรกำหนดขั้นตอนในแต่ละขั้นตอนการวางแผนให้ละเอียด ชัดเจน และเป็นระบบ โดยเฉพาะการกำหนดเค้าโครงของโครงการ
10. การกลั่นกรองและการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการดำเนินไปได้ช้า และยังไม่ละเอียดและลึกซึ้งเท่าที่ควร (7)	<p>- โครงการที่ส่งมาไม่ค่อยชัดเจนในแง่แผนดำเนินการและเป้าหมาย</p> <p>- สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สป.ศธ.) ไม่ได้ทำหน้าที่ประสานและกลั่นกรองงาน/โครงการในระดับกรมภายในกระทรวงก่อนเพียงแต่เป็นการเอาแผนของกรมต่าง ๆ มารวมไว้แล้วส่งไป สกศ.</p>	<p>- สกศ. เชิญผู้ที่เกี่ยวข้องมาชี้แจงรายละเอียดเพิ่มเติม</p> <p>- ไม่ได้แก้ไข</p>	<p>- ควรพัฒนาผู้รับผิดชอบในการเขียนโครงการให้สามารถเขียนโครงการได้ชัดเจน</p> <p>- สป.ศธ. ควรดำเนินการประสานการทำแผนระดับกรมภายในกระทรวงเพื่อให้มองเห็นภาพรวมของงาน/โครงการในกระทรวงก่อนแล้วจึงส่งให้ สกศ. ดำเนินการต่อไป</p>
	- ฐานข้อมูลในการวิเคราะห์ของ สกศ. ยังไม่เข้มแข็งเท่าที่ควร	- พยายามปรับระบบข้อมูลให้สามารถนำมาใช้ในการวางแผนได้มากขึ้น	- สกศ. จะต้องวางระบบสารสนเทศให้สามารถประสานกับหน่วยวางแผนอื่น ๆ เพื่อเรียกข้อมูลมาใช้ได้ทันที

นอกเหนือจากปัญหาที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ยังมีปัญหาอื่น ๆ ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุไว้ ซึ่งเป็นปัญหาทั่วไปและเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งจะนำเสนอไว้ภาคผนวก ข

## ตอนที่ 2 : ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

เอกสารที่นำมาวิเคราะห์เป็นเอกสารเกี่ยวกับการวางแผน คำสั่งแต่งตั้ง รายงานการประชุม เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการฯ รายละเอียดปรากฏตามภาคผนวก ผลการวิเคราะห์เอกสารสรุปได้ดังนี้

### 1. ชั้นเตรียมการ

จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า ในชั้นเตรียมการได้มีการแต่งตั้งองค์กรเพื่อดำเนินการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) รวม 5 คณะ ดังนี้

- 1) คณะอนุกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539)
- 2) คณะอนุกรรมการระดับก่อนประถมและประถมศึกษา
- 3) คณะอนุกรรมการระดับมัธยมศึกษา
- 4) คณะอนุกรรมการระดับอุดมศึกษา
- 5) คณะอนุกรรมการด้านบริหารและส่งเสริมการศึกษา

นอกจากนั้น ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานชั้น 2 คณะ ได้แก่ คณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ระดับก่อนประถมและประถมศึกษา และคณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ระดับอุดมศึกษา สำหรับคณะกรรมการอื่น ๆ นั้น ฝ่ายเลขานุการทำหน้าที่เป็นคณะทำงานด้วย เกี่ยวกับองค์ประกอบของคณะกรรมการฯ พบว่า มาจากหน่วยงานในทุกสังกัดของกระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย หน่วยงานที่ไม่ได้จัดการศึกษาโดยตรง ได้แก่ สำนักงานการศึกษาท้องถิ่น ปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็นสำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กรมการประชาสัมพันธ์ กรมตำรวจ (กองบัญชาการตำรวจตระเวนชายแดน) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร หน่วยงานกลาง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงบประมาณ นอกจากนี้ยังมีผู้แทนจากภาคเอกชน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่าง ๆ และในเอกสารแต่งตั้งคณะกรรมการนั้นได้ระบุหน้าที่ของคณะกรรมการฯ และคณะทำงานไว้

อย่างชัดเจน เมื่อพิจารณาถึงจำนวนผู้ที่เข้ามาเป็นอนุกรรมการวางแผนทุกคณะในเอกสารพบว่า อนุกรรมการฯ ทุกคณะมีจำนวนทั้งสิ้น 148 คนเป็นผู้แทนจากภาครัฐที่เป็นหน่วยปฏิบัติจำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 80.41 ผู้แทนจากภาคเอกชน จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 7.43 และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 12.16 หรือเมื่อคิดเป็นสัดส่วนระหว่างภาครัฐต่อภาคเอกชนต่อผู้ทรงคุณวุฒิเป็น 80:8:12

นอกจากนี้ พบว่า ก่อนการวางแผน มีการกำหนดปฏิทินการวางแผน ซึ่งยกร่างโดย ฝ่ายเลขานุการ มีการประชุมเพื่อทำความเข้าใจในเบื้องต้นให้ฝ่ายเลขานุการและเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้าที่รับผิดชอบการวางแผนฯ 7 และมีการประชุมเพื่อชี้แจงวิธีการขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 โดยฝ่ายเลขานุการชุดร่างแผนฯ และเสนออนุกรรมการร่างแผนฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการการจัดทำแผนฯ 7 โดยเริ่มปฏิบัติงาน เดือนมิถุนายน 2532 และกำหนดแล้วเสร็จเดือนมิถุนายน 2533 เพื่อให้ทันสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2535 เกี่ยวกับการเตรียมข้อมูลเพื่อการวางแผน พบว่า ได้มีการจัดทำเป้าหมายนักเรียน นิสิต นักศึกษาเบื้องต้น เพื่อให้ทราบจำนวนประชากรที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษามีมากน้อยเพียงใด จะผลิตนักเรียน นิสิต นักศึกษาในระดับและประเภทใด อย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและสัมพันธ์กับการพัฒนาประเทศ โดยใช้ข้อมูลประชากรจากกองวางแผนทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สศช.) และข้อมูลจำนวนนักเรียน นิสิตนักศึกษาในทุกระดับและประเภทการศึกษาที่ได้รวบรวมตั้งแต่ปี 2525-2532 จากกองสารสนเทศ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และต้นสังกัด

เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อการวางแผน พบว่า ในเอกสารรายงานการประชุมคณะอนุกรรมการร่างแผนฯ 7 และคณะอนุกรรมการระดับต่าง ๆ ได้มีการชี้แจงถึงขั้นตอนกิจกรรม ระยะเวลาและแนวทางในการจัดทำแผนฯ 7 ในเบื้องต้น และจากเอกสารโครงการฝึกอบรมเรื่องการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการเพื่อบรรจุในแผนฯ 7 พบว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ดำเนินการฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่กองนโยบายและแผนการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการร่างแผนฯ ทุกคณะที่จะทำหน้าที่วิเคราะห์แผนงาน/โครงการได้มีความรู้ความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์โครงการ เพื่อบรรจุในแผนฯ 7 และให้ผู้รับผิดชอบได้ฝึกปฏิบัติในการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ เพื่อให้สามารถดำเนินการวิเคราะห์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ขึ้นจัดทำแผน

ผลการวิเคราะห์ สรุปได้ว่า ฝ่ายเลขานุการได้ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา โดยได้ทำการศึกษาสภาพแวดล้อมของระบบการศึกษา ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจกับการศึกษา สังคมกับการศึกษา การเมืองกับการศึกษา ประชากรกับการศึกษา สภาพปัจจุบันปัญหา และทิศทางของแผนฯ 7 โดยการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง และจากการศึกษาเอกสารรายงานการประชุมคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พบว่า หลังจากที่ได้ทิศทางของแผนฯ 7 แล้วสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จัดทำร่างกรอบทิศทางของแผนฯ 7 เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำแผนกลยุทธ์ และมาตรการรวมทั้งแผนงาน/โครงการในการพัฒนาการศึกษา โดยได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารรายงานต่าง ๆ ได้แก่ แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520 นโยบายของรัฐบาล มติของคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520 แนวคิดการจัดการศึกษาในอนาคต เอกสารโครงการจัดทำแผนอุดมศึกษาระยะยาวของทบวงมหาวิทยาลัย รายงานการวิจัย รายงานสถิติข้อมูลที่เกี่ยวข้อง และจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเมื่อวันที่ 26 มิถุนายน 2532 โดยเชิญผู้บริหารระดับสูง และผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องจำนวน 50 คน มาพิจารณาร่างกรอบทิศทางของแผนฯ 7 ต่อจากนั้นได้นำกรอบทิศทางของแผนฯ 7 เสนอคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติในคราวประชุมครั้งที่ 4/2532 ในวันจันทร์ที่ 11 กันยายน 2532 ที่ประชุมให้ความเห็นชอบให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเสนอเรื่องไปยังคณะรัฐมนตรีฝ่ายสังคม เพื่อให้คณะรัฐมนตรีพิจารณา หลังจากนั้นได้นำกรอบทิศทางของแผนฯ 7 ที่ผ่านคณะรัฐมนตรีเรียบร้อยแล้ว ให้คณะกรรมการร่างแผนฯ 7 ใช้เป็นแนวทางในการจัดทำวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการรวมต่อไป

เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการรวม จากการศึกษาเอกสารรายงานการประชุมคณะกรรมการร่างแผนฯ 7 ครั้งที่ 1/2532 ในวันพฤหัสบดีที่ 5 ตุลาคม 2532 พบว่า ฝ่ายเลขานุการได้เสนอต่อที่ประชุมให้พิจารณาร่างวัตถุประสงค์ และจุดเน้นในแผนฯ 7 จำนวน 10 เรื่อง ได้แก่ การศึกษาเพื่อพัฒนาบุคคล การศึกษาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การกระจายโอกาสทางการศึกษา การศึกษาขั้นพื้นฐาน เครือข่ายการเรียนรู้ การศึกษาเพื่ออาชีพ ครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา การบริหารและการระดมสรรพกำลังเพื่อจัดการศึกษา การศึกษาเอกชน และระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษา และได้นำเสนอ นโยบายและมาตรการแต่ละเรื่อง ที่ประชุมได้พิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วมีมติให้ฝ่ายเลขานุการดำเนินการต่อไป เพื่อให้คณะกรรมการระดับต่าง ๆ ใช้เป็นกรอบในการกำหนดวัตถุประสงค์

นโยบายและมาตรการต่อไป เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบายและมาตรการรายระดับ จากการศึกษารายงานการประชุมคณะอนุกรรมการร่างแผนด้านบริหารและส่งเสริมการศึกษา ครั้งที่ 1/2532 ในวันอังคารที่ 26 ธันวาคม 2532 พบว่า ประธานในที่ประชุมพิจารณาเอกสารที่ฝ่ายเลขานุการได้นำเสนอร่างวัตถุประสงค์นโยบายและมาตรการ และจากรายงานการประชุมคณะอนุกรรมการระดับมัธยมศึกษา ครั้งที่ 1/2533 ในวันศุกร์ที่ 16 กุมภาพันธ์ 2533 พบว่า อนุกรรมการและเลขานุการเสนอร่างวัตถุประสงค์ระดับมัธยมศึกษาให้ที่ประชุมพิจารณา และที่ประชุมได้มีมติให้คณะทำงานจัดทำร่างนโยบายและมาตรการมาเสนอในการประชุมครั้งต่อไป และในการประชุมครั้งที่ 2/2533 ในวันอังคารที่ 27 กุมภาพันธ์ 2533 เลขานุการฯ ได้เสนอร่างนโยบายและมาตรการต่อคณะอนุกรรมการระดับมัธยมศึกษา

เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย จากการศึกษาเอกสารเป้าหมายนักเรียน นิสิต นักศึกษาเบื้องต้น ซึ่งจัดทำโดยฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรรมการร่างแผนทุกคณะ พบว่า ในการวางแผนพัฒนาการศึกษานั้น เมื่อได้มีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการแล้ว จะต้องประมาณการเป้าหมายเบื้องต้นเพื่อให้ทราบว่ามีจำนวนประชากรที่จะเข้ารับบริการทางการศึกษา มากน้อยเพียงใด จะผลิตนักเรียน นิสิต นักศึกษาในระดับและประเภทใดอย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและสัมพันธ์กับการพัฒนาประเทศและทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อหาแนวทางการจัดสรรและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยใช้ข้อมูล 2 ประเภท คือ ข้อมูลประชากร และข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน นิสิต นักศึกษาในทุกระดับและประเภทการศึกษา โดยข้อมูลประชากรนั้นใช้ข้อมูลจากกองวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติที่ปรับปรุงใหม่ ทั้งในส่วนที่เป็นรายอายุและรายกลุ่มอายุ ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับนักเรียน นิสิต นักศึกษานั้น ใช้ข้อมูลตั้งแต่ปี 2525-2532 จากกองสารสนเทศทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ แต่ข้อมูลในบางระดับและประเภทการศึกษาในปี 2532 ที่ยังไม่แล้วเสร็จในขณะนั้น จะใช้ข้อมูลประมาณการแทน และสำหรับแนวทางการกำหนดเป้าหมายเบื้องต้นนั้น มีแนวทางในการกำหนด คือ

1. การกำหนดเป้าหมายนักเรียน นิสิต นักศึกษาในแต่ละระดับและประเภทการศึกษาแตกต่างกัน โดยวิเคราะห์ข้อมูลแนวโน้มในอดีต นโยบายของรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรี และร่างนโยบายของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ตลอดจนแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงความต้องการกำลังคนในอนาคตเท่าที่รวบรวมได้มาประกอบการพิจารณา

2. ระดับการศึกษา แบ่งเป็น 4 ระดับ ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520 ซึ่งแบ่งเป็นระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา

3. สำหรับเป้าหมายการให้บริการข่าวสารข้อมูล การฝึกอบรมเกี่ยวกับสาขาต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมในด้านการประกอบอาชีพของประชาชน เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตให้ดีขึ้นนั้น มอบให้เป็นภาระหน้าที่ของคณะกรรมการด้านบริหารและส่งเสริมการศึกษา

เกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน/โครงการ จากการศึกษาเอกสารหนังสือส่งออกเรื่อง ขอสั่งวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการระดับมัธยมศึกษา (ที่ นร 1102/015766 ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2533) พบว่า ฝ่ายเลขานุการระดับมัธยมศึกษา ได้สั่งวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการของระดับมัธยมศึกษาไปให้หน่วยงานปฏิบัติจัดทำโครงการเสนอมาที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เกี่ยวกับการจัดทำและวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ จากการศึกษารายงานการประชุมคณะกรรมการร่างแผนฯ ครั้งที่ 5/2533 ในวันจันทร์ที่ 7 พฤษภาคม 2533 พบว่า เลขานุการคณะกรรมการร่างแผนฯ ได้ชี้แจงต่อที่ประชุมว่า เจ้าหน้าที่ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้ไปร่วมในการดำเนินการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งประสานความเข้าใจในการจัดทำแผนงาน/โครงการ และจากเอกสารรายงานการประชุมคณะกรรมการร่างแผนฯ ครั้งที่ 7/2533 ในวันอังคารที่ 11 กันยายน 2533 พบว่า อนุกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการได้ชี้แจงให้ที่ประชุมทราบว่า ได้ประสานงานในการจัดทำโครงการกับเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนฯ ของกรมต่างๆแล้วโดยมีข้อตกลงเบื้องต้นว่า ในตอนที่ 1 จะบรรจุเฉพาะงาน/โครงการที่มีกิจกรรมสอดคล้องกับนโยบาย และมีการขยายเป้าหมายเพื่อให้เกิดการพัฒนาสูงกว่าระดับที่เคยทำตามปกติ หรือเป็นโครงการที่ดำเนินงานโดยมีระยะเวลาเริ่มต้นของโครงการในแผนฯ 7 และในการพิจารณาโครงการที่จะบรรจุในแผนฯ 7 นี้ จะอาศัยหลักการพิจารณา 5 ประการ คือ

1. ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการ
2. ความสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ
3. อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรม
4. ศักยภาพหรือความพร้อมของหน่วยงาน
5. งบประมาณ

ซึ่งหลังจากได้ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ แล้ว ฝ่ายเลขานุการได้สรุปวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ ของโครงการที่สนองนโยบาย 10 เรื่อง ในมาตรการแต่ละด้าน และจากการรายงาน

การประชุมคณะอนุกรรมการด้านบริหารและส่งเสริม ครั้งที่ 10/2533 ในวันจันทร์ที่ 10 กันยายน 2533 เลขานุการได้ชี้แจงที่ประชุมว่าโครงการพัฒนาที่เสนอเข้าบรรจุในแผนฯ 7 มีเป็นจำนวนมาก และเป็นโครงการขนาดเล็ก ๆ ด้วยเวลาที่จำกัดไม่สามารถพิจารณาได้ว่าโครงการต่าง ๆ เหมาะสมที่บรรจุเป็นโครงการพัฒนาหรือมีข้อความซ้ำซ้อนกันหรือไม่ แต่เนื่องจากโครงการเหล่านี้ได้ผ่านการพิจารณาระหว่างฝ่ายเลขานุการและเจ้าหน้าที่กองแผนงานของหน่วยงานต่าง ๆ มาระดับหนึ่งแล้ว อนุกรรมการจึงเห็นสมควรรับหลักการ โดยมีข้อสังเกตคือ

1. ในการจัดทำแผนระดับชาติ ควรยุบโครงการขนาดเล็กที่มีวัตถุประสงค์และกิจกรรมคล้ายกัน เป็นโครงการเดียวกัน และกำหนดหน่วยงานหลักหรือลำดับความสำคัญของหน่วยงานที่ต้องดำเนินการ

2. เนื่องจากหน่วยงานต่าง ๆ มีสมมติฐานและหลักการในการจัดทำโครงการที่มีวัตถุประสงค์เป้าหมายเฉพาะและผูกพันกับบุคลากร รวมทั้งสอดคล้องกับการจัดสรรงบประมาณ ซึ่งส่วนใหญ่จัดสรรตามลักษณะงานของหน่วยงาน จึงทำให้โครงการที่เสนอมามีเป็นโครงการเล็ก ๆ มากมาย หากต้องการให้มีการจัดทำโครงการแบบแผนงาน/โครงการแล้ว จะต้องปรับระบบการจัดทำแผนและระบบงบประมาณให้เป็นระบบเดียวกัน

เกี่ยวกับการจัดทำร่างแผนฯ 7 พบว่า ในเอกสารรายงานการประชุมคณะอนุกรรมการร่างแผนฯ 7 ครั้งที่ 7/2533 อนุกรรมการและเลขานุการ ได้ชี้แจงต่อคณะอนุกรรมการร่างแผนฯ เกี่ยวกับการนำเสนอร่างแผนฯ ต่อคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และคณะรัฐมนตรีว่าจะนำเสนองาน/โครงการที่สนองจุดเน้นนโยบาย เพื่อให้รับหลักการของโครงการ สำหรับการประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ 2535 เป็นสิ่งจำเป็นเพราะถือเป็นขั้นตอนแรกที่จะทดลองแผนฯ ว่าเป็นอย่างไร มีปัญหาอะไร จะแก้ไขอย่างไร ซึ่งอาจต้องทำในการปรับแผนฯ ส่วนการเลื่อนกำหนดเวลาเสนอคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จะมีผลทำให้การของบประมาณประจำปี 2535 ล่าช้าไป มีผลทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ของบประมาณไม่ทัน แผนฯ 5 ปี ก็จะกลายเป็นแผนฯ 4 ปี ซึ่งมีผลต่อการติดตามประเมินผลที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดทำแผนพัฒนาฉบับต่อไป