

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยในบทนี้จะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย  
วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายและข้อเสนอแนะ ตลอดจน  
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ต้องการทราบถึงสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนา  
การประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 ว่าได้  
ดำเนินการอย่างไร เป็นไปตามขั้นตอนและกิจกรรมสำคัญ ๆ ตลอดจนประสบ  
ปัญหาในการปฏิบัติหรือไม่อย่างไร

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษา  
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 ได้เริ่มดำเนินการวิจัย  
โดยการศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาทั่วไป และ  
การวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาระดับจังหวัดตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติได้วางไว้ ตลอดจนการสัมภาษณ์เบื้องต้น  
จากหน่วยปฏิบัติการ แล้วกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย กำหนดตัวแปรหรือตัว  
บ่งชี้เกี่ยวกับสภาพการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาระดับจังหวัด จากนั้นจึง  
ดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัยขึ้น 2 แบบ คือ แบบสัมภาษณ์อย่างมี  
โครงสร้าง และแบบศึกษาเอกสาร โดยสร้างเครื่องมือขึ้น 2 ครั้ง เมื่อสร้าง  
เครื่องมือวิจัยครั้งแรกแล้วเสร็จ จึงใช้ (เครื่องมือวิจัยชุดที่ 1) เก็บรวบรวม  
ข้อมูลจากภาคสนามจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาและ

ได้ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือขณะดำเนินการวิจัยภาคสนามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้ววิเคราะห์ได้ผลการศึกษาเฉพาะกรณีของจังหวัดกังกลาว หลังจากนั้นจึงปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือจนได้เครื่องมือการวิจัยชุดที่ 2 แล้วดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากอีก 3 จังหวัดคือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล ยะลา และปัตตานี สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้ 41 คน จากจำนวนประชากรทั้งหมด 44 คน และศึกษาเอกสาร ได้จำนวน 16 เล่ม

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลแล้วเสร็จจึงวิเคราะห์ขั้นตอน วิธีการ แนวปฏิบัติ กิจกรรม ความคิดเห็น ปัญหาและหลักฐานเอกสารต่าง ๆ จนได้ผลการศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 เป็นเฉพาะกรณีรายจังหวัดตามขอบเขตการวิจัยในแต่ละเรื่อง จากนั้นจึงสรุปผลการวิจัยของเขตการศึกษา 2 ในทำนองเดียวกัน

### สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2

#### 1. การกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 2 ได้ดำเนินการจัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี โดยใช้ขั้นตอนและกิจกรรมที่เหมือนกัน และ แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

ในส่วนที่เหมือนกันนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการขึ้นเป็นการเฉพาะ ก่อนการดำเนินงานได้มีการประชุมเพื่อให้ความรู้ในหลักและวิธีการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ จัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี แล้วให้คณะทำงานหรือคณะกรรมการได้ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสำนักงานการประถม

ศึกษาจังหวัดเน้นตามภารกิจของฝ่ายนั้น ๆ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนแนวโน้มในการแก้ไขปัญหาค่าต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากนั้นจึงประชุมร่วมกันอีกครั้งหนึ่งเพื่อร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการ ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหารวมทั้งจังหวัด แล้วกำหนดเป็นร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการต่าง ๆ ที่ตอบสนองก่อนโยมายนั้น ๆ หลังจากนั้นมีการปฏิบัติที่แตกต่างกันไป กล่าวคือ จังหวัดยะลาและนราธิวาสได้นำเสนอร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาในชั้นตอนนี้ ส่วนอีก 2 จังหวัด คือ จังหวัดสตูลได้นำเสนอในชั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี โดยเสนอนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี นโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีในคราวเดียวกัน และจังหวัดปัตตานีได้นำเสนอในชั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี โดยเสนอให้พิจารณาในคราวเดียวกัน

ส่วนการรายงานนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีต่อสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ทราบนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสได้รายงานในชั้นตอนนี้ จังหวัดปัตตานีรายงานในชั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี โดยรายงานไปในคราวเดียวกัน ส่วนจังหวัดสตูลและยะลา รายงานนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี นโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ไปคราวเดียวกันในชั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี

จากการศึกษาปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ของทั้ง 4 จังหวัด ในเขตการศึกษา 2 ปรากฏว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัดในเขตการศึกษา 2 ประสบปัญหาในการจัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีที่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเองยังมีได้จัดระบบข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาทั้งระบบไว้อย่างรัดกุม สอดคล้องกันตั้งแต่ระดับจังหวัดลง

ไปจนถึงในระดับโรงเรียน ฉะนั้นเมื่อต้องการข้อมูลแต่ละครั้งจะต้องมีการสำรวจเป็นครั้งคราวไป ก่อให้เกิดความล่าช้าและยังมีปัญหาเกี่ยวกับความถูกต้อง ความเชื่อถือได้ของข้อมูลอีกด้วย นอกจากนี้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นสำหรับการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาหลายรายการยังกระจุกกระจาย มีการจัดทำและจัดเก็บรวบรวมไว้เพื่อการวางแผนโดยเฉพาะค่อนข้างน้อย บางรายการยังไม่ได้จัดทำข้อมูลไว้ และบางรายการข้อมูลสมบูรณ์แต่มีจำนวนชุกน้อยเกินไป ทำให้คณะกรรมการการศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนได้ไม่ทั่วถึงทุกคนและการขาดความสนใจที่จะศึกษา

ในขณะจัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีนั้น คณะทำงานหรือคณะกรรมการมักจะไม่มีเวลาให้กับงานอย่างเต็มที่ เนื่องจากมีงานประจำ มีงานเร่งด่วนที่จะต้องดำเนินการ อยู่เสมอทำให้คิดช้าล่าช้า หรือเมื่อร่วมดำเนินการแล้วเสร็จก็ไม่ได้ติดตามผลจึงทำให้ขาดการรับรู้ในขั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่องต่อไปของการจัดทำนโยบายพัฒนา และคณะทำงานหรือคณะกรรมการบางส่วนยังเห็นว่าตนยังไม่มีความรู้ที่ชัดเจนเพียงพอในการที่จะร่วมดำเนินการ ใ้ได้อย่างเต็มที่

## 2. การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี

ในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 ได้ดำเนินการโดยใช้ขั้นตอนและกิจกรรมที่เหมือนและคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

ในส่วนที่เหมือนและคล้ายคลึงกันนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้แต่งตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการขึ้นเป็นการเฉพาะ หรือเชิญคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่แต่งตั้งไว้เดิมมาประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี แล้วมอบหมายให้คณะทำงานไปจัดทำในรายละเอียดของโครงการต่าง ๆ จากนั้นจึงประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ

ในส่วนของกรปฏิบัติที่แตกต่างกัน กล่าวคือ จังหวัดยะลาและปัตตานีได้นำเสนอให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเห็น

ขอมในชั้นตอนนี้ จังหวัดสตูล ได้นำเสนอในชั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี และจังหวัดนราธิวาส ไม่ได้ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องนี้ ส่วนการรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอทรานั้น มีการรายงานในชั้นตอนนี้เพียงจังหวัดเดียวคือจังหวัดปัตตานี ส่วนจังหวัดอื่น ๆ ได้ใช้วิธีรายงานคร่าวๆเกี่ยวกับ ในชั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี

ส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปีนั้น จากการวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัดในเขตการศึกษา 2 ประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา 5 ปี คือ ขาดการวางแผนในการดำเนินงานการจัดทำแผนพัฒนาโดยเริ่มดำเนินการจัดทำแผนใกล้กับระยะเวลาที่จะต้องรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทราบ ทำให้เกิดปัญหาต้องดำเนินการอย่างรีบเร่งและคณะกรรมการมีเวลาให้ไม่เพียงพอ จึงไม่ได้ติดตามผลการดำเนินงานทั้งที่ผ่านมาและการดำเนินงานในชั้นตอนที่สืบเนื่องต่อไป นอกจากนั้นคณะกรรมการของบางจังหวัดได้สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกว่าแผนงานโครงการที่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณโดยตรงถูกกำหนดมาจากเบื้องบน ส่วนโครงการที่จังหวัดเห็นว่าสำคัญหากไม่สอดคล้องกับเบื้องบนแล้วโอกาสที่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณมีน้อยมาก

### 3. การจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 2 ได้ดำเนินการในการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี โดยไว้ชั้นตอนและกิจกรรมที่เหมือนและคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มอบให้ฝ่ายแผนพัฒนาเป็นผู้ดำเนินการ โดยสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูลและปัตตานีใช้วิธีการคัดลอกวัตถุประสงค์และนโยบายพร้อมทั้งได้ปรับเป้าหมายจากแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี เพื่อให้เหมาะสมกับการนำมาดำเนินงานเฉพาะหนึ่งปี

ส่วนจังหวัดยะลานั้นฝ่ายแผนพัฒนาได้ดำเนินการใหม่โดยกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย ออกเป็นรายแผนงาน 7 กลุ่มงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ยกเว้นจังหวัดนราธิวาสไม่มีการจัดทำนโยบายขึ้นใหม่เป็นการเฉพาะ ให้อัตนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาในระยะ 5 ปีเป็นหลักโดยตรง

ส่วนการนำเสนอต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบนั้น จังหวัดสตูลดำเนินการเพียงจังหวัดเดียวโดยเสนอพร้อมทั้งแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี การรายงานและแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบนั้น ทุกจังหวัดได้ดำเนินการในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี

จากการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 เนื่องจากเป็นปีเริ่มต้นของการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาในระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงยึดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาในระยะ 5 ปีเป็นหลักแล้วใช้วิธีการที่คล้ายคลึงกัน เช่น ให้อัตนโยบายพัฒนาระยะ 5 ปีดังกล่าวเป็นนโยบายประจำปีไปเลย ใช้การปรับปรุงใหม่โดยยึดนโยบายพัฒนาระยะ 5 ปีเป็นหลัก หรือใช้การคัดลอกเฉพาะวัตถุประสงค์และนโยบาย ส่วนเป้าหมายนั้นปรับใหม่ให้เหมาะสมกับการนำมาใช้เฉพาะหนึ่งปีเป็นต้น จากการสัมภาษณ์จึงไม่ปรากฏปัญหาสำคัญ ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้

#### 4. การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี

ในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 ได้ดำเนินการโดยใช้ขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้เชิญคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่แต่งตั้งไว้เดิมประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีแล้วจัดแบ่งโครงการให้คณะทำงานหรือคณะกรรมการนำไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการ ส่วนจังหวัดปัตตานี

นั้นได้ให้หนังสือแจ้งให้หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายดำเนินการจัดทำรายละเอียดโครงการ แล้วนำโครงการมาประชุมร่วมกัน หลังจากนั้นจึงประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์โครงการจนแล้วเสร็จ

ส่วนการเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีให้คณะกรรมการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบนั้นมี 2 จังหวัด คือ สตูลและปัตตานี และทุกจังหวัดได้เสนอแผนพัฒนาดังกล่าวคือสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเพื่อขอจัดสรรงบประมาณประจำปี

ในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีปรากฏว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัดในเขตการศึกษา 2 ประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีเหมือนกัน กล่าวคือ ขาดการวางแผนในการดำเนินงาน ทำให้คณะทำงานหรือคณะอนุกรรมการต้องดำเนินงานอย่างเร่งรีบ ไม่มีเวลาเพียงพอ และไม่มีเวลาให้ติดตามผลการดำเนินงานทั้งที่ผ่านมาและสืบเนื่องต่อไป นอกจากนี้ คณะทำงานหรือคณะอนุกรรมการเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีค่อนข้างน้อย เนื่องจากเห็นว่าในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไม่ได้ยึดแผนพัฒนาดังกล่าวเป็นหลักในการจัดสรรงบประมาณ

##### 5. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (2529)

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 2 ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้ชั้นตอนและกิจกรรมที่เหมือนและคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันดังต่อไปนี้คือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีและนราธิวาสได้แต่งตั้งคณะทำงานขึ้นเป็นการเฉพาะ ส่วนจังหวัดยะลา สตูล ได้เชิญหัวหน้าฝ่ายในสำนักงานและผู้เกี่ยวข้องประชุมร่วมกันพิจารณางบประมาณกับโครงการต่าง ๆ เพื่อตัดหรือปรับโครงการให้เหมาะสมสอดคล้องกับงบประมาณยิ่งขึ้น เมื่อจัดทำเอกสารแล้วเสร็จ ไม่มีจังหวัดใดเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ จังหวัดปัตตานีได้รายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทราบเพียงจังหวัดเดียว ส่วนการแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบนั้น

ทุกจังหวัดได้ดำเนินการเกี่ยวกับเรื่องนี้

ในคํานับปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (2529) จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัดใน เขตการศึกษา 2 ประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เหมือนกัน และเพิ่มเติมเฉพาะพื้นที่กล่าวคือ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีล่าช้าและต้อง เปลี่ยนจากกำหนดการ เติมในแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีไปมาก เนื่องจาก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แจกการจัดสรรงบประมาณล่าช้า และไม่พร้อมกัน นอกจากนี้คณะทำงานของจังหวัดคนราชีวาสีมีความเห็นเพิ่มเติมว่า ไม่สามารถจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีแจกจ่ายให้กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนได้ เนื่องจากขาดงบประมาณสนับสนุนในลักษณะโครงการเฉพาะ

#### 6. การบริหารแผนประจำปี (2529)

ในคํานับการบริหารแผนงานโครงการของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 2 นั้น มีสภาพที่เหมือนกัน กล่าวคือ ทุกจังหวัด ยังไม่มีการจัดระบบการกำหนดหน่วยงาน บุคลากรหรือการจัดเตรียมคู่มือเพื่อ การบริหารแผนงานโครงการ แผนต่าง ๆ เพื่อการบริหารการเงิน การติดตาม ควบคุมกำกับ การรายงานและการประเมินผลขึ้นเป็นการเฉพาะอย่างชัดเจน ปัจจุบันเจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์เป็นผู้รับผิดชอบบริหารตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้น โครงการ

ส่วนปัญหาเกี่ยวกับการบริหารแผนประจำปี ปรากฏว่ามีลักษณะ ส่วนใหญ่คล้ายคลึงกัน กล่าวคือ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังไม่ได้มีการ จัดระบบ การกำหนดหน่วยงานและบุคลากรเพื่อการติดตาม ควบคุมกำกับและ การประเมินผลอย่างชัดเจน ผู้บริหารยังไม่ได้ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร แผนงานโครงการอย่างจริงจัง และ การบริหารการประเมินผลแผนงานโครงการ ที่ผ่านมายัง ไม่ดำเนินการอย่างมีแบบแผนจริงจัง ผลการประเมินโครงการยังไม่ได้ นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร นอกจากนี้ยังเห็นว่า ราคากลางที่สำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดนั้น ไม่สอดคล้องกับราคาของท้องถิ่น





และการโอนเงินงบประมาณบางโครงการ บางหมวดงบประมาณล่าช้า ส่วนจังหวัดสตูลมีความเห็นเพิ่มเติมกับผู้รับผิดชอบโครงการมีงานแทรกซ้อนบ่อยครั้ง ไม่สามารถปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนได้ และงบประมาณในการศึกษามุ่งความคุ้มค่ากับโครงการที่ลง ไปถึงอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนนั้นมันน้อยทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าที่วางไว้ และจังหวัดปัตตานีมีความเห็นเพิ่มเติมเหมือนกันในประเด็นแรก

#### 7. การประเมินผลแผนพัฒนา

จากการศึกษาถึงการวางแผนและการดำเนินการด้านการประเมินผลแผนพัฒนาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 2 ปรากฏว่า ปัจจุบันสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 2 มีการประเมินผลเฉพาะแผนพัฒนาประจำปีในลักษณะประเมินเป็นรายโครงการเท่านั้น เริ่มดำเนินการโดยฝ่ายแผนพัฒนาที่กำหนดแบบฟอร์มแล้ว ให้หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ไปดำเนินการประเมิน จากนั้นฝ่ายแผนพัฒนารวบรวมแล้วจัดทำเป็นส่วนหนึ่งในเอกสารรายงานการศึกษาประจำปี

ส่วนปัญหาในการประเมินผลแผนพัฒนานั้น ปรากฏว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด ยังไม่ได้นำผลการประเมินแผนประจำปีไปใช้ประโยชน์เพื่อการวางแผนอย่างจริงจัง และจากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี พบว่าจังหวัดยะลา ได้กำหนดการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปีไว้โดยกำหนดให้มีการประเมินผลในลักษณะเป็นการประเมินครึ่งแผน และประเมินเมื่อเสร็จสิ้นแผนพัฒนา ส่วนอีก 3 จังหวัด คือ นราธิวาส สตูล ปัตตานี ยังไม่มีแผนในการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะที่ 6 ไว้อย่างชัดเจน ฉะนั้นปัญหาสำคัญในด้านการประเมินอีกประการหนึ่งจึงอยู่ที่การ ไม่มีแผนประเมินที่ชัดเจน

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงาน  
การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 มีประเด็นสำคัญ ๆ ที่นำมาอภิปราย  
ดังต่อไปนี้

1. จากผลการวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่า ในการดำเนินงานการวางแผนพัฒนา  
การประถมศึกษาทุกจังหวัด ตั้งแต่การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษา  
ระยะ 5 ปี จนถึงการจัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ซาก  
การวางแผนในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ทำให้ต้องเร่งรีบดำเนินการ เมื่อสำนัก  
งานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแจ้งกำหนดการให้ทราบแล้ว การที่มี  
ระยะเวลาดำเนินการจำกัด ทำให้คณะทำงาน คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการ  
บางคนไม่สามารถเข้าร่วมดำเนินงานได้ทุกครั้ง เนื่องจากบุคลากรดังกล่าวมีงาน  
ประจำ หรือมีงานเร่งด่วนอื่น ๆ ที่จะต้องรีบดำเนินการ จึงทำให้การดำเนินงาน  
ติดขัดล่าช้า การศึกษาข้อมูลเพื่อการวางแผน ไม่ละเอียดครบถ้วนในทุกรายการ  
และยังมีผลให้ไม่สามารถดำเนินการวางแผนไปตามขั้นตอนได้ เช่น บางจังหวัด  
ไม่ได้เสนอนโยบายหรือแผนต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณา  
ให้ความเห็นชอบในขั้นต่อนั้น ๆ ต้องรวบรัดไปดำเนินการในขั้นตอนของการจัด  
ทำแผนอื่น ๆ ต่อไป เป็นต้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า การวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดดังกล่าว  
ซากการวางแผนในการดำเนินงานและส่งผลก่อให้เกิดปัญหาตามมาหลายประการ  
หากมีการเตรียมการสำหรับการวางแผนในขั้นก่อนการวางแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น  
การดำเนินการในส่วนนี้ก็จะประสบปัญหาและอุปสรรคน้อยลง

2. จากผลการวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่า สำนักงานการประถมศึกษาทุกจังหวัด  
ยังไม่ได้จัดระบบข้อมูลทั้งระบบที่สมบูรณ์ของจังหวัดเพื่อการวางแผนไว้อย่างชัดเจน  
สอดคล้องกัน ตั้งแต่ระดับจังหวัดลงไปถึงระดับโรงเรียน เมื่อต้องการข้อมูลแต่ละ  
ครั้งจึงต้องแจ้งให้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลใหม่จากระดับโรงเรียนขึ้นมาเป็นครั้งคราว  
ไป ก่อให้เกิดความล่าช้าและมีปัญหาเกี่ยวกับความถูกต้องความเชื่อถือได้ของข้อมูล

และ ไม่สามารถหาข้อมูลย้อนหลัง ได้ นอกจากนี้ข้อมูลที่สำคัญและจำเป็นหลายรายการยังกระจุกกระจาย มีการจัดทำและบันทึกไว้เพื่อการวางแผนโดยตรงค่อนข้างน้อย ข้อมูลบางรายการยังไม่ได้จัดทำไว้หรือแม้จะมีข้อมูลบางรายการอยู่พร้อมแต่ก็มีจำนวนชุดน้อย ไม่เพียงพอกับจำนวนคณะทำงาน คณะกรรมการหรือคณะอนุกรรมการ การขาดความพร้อมกันข้อมูลย่อมส่งผลให้คณะบุคคลดังกล่าวต้องใช้ความพยายามมากเกินไปในการศึกษาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อการวางแผนก่อให้เกิดความเบื่อน่าย ซาคกระตือรือร้น ซาคความสนใจ ประกอบกับภารกิจของแต่ละบุคคลมากอยู่แล้วจึงทำให้ยิ่ง ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะศึกษาหาข้อมูลในทุกด้านด้วยตนเอง การจัดระบบข้อมูลและการมีข้อมูลที่พร้อมและเป็นปัจจุบันนับเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งประการหนึ่งของการวางแผนซึ่งจะเป็นตัวชี้ให้เห็นถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหาและสภาพแวดล้อมที่ชัดเจนอันจะนำไปสู่การหาแนวทางแก้ไขปัญหาได้ถูกต้องตรงจุดต่อไปในอนาคต ดังนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 2 จึงน่าจะทุ่มเทให้ความสนใจในเรื่องการจัดระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนให้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

3. การจัดสรรงบประมาณ ไม่ได้ยึดแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จากผลการวิจัยปรากฏว่าปีงบประมาณ 2529 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไม่ได้ยึดแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเสนอ ไปตามสภาพและปัญหาความต้องการของจังหวัดนั้น ๆ แต่การจัดสรรงบประมาณเป็นไปตามแผนงานโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นหลักทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่สามารถแก้ปัญหาตามที่ตนต้องการ ได้โดยตรง และมองเห็นว่าการจัดทำแผนพัฒนาตามสภาพปัญหาและความต้องการ ของตนมีความสำคัญน้อย ฉะนั้นในปีงบประมาณ 2530 ทุกจังหวัดจึงจัดทำโครงการตามแผนงาน งานและโครงการ ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหลักทั้งนี้เพื่อหวังผลในค่านงบประมาณ แม้ว่าโครงการนั้นจะ ไม่ได้ เป็นโครงการที่สำคัญของจังหวัดก็ตามเกี่ยวกับประเด็นนี้บางจังหวัด ใ้สะท้อนความรู้สึก ได้ชัดเจนว่าแผนถูกกำหนดมาจากเบื้องบน ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่มีความคล่องตัวในการกำหนด

โครงการบางโครงการ เพื่อแก้ไขปัญหาของคนโดยตรงโดยเฉพาะโครงการที่  
ต้องขอจัดสรรงบประมาณ

ความรู้สึกและความเข้าใจดังกล่าวอาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากการ  
ประสานงานและการสื่อสาร เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในแนวนโยบายและ  
วิธีการจัดสรรงบประมาณตามระบบการงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติในส่วนที่สัมพันธ์โดยตรงกับงานการประถมศึกษาในขอบ  
เขตความรับผิดชอบของแต่ละจังหวัด ซึ่งควรจะต้องหาทางปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่ง  
ขึ้นต่อไปในอนาคต หากปล่อยทิ้งไว้การวางแผนการประถมศึกษาในระดับจังหวัด  
จะมีแนวโน้มเป็นการวางแผนเพื่อของงบประมาณมากกว่าคึกการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา  
และพัฒนางานในขอบเขตความรับผิดชอบของตน ซึ่งลักษณะดังกล่าวน่าจะไม่ใช่เป็น  
ผลดีต่อการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาทั้งในระดับจังหวัดและโดยส่วนรวม

4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี  
ได้ล่าช้าและไม่สามารถบริหารแผนงานโครงการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลจาก  
การวิจัยปรากฏว่าสืบเนื่องมาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ  
แจ้งการจัดสรรงบประมาณล่าช้าและไม่พร้อมกัน เพื่อความสะดวกในทางปฏิบัติ  
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงต้องรอการแจ้งงบประมาณโครงการอื่น ๆ เพื่อ  
จัดทำในคราวเดียวกัน และการจัดทำแผนปฏิบัติการล่าช้า ทำให้ระยะเวลาที่  
กำหนดไว้เกินในแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีมีการเปลี่ยนแปลงไป ซึ่ง  
ส่งผลกระทบต่อโครงการบางโครงการ เนื่องจากเวลาและสถานการณ์ที่คาดว่า  
หากปฏิบัติโครงการนั้น ๆ แล้วจะได้ผลจากโครงการสูงสุดนั้นล่วงเลยไป นอกจากนี้  
ยังปรากฏว่าเมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจัดทำแผนปฏิบัติการแล้วเสร็จ  
แต่การโอนเงินงบประมาณของแผนงานโครงการกลับล่าช้า บางโครงการบางงาน  
มีการโอนเงินงบประมาณใกล้เคียงปีงบประมาณทำให้สำนักงานการประถมศึกษา  
จังหวัดต้องรีบดำเนินการ ก่อให้เกิดปัญหาค่าประสิทธิภาพของงาน และบาง  
โครงการบางงานก็ไม่สามารถดำเนินการ ได้ทันจึงต้องคืนเงินงบประมาณ

นอกจากการจกัสรงบประมาณของแผนงานโครงการล่าช้าแล้วปรากฏว่างบประมาณราคากลางที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดนั้นบางรายการไม่สอดคล้องกับราคาของท้องถิ่น โดยเฉพาะหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ในปีงบประมาณ 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่สามารถหาผู้จัดซื้อจัดจ้าง ได้จึงต้องคืนเงินค่าครุภัณฑ์หลายรายการหรือไม่สามารถประมูลการก่อสร้างได้ในบางพื้นที่โดยเฉพาะพื้นที่ที่ต้องเสียค่าขนส่งสูง เช่น ท้องถิ่นกันดารห่างไกล บนเกาะต่าง ๆ บนเนินเขา หรือสถานที่ที่ต้องมีการปรับพื้นที่มาก เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งระบบของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่จะต้องร่วมกันแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

##### 5. การประสานนโยบายและแผนทั้งระบบของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ชัดเจน

จากการวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัดได้แจ้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอทราบเท่านั้น โดยเห็นว่าอำเภอและกิ่งอำเภอควรดำเนินการต่อไปให้กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบ และบางจังหวัดเห็นว่าไม่มีงบประมาณที่จะดำเนินการจัดทำเอกสารเหล่านั้นได้เพียงพอ ด้วยกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนเป็นหน่วยงานปฏิบัติการที่สำคัญที่สุดในการจัดการประถมศึกษาของจังหวัด จึงน่าจะทราบทิศทางหรือแผนปฏิบัติการของจังหวัดเพื่อให้การดำเนินงานประสานสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตการศึกษา 2 ซึ่งประสบกับปัญหาในคุณภาพการศึกษา เกือบทุกกลุ่มประสบการณ์และสภาพทางสังคมที่แตกต่างไปจากชนกลุ่มใหญ่ของประเทศแล้ว การประสานนโยบายและการปฏิบัติตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับโรงเรียนนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ซึ่งนอกจากจะทำให้การดำเนินงานตามแผนงานโครงการทางการศึกษาประสบผลสำเร็จโดยตรงแล้วยังสามารถสร้างความเข้าใจอันดีกับบุคลากรทุกฝ่ายและชุมชนด้วย

6. ผู้บริหาร ไม่ได้ใช้แผน เป็นเครื่องมือในการบริหารแผนงานโครงการอย่างชัดเจนและผลการประเมินโครงการยังไม่ได้นำไปใช้อย่างจริงจัง

จากการวิจัยครั้งนี้ปรากฏว่าผู้บริหาร ยังไม่ได้ใช้แผน เป็นเครื่องมือในการบริหารแผนงานโครงการอย่างชัดเจน ปัจจุบันการบริหารยังเป็นลักษณะการบริหารงานราชการประจำ ขาดการเตรียมการเพื่อการบริหารในลักษณะการบริหารแบบแผนงานโครงการ กล่าวคือ ขาดการจัดทำคู่มือเพื่อบริหารแผนงานโครงการ โดยเฉพาะ ขาดการจัดทำแผนเพื่อบริหารการเงิน เพื่อการติดตาม ควบคุมกำกับ การรายงานและการประเมินผล เมื่อเป็นเช่นนี้ผู้บริหารจะขาดทิศทางที่กำหนดไว้ อย่างชัดเจน เป็นระบบที่สัมพันธ์กับการบริหารงานตามปกติ ทำให้การบริหารงาน สะเปะสะปะและล้าหลังในการดำเนินงานทำให้การบริหารงานราชการประจำกับการบริหารงานในลักษณะแผนงานโครงการ ไม่แน่นอนในองค์การ ก่อให้เกิด ความล้มเหลวใจแก่ผู้รับผิดชอบโครงการ และจะส่งผลต่อความล้มเหลวของการบริหารงานในลักษณะแผนงานโครงการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

นอกจากนี้ยังปรากฏว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด ยังไม่ได้มีการจัดระบบ การกำหนดหน่วยงานและบุคลากรเพื่อการบริหารแผนงานโครงการต่าง ๆ เข้ากับระบบการดำเนินงานตามปกติของหน่วยงาน ตลอดจน เพื่อทำให้บุคลากร เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนในการบริหารแผนงานโครงการ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ปัจจุบันมีเจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการ ติดตาม ประสานงานตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ ตลอดจนการประเมินผลโครงการ ด้วยตนเองและในการปฏิบัติงานตามโครงการนั้น 2 จังหวัดระบุดึงการที่มีงาน แทรกซ้อนมาจากผู้บริหารจนไม่สามารถดำเนินงานบางโครงการ ไปตามแผนได้ ซึ่งสาเหตุประการหนึ่งที่ได้เห็นได้ชัดว่าน่าจะเกิดจากการที่ผู้บริหารขาดแผนในการติดตามควบคุมกำกับ ขาดระบบที่แน่นอนชัดเจนในการตรวจสอบว่าโครงการใด จะเริ่มดำเนินการเมื่อไร ใครที่เกี่ยวข้องบ้าง เป็นต้น จึงทำให้งานไปแทรกซ้อนกับโครงการอื่น ๆ และบางจังหวัดเห็นว่างบประมาณสำหรับการติดตามผลบางโครงการ ที่ลงไปสู่อำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนนั้นค่อนข้างน้อย จึงทำให้ การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร

ในส่วนของการประเมินผลและการนำผลจากการประเมินที่ผ่านมาซึ่งไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการทบทวน ปรับปรุง หรือจัดทำแผนใหม่อย่างจริงจัง ทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการประเมินผลค่อนข้างน้อย และยิ่งพบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยส่วนใหญ่ยังขาดแผนเพื่อการประเมินผลและนำผลจากการประเมินไปใช้อย่างชัดเจน

7. จากผลการวิจัยครั้งนี้โดยภาพรวมปรากฏว่า การดำเนินงานการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 2 ตามขั้นตอนและกิจกรรมในส่วนการดำเนินงานการจัดทำแผนพัฒนาตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นได้เป็นเอกสารแผนต่าง ๆ นั้น เจ้าหน้าที่ระดับจังหวัดของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด ได้ดำเนินการไปตามขั้นตอน กิจกรรม และวิธีการที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้ให้แนวทางไว้ แต่ในขั้นตอนที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจะต้องเสนอเอกสารแผนต่าง ๆ ต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรือเพื่อทราบ และในขั้นตอนที่ต้องรายงานหรือแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบนั้นปรากฏว่า เกือบทุกจังหวัดไม่ได้ดำเนินการให้เสร็จสิ้นในขั้นตอนนั้น ๆ ยกเว้นการเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ซึ่งผลดังกล่าวย่อมกระทบโดยตรงต่อการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัด เช่น ทำให้แผนต่าง ๆ ขาดการตรวจสอบจากคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดในขั้นตอนนั้น ๆ และหากเกิดข้อบกพร่องมีการดำเนินการแก้ไข จะต้องแก้ไขตั้งแต่เริ่มต้นจากนโยบายลงไป ทำให้ยุ่งยากและสิ้นเปลืองทรัพยากรมากยิ่งขึ้น อนึ่งการที่ไม่เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีและรายงานผลการประเมินโครงการให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ หรือเพื่อทราบ อาจส่งผลให้โครงการที่มีปัญหา เช่น โครงการที่ไม่ได้รับงบประมาณ หรือได้รับไม่เต็มตามจำนวนที่ขอตั้งไว้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอาจจะหาทางออกด้วยตนเองที่ไม่เหมาะสม เช่น อาจตัดโครงการนั้นออกไปเลยโดยไม่ได้ผ่านการตรวจสอบปรึกษาหารือหรือได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเสียก่อน การกระทำดังกล่าวหากมีเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อนโยบายที่วางไว้เพื่อแก้ปัญหาการประถมศึกษาของจังหวัดตามแผนซึ่งได้กำหนดไว้แล้ว และการไม่รายงานผลการประเมินโครงการให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดทราบจะทำให้คณะกรรมการดังกล่าวไม่สามารถวิเคราะห์ผลจากโครงการที่ผ่านมาเพื่อให้ออกข้อเสนอแนะสำหรับแนวทางการปรับปรุงหรือกำหนดแนวโครงการ

ใหม่ในอนาคตร่วมกันได้อย่างชัดเจน นอกจากนั้นการที่ไม่ได้แจ้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ให้กับกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบจะควยเหตุผลใดก็ตาม ตามแนวความคิดในการดำเนินงานที่เป็นระบบต่อเนื่องสอดคล้องกันแล้ว อาจทำให้หน่วยงานเหล่านั้นไม่สามารถมองเห็นทิศทางหรือแนวปฏิบัติ เพื่อการดำเนินงานที่สอดคล้องสัมพันธ์กันทั้งระบบได้อย่างชัดเจนเช่นเดียวกัน เป็นต้น

### ขอเสนอแนะ เพื่อการปฏิบัติ

1. ผลจากการวิจัยพบว่า การวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัด ตั้งแต่การกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี จนถึงนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ชาดการวางแผนในการดำเนินงานจึงเกิดปัญหาตามมาหลายประการ ฉะนั้นเพื่อแก้ปัญหาในการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดในปีต่อไป เห็นควรที่จะ ได้มีการประสานงานระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ควรแจ้งกำหนดการที่แน่นอน สำหรับการเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อขอจัดสรรงบประมาณประจำปี ตลอดจนช่วงแผนพัฒนา ระยะ 5 ปี และให้ถือปฏิบัติเหมือนกันทุกปี เนื่องจากทราบวงจรและกระบวนการงบประมาณที่อยู่แล้ว และจะต้องแจ้งนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีให้จังหวัดทราบล่วงหน้าทุกปี หรือสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอาจทำกำหนดการเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวตลอด แผนพัฒนา ระยะ 5 ปี แล้วแจ้งให้จังหวัดทราบในคราวเดียวกัน และให้ยึดตามกำหนดการร่วมกัน

ในส่วนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเอง ก็จะต้องมีการวางแผนทำกำหนดการเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดตลอดแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ไว้ให้แน่นอนชัดเจนและสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปัญหาที่เกิดขึ้นก็จะลดน้อยลง

2. เมื่อมีการวางแผนหรือทำกำหนดการไว้แน่นอนชัดเจนแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรดำเนินการจัดระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนา



การประถมศึกษาทั้งระบบให้ชัดเจน กล่าวคือ ข้อมูลที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันนั้น จังหวัดต้องการข้อมูลใดเพื่อการวางแผน ข้อมูลใดเป็นคว้ข้บ่งที่จำเป็น ข้อมูลใดที่ต้องการทราบอยู่ทุกระยะ ก็จัดระบบให้มีการจัดเก็บข้อมูลเหล่านั้นไว้ในทุกหน่วยงานย่อยอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ข้อมูลที่เกี่ยวกับข้อกำหนดด้านหลักสูตร นุคผลการงบประมาณ พัสดุและอาคารสถานที่ ควรมีการจัดทำขึ้นเป็นการเฉพาะเพื่อการวางแผน ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาาระยะที่ 6 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติคว้มีการจัดทำไว้ให้เพียงพอ ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาชนบทของจังหวัด ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนของส่วนราชการอื่น ๆ ในจังหวัด ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนการศึกษาระดับอื่น ๆ ในจังหวัด คว้มีการจัดทำ จัดเก็บรวบรวมไว้ให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และควรจัดทำเป็นเอกสาร หรือข้อสรุปเพื่อประโยชน์ในการวางแผนโดยเฉพาะ เช่นเดียวกัน เป็นต้น นอกจากนี้ในการบริหารงานโดยเฉพาะในส่วนของโครงการต่าง ๆ จะต้องมีการบันทึกการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ในขณะบริหารโครงการและผลจากการประเมินโครงการจะต้องมีการวางแผนเพื่อให้ เป็นข้อมูลย้อนกลับอันเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานโครงการในโอกาสต่อไป

3. ในการจัดสรรงบประมาณของปี 2529 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัดเห็นว่าสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ไม่ได้จัดสรรงบประมาณตามแผนงานโครงการที่มีพื้นฐานมาจากสภาพปัญหาของจังหวัดโดยตรง ซึ่งเรื่องนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรทำความเข้าใจกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดให้ชัดเจน ซึ่งผลดังกล่าวยังสร้างความรู้สึกให้เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ระดับจังหวัดว่าปัจจุบันแผนถูกกำหนดมาจากเบื้องบนจึงไม่เห็นประโยชน์ของการวางแผนตามสภาพปัญหาของจังหวัดแต่มุ่งเฉพาะที่สอดคล้องกับนโยบายและแผนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นหลัก ซึ่งจะ ไม่เกิดผลดีต่อการแก้ปัญหาการศึกษาในระดับจังหวัดในโอกาสต่อไป การชี้แจงและทำความเข้าใจถึงที่มาของวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานและโครงการ ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ตลอดจนชี้ให้เห็นถึงความจริงหากสำนักงาน

การ ประถมศึกษาจังหวัดที่มีสภาพปัญหาที่แตกต่าง ไปจากที่อื่นและเป็นปัญหาที่สำคัญแล้ว ย่อมได้รับการจัดสรรงบประมาณ เช่นเดียวกัน การชี้แจงและทำความเข้าใจจึงน่า จะ เป็นบันไดขั้นแรกของการแก้ปัญหา

4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ล่าช้าและ ไม่สามารถบริหารแผนงานโครงการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลจากการ วิจัยพบว่าสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติแจ้งการจัดสรรงบประมาณ ล่าช้าและ ไม่พร้อมกัน ซึ่งส่งผลให้การ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีล่าช้า ไปด้วย เมื่อ จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีแล้วเสร็จปรากฏว่างบประมาณบางโครงการ บางงาน โอนมาล่าช้า บางครั้ง ไม่สามารถคำนวณการ คุ้มกันท้องถิ่นเงินงบประมาณ บาง โครงการคำนวณการอย่างรีบเร่งจึงทำให้ไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร นอกจากนี้งบประมาณ ราคาากลางบางรายการ ยัง ไม่สอดคล้องกับราคาของท้องถิ่นอีกด้วย

แนวทางแก้ไขปัญหานี้ ประการหนึ่งคือ เมื่อการคำนวณการเกี่ยวกับ กระบวนการงบประมาณของรัฐบาลเสร็จสิ้นลง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติควรแจ้งโครงการและงบประมาณที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแต่ละ จังหวัดได้รับให้เร็วที่สุดในคราวเดียวกัน หากเป็นไปได้ควรรีบคำนวณการโอนเงิน งบประมาณของโครงการให้เร็วที่สุด เช่นเดียวกัน ในส่วนของสำนักงานการประถม ศึกษาจังหวัดหากงบประมาณโครงการแจ้งมา ไม่พร้อมกันก็จัดทำแผนปฏิบัตินายโครงการ ไปก่อนและหากถึงเวลาคำนวณการก็สามารถปฏิบัติได้เลย การจัดทำเอกสารอาจรอ จัดทำพร้อมกันได้ ส่วนการโอนเงินล่าช้าหากเป็นโครงการที่ใช้งบประมาณไม่มากนัก อาจมีการทบทวนจากยอก่อนได้ก่อนทั้งนี้ขึ้นอยู่กับการบริหารแต่ละจังหวัด หากเป็น โครงการหรืองานที่ต้องจัดซื้อ จัดจ้าง อาจทำการประกวดราคา หรือประมูลไว้ก่อน โดยระบุให้สัญญาเมื่อสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดได้รับโอนเงินงบประมาณ มาแล้ว นอกจากนี้ฝ่ายการเงินน่าจะมีแผนในการติดตามงบประมาณแผนงานโครงการ ต่าง ๆ ที่ยังมีได้โอนเงินมาเป็น การ เฉพาะทั้งนี้เพื่อจะได้ประสานงานกับสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติอยู่เสมอ

ในส่วนของราคากลางซึ่ง ไม่สอดคล้องกับราคาของท้องถิ่น ส่วนใหญ่เป็นเฉพาะในบางจังหวัดบางพื้นที่ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติควรจะมีการทบทวน หรือติดตามผลในเรื่องนี้อย่างจริงจัง อาจจะทำให้จังหวัดที่ไม่สามารถดำเนินการ ได้ในบางรายการ บางพื้นที่แจ้งให้ ทราบโดยเร็ว หรืออาจกำหนดให้มีการจัดทำรายละเอียดที่ชัดเจนเป็น เรื่อง ๆ ไป เพื่อสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติจะได้ส่งเจ้าหน้าที่ไป ติดตามโดยตรง

5. จากผลการวิจัยพบว่า สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัด ได้มี การแจ้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ให้สำนักงานการ ประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ทราบเท่านั้น กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติการ โดยตรงมี โอกาสได้ทราบนโยบายและแผนต่าง ๆ เพื่อประสานการปฏิบัติให้สอดคล้อง กัองกันน้อยมาก ซึ่งในเขตการศึกษา 2 ปีปัญหา เรื่องคุณภาพการศึกษาและสภาพ ทางสังคมที่แตกต่างจากชนส่วนใหญ่ของประเทศ การประสานทิศทางและการ ปฏิบัติน่าจะเป็นสิ่งสำคัญ ฉะนั้นสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด น่าที่ จะพิจารณากันให้ชัดเจนว่า นโยบายและแผนใดบ้างที่กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน ควรทราบและจังหวัดหรืออำเภอควร จะดำเนินการอย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ การจัดการศึกษามากที่สุด

6. ในการบริหารแผนงานโครงการนั้นจากผลการวิจัยปรากฏว่า สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดยังไม่ได้บริหารงานในลักษณะยึดแผนงาน โครงการและผู้บริหาร ยัง ไม่ได้ใช้แผนเป็น เครื่องมือในการบริหารงานอย่างชัดเจน ตลอดจนผลการประเมินโครงการที่ผ่านมา ยัง ไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์ เพื่อการ วางแผนอย่างจริงจัง

แนวทางแก้ไขปัญหานี้ประการหนึ่งคือ สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ ควรดำเนินการจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับการบริหารงาน ในลักษณะการบริหารแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับการบริหารงานประจำ ของสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัด เนื่องจากเมื่อพิจารณาผลจากการวิจัย

ครั้งนี้แล้วพบว่าในวงจรการวางแผนซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การนำแผนออกปฏิบัติ การติดตามควบคุมกำกับ และการประเมินผลนั้นปัจจุบันสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกำแพงเพชร การวางแผนได้เป็นที่น่าพอใจ แต่การนำแผนสู่การปฏิบัติ การติดตามควบคุมกำกับ และการประเมินผลนั้น ยังขาดระบบการติดตาม ควบคุมกำกับและประเมินผลที่ชัดเจนและมีการดำเนินงานอย่างจริงจัง จึงควรมานำผู้บริหารซึ่งเป็นผู้เกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องนี้ มาให้ความรู้และหลักการที่ถูกต้องเกี่ยวกับการบริหารและการประเมินผลโดยเฉพาะ ซึ่งจะมีผลให้การบริหาร การประถมศึกษาระดับจังหวัดในความควบคุมของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ประสพผลสำเร็จสูงขึ้นทั้งในค่านิยมและคุณภาพในโอกาสต่อไป

7. จากผลการวิจัยพบว่า การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาโดยเฉพาะใน ขั้นตอนการเสนอนโยบายและแผนต่าง ๆ ให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือเพื่อทราบ และในขั้นตอนการรายงานและแจ้งนโยบายและแผนต่าง ๆ ให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบนั้น มักจะรวบรัดไปดำเนินการในคราวเดียวกันกับขั้นตอนการวางแผนอื่นหรือละเลยการปฏิบัติขั้นตอนนั้น ๆ

แนวโน้มการแก้ไขปัญหาดังกล่าวประการหนึ่ง เมื่อได้พิจารณาถึง เป้าหมายของขั้นตอนต่าง ๆ ที่ให้มีคณะกรรมการได้เข้ามาร่วมในการกำหนดการพิจารณา ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ก็เพื่อที่จะให้การดำเนินงานพัฒนาการประถมศึกษาได้มีบุคคลต่าง ๆ ผู้มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์มากำหนดทิศทางและแนวปฏิบัติร่วมกัน ฉะนั้นการดำเนินงานร่วมกันระหว่างเจ้าหน้าที่ระดับจังหวัด ศักดิ์แทนครูและผู้บริหารควมจึงนับว่ามีความสำคัญและมีผลดีต่อการดำเนินงานพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดอย่างแน่นอน การแก้ไขปัญหานี้ในเบื้องต้นประการหนึ่งคือ ควรที่จะจัดสัมมนาเจ้าหน้าที่ระดับจังหวัดที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดถึงบทบาทการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดนั้น ๆ อาจจะให้จังหวัดต่าง ๆ ทำพร้อมกันทั่วประเทศ หรือเฉพาะในเขตการศึกษาหนึ่ง ๆ แล้วนำผลสรุปมาเป็นแนวในการปฏิบัติต่อไป ซึ่งน่าจะเป็นการกระตุ้นความสำนึก ความรับผิดชอบ บทบาทหน้าที่ภารกิจของทั้งสองฝ่ายตลอดจนทำให้เกิดการยอมรับถึงความสำคัญของมันและกันมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้จะส่งผลให้การจัดการศึกษาจังหวัดนั้น ๆ ประสพผลสำเร็จสูงขึ้นต่อไป

## ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากการวิจัยปรากฏว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังไม่ได้มีการจัดระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนที่ชัดเจนและข้อมูลเพื่อการวางแผนที่เป็นระบบชัดเจนและสัมพันธ์กับการวางแผน ยังไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ฉะนั้นจึงควรทำการวิจัยเกี่ยวกับการจัดระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 ว่าปัจจุบันเป็นอย่างไร เพื่อเป็นข้อมูลในการเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนให้ดียิ่งขึ้นต่อไป
2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับการประสานนโยบายและแผน ตลอดจนการนำแผนงานโครงการ ไปสู่การปฏิบัติทั้งระบบของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 เนื่องจากการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าการประสานนโยบายและแผนระหว่างจังหวัดกับโรงเรียนเพื่อนำไปสู่ทิศทางและการปฏิบัติร่วมกันยังไม่ชัดเจน
3. ปัจจุบันสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มีการจัดทำแผนเพื่อการบริหารในหน่วยงาน แต่จากการศึกษาพบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ยังไม่ได้มีการจัดทำคู่มือเพื่อการบริหารแผนงานโครงการ แผนบริหารการเงิน แผนติดตาม ควบคุมกำกับ การรายงาน และการประเมินผลไว้อย่างชัดเจน จึงควรมีการวิจัยเกี่ยวกับสาเหตุที่เกิปัญหาหรืออุปสรรคทำให้ผู้บริหาร ไม่ใช่แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน เพื่อหาทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป
4. จากการวิจัยปรากฏว่า การนำเสนอนโยบายหรือแผนต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบนั้นมักไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดไว้ ฉะนั้นควรมีการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดต่อการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดโดยเฉพาะ เพื่อกำหนดแบบแผนของความสัมพันธ์และบทบาทของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดในเรื่องนี้ให้เหมาะสม