

ผลการศึกษา

ผลการศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการ
ประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 รายละเอียด
ในบทนี้จะครอบคลุมถึงสรุปผลการวิเคราะห์สภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการ
ประถมศึกษา จากการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสารในลักษณะผสมผสานกัน โดย
การพรรณนาความเฉพาะกรณีเป็นรายจังหวัด การนำเสนอผลการวิเคราะห์แบ่งการนำเสนอ
ออกเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นการนำเสนอสรุปผลการศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผน
พัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดจากการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสารเฉพาะกรณี
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา สรุปผลการศึกษาดังกล่าวจะแสดง
ถึงวิธีการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี วิธีการจัดทำแผนพัฒนา
การประถมศึกษา ระยะ 5 ปี วิธีการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษา
ประจำปี วิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี วิธีการจัดทำแผนปฏิบัติ
การและการบริหารแผนประจำปี วิธีการประเมินผลแผนพัฒนา และปัญหาการวางแผน
พัฒนาการประถมศึกษาจังหวัด สุดท้ายจะกล่าวถึงข้อสังเกตและแนวในการปรับปรุง
แก้ไขเครื่องมือเพื่อการวิจัยชุดที่ 1 (ภาคผนวก ข.)

ส่วนที่ 1

สภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

จากการศึกษาเฉพาะกรณีในขั้นต้นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา สามารถสรุปผลการศึกษารายละเอียดในแต่ละเรื่อง ได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

ปัจจุบันสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัดมีหน้าที่โดยตรงในการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการจัดการประถมศึกษาภายในจังหวัดของตน จากการศึกษาการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า เริ่มดำเนินการโดยฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้นำเสนอรายละเอียดคณะกรรมการชุดหนึ่งให้ผู้อำนวยกาการประถมศึกษาจังหวัด ในฐานะเป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงาน แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ และผู้อำนวยกาการประถมศึกษาจังหวัดได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดดังกล่าว ตามคำสั่งของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่ 23/2529 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2529 แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) แผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี 2530 และรายละเอียดค่าที่ดินและสิ่งก่อสร้าง สั่ง ณ 28 มีนาคม 2529 ในขณะเดียวกัน ฝ่ายแผนพัฒนาได้รวบรวมและจัดทำสถิติเกี่ยวกับครุภัณฑ์ทางการศึกษา สรุปผลการดำเนินงานช่วงแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) รายงานการจัดการศึกษาประจำปี พ.ศ. 2528 และได้จัดหาเอกสารต่าง ๆ เช่น ร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานโครงการ และงบประมาณ ระเบียบก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ร่างแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534)

ระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ แผนการศึกษาแห่งชาติ 2520 หลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้คณะทำงานได้ศึกษาร่วมกัน หลังจากนั้นคณะทำงานชุดดังกล่าวจึง ประชุมร่วมกันเพื่อให้ฝ่ายแผนพัฒนาได้ให้ความรู้และคำแนะนำเกี่ยวกับหลัก และวิธีการในการวิเคราะห์ภารกิจ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ของแต่ละฝ่ายและให้คณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบในการศึกษาวิเคราะห์ ภารกิจ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในส่วนของตนแล้วนำเสนอสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหา เข้าสู่ที่ประชุมครั้งต่อไป

เกี่ยวกับการศึกษาข้อมูลของฝ่ายต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ พบว่า คณะทำงานของแต่ละฝ่ายจะ เน้นศึกษาเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรง กับฝ่ายตนเท่านั้น ข้อมูลของฝ่ายอื่น ๆ โดยส่วนมากจะรับทราบเมื่อมีการประชุม ร่วมกันเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ของฝ่ายนั้น ๆ โดย หัวหน้าฝ่ายหรือคณะทำงานคนอื่น ๆ นำมาเสนอและอภิปรายแสดงความคิดเห็น ร่วมกัน

ข้อมูลที่คณะทำงานศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ ร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานโครงการ งบประมาณระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 6) เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดับประถมศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายของรัฐบาลปัจจุบันที่เกี่ยวข้อง จากการ ศึกษาพบว่าเอกสารดังกล่าวรวมอยู่ในเล่มเดียวกันและมีเพียงฉบับเดียวเท่านั้น ในช่วงที่จัดทำนโยบาย นอกจากนี้มีการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ด้วย

2. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับข้อกำหนดค้ำหลักสูตร บุคลากร งบประมาณ พัสดุและอาคารสถานที่ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า ข้อมูล

ดังกล่าวยังกระจุกกระจาย ไม่ได้มีการจัดเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนโดยเฉพาะ

3. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาจังหวัด เน้นการประสานนโยบายฉบับจังหวัดเฉพาะในส่วนของการศึกษาตามกรอบที่กระทรวงศึกษาธิการจัดทำขึ้น ส่วนการดำเนินงานนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกด้าน เช่น โครงการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาชุมชน โครงการให้การศึกษาเพื่อปลูกฝังความรักชาติ เป็นต้น

4. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสรุปผลการดำเนินงานช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2525-2529)

5. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานโครงการของหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด ส่วนของหน่วยงานอื่น ๆ นั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้จัดหาข้อมูลไว้เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนา

6. ไม่มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานโครงการของหน่วยงานการศึกษาระดับอื่น ๆ เนื่องจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้จัดหาข้อมูลในส่วนนี้ไว้เพื่อใช้ในการวางแผน คงได้ศึกษาเฉพาะ วัตถุประสงค์นโยบายของแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ของกระทรวงศึกษาธิการ เท่านั้น

7. มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการคามภารกิจของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้ความสำคัญค่อนข้างมาก แต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาในรายละเอียดพบว่า มีข้อมูลหลายรายการขาดความสมบูรณ์ เช่น ข้อมูลจำนวนประชากรอายุ 7 ปี ซึ่งแสดงจำนวนประชากรที่เข้าเกณฑ์ตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา และจำนวนประชากรในช่วงอายุ

7-14 ปี ซึ่งแสดงประชากรในวัยประถมศึกษาชั้นนั้นยังไม่สามารถหาตัวเลขที่แน่นอนได้ ปัจจุบันได้จากการสำรวจของโรงเรียนประถมศึกษาเองซึ่งยังมีปัญหาในเรื่องความเชื่อถืออยู่บางส่วน ข้อมูลเกี่ยวกับอัตราการออกกลางคันของนักเรียนปัจจุบันยังไม่สามารถคำนวณหาตัวเลขที่แน่ชัดได้เช่นกัน การศึกษาถึงสภาพและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม ยังเป็นไปในลักษณะกว้าง ๆ เช่น กล่าวถึงอาชีพโดยส่วนใหญ่ ศาสนา จำนวนประชากรทั้งหมด ภูมิประเทศ ภาวะคมนาคม และการปกครอง เป็นต้น นอกจากนี้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการที่เค้นของจังหวัด และข้อมูลรายงานจากการนิเทศ การศึกษามีกระจุกกระจายไม่ทั่วถึงเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบและ บันทึกไว้ เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนการศึกษาของจังหวัด ข้อมูลจากรายงานการประเมินผลแผนงานโครงการชาควความสมบูรณ์ จากการวิเคราะห์ เนื้อหาสาระของผลการประเมินโครงการส่วนใหญ่มักสรุปว่า ได้ดำเนินการบรรลุ ความวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ และจากการศึกษาเอกสารสถิติครุธรรมิ ทางการศึกษา ไม่ปรากฏเกี่ยวกับสถิติเงินบริจาคช่วยเหลือการศึกษาของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด

ส่วนคานการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในการจัดการประถมศึกษาของ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาพบว่า ข้อมูลส่วนใหญ่กระจุกกระจาย มีการ บันทึกและจัดเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบค่อนข้างน้อย ทั้งในคานการ ยุทธศาสตร์ มาตรการจนยุทธการคานการ ปรับปรุงระบบบริหารและการจัดการคานการนำเทคโนโลยี ที่เหมาะสมมาใช้ และขาดข้อมูลคานความคาดหวังและความคิดเห็นของสังคมต่อระบบ การประถมศึกษาของจังหวัด เนื่องจาก ไม่มีการ จักสัมมนาการ วิจัยหรือการศึกษารวบรวม ไว้เป็นระบบ

หลังจากที่คณะทำงาน ได้มีการศึกษาข้อมูลและประมวลปัญหาความต้องการใน ฝ่ายของตนแล้ว คณะทำงานจึงประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาและคัดเลือกเฉพาะปัญหา ที่สำคัญ ๆ และแยกปัญหาคึงกล่าวตามแผนงาน 7 กลุ่ม ของสำนักงานการ ประถม ศึกษาจังหวัด คือ แผนงานวิชาการ แผนงานกิจการนักเรียน แผนงานบุคลากร แผนงานอาคารสถานที่สิ่งก่อสร้าง สิ่งอำนวยความสะดวกการศึกษา แผนงานธุรการ

การเงินและพัสดุ แผนงานความสัมพันธ์กับชุมชน และแผนงานโครงการพิเศษ จากนั้น จึงจัดทำบทความสำคัญของปัญหาในแต่ละแผนงาน

จากปัญหาสำคัญ ๆ ในแต่ละแผนงานดังกล่าวคณะกรรมการจะประชุมร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริงของปัญหาและกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาเหล่านั้น ๆ แล้ว กำหนดนโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการที่สนองตอบก่อนนโยบายแต่ละข้อ จากการ วิเคราะห์เนื้อหาสาระของนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาในระยะ 5 ปี พบว่า เป็น นโยบายรวมซึ่งสนองต่อปัญหา ความต้องการที่เกี่ยวข้องกับสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดโดยตรง แต่มีบางปัญหาที่ไม่มีนโยบายและโครงการตอบสนอง เช่น ปัญหา บ้านพักครูและภารโรงมีไม่เพียงพอ และบางปัญหายังมุ่งหวังผลจากโครงการอื่น ๆ มาช่วยลดปัญหาให้น้อยลงโดยไม่กำหนดโครงการที่รักเจามาแก้ไขโดยเฉพาะ เช่น ปัญหาการ ไม่สามารถดำเนินการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ได้ครบ ทุกคน ปัญหาการบริหารการศึกษาทั้งระบบไม่ไร้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ปัญหาการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้จัดการเรียนการสอนน้อย และ ปัญหาเด็กเรียนประถมศึกษา มีสุขภาพไม่สมบูรณ์ เป็นต้น นโยบายยังแสดงให้เห็น ทิศทาง จุดเน้นและกิจกรรมสำคัญ ๆ ที่จะเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติได้ และ นโยบาย แผนงานโครงการ โดยส่วนใหญ่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สอดคล้องกับนโยบาย แผนงานโครงการ ของสำนักงานคณะกรรมการการ ประถม ศึกษาแห่งชาติ

เมื่อคณะกรรมการร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี แล้วเสร็จ ฝ่ายแผนพัฒนาจึงจัดทำเอกสารประกอบการวิจัย รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ ปัญหา แนวทางแก้ไขปัญหา ร่างนโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการต่าง ๆ จากนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้เสนอ ร่างนโยบายดังกล่าวต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความ เห็นชอบและผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ได้ให้หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาและศึกษา นิเทศก์ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนพัฒนา เข้าร่วมชี้แจงด้วย ตามบันทึกรายงานการประชุม คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ครั้งที่ 6/2529 เมื่อวันที่ 26

พฤษภาคม 2529 วาระที่ 6 คือ พิจารณาให้ความเห็นชอบนโยบายการจัดการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ที่ประชุมมีมติดังนี้

นโยบายระดับก่อนประถมศึกษา มติที่ประชุมได้พิจารณาแล้วให้ความเห็นชอบ
นโยบายระดับประถมศึกษา มติที่ประชุมได้พิจารณา อภิปราย แล้วให้ดำเนินการ
ดังนี้

1. สัมเปลี่ยนลำดับความสำคัญของนโยบายข้อที่ 2 ซึ่งกำหนดว่า
"ปรับปรุงการบริหารและการนิเทศการศึกษาให้มีประสิทธิภาพโดยเน้นการใช้จ่ายเป็น
เครื่องมือในการดำเนินงานติดตามกำกับและประเมินผลอย่างเป็นระบบ นำวิชาการ
และเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามารับใช้ในการบริหาร" เป็นข้อที่ 3 และให้สัมเปลี่ยน
นโยบายข้อที่ 3 ซึ่งกำหนดว่า "เร่งรัดให้มีการดำเนินการเกณฑ์เด็กที่มีอายุย่างเข้า
เกณฑ์บังคับ ตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ให้เข้าเรียนในชั้น ป. 1
ทุกคน และให้เรียนจนจบชั้น ป. 6 ด้วยการจกให้มีการประชาสัมพันธ์ชุมชน การจก
บริการในเรื่องเสื้อผ้า เครื่องเขียน แบบเรียน" เป็นข้อที่ 2

ให้สัมเปลี่ยนลำดับความสำคัญของนโยบายข้อที่ 7 ซึ่งกำหนดว่า
"ดำเนินการประชาสัมพันธ์ร่วมมือกับหน่วยราชการอื่นและชุมชน โดยการประสาน
ร่วมมือเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด" เป็นข้อที่ 8 และให้สัมเปลี่ยนนโยบายข้อที่ 8
ซึ่งกำหนดว่า "สนับสนุนส่งเสริมให้มีการดำเนินการตามโครงการพระราชดำริ
นโยบายความมั่นคงและนโยบายของ 4 กระทรวงหลัก" เป็นข้อที่ 7

2. ในนโยบายข้อที่ 6 ซึ่งระบุว่า "ดำเนินการจกให้มีอาคารสถานที่
และสิ่งแวดล้อมที่อำนวยความสะดวกทางการศึกษา ให้เกิดประโยชน์สูงสุด" ให้เปลี่ยน
ข้อความ เป็น "จกให้มีอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษาให้เกิด
ประโยชน์สูงสุด" ให้เปลี่ยนข้อความ เป็น "จกให้มีอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม
ที่อำนวยความสะดวกทางการศึกษาให้เกิดประโยชน์สูงสุด"

เมื่อได้มีการสัมเปลี่ยนแก้ไขเรียบร้อยแล้ว จึงมีมติให้ความเห็นชอบให้ใช้
เป็นนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีได้



เมื่อนโยบายพัฒนาทั้งกล่าว ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาจังหวัดแล้ว ฝ่ายแผนพัฒนาจึงจัดทำเป็นเอกสาร จากนั้นสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจึงรายงานนโยบาย
พัฒนาการประถมศึกษาในระยะ 5 ปี ให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
ทราบตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ที่ ศธ. 1431/2347
ลงวันที่ 29 พฤษภาคม 2529 และแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/
กิ่งอำเภอ ทราบตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ที่ ศธ.
1431/2348 ลงวันที่ 29 พฤษภาคม 2529

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา
ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการที่ฝ่าย
แผนพัฒนาฯ เสนอ
2. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อทำความเข้าใจในหลักการและวิธี
ดำเนินงาน
3. คณะทำงานแต่ละฝ่ายศึกษาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ แล้วกำหนดเป็น
ร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาในระยะ 5 ปี
5. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
นำเสนอร่างนโยบายพัฒนาต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้
ความเห็นชอบ
6. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแล้ว
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจึงรายงานและแจ้งสำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ทราบตามลำดับ

ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังมีได้จัดระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาทั้งระบบไว้อย่างชัดเจน และมีได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เมื่อต้องการข้อมูลจึงแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนดำเนินการสำรวจเป็นครั้งคราว จึงทำให้เกิดความล่าช้า และยังมีปัญหาบางส่วนเกี่ยวกับความถูกต้อง ความเชื่อถือได้ของข้อมูล
2. จากการสัมภาษณ์พบว่า ข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดยังกระจัดกระจายมีการรวบรวมขึ้นเพื่อประโยชน์ในการวางแผนโดยเฉพาะค่อนข้างน้อย เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับข้อจำกัดด้านหลักสูตร บุคลากร งบประมาณ พัสดุและอาคารสถานที่ ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาชนบทของจังหวัด ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนของส่วนราชการอื่น ๆ ในจังหวัด ข้อมูลบางรายการยังไม่ได้จัดทำไว้เพื่อการวางแผน เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนของหน่วยงานการศึกษาระดับอื่น ๆ ในจังหวัด ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แม้จะ ได้รวบรวมไว้ค่อนข้างชัดเจน แต่ก็ยังขาดความสมบูรณ์อีกหลายรายการ

จากการศึกษาเอกสารพบว่า เอกสารที่มีหรือจัดทำไว้แล้วมีจำนวนค่อนข้างไม่เพียงพอกับคณะทำงาน ซึ่งรวมถึงเอกสารร่างนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษา ฉบับที่ 6 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และเอกสารสรุปผลการดำเนินงานตามช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี (2525-2529) ด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่า เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้คณะทำงานศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนพัฒนาไม่ทั่วถึงครบถ้วน (ภูภาคผนวก จ. ประกอบ) และเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คณะทำงานขาดความสนใจในการศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนพัฒนาอีกด้วย

3. จากการสัมภาษณ์พบว่า คณะทำงานมักติดงานประจำมากโดยเฉพาะผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายบางฝ่าย ประกอบกับการดำเนินงานจัดทำนโยบายพัฒนาต้องใช้เวลามาก จึงทำให้บุคลากรดังกล่าวไม่สามารถเข้าร่วมดำเนินการ ได้ทุกครั้ง การดำเนินงานจึงติดขัดล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ หรือเมื่อร่วมดำเนินการแล้วก็ขาดการติดตามผล ทำให้คณะทำงานขาดการรับรู้ในขั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่องต่อไป เช่น ไม่ทราบว่ามีการรายงานและแจ้งนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ทราบหรือไม่ ตามลำดับ (ดูภาคผนวก ฉ. ประกอบ)

4. จากการสัมภาษณ์คณะทำงานที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมตามโครงการเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาระดับจังหวัดของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เห็นว่าคนยังมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาในทุกรื่องไม่ชัดเจนเพียงพอ จึงไม่สามารถให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และวิธีการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อที่ประชุมได้มากนัก และสะท้อนให้เห็นว่าเป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้คณะทำงานดังกล่าวขาดความสนใจความกระตือรือร้น และมองเห็นความสำคัญของการวางแผนน้อยลง

2. การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีแล้วเสร็จ จากนั้นจะต้องจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีขึ้น ทั้งนี้เพื่อจะได้บรรจุและรวบรวมสาระสำคัญโดยสังเขปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย งบประมาณ และโครงการซึ่งจะได้ใช้

เป็นแนวในการปฏิบัติในช่วง 5 ปีต่อไป จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำแผนพัฒนา
 การประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกันทรวิทิวาสพบว่า เริ่มจาก
 ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้นำเสนอรายชื่อคณะกรรมการหนึ่งให้ผู้อำนวย
 การการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการและผู้อำนวยกรรมการการประถมศึกษา
 จังหวัดได้แต่งตั้งคณะกรรมการดังกล่าวตามคำสั่งของ สำนักงานการประถมศึกษา
 จังหวัดกันทรวิทิวาสที่ 238/2529 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการ
 ประถมศึกษา ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2530
 สั่ง ณ วันที่ 29 กรกฎาคม 2529 คณะทำงานชุดนี้ได้ประชุมร่วมกันเพื่อตกลงใน
 หลักและวิธีการในการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้ว จัดแบ่งโครงการต่าง ๆ
 ให้ฝ่ายที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรง ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกันทรวิทิวาส
 ดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการเพื่อใช้เป็นแผนพัฒนาการประถมศึกษา
 ระยะ 5 ปีต่อไป ในชั้นตอนนี้คณะทำงานไม่ได้วิเคราะห์นโยบายระยะ 5 ปี เพื่อหา
 กิจกรรมหรือแนวปฏิบัติ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและชื่อโครงการ เนื่องจาก
 ได้ทำการวิเคราะห์ในชั้นตอนการจัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
 ไว้แล้ว จึงสามารถนำข้อมูลเหล่านั้นได้ทันที

แต่อย่างไรก็ตามเมื่อได้ศึกษาเอกสารแล้ว ไม่ปรากฏวัตถุประสงค์
 ของแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี คงมีแต่การกำหนดเป้าหมายของแผน
 พัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ซึ่งในการกำหนดเป้าหมายดังกล่าว คณะทำงาน
 ได้คำนึงถึงข้อจำกัดในด้านงบประมาณ ระยะเวลา จำนวนและความสามารถ
 ของบุคลากร และข้อจำกัดด้านหลักสูตร อาคารสถานที่ วัสดุ ตลอดจนสภาพทาง
 ภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของท้องถิ่นด้วย ส่วนการประมาณค่า
 ใช้จ่ายของแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ได้ประมาณโดยคำนึงถึงแนวโน้ม
 งบประมาณที่จะได้รับการสนับสนุน อัตราการเคลื่อนไหวราคาสินค้า ค่าใช้จ่ายรายหัว
 ค่าใช้จ่ายก่อนหน่วยผลิตภัณฑ์หรืองานก่อสร้าง ราคาสินค้าในท้องถิ่นเฉพาะที่ ตลอดจน
 สภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น

เมื่อคณะทำงานจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วเสร็จ คณะทำงานได้ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ โดยถือเกณฑ์ในการพิจารณา คือ ความรุนแรงของปัญหา การเป็นโครงการที่สามารถ แก้ไขหลายปัญหาในเวลาเดียวกัน ความสอดคล้องกับนโยบาย ความเป็นไปได้ใน การดำเนินการปฏิบัติ ทรัพยากร การเงินและระยะเวลาดำเนินการ และผลที่คาดว่าจะ ได้รับจากโครงการ หลังจากวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของโครงการแล้ว คณะทำงานจึงมอบให้ฝ่ายแผนพัฒนาฯ ไปจัดทำเอกสาร

จากการศึกษาเอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี พบว่าประกอบด้วย รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพทั่ว ๆ ไป ของจังหวัดกันทรวิลาส ในด้าน เศรษฐกิจ สังคม และลักษณะภูมิประเทศ ปัญหาและความต้องการ ของ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตามลำดับความสำคัญ โดยแยกเป็นแผนงาน 7 กลุ่ม คือ แผนงานวิชาการ แผนงานกิจการนักเรียน แผนงานอาคาร สถานที่สิ่งแวดลอม และสิ่งอำนวยความสะดวก แผนงานบุคลากร แผนงานบริหารทั่วไป การเงิน และการเงิน แผนงานความสัมพันธ์กับชุมชนและแผนงานโครงการพิเศษ นโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการที่สนองนโยบายนั้น ๆ สรุปงบประมาณรวมของแผน พัฒนาระยะที่ 6 โดยแยกเป็น 4 แผนงาน คือ แผนงานจัดการประถมศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา แผนงานจัดการประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา แผนงาน ค่าดำเนินการประถมศึกษา และแผนงานปรับปรุงคุณภาพการประถมศึกษา และสรุป งบประมาณรายโครงการของแผนพัฒนาระยะที่ 6 โดยแยกออกเป็น 4 แผนงาน เช่นกัน สรุปท้ายเป็นการประมวลโครงการที่จัดทำรายละเอียดแล้วทุกโครงการ

เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำ เอกสารแล้วเสร็จ ไม่ได้เสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบเนื่องจากเห็นว่า คณะกรรมการดังกล่าวได้ให้ความเห็นชอบในหลักการ ชื่อโครงการต่าง ๆ ไว้แล้ว คณะทำงานจึงดำเนินการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ต่อไป ในชั้นตอนนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้รายงานและแจ้ง

แผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี ให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบตามลำดับ เนื่องจากการดำเนินการต่อเนื่องจึงรวบรัดไปดำเนินการพร้อมกับแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีในคราวเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการที่ฝ่ายแผนพัฒนานำเสนอ
2. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อทำความเข้าใจในหลักและวิธีการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วจัดแบ่งโครงการให้คณะทำงานไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการ
3. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ
4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารฉบับสมบูรณ์

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี

จากการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารพบว่า การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา เริ่มดำเนินการกระชั้นชิดกับกำหนดการที่จะต้องรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติทราบ กล่าวคือ ดำเนินการหลังจากจัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปีแล้ว ประมาณ 2 เดือน โดยเริ่มดำเนินการเมื่อ 29 กรกฎาคม 2529 และจะต้องรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทราบภายใน 29 สิงหาคม 2529 พร้อมกับแผนพัฒนาการประม

ศึกษาประจำปีในคราวเดียวกัน คณะทำงานจึงต้องดำเนินการอย่างรีบเร่ง และเนื่องจากคิงานประจำมากจึงไม่สามารถร่วมดำเนินการ ได้ทุกครั้งหรือ ดำเนินการ ไปแล้วขาดการติดตามผลทำให้ไม่ทราบขั้นตอนและกิจกรรมที่สืบเนื่อง ต่อไปของการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี เช่น ไม่ทราบว่า มีการเสนอแผนพัฒนาดังกล่าวต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อ พิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่ และไม่ทราบผลจากการพิจารณาดังกล่าว เช่นกัน (ดูภาคผนวก ฉ. ประกอบ) และจากการสัมภาษณ์ได้สะท้อนให้เห็นว่า เป็นสาเหตุเบื้องหลังประการหนึ่งที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้ เสนอ แผนดังกล่าวให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ

3. การจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปีของ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษา ประจำปี 2530 ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ไม่ได้มีการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมประจำปีขึ้น เนื่องจากเห็นว่าเป็นปีแรกของการเริ่มต้นแผน พัฒนาการศึกษา ระยะ 5 ปี (แผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะที่ 6 พ.ศ. 2530-2534) ข้อมูลต่าง ๆ ย่อมเหมือนเดิม ไม่จำเป็นต้องศึกษาหรือ ดำเนินการใด ๆ ใหม่ และให้ถือแนวปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ ของแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีเป็นหลัก ส่วนเป้าหมายการดำเนินงานประจำปีนั้นเป็นไปตามเป้าหมายในรายละเอียดของแต่ละโครงการใน แผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ซึ่งแบ่งเป้าหมายรายปีไว้ชัดเจนแล้ว กล่าวโดยสรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้จัดทำ นโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปีขึ้นเป็นการเฉพาะ เนื่องจากเป็น

ปีแรกของการเริ่มต้นแผนพัฒนาฯ 5 ปี และให้ใช้นโยบายแผนงานโครงการ
ตามแผนพัฒนาการประถมศึกษาฯ 5 ปีเป็นหลัก

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี

เนื่องจากเป็นปีแรกของการจัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา
ระยะ 5 ปี สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงเห็นควรให้ใช้นโยบายจาก
แผนพัฒนาการประถมศึกษาฯ 5 ปี เป็นนโยบายประจำปีได้เลย และ
จากการสัมภาษณ์ ปรากฏว่าไม่มีปัญหาสำคัญ ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้

4. การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีนโยบายพัฒนาการ ประถม
ศึกษาที่จะใช้เป็นแนวในการดำเนินงานแล้วจะต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาการ
ประถมศึกษาประจำปีขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้งานในภาระหน้าที่ของสำนักงานในภาระ
หน้าที่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทั้งระบบมีแผนงานโครงการรองรับ
ทุกงาน และเพื่อเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีขอ จัดสรรงบประมาณ
ประจำปีจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติต่อไป จากการ
ศึกษาถึงวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า คณะทำงานตามคำสั่งของสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่ 238/2529 ลงวันที่ 29 กรกฎาคม 2529
ได้ประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักการและวิธีการจัดทำรายละเอียดของโครงการ
แล้วได้จัดแบ่งโครงการให้คณะทำงานไปจัดทำรายละเอียดของโครงการใน
แผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีงบประมาณ 2530 เมื่อคณะทำงานดำเนินการ
การจัดทำรายละเอียดโครงการแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีเสร็จแล้ว
คณะทำงานจึงประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ โดยเน้นการ
วิเคราะห์เกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและแผนการดำเนินงาน
งบประมาณ ระยะเวลา เป็นหลักสำคัญ

ในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีโดยปกติแล้วจะมีการศึกษาข้อมูลเพิ่มเติม ตลอดจนจะต้องมีการประชุมประสานแผนระหว่างจังหวัดกับอำเภอต่าง ๆ เพื่อปรับเป้าหมายรายปี ปรับหรือเพิ่มเติมโครงการใหม่ หรือเพื่อปรับงบประมาณ เป็นต้น แต่เนื่องจากแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี 2530 เป็นปีแรกของแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2530-2534) โครงการต่าง ๆ ของแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีจึงเป็นไปตามโครงการของแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี ซึ่งได้วิเคราะห์มาจากนโยบายพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปีอีกทีหนึ่ง ฉะนั้นข้อมูลต่าง ๆ จึงเหมือนเดิม ไม่จำเป็นต้องศึกษาซ้ำอีก

เมื่อคณะทำงานจัดทำรายละเอียดและวิเคราะห์โครงการแล้วเสร็จ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจึงดำเนินการจัดทำเอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีฉบับสมบูรณ์ จากการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีพบว่า ประกอบด้วย ข้อมูลแสดงสถานภาพการจัดการประถมศึกษาปัจจุบันโดยแยกตามแผนงาน 7 กลุ่มคือ แผนงานวิชาการ แผนงานกิจการนักเรียน แผนงานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา แผนงานบุคลากร แผนงานบริหารทั่วไป ข้าราชการและการเงิน แผนงานความสัมพันธ์กับชุมชนและแผนงานโครงการพิเศษ สภาพปัญหาและความต้องการในการจัดการประถมศึกษาจังหวัดโดยแยกตามแผนงาน 7 กลุ่มเช่นเดียวกัน นโยบาย เป้าหมายและโครงการของแผนพัฒนาการประถมศึกษาศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) สรุปงบประมาณประจำปี 2530 โดยแยกเป็น 4 แผนงาน คือ แผนงานจัดการประถมศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา แผนงานจัดการประถมศึกษาระดับประถมศึกษา แผนงานดำเนินงานประถมศึกษา และแผนงานปรับปรุงคุณภาพการประถมศึกษา แสดงชื่อโครงการและงบประมาณแยกตาม 4 แผนงานเช่นเดียวกัน แสดงชื่อโครงการโดยแยกเป็นแผนงาน 7 กลุ่ม และสุดท้ายเป็นการประมวลโครงการที่จัดทำรายละเอียดแล้วทุกโครงการ

จากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จึงเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีเพื่อขอจัดสรรงบประมาณต่อสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พร้อมทั้งรายงานแผนพัฒนาการประถมศึกษาในระยะ 5 ปี ไม่ในคราวเดียวกันด้วย ตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่ ศธ. 1431/4077 ลงวันที่ 18 กันยายน 2529 แผนพัฒนาทั้ง 2 ฉบับ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้แจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบโดยมอบให้หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอในการประชุมเดือนกันยายน 2529 ในชั้นตอนนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้เสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ เนื่องจากเห็นว่าคณะกรรมการได้ให้ความเห็นชอบในหลักการและชื่อโครงการไว้แล้ว นอกจากนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้ความร่วมมือกับสำนักงานศึกษานิเทศก์จังหวัดโดยให้ศึกษานิเทศก์ 2 คน นำแผนดังกล่าวเข้าร่วมจัดทำเป็นแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมประจำปีของจังหวัดด้วย

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญ ๆ ในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย

1. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วจัดแบ่งโครงการให้คณะทำงานไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการ
2. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์โครงการ
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารฉบับสมบูรณ์ จากนั้นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จึงนำเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีเพื่อขอจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติต่อไป

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี

1. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาเริ่มดำเนินการในระยะเวลากระชั้นชิดที่จะต้องเสนอให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเพื่อขอจัดสรรงบประมาณ (29 สิงหาคม 2529) คณะทำงานซึ่งมีงานประจำมากอยู่แล้วจึงไม่สามารถดำเนินการ ใ้ทันตามกำหนด (ได้เสนอเมื่อ 18 กันยายน 2529) หรือร่วมดำเนินการ ไปจนแล้วเสร็จแก่ ขาดการติดตามผลการดำเนินงานในชั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่องต่อไป เช่น ไม่ทราบว่ามีการเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่ และไม่ทราบว่ามีการเสนอแผนดังกล่าวให้คณะกรรมการพัฒนาจังหวัดฝ่ายการศึกษาทราบหรือไม่ เป็นต้น (ดูภาคผนวก ฉ. ประกอบ) และจากการสัมภาษณ์ใกล้ชิดท่อนี้ให้เห็นว่า เป็นสาเหตุส่วนลึกประการหนึ่งที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้เสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในแนวลึกใกล้ท่อนี้ให้เห็นถึงความรู้สึกของคณะทำงานในระดับจังหวัดว่า ในปีงบประมาณ 2529 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ อนุมัติงบประมาณของโครงการ โดยไม่ได้ยึดแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเสนอขอจัดตั้งไป แต่อนุมัติงบประมาณจากแผนงานโครงการของตน จึงทำให้คณะทำงานบางส่วนเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีน้อยลง

5. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการบริหารแผนประจำปี (พ.ศ. 2529) ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการจัดทำแผนครั้งสุดท้าย ก่อนนำแผนไปปฏิบัติการ โดยปกติจะเริ่มเมื่อสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแจ้งการจัดสรรงบประมาณประจำปีมาให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแล้ว จากการศึกษากิจการปฏิบัติกรประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาพบว่า เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ได้รับแจ้งการจัตสรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแล้ว ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ให้นำเสนอรายชื่อคณะกรรมการจุดหนึ่งให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการและผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ได้แต่งตั้งคณะกรรมการจุดดังกล่าวตามคำสั่งของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่ 23/2529 ลงวันที่ 28 มีนาคม 2529 คณะกรรมการจุดนี้จึงประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณางบประมาณที่ได้รับการจัตสรกับงบประมาณของแผนงานโครงการที่เสนอขอจัดตั้ง ไปในการพิจารณานั้น กรณีที่โครงการในแผนงานใดไม่ได้รับการจัตสรงบประมาณ คณะทำงานจะดำเนินการ 2 วิธี วิธีแรก คณะทำงานจะพิจารณาว่า หากได้ดำเนินการในโครงการอื่น ๆ แล้วจะมีผลให้โครงการที่ไม่ได้รับจัตสรงบประมาณบรรลุผลโดยอ้อมหรือไม่ ถ้าบรรลุดังกล่าวก็จะตัดโครงการที่ไม่ได้รับจัตสรงบประมาณนั้นออกไป วิธีที่สอง ใช้วิธีพิจารณาว่าสามารถดึงเอาทรัพยากรหรือทำร่วมกับโครงการอื่น ๆ ได้หรือไม่ ถ้าเป็นไปได้อาจจะคงโครงการนั้นไว้ กรณีนี้อาจจะมีการปรับในรายละเอียดของบางโครงการ เช่น เป้าหมาย กิจกรรม ระยะเวลา เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับงบประมาณยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามหากไม่สามารถดำเนินการ ได้ทั้ง 2 วิธีก็จะตัดโครงการที่ไม่ได้รับจัตสรงบประมาณนั้นออกไป ส่วนโครงการที่ได้รับการจัตสรงบประมาณ ไม่เต็มตามจำนวนที่ขอ คณะทำงานจะมอบให้ผู้รับผิดชอบโครงการนำไปปรับให้สอดคล้องกับงบประมาณยิ่งขึ้น

เมื่อคณะกรรมการประชุมร่วมกันพิจารณาแล้วเสร็จ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์ จากการศึกษาเอกสารของแผนปฏิบัติการประจำปี 2529 พบว่าประกอบด้วย สรุปชื่อโครงการแบ่งตามรายแผนงาน 3 แผนงานคือ แผนงานบริหารการประถมศึกษา แผนงานจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา และแผนงานปรับปรุงคุณภาพการประถมศึกษา พร้อมทั้งแสดงรายละเอียดของโครงการในแต่ละแผนงาน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดรักษาราชการแทนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแจ้งแผน

ปฏิบัติการประจำปีให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบ ตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาที่ ศร. 1431/1788 ลงวันที่ 2 พฤษภาคม 2529 ในชั้นตอนนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และไม่แจ้งให้ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบเนื่องจากงบประมาณไม่เพียงพอ

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการที่ฝ่ายแผนพัฒนาฯ เสนอ
2. คณะทำงานประชุมร่วมกันพิจารณางบประมาณที่ได้รับกับงบประมาณของแผนงานโครงการที่ขอจัดตั้งไป แล้วตัดหรือปรับโครงการงบประมาณเหล่านั้นให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารฉบับสมบูรณ์แล้วเสร็จ ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแจ้งแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบ

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (2529)

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แจ้งการจัดสรรงบประมาณล่าช้าและไม่พร้อมกันจึงเกิดความล่าช้าในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเนื่องจากต้องรอโครงการอื่น ๆ เพื่อจัดทำในคราวเดียวกัน นอกจากนี้ยังทำให้กำหนดการต่าง ๆ ที่เตรียมไว้ตามรายละเอียดในโครงการของแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีคลาดเคลื่อนไปจากเดิม
2. จากการสัมภาษณ์พบว่า ในการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษา โดยเฉพาะแผนปฏิบัติการประจำปีขาดงบประมาณ

สนับสนุนในลักษณะโครงการเฉพาะ ปัจจุบันจำเป็นต้องใช้วัสดุจากงบประมาณ
ค่าวัสดุสำนักงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดซึ่งมีอยู่จำกัด จึงเป็น
สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ไม่สามารถจัดแผนปฏิบัติการประจำปีให้ กลุ่ม-
โรงเรียนและโรงเรียนได้

ในส่วนของการบริหารแผนประจำปี จากการศึกษาพบว่า
เมื่อฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์แล้ว เสร็จ
จะมอบให้หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการทุกคน
เพื่อนำไปใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ก่อนการนำโครงการต่าง ๆ ตามแผน
ปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัตินั้น ผู้บริหารทุกระดับ ไม่มีการประชุมผู้รับผิดชอบ
โครงการ เพื่อให้แนวในการปฏิบัติหรือให้แนวนโยบายในการนำแผนงาน
โครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ ฉะนั้นการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการจึงเป็น
หน้าที่โดยตรงของเจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการนั้น ๆ ใน
การดำเนินงานการประสานงานกับทุกฝ่ายตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ
การประเมินผลก่อนและขณะดำเนินงานตามโครงการ โดยส่วนใหญ่แล้วเป็น
การดำเนินการที่มีแนวโน้มนำแบบ ไม่เป็นทางการหรือเป็นพิธีการอย่างเคร่งครัด
มีการจัดทำและบันทึกไว้ เป็นลายลักษณ์อักษรค่อนข้างน้อย มีการติดตาม
ควบคุม กำกับ การดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่ายผู้รับผิดชอบโดยตรงและ/
หรือผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในลักษณะที่มี
แนวโน้มนำแบบ ไม่เป็นทางการ หรือเป็นพิธีการอย่างเคร่งครัดเช่นเดียวกัน
เมื่อการดำเนินงานตามโครงการแล้วเสร็จผู้รับผิดชอบโครงการจัดทำรายงาน
เสนอให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น และจะประเมินผลโครงการตามแบบ
ฟอร์มที่ฝ่ายแผนพัฒนาที่กำหนดให้ทั้งนี้เพื่อนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำรายงาน
การศึกษาประจำปี การบริหารแผนงานโครงการส่วนใหญ่ ไม่มีการบันทึกเป็น
ลายลักษณ์อักษร และจากการศึกษาพบว่า ไม่ปรากฏเอกสารยืนยันที่แสดงให้
เห็นถึงการจึกระบบ การกำหนดหน่วยงานหรือบุคลากร เพื่อกำกับการบริหาร
แผนงานโครงการ และการจัดทำแผนต่าง ๆ เพื่อบริหารการเงิน เพื่อการ
ติดตาม ควบคุม กำกับ การรายงานและการประเมินผล



กล่าวโดยสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้บริหารโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้น ยังไม่มีการจัดระบบการกำหนดหน่วยงาน มุคลากร หรือจัดเตรียมแผนต่าง ๆ ในการบริหารแผนงานโครงการ ขึ้นเป็นการเฉพาะอย่างชัดเจน

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารแผนประจำปี (2529)

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังไม่มีการจัดระบบการกำหนดหน่วยงานและมุคลากร เพื่อการติดตาม ควบคุมกำกับ และการประเมินผลแผนงานโครงการที่ชัดเจนทำให้มุคลากรในหน่วยงานเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวไม่ชัดเจนไปค้วย
2. จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารยังไม่ได้ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารแผนงานโครงการอย่างจริงจัง และจากการศึกษาเอกสารปรากฏว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้มีการจัดทำคู่มือบริหารแผนงานโครงการ ไม่ได้มีการจัดทำแผนบริหารการเงิน แผนติดตาม ควบคุมกำกับ การรายงานและแผนการประเมินผลแผนงานโครงการ ขึ้นเป็นการเฉพาะ
3. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์พบว่า ราคากลางโดยเฉพาะหมวดครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ไม่สอดคล้องกับราคาท้องถิ่น ทำให้บางรายการหาผู้จัดซื้อจัดจ้างหรือประมูลการก่อสร้าง ไม่ได้ในบางพื้นที่
4. จากการสัมภาษณ์พบว่า การบริหารและการประเมินผลแผนงานโครงการที่ผ่านมา ยังไม่ได้คำนึงการอย่างมีแบบแผนจริงจังและผลการประเมินแผนงานโครงการยังไม่ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้เท่าที่ควร ตลอดจนผลการดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จจกน้อยเพียงใด ยังไม่มีผลใด ๆ ที่ผู้รับผิดชอบแผนงานโครงการอย่างเด่นชัด ซึ่งเป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้มุคลากรเห็นความสำคัญของการบริหารและการประเมินผลแผนงานโครงการน้อยลง
5. จากการสัมภาษณ์พบว่า ในปีงบประมาณ 2529 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติโอนเงินบางโครงการบางหมวดงบประมาณ

ล่าช้ามาก เช่น หมวดค่าครูภักดิ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และบางรายการโอนมาใกล้สิ้นปีงบประมาณ ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต้องรีบดำเนินการ จึงมีผลให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพ ไปด้วย บางรายการดำเนินการไม่ทันจึงต้องคืนเงินงบประมาณ

6. การประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา

การประเมินผลถือเป็นกระบวนการสุดท้ายของการวางแผน หรือทำให้การวางแผนครบวงจรซึ่งผลจากการประเมินนั้นจะได้นำไปเป็นข้อมูลในการปรับปรุงโครงการ หรือจัดทำโครงการใหม่ในอนาคต และการประเมินผลยังสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการทั้งหมดที่ผ่านมาด้วย จากการศึกษการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมาพบว่า เมื่อสิ้นปีงบประมาณฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้กำหนดแบบฟอร์มการประเมินผลโครงการต่าง ๆ เป็นรูปแบบเดียวกัน แล้วมอบให้หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ แบบไม่เป็นทางการเพื่อนำไปดำเนินการให้ผู้รับผิดชอบโครงการในฝ่ายของตนเป็นผู้ประเมิน

หลังจากนั้นฝ่ายแผนพัฒนาจะรวบรวมและจัดทำเป็นเอกสารฉบับสมบูรณ์รวมเล่มอยู่ในรายงานการศึกษาประจำปี จากการศึกษาเอกสารรายงานการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2528 พบว่าประกอบด้วย 2 ส่วนคือ รายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2529 ซึ่งแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับสภาพการจัดการศึกษาโดยทั่วไป ปัญหาและความต้องการในการจัดการประถมศึกษา นโยบาย แผนงานโครงการและผลการประเมินโครงการ และอีกส่วนหนึ่งเป็นรายงานผลการจัดการศึกษาประจำปี 2528 ซึ่งแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานการจัดการศึกษา และภาคผนวกซึ่งกล่าวถึง สภาพทั่ว ๆ ไปของจังหวัด คำนวณศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การปกครอง เป็นต้น

ในส่วนของรายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลโครงการจากการวิเคราะห์เอกสารพบว่า แบบฟอร์ม

การประเมินโครงการประกอบด้วย ชื่อโครงการ เป้าหมาย ผลสำเร็จที่ได้รับ จากเป้าหมาย และงบประมาณที่ใช้ และจากการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของ ผลการประเมินแต่ละโครงการพบว่า โครงการโดยส่วนใหญ่กล่าวถึงผลสำเร็จ ที่ได้รับจากเป้าหมาย หรือการดำเนินงานไม่ชัดเจนและมีสรุปว่า ได้ดำเนินการ บรรลุผลสำเร็จจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายทุกประการ

หนึ่งในช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่มีการประเมินผลครึ่งแผนและการ ประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี เนื่องจากในช่วงแผนพัฒนา กิ่งกล่าว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ไม่ได้จัดทำแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาาระยะ 5 ปีไว้ มีเฉพาะนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี อย่างใดก็ตามสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยหน่วยศึกษานิเทศก์ได้ประชุม ร่วมกันจัดทำเอกสารชิ้นเล่มหนึ่งชื่อ "สรุปผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาาระดับประถมศึกษาสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ระยะเวลาที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529)" แต่เมื่อวิเคราะห์เนื้อหาสาระของเอกสาร แล้วพบว่า เป็นเพียงสรุปรายงานการจัดการศึกษาในแต่ละแผนงานที่ได้ดำเนินการ ในแต่ละปีซึ่งมิได้กำหนดเป็นแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปีมาก่อน

ฉะนั้นการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา จึงมีเพียงการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษา ประจำปีในลักษณะเป็นรายโครงการเท่านั้น หลังจากที่สำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเป็นส่วนหนึ่งในรายงานการศึกษาประจำปีแล้ว ไม่มีการรายงานให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดและสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติทราบตามลำดับ

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการประเมินผลแผนพัฒนาการประถม ศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย

1. ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่องกำหนดแบบฟอร์มการ ประเมินผลโครงการมอบให้หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ไปดำเนินการ

2. ผู้รับผิดชอบโครงการประเมินโครงการในความรับผิดชอบ
ของตน แล้วหัวหน้าฝ่ายรวบรวมส่งให้ฝ่ายแผนพัฒนา

3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนารวบรวม
แล้วจัดทำเป็นส่วนหนึ่งในเอกสารรายงานการศึกษาประจำปี

ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลแผนพัฒนา

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มีการประเมินผลเฉพาะแผนพัฒนา
ประจำปีในลักษณะรายโครงการเท่านั้น จากการสัมภาษณ์ปรากฏว่า ผลการประเมิน
ที่ผ่านมายังไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการทบทวน ปรับปรุงหรือจัดทำแผนใหม่
อย่างจริงจัง และจากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ระยะ 5 ปี ไม่ปรากฏการเตรียมแผนเพื่อการประเมินผลแผนพัฒนาระยะที่ 6
ไว้อย่างชัดเจน

ศูนย์วิทย์ทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 2

สภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดสตูล ยะลา
และปัตตานี

จากการศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล ยะลา และจังหวัดปัตตานี สามารถสรุป
ผลการศึกษารายละเอียดแยกแต่ละเรื่องเป็นรายจังหวัดได้ดังต่อไปนี้

การวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดสตูล

การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดสตูล
สามารถสรุปผลการศึกษารายละเอียดในแต่ละเรื่อง ได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี

จากการศึกษาการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูลพบว่า เริ่มดำเนินการโดยฝ่ายพัฒนาในฐานะ
เจ้าของเรื่อง ได้นำเสนอรายชื่อคณะกรรมการชุดหนึ่งให้ผู้อำนวยการประถมศึกษา
จังหวัด แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการ และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ได้แต่งตั้ง
คณะกรรมการชุดดังกล่าว ตามคำสั่งของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูลที่
128/2529 สั่ง ณ 12 พฤษภาคม 2529 ในขณะที่เดียวกันฝ่ายพัฒนา ก็ได้
รวบรวมและจัดทำสถิติเกี่ยวกับครุภัณฑ์ทางการศึกษา สรุปผลการดำเนินงานวางแผน
พัฒนาการประถมศึกษา ระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) รายงานการจัดการศึกษา
ประจำปี พ.ศ. 2528 และได้จัดหาเอกสารต่าง ๆ เช่น ร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย
เป้าหมาย แผนงานโครงการ และงบประมาณระดับก่อน และประถมศึกษาของสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ร่างแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6
(พ.ศ. 2530-2534) ที่เกี่ยวข้องกับระดับประถมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
แผนการศึกษาแห่งชาติ 2520 หลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร เป็นต้น

ทั้งนี้เพื่อให้คณะกรรมการได้ศึกษาร่วมกัน หลังจากนั้นคณะกรรมการชุดดังกล่าวจึงประชุมร่วมกัน โดยฝ่ายแผนพัฒนาได้ให้ความรู้ คำแนะนำเกี่ยวกับหลักและวิธีการในการวิเคราะห์ภารกิจ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของแต่ละฝ่าย ตลอดจนวิธีดำเนินงานการวางแผน จากนั้นที่ประชุมจึงมอบให้คณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ รับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในส่วนของตน แล้วนำสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหา เข้าสู่ที่ประชุมครั้งต่อไป

เกี่ยวกับการศึกษาข้อมูลของฝ่ายต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์พบว่า คณะกรรมการของแต่ละฝ่ายจะ เน้นศึกษาเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับฝ่ายตนเองเท่านั้น ข้อมูลของฝ่ายอื่น ๆ โดยส่วนมากจะรับทราบเมื่อมีการประชุมร่วมกัน เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ของฝ่ายนั้น ๆ โดยหัวหน้าฝ่ายหรือคณะกรรมการคนอื่น ๆ นำมาเสนอและอภิปรายแสดงความคิดเห็นร่วมกัน

ข้อมูลที่คณะกรรมการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ ร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานโครงการ งบประมาณระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ ศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 6) เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดับประถมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายของรัฐบาลปัจจุบันที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษาพบว่าเอกสารดังกล่าวรวมอยู่ในเล่มเดียวกันและมีเพียงฉบับเดียวเท่านั้น ในช่วงที่จัดทำนโยบาย นอกจากนี้มีการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ด้วย

2. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับข้อกำหนดด้านหลักสูตร มุคลากร งบประมาณ พัสดุและอาคารสถานที่ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า ข้อมูลดังกล่าวยังกระจัดกระจายไม่ได้มีการจัดเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนโดยเฉพาะ

3. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาจังหวัดเน้นการประสานนโยบายกับจังหวัดเฉพาะในส่วนการศึกษาตามกรอบที่กระทรวงศึกษาธิการจัดทำขึ้น ส่วนการดำเนินงานนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกตำบล เช่น โครงการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาชุมชน โครงการให้การศึกษาเพื่อปลูกฝังความรักชาติ เป็นต้น

4. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสรุปผลการดำเนินงานช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2525-2529)

5. ไม่มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานโครงการของหน่วยงานอื่น ๆ ในจังหวัด เนื่องจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้จัดทำข้อมูลเหล่านั้นไว้เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนา

6. ไม่มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานโครงการของหน่วยงานการศึกษาระดับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้จัดทำข้อมูลจากหน่วยงานการศึกษาระดับอื่น ๆ ไว้เพื่อใช้ในการวางแผนได้ศึกษาเฉพาะวัตถุประสงค์และนโยบายของแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ของกระทรวงศึกษาธิการ

7. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการตามภารกิจของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้ความสำคัญค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามจากการศึกษา พบว่า มีข้อมูลหลายรายการขาดความสมบูรณ์ เช่น ข้อมูลจำนวนประชากรอายุ 7 ปี ซึ่งแสดงจำนวนประชากรที่เข้าเกณฑ์ตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษาและจำนวนประชากรในช่วงอายุ 7-14 ปี ซึ่งแสดงถึงประชากรในวัยประถมศึกษานั้นยังไม่สามารถหาตัวเลขที่แน่ชัดได้ ปัจจุบันข้อมูลดังกล่าวได้จากการสำรวจของโรงเรียนเอง ซึ่งยังมีปัญหาในเรื่องขาดความเชื่อถืออยู่บางส่วน อัตราการออกกลางคันของนักเรียนในระบบปัจจุบันยังไม่สามารถคำนวณหาตัวเลขที่แน่ชัดได้เช่นกัน นอกจากนี้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการดีเด่นของจังหวัดและข้อมูลรายงานจากการนิเทศการศึกษามี

กระจัดกระจายขาดการเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ และจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อประโยชน์ในการวางแผนการศึกษาของจังหวัดน้อยมาก และจากการศึกษาเอกสารสถิติกรรมวิธีทางการศึกษาไม่ปรากฏเกี่ยวกับสถิติเงินบริจาคช่วยเหลือการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ส่วนค้ำนการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในการจัดการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบว่า ข้อมูลส่วนใหญ่กระจัดกระจายไม่ได้มีการรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบทั้งในค้ำนการยกระดับมาตรฐานบุคลากรค้ำนการปรับปรุงระบบบริหารและการจัดการ ค้ำนการนำเทคโนโลยีนี้เหมาะสมมาใช้ และข้อมูลจากการจัดสัมมนาทิศทางการจัดการประถมศึกษาของจังหวัดในช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้เชิญหัวหน้าส่วนราชการในจังหวัด หัวหน้าพ่อค้า ประชาชน มาร่วมประชุม แสดงความคิดเห็นและความต้องการ ปรากฏว่ายังไม่ได้อำข้อมูลที่ชัดเจนและไม่มีการบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร.

หลังจากที่คณะทำงานได้มีการศึกษาข้อมูลและประมวลปัญหาความต้องการในฝ่ายของตนแล้ว คณะทำงานจึงประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาและคัดเลือกเฉพาะปัญหาที่สำคัญ ๆ จากปัญหาสำคัญ ๆ ในแต่ละข้อคณะทำงานได้ประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ แล้วจึงกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการที่ตอบสนองค้ำนโยบายแต่ละข้อ จากการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีพบว่า เป็นนโยบายรวมซึ่งสนองค้ำปัญหาความต้องการและเกี่ยวข้องกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยตรง นอกจากนี้นโยบายยังได้แสดงให้เห็นจุดเน้นและกิจกรรมสำคัญ ๆ ที่จะ เป็นแนวทาง ไปสู่การปฏิบัติได้ และนโยบาย แผนงานโครงการ โดยส่วนใหญ่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสอดคล้องกับแผนงาน โครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

เมื่อคณะทำงานร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีแล้วเสร็จ ฝ่ายแผนพัฒนาจึงจัดทำเอกสาร เมื่อศึกษาเอกสารแล้วพบว่าประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไข วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย

ชื่อโครงการ ในชั้นตอนนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่นำเสนอร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ไม่รายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และไม่แจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ทราบตามลำดับ เนื่องจากเวลากระชั้นชิดที่จะต้องรายงานสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติตามกำหนด จึงรวบรวมคำเินการพร้อมกับแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ในคราวเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปชั้นตอนสำคัญ ในการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยกาการการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการที่ฝ่ายแผนพัฒนานำเสนอ

2. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อทำความเข้าใจในหลักและวิธีการดำเนินงาน

3. คณะทำงานแต่ละฝ่ายศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

4. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ แล้วกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี

5. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสาร

ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังมีได้จักระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาทั้งระบบไว้อย่างชัดเจนและมีได้เก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เมื่อต้องการข้อมูลจึงแจ้ง

ให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน
ดำเนินการสำรวจเป็นครั้งคราว จึงทำให้เกิดความล่าช้า และยังมีปัญหาบาง
ส่วนเกี่ยวกับความถูกต้อง ความเชื่อถือได้ของข้อมูล

2. จากการสัมภาษณ์พบว่า ข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาการ
ประถมศึกษาจังหวัดยังกระจุกกระจายมีการรวบรวมขึ้นเพื่อประโยชน์ของการวาง
แผนโดยเฉพาะค่อนข้างน้อย เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับข้อกำหนดด้านหลักสูตร มุคตากร
งบประมาณ วัสดุและอาคารสถานที่ ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาชนบท
ของจังหวัดและข้อมูลบางรายการยังไม่ได้จัดทำไว้เพื่อการวางแผนเช่น ข้อมูล
เกี่ยวกับนโยบายและแผนของส่วนราชการอื่น ๆ ในจังหวัด ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย
และแผนของหน่วยงานการศึกษาระดับอื่น ๆ ในจังหวัด

ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหาและความต้องการของสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดแม้จะ ได้รวบรวมไว้ค่อนข้างชัดเจน แต่ก็ยังขาดความสมบูรณ์
อีกหลายรายการ

จากการศึกษาเอกสารพบว่า เอกสารที่มีหรือจัดทำไว้แล้วยังมี
จำนวนเล็กน้อย ไม่เพียงพอกับคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
และเอกสารสรุปผลการดำเนินงานตามช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
(2525-2529) ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่าเป็นสาเหตุสำคัญ
ประการหนึ่งที่ทำให้คณะกรรมการศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนพัฒนาไม่ทั่วถึงครบถ้วน
(คุณภาพแนว จ. ประกอบ) และเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คณะกรรมการขาดความ
สนใจในการศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนพัฒนาอีกด้วย

3. จากการสัมภาษณ์พบว่า คณะทำงานมักติดงานประจำมาก
โดยเฉพาะผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้า
ฝ่ายบางฝ่าย ประกอบกับอัตราค่านางานจัดทำนโยบายพัฒนาต้องใช้เวลามาก

จึงทำให้บุคลากรดังกล่าวไม่สามารถเข้าร่วมดำเนินการได้ทุกครั้ง การดำเนินงาน จึงติดขัดล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือเมื่อร่วมดำเนินการแล้วเสร็จ ก็ขาดการติดตามผลทำให้คณะกรรมการรับรู้อะไรในขั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่อง ต่อไป เช่น ไม่ทราบว่ามีภาระเสนอโยมบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือไม่ หรือ ไม่ทราบว่ามีภาระรายงานและแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบตามลำดับหรือไม่ เป็นต้น (คูภาคผนวก ฉ. ประกอบ)

4. จากการสัมภาษณ์พบว่า คณะทำงานที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมตามโครงการเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาระดับจังหวัด ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เห็นว่าคนยังมีความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาในทุกเรื่องไม่ชัดเจนเพียงพอ จึงไม่สามารถให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และวิธีการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ ต่อที่ประชุมได้มากนัก และจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าเป็นสาเหตุประการ หนึ่งที่ทำให้คณะกรรมการดังกล่าวขาดความสนใจความกระตือรือร้น และมองเห็น ความสำคัญของการวางแผนน้อยลง

2. การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดสตูล

จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูลพบว่า ฝ่ายแผนพัฒนาโดยความเห็นชอบ ของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เชิญคณะกรรมการตามคำสั่งสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดสตูลที่ 128/2529 สั่ง ณ 12 พฤษภาคม 2529 เข้าประชุม ร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วจัดแบ่ง โครงการต่าง ๆ ให้คณะกรรมการของแต่ละฝ่ายในสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดคนนำไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการเพื่อใช้เป็นแผนพัฒนาการ ประถมศึกษา ระยะ 5 ปีต่อไป ในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา

ระยะ 5 ปีนี้ คณะทำงาน ไม่ได้มีการวิเคราะห์นโยบายพัฒนาการ ประถมศึกษาระยะ 5 ปี เพื่อหากิจกรรมหรือแนวปฏิบัติ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และชื่อโครงการ เนื่องจากได้ทำการวิเคราะห์ในขั้นตอนการจัดทำนโยบายพัฒนาการ ประถมศึกษาระยะ 5 ปีไว้แล้ว จึงสามารถใช้ข้อมูลเหล่านั้นได้ทันที ในการกำหนดเป้าหมายของแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาระยะ 5 ปี คณะทำงาน ได้คำนึงถึงข้อจำกัดในค่านงบประมาณ ระยะเวลา จำนวนและความสามารถของบุคลากร และข้อจำกัดด้านหลักสูตร อาคาร สถานที่ พัสดุ ตลอดจน สภาพทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของท้องถิ่นด้วย ส่วนการประเมินค่าใช้จ่ายของแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาระยะ 5 ปี ได้ประมาณโดยคำนึงถึงแนวโน้มงบประมาณที่จะได้รับการสนับสนุน อัตราการเคลื่อนไหวราคาสินค้า ค่าใช้จ่ายรายหัว ค่าใช้จ่ายก่อนหน่วยผลิตภัณฑ์หรืองานก่อสร้าง ราคาสินค้าในท้องถิ่นเฉพาะที่ ตลอดจนสภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น

เมื่อคณะทำงานจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วเสร็จ คณะทำงานจึงประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ โดยการพิจารณาถึงความรุนแรงของปัญหา การเป็นโครงการที่สามารถแก้ไขหลายปัญหาในเวลาเดียวกัน ความสอดคล้องกับนโยบาย ความเป็นไปได้ในด้านการปฏิบัติทรัพยากร การเงินและระยะเวลาดำเนินการ และผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ หลังจากวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญแล้ว คณะทำงานจึงมอบให้ฝ่ายแผนพัฒนานำไปจัดทำเอกสาร จากการศึกษาเอกสารแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาระยะ 5 ปี พบว่า ประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการจัดการศึกษา สรุปผลการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษาในช่วงแผนพัฒนาฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) ปัญหาและความต้องการ ของสำนักงานการ ประถมศึกษา จังหวัด สาระสำคัญของแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาจังหวัดสตูล ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษาซึ่งรายละเอียดประกอบด้วย วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย การดำเนินงาน เป้าหมายรายแผนงาน และการประเมินผล จากนั้นเป็นสรุปงบประมาณรวมและแยกรายแผนงานโครงการ โดยแยกเป็น 4 แผนงานคือ แผนงานจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา แผนงานจัดการ ประถมศึกษาระดับประถมศึกษา แผนงานปรับปรุงคุณภาพการ ประถม

ศึกษา และแผนงานบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษา สุกท้ายเป็นการประมวล
โครงการตามแผนงานทั้ง 4 แผนงานดังกล่าวแล้ว

เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำ
เอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาในระยะ 5 ปีแล้วเสร็จ คณะทำงานจึงดำเนินการ
การจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาและแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ประจำปีต่อไป ในชั้นตอนนี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้เสนอแผน
พัฒนาการประถมศึกษาในระยะ 5 ปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อ
พิจารณาให้ความเห็นชอบไม่ได้รายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ และ ไม่ได้แจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบ
ตามลำดับ เนื่องจากเวลากระชั้นชิดต้องรายงานสำนักงานคณะกรรมการการประถม
ศึกษาแห่งชาติตามกำหนด จึงต้องรวบรัดไปดำเนินการพร้อมกับแผนพัฒนาการประถม
ศึกษาประจำปีในคราวเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ระยะ 5 ปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสรุปโดยย่อ

1. คณะทำงานที่แต่งตั้งไว้เดิมประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและ
วิธีการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วแบ่งโครงการให้คณะทำงานไปดำเนินการ
จัดทำรายละเอียดของโครงการ
2. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความ
สำคัญของโครงการ
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำ
เอกสารฉบับสมบูรณ์

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี

1. จากการสัมภาษณ์การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ
5 ปี จะต้องใช้เวลาคำเนินการหลายวันต่อเนื่องกันไป และการประชุมในแต่ละ
ครั้งต้องใช้เวลามาก คณะทำงานบางส่วนจึงไม่สามารถร่วมประชุมดำเนินการ ได้



ทุกครั้ง เนื่องจากมีงานประจำที่จะต้องทำเป็นการ หรือเมื่อร่วมดำเนินการจนแล้วเสร็จก็ไม่ได้ติดตามผลทำให้ไม่ทราบขั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่องต่อไป เช่น ไม่ทราบว่ามีการเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีให้คณะกรรมการการศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเป็นชอบหรือไม่ และไม่ทราบผลการพิจารณาของคณะกรรมการดังกล่าวด้วย เป็นต้น (คูภาคผนวก ฉ. ประกอบ)

2. จากการสัมภาษณ์พบว่า คณะทำงานบางส่วนมีความเห็นว่าเป็นงานโครงการซึ่งเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณโดยตรงถูกกำหนดมาจากเบื้องบน สำนักงานการศึกษาจังหวัดจึงจำเป็นต้องจัดทำโครงการต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันไม่เช่นนั้นจะไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณซึ่งบางโครงการไม่ได้เป็นปัญหาที่สำคัญของจังหวัดและมีความเห็นว่าแม้จังหวัดจะจัดทำโครงการ (ที่สอดคล้องงบประมาณ) ที่เป็นปัญหาสำคัญของจังหวัดหากไม่ตรงหรือสอดคล้องกับแผนงานโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติแล้ว โอกาสที่จะได้รับการจัดสรรงบประมาณในโครงการนั้น ๆ น้อยมาก

3. การจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการศึกษาจังหวัดสตูล

จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี 2530 ของสำนักงานการศึกษาจังหวัดสตูล พบว่า คณะทำงานตามคำสั่งสำนักงานการศึกษาจังหวัดสตูลที่ 128/2529 สั่ง ณ 12 พฤษภาคม 2529 ได้มอบให้ฝ่ายแผนพัฒนาเป็นผู้ดำเนินการจัดทำ ในการดำเนินการจัดทำนั้น ฝ่ายแผนพัฒนาใช้วิธีการคัดลอก วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายมาจากแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีของสำนักงานการศึกษาจังหวัดสตูลเอง ในส่วนของเป้าหมายนั้นฝ่ายแผนพัฒนาได้ปรับให้เหมาะสมเพื่อนำมาดำเนินการเฉพาะในปีงบประมาณ 2530 โดยยึดเป้าหมายตามแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีเป็นหลัก ในการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปีครั้งนี้ไม่มีการศึกษาข้อมูลใด ๆ เพิ่มเติม เนื่องจากเป็นปีแรกของการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี และนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี ข้อมูลต่าง ๆ จึงเป็นข้อมูลเดียวกัน ในขั้นตอนนี้สำนักงานการศึกษาจังหวัดไม่ได้

เสนอนโยบายค่า เนิ่งงานการ ประถมศึกษาประจำปีต่อคณะกรรมการการ ประถมศึกษา จังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ไม่ได้มีการรายงานนโยบายค่า เนิ่งงานการ ประถมศึกษาประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติ และ ไม่ได้แจ้งให้สำนักงานการ ประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ทราบตามลำดับ เนื่องจาก เวลากระชั้นชิดต้องรายงานสำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติตามกำหนด จึงต้องรวบรัดไปดำเนินการพร้อมกับแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาประจำปี ในคราว เดียวกัน

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำนโยบายค่า เนิ่งงานการ ประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดสตูล ประกอบด้วย

1. คณะทำงานมอบหมายให้ฝ่ายแผนพัฒนาค่า เนิ่งงานการ จัดทำนโยบาย ค่า เนิ่งงานการ ประถมศึกษาประจำปี
2. ฝ่ายแผนพัฒนาค่า เนิ่งงานการ โดยคัดลอก วัตถุประสงค์ และ นโยบายจากแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาระยะ 5 ปีมาเป็นนโยบายค่า เนิ่งงาน การ ประถมศึกษาประจำปี
3. ฝ่ายแผนพัฒนาค่า เนิ่งงานการ ปรับแก้เป้าหมายของแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาระยะ 5 ปี เป็นเป้าหมายค่า เนิ่งงานการ ประถมศึกษาประจำปี

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายค่า เนิ่งงานการ ประถมศึกษา
ประจำปี

เนื่องจาก เป็นปีแรกของการจัดทำนโยบายพัฒนาการ ประถมศึกษา ระยะ 5 ปี สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดจึง ได้คัดลอก วัตถุประสงค์ นโยบาย และปรับแก้เป้าหมาย มาจากแผนพัฒนาระยะ 5 ปีดังกล่าว ฉะนั้นจากการสัมภาษณ์ จึง ไม่ปรากฏปัญหาสำคัญเกี่ยวกับเรื่องนี้

4. การจัดทำแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดสตูล

จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล พบว่า ฝ่ายแผนพัฒนา โดยความเห็นชอบของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เขตคณะกรรมการความคำสั่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่ 128/2529 สั่ง ณ 12 พฤษภาคม 2529 มาประชุมร่วมกัน เพื่อตกลงในหลักและวิธีการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วจัดแบ่งโครงการให้คณะกรรมการของฝ่ายต่าง ๆ ไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ตามรายละเอียด โครงการ ของแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีซึ่งได้วิเคราะห์มาจากนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี

เมื่อคณะกรรมการดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีแล้วเสร็จ คณะทำงานจึงประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ โดยเน้นการวิเคราะห์เกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนการดำเนินงาน งบประมาณ และระยะเวลา เป็นสำคัญ จากนั้นคณะกรรมการโดยฝ่ายแผนพัฒนาจึงจัดทำเอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีฉบับสมบูรณ์ จากการศึกษาเอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีพบว่า ประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับสภาพการจัดการประถมศึกษา ปัญหาและความต้องการในการจัดการประถมศึกษา นโยบายดำเนินงานประถมศึกษาประจำปีงบประมาณ 2530 ซึ่งแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย แนวทางการดำเนินงานและเป้าหมายรายแผนงาน จากนั้นเป็นสรุปบทนำงบประมาณรายแผนงานโครงการ 4 แผนงาน คือ แผนงานการจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา แผนงานการจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา แผนงานปรับปรุงคุณภาพการประถมศึกษาและแผนงานบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษา สุดท้ายเป็นประมวลโครงการที่จัดทำรายละเอียดแล้วแยกเป็น 4 แผนงาน เช่นเดียวกัน

จากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด จึงนำเสนอร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี แผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี นโยบายดำเนินงานการประถมศึกษา และ

ร่างแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในคราวเดียวกัน ในการเสนอนโยบายและแผนดังกล่าว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ได้ให้หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา และศึกษานิเทศก์ฝ่ายแผนพัฒนาอีก 3 คน เข้าร่วมชี้แจงข้อที่ประชุมความรายงานการประชุมคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ครั้งที่ 4/2529 เมื่อวันที่ 19 มิถุนายน 2529 คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ได้พิจารณาแล้วมีมติให้ความเห็นชอบนโยบายและแผนตามที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเสนอ จากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจึงรายงานนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี นโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทราบ ในคราวเดียวกัน ตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนครที่ ศธ. 1464/2336 ลงวันที่ 23 มิถุนายน 2529 และจากการสัมภาษณ์พบว่า มีการแจ้งนโยบายและแผนดังกล่าวให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบแต่จากการศึกษา ไม่ปรากฏหลักฐานเอกสารยืนยันเกี่ยวกับเรื่องนี้ และไม่ได้แจ้งนโยบายและแผนดังกล่าวให้กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบเพราะเห็นว่าอำเภอควรดำเนินการในเรื่องนี้ต่อไป นอกจากนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้ให้ความร่วมมือกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยให้หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์และศึกษานิเทศก์ฝ่ายแผนพัฒนาที่รับผิดชอบด้านข้อมูล นำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี เข้าร่วมประชุมและจัดทำเป็นแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมประจำปีของจังหวัด

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

1. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วจัดแบ่งโครงการให้คณะทำงานไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการ

2. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์โครงการ

3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสาร จากนั้นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจึงนำเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีเพื่อขอจัดสรรงบประมาณสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า คณะทำงานที่รับผิดชอบจัดทำโครงการแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี จัดส่งโครงการที่จัดทำรายละเอียดแล้วให้ฝ่ายแผนพัฒนาลำซา ทำให้การประชุมร่วมกันและการดำเนินงานชั้นอื่น ๆ ลำซาไปด้วย ซึ่งสาเหตุประการหนึ่งมาจากที่คณะทำงานต้องติดงานประจำ หรือเมื่อได้ร่วมดำเนินการจนแล้วเสร็จแต่ขาดการติดตามผล ในขั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่องต่อไป ทำให้ขาดการรับรู้ในขั้นตอนหรือกิจกรรมนั้น ๆ ด้วย เช่น ไม่ทราบว่ามีการเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพัฒนาให้ความเห็นชอบหรือไม่ หรือไม่ทราบว่ามีการเสนอแผนดังกล่าวต่อคณะกรรมการพัฒนาจังหวัดฝ่ายการศึกษาหรือไม่ เป็นต้น

2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในแนวลึก ได้สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของคณะทำงานระดับจังหวัดว่าในปีงบประมาณ 2529 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ อนุมัติงบประมาณของโครงการโดยไม่ได้ยึดแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเสนอขอจัดตั้งไป แต่อนุมัติงบประมาณตามแผนงานโครงการของตน จึงทำให้คณะทำงานบางส่วนเห็นความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีน้อยลง

5. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการบริหารแผนประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุท (พ.ศ. 2529)

จากการศึกษาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดสกล พบว่า เมื่อสำนักงานคณะกรรมการการประ
ถมศึกษาแห่งชาติแจ้งการจกสรรงบประมาณให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
ทราบแล้ว ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้มีหนังสือนักประชุมหัวหน้า
ฝ่ายและศึกษานิเทศก์ผู้เกี่ยวข้องของเมื่อวันที่ 27 ธันวาคม 2528 เพื่อจัดทำแผน
ปฏิบัติการประจำปี 2529 ที่ประชุมได้ร่วมกันพิจารณางบประมาณที่ได้รับจกสรร
กับงบประมาณของแผนงานโครงการที่เสนอขอจัดตั้งไป ในการพิจารณานั้น
กรณีโครงการในแผนงานใดไม่ได้รับการจกสรรงบประมาณ ที่ประชุมจะคำ
เนินการ 2 วิธี วิธีแรก ที่ประชุมจะพิจารณาว่าหากได้ดำเนินการในโครงการอื่น ๆ
แล้ว จะมีผลให้โครงการที่ไม่ได้รับจกสรรงบประมาณบรรลุผลโดยอ้อมหรือไม่
ถ้าบรรลุผลดังกล่าวก็จะตัดโครงการที่ไม่ได้รับจกสรรงบประมาณนั้นออกไป
วิธีที่สอง ใช้วิธีพิจารณาว่าสามารถดึงเอาทรัพยากรหรือทำร่วมกับโครงการอื่น ๆ
ได้หรือไม่ ถ้าเป็นไปได้ก็จะคงโครงการนั้นไว้ กรณีนี้จะมีการปรับในรายละเอียด
ของโครงการเช่น เป้าหมาย กิจกรรม ระยะเวลา เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้อง
กับงบประมาณยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม หากไม่สามารถดำเนินการได้ทั้ง 2 วิธีก็จะ
ตัดโครงการที่ไม่ได้รับจกสรรงบประมาณนั้นออกไป ส่วนโครงการที่ได้รับการ
จกสรรงบประมาณ ไม่เต็มตามจำนวนที่ขอ ไปที่ประชุมจะมอบให้ผู้รับผิดชอบโครงการ
นำไปปรับให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับยิ่งขึ้น

เมื่อที่ประชุมพิจารณาแล้วเสร็จ สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัด โดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์
จากการศึกษาเอกสาร แผนปฏิบัติการประจำปี 2529 พบว่า ประกอบด้วย
รายละเอียดเกี่ยวกับสรุปแผนปฏิบัติการซึ่งแสดงชื่อโครงการแยกเป็น 4 แผนงาน
คือ แผนงานการจกการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา แผนงานการจกการศึกษา
ระดับประถมศึกษา แผนงานปรับปรุงคุณภาพการประถมศึกษาและแผนงานบริหาร
การศึกษาระดับประถมศึกษา สรุปบหน้างบประมาณแยกตามรายแผนงาน 4
แผนงานดังกล่าวแล้ว และสุดท้ายเป็นการประมวลโครงการแผนปฏิบัติการประจำปี
ทั้งหมด

หลังจากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัดแจ้งแผนปฏิบัติการประจำปีให้สำนักงานการประถมศึกษา
อำเภอ/กิ่งอำเภอทราบ ตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล
ที่ ศช. 1464/684 ลงวันที่ 21 กุมภาพันธ์ 2529 โดยที่สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดไม่ได้เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษา
จังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ไม่รายงานแผนปฏิบัติการประจำปีให้
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและไม่แจ้งแผนดังกล่าวให้กลุ่ม
โรงเรียนและโรงเรียนทราบตามลำดับ เนื่องจากเห็นว่าคณะกรรมการทราบข้อ
จำกัดค่านงบประมาณอยู่แล้ว และที่ไม่แจ้งให้กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนเพราะ
เห็นว่า สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอควรดำเนินการในเรื่องนี้ต่อไป

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล ประกอบด้วย

1. ฝ่ายแผนพัฒนาฯ เชิญหัวหน้าฝ่ายและศึกษานิเทศก์ที่เกี่ยวข้อง
เข้าร่วมประชุม
2. ที่ประชุมร่วมกันพิจารณางบประมาณที่ได้รับกับงบประมาณ
ของแผนงานโครงการที่ขอจัดตั้งไปแล้วตัดหรือปรับโครงการ งบประมาณ เหล่านั้น
ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาฯ จัดทำ
เอกสารฉบับสมบูรณ์แล้ว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแจ้งให้สำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบ

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (2529)

จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ แจ้งการจัดสรรงบประมาณล่าช้าและไม่พร้อมกัน จึงทำให้เกิดความ

ล่าช้าในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เนื่องจากต้องรอโครงการอื่น ๆ เพื่อ จัดทำในคราวเดียวกัน นอกจากนี้ทำให้กำหนดการต่าง ๆ ที่เตรียมไว้ตามรายละเอียดในโครงการ ของแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี คลาดเคลื่อนไปจากเดิม

ในส่วนของการบริหารแผนประจำปี จากการศึกษาพบว่า เมื่อ ฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์แล้วเสร็จ จะมอบให้ หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการทุกคน เพื่อนำไป ใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ก่อนการนำโครงการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี ไปปฏิบัตินั้น ไม่ได้มีการประชุมผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อให้แนวในการ ปฏิบัติหรือให้แนวนโยบายในการนำแผนงานโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ ฉะนั้น การปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการ จึงเป็นหน้าที่โดยตรงของเจ้าหน้าที่หรือ ศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการนั้น ๆ ในการดำเนินงาน ประสานงานกับทุกฝ่าย ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ การประเมินผลส่วนใหญ่แล้วเป็นการดำเนินการที่ มีแนวโน้มนำแบบไม่เป็นทางการ โดยเฉพาะการประเมินก่อน และขณะดำเนินการ ไม่มีการจัดทำ และจัดเก็บรวบรวมไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการติดตาม ควบคุม กำกับ การดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่ายผู้รับผิดชอบโดยตรง และ/หรือผู้บริหารระดับ สูงของสำนักงานการศึกษาจังหวัดในลักษณะที่มีแนวโน้มนำแบบไม่เป็นทางการ หรือเป็นพิธีการอย่างเคร่งครัด เช่น ใช้การสอบถาม การให้คำปรึกษาโดยวาจา

เมื่อการดำเนินงานตามโครงการแล้วเสร็จผู้รับผิดชอบโครงการ จะต้องจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น และจะประเมินผล โครงการ ตามแบบฟอร์มที่ฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำขึ้นเพื่อนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการ จัดทำรายงานการศึกษาประจำปี การบริหารแผนงานโครงการโดยส่วนใหญ่ ไม่มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร และจากการศึกษาไม่ปรากฏเอกสารยืนยัน ที่แสดงให้เห็นถึงการจัดระบบ เพื่อการบริหารแผนงานโครงการ และการจัดทำ แผนต่าง ๆ เพื่อบริหารการเงิน เพื่อการติดตาม ควบคุมกำกับ การรายงานและ การประเมินผล



กล่าวโดยสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นผู้บริหาร โครงการตั้งแต่ต้นจนเสร็จสิ้น ไม่ได้มีการจัดระบบ ไม่มีการกำหนดหน่วยงาน บุคลากร หรือจัดเตรียมแผนต่าง ๆ ในการบริหาร แผนงานโครงการ ไว้เป็นการแน่ชัด

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารแผนประจำปี (2529)

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ยังไม่มีการจัดระบบ การกำหนดหน่วยงาน และบุคลากร เพื่อการติดตาม ควบคุม-กำกับและการประเมินผล แผนงานโครงการที่จัด เสนอทำให้บุคลากรในหน่วยงาน เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ไม่ชัดเจน ไปด้วย
2. จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารยัง ไม่ได้ใช้แผนเป็น เครื่องมือในการบริหารแผนงานโครงการอย่างจริงจัง และจากการศึกษาเอกสาร ปรากฏว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้มีการจัดทำคู่มือบริหารแผนงานโครงการ ไม่ได้มีการจัดทำ การประเมินผลการเงิน แผนติดตาม ควบคุมกำกับ การรายงานและแผนการประเมินผลแผนงานโครงการขึ้น เป็นการเฉพาะ
3. จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้รับผิดชอบโครงการยังไม่ สามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในโครงการแผนปฏิบัติการประจำปี ทุกโครงการ เนื่องจากมีงานอื่นมาแทรกซ้อนทั้งจากผู้บริหาร ของจังหวัดเอง จาก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และของหน่วยงานอื่น ๆ ขอความร่วมมือ
4. จากการสัมภาษณ์พบว่า ราคาากลางโดยเฉพาะหมวด ค่าครุภัณฑ์ที่ดิน และสิ่งก่อสร้าง ไม่สอดคล้องกับราคาท้องถิ่น ทำให้หา ผู้จัดซื้อจัดจ้าง หรือประมูลการก่อสร้างไม่ได้ในบางแห่ง บางพื้นที่ เช่น บนเกาะต่าง ๆ

5. การบริหารและการประเมินผลแผนงานโครงการที่ผ่านมา ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างมีแบบแผนจริงจัง จากการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสารพบว่า การประเมินผล แผนงานโครงการ และการประเมินผลการจัดการศึกษาที่ผ่านมายังกระจัดกระจาย สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มา เริ่มประเมินและจัดทำเป็นรายงานการศึกษาประจำปีครั้งแรกเมื่อปีงบประมาณ 2529 ตลอดจนผลการประเมินผลที่ผ่านมายังไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการวางแผนที่จริงจังด้วย

6. จากการสัมภาษณ์พบว่า งบประมาณในการติดตามควบคุมกำกับ โดยเฉพาะโครงการที่ต้องปฏิบัติลงไปถึงระดับอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนน้อย ซึ่งเป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้บางโครงการ ไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

7. จากการสัมภาษณ์พบว่า ในปีงบประมาณ 2529 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โอนเงินบางโครงการบางหมวดงบประมาณล่าช้ามาก เช่น หมวดครุภัณฑ์ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต้องรีบดำเนินการ จึงมีผลทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพไปด้วย และบางรายการดำเนินงานไม่ทัน จึงต้องคืนเงินงบประมาณ

6. การประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล

จากการศึกษาการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูลพบว่า เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้แจ้งให้หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายดำเนินการประเมินผลโครงการทุกโครงการในฝ่ายของตนในลักษณะการประเมินผลรวมเฉพาะฝ่ายนั้น ๆ เมื่อทุกฝ่ายดำเนินการเสร็จแล้วฝ่ายแผนพัฒนารวบรวมแล้วจัดทำเป็นส่วนหนึ่งของเอกสารรายงานการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2529 จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารรายงานการศึกษาค้างกล่าว พบว่า ประกอบด้วย แผนจังหวัดสตูล สภาพทั่วไปของ

จังหวัดที่แสดงถึงที่ตั้งและอาณาเขต สภาพทางภูมิศาสตร์ ภูมิอากาศ ทรัพยากร
ธรรมชาติ การปกครองและประชากร การคมนาคม สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม
เป็นต้น สภาพการจัดการศึกษาโดยทั่วไปของสำนักงานคณะกรรมการการประ
ถมศึกษาแห่งชาติ กรมสามัญศึกษา กรมอาชีวศึกษา เทศบาล และโรงเรียนราษฎร์
ในความควบคุมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน เป็นต้น นโยบาย
การจัดการศึกษาประจำปีของจังหวัด ผลการดำเนินงานการจัดการศึกษาประจำปี
ข้อมูลที่สำคัญทางการศึกษา สรุปผลการดำเนินงานของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัด อำเภอและกิ่งอำเภอ สรุปผลการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ ปัญหา
และความต้องการในการจัดการประถมศึกษา และภาคผนวก ซึ่งแสดงรายชื่อ
เอกสารที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดผลิตขึ้นในปีงบประมาณ 2529

หนึ่งในช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-
2529) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้มีการประเมินผลครึ่งแผนและการ
ประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี เนื่องจากในช่วงแผนพัฒนาดังกล่าว
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล ไม่ได้จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการประถม
ระยะ 5 ปีไว้ มีเพียงสรุปผลการดำเนินงานในช่วงแผนพัฒนาดังกล่าวซึ่งมิได้กำหนด
เป็นแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีไว้ก่อน

หลังจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาได้จัด
ทำเป็นส่วนหนึ่งในรายงานการศึกษาประจำปีแล้ว ไม่มีการรายงานให้คณะกรรมการ
การประถมศึกษาจังหวัดและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติตาม
ลำดับ

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการประเมินผลแผนพัฒนาการประถม
ศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสตูล ประกอบด้วย

1. ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่องแจ้งให้หัวหน้าฝ่ายดำเนินการ
การประเมินผลโครงการที่ฝ่ายนั้น ๆ รับผิดชอบ

2. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนารวบรวม
แล้วจัดทำเป็นส่วนหนึ่งในเอกสารรายงานการศึกษาประจำปี

ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลแผนพัฒนา

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้มีการประเมินผลเฉพาะแผนพัฒนาประจำปีในลักษณะรายโครงการเท่านั้น (ครั้งแรกเมื่อปี 2529) จากการสัมภาษณ์ปรากฏว่า ผลการประเมินดังกล่าวยังไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์เพื่อทบทวน ปรับปรุง เพื่อจัดทำแผนใหม่อย่างจริงจัง และจากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี ไม่ปรากฏการเตรียมแผนเพื่อการประเมินผลแผนพัฒนาระยะที่ 6 ไว้อย่างชัดเจน

การวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดยะลา

การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดยะลา สามารถสรุปผลการศึกษารายละเอียดในแต่ละเรื่อง ได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา

จากการศึกษาการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า เริ่มดำเนินการโดยฝ่ายพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้นำเสนอรายชื่อคณะกรรมการชุดหนึ่งให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการและผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดดังกล่าวตามคำสั่งของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลาที่ 106/2529 เรื่องแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) แผนพัฒนาการประถมศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี พ.ศ. 2530 สั่ง ณ 26 พฤษภาคม 2529 ในขณะที่เดียวกันฝ่ายพัฒนายังได้รวบรวมและจัดทำสถิติเกี่ยวกับกรณีทางการศึกษา สรุปผลการดำเนินงานช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) รายงานการจัดการศึกษาประจำปี 2528 และ ได้จัดทำเอกสารต่าง ๆ เช่น ร่างแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6

(พ.ศ. 2530-2534) ที่เกี่ยวข้องกับระดับประถมศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ
 ร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย แผนงานโครงการและงบประมาณระดับ
 ก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถม
 ศึกษาแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ 2520 หลักสูตรและเอกสารประกอบหลัก
 สูตร เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้คณะกรรมการ ได้ศึกษาร่วมกัน หลังจากนั้นคณะกรรมการ
 ชุดดังกล่าวจึงประชุมร่วมกันโดยฝ่ายแผนพัฒนาได้ให้ความรู้ คำแนะนำเกี่ยวกับ
 หลักและวิธีการในการวิเคราะห์ภารกิจ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ
 ของแต่ละฝ่าย ตลอดจนวิธีดำเนินงานการวางแผน จากนั้นที่ประชุมจึงมอบให้
 คณะกรรมการแต่ละฝ่ายรับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ สภาพปัจจุบัน
 ปัญหาและความต้องการในส่วนของตน แล้วนำสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความ
 ต้องการ ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหา เข้าสู่ที่ประชุมครั้งต่อไป

เกี่ยวกับการศึกษาข้อมูลของฝ่ายต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์พบว่า
 คณะกรรมการของแต่ละฝ่ายจะ เน้นศึกษาเฉพาะ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ
 ฝ่ายคนเท่านั้น ข้อมูลของฝ่ายอื่น ๆ ส่วนมากจะรับทราบเมื่อมีการประชุมร่วมกัน
 เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ของฝ่ายนั้น ๆ โดยหัวหน้า
 ฝ่ายหรือคณะกรรมการคนอื่น ๆ นำมาเสนอและอภิปรายแสดงความคิดเห็นร่วมกัน

ข้อมูลที่คณะกรรมการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ ร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย
 เป้าหมาย แผนงานโครงการ งบประมาณระดับก่อนประถมศึกษาและระดับ
 ประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ศึกษาแผน
 พัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และนโยบายของรัฐบาลปัจจุบันที่เกี่ยวข้อง จากการ
 ศึกษาพบว่าเอกสารดังกล่าวรวมอยู่ในเล่มเดียวกัน และมีเพียงฉบับเดียวเท่านั้น
 ในช่วงที่จัดทำนโยบาย นอกจากนี้มีการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.
 2520 ด้วย

2. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับข้อกำหนดด้านหลักสูตร บุคลากร งบประมาณ พัสดุและอาคารสถานที่ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า ข้อมูลดังกล่าวกระจุกกระจาย ไม่ได้มีการเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนโดยเฉพาะ

3. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาจังหวัดเน้นการประสานนโยบายกับจังหวัดเฉพาะในส่วนของการศึกษาตามกรอบที่กระทรวงศึกษาธิการจัดทำขึ้น ส่วนการดำเนินงานนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทุกด้าน เช่น โครงการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาชุมชน โครงการให้การศึกษเพื่อปลูกฝังความรักชาติ เป็นต้น

4. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสรุปผลการดำเนินงานตามช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2525-2529)

5. ไม่มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานโครงการของหน่วยงานอื่น ๆ ในจังหวัด เนื่องจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้จัดหาข้อมูลดังกล่าวเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนพัฒนา

6. ไม่มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานโครงการของหน่วยงานการศึกษาระดับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้จัดหาข้อมูลไว้เพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนา ได้ศึกษาเฉพาะวัตถุประสงค์นโยบายของแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ของกระทรวงศึกษาธิการ

7. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการตามภารกิจของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้ความสำคัญค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า ข้อมูลหลายรายการขาดความสมบูรณ์ เช่น ข้อมูลจำนวนประชากรอายุ 7 ปี ซึ่งแสดงจำนวนประชากรที่เข้าเกณฑ์ตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา และจำนวนประชากรในช่วงอายุ 7-14 ปี ซึ่งแสดงถึงประชากรในวัยประถมศึกษานั้นยังไม่สามารถหา

ตัวเลขที่แน่ชัดได้ ปัจจุบันข้อมูลดังกล่าวได้จากการสำรวจของโรงเรียนเอง ซึ่งยังมีปัญหาในเรื่องขาดความเชื่อถืออยู่บางส่วน อัตราการออกกลางคันของนักเรียนในระบบ ปัจจุบันยังไม่สามารถคำนวณหาตัวเลขที่แน่ชัดได้ เช่นกัน นอกจากนี้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการที่เกินของจังหวัด และข้อมูลรายงานจากการนิเทศการศึกษาที่มีกระจายขาดการเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ และจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อประโยชน์ในการวางแผนการศึกษาของจังหวัดน้อยมาก และจากการศึกษาเอกสารสถิติครุชนิตทางการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ปรากฏข้อมูลด้านอัตราการขาดเรียน อัตราการขาดแคลนอาหารกลางวัน อัตราการขาดแคลนเสื้อผ้าและแบบเรียน และสถิติเงินบริจาคช่วยเหลือการศึกษา

ส่วนค่านักเรียนเกี่ยวกับความต้องการในการจัดการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบว่า ข้อมูลส่วนใหญ่กระจายไม่ได้ มีการเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบทั้งในค่านักเรียนระดับมาตรฐานบุคลากร ค่านักเรียนปรับปรุงระบบบริหารและการจัดการ ค่านักเรียนนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้และขาดข้อมูลที่ชัดเจนด้านความคาดหวังและความคิดเห็นของสังคมต่อการประถมศึกษาของจังหวัด แม้จะมีการจัดสัมมนาหัวหน้าหน่วยราชการ พ่อค้า และประชาชน แต่ไม่ได้จัดเก็บรวบรวมและบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

หลังจากที่คณะกรรมการได้มีการศึกษาข้อมูลและประมวลปัญหา ความต้องการในฝ่ายของตนแล้ว คณะกรรมการจึงประชุมร่วมกัน เพื่อพิจารณาและคัดเลือกเฉพาะปัญหาสำคัญ ๆ จากปัญหาสำคัญ ๆ ในแต่ละข้อคณะกรรมการจะประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุและกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ แล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการต่าง ๆ ที่ตอบสนองก่อนนโยบายแต่ละข้อ จากการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า เป็นนโยบายรวมแยกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านปริมาณ ด้านคุณภาพ และด้านบริหารและสนับสนุน นโยบายทุกข้อสนองต่อปัญหา ความต้องการและเกี่ยวข้องกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยตรง นอกจากนั้นนโยบายยังได้แสดงให้เห็นจุดเน้นและกิจกรรมสำคัญ ๆ ที่จะ

แนวทางไปสู่การปฏิบัติได้ และนโยบาย แผนงานโครงการโดยส่วนใหญ่ของ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสอดคล้องกับแผนงานโครงการของสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

เมื่อคณะกรรมการร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
แล้วเสร็จ ฝ่ายแผนพัฒนาจึงจัดทำเอกสารเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาจังหวัด จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารดังกล่าวพบว่า ประกอบ
ด้วย รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพปัญหาการจัดการประถมศึกษาจังหวัด วัตถุประสงค์
นโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2530-2534) คำสั่งแต่งตั้ง
คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา นโยบายแผนพัฒนาการศึกษา
ศาสนาและศิลปวัฒนธรรมระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ของกระทรวงศึกษาธิการ
ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 6 และนโยบายและแผนพัฒนา
การประถมศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ จากนั้นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้นำเสนอเอกสารร่าง
นโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ดังกล่าวต่อคณะกรรมการการประถม
ศึกษาจังหวัด และในการประชุมเรื่องดังกล่าว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด
ได้ให้หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนา เข้าร่วมชี้แจงด้วย ตามบันทึกรายงานการประชุม
คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดยะลาครั้งที่ 4/2529 เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม
2529 เมื่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดได้พิจารณาแล้วมีมติให้ความเห็น
ชอบนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะที่ 6 ตามที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
ยะลาเสนอ

ในชั้นตอนนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้รายงานนโยบาย
พัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติและไม่ได้มีการแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ
ทราบความล่าช้า เนื่องจากต้องดำเนินการต่อเนื่องจึงรวบรัดไปดำเนินการพร้อมแผนพัฒนา
การประถมศึกษาประจำปีในคราวเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปชั้นตอนสำคัญในการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถม
ศึกษาระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งคณะกรรมการ
ตามที่ฝ่ายแผนพัฒนานำเสนอ
2. คณะกรรมการประชุมร่วมกันทำความเข้าใจในหลักและวิธี
การดำเนินงาน
3. คณะกรรมการแต่ละฝ่ายศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ
ที่เกี่ยวข้อง
4. คณะกรรมการประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ แล้ว
กำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
5. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำ
เอกสารร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
6. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนำเสนอร่างนโยบายพัฒนา
การประถมศึกษา ระยะ 5 ปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อพิจารณา
ให้ความเห็นชอบ

ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานการประถมศึกษายังมีได้จัด
ระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาทั้งระบบไว้อย่างชัดเจน และ
มิได้เก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เมื่อต้องการข้อมูลจึงแจ้งให้สำนัก
งานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนดำเนินการ
สำรวจเป็นครั้งคราว จึงทำให้เกิดความล่าช้า และยังมีปัญหาบางส่วนเกี่ยวกับ
ความถูกต้องความเชื่อถือได้ของข้อมูล
2. จากการสัมภาษณ์พบว่า ข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาการประถม
ศึกษาจังหวัดยังกระจุกกระจายมีการรวบรวมขึ้นเพื่อประโยชน์ในการวางแผน
โดยเฉพาะค่อนข้างน้อย เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับข้อกำหนดด้านหลักสูตร บุคลากร

งบประมาณ พัสดุและอาคาร สถานที่ ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาชนบทของจังหวัด และข้อมูลบางรายการ ไม่ได้จัดทำไว้เพื่อการวางแผน เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนของส่วนราชการอื่น ๆ ในจังหวัด และข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนของหน่วยงานการศึกษาระดับอื่น ๆ ในจังหวัด ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม้จะ ได้รวบรวมไว้ค่อนข้างชัดเจน แต่ก็ยังขาดความสมบูรณ์อีกหลายรายการ

จากการศึกษาเอกสารพบว่า เอกสารที่มีหรือจัดทำไว้แล้วมีจำนวนจุกน้อย ไม่เพียงพอกับคณะกรรมการซึ่งรวมถึง เอกสารร่างนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษา ฉบับที่ 6 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เอกสารสรุปผลการดำเนินงานตามช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี (2525-2529) ด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ จากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่า เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้คณะกรรมการศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนพัฒนาไม่ทั่วถึงครบถ้วน (ดูภาคผนวก จ. ประกอบ) และเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คณะกรรมการขาดความสนใจในการศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนพัฒนาอีกด้วย

3. จากการสัมภาษณ์พบว่า คณะกรรมการมักติดงานประจำมากโดยเฉพาะผู้อำนวยการและผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าฝ่ายบางฝ่าย ประกอบกับการดำเนินงานจัดทำนโยบายพัฒนาต้องใช้เวลาามาก จึงทำให้คณะกรรมการดังกล่าวไม่สามารถเข้าร่วมดำเนินการ ได้ทุกครั้ง การดำเนินงานจึงติดขัดล่าช้าไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้หรือเมื่อร่วมดำเนินการแล้ว เสร็จก็ขาดการติดตามผล ทำให้คณะกรรมการขาดการรับรู้ในขั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่องต่อไป เช่น ไม่ทราบว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเสนอเอกสารอะไรบ้าง เพื่อประกอบการพิจารณาพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด หรือไม่ทราบว่าแจ้งนโยบายดังกล่าวให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติหรือไม่ เป็นต้น (ดูภาคผนวก ฉ. ประกอบ)

4. จากการสัมภาษณ์ คณะกรรมการที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมตามโครงการเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัดของสำนักงานคณะ

กรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เห็นว่าคนยังมีความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาในทุกเรื่อง ไม่ชัดเจนเพียงพอ จึงไม่สามารถให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และวิธีการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อที่ประชุมได้มากนัก และยังสะท้อนให้เห็นว่าเป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้คณะกรรมการดังกล่าวขาดความสนใจความกระตือรือร้น และมองเห็นความสำคัญของการวางแผนน้อยลง

2. การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา

จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลาพบว่า เริ่มจากฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้นำ เสนอรายชื่อคณะกรรมการชุดหนึ่งให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการและผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดได้แต่งตั้งคณะกรรมการชุดดังกล่าวตามคำสั่งของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลาที่ 144/2529 เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาฉบับที่ 6 และแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี 2530 สั่ง ณ วันที่ 30 กรกฎาคม 2529 หลังจากนั้นคณะกรรมการชุดดังกล่าวได้ประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการในการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วจัดแบ่งโครงการต่าง ๆ ให้ฝ่ายที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนำไปจัดทำรายละเอียดของโครงการเพื่อใช้เป็นพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีต่อไป ในขั้นตอนนี้ได้มีการวิเคราะห์นโยบายระยะ 5 ปี เพื่อหากิจกรรมหรือแนวปฏิบัติ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และชื่อโครงการ เนื่องจากได้ทำการวิเคราะห์ในขั้นตอนการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีไว้แล้ว จึงสามารถใช้ข้อมูลเหล่านั้นได้ทันที ในการกำหนดเป้าหมายของแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี คณะกรรมการได้คำนึงถึงข้อจำกัดในค่านงบประมาณ ระยะเวลา จำนวนและความสามารถของบุคลากร และข้อจำกัดด้านหลักสูตร อาคารสถานที่ พัสดุ ตลอดจนสภาพทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของท้องถิ่นด้วย ส่วนการประเมินค่าใช้จ่ายของแผน

พัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี ได้ประมาณโดยคำนึงถึงแนวโน้มงบประมาณที่จะได้รับการสนับสนุน อัตราการเคลื่อนไหวราคาสินค้า ค่าใช้จ่ายรายหัว ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตภัณฑ์ หรืองานก่อสร้าง ราคาสินค้าในท้องถิ่นเฉพาะที่ ตลอดจนสภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น

เมื่อคณะทำงานจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วเสร็จ คณะอนุกรรมการจึงประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ โดยการพิจารณาถึง ความรุนแรงของปัญหา การเป็นโครงการที่สามารถแก้ไขได้หลายปัญหาในเวลาเดียวกัน ความสอดคล้องกับนโยบาย ความเป็นไปได้ ในด้านการปฏิบัติทรัพยากร การเงินและระยะเวลาดำเนินการและผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ หลังจากวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของโครงการแล้ว คณะอนุกรรมการจึงมอบให้ฝ่ายแผนพัฒนานำไปจัดทำเป็น เอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี จากการศึกษาเอกสารดังกล่าวพบว่า ประกอบด้วย รายละเอียดเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการจัดการประถมศึกษา สรุปผลการพัฒนาการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา ปัญหาความต้องการและนโยบายของการจัดการประถมศึกษาซึ่งแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับ ปัญหาและความต้องการ วัตถุประสงค์ของแผนพัฒนา นโยบายการจัดการประถมศึกษา เป้าหมายรายแผนงานหลักและ กำหนดการประเมินผลแผนพัฒนา

จากนั้น เป็นการประมาณค่าใช้จ่ายจำแนกตามหมวด เงินงบประมาณและความแผนงานหลักประมวลโครงการเป็นรายแผนงาน และสุดท้ายเป็นภาคผนวก ประกอบด้วยสภาพทั่วไปของจังหวัดยะลาแสดงสภาพทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม การศึกษา ศาสนา และข้อมูลที่สำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับ แนวโน้มประชากรก่อนวัยเรียน จากปี 2529-2534 ผลการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนปี 2525-2529 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ของปีการศึกษา 2527 กับ 2528 เป็นต้น

หลังจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำ เอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปีแล้วเสร็จ ผู้อำนวยการการประถม

จังหวัด ให้นำเสนอแผนพัฒนาดังกล่าวต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบพร้อมทั้งให้หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาและศึกษานิเทศก์ ผู้รับผิดชอบงานจัดทำแผนพัฒนา เข้าร่วมชี้แจงข้อที่ประชุมด้วย ตามบันทึกรายงาน การประชุมคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดยะลาครั้งที่ 9/2529 เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2529 คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดได้พิจารณาและอภิปราย แล้ว ให้แก้ไขเป้าหมายของโครงการอนุบาลศึกษา ข้อที่ 4.2 ซึ่งระบุว่า "เปิดขยายชั้นอนุบาลศึกษาหลักสูตร 1 หรือ 2 ปีในโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 200 ห้องเรียน..." เป็น "เปิดขยายชั้นอนุบาลศึกษาหลักสูตร 2 ปีจำนวน 200 ห้องเรียน..." และให้แก้ไขเป้าหมายข้อ 4.4 ซึ่งระบุว่า "จัดห้องเรียน อนุบาลศึกษาหลักสูตร 1 ปี จำนวน 28 ห้องเรียนเป็นศูนย์สาธิตการเรียนการสอน ระดับอนุบาลศึกษาหลักสูตร 1 ปี" เป็น "จัดห้องเรียนอนุบาลศึกษาหลักสูตร 1 ปี (กลุ่มละ 1 โรงเรียน) เป็นศูนย์สาธิตการเรียนการสอนระดับอนุบาลศึกษา หลักสูตร 1 ปี" แล้วมีมติเห็นชอบแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ตามที่สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดเสนอ

เมื่อแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีได้รับความเห็นชอบแล้ว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจึงจัดทำเป็นเอกสารฉบับสมบูรณ์ ผู้อำนวยกาการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้รายงานและแจ้งให้สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบ ความล่าช้า ในขั้นตอนนี้ เนื่องจากต้องดำเนินการต่อเนื่องจึงรวบรัดไปดำเนินการ พร้อมกับแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีในคราวเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยกาการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งคณะอนุกรรมการ ความที่ฝ่ายแผนพัฒนานำเสนอ
2. คณะอนุกรรมการประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการ จัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วแบ่งโครงการต่าง ๆ ให้คณะอนุกรรมการ

แต่ละฝ่ายไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการ

3. คณะอนุกรรมการประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ

4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแล้วผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนำเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาในระยะ 5 ปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

5. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาแก้ไขตามมติคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดแล้วจัดทำเอกสารฉบับสมบูรณ์

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี

จากการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารพบว่า การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ต้องใช้เวลาดำเนินการหลายวันต่อเนื่องกันไป และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเริ่มดำเนินการกระชั้นชิดกับระยะเวลาที่จะต้องรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทราบ (29 สิงหาคม 2529) พร้อมกับแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี โดยเริ่มดำเนินการประมาณต้นเดือนสิงหาคม 2529 และเสร็จสิ้นรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้เมื่อ 19 กันยายน 2529 ฉะนั้นในการดำเนินงานดังกล่าวจึงทำอย่างรีบร้อน คณะอนุกรรมการบางส่วนจึงไม่มีเวลาเข้าร่วมประชุมดำเนินการ ได้ทุกครั้งเนื่องจากมีงานประจำมาก จึงทำให้ไม่ทราบขั้นตอนที่ผ่านมา หรือร่วมดำเนินการจนแล้วเสร็จ แต่ขาดการติดตามผลทำให้ไม่ทราบขั้นตอนและกิจกรรมที่ดำเนินการสืบเนื่องต่อไปของการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี เช่น ไม่ทราบว่ามีการกำหนดโครงการโดยแยกแผนงานหรือไม่ หรือ ไม่ทราบว่ามีการแจ้งแผนพัฒนาดังกล่าวให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบหรือไม่ เป็นต้น (ภูภาคผนวก ฉ. ประกอบ)

3. การจัดทำนโยบายค่า เนินงานการ ประถมศึกษาประจำปีของสำนักงาน การ ประถมศึกษาจังหวัดยะลา

จากคลรศึกษาถึงวิธีการจัดทำนโยบายค่า เนินงานการ ประถมศึกษา
ของสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดยะลาพบว่า คณะอนุกรรมการตามคำสั่ง
สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดยะลาที่ 144/2529 สั่ง ณ วันที่ 30 กรกฎาคม
2529 มอบหมายให้ฝ่ายแผนพัฒนาเป็นผู้ดำเนินการจัดทำ ในการดำเนินการจัดทำนั้น
ฝ่ายแผนพัฒนาได้นำปัญหาการ จัดการ ประถมศึกษาจังหวัด เคิมที่ใช้กำหนดนโยบาย
พัฒนาการ ประถมศึกษาระยะ 5 ปี มาเป็นนโยบายของการจัดการ ประถมศึกษาประจำปี
2530 นี้ด้วย เนื่องจากเป็นปีแรกของการกำหนดนโยบายพัฒนา ระยะ 5 ปี ข้อมูลต่าง ๆ
จึงเหมือนกัน จากนั้นจึงแยกปัญหาค้างกล่าว เข้าในแผนงาน 7 กลุ่มงานของสำนักงาน
การ ประถมศึกษาจังหวัดทั้งที่เป็นปัญหาโดยตรงและโดยอ้อมของแผนงานนั้น ๆ แผนงาน
7 กลุ่มคือ แผนงานวิชาการ แผนงานกิจกรรมนักเรียน แผนงานบุคลากร แผนงานอาคาร
สถานที่สิ่งแวดลอมและอำนวยความสะดวกทางการศึกษา แผนงานบริหารทั่วไป
ธุรการและการเงิน แผนงานความสัมพันธ์กับชุมชน และแผนงานโครงการพิเศษ

เมื่อแยกปัญหาเข้าแผนงานแล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย
เป้าหมาย ตลอดจนชื่อโครงการต่าง ๆ ที่ตอบสนองก่อนนโยบายในแต่ละแผนงาน
ทั้งนี้จะยึดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการต่าง ๆ จากแผนพัฒนา
การ ประถมศึกษาระยะ 5 ปีเป็นหลัก สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้เสนอ
นโยบายค่า เนินงานการ ประถมศึกษาประจำปีต่อคณะกรรมการการ ประถมศึกษาจังหวัด
เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ และขั้นตอนนี้สำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้
รายงานนโยบายดังกล่าวให้สำนักงานคณะกรรมการการ ประถมศึกษาแห่งชาติและ
สำนักงานการ ประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบตามลำดับ เนื่องจากเห็นว่า
นโยบายค่า เนินงานประ จำปียึดถือนโยบายพัฒนา ระยะ 5 ปีเป็นหลักซึ่งคณะกรรมการ
ดังกล่าว ได้ให้ความเห็นชอบในหลักการไว้แล้ว ส่วนการรายงานนโยบายประ จำปี
ให้หน่วยงานต่าง ๆ ทราบนั้นเนื่องจากการค่า เนินงานกำลังต่อเนื่องจึงรวบรัดไป
รายงานพร้อมกับแผนพัฒนาการ ประถมศึกษาประจำปีในคราวเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำนโยบายดำเนินงานการ
ประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ประกอบด้วย

1. คณะอนุกรรมการมอบหมายให้ฝ่ายแผนพัฒนาเป็นผู้ดำเนินการ
จัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี
2. ฝ่ายแผนพัฒนาดำเนินการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถม
ศึกษาประจำปีโดยกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการ
แยกตามแผนงาน 7 กลุ่ม

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี

เนื่องจากเป็นปีแรกของการจัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ
5 ปี สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ยี่วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย
จากแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี แล้วปรับให้เหมาะสมสอดคล้องกับ
7 กลุ่มงานของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อใช้ในการดำเนินงานประจำปี
จากการสัมภาษณ์ไม่ปรากฏปัญหาสำคัญ ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้

4. การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดยะลา

จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา พบว่า ฝ่ายแผนพัฒนาโดยความเห็น
ชอบของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด เชิญคณะอนุกรรมการตามคำสั่ง
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่ 144/2529
สั่ง ณ วันที่ 30 กรกฎาคม 2529 มาประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการ
จัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วแบ่งโครงการให้คณะอนุกรรมการของฝ่าย
ต่าง ๆ ไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ประจำปี งบประมาณ 2530 โครงการต่าง ๆ ของแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ประจำปีทุกโครงการเป็นไปตามโครงการของแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี

เมื่อคณะกรรมการดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการ
แผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีแล้วเสร็จ คณะกรรมการจึงประชุมร่วมกัน
เพื่อวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ โดยเน้นการวิเคราะห์เกี่ยวกับ วัตถุประสงค์
เป้าหมาย แผนการดำเนินงาน งบประมาณและระยะเวลา เป็นสำคัญ จากนั้น
คณะกรรมการโดยฝ่ายแผนพัฒนาจึงจัดทำเอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ประจำปีฉบับสมบูรณ์ โดยที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่ได้เสนอต่อคณะ
กรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบเนื่องจากเห็นว่า
คณะกรรมการดังกล่าว ได้เห็นชอบในหลักการของแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ระยะ 5 ปีไว้แล้ว

จากการศึกษาเอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีพบว่า
ประกอบด้วย รายละเอียดเกี่ยวกับปัญหาและความต้องการในการจัดประถมศึกษา
ของจังหวัด วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายรายแผนงาน 7 กลุ่มงานดังกล่าว
สรุปบทนำงบประมาณประจำปี 2530 จำแนกตามหมวดงบประมาณ ตามรายแผน
งบประมาณและรายโครงการ จากนั้นจะเป็นประมวลโครงการแผนพัฒนาการประถม
ศึกษาประจำปีที่จัดทำรายละเอียดแล้ว

จากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการ
ประถมศึกษาจังหวัด รายงานนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ระยะ 5 ปี นโยบายประจำปี และเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีเพื่อขอจัดสร
งงบประมาณ จากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และแจ้งให้
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบ ตามหนังสือของสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดยะลาที่ ศช. 1451/3135 ลงวันที่ 19 กันยายน 2529
ไปในคราวเดียวกัน นอกจากนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้ความร่วมมือ
กับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดโดยให้ศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบงานจัดทำแผนพัฒนา
นำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี เข้าร่วมประชุมและจัดทำเป็นแผนพัฒนาการ
ศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมประจำปีของจังหวัด

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ประกอบด้วย

1. คณะอนุกรรมการประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วแบ่งโครงการให้คณะอนุกรรมการแต่ละฝ่ายไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดโครงการ
2. คณะอนุกรรมการประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์โครงการ
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแล้วเสร็จ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเสนอสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเพื่อขอจัดสรรงบประมาณและแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบ

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี

1. จากการสัมภาษณ์และการศึกษาเอกสารพบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องกับแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี และนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี แต่เนื่องจากการดำเนินงานในระยะเวลากระชั้นชิดกับกำหนดการที่จะต้องเสนอให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (29 สิงหาคม 2529) เพื่อขอจัดสรรงบประมาณ คณะอนุกรรมการจึงไม่สามารถดำเนินการได้ทัน หรือได้ดำเนินการจนแล้วเสร็จก็ไม่ได้ติดตามผลขั้นตอนและกิจกรรมที่ดำเนินการสืบเนื่องต่อไป ทำให้ไม่รับรู้ขั้นตอนหรือกิจกรรมนั้น ๆ ด้วย เช่น ไม่ทราบว่ามีการเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีให้คณะอนุกรรมการพัฒนาจังหวัด ฝ่ายการศึกษาหรือไม่ เป็นต้น (ภูภาคผนวก ฉ. ประกอบ)

2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในแนวลึกสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของคณะกรรมการในระดัจังหวัดว่า ในปีงบประมาณ 2529 สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ อนุมัติงบประมาณของโครงการ โดยไม่ได้ยึดแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีที่สำนักงานการศึกษาจังหวัดเสนอขอจัดตั้งไป แต่อนุมัติงบประมาณตามแผนงานโครงการของตน จึงทำให้คณะกรรมการบางส่วน เห็นความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีน้อยลง

5. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการบริหารแผนประจำปีของสำนักงานการศึกษาจังหวัดยะลา

จากการศึกษาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานการศึกษาจังหวัดยะลาพบว่า เมื่อสำนักงานการศึกษาจังหวัดได้รับแจ้งการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติแล้ว ฝ่ายแผนพัฒนาได้เชิญหัวหน้าฝ่ายและศึกษานิเทศก์ผู้เกี่ยวข้องเป็นการภายในแบบไม่เป็นทางการ เพื่อมาประชุมร่วมกันพิจารณาว่างบประมาณที่ได้รับการจัดสรรกับงบประมาณของแผนงานโครงการที่เสนอขอจัดตั้งไป ในการพิจารณานั้น กรณีที่โครงการใดไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณ ที่ประชุมจะดำเนินการ 2 วิธี วิธีแรกคือ ที่ประชุมจะพิจารณาว่าหากได้ดำเนินการในโครงการอื่น ๆ แล้ว จะมีผลให้โครงการที่ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณบรรลุผลโดยอ้อมหรือไม่ ถ้าบรรลุก็กล่าวก็จะตัดโครงการที่ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณนั้นออกไป วิธีที่สอง ที่ประชุมพิจารณาว่าสามารถดึงเอาทรัพยากรจากโครงการอื่นได้หรือไม่ ถ้าเป็นไปได้อีกโครงการนั้นไว้ กรณีนี้จะมีการปรับโครงการในรายละเอียดของโครงการเช่น เป้าหมาย กิจกรรม ระยะเวลาเพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับงบประมาณยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม หากไม่สามารถดำเนินการได้ทั้ง 2 วิธีก็จะตัดโครงการที่ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณนั้นออกไป ส่วนโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เต็มตามจำนวนที่เสนอขอไปที่ประชุมจะมอบให้ผู้รับผิดชอบโครงการนั้น ๆ นำไปปรับให้สอดคล้องกับงบประมาณยิ่งขึ้น

เมื่อที่ประชุมพิจารณาแล้วเสร็จ สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์ จาก
การศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปี 2529 พบว่าประกอบด้วย สรุปงบประมาณ
รวมของแผนปฏิบัติการประจำปี 2529 ทั้งหมด แล้วแยกสรุปเป็นราย
แผนงานโครงการตามแผนงาน 7 กลุ่มของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
จากนั้น เป็นประมวลโครงการทุกโครงการของแผนปฏิบัติการประจำปี และสุดท้าย
เป็นปฏิทินปฏิบัติงานปีงบประมาณ 2529

หลังจากนั้น จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษา
จังหวัด ได้แจ้งแผนปฏิบัติการประจำปีให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่ง
อำเภอรอบ แต่ไม่ปรากฏสำเนาเอกสารยืนยันในเรื่องนี้ และสำนักงานการประ
ถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษา
จังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ ไม่ได้รายงานให้สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติและ ไม่ได้แจ้งให้กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบความ
สำคัญ เนื่องจากเห็นว่าคณะกรรมการดังกล่าวทราบข้อจำกัดด้านงบประมาณอยู่แล้ว
และ ไม่ได้แจ้งให้กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบเนื่องจากเห็นว่า สำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอควรดำเนินการในเรื่องนี้ต่อไป

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา

1. ฝ่ายแผนพัฒนาเชิญหัวหน้าฝ่ายและศึกษานิเทศก์ผู้เกี่ยวข้อง
เข้าร่วมประชุม
2. ที่ประชุมร่วมกันพิจารณางบประมาณที่ได้รับกับงบประมาณของ
แผนงานโครงการที่ขอจัดตั้งไปแล้วตัดหรือปรับโครงการ งบประมาณ เหล่านั้น
ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำ
เอกสารฉบับสมบูรณ์แล้วแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบ

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (2529)

จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แจกสารจักรวรรจบประมาณล่าช้าและไม่พร้อมกันจึงทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เนื่องจากต้องรอโครงการอื่น ๆ เพื่อจัดทำพร้อมกัน และยังทำให้กำหนดการต่าง ๆ ในแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินงานบางโครงการ

ในส่วนของการบริหารแผนประจำปี จากการศึกษาพบว่า เมื่อฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์แล้วเสร็จ จึงมอบให้หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการทุกคน เพื่อนำไปใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ก่อนการนำโครงการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัตินั้น ไม่ได้มีการประชุมผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อให้แนวในการปฏิบัติหรือให้แนวนโยบายในการนำแผนงานโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ ฉะนั้น การปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการจึงเป็นหน้าที่โครงการของเจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการนั้น ๆ ในการดำเนินงานประสานงานกับทุกฝ่ายตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ ในด้านการประเมินผล โครงการส่วนใหญ่แล้วเป็นการดำเนินการที่มีแนวโน้มแบบไม่เป็นทางการ โดยเฉพาะการประเมินก่อนและขณะดำเนินการ ไม่มีการจัดทำและจัดเก็บรวบรวมไว้เป็นลายลักษณ์อักษร มีการติดตามควบคุมกำกับ การดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่ายผู้รับผิดชอบโดยตรงหรือผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในลักษณะที่มีแนวโน้มเป็นแบบไม่เป็นทางการหรือเป็นพิธีการอย่างเคร่งครัดเช่น ใช้การสอบถาม เมื่อมีการดำเนินการโครงการแล้วเสร็จผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาทราบตามลำดับชั้น และจะประเมินโครงการตามแบบฟอร์มที่ฝ่ายแผนพัฒนา กำหนดให้ ทั้งนี้ เพื่อนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำรายงานการศึกษาประจำปี การบริหารแผนงานโครงการโดยส่วนใหญ่ไม่มีการบันทึก เป็นลายลักษณ์อักษร และจากการศึกษาเอกสาร ไม่ปรากฏเอกสารยืนยันที่แสดงให้เห็นถึงการจักรระบบการกำหนดหน่วยงาน หรือบุคลากรเพื่อการบริหารแผนงานโครงการและการจัด

ทำแผนต่าง ๆ เพื่อบริหารการเงิน เพื่อการติดตาม ควบคุมกำกับ การรายงานและ การประเมินผลโดยตรง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นผู้บริหารโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ ซักการจักษระบบ การกำหนดก หน่วยงาน บุคลากรหรือจัดเตรียมแผนต่าง ๆ ในการบริหารแผนงานโครงการ

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารแผนประจำปี

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยัง ไม่มีการจัดระบบ การกำหนดหน่วยงานและบุคลากร เพื่อการติดตาม ควบคุมกำกับ และการประเมินผลแผนงานโครงการที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรในหน่วยงานเข้าใจ บทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ไม่ชัดเจน ไปด้วย
2. จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารยัง ไม่ได้ใช้แผนในเครื่องมือในการ บริหารแผนงานโครงการอย่างจริงจัง และจากการศึกษาเอกสารปรากฏว่าสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้มีการจัดทำคู่มือบริหารแผนงานโครงการ ไม่ได้ มีการจัดทำแผนบริหารการเงิน แผนติดตาม ควบคุมกำกับ การรายงานและการประเมิน ผลแผนงานโครงการขึ้นเป็นการเฉพาะ
3. จากการสัมภาษณ์พบว่า ราคาากลางโดยเฉพาะหมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ไม่สอดคล้องกับราคาท้องถิ่น ทำให้บางรายการหาผู้จัดซื้อ จัดจ้างหรือประมูลการก่อสร้าง ไม่ได้ในบางแห่งบางพื้นที่ เช่น บนเนินเขาห่างไกล เป็นต้น
4. การบริหารและการประเมินผลแผนงานโครงการที่ผ่านมา ยัง ไม่ได้ดำเนินการอย่างมีแบบแผนและจริงจัง และผลการประเมินแผนงานโครงการ ยัง ไม่ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร จากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่ามีส่วน ทำให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการประเมินผลแผนงานโครงการน้อยลง

5. จากการสัมภาษณ์พบว่า ในปีงบประมาณ 2529 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โอนเงินบางโครงการ บางหมวดงบประมาณล่าช้ามาก เช่น หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง และบางรายการโอนมาใกล้สิ้นปีงบประมาณ ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต้องรีบดำเนินการ จึงมีผลให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพไปด้วย บางรายการดำเนินงานไม่ทัน จึงต้องคืนเงินงบประมาณ

6. การประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา

จากการศึกษาการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลาพบว่า เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้กำหนดแบบฟอร์มการประเมินผลโครงการต่าง ๆ เป็นรูปแบบเดียวกันแล้วมอบให้หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เป็นการภายในแบบไม่เป็นทางการ เพื่อนำไปดำเนินการให้ผู้รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ เป็นผู้ประเมินหลังจากนั้น ฝ่ายแผนพัฒนาจะรวบรวมและจัดทำเป็นเอกสารฉบับสมบูรณ์รวมเล่มอยู่ในรายงานการศึกษาประจำปี จากการศึกษาเอกสารรายงานการศึกษาประจำปี 2528 พบว่า ประกอบด้วย สภาพการจัดการศึกษาในปีที่ผ่านมา ปัญหาและความต้องการในการจัดการศึกษา ผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาประจำปีแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับ อัตราเฉลี่ยระดับผลการเรียนปลายปี/ภาคปลายของนักเรียนที่ได้รับผลการเรียนระดับ 0 ในปีการศึกษา 2527 อัตราการเข้าชั้นของนักเรียนปีการศึกษา 2527 ภาวะสุขภาพของนักเรียนระดับประถมศึกษา เป็นต้น ผลการดำเนินงานตามโครงการปีงบประมาณ 2528 จากนั้นเป็นสรุปผลการดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปีงบประมาณ 2528 และสุดท้ายเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินงานในปีต่อไป

ในส่วนของผลการดำเนินงานตามโครงการปีงบประมาณ 2528 นั้น จากการวิเคราะห์เอกสารพบว่า แบบฟอร์มการประเมินโครงการ ประกอบด้วยชื่อแผนงานโครงการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรค และค่าใช้จ่าย และจากการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของผลการประเมิน

แต่ละโครงการพบว่า โครงการโดยส่วนใหญ่กล่าวถึงผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานไว้ค่อนข้างชัดเจน

หนึ่งในช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่มีการประเมินผลครั้งแผนและการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี เนื่องจากในช่วงแผนพัฒนาดังกล่าว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลาไม่ได้จัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปีไว้ มีเฉพาะนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปี และมีการสรุปผลการดำเนินงานตามช่วงแผนพัฒนาดังกล่าวซึ่งมิได้กำหนดเป็นแผนพัฒนาการประถมศึกษาาระยะ 5 ปีไว้ก่อน

ฉะนั้นการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา จึงมีเพียงการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีในลักษณะเป็นรายโครงการเท่านั้น หลังจากที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเป็นส่วนหนึ่งของเอกสารรายงานการศึกษาประจำปีแล้ว ไม่มีการรายงานให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทราบตามลำดับ

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ประกอบด้วย

1. ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่องกำหนดแบบฟอร์มการประเมินโครงการมอบให้หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ไปดำเนินการ
2. ผู้รับผิดชอบโครงการ ประเมินผลโครงการในความรับผิดชอบของตน แล้วหัวหน้าฝ่ายรวบรวมส่งให้ฝ่ายแผนพัฒนา
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนารวบรวมแล้วจัดทำเป็นส่วนหนึ่งในเอกสารรายงานการศึกษาประจำปี



ปัญหา เกี่ยวกับการประเมินผลแผนพัฒนา

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้มีการประเมินผลเฉพาะแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีในลักษณะรายโครงการเท่านั้น จากการสัมภาษณ์ปรากฏว่า ผลการประเมินที่ผ่านมายัง ไม่นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการทบทวน ปรับปรุง หรือ จัดทำแผนใหม่อย่างจริงจัง

การวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

การศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี สามารถสรุปผลการศึกษารายละเอียดในแต่ละเรื่อง ได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

จากการศึกษาการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีพบว่า เริ่มต้นจากฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้นำเสนอข้อคิดเห็นต่างงานชุดหนึ่งให้ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งเป็นคณะทำงาน (จากการสัมภาษณ์) แต่จากการศึกษาไม่ปรากฏเอกสารยืนยันเกี่ยวกับเรื่องนี้ ในขณะที่เกี่ยวกับฝ่ายแผนพัฒนาได้รวบรวมและจัดทำสถิติเกี่ยวกับกรณีทางการศึกษา รายงานการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2529 และได้จัดทำเอกสารต่าง ๆ เช่น ร่างแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530-2534) ที่เกี่ยวข้องกับการประถมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ร่างวัตถุประสงค์นโยบาย เป้าหมาย แผนงานโครงการและงบประมาณระดับประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แผนการศึกษาแห่งชาติ 2520 หลักสูตรและเอกสารประกอบหลักสูตร เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้คณะทำงานได้ศึกษาร่วมกัน หลังจากนั้นคณะทำงานชุดดังกล่าวจึงประชุมร่วมกันโดยฝ่ายแผนพัฒนาได้ให้ความรู้ คำแนะนำเกี่ยวกับหลักและวิธีการในการวิเคราะห์ภารกิจ สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของแต่ละฝ่ายตลอดจนวิธีดำเนินงานการวางแผน จากนั้นที่ประชุม

จึงมอบให้คณะทำงานแต่ละฝ่ายรับผิดชอบในการศึกษา วิเคราะห์ภารกิจ
สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ในส่วนของคนแล้วนำสภาพปัจจุบัน
ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหา เข้าสู่ที่ประชุมครั้งต่อไป

เกี่ยวกับการศึกษาข้อมูลของฝ่ายต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์พบว่า
คณะทำงานของแต่ละฝ่ายจะมุ่งเน้นศึกษาเฉพาะข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ
ฝ่ายของตน ข้อมูลของฝ่ายอื่น ๆ โดยส่วนมากจะรับทราบเมื่อมีการประชุม
ร่วมกันเพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของฝ่ายนั้น ๆ
โดยหัวหน้าฝ่ายหรือคณะทำงานคนอื่น ๆ นำมาเสนอและอภิปรายแสดงความคิด
เห็นร่วมกัน

ข้อมูลที่คณะทำงานศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย
แผนงานโครงการ งบประมาณ ระดับก่อนประถมศึกษาและระดับประถมศึกษา
ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ศึกษาแผนพัฒนาการศึกษา
แห่งชาติ (ฉบับที่ 6) เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาระดับประถมศึกษาของ
กระทรวงศึกษาธิการ และนโยบายของรัฐบาลปัจจุบันที่เกี่ยวข้อง จากการศึกษา
พบว่าเอกสารดังกล่าวรวมอยู่ในเล่มเดียวกันและมีเพียงฉบับเดียวเท่านั้นใน
ช่วงที่จัดทำนโยบาย นอกจากนี้มีการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520
ด้วย

2. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับข้อกำหนดค่าน้ำหนักสูตร บุคลากร
งบประมาณ พัสดุและอาคารสถานที่ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่าข้อมูล
ดังกล่าวยังกระจัดกระจาย ไม่ได้มีการจัดเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบเพื่อ
ใช้ประโยชน์ในการวางแผนโดยเฉพาะ

3. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาจังหวัด เน้น
การประสานนโยบายกับจังหวัดเฉพาะในส่วนของการศึกษาคามกรอบที่กระทรวง
ศึกษาธิการจัดทำขึ้น ส่วนการดำเนินงานนั้นอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดทุกด้าน เช่น โครงการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาชุมชน โครงการให้การศึกษาเพื่อปลูกฝังความรักชาติ เป็นต้น

4. ไม่มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสรุปผลการดำเนินงานตามช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีที่ผ่านมา (พ.ศ. 2525-2529) เนื่องจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีไม่ได้มีการสรุปผล ดังกล่าว

5. ไม่มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานโครงการของหน่วยงานอื่น ๆ ของจังหวัดโดยตรง แต่ได้ส่งคณะทำงานไปสัมภาษณ์แนวโน้มค่านโยบาย แผนงานโครงการของบางหน่วยงาน เช่น สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สำนักงานประมงจังหวัด สำนักงานพัฒนาการจังหวัด สำนักงานเกษตรจังหวัด สำนักงานแรงงานจังหวัดและศูนย์อำนวยการบริหารจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น

6. ไม่มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย แผนงานโครงการของหน่วยงานการศึกษาระดับอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรง แต่ได้ส่งคณะทำงานออกสัมภาษณ์แนวโน้ม นโยบาย หรือแผนงาน ของหน่วยงานทางการศึกษาบางหน่วยงาน เช่น วิทยาลัยครูยะลา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี สำนักงานเขตการศึกษา 2 และสำนักงานเทศบาลเมืองปัตตานี เป็นต้น

7. มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการความภารกิจของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดซึ่งสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้ความสำคัญค่อนข้างมาก อย่างไรก็ตามจากการศึกษาพบว่า มีข้อมูลหลายรายการขาดความสมบูรณ์ เช่น ข้อมูลจำนวนประชากรอายุ 7 ปี ซึ่งแสดงจำนวนประชากรที่เข้าเกณฑ์ตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา และจำนวนประชากรในช่วงอายุ 7-14 ปี ซึ่งแสดงถึงประชากรในวัยประถมศึกษานั้นยังไม่สามารถหาตัวเลขที่แน่ชัดได้ ปัจจุบันข้อมูลดังกล่าวได้จากการสำรวจของโรงเรียนเอง ซึ่งยังมีปัญหาในเรื่องขาดความเชื่อถืออยู่บางส่วน อัตราการออกกลางคืนของนักเรียนในระบบปัจจุบันยังไม่สามารถคำนวณหาตัวเลขที่แน่ชัดได้เช่นกัน

นอกจากนี้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการที่เกินของจังหวัดและข้อมูลรายงานจากการนิเทศการศึกษามีการจัดกระจายขาดการเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบและจัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้ประโยชน์ในการวางแผนการศึกษาของจังหวัดน้อยมากและจากการศึกษาเอกสาร สถิติตวรรษนี้ทางการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่ปรากฏข้อมูลเกี่ยวกับ อัตราการขาดแคลนอาหารกลางวัน อัตราการขาดแคลนเสื้อผ้าและแบบเรียน อัตราการเรียนต่อในระดับมัธยม และสถิติเงินบริจาคช่วยเหลือการศึกษา

ส่วนด้านการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการในการจัดการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบว่า ด้านการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อจัดการศึกษาของจังหวัดมีการจัดเก็บรวบรวมไว้อย่างเป็นระบบ ส่วนความต้องการด้านอื่น ๆ ข้อมูลยังกระจัดกระจายไม่มีการเก็บรวบรวมไว้เป็นระบบทั้งในด้านการยกระดับมาตรฐานบุคลากร ด้านการปรับปรุงระบบบริหารและการจัดการ และขาดข้อมูลที่ชี้แจงด้านความคาดหวังและความคิดเห็นของสังคมต่อระบบการประถมศึกษาของจังหวัด แม้จะมีการสัมภาษณ์หัวหน้าส่วนราชการบางหน่วย แต่ไม่ได้จัดเก็บรวบรวมและบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

หลังจากคณะทำงานได้ศึกษาข้อมูลและประมวลปัญหาความต้องการในฝ่ายของตนแล้ว คณะทำงานจึงประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณาและคัดเลือกปัญหาสำคัญ ๆ จากปัญหาสำคัญ ๆ ในแต่ละข้อ คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ แล้วจึงกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการ ที่ตอบสนองต่อนโยบายแต่ละข้อ จากการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า เป็นนโยบายรวมซึ่งสนองต่อปัญหา ความต้องการและเกี่ยวข้องกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยตรง นอกจากนี้นโยบายยังได้แสดงให้เห็นจุดเน้นและกิจกรรมสำคัญ ๆ ที่จะเป็นแนวไปสู่การปฏิบัติได้ และนโยบาย แผนงานโครงการ โดยส่วนใหญ่ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สอดคล้องกับแผนงานโครงการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

เมื่อคณะทำงานร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปีแล้วเสร็จ ฝ่ายแผนพัฒนาจึงจัดทำเอกสาร เมื่อศึกษาวิเคราะห์เอกสารแล้วพบว่าประกอบด้วย รายละเอียดเกี่ยวกับ ปัญหาการจัดการศึกษาของจังหวัด วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และชื่อโครงการ ส่วนการเสนอให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบการรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบนั้น เนื่องจากการดำเนินงานต่อเนื่องจึงรวมรักไปดำเนินการพร้อมกันในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนา ระยะ 5 ปี

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาแต่งตั้งคณะทำงาน
2. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อทำความเข้าใจในหลักและวิธีการดำเนินงาน
3. คณะทำงานแต่ละฝ่ายศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
4. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ แล้วกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
5. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสาร ปัญหาเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังมีได้ จักรระบบข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาทั้งระบบไว้อย่างชัดเจน และมิได้มีการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ไว้อย่างต่อเนื่อง เมื่อต้องการข้อมูลจึงแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบ

จึงทำให้เกิดความล่าช้า และยังมีปัญหาบางส่วนเกี่ยวกับความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของข้อมูล

2. จากการสัมภาษณ์พบว่า ข้อมูลเพื่อการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาจังหวัดยังกระจัดกระจายมีการรวบรวมขึ้นเพื่อประโยชน์ในการวางแผนโดยเฉพาะค่อนข้างน้อย เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับข้อกำหนดค่านหลักสูตร บุคลากร งบประมาณ พัสดุและอาคารสถานที่ ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนพัฒนาชนบทของจังหวัด ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนของส่วนราชการอื่น ๆ ในจังหวัด ข้อมูลเกี่ยวกับนโยบายและแผนของหน่วยงานการศึกษาระดับอื่น ๆ ในจังหวัด และข้อมูลบางรายการยังไม่ได้จัดทำไว้เพื่อการวางแผน เช่น สรุปผลการดำเนินงานตามช่วงแผนพัฒนาระยะที่ 5 (2525-2529)

ส่วนข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและความต้องการ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แม้จะได้รวบรวมไว้ค่อนข้างชัดเจน แต่ก็ยังขาดความสมบูรณ์อีกหลายรายการ จากการศึกษาเอกสารพบว่า เอกสารที่มีหรือจัดทำไว้แล้วยังมีจำนวนชุกน้อยไม่เพียงพอกับคณะทำงานซึ่งรวมถึงเอกสารร่างนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ฉบับที่ 6 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติด้วย ซึ่งสิ่งเหล่านี้จากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่า เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้คณะทำงานศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนพัฒนาไม่ทั่วถึงครบถ้วน (ดูภาคผนวก จ. ประกอบ) และจากการสัมภาษณ์แสดงให้เห็นว่าเป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้คณะทำงานขาดความสนใจในการศึกษาข้อมูลก่อนการวางแผนพัฒนาอีกด้วย

3. จากการสัมภาษณ์พบว่า คณะทำงานมักติดงานประจำมากโดยเฉพาะผู้อำนวยกาและผู้ช่วยผู้อำนวยกาการประถมศึกษาจังหวัด ทั่วหน้าฝ่ายบางฝ่าย ประกอบกับการดำเนินงานจัดทำนโยบายพัฒนาต้องใช้เวลาาก จึงทำให้บุคลากรดังกล่าวไม่สามารถเข้าร่วมดำเนินการ ได้ทุกครั้ง จึงทำให้ไม่ทราบกิจกรรมการดำเนินงานที่ผ่านมา เช่น ไม่ทราบว่ามีการกำหนดปัญหาและนโยบายแยกแผนงานหรือไม่ หรือเมื่อร่วมดำเนินการแล้วเสร็จก็ขาดการติดตามผล ทำให้คณะทำงานขาดการรับรู้ในขั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่องต่อไปของการจัดทำนโยบาย

พัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี เช่น ไม่ทราบว่ามีการเสนอนโยบายพัฒนา
ดังกล่าวต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
หรือไม่ (ดูภาคผนวก ฉ. ประกอบ)

4. จากการสัมภาษณ์คณะทำงานที่ไม่เคยผ่านการฝึกอบรมตาม
โครงการเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาระดับจังหวัดของสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เห็นว่าตนยังมีความรู้ความเข้าใจใน
การวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาในทุกเรื่อง ไม่ชัดเจนเพียงพอ จึงไม่สามารถ
ให้ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และวิธีการต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อที่ประชุมได้มากนัก
และยังสะท้อนให้เห็นว่าเป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้คณะทำงานดังกล่าวขาด
ความสนใจความกระตือรือร้น และมองเห็นความสำคัญของการวางแผนน้อยลง

2. การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี ของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่องได้เชิญ
คณะทำงานชุดเดิมที่จัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี เป็นการภายใน
แบบไม่เป็นทางการ เข้าประชุมร่วมกันเพื่อตกลงในหลักและวิธีการจัดทำรายละเอียด
ของโครงการแล้วจัดแบ่งโครงการต่าง ๆ ให้คณะทำงานของแต่ละฝ่ายนำไปดำเนินการ
จัดทำรายละเอียดของโครงการเพื่อใช้เป็นแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
ต่อไป ในขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีนี้ คณะทำงานไม่มี
การวิเคราะห์นโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี เพื่อหากิจกรรมหรือแนว
ปฏิบัติ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและชื่อโครงการ เนื่องจากได้ทำการวิเคราะห์
ในขั้นตอนการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีไว้แล้ว จึงสามารถ
ใช้ข้อมูลเหล่านั้นได้ทันที ในการกำหนดเป้าหมายของแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ระยะ 5 ปี คณะทำงานได้คำนึงถึงข้อจำกัดในด้านงบประมาณ ระยะเวลา
จำนวนและความสามารถของบุคลากร และข้อจำกัดด้านหลักสูตร อาคารสถานที่

พัสดุ ตลอดจนสภาพทางภูมิศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมของท้องถิ่น
ด้วย ส่วนการประเมินค่าใช้จ่ายของแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
ได้ประมาณโดยคำนึงถึงแนวโน้มงบประมาณที่จะได้รับการสนับสนุน อัตราการ
เคลื่อนไหวราคาสินค้า ค่าใช้จ่ายรายหัว ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลิตภัณฑ์หรืองาน
ก่อสร้าง ราคาสินค้าในท้องถิ่นเฉพาะที่ ตลอดจนสภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น

เมื่อคณะกรรมการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วเสร็จ
คณะกรรมการจึงประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ
โดยการพิจารณาถึงความรุนแรงของปัญหา เป็นโครงการที่สามารถแก้ไขได้หลาย
ปัญหาในเวลาเดียวกัน ความสอดคล้องกับนโยบาย มีความเป็นไปได้ในด้านการ
ปฏิบัติ ทรัพยากร การเงินและระยะเวลาดำเนินการ และผลที่คาดว่าจะ
ได้รับจากโครงการ หลังจากการวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของโครงการ
แล้ว คณะกรรมการจึงมอบให้ฝ่ายแผนพัฒนานำไปจัดทำเอกสาร จากการศึกษา
เอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี พบว่า ประกอบด้วย สภาพโดย
ทั่วไปของจังหวัด สภาพปัจจุบันและปัญหาความต้องการทางการศึกษาของ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นโยบายแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะที่ 6
(พ.ศ. 2530-2534) สรุปบทนำงบประมาณรายแผนงานโครงการตลอดแผนพัฒนา
การประถมศึกษา ระยะ 5 ปี สรุปลายเป็นประมวลโครงการแผนพัฒนาการประถม
ศึกษาระยะ 5 ปี

เมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำ
เอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปีแล้วเสร็จ ผู้อำนวยการการประถม
ศึกษาจังหวัดจึงเสนอให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความ
เห็นชอบพร้อมทั้งให้หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนาและศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบงานจัดทำ
แผนพัฒนา เข้าร่วมชี้แจงด้วย ตามรายงานบันทึกการประชุมคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ครั้งที่ 5/2529 เมื่อวันที่ 25 เมษายน 2529
คณะกรรมการ ได้ซักถามและอภิปรายแล้วมีมติให้ความเห็นชอบในการกำหนดนโยบาย
และแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะที่ 6 ตามที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เสนอ จากนั้นจึงรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ตามหนังสือของสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีที่ ศธ. 1438/2933 และ 1438/2934 ลงวันที่
10 มิถุนายน 2529 ทราบตามลำดับ

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ศึกษาระยะ 5 ปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ประกอบด้วย

1. ฝ่ายแผนพัฒนาศึกษาคณะทำงาน เข้าร่วมประชุมเพื่อตกลง
ในหลักและวิธีการจัดทำรายละเอียดของโครงการแล้วจัดแบ่งโครงการให้
คณะทำงาน ไปดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการ
2. คณะทำงานประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์และจัดลำดับ
ความสำคัญของโครงการ
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำ
เอกสารแล้วผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดคนำเสนอให้คณะกรรมการการ
ประถมศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ
4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการการ
ประถมศึกษาจังหวัดรายงานและแจ้งนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ระยะ 5 ปี ให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ ทราบตามลำดับ

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี

การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี จะต้องใช้เวลา
ดำเนินการหลายวันต่อเนื่องกันไป และการประชุมในแต่ละครั้งต้องใช้เวลา
มาก คณะทำงานบางส่วนจึงไม่สามารถร่วมดำเนินการ ได้ทุกครั้ง เนื่องจากมีงานประจำ
ที่จะต้องดำเนินการ หรือเมื่อร่วมดำเนินการจนแล้วเสร็จแก่ราชการศึกษาคณะ
ทำให้ไม่ทราบขั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่องต่อไปของการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ศึกษาระยะ 5 ปี เช่น ไม่ทราบว่ามีการรายงานและแจ้งแผนพัฒนาดังกล่าวให้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและสำนักงานการประถมศึกษา
อำเภอ/กิ่งอำเภอทราบหรือไม่ เป็นต้น (ดูภาคผนวก ฉ. ประกอบ)

3. การจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษา
ประจำปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า คณะทำงานที่กำหนด
นโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ได้มอบหมายให้ฝ่ายแผนพัฒนาเป็นผู้
จัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี ในการดำเนินการจัดทำนั้น ฝ่าย
แผนพัฒนาใช้วิธีการคัดลอกและปรับมาจากแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี
ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานประจำปี กล่าวคือ ในส่วนของวัตถุประสงค์นั้น ได้
คัดลอกมา 12 ข้อ จาก 15 ข้อ อีก 3 ข้อ เป็นเรื่องทำนองเดียวกันจึงเลือกเฉพาะ
ที่จะดำเนินการก่อน เช่น วัตถุประสงค์ ข้อ 6 ระบุว่า "เพื่อให้มีนโยบายและ
แผนพัฒนาการประถมศึกษาทุกระดับ" ส่วนวัตถุประสงค์ข้อ 11 ก็มีข้อความทำนอง
เดียวกัน ระบุว่า "เพื่อจัดให้มีนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาเป็นเครื่องมือ
ในการบริหารงาน" จึงคงวัตถุประสงค์ข้อ 6 เอาไว้เพื่อดำเนินการก่อน เป็นต้น
ส่วนนโยบายพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีนั้น ฝ่ายแผนพัฒนาได้คัดลอกมาจากแผน
พัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีเอง
ทั้งหมด และเป้าหมายได้ปรับมาจากเป้าหมายของแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ
5 ปี เช่นเดียวกัน โดยคงเป้าหมายที่เหมาะสมที่จะดำเนินการให้บรรลุในระยะ
1 ปี ในการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปีครั้งนี้ ไม่มีการศึกษา
ข้อมูลใด ๆ เพิ่มเติม เนื่องจากเป็นปีแรกของการกำหนดนโยบายพัฒนาการประถม
ศึกษาระยะ 5 ปี และนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปีข้อมูลต่าง ๆ
จึงเป็นข้อมูลเดียวกัน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้อธิบายนโยบายดำเนินงานการ
ประถมศึกษาประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณา
ให้ความเห็นชอบ เนื่องจากเห็นว่านโยบายดำเนินงานประจำปียึดถือนโยบายพัฒนา
การประถมศึกษาระยะ 5 ปี เป็นหลัก ซึ่งคณะกรรมการดังกล่าวได้ให้ความเห็นชอบ

ในหลักการ ไว้แล้ว และในชั้นตอนนี้ไม่ได้มีการรายงานนโยบายดำเนินงานการ
ประถมศึกษาประจำปีให้คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และไม่แจ้งให้สำนัก
งานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบตามลำดับ เนื่องจากเห็นว่าเป็นการ
ดำเนินงานอย่างต่อนื่องกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี จึงรวบ
รัดไว้ดำเนินการในคราวเดียวกัน

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถม
ศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

1. คณะทำงานมอบหมายให้ฝ่ายแผนพัฒนาดำเนินการจัดทำนโยบาย
ดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี

2. ฝ่ายแผนพัฒนาดำเนินการโดยใช้วิธีการ คัดลอกและปรับ
วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย จากแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี มา
เป็น วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย เพื่อดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำนโยบายดำเนินงานการประถมศึกษาประจำปี

เนื่องจากเป็นปีแรกของการจัดทำนโยบายพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ
5 ปี สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงได้คัดลอกวัตถุประสงค์ นโยบาย และปรับ
เป้าหมาย จากแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี จากการสัมภาษณ์ไม่ปรากฏ
ปัญหาสำคัญ ๆ เกี่ยวกับเรื่องนี้

4. การจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถม
ศึกษาจังหวัดปัตตานี

จากการศึกษาถึงวิธีการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีของ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี พบว่า เริ่มดำเนินการโดยฝ่ายแผนพัฒนา
ในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้มีหนังสือโดยความเห็นชอบของผู้ช่วยผู้อำนวยการรักษา
ราชการแทนผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด แจ้งให้หัวหน้าฝ่ายทุกฝ่ายดำเนิน
การจัดทำรายละเอียดโครงการทุกโครงการที่ฝ่ายนั้น ๆ รับผิดชอบอยู่เพื่อขอจัดคั้ง
งบประมาณปี 2530 และขอเชิญหัวหน้าฝ่ายนำโครงการต่าง ๆ มาเข้าร่วมประชุม



พิจารณา ตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีที่ ศธ. 1438/398
ลงวันที่ 31 กรกฎาคม 2529

เมื่อหัวหน้าฝ่ายดำเนินการจัดทำรายละเอียดของโครงการแผนพัฒนา
การประถมศึกษาประจำปีแล้วเสร็จ จึงประชุมร่วมกันเพื่อวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ
โดยเน้นการวิเคราะห์เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนการดำเนินงาน งบ-
ประมาณ และระยะเวลา เป็นสำคัญ จากนั้นฝ่ายแผนพัฒนาจึงจัดทำเอกสาร จาก
การศึกษาเอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี พบว่า ประกอบด้วย สภาพ
ทั่ว ๆ ไปของจังหวัด สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการทางการศึกษาของสำนัก
งานการประถมศึกษาจังหวัด วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายของปี 2530 สรุปงบ
หน้างบประมาณตามแผนงาน งบประมาณ 4 แผนงานคือ แผนงานจัดการศึกษาระดับ
ก่อนประถมศึกษา แผนงานจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา แผนงานปรับปรุงคุณภาพ
การประถมศึกษา และแผนงานบริหารการศึกษา ระดับประถมศึกษา และสุดท้าย
เป็นการประมวลโครงการรายละเอียดของแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี

จากนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการการประถม
ศึกษาจังหวัดได้เสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีให้คณะกรรมการการประถม
ศึกษาจังหวัดพิจารณาให้ความเห็นชอบ (จากการสัมภาษณ์) แต่จากการศึกษารายงาน
บันทึกการประชุมคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ไม่ปรากฏหลักฐาน
ยืนยันเกี่ยวกับเรื่องนี้ และได้เสนอให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ
เพื่อขอจัดสรรงบประมาณประจำปีตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
ปัตตานีที่ ศธ. 1438/4666 ลงวันที่ 9 กันยายน 2529

นอกจากนี้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ให้ความร่วมมือกับ
สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดโดยให้หัวหน้าฝ่ายแผนพัฒนานำแผนพัฒนาดังกล่าว
เข้าร่วมประชุมและจัดทำเป็นแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม
ประจำปีของจังหวัดด้วย

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนพัฒนาการ ประถม
ศึกษาประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ประกอบด้วย

1. ฝ่ายแผนพัฒนาแจ้งให้หัวหน้าฝ่ายดำเนินการจัดทำรายละเอียด
2. ที่ประชุมวิเคราะห์โครงการต่าง ๆ
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำ
เอกสารแล้วผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเสนอแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ
จากนั้นจึงเสนอสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเพื่อขอจัดสรร
งบประมาณประจำปี

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า ฝ่ายต่าง ๆ ที่รับผิดชอบการดำเนินงาน
จัดทำรายละเอียดของโครงการแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ดำเนินการล่าช้า
จึงทำให้การประชุมร่วมเพื่อพิจารณาโครงการและการดำเนินการขั้นตอนอื่น ๆ ช้า
ไปด้วย ซึ่งสาเหตุประการหนึ่งมาจากคณะกรรมการทำงานต้องติดงานประจำ และเมื่อ
ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว ไม่ได้ติดตามผล ขั้นตอนหรือกิจกรรมที่สืบเนื่องต่อไป
ทำให้ขาดการรับรู้ในขั้นตอนหรือกิจกรรมนั้น ๆ ด้วย เช่น ไม่ทราบว่ามีการเสนอ
แผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีต่อคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อพิจารณา
ให้ความเห็นชอบหรือไม่ หรือมีการเสนอแผนดังกล่าวให้คณะกรรมการพัฒนา
จังหวัดฝ่ายการศึกษาหรือไม่ เป็นต้น (ดูภาคผนวก ฉ. ประกอบ)

2. ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ในแนวลึกได้สะท้อนให้เห็นถึงความ
รู้สึกของคณะกรรมการระดับจังหวัดว่า ในปีงบประมาณ 2529 สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ อนุมัติงบประมาณของโครงการโดยไม่ได้ยึดแผนพัฒนา
การประถมศึกษาประจำปีที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเสนอขอจัดตั้งไป

แต่อนุมัติงบประมาณตามแผนงานโครงการของคน จึงทำให้คณะทำงานบางส่วน
เห็นความสำคัญของการจัดทำแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปีน้อยลง

5. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการบริหารแผนประจำปีของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี

จากการศึกษาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี พบว่า เมื่อสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ แจ้งการจัดสรรงบประมาณให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทราบแล้ว
ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้นำเสนอคณะทำงานชุดหนึ่งให้ผู้อำนวยกา
การประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งเป็นคณะทำงานและผู้อำนวยกาการประถมศึกษา
จังหวัดได้แต่งตั้งคณะทำงานชุดดังกล่าวตามคำสั่งของสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดที่ 382/2528 สั่ง ณ วันที่ 15 พฤศจิกายน 2528 จากนั้นคณะทำงานจึง
ประชุมร่วมกันเพื่อพิจารณางบประมาณที่ได้รับการจัดสรรกับงบประมาณของแผนงาน
โครงการที่เสนอขอจัดตั้งไป ในการพิจารณานั้น กรณีที่โครงการในแผนงานใด
ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ ที่ประชุมจะดำเนินการ 2 วิธี วิธีแรกที่ประชุม
จะพิจารณาว่าหากได้ดำเนินการในโครงการอื่น ๆ แล้วจะมีผลให้โครงการที่ไม่ได้
รับจัดสรรงบประมาณบรรลุผลโดยอัตโนมัติ ถ้าบรรลุผลดังกล่าวก็จะตัดโครงการ
ที่ไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณนั้นออกไป วิธีที่สอง ใช้วิธีพิจารณาว่าสามารถดึง
เอาทรัพยากรหรือเข้าร่วมกับโครงการอื่น ๆ ได้หรือไม่ ถ้าหากเป็นไปได้ก็จะคง
โครงการนั้นไว้ กรณีนี้จะมีการปรับในรายละเอียดของโครงการ เช่น เป้าหมาย
กิจกรรม ระยะเวลา เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับงบประมาณยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม
ก็ตามหากไม่สามารถดำเนินการ ได้ทั้ง 2 วิธี ก็จะตัดโครงการที่ไม่ได้รับการจัดสรร
งบประมาณนั้นออกไป ส่วนโครงการที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณไม่เต็มตามจำนวน
ที่ขอไป ที่ประชุมจะมอบให้ผู้นับผิดชอบโครงการนำไปปรับให้สอดคล้องกับงบประมา
ที่ได้รับยิ่งขึ้น

เมื่อที่ประชุมพิจารณาแล้วเสร็จ สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์ จากการ
ศึกษาเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปี 2529 พบว่า ประกอบด้วย สรุปแผนปฏิบัติการ

ประจำปี 2529 แสดงโครงการตามรายแผนงานทั้ง 7 กลุ่มงานคือ แผนงานวิชาการ แผนงานกิจการนักเรียน แผนงานบุคลากร แผนงานอาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกและบริการการศึกษา แผนงานบริหารทั่วไป การเงิน การเงิน แผนงานความสัมพันธ์กับชุมชนและแผนงานโครงการพิเศษ สุดท้ายเป็นการประมวลโครงการทั้งหมดของแผนปฏิบัติการประจำปี

หลังจากนั้น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจึงรายงานแผนปฏิบัติการประจำปีให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอทราบในคราวเดียวกัน ตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ที่ ศธ. 1438/6115 ลงวันที่ 27 ธันวาคม 2528 โดยไม่ได้เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพราะเห็นว่าทราบข้อจำกัดด้านงบประมาณแล้ว และไม่ได้แจ้งให้กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบ เนื่องจากเห็นว่าสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอควรดำเนินการเรื่องนี้ต่อไป

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดแต่งตั้งคณะทำงานตามฝ่ายแผนพัฒนานำเสนอ
2. คณะทำงานประชุมร่วมกันพิจารณางบประมาณที่ได้รับกับงบประมาณของแผนงานโครงการที่ขอจัดตั้งไป แล้วตัดหรือปรับโครงการ งบประมาณเหล่านั้นให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารฉบับสมบูรณ์ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอทราบ

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประถมศึกษาประจำปี

จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แจกการจักรสรงบประมาณล่าช้าและไม่พร้อมกันจึงทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เนื่องจากต้องรอโครงการอื่น ๆ เพื่อจัดทำพร้อมกันและยังมีผลทำให้กำหนดการต่าง ๆ ในแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานต่อมา

ในส่วนของการบริหารแผนประจำปี จากการศึกษาพบว่า เมื่อฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์แล้ว เสร็จจึงมอบให้หัวหน้าฝ่ายและเจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการทุกคนเพื่อนำไปใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ก่อนการนำโครงการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัตินั้น ผู้บริหารทุกระดับไม่มีการประชุมผู้รับผิดชอบโครงการเพื่อชี้แจงแนวทางการปฏิบัติหรือให้แนวนโยบายในการนำแผนงานโครงการต่าง ๆ ไปปฏิบัติ ฉะนั้นการปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการจึงเป็นหน้าที่โดยตรงของเจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการนั้น ๆ ในการดำเนินงานประสานงานกับทุกฝ่าย ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ ในด้านการประเมินผลโครงการส่วนใหญ่แล้วเป็นการดำเนินการที่มีแนวโน้มนำแบบไม่เป็นทางการ เช่น มีการติดตามควบคุมกำกับ การดำเนินงานโดยหัวหน้าฝ่ายผู้รับผิดชอบโดยตรงหรือผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในลักษณะที่มีแนวโน้มนำแบบไม่เป็นทางการหรือเป็นวิธีการอย่างเคร่งครัดเช่นเดียวกัน เมื่อการดำเนินงานตามโครงการแล้ว เสร็จผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องจัดทำรายงานเสนอให้ผู้บังคับบัญชาทราบความล่าช้าขั้นและจะประเมินผลโครงการตามแบบฟอร์มที่ฝ่ายแผนพัฒนาที่กำหนดให้ทั้งนี้เพื่อนำไปเป็นส่วนหนึ่งในการจัดทำรายงานการศึกษาประจำปี การบริหารแผนงานโครงการโดยส่วนใหญ่ไม่มีการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร และจากการศึกษาเอกสาร ไม่ปรากฏเอกสารยืนยันที่แสดงให้เห็นถึงการจักรระบบการกำหนดหน่วยงาน หรือ

บุคลากรเพื่อการบริหารแผนงานโครงการและจัดทำแผนต่าง ๆ เพื่อบริหารการเงิน เพื่อการติดตาม ควบคุมกำกับ การรายงานและการประเมินผลโดยตรง

กล่าวโดยสรุปได้ว่า เจ้าหน้าที่หรือศึกษานิเทศก์ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้บริหารโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้น ยังไม่มีการจัดระบบ การกำหนดหน่วยงานหรือบุคลากร หรือจัดเตรียมแผนต่าง ๆ ในการบริหารแผนงานโครงการ

ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารแผนประจำปี (2529)

1. จากการสัมภาษณ์พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยัง ไม่มีการจัดระบบ การกำหนดหน่วยงาน และบุคลากรเพื่อการติดตาม ควบคุมกำกับ และการประเมินผลแผนงานโครงการที่ชัดเจนทำให้บุคลากรในหน่วยงาน เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ไม่ชัดเจน ไปด้วย

2. จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้บริหารยัง ไม่ได้ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหารแผนงานโครงการอย่างจริงจัง และผลจากการศึกษาเอกสารปรากฏว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่ได้มีการจัดทำคู่มือบริหารแผนงานโครงการ ไม่ได้มีการจัดทำแผนบริหารการเงิน แผนติดตามผล ควบคุมกำกับ การรายงานและแผนการประเมินผลแผนงานโครงการขึ้นเป็นการเฉพาะ

3. จากการสัมภาษณ์พบว่า ราคากลางโดยเฉพาะหมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง ไม่สอดคล้องกับราคาท้องถิ่น ทำให้บางรายการหาผู้จัดซื้อจัดจ้างหรือประมูลการก่อสร้าง ไม่ได้ในบางพื้นที่

4. การบริหารและประเมินผลแผนงานโครงการที่ผ่านมา ยังไม่ได้ดำเนินการอย่างมีแบบแผนอย่างจริงจัง และผลการประเมินแผนงาน

โครงการยังไม่ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร จากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่ามีส่วนทำให้บุคลากร เห็นความสำคัญของการบริหารและการประเมินผลแผนงานโครงการน้อยลง

5. จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้รับผิดชอบโครงการยังไม่สามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในโครงการแผนปฏิบัติการประจำปีทุกโครงการ เนื่องจากมีงานอื่น ๆ มาแทรกซ้อน ทั้งจากผู้บริหารของจังหวัดเอง จากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและของหน่วยงานอื่น ๆ ขอความร่วมมือ

6. จากการสัมภาษณ์พบว่า ในปีงบประมาณ 2529 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โอนเงินบางโครงการ บางหมวดงบประมาณล่าช้ามาก เช่น หมวดค่าครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง บางโครงการและบางรายการโอนมาใกล้สิ้นปีงบประมาณ ทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต้องรีบดำเนินการ จึงมีผลทำให้การดำเนินงานขาดประสิทธิภาพไปด้วย และบางรายการดำเนินการไม่ทันจึงต้องคืนเงินงบประมาณ

6. การประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

จากการศึกษาการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า เมื่อสิ้นปีงบประมาณ ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่อง ได้กำหนดแบบฟอร์มการประเมินผลโครงการต่าง ๆ เป็นรูปแบบเดียวกันให้หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ เป็นการภายในและไม่เป็นทางการ เพื่อนำไปดำเนินการให้ผู้รับผิดชอบโครงการต่าง ๆ เป็นผู้ประเมิน หลังจากนั้นฝ่ายแผนพัฒนารวบรวมและจัดทำเป็นเอกสารฉบับสมบูรณ์พร้อมเล่มอยู่ใน

รายงานการศึกษาประจำปี จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารรายงานการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2529 พบว่า ประกอบด้วย สภาพทั่ว ๆ ไปของจังหวัด ปัญหาและความต้องการในการจัดการศึกษา นโยบายแผนงานโครงการประจำปี ประมวลโครงการที่ตอบสนองแต่ละแผนงาน ผลการดำเนินงานตามโครงการ และสรุปผลการดำเนินงานการศึกษาประจำปีงบประมาณ 2529

ในส่วนของผลการดำเนินงานตามโครงการปีงบประมาณ 2529 นั้น จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารพบว่า แบบฟอร์มการประเมินโครงการประกอบด้วย ชื่อโครงการ เป้าหมาย ผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคและจากการวิเคราะห์เนื้อหาสาระของผลการประเมินแต่ละโครงการ พบว่า โครงการโดยส่วนใหญ่กล่าวถึง ผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานไว้ค่อนข้างชัดเจน

อนึ่งในช่วงแผนพัฒนาการประถมศึกษาปีที่ 5

(พ.ศ. 2525-2529) สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ไม่มีการประเมินผลครึ่งแผนและประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาปีที่ 5 ปี เนื่องจากในช่วงแผนพัฒนาดังกล่าว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ไม่ได้จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาปีที่ 5 ไว้

ฉะนั้นการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี จึงมีเพียงการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี ในลักษณะรายโครงการเท่านั้น หลังจากที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยฝ่ายแผนพัฒนาจัดทำเป็นส่วนหนึ่งในเอกสารรายงานการศึกษาประจำปีแล้ว ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดจึงรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทราบโดยตรง

ตามหนังสือของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานีที่ ศธ. 1438/6303 ลงวันที่ 9 ธันวาคม 2529 โดยมีใ้รายงานให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดทราบ

กล่าวโดยสรุปขั้นตอนสำคัญในการประเมินผลแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี

1. ฝ่ายแผนพัฒนาในฐานะเจ้าของเรื่องกำหนดแบบฟอร์มการประเมินผลโครงการมอบให้หัวหน้าฝ่ายต่าง ๆ ไปดำเนินการ
2. ผู้รับผิดชอบโครงการประเมินผลโครงการในความรับผิดชอบของคนแล้วหัวหน้าฝ่ายรวบรวมส่งให้ฝ่ายแผนพัฒนา
3. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยฝ่ายแผนพัฒนารวบรวมแล้วจัดทำเป็นส่วนหนึ่งในเอกสารรายงานการศึกษาประจำปี
4. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดรายงานให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติทราบ

ปัญหาเกี่ยวกับการประเมินผลแผนพัฒนา

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้มีการประเมินผลเฉพาะแผนพัฒนาประจำปีในลักษณะรายโครงการเท่านั้น จากการสัมภาษณ์ปรากฏว่า การประเมินผลที่ผ่านมายังไม่ได้นำไปใช้ประโยชน์เพื่อการทบทวน ปรับปรุงหรือจัดทำแผนใหม่อย่างจริงจัง และจากการศึกษาวิเคราะห์เอกสารแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ไม่ปรากฏเตรียมแผนเพื่อประเมินผลแผนพัฒนา ระยะที่ 6 ไว้อย่างชัดเจน