

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังต่อไปนี้

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด เขตการศึกษา 7

#### วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง 3 กลุ่มคือ
    - 1.1 ประธานคณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด เขตการศึกษา 7 รวม 8 จังหวัด ๆ ละ 1 คน รวม 8 คน ใช้ประชากรทั้งหมดในการวิจัย
    - 1.2 เลขานุการคณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด เขตการศึกษา 7 รวม 8 จังหวัด ๆ ละ 1 คน รวม 8 คน ใช้ประชากรทั้งหมดในการวิจัย
    - 1.3 คณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด เขตการศึกษา 7 รวม 8 จังหวัด ๆ ละ 2 คน รวม 16 คน ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย
- รวมประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 32 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบวิเคราะห์เอกสาร
  3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ และเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และ  
เสนอผลการวิจัย เป็นตารางประกอบความเรียง

### สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1.1 จากการวิเคราะห์ผู้ให้สัมภาษณ์

จากการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย  
อายุระหว่าง 13 - 54 ปี อายุราชการระหว่าง 11 - 15 ปี วุฒิกศษาระดับปริญญาตรี  
เป็นข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำรงตำแหน่งปัจจุบันมาประมาณ 1 - 5 ปี  
และเคยมีประสบการณ์ในการวางแผน

1.2 สถานและปัญหาในการวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการ  
วัฒนธรรมจังหวัด เขตการศึกษา 7

1.2.1 ขั้นตอนการเตรียมการวางแผน

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุว่า องค์ประกอบของคณะทำงานวางแผน  
มีความเหมาะสม การแต่งตั้งคณะทำงานไม่แบ่งเป็นฝ่าย แผนที่ตั้งทำขึ้นได้แก่ แผนพัฒนา  
การศึกษาฯ ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534) และแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และ  
การวัฒนธรรมจังหวัดประจำปี บทบาทที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมและชัดเจน คณะทำงาน  
ส่วนใหญ่เข้าใจบทบาท มีการศึกษาวิเคราะห์สถานและปัญหาทางการศึกษา การศาสนา และ  
การวัฒนธรรมจังหวัด มีการจัดทำดัชนี ข้อมูล และสารสนเทศ เกี่ยวกับสถานและปัญหาทาง  
การศึกษา และศึกษาวิเคราะห์วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการและแผนงานของ  
กระทรวงและกรมต่าง ๆ การเก็บข้อมูลแยกเก็บแต่ละสังกัด ลักษณะของข้อมูลเป็นข้อมูล  
พื้นฐาน ไม่เป็นปัจจุบัน เพราะมีการเก็บไว้ล่วงหน้า ขณะที่วางแผนไม่มีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติม  
มีการเตรียมบุคคลเพื่อรับผิดชอบงานวางแผน

ปัญหาในขั้นตอนการเตรียมการวางแผน จากการวิเคราะห์สภาพพบว่า  
ส่วนใหญ่ไม่มีการศึกษา ประเมินผล วิเคราะห์งานที่ได้ดำเนินการไปแล้ว ขาดการเก็บข้อมูล  
รวมจังหวัด ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน และปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุเกินร้อยละ 50 ได้แก่ ขาด

ข้อมูลสารสนเทศที่จะใช้ในการวางแผน คณะทำงานไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน และการกำหนดโครงสร้างของแผนไม่แน่นอนมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย

### 1.2.2 ชั้นการวางแผน

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุว่า เลขานุการคณะทำงานเป็นผู้จัดทำร่างแผน มีการประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจในเรื่องการวางแผนก่อนดำเนินการวางแผน มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยใช้เกณฑ์การตอบสนองนโยบาย และจัดลำดับของโครงการ โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องกับนโยบาย ความรุนแรงของปัญหาที่จะต้องแก้ไข และผลตอบแทนจากโครงการ มีการกำหนดตารางการปฏิบัติงานการวางแผน โดยเลขานุการคณะทำงานเป็นผู้กำหนด กิจกรรมการวางแผนมีการร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย กับกำหนดแนวทางในการพัฒนาการศึกษา และกำหนดแผนงานโครงการ ตามนโยบายกระทรวง มีการคาดคะเนแนวโน้มในอนาคต การกำหนดนโยบายครอบคลุมปัญหาและความต้องการของจังหวัด มีการศึกษานโยบายของหน่วยงานในระดับสูง นอกจากนี้ยังพบว่า มีการวางแผนร่วมกันกับองค์กรอื่นนอกเหนือจากกระทรวงศึกษาธิการ เช่น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด

ปัญหาในชั้นการวางแผน จากการวิเคราะห์สภาพพบว่า ไม่มีการสนับสนุนงบประมาณสำหรับการวางแผน การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ส่วนใหญ่มิได้ใช้เกณฑ์ผลเสียหายที่จะติดตามมา และความเร่งด่วนของปัญหา การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ส่วนใหญ่มิได้ใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้ในเรื่องทรัพยากร ไม่มีการกำหนดการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานไว้ในแผนระดับจังหวัด และไม่มีการวิเคราะห์แผนงานโครงการก่อนประมวลไว้ในแผน และปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุเกินร้อยละ 50 ได้แก่ ข้อมูลที่วิเคราะห์แล้วมีน้อย กับคณะทำงานแต่ละสังกัดกำหนดโครงการในสายงานของตนเองเป็นส่วนใหญ่

### 1.2.3 ชั้นการนำแผนไปปฏิบัติ

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุว่า งบประมาณไม่ได้รับตามแผน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการวางแผนให้ความร่วมมือน้อย เหตุที่ไม่ได้รับความร่วมมือ เพราะมีการจัดสรรงบประมาณตรงไปยังแต่ละหน่วยงาน ในระหว่างปฏิบัติตามแผนมีการประสานงานโดยวิธีตรวจเยี่ยมหน่วยงานที่ปฏิบัติงานต่อไป

ปัญหาในชั้นนำแผนไปปฏิบัติ จากการวิเคราะห์สภาพพบว่า งบประมาณไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ ขาดความร่วมมือในการวางแผนจากหน่วยงานที่

เกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่ไม่มีการประชุมรับทราบผลการปฏิบัติงาน และหน่วยงานต่าง ๆ มีการจัดทำโครงการนอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในแผน และปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุเกินร้อยละ 50 ได้แก่ ได้รับงบประมาณไม่ตรงตามแผน และแต่ละหน่วยงานปฏิบัติตามแผนของกรมมากกว่าแผนระดับจังหวัด

#### 1.2.4 ขั้นการติดตามและประเมินผล

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุว่า ผู้กำหนดเกณฑ์การประเมินผล เป็นหน่วยงานต้นสังกัด ลักษณะการประเมินผลเป็นการประเมินผลรายโครงการ คณะทำงานมีส่วนร่วม คือ การรับทราบกำหนดการตรวจเยี่ยม มีการกำหนดให้หน่วยปฏิบัติรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ระยะเวลาในการรายงาน เมื่อสิ้นสุดงวดเงินปีละ 3 ครั้ง

ปัญหาในขั้นการติดตามและประเมินผล จากการวิเคราะห์สภาพพบว่า ไม่มีการกำหนดการติดตามและประเมินผลแผนในระดับจังหวัด การติดตามและประเมินผลรายสังกัดส่วนใหญ่ไม่มีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน ลักษณะการประเมินมิได้มีการประเมินผลในภาพรวมของแผนและปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุเกินร้อยละ 50 ได้แก่ กระบวนการ ขั้นตอนการติดตามและประเมินผลไม่เหมาะสม แต่ละสังกัดแยกกันประเมิน และประเมินไม่ทั่วถึง

#### 1.2.5 ขั้นการปรับแผนหรือทำแผนใหม่

ผู้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า ไม่มีการรวบรวมปัญหาและแนวทางแก้ไขการดำเนินงาน ไม่มีการปรับปรุงขั้นตอนการวางแผน มีการนำผลการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับแผนรายปี และใช้เป็นข้อมูลในการปรับแผนต่อไป

ปัญหาในขั้นการปรับแผนหรือทำแผนใหม่ จากการวิเคราะห์สภาพพบว่า ไม่มีการรวบรวมปัญหาและแนวทางแก้ไขการดำเนินงาน ไม่มีการปรับปรุงขั้นตอนการปรับแผนและปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุเกินร้อยละ 50 ได้แก่ ขาดการประชุมผู้รับผิดชอบโครงการหลังจากดำเนินโครงการแล้ว ไม่มีการวิเคราะห์ผลงานที่ได้กับวัตถุประสงค์ของแผน ขาดการรวบรวมปัญหาและแนวทางแก้ไขแต่ละโครงการ และไม่มีการกำหนดแนวทางในการปรับแผน

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เอกสาร

2.1 ขั้นการเตรียมการวางแผน มีปัญหาขาดข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน ไม่มีการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการศึกษา ขาดดัชนีที่เป็นตัวบ่งชี้สถานการณ์และปัญหาความต้องการ และความจำเป็นของท้องถิ่น คณะทำงานมีการโยกย้ายบ่อยระหว่างการวางแผน ไม่มีกฎหมายรองรับสถานะของคณะทำงาน คณะทำงานไม่ได้ทำตามบทบาทหน้าที่ และการจัดเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบขาดความต่อเนื่อง

2.2 ขั้นการวางแผน มีปัญหาระยะเวลาในการวางแผนที่กระทรวงและกรมหรือหน่วยงานต่าง ๆ กำหนด กับระยะเวลาที่จังหวัดดำเนินการวางแผนไม่สอดคล้องกัน การกำหนดกิจกรรมบางอย่างเกี่ยวกับนโยบายและการพัฒนาการศึกษา ไม่ผ่านขั้นตอนการกลั่นกรองของคณะทำงาน

2.3 ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ มีปัญหาการจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนระดับจังหวัด ในการปฏิบัติงานหน่วยงานต่าง ๆ มิได้ยึดแผนเป็นหลัก การปฏิบัติตามแผนไม่มีการนิเทศงาน กำกับ และช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหา และแต่ละกรมมอบหมายงานโดยไม่ผ่านคณะทำงาน

2.4 ขั้นการติดตามและประเมินผล มีปัญหา ไม่มีการประเมินผลแผนอย่างต่อเนื่อง ขาดหน่วยงานกลางในการติดตามและประเมินผล บุคลากรขาดความรู้ความสามารถและประสบการณ์ และขาดงบประมาณในการติดตามและประเมินผล ระยะเวลาในการติดตามและประเมินผลไม่ชัดเจน

2.5 ขั้นการปรับแผนหรือทำแผนใหม่ มีปัญหา ไม่มีการประชุมผู้รับผิดชอบหลังจากดำเนินการตามแผนแล้ว ไม่มีการปรับปรุงขั้นตอนการวางแผนหลังจากปฏิบัติตามแผน ขาดการรวบรวมปัญหาและแนวทางแก้ไขในการดำเนินงานแต่ละโครงการ ไม่มีการวิเคราะห์ผลงานที่ได้กับวัตถุประสงค์ของแผน และไม่มีการกำหนดแนวทางในการปรับแผน

## การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยข้างต้น มีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า มีการเตรียมบุคคลเพื่อการวางแผน โดยวิธีการประชุมอบรม สัมมนา ซึ่งได้เน้นวิธีการประชุมมากที่สุด สำหรับเรื่องที่เน้นสร้างความเข้าใจในเรื่องการวางแผน ความร่วมมือในการใช้ทรัพยากรเพื่อการวางแผนร่วมกัน และสร้างความ

ตระหนักในความสำคัญของอุดมการณ์ ผู้วิจัยเห็นว่า การสร้างความเข้าใจในเรื่องการวางแผน หากใช้เฉพาะวิธีการประชุมจะไม่เพียงพอ เพราะการวางแผนมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการวางแผน หลักในการวางแผนอีกมาก ควรใช้เวลาและวิธีการที่เหมาะสม เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ สัมมนา เพื่อสร้างและเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ในการวางแผน โดยเฉพาะ

2. ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่คณะทำงานไม่มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการปรับแผนพัฒนาประจำปีให้สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับอนุมัติ ที่เรียกว่า แผนใช้เงิน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2526) และจากการวิจัยก็พบว่า งบประมาณที่ได้รับไม่เป็นไปตามแผน ผู้วิจัยจึงเห็นว่า มีความจำเป็นที่จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีด้วย

3. ผลการวิจัยพบว่า ในการขึ้นการเตรียมการวางแผน ส่วนใหญ่คณะทำงานไม่มีการประเมินผล หรือวิเคราะห์งานที่ได้ทำไปแล้ว ซึ่งในขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย นอกจากข้อมูลจากการศึกษาสภาพแวดล้อม สภาพและปัญหาการศึกษาของแต่ละหน่วยงาน การศึกษาความเป็นไปได้แล้ว ข้อมูลสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะต้องนำมาใช้ได้แก่ ผลประเมินแผนหรือการดำเนินงานที่แล้วมา ในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด จึงควรได้มีการศึกษาข้อมูลในเรื่องนี้

4. ผลการวิจัยพบว่า การเก็บข้อมูลเพื่อการวางแผน ส่วนใหญ่เป็นการเก็บแยกแต่ละสังกัด และข้อมูลที่เก็บเป็นข้อมูลพื้นฐาน มีการวิเคราะห์หาค่าดัชนีด้วย ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน ปัญหาสำคัญที่ส่วนใหญ่ระบุได้แก่ ขาดข้อมูลสารสนเทศที่จะใช้ในการวางแผน และได้มีผู้เสนอแนะว่า หากมีการแต่งตั้งคณะทำงานโดยแบ่งเป็นฝ่าย ควรเพิ่มฝ่ายสารสนเทศ ซึ่งในเรื่องนี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ระบบข้อมูลเป็นหัวใจของการวางแผน และสำหรับแผนในระดับจังหวัด ควรมีการเก็บข้อมูลในภาพรวม ซึ่งรวมทั้งสภาพแวดล้อมที่เป็นลักษณะเฉพาะของจังหวัดด้วย นอกจากนั้น ข้อมูลควรเก็บให้เป็นปัจจุบันที่สุด มีการคาดคะเนข้อมูลในอนาคต และมีการวิเคราะห์หาค่าดัชนีเพื่อใช้เป็นตัวบ่งชี้สภาพและปัญหา ดังที่ อุกัย บุญประเสริฐ (2527) ได้กล่าวไว้ว่า สิ่งสำคัญที่ต้องปฏิบัติจัดทำในขั้นเตรียมการก่อนวางแผน ประกอบด้วย การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งตอบสนองต่อภารกิจแผนงานโครงการ

5. ผลการวิจัยพบว่า แต่ละสังกัดกำหนดโครงการในสายงานของตนเองเป็นส่วนใหญ่ ทำให้แผนระดับจังหวัดไม่เป็นแผนแบบบูรณาการ เพราะขาดการประสานงานกัน

อย่างจริงจัง และสาเหตุสำคัญคือ การจัดสรรงบประมาณเป็นรายสังกัด เพื่อแก้ไขปัญหา  
จะต้องมีงบประมาณที่จัดสรรให้เป็นรายจังหวัด เพื่อแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และ  
การพัฒนาธรรมจังหวัดโดยตรง และมีการประสานงานการวางแผนตั้งแต่ขั้นตอนเริ่มต้นจนถึง  
กระบวนการวางแผน

6. ผลการวิจัยพบว่า หน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือน้อย ซึ่งในเรื่องนี้  
ผู้วิจัยเห็นว่า น่าจะมาจากการที่จังหวัดไม่มีบทบาทในการจัดสรรงบประมาณ เนื่องจากแต่ละ  
กรมเป็นผู้จัดสรรงบประมาณและจัดสรรตรงไปยังหน่วยงานของตนในระดับจังหวัด ทำให้  
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่สนใจแผนของจังหวัด เนื่องจากการปฏิบัติตามแผนของกรมมีงบประมาณ  
ให้ หากปฏิบัติตามแผนของจังหวัดอาจไม่ได้รับงบประมาณ ซึ่งจากการวิจัยที่พบว่า ส่วนใหญ่  
ไม่ได้รับงบประมาณในการวางแผน และงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเพื่อการปฏิบัติก็ไม่เป็นไป  
ตามแผน นอกจากนี้ยังพบว่า การกำหนดนโยบายและกิจกรรมการพัฒนาศึกษาของ  
หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ผ่านขั้นตอนการกลั่นกรองของคณะทำงาน ทำให้ไม่สอดคล้องและไม่มี  
ลักษณะเป็นนโยบายและแผนของจังหวัด และทิศทางการพัฒนาศึกษาไม่เป็นไปในทิศทาง  
เดียวกัน จากผลการวิจัยที่พบว่า ระยะเวลาในการวางแผนที่กระทรวงและกรมหรือหน่วยงาน  
ต่าง ๆ กำหนด กับระยะเวลาที่จังหวัดดำเนินการวางแผนไม่สอดคล้องกัน อาจเป็นสาเหตุ  
หนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหานี้ ผู้วิจัยจึงเห็นว่า กระทรวงควรมีบทบาทในการประสานงานให้  
หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดดำเนินการจัดทำแผนให้สอดคล้องซึ่งกันและกัน รวมทั้งควรมีการ  
ปรับระบบการจัดสรรงบประมาณ เพื่อให้เกิดการวางแผนในระดับจังหวัดอย่างแท้จริง

7. ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่การวางแผนยังขาดการกำหนดการติดตามและ  
ประเมินผลในขั้นการวางแผน ซึ่งทำให้การติดตามและประเมินผลไม่สมบูรณ์และครบกระบวนการ  
การ ในเรื่องนี้ผู้วิจัยเห็นว่า การติดตามและประเมินผลเป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการ  
วางแผน โดยหลักการแล้วควรมีการติดตามและประเมินผลทั้งขณะดำเนินการ และหลังการ  
ดำเนินการ เพื่อจะได้ข้อมูลป้อนกลับว่า การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงไร  
และมีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง และมีข้อเสนอแนะเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน  
ให้ทันต่อเหตุการณ์ เนื่องจากจะได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ เป็นการประหยัดทรัพยากร เช่น  
เวลา งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ นอกจากนี้จากผลการวิจัยพบว่า ไม่มีการกำหนด  
เกณฑ์การประเมิน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าไม่เหมาะสม ควรกำหนดเกณฑ์การประเมินไว้ให้ชัดเจน  
เพื่อให้ผู้ปฏิบัติรับรู้อย่างชัดเจน สามารถดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และทำให้ผลการประเมิน

มีมาตรฐานในการนำไปปฏิบัติหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างแท้จริง

8. ผลการวิจัยพบว่า ไม่มีการวิเคราะห์แผนงานโครงการก่อนประมวลไว้ในแผน ซึ่งขั้นตอนนี้มีความสำคัญ เพราะจะทำให้โครงการที่ได้รับการระบุไว้ในแผน เป็นโครงการที่มีคุณภาพ สามารถแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาได้ตามที่ได้มีการระบุปัญหาไว้ และมีความเป็นไปได้ในแง่ของทรัพยากร ผู้วิจัยจึงเห็นว่า ควรมีการวิเคราะห์แผนงานโครงการต่าง ๆ ก่อนประมวลไว้ในแผน

9. ผลการวิจัยพบว่า คณะทำงานไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน แต่ละคนยึดสังกัดตนเองเป็นหลัก ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า เหตุที่คณะทำงานไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนในระดับจังหวัด ก็เนื่องจากวางแผนแล้วไม่ได้รับงบประมาณปฏิบัติตามแผน ในขณะที่การวางแผนในระดับสังกัดได้รับงบประมาณสนับสนุนจากกรมเจ้าสังกัด นอกจากนั้นน่าจะมีสาเหตุมาจากคณะทำงานมีการโยกย้ายบ่อยในระหว่างการวางแผน จึงขาดความรู้และความต่อเนื่องในการวางแผน ทำให้ไม่สนใจที่จะดำเนินการวางแผนอย่างจริงจัง ในเรื่องนี้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรจะได้มีการประสานงาน และจัดระบบให้มีการวางแผนอย่างต่อเนื่อง

10. ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมการวางแผน มีการคาดคะเนแนวโน้มในอนาคต กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย โดยคำนึงถึงนโยบายระดับสูง และปัญหาความต้องการของจังหวัด มีการกำหนดแนวทางในการพัฒนาการศึกษา กำหนดแผนงานโครงการตามนโยบายกระทรวง ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า มีการดำเนินการไปตามหลักการและวิธีการวางแผนที่ถูกต้อง รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญของโครงการนั้น ได้ยึดเกณฑ์ความสอดคล้องกับนโยบาย ความรุนแรงของปัญหา ผลตอบแทนจากโครงการ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่เหมาะสม แต่ประเด็นที่ควรปรับปรุงได้แก่ การกำหนดการติดตามและประเมินผลไว้ล่วงหน้า

11. ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการขั้นตอนการติดตามและประเมินผลไม่เหมาะสม ซึ่งทำให้การติดตามและประเมินผลไม่เป็นไปตามหลักการ ผู้วิจัยเห็นว่า ปัญหานี้น่าจะมาจากบุคลากรขาดความรู้ความสามารถจึงควรจะได้มีการประชุมสัมมนาให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินการในเรื่องการติดตามและประเมินผลได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป สำหรับประเด็นที่พบว่า มีการแยกกันประเมินเป็นรายสังกัด และประเมินได้ไม่ทั่วถึง ควรจะได้มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ โดยตั้งคณะกรรมการดำเนินการประเมินในระดับจังหวัด เพื่อให้ทราบผลการประเมินเป็นภาพรวมของจังหวัดด้วย และจากผลการวิจัยที่

พบว่า ไม่มีการรวบรวมปัญหาและแนวทางแก้ไขการดำเนินงาน ไม่มีการปรับปรุงขั้นตอนการ  
การวางแผน มีแต่การนำผลประเมินไปใช้ในการปรับแผนรายปีของแต่ละสังกัด ขาดการ  
ประชุมผู้รับผิดชอบโครงการหลังจากดำเนินโครงการแล้ว และขาดการวิเคราะห์ผลงานที่ได้  
กับวัตถุประสงค์ของแผน ผู้วิจัยเห็นว่า ควรมีการปรับปรุงการติดตามและประเมินผลให้ครบ  
ขั้นตอนและวิธีการที่ควรจะเป็น เช่น การประเมินระหว่างดำเนินการเพื่อนำผลมาปรับปรุง  
และประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ เพื่อสรุปผลการปฏิบัติตามแผนในภาพรวม

### ข้อเสนอแนะ

#### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปปฏิบัติ

1.1 กระทรวงศึกษาธิการควรมีการอบรมเชิงปฏิบัติการให้คณะทำงานมี  
ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนดียิ่งขึ้น

1.2 กระทรวงศึกษาธิการควรจัดสรรงบประมาณให้เป็นรายจังหวัด  
นอกเหนือจากที่จัดสรรเป็นรายการ เพื่อให้จังหวัดสามารถทำแผนที่สอดคล้องกับลักษณะปัญหา  
ของจังหวัดอย่างแท้จริง

1.3 กระทรวงศึกษาธิการควรประสานงานให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัด  
กำหนดระยะเวลาในการวางแผนให้ชัดเจน และสอดคล้องกับการวางแผนในระดับจังหวัด

1.4 คณะทำงานโดยการสนับสนุนของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา  
และการวัฒนธรรมจังหวัดควรดำเนินการในเรื่องดังต่อไปนี้

1.4.1 ปรับปรุงระบบสารสนเทศให้มีการจัดเก็บและวิเคราะห์  
ข้อมูลที่เป็นภาพรวมของจังหวัด จัดทำดัชนีเพื่อชี้สภาพและปัญหาการศึกษาในจังหวัด

1.4.2 จัดระบบการติดตามและประเมินผล ให้ถูกต้องตามหลักการ  
โดยมีการกำหนดเกณฑ์การติดตามประเมินผลไว้ตั้งแต่ในขั้นการวางแผน มีการประเมิน  
โครงการก่อนประมวลไว้ในแผน มีการประเมินระหว่างดำเนินงาน และประเมินเมื่อสิ้นสุด  
แผน โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีการประเมินแผนในภาพรวม และนำผลไปใช้ในการปรับปรุงแผน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

2.1 ควรมีการศึกษาเพื่อหารูปแบบการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด

2.2 ควรมีการศึกษาปัญหาการประสานงานการวางแผนในระดับจังหวัด

2.3 ควรมีการศึกษาปัญหาการจัดระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม