

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1
2. เพื่อศึกษาปัญหาการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 1

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย บุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการ
วางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดโดยตรง ได้แก่
 - 1.1 ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 5 คน
 - 1.2 ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ที่ได้รับมอบหมายให้ดูแลงาน
ด้านการวางแผน จำนวน 5 คน
 - 1.3 หัวหน้าฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
จำนวน 5 คน
 - 1.4 หัวหน้างานในฝ่ายแผนงานและงบประมาณ คือ หัวหน้างานแผนงานและ
โครงการ หัวหน้างานวิเคราะห์งบประมาณ และหัวหน้างานข้อมูล สถิติและรายงาน ของ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จำนวน 15 คนรวมประชากรที่ใช้ในการวิจัยทั้งสิ้น จำนวน 30 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมี 2 ประเภท คือ
 - 2.1 แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนและปัญหาการวางแผน
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

2.2 แบบวิเคราะห์เอกสาร เพื่อวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะปัญหาตามกระบวนการวางแผน

3. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยสัมภาษณ์กลุ่มประชากร และเก็บรวบรวมข้อมูล
จากเอกสารด้วยตนเอง

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา หาค่า
ความถี่ และหาค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1.1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย วุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี อายุ
ราชการ 21 ปีขึ้นไป มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน 1-2 ปี เคยศึกษาการวางแผน
ด้วยตนเอง เคยมีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการวางแผน โดยมีประสบการณ์การทำงาน
เกี่ยวกับการวางแผนมากกว่า 3 ปี

1.2. กระบวนการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1
ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ในภาพรวมระบุตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไปมีดังนี้

1.2.1 ขั้นตอนเตรียมการวางแผน

องค์กรที่ทำหน้าที่ในการวางแผน พบว่า ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ
และคณะกรรมการจัดทำแผน ทำหน้าที่ในการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เกี่ยวกับการให้ความรู้กับบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผน พบว่า สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ จัดประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนให้กับหัวหน้าฝ่ายแผนฯ
และหัวหน้างานในฝ่ายแผนฯ เป็นประจำทุกปี และสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจัดประชุม
ชี้แจงให้กับคณะกรรมการจัดทำแผน

การกำหนดวิธีการวางแผน พบว่า ใช้วิธีการวางแผนแบบมีส่วนร่วม
บุคลากรภายในที่มีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ
หัวหน้าฝ่ายต่างๆ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ศึกษาพิเศษ ผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้แทนข้าราชการครูในคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด ดำเนินการโดยวิธีแต่งตั้งเป็น คณะกรรมการจัดทำแผน

การกำหนดปฏิทินการวางแผน พบว่า ก่อนการวางแผนมีการกำหนด ปฏิทินการวางแผน โดยฝ่ายแผนงานและงบประมาณเป็นผู้กำหนด นอกจากนี้ผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่ ได้ระบุว่า การปฏิบัติงานตามปฏิทินการวางแผนเป็นไปตามที่กำหนดบางส่วน สาเหตุ เพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แจกนโยบาย กรอบโครงสร้างของแผน งาน งาน/โครงการและวงเงินงบประมาณมาให้ล่าช้า

การจัดเก็บข้อมูล พบว่า ฝ่ายแผนงานและงบประมาณเป็นผู้จัดเก็บ ข้อมูล วิธีการจัดเก็บ คือ เครื่องมือเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสำรวจข้อมูลและแบบรายงาน กำหนด เวลาการจัดเก็บข้อมูล ใช้วันที่ 10 มิถุนายน ของทุกปี แหล่งที่ใช้จัดเก็บข้อมูล ได้แก่ โรงเรียน และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ การตรวจสอบข้อมูลแบ่งเป็น 3 ระดับ ระดับโรงเรียน เจ้าหน้าที่และผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ตรวจสอบ ระดับอำเภอเจ้าหน้าที่ของ สปอ.เป็นผู้ตรวจสอบ และระดับจังหวัดคณะทำงานของ สปจ. เป็นผู้ดำเนินการตรวจสอบ การประมวลผล ใช้เครื่อง ไมโครคอมพิวเตอร์ ลักษณะการรายงานข้อมูลสารสนเทศ มีการจัดทำเป็นเอกสารรายงาน ข้อมูล สารสนเทศประจำปี

1.2.2 ชั้นการวางแผน

การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ พบว่า ฝ่ายแผน งานและงบประมาณ เป็นผู้ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ แล้วนำเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ โดยใช้ข้อมูลจากวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการและเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการ ดำเนินการจัดการศึกษาที่ผ่านมา แนวโน้มความต้องการทางการศึกษา ข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ได้แก่ แผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง รายงานการติดตามผลตามแผนพัฒนาการศึกษา และสภาพและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจสังคมและวัฒนธรรมของจังหวัด มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา โดยมี หลักเกณฑ์ดังนี้ การตอบสนองนโยบาย ความร้ายแรงของปัญหา และผลเสียที่ทำให้เกิดปัญหา ตามมาถ้าไม่รีบแก้ไข

การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการและเป้าหมาย พบว่า ฝ่ายแผนงานและงบประมาณจัดทำร่างกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการและเป้าหมาย โดยยึดแนวทางจากวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการและเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ แล้วนำเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนพิจารณาอนุมัติ

การกำหนดกรอบโครงสร้างของแผนงาน งาน/โครงการและวงเงินงบ งบประมาณพบว่า สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นผู้กำหนดกรอบโครงสร้าง

ของแผนงาน งาน/โครงการ และวงเงินงบประมาณ กรอบแผนงานมีทั้งหมด 6 แผนงาน คือ แผนงานบริหารการศึกษาระดับประถมศึกษา แผนงานจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา แผนงานจัดการศึกษาระดับประถมศึกษา แผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับประถมศึกษา แผนงานพัฒนาชนบทและแผนงานป้องกันควบคุมโรคเอดส์ ส่วนกรอบวงเงินงบประมาณ กำหนดไว้ 2 กรอบ คือ กรอบวงเงินงาน/โครงการที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดดำเนินการ กรอบวงเงินโครงการตามสภาพปัญหาและความต้องการของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจัด

การจัดทำและวิเคราะห์งาน/โครงการ พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมีขั้นตอนในการดำเนินการจัดทำงาน/โครงการ คือ แจกวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการและเป้าหมาย แจกกรอบโครงสร้างของแผนงาน งาน/โครงการและวงเงินงบประมาณ จัดทำแบบฟอร์มการเขียนงาน/โครงการ ประชุมชี้แจงเกี่ยวกับแนวทางในการจัดทำงาน/โครงการ หลังจากนั้นฝ่ายแผนงานและงบประมาณนำงาน/โครงการเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนดำเนินการวิเคราะห์งาน/โครงการ โดยยึดหลักเกณฑ์ ความสอดคล้องกับนโยบาย ความเป็นไปได้ในเรื่องทรัพยากร ความสามารถในการปฏิบัติงาน ลำดับความสำคัญของปัญหาที่จะต้องแก้ไข และผลการตอบแทนจากโครงการ

ประเภทของแผน พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 มีการจัดทำแผนทั้งหมด 3 ประเภท คือ แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนพัฒนาการศึกษาและค่าขอตั้งงบประมาณประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี สำหรับการขออนุมัติแผน พบว่า ได้นำเสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด และเสนอสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเพื่อเป็นค่าขอตั้งงบประมาณ

1.2.3 ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ

การเตรียมการเพื่อดำเนินการ พบว่า มีการเตรียมบุคลากร คือ การประชุมชี้แจงกับบุคลากรก่อนการปฏิบัติงานตามแผน จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของงาน/โครงการ โดยผู้รับผิดชอบงาน/โครงการเป็นผู้กำหนด

การมอบหมายงาน พบว่า ผู้บริหารเป็นผู้มอบหมายงานให้กับผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ มีหลักเกณฑ์ในการพิจารณา คือ สอดคล้องกับภารกิจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในคำสั่งของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ

การสนับสนุนทรัพยากร พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้รับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติไม่ครบตามที่ขอไป วิธีดำเนินการในกรณีที่ได้รับงบประมาณไม่ครบ คือ ตัดงาน/โครงการลำดับสุดท้ายออก

ตัดหรือปรับงาน/โครงการให้สอดคล้องกับงบประมาณ บุคลากรงาน/โครงการที่มีลักษณะเดียวกัน และหางบประมาณจากแหล่งอื่น

การนิเทศงาน พบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผู้ช่วยผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ ศึกษาพิเศษ และหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ดำเนินการนิเทศงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ โดยการให้ คำปรึกษาแนะนำ การช่วยเหลือแก้ไขปัญหา การประชุมเจ้าหน้าที่ผู้รับชอบงาน/โครงการ และการสนับสนุนการปฏิบัติงาน

การควบคุมกำกับงาน พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้ กำหนดให้มีปฏิทินการบริหารงานแผนและงบประมาณ การรายงานความก้าวหน้างาน/โครงการ และคณะกรรมการติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณตามแผน สำหรับลักษณะของแบบรายงานคือ แบบรายงาน กผ.002 แบบรายงาน กผ.004 และแบบรายงาน กผ.006

1.2.4 ขั้นการติดตามประเมินผล

การติดตามประเมินผล พบว่าผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ และฝ่ายแผนงานและงบประมาณ เป็นผู้ประเมินผลงาน/โครงการ วิธีการประเมินใช้การรายงานผลสรุปงาน/โครงการตามแบบฟอร์มที่กำหนด การจัดทำรายงานผลการประเมินในลักษณะของเอกสารการรายงานผลการดำเนินงานประจำปี และได้รายงานผลให้คณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำหรับการนำผลการประเมินไปใช้ พบว่า ได้มีการนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนครั้งต่อไป และนำไปใช้ในการปรับปรุงงาน

1.3 ปัญหาการวางแผน

ปัญหาการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 จำแนกตามลักษณะกระบวนการวางแผน ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้แก่ ปัญหาขั้นเตรียมการวางแผน คือ บุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผนมีไม่เพียงพอ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์การวางแผน การปฏิบัติงานตามปฏิทินการวางแผนไม่เป็นไปตามกำหนด ปัญหาขั้นการวางแผนคือ การเขียนงาน/โครงการไม่ตอบสนองนโยบายและปัญหาเท่าที่ควร ปัญหาขั้นการนำแผนไปปฏิบัติคือโครงการตามสภาพปัญหาและความต้องการของจังหวัดไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณ สำหรับปัญหาขั้นการติดตามประเมินผล ไม่มีปัญหาที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุถึงร้อยละ 50 จึงนำเสนอปัญหาที่ระบุไว้มากที่สุดและรองลงมา คือ วิธีการประเมินผลยังไม่เหมาะสม และบุคลากรที่รับผิดชอบการประเมินขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผล

ตอนที่ 2 สรุปปัญหาจากการวิเคราะห์เอกสาร

จากการวิเคราะห์ข้อมูลผลจากการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 พบว่า ประสบปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนรวมทั้งสิ้น 23 ปัญหา เมื่อพิจารณาลักษณะของปัญหา สามารถจำแนกออกเป็นปัญหาขั้นเตรียมการวางแผน 9 ปัญหา ขั้นการวางแผน 2 ปัญหา ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ 7 ปัญหา และขั้นการติดตามและประเมินผล 4 ปัญหา เอกสารที่ได้ระบุปัญหามากที่สุดคือ รายงานผลการดำเนินงานรองลงมาคือแผนพัฒนาการศึกษา และรายงานการประชุม

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย มีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ผู้ให้สัมภาษณ์ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบงานวางแผนส่วนใหญ่ เคยศึกษาวิชาการวางแผนด้วยตนเอง และมีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการวางแผนมาก่อน ลักษณะเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า ผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยตรงของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 เป็นผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับ อนันต์ เกตุวงศ์ (2534: 276) กล่าวว่า ตัวบุคคลที่อยู่ในองค์การวางแผนซึ่งอาจเรียกว่าคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานก็ตาม ควรเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องงานนั้นเป็นอย่างดี และหรือมีประสบการณ์หรือสนใจในงานนี้ ร่วมกับบุคคลที่มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์กลุ่มหัวหน้าฝ่ายฯ และหัวหน้างานในฝ่ายแผนงานและงบประมาณส่วนใหญ่ มีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง 1-2 ปี และส่วนหนึ่งไม่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการวางแผนมาก่อน ลักษณะเช่นนี้แสดงให้เห็นว่าบุคลากรฝ่ายแผนงานและงบประมาณของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผน ถึงแม้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาให้กับหัวหน้าฝ่ายฯ และหัวหน้างานฯ เป็นประจำทุกปีแล้วก็ตาม แต่ก็ยังไม่เป็นการเพียงพอ เนื่องจากการประชุมสัมมนาดังกล่าวนั้นเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและค่าขอตั้งงบประมาณประจำปี ไม่เหมาะสำหรับบุคลากรที่ไม่เคยมีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการวางแผนมาก่อน และมีระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งที่สั้น ซึ่งมีความต้องการที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะและประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผน ในการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวนี้ควรจะเป็นในลักษณะของการอบรมเชิงปฏิบัติการ ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาการวางแผนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536: 3) ที่ระบุว่า ยังมีความจำเป็นที่จะต้องจัดประชุมอบรมสัมมนา เพื่อพัฒนาความรู้ทักษะ ในการวางแผน การจัดทำแผนและงบประมาณให้กับผู้ที่รับผิดชอบหน่วยงานทุกระดับ โดยเฉพาะบุคลากรที่จะ

บรรจูลงในฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ที่จัดตั้งตามกรอบอัตรากำลัง 3 ปี ของทุกสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด ควรจะได้ดำเนินการในลักษณะการอบรมเข้ม

นอกจากนี้ยังพบอีกว่าบุคลากรตำแหน่งดังกล่าวมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เป็นประจำ อันมีสาเหตุมาจากการกำหนดระดับของตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายฯ และหัวหน้างานฯ ของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ซึ่งส่วนใหญ่เป็นจังหวัดขนาดเล็ก ต่ำกว่าสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษาอื่นๆ ทำให้บุคลากรที่เคยปฏิบัติงานขาดแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน ดังจะเห็นได้จากระยะเวลาของผู้ที่ดำรงตำแหน่งดังกล่าวมีระยะเวลาที่สั้น

2. จากผลการวิจัย พบว่า ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ ในการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในองค์การที่มีขนาดใหญ่ มีบุคลากรเป็น จำนวนมาก เช่น สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด จำเป็นจะต้องมีหน่วยงานที่รับผิดชอบใน การวางแผนโดยตรง เพื่อทำหน้าที่ในการประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2539: 130) กล่าวว่า การจัดให้มีเจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผน จะเป็นผล ดีที่จะช่วยให้มีการกำหนดความรับผิดชอบส่วนใหญ่ให้ขึ้นอยู่กับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ กลุ่มดังกล่าวนี้จะต้องเป็นกลุ่มที่ปลอดจากงานทางด้านปฏิบัติการประจำวัน และมีเวลาเพียงพอ สำหรับการค้นหาข้อเท็จจริง และสามารถใช้เวลาวิเคราะห์และประสานงานต่างๆ เข้าด้วยกัน เจ้าหน้าที่ฝ่ายวางแผนอาจมีเวลาทำการปรึกษากับฝ่ายอื่นๆ ทุกฝ่ายในองค์การ สามารถค้นหา ข้อมูลต่างๆ ที่จะใช้ในการวางแผน รวมถึงตลอดทั้งการชี้แนะถึงวิธีการจัดทำแผนให้แก่ส่วนเหล่านั้นได้อีกด้วย ความรับผิดชอบประการสำคัญๆ ที่เป็นพื้นฐานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายนี้ก็คือ จะเป็น ผู้ประสานแผนต่างๆ ที่ฝ่ายต่างๆ ได้จัดทำขึ้นให้เข้ากันได้ เมื่อพิจารณาถึงภารกิจหน้าที่ของ ฝ่ายแผนงานและงบประมาณของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พบว่า มีงานประจำที่ต้อง ปฏิบัติเป็นจำนวนมาก ทำให้ไม่สามารถทำหน้าที่ในการวิเคราะห์ภารกิจขององค์การและ ประสานงานของฝ่ายต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังพบว่ามีปัญหาเกี่ยวกับบุคลากร ของฝ่ายแผนมีไม่เพียงพอ

3. จากผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของคณะกรรมการจัดทำแผนของสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 ยังไม่เหมาะสม ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายใน หน่วยงาน ได้แก่ ข้าราชการครูผู้ปฏิบัติการสอน ซึ่งเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการ ศึกษา มีหน้าที่โดยตรงเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และได้รับผลกระทบโดยตรงจากการ วางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ดังนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควร แต่งตั้งข้าราชการครูเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผน เนื่องจากการวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่อผลที่จะเกิดในอนาคต จะประสบผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อมีการนำไปปฏิบัติ และในการ ปฏิบัติตามแผนนั้นถ้าหากผู้ปฏิบัติได้มีส่วนเกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นจะทำให้ตนเองรู้สึกว่ามีส่วนร่วม

ในการดำเนินงาน จึงให้ความร่วมมือด้วยดี นอกจากนี้ยังพบอีกว่า มีบุคลากรอื่นๆ ซึ่งเป็นบุคลากรภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องกับภารกิจการจัดการศึกษาทั้งโดยตรงและทางอ้อม ซึ่งในปัจจุบันถือว่าการศึกษาคือเป็นภารกิจร่วม กล่าวคือเป็นเรื่องของทุกคน ทุกฝ่าย ที่จะต้องเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา ดังที่คณะศึกษา “การศึกษาไทยในยุคโลกาภิวัตน์” (2539: 63) ได้สรุปไว้ว่า การศึกษาเป็นเรื่องของคนทุกคน ทุกฝ่าย ทุกองค์การ ทุกสถาบันในสังคมไทย ไม่มีใครหรือฝ่ายใดหรือองค์กรใดที่จะไม่ต้องมีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา ทุกฝ่ายจะต้องเรียนรู้ร่วมกันเพื่อแก้ปัญหาการศึกษาและสังคมร่วมกัน แม้ภารกิจหลักในการให้บริการและการจัดการศึกษาจะเป็นของรัฐบาล แต่หน่วยงานภาครัฐ บุคคล กลุ่ม องค์กร และสถาบันอื่นๆ ในสังคมล้วนแล้วต้องเข้ามาร่วมมือและรวมพลังในการคิด พิจารณา ผลักดัน เรียกร้อง กำกับ ดำเนินการ จัดการ ฯลฯ ในขอบเขตที่ตนเองสามารถทำได้ เนื่องจากในการวางแผนจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมต่างๆ บุคลากรภายนอกซึ่งเป็นผู้รู้ และมีประสบการณ์ สามารถให้ข้อคิดเห็น เสนอแนะในการวางแผน เพื่อให้ภารกิจหลักขององค์กร คือ การจัดการศึกษาสามารถสนองต่อความต้องการของสังคม และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงของอยู่ตลอดเวลา

4. จากผลการวิจัย พบว่า มีการกำหนดปฏิทินการวางแผน โดยฝ่ายแผนงานและงบประมาณเป็นผู้กำหนด ให้สอดคล้องกับปฏิทินการวางแผนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งโดยหลักการทำปฏิทินการปฏิบัติงานก็เพื่อเป็นเครื่องมือในการเร่งรัด กำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามกำหนด อันจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ เมื่อพิจารณาถึงวิธีการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพบว่าใช้การวางแผนแบบมีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ ดังนั้นคณะกรรมการจัดทำแผนจึงควรมีส่วนร่วมในการกำหนดปฏิทิน เพราะจะเป็นการให้เกียรติกับคณะกรรมการฯ เป็นผู้มีความรับผิดชอบและมีความสำคัญ และยังเป็นความจริงใจ ผูกมัดเข้ากับการปฏิบัติงานที่มีส่วนร่วมในการกำหนดขึ้นมา ส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ ร้อยละ 10.71 ระบุว่าไม่มีการกำหนดปฏิทินการวางแผน และร้อยละ 3.57 ระบุว่าไม่ทราบถึงการกำหนดปฏิทินการวางแผน ซึ่งในเรื่องดังกล่าว สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ดังกล่าวซึ่งเป็นผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผน ได้ตระหนักในความสำคัญของการกำหนดปฏิทินการวางแผน

5. จากผลการวิจัย พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการเพิ่มประสิทธิภาพจัดเก็บระบบข้อมูล และมีการจัดเก็บข้อมูลที่เป็นระบบสอดคล้องกับหลักการวางแผน ดังที่อุทัย บุญประเสริฐ (2537: 50) กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่ต้อง

ปฏิบัติในการเตรียมการสำหรับการวางแผน ประกอบด้วย การจัดระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารที่สะท้อนให้เห็นถึงภารกิจ แผนงาน โครงการระบบงานและระบบการวางแผนที่ใช้ และข้อมูลที่สำคัญสำหรับการตัดสินใจทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับงานของหน่วยงานนั้น และสอดคล้องกับ Morphet (1982: 129-130) ที่ระบุว่า การตัดสินใจในนโยบายและแผนงานที่สำคัญ ถ้าปราศจากข้อมูลที่ดีพอจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้และทำให้บุคลากรมีขวัญต่ำ ดังนั้นจึงต้องมีระบบสารสนเทศที่ดี หน่วยงานต้องหาหนทางในการกำหนดนโยบายและแผนวิธีการที่ดีที่สุดคือการให้มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ถ้าบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนตามนโยบาย ย่อมทำให้เขาเข้าใจมากกว่าเพียงให้นำไปปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 จึงควรให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการวางแผนทุกขั้นตอน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

6. จากผลการวิจัย พบว่า การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เริ่มดำเนินการโดยฝ่ายแผนงานและงบประมาณรวบรวมข้อมูลพื้นฐานและดำเนินการศึกษาวิเคราะห์จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด แล้วนำเสนอคณะกรรมการจัดทำแผนศึกษาวิเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง แสดงให้เห็นว่าการประมวลและวิเคราะห์ฯ ดังกล่าว ใช้เทคนิคการสำรวจและการระดมความคิด เมื่อพิจารณาถึงภารกิจในด้านการจัดการศึกษาที่มีปริมาณและผู้เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ตลอดจนการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการจัดทำแผน มีข้อสังเกตว่า การได้มาซึ่งสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ไม่น่าจะครอบคลุมกับสภาพที่เป็นจริง เพราะในการใช้เทคนิคการประมวลและวิเคราะห์ ควรจะได้ศึกษาถึงความเหมาะสมของแต่ละเทคนิควิธีการเสียก่อนเพื่อจะได้มาซึ่งสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการที่แท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527: 20) ที่ระบุว่า เทคนิคการประมวลและวิเคราะห์ปัญหาที่มีมากมายหลายอย่าง นักวางแผนและนักบริหารที่จะนำไปใช้จะต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมให้สอดคล้องกับคน สอดคล้องกับงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในการดำเนินงานก่อนที่จะเลือกเทคนิคใดไปใช้ ในบางแห่งบางที่อาจจะคิดค้นหาวิธีและเทคนิคเฉพาะของตนขึ้นเองก็ได้ เพียงแต่ขอให้ไว้ลึกลึกอยู่เสมอว่า การใช้เทคนิคเหล่านั้นต้องเหมาะสมและแสดงให้เห็นถึงตัวปัญหาอย่างแท้จริง

7. จากผลการวิจัย พบว่าการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการและเป้าหมาย ดำเนินการโดยฝ่ายแผนงานและงบประมาณ จัดทำร่างวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการโดยยึดแนวทางจากวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ แล้วเสนอคณะกรรมการจัดทำแผน ดำเนินการพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้พิจารณาจาก

เอกสารแนบแล้ว พบว่า วัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการของสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด เขตการศึกษา 1 ทุกจังหวัด มีลักษณะที่คล้ายคลึงกันมาก ไม่ปรากฏจุดเน้นที่ต้องการ พัฒนาการศึกษาของแต่ละจังหวัด ลักษณะเช่นนี้แสดงให้เห็นว่าการวางแผนของสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 เน้นการรับนโยบายจากส่วนกลางเป็นหลัก มีสาเหตุมา จากส่วนกลางเป็นผู้พิจารณาจัดสรรและอนุมัติงบประมาณให้ จึงมีผลทำให้การกำหนดสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการไม่ตอบสนองกับความต้องการของท้องถิ่นเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตน์ (2539: 37) ที่กล่าวไว้ว่า การวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคซึ่ง เป็นการวางแผนในหน่วยงานระดับภาค ระดับจังหวัด หรือระดับสถานศึกษา ภายใต้ระบบการ บริหารราชการแผ่นดินที่เน้นการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง จึงเป็นการวางแผนที่คำนึงถึง ความสัมพันธ์และสอดคล้องกับทิศทางหรือแนวทางการพัฒนา ที่หน่วยงานระดับชาติ หรือ หน่วยงานส่วนกลางกำหนดไว้เป็นสำคัญ อาจกล่าวได้ว่า เป็นการวางแผนที่เน้นการรับนโยบาย จากส่วนกลางมาปฏิบัติ ด้วยเหตุดังกล่าวกรอบการกำหนดสภาพปัจจุบันและปัญหาของหน่วย งานจึงมักศึกษาวิเคราะห์ตามกรอบนโยบายของหน่วยงานส่วนกลางนั้น

8. จากผลการวิจัย พบว่าสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 1 มีการ จัดทำแผนทั้งหมด 3 ประเภท คือ แผนพัฒนาการศึกษา ระยะ 5 ปี แผนพัฒนาการศึกษาและ ค่าขอตั้งงบประมาณประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ในระหว่างที่ผู้วิจัยดำเนินการเก็บ รวบรวมข้อมูล (22 มกราคม-13 มีนาคม 2540) พบว่า การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ฉบับที่ 8 (2540-2544) และแผนปฏิบัติการประจำปี 2540 ของสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด เขตการศึกษา 1 ยังไม่แล้วเสร็จ อาจเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการ ได้แก่ ความผันผวนทางการเมือง แผนพัฒนาฯ ของหน่วยงานต่างๆ ที่เป็นแผนแม่บท เสร็จล่าช้ากว่ากำหนด จึงทำให้มีผลกระทบเป็นลูกโซ่ต่อการจัดทำแผนในระดับต่างๆ แผนจะมีความสำคัญก็ต่อเมื่อได้ มีการนำแผนไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องครบกระบวนการ ในเรื่องนี้น่าจะเป็นข้อพิจารณาในการ ปรับปรุงการจัดทำแผนของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกระดับ ควรจะได้มีการประสานงานในการจัด ทำแผนร่วมกัน เพื่อให้แผนระดับต่างๆ เสร็จทันตามกำหนดระยะเวลา และสามารถนำแผนไป ปฏิบัติได้ทันกับช่วงระยะเวลาของแผน เนื่องจากการวางแผนมักจะผูกติดอยู่กับเวลา เมื่อแผน ไม่สามารถเริ่มดำเนินการได้ทันกับระยะเวลาที่กำหนด ย่อมทำให้เหลือเวลาการดำเนินการน้อย ลงและต้องเร่งรีบดำเนินการ เป็นผลให้ประสิทธิภาพของแผนนั้นด้อยลง ถึงแม้ว่าแผนนั้นจะได้ ผ่านกระบวนการจัดทำมาด้วยดีแล้วก็ตาม

9. จากผลการวิจัย พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้จัดให้มีการเตรียม การเพื่อดำเนินงานในการปฏิบัติตามแผน คือ ประชุมชี้แจงให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบนโยบายและ แนวทางในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ มีการจัดทำแนวทางในการบริหารแผนและงบ

ประมาณ การกำหนดตัวผู้รับผิดชอบงานโครงการ และจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานและการควบคุมกำกับงาน ดังที่สแตนจิตร สุคนทรทรัพย์ (2524: 67-68) ได้กล่าวไว้ว่า ควรมีการนำงานและโครงการที่ได้รับอนุมัติมาสรุปจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นคู่มือให้ผู้ปฏิบัติทราบว่าต้องทำอะไร เมื่อไร และจะต้องเสร็จสิ้นเมื่อใด ทำให้ทราบกิจกรรมที่ผู้อื่นต้องทำ พร้อมทั้งกำหนดระยะเวลาซึ่งเป็นประโยชน์ในการประสานงาน ทำให้เกิดความร่วมมือได้อย่างไม่สับสน และยังเป็นเครื่องมือในการควบคุมงานของผู้บริหารอีกด้วย

10. จากผลการวิจัย พบว่า การจัดสรรงบประมาณ ไม่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เนื่องจาก ในการจัดทำแผนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะนำแผนพัฒนาการศึกษาและคำขอตั้งงบประมาณของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดที่ส่งไป ดำเนินการวิเคราะห์ แล้วสรุปเป็นภาพรวมเพื่อจัดทำรายละเอียดของงาน/โครงการและคำของบประมาณในระดับกรม จึงทำให้งบประมาณที่เป็นส่วนของโครงการตามสภาพปัญหาและความต้องการของจังหวัดไม่ได้รับจัดสรร แต่จะได้รับจัดสรรงบประมาณในส่วนของงาน/โครงการที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดดำเนินการ ด้วยเหตุดังกล่าวจึงทำให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดไม่สามารถแก้ปัญหาที่ตนต้องการได้อย่างแท้จริง และย่อมส่งผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของจังหวัด และส่วนรวม ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532: 40) ที่กล่าวว่า การวางแผนซึ่งดำเนินการเฉพาะในหน่วยงานส่วนกลางมีจุดอ่อนกล่าวคือผู้วางแผนในส่วนกลางมีความรู้เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่แตกต่างกันไปของแต่ละจังหวัด นักวางแผนในส่วนกลางจึงไม่สามารถวิเคราะห์วินิจฉัยกลุ่มประชากรต่าง ๆ หรือการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับสภาพของท้องถิ่นได้อย่างลึกซึ้ง ส่วนใหญ่มักจะใช้ค่าเฉลี่ยระดับชาติ ซึ่งสภาพการณ์ในบางจังหวัดแตกต่างจากค่าเฉลี่ยระดับชาติมาก ด้วยเหตุนี้ การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาสาระหรือวิธีการสอน จึงไม่สามารถกำหนดได้ตรงกับสภาพและความต้องการของแต่ละจังหวัดได้อย่างแท้จริง

11. จากผลการวิจัย พบว่า การนิเทศงาน ดำเนินการโดยผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และมีวิธีการนิเทศหลายรูปแบบ ซึ่งดำเนินการได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับ อูทซ์ บัญประเสริฐ และชโลมใจ กิงคาว์ฌน์ (2528: 1) ที่กล่าวว่าผู้บริหารทุกระดับมีภาระสำคัญที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้อยู่อย่างหนึ่งคือการนิเทศ การนิเทศเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกหน่วยงานในทุกระดับ ไม่ว่าหน่วยงานนั้นจะได้มีการจัดระบบอย่างดี มีการควบคุมอย่างมีประสิทธิภาพ มีการเอาใจใส่ในกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ อย่างดีแล้วก็ตาม

12. ผลการวิจัย พบว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยังสามารถนำเครื่องมือการติดตาม กำกับและเร่งรัด ความก้าวหน้าของงาน/โครงการตามแผนปฏิบัติการมาใช้ได้อย่างเหมาะสม กล่าวคือ ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้จัดทำเครื่องมือการติดตามผลการดำเนินงาน ตามแบบต่างๆ ให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดดำเนินการและรายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานนั้น ส่วนใหญ่มักเน้นการรายงานต่อสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติเป็นหลัก ไม่มีการนำผลการรายงานมาใช้ในการปรับปรุงงาน และเป็นข้อมูลในการประเมินผลแผน การติดตาม ควบคุมกำกับงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารงาน/โครงการต่างๆ ทราบว่า งาน/โครงการเหล่านั้นบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการมากน้อยเพียงใด งาน/โครงการต่างๆ ดำเนินงานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ผลการการติดตาม ควบคุมกำกับจะให้ข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จ ข้อดี จุดอ่อนและแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ซึ่งให้เห็นช่องทางการแก้ปัญหาต่างๆ ช่วยให้การบริหารแผนงาน งาน/โครงการมีประสิทธิภาพสูงขึ้นไป กระบวนการที่ควบคู่ไปกับการวางแผน เพราะจะช่วยให้แผนที่วางไว้ได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ชงชัย สันติวงษ์ (2539: 455) กล่าวไว้ว่า การควบคุมเป็นหน้าที่ทางการบริหารที่มีลักษณะเป็นเครื่องช่วยกำกับหรือจำกัดวง (the containment function) ในกิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปอย่างถูกต้องตามแผนงานที่ได้วางไว้ ตลอดเวลานักบริหารจะต้องมีเครื่องช่วยให้รู้ได้ว่ากิจกรรมทั้งปวงสามารถดำเนินไปโดยไม่ติดขัด และทุกอย่างกำลังเป็นไปอย่างถูกต้องตลอดเวลาโดยไม่ผิดพลาด

13. จากผลการวิจัย พบว่า วิธีการประเมินผลแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดใช้วิธีการประเมินผลจากการรายงานที่ฝ่ายแผนงานและงบประมาณแผน จัดทำแบบฟอร์มการรายงาน ส่งให้ผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ รายงานผลเมื่อสิ้นสุดแผน การประเมินในลักษณะดังกล่าว เป็นการประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ ทำให้ทราบผลการดำเนินงาน/โครงการไม่มากนัก ซึ่งสอดคล้องกับที่ อนันต์ เกตุวงศ์ (2534: 311) กล่าวไว้ว่า คนทั่วๆ ไปมักมีความรู้และเข้าใจว่าการประเมินผลจะต้องกระทำเมื่อโครงการสิ้นสุดลงแล้ว ความเข้าใจดังกล่าวแม้จะไม่ผิด แต่การประเมินผลรูปแบบที่เริ่มดำเนินการภายหลังการสิ้นสุดของโครงการนั้นเป็นรูปแบบการประเมินที่ไม่สู้จะวัดและบอกอะไรได้มากนัก และสอดคล้องกับปัญหาในการจัดทำแผน ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532: 2) ที่ระบุว่า การปฏิบัติตามแผนของหน่วยงานทุกระดับส่วนใหญ่ยังขาดระบบการนิเทศ กำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้งบประมาณและทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรไม่ถูกนำไปใช้ตามแผนที่วางไว้ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองในการใช้ทรัพยากรและไม่สามารถสนองตอบต่อการแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง การประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและเป็นส่วนที่มีความสำคัญอย่างมาก เพราะการประเมินจะเป็นเครื่องชี้วัดว่างาน/โครงการที่นำไป

ปฏิบัติ บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด และสามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจที่จะดำเนินงาน/โครงการต่อไปหรือไม่ ดังนั้นสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจึงควรวางวิธีการประเมินผลรูปแบบใหม่ เพื่อให้การจัดทำแผนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

1.1 ควรพิจารณาจัดให้มีการอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวกับการวางแผนให้กับบุคลากรที่ทำหน้าที่ในการวางแผนทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของวิธีการวางแผน การจัดระบบสารสนเทศ และการใช้เทคโนโลยี ซึ่งในการอบรมดังกล่าวควรเป็นลักษณะการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาระบบการวางแผนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ให้มีประสิทธิภาพ

1.2 ควรมีการประสานงานกับ สำนักงาน ก.พ. เพื่ออนุมัติเงินตามตำแหน่งของเจ้าหน้าที่ฝ่ายแผนงานและงบประมาณ ตามกรอบอัตราค่าจ้างที่กำหนดไว้

1.3 ควรมีประสานงานในเรื่องการกำหนดปฏิทินการวางแผนกับหน่วยงานระดับต่างๆ ให้ถือปฏิบัติเหมือนกันทุกปี และแจ้งให้หน่วยงานดังกล่าวทราบ เพื่อจะได้เตรียมการวางแผนล่วงหน้า และสามารถจัดทำแผนได้ทันตามกำหนดเวลา

1.4 ควรจัดทำเกณฑ์วัดข้อมูลด้านคุณภาพให้ชัดเจน ครอบคลุมกับภารกิจที่รับผิดชอบเป็นมาตรฐานเดียวกัน และแจ้งเกณฑ์ให้กับหน่วยทุกระดับทราบ

1.5 ควรจัดสรรงบประมาณในลักษณะเป็นก้อนให้กับ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เป็นสภาพปัญหาและความต้องการของจังหวัด พร้อมทั้งหารูปแบบการติดตามประเมินผลگردำเนินงาน เพื่อให้สามารถติดตามใช้จ่ายงบประมาณดังกล่าวให้เกิดประสิทธิภาพ

1.6 ควรสนับสนุนงบประมาณในการจัดทำแผนให้กับหน่วยงานในสังกัดทุกระดับ เพื่อให้หน่วยงานในระดับต่างๆ สามารถจัดทำแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.7 ควรแจ้งการอนุมัติงบประมาณของ งาน/โครงการ ให้กับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้รับทราบโดยเร็ว เพื่อให้การดำเนินงาน/โครงการเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

2 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

2.1 ควรจัดให้มีการประชุมเพื่อซักซ้อมความเข้าใจหรือให้ความรู้ในเรื่องการจัดทำแผนแก่ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนได้รับทราบก่อนดำเนินการจัดทำแผน ซึ่งจะเป็นการสร้าง

ความเข้าใจในการวางแผน ให้เป็นแนวทางเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกัน

2.2 ในการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผน ควรพิจารณาให้ข้าราชการครู ผู้ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด รวมทั้งบุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.3 ควรมีการประสานงานเกี่ยวกับการจัดเก็บข้อมูลของฝ่ายต่างๆ ในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บข้อมูล และยังเป็น การช่วยลดงานด้านธุรการให้กับโรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้ว

2.4 ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผนได้รับการพัฒนาความรู้ อยู่อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากงานวางแผนเป็นงานที่จะต้องดำเนินการให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

2.5 ควรมีการนำข้อมูลที่ได้จากการรายงานตามแบบต่างๆ ได้แก่ แบบ กผ. 002 แบบ กผ. 004 และ กผ. 006 มาใช้ในการประเมินผลเมื่อสิ้นสัปดาห์/โครงการ

2.6 ควรจัดให้มีการนิเทศ ควบคุมกำกับงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และสามารถนำผลที่ได้มาปรับปรุงงานหรือเป็นข้อมูลในการดำเนินงานต่อไป

2.7 ควรมีการปรับปรุงและหาวิธีการติดตามประเมินผล การดำเนินงานให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะในการทบทวนครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่ควรมีการวิจัยต่อไป ดังนี้

- 1 ควรมีการศึกษากระบวนการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ในเขตการศึกษาอื่นๆ
- 2 ควรมีการศึกษารูปแบบการประเมินผลแผน ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
- 3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาการศึกษา ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกับแผนพัฒนาการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ