

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยในบทนี้จะจัดการเสนอเป็น 2 ส่วน
คือ การเสนอข้อมูลที่ไต่จากการสัมภาษณ์ และการเสนอข้อมูลที่ไต่จากการวิเคราะห์เอกสาร
โดยจะเสนอตามลำดับ ดังนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ไต่จากการสัมภาษณ์

การเสนอข้อมูลที่ไต่จากการสัมภาษณ์ ขอนำเสนอเป็น 3 ตอน คือ

- ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์
- ตอนที่ 2 กระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
- ตอนที่ 3 ผลการปฏิบัติตามแผน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

เมื่อจำแนกผู้ให้สัมภาษณ์ตามเพศ ปรากฏว่าเป็นชาย 36 คน คิดเป็นร้อยละ 80 เป็นหญิง 9 คน คิดเป็นร้อยละ 20

เมื่อจำแนกผู้ให้สัมภาษณ์ตามอายุ ปรากฏว่าได้ผลตาม ตารางที่ 2

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
36 - 40 ปี	2	4.44
41 - 45 ปี	20	44.45
46 - 50 ปี	13	28.89
51 - 55 ปี	5	11.11
56 ปีขึ้นไป	5	11.11
รวม	45	100.00

จากตารางที่ 1 แสดงว่าผู้ให้สัมภาษณ์อายุระหว่าง 41 - 45 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือร้อยละ 44.45 รองลงมาคือผู้ที่มีอายุระหว่าง 46 - 50 ปี คือร้อยละ 28.89 และผู้ที่มีอายุน้อยที่สุด คือมีอายุระหว่าง 31 - 40 ปี คือร้อยละ 4.44

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เมื่อพิจารณาอายุราชการของผู้ให้สัมภาษณ์ ปรากฏผลตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามอายุราชการ

อายุราชการ	จำนวน	ร้อยละ
11 - 15 ปี	2	4.44
16 - 20 ปี	5	11.11
21 - 25 ปี	25	55.56
26 - 30 ปี	6	13.33
31 - 35 ปี	4	8.89
46 - 40 ปี	3	6.67
รวม	45	100.00

จากตารางที่ 2 แสดงว่าผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีอายุราชการระหว่าง 21 - 25 ปี มีมากที่สุด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาคือผู้ที่มีอายุราชการอยู่ระหว่าง 26 - 30 ปี มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 และผู้ที่มีอายุราชการระหว่าง 11 - 15 ปี น้อยที่สุด จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.44

เมื่อพิจารณาผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามวุฒิ ปรากฏผลตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามวุฒิ

วุฒิ	จำนวน	ร้อยละ
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า	1	2.22
ปริญญาตรี	25	55.56
ปริญญาโท	19	42.22
รวม	45	100.00

จากตารางที่ 3 แสดงว่าผู้ให้สัมภาษณ์ที่มีวุฒิปริญญาตรีมีมากที่สุด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมาเป็นผู้ที่มีวุฒิปริญญาโท จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 42.22 และผู้ที่มีวุฒินุปริญญาหรือเทียบเท่ามีจำนวนน้อยที่สุดคือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.22

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เมื่อพิจารณาคำแถลงราชการในปัจจุบันของผู้ให้สัมภาษณ์ ปรากฏผลตามตารางที่

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามคำแถลงราชการในปัจจุบัน

คำแถลงราชการ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	35	77.78
นักวิชาการ	9	20.00
ครูสายปฏิบัติการสอน	1	2.22
รวม	45	100.00

จากตารางที่ 4 แสดงว่าผู้ให้สัมภาษณ์ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีจำนวนมากที่สุด จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 77.78 รองลงมาคือผู้ดำรงตำแหน่งนักวิชาการมีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 และผู้ดำรงตำแหน่งครูสายปฏิบัติการสอนมีน้อยที่สุด คือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.22

เมื่อพิจารณาคำแถลงหน้าที่ของผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นคณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร คณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครและคณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 -2529) ซึ่งมีจำนวน 25 คน ปรากฏว่าเป็นผู้บริหาร 15 คน คิดเป็นร้อยละ 60 เป็นนักวิชาการ 10 คน คิดเป็นร้อยละ 40

เมื่อพิจารณาประสพการต่างราชการของผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมด ปรากฏผลตามตาราง

ที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามประสพการต่างราชการ

ประสพการต่างราชการ	จำนวน	ร้อยละ
นักปกครอง	2	4.44
นักวางแผน	1	2.22
นักการศึกษา	42	93.34
รวม	45	100.00

จากตารางที่ 5 แสดงว่าผู้ให้สัมภาษณ์มีประสพการเป็นนักศึกษามากที่สุด คือ 42 คน คิดเป็นร้อยละ 93.34 รองลงมาคือเป็นนักปกครองจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 4.44 และเป็นนักวางแผนน้อยที่สุด คือ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 2.22

ความเกี่ยวข้องของผู้ให้สัมภาษณ์กับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ที่เป็นคณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษา คณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษา และ คณะกรรมการร่างแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) จำนวน 25 คน ปรากฏว่า กรรมการที่ทำหน้าที่ในคณะกรรมการ 1 คณะมีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 48 ทำหน้าที่อยู่ในคณะกรรมการ 2 คณะ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 40 ทำหน้าที่อยู่ในคณะกรรมการ 3 คณะ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 12

เมื่อได้มีการประกาศใช้แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) แล้ว ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 45 คน มีผู้ที่เกี่ยวข้องกับการใช้แผน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 84.44 มีผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการใช้แผน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 15.56

ผู้ที่มีบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้องกับการใช้แผนจำนวน 38 คน ปรากฏว่าจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม คือ เป็นผู้ที่ควบคุมการใช้แผนจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 7.89 เป็นผู้ที่มีหน้าที่ปฏิบัติตามแผนจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 92.11

ตอนที่ 2 กระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529)

ขั้นที่ 1 ขั้นตอนการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ปรากฏผลดังนี้

1. ความเหมาะสมของคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529)

1.1 ความเหมาะสมของจำนวนกรรมการ ในจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ที่เป็นกรรมการจัดทำแผน 25 คน ส่วนใหญ่คือจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 96 ตอบว่าเหมาะสม ที่เหลือจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 4 ตอบว่าไม่เหมาะสม

1.2 ความเหมาะสมของหน่วยงานที่กรรมการสังกัด ปรากฏว่าผู้ตอบว่าไม่เหมาะสมและเหมาะสมจำนวนใกล้เคียงกัน คือผู้ตอบว่าไม่เหมาะสมจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 52 ผู้ตอบว่าเหมาะสมจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 48 ผู้ที่ตอบว่าไม่เหมาะสมได้เสนอแนะว่าควรจัดตั้งกรรมการเพิ่มเติมจากบุคคลต่อไปนี้ คือ

- ผู้ทรงคุณวุฒิจากบุคคลภายนอกที่มีความรู้ความสามารถ
- ผู้แทนครูสายผู้สอน
- ผู้แทนผู้บริหารโรงเรียน
- นักสังคมสงเคราะห์
- เจ้าหน้าที่การคลัง

การวางแผน

1.3 ความเหมาะสมด้านความรู้ความสามารถของกรรมการ
ปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 72 ตอบว่าไม่เหมาะสม
ที่เหลือจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 28 ตอบว่าเหมาะสม ผู้ที่ตอบว่าไม่เหมาะสมได้
ระบุเหตุผลไว้ดังนี้

- ขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการวางแผน
- ขาดความรู้ความเข้าใจในด้านการศึกษา
- ขาดความรู้ทางงบประมาณและวัสดุครุภัณฑ์
- กรรมการบางคนไม่ทราบบทบาทหน้าที่ของตนเอง
- กรรมการบางคนไม่สามารถมองการณ์ในอนาคตได้

กว้างขวางเพียงพอ ทำให้การวางแผนอยู่ในขอบเขตที่แคบ

- กรรมการบางคนยังยึดถือตัวบุคคลเป็นหลัก ทำให้ขาด
หลักการและเหตุผลในการพิจารณาความเป็นการ

2. วิธีดำเนินงานของคณะกรรมการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ
ดังนี้

2.1 การกำหนดแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ปรากฏว่า
ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่ามีการจัดทำแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

2.2 ผู้กำหนดแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการ การวิเคราะห์
ข้อมูลปรากฏผลตามตารางที่

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับผู้กำหนดแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการ

ผู้กำหนดแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา	4	16
ประธานคณะกรรมการจัดทำแผน	2	8
คณะกรรมการจัดทำแผน	8	32
ปลัดกรุงเทพมหานครในฐานะประธาน อนุกรรมการควบคุมความเห็นชอบของ คณะกรรมการ	11	44
รวม	25	100

จากตารางที่ 6 แสดงว่าผู้ตอบว่าผู้กำหนดแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการจัดทำแผนคือปลัดกรุงเทพมหานครโดยความเห็นชอบของคณะกรรมการ มีจำนวนมากที่สุดคือ 11 คน คิดเป็นร้อยละ 44 รองลงมาคือผู้ที่ตอบว่ากรรมการจัดทำแผนเป็นผู้กำหนดมีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 32 และผู้ที่ตอบว่าประธานคณะกรรมการเป็นผู้กำหนดมีจำนวนน้อยที่สุดคือมีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8

2.3 ความเหมาะสมของแผนปฏิบัติงานของคณะกรรมการ
ผลปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 76 ตอบว่าเหมาะสม โดยให้เหตุผลว่ากำหนดขั้นตอนละเอียดและสามารถปฏิบัติได้ ที่เหลือจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 24 ตอบว่าไม่เหมาะสม โดยให้เหตุผลว่า เริ่มค้ำเข้าไป ซึ่งเป็นเพราะความล่าช้าในการสั่งการของผู้บริหารระดับสูง

2.4 การดำเนินงานของคณะกรรมการตามแผนปฏิบัติงาน

ผลปรากฏว่าส่วนใหญ่จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 88 ตอบว่าเป็นไปตามแผนปฏิบัติงาน บางส่วน โดยให้เหตุผลดังนี้

- คณะกรรมการบางคนขาดประชุมเป็นบางครั้ง
- กรรมการบางคนส่งผู้แทนเข้าประชุม ผู้แทนไม่ทราบข้อมูลดีพอ การทำงานจึงไม่ต่อเนื่องทำให้เกิดการล่าช้า
- กรรมการหลายคนทำหน้าที่หลายคณะ จึงเป็นภาระมากเกินไป งานที่ได้รับมอบหมายไม่ทันตามกำหนด
- มีงานนโยบายของผู้บริหารระดับสูงแทรกซ้อน ทำให้การทำงานของคณะกรรมการคลาดเคลื่อนไม่เป็นไปตามแผน
- บางครั้งมีการเปลี่ยนแปลงประธานการประชุม ทำให้งานไม่ต่อเนื่อง เพราะประธานไม่ทราบข้อมูลเดิม
- การประชุมยังยึดตัวบุคคลมากกว่าหลักการและเหตุผล ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามหลักการและเหตุผลเท่าที่ควร

ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนที่เหลือจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 12 ตอบว่าเป็นไปตามแผนทุกประการ

2.5 วิธีดำเนินงานจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ของคณะกรรมการ ปรากฏว่าได้มีการดำเนินงานดังนี้

2.5.1 ศึกษาข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนและนำผลการประเมินแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 1 (พ.ศ.2520 - 2524) มาประกอบการพิจารณาด้วย

2.5.2 ศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เพื่อพิจารณาเป็นแนวทางจัดทำแผน

2.5.3 จัดตั้งคณะกรรมการร่างแผน

2.5.4 ใ้หน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา

เสนอโครงการ

ต่าง ๆ พร้อมปรับปรุงร่าง

2.5.5 ทำเนียบการวางแผนและตรวจสอบร่างกับข้อมูล

2.5.6 เสนอให้คณะทำงาน และคณะอนุกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครพิจารณาตามลำดับ

2.5.7 ปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการเสนอแนะ

2.5.8 เสนอขอความเห็นชอบและอนุมัติ

3. การรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นที่ใช้ในการวางแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังนี้

3.1 การเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน ปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่ามีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 หน่วยงานที่รับผิดชอบในการ รวบรวมข้อมูลคืองานแผนงานวิจัยและเผยแพร่การศึกษา กองวิชาการ สำนักการศึกษา

3.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ในการใช้ข้อมูลก่อนกำหนดรายการข้อมูล ปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่ามีการกำหนดไว้ดังนี้

3.3.1 ข้อมูลในสภาพปัจจุบันทุกด้านที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษา

3.3.2 สภาพปัญหาต่าง ๆ ในการจัดการศึกษา

3.3.3 ข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มความเปลี่ยนแปลงค่านโยบายระดับชาติและระดับกรุงเทพมหานคร

3.3.4 สถิติผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การเลื่อนชั้นซ้ำชั้น การเพิ่ม - ลด ของจำนวนนักเรียนและครู

3.3.5 สถิติตามบุคลากร คำนการบริการอื่น ๆ

3.3.6 งานประมาณแต่ละปีงบประมาณ

4. วิธีการเก็บข้อมูล ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่ามี การเก็บข้อมูล

ดังนี้

4.1 ส่งเจ้าหน้าที่ไปทำการเก็บจากแหล่งข้อมูล

4.2 เชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลมาประชุมปรึกษา

สรุปหาข้อมูล

4.3 ขอให้หน่วยงานที่เป็นแหล่งข้อมูลนั้นจัดส่งสำเนาให้

5. หน่วยงานที่เป็นแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน ผลการสรุปจาก

การสัมภาษณ์ปรากฏว่าได้แก่หน่วยงานต่อไปนี้ คือ โรงเรียน เขต งานและกองต่าง ๆ

ในสำนักการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการ

การการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานสถิติแห่งชาติ สำนักสวัสดิการสังคม สำนักนโยบาย

และแผนกรุงเทพมหานคร และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

6. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่า

ใช้แบบสอบถาม แบบสำรวจ การสัมภาษณ์ การสังเกต นอกจากนี้ยังใช้วิธีการสรุปวิเคราะห์ ข้อมูลจากรายงานและสถิติต่าง ๆ ด้วย

7. การตรวจสอบข้อมูลเพื่อความถูกต้อง ปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ ทั้งหมดตอบว่าไม่มีการตรวจสอบ เพราะว่ามีเวลาน้อย และมีได้เป็นข้อมูลตายตัว ใช้เป็น ข้อมูลคู่มือใหม่ในการวางแผนเท่านั้น

8. การจัดเก็บข้อมูลที่ได้รับ ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่ามี การจัด เก็บไว้อย่างเป็นหมวดหมู่ โดยแยกเป็นเรื่อง ๆ เช่น จำนวนนักเรียน จำนวนครู สถิติ ผลการสอบ อัตราการเลื่อนชั้น ชำนาญของนักเรียน จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบ วัสดุ ครุภัณฑ์ เป็นต้น

9. ความถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ของข้อมูลที่ได้รับ ผลปรากฏ ว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 76 ตอบว่าตรงตามวัตถุประสงค์ บางส่วน จำนวนที่เหลือ 6 คน คิดเป็นร้อยละ 24 ตอบว่าตรงตามวัตถุประสงค์ทุก ประการ

10. ความพึงพอใจต่อข้อมูลที่ได้รับในแง่ที่สามารถสนองตอบต่อการวางแผนนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 92 ตอบว่าพึงพอใจ โดยให้เหตุผลดังนี้

- สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนได้เป็นส่วนใหญ่
- ให้รายละเอียดที่พอสมควร
- เป็นข้อมูลย้อนหลังระยะ 5 ปี ที่ใช้ประโยชน์ต่อการวางแผน

ได้

ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เหลือจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8 ตอบว่าไม่พึงพอใจ โดยให้เหตุผลดังนี้

- ข้อมูลระดับล่างเป็นข้อมูลที่แสดงรายละเอียดมากเกินไป และเฉพาะเจาะจงเกินไปไม่สามารถใช้ประโยชน์ในการวางแผนหลักได้
- ข้อมูลบางอย่างไม่สามารถส่งผลในอนาคตได้ เพราะอนาคตมักมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ขั้นที่ 2 ขั้นการวางแผน การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นนี้วิเคราะห์จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เป็นคณะกรรมการ คณะทำงาน และคณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529) จำนวน 25 คน ปรากฏผลดังนี้

1. การประเมินความจำเป็นเพื่อการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบว่าไม่มีการประเมินความจำเป็นและการประเมินความจำเป็นใกล้เคียงกัน คือตอบว่าไม่มีการประเมินความจำเป็น จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 52 ที่เหลือจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 48 ตอบว่ามี การประเมินความจำเป็น ผู้ที่ตอบว่าไม่มีการประเมินความจำเป็นระบุว่าในการจัดทำแผนดำเนินการดังนี้

- ถือว่าการวางแผนเป็นภารกิจหลักของการบริหารงานทุกหน่วยงานอยู่แล้ว ไม่จำเป็นต้องประเมินความจำเป็น
- สามารถพิจารณาจากงานและความต้องการในปัจจุบันของแผนงานและโครงการนั้น ๆ แล้วสามารถจัดทำแผนได้โดยไม่ต้องมีการประเมิน



- เชิญคณะกรรมการประชุม เพราะกรรมการส่วนใหญ่เป็นผู้เสนอโครงการในแผน สามารถที่จะสรุปชี้แจงประกอบการพิจารณาได้

ผู้ที่ตอบว่ามีการประเมินความจำเป็น ระบุว่ามีการประเมินดังนี้

- เนื่องจากแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529) เป็นแผนต่อเนื่องจากฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2520 - 2524) จึงได้มีการนำผลการประเมินจากแผนฉบับที่ 1 มาใช้เป็นข้อมูล

- จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและความจำเป็น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529) ผลการสัมมนาปรากฏดังนี้

2.1 ผู้กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 72 ตอบว่าผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการเป็นผู้กำหนด ผู้ที่ตอบว่าคณะกรรมการจัดทำแผนเป็นผู้กำหนดมีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 16 และผู้ที่ตอบว่าผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 12 ผู้ที่ตอบว่าผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการเป็นผู้กำหนด ระบุว่าวิธีการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย ดำเนินการดังนี้

- ศึกษาวัตถุประสงค์และนโยบาย การศึกษาระดับชาติและระดับกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อเป็นแนวทาง

- ประมวลแผนนโยบายของผู้บริหารระดับสูงของกรุงเทพมหานคร แล้วพิจารณาประกอบการกำหนด

- วิเคราะห์วัตถุประสงค์และนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2520 - 2524) ประกอบการพิจารณา

2.2 วิธีการหรือขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายสรุปผลจากการสัมมนาได้ดังนี้

2.2.1 ศึกษาวัตถุประสงค์และนโยบายการศึกษาระดับชาติระดับกระทรวงศึกษาธิการและของกรุงเทพมหานครเอง เพื่อเป็นแนวทาง

2.2.2 ศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา รวมทั้งข้อมูลต่าง ๆ

ประกอบ

2.2.3 ประมวลแผนนโยบายของผู้บริหารระดับสูงของ

กรุงเทพมหานคร

2.2.4 คณะกรรมการดำเนินการร่างวัตถุประสงค์และนโยบาย

2.2.5 เสนอขอความเห็นชอบตามลำดับ

3. ความเหมาะสมของวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้ ผู้ให้สัมภาษณ์ตอบว่ามีความเหมาะสม 22 คน คิดเป็นร้อยละ 88 โดยให้เหตุผลดังนี้

- มีความเป็นไปได้
- มีความสอดคล้องและเป็นไปได้ในทิศทางเดียวกันกับระดับชาติ
- สอนองวัตถุประสงค์และนโยบายระดับชาติ และสามารถ

แก้ปัญหาในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้พอสมควร

ผู้ที่ตอบว่าไม่เหมาะสมมีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 12

โดยให้เหตุผลดังนี้

- เน้นด้านปริมาณมากเกินไป
- ไม่ครอบคลุมเพียงพอ บางโครงการน่าจะกำหนดให้มีขึ้น

แต่ไม่มีนโยบายกำหนดไว้

- ยากแก่การเปลี่ยนแปลง เพราะขึ้นอยู่กับตัวผู้บริหารระดับสูง

4. การกำหนดเป้าหมายของแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้

ดังนี้

4.1 ผู้กำหนดเป้าหมาย ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่าผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการเป็นผู้กำหนด โดยคณะกรรมการจัดทำแผนปรึกษากับหน่วยงานที่รับผิดชอบและผู้บริหารระดับสูง พร้อมทั้งพิจารณาความเป็นไปได้อุปสรรคปัจจุบันและปัญหาของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร แล้วจึงพิจารณาหาข้อขึ้น

4.2 วิธีการหรือขั้นตอนในการกำหนดเป้าหมาย สรุปได้ดังนี้

4.2.1 ตรวจสอบข้อมูลด้านความต้องการของทุกหน่วยงาน

งาน

4.2.2 พิจารณาจากวัตถุประสงค์และนโยบายซึ่งจะ

ทำให้ทราบความต้องการที่แท้จริง

4.2.3 ทิจารณาความสามารถของหน่วยงานปฏิบัติว่าสามารถที่จะปฏิบัติได้มากน้อยแค่ไหน

4.2.4 คำนึงถึงงบประมาณที่สามารถจะสนับสนุนได้

4.2.5 ทิจารณานโยบายด้านคุณภาพและปริมาณของการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานของหน่วยงานอื่น ๆ และระดับชาติ

4.2.6 คณะกรรมการจัดทำร่างและเสนอขอความเห็นชอบตามลำดับ

5. ความเหมาะสมของเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผน ส่วนใหญ่จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 88 ตอบว่าเหมาะสม โดยให้เหตุผลดังนี้

- มีความเป็นไปได้ และสามารถปฏิบัติได้จริง

- เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของกรุงเทพมหานครที่มีข้อจำกัด

ต่าง ๆ มากมาย

ผู้ที่ตอบว่าไม่เหมาะสม จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 12 ให้เหตุผลดังนี้

- บางเรื่องตั้งเป้าหมายสูงเกินไป

- เป้าหมายด้านคุณภาพไม่ชัดเจน ยากแก่การประเมินและปฏิบัติ

ให้บรรลุผลได้ยาก เป็นเป้าหมายในลักษณะเพื่อฝัน

6. การกำหนดงบประมาณในแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่าผู้กำหนดงบประมาณในแผนคือคณะกรรมการจัดทำแผน โดยปรึกษากับเจ้าหน้าที่ฝ่ายงบประมาณและหน่วยงานที่รับผิดชอบงานด้านการศึกษาในสำนักการศึกษา

7. วิธีการหรือขั้นตอนในการกำหนดงบประมาณ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

7.1 กำหนดประมาณการเป็นหน่วยละแล้วคำนวณเป็นผลรวมแต่ละรายการ จนกระทั่งคำนวณเป็นผลรวมทั้งหมดในแผน

7.2 คำนึงถึงยอดสูงสุดของงบประมาณในการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครในแต่ละปีงบประมาณ

7.3 ให้แต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบร่วมกับคณะกรรมการคำนวณงบประมาณ

7.4 คณะกรรมการจัดทำแผนตรวจสอบงบประมาณอีกครั้งหนึ่งโดยปรึกษากับเจ้าหน้าที่ฝ่ายงบประมาณ

8. ความเหมาะสมของงบประมาณที่กำหนดไว้ในแผน ส่วนใหญ่จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 84 เห็นว่ามีความเหมาะสม โดยให้เหตุผลดังนี้

- มีความเป็นไปได้สูง
- เหมาะสมกับงบประมาณในด้านการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

มหานครในแต่ละปีงบประมาณ

ผู้ที่เห็นว่างบประมาณที่กำหนดไว้ไม่เหมาะสมมีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 16 ให้เหตุผลว่าบางโครงการกำหนดงบประมาณไว้มากเกินไป

9. การกำหนดวิธีการดำเนินงานในแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่ามีการกำหนดวิธีการดำเนินงานไว้ในแผน ผู้ที่กำหนดคือคณะกรรมการคัดยความเห็นชอบของผู้บริหารระดับสูง วิธีการหรือขั้นตอนในการกำหนดวิธีการดำเนินงาน คือ

9.1 ศึกษาระเบียบแบบแผนและกระบวนการบริหารงานของกรุงเทพมหานคร

มหานคร

9.2 จัดลำดับกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ

9.3 คณะกรรมการจัดทำแผนดำเนินการร่าง พิจารณาตรวจสอบ

ปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอขอความเห็นชอบตามลำดับ

10. ความเหมาะสมของวิธีการดำเนินงานที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่าเหมาะสมดีแล้ว เพราะสามารถนำไปปฏิบัติได้ และมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะปรับไปตามสภาพที่มีการเปลี่ยนแปลง

11. การกำหนดวิธีการประเมินผล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่ามีการกำหนดไว้ในแผน โดยคณะกรรมการจัดทำแผนเป็นผู้กำหนดเกณฑ์การประเมินผลใช้เกณฑ์ของกรุงเทพมหานครและเกณฑ์ของกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนความเหมาะสมของเกณฑ์การประเมินผลนั้นมีบางส่วนเหมาะสมบางส่วนไม่เหมาะสม

12. ผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมินผล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้ คือ หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการตามแผนเป็นผู้ประเมินผล งานวิจัยและเผยแพร่การศึกษา กองวิชาการ สำนักการศึกษา เป็นฝ่ายรวบรวมผลและนำเสนอสำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร

13. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า ใ้แค่ แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ การสังเกต แต่ส่วนมาก ใช้แบบสำรวจและแบบสอบถาม

14. กำหนดระยะเวลาในการประเมินผล สรุปได้ว่าการกำหนดเวลา ในการประเมินผลดังนี้

14.1 4 เดือน ต่อครั้ง

14.2 เมื่อสิ้นสุดโครงการนั้น ๆ

14.3 1 ปีต่อครั้ง

14.4 เมื่อสิ้นปีการศึกษา หรือสิ้นปีงบประมาณ แล้วแต่ลักษณะของ

โครงการ

15. ความเหมาะสมของวิธีการประเมินผลที่กำหนดไว้ ผลการวิเคราะห์ ข้อมูลปรากฏว่า ส่วนใหญ่เห็นว่าเหมาะสม คือจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 56 โดย ให้เหตุผลดังนี้

- สะดวกต่อการประเมินภายใต้ภาวะจำกัด

- สะดวกและง่ายต่อการเก็บข้อมูลและการรายงานผล

ผู้ที่ไม่เห็นว่าไม่เหมาะสม จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 44 ให้

เหตุผลดังนี้

- ไม่ระบุวิธีการที่ชัดเจน

- การประเมินด้านคุณภาพขาดวิธีการและเกณฑ์ที่ชัดเจน

- ขาดเทคนิคและวิธีการใหม่ ๆ

- ผู้ประเมินบางคน บางหน่วยงานไม่เข้าใจวิธีการ ใช้เครื่องมือ

ไม่เหมาะสม ทำให้ผลการประเมินไม่ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง

16. การจัดทำแผนและโครงการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า ผู้จัดทำแผนและโครงการคือคณะกรรมการจัดทำแผน วิธีการในการจัดทำแผนและโครงการ มีดังนี้ คือ

16.1 สำรวจข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง

16.2 ประชุมคณะกรรมการระดับต่าง ๆ เพื่อศึกษาข้อมูลและกำหนด

โครงการต่าง ๆ

16.3 คณะกรรมการจัดทำแผนร่วมกับหน่วยงานปฏิบัติดำเนินการร่าง

แผนและโครงการ

16.4 ประชุมพิจารณา ปรับปรุงแก้ไข

16.5 คณะกรรมการพิจารณาตามลำดับ

17. การวิเคราะห์ตรวจสอบแผน แผนงานและโครงการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่าส่วนใหญ่คือจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 92 ตอบว่ามีการวิเคราะห์ตรวจสอบ โดยสำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานครเป็นผู้วิเคราะห์ตรวจสอบ

18. ความเหมาะสมของแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 92 เห็นว่าเหมาะสม โดยให้เหตุผลดังนี้

- สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนากรุงเทพมหานครและแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ

- เหมาะสมกับสภาพปัจจุบันและปัญหาของกรุงเทพมหานคร

- เป็นแผนที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

ผู้ที่เห็นว่าไม่เหมาะสมจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 8 ให้เหตุผลว่าเป็นแผนที่เกิดจากระดับสูงฝ่ายเดียวขาดบุคลากรระดับล่างเข้าร่วมจัดทำ จึงทำให้ขาดความสมบูรณ์ในแง่ความครอบคลุมในส่วนละเอียดปลีกย่อยของการจัดการศึกษาบางประการ

ขั้นที่ 3 ชี้นำแผนไปปฏิบัติ

การวิเคราะห์ข้อมูลตั้งแต่ขั้นที่ 3 นี้เป็นต้นไป ได้วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประชากรทุกกลุ่มจำนวน 45 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังนี้

1. การเตรียมการก่อนดำเนินการตามแผน ปรากฏว่าส่วนใหญ่คือ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 88.89 ตอบว่ามีการเตรียมการก่อนดำเนินการปฏิบัติตามแผน โดยมีการเตรียมการดังนี้ คือ จัดทำเอกสารแผนแจกจ่าย จัดประชุมชี้แจง มอบหมายโครงการในแผนให้รับผิดชอบ และให้ดำเนินการปฏิบัติตามแผน

ผู้เหลือจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 11.11 ตอบว่าไม่มีการเตรียมการก่อนนำแผนไปปฏิบัติ และได้สรุปวิธีการปฏิบัติไว้ดังนี้

- ปฏิบัติตามวิธีเดิมที่เคยปฏิบัติ โดยไม่มีแนวความคิดและเทคนิคใหม่
- เสนอโครงการที่จะปฏิบัติเมื่อได้รับอนุมัติโครงการก็ปฏิบัติได้
- โครงการที่เสนอขออนุมัติส่วนมากเป็นโครงการที่เกิดจากแผนนโยบาย

ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นงานที่ไม่มีในแผน และงานพิเศษอื่น ๆ

2. การปฏิบัติตามแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

2.1 หน่วยงานที่ปฏิบัติตามแผน ได้แก่ หน่วยงานระดับกองของสำนักการศึกษา คือ กองโรงเรียน กองวิชาการ หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานเลขาธิการสำนักการศึกษา และรวมทั้งเขตและโรงเรียนด้วย

2.2 วิธีการนำโครงการตามแผนไปปฏิบัติ สรุปได้ดังนี้

2.2.1 เสนอขออนุมัติโครงการและขออนุมัติงบประมาณที่ใช้สำหรับโครงการนั้น

2.2.2 คำเนินการปฏิบัติงานตามโครงการ

2.2.3 ประเมินผล รายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการ

2.3 การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน ปรากฏว่าแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบได้จัดทำประจำหน่วยงานตนเอง

2.4 การควบคุมและกำกับ การปฏิบัติงานนั้น หน่วยงานที่รับผิดชอบดำเนินการในส่วนที่รับผิดชอบอยู่แต่ไม่เป็นระบบและขาดความต่อเนื่อง

2.5 ในช่วงเวลาของการปฏิบัติงานตามแผนนั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งหมดตอบว่าได้มีการนิเทศช่วยเหลือแก้ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานดังนี้

2.5.1 จัดประชุมสัมมนาเพื่อสำรวจปัญหาและหาทางแก้ไข

2.5.2 ให้คำแนะนำเฉพาะราย และจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร

2.5.3 เสนอปัญหาสำคัญ ๆ ต่อผู้บริหารเพื่อขอการสนับสนุน

ขั้นที่ 4 ขั้นการประเมินผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

1. หน่วยงานที่รับผิดชอบในการประเมินผลได้แก่หน่วยงานระดับกองของสำนักการศึกษาที่รับผิดชอบโครงการตามแผน อันได้แก่ กองวิชาการ กองโรงเรียน หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานเลขาธิการสำนักการศึกษา รวมทั้งเขตและโรงเรียน โดยมีงานแผนงานวิจัยและเผยแพร่การศึกษา กองวิชาการเป็นฝ่ายรวบรวมผลและนำเสนอรายงานผลตามลำดับ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลได้แก่ แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบทดสอบ การสังเกต แบบสัมภาษณ์ และวิเคราะห์จากรายงานต่าง ๆ แต่ส่วนใหญ่ใช้แบบสำรวจและแบบสอบถาม
3. วิธีการประเมินผล ใช้หลายวิธี ดังนี้
 - 3.1 ส่งเจ้าหน้าที่ไปทำการประเมิน
 - 3.2 ใ้หน่วยงานที่ปฏิบัติทำเสนอเป็นรายงาน
 - 3.3 จัดส่งเครื่องมือไปให้หน่วยงานปฏิบัติดำเนินการ
 และจัดส่งผลไปยังหน่วยงานที่รับผิดชอบในการรวบรวมดำเนินการต่อไป
4. การตรวจสอบผลการประเมิน ปรากฏว่ามีการตรวจสอบโดยการสุ่มตัวอย่าง และเปรียบเทียบกับผลในช่วงเดียวกันของปีก่อน ๆ
5. ช่วงระยะเวลาในการประเมินผล ทำการประเมิน 4 เดือนครั้ง เมื่อสิ้นสุดโครงการ สิ้นปีงบประมาณหรือสิ้นปีการศึกษา และภาคเรียนละครั้ง
6. การเก็บและจัดระบบของผลการประเมิน ปรากฏว่ายังไม่มีการเก็บที่เป็นระบบที่ดีพอ งานแผนงานวิจัยและเผยแพร่การศึกษา กองวิชาการได้พยายามที่จะจัดระบบข้อมูลทุกด้านรวมทั้งการประเมินผลด้วย แต่ยังไม่สามารถจัดทำได้นื่องจากยังขาดความพร้อมในด้านสถานที่ วัสดุครุภัณฑ์และบุคลากร
7. การนำผลการประเมินไปใช้ ปรากฏว่าในระหว่างที่กำลังปฏิบัติตามโครงการตามแผนได้มีการนำผลการประเมินไปใช้บ้าง แต่ไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร แต่เมื่อสิ้นสุดโครงการแล้ว หรือมีการรายงานผลที่ได้จัดทำไว้ในแต่ละช่วงเวลา ได้นำผล

ไปใช้เพื่อการต่อไปนี้ คือ

- 7.1 ใช้เป็นข้อมูลในการ เสนอรายงานประเมินผลรวม
- 7.2 ใช้เป็นข้อมูลในการแก้ไขปรับปรุงงานในครั้งต่อไป
- 7.3 เป็นข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไป
- 7.4 เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาในหน่วยงานทุกระดับ

ตั้งแต่สำนักการศึกษาจนถึงโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่านการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน

8. วิธีการนำผลไปใช้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่าได้มีการสรุปจัดทำรายงานเผยแพร่ และสรุปเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาเรื่องที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งมีการประชุมชี้แจงถึงวิธีการนำข้อมูลไปใช้เพื่อแก้ไขปรับปรุงงาน

9. ความพึงพอใจเกี่ยวกับผลการประเมินที่ได้รับ ปรากฏว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คือจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 53.33 ตอบว่าไม่พึงพอใจ โดยให้เหตุผลดังนี้

- หน่วยงานให้ความสำคัญในการประเมินผลน้อย ต้องมีการ

ทบทวนติดตามงานกันเสมอ

- ผลการประเมินได้ไม่สมบูรณ์
- บางหน่วยงานไม่สามารถนำผลไปปรับปรุงงานได้
- ผลการประเมินบางโครงการไม่ครบกระบวนการ ไม่มีการ

ติดตามผลอย่างต่อเนื่อง

ผู้ที่เหลือจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 46.67 ตอบว่าพึงพอใจ โดยให้เหตุผลว่าการประเมินสามารถนำไปสู่การแก้ไขปรับปรุงงาน ทำให้สภาพการต่าง ๆ ดีขึ้น

10. การปรับแผน นับตั้งแต่เริ่มมีการใช้แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529) ปรากฏว่าเคยมีการปรับแผนครั้งหนึ่งคือในช่วงปี พ.ศ. 2526 ติดต่อกันปี พ.ศ. 2527 ส่วนที่ปรับเป็นแผนงานและโครงการย่อย โดยเพิ่มโครงการทางวิชาการ แผนงานและโครงการที่เพิ่มกันเป็นไปตามแผนนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ประเภทสร้างเสริมคุณภาพการเรียนการสอน การสร้างวินัยนักเรียน

วิธีการปรับแผนที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เป็นดังนี้

- 10.1 จัดทำโครงการนอกเพิ่ม
- 10.2 แก้ไขปรับปรุงโครงการให้สอดคล้องตามแผน
- 10.3 เผยแพร่ ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจเพื่อนำไปปฏิบัติ
11. ข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการปรับแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุป

ได้ดังนี้

- 11.1 ได้จากแผนนโยบายของผู้บริหารระดับสูง
- 11.2 เกิดข้อจำกัดด้านงบประมาณ
- 11.3 ความจำเป็นเปลี่ยนแปลง
- 11.4 หน่วยงานต่าง ๆ เป็นผู้เสนอข้อมูลประกอบ
- 11.5 พิจารณาจากรายงานผลการปฏิบัติงาน
12. สาเหตุสำคัญที่ต้องมีการปรับแผน สรุปได้ดังนี้
 - 12.1 นโยบายของผู้บริหารระดับสูงเปลี่ยนแปลง
 - 12.2 เกิดความจำเป็นเพิ่มขึ้น
 - 12.3 สภาพการณ์ได้เปลี่ยนแปลงไป
13. เมื่อมีการปรับแผนไปแล้ว ผลกระทบที่มีต่อการปฏิบัติงานตามแผน

สรุปได้ดังนี้ คือ

โดยทั่วถึงกัน

- 13.1 โครงการที่เปลี่ยนแปลงและเพิ่มขึ้นไม่เป็นที่รับรู้และเข้าใจ
- 13.2 การปฏิบัติงานบางโครงการขาดความต่อเนื่อง
- 13.3 งบประมาณที่กำหนดเพื่อโครงการตามแผนบางส่วนถูก

ตัดลงไป

ตอนที่ 3 ผลการปฏิบัติตามแผน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. โครงการที่กำหนดไว้ในแผนได้มีการนำไปปฏิบัติเป็นส่วนใหญ่
โครงการที่ไม่ได้นำไปปฏิบัติ เพราะสาเหตุดังต่อไปนี้

- หมดความจำเป็น
- ขาดงบประมาณ
- ไม่มีเวลาเพียงพอในการปฏิบัติ

ยุทธหรือยกเลิกโครงการ เนื่องจากไม่ตรงตามนโยบายของผู้บริหาร
มีงานโครงการตามนโยบายมาแทรกซ้อนเพราะเกิดการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและนโยบาย
ได้เปลี่ยนแปลงไปด้วย

2. การปฏิบัติตามโครงการที่กำหนดไว้ในแผนส่วนใหญ่ได้ผล บาง
โครงการที่ไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เพราะสาเหตุดังต่อไปนี้

- งบประมาณไม่เพียงพอ
- อัตรากำลังของเจ้าหน้าที่ไม่เพียงพอ
- ขาดวัสดุอุปกรณ์ในการทำงานที่สมบูรณ์
- เวลาในการดำเนินงานมีจำกัด
- ขาดการติดตามและการกำกับ การปฏิบัติงานที่ดี
- ขาดการประสานงานที่ดีของบุคลากรและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- บุคลากรที่มีอยู่ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน
- มีการเปลี่ยนแปลงผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง

ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการทำงาน

- บางโครงการตั้งเป้าหมายสูงเกินไป
- มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงบ่อย จึงมีผลต่อการดำเนินงาน

งานตามแผนอันเกิดจากผลกระทบตามนโยบาย

- ผู้บริหารไม่ให้ความสนใจและความสำคัญต่อการปฏิบัติงาน

ตามแผน และยังไม่เข้าใจกระบวนการจัดการศึกษาที่พึงอ มุ่งพัฒนางานด้านอื่นมากเกินไป ทำให้งานด้านศึกษาถูกละเลย

3. การปฏิบัติงานตามโครงการที่กำหนดไว้ในแผน นอกจากบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายแล้ว ยังเกิดผลกระทบในด้านต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

3.1 ด้านสังคม ส่วนที่เป็นผลดีคือประชาชนยอมรับและให้การสนับสนุนการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครที่ขึ้น ชื่อเสียงของกรุงเทพมหานครด้านการจัดการศึกษาดีขึ้น ส่วนที่เป็นผลเสียก็คือการที่กรุงเทพมหานครให้บริการแก่นักเรียนมากเกินไปทั้งด้านอาหารกลางวัน แบนเรียนเครื่องเขียน เสื้อผ้า จึงทำให้ประชาชนหวังพึ่งการบริการจนไม่คิดที่จะรับผิดชอบบุคลากรของนครตามความจำเป็น และการที่ผู้บริหารบางคนกำหนดงานพิเศษมากเกินไปทำให้ผู้ปฏิบัติถูกกักตึงทางอ้อม ทำให้เกิดความรู้สึกที่ไม่ดีต่อระบบงาน

3.2 ด้านเศรษฐกิจ ส่วนที่เป็นผลดีคือประชาชนประหยัดค่าใช้จ่ายเพื่อการเรียนของบุตรหลานได้มากขึ้น สามารถลดความสูญเปล่าทางการศึกษาได้มากขึ้นเนื่องจากประสิทธิภาพทางการจัดการศึกษาดีขึ้น ส่วนที่เป็นผลเสียก็คือการจัดกิจกรรมทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร หรือของทางโรงเรียนบางกิจกรรมลงทุนสูงเกินไป ผลที่ได้รับไม่คุ้มค่า

3.3 ด้านการเมือง ส่วนที่เป็นผลดีคือผลจากการเรียนและการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียนมีส่วนทำให้ประชาชนตื่นตัวและมีความเป็นประชาธิปไตยมากขึ้นโดยมีนักเรียนเป็นสื่อ การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครเป็นที่ยอมรับของหน่วยงานระดับชาติและได้รับการอุดหนุนค่านางบประมาณอย่างค่อเนื่อง ส่วนผลเสียก็คือ การที่มีการเมืองแฝงอยู่ในระบบราชการประจำทำให้เกิดปัญหาในการทำงานบางอย่าง

4. นอกจากโครงการที่กำหนดไว้ในแผนแล้ว ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่าได้ทำการกำหนดโครงการเพิ่มเติมขึ้นในช่วงเวลาของแผนอีกมากมาย โครงการที่กำหนดขึ้นส่วนใหญ่เกิดขึ้นตามแนวความคิดของผู้บริหารระดับสูง อันได้แก่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาและรองผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา

สาเหตุที่ต้องมีการกำหนดโครงการเพิ่มขึ้น สรุปได้ดังต่อไปนี้

- เป็นไปตามนโยบายและแนวความคิดของผู้บริหาร
- เกิดความจำเป็นเร่งด่วน
- โครงการในแผนไม่เพียงพอต่อการสนองตอบสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป

จากตอนจัดทำแผน

- เพื่อเป็นการสนับสนุนโครงการตามแผนใหม่ประสพผลดียิ่งขึ้น
- ต้องการประชาสัมพันธ์หน่วยงานราชการ

5. ความเหมาะสมของโครงการที่กำหนดเพิ่มขึ้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คือจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 75.56 เห็นว่าเหมาะสม โดยให้เหตุผลดังนี้

- เป็นโครงการที่ดี สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน
 - เป็นการพัฒนาเสริมส่วนที่บกพร่องที่ไม่มีอยู่ในแผน
- ผู้ให้สัมภาษณ์ที่เหลือจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 24.44

เห็นว่าไม่เหมาะสม โดยให้เหตุผลดังนี้

- เป็นการสร้างภาระให้แก่ผู้ปฏิบัติมากเกินไป
- บางโครงการใช้งบประมาณมากเกินไป
- บางโครงการจัดทำขึ้นเพียงเพื่อให้ได้ทำ โดยไม่คำนึงถึงผล

ที่จะเกิดขึ้น

6. การปฏิบัติตามโครงการที่กำหนดเพิ่มขึ้น เกิดผลกระทบต่อการปฏิบัติตามโครงการในแผน สรุปได้ดังนี้

- 6.1 ทำให้งบประมาณของโครงการตามแผนถูกตัดทอนลงไป
- 6.2 ทำให้ผู้ปฏิบัติรับภาระหนักเกินไป
- 6.3 ทำให้เวลาในการปฏิบัติงานตามแผนไม่เพียงพอ

ส่วนที่เป็นผลที่เกิเกิดขึ้นมีเพียงส่วนน้อย คือ ทำให้การจกกิจกรรมการศึกษาบางอย่างได้ผลดีขึ้นบ้างเล็กน้อย แต่ก็เป็นผลระยะสั้น ในช่วงที่ผู้บริหารที่ริเริ่มโครงการยังอยู่ในตำแหน่งเท่านั้น

ปัญหา สาเหตุของปัญหา การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้วและข้อเสนอแนะ
ของผู้ให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน
และขั้นตอนการประเมินผล ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์สรุปได้ตามตารางที่ 7
ถึงตารางที่ 10 ต่อไปนี้



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 7 ปัญหา สาเหตุของปัญหา การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้วและข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ในขั้นก่อนการวางแผน

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
1. เกี่ยวกับคณะกรรมการ			
1.1 คณะกรรมการไม่มีเวลาในการทำงานอย่างเต็มที่	กรรมการส่วนมากเป็นผู้บริหารซึ่งมีงานประจำมากอยู่แล้ว	จัดผู้ช่วยในหน่วยงานให้ทำหน้าที่แทน	ควรแต่งตั้งผู้ช่วยหรือผู้แทนในหน่วยงานที่มีความรู้ความสามารถมาทำหน้าที่แทน
1.2 กรรมการขาดประชุมบ่อย	กรรมการที่เป็นข้าราชการนอกสังกัดมักขาดประชุมบ่อย และไม่คอยแสดงความคิดเห็นร่วม	จัดผู้แทนเข้าทำหน้าที่แทน	ควรสรรหาผู้ที่มีเวลาและมีความสามารถจริง เป็นกรรมการ
1.3 ขาดผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ความสามารถด้านการวางแผนอย่างแท้จริง	ข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีความรู้ความสามารถด้านการวางแผนมีน้อย	ศึกษาจากผู้รู้และศึกษาจากเอกสารเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ	ควรมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวางแผนมาเป็นกรรมการให้เพียงพอ เพื่อเสนอวิธีการวางแผนที่ถูกต้องตามกระบวนการวางแผนอย่างแท้จริง
1.4 การทำงานของกรรมการขาดความต่อเนื่อง	กรรมการบางคนมีการย้ายไปบางคนส่งผู้แทนมาทำหน้าที่แทน	ให้กรรมการที่เหลืออยู่จัดทำหรือทั้งผู้แทนเข้าทำหน้าที่แทน	ผู้ที่พ้นตำแหน่งไปแล้วควรที่จะเชิญให้ทำหน้าที่ต่อไปจนเสร็จสิ้นภารกิจ

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ใดดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
<p>1.5 กรรมการให้ความสำคัญของแผนในขอบเขตจำกัด มองการณ์ไม่กว้างไกลพอ</p>	<p>กรรมการบางคนมุ่งเน้นความสำคัญเฉพาะงานที่ตนรับผิดชอบหรือที่หน่วยงานของตนรับผิดชอบ</p>	<p>อาศัยอำนาจในการประชุมระดมศักยภาพทุกฝ่ายให้ร่วมพิจารณา</p>	<p>จะต้องมีนโยบายให้ความสำคัญของการวางแผนให้สูงกว่างานอื่น และต้องทำความเข้าใจแก่ผู้ที่เป็นกรรมการให้มีความคิดกว้างไกล</p>
<p>1.6 กรรมการขาดข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นบางประการ</p>	<p>การเก็บข้อมูลไม่สมบูรณ์และกรรมการบางคนไม่สนใจที่จะศึกษาข้อมูลที่จัดไว้ให้</p>	<p>เสนอแนะให้กรรมการศึกษาข้อมูลและให้มีการชี้แจงข้อมูลเพิ่มเติม</p>	<p>จัดหาข้อมูลให้เป็นระบบและมีปริมาณมากพอความต้องการ และให้กรรมการล่วงหน้าเพื่อเตรียมศึกษาข้อมูลมาก่อนให้ละเอียด</p>
<p>1.7 ขาดเจ้าหน้าที่ฝ่ายเลขานุการ หรือฝ่ายธุรการในการทำหน้าที่ค้นหาเอกสารและเตรียมการประชุม</p>	<p>ไม่มีการจัดตั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการหรือเลขานุการให้เพียงพอ</p>	<p>ให้กรรมการและเลขานุการทำหน้าที่ไปเท่าที่จะสามารถทำได้</p>	<p>ควรมีการจัดตั้งเจ้าหน้าที่ฝ่ายธุรการในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาโดยเฉพาะ และกำหนดหน้าที่ให้ชัดเจน</p>

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
<p>2. เกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูล</p> <p>2.1 ข้อมูลล่าช้า</p> <p>2.2 ข้อมูลบางส่วนผิดพลาดหรือเกินความจริง</p> <p>2.3 ใ้ข้อมูลบางอย่างไม่เพียงพอ</p> <p>2.4 ข้อมูลไม่ตรงตามความต้องการ</p>	<p>ต้องรอข้อมูลจากหลายหน่วยงานและจากระดับชาติ</p> <p>บางหน่วยงานเสนอข้อมูลไม่ตรงความจริง บางหน่วยงานไม่เข้าใจวิธีการเสนอข้อมูล</p> <p>ข้อมูลบางเรื่องไม่ได้สำรวจ</p> <p>ผู้เสนอข้อมูลขาดความเข้าใจไม่เห็นความสำคัญของข้อมูล จึงนำเสนอมูลที่ไม่ตรงตามความจริงและไม่ชัดเจนพอ</p>	<p>ติดตามเร่งรัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและอาศัยแนวโน้มนของข้อมูลที่มีอยู่</p> <p>ปรับข้อมูล แก้ไข ตรวจสอบ เปรียบเทียบกับข้อมูลอื่นในลักษณะเดียวกัน</p> <p>หากจากแหล่งอื่น หรือหาเพิ่มเติม</p> <p>ไม่มี</p>	<p>ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลล่วงหน้าในเวลาอันสมควร</p> <p>ก่อนเก็บข้อมูลควรมีการประชุม อบรม ชี้แจงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง</p> <p>ควรแต่งตั้งกรรมการเพื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบขึ้นโดยเฉพาะก่อนที่จะดำเนินการ</p> <p>จัดการประชุม อบรม สัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้รู้ เข้าใจและเห็นความสำคัญในเรื่องข้อมูลรวมทั้งวิธีการแสวงหา การเก็บรวบรวม การนำเสนอข้อมูล</p>



ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
<p>2.5 ข้อมูลบางอย่างเป็นรายละเอียดมากเกินไป ใช้ในการวางแผนได้ไม่สะดวก</p>	<p>การดำเนินการจัดเก็บข้อมูลจากการประชุม สัมมนาผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ ศึกษานิเทศก์ ช่างผู้รู้และเข้าใจในการเก็บข้อมูล จึงได้เตรียรายละเอียดปลีกย่อยที่ใช้การได้น้อย</p>	<p>กรรมการทำการสรุปและวิเคราะห์เอง</p>	<p>ควรจัดผู้รู้และเข้าใจในการสรุปรวบรวมข้อมูลเข้าร่วมเป็นที่ปรึกษาในการประชุม สัมมนาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้อง ใช้ประโยชน์ได้</p>
<p>2.6 ขาดการจัดระบบข้อมูลที่</p>	<p>ขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถโดยตรง และขาดวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น</p>	<p>รวบรวมแสวงหาเท่าที่สามารถจัดการได้</p>	<p>ควรจัดตั้งหน่วยงานและเจ้าหน้าที่รับผิดชอบในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยเฉพาะ เจ้าหน้าที่ต้องมีความรู้ความสามารถเฉพาะงานอย่างที่สามารถดำเนินการได้อย่างถูกต้องตามระบบข้อมูล</p>

ตารางที่ 8 ปัญหา สาเหตุของปัญหา การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้วและข้อเสนอแนะในชั้นการวางแผน

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
<p>1. เกี่ยวกับการประเมินความจำเป็น</p> <p>1.1 หน่วยงานมีอ้างความจำเป็นที่เกินความเป็นจริง</p> <p>2. เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย</p> <p>วัตถุประสงค์และนโยบายของผู้บริหารและหน่วยงานปฏิบัติกับของระดับชาติมักไม่สอดคล้องกัน</p>	<p>แต่ละหน่วยงานต่างพยายามจะให้ใ้ทำงานและงบประมาณของหน่วยงานคนให้มากที่สุด</p> <p>ผู้บริหารและหน่วยงานปฏิบัติมักไม่พยายามวิเคราะห์และยอมรับวัตถุประสงค์และนโยบายระดับชาติ มักยึดความต้องการส่วนตัวเป็นหลัก</p>	<p>จัดเรียงลำดับความสำคัญและความจำเป็นที่แท้จริง</p> <p>พยายามประสาน ขี้แจงทุกระดับ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องที่เหมาะสม</p>	<p>ควรมีข้อมูลที่เที่ยงพอต่อการประเมินความจำเป็นและมี การประเมินความจำเป็นอย่างจริงจัง</p> <p>ผู้บริหารและหน่วยงานปฏิบัติควรศึกษาวิเคราะห์วัตถุประสงค์และนโยบายระดับชาติและเตรียมกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ให้สอดคล้องต่อกันเพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำแผน</p>

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
<p>3. เกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมาย</p> <p>เป้าหมายย่อยมีความเป็นไปได้น้อยและไม่สอดคล้องกับเป้าหมายใหญ่และงบประมาณ</p>	<p>หน่วยงานปฏิบัติมักกำหนดเป้าหมายโน้มเอียงไปตามความต้องการของตนมากกว่าคำนึงถึงความเป็นไปได้</p>	<p>ประเมินประนอมในลักษณะให้อยู่ระหว่างความต้องการ ความเป็นไปได้ และความสอดคล้องกับนโยบายและงบประมาณ โดยกรรมการร่วมกันพิจารณาปรับปรุง</p>	<p>ควรชี้แจงให้ทุกหน่วยงานยอมรับสภาพของข้อจำกัดและความเป็นไปได้ หน่วยงานปฏิบัติควรร่างและเสนอหรือปรึกษาผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้มีประสบการณ์ก่อนนำเสนอต่อคณะกรรมการ</p>
<p>4. เกี่ยวกับงบประมาณ</p> <p>กำหนดงบประมาณไม่เหมาะสม</p>	<p>ผู้วางแผนไม่รู้เรื่องงาน ราคาประมาณการบางอย่างจึงกำหนดไม่เหมาะสม มักกำหนดสูงเกินไป</p>	<p>กำหนดวงเงินรวมและคำนวณจัดสรรตามความเหมาะสมและความจำเป็นไปได้</p>	<p>ควรกำหนดกรอบวงเงินรวมและวงเงินเฉพาะของแต่ละหน่วยงานตามสัดส่วนที่เหมาะสม และลำดับความสำคัญของงานเพื่อจัดงบประมาณ</p>
<p>5. การกำหนดวิธีดำเนินงานทางโครงการกำหนดไว้ไม่เหมาะสม</p>	<p>กรรมการจากบางหน่วยงานกำหนดเองโดยขาดหลักการ</p>	<p>คณะกรรมการปรับปรุงแก้ไข</p>	<p>ควรให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้รับผิดชอบด้วยการจัดอบรม ประชุม หรือสัมมนาผู้ที่เกี่ยวข้อง</p>

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
6. เกี่ยวกับการกำหนดวิธีการประเมินผล กำหนดไว้ไม่ชัดเจน ยากแก่การปฏิบัติ	ผู้กำหนดขาดความรู้ความสามารถด้านการประเมินโครงการ	คณะกรรมการปรับปรุงแก้ไขตามความเหมาะสม	ให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผลแผนและโครงการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
7. เกี่ยวกับการจัดทำแผนและโครงการ มีการเสนอโครงการมากเกินไป	กรรมการที่มาจากหน่วยงานปฏิบัติมักเสนอไว้ให้มากเพื่อถูกตัด	พิจารณาขุมรวมหรือคัดออกตามความเหมาะสม	ควรกำหนดขอบข่ายงานแต่ละด้าน และชี้แจงให้ทุกหน่วยงานทราบและเข้าใจอย่างแท้จริง

ศูนย์วิทยพัชร์พยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 9 ปัญหา สาเหตุของปัญหา การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา ในชั้นการปฏิบัติความแผน

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
1. งานที่กำหนดไว้ในแผน ไม่ครอบคลุมงานที่ปฏิบัติจริง	ขาดการเตรียมบุคลากรและข้อมูลที่ดีพอในการวางแผน และกิจกรรมที่มาจากหน่วยงาน ปฏิบัติใช้โอกาสเสนองานมากกว่าหน่วยงานอื่น	ขยายวงปรับ้ง านประจำและงานพิเศษ เข้าทำงานในแผนเท่าที่จะทำได้	ควรเตรียมบุคลากรและข้อมูลที่ดีในการวางแผน และให้กรรมการที่มาจากหน่วยงานปฏิบัติยอมรับ ความสำคัญของงานอื่น และมองงานให้กว้างไกล ครอบคลุมขอบข่ายงานอย่างแท้จริง
2. ผู้บริหารระดับสูงแสดงท่าที เหมือนกับว่าไม่ให้ความสนใจและความสำคัญต่อแผนและการปฏิบัติงานตามแผนน้อยเกินไป	ผู้บริหารระดับสูงไม่เห็นความสำคัญของแผน สนใจงานเฉพาะหน้ามากกว่างานตามแผน	เสนอ รายงาน ชี้แจง เพื่อขอปฏิบัติ งานตามโครงการในแผน และปรับ งานนโยบายให้สอดคล้องกับแผน	กรุงเทพมหานครควรมีมาตรการให้ผู้บริหารระดับสูงสนใจและเห็นความสำคัญที่จะต้องใช้แผนเป็นหลัก ในการปฏิบัติงาน การกำหนดนโยบายควรที่จะให้สอดคล้องกับแผน ไม่สร้างปัญหาต่อการปฏิบัติ
3. เอกสารแผนไม่เพียงพอที่แจกไปไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างคุ้มค่า	ผู้บริหารหน่วยงานต่าง ๆ มักเก็บไว้เอง และไม่มี การนำมาใช้อย่างจริงจัง	จัดทำเอกสารเพิ่มเติมแจกจ่ายไปยังหน่วยงานปฏิบัติ	ให้ทุกหน่วยงานสำเนาเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องแจกจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติใช้เป็นแนวทางอย่างจริงจัง

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
4. ผู้บริหารระดับสูงมักกำหนดโครงการนอกแผนเพื่อสนองนโยบายของคน	เกิดจากนโยบายส่วนตัวของผู้บริหาร ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไปตามตัวบุคคลเสมอ	ดำเนินการปฏิบัติควบคู่ไปกับโครงการตามแผน ตามสภาพความเป็นไปได้	ผู้บริหารระดับสูงจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไรก็ตาม ควรยึดแผนเป็นหลักในการบริหารงาน การกำหนดนโยบายควรสอดคล้องกับแผน
5. ขาดผู้ที่มีความสามารถที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ	การสรรหาคูคลองไม่เหมาะสมกับการพัฒนาบุคลากรยังได้ผลไม่ตรงกับปัญหาที่แท้จริง	ปฏิบัติไปตามสภาพที่สามารถทำได้	ควรสรรหาคูคลองเพื่อบรรจุแต่งตั้งให้เหมาะสมกับลักษณะงาน และพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับปัญหา หลังการพัฒนาแล้วควรมีการติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างคอบเนื่องและจริงจัง
6. ขาดงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ	งบประมาณจำกัด ถูกนำไปใช้เพื่อสนองนโยบายบ้าง และฝ่ายงบประมาณไม่เห็นความสำคัญของงานบางอย่างจึงไม่สนับสนุน	พยายามปฏิบัติภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด และมีการขอคักโอนงบประมาณจากหมวดอื่นมาสนับสนุน	ควรมีการจัดสรรงบประมาณอื่นเพื่อองงานสนองนโยบายแทนที่จะคักถอนจากงบประมาณตามโครงการในแผน และฝ่ายงบประมาณควรพิจารณาและยอมรับความสำคัญของงานตามแผนพร้อมทั้งให้การสนับสนุนงบประมาณตามโครงการอย่างเพียงพอ

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ใดดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
7. เวลาในการปฏิบัติงาน บางโครงการมีจำกัด	มีงานพิเศษแทรกซ้อนมากเกินไป	ดำเนินการปฏิบัติเท่าที่จะทำได้	ควรลดโครงการพิเศษลง หรือปรับเข้าทำงานตามโครงการในแผนได้ก็ควรปรับ
8. ขาดการประสานงานและความร่วมมือที่ระหว่างหน่วยงานปฏิบัติ	ไม่ทราบแผนดีพอจึงประสานงานกันไม่ถูกต้อง บางหน่วยงานไม่รับบทบาทหน้าที่และชอบข้ายงานที่แท้จริง	ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจร่วมกัน จัดระบบงานให้เป็นสัดส่วนชัดเจน	ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน มีการประชุมปรึกษาร่วมกันเสมอ และปรับระบบงานให้เกิดการประสานงานที่ดีต่อกัน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 10 ปัญหา สาเหตุของปัญหา การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาในขั้นการประเมินผล

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่ได้ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
<p>1. เกี่ยวกับการประเมินผล</p> <p>1.1 ผลการประเมินไม่ตรงตามความเป็นจริง</p> <p>1.2 ขาดบุคลากร ที่รับผิดชอบโดยตรง</p> <p>1.3 ขาดการดำเนินการอย่างเป็นระบบ</p>	<p>หน่วยงานที่ประเมินผลงานของคณาจารย์ว่าไม่มีปัญหา หรือมีเป็นส่วนน้อย ผู้ประเมินขาดความรอบคอบในการประเมิน ขาดความรู้ด้านการประเมินผล มักสรุปอย่างเกรง ๆ ขาดข้อเท็จจริง</p> <p>ไม่ได้รับอัตรากำลังตามที่เสนอขอ</p> <p>ไม่มีการจัดระบบงานอย่างแท้จริง</p>	<p>พยายามชี้แจงวิธีการแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง บางครั้งมีการทบทวนสื่อดาวใหม่</p> <p>พยายามดำเนินการตามสภาพที่เป็นไปได้</p> <p>ปฏิบัติตามที่เคยปฏิบัติมาแล้วตามลักษณะงานประจำทั่วไป</p>	<p>ควรมีการกำหนดวิธีการ เครื่องมือในการประเมิน และชี้แจงแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องให้เข้าใจอย่างถูกต้อง และเน้นให้มีการยอมรับสภาพความเป็นจริงเพื่อนำไปสู่การใช้ผลในการแก้ไขปรับปรุงงานได้อย่างแท้จริง</p> <p>ควรเพิ่มอัตรากำลังและสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามลักษณะงาน ฝ่ายวิเคราะห์อัตรากำลังควรยอมรับถึงความจำเป็นของบุคลากรทางการศึกษา</p> <p>ทำการปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานใหม่เข้าสู่ระบบที่ติดตามหลักวิชา</p>

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขที่เ้าดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์
<p>2. เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนแผนที่ทำ การปรับไปแล้ว เกิด การสับสนในการปฏิบัติ</p>	<p>การดำเนินการปรับเปลี่ยนไม่เป็นไปตามกระบวนการที่ถูกต้อง</p>	<p>พยายามผนวกโครงการใหม่ ๆ เข้ากับแผนที่เก่าให้ได้ บางครั้งก็ถือปฏิบัติตามนโยบายอย่างเฉย</p>	<p>ต้องศึกษากระบวนการปรับเปลี่ยนและนำมาใช้ให้เหมาะสม การดำเนินการทุกด้านควรที่จะต้องยึดแผนที่เดิมเป็นหลักมากกว่าตัวบุคคล</p>

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารนี้จะขอเสนอข้อมูลในเรื่อง กระบวนการวางแผน ผลการปฏิบัติตามแผน ปัญหาและข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา โดยจะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. กระบวนการวางแผน

1.1 ในขั้นก่อนการวางแผน ผลการวิเคราะห์เอกสารปรากฏว่าได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) รวม 3 คณะ ดังนี้

1.1.1 คณะอนุกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร มีรองปลัดกรุงเทพมหานคร (ในขณะนั้นคือ ว่าที่ ร.ต. เสมอใจ ทุมทอง ปัจจุบันดำรงตำแหน่งปลัดกรุงเทพมหานคร) เป็นประธาน ประกอบด้วยกรรมการ 16 คน กรรมการส่วนใหญ่คือจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 68.75 เป็นข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ที่เหลือจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 31.25 เป็นข้าราชการนอกสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 1 คน ผู้แทนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 1 คน ผู้อำนวยการกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 1 คน นักวิชาการจากมหาวิทยาลัย 2 คน

1.1.2 คณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยกรรมการ 13 คน เป็นข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด ซึ่งมาจากสำนักการศึกษาและสำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร

1.1.3 คณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ประกอบด้วยคณะกรรมการย่อย 2 คณะ คือ

1.1.3.1 คณะกรรมการของสำนักการศึกษา ประกอบด้วยกรรมการ 16 คน เป็นข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครทั้งหมด แยกเป็นข้าราชการจากสำนักการศึกษา 13 คน คิดเป็นร้อยละ 81.25 จากสำนักนโยบาย

และแผนกรุงเทพมหานคร 1 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 และศึกษาธิการเขต 2 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50

1.1.3.2 คณะทำงานในคณะกรรมการของสำนัก
การศึกษา ประกอบด้วยคณะกรรมการ 10 คน เป็นข้าราชการในสำนักการศึกษา
9 คน คิดเป็นร้อยละ 90 เป็นศึกษาธิการเขต 1 คน คิดเป็นร้อยละ 10

คณะกรรมการที่กล่าวมานั้นในความเป็นจริงประกอบด้วยกรรมการ
จำนวน 33 คน ทั้งนี้เพราะกรรมการหลายคนทำหน้าที่อยู่ในคณะกรรมการหลายคณะ
คณะกรรมการดังกล่าวทั้ง 4 คณะ จำนวน 33 คน จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด
ได้ตามตารางที่ 11

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของกรรมการ จำแนกตามหน่วยงานที่สังกัด

หน่วยงานที่กรรมการสังกัด	จำนวน	ร้อยละ
กรุงเทพมหานคร	28	84.85
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ	1	3.03
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ	1	3.03
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	1	3.03
มหาวิทยาลัย	2	6.06
รวม	33	100.00

จากตารางที่ 11 แสดงว่ากรรมการที่สังกัดกรุงเทพมหานครมีจำนวนมากที่สุด
คือ 28 คน คิดเป็นร้อยละ 84.85 รองลงมาคือกรรมการที่สังกัดมหาวิทยาลัย

คือ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.06 กรรมการที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีจำนวนน้อยที่สุด คือหน่วยงานละ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.03

การจัดรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นที่ใช้ในการวางแผนและการกำหนดวิธีดำเนินงานของคณะกรรมการ ไม่มีเอกสารที่จะนำมาทำการศึกษาได้

1.2 ชั้นการวางแผน ไม่มีเอกสารที่สามารถนำมาทำการศึกษาได้

1.3 ชั้นนำแผนไปปฏิบัติ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ว่า เมื่อได้มีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529) เสร็จเรียบร้อยแล้ว ได้นำแผนไปปฏิบัติโดยดำเนินการดังนี้

1.3.1 การเตรียมการก่อนดำเนินการ จากการศึกษาเอกสารสรุปได้ว่า มีการจัดทำเอกสารแผนแจกจ่ายไปยังผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งพิจารณาได้จากข้อความที่ปรากฏในคำนำย่อหน้า 2 ในเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529) ว่า "หวังว่าเอกสารแผนฉบับนี้จะ เป็นประโยชน์แก่ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา หรือผู้ที่สนใจใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครต่อไป " ข้อความดังกล่าวได้แสดงเจตนารมณ์อย่างชัดเจนว่าต้องการให้เอกสารแผนเป็นเครื่องมือนำแนวทางในการปฏิบัติงาน แสดงว่าได้มีการเตรียมการอย่างหนึ่งในการนำแผนไปปฏิบัติ ส่วนการเตรียมการด้านอื่นนั้นไม่มีเอกสารใดที่จะนำมาทำการศึกษาหาข้อมูลได้ จึงสรุปไม่ได้ว่ามี การเตรียมการอย่างไร

1.3.2 หน่วยงานที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนนั้น พิจารณาจากเอกสารแผนพบว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการตามแผนได้แก่ กองโรงเรียน กองวิชาการ หน่วยงานศึกษานิเทศก์ สำนักงานเลขาธิการสำนักงานการศึกษา เขตและโรงเรียน นอกจากนี้ในเอกสารรวบรวมรายชื่อโครงการที่ได้รับอนุมัติในปีงบประมาณ 2527 ที่รวบรวมโดยงานแผนงานวิจัยและเผยแพร่การศึกษา กองวิชาการ สำนักงานการศึกษา ได้ระบุถึงหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ ซึ่งก็ได้แก่หน่วยงานระดับกองทั้ง 4 หน่วยงานดังที่กล่าวมาแล้วเช่นเดียวกัน

1.3.3 วิธีการหรือขั้นตอนในการนำโครงการตามแผนไปปฏิบัติ จากการศึกษาเอกสารราชการของหน่วยงานสังกัดสำนักงานการศึกษาพบว่า การที่จะนำโครงการไปปฏิบัติ ต้องดำเนินการตามลำดับดังนี้ คือ

1.3.3.1 เสนอโครงการเพื่อขออนุมัติ โดยงานหรือ กองจัดทำและนำเสนอโดยสำนักงานศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานศึกษาลงนามในฐานะผู้เสนอโครงการ เสนอขออนุมัติไปยังผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ผู้อนุมัติโครงการคือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร หรือรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครที่ได้รับมอบหมาย การขออนุมัติโครงการนี้มีผลรวมถึงการได้รับงบประมาณที่จะนำมาใช้จ่ายในโครงการด้วย ในขณะที่เดียวกันถ้าเป็นโครงการที่จะต้องมีการเข้าร่วมประชุม สัมมนา อบรม ก็จะต้อง เสนอขออนุมัติด้วยบุคคลด้วย โดยทำบัญชีรายชื่อแบบและร่างคำสั่งใหญ่บุคคลดังกล่าวเข้าปฏิบัติ ตามโครงการด้วย

1.3.3.2 ดำเนินการปฏิบัติงานตามโครงการ

1.3.3.3 รายงานผลการปฏิบัติตามโครงการเมื่อ เสร็จสิ้นโครงการแล้ว

1.3.4 การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน พบว่าได้มีการจัดทำปฏิทิน ปฏิบัติงานประจำหน่วยงานไว้ ส่วนแผนปฏิบัติการประจำปีนั้นไม่มีเอกสารที่จะทำการศึกษาค้น การทำปฏิทินปฏิบัติงานนั้นหน่วยงานระดับกองจะจัดทำขึ้นประจำหน่วยงาน และเสนอรวม จัดทำเป็นของสำนักงานศึกษาอีกส่วนหนึ่ง เป็นปฏิทินรวมทั้งสำนักงานศึกษา

1.3.5 การควบคุมกำกับการปฏิบัติงานตามแผนนั้น พบว่าแต่ละ หน่วยงานจะดำเนินการเองแต่ไม่เป็นระบบที่สมบูรณ์ ยังคงเป็นแบบเดิมที่บันทึกติดตามการ ปฏิบัติงานเมื่องานเสร็จสิ้นไปแล้วและรายงานผลเท่านั้น ส่วนการนิเทศเพื่อแก้ไขข้อหา และอุปสรรคในการปฏิบัติงานในช่วง เวลาขณะปฏิบัติงานตามแผนนั้นไม่มีเอกสารที่จะทำการ ศึกษาได้ จึงไม่สามารถสรุปได้ว่ามีการดำเนินการหรือไม่

ขั้นที่ 4 ขั้นตอนการประเมินผล

การประเมินผล การปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529) ตามที่ได้ศึกษาเอกสารต่าง ๆ สรุปได้ว่า หน่วยงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามโครงการเป็นผู้ประเมินผลเอง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผล ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบทดสอบ และการสังเกต และอีกวิธีหนึ่งที่ใช้มากที่สุดคือการวิเคราะห์ข้อมูลจากการรายงานของหน่วยงานต่าง ๆ เช่น จากงานกอง เขต และโรงเรียน เป็นต้น การรายงานนั้นเป็นงานปกติที่ต้องมีการรายงานประจำเดือน ประจำภาคเรียน ประจำปีงบประมาณและประจำปีการศึกษา ช่วงระยะเวลาในการประเมินนั้นไม่แน่นอน เป็นไปตามลักษณะงานและโครงการ บางโครงการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ งานบางอย่างขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหาร ข้อมูลในการประเมินผลเมื่อเสนอเป็นรายงานแล้วก็จบเสร็จสิ้นเพียงเท่านั้น ไม่มีหลักฐานหรือเอกสารใดที่แสดงให้เห็นว่ามีการตรวจสอบข้อมูลหรือไม่ การเก็บผลการประเมินพบว่าหน่วยงานปฏิบัติเป็นผู้เก็บรักษาไว้ชุดหนึ่ง เสนอเป็นรายงานไปตามลำดับอีกชุดหนึ่ง การรวบรวมผลทั้งหมดทุกด้านนั้นปรากฏว่า งานแผนงานวิจัยและเผยแพร่การศึกษา กอองวิชาการ เป็นผู้รวบรวมแต่ยังขาดระบบข้อมูลที่ดี เมื่อรวบรวมแล้วได้ก็นำเสนอตามความเหมาะสม โดยจัดทำเป็นเอกสารเผยแพร่เป็นเรื่อง ๆ ตามวาระอันสมควร ดังนี้

1. สถิติการประเมินผลการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2527
2. รายงานสถิติการศึกษาที่จำเป็น ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพ
มหานคร ประจำปีการศึกษา (ปีการศึกษาละ 1 เล่ม)
3. รายงานการจกการศึกษาของกรุงเทพมหานครประจำปี
งบประมาณ (ปีงบประมาณละ 1 เล่ม)
4. รายงานสถิติการศึกษา (ปีการศึกษาละ 1 เล่ม) ของ
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
5. รายงานการประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529) โดยจัดทำปีละ 1 เล่ม เป็นลักษณะการประเมิน
เป็นรายปี

เมื่อใดทำการสรุปผลการประเมินและจัดทำเป็นรายงานแล้ว ก็ให้มีการ
เสนอรายงานไป 3 ทาง คือ

1. เสนอไปตามลำดับชั้นสู่ผู้บริหารสูงสุดจนถึงผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
2. เสนอไปในระดับเดียวกันให้แก่หน่วยงานปฏิบัติทุกหน่วยงานในระดับเดียวกัน
3. เสนอไปสู่หน่วยงานในระดับที่ต่ำกว่าจนถึงโรงเรียน

นอกจากนี้ถ้าหน่วยงานนอกสังกัดต้องการข้อมูล เช่น สำนักงานคณะกรรมการการ
ประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานสถิติแห่งชาติ
เป็นต้น สำนักงานการศึกษาจะจัดส่งข้อมูลไปให้ตามที่เสนอขอ

การนำผลที่ได้จากการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงาน จากการ
ศึกษาเอกสารพบว่ามีการนำข้อมูลการประเมินมาตรฐานโรงเรียนไปใช้ในการปรับปรุง
โรงเรียนที่ไม่ได้ระดับมาตรฐานตามเกณฑ์การประเมิน นำผลการประเมิน การประชุม
อบรม สัมมนา ไปปรับปรุงการจัด ประชุม อบรม สัมมนา และติดตามผลการฝึก
อบรมไปยังผู้ที่ผ่านการอบรม มีการนำผลการรายงานด้านคุณภาพวัสดุ ครุภัณฑ์ อาคาร
สิ่งปลูกสร้างต่าง ๆ ไปปรับปรุงด้านการกำหนดคุณภาพและการออกแบบให้ถูกต้อง
เหมาะสมกับสภาพการใช้งานและเพื่อความคงทนถาวร มีการนำผลการใช้สื่อการเรียน
เอกสารหลักสูตรคู่มือครูประเภทต่าง ๆ หนังสืออ่านประกอบ ไปทำการปรับปรุง
การผลิต การกำหนดคำแนะนำวิธีการใช้ เพื่อสนองความต้องการของผู้ใช้คือครู
ผู้สอนได้อย่างถูกต้อง ผลการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการนำผลการประเมินไปใช้พบว่า
ได้มีการนำไปใช้อย่างจริงจังค่อนข้างสมบูรณ์และได้ผลอย่างดี

การปรับแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 -
2529) ที่พิจารณาจากหลักฐานทางเอกสารแล้วพบว่า มีการปรับแผนเพียงบางส่วน
แต่ไม่น่าจะเรียกว่าการปรับแผน เพราะมีการเพิ่มเติมโครงการต่าง ๆ มากขึ้นนอก
เหนือจากโครงการที่กำหนดไว้ในแผน เป็นการกำหนดโครงการใหม่เพื่อเสริมโครงการ
ตามแผนมากกว่าเป็นการปรับแผนโครงการที่เสนอขึ้นเพิ่มเติมส่วนมากเป็นโครงการ

ประเภทจัดประชุม สัมมนา อบรม เพื่อเป็นการพัฒนาบุคลากรทั้งสายบริหาร สายปฏิบัติการสอน และสายสนับสนุนการเรียนการสอน เมื่อมีการเพิ่มโครงการจำนวนมากจึงมีผลทำให้ต้องกระทบต่อเวลาในการปฏิบัติงานตามโครงการในเขตฯ และเป็นการเพิ่มภาระที่หนักแก่ผู้ปฏิบัติทั้งนี้พิจารณาได้จากจำนวนโครงการของแต่ละหน่วยงานในแต่ละปีซึ่งพบว่าบางหน่วยงานมีโครงการมากเกินไป ดังข้อมูลต่อไปนี้

ตารางที่ 12 จำนวนโครงการที่ได้รับแต่ละปีงบประมาณจำแนกตามหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ

หน่วยงานที่รับผิดชอบ	2527		2528		2529	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. กองโรงเรียน	12	32.43	27	39.13	26	38.24
2. กองวิชาการ	15	40.54	20	28.99	22	32.35
3. หน่วยงานพิเศษ	7	18.92	20	28.99	18	26.47
4. สำนักงานเลขานุการ	3	8.11	2	2.89	2	2.94
รวม	37	100	69	100	68	100

จากตารางที่ 12 แสดงว่าจำนวนโครงการที่ได้รับอนุมัติในปีงบประมาณ 2527 กองวิชาการรับผิดชอบมากที่สุด จำนวน 15 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 40.54 สำนักงานเลขานุการสำนักงานการศึกษารับผิดชอบน้อยที่สุด จำนวน 3 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 8.11 ในปีงบประมาณ 2528 กองโรงเรียนรับผิดชอบมากที่สุด จำนวน 27 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 39.13 สำนักงานเลขานุการ สำนักงานการศึกษารับผิดชอบน้อยที่สุด จำนวน 2 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 2.89 ในปีงบประมาณ 2529

กองโรงเรียนรับผิดชอบโครงการมากที่สุด จำนวน 26 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 38.24 สำนักงานเลขาธิการ สำนักงานการศึกษา รับผิดชอบน้อยที่สุด จำนวน 2 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 2.94

2. ผลการปฏิบัติตามแผน

แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) แบ่งเป็น 8 แผนงาน จำนวนโครงการทุกแผนงานรวมทั้งสิ้น 28 โครงการ แผนงานที่ 8 แผนงานการศึกษานอกโรงเรียน มี 2 โครงการ อยู่นอกขอบเขตการวิจัยครั้งนี้ โครงการที่กำหนดไว้ในแผนงานที่ 1 - 7 มีจำนวนทั้งสิ้น 26 โครงการ ได้ถูกนำไปปฏิบัติทุกโครงการ ผลการปฏิบัติตามแผน จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ สรุปได้ดังนี้

2.1 ผลการปฏิบัติตามแผน ที่จําถามตามเป้าหมายคํานปริมาณ
ปรากฏตามตารางที่ 14 ดังนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 13 เป้าหมายค่านปริมาณ ผลการปฏิบัติ และอัตราสูงหรือต่ำกว่าเป้าหมายของการดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร
ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ของปีงบประมาณ 2525 - 2527

เป้าหมายต่าง ๆ	ปีงบประมาณ 2525			ปีงบประมาณ 2526			ปีงบประมาณ 2527		
	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ
โรงเรียนประถมศึกษา / โรงเรียน	417	420	÷ 0.72	422	420	- 0.47	427	422	- 1.17
โรงเรียนเปิดสอนสองผลัด/โรงเรียน	61	40	- 34.43	35	33	- 5.71	45	34	- 24.44
นักเรียน / คน	246,790	222,315	- 9.92	251,240	221,448	- 11.86	254,790	221,620	- 13.02
ครู / คน	12,906	12,265	- 4.97	12,906	12,081	- 6.39	12,906	12,004	- 6.99
ภารโรง / คน	901	892	- 1.00	1,000	923	- 7.70	1,101	944	- 14.26
เจ้าหน้าที่อื่น / แห่ง	5	-	-100	5	-	-100	3	4	÷ 33.33
สร้างอาคารเรียนเพิ่มและต่อเติม									
อาคารเรียน / ห้องเรียน	613	420	- 31.48	527	547	÷ 3.80	272	188	- 30.88
ปรับปรุงอาคารเรียน / ห้องเรียน	18	สำรวจไม่ได้		20	สำรวจไม่ได้		18	สำรวจไม่ได้	
บ้านพักครูเพิ่มขึ้น / หน่วย	100	17	- 83.00	100	5	- 95.00	60	26	- 56.67

เป้าหมายค้ำต่าง ๆ	ปีงบประมาณ 2525			ปีงบประมาณ 2526			ปีงบประมาณ 2527		
	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ
บ้านพักภารโรง / หน่วย	100	22	- 78.00	100	27	- 73.00	60	36	- 40.00
ส้วมที่จอดรถที่สี่สาวะ / ห้อง	46	189	+310.00	53	826	+1526.00	37	621	+1578.38
อาคารเอนกประสงค์ / หลัง	20	สำรวจไม่ได้		25	สำรวจไม่ได้		18	สำรวจไม่ได้	
เรือนเพาะชำ / หลัง	20	สำรวจไม่ได้		20	สำรวจไม่ได้		12	สำรวจไม่ได้	
ท่อระบายน้ำ / แห่ง	15	สำรวจไม่ได้		18	สำรวจไม่ได้		12	สำรวจไม่ได้	
ประตูเหล็กในอาคาร / แห่ง	17	สำรวจไม่ได้		20	สำรวจไม่ได้		13	สำรวจไม่ได้	
ป้ายชื่อโรงเรียน / ป้าย	15	สำรวจไม่ได้		15	สำรวจไม่ได้		9	สำรวจไม่ได้	
สนาม ค.ส.ล. / แห่ง	30	สำรวจไม่ได้		35	สำรวจไม่ได้		34	สำรวจไม่ได้	
ถมดินสนาม / แห่ง	33	สำรวจไม่ได้		38	สำรวจไม่ได้		25	สำรวจไม่ได้	
ตังน้ำ ค.ส.ล. / แห่ง	11	สำรวจไม่ได้		13	สำรวจไม่ได้		9	สำรวจไม่ได้	



เป้าหมายด้านต่าง ๆ	ปีงบประมาณ 2525			ปีงบประมาณ 2526			ปีงบประมาณ 2527		
	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คือเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คือเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คือเป็น ร้อยละ
ที่ค้ำน้ำ / แห่ง	33	17	- 48.48	38	21	- 44.74	25	133	≠ 432.00
เสาธง / แห่ง	24	สำรวจไม่ได้		28	สำรวจไม่ได้		18	สำรวจไม่ได้	
ทางเท้า / แห่ง	17	สำรวจไม่ได้		20	สำรวจไม่ได้		13	สำรวจไม่ได้	
เขื่อน / แห่ง	13	สำรวจไม่ได้		15	สำรวจไม่ได้		10	สำรวจไม่ได้	
รั้ว / แห่ง	24	สำรวจไม่ได้		28	สำรวจไม่ได้		18	สำรวจไม่ได้	
ประเมินมาตรฐานโรงเรียน / ครั้ง	417	417	-	-	-	-	427	422	- 1.17
จัดอาหารกลางวันในโรงเรียน									
ปกติ / โรงเรียน	400	400	-	417	420	≠ 0.72	422	422	-
จัดหาหนังสือให้นักเรียนชั้นมัธยม/ชุด	91,541	สำรวจไม่ได้		88,919	สำรวจไม่ได้		63,698	สำรวจไม่ได้	
จัดหาอุปกรณ์การเรียนให้นักเรียน/ชุด	246,790	สำรวจไม่ได้		251,240	สำรวจไม่ได้		254,790	สำรวจไม่ได้	

เป้าหมายด้านต่าง ๆ	ปีงบประมาณ 2525			ปีงบประมาณ 2526			ปีงบประมาณ 2527		
	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า กว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ
จัดหาเครื่องแบบนักเรียนชายหญิง/ชุด	6,846	สำรวจไม่ได้		7,833	สำรวจไม่ได้		9,054	สำรวจไม่ได้	
ให้ทุนการศึกษาแก่นักเรียนทุน / ทุน	1,130	สำรวจไม่ได้		1,480	สำรวจไม่ได้		1,272	สำรวจไม่ได้	
ให้ทุนการวิจัย / เรื่อง	8	2 - 75.00		8	3 - 62.50		8	5 - 37.50	
การอบรมครูเพื่อปฏิบัติหน้าที่ใน ตำแหน่งที่ขาดแคลน / คน	420	337 - 19.76		420	100 - 76.19		420	200 - 52.38	
นิเทศการศึกษา / ครั้ง	2,106	834 - 60.40		2,068	1,266 - 38.78		2,070	1,660 - 19.81	
ประชุมอบรมเสริมมนาครูก้านต่าง ๆ / ครั้ง	5	3 ≠ 60.00		5	7 ≠ 40.00		5	8 ≠ 60.00	
ประชุมผู้บริหารโรงเรียน ศึกษา นิเทศก์ ศึกษาธิการเขต และ นักวิชาการ / ครั้ง	3	1 - 66.67		3	2 - 33.33		3	1 - 66.67	

เป้าหมายด้านต่าง ๆ	ปีงบประมาณ 2525			ปีงบประมาณ 2526			ปีงบประมาณ 2527		
	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ	เป้าหมาย	ผลปฏิบัติ	สูงหรือต่ำกว่า เป้าหมาย คิดเป็น ร้อยละ
อบรมผู้บริหารสถานศึกษา / คน	50	50	-	50	50	-	50	50	-
อบรมผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา									
ฝ่ายวิชาการ / คน	-	-	-	425	50	- 88.24	-	-	-
อบรมผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา/คน	50	-	- 100.00	50	50	-	50	50	-

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากตารางที่ 13 แสดงว่าการดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาของ กรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ในช่วงปีงบประมาณ 2525 - 2527 ได้ผลสูงกว่าเป้าหมายทุกปีงบประมาณ 2 รายการ คือ การประชุมอบรมและสัมมนาครูคณาจารย์ และการสร้างส้วมพร้อมที่ปัสสาวะ พิจารณาแต่ละปีงบประมาณแล้วพบว่าปีงบประมาณ 2525 ได้ผลสูงกว่าเป้าหมายอีก 1 รายการ คือ เป้าหมายค่านาโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งสูงกว่าเป้าหมาย 3 โรงเรียน ปีงบประมาณ 2526 ได้ผลสูงกว่าเป้าหมาย 2 รายการ คือ เป้าหมายค่านการสร้างอาคารเพิ่มและต่อเติมอาคารเรียน สูงกว่าเป้าหมาย 20 ห้องเรียน และเป้าหมายค่านการจัดอาหารกลางวันในโรงเรียนปกติ สูงกว่าเป้าหมาย 3 โรงเรียน ปีงบประมาณ 2527 ได้ผลสูงกว่าเป้าหมาย 2 รายการ คือ เป้าหมายค่านการจัดหาที่ดิน สูงกว่าเป้าหมาย 1 แห่ง และเป้าหมายค่านที่ค้ำน้ำ ซึ่งสูงกว่าเป้าหมาย 108 แห่ง

2.2 ผลการปฏิบัติตามแผน พิจารณาคตามเป้าหมายค่านคุณภาพ ปรากฏว่าได้ผลดังนี้

2.2.1 การลดอัตราการสอบตกซ้ำชั้นของนักเรียนทุกชั้นจากร้อยละ 7.90 ในปีเริ่มแผนเหลือร้อยละ 4 ในปีสุดท้ายของแผน ปรากฏว่าไม่มีข้อมูลที่สามารถสรุปได้

2.2.2 การลดอัตราการซ้ำชั้นของนักเรียนทุกชั้นจากร้อยละ 11.87 ในปีเริ่มแผนเหลือร้อยละ 5 ในปีสุดท้ายของแผน จากรายงานการประเมินผลการศึกษาประจำปีการศึกษา 2528 ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปรากฏดังตารางที่ 15 (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร 2529 : 5)

ตารางที่ 14 จำนวนนักเรียน อัตราการเลื่อนชั้น และซ้ำชั้นของนักเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2528 จำแนกเป็นรายชั้นเรียน

ชั้น	จำนวนนักเรียนตามบัญชีเรียกชื่อ (ป.03)	นักเรียนที่ผ่านเกณฑ์เวลาเรียน		นักเรียนที่ผ่านจุดประสงค์		นักเรียนที่ได้เลื่อนชั้น		นักเรียนที่ตกซ้ำชั้น		หมายเหตุ
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
ป.1	39,646	37,034	93.41	33,061	83.39	32,980	83.19	6,666	16.81	
ป.2	36,389	35,120	96.51	33,749	92.75	33,763	92.78	2,626	7.22	
ป.3	35,547	34,133	96.02	33,366	93.86	33,365	93.86	2,182	6.14	
ป.4	37,424	35,719	95.44	35,171	93.98	35,231	94.14	2,133	5.86	
ป.5	33,639	31,130	92.54	29,972	89.10	30,516	90.72	3,123	9.28	
ป.6	33,336	31,884	95.64	31,794	95.37	31,858	95.57	1,478	4.43	
รวม	215,981	205,020	94.93	197,113	91.26	197,713	91.54	18,268	8.46	

จากตารางที่ 14 แสดงว่าอัตราการเข้าชั้นของนักเรียนทุกชั้น ประจำปีการศึกษา 2528 เป็นจำนวนร้อยละ 8.46 ของจำนวนนักเรียนทั้งหมด ในปีการศึกษา 2529 ซึ่งเป็นปีสุดท้ายของแผนยังไม่มีการสรุปผล จึงไม่สามารถสรุปได้ว่ามีอัตราการเข้าชั้นของนักเรียนเป็นเท่าไร และบรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่

2.2.3 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละโรงเรียนสูงขึ้นโดยเฉลี่ยร้อยละ 5 ปรากฏว่าเป้าหมายในเรื่องนี้ไม่มีข้อมูลที่สรุปได้

2.2.4 คุณภาพค่านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละโรงเรียนอยู่ในระดับเดียวกัน จากการรายงานการประเมินผลสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2527 โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้สรุปผลการประเมินระดับโรงเรียนว่า จากการประเมินระดับโรงเรียนรวมทั้งหมด 422 โรงเรียน ใน 24 เขต มีโรงเรียนที่มีผลสำเร็จอยู่ในระดับผ่านเกณฑ์ 303 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 71.80 และโรงเรียนที่มีผลสำเร็จอยู่ในระดับไม่ผ่านเกณฑ์จำนวน 119 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 28.20 (สำนักการศึกษา 2528 : 502) แสดงว่าคุณภาพค่านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละโรงเรียนยังไม่อยู่ในระดับเดียวกันตามที่ได้กำหนดไว้ในเป้าหมาย และจากการประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ในช่วงปีแรก (พ.ศ.25) ช่วงปีที่ 2 (พ.ศ.2526) และช่วงปีที่ 3 (พ.ศ.2527) ได้สรุปผลการดำเนินงานตามโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของแต่ละโรงเรียนไม่อยู่ในระดับเดียวกัน

2.2.5 นักเรียนมีความประพฤติดี มีจริยธรรม คุณธรรม มีเหตุมีผล รู้จักทำงานร่วมกัน ช่วยตนเองได้ ปฏิบัติตามระเบียบวินัย กฎหมายบ้านเมืองและมีความรักชาติ เป้าหมายข้อนี้ยังไม่มีข้อมูลที่สรุปได้

ผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) นอกจากสรุปผลดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ยังสามารถพิจารณาได้จากผลการประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ในช่วงปีแรก (พ.ศ.2525) ช่วงปีที่ 2 (พ.ศ.2526) และช่วงปีที่ 3 (พ.ศ.2527) สรุปได้ตามตารางที่ 16 17 และ 18

ตารางที่ 15 สรุปผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ในช่วงปีแรก (พ.ศ.2525)

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
<u>แผนงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา</u>		
1. โครงการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา	การดำเนินการค่านิยมศึกษาสำหรับสถานโรงเรียน โรงเรียนละ 2 ครั้ง เริ่มในภาคเรียนที่ 2 ค่านคุณภาพไม่ ชัดเจน แต่สรุปได้ว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไม่อยู่ในระดับเดียวกัน	
2. โครงการประเมินมาตรฐานโรงเรียน	ในช่วงปีงบประมาณ 2525 ให้โรงเรียนประเมินตัวเอง	
3. โครงการส่งเสริมห้องสมุดโรงเรียน	ได้รับงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย ได้รับเพียงร้อยละ 48.62	
4. โครงการจัดชั้นเรียนพิเศษ	จัดชั้นเรียนสำหรับเด็กมีปัญหาโดยเฉพาะได้จำนวน 22 ห้องเรียน การจัดชั้นเรียนซ่อมเสริม 3 ประเภทยังไม่ได้นำผลการ ค่านคุณภาพทำให้เด็ก เรียนช้าและมีปัญหาสามารถเรียนได้จบตามหลักสูตร	
5. โครงการปรับปรุงการวัดผลการศึกษา	การอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การแสดงผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียน การสร้างแบบทดสอบมาตรฐาน เป็นไปตามเป้าหมาย ทุกประการ การผลิตจุลสารเผยแพร่การวัดผล ต่ำกว่าเป้าหมาย 16.67 %	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
<p>6. โครงการวิจัยเพื่อการศึกษา</p> <p><u>แผนงานพัฒนาลักษณะนิสัย</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการพัฒนาลักษณะนิสัย 2. โครงการส่งเสริมกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด <p><u>แผนงานพัฒนาอาคารสถานที่</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการจัดหาที่ดินเพื่อขยายและจัดตั้งโรงเรียนใหม่ 2. โครงการจัดตั้งโรงเรียน สร้างอาคารเรียน และอาคารประกอบ 	<p>ได้ให้ทุนวิจัยแก่นิสิตปริญญาโทและผู้สนใจได้ 2 ทุน ทุนละ 5,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 50 ของเป้าหมาย</p> <p>ดำเนินการไปได้คิดเป็นร้อยละ 83.33 ของเป้าหมาย การฝึกอบรมทุกประเภทผู้เข้ารับการฝึกอบรมสูงกว่าเป้าหมาย การส่งมอบผู้ผ่านการฝึกอบรมไปแล้วต่ำกว่าเป้าหมาย 1,000 คน ผู้เข้ารับการฝึกอบรมมีความรู้ความสามารถดีทุกคน</p> <p>ไม่บรรลุผลตามเป้าหมาย ไม่ได้ที่ดินเลย ได้รับงบประมาณเพื่อดำเนินการร้อยละ 16 ของงบประมาณที่กำหนดไว้ ได้รับงบประมาณตามเป้าหมาย การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย</p>	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
3. โครงการจัดสาธารณูปโภคของโรงเรียน และสิ่งก่อสร้าง	ใ้รับงบประมาณคิดเป็นร้อยละ 81.92 การดำเนินการส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย ยกเว้นการสร้างต้งน้ำคอนกรีต ค่าเงินการได้เพียง 2 แห่ง ต่ำกว่าเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 12.50	
<u>แผนงานสนับสนุนการเรียนการสอน</u> 1. โครงการผลิตสื่อการเรียนการสอน 2. โครงการบริการโสตทัศนูปกรณ์ 3. โครงการแนะแนวในโรงเรียน 4. โครงการส่งเสริมพลานามัย กีฬานักเรียน และกีฬาครู 5. โครงการเอกสารทางวิชาการ 6. โครงการวารสารทางการศึกษา	ยังติดตามผลไม่ได้ ยังติดตามผลไม่ได้ ดำเนินการได้คิดเป็นร้อยละ 80 ของเป้าหมาย เป็นไปตามเป้าหมายทุกประการ ยกเว้นการแข่งขันกีฬา ระดับภาคยังไม่ได้นำผลการ ดำเนินการไปได้คิดเป็นร้อยละ 35.71 ของ เป้าหมาย แต่ด้านคุณภาพดีมาก เป็นไปตามเป้าหมายทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ แต่คลาด เคลื่อนเรื่องเวลา ออกไม่เป็นไปตามกำหนด	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
<p><u>แผนงานส่งเสริมและพัฒนาระบบการเรียนและจัดหาวัสดุการศึกษา</u></p> <p>1. โครงการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน</p> <p>2. โครงการช่วยเหลืออาหารกลางวันในโรงเรียน</p>	<p>ยังติดตามผลไม่ได้</p> <p>ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย แต่งบประมาณยังไม่เพียงพอ ด้านคุณภาพส่วนใหญ่อยู่ในขั้นดี</p>	
<p><u>แผนงานพัฒนาบุคลากร</u></p> <p>1. โครงการฝึกอบรมครูเพื่อเสริมทักษะการสอนและสนับสนุนการสอน</p> <p>2. โครงการสัมมนาผู้บริหารการศึกษา ศึกษา นิเทศก์และนักวิชาการ</p> <p>3. โครงการอบรมผู้บริหารสถานศึกษา</p>	<p>อบรมครูกลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพได้ 337 คน เกินเป้าหมาย 217 คน เกินเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 180.83 แต่การอบรมครูกลุ่มสร้างเสริมลักษณะนิสัยและครูสนับสนุนการสอนไม่ได้ดำเนินการ</p> <p>ยังไม่ได้ดำเนินการ นอกจากจัดสัมมนาศึกษานิเทศก์จำนวน 56 คน งบประมาณไม่ได้รับความเป้าหมาย</p> <p>เป็นไปตามเป้าหมายทุกประการ</p>	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
4. โครงการอบรมผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา ฝ่ายวิชาการ 5. โครงการอบรมผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา	ยังไม่ได้ดำเนินการ ยังไม่ได้ดำเนินการ	
<u>แผนงานพัฒนาการบริหารการศึกษา</u> 1. โครงการจัดเด็กเข้าเรียนตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา 2. โครงการจัดศูนย์สารสนเทศทางการศึกษา	สามารถเกณฑ์เด็กเข้าเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพ มหานครได้คิดเป็นร้อยละ 41.35 ลดจำนวนโรงเรียนที่เปิดสอน สองผลัดได้คิดเป็นร้อยละ 41.79 การดำเนินงานด้านข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และอื่น ๆ ที่ปานกลาง แต่ต้องรื้อกำลังและห้องปฏิบัติการต้องปรับปรุง	

จากตารางที่ 15 แสดงว่าโครงการตามแผนในช่วงปีแรกได้มีการนำไปปฏิบัติ 24 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 92.31 ยังไม่ได้ดำเนินการ 2 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 7.69 ผลการดำเนินการส่วนใหญ่ได้ผลตามเป้าหมายในระดับปานกลาง ปัญหาสำคัญที่ทำให้ไม่บรรลุผลตามเป้าหมายคือ ไม่ได้รับงบประมาณตามที่เสนอขอหรือตามที่กำหนดไว้และบัณฑิตารองลงมาคือชากกำลังคน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 16 สรุปผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ในช่วงปีที่ 2 (พ.ศ.2526)

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
<u>แผนงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา</u>		
1. โครงการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา	การนิเทศการศึกษาเป็นไปตามเป้าหมาย คุณภาพด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของแต่ละโรงเรียนโดยเฉลี่ยดีขึ้น การจัดทำคู่มือแนะแนวการสอนตามหลักสูตรบรรลุผลตามเป้าหมาย	
2. โครงการประเมินมาตรฐานโรงเรียน	ไม่ได้ดำเนินการเนื่องจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สั่งเลื่อนโครงการกรณีนี้ทั่วมกราคม	
3. โครงการส่งเสริมห้องสมุดโรงเรียน	ดำเนินการไปได้คิดเป็นร้อยละ 62.50 งบประมาณได้รับตามเป้าหมาย	
4. โครงการจัดชั้นเรียนพิเศษ	ได้จัดชั้นเรียนสำหรับเด็กที่มีปัญหาได้ 28 ห้องเรียน ด้านคุณภาพที่ คิดเป็นร้อยละ 60	
5. โครงการปรับปรุงการวัดผลการศึกษา	การจัดอบรม การสร้างแบบทดสอบมาตรฐาน และการแสดงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นไปตามเป้าหมาย	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
<p>6. โครงการวิจัยเพื่อการศึกษา</p> <p><u>แผนงานพัฒนาลักษณะนิสัย</u></p> <p>1. โครงการพัฒนาลักษณะนิสัย</p> <p>2. โครงการส่งเสริมกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด</p> <p><u>แผนงานพัฒนาค่านิยมที่ดี</u></p> <p>1. โครงการจัดทำที่ดินเพื่อขยายและจัดตั้งโรงเรียนใหม่</p>	<p>เงินทุนสนับสนุนการวิจัยเท่านี้สิตปริญญโท 2 ทุน คิดเป็นร้อยละ 50 ของเป้าหมาย และสนับสนุนการวิจัยของสำนักการศึกษา 1 เรื่อง</p> <p>งบประมาณได้รับตามเป้าหมาย ด้านคุณภาพส่วนใหญ่ได้ผลดี ผู้เข้ารับการฝึกอบรมต่ำกว่าเป้าหมาย การจัดสร้างอุปกรณ์การสอน การให้การสนับสนุนออกตรวจเยี่ยมเขตและโรงเรียนในการฝึกอบรมฯ การสอนวิชาชีพพิเศษและกิจกรรมอื่น ๆ เป็นไปตามเป้าหมาย</p> <p>ไม่ได้ที่ดินตามเป้าหมาย</p>	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
2. โครงการจัดตั้งโรงเรียน สร้างอาคารเรียน - อาคารประกอบ	ดำเนินการตามโครงการ 17 รายการ จาก 21 รายการ คิดเป็นร้อยละ 80.95	
<u>แผนงานสนับสนุนการเรียนการสอน</u>		
1. โครงการผลิตสื่อการเรียนการสอน	การผลิตสื่อประเภทสิ่งพิมพ์ต่ำกว่าเป้าหมาย สื่อประเภท อื่นผลิตได้ตามเป้าหมาย	
2. โครงการบริการโสตทัศนูปกรณ์	ส่วนใหญ่เป็นไปตามเป้าหมาย ยกเว้นเครื่องรับวิทยุเทป ไม่สามารถจัดให้ได้	
3. โครงการแนะแนวในโรงเรียน	ได้จัดบริการแนะแนวและบริการเอกสารแนะแนวให้ครบทุก โรงเรียน	
4. โครงการส่งเสริมสถานามัคีที่ฟานักเรียน และกีฬาครู	การจัดกิจกรรมกายบริหารและกีฬาฟานักเรียนเป็นไปตามเป้า หมาย ส่วนกีฬาครูไม่สามารถดำเนินการได้	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
5. โครงการเอกสารทางวิชาการ 6. โครงการวารสารการศึกษา	จัดพิมพ์หนังสืออ่านเพิ่มเติมได้ 1 ชุด จำนวน 10,000 เล่ม ก้านอื่นไม่บรรลุผลเต็มที่ตามเป้าหมาย ค่าดำเนินการได้คิดเป็นร้อยละ 85.50 ของเป้าหมาย	
<u>แผนงานส่งเสริมการเรียนรู้และจัดท้าวสัปดาห์การศึกษา</u>		
1. โครงการจัดท้าวสัปดาห์อุปกรณ์และสื่อการเรียน การสอน 2. โครงการช่วยเหลืออาหารกลางวันในโรงเรียน	เป็นไปตามเป้าหมายทุกประการ การดำเนินการเป็นไปตามเป้าหมาย	
<u>แผนงานพัฒนาบุคลากร</u>		
1. โครงการฝึกอบรมครูเพื่อเสริมทักษะการสอน และสนับสนุนการสอน	จัดอบรมครูกลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพได้ 100 คน ครู ประเภทอื่นยังไม่ได้ดำเนินการฝึกอบรม	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
2. โครงการสัมมนาผู้บริหารการศึกษา ศึกษา นิเทศก์และนักวิชาการ 3. โครงการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา 4. โครงการฝึกอบรมผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา 5. โครงการฝึกอบรมผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา	เป็นไปตามเป้าหมายทุกประการ เป็นไปตามเป้าหมายทุกประการ จัดอบรมได้ 50 คน ตามเป้าหมายทุกประการ จัดอบรมได้ 50 คน เป็นไปตามเป้าหมายทุกประการ	
<u>แผนงานพัฒนาการบริหารการศึกษา</u> 1. โครงการจัดตั้งเข้าเรียนตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา 2. โครงการจัดศูนย์สารสนเทศทางการศึกษา	ดำเนินการได้คิดเป็นร้อยละ 55.55 ได้ข้อมูลทางการศึกษาครบถ้วน แต่ด้านคุณภาพของข้อมูล เชื้อดีได้ปานกลาง การดำเนินงานได้ผลระดับปานกลาง	

จากตารางที่ 16 แสดงว่าในช่วงปีที่ 2 (พ.ศ.2526) ของการใช้แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2(พ.ศ.2525 - 2529) โครงการตามแผน 26 โครงการได้นำไปปฏิบัติทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 100 โครงการที่ได้ผลตามเป้าหมาย 5 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 19.23

ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้ไม่บรรลุผลเต็มที่ตามเป้าหมายคือ ขาดงบประมาณ หรือได้รับงบประมาณจำกัดไม่เต็มตามจำนวนที่เสนอขอ ขาดกำลังคนในการปฏิบัติงาน และกำลังคนที่มีอยู่บางงานขาดความสามารถเฉพาะงาน และปัญหาอื่นคือมีงานนโยบายของผู้บริหารระดับสูงแทรกซ้อนทำให้มีผลกระทบด้านเวลาของการปฏิบัติงานตามโครงการ



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 17 สรุปผลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) ในช่วงปีที่ 3 (พ.ศ.2527)

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
<p><u>แผนงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา</u></p> <p>1. โครงการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา</p> <p>2. โครงการประเมินมาตรฐานโรงเรียน</p> <p>3. โครงการส่งเสริมห้องสมุดโรงเรียน</p> <p>4. โครงการจัดชั้นเรียนพิเศษ</p>	<p>การนิเทศโรงเรียน 1,660 ครั้ง ใน 422 โรงเรียน ใคนิเทศโรงเรียนประธานกลุ่มและโรงเรียนผู้นำหลักสูตรใหม่ตาม ปกติ การปรับปรุงโรงเรียนที่ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานไม่มีเนื่องจาก ทุกโรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานหมด ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแต่ละ โรงเรียนยังไม่อยู่ในระดับเดียวกัน การจัดทำคู่มือการสอนยังไม่ สมบูรณ์</p> <p>ทำการประเมินมาตรฐานครบทุกโรงเรียน และทุกโรงเรียน ผ่านเกณฑ์มาตรฐานทั้งหมด</p> <p>ได้ผลตามเป้าหมายค่อนข้างสูง คิดเป็นร้อยละ 85.50 การฝึกอบรมครูบรรณารักษ์ได้ตามเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 100</p> <p>จัดชั้นเรียนสำหรับเด็กมีปัญหาโดยเฉพาะได้ 38 ห้อง สูงกว่าเป้าหมาย 32 ห้อง การจัดสอนซ่อมเสริมได้สนับสนุนให้ โรงเรียนดำเนินการเอง</p>	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
<p>5. โครงการปรับปรุงการวัดผลการศึกษา</p> <p>6. โครงการวิจัยเพื่อการศึกษา</p>	<p>การจัดทำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ผลิตรายการเผยแพร่ การวัดผล การสร้างแบบทดสอบมาตรฐาน ได้ผลตามเป้าหมาย การฝึกอบรมครูด้านวัดผลไม่ได้รับอนุมัติโครงการ ได้รับงบประมาณสูงกว่าที่กำหนดไว้ 12,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 23.07 การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายทุกประการ</p>	
<p><u>แผนงานพัฒนาลักษณะนิสัย</u></p> <p>1. โครงการพัฒนาลักษณะนิสัย</p> <p>2. โครงการส่งเสริมกิจกรรมลูกเสือ เนตรนารี และยุวกาชาด</p> <p>3. โครงการสร้างเสริมวินัยแก่นักเรียน กรุงเทพมหานคร (โครงการนี้ไม่มีกำหนดไว้ในแผน)</p>	<p>ผลการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง</p> <p>การฝึกอบรมวิชาผู้กำกับ นายหมู่ หัวหน้าหน่วย ได้ผลใกล้เคียงเป้าหมาย การส่งมอบผู้บังคับบัญชาลูกเสือ เนตรนารี และผู้นำยุวกาชาดได้เกินเป้าหมาย</p> <p>การดำเนินงานอยู่ในขั้นดี</p>	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
<p><u>แผนงานพัฒนาอาคารสถานที่</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โครงการจัดที่ดินเพื่อขยายและจัดตั้งโรงเรียนใหม่ 2. โครงการจัดตั้งโรงเรียน จัดสร้างอาคารเรียน อาคารประกอบและสิ่งก่อสร้าง 3. โครงการจัดหาสาธารณูปโภคของโรงเรียน 	<p>ที่ดิน 5 ไร่ เกินกว่าเป้าหมาย 2 ไร่ คิดเป็นร้อยละ 66.67 แต่จุดที่ได้ไม่ตรงตามความต้องการ</p> <p>ดำเนินการได้ 19 รายการ จากที่กำหนดไว้ 21 รายการ ค่าเงินการได้คิดเป็นร้อยละ 90.48 แต่ละรายการดำเนินการได้ต่ำกว่าเป้าหมาย รายการที่ได้สูงกว่าเป้าหมายคือ การสร้างส้วมและที่ปัสสาวะ</p> <p>ได้รับงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมายคิดเป็นร้อยละ 60.14</p> <p>การดำเนินการด้านการปรับปรุงประปา โทรศัพท์ บ่อน้ำคอนกรีต ได้ผลคิดเป็นร้อยละ 50 ส่วนการติดตั้งไฟฟ้าและอุปกรณ์ไฟฟ้า ได้เกินเป้าหมาย 11 โรงเรียน</p>	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
<u>แผนงานสนับสนุนการเรียนการสอน</u>		
1. โครงการผลิตสื่อการเรียนการสอน	ได้ปริมาณและคุณภาพที่ตามเป้าหมาย	
2. โครงการบริการโลหิตที่ศูนย์	ได้ปริมาณและคุณภาพที่ตามเป้าหมาย	
3. โครงการตะแคงแนวโน้โรงเรียน	ได้รับงบประมาณน้อยมาก คิดเป็นร้อยละ 2.53 ของที่กำหนดไว้ การดำเนินการทำได้เพียงเล็กน้อย	
4. โครงการส่งเสริมสถานอนามัยกีฬาแก่นักเรียนและกีฬาครู	กิจกรรมกีฬาแก่นักเรียนเป็นไปตามเป้าหมายทุกประการ กีฬาครูและกีฬาในระดับภาคไม่ได้ดำเนินการ	
5. โครงการเอกสารทางวิชาการ	ได้ผลตามเป้าหมายค่อนข้างสูง	
6. โครงการวารสารการศึกษา	ได้ผลตามเป้าหมายค่อนข้างสูง	
7. โครงการจัดทำบทเรียนสำเร็จรูป (โครงการนี้ไม่มีกำหนดไว้ในแผน)	ได้ผลใกล้เคียงกับเป้าหมาย	
8. โครงการจัดทำโมดูลาร์ อินสตรัคชั่น (โครงการนี้ไม่มีกำหนดไว้ในแผน)	ได้ผลตามเป้าหมายทุกประการ	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
9. โครงการจัดทำคู่มือการสอนประจำวัน (โครงการนี้ไม่มีกำหนดไว้ในแผน) 10. โครงการจัดบริการสนทนา (โครงการนี้ไม่มีกำหนดไว้ในแผน) 11. โครงการจัดทำคู่มือครูหรือแบบฝึกหัด (โครงการนี้ไม่มีกำหนดไว้ในแผน)	ได้ผลใกล้เคียงกับเป้าหมาย ได้ผลตามเป้าหมาย ได้ผลตามเป้าหมาย	
<u>แผนงานส่งเสริมให้นักเรียนและจัดหาวัสดุการศึกษา</u>		
1. โครงการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน 2. โครงการช่วยเหลืออาหารกลางวันในโรงเรียน	ได้ผลตามเป้าหมาย ได้ผลตามเป้าหมาย	
<u>แผนงานพัฒนาบุคลากร</u>		
1. โครงการฝึกอบรมครูเพื่อเสริมทักษะการสอนและสนับสนุนการสอน	จัดการฝึกอบรมครูกลุ่มการงานพื้นฐานอาชีพ ครูเกษตรได้ 100 คน ครูงานเลือก 80 คน	

แผนงาน / โครงการ	ผลการดำเนินการ	หมายเหตุ
2. โครงการสัมมนาผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการ 3. โครงการอบรมผู้บริหารสถานศึกษา 4. โครงการฝึกอบรมผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา ฝ่ายวิชาการ 5. โครงการฝึกอบรมผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา 6. โครงการส่งเสริมครูแนะแนว (โครงการนี้ไม่มีกำหนดไว้ในแผน) 7. โครงการส่งเสริมผู้บริหารโรงเรียนและครู ที่เดินทางไปศึกษาคูงานต่างประเทศ (โครงการนี้ไม่มีกำหนดไว้ในแผน)	ไม่มี การสัมมนาผู้บริหาร มีการสัมมนาเฉพาะศึกษานิเทศก์ ได้ 58 คน ได้ผลตามเป้าหมาย ไม่มี การฝึกอบรม ได้ผลตามเป้าหมาย ติดตามผลไม่ได้ ได้ผลตามเป้าหมาย	
<u>แผนงานพัฒนาการบริหารการศึกษา</u> 1. โครงการจัดเด็ก เข้าเรียนตาม พ.ร.บ. ประถมศึกษา 2. โครงการจัดศูนย์สารสนเทศทางการศึกษา	เกณฑ์เด็ก เข้าเรียนได้คิดเป็นร้อยละ 57.00 ได้ผลตามเป้าหมาย	

จากตารางที่ 17 แสดงว่าในช่วงปีที่ 3 (พ.ศ.2527) ของการใช้แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) โครงการตามแผนทั้งหมด 26 โครงการ ให้นำไปปฏิบัติหรือได้รับอนุมัติให้ปฏิบัติ 25 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 96.15 ไม่ได้ปฏิบัติ 1 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 3.85 คือโครงการฝึกอบรมผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาฝ่ายวิชาการ และมีโครงการที่ไม่มีกำหนดไว้ในแผนได้ถูกกำหนดขึ้นปฏิบัติ 8 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 30.77 โครงการตามแผนที่บรรลุผลตามเป้าหมายทุกประการมีจำนวน 7 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 26.92 ได้แก่โครงการต่อไปนี้

โครงการผลิตสื่อการเรียนการสอน

โครงการบริการโสตทัศนอุปกรณ์

โครงการจัดหาวัสดุอุปกรณ์และสื่อการเรียนการสอน

โครงการช่วยเหลืออาหารกลางวันในโรงเรียน

โครงการอบรมผู้บริหารสถานศึกษา

โครงการฝึกอบรมผู้ช่วยผู้บริหารสถานศึกษา

โครงการจัดศูนย์สารสนเทศทางการศึกษา

โครงการอื่น ๆ ตามแผนจำนวน 18 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 69.23 ได้ผลค่อนข้างสูงโครงการที่เพิ่มขึ้นนอกเหนือจากโครงการตามแผนจำนวน 8 โครงการ ได้ผลตามเป้าหมาย 4 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 50 ได้ผลใกล้เคียงกับเป้าหมาย 3 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 37.5 ติดตามผลไม่ได้ 1 โครงการ คิดเป็นร้อยละ 12.5

ปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติตามโครงการในช่วงปีที่ 3 ของการใช้แผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ.2525 - 2529) สรุปได้ดังนี้

1. ขาดแคลนงบประมาณ ได้รับไม่เพียงพอตามจำนวนที่เสนอขออนุมัติ
2. ขาดบุคลากรในการปฏิบัติงาน และบุคลากรที่มีอยู่บางคนมีความรู้ความสามารถ

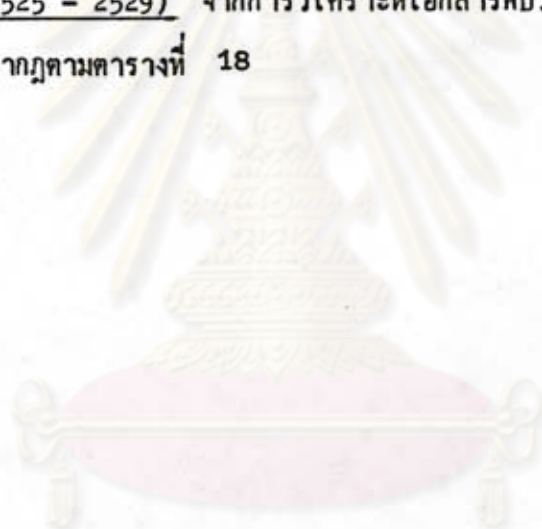
ไม่เหมาะสมกับลักษณะงาน

3. ขาดขาดพาทะวินการติดต่อดประสานงาน
4. ขาดความร่วมมือจากบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
5. ผู้ที่เกี่ยวข้อง กับบางโครงการ ไม่ตระหนักในสำคัญของงานตาม

โครงการนั้น ๆ

6. การประสานงานของบุคคลและหน่วยราชการที่เกี่ยวข้องไม่ดีพอ
7. มีงานอื่น ๆ เทรรกก่อนงานตามโครงการซึ่งเป็นงานนโยบาย งานตามบัญชีฯ ของผู้บริหาร ทำให้ต้องเพิ่มภาระ และมีเวลาจำกัดในการปฏิบัติงานตามโครงการ

3. นโยบายและอุปสรรคในการดำเนินการตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ (พ.ศ. 2525 - 2529) จากการวิเคราะห์เอกสารพบว่ามีนโยบายและอุปสรรคหลายประการ ดังปรากฏตามตารางที่ 18



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 18 ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานตามโครงการความแผนพัฒนา
การศึกษาของกรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2525 - 2529)
ในช่วงปีแรก (พ.ศ. 2525) ถึง ช่วงปีที่ 3 (พ.ศ. 2527)
(* แสดงว่ามีปัญหาเกิดขึ้น)

ปัญหาและอุปสรรค	ช่วงปีที่ดำเนินงาน		
	2525	2526	2527
1. ใ้ได้รับงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมาย	*	*	*
2. นโยบายของผู้บริหารระดับสูง เปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดโครงการใหม่มาดำเนินงานแทน โครงการความแผนไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร	*	*	*
3. ขาดบุคลากร	*	*	*
4. บุคลากรขาดความรู้ความสามารถโดยตรงตามสายงาน และเฉพาะสาขา	*	*	*
5. ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	*	*	*
6. การประสานงานระหว่างหน่วยงานไม่ดี	*	*	*
7. ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามระเบียบมีมากเกินไป ทำให้งานไม่คล่องตัว	*		
8. ขาดแคลนวัสดุอุปกรณ์ในการทำงาน	*	*	*
9. อาคารสถานที่คับแคบ ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน	*	*	
10. ผู้บริหารโรงเรียนไม่ให้ความสนใจก่อนนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษาเท่าที่ควร ทำให้การทำงานบางโครงการมีอุปสรรค	*	*	*
11. การทำงานตามโครงการในแผนไม่จริงจัง มุ่งทำงานตามนโยบายของผู้บริหารระดับสูงมากกว่า	*	*	*

ปัญหาและอุปสรรค	ช่วงปีที่ดำเนินงาน		
	2525	2526	2527
12. ผู้รับผิดชอบโครงการประเมินผลไม่ตรงกับความ เป็นจริง	*		
13. ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจขอช่วยการปฏิบัติงาน ตามนโยบายและวัตถุประสงค์ไม่ตรงกัน ทำให้ การปฏิบัติไม่เป็นไปในแนวเดียวกัน	*		
14. บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน		*	
15. ขาดยานพาหนะในการออกปฏิบัติงาน	*	*	*
16. บุคลากรบางคนทำงานเกินหน้าที่ รับผิดชอบ หลายโครงการ งานจึงขาดประสิทธิภาพ		*	*

จากตารางที่ 18. แสดงว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะปี พ.ศ. 2525 เพียงปีเดียว มี 3 ปัญหา คือ ปัญหาที่ 7 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามระเบียบมีมากเกินไป ทำให้งานไม่คล่องตัว ปัญหาที่ 12 ผู้รับผิดชอบโครงการประเมินผลไม่ตรงกับความจริง และปัญหาที่ 13 ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจขอช่วยการปฏิบัติงานตามนโยบายและวัตถุประสงค์ไม่ตรงกัน ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวเดียวกัน ปัญหาที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2525 และเกิดติดต่อกันไปจนถึงในปี พ.ศ. 2526 คือปัญหาที่ 9 อาคารสถานที่คับแคบ ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะปี 2526 เพียงปีเดียว มี 1 ปัญหา คือปัญหาที่ 14 บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการทำงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2526 เกิดติดต่อกันไปจนถึงปี พ.ศ. 2527 ด้วยมี 1 ปัญหา คือปัญหาที่ 16 บุคลากรบางคนทำงานเกินหน้าที่ รับผิดชอบหลายโครงการ งานจึงขาดประสิทธิภาพ ส่วนปัญหาที่เหลือทั้งหมด เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2525 เกิดติดต่อกันทุกปีจนถึงปี พ.ศ. 2527