

บทที่ 2

เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงความคิดเชิงหลักการ และ/หรือทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และงานการวางแผนในวิทยาเขตสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล รายละเอียดในแต่ละเรื่องจะเสนอเป็นลำดับ ดังต่อไปนี้

- 2.1. ความสำคัญของการวางแผน
- 2.2. ความหมายของการวางแผน
- 2.3. ประเภทของแผน
- 2.4. กระบวนการวางแผน
- 2.5 รูปแบบการจัดองค์การการวางแผน
- 2.6 ข้อมูลกับการวางแผน
- 2.7 การนำแผนไปปฏิบัติ
- 2.8 การวางแผนในวิทยาเขต สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
- 2.9 ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผน
- 2.10 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1. ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นโดยการกระทำของมนุษย์และถือได้ว่าเป็นสิ่งที่มีขึ้นพร้อมประวัติศาสตร์ของมนุษยชาติ ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางแล้วว่าการวางแผนเป็นสิ่งที่ดี ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นสิ่งที่สนใจและได้รับการสนับสนุนจากนักบริหาร นักการศึกษา นักรัฐศาสตร์ นักเศรษฐศาสตร์ และนักการเมืองตลอดมาถือได้ว่าการวางแผนเป็นกิจกรรมสำคัญต่อการพัฒนาสังคม การศึกษา วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและการอุตสาหกรรม

Streeres Richard M.(1977) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนว่า การวางแผนมีความสำคัญยิ่งเพราะเหตุผลดังต่อไปนี้

- 1) ความต้องการจะให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะต่างๆ มีมากขึ้น

2) องค์การได้ขยายใหญ่โตขึ้นปัญหาเกี่ยวกับการประสานงานและทรัพยากรต่าง ๆ ก็จะมีมากขึ้น

3) เทคโนโลยีมีความยุ่งยากซับซ้อนขึ้นและมีความจำเป็น ทำให้ต้องใช้เวลาเงิน และทรัพยากรอื่น ๆ มากขึ้น จึงต้องระมัดระวังในเรื่องเหล่านี้

4) เมื่องานและคนมีมากขึ้น ความยืดหยุ่นต่างๆ ที่เคยใช้ในองค์การ ต้องใช้ให้ลดน้อยลง

5) สิ่งแวดล้อมมีความไม่แน่นอนมากขึ้นทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารขาดความเชื่อมั่นมากขึ้นจึงจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารและต้องระมัดระวังในการตัดสินใจมากขึ้น

6) สิ่งต่างๆ มีราคาสูงขึ้น การลงทุนในโครงการต่างๆ ต้องใช้ทรัพยากรมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารต้องพยายามใช้เวลาและทรัพยากรอย่างประหยัด

Terey George R.(อ้างถึงใน ประชุม รอดประเสริฐ,2535) ได้กล่าวถึงข้อดีของการวางแผนไว้ดังนี้

- 1) ทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีวัตถุประสงค์ มีระเบียบแบบแผน
- 2) จะชี้ถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง
- 3) ช่วยแก้ปัญหาลักษณะคำถามที่ว่า "อะไร จะเกิดขึ้น ถ้า...."
- 4) เป็นเครื่องมือที่ให้ข้อมูลพื้นฐาน
- 5) ส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จ
- 6) ช่วยให้สามารถมองเห็นภาพรวมทั้งหมดของการปฏิบัติงาน
- 7) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและความสมดุลย์
- 8) ช่วยให้ผู้บริหารมีความเจริญก้าวหน้าในฐานะและตำแหน่ง

อุทัย บุญประเสริฐ(2527) กล่าวถึงความสำคัญต่อการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนสำคัญในการบริหารเป็นเครื่องมือในการพัฒนางานต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ผู้บริหารที่ละเอียด การวางแผน แม้จะเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญมีความสามารถปานใดก็ตามมักจะพบว่าต้องประสบกับความยุ่งยากในการบริหารอยู่เสมอ ทั้งนี้เพราะขาดการคิด การพิจารณาล่วงหน้าขาดการคาดการณ์ถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตอีกทั้งขาดการเตรียมการในการใช้ทรัพยากรให้เกิดผลมากที่สุด นอกจากนั้น ถ้าได้มีการวางแผนที่ดีและมีประสิทธิภาพตั้งแต่ต้น การปฏิบัติงานตามแผนจะช่วยให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังคน เงินและทรัพยากรอื่นๆ ช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางที่แน่นอน ดำเนินการได้อย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพสูง รู้ขั้นตอนในการดำเนินงานค่อนข้างชัดเจนช่วยให้การตรวจสอบควบคุมงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สนานจิตร์ สุนทรทรัพย์(2525) สรุป ความสำคัญของการวางแผน ไว้ดังต่อไปนี้

- 1) การวางแผนช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดได้อย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุด
- 2) การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ เพราะมีทิศทางและเป้าหมายแน่นอน
- 3) การวางแผนช่วยลดความขัดแย้ง ขจัดความสับสนและความซ้ำซ้อนในการทำงานในองค์การให้หมดสิ้นไป
- 4) การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดคะเนล่วงหน้าถึงปัญหา อุปสรรคอันอาจจะเกิดขึ้นและเตรียมการแก้ไขอุปสรรคและปัญหาเหล่านั้นไว้ล่วงหน้า
- 5) การวางแผนช่วยให้การควบคุมติดตาม และประเมินผลในการดำเนินงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- 6) การวางแผนช่วยให้การพัฒนาหรือ การแก้ปัญหาขององค์การเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์เพราะได้มีการวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและมีการดำเนินการให้ทันต่อเหตุการณ์
- 7) การวางแผนจะช่วยให้การพัฒนาทุกด้านทุกระดับสอดคล้องกัน
- 8) การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานงานกัน ระหว่างหน่วยงานที่มีกิจกรรมเหมือนกันคล้ายคลึงกันหรือเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน
- 9) การวางแผนช่วยให้องค์การสามารถกำหนดอนาคตของตนเองได้

2.2. ความหมายของการวางแผน

Koontz, H.D. และDonnell. C.O.(อ้างถึงใน สุรพงษ์ ปนาทกุล,2536) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนไว้ว่าการวางแผนคือการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร และให้ใครเป็นคนทำการวางแผนจะเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตที่ต้องการและทำให้สิ่งต่างๆเกิดขึ้นตามต้องการถึงแม้ว่าเหตุการณ์ในอนาคตเป็นสิ่งที่ยากต่อการคาดหมายแต่ดีกว่าที่จะปล่อยให้ไปตามยถากรรม

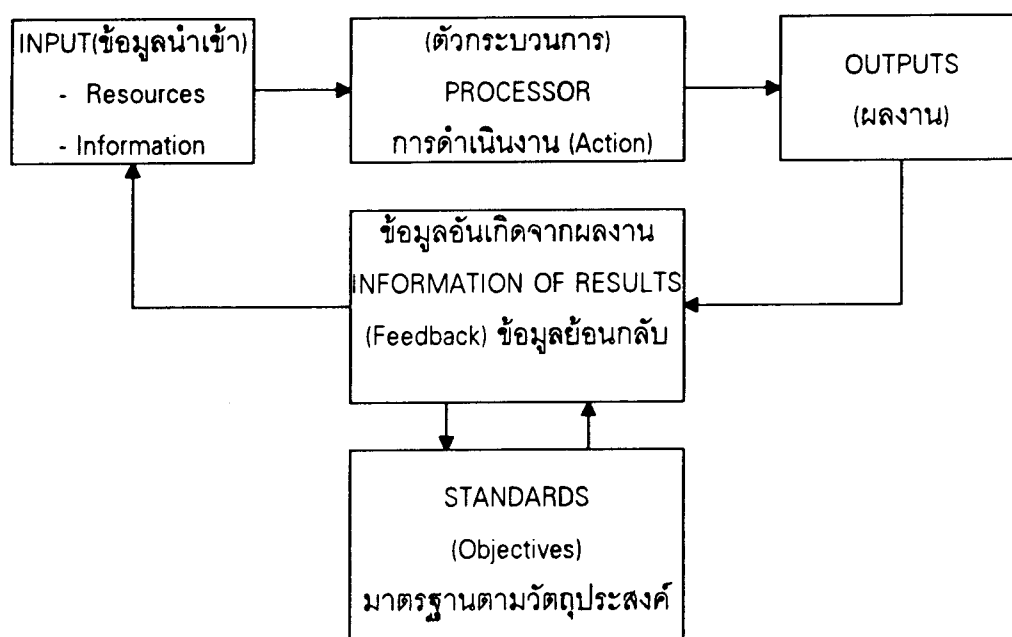
สุชาติ ประชากุล(2513) กล่าวถึงการวางแผนเป็นการจัดกระบวนการของงานอย่างมีระบบเพื่อเป็นกรอบสำหรับปฏิบัติงานทั่วไปเช่นเน้นในด้านการกำหนดสิ่งที่จะต้องทำในอนาคต การประเมินผลในสิ่งที่จะต้องปฏิบัติตลอดจนการกำหนดวิธีที่จะนำมาใช้อย่างชัดเจน

Brickner, William H. และ Cope, Donald M.(อ้างถึงใน ประชุม รอดประเสริฐ,2535) กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการใส่ข้อมูล (Inputs) ทรัพยากร

(Resources) และข่าวสาร (Information) ต่างๆ เข้าไปและมีตัวการ (Processor) กระทำกับทรัพยากร และข้อมูลเหล่านั้น และปรากฏเป็นผล (Output) ออกมาในลักษณะต่างๆ ข้อมูลอันเกิดจากผลหรือที่เรียกว่าข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) จะถูกนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐาน (Standards) ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ (Objectives) หรือไม่ถ้าการเปรียบเทียบมีผลเป็นที่ไม่พึงพอใจข้อมูลที่ใส่เข้าไปและตัวการในการกระทำข้อมูลจะต้องได้รับการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนภูมิที่ 1 จะแสดงถึงความคิดรวบยอดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผน

सनानजितर सुकनरुथरु(2525) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคตเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการโดยวิธีการที่ให้ ประโยชน์สูงสุด

สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดสิ่งที่องค์กรหรือหน่วยงานจะต้องปฏิบัติจัดทำในอนาคตเพื่อให้ตอบสนองภารกิจปัญหาและความต้องการในพัฒนาให้ดีที่สุดให้เหมาะสมที่สุดมีประสิทธิภาพสูงภายใต้ความจำกัดของทรัพยากรและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในอนาคตโดยมีความสำเร็จและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญสิ่งที่กำหนดไว้ว่าจะปฏิบัติจัดทำ นั้นได้ผ่านการไตร่ตรองพิจารณากันอย่างรอบครอบถึงความเป็นมาในอดีตสภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการศักยภาพและแนวโน้มต่างๆ ในอนาคตตลอดจนความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ (อุทัย บุญประเสริฐ, 2527)



แผนภูมิที่ 1 กระบวนการวางแผน

2.3 ประเภทของการวางแผน

พิสิษฐ์ ศิวาลัย(2535) ได้กล่าวถึงประเภทของแผนไว้ ดังนี้

- 1) แผนระยะยาว(Long term plan or perspective)มีระยะ 10-20 ปีหรืออาจถึง 25 ปี
- 2) แผนระยะปานกลาง(Medium term plan) 4-7 ปี
- 3) แผนระยะสั้น(Short term plan) 1-3 ปี

นอกจากแผน 3 ประเภทดังกล่าวแล้ว Guruge ยังได้กล่าวถึงแผนอีก 2 ประเภท คือ

1) แผนระยะสั้นที่มีจุดมุ่งหมายเดียว(Single purpose plan) ซึ่งอาจจะมีระยะเวลาไม่กี่วัน จนถึง 2 ปี

2) แผนหมุนเวียน (Rolling plan) จัดอยู่ในประเภทแผนระยะปานกลาง (Medium term) อันเป็นแผนที่มีการทบทวนเพื่อปรับแผนทุกปี

ดิลก บุญเรืองรอด(2526) ได้กล่าวถึงประเภทของแผนว่า แผนงานที่จัดทำแบ่งเป็นหลายประเภท คือ

(1) แผนที่แบ่งประเภทตามระยะเวลามักจะแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

- (1) แผนระยะสั้น(Short term plan) หรือแผนประจำปี
- (2) แผนระยะปานกลาง(Medium term plan) เป็นแผนระยะ 5 ปี
- (3) แผนระยะยาว(Long term plan) เป็นแผนระยะ 10-20 ปี

(2) แผนที่แบ่งตามหน้าที่ แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

- (1) แผนโครงการ(Project plan)
- (2) แผนโปรแกรม(Program plan)
- (3) แผนรวม(Macro plan)

3) แผนแบ่งตามเป้าหมายหรือการแบ่งตามแผนงานที่ต้องการทำให้สำเร็จ แผนแบบนี้ มักจะเอาเป้าหมายของแผนมาเป็นชื่อ เช่น แผนแก้ปัญหานักเรียนที่ไม่มีที่เรียน

4) แผนที่แบ่งตามการกระทำ ได้แก่

- (1) แผนกระทำซ้ำหรือบางครั้งเรียกว่าแผนถาวร
- (2) แผนแก้ปัญหาใหม่ เป็นแผนที่เกิดขึ้นเพื่อแก้ปัญหาใหม่

5) แผนที่แบ่งตามวัตถุประสงค์เป็นแผนที่แบ่งตามวัตถุประสงค์ของแผนงานเป็นหลักแบ่งเป็น 4 ประเภทย่อยๆ คือ

- (1) แผนยุทธศาสตร์(Strategic plan)
- (2) แผนดำเนินงาน(Operating plan)

(3) แผนเฉพาะคราว(Single-use plan)

6) แผนที่แบ่งตามลักษณะของข้อมูล เป็นแผนที่มักจะกล่าวถึงกันมากในวงการศึกษาซึ่งจำแนกเป็น

(1) แผนเชิงปริมาณ(Quantitative plan)

(2) แผนเชิงคุณภาพ(Qualitative plan)

อุทัย (2527) ได้กล่าวถึงแผนประเภทต่างๆ ไว้ดังนี้ คือ

1) แผนที่แบ่งตามระยะเวลา ตามปกติมีประเภทสำคัญๆ อยู่ 3 ประเภท คือ

(1) แผนระยะสั้น (1-2 ปี)

(2) แผนระยะปานกลาง (5 ปี)

(3) แผนระยะยาว (10 ปีขึ้นไป)

2) แผนที่แบ่งโดยขอบเขตพื้นที่ มีตั้งแต่แผนโลกไปจนถึงแผนที่ท้องถิ่น ได้แก่

(1) แผนโลก(Global plan)

(2) แผนภูมิภาค(Region plan)

(3) แผนประเทศ(National plan)

(4) แผนภาค(Regional plan)

(5) แผนจังหวัด(Changwat plan)

(6) แผนอำเภอ(District plan)

(7) แผนตำบล(Tambon plan)

(8) แผนหมู่บ้าน(Mooban plan)

(9) แผนซึ่งกำหนดขึ้นเป็นการเฉพาะ(Zone plan or area plan) เช่น แผนเขตบริการ

เป็นต้น

3) แผนซึ่งแบ่งประเภทโดยลักษณะด้านมหภาค-จุลภาค

(1) แผนชาติและแผนสาขา (National and sectoral plan) เช่น แผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมสงเคราะห์แห่งชาติแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติซึ่งส่วนใหญ่เป็นแผนระดับมหภาค (Macro plan) หรือเป็นแผนระดับส่วนรวมขนาดใหญ่

(2) แผนภาคและท้องถิ่น ซึ่งในบางที่แยกแผนภูมิภาค(Regional plan) ออกไปต่างหาก และกำหนดให้เป็นแผนที่ท้องถิ่นเป็นแผนระดับจุลภาค(Micro plan) ซึ่งเป็นแผนเฉพาะที่

4) แผนที่แบ่งตามระดับองค์การแผนซึ่งแบ่งตามระดับองค์การนี้ จะถือว่าแผนรวมขององค์การเป็นแผนใหญ่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าองค์การนั้นคืออะไร แบ่งเป็นชั้นๆ อย่างไร ถ้าองค์การเป็นชาติแผนจะแบ่งเป็น

- (1) แผนระดับชาติ
- (2) แผนระดับกระทรวง ทบวง
- (3) แผนระดับกรม สำนักงาน
- (4) แผนระดับกอง
- (5) แผนระดับฝ่าย/สาย
- (6) แผนระดับหน่วย/ศูนย์

5) แผนซึ่งแบ่งงานตามสาขาในองค์การจะถือแบ่งสาขางานในองค์การเป็นหลัก เช่นแผนพัฒนาการศึกษา จะแบ่งสาขาเป็น

- (1) ด้านวิชาการ
- (2) ด้านกิจการนักเรียน
- (3) ด้านบุคลากร
- (4) ด้านอาคารสถานที่สิ่งแวดลอมฯ และสิ่งอำนวยความสะดวก
- (5) ด้านบริหารทั่วไป อุดมการณ์และการเงิน
- (6) ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
- (7) ด้านโครงการพิเศษ

6) แผนซึ่งแบ่งตามลักษณะของตัวแผน

- (1) แผนลับ(Secret plan)
- (2) แผนที่เป็นข้อตกลงหรือคำสั่ง(Agreement or ordered plan)
- (3) แผนที่เป็นเอกสาร(Document plan)

7) แผนซึ่งแบ่งประเภทด้วยเทคนิควิธีการวางแผน

- (1) แผนเดี่ยวเฉพาะเรื่อง(Single plan)
- (2) แผนผสมผสาน(Integrated plan)
- (3) แผนสมบูรณ์แบบ(Comprehensive plan)

8) แผนซึ่งแบ่งตามระดับขั้นตามโครงสร้างระบบแผน-แผนงาน-โครงการ

- (1) แผน(Plan)
- (2) แผนงาน(Program)
- (3) โครงการ(Project)
- (4) งาน(Task)
- (5) กิจกรรม(Activity)

จึงสรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของแผนช่วยให้มองเห็นลักษณะเฉพาะของแผนได้ชัดเจนขึ้นว่าแผนซึ่งเป็นผลผลิตของการวางแผนนั้นมีลักษณะเฉพาะใดบ้าง แต่การวางแผนจริงในภาคปฏิบัตินั้นเราจะได้แผนซึ่งจะมีคุณลักษณะหลายอย่างผสมผสานกันไม่ว่าจะเป็นด้านระยะเวลา พื้นที่ที่ครอบคลุมระดับองค์การและประเภทของวิธีการวางแผนและอื่นๆซึ่งองค์การแต่ละแห่งต่างก็เลือกใช้เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะงานในความรับผิดชอบของตน หรือใช้ตามข้อกำหนดของหน่วยงานที่มีอำนาจในการกำหนดรูปแบบของแผน

อนงค์ทิพย์ วสินนท์(2525) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผน ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 อย่าง คือ

1) วัตถุประสงค์และเป้าหมายการกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การกำหนดจุดหมายปลายทางของการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้สำเร็จส่วนการกำหนดเป้าหมายเป็นการกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์ซึ่งแสดงออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนและง่ายต่อการเข้าใจสามารถทำให้สำเร็จได้และวัดผลการทำงานได้เป็นรูปของเวลาปริมาณและคุณภาพ

2) ความเป็นระบบหลังจากกำหนดวัตถุประสงค์และทราบว่าจะดำเนินกิจกรรมอะไรแล้วจะต้องคิดหาวิธีที่จะให้ผลงานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยคำนึงตัวป้อนหรือปัจจัยกระบวนการจนกระทั่งได้ผลผลิตออกมา

3) ความสอดคล้องกับความต้องการของคนส่วนใหญ่ในสังคม การวางแผนใดๆก็ตามจุดหมายปลายทางก็คือ ต้องการให้คนส่วนใหญ่ได้ประโยชน์เป็นธรรมและประหยัดทรัพยากร

4) ข้อมูลหรือข่าวสารจะนำมาใช้ประกอบการทำนายเหตุการณ์ในอนาคต โดยอาศัยเครื่องมือทางสถิติและคณิตศาสตร์

5) การเปรียบเทียบทางเลือก ในการวางแผนจำเป็นต้องสร้างทางเลือกเอาไว้มากๆวิเคราะห์ทางเลือกแล้วเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

Ackoff, Russell L. (อ้างถึงใน สนานิจิตร สุคนธ์ทรัพย์,2525) ได้แบ่งองค์ประกอบของการวางแผนออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) จุดหมาย(Ends) คือการระบุวัตถุประสงค์(Objective) และจุดหมายหลัก(Goal)

2) วิธีการ(Means) คือการเลือกนโยบาย แผน และวิธีการดำเนินงานและวิธีปฏิบัติซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดหมายที่วางเอาไว้

3) ทรัพยากร คือการกำหนดประเภทและปริมาณของทรัพยากรที่ต้องการ วิธีที่จะได้มาและวิธีการจัดสรรให้กิจกรรมต่างๆ

4) การดำเนินงาน คือ การกำหนดวิธีการตัดสินใจและวิธีการที่จะนำมาตัดสินใจไปใช้ปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามแผน

5) การควบคุม คือ การกำหนดวิธีการที่จะคาดคะเนหรือตรวจสอบความผิดพลาดล้มเหลวที่เกิดขึ้นเพื่อหาวิธีป้องกันแก้ไขซึ่งจะต้องทำต่อเนื่องกัน

สำหรับองค์ประกอบของการวางแผน ประกอบด้วย

1) วัตถุประสงค์ของแผน(Objective) เป็นเครื่องบอกทิศทางว่าแผนนั้นจะดำเนินการไปในทิศทางใดเพื่อแก้ปัญหาอะไร

2) เป้าหมาย (Target) เป็นส่วนบ่งบอกว่าแผนนั้นจะบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ปกติจะกำหนดไว้เป็นตัวเลข

3) แผนงาน (program) เป็นส่วนที่รวมโครงการที่มีจุดประสงค์ร่วมกันหรือมีความสัมพันธ์เข้าด้วยกัน อาจจะมีตั้งแต่ 2 โครงการขึ้นไปใน 1 แผน

4) โครงการ (Project) เป็นกระบวนการที่พยายามจะแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆหลายกิจกรรม โครงสร้างประกอบด้วย 3 ส่วนคือปัจจัย (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output)

5) การจัดสรรงบประมาณ (Budgetting) เป็นส่วนที่สำคัญมากเป็นส่วนที่กำหนดค่าใช้จ่ายทั้งหมดตลอดแผน ส่วนนี้จะเป็นหัวใจที่จะทำให้แผนดำเนินการเป็นไปได้อหรือไม่

6) ระยะเวลาดำเนินการ (Period of time) เป็นที่บอกว่าแผนจะเริ่มปฏิบัติและสิ้นสุดเมื่อใด

7) ผู้รับผิดชอบโครงการต่างๆ ตามแผนเป็นส่วนที่จะบอกว่าแผนงาน/โครงการเหล่านี้ใครจะเป็นผู้ดำเนินการ จากแนวความคิดที่กล่าวมาพอจะสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการวางแผน คือ ความพยายามของนักวิชาการวางแผนที่จะชี้ให้เห็นภาพรวมของการวางแผน ว่าควรประกอบด้วย

(1) องค์ประกอบของการวางแผนที่หมายถึง โครงสร้างหรือส่วนต่างๆ ที่ประกอบขึ้นเป็นตัวแผนเช่น วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน โครงการ งานและกิจกรรม

(2) องค์ประกอบของการวางแผนที่หมายถึง กระบวนการวางแผน ซึ่งเป็นขั้นตอนในการวางแผนอันได้แก่ ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติและขั้นตอนติดตาม ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานตามแผน

(3) องค์ประกอบของการวางแผนที่หมายถึง ระบบการวางแผน(Planning system) ซึ่งจะประกอบด้วยแผนระบบย่อย (Sub system) ได้แก่ การจัดองค์การวางแผน กระบวนการวางแผนโครงสร้างของแผน ระบบกำกับดูแล ติดตามและประเมินผล ระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการวางแผน เป็นต้น

Straub Joseph T.(อ้างถึงใน ประชุม รอดประเสริฐ,2535) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จของแผน โดยชี้ให้เห็นว่าองค์การทุกองค์การเมื่อกำหนดแผนงานขึ้นแล้วต่างมุ่งหวัง

ที่จะทำให้แผนงานนั้น บรรลุถึงความสำเร็จตามที่ปรารถนาซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของแผน ได้แก่การจัดทำแผนหรือร่างแผนไว้อย่างรอบคอบ การชี้แจงแผนเพื่อให้เกิดความเข้าใจ การปรับแผนให้ยืดหยุ่นเพื่อ ให้สามารถดำเนินการได้ การนำแผนไปใช้และการควบคุมการดำเนินงานของแผน แต่ละปัจจัยหรือ แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

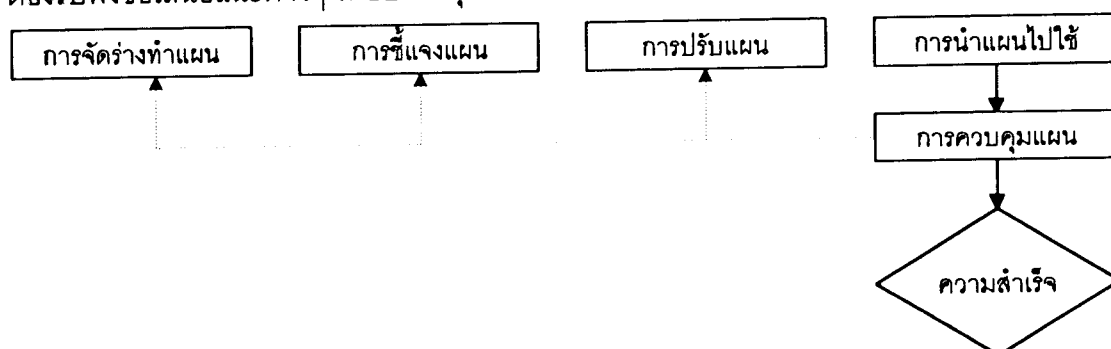
การจัดร่างทำแผน (Design) หมายถึงการจัดร่างแผนงานให้มีรายละเอียดที่สามารถดำเนินการได้โดยบ่งชี้อย่างชัดเจนว่าแผนงานนั้นเป็นแผนอะไร ต้องการทำอะไร ทำอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบที่จะต้องทำและแผนงานนั้นจะเริ่มทำเมื่อใดและที่ไหน

การชี้แจงแผน (Communication) เมื่อแผนได้รับการจัดทำหรือร่างเป็นที่เรียบร้อยแล้ว แผนนั้นจะต้องได้รับการชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบและเข้าใจโดยละเอียดการชี้แจงแผนให้เป็นที่ยอมรับยอมทำให้แผนนั้นได้รับการยอมรับ การสนับสนุน และง่ายต่อการปฏิบัติ

การปรับแผน (Flexibility) เมื่อแผนที่ถูกชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบแล้ว หากปรากฏว่าเกิดการวิพากษ์วิจารณ์และผู้เกี่ยวข้องได้ชี้ถึงความบกพร่องหรือมีการท้วงติงเสนอแนะหรือคาดว่าจะมีปัญหาก่อขึ้นแผนนั้นจะต้องได้รับการปรับปรุงหรือให้มีการยืดหยุ่นในการนำไปใช้เพราะหากไม่ปรับแผนให้มีความยืดหยุ่นแล้วจะเป็นสาเหตุอย่างสำคัญที่ทำให้แผนเกิดความล้มเหลวอันจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานได้

การนำแผนไปใช้ (Implementation) เมื่อแผนได้รับการปรับปรุงแล้ว แผนก็就会被นำไปใช้ปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลตามที่ประสงค์อย่างไรก็ดีแผนจะบรรลุถึงความสำเร็จมากน้อยเพียงใดฝ่ายบริหารจะต้องให้การสนับสนุนทั้งกำลังคน กำลังทรัพย์ และรวมถึงกำลังใจของผู้บริหารเองอย่างต่อเนื่อง

การควบคุมแผน (Control) เมื่อแผนนำไปใช้แล้วทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องติดตามตรวจสอบและประเมินผลว่าการดำเนินการตามแผนในแต่ละขั้นตอนมีปัญหาอุปสรรคใดๆหรือไม่หากพบปัญหาจากจุดใดจุดหนึ่งในกระบวนการปัญหานั้นจะต้องได้รับการแก้ไขโดยทันทีที่รวมทั้งจะต้องรับฟังข้อเสนอแนะต่างๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานของแผนให้ดียิ่งขึ้น



แผนภูมิที่ 2 วงจรขององค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จของแผน

2.4. กระบวนการวางแผน

มีผู้กล่าวถึง (Planning process) ไว้ในทัศนะต่างๆ เช่น ชินวุธ สุนทรสัสมะ(2520) ได้กำหนดกระบวนการวางแผนว่าประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้คือ

- 1) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- 2) ศึกษาข้อเท็จจริง สภาพแวดล้อม ปัญหาและอุปสรรค
- 3) กำหนดนโยบายหรือหนทางที่เหมาะสม โดย
 - (1) กำหนดหนทางปฏิบัติที่พอจะเป็นไปได้ขึ้นหลายๆ หนทาง
 - (2) วิเคราะห์ข้อดีข้อเสียในแต่ละหนทาง
 - (3) เปรียบเทียบข้อดีข้อเสียในแต่ละหนทาง
 - (4) วางแผนการตัดสินใจขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ ตกลงใจ
 - (5) เลือกหนทางที่ดีที่สุดใช้เป็นนโยบายและแนวทางสำหรับการวางแผน
- 4) วางแผนในรายละเอียดในการปฏิบัติให้สอดคล้องประสานกัน
- 5) ดำเนินการตามแผน
- 6) ติดตามและประเมินผลงาน
- 7) ปรับปรุงแผนให้ทันสมัยสอดคล้องกับความก้าวหน้าของการดำเนินงานตามแผน และ

กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

สนานจิตร์ สุนทรทรัพย์(2525) ได้กล่าวถึงกระบวนการขั้นตอนการวางแผนไว้ ดังนี้

- 1) ขั้นการวางแผน
 - (1) การประเมินความจำเป็น
 - (2) การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย
 - (3) การกำหนดเป้าหมายและงบประมาณ
 - (4) การกำหนดวิธีการดำเนินการ
 - ก. การกำหนดทางเลือก
 - ข. การวิเคราะห์ทางเลือก
 - ค. การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
 - (5) การกำหนดวิธีการประเมิน
 - (6) การจัดทำแผนงานและโครงการ
- 2) ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ

(1) การเตรียมการก่อนการดำเนินการ ได้แก่ การเตรียมการเรื่องงบประมาณ หรือวัสดุอุปกรณ์ ขออนุมัติโครงการ ขออนุมัติวงเงินจัดจ้าง จัดซื้อ และเตรียมคน เป็นต้น

(2) ขั้นลงมือปฏิบัติตามแผนจริงๆ

3) ขั้นการประเมินผล

(1) ขั้นการประเมินผล

(2) ขั้นการรายงานผล

(3) ขั้นปรับแผน

อุทัย เลานวิเชียร(2527) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

คือ

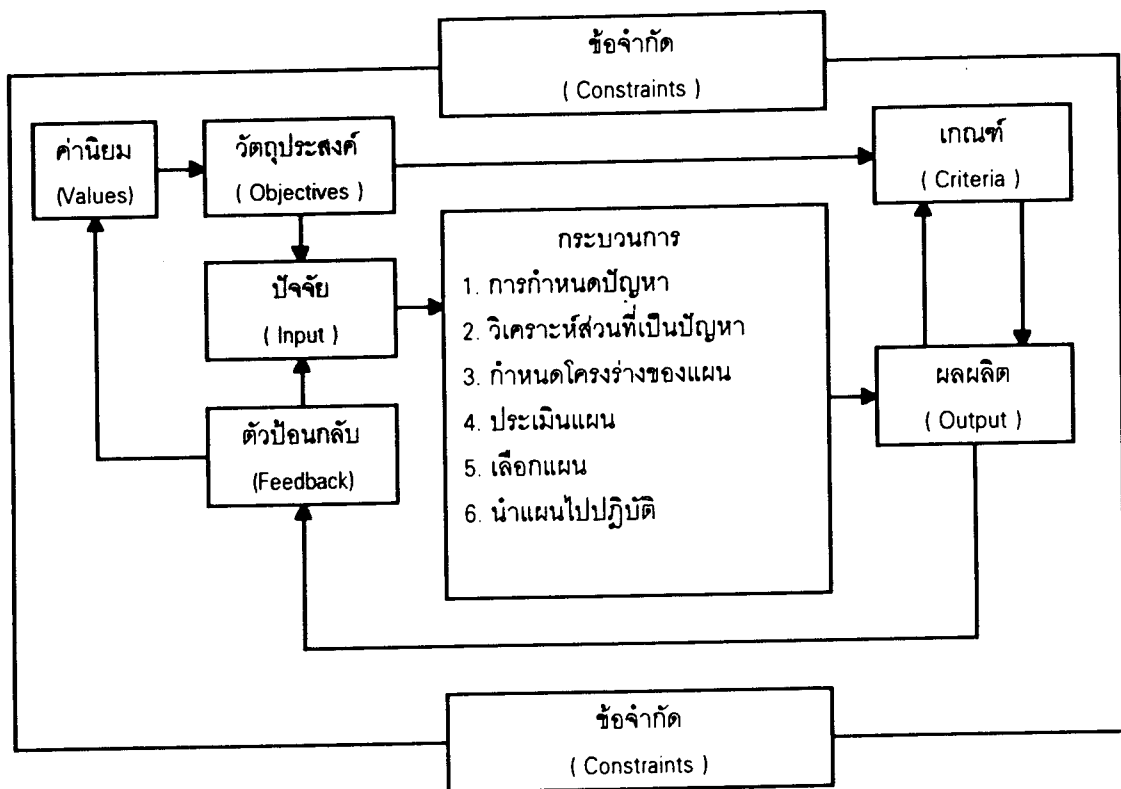
1) การเตรียมการสำหรับการวางแผน(Pre-planning)

2) การพัฒนาแผนงานหรือการจัดทำแผนเพื่อเริ่มงาน (Plan formulation or plan development) หมายถึง การจัดทำวัตถุประสงค์ นโยบาย และจัดทำแผนพัฒนาระยะ 5 ปี

3) การจัดทำแผนเพื่อการปฏิบัติการ (Operational plan) หมายถึง การวางแผนพัฒนาประจำปี (Annual development plan) และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (Annual operation plan)

4) การกำหนดด้านการติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล (Monitoring/controll and evaluating)

5) การปรับแผนหรือการจัดทำแผนใหม่(Plan revising or re-planning)



แผนภูมิที่ 3 รูปแบบการวางแผนของ Banghart และ Trull

จากความเห็นเหล่านี้ พอดีสรุปกระบวนการวางแผน ได้ 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

- 1) ขั้นเตรียมการวางแผน (Pre-planning) ผลผลิต (Output) ของขั้นตอนนี้ คือ ปัญหาและความต้องการที่เรียงลำดับแล้วเพื่อนำไปกำหนดเป็นนโยบายในการดำเนินงาน
- 2) ขั้นการวางแผน (Plan-formulation) ผลผลิตของขั้นตอนนี้คือ ได้นโยบายในการดำเนินงานและได้ "แผน" ซึ่งเป็นเอกสาร
- 3) ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นขั้นที่ฝ่ายบริหารนำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายมีการจัดระบบการใช้ทรัพยากร การควบคุมและประเมินผล
- 4) ขั้นการติดตามผลและประเมินผลงาน (Monitoring and evaluating the plan) ทำให้ทราบว่าการดำเนินงานตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงไร
- 5) ขั้นการปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ (Plan revising or re-planning) ข้อมูลจากการติดตามประเมินผลความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทำให้ต้องมีการปรับแผนให้เกิดความเหมาะสมและเมื่อสิ้นแผนแต่ละปีหรือแต่ละระยะต้องมีการทำแผนใหม่

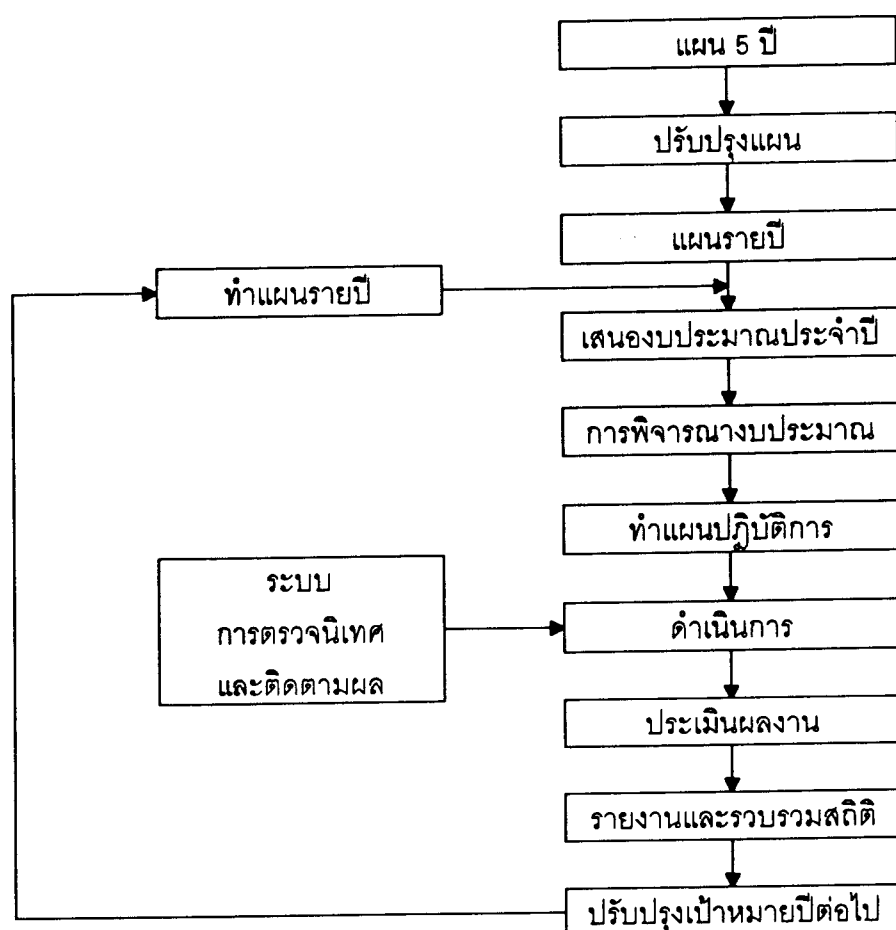
การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง (Continuous process) ซึ่งมีลักษณะเป็นระบบ (System) ที่มีระบบย่อย (Sub-systems) หลายๆ ระบบย่อยเป็นองค์ประกอบของระบบการวางแผน

วางแผนองค์ประกอบต่างๆ ซึ่งเคลื่อนไหวอยู่เสมอแต่ละองค์ประกอบมีผลต่อเนื่องกัน (Interaction) ดังตัวแบบระบบการวางแผนที่มีผู้เสนอไว้หลายแบบ ดังต่อไปนี้

Banghart, Frank W. และ Trull Jr.(1973) ได้สรุปกระบวนการวางแผนไว้เป็นตัวแบบ(Model) ในลักษณะที่เป็นระบบ ดังแผนภูมิที่ 3

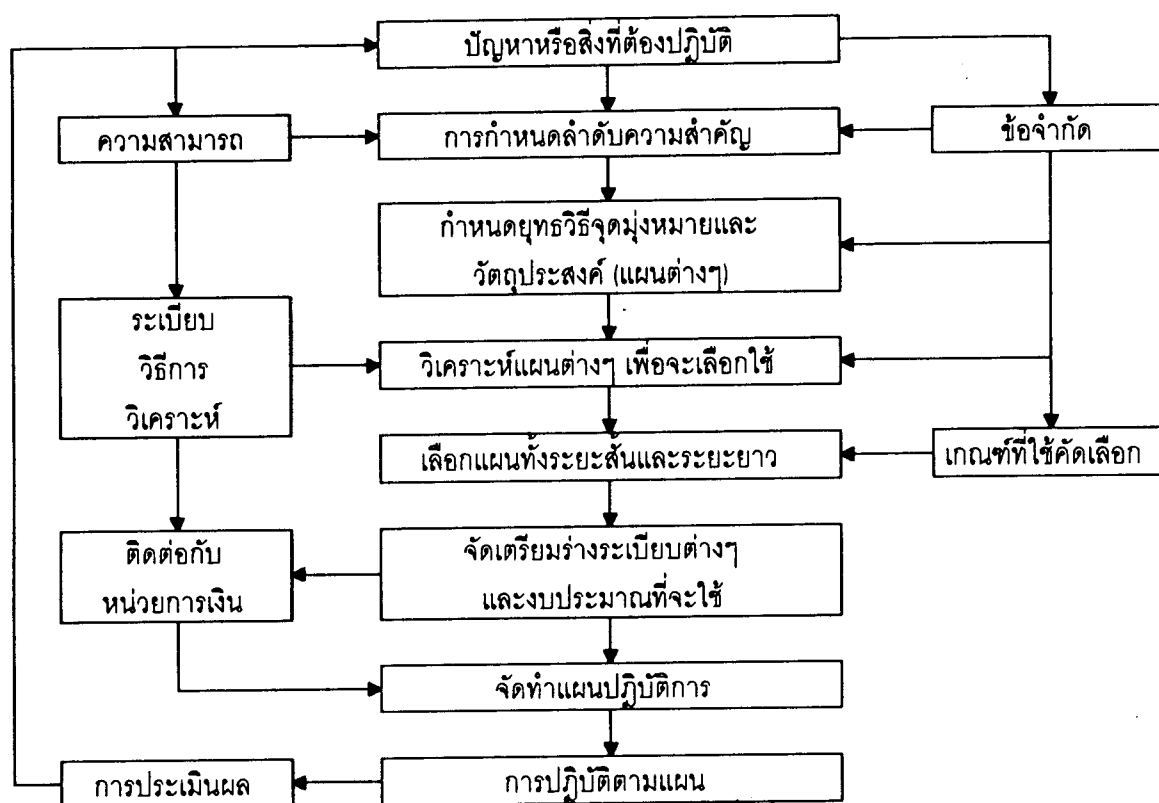
หากพิจารณารูปแบบของ Banghart แล้ว จะเห็นว่า Banghart มีแนวความคิดว่าการวางแผนเป็นระบบ คือประกอบด้วย ปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตมีข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

สมชัย วุฒิปรีชา(ม.ป.ป.) กล่าวถึงการนำแผนไปใช้ในการดำเนินงาน ควรมีการประสานงานทั้งใน แง่ของระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบตรวจตรา ติดตามและประเมินผล โดยสรุปเป็นแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 รูปแบบของระบบการวางแผนของสมชัย วุฒิปรีชา

Hazard, Thomas W.(1977) ได้เสนอแนะรูปแบบของระบบการวางแผน ที่ถือได้ว่าเป็นรูปแบบที่แสดงถึงขั้นต่างๆ ของการวางแผนได้ดี ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 รูปแบบของระบบการวางแผนการศึกษาสมบูรณ์แบบของ Harzard

จากแผนภูมิที่ 5 จะเห็นว่า การวางแผนนั้นจะต้องทำต่อเนื่องกันไป อาจจะสรุปได้เป็นขั้นตอนดังนี้

- 1) การนำเอาผลที่ได้จากการประเมินผล การปฏิบัติตามแผนต่างๆ มาประกอบการพิจารณางานในหน้าที่ว่าบรรลุความสำเร็จเพียงใด
- 2) มีปัญหาอุปสรรคหรืองานอะไรที่ต้องทำต่อไป
- 3) จัดอันดับความสำคัญของงาน โดยดูข้อกำหนดและความสามารถที่มีอยู่
- 4) กำหนดแผน
- 5) วิเคราะห์แผน โดยอาศัยระเบียบวิธีการวิเคราะห์ที่มีหลักเกณฑ์
- 6) เลือกแผน โดยกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกไว้ล่วงหน้า
- 7) เตรียมสิ่งที่ต้องใช้ในการปฏิบัติตามแผน
- 8) จัดทำแผนปฏิบัติการ
- 9) ประเมินผลการปฏิบัติตามแผน

Bell, Thomas O. และคณะ (1971) ได้เสนอรูปแบบของระบบการวางแผนการศึกษา (Model for educational planning) พอสรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

1) การกำหนดความต้องการ โดยประมวลจากปัญหาซึ่งได้จากการปฏิบัติงานเก่า ๆ มาประกอบพิจารณา แล้วเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการ

2) การวิเคราะห์ปัญหา และอุปสรรคที่เป็นสาเหตุแห่งการไม่บรรลุความต้องการ ในการดำเนินงานพร้อมทั้งกำหนดนโยบายเพื่อแก้ปัญหาและเพื่อนำไปสู่การบรรลุความต้องการโดยอาศัยข้อมูลจากระบบข้อมูลกลางมาช่วยในการวิเคราะห์และตัดสินใจกำหนดนโยบาย

3) พิจารณากำหนดทางเลือกและทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ของงานแล้วดำเนินการวางแผน กำหนดรายละเอียดเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้

4) ฝ่ายปฏิบัติ นำแผนไปปฏิบัติ เป็นการเริ่มต้นการบริหารงานตามแผน ซึ่งต้องมีการติดตามควบคุมประเมินผลการปฏิบัติตามแผน

ทุกขั้นตอนกระทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดยมีข้อมูลกลางเป็นหัวใจในการวางแผนทั้งหมดทั้งการเก็บข้อมูลและใช้ข้อมูล

2.5 รูปแบบการจัดองค์การวางแผน

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่าการบริหารงานโดยวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนหรือการกำหนดรายการเพื่อการปฏิบัติงานนั้น เป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของการพัฒนาองค์การ การบริหารองค์การหรือหน่วยงานจะเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ด้วยดีหรือไม่เพียงใดนั้น ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การปรับปรุงองค์การหรือหน่วยงานนั้นให้สอดคล้องกับแผนงาน ดังนั้นการพัฒนาองค์การจึงเป็นทั้งการปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ และการพัฒนาเจตคติและสมรรถภาพ การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การให้สามารถให้บริการแก่บุคคล กลุ่มบุคคลหรือสังคมอย่างกว้างขวาง มีประสิทธิภาพและโดยสม่ำเสมอ

2.5.1 ความหมายของการพัฒนาองค์การ

การพัฒนาองค์การหรือ Organization Development เรียกว่า "OD"

Richard Beckhard (อ้างถึงใน ละเอียด จงกลนี้, 2535) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาองค์การไว้ว่า

1. ความพยายามในการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผน
2. เกี่ยวกับองค์การโดยส่วนรวมทั้งหมด
3. ซึ่งเริ่มดำเนินการจากฝ่ายจัดการระดับสูง
4. เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพและสุขภาพขององค์การ

5. โดยมีวิธีสอดแทรกอย่างมีแผนในขบวนการต่าง ๆ ภายในองค์การซึ่งอาศัยผลความรู้ที่ได้รับมาจากพฤติกรรมศาสตร์

2.5.2 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาองค์การ

ละเจียด จงกลนิ(2535) กล่าวว่าองค์การใดๆ ก็ตามเมื่อมีขึ้นแล้วย่อมมีความจำเป็นที่จะพัฒนาให้ดีขึ้นให้เจริญเติบโตขึ้น วัตถุประสงค์หลักๆ ในการพัฒนาองค์การอาจกล่าวได้เป็นข้อ ๆ ดังนี้คือ

1. เพื่อปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาองค์การให้ทันสมัย
2. เพื่อหาแนวทางในการที่จะเพิ่มประสิทธิผลของงานในองค์การ
3. เพื่อให้การปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การได้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้
4. เพื่อให้สมาชิกในองค์การได้มีบรรยากาศอันดีที่จะทำงานร่วมกัน
5. เป็นการสร้างความเข้าใจ ความเชื่อถือ และความรับผิดชอบร่วมกันของสมาชิก

ในองค์การ

6. เพื่อจัดอุปสรรค และปัญหาในการติดต่อสื่อสารของสมาชิกในองค์การ
7. เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันของคณะบุคคลต่าง ๆ ในองค์การ
8. เพื่อจัดความขัดแย้งในองค์การ
9. เพื่อสร้างสัมพันธภาพอันดีและความร่วมมือระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับ

บัญชา

10. เพื่อให้สมาชิกทุกฝ่ายในองค์การกล้าเผชิญกับปัญหา มิใช่หลบหนีปัญหา
11. เพื่อให้ฝ่ายบริหารได้สามารถบริหารงานในองค์การ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ดี

12. มุ่งเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม หรือความเชื่อในสิ่งเก่า ๆ ที่ปฏิบัติกันมา ที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน

13. พัฒนาการทำงานร่วมกัน สร้างความเข้าใจในตนเอง และผู้อื่นให้ดีขึ้น

2.5.3 กระบวนการพัฒนาองค์การ

วัตถุประสงค์หลักของการพัฒนาองค์การ คือ ความพยายาม ที่จะนำวิธีการต่างๆ เข้ามาปรับปรุงพัฒนาสมาชิกขององค์การให้สามารถปรับทุก ๆ ด้าน ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลของงานในองค์การ ซึ่งขบวนการพัฒนา องค์การอาจแบ่งเป็นขั้น ๆ ได้ดังต่อไปนี้

1. ขั้นยอมรับ และเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาองค์การ
2. ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูล และวินิจฉัยปัญหาขององค์การ

3. ขั้นการวางแผน เป็นขั้นที่กระทำหลังจากได้ตั้งปัญหาหลัก ๆ ขององค์การ
4. ขั้นปฏิบัติการ เป็นขั้นที่จะนำยุทธวิธีต่าง ๆ มาเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนา
5. ขั้นการสร้างทีมงาน เพื่อให้การพัฒนาองค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ขั้นการประเมินผลและติดตามผล

2.6 ข้อมูลกับการวางแผน

ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการตัดสินใจในการบริหารและ การวางแผนตัดสินใจของผู้บริหารจากประสบการณ์หรือจากที่เคยได้ฝึกฝนเล่าเรียนมาย่อมมีโอกาสที่จะผิดพลาดได้มากกว่าการตัดสินใจ โดยอาศัยข้อมูลจากระบบข้อมูลที่พร้อมและเป็นประโยชน์สำหรับการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีระบบระเบียบ

ในเรื่องของวิธีการที่จะได้มาซึ่งข้อมูลนั้นมีวิธีที่สำคัญและได้รับความนิยมอยู่คือ การได้รับข้อมูลจากการบันทึกและรายงานการได้จากการทดลองการได้จากการสังเกตและการได้จากการถาม

ประยูร อาษานาม(2536) เห็นว่า การจะให้ได้มาซึ่งข้อมูลนั้นจะต้องมีการสุ่มตัวอย่างและจะต้องมีการสำรวจตรวจสอบอยู่เสมอ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัย

ในระดับวิทยาเขตจำเป็นต้องมีข้อมูลพื้นฐานซึ่ง ควรประกอบไปด้วยข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับ

- 1) ประชากรและประชากรศึกษา
- 2) ระบบบริการทางการศึกษาในท้องถิ่น
- 3) สภาพทางเศรษฐกิจและสังคม
- 4) ความต้องการการศึกษา ความต้องการกำลังคนและการจ้างงาน
- 5) ข้อมูลเฉพาะของระบบโรงเรียนและหน่วยงานทางการศึกษานอกระบบโรงเรียน
- 6) ข้อมูลและสารสนเทศที่แสดงให้เห็นปัญหาของระบบการศึกษาในปัจจุบันและ แนวโน้ม

ในอนาคตภายในเขตจังหวัด (อุทัย เลานวิเชียร,2527)

ในการจัดระบบข้อมูลในระดับวิทยาเขต ซึ่งเป็นหน่วยงานการปฏิบัติการการเรียนการสอนนั้นควรจัดให้มีข้อมูลในหมวดใหญ่ ๆ รวม 5 หมวด คือ

หมวดที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากร ได้แก่ ครู อาจารย์ ผู้ช่วยทางวิชาการ เจ้าหน้าที่ทางธุรการ และนักการภารโรงทั้งหลาย ซึ่งอาจรวมถึงจำนวนคุณวุฒิ ลักษณะการจ้าง อายุ ตำแหน่ง เงินเดือน และปริมาณงานที่รับผิดชอบ เป็นต้น

หมวดที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับนักศึกษา ได้แก่ จำนวน ความสามารถ เพศ ชั้น และจำนวนที่ตกค้างไม่สำเร็จตามกำหนด เป็นต้น

หมวดที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับรายวิชาต่างๆ ที่เปิดสอน

หมวดที่ 4 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและงบประมาณ ได้แก่ แหล่งที่มาของเงินการจัดสรรค่าใช้จ่ายสำหรับงานที่เกี่ยวข้องกับวิชาการและการบริหาร และนอกจากที่กล่าวแล้ว แต่ละหมวดอาจจำเป็นต้องมีข้อมูลอื่นประกอบด้วยความต้องการ และความจำเป็นในการใช้

หมวดที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับอาคารสถานที่ ได้แก่ อาคาร บ้านพัก โรงฝึกงาน โรงอาหาร

2.6.1 การบริหารโดยระบบข้อมูล

การบริหารโดยระบบข้อมูลมีส่วนประกอบสำคัญดังนี้

- 1) เครื่องสมองกลและคน จะทำหน้าที่เก็บรวบรวมวิเคราะห์และแยกแยะข้อมูลต่าง ๆ
- 2) กระบวนการทำงานของคนในหน่วยงาน รวมทั้งระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ
- 3) ฐานข้อมูลที่ได้แยกแยะไว้เป็นหมวดหมู่อย่างชัดเจนทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ
- 4) รูปแบบในการทำงานของหน่วยงานมีลักษณะเป็นเช่นไร กระจายอำนาจ หรือ รวบ

อำนาจ

2.6.2 คุณลักษณะที่ดีของระบบข้อมูล

ข้อมูลที่ดีจะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- 1) ทันต่อเหตุการณ์ (Timely)
- 2) เทียบตรง (Accurate)
- 3) กระทัดรัด (Concise)
- 4) เกี่ยวข้อง (Relevant)
- 5) สมบูรณ์ (Complete)

2.6.3 ขั้นตอนการบริหารโดยระบบข้อมูล

ขั้นตอนการบริหารโดยระบบข้อมูลมีดังนี้

- 1) การศึกษาระบบปัจจุบันของข้อมูล
- 2) จัดลำดับก่อนหลังข้อมูลที่ต้องการ
- 3) พัฒนาระบบข้อมูลใหม่
- 4) เลือกใช้สมองกลที่เหมาะสมกับงานในปัจจุบันและอนาคต



2.7 การนำแผนไปปฏิบัติ

ห้ามเยี่ยมออก

การวางแผนหมายถึงไม่ได้หมายถึงการทำงานเพื่อให้ได้เอกสารเรียกว่า "แผน" ออกมาเท่านั้นแต่ยังหมายถึงความพยายามที่จะให้มีการดำเนินงานตามแผน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการต่อไปอีกด้วย "แผน" ที่จะนำไปปฏิบัติในที่นี้หมายถึง แผนปฏิบัติการประจำปีของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งเพื่อให้การนำแผนไปปฏิบัติจึงจำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงาน หรือ บุคคลที่เกี่ยวข้องกับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่ วิทยาเขตต่างๆ ดังนั้น สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรให้มีการเผยแพร่ ให้วิทยาเขตที่เกี่ยวข้องได้รับทราบและนำไปปฏิบัติงาน ซึ่งการเผยแพร่นี้ อาจกระทำด้วยการจัดประชุมชี้แจงและแจกเอกสาร หรืออื่นตามความเหมาะสม โดยมีจุดประสงค์ให้วิทยาเขต/บุคคลต่างได้รับทราบ เห็นความสำคัญรู้สึกมีส่วนร่วม เข้าใจในแนวทางการพัฒนาการศึกษาของสถาบัน และโดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้สึกมีพันธผูกพันที่จะนำแผนไปเป็นแนวทางการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายต่อไป

การบริหารตามแผนนั้นเป็นการตรวจสอบและควบคุมการทำงานเพื่อดูความก้าวหน้าของการดำเนินการตามแผนรวบรวมปัญหาอุปสรรค และตรวจสอบประสิทธิภาพในการทำงาน การนำแผนไปปฏิบัติเป็นการตรวจสอบงาน/โครงการ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่กำหนดขึ้นรองรับแผนหรือแผนงาน แต่การวางแผนในระยะที่ผ่านมามีจุดอ่อนอยู่มากในเรื่องการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งนอกจากจะมีสาเหตุเกี่ยวกับ การขาดความรู้สึกมีส่วนร่วมในการวางแผน จนถึงกับมีคำกล่าวกันว่า "เป็นแผนของใคร" แล้วยังมีสาเหตุจากการขาดการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนที่ดีอีกด้วยอย่างไรก็ตาม ตามรูปแบบการวางแผนที่กล่าวมา การวางแผนของวิทยาเขตข้างอุตสาหกรรมจะไม่มีจุดอ่อนในเรื่องการขาดความรู้สึกมีส่วนร่วมในการวางแผน เนื่องจากมีคณะทำงานที่มาจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทุกหน่วยงาน นอกจากนั้นยังมีคณะกรรมการของวิทยาเขต และคณะกรรมการพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันเป็นผู้พิจารณาให้ความเห็นชอบเป็นระยะอีกด้วย จุดอ่อนจะมีก็ในเรื่องการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผน

การนำแผนไปปฏิบัติให้บังเกิดผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างจริงจังนั้น สิ่ง queทุกคนมุ่งหวังคือ ทำอย่างไรจึงจะทำให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งคำตอบสำหรับคำถามนี้เมื่อพิจารณาปัจจัยทางการบริหารแล้ว ย่อมต้องอาศัยปัจจัยที่สำคัญ 3 ปัจจัย ดังนี้

- 1) การจัดองค์การ
- 2) การอำนวยการ
- 3) การควบคุม

2.7.1 การติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลเป็นกระบวนการของการตรวจสอบ ควบคุม ส่งเสริมสนับสนุน และเร่งรัดงานในการบริหาร ซึ่งตามปกติกระบวนการบริหารประกอบด้วยขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน 3 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Implementation) และการประเมินผล (Evaluation) ตามนัยดังกล่าวนี้ การติดตามและประเมินผลจึงเป็นกิจกรรมที่ต้องทำควบคู่ไปกับกระบวนการบริหารอย่างต่อเนื่อง ตามจังหวะและเวลาที่เหมาะสม

การติดตามประเมินผลจะช่วยให้ผู้บริหารทั้งระดับนโยบายและระดับปฏิบัติสามารถประมวลผลสำเร็จของงาน/โครงการก่อนลงมือปฏิบัติงานและเมื่อตัดสินใจปฏิบัติลงไปแล้วก็จะทราบสภาพการทำงานความสำเร็จหรือปัญหาและอุปสรรคซึ่งจะช่วยให้สามารถปรับปรุงและแก้ไขให้งานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานต่อไป

สาเหตุที่งานหรือโครงการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเกิดปัญหาข้างเคียงขึ้นหลายประการส่วนใหญ่เนื่องมาจากการขาดการติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่องในทุกขั้นตอนของกระบวนการบริหาร

การติดตาม (Monitoring) การกำกับ การติดตาม การตรวจสอบ การเร่งรัด โดยมีรากศัพท์มาจากคำว่า "Monitoring" ส่วนการติดตามอีกนัยหนึ่ง ซึ่งมีรากศัพท์มาจากคำว่า "Follow up" มีความหมายโน้มเอียงไปในแง่ของการประเมินผล

การติดตาม หมายถึง การดูแล ตรวจสอบ กระตุ้น ส่งเสริม แนะนำ ให้กำลังใจให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายซึ่งการติดตามนั้นอาจเกิดก่อน ระหว่างหรือหลังการดำเนินงาน แต่ละขั้นตอนก็ได้ โดยปกติถือว่าเป็นบทบาทหรือหน้าที่โดยตรงของผู้บริหาร หรือหัวหน้าโครงการ (Administrator, Project Director) ที่จะนำข้อมูลมาแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน

การกำกับติดตาม จะมีลักษณะกิจกรรมที่สำคัญดังนี้

- 1) เป็นการตรวจเช็คตามจุดปฏิบัติงาน เพื่อดูว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนหรือไม่
- 2) เป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในระหว่างการดำเนินงานของแผน/หรือโครงการ
- 3) เป็นกิจกรรมที่เน้น "การเก็บข้อมูล" ในด้านปัจจัย กิจกรรม และผลของกิจกรรมในระหว่างดำเนินงานเป็นอย่างไร แตกต่างจากที่กำหนดไว้ หรือมีปัญหาอะไรหรือไม่

การประเมินผล (Evaluation) ตามปกติจะได้รับการนิยามว่า "การตีค่า" หรือ "ตัดสินคุณค่า" (Value) ซึ่งผลการตัดสินคุณค่าจะทำให้ได้ข้อสรุปออกมาเป็นคำคุณศัพท์ ดี-เลว เข้าท่า-ไม่เข้าท่า คล่องตัว-อืดอาด มีคุณภาพ-ไม่มีคุณภาพ เป็นต้น อย่างไรก็ตามในแง่การบริหารงานหรือการบริหารโครงการแล้ว นักประเมินได้ให้นิยามของคำ "Evaluation" ในความหมายที่กว้างคือ

“การประเมิน” (Evaluation) หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลและใช้ข้อมูลสารสนเทศ เพื่อประกอบ การตัดสินใจ

เมื่อพิจารณาขั้นตอนในกระบวนการวางแผน อาจจำแนกการติดตามประเมินผลได้ 3 ลักษณะคือ

(1) การประเมินก่อนดำเนินงาน/โครงการ (Pre-evaluation) แบ่งออกได้ 2 ประเภท ตาม จุดมุ่งหมายของการประเมิน ดังนี้

- ก) การศึกษาความเป็นไปได้ก่อนการทำโครงการ (Feasibility Study) ได้แก่ การประเมินปัจจัยแวดล้อมกำลังคนการเงินการจัดการและเทคโนโลยีที่จะมีใช้ทำงานตามโครงการ
- ข) การประเมินร่างโครงการ (Project Appraisal) จุดมุ่งหมายเพื่อวิเคราะห์เค้าโครง ของโครงการว่าเชื่อถือได้ และปฏิบัติได้จริงเพียงใด โดยศึกษาความสอดคล้องและความเหมาะสม ระหว่างหลักการ/เหตุผล จุดประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการงบประมาณ ช่วงระยะเวลาที่ปฏิบัติ และผลที่คาดว่าจะได้และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นว่ารับได้เพียงใด หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็น การประเมินการสอดคล้อง และความเหมาะสมระหว่างผลผลิต (Output) กระบวนการ (Process) และตัวป้อน (Input) นั้นเอง

(2) การประเมินขณะดำเนินงาน (On-going Evaluation) ลักษณะของการประเมินผลในขั้น ตอนนี้มีความสำคัญมากๆ บางคนเรียกว่าการประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) หรือ การประเมินเพื่อปรับปรุง (Formative Evaluation) ปกติจะครอบคลุมกิจกรรม 2 ประเภท ได้แก่ การติดตาม หรือ การกำกับติดตาม (Monitoring) และการประเมินสรุปในแต่ละช่วงของงาน ซึ่งบาง ครั้งเรียก การประเมินครึ่งโครงการ

(3) การประเมินหลังการดำเนินงาน(Post Evaluation) เป็นการประเมินสรุปหลังการดำเนิน งานหรือหลังการสิ้นสุดลงแล้ว (Summative Evaluation) เพื่อดูว่าโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายและเกิดผลตามที่คาดหวังไว้เพียงใด มีผลพลอยได้หรือผลกระทบอะไรเกิดขึ้นบ้าง

บางโครงการอาจจำเป็นต้องมีการติดตามผลที่เกิดขึ้นในระยะยาว (Follow up Study) ซึ่งก็ เป็นลักษณะของการประเมินผลประเภทนี้

2.8. การวางแผนในวิทยาเขตช่างอุตสาหกรรม สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นสถาบันหนึ่งที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการ ศึกษา ด้านวิชาชีพ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ สถาปนาขึ้นเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 โดยมี ชื่อ เรียก ในขณะนั้นว่า “วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา” ต่อมาได้รับพระราชทานนามใหม่ว่า

"สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2531 และได้รับอนุมัติร่างพระราชบัญญัติเปลี่ยนชื่อ วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา เป็นสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เมื่อวันที่ 18 สิงหาคม 2532 โดยให้มีผลย้อนหลังตั้งแต่วันที่ก่อตั้งสถาบัน สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันการศึกษาและวิจัยมีฐานะเป็นกรม กรมหนึ่งในกระทรวงศึกษาธิการมีอธิการบดีเป็นหัวหน้าส่วนราชการการดำเนินงานของสถาบันอยู่ภายใต้การควบคุมของสภาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และสถาบันมีหน้าที่(พ.ร.บ.วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พ.ศ.2518 มาตรา 5) ดังนี้

- 1) ผลิตครูอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรี
- 2) ให้การศึกษาทางด้านวิชาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และประกาศนียบัตรชั้นสูง

3) ทำการวิจัยส่งเสริมการศึกษา ทางด้านวิชาชีพ และการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ปัจจุบัน สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จัดการศึกษา 2 ระดับ คือ

- ระดับประกาศนียบัตร
- ระดับปริญญาตรี

การจัดการศึกษาระดับประกาศนียบัตร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้จัดการศึกษาโดยแบ่งเป็น 2 หลักสูตร คือ

- 1) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้น ม.3 เข้าศึกษาต่อใช้เวลาเรียน 3 ปี
- 2) หลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) รับผู้สำเร็จการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) เข้าศึกษาต่อใช้เวลาเรียน 2 ปี และบางสาขาวิชาสำหรับผู้สำเร็จการศึกษาชั้น ม.6 เข้าศึกษา ต่อด้วยโดยใช้เวลาเรียน 2-3 ปี

การจัดการศึกษาระดับประกาศนียบัตรมีสถานศึกษาที่เรียกว่า "วิทยาเขต" ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งมีปัจจุบันทั้งหมด 31 วิทยาเขต รับผิดชอบจัดการเรียนการสอนสาขาวิชาต่างๆ โดยแยกเป็นประเภทวิชาใหญ่ๆ ได้ 5 ประเภทวิชา คือ ประเภทวิชาช่างอุตสาหกรรมวิชาเกษตรกรรมวิชาพาณิชยกรรมหรือบริหารธุรกิจวิชาคหกรรม และวิชาศิลปกรรม

การจัดการศึกษาระดับปริญญาตรี สถาบันฯได้จัดการศึกษาระดับปริญญาตรี ในสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์การเกษตร การประมง และสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ โดยมีคณะต่างๆ 11 คณะรับผิดชอบจัดการเรียนการสอนใน 2 หลักสูตร

- 1) หลักสูตรปริญญาตรี 2 ปี รับผู้จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง(ปวส.) หรือระดับประกาศนียบัตรประโยคครูมัธยม(ปม.) เข้าศึกษาต่อ

2) หลักสูตรปริญญาตรี 4 ปี รับผู้จบการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) สาขาวิชาช่างอุตสาหกรรม หรือเกษตรกรรมเข้าศึกษาต่อ

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีนโยบายที่สำคัญ คือ มุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาสายอาชีพระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ และระดับปริญญาตรีให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น มีมาตรฐานใกล้เคียงกันในระหว่างสถาบันในสังกัด เน้นการพัฒนาหลักสูตรทุกระดับให้ทันกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และความต้องการกำลังคนของประเทศมุ่งพัฒนาการจัดการศึกษาสายอาชีพให้ทันกับความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการเน้นการจัดการศึกษาเทคโนโลยีระดับสูงให้สอดคล้องกับการขยายตัวทางอุตสาหกรรมประสานวิชาชีพที่สนองประโยชน์ร่วมกันและสร้างคุณภาพของการศึกษาวิชาชีพให้สูงยิ่งขึ้น(กองแผนงานสำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (2535:21-24) และจากปรัชญาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่มีความเชื่อมั่นว่าการเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาเป็นกระบวนการศึกษาที่ จำเป็นในการเสริมสร้างมาตรฐานและคุณภาพของชีวิต เพื่อเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไทย สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจัดการศึกษาโดยมุ่งพัฒนานุคคลให้มีความเชี่ยวชาญเชิงปฏิบัติการ ความเจนจัดทางวิชาการ และคุณลักษณะที่จำเป็นตามลักษณะอาชีพ พร้อมทั้งจะทำงานและสามารถปรับปรุงตนเองให้ก้าวหน้าทันต่อวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีรวมทั้งปลูกฝังความมีระเบียบวินัย ความประณีตความสำนึกในจรรยาอาชีพ คุณธรรม ความรับผิดชอบต่อหน้าที่และสังคม จากนโยบายและปรัชญาการศึกษาดังกล่าว สถาบันจึงได้พยายามทุกวิถีทางที่จะพัฒนาการจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามเป้าหมายมีการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน พัฒนาระบบการบริหารงานของสถาบันและสถานศึกษาในสังกัดพัฒนาและเสริมสร้างคุณภาพของบุคลากรและอื่นๆ แต่การบริหารงานในสถานศึกษาการจัดการเรียนการสอนตาม หลักสูตรจะประสบความสำเร็จได้อย่างเต็มที่หรือบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับองค์ประกอบต่างๆ หลายประการ โดยเฉพาะการวางแผนการบริหารการศึกษาถือได้ว่าเป็นปัจจัยหลักในกระบวนการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพนโยบายของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีนโยบายที่สำคัญ ในการบริหารและดำเนินการในการจัดการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

1) ส่งเสริมการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

2) พัฒนาหลักสูตรทุกระดับให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงตามโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม

3) ส่งเสริมการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษาให้เป็นพลเมืองดี ให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติ มีคุณธรรม จริยธรรมและมีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ

4) ขยายโอกาสทางการศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และปริญญาตรี ของสถาบันฯ แก่ผู้สำเร็จการศึกษาในสายวิชาชีพและเทียบเท่า ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

5) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาและการประกอบอาชีพของประชาชนโดยทั่วไป

6) ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และท้องถิ่นให้มากยิ่งขึ้นเพื่อการสนับสนุนนโยบายของรัฐบาลในด้านการพัฒนาชนบท

7) สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกับสถานประกอบการภาคเอกชนภาครัฐบาล และหน่วยงานต่างๆ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาโดยคำนึงถึงการสนองความต้องการซึ่งกันและกัน

8) พัฒนาระบบบริหารของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ส่วนเรื่องระบบสารสนเทศและการวางแผน การติดตามและประเมินผล การประชาสัมพันธ์ การบริหารงาน และระเบียบในการปฏิบัติงาน

9) พัฒนาทรัพยากรทุกประเภทให้เหมาะสมกับระบบการศึกษา ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอตลอดจนส่งเสริมใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

10) ส่งเสริมให้มีความร่วมมือกันระหว่างสถานศึกษาและหน่วยงานของสถาบันฯ ในแต่ละภูมิภาคในการจัดการศึกษาและบริการสังคมให้สอดคล้องกับท้องถิ่น

11) ส่งเสริมให้มีการศึกษาและทำนุบำรุง ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

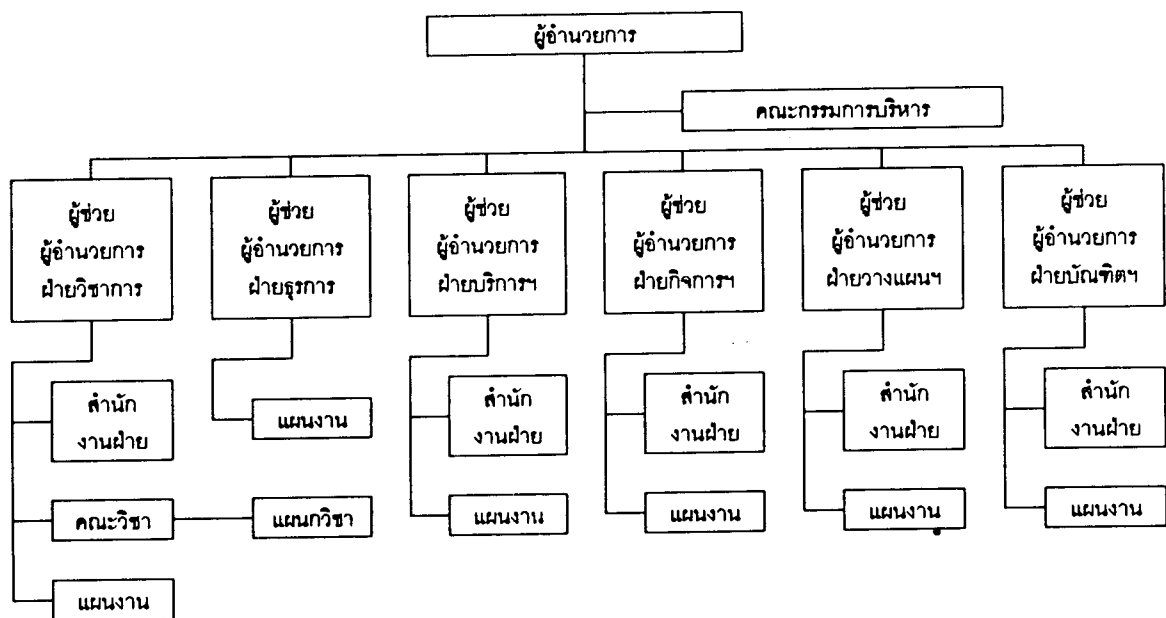
การบริหารงานในวิทยาเขตช่วงอุตสาหกรรมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีสถานศึกษาที่เป็นวิทยาเขตรับผิดชอบจัดการศึกษาในสาขาช่วงอุตสาหกรรม 8 วิทยาเขต คือ

- 1) วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพฯ
- 2) วิทยาเขตพระนครเหนือ
- 3) วิทยาเขตนนทบุรี
- 4) วิทยาเขตภาคพายัพ
- 5) วิทยาเขตตาก
- 6) วิทยาเขตภาคใต้
- 7) วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- 8) วิทยาเขตขอนแก่น

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้แบ่งส่วนในการบริหารงานของวิทยาเขต ออกเป็น 6 ฝ่าย

ดังนี้

- 1) ฝ่ายวิชาการ
- 2) ฝ่ายธุรการ
- 3) ฝ่ายบริการการศึกษา
- 4) ฝ่ายกิจการนักศึกษา
- 5) ฝ่ายวางแผนและพัฒนา
- 6) ฝ่ายบัณฑิตศึกษา



แผนภูมิที่ 7 แผนภูมิการบริหารวิทยาเขต

2.8.1. บทบาทของฝ่ายแผนงานและโครงการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

แบ่งงานภายในออกเป็น 3 งาน ได้แก่

- 1) งานแผนงาน 1 มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- ศึกษาวิเคราะห์นโยบายและเป้าหมายของวิทยาเขตที่จัดการศึกษา

สาขาวิชาช่าง

อุตสาหกรรมเพื่อกำหนดแนวทางของสถาบัน

- ประสานการจัดตั้งงบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนงานโครงการ
- ประสานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนงานและนโยบาย
- เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ ด้านการวางแผนแก่วิทยาเขต

- 2) งานแผนงาน 2 มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- ศึกษาวิเคราะห์นโยบายและเป้าหมายของวิทยาเขตที่จัดการศึกษา สาขาวิชา
เกษตรกรรม พณิชยกรรม คหกรรม และศิลปกรรม เพื่อกำหนดแนวทางของสถาบัน

- ประสานการจัดตั้งงบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนงานโครงการ
- ประสานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนงานและนโยบาย
- เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการ ด้านการวางแผนแก่วิทยาเขต

3) งานแผนงาน 3 มีหน้าที่รับผิดชอบ ดังนี้

- ศึกษาวิเคราะห์นโยบายและเป้าหมายของคณะ กอง ในสำนักงานอธิการบดีสำนักงาน
บริการทางวิชาการและทดสอบ และสถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตร เพื่อกำหนดแนวทาง
ของสถาบัน

- ประสานการจัดตั้งงบประมาณ ให้สอดคล้องกับแผนงานโครงการ
- ประสานกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับแผนงานและนโยบาย
- เผยแพร่ความรู้ทางวิชาการด้านการวางแผนแก่คณะสถาบัน

เพื่อการวิจัยและ

สำนักบริการทางวิชาการและทดสอบ

2.8.2. ประเภทของแผน

ในระดับวิทยาเขตของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แบ่งแผนออกเป็น 3 ประเภทตาม
ช่วงเวลาและจุดมุ่งหมายของการใช้ ดังนี้

1) แผนพัฒนานระยะ 5 ปี เป็นแผนซึ่งกำหนดแนวทางกว้างๆ สำหรับการพัฒนหรือการ
ดำเนินงานในอนาคตในระยะ 5 ปี ของวิทยาเขต ปกติจะประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน
ปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย งบประมาณ แผนงาน งานและโครงการโดยย่อและ
มาตรการที่จะกำหนดให้เป็นไปตามแผนที่กำหนด

2) แผนพัฒนาประจำปี เป็นแผนซึ่งในรายละเอียดจัดทำขึ้นเพื่อพัฒนางานของวิทยาเขต
ในช่วงระยะเวลา 1 ปี ตามแนวทางที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนานระยะเวลา 5 ปี เพื่อเสนอขออนุมัติ
ค่าใช้จ่ายเพื่อดำเนินการในปีนั้นๆ

3) แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นส่วนขยายของแผนงาน งาน และโครงการตามที่ได้รับ
อนุมัติค่าใช้จ่ายเพื่อดำเนินการหรืออนุมัติให้ดำเนินการแล้วตามแผนพัฒนาประจำปี โดยต้องระบุ
ขั้นตอนการปฏิบัติงานและระยะเวลากำกับให้ชัดเจนสามารถใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบ
ชอบได้และใช้เป็นเครื่องมือกำกับตรวจสอบติดตามและประเมินผลงานของผู้บริหารและ
ผู้เกี่ยวข้องได้

2.8.3. โครงสร้างของแผนแต่ละประเภทของวิทยาเขต

1) โครงสร้างของแผนพัฒนานระยะ 5 ปี และแผนพัฒนาประจำปี

- (1) สภาพปัจจุบันและปัญหา
- (2) วัตถุประสงค์
- (3) นโยบาย
- (4) เป้าหมาย
- (5) มาตรการ
- (6) งบประมาณ
- (7) แผนงาน

การจัดทำแผนพัฒนาระยะ 5 ปี และแผนพัฒนาประจำปี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล กำหนดให้ใช้โครงสร้างเดียวกัน แต่จะแตกต่างกันในรายละเอียด โดยเฉพาะส่วนประกอบของงาน/โครงการ ในแผนพัฒนาประจำปี จะแสดงรายละเอียดมากกว่าแผนพัฒนาระยะ 5 ปี

2) โครงสร้างของแผนปฏิบัติการของวิทยาเขต

- (1) สภาพปัจจุบันและปัญหา
- (2) วัตถุประสงค์
- (3) นโยบาย
- (4) เป้าหมาย(ปริมาณ/คุณภาพ)
- (5) มาตรการ
- (6) งบประมาณ
- (7) แผนดำเนินการ

3) โครงสร้างของโครงการ

- (1) ชื่อแผนงาน
- (2) ชื่อโครงการ
- (3) ลักษณะโครงการ
- (4) หลักการและเหตุผล
- (5) วัตถุประสงค์
- (6) เป้าหมาย(ปริมาณ/คุณภาพ)
- (7) พื้นที่ดำเนินการ
- (8) ระยะเวลาในการดำเนินการ
- (9) วิธีดำเนินการ
- (10) เนื้อหาสาระ(เฉพาะโครงการทางวิชาการที่มีการอบรมหรือสัมมนา)
- (11) งบประมาณ

- (12) ผู้รับผิดชอบโครงการ
- (13) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- (14) การติดตามประเมินผล
- (15) ผลที่คาดว่าจะได้รับ

สำหรับงานปกติให้พิจารณาใช้โครงสร้างของโครงการตามปกติ ใช้ได้ตามความเหมาะสม และความจำเป็นของหน่วยงาน

2.9 ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผน

ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2528) ได้สรุปกรณีตัวอย่าง ปัญหาและอุปสรรคการสานแผนไว้ 4 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ความล้มเหลวของการวางแผนประการแรกมักเกี่ยวข้องกับการที่ผู้บริหารระดับสูง ไม่มีความเชื่อถือ ขาดความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการวางแผน บางครั้งการวางแผนเป็นเพียงกิจกรรมที่ได้รับความนิยมดูแพชั่นเพียงชั่วคราว ชั่วคราวเท่านั้น นอกจากความไม่สนใจอย่างจริงจังของนักบริหารระดับสูงเกี่ยวกับการวางแผนแล้ว นักบริหารระดับกลางและระดับต่ำก็อาจปล่อยละเลยในการวางแผนในระดับต่ำลงมาก ไม่ควบคุมการปฏิบัติตามแผนรวมทั้งไม่มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของแผนกล่าวได้ว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยการระดมสมองทั้งหมดของนักบริหารในแต่ละระดับ ฉะนั้นการขาดหายของนักบริหารคนใดคนหนึ่งจากหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งก็อาจทำให้เกิดปัญหาในการวางแผนได้

ประการที่ 2 การวางแผนต้องอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ เวลาและเทคโนโลยี การลงทุนในการวางแผน อาจจะไม่ให้ผลตอบแทนในระยะหนึ่งที่ทันตาเห็นด้วยเหตุนี้ การวางแผนจึงอาจกลายเป็นภารกิจรองที่มีความสำคัญน้อยหรือไม่มีความสำคัญเลย เมื่อเปรียบเทียบกับงานประจำที่หลังไหลเข้ามาอย่างไม่ขาดสาย งานประจำเร่งด่วนมักดึงเวลาในปัจจุบันของนักบริหารไปเป็นส่วนมาก จนอาจไม่มีเวลาเหลือพอสำหรับการคิดถึงเรื่องการวางแผนงาน ซึ่งจัดเป็นการเตรียมพร้อมสำหรับอนาคต องค์การที่ตั้งรับปัญหาตลอดเวลา ย่อมไม่มีเวลาและโอกาสเพียงพอสำหรับการรุกเข้าสู่ปัญหากล่าวอีกนัยหนึ่ง งานประจำอาจมีส่วนบดบังความสำคัญและความจำเป็นของการวางแผน

ประการที่ 3 การวางแผนต้องอาศัยข้อมูล "การนั่งเทียนเขียนแผน" หรือ "เขียนแผนในลักษณะหอคอยงาช้าง" อาจเป็นภัยต่อองค์การมากกว่าการไม่มีแผนใดๆ เลย ก็เป็นได้ข้อมูล

ที่น่าเชื่อถือ แม่นตรงและล้ำสมัย หรือการใช้ข้อมูลที่ได้มาในลักษณะ "ยกเมฆ" สำหรับการวางแผน จึงเปรียบเทียบเสมือนการได้รับโลหิตที่เป็นพิษต่ออินทรีย์

ประการที่ 4 การที่มีแผนแต่ไม่มีการปฏิบัติตามแผนดังที่เรียกว่า "แผนนิ่ง" หรือ "วางแผนแล้วก็อยู่กับนิ่ง ๆ" จัดเป็นอีกกรณีหนึ่งที่เกิดความล้มเหลวในการวางแผนอย่างน่าเสียดาย ทั้งนี้เพราะไม่ว่าแผนจะดีเพียงใด อาศัยข้อมูลที่มีคุณภาพเพียงไหน และใช้ทรัพยากรมากน้อยระดับใดก็ตามถ้าปราศจากการปฏิบัติตามแผน โดยเพียงแต่เก็บแผนไว้ในแฟ้มจัดเก็บเอกสาร แล้วแผนดังกล่าวย่อมไร้ความหมาย นอกจากนี้ถ้าฟังแผนทั้งหลายที่เขียนไว้บนกระดานอาจไม่ประจักษ์ชัดถึงความแตกต่างในด้านคุณภาพ เพราะคุณภาพของแผนจะเด่นชัดในขั้นของการนำแผนไปปฏิบัติโดยจะพิจารณาได้ว่า แผนนั้นสามารถแก้ไขปัญหาก็ได้ตรงประเด็น หรือไม่ และสามารถบรรลุถึงเป้าหมายวัตถุประสงค์ และเป้าหมายตามที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และความพอเพียงหรือไม่เพียงใด

บรรจบ เนียมมณี (2525) กล่าวถึงอุปสรรคการวางแผนไว้ดังนี้

- 1) ขาดข้อมูลที่ต้องการ ทันสมัย เหมาะสม ฯลฯ เพื่อนำมาประกอบการวางแผน
- 2) ขาดความรู้ในสภาพแวดล้อมทำให้วางแผนไปโดยขาดความเหมาะสมถูกต้อง
- 3) ขาดความรู้ในเรื่องการวางแผนและปฏิบัติตามแผนทำงานไม่ดีเท่าที่ควร
- 4) ขาดความรู้ในการประเมินผลงานและควบคุมแผนให้ดำเนินไปตามแผนที่ได้กำหนด
- 5) ขาดความรู้ในการปรับปรุงและแก้ไขที่เหมาะสม ทำงานไม่บรรลุเป้าหมาย
- 6) ขาดความสามารถที่คาดการณ์ในอนาคตหรือคาดการณ์ผิดพลาด ทำให้แผนมีวางไว้

ต้องผิดพลาดไปด้วย

- 7) ขาดความรู้ในการประสานงานและอำนวยความสะดวกเพื่อให้แผนบรรลุเป้าหมาย
- 8) สมาชิกองค์การต่อต้านแผน ไม่เห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการวางแผน
- 9) แผนนั้น ๆ อาจจะไปขัดผลประโยชน์ส่วนตัวของคนบางหมู่
- 10) ตัวผู้บริหารเองไม่เห็นความสำคัญของแบบแผน ชอบใช้วิธีแก้ปัญหาเฉพาะหน้า

ไม่ชอบการวางแผนในระยะยาว ไม่ชอบเตรียมการไว้สำหรับวันข้างหน้า

11) ผู้บริหารบางระดับขององค์การไม่มีโอกาสร่วมกันวางแผน ไม่เข้าใจแผนไปในทางที่ดี ไม่ร่วมมือกันปฏิบัติตามแผนขององค์การ เพราะขาดสิ่งจูงใจ สิ่งชักนำให้ร่วมแผนงาน

12) ขาดประชาสัมพันธ์ถึงประโยชน์และคุณค่าที่ดีของแผนงาน

13) บริหารขาดประมุขศิลปขาดมนุษยสัมพันธ์ ขาดการจูงใจให้เกิดการทำงานตามแผน

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2521) ได้กล่าวถึงปัญหาของการวางแผนปฏิบัติงาน (Operational Planning) ไว้ดังนี้

- 1) ขาดการเตรียมการในระยะแรก โดยเฉพาะอย่างยิ่งข้อมูลไม่เพียงพอและถูกต้องต่อการตัดสินใจทำอย่างใดอย่างหนึ่งในขั้นการวางแผน
- 2) วัตถุประสงค์ของงานไม่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถวางเป้าหมายของงานได้แน่นอน
- 3) ไม่มีการเลือกสรรวิธีการจัดการ และยุทธวิธีที่จะทำให้แผนงานสามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับขีดความสามารถของบุคคลและทรัพยากรที่มีอยู่
- 4) ไม่คำนึงถึงสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติตามแผน
- 5) แผนงานไม่สอดคล้องกับเวลาและพฤติกรรมขององค์กร ซึ่งจะทำให้แต่ละขั้นตอนของแผนชงักได้
- 6) แผนงานมักจะจัดทำตามความประสงค์ของผู้มีอำนาจในองค์กร โดยขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างจริงจังจากบุคคลที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน
- 7) ไม่ยึดมั่นต่อความต่อเนื่องของแผน ทำให้แผนขาดความคิดสร้างสรรค์ในตัวเอง
- 8) ขาดการติดตามผลและประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ทุกกระยะทำให้ไม่สามารถติดตามแก้ไขแผนให้สามารถปรับตัวกับสถานการณ์จริง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญยิ่งของแผน
- 9) ผู้วางแผนและผู้ปฏิบัติตามแผนแยกออกจากกันโดยเด็ดขาด ซึ่งตามหลักแล้วหน่วยงานทั้งสองนี้จะแยกออกจากกันโดยเด็ดขาดไม่ได้
- 10) นำเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวของผู้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผน มาข้อพิจารณา มากกว่าประโยชน์ส่วนร่วม

सनानजतर सुकनरुतरुथु (2524) ได้จำแนกปัญหาหรือข้อจำกัดของการวางแผนออกเป็นข้อจำกัดภายนอก และข้อจำกัดภายในดังนี้

- 1) ปัญหาที่เกิดจากข้อจำกัดภายนอกได้แก่
 - (1) สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงบางอย่าง ไม่อาจคาดหมายล่วงหน้าได้อย่างชัดเจน ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงแผน
 - (2) การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายระดับสูง ยังไม่ค่อยคำนึงถึงความต้องการของแต่ละท้องถิ่น ในขณะที่เดียวกันการวางแผนในระดับท้องถิ่นบางแห่งไม่สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้ในระดับสูง ส่วนหนึ่งเป็นเพราะขาดข้อมูล
 - (3) บางครั้งแผน และโครงการที่วางไว้ไม่มีการปฏิบัติเนื่องจากไม่ได้รับงบประมาณตามแผน
 - (4) ผู้ประเมินผลภายนอกไม่เข้าใจหลักและวิธีการประเมินผล ทำให้การประเมินไม่ก่อให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์เท่าที่ควร
- 2) ปัญหาที่เกิดจากข้อจำกัดภายใน ได้แก่

- (1) ขาดข้อมูลในการวางแผนในรูปแบบต่างๆ
- (2) วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงานและโครงการมีลักษณะวัดไม่ได้ ทำให้ไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเป็นไปในแนวเดียวกัน และวัดผลได้ยาก
- (3) ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนไว้ก่อน เมื่อมีการตัดทอนงบประมาณจึงต้องเริ่มตัดสินใจใหม่ทำให้งานต้องล่าช้า
- (4) แผนงานและโครงการที่วางไว้ไม่สอดคล้องกับนโยบาย
- (5) ไม่มีการเตรียมบุคลากรเพื่อปฏิบัติงานตามแผนอย่างเพียงพอ
- (6) กระบวนการวัดผลไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

นอกจากนี้จากการศึกษาปัญหาอุปสรรคในการวางแผนซึ่ง นุชนารถ สุนทรพันธ์(2525) บรรณสิทธิ์ สลับแสง (ม.ป.ป.) : ประพิศ นามกร (2526) กล่าวไว้พอสรุปได้ดังนี้

1) ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการขาดหน่วยงานวางแผน และบุคลากรที่มีหน้าที่วางแผน เช่น ไม่สามารถประสานงานการวางแผน ไม่สามารถสนับสนุนหน่วยงานต่างๆ ให้สามารถวางแผนของตนได้ บุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการวางแผน นักวางแผนมีความรู้เกี่ยวกับองค์การน้อยหน่วยงานมีบุคลากรไม่เพียงพอขาดบุคลากรที่กล้าคิดกล้าทำ มองการณ์ไกลการมอบหมายให้รับผิดชอบการวางแผนไปโดยลำพัง

2) ปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับทิศทาง นโยบายและวัตถุประสงค์ ซึ่งวัตถุประสงค์ และนโยบายจะเป็นทิศทางในการวางแผน ได้แก่ นโยบาย ทิศทาง วัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่ชัดเจนขาดความต่อเนื่องในนโยบาย เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารในระดับสูงทำให้เกิดความยุ่งยากในการทำแผน วัตถุประสงค์ของหน่วยงานไม่สอดคล้องกันทำให้หน่วยงานระดับต่ำลงไปวางแผนได้ยาก วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงานโครงการมีลักษณะไม่ได้ทำให้มีแนวทางที่ชัดเจน แผนงานโครงการไม่สอดคล้องกับนโยบาย

3) ปัญหาเกี่ยวกับข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน เช่น เกิดความยุ่งยากในการหาข้อเท็จจริง และรวบรวมข้อมูลเท็จจริง การจัดระบบที่ดีในการเก็บข้อมูล ข้อมูลไม่มีความละเอียดเพียงพอในการวางแผนไม่มีการทำวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่ ขาดแหล่งกลางในการประสานงานเก็บข้อมูลที่สำคัญ หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ได้เก็บข้อมูลจากการปฏิบัติงานเอาไว้มีข้อมูลแต่ไม่ได้นำมาใช้ในการวางแผน มองไม่เห็นความสำคัญที่ต้องใช้ข้อมูลประกอบการวางแผนหน่วยงานขาดผู้มีความชำนาญในการวิเคราะห์ข้อมูล ไม่มีหน่วยงานเก็บข้อมูลโดยเฉพาะ ข้อมูลมีน้อยขาดความเที่ยงตรง หรือข้อมูลมีมากไปแต่ไม่ได้วิเคราะห์อย่างเป็นระบบ

4) ปัญหาเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการวางแผน เช่น เงินเดือนของผู้วางแผนทุกระดับค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ การสูญเสียค่าใช้จ่ายจากการวางแผนผิดพลาด ข้อมูลไม่ตรงกับ

การปฏิบัติงาน ไม่ตรงตามเป้าหมายต้องทบทวนใหม่ ค่าใช้จ่ายสูญเสียไปพร้อมกับการสูญเสียเวลาค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับแผนที่ถูกล้มเลิกไม่ได้นำไปปฏิบัติ ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาข้อมูลสถิติต่าง ๆ ที่นำมาใช้ประกอบในการวางแผน

5) ปัญหาเกี่ยวกับแผน เช่น การวางแผนเป็นเรื่องของงานยากต้องใช้ความรู้และประสบการณ์จึงขัดกับนิสัยคนไทย ไม่มีแหล่งเก็บข้อมูลที่ดีที่นำมาใช้ในการวางแผน การวางแผนเป็นเรื่องของอนาคตยากที่จะทำนายได้แน่นอน การวางแผนต้องมีการกำกับติดตามผลปรับปรุงแก้ไขบ่อย ๆ ไม่มีใครอยากทำแต่ชอบวางแผนเรื่องใหม่ ๆ นักวางแผนควรย่อแผนเป็นแนวก่อนเสมอแผนละเอียดให้เป็นที่ยอมรับทุกฝ่ายการเพิ่มเติมตัดทอนจึงขัดแย้งกันอยู่เสมอเกิดการไม่ยอมรับจากกลุ่มภายในและภายนอก

6) ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในองค์การ ผู้บริหาร บุคลากร การสนับสนุนด้านปัจจัยทรัพยากรที่เกี่ยวข้องในการวางแผนงาน การนำแผนไปปฏิบัติได้แก่ การไม่เห็นความสำคัญในการวางแผน การนำเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้องกับแผน การวางแผนขัดกับลักษณะนิสัยที่เคยชินผู้บริหารไม่ให้ความร่วมมือในการวางแผนขาดการสนับสนุนการดำเนินงานวางแผนและหน่วยงานปฏิบัติ ขาดระบบการควบคุมติดตามกำกับและประเมินผล ขาดความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการปฏิบัติต่อกันมีน้อยมากยากต่อการนำแผนไปปฏิบัติ คนส่วนใหญ่ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงจึงเกิดการต่อต้านแม้การเปลี่ยนแปลงจะดีขึ้นแต่ไม่อยากจะเสี่ยง ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติตามแผนไม่มีประสิทธิภาพ ผู้วางแผนขาดความสามารถเลยขาดความเชื่อถือ

7) ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการขาดเงินและวัสดุอุปกรณ์ในการวางแผน เนื่องจากการทำงานกิจกรรมใด ๆ จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสนับสนุน เช่น เงิน หากขาดการสนับสนุนในด้านนี้การดำเนินการตามแผนการบริหารก็เป็นไปได้ยาก เช่น ขาดการเตรียมการเพื่อการวางแผนจึงไม่ได้จัดทรัพยากรและเวลาเพื่อการวางแผนอย่างเหมาะสม แผนเพื่อขอเงินงบประมาณมักจะไม่สามารถจัดสรรเงินงบประมาณตามที่ขอโดยลดเป้าหมายลงหรือรอการดำเนินการไว้ก่อน สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้ไม่ได้การจัดสรรเงินงบประมาณตามแผนนั้น

8) ปัญหาการขาดความรู้ในหลักวิชาการวางแผน ซึ่งเมื่อขาดความรู้ความเข้าใจอันเป็นปัญหาสำคัญแล้วย่อมมองไม่เห็นความสำคัญในการวางแผน และการนำแผนไปปฏิบัติและส่งผลไปถึงปัญหาอื่น ๆ อีกหลายด้าน และจะสะท้อนให้เห็นถึงในเรื่องการวางแผนมักจะไม่นำถึงสิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เมื่อนำแผนไปปฏิบัติจึงเกิดปัญหาไม่มีการกำหนดลำดับความสำคัญของงานไว้อย่างชัดเจน ทำให้ยิ่งยากต่อการจัดสรรทรัพยากรคนส่วนใหญ่ แม้ผู้ปฏิบัติงานใหม่ในหน่วยงานวางแผนยังมีความรู้เรื่องหลักการวางแผนน้อย ทั้งนี้

เนื่องจากการวางแผนยังไม่แพร่หลาย ไม่มีการเตรียมบุคคลเพื่อการวางแผน ไม่มีการวิเคราะห์โครงการ หรือประเมินค่าโครงการว่าได้ผลคุ้มค่าหรือไม่ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมกำกับ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการประเมินผลจึงไม่เห็นความสำคัญของการประเมิน

2.10 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มีงานวิจัยบางเรื่องที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบของ ระบบการวางแผน และการวางแผนต่างๆ ไป ทางการศึกษา ดังจะเสนอดังต่อไปนี้

ประพิศ นามกร(2524) ได้วิจัยเรื่องระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ พบว่าในกระบวนการ วางแผนทั้ง 3 ขั้นตอน คือ การจัดทำแผน การนำแผนไปใช้และการประเมินผล พบว่าการประเมินผล ยังจัดทำน้อยมาก ปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญในการวางแผน คือ ขาดทิศทางการนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน ขาดสถิติและข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน ขาดหน่วยงานที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมในการวางแผน และมีข้อเสนอแนะว่า ควรมีการจัดระบบข้อมูล ระบบการประเมินผล อีกทั้งควรจะมีการศึกษาบทบาทและหน้าที่ของหน่วยงานการ วางแผนในวิทยาลัยครู และจัดหลักสูตรการฝึกอบรมเกี่ยวกับการวางแผน แก่ผู้บริหาร ระดับต่างๆ ในวิทยาลัยครู สำหรับรูปแบบระบบการวางแผนนั้นผู้วิจัยได้เสนอให้มีการจัดตั้ง คณะกรรมการชั้น 3 คณะ คือ คณะกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย คณะกรรมการประสานงานการวางแผน และ พัฒนาวิทยาลัย และคณะกรรมการวางแผนระดับคณะวิชาและคณะกรรมการวางแผนระดับสำนัก งานอธิการบดี

พิศิษฐ์ ศิวาลัย (2525) ได้วิจัยเรื่องตัวแบบเสนอสำหรับระบบการวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ผลการวิจัยพบว่ามีปัญหาในทุกขั้นตอนการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กล่าวคือ มีปัญหาในขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นการวางแผน ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติและ ขั้นการติดตามควบคุม และประเมินผล และต้องการให้มีการฝึกอบรมความรู้ทางด้านวางแผนการ ศึกษา นอกจากนี้ยังมีปัญหาจำนวนบุคลากรในการวางแผนมีไม่เพียงพอสำหรับตัวแบบที่ผู้วิจัย ได้เสนอไว้ประกอบด้วย องค์การที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน กระบวนการวางแผนระบบข้อมูลเพื่อ การวางแผน ระบบการควบคุมติดต่อและประเมิน ระบบการประสานงานการวางแผนและ โครงสร้าง รูปแบบของแผนพัฒนาการประถมศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ(2528) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด พบว่า การวางแผนยังขาดเอกภาพ ขาดรูปแบบขาดทิศทางและแนวทางร่วมกันในการวางแผนพัฒนาการศึกษา เนื่องจากหน่วยงานการศึกษาต่างๆในระดับจังหวัด

ยึดถือนโยบายและแนวปฏิบัติที่กรมเจ้าสังกัดกำหนด อีกทั้งโครงสร้างการบริหารและการวางแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต่างๆ มีความแตกต่างกัน จึงเป็นผลให้มีการจัดการศึกษาไม่ประสานสัมพันธ์และต่อเนื่องระหว่างระดับและประเภทการศึกษาเท่าที่ควรตลอดจนขาดรูปแบบระบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัดที่ชัดเจนดังนั้นจึงควรจัดฝึกอบรมบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับจังหวัด อำเภอ และสถานศึกษา

วีระศิลป์ ประเสริฐทรง(2529) ได้วิจัยเรื่อง สถานภาพการวางแผนการประถมศึกษาในระดับจังหวัดในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนของสำนักงานการผ่าน การอบรมและมีประสบการณ์ในด้านการวางแผนมาแล้วเป็นส่วนมาก มีการจัดทำ แผนพัฒนาประจำปีและ แผนปฏิบัติการประจำปีในทุกจังหวัด มีการนำเอาแผนงาน/โครงการที่วาง ไว้มาปฏิบัติค่อนข้างมาก มีบางส่วนเท่านั้นที่ไม่สามารถนำมาปฏิบัติจริงได้ มีการจัดทำแผนติดตาม ควบคุม กำกับงานประมาณกึ่งหนึ่งของจังหวัดกลุ่มตัวอย่าง ปัญหาที่พบมากที่สุดเกี่ยวกับเรื่องการจัดทำแผน คือ ระบบข้อมูล โดยเฉพาะในด้านความบกพร่องและความเชื่อมั่นของข้อมูล ผลการ ทดสอบความรู้พื้นฐานการวางแผนการศึกษาของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติตามแผน และนักวางแผนได้ คะแนนเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 47,49 และ 51 ตามลำดับ

เจริญ รังสรัย(2529) ได้วิจัยและศึกษาเฉพาะกรณีเรื่องการศึกษากระบวนการวางแผนของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า มีอุปสรรคและปัญหาในด้านความรู้ความสามารถด้านการวางแผนของคณะอนุกรรมการวางแผนการศึกษา ศาสนาและศิลปวัฒนธรรมมีเวลาจำกัด และไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การวางแผนไม่ค่อยมีระบบและกระบวนการขาด ข้อมูลที่เป็นพื้นฐานในการวางแผน กรรมการมีการกิจประจำมากไม่สามารถมาร่วมกันทำงานได้บ่อยนัก จึงวางแผนเพียงเพื่อเสนอต่อกระทรวงศึกษาธิการตามที่สั่งมาเท่านั้น ไม่ได้รับความเห็นชอบจาก คณะกรรมการแต่อย่างใด รูปแบบระบบการวางแผนที่ผู้วิจัยเสนอ คือ จัดให้มีการศึกษาและประมวล ข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นในการวางแผนทุกด้าน จัดให้มีคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน 2 คณะ คือ คณะทำงานวางแผนการศึกษาจังหวัด(คผจ.) และคณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษา จังหวัด มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนการศึกษาของจังหวัด

วินัย แสนมณี(2531) พบว่าโรงเรียนปฏิบัติกิจกรรมในกระบวนการวางแผนน้อย ถึงแม้จะมีความคิดเห็นว่าการศึกษานั้น มีความสำคัญมาก โรงเรียนประสบปัญหาเกี่ยวกับการวางแผน ในโรงเรียนทุกขั้นตอนในกระบวนการวางแผน ตลอดจนปัญหาด้านบุคลากรทั้งด้านอัตรากำลังและความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ให้มีระบบการวางแผนดังนี้

- 1) ให้มีองค์กรขึ้นมารับผิดชอบงานด้านการวางแผนของโรงเรียนโดยเฉพาะ
- 2) กระบวนการวางแผนของโรงเรียนควรกำหนดเป็น 5 ขั้นตอนคือ ขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นการวางแผน ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ขั้นการติดตาม ควบคุม กำกับ และประเมินผล และขั้นการปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่
- 3) จัดให้มีองค์กรที่รับผิดชอบด้านสารสนเทศ ของโรงเรียน 2 ระดับ คือ งานสารสนเทศ และศูนย์สารสนเทศ
- 4) กำหนดโครงสร้างของแผนพัฒนาระยะ 5 ปี แผนพัฒนาประจำปีแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ให้ชัดเจน

ประยุทธ์ ชูสอน(2532) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องรูปแบบการวางแผนในระดับคณะของมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาวิจัย พบว่า ผู้ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาในระดับคณะส่วนใหญ่มีประสบการณ์ และเคยได้รับการฝึกอบรมประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการวางแผนผู้วางแผน และผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนระดับคณะมีความคิดเห็นสอดคล้องกันในด้านกิจกรรมการวางแผน ในการวางแผน ส่วนใหญ่ปฏิบัติตามขั้นตอนต่างๆ ยกเว้นการกำกับ ควบคุม ติดตามและประเมินระดับคณะ ปฏิบัติได้น้อย ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนมีมากในขั้นกำกับควบคุม ติดตาม และประเมินผล การปรับแผน วิจัยได้เสนอรูปแบบการวางแผนที่เหมาะสมในระดับคณะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ จัดองค์กรการวางแผน จัดระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนปรับปรุงกระบวนการวางแผน และจัดวางระบบการติดตามควบคุม

ศักดิ์วิทย์ ยาคลิ(2529) ได้วิจัยเรื่องการศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบระบบการวางแผนการศึกษาระดับอำเภอในเขตการศึกษา 10 ผลการวิจัยพบว่าปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาระดับอำเภอมิดังนี้ คือ การกำหนดรูปแบบการวางแผนการศึกษาไม่ชัดเจน หน่วยงานทางการศึกษาทำแผนในลักษณะ ต่างคนต่างทำบุคลากรที่รับผิดชอบในการจัดทำแผนขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผน ข้อมูลที่ จำเป็นในการวางแผนยังไม่ละเอียดเพียงพอและเชื่อถือได้ ยังไม่มีเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบโดยตรงใน การวางแผน การกำหนดบทบาทหน้าที่ของหน่วยประสานงานการวางแผนไม่ชัดเจน การดำเนิน การวางแผนของเจ้าหน้าที่ยังไม่ถูกต้องและเป็นระบบแผนงานโครงการต่างๆ ไม่สอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของท้องถิ่นอย่างแท้จริง การติดตามควบคุมและประเมินผลไม่สามารถดำเนินได้ทั่วถึง และงบประมาณในการจัดทำแผนมีไม่เพียงพอ

สภาพความต้องการเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาระดับอำเภอโดยส่วนรวมที่วิจัยพบ คือ ต้องการฝึกอบรมเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนแก่บุคลากรที่รับผิดชอบ กำหนดรูปแบบระบบการวางแผน

แผนให้ชัดเจน ทั้งการจัดองค์กร กระบวนการวางแผน ระบบติดตามควบคุมกำกับและประเมินผล ระบบข้อมูลเพื่อการวางแผน และระบบประสานงานการวางแผน

ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบระบบการวางแผนการศึกษาระดับอำเภอประกอบด้วย การจัดหน่วยงานและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษาระดับอำเภอ กระบวนการวางแผน ระบบข้อมูลกลาง ระบบประสานงานการวางแผน ระบบติดตามควบคุมและประเมินผล โครงสร้างของแผนพัฒนาการศึกษาอำเภอ

สรุป จากการผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษานั้นมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนในวิทยาเขตช่วงอุตสาหกรรมสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีปัญหาเกี่ยวกับระบบการวางแผนในเรื่องต่อไปนี้ คือ

การจัดองค์กรการวางแผน

กระบวนการวางแผน

ระบบการควบคุมติดตามและประเมิน

ระบบข้อมูลเพื่อการวางแผน

ระบบประสานงานการวางแผน

โครงสร้างรูปแบบของการวางแผน

แผนพัฒนาประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปี

ดังนั้น การพัฒนารูปแบบของระบบการวางแผนการศึกษาที่กล่าวมา จึงมุ่งเน้นที่จะออกแบบระบบย่อยเหล่านี้ให้ชัดเจน เพื่อที่จะนำไปสู่ระบบการวางแผนการศึกษอันเป็นระบบใหญ่ให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น