

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในบทนี้จะกล่าวถึงวรรณคดี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อจำกัดในการวางแผน การศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ โดยนำเสนอเนื้อหาสาระที่เกี่ยวข้องกับข้อจำกัดในการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา ปัญหา และข้อเสนอแนะของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดเชียงใหม่ ในเรื่อง บุคลากร ข้อมูลสารสนเทศ งบประมาณ และเวลาที่ส่งผลกระทบต่อ การเตรียมการวางแผน การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ การติดตามและประเมินผล และการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อจำกัดของการวางแผนการศึกษา

ในปัจจุบันการวางแผนได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการกำหนดแนวทางการพัฒนาทั้งใน ภาครัฐและเอกชน โดยมุ่งใช้หลักวิชาการบริหารมาเป็นเกณฑ์เพื่อกำหนดทิศทาง หรือเป็นแนวทาง การดำเนินงานให้สามารถแก้ไขปัญหาหรือความต้องการของประชาชน หรือมุ่งเน้นในเรื่องการ พัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนเป็นการกำหนดกิจกรรมที่จะทำในอนาคตอย่างมีเหตุมีผล ซึ่งบางครั้งอาจจะไม่ตรงกับเป้าหมายมากนัก แต่ก็มีความพยายามที่จะให้ใกล้เคียงกับความเป็น จริงให้มากที่สุด ซึ่งการวางแผนอย่างมีเหตุผลนี้ นับว่ามีส่วนอยู่มาก อย่างน้อยก็ยังดีกว่าการปฏิบัติ โดยไม่มีการวางแผนเสียเลย ถึงแม้ว่าการวางแผนที่นำไปปฏิบัติแล้วอาจไม่ประสบความสำเร็จ ตามที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ก็ตาม แต่การวางแผนก็ยังเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับประเทศที่กำลัง พัฒนา แม้แต่ประเทศที่พัฒนาแล้วก็ยังเห็นความสำคัญของการวางแผน ทั้งนี้เพื่อเป็นการประหยัด ทรัพยากร ประหยัดเวลา และให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนสามารถ นำไปใช้ได้ในทุกโอกาส สามารถนำมาจัดทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด หรือ เพื่อให้บรรลุในวัตถุประสงค์ในระดับที่ดีที่สุด การวางแผนจะเป็นเครื่องมือทางการบริหารหรือเป็น วิธีการที่ดีที่สุดที่จะนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ในอนาคต การวางแผนเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ใน ตัวของมันเอง ทั้งนี้เพราะการวางแผนปฏิบัติงานโดยทั่วไปครอบคลุมถึงความสามารถในการจัดทำ แผนปฏิบัติงานด้านต่างๆ ให้มาอยู่ภายในกรอบเงื่อนไขของบุคลากร ข้อมูลสารสนเทศ งบประมาณ และเวลา โดยทำให้เป็นไปตามขั้นตอนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ การเตรียมการวางแผน การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล ดังนั้นบุคคลที่จะจัดทำแผนจึงต้องมีทักษะที่ สามารถเข้าใจระบบความสัมพันธ์ระหว่างกลไกต่างๆ ว่ามีอยู่อย่างไร เพียงไร และทักษะที่สำคัญยิ่ง

คือจะต้องมีวิธีการที่จะกระตุ้นนำกลไกเหล่านั้น มาเชื่อมตามจังหวะที่ถูกต้องและให้ได้สัดส่วนจนเป็นกระบวนการที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ การวางแผนจึงเป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนที่ประกอบไปด้วยการตัดสินใจล่วงหน้าที่จะต้องทำนายเหตุการณ์ในอนาคตไว้ว่า จะทำอะไร ทำไม จึงต้องทำ จะทำที่ไหน เมื่อใด ใครจะเป็นผู้ทำและจะทำอย่างไร ซึ่งการวางแผนอย่างมีเหตุผลนี้นับว่ามีส่วนอยู่มาก อย่างน้อยก็ยังดีกว่าการปฏิบัติโดยไม่มีการวางแผนเสียเลย แม้ว่าการวางแผนที่นำไปปฏิบัติแล้ว จะไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ก็ตาม แต่การวางแผนก็ยังเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับประเทศที่กำลังพัฒนา หรือแม้แต่ประเทศที่พัฒนาแล้วก็ยังเห็นความสำคัญของการวางแผน ทั้งนี้เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณ เวลา และให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนต้องนำไปใช้ได้ทุกโอกาส สามารถนำมาจัดทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดทำให้เกิดประโยชน์มากที่สุด หรือให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับสูงที่สุด การวางแผนปฏิบัติงานเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในตัวเอง ทั้งนี้เพราะการวางแผนปฏิบัติงาน โดยทั่วไปครอบคลุมถึงความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติงานด้านต่างๆ มาอยู่ภายในกรอบแห่งเวลา งบประมาณ อุปกรณ์สถานที่ วัสดุคน และวิธีการจัดการตลอดจนการอำนวยความสะดวกให้เป็นไปตามขั้นตอนที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการที่วางไว้

ความสำเร็จของการวางแผนจะมีมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับขนาดของการทุ่มเทให้ ความสนใจของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อแผนงานและกระบวนการวางแผน การวางแผนนั้นเป็นเรื่องที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถ การศึกษาข้อมูลต่างๆ ตลอดจนการทุ่มเททั้งเวลาและความพยายาม ในการจัดทำเป็นอันมาก ดังนั้นแผนงานที่มีคุณภาพจึงสามารถนำไปใช้ปฏิบัติงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งใจไว้ได้ แม้แผนจะมีประโยชน์และความสำคัญอย่างไรก็ตามแต่หากการวางแผนมีข้อจำกัดอยู่จะมีอาจได้มาซึ่งแผนที่ดี และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ สำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ (2532, หน้า 33) กล่าวว่า ปัจจัยสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้ผู้บริหารไม่สนใจ ยอมรับการวางแผน อาจจะมีสาเหตุ ดังนี้

1. เวลา เพราะคิดว่าเป็นการยุ่งยากเสียเวลาในการจัดทำแผน ที่บางครั้งเป็นการทำที่ไม่ได้ใช้ข้อมูลที่จำเป็น แต่เป็นการทำเพื่อสนองนโยบายเบื้องบน ทำแล้วไม่ใช่ประโยชน์ หรืออาจจะมีภารกิจอื่นที่ต้องใช้เวลามากกว่าที่จะมานั่งทำแผน

2. มีการผูกพันและยอมรับแผนงานที่จัดทำขึ้นนั้นความสำคัญย่อมจะอยู่ที่ความเชื่อถือของผู้บริหารเหล่านั้นที่จะมีต่อแผนมากกว่าที่จะขึ้นอยู่กับอิทธิพลของปัจจัยภายนอกแม้แผนจะมีประโยชน์และความสำคัญอย่างไรก็ตาม แต่ถ้าการวางแผนไม่มีปัจจัยที่จำเป็นสำหรับการวางแผนแล้วก็จะมิอาจได้มาซึ่งแผนที่ดี และบรรลุตามเป้าหมายได้

ในขณะที่ ดิลก บุญเรืองรอด (2537 หน้า 34- 35) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการวางแผนไว้ดังนี้

1. อนาคต การวางแผนเป็นการทำงานเพื่ออนาคตซึ่งไม่มีผู้ใดทราบว่า อะไรจะเกิดขึ้นอย่างแน่นอน ดังนั้นความคลาดเคลื่อนจึงย่อมจะเกิดขึ้นได้ อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าเรามีอาจจะทราบได้ว่าอนาคตเป็นเช่นไร แต่นักวางแผนก็ยังคงมีความเชื่อมั่นว่าอนาคตนั้นสามารถบังคับได้ด้วยการพยากรณ์วางข้อสมมุติ (Assumptions) จากข้อมูลที่เกี่ยวข้องตรงเชื่อถือได้พร้อมทั้งวางทางเลือกไว้ให้มากทางย่อมจะสามารถแก้ข้อจำกัดนี้ได้
2. ข้อมูล การวางแผนที่ดีต้องใช้ข้อมูลมากทั้งในและนอกองค์กร ทั้งยังจะต้องเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน และถูกต้องอีกด้วย จึงจะทำให้ได้แผนที่มีความสมบูรณ์ที่ดีครบครัน ทำให้องค์กรที่ขาดระบบข้อมูลหรือสารสนเทศ (Information) ที่ดีไม่อาจจะวางแผนที่ดีออกมาได้ การแก้ไขจึงจำเป็นต้องพัฒนาระบบสารสนเทศ (Information System) ให้ดี
3. แรงต้าน ณ ที่ใดก็ตามหากได้มีการวางแผนและดำเนินการตามแผนอย่างจริงจังแล้ว ย่อมจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตามบุคลากรจำนวนหนึ่งที่ต้องการที่จะรักษาสถานภาพเดิม (Status Quo) ย่อมจะไม่พอใจและอาจออกแรงต้านได้ วิธีแก้สามารถทำได้ทั้งการใช้ยุทธศาสตร์ของการวางแผนร่วมและการประชาสัมพันธ์ สำหรับผู้บริหารที่ชอบใช้อำนาจหรือต้องการยกย่องเป็นพิเศษอาจจะไม่ชอบให้มีการทำและใช้แผน เพราะจะเป็นการลดความสำคัญของคนลง เนื่องจากบุคลากรจะทำงานตามแผนมากกว่าจะเข้าหาผู้บริหารบ่อยๆ การแก้ไขข้อจำกัดนี้จำเป็นต้องมีการพัฒนาผู้บริหารหรือดำเนินมาตรการอื่นก่อน
4. ความสามารถ การที่จะได้แผนที่ดีได้นั้น นอกเหนือจากจะต้องมีข้อมูลที่ต้องการมากพอแล้ว ยังจะต้องมีผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเทคนิคการวางแผนการศึกษาอีกด้วย ทั้งนี้เพื่อที่จะมาเป็นคนกลางของการวางแผนร่วมได้อย่างเป็นผลสำเร็จ แต่ผู้ที่มีความสามารถเช่นนี้ค่อนข้างจะจำกัด ในระบบสถานศึกษาในปัจจุบัน จึงเป็นข้อจำกัดที่ต้องแก้ด้วยการพัฒนาบุคลากรเช่นกัน
5. เวลาและค่าใช้จ่าย นอกเหนือจากข้อจำกัดของการวางแผนด้านอื่นแล้ว จะพบว่าเรื่องของเวลาและค่าใช้จ่ายก็เป็นข้อจำกัดที่สำคัญยิ่งที่มีส่วนทำให้ได้แผนมีลักษณะไม่ดีพอ เพราะถึงแม้จะมีข้อมูลและบุคลากรที่มีความสามารถเพียงไรก็ตาม ถ้าไม่มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานแล้ว ย่อมจะไม่บังเกิดผล เพราะในการวางแผนย่อมต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่าย ในทางปฏิบัติต้องกำหนดให้งานการวางแผน มีเวลาและค่าใช้จ่ายอย่างเพียงพอ

ส่วน สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2524 หน้า 82 – 83) กล่าวถึงข้อจำกัดในการวางแผนซึ่งจำแนกออกเป็นข้อจำกัดภายนอกและข้อจำกัดภายใน ดังนี้

ข้อจำกัดภายนอก

1. สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง และบางอย่างไม่อาจคาดหมายล่วงหน้าได้อย่างชัดเจน ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงแผน เช่นปัญหาทางด้านเศรษฐกิจ เช่นการขึ้นราคาน้ำมันอย่างฉับพลันต่อเนื่องและเพิ่มขึ้นในอัตราสูง ทำให้ค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาเพิ่มมากขึ้น จึงจำเป็นต้องมีการตัดทอนโครงการหรือลดเป้าหมาย ปัญหาทางสังคม เช่น ความต้องการด้านการศึกษาของเด็กอพยพ ในบางท้องที่ตามชนบทผู้ปกครองให้เด็กขาดเรียนเพื่อไปรับจ้างในเมือง แต่เมื่อมาอยู่ในสังคมอุตสาหกรรมจึงทำให้ค่าจ้างต่างกัน ทำให้เกิดการคิดร่นที่จะเข้าศึกษาต่อเพื่อให้มีความรู้และมีรายได้สูงขึ้น นอกจากนี้ ค่านิยมบางอย่างที่จะเปลี่ยนแปลงไปในคนบางกลุ่ม เช่น การให้สตรีมีโอกาสเรียนในระดับสูงมากขึ้นก็ทำให้การวางแผนการศึกษาเปลี่ยนแปลงไปด้วย ตลอดจนปัญหาทางการเมือง เช่น ในเขตชายแดนที่มีปัญหาการสู้รบ การวางแผนและให้การสนับสนุนหน่วยงานการศึกษาในพื้นที่ดังกล่าวก็ต้องเปลี่ยนแปลงให้แตกต่างจากพื้นที่ปกติ นอกจากนี้ ในบางท้องที่อาจมีความต้องการที่ต้องตอบสนองให้แตกต่างจากพื้นที่ทั่วไป เช่น การวางแผนให้มีการสอนวิชาศาสนาอิสลามในโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดชายแดนภาคใต้ เป็นต้น

2. ปัญหาความล่าช้าในการวางแผนการศึกษาให้รับกับความเปลี่ยนแปลงด้านอื่น เช่น ในระยะแรกที่มีการวางแผนครอบครัวได้ผลและจำนวนเด็กเกิดเริ่มลดลง การวางแผนเกี่ยวกับจำนวนประชากรในวัยเรียน ยังวางแผนในลักษณะที่เป็นสมการเส้นตรง เพิ่งจะมีการตื่นตัวปรับตามความเปลี่ยนแปลงด้านประชากรในช่วงแผนที่ 5

3. การกำหนดวัตถุประสงค์ และนโยบายในระดับสูงยังไม่มีคำคำนึงถึงความต้องการอันจำเป็นของแต่ละท้องถิ่นเท่าที่ควร ในขณะที่เดียวกันการวางแผนในระดับท้องถิ่นบางแห่งยังไม่สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้ในระดับสูง ส่วนหนึ่งเป็นเพราะขาดข้อมูล

4. บางครั้งแผนและโครงการที่วางไว้ไม่มีการปฏิบัติ เนื่องจากไม่ได้รับงบประมาณตามแผน

5. ความไม่คล่องตัวในการปรับแผนทำให้มีการดำเนินงานในโครงการที่ไม่มีความสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

6. ผู้ประเมินผลภายนอกไม่เข้าใจหลักและวิชาการประเมินผล ทำให้การประเมินไม่ก่อให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์เท่าที่ควร

ข้อจำกัดภายใน

1. ขาดข้อมูลในการวางแผนในรูปแบบต่างๆ เช่น หน่วยงานที่ทำการวางแผนไม่มีการรวบรวมข้อมูลเอง ต้องใช้ข้อมูลจากระบบกลางเช่น จากสำนักงานสถิติแห่งชาติ ทำให้มีข้อมูล

ไม่ทันสมัย หรือไม่อยู่ในรูปแบบที่ต้องการภายในระยะเวลาที่ต้องการ สำหรับหน่วยงานที่สำรวจข้อมูลเองบางครั้งข้อมูลที่ได้อาจไม่น่าเชื่อถือ

2. วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงานและโครงการมีลักษณะวัดไม่ได้ ทำให้ไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และเป็นไปในแนวทางเดียวกันและวัดผลได้ยาก

3. ไม่มีการจัดลำดับความสำคัญของแผนงานหรือโครงการไว้ก่อน เมื่อมีการตัดทอนงบประมาณจึงเริ่มตัดสินใจกันใหม่ ทำให้การดำเนินงานล่าช้า

4. แผนงานและโครงการที่วางไว้ไม่สอดคล้องกับนโยบายเนื่องจากไม่มีความเข้าใจในวิธีดำเนินการ

5. ไม่มีการเตรียมบุคลากรเพื่อปฏิบัติตามแผนอย่างเพียงพอ

6. กระบวนการวัดผลไม่ได้ทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

สำหรับ รงชัย สันติวงษ์ (2543 หน้า 61-62) ได้กล่าวว่า แม้การวางแผนจะเป็นกิจกรรมที่ควรส่งเสริมเพราะจะเกิดคุณประโยชน์หลายประการก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติการวางแผนก็มีข้อจำกัดเหมือนกัน ดังนี้

1. การไม่สามารถวิเคราะห์หรือทำการคาดคะเนได้อย่างถูกต้อง ทั้งนี้สาเหตุอาจเป็นเพราะต้องใช้เทคนิคความรู้และความสามารถตลอดจนประสบการณ์ต่างๆ เข้ามาช่วยเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ในปัจจุบันภาวะแวดล้อมมีข้อจำกัดต่างๆ มากมายซึ่งได้มีผลทำให้การคาดคะเนกระทำได้อย่างยิ่งยั้ง หรือบางอย่างแทบจะคาดการณไม่ได้เลยก็ว่าได้

2. เนื่องจากสาเหตุที่รูปแบบและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงคาดการณ์ได้ยากมาก ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่ดำเนินการอยู่จึงต้องเปลี่ยนแปลงสภาพตัวเองให้สอดคล้องกับสถานะการณ์ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น การวางแผนดำเนินการในปัจจุบันจึงไม่อาจยึดถือตามสภาพการดำเนินการที่เป็นอยู่ได้อีกต่อไป แต่จะต้องพยายามปรับตัวเองให้ทันกับสถานการณ์ใหม่ ๆ ตลอดเวลา จึงยังทำให้เวลาที่ต้องใช้ในการวางแผนต้องมากขึ้นกว่าเดิมแต่ในเวลาเดียวกันแผนงานที่จัดทำขึ้นกลับมีความไม่แน่นอนในตัวของมันเอง ความคล่องตัวในการปรับกิจกรรมจึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นในทุกวันนี้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งสภาพเช่นนี้เท่ากับว่าการวางแผนยังมีความสำคัญขึ้นไปอีกโดยได้เคลื่อนตัวคาบเกี่ยวเข้าไปในขั้นตอนการปฏิบัติด้วย

3. การวางแผนอาจเป็นมูลเหตุสำคัญที่ทำให้การบริหารงานต่าง ๆ ขาดความคล่องตัว กล่าวคือการกำหนดทุกสิ่งทุกอย่างไว้ในแผนมักจะมีผลทำให้องค์การต้องผูกพันตนเองกับตัวแผนมากเกินไปซึ่งจะก่อให้เกิดผลเสียที่ทำให้ไม่สามารถปรับการบริหารงานไปตามเหตุการณ์ใหม่ หรือความพยายามที่จะมุ่งยึดถือตามแผนงานอาจมีมากเกินไป

4. การวางแผนเป็นสิ่งที่เสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายที่สูง โดยผู้บริหารอาจต้องทุ่มเทเวลาให้กับงานนี้อย่างมาก ขณะเดียวกันการต้องใช้ผู้ชำนาญการต่างๆ อาจทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงขึ้น นอกจากนี้เวลาที่ใช้ในการจัดการหรืออำนาจการให้มีการวางแผน รวมทั้งเวลาที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ไปเพื่อการวางแผนนั้นอาจได้ผลไม่คุ้มกันก็ได้

5. การวางแผนที่มีการขยายขอบเขตกว้างเกินไปคือ การกำหนดรายละเอียดปลีกย่อยมากเกินไป อาจมีผลกระทบทำให้ผู้บริหารขาดความคิดริเริ่มใหม่ๆ ทั้งนี้สาเหตุของการขยายขอบเขตและการลงลึกไปในรายละเอียดมากจะทำให้ผู้บริหารขาดความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ๆ จึงมักจะขาดหายไป

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532, หน้า 2) ได้กล่าวถึงปัญหาในการจัดทำแผนที่ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง มีสาเหตุสำคัญอยู่ 4 ประการ คือ

1. หน่วยงานทุกระดับยังขาดการประสานแผนที่เป็นระบบ แผนที่ประสานสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ จะต้องสัมพันธ์กันทั้งนโยบายเป้าหมาย กิจกรรม และงบประมาณ โดยเฉพาะกิจกรรมและงบประมาณ หากหน่วยงานที่มีหน้าที่เสนอจัดตั้งงบประมาณและหน่วยปฏิบัติไม่ประสานกัน โดยไม่ได้กำหนดกิจกรรมและงบประมาณไปในทางเดียวกันแล้ว แผนพัฒนาที่จัดทำขึ้นก็จะไม่ได้รับการตอบสนองด้านงบประมาณ ทำให้แผนพัฒนาไม่ได้นำไปใช้ให้เป็นประโยชน์เท่าที่ควร จนบางครั้งอาจเกิดความรู้สึกเหมือนว่า การจัดทำแผนพัฒนาเป็นเรื่องสูญเปล่า

2. หน่วยงานทุกระดับยังขาดระบบการนิเทศ กำกับ ติดตามผลและประเมินผลแผนที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตามแผนของหน่วยงานทุกระดับส่วนใหญ่ ยังขาดระบบการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ทำให้งบประมาณและทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรรไม่ได้ถูกนำมาใช้ตามแผนที่วางไว้ ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนและสิ้นเปลืองในการใช้ทรัพยากรและไม่สามารถสนองตอบต่อการแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง

3. หน่วยงานเกือบทุกระดับยังขาดความสมบูรณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน การขาดความครบถ้วนสมบูรณ์ในเรื่องข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการวางแผนทำให้ยากต่อการตัดสินใจในการกำหนดงานหรือโครงการที่จะต้องทำ ซึ่งนอกจากจะส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการจัดทำแผนแล้ว ยังทำให้แผนที่จัดทำขึ้นไม่อาจแก้ปัญหาได้อย่างแท้จริง

4. บุคลากร ส่วนหนึ่งยังขาดความรู้และทักษะ และที่สำคัญผู้ร่วมรับผิดชอบในการจัดทำแผนและคำขอตั้งงบประมาณของหน่วยงานทุกระดับ ส่วนหนึ่งยังขาดความรู้และทักษะในการเขียนรายละเอียดงาน โครงการ และงบประมาณ ทำให้แผนที่จัดทำขึ้นขาดความรู้และทักษะในการเขียนรายละเอียดงาน โครงการและงบประมาณ ทำให้แผนที่จัดทำขึ้นขาดความสมบูรณ์ชัดเจน

ขาดความสมดุลส่งผลในการจัดทำงบประมาณทำให้ยากต่อการพิจารณาอนุมัติ และการนำไปสู่การปฏิบัติ

จากข้อมูลที่ได้กล่าวมาข้างต้น อาจสรุปได้ว่าข้อจำกัดที่เป็นปัญหาในการวางแผนโดยมากมักเกิดจาก บุคลากรซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผน เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนมักจะขาดความรู้ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น การไม่รู้จักจัดการกับข้อมูลสารสนเทศซึ่งเป็นรายการที่แสดงความต้องการในการจัดการศึกษา การนำข้อมูลที่เป็นเท็จมากรอรายละเอียด การไม่ให้ความสำคัญกับการกรอกข้อมูลอย่างจริงจัง จึงทำให้การจัดการศึกษาผิดพลาดอยู่บ่อยๆ งบประมาณที่ใช้ไม่มีการสำรวจความต้องการจำเป็นของโรงเรียนเพื่อใช้ในการจัดการศึกษา ตลอดจนเวลาที่ไม่มีการยืดหยุ่นจึงทำให้ไม่สามารถศึกษารายละเอียดได้ ซึ่งข้อจำกัดเหล่านี้จะทำให้การวางแผนมีความผิดพลาดและไม่สามารถสนองต่อความต้องการได้อย่างแท้จริง อันจะนำมาซึ่งการวางแผนที่ไม่มีประสิทธิภาพ

บุคลากรกับการเตรียมการวางแผน การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

การปฏิบัติงานใดๆ แม้จะมีการวางแผนไว้อย่างดีแล้วก็ตาม แต่ถ้าบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในงานที่ปฏิบัติแล้ว อาจทำให้งานนั้นไม่ประสบความสำเร็จหรือบรรลุเป้าหมายได้ ทั้งนี้เพราะขาดความเหมาะสมหรือไม่พอดี ดังนั้นบุคลากรที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวางแผนการศึกษาจะต้องศึกษาเพื่อปรับปรุงการวางแผนให้สามารถนำมาปฏิบัติได้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2524, หน้า 219) กล่าวว่า ปัญหาที่เกิดจากบุคลากรในการวางแผนการศึกษานั้น มีหลายกรณีด้วยกัน ซึ่งในหน่วยงานนั้นอาจจะเกิดขึ้นได้ในกรณีใดกรณีหนึ่งดังต่อไปนี้

1. สภาพคนล้นงาน ได้แก่หน่วยงานหรือองค์การนั้นมีปริมาณของงานที่รับผิดชอบน้อยกว่าบุคลากรที่มีอยู่ การเกิดสภาพเช่นนี้จะทำให้เกิดผลเสียแก่หน่วยงานหรือองค์การมาก เช่น ล้นเปลืองงบประมาณในการจ้างบุคลากรโดยไม่มีประโยชน์อันเป็นการลงทุนที่ไม่คุ้มค่า ทำให้เกิดความวุ่นวายในหน่วยงานหรือองค์การ ในหน่วยงานใดถ้ามีคนว่างงานมากผลที่เกิดตามมาคือความวุ่นวายและสับสนในการดำเนินงานขององค์กร อันเนื่องมาจากการที่มีคนไม่ทำงานแล้วมักจะกระทำในสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับบทบาทหรือภารกิจที่แท้จริงขององค์กรนั้น ภาวะล้นงานของคนบางคน แต่อีกส่วนหนึ่งไม่มีงานทำ ทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน สภาพคนไม่พอใจกับงาน สภาพเช่นนี้เกิดขึ้นเนื่องจากผู้บริหารไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้าหรือวางแผนไว้ล่วงหน้าถึงปริมาณของงานที่องค์กรหรือหน่วยงาน ต้องรับผิดชอบว่าจะมีปริมาณเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด ผลที่ตามมาคือปริมาณของงานจะมากกว่าอัตรากำลังของบุคลากรที่มีอยู่

2. สภาพคนไม่พอกับงาน สภาพเช่นนี้เกิดขึ้นเนื่องจากการที่ผู้บริหารไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้าหรือวางแผนล่วงหน้าถึงปริมาณของงานที่องค์กรหรือหน่วยงานที่จะต้องรับผิดชอบว่าจะมีปริมาณเพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงใด ผลที่ตามมาคือปริมาณของงานจะมากกว่าอัตรากำลังของบุคลากรที่มีอยู่ สภาพเช่นนี้จะทำให้เกิดผลเสียหายแก่หน่วยงานคือ ผลงานไม่เสร็จตามเวลาที่กำหนดอันเนื่องจากขาดผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอไม่ใช่เพราะการทำงานช้าแต่อย่างใด และการแบ่งสายงานในหน่วยงานทำไม่ได้ เนื่องจากเมื่อมีคนน้อย คนหนึ่งจะต้องทำหน้าที่หลายอย่างจึงทำให้การแบ่งงานเพื่อรับภารกิจโดยเฉพาะอย่างใดได้สัดส่วนกันทำไม่ได้

3. ผู้ปฏิบัติงานขาดกำลังใจ การขาดคนทำงาน คนหนึ่งจะต้องปฏิบัติงานหลายหน้าที่ทำให้ไม่ทราบหน้าที่หรือบทบาทที่แท้จริงของตน โอกาสที่จะปรับปรุงงานในหน้าที่โดยตรงของตนให้ดีขึ้นจึงไม่แน่นอน

ส่วน ทรงเกียรติ พิชมมงคล (2533, หน้า 71) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคการวางแผนด้านบุคลากรนั้นได้แก่ผู้บริหาร คณะกรรมการจัดทำแผน ผู้วางแผน คณะผู้ดำเนินการตามแผน คณะผู้ติดตามประเมินผลตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนเขียนแผนเอง กำหนดแผนเอง
2. ผู้บริหารไม่ชอบความยุ่งยาก และไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตลอดจนไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน
3. บุคลากรในโรงเรียนเห็นว่าการวางแผนเป็นเรื่องยุ่งยากสิ้นเปลืองเวลาและสิ้นเปลืองงบประมาณ
4. บุคลากรผู้วางแผนขาดความรู้ความสามารถไม่มีความชำนาญ โดยเฉพาะตลอดจนบุคลากรผู้ดำเนินการตามแผน และบุคลากรผู้ติดตามประเมินผลขาดความรู้ ความชำนาญ และที่สำคัญยิ่ง คือ การรายงานผลการปฏิบัติงานที่ปกปิดความจริงบางประการ
5. บุคลากรทุกฝ่ายนำเรื่องผลประโยชน์ส่วนตัวเข้ามามีอิทธิพล ในการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

สรุปได้ว่าปัญหาและอุปสรรคของบุคลากรในการวางแผนการศึกษามักเกิดจากผู้บริหารและผู้ปฏิบัติขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนที่ถูกต้อง ทำให้มองไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน การไม่ให้ความสนใจในเรื่องของการประสานงานระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน และนอกหน่วยงาน ตลอดจนการขาดแคลนบุคลากร การไม่สามารถอุทิศเวลาให้กับการวางแผนได้อย่างเต็มที่รวมทั้งการที่บุคลากรมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการวางแผนด้วยแล้วย่อมทำให้การวางแผนประสบอุปสรรคอยู่เสมอ สิ่งทีกล่าวมาล้วนเป็นข้อจำกัดของบุคลากรที่ปฏิบัติงานในการวางแผนขาดประสิทธิภาพ ซึ่งความจริงแล้วบุคลากรเป็นทรัพยากรที่สำคัญของการบริหาร เพราะถ้าหากไม่

สามารถจัดหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพได้แล้ว การดำเนินงานก็ไม่เกิดผล บุคลากรจึงมีความสำคัญในด้านที่จะช่วยให้หน่วยงานสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

บุคลากรกับการเตรียมการวางแผน

ปัญหาที่สำคัญในการวางแผนคือการที่บุคลากรในสถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผน มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการวางแผน ภาระงานที่ล้นมือ ตลอดจนการไม่ทุ่มเทเวลาให้กับ การวางแผน ซึ่งล้วนแต่เป็นอุปสรรคต่อการวางแผนทั้งสิ้น การเตรียมการวางแผนสำหรับบุคลากร จึงเป็นการพัฒนาความรู้ความเข้าใจให้กับบุคลากรเป็นอันดับแรก ซึ่ง อุทัย บุญประเสริฐ (2537, หน้า 50) กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะต้องปฏิบัติจัดทำในการเตรียมการสำหรับการวางแผนประกอบด้วย การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารที่สะท้อนถึงภารกิจ แผนงาน โครงการ ระบบงานและระบบการวางแผนที่ใช้ข้อมูลที่เป็นสำหรับการตัดสินใจ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา การประเมินความต้องการ การพยากรณ์หรือการคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ การคาดคะเนด้วยทรัพยากรและการเงิน การกำหนดเกณฑ์และข้อกำหนดที่สำคัญ ๆ ที่ใช้เป็นหลักการในการวางแผน การกำหนดโครงสร้างสายการประสานงานการวางแผน ซึ่งหมายถึง การกำหนดคณะกรรมการ การกำหนดตัวบุคคล และการกำหนดภารกิจความรับผิดชอบในกระบวนการวางแผน และกลไกการประสานงาน แบบฟอร์มและโครงการมาตรฐานที่จำเป็นต้องใช้เป็นส่วนประกอบในการวางแผน และการกำหนดนโยบายการวางแผน และแผนงานการวางแผนของหน่วยงาน

ในการเตรียมการวางแผนนั้นจะเป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ โดยจะต้องมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ หรือคณะทำงานในการจัดทำแผน มีการเก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศต่างๆ รวมทั้งผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา ตลอดจนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของหน่วยงาน เป็นขั้นตอนของการศึกษา วิเคราะห์สภาพการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมาย เกณฑ์ ความคาดหวังหรือแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง เพื่อศึกษาถึงสภาพ ปัญหา ความต้องการในการพัฒนา

อาจสรุปได้ว่าในการเตรียมการวางแผนนั้น จะต้องมีการเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการวางแผน เพราะถ้ามีการเตรียมบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเตรียมการวางแผนมาเป็นคณะกรรมการจัดทำแผน เพื่อร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา ความต้องการ ตลอดจนข้อมูลต่างๆ ที่มีความจำเป็นและสำคัญในการวางแผนแล้ว ย่อมจะได้สิ่งที่เป็นปัญหาและความต้องการที่แท้จริงอันจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการวางแผนการศึกษา ของโรงเรียนประถมศึกษา ข้อจำกัดที่เกี่ยวกับบุคลากรในเรื่องของการเตรียมการวางแผนก็จะน้อยลง

บุคลากรกับการวางแผน

บุคลากรมีส่วนสำคัญที่ทำให้การวางแผนประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น การใช้บุคลากรให้ตรงกับความรู้ความสามารถ จะช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ ดังนั้นการวางแผนจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การมีแผนที่ดีและมีความเป็นไปได้สูง ภายใตสภาพแวดล้อมของแต่ละท้องถิ่น จะช่วยเป็นกรอบในการดำเนินงานทำให้งานเกิดประสิทธิภาพในการบริหาร เนื่องจากการทำงานขององค์การและบุคลากร มีการประสานงานซึ่งกันและกัน ช่วยให้เกิดการประหยัดทรัพยากรในการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุ และการจัดการ เพราะมีทิศทางในการปฏิบัติงานชัดเจน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปได้ ความสำเร็จและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นหลักการสำคัญที่เป็นอุดมคติของการวางแผน งานสำคัญของการวางแผนจึงเป็นการคิดการไปข้างหน้า คิดกำหนดกิจกรรมหรือสิ่งที่จำเป็นอย่างแท้จริงในการดำเนินงาน ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ การคิดและกำหนดสิ่งที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุอุดมการณ์ดังกล่าว ต้องประกอบไปด้วยการตัดสินใจที่สำคัญ ๆ หลายอย่างประกอบกัน สมพงษ์ เกษมสิน (2526 หน้า 8) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า เป็นเรื่องเกี่ยวกับการวินิจฉัยเพื่อเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เห็นว่าดีที่สุด มีประสิทธิภาพที่สุด โดยพิจารณาจากข้อมูล ข่าวสาร และกรณีสิ่งแวดล้อมต่างๆ การวางแผนเป็นการใช้ความคิดคาดคะเนวิธีการเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อกำหนดเป้าหมาย และโครงการ ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วน ธงชัย สันติวงษ์ (2543, หน้า 37) กล่าวว่า การวางแผนคือการคิดวิเคราะห์และตัดสินใจกำหนดแผนงานหรือวิธีการทำงานไว้ล่วงหน้าเพื่อผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนนั้นบุคลากรเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องมีการกำหนดนโยบาย แนวทางการดำเนินงาน การกำหนดผู้รับผิดชอบงาน ระยะเวลาและทรัพยากรที่จะใช้เพื่อให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

สำหรับ สมพงษ์ เกษมสิน (2526, หน้า 99) ได้กำหนดขั้นตอนของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ วัตถุประสงค์จะแสดงให้เห็นแนวทางอย่างกว้างขวาง เพื่อให้ทราบว่า ความต้องการขั้นพื้นฐานของแผนดำเนินการนั้นเป็นอย่างไรบ้าง ซึ่งจะแสดงให้เห็นผู้ที่ได้ใช้แผนนั้นเข้าใจขอบเขตอย่างกว้าง ๆ ของแผนนั้น
2. การประเมินสถานะการณปัจจุบัน
3. การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเป็นการตกลงใจ หรือตัดสินใจว่างานที่จะต้องทำนั้นทำไม ทำอะไร ทำที่ไหน เมื่อไร ใครทำ และทำอย่างไร ในขั้นลงมือวางแผนนี้ผู้วางแผนจะต้องตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติซึ่งจะมีหลายๆ ทางด้วยกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของแผนให้ดีที่สุด

สรุปได้ว่าบุคลากรซึ่งเป็นตัวจักรสำคัญที่จะช่วยให้การวางแผนประสบผลสำเร็จ การมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการวางแผน มีทัศนคติที่ดีต่อการวางแผน มีบุคลากรที่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานในการวางแผนจะช่วยให้บุคลากรมีเวลาศึกษาถึงขั้นตอนในการวางแผนอย่างละเอียด รอบคอบ และมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในเรื่องของการวางแผน เพื่อจะได้ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้สูง สามารถสนองตอบต่อความต้องการของชุมชน โรงเรียน และท้องถิ่น ให้มีแนวทางในการดำเนินการที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมีแผนเป็นกรอบในการกำหนดว่า ใครจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การจัดการศึกษาเกิดประโยชน์สูงสุด

บุคลากรกับการนำแผนไปปฏิบัติ

ขั้นตอนของการนำแผนไปปฏิบัติ เป็นขั้นที่มีความสำคัญมาก เพราะมีข้อจำกัดเกี่ยวกับบุคลากรในเรื่องการไม่ประสานงานกันของบุคลากรที่เป็นผู้วางแผนกับผู้ปฏิบัติ ไม่ใช่คนเดียว จึงทำให้การนำแผนไปปฏิบัติไม่สอดคล้องกับการวางแผน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความเข้าใจที่ไม่ตรงกัน การไม่ปฏิบัติตามกรอบที่ได้วางแผนไว้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2542, หน้า 24) ได้สรุปว่า ขั้นตอนของการนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) เป็นขั้นตอนการบริหารแผนและโครงการ การปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้ในกิจกรรมของงาน โครงการ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยควรมีหลักในการดำเนินงาน โดยให้มีการตรวจสอบความพร้อมในการดำเนินงาน และให้ยึดวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลักใช้งบประมาณอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด วิเคราะห์งาน และจัดหมวดหมู่งานเพื่อบริหารการปฏิบัติงาน กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้ชัดเจน มีความเหมาะสมกับระยะเวลา ถูกต้องตามระเบียบกฎหมายและระบบงบประมาณ มีการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเพื่อจะได้มอบหมายงานได้อย่างถูกต้อง การจัดระบบสื่อสาร การประสานงาน และการประชาสัมพันธ์งานอย่างมีประสิทธิภาพ การอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเรียบร้อย รวดเร็ว

สำหรับ ทวี ทิมจำ (2526, หน้า 30) กล่าวว่า การนำแผนไปปฏิบัติ คือการนำแผนการศึกษาไปใช้เริ่มต้นเมื่อมีการนำโครงการต่างๆ ในแผนไปปฏิบัติ ณ จุดนี้เป็นการเริ่มประสานกระบวนการวางแผนเข้ากับกระบวนการจัดการศึกษาแห่งชาติ งบประมาณประจำปีแผนปฏิบัติการประจำปีจะเป็นเครื่องมือสำคัญทำให้โครงสร้างของแผนและโครงการต่างๆ ก้าวหน้าไปเรื่อยๆ ทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ) ได้รับการจัดสรรในแต่ละโครงการ ระยะเวลาของโครงการถูกกำหนดขึ้น นอกจากนี้ด้านการบริหารการศึกษาทั้งหมดของประเทศมีส่วนร่วมในการนำแผนไปปฏิบัติ ส่วนพรเทพ พิมลเสถียร (2526, หน้า 33) ได้กล่าวถึงการนำแผนไปปฏิบัติดังนี้

1. การประเมินโครงการ จุดประสงค์ แนวทาง แนวทางปฏิบัติ ความเป็นไปได้และ
เป็นไปได้ไม่ได้ของโครงการ

2. การแบ่งแยกการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ ทรัพยากร กลยุทธ์ สถานที่ เวลา
บุคลากร

3. การควบคุม เช่น งบประมาณ ควบคุมหมายหมายกำหนดการ คุณภาพ นิเทศงาน
สื่อข้อความข่าวสาร ตรวจสอบวัดผล Gantt Chart , PERT , CPM แกะไขแผนงานโครงการ
ปัญหาในทางปฏิบัติ รายงานความก้าวหน้าต่อผู้รับผิดชอบรวมทั้งการสิ้นสุดโครงการ

สรุปได้ว่าบุคลากรในฐานะที่เป็นผู้นำแผนไปปฏิบัติ จะต้องให้ความสำคัญกับการนำ
แผนไปปฏิบัติ มีการปฏิบัติตามแผนอย่างจริงจังตามที่ระบุไว้ในแผน มีการจัดลำดับขั้นตอนของ
การดำเนินการตามแผนให้สอดคล้องกันไป ตลอดจนจะต้องมีการประเมินโครงการ มีการกำหนด
จุดประสงค์ บอกแนวทางการปฏิบัติงานและจะต้องมีความเป็นไปได้ ตลอดจนสนองตอบต่อความ
ต้องการได้

บุคลากรกับการติดตามและประเมินผล

การติดตามและประเมินผลโครงการตามแผนที่ได้จัดทำไว้นั้น มีความจำเป็นและสำคัญ
เป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้เราทราบผลการดำเนินงาน ปัญหาและอุปสรรคในครั้งที่ผ่านๆ มา
ปัญหาที่มักเกิดจากการติดตามและประเมิน มักจะเกิดจากบุคลากรที่ไม่ให้ความสนใจ และไม่มี
การติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง จึงทำให้ข้อมูลที่ย้อนกลับมาดำเนินงานมักจะไม่ได้ผล การ
ไม่มีเวลาเพราะภาระงานที่ล้นมือก็เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ไม่มีการติดตามประเมินผล ตลอดจน
หน่วยงานที่อยู่เหนือขึ้นไปก็ขาดการติดตามและเอาใจใส่อย่างจริงจัง จึงทำให้ส่วนของการติดตาม
ประเมินผลขาดหายไป ซึ่งจริงๆ แล้วเมื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเรียบร้อยแล้ว ก็จะเป็นการบริหาร
แผนและโครงการตามแผนปฏิบัติการนั้น โดยหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบในระบบบริหารงานของ
องค์การและหน่วยงาน ส่วนนี้จึงเป็นส่วนที่เกิดจากประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ของ สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ (2543, หน้า 20) พบว่า การติดตามและประเมินผลมักจะเป็น
จุดอ่อนที่สำคัญในระบบการบริหารงานและโครงการต่างๆ แล้วผู้บริหารระดับต่าง ๆ มักจะปล่อยให้
ให้ผู้ปฏิบัติจัดการดำเนินการไปด้วยตนเองได้เลย มักจะขาดแผนในการติดตามตรวจสอบควบคุม กำกับ
และประเมินผลที่แน่นอน ในขณะที่ สนานิจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2524 , หน้า 11) ได้ให้ความสำคัญ
สำคัญกับขั้นกำกับติดตามและประเมินผลว่า จะต้องมีการกำหนดเกณฑ์การประเมิน ต้องกำหนด
ตั้งแต่ออกดำเนินการให้ผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินรับรู้ให้ตรงกัน เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติงานไปใน
ทิศทางเดียวกัน ให้มีการวัดผลและค่าใช้จ่ายที่ใช้ไป เพื่อเปรียบเทียบกับผลที่ได้กับเกณฑ์บันทึก

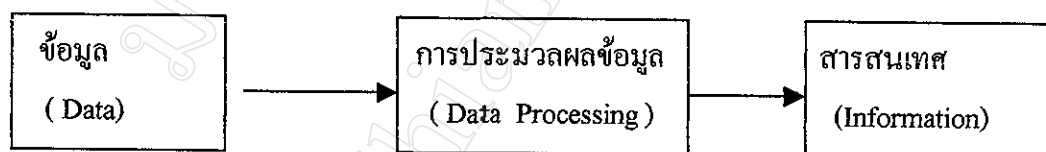
ความแตกต่าง และต้องรายงานไปยังผู้เกี่ยวข้อง นั่นจุดแตกต่างจากเป้าหมายนำผลการประเมินที่ได้ไปเป็นข้อมูลย้อนกลับในการดำเนินงานครั้งต่อไป

สรุปได้ว่าการประเมินผลเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดการพัฒนา และนำผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูลย้อนกลับ ที่จะสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานที่ผ่านมาว่าบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ต้องปรับปรุงแก้ไขในเรื่องใดบ้าง บุคลากรที่เข้าใจจะตระหนักถึงความสำคัญในการประเมินผล อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพของบุคลากรที่สามารถประเมินผลในการดำเนินงาน เพื่อนำผลการประเมินที่ได้จากการดำเนินงานที่ผ่านมา มาเป็นข้อมูลเพื่อปรับปรุงแก้ไขในการวางแผนในครั้งต่อไป

ข้อมูลสารสนเทศกับการเตรียมการวางแผน การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 19) กล่าวว่า ข้อมูล (Data) และสารสนเทศ (Information) เป็นคำที่มักใช้ควบคู่กันและบางครั้งก็ใช้ทดแทนกันจนกระทั่งบางคนเข้าใจผิดว่าเป็นคำที่มีความหมายเหมือนกัน ความจริงแล้วข้อมูล หมายถึงข้อเท็จจริงที่เก็บรวบรวมได้ อาจเกี่ยวข้องกับวัตถุ เหตุการณ์ สิ่งของ คน และอื่น ๆ ซึ่งเมื่อผ่านกระบวนการประมวลผลก็จะได้สิ่งที่สามารถสื่อความหมายที่เรียกว่า สารสนเทศ ส่วนสารสนเทศ หมายถึงผลลัพธ์ที่ได้จากการประมวลผลข้อมูลและเป็นที่สามารถสื่อความหมายตามที่ผู้ใช้สารสนเทศต้องการ ซึ่งเขียนเป็นแผนภูมิได้ดังนี้

แผนภูมิที่ 1 กระบวนการประมวลผลข้อมูล



ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 19)

จากความหมายดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ข้อมูลและสารสนเทศนั้นมีความแตกต่างโดยตัวของมันเองเพียงเล็กน้อย แต่มีส่วนเกี่ยวข้องกัน มีความสำคัญและใช้ประโยชน์ด้วยกันตลอดเวลา เพราะการจะมีสารสนเทศได้ต้องมีข้อมูลมาก่อน การวางแผนในโรงเรียนมักจะประสบผลสำเร็จเพราะขาดการนำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนมาเป็นตัวบ่งชี้ ในการวิเคราะห์กำหนดสภาพปัจจุบันปัญหาในการเขียน แผนงาน งาน โครงการ ดังจะเห็นได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งของการวางแผน ข้อมูลสารสนเทศซึ่งถือได้ว่าเป็นหัวใจของการวางแผน เนื่องจากว่า

แผนงานที่ดีและมีประสิทธิภาพสูงขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของข้อมูลที่ผู้วางแผนพร้อมที่จะนำมาใช้ได้เหมาะสมและทันเวลา ข้อมูลทุกชนิดจะต้องได้รับการรวบรวม ตรวจสอบ และมีการจัดเก็บเพื่อแจกจ่ายให้กับผู้วางแผนหรือหน่วยงานได้โดยทันทีที่ต้องการใช้อย่างเป็นระบบ ส่วนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2543 ,หน้า 183– 184) กล่าวว่าถึงแม้ข้อมูลจะเป็นสิ่งที่ดีที่ช่วยในการตัดสินใจในการวางแผนการศึกษา แต่ข้อมูลสารสนเทศก็ไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้มอบหมาย ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นในการนำระบบข้อมูลสารสนเทศมาใช้มีดังนี้

1. ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูล และการประมวลข้อมูลในแต่ละขั้นตอน อาจมีข้อผิดพลาด เพราะตัวเลขของข้อมูลมีความคลาดเคลื่อนได้ โดยที่ผู้ให้ข้อมูลอาจงงใจบิดเบือนหรือไม่ตั้งใจก็ได้ และข้อมูลจากเอกสารต่างๆ อาจมีข้อผิดพลาดอยู่แล้ว

2. ปริมาณที่เหมาะสมของข้อมูล ปัญหาที่พบอยู่เสมอเกี่ยวกับปริมาณของข้อมูลคือ ผู้บริหารมักจะได้รับข้อมูลが多เกินไป เป็นข้อมูลที่ไม่มีนัยสำคัญหรือไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นผลให้ผู้บริหารมีความลำบากในการพิจารณานำมาใช้ประโยชน์ แต่ในบางครั้งอาจปรากฏว่ามีข้อมูลน้อยเกินไป ขาดข้อมูลส่วนสำคัญและจำเป็นสำหรับการตัดสินใจ

3. ผู้บริหารซึ่งเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการออกแบบและพัฒนาข้อมูล ตลอดจนนำผลที่ได้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ ดังนั้นหากผู้บริหารขาดความเข้าใจเกี่ยวกับข้อมูลไม่เห็นความสำคัญ ไม่มีส่วนร่วมและไม่ให้การสนับสนุนระบบข้อมูลตั้งแต่เริ่มแรก ผู้บริหารย่อมจะไม่รับเอาข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจอย่างเฉลียวฉลาดและเหมาะสม แม้ข้อมูลจะมีความถูกต้องแม่นยำสูงเพียงใดก็จะไม่มีประโยชน์แต่อย่างใด นอกจากนี้ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากผู้บริหารและมีความเกี่ยวพันกับปัญหาที่ 2 คือ บางครั้งผู้บริหารไม่ทราบแน่ชัดว่าตนต้องใช้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องใดบ้าง ซึ่งข้อมูลทุกอย่างบางครั้งก็มากเกินไปจนเกิดความจำเริญ

4. การติดต่อสื่อสาร ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่ง เพราะขาดการติดต่อประสานงานที่ดีภายในองค์กร ซึ่งจะทำให้ข้อมูลที่ถูกส่งจากหน่วยงานหนึ่ง หรือจากบุคคลคนหนึ่งไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งเกิดสูญหาย ไม่ถูกต้อง คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง มีการส่งข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือช่องทางที่ใช้ในการส่งข้อมูลมีมากเกินไป ทำให้เกิดความล่าช้า สูญหาย

ข้อมูลสารสนเทศมีความหมายและมีคุณค่าสำหรับผู้บริหารในการพิจารณาตัดสินใจ การจะจัดให้มีข้อมูลและสารสนเทศเพื่อรองรับการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือคณะผู้ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดีนั้นจะต้องมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ ให้พร้อมมูล ทันสมัย ทันต่อเวลา ตรงต่อความต้องการของกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งการดำเนินการนี้จะต้องมีผู้จัดการกับข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ดีมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการวางแผนการศึกษาที่มีประสิทธิภาพนั้นมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการวางแผน เพราะแผนที่ดินนั้นย่อมเป็นแผนที่เขียนขึ้นจากความต้องกรจำเป็นที่แท้จริงที่เกิดจากการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบ มีความถูกต้อง ชัดเจน แม่นยำ มีความเป็นปัจจุบัน ทันต่อความต้องการ ผ่านการตรวจสอบและประเมินผลข้อมูล ก่อนการนำเสนอรายงานและการนำไปใช้

ข้อมูลสารสนเทศกับการเตรียมการวางแผน

โดยปกติข้อมูลสำหรับการเตรียมการวางแผนในด้านต่าง ๆ มักจะไม่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารโรงเรียน เพราะคิดว่าไม่มีความสำคัญในการบริหารจัดการ แต่ความเป็นจริงแล้วข้อมูลนั้นถือได้ว่าเป็นหัวใจของการวางแผนการศึกษาโดยแท้ เพราะถ้าข้อมูลไม่ถูกต้อง ไม่ครอบคลุม ไม่ชัดเจน ไม่ทันสมัย ก็ไม่สามารถทำแผนสนองตอบต่อปัญหาที่แท้จริงได้ ซึ่งที่ผ่านมาข้อมูลที่ได้มักจะไม่ถูกต้อง ไม่เป็นปัจจุบัน คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงบางครั้งข้อมูลก็มากเกินไปจนความจำเป็นทำให้ยุ่งยากในการจัดเก็บ ซึ่งความเป็นจริงแล้วการเตรียมการเกี่ยวกับข้อมูลที่จำเป็นที่ต้องใช้ในการวางแผนถือได้ว่าเป็นส่วนที่สำคัญยิ่ง เพราะเป็นการจัดเตรียมโครงสร้างและระบบสนับสนุนให้การวางแผนดำเนินการไปได้โดยสะดวก เรียบร้อย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

สุรพล บัวพิมพ์ (2543, หน้า 12) ได้กล่าวถึงขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผนการศึกษาระดับโรงเรียนในขั้นเตรียมการวางแผนว่า เป็นขั้นเตรียมความพร้อมหรือตรวจสอบความพร้อมสำหรับการวางแผนในโรงเรียน ในด้านการจัดหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการวางแผน โดยเฉพาะด้านข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลในโรงเรียนและข้อมูลนอกโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ซึ่งจะต้องมีการจัดเก็บไว้ตลอดเวลาอย่างมีระบบ และด้านความพร้อมอุปกรณ์ต่างๆ เช่น สถานที่แบบฟอร์มต่างๆ ในการเขียนแผนและโครงการ เกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ที่จำเป็นในการวางแผน ตลอดจนความพร้อมในเรื่องการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรเพื่อการวางแผน ให้มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา ซึ่งเป็นขั้นตอนที่คณะกรรมการจะดำเนินการในเรื่องที่สำคัญๆ เกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์บททวนงานและภารกิจของโรงเรียน โดยต้องทำการศึกษาวิเคราะห์และบททวนให้ครอบคลุมทุก ๆ งานในโรงเรียน มีการศึกษาวิเคราะห์บททวนนโยบายและแผนงานในรอบปีที่ผ่านมา ศึกษาวิเคราะห์ทรัพยากรที่สามารถนำมาใช้ในอนาคต ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกโรงเรียนที่จะมีผลกระทบต่อโรงเรียน ศึกษาวิเคราะห์และคาดคะเนสภาพปัญหา กำหนดลักษณะของปัญหา สาเหตุของปัญหาและขนาดของปัญหา รวมทั้งผลของปัญหาในอนาคต แล้วพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การวิเคราะห์ภารกิจ และงานที่หน่วยงานต้องดำเนินการ การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ เป้าหมาย ความคาดหวัง ตามนโยบาย

ของหน่วยงาน การวิเคราะห์แนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในทุก ๆ ด้าน เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง การวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุแนวทางแก้ไขและความต้องการในการพัฒนาแล้วการกำหนดเป็นแนวทาง ทิศทาง และนวัตกรรมในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน โดยพิจารณาเรียงลำดับการแก้ไขตามความจำเป็นก่อนหลังตามทรัพยากรที่มีอยู่ ส่วนสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528, หน้า 51) ได้กล่าวถึงการเตรียมการก่อนการวางแผนว่าประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเตรียมการในการวางแผน ซึ่งต้องจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ให้พร้อม
2. ตั้งคณะทำงาน อาจจะเป็นคณะทำงานสำหรับการวางแผนโดยเฉพาะ เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน ซึ่งจะทำให้ทุกคนได้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและร่วมกันตัดสินใจ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ เป็นการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนของทุกหน่วยงาน ทุกด้านให้มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการ
4. วิเคราะห์สารสนเทศ เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัย และตรงกับความต้องการจะได้ศึกษาถึงปัญหาและสาเหตุสำคัญๆ ของปัญหาในการที่จะได้นำไปวางแผนเพื่อแก้ปัญหาหรือทางทางพัฒนาต่อไป
5. การกำหนดปัญหาความต้องการและลำดับความสำคัญ กำหนดกรอบแนวทางแก้ปัญหาและพัฒนาเป็นการกำหนดกรอบสำหรับการดำเนินการในการวางแผน เพื่อกำหนดให้เป็นแนวทางสู่การปฏิบัติที่ชัดเจนและกระชับขึ้น

สรุปได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศ เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเตรียมการวางแผนเป็นอย่างมาก ในการเตรียมการวางแผนนั้นการรวบรวมข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนของทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นข้อมูลพื้นฐาน ข้อมูลเพื่อการบริหาร และข้อมูลเพื่อการพัฒนา จึงมีความจำเป็นสำหรับการวิเคราะห์สารสนเทศ เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ได้ข้อมูลและสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัยและตรงกับความต้องการ สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้หรือหาทางพัฒนางานทุกด้านให้เกิดประโยชน์และบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

ข้อมูลสารสนเทศกับการวางแผน

ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องย่อมนำมาซึ่งการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ปัญหาที่เกิดจากการนำข้อมูลสารสนเทศ ที่ไม่ถูกต้อง คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง และไม่เป็นปัจจุบันมาใช้ในการวางแผน ทำให้การวางแผนประสบปัญหาและไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ทำให้เกิดความ

สิ้นเปลืองงบประมาณ และเสียเวลาในการดำเนินงานที่ไม่เกิดประโยชน์ใดๆ ต่อการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 21 –22) ได้กล่าวว่า การนำข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นในการวางแผนสำหรับองค์การจึงควรประกอบด้วยข้อมูลสารสนเทศ 3 ประเภทที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน คือ

1. ข้อมูลพื้นฐาน หมายถึงข้อมูลเบื้องต้นทั่วไปที่นำมาใช้ในการวางแผนและการบริหารจัดการ ตัวอย่างเช่น จำนวนโรงเรียน จำนวนนักเรียนแต่ละระดับชั้น จำนวนห้องเรียน จำนวนครู จำนวนการโรง และจำนวนบุคลากรทางการศึกษา จำนวนนักเรียนที่จบ ป.6 จำนวนนักเรียนที่ออกกลางคัน เป็นต้น

2. ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารและการจัดการ หมายถึงข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญและสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในการบริหารการจัดการหรือการคิดแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ตัวอย่างเช่น อัตราการเข้าชั้น อัตราการขาดเรียน ระดับคุณภาพของนักเรียน อัตราการเลื่อนชั้น อัตราการเรียนต่อ และยังมีข้อมูลด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการเตรียมการวางแผนอีก เช่น ข้อมูลด้านประชากร ซึ่งจะมีผลต่อการจัดการศึกษาซึ่งเป็นข้อมูลขั้นต้นที่ประกอบด้วยข้อมูลที่แสดงถึงความต้องการทางการศึกษา ซึ่งต้องเตรียมการวางแผนเพื่อสนองตอบต่อความต้องการไว้วางหน้า ข้อมูลด้านเศรษฐกิจซึ่งให้ภาพรวมระดับประเทศ ข้อมูลผลิตภัณฑ์มวลรวมของชาติ งบประมาณของประเทศ และทางด้านสังคมและสภาพแวดล้อมทางนิเวศวิทยา ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการศึกษา และความต้องการกำลังคนและการมีงานทำ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้เป็นข้อมูลที่สำคัญสำหรับการวางแผนการศึกษาในแต่ละจังหวัด

3. ข้อมูลและสารสนเทศสำหรับการพัฒนางาน โครงการ หมายถึงข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนงาน งาน โครงการ ในแผนปฏิบัติการของแต่ละองค์กรเพื่อใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศอาจจัดเก็บเป็นระบบข้อมูลเองเพื่อความสะดวกในการนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาแผนงาน งาน โครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เช่นข้อมูลสารสนเทศของโครงการประกันโอกาสทางการศึกษา ข้อมูลสารสนเทศของงานอนามัยโรงเรียน และข้อมูลสารสนเทศของงานพัฒนาบุคลากร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532, หน้า 4) เน้นว่า การวางแผนคือความพยายามที่เป็นระบบเพื่อตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ภายใต้เงื่อนไขระยะเวลาและทรัพยากร เพื่อตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร ใครทำ ทำเมื่อใด และที่ไหน ที่ผูกพันกันเป็นระบบและต่อเนื่องกัน ทำให้กระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบ ขณะเดียวกัน เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (2530, หน้า 5) ได้ให้

ความหมายของการวางแผน ว่า การวางแผนหมายถึง กระบวนการตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ภายใต้เงื่อนไข ระยะเวลาและทรัพยากร นอกจากนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2537, หน้า 19) กล่าวว่า เป็นความหมายขององค์กรและหน่วยงานในการกำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติ และสิ่งที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ตอบสนองต่อภารกิจสามารถสนองตอบต่อปัญหาและความต้องการให้ได้ผลดีที่สุดด้วยวิธีการที่เหมาะสมที่สุด และเกิดประสิทธิภาพสูง ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร และการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในอนาคตโดยมุ่งความสำเร็จ และการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญ

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง เป็นปัจจุบัน มีข้อมูลที่ชี้ถึงปัญหาและความต้องการจะเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้องค์การสามารถดำเนินงานตามภารกิจไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ และง่ายต่อการมองเห็นปัญหาจากข้อมูลที่ชัดเจนถูกต้อง เพราะนอกจากจะใช้ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนและบริหารแล้วยังนำไปสู่การพัฒนาระบบในการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศให้เกิดความคล่องตัว และทันต่อเหตุการณ์ในปัจจุบัน

ข้อมูลสารสนเทศกับการนำไปปฏิบัติ

ปัญหาที่เกิดจากการนำข้อมูลสารสนเทศกับการนำไปปฏิบัติ มักจะเกิดจากการไม่วิเคราะห์ถึงความจำเป็นของข้อมูลที่น่ามาใช้ว่าจะเกิดประโยชน์อะไรในการนำข้อมูลสารสนเทศเหล่านั้นมาใช้ในการวางแผน ไม่มีการตรวจสอบความพร้อมในการดำเนินงาน ตลอดจนไม่ได้ยึดวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก จึงทำให้ข้อมูลสารสนเทศที่นำไปใช้ไม่เกิดประโยชน์และสามารถสนองตอบต่อปัญหาแต่ความต้องการได้ ถ้าหากเราสามารถจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเป็นระบบ เป็นหมวดหมู่ได้จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น ซึ่ง สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 27 – 28) กล่าวว่า ข้อมูลสารสนเทศมีความหมายมีคุณค่าสำหรับผู้บริหารในการพิจารณาตัดสินใจ การจะให้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อที่จะรองรับการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือคณะผู้ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดีนั้น จะต้องมียางงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้น ๆ ให้พร้อมมูล ทันสมัย ทันต่อเวลา ตรงต่อความต้องการของกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งการดำเนินการนี้จะมีผู้ที่ทำหน้าที่ดำเนินการให้ด้วยวิธีการต่างๆ กันทั้งวิธีการรวบรวม การแจกจ่าย วิเคราะห์ประมวลผลโดยใช้เทคนิคและกระบวนการจัดทำซึ่งจะต้องมีขั้นตอนในการจัดและการบริหาร 6 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล (Collecting Data) เป็นการรวบรวมข้อมูลจากแหล่งซึ่งมีอยู่ภายในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน โดยมีแนวปฏิบัติ เช่น มีการกำหนดหน่วยงานและบุคลากรรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการกำหนดรายการข้อมูลสารสนเทศที่องค์กรจะต้องจัดเก็บ มีการ

กำหนดวิธีการจัดเก็บ และสร้างเครื่องมือเก็บข้อมูลให้สอดคล้องกับลักษณะของข้อมูลและแหล่งข้อมูล เป็นต้น

2. ขั้นการตรวจสอบข้อมูล (Checking Data) ทุกครั้งที่มีการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว จะต้องมีการตรวจสอบข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ตรงตามความต้องการและจำเป็นในการพัฒนา มีความถูกต้องแม่นยำ

3. ขั้นประมวลผลข้อมูล (Processing Data) เป็นการนำข้อมูลมาแปรผลเป็นสารสนเทศส่วนไหนที่เป็นสารสนเทศอยู่แล้วก็นำมาจัดกลุ่มแยกแยะตามลักษณะและประเภท ซึ่งสารสนเทศที่มีความจำเป็นในการวางแผนการศึกษา จะมีรายการดัชนี (Indicator) เพื่อการวางแผนที่ได้กำหนดไว้แล้วซึ่งหลักในการนำข้อมูลมาประมวลผลเป็นสารสนเทศ จะต้องยึดหลักการและตอบคำถามว่าสารสนเทศตัวนี้อาจะไปใช้ประโยชน์อะไร และให้มีความสอดคล้องกับหน่วยเหนือขึ้นไปด้วยเพื่อจะได้เชื่อมโยงเครือข่ายกันได้

4. ขั้นการจัดหน่วยหรือคลังข้อมูล (Organizing Data or Storage) ซึ่งจะเป็นการจัดให้มีแหล่งรวมของข้อมูลสารสนเทศไว้ในหน่วยงานซึ่งอาจเรียกว่าศูนย์สารสนเทศทางการศึกษา

5. ขั้นการวิเคราะห์ (Analyzing Data) เป็นขั้นที่นำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการ หรือปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์แต่ละเรื่อง โดยการนำมาวิเคราะห์เพื่อศึกษาถึงสภาพปัจจุบันปัญหาในการทำแผนพัฒนาหรือแผนปฏิบัติการประจำปี

6. ขั้นการนำข้อมูลไปใช้ (Using Data) ขั้นตอนนี้เป็นการนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้วิเคราะห์ไว้แล้วไปใช้ประกอบการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์การใช้แต่ละเรื่องได้แก่ ใช้เพื่อการวางแผนจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพ ใ้รายงานหน่วยเหนือ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ใช้ปฏิบัติงานและให้บริการชุมชน ในทางปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 5 และ 6 จะทำไปด้วยกัน เช่น เมื่อต้องการใช้เพื่อการวางแผน ก็นำข้อมูล สารสนเทศที่ใช้เพื่อการวางแผน เช่น จำนวนนักเรียนจำแนกรายชั้น จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาด จำนวนครูจำแนกตามวุฒิหรือสาขาวิชา อัตราการออกกลางคัน อัตราการซ้ำชั้น มาวิเคราะห์ตามกระบวนการและนำไปใช้

สรุปได้ว่าข้อมูลสารสนเทศกับการนำแผนไปปฏิบัติมันจะต้องมีความสอดคล้องกันในเรื่องของข้อมูลที่จะนำมาใช้ว่ามีความต้องการและจำเป็นหรือไม่ ต้องมีการตรวจสอบ วิเคราะห์ข้อมูล มีการวางแผนการใช้ข้อมูลอย่างรอบคอบละเอียด ให้ความสำคัญกับข้อมูลที่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้เพื่อพิจารณาตัดสินใจและนำไปปฏิบัติเพื่อให้การประสิทธิภาพ ในการบริหารจัดการของโรงเรียน

ข้อมูลสารสนเทศกับการติดตามประเมินผล

การไม่ให้ความสำคัญกับข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ในการติดตามประเมินผล เป็นปัญหาที่สำคัญในการทำให้แผนไม่บรรลุตามเป้าหมาย เพราะข้อมูลสารสนเทศมีความหมายและมีคุณค่าสำหรับผู้บริหารในการพิจารณาตัดสินใจแก้ไขปรับปรุง การปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน หรือกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาการทำงานทำให้การทำงานเกิดผลดียิ่งขึ้น และมีประสิทธิภาพสูงสุด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 , หน้า 82) กล่าวว่า การตรวจสอบ การติดตามกำกับเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการโดยตรงเพราะข้อมูลที่จะใช้ในการรายงาน แสดงถึงลักษณะและผลการดำเนินงานของโครงการ ซึ่งหลักการแล้วเป็นเรื่องของการควบคุมกำกับในการบริหารโครงการโดยตรง จุดเด่นของการติดตามประเมินผลจึงอยู่ที่การใช้ข้อมูลเพื่อการแก้ไขและปรับปรุงการปฏิบัติงาน ซึ่งการติดตามประเมินผลเป็นการแสวงหาข้อมูลที่แสดงว่า

1. ผลของงาน โครงการเป็นไปตามแผนปฏิบัติการและภายใต้งบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งเป็นการวัดขีดความสามารถในการดำเนินงาน
2. ผลของงาน โครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้น้อยเพียงใด มีข้อจำกัดอะไรบ้าง ซึ่งเป็นการวัดประสิทธิผลของงาน โครงการ
3. ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรของงาน โครงการ ในแง่ของเวลา และการใช้งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ กล่าวคือ การดำเนินงาน งาน โครงการ ได้ใช้ปัจจัยเหล่านี้น้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้หรือไม่ หรือจากปัจจัยเหล่านี้ที่มีอยู่สามารถดำเนินงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือไม่

สรุปได้ว่าข้อมูลมีความจำเป็นในการติดตามประเมินผล เพราะจะเป็นการแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานโครงการนั้นๆ ได้ดำเนินการเป็นอย่างไรบ้าง และเกิดประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่วางไว้น้อยเพียงใด ถ้าหากเราสามารถนำข้อมูลที่มีอยู่มาใช้ได้อย่างเต็มศักยภาพแล้วก็จะทำให้เราได้ข้อมูลย้อนกลับที่มีความจำเป็นในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้

งบประมาณกับการเตรียมการวางแผน การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

งบประมาณเป็นสิ่งสำคัญในลักษณะที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารงานขององค์กรทุกชนิดด้วยวัตถุประสงค์หลายประการ งบประมาณเป็นที่แสดงถึงรายได้ทั้งโดยรวม ตามรายการเฉพาะ และรายจ่ายในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์กรภายในช่วงระยะปีงบประมาณที่

กำหนดไว้ในการจัดทำงบประมาณ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 64 - 65) ได้จัดสรรงบประมาณให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด โดยแยกเป็น 2 ส่วน คือ

1. งบประมาณงานประจำ คืองบประมาณที่จัดสรรให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการบริหารงานประจำปกติ ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และโรงเรียนตามรายการที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนด

2. งบพัฒนา คือ งบประมาณที่จัดสรรเป็นเงินก้อนให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นำมาใช้ในการพัฒนาการศึกษาตามเงื่อนไขที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนด และตามความต้องการจำเป็นและสภาพปัญหาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในการบริหารงบประมาณทั้ง 2 ส่วน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงบประมาณ เพื่อให้ดำเนินการไปตามนโยบายและจุดเน้นการดำเนินงานที่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด กำหนดตามระบบงบประมาณแบบแผนงาน

งบประมาณประจำปี 2543 ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ทั้งงานประจำ และงบพัฒนา ตั้งจ่ายใน 7 แผนงาน 11 งาน 3 โครงการ ดังนี้

ก. แผนงานบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานนโยบายและแผน

ข. แผนงานจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. งานดำเนินการศึกษาก่อนประถมศึกษา
2. งานดำเนินการประถมศึกษา
3. โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา

ค. แผนงานส่งเสริมและพัฒนาอนามัย

งานอนามัยโรงเรียน

ง. แผนงานปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. งานพัฒนาการเรียนการสอน
2. งานพัฒนานุเคราะห์
3. งานนิเทศและติดตามผล
4. งานประเมินผลทางการศึกษา
5. งานมาตรฐานการศึกษา

จ. แผนงานวิจัยการศึกษา

งานวิจัย

ฉ. แผนงานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

โครงการส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติด

ซ. แผนงานรักษาความมั่นคงภายใน

โครงการประสานงานเพื่อความมั่นคง 5 จังหวัดชายแดนภาคใต้

ในทางปฏิบัติในหน่วยงานราชการโดยทั่วไปส่วนใหญ่แล้ว งบประมาณเป็นแผนแสดงการใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน ที่แสดงในรูปแผนงาน โครงการ งานและกิจกรรมทั้งหมดของหน่วยงาน ในช่วงระยะเวลาปีงบประมาณหนึ่งๆ โดยจะต้องระบุ นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย การปฏิบัติงานในปีงบประมาณที่กำหนดนั้น โดยจะแสดงชัดเจนถึงประมาณการค่าใช้จ่าย และทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนงาน โครงการ งานและกิจกรรมต่างๆ ของทั้งหน่วยงาน งบประมาณจึงเป็นสิ่งสำคัญในลักษณะที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารงานขององค์กร มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2524, หน้า 265 – 266) ได้กล่าวถึงปัญหาในการบริหารงบประมาณ ดังนี้

1. ขาดการทำงานงบประมาณที่เป็นระบบที่จะเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจ

สำหรับผู้บริหารระดับสูง ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ ไม่มีจุดหมายว่าจะต้องนำไปใช้ทำอะไรบ้าง ขาดแผนงานเนื่องจากไม่ทราบจุดหมายที่แน่ชัด ขาดโครงการที่สอดคล้องกับแผนงานที่ตั้งไว้ โครงการนั้นเป็นส่วนหนึ่งของแผนงาน โครงการที่ดีจะต้องสอดคล้องกับแผนงานที่ตั้งไว้ และการดำเนินโครงการนั้นจะต้องสอดคล้องกับสภาพเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนกฎหมาย ขนบธรรมเนียมประเพณีของประเทศ ตลอดจนขาดการประเมินผลงานอย่างจริงจัง

2. ขาดความเข้าใจอันดีต่อกันระหว่างเจ้าหน้าที่ เพราะเมื่อเจ้าหน้าที่มีความเข้าใจก็

เลยทำให้พยายามปกปิดการดำเนินงานหรือไม่บอกข้อเท็จจริงต่างๆ ตามความเป็นจริง ผลที่เกิดขึ้นก็คือข้อมูลสำหรับการพิจารณางบประมาณไม่ครบ ไม่ถูกต้อง จึงทำให้วินิจฉัยเรื่องได้ล่าช้า เป็นเหตุให้เข้าใจว่าผู้ปฏิบัติงานไม่ยอมให้ความร่วมมือ

3. ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดกล่าวคือเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจริงๆ ไม่มีโอกาสได้มาชี้แจงข้อมูลด้วยตนเอง จึงทำให้งบประมาณถูกตัดออกไป

4. การอนุมัติงบประมาณล่าช้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับหมวดรายการ ค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง

5. ขาดระบบการทำงานที่ถูกต้อง ไม่มีการตรวจสอบอย่างจริงจังของรัฐมนตรีประจำกระทรวงแต่เป็นการเสนอผ่านเพื่อให้ทราบเท่านั้น จะไม่มีการเพิ่มหรือลดงบประมาณในชั้นตอนนี้

6. มีการจัดสรรงบประมาณเป็นงวด ๆ

7. เจ้าหน้าที่ขาดการประสานงาน

8. การมีทัศนคติ ๆ เกี่ยวกับงบประมาณของเจ้าหน้าที่ที่คิดว่างบประมาณรายจ่ายของหน่วยงานที่ตนเป็นผู้พิจารณางบประมาณอยู่ไม่ถูกต้องเลยถือได้ว่าเป็นผู้มีความสามารถ ทั้งที่จริง ๆ แล้วเจ้าหน้าที่งบประมาณจะต้องเป็นผู้รักษาผลประโยชน์ของชาติ

ส่วนปัญหาอันเกิดจากการเบิกจ่ายงบประมาณมีหลายประการด้วยกันคือ

1. การไม่เข้าใจในระเบียบและวิธีการของการจัดสรรและการจัดทำงบประมาณ

ตลอดจนการจ่ายเงินงบประมาณจึงทำให้การดำเนินการล่าช้า เพราะต้องแก้ไขข้อมูลใหม่ให้ถูกต้อง

2. การจ่ายเงินงบประมาณประจำปีนั้น ทำให้ไม่คล่องตัวในการบริหารงานเพราะบางครั้งกว่าจะได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้ ก็พอดีสิ้นปีงบประมาณจะต้องมีการส่งคืนคลังหรือตัดฝากไว้จ่ายในปีหน้า นอกจากนี้ บางกรณี “แผนงานต่อเนื่องกัน หากได้งบประมาณคราวละ 1 ปี ทำให้ไม่แน่นอนว่าในปีต่อไปจะได้รับอนุมัติต่อหรือไม่” ซึ่งปัญหานี้ก่อให้เกิดผลเสียในแง่ของความไม่ต่อเนื่องของงานและโครงการที่ได้ทำไว้

3. ระเบียบเกี่ยวกับการเงินมากมายและซับซ้อนมากเกินไป ซึ่งบางครั้งก็ล้าสมัยไม่มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน ซึ่งทำให้เกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน

4. เอกสารการเบิกจ่ายที่มีจำนวนมากเกินไปและต้องทำคราวละหลาย ๆ ชุดทำให้สิ้นเปลืองงบประมาณโดยใช่เหตุ

5. เจ้าหน้าที่การเงินส่วนใหญ่ถือว่าตนมีอำนาจเหนือผู้อื่น เพราะสามารถจะทำให้การเบิกจ่ายเงินเร็วหรือช้าก็ได้ จึงต้องมีการให้รางวัลเสมอ ๆ หากต้องการจะให้ได้เงินทันเวลา ซึ่งการกระทำเช่นนี้ทำให้เกิดการทุจริต

6. ปัญหาอันเกิดจากการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ล่าช้า อาจเกิดจากระบบระเบียบภายในของเจ้าหน้าที่ การเบิกจ่าย เช่น ทางจังหวัดมีการเบิกจ่ายเป็นวัน เช่นอาทิตย์หนึ่งเบิกจ่ายได้เพียง 2 วัน แต่การใช้จ่ายเงินต้องกระทำเป็นประจำจึงทำให้ล่าช้า

สรุปได้ว่างบประมาณเป็นสิ่งที่สำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการบริหารจัดการ การสร้างความรู้ความเข้าใจกับระบบของงบประมาณอย่างถูกต้องจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษา เพราะหากมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีข้อมูลที่พร้อมสำหรับการวางแผนแล้วแต่ขาดงบประมาณที่จะต้องใช้ในการขับเคลื่อนกระบวนการดังกล่าวแล้ว การดำเนินการตามแผนก็จะไม่เกิดขึ้น

งบประมาณกับการเตรียมการวางแผน

การเตรียมงบประมาณให้พร้อมเพื่อใช้ในการวางแผนการศึกษาจะทำให้การวางแผนมีประสิทธิภาพ และบังเกิดผลดีต่อการพัฒนาการศึกษา เพราะทำให้ทราบรายละเอียดของแผนงานงาน โครงการที่เราจะต้องทำว่ามีอะไรบ้าง จะใช้งบประมาณประมาณจากส่วนไหนได้บ้าง ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงบประมาณที่จะต้องใช้ในการเตรียมการวางแผนมักเกิดจากการ ไม่ได้จัดเตรียมรายละเอียดกับการใช้งบประมาณว่าจะต้องใช้อย่างไร จึงทำให้เกิดความยุ่งยาก เมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณมาแล้ว ไม่มีแผนรองรับไม่รู้จะเอาไปใช้ในส่วนไหนได้ หรือปัญหาที่เกิดจากการที่ไม่มีงบประมาณรองรับในแผนที่ได้เตรียมการไว้แล้ว จึงทำให้เกิดความยุ่งยากในการจะต้องหางบประมาณที่จะใช้เพื่อนำมาสนับสนุนและสานต่อโครงการที่ได้กำหนดไว้ ในการเตรียมการวางแผน หรืออีกสาเหตุหนึ่งคือการได้รับงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการ ซึ่งเป็นข้อจำกัดในด้านงบประมาณ ที่มักจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543 , หน้า 66) ได้ให้ความหมายอย่างกว้างๆ ของงบประมาณว่า หมายถึงรูปแบบที่แสดงแผนการใช้จ่ายเงินในอนาคต รวมทั้งเป็นเครื่องมือควบคุมหรือกำกับการปฏิบัติงานในอนาคต โดยมีการประมาณการรายรับที่คาดว่าจะได้รับจากแหล่งต่างๆ ในช่วงเวลาที่พิจารณาจัดสรรงบประมาณ และการคาดประมาณเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายของกิจกรรมต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น ส่วนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2524, หน้า 237) กล่าวว่า งบประมาณนั้นเกี่ยวข้องกับการแปรเปลี่ยนทรัพยากรทางการเงินให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของมนุษย์ เพราะฉะนั้นงบประมาณจึงอาจเปรียบเทียบกับความมุ่งหมาย ซึ่งมีเป้าหมายที่คาดไว้เนื่องจากเงินย่อมมีจำกัดและจะต้องถูกแบ่งออกเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายตามวัตถุประสงค์งบประมาณจึงเป็นกลไกในการเลือกใช้จ่ายในด้านต่างๆ ถ้าหากทางเลือกต่างๆ ที่เลือกไว้นั้นประสานกันไปในทางที่จะบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้แล้วเราก็อาจเรียกงบประมาณได้ว่าเป็นแผน ถ้าแผนหรืองบประมาณนั้นได้รวมรายละเอียดต่างๆ เกี่ยวกับวิธีการที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายไว้ด้วยแล้ว งบประมาณอาจจะทำหน้าที่เป็นแผนงานของผู้ที่ต้องทำหน้าที่ปฏิบัติงานนั้น ถ้างบประมาณนั้นย่ำในด้านที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด งบประมาณก็จะกลายเป็นเครื่องมือในอันที่จะให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม อาจจะมีช่องว่างอย่างมากระหว่างความตั้งใจของผู้ทำงบประมาณกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นจริงๆ ก็ได้ เพราะงบประมาณที่ตั้งไว้เพื่อการใดอาจถูกนำมาใช้เพื่อการอื่น หรือบรรลุเป้าหมายคนละอย่างหรือบรรลุเป้าหมายเดียวกันแต่คนละวิถีทาง ดิลก บุญเรืองรอด (2537, หน้า 49) ได้กล่าวถึงขั้นเตรียมการวางแผนไว้ว่าจะต้องมีการกิจที่จะต้องดำเนินการคือการกำหนดวิธีการวางแผน อันได้แก่การกำหนดขั้นตอนและวิธีการในส่วนของการรายละเอียดแล้วจัดทำเป็นคู่มือให้นักวางแผนในระดับต่างๆ ได้สามารถร่วมดำเนินการได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งได้กำหนดรูปแบบ

ของแผนเพื่อเขียนแผนออกมาในรูปร่างที่ต้องการให้ตรงกัน อีกทั้งต้องกำหนดหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการประสานงานของการวางแผน เพื่อให้มีหน้าที่ในการประสานงานในการจัดทำแผนและกำกับ ให้มีการดำเนินการตามกระบวนการวางแผน ต้องเตรียมข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการวางแผนรวมทั้งปัญหาในด้านต่าง ๆ ที่ต้องการแก้ไขไว้ให้พร้อมเพื่อให้นักวางแผนได้นำมาใช้อย่างเป็นระบบ

อาจสรุปได้ว่าในการเตรียมการวางแผนสำหรับการใช้งบประมาณนั้น จะต้องมีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ตลอดจนข้อมูลและสิ่งต่างๆ ที่ได้เตรียมการและกำหนดไว้จะถูกมาใช้ในการสร้างและกำหนดเค้าโครงที่ต้องปฏิบัติจัดทำในอนาคต เป็นการเตรียมปัจจัยทางการบริหาร ไม่ว่าจะเป็น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และการจัดการ พร้อมทั้งสภาพแวดล้อม เพื่อให้การวางแผนการใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด

งบประมาณกับการวางแผน

การจัดตั้งงบประมาณเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนการศึกษา และในการของงบประมาณประจำปี สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 79) ได้กำหนดกรอบแผนงานและงบประมาณประจำปี และแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดทราบ โดยมีสาระสำคัญคือ นโยบายที่ต้องการเร่งรัดปรับปรุงและพัฒนาเป็นพิเศษเป้าหมายหรือความสำเร็จของงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น แผนงาน งาน โครงการ ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะดำเนินการเอง กรอบวงเงินตามแผนงาน งาน โครงการ หมวดรายจ่ายและรายการอื่น ๆ เพื่อให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้พิจารณาดำเนินการจัดทำ โดยจะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์พิจารณาแผนงานและกรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับ จากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยยึด แผน นโยบาย เป้าหมาย กรอบวงเงินและเกณฑ์ที่กำหนดให้เป็นหลัก ข้อมูลมีความถูกต้องตรงกับความเป็นจริง คำนึงถึงความขาดแคลนและจำเป็นตามลำดับความสำคัญ โดยยึดหลักประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ สอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของชุมชน โรงเรียน และท้องถิ่นในแต่ละท้องถิ่น

ปัญหาในเรื่องของงบประมาณกับการวางแผนมักจะเป็นเรื่องของการขาดรายละเอียดที่สำคัญในการวางแผน ในเรื่องของข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้เพื่อประกอบการของงบประมาณประจำปีหรือรายละเอียดในการขอไม่ตรงกับนโยบาย ขาดความเป็นไปได้ ไม่สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และปัญหาอื่น ๆ ที่ดูแล้วไม่มีความเหมาะสมอาจเป็นสาเหตุให้งบประมาณที่ได้ขอไปถูกตัดออกไปหรือได้รับแต่เพียงบางส่วน ซึ่งไม่เพียงพอต่อความต้องการ ในการวางแผนใดๆ ก็ตาม จะมีขั้นตอนการวางแผนที่สำคัญคือการกำหนดเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย

การกำหนดแนวทางการดำเนินงาน การกำหนดระยะเวลาดำเนินการ การกำหนดผู้รับผิดชอบ และการกำหนดงบประมาณที่จะต้องใช้เพื่อให้ได้ทราบรายละเอียดให้มากที่สุดในการพิจารณาตัดสินใจ เทียนฉาย กิระนันท์ (2530, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่ใช้ในการกำหนดกรอบและแนวทางในการดำเนินงาน เป็นกระบวนการที่ช่วยในการตัดสินใจเลือกกิจกรรมที่จะดำเนินการทิศทางและวิธีดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดและภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เป็นกระบวนการที่เป็นระบบ มีความต่อเนื่องสอดคล้องในการกำหนดและตัดสินใจล่วงหน้าเกี่ยวกับกิจกรรมหนึ่งๆว่าจะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด ที่ใด และโดยใคร

การวางแผนจะช่วยให้เห็นภาพพจน์ของแผนว่าจำเป็นจะต้องดำเนินการในส่วนใดก่อน ส่วนใดหลัง ซึ่งจะทำงานดำเนินไปตามแผนที่วางไว้และนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่เกิดความสำเร็จของงานที่กำหนดไว้ถูกต้อง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534, หน้า 62) ได้กำหนดขั้นตอนของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ได้แก่ การกำหนดผลงานหรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นเมื่อการดำเนินงานแล้วเสร็จ
 2. การกำหนดยุทธศาสตร์ ได้แก่ การกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาและการพัฒนาของหน่วยงานหรือทางเลือกในการพัฒนาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์
 3. การกำหนดนโยบาย ได้แก่การกำหนดสิ่งที่เป็นแนวทางในการดำเนินงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดและบุคลากรของหน่วยงานนั้นยึดถือเป็นแนวทางในการดำเนินงานตามภารกิจให้ไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
 4. การกำหนดเป้าหมาย ได้แก่ การกำหนดผลงานหรือสิ่งที่ต้องการในแต่ละช่วงของการพัฒนา โดยมากจะมีเวลากำกับอยู่เสมอ
 5. มาตรการ ได้แก่ ข้อกำหนดกระทำตามแนวทางหรือยุทธศาสตร์ที่กำหนดหรือเงื่อนไขจะต้องปฏิบัติให้งานตามแนวที่กำหนดบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
 6. การจัดทำโครงการ ได้แก่แผนงานย่อยหรือกิจกรรมที่กำหนดดำเนินการตามแผนมีวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการดำเนินงานที่ชัดเจน มีกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดแน่นอน
- ดังนั้นจึงสรุปได้ว่างบประมาณกับการวางแผนจะต้องคำนึงถึงเป้าหมายว่าต้องการทำอะไร สามารถไปถึงเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ มีความสอดคล้องกับนโยบายเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ความเป็นไปได้ของงาน โครงการ มีความคุ้มค่ากับงบประมาณที่ได้รับหรือไม่ และที่สำคัญต้องใช้งบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดในการวางแผนการศึกษา

งบประมาณกับการนำแผนไปปฏิบัติ

ปัญหาของงบประมาณกับการนำแผนไปปฏิบัตินั้นมักจะเกิดจากการวางแผนที่ไม่สมบูรณ์ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของรายละเอียดที่ขาดความครบถ้วนสมบูรณ์ในเนื้อหา ไม่ครอบคลุมวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ไม่มีความชัดเจน คลุมเครือ ตลอดจนการอนุมัติจัดสรรงบประมาณในปัจจุบันมีข้อจำกัดในเรื่องของวินัยในการเบิกจ่ายงบประมาณ และการควบคุมที่มากเกินไปจึงทำให้ขาดความเชื่อมโยงในการวางแผน ไม่สามารถตอบสนองแผนที่ควร การขาดกรอบวงเงินที่ไม่ชัดเจนและมั่นใจว่าได้รับงบประมาณหรือไม่ ล้วนเป็นอุปสรรคต่อการนำแผนไปปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 16) ได้กล่าวว่า ในการนำแผนไปปฏิบัติ นั้น เป็นส่วนที่อาศัยการนำรายละเอียดและเค้าโครงจากรอบการทำงานซึ่งได้กำหนดไว้แล้วในแผนลงสู่ระดับปฏิบัติจริง ในระบบงานหรือในวงจรการทำงานปกติของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำเอาทิศทาง เค้าโครง ความคิดหรือกรอบการทำงานในแผนพัฒนา มากำหนดวิธีการปฏิบัติให้สัมพันธ์กับระบบการทำงานทั้งระบบให้สัมพันธ์กับระบบการทำงานตามปกติของหน่วยงานในปัจจุบันและให้สัมพันธ์กับระบบการเงินการงบประมาณ ตามรูปแบบวงจรงบประมาณประจำปีในแต่ละปีงบประมาณ

กล่าวโดยสรุปงบประมาณกับการนำแผนไปปฏิบัติ จะต้องมีความเชื่อมโยงกัน มีความเป็นไปได้ และจะต้องสัมพันธ์กับระบบการเงิน การงบประมาณเพื่อจัดทำค่าของงบประมาณ เสนอขออนุมัติงบประมาณตามกระบวนการ พิจารณาจัดสรรงบประมาณในแต่ละวงจรของแต่ละช่วงปีงบประมาณ เพื่อให้ทันต่อการนำงบประมาณที่ได้รับอนุมัติไปบริหารจัดการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

งบประมาณกับการติดตามประเมินผล

ในระยะแรกที่มีการวางแผนปัญหาที่มักเกิดขึ้นคือ ไม่มีการปฏิบัติตามแผนหรือปฏิบัติตามแต่ไม่ประสบผลสำเร็จเนื่องจากเหตุผลสำคัญคือไม่มีการประเมินผล หรือมีการประเมินผลแต่ไม่เพียงพอหรือไม่บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ จึงทำให้ขาดข้อมูลย้อนกลับที่สำคัญในการพิจารณาตัดสินใจในการวางแผนในครั้งต่อไป สาเหตุที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าในเรื่องของการติดตามประเมินผลนั้นวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายไม่ชัดเจน ทำให้การติดตามประเมินผลเป็นไปด้วยความยากลำบากความเป็นจริงแล้วการติดตามประเมินผลเป็นภารกิจของผู้บริหารทุกระดับชั้นต้องปฏิบัติในการบริหารแผนและโครงการนั้นไม่ว่าอะไรที่เกิดขึ้นจะเปลี่ยนแปลงไปก็ตาม การทราบถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงาน และผลงานในช่วงระยะต่าง ๆ ตลอดจนทราบถึงปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานที่รับผิดชอบว่ามีความคืบหน้าไปมากน้อยเพียงไร การติดตามประเมินผลจึงมีความ

สำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารโดยตรง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528, หน้า 65) กล่าวว่า การติดตาม ควบคุม กำกับ และประเมินผล เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวข้องและต่อเนื่องกัน เป็นขั้นตอนของการดูแลให้การปฏิบัติงาน เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อตรวจสอบ ควบคุมงาน หากมีปัญหาจะได้ดำเนินการแก้ไขได้ทันที การติดตามประเมินผลควรประกอบไปด้วย ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

1. การประเมินก่อนดำเนินการ เป็นการประเมินในขั้นตอนการวางแผน เป็นการประเมิน วิเคราะห์ความเป็นไปได้ และความเหมาะสม ของงาน โครงการว่าควรดำเนินการหรือไม่ อย่างไร

2. การประเมินระหว่างดำเนินการ เป็นการประเมินความก้าวหน้าของงาน โครงการ ซึ่งต้องกระทำควบคู่ไปกับการดำเนินงาน โครงการว่ามีปัญหา อุปสรรคอะไรหรือไม่อย่างไร และควรต้องปรับปรุงวิธีการดำเนินการอย่างไร เพื่อให้งานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์

3. การประเมินเมื่อเสร็จสิ้นงาน โครงการ เป็นการประเมินเมื่อสิ้นสุดแผนหรือสิ้นสุดงาน โครงการ หรือเมื่อตรงระยะเวลาที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ก่อนให้เกิดผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างไร

4. การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานตามแผน เมื่อสิ้นสุดแผนหรือในระยะเวลาที่กำหนด เช่น ระยะครึ่งแผน เป็นการสรุปรวบรวมผลการดำเนินงานรายงานให้หน่วยงานบังคับบัญชา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ว่างานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ประสบผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคในการทำงานอย่างไร

สรุปได้ว่า การกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน จะทำให้เราทราบรายละเอียดของงาน สามารถติดตาม ตรวจสอบ ควบคุมการใช้งบประมาณในแผนงาน งาน โครงการที่เราได้ทำมานั้นว่าดำเนินการไปถึงขั้นไหน มีปัญหาอุปสรรคอะไรในการดำเนินการนั้น เพื่อที่จะได้นำเอาปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสมกับการวางแผนการศึกษา ของโรงเรียน ประถมศึกษาในครั้งต่อไป

เวลากับการเตรียมการวางแผน การวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ และการติดตามประเมินผล

ในการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาที่ผ่านมา เวลามักจะเป็นข้อจำกัดที่สำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้การวางแผนไม่มีประสิทธิภาพ และไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ การเตรียมพร้อมสำหรับการจัดการกับปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้าจึงเป็นการดีที่จะทำให้การวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาเกิดประโยชน์และมีความเป็นไปได้ สนองตอบต่อความต้องการอย่างแท้จริง มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2543, หน้า 226) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดในเรื่องของ

ระยะเวลาที่จะพิจารณาตัดสินใจไว้ว่า ในหลายกรณีที่ผู้ตัดสินใจจะต้องเร่งรีบทำการตัดสินใจภายในระยะเวลาอันสั้นจนแทบไม่มีเวลามากเพียงพอที่จะพินิจพิเคราะห์ข่าวสารข้อมูลต่างๆ ได้อย่างละเอียดรอบคอบก็ย่อมจะทำให้คุณภาพของงานที่เกิดจากการตัดสินใจนั้นผิดพลาดได้ง่าย และโดยทั่วไปแล้วเนื่องจากนักบริหารขององค์กรต่างๆ ในปัจจุบันนี้ต่างก็มีภารกิจหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติพร้อมๆ กันอยู่มากมายในวันหนึ่งๆ จึงแทบจะไม่มีเวลามากมายในการทุ่มเทพิจารณาตัดสินใจในประเด็นปัญหาและอุปสรรคที่จะทำให้ไม่สามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

สรุปได้ว่าเวลาเป็นตัวแปรที่สำคัญที่ทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารในการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา อาจเกิดข้อผิดพลาดได้ ถ้าผู้บริหารไม่รู้จักจัดการกับเวลาที่เป็นข้อจำกัดนั้น การเตรียมการไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร หรือมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจนในการทำงานว่าจะทำอะไรเป็นลำดับแรก และจะทำอะไรเป็นลำดับต่อไป โดยกำหนดไว้เป็นปฏิทินปฏิบัติงานจะช่วยให้การทำงานมีการลื่นไหล และไม่ติดขัดในเรื่องของระยะเวลาที่กระชั้นชิดมากนัก ซึ่งอาจจะเป็นการแก้ปัญหาที่เกิดจากข้อจำกัดของเวลาได้

เวลากับการเตรียมการวางแผน

เวลาเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตนมองไม่เห็น ไม่สามารถจับต้องสัมผัสได้ เราไม่สามารถแบ่งปันหรือหยิบยืมเวลาให้กันได้ ซื่อซาก็ไม่ได้ เวลาจำกัด คือ 1 วันมี 24 ชั่วโมง เวลาเมื่อผ่านไปแล้วไม่สามารถทำให้ย้อนกลับคืนได้ การเตรียมการวางแผนไว้ล่วงหน้าที่จะจัดการกับเวลาจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533, หน้า 4) เน้นว่า การวางแผนคือความพยายามที่เป็นระบบ เพื่อตัดสินใจเลือกทางเลือกที่จะดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ภายใต้เงื่อนไขระยะเวลาและทรัพยากร เพื่อตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร ใครทำ ทำเมื่อใด และที่ไหน ที่ผูกพันกันเป็นระบบและต่อเนื่องกัน

ในขั้นตอนการเตรียมการก่อนการวางแผนนั้น อุทัย บุญประเสริฐ (2537, หน้า 50) ได้เสนอว่ามีสิ่งจำเป็นที่จะต้องปฏิบัติดังนี้

1. การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหาร (Management Information System) ซึ่งสนองต่อภารกิจ แผนงาน โครงการและระบบการวางแผนที่ใช้ในการตัดสินใจทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับงานของหน่วยงานนั้น
2. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา (Status Studies)
3. การพยากรณ์หรือคาดคะเนแนวโน้มต่าง ๆ (Forecasting) ที่เกี่ยวข้องกับงานที่อยู่ในความรับผิดชอบโดยตรง
4. การคาดคะเนด้านทรัพยากรและการเงิน (Resource Projection)

5. การกำหนดเกณฑ์ (Criteria) และข้อกำหนดที่สำคัญ ๆ ที่ใช้เป็นหลักกลางในการวางแผน

6. การกำหนดโครงสร้างและสายการประสานงานการวางแผน (Organization For Planning) ซึ่งหมายถึง การกำหนดคณะกรรมการ กำหนดตัวบุคคลและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในกระบวนการวางแผน กำหนดจุดตัดสินใจในระดับต่างๆ และกลไกการประสานงานในโครงการและสายการประสานงานในส่วนต่าง ๆ

7. แบบฟอร์ม (Planning Forms) และ โครงสร้างมาตรฐาน (Planning Formats) ที่ต้องใช้หรือเป็นส่วนประกอบในการวางแผน

8. การกำหนดนโยบายและแผนการวางแผน (Planning Policy) การวิเคราะห์การดำเนินงานในการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาไว้ล่วงหน้า จะทำให้ทราบถึงระยะเวลาที่จะดำเนินการในช่วงระยะเวลาหนึ่ง จะทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร อย่างมีเหตุผลที่จะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาการศึกษาให้ได้ผลดียิ่งขึ้นสำหรับระยะเวลาหนึ่ง ๆ ในอนาคต และภายใต้ทรัพยากรที่มี การกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานจะช่วยระบุถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด วิธีดำเนินงาน สถานที่สำหรับดำเนินงาน ผู้ที่จะรับผิดชอบดำเนินงาน และทรัพยากรที่จะดำเนินงาน

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเวลากับการเตรียมการวางแผนมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะในรายละเอียดที่จะต้องใช้ในการเตรียมการวางแผนนั้นมีมาก การเตรียมการวางแผนไว้ล่วงหน้า กำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการดำเนินงานให้ชัดเจนว่า จะดำเนินการจัดทำกิจกรรมสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลายสิ่ง โดยมีการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไรในอนาคต ทำอย่างไร ทำเมื่อไร และทำที่ไหน เพื่อให้งานสำเร็จภายใต้ปัจจัยที่มีอยู่จะเป็นการช่วยให้ผู้บริหารจัดการกับข้อจำกัดในเรื่องของระยะเวลาให้เกิดประโยชน์ได้

เวลากับการวางแผน

การวางแผนเป็นเรื่องที่ต้องเสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายสูง ผู้บริหารอาจต้องทุ่มเทเวลาให้กับงานนี้อย่างมาก ขณะเดียวกันการต้องใช้ผู้ชำนาญการต่างๆ อาจทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายที่สูง นอกจากนี้เวลาที่ใช้ในการจัดการหรืออำนวยความสะดวกให้มีการวางแผนรวมทั้งเวลาที่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานต้องใช้ไปเพื่อการวางแผนนั้นอาจได้ผลไม่คุ้มกัน การวางแผนเพื่อจัดการกับเวลานั้นจึงเป็นเรื่องที่ดี ประชุม รอดประเสริฐ (2535, หน้า 95) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผนจะช่วยให้การใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

2. การวางแผนช่วยให้ผู้ปฏิบัติตามแผนหรือผู้บริหารองค์การสามารถคาดการณ์ปัญหา อุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นแล้วสามารถปรับแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับเหตุการณ์หรือสถานการณ์ และแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผนต่อไปอย่างต่อเนื่องและให้ทันต่อเหตุการณ์

3. การวางแผนช่วยลดความซ้ำซ้อนความสับสน และความขัดแย้งในการดำเนินงานขององค์การ แต่จะเป็นการเกื้อหนุนการดำเนินงานซึ่งกันและกัน และช่วยควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

4. การวางแผนจะช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้า ตามภาระผูกพันที่องค์การมีต่อสังคม ในขั้นตอนของการวางแผนนั้น

ส่วนมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช (2533, หน้า 103) ได้กล่าวถึงลำดับขั้นตอนของการวางแผนไว้ดังนี้

1. สำรวจวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สภาพปัจจุบันปัญหา ตลอดจนสถานการณ์ปัจจุบันและปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งอาจมีผลกระทบและจำเป็นต้องทราบเพื่อที่จะสามารถกำหนดความต้องการและการตัดสินใจได้ถูกต้อง

2. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ครูอาจารย์หรือคณะทำงานที่ได้รับมอบหมายควรเสนอให้คณะครูอาจารย์ได้พิจารณาร่วมกันเพื่อให้เห็นภาพโดยส่วนรวมของกลุ่ม

3. แผนงานหรืองาน โครงการและงบประมาณ เป็นส่วนประกอบสำคัญของแผน เป็นวิธีการ หรือส่วนสนับสนุนให้แผนบรรลุความสำเร็จสำหรับโครงการจะต้องแสดงรายละเอียด มีหลักการเหตุผล ความเป็นไปได้ มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเด่นชัด สามารถวัดได้ประเมินผลได้ ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ เป็นขั้นตอน เพื่อสะดวกในการปฏิบัติและการควบคุมตรวจสอบ ประสานแผนและโครงการในหน่วยงาน

4. กำหนดวิธีดำเนินงานของโรงเรียนตามแผน เพื่อให้แผนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. กำหนดให้มีการควบคุม ติดตาม กำกับ ติดตาม และประเมินผลโครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

สรุปได้ว่าเวลากับการวางแผนนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์กัน ในเรื่องของการวิเคราะห์ข้อมูล มีการกำหนดวัตถุประสงค์ มีแผนงาน โครงการ รายละเอียดการดำเนินงานที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ มีระยะเวลาที่แน่นอนในการดำเนินการ มีการติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานเป็น

ระยะๆ เพื่อให้ทราบระยะเวลาที่เหลืออยู่ เพื่อที่จะได้ติดตามภารกิจที่ค้างค้างภายใต้ระยะเวลาที่กำหนดไว้ได้ โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สำคัญในการวางแผนการศึกษาเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุด

เวลากับการนำแผนไปปฏิบัติ

ปัญหาที่มักเกิดขึ้นในขั้นตอนของการนำแผนไปปฏิบัติมักจะไม่สอดคล้องกัน เพราะระยะเวลาทำงานที่คาดเคลื่อนกันมาตั้งแต่แรกจะทำให้กำหนดการต่างๆ ที่วางไว้ในแผนเกิดข้อผิดพลาด และทำให้ระยะเวลาที่ทำอยู่ต้องล่าช้าออกไป เพราะกำหนดการที่ผิดพลาดตั้งแต่แรก การอนุมัติจัดสรร และการเบิกจ่ายงบประมาณที่ล่าช้าก็เป็นสาเหตุที่สำคัญที่ทำให้การดำเนินการตามแผนเกิดอุปสรรคได้ ดังนั้นถ้าจะบริหารเวลาให้ทันต่อการนำแผนไปปฏิบัติแล้วก็ควรพิจารณาขั้นตอนในการนำแผนไปปฏิบัติ และ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528, หน้า 64) ได้กล่าวว่า การนำแผนไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนของการบริหารแผนและการบริหารโครงการ และการปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้ในกิจกรรมของงาน โครงการ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้โดยควรมีหลักในการดำเนินการ คือ มีการตรวจสอบความพร้อมในการดำเนินงาน ยึดวัตถุประสงค์ของงานเป็นหลัก ใช้งบประมาณอย่างประหยัดคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด มีการวิเคราะห์งานและจัดหมวดหมู่เพื่อบริหารการปฏิบัติงาน กำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้ชัดเจน เหมาะสมกับระยะเวลา ถูกต้องตามระเบียบกฎหมาย และระบบงบประมาณ มีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสมเพื่อมอบหมายงาน มีระบบการสื่อสาร มีการประสานงาน และการประชาสัมพันธ์งานอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ส่วน ทวี ทิมจำ (2526, หน้า 29) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติมีดังนี้

1. ประสานกระบวนการวางแผนเข้ากับกระบวนการจัดการ
2. ใช้ทรัพยากรในการบริหารเพื่อความก้าวหน้า
3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผน

สรุปได้ว่าเวลากับการนำแผนไปปฏิบัติ นั้น จะต้องมีการประสานงานกัน มีการใช้ทรัพยากรในการบริหาร และการมีส่วนร่วมของทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการวางแผน เพื่อร่วมมือกันในการดำเนินการร่วมกันให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้บรรจุไว้ในแผน การศึกษาถึงขั้นตอนของการนำแผนไปปฏิบัติจะทำให้สามารถกำหนดรายละเอียดไว้ล่วงหน้าไว้ ซึ่งจะเป็นการช่วยให้การใช้เวลาในการนำแผนไปปฏิบัติเกิดประโยชน์สูงสุด

เวลากับการติดตามประเมินผล

เวลาใน 1 วัน มีเพียง 24 ชั่วโมง ถ้าหากไม่มีการจัดการกับเวลาได้อย่างเหมาะสมแล้ว การปฏิบัติงานตามกิจกรรมต่าง ๆ ก็จะไม่ประสบผล ซึ่งการคาดการณ์เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นก็จะมี การคลาดเคลื่อนกันไปเรื่อยๆ สุดท้ายที่การติดตามประเมินผลก็จะไม่เหลือเวลาไว้เพียงพอที่จะ ดำเนินการตามขั้นตอนนี้ได้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 98) กล่าวว่า การประเมินแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติการประจำปีและงานโครงการต่างๆ เพื่อ ใช้ประกอบการพิจารณาวางแผนการศึกษา และจัดทำโครงการการศึกษาในอนาคต ผลการประเมิน ใช้เทียบกับวัตถุประสงค์ เป้าหมายตลอดจนมาตรฐานการศึกษาในแต่ละระดับชั้นว่าเป็นไปตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ทราบว่าแผนหรืองาน โครงการที่ นำไปปฏิบัติสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย มีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ตลอดจนมี ผลกระทบต่อการจัดการศึกษาอย่างไร ทั้งนี้เพื่อนำผลไปพิจารณาปรับปรุงการพัฒนาศึกษาใน ปัจจุบันและใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายเป้าหมาย และวางแผนการพัฒนาศึกษาใน อนาคต การประเมินผลจะดำเนินการเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานตามแผน งาน โครงการ หรือจะ ประเมินบางส่วนของแผนงาน งาน โครงการ ซึ่งจะทำให้ทราบผลการดำเนินงานตามแผนที่ชัดเจน เทียบตรง และนำมาเป็นข้อมูลเพื่อการวางแผนใหม่ที่ชัดเจน แผนที่เกิดขึ้นอาจแก้ปัญหาหรือพัฒนา ได้อย่างตรงจุด สามารถปรับปรุงแก้ไขได้อย่างทันทั่วทั้งที่ ผลของการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมาย บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างสมบูรณ์ชัดเจน การดำเนินงานตามแผนที่ราบรื่นหรือการปรับปรุง แก้ไขอย่างได้ผลและสามารถปรับแผนให้เหมาะสมมากขึ้น ได้วงจรของแผนก็จะสมบูรณ์สามารถ เป็นเครื่องมือในการบริหารอย่างแท้จริง สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและการพัฒนา ซึ่ง ทำให้วางแผนตรงเป้าหมายและแก้ไขปัญหาก็ได้ถูกจุด ตลอดจนพัฒนาได้ตรงตามนโยบายหรือมีการ ปรับแผนให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น ผลจากการติดตามและประเมินผลจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการ เร่งรัดให้งาน โครงการและการบริหารงบประมาณดำเนินไปตรงเป้าหมายของแผนและแล้วเสร็จ ภายในกำหนดเวลาเพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่าเวลากับการประเมินผลจะต้องทำให้มีความสัมพันธ์กัน มีการจัดลำดับความ สำคัญของปัญหาและความต้องการในการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา อย่างเป็น ขั้นตอน มีการเรียงลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน โครงการ มีการวางแผนได้ตรงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และดูว่าแผนที่วางไว้สามารถแก้ปัญหาได้หรือไม่ การติดตามและประเมินผลจะทำให้ เราสามารถทราบผลการดำเนินงานในทุกกระยะ ซึ่งจะทำให้สามารถกำหนดระยะเวลาในการ บริหารจัดการได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาผลงานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน พบว่ามีข้อค้นพบเกี่ยวกับ ปัญหา และข้อจำกัดในการวางแผน ดังนี้

นิคม มายขุนทด (2531) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับ จังหวัด ซึ่งเป็นการศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ขั้นตอนเตรียมการวางแผน มีปัญหาเรื่อง การจัดระบบสารสนเทศ ขาดงบประมาณในการจัดทำแผน มีการประสานงานการวางแผนน้อย และไม่มีการศึกษานโยบายหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ขั้นตอนการดำเนินการวางแผน มีการจัดประชุม คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องขณะวางแผนต้องรวบรวมข้อมูลเพิ่มทุกสังกัด และไม่มีการวิเคราะห์แผน งาน โครงการ ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน ได้รับงบประมาณน้อยกว่าแผน จึงต้องตัดบางโครงการออกหรือ ลดค่าใช้จ่ายในบางโครงการลง ขั้นตอนติดตามประเมินผล ได้มีการกำหนดเกณฑ์และระบบการติดตาม ประเมินผล มีการติดตามประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้น โครงการแล้วเท่านั้น และจะมีการดำเนินงาน เฉพาะสายงานของตน ขั้นตอนการประสานงานการวางแผน สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทำหน้าที่ ประสานงานเพื่อให้มีการใช้บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เพื่อการวางแผนร่วมกัน มีปัญหา เกี่ยวกับไม่มีอำนาจในการสั่งการ ขั้นตอนการประสานแผน ส่วนใหญ่ใช้วิธีประชุมร่วมกัน การประสาน แผนยังไม่ได้ประสานในทุกขั้นตอนของการวางแผน และยังไม่มีการประสานแผนกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องทั้งในและนอกกระทรวงศึกษาธิการอย่างจริงจังทำให้แผนงาน โครงการ มีการเหลื่อมล้ำ ข้ำซ้อนอยู่บ้างเป็นเหตุให้สิ้นเปลืองเวลา งบประมาณและบุคลากร

ส่วน บุญยืน มานะกิจ (2535) ได้ศึกษาสภาพการดำเนินการวางแผนพัฒนาการศึกษา ระดับจังหวัด จังหวัดชัยนาท พบว่า การเตรียมการวางแผนมีการกำหนดบทบาทของคณะกรรมการ ไว้เหมาะสม บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ข้อมูลสารสนเทศครบครัน แต่ยังขาดงบประมาณ ขั้นวิเคราะห์สภาพและปัญหา และ ขั้นตอนกำหนดแผน พบอุปสรรคคือคณะทำงานต้องทำงานประจำ ของตน และมีเวลาจำกัด ขั้นตอนเตรียมรายละเอียดของแผน มีการนำแผนงาน งาน โครงการมา วิเคราะห์บรรจุเข้าแผน ทำให้แผนงาน งาน โครงการไม่ซ้ำซ้อน ความเกี่ยวเนื่องระหว่างโครงการ งาน และกิจกรรมที่ปฏิบัติสอดคล้องกัน แต่ไม่มีการกำหนดแผนที่ตั้งสถานศึกษาไว้ในแผน

ในปีเดียวกัน วันชัย วิเชียรวรรณ (2535) ได้ศึกษาการวางแผนและบริหารแผนของ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ เขตการศึกษา 8 พบว่า ปัญหาขั้นตอนเตรียมการวางแผนมีการจัดตั้ง คณะทำงานรับผิดชอบการวางแผนไม่เหมาะสม ขาดการประชุมคณะทำงานเพื่อซักซ้อมความเข้าใจ ไม่มีการวิเคราะห์นโยบายการจัดการศึกษา ขั้นตอนจัดทำแผนพบว่างบประมาณที่กำหนดตามโครงการ ไม่เหมาะสมไม่มีการวิเคราะห์ปริมาณความต้องการของทรัพยากรที่จะใช้ในอนาคต ขั้นนำแผนไป ปฏิบัติพบว่าการจัดสรรทรัพยากรตามที่กำหนดไว้มีน้อย การนิเทศติดตามผลไม่สม่ำเสมอ

การบำรุงขวัญและกำลังใจมีน้อย ขึ้นการติดตามประเมินผล พบว่าการกำหนดงบประมาณในการติดตามและประเมินผลยังไม่มี ความเหมาะสม รวมทั้งการติดต่อสื่อสารในการติดตามผลยังไม่มีดีพอ

ในขณะที่ สมภพ ทิพย์เวียง (2535) ได้ศึกษาการวางแผนพัฒนาการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาของการวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา พบว่า การปฏิบัติตามขั้นตอนซึ่งมีทั้งหมด 9 ขั้นตอนที่ได้ปฏิบัติมากคือการเตรียมการจัดทำแผนงาน โครงการ การวิเคราะห์สถานการณ์ การจัดรูปการบริหารงานนโยบาย การวิเคราะห์ปัญหาและลักษณะสังคม เศรษฐกิจ และประชากร การวิเคราะห์คาดคะเนปัญหา การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การวิเคราะห์หาข้อขัดแย้งในการปฏิบัติงาน การกำหนดรูปแบบกลวิธีหรือวิธีปฏิบัติ รวมทั้งการศึกษาทางเลือกและการเลือกในการแก้ปัญหา การวางแผนโครงการและการเขียนโครงการ ส่วนปัญหาอุปสรรคพบว่ามีปัญหาเรื่องระบบข้อมูลไม่ทันสมัยและวิธีการรวบรวมข้อมูลไม่ดีพอ งบประมาณจำกัด และล่าช้า บุคลากรขาดความรู้ความชำนาญการขาดขวัญกำลังใจ รวมทั้งขาดอิสระในการกำหนดนโยบาย

ต่อมา อติเรก วิชา (2537) ได้ศึกษาการปฏิบัติการวางแผนการศึกษาของคณะทำงานวางแผนการศึกษา ระดับอำเภอในจังหวัดลำปาง พบว่า การปฏิบัติการวางแผนการศึกษาของคณะทำงานวางแผนการศึกษาระดับอำเภอในจังหวัดลำปางครั้งนี้ จะมีการปฏิบัติตามกระบวนการและกิจกรรมการวางแผนทุกขั้นตอนแล้วก็ตาม แต่เมื่อพิจารณาถึงกิจกรรมที่ปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนพบว่า บางส่วนยังมีการปฏิบัติในระดับน้อย ซึ่งจะมีผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอำเภอ ดังนั้นจึงควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข

ส่วน มานะ จุ้ยสกุล (2539) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนของสำนักงานการประถมศึกษา เขตการศึกษา 1 พบว่า ขั้นตอนเตรียมการวางแผน องค์การที่ทำหน้าที่ในการวางแผน คณะกรรมการจัดทำแผน บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการวางแผน มีการจัดทำปฏิทินการวางแผน มีการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวางแผน และมีปัญหาเรื่องบุคลากรมากที่สุด ขั้นตอนการวางแผน มีการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาความต้องการ มีการกำหนดจุดประสงค์ พบปัญหาเรื่องการเขียนรายงาน โครงการไม่ตอบสนองนโยบายและปัญหาเท่าที่ควร ชี้แนะแผนไปปฏิบัติ มีปัญหาเรื่องโครงการตามสภาพและปัญหาของจังหวัดไม่ได้รับการสนับสนุนงบประมาณ ส่วนขั้นตอนการติดตามประเมินผล พบปัญหาในความไม่เหมาะสมของการประเมินผล

สำหรับ จรูญ วงศ์คำ (2541) ได้ศึกษาการวางแผนในการจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ การวางแผนในการจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบันของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติทั้ง 10 ด้าน เรียงลำดับได้ดังนี้คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การเตรียมบุคลากร กรรมการโรงเรียนและผู้ปกครอง การประชุมคณะกรรมการโรงเรียนและผู้ปกครอง การกำหนดกรอบแนวทางการปรับปรุงโรงเรียน มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินการ การมอบหมายภารกิจให้บุคลากรรับผิดชอบ การจัดทำโครงการ และการควบคุม กำกับ ติดตาม ส่วนปัญหาในการวางแผนจัดทำโรงเรียนให้เป็นปัจจุบัน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ได้จัดทำข้อมูลครอบคลุมสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ มีระยะเวลาจำกัด ขาดความรู้และเครื่องมือในการจัดเก็บข้อมูล ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน บุคลากรที่มีจำกัดไม่สามารถมอบหมายงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากร ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์ข้อมูล ไม่ได้วิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ บุคลากรขาดความรู้ความสามารถในการปรับปรุงโรงเรียน งบประมาณไม่เพียงพอ วัสดุอุปกรณ์ไม่มีในท้องถิ่น ไม่มีความพร้อมเพียงในการประชุมครู คณะกรรมการโรงเรียนและผู้ปกครอง กรอบนโยบายในการปรับปรุงโรงเรียนจากส่วนกลางล่าช้า มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายสูงเกินไป ไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ โครงการบางโครงการขาดงบประมาณสนับสนุน และในการควบคุมกำกับติดตามไม่สามารถควบคุมคุณภาพได้

ในขณะที่ สายพิน สุภาแสน (2542) ได้ศึกษาการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนรัตนาวะชัย อำเภอลำปาง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า แหล่งข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการวางแผนการศึกษาของครู ส่วนใหญ่ได้รับจากผู้บริหาร มีการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์ สรุปผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นปีการศึกษา และจัดทำแผนการศึกษาของปีต่อไป ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนพบว่า ครูยังไม่ค่อยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษา มีการปฏิบัติงานตามแผนงาน โครงการ ตามปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน มีการประเมินผลงาน โครงการ เมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานโครงการทุกครั้ง และมีความต้องการให้มีการจัดอบรมให้ความรู้ด้านการวางแผนการศึกษาแก่ครูทุกคน

นอกจากนี้ นลินี นุศย์จิตะ (2543) ได้ศึกษาแนวทางการดำเนินงานกิจการนักเรียนของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พบว่า ให้มีการวางแผนกำหนดนโยบายจัดทำแผนงาน งาน โครงการ ข้อกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปี คู่มือการปฏิบัติงานไว้เป็นลายลักษณ์อักษร แล้วแจ้งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบ และให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานทุกด้าน ควรจัดโครงสร้างสายงาน และหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินงานในทุกด้าน รวมทั้งให้มีการประเมินผลและสรุปผลการดำเนินงาน พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนทราบ โดยทั่วถึง

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แสดงให้เห็นว่าการวางแผนการศึกษานั้นมักจะประสบปัญหาตรงที่ไม่สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดจากบุคลากร ข้อมูลสารสนเทศ งบประมาณ และเวลาได้หมด ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น ถือได้ว่าเป็นข้อจำกัดที่ทำให้การวางแผนการศึกษาไม่เกิดประโยชน์ และไม่สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างแท้จริง แต่ถ้าหากเราสามารถแก้ปัญหาสิ่งที่เป็นอุปสรรคต่อการวางแผนเหล่านี้ได้ เราจะสามารถวางแผนการศึกษาของโรงเรียนให้สนองตอบต่อภารกิจและความต้องการของโรงเรียนมากที่สุด ผู้วิจัยคาดหวังว่าการศึกษารั้งนี้คงจะมีประโยชน์ในการช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้แก้ไขกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคในการวางแผนการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุจุดหมายในการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ต่อไป