



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะกล่าวโดยสรุปเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ
3. เพื่อเสนอแนะรูปแบบระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งเป็นขั้นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นประมวลแนวความคิดหลักสำหรับการวิจัย โดยการศึกษาเชิงหลักการหรือเชิงทฤษฎี จากเอกสาร และจากการศึกษาขั้นต้นเกี่ยวกับสภาพที่ปรากฏจริง เกี่ยวกับระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ 2 แห่ง แล้วนำผลที่ได้จากการศึกษาดังกล่าวประมวลเป็นความคิดหลักสำหรับการวิจัยขึ้น

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาขั้นต้นจะเป็นแบบสำรวจและแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหาร สายงานการวางแผน ซึ่งจะเกี่ยวโยงถึงหน่วยงาน คณะกรรมการ และผู้ที่มีบทบาทในการวางแผน กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน และปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ ๆ ของการวางแผน

ขั้นที่ 2 สร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยในภาคสนาม ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัยในภาคสนามขึ้นจากกรอบความคิดหลักสำหรับการวิจัย แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิช่วยตรวจสอบแก้ไข และนำไปทดลองใช้กับวิทยาลัยครูในกรุงเทพฯ 2 แห่ง แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เป็นเครื่องมือที่ใช้ในภาคสนาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยภาคสนามจะประกอบด้วย แบบสอบถาม (Questionnaire) แนวคำสัมภาษณ์และสอบถามเพิ่มเติม (Interview-guide) ลักษณะของแบบสอบถามจะมี 4 ลักษณะคือ แบบเลือกตอบ (Check list) มาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) การจัดลำดับความสำคัญ (Ranking) และแบบคำถามปลายเปิด (Open end)

ขั้นที่ 3 ขั้นเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยได้เดินทางไปแจกแบบสอบถามด้วยตนเองบางส่วนและบางส่วนผู้วิจัยส่งทางไปรษณีย์ไปให้ ซึ่งได้แก่ วิทยาลัยครูลำปาง เชียงใหม่ และเชียงใหม่ หลังจากเว้นระยะเวลาสำหรับการทอบแบบสอบถามประมาณ 1 สัปดาห์แล้ว ผู้วิจัยได้เดินทางไปขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง พร้อมทั้งได้สัมภาษณ์และสอบถามเพิ่มเติมจาก อธิการ รองอธิการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสำนักงานอธิการ และหัวหน้าแผนกแผนงานและประเมินผล รวมทั้งสิ้น 66 คน และได้รับแบบสอบถามคืน 223 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 75.60 เป็นแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ของคัดลอกไป 13 ฉบับ คงเหลือ 210 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 71.19 ซึ่งทอบโดยผู้บริหาร 60 ฉบับ และทอบโดยผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไป 150 ฉบับ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไป ผู้บริหารได้แก่ อธิการ รองอธิการ หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าสำนักงานอธิการ และหัวหน้าแผนกแผนงานและประเมินผล ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไป ได้แก่ หัวหน้าศูนย์ต่าง ๆ หัวหน้าแผนกงาน หัวหน้าภาควิชา และอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานในแผนกแผนงานและประเมินผล การเลือกกลุ่มตัวอย่างประชากร ดำเนินการโดยใช้แหล่งข้อมูลทั้งหมดจากวิทยาลัยครูในภาคเหนือ ซึ่งมีจำนวนทั้งหมด 8 แห่ง ประชากรที่เป็นผู้บริหารทั้งหมด คือ อธิการ 8 คน รองอธิการ 24 คน หัวหน้าคณะวิชา 24 คน หัวหน้าสำนักงาน 8 คน และหัวหน้าแผนกแผนงานและประเมินผล 8 คน รวม 72 คน กับผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไปนั้น เป็นหัวหน้าศูนย์ต่าง ๆ และอาจารย์ผู้ปฏิบัติหน้าที่

ในแผนกแผนงานและประเมินผลทั้งหมด รวมทั้งสิ้น 48 คน และกลุ่มตัวอย่างที่สุ่มมา เป็นสัดส่วนประมาณ 50% จาก หัวหน้าภาควิชา และหัวหน้าแผนกวิชา จำนวนอีก 175 คน

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล โดยการแจกแจง ความถี่ แล้วคำนวณหาค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดลำดับความสำคัญ และประมวลข้อมูลที่ได้อีกจากการสัมภาษณ์และข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขั้นที่ 5 ขั้นตอนประมวลข้อเสนอรูปแบบระบบการวางแผนและข้อเสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ

ขั้นที่ 6 การเขียนรายงานการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

เรื่องระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ สรุปผลได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไปส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษา ในระดับปริญญาโท (60.00%) รองลงมามีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาตรี (37.14%) และมีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาเอกร้อยละ 2.38

ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไปเคยได้รับการศึกษาโดยตรงเกี่ยวกับหลักวิชาการวางแผน ในสถาบันที่เคยศึกษาอย่างน้อย 1 รายวิชานั้น ปรากฏว่ามีเพียงร้อยละ 21.90 เท่านั้น ส่วนใหญ่ไม่เคย

ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไปที่เคยเข้ารับการอบรม ในเรื่องการวางแผน มีเพียงร้อยละ 23.81

2. เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ

เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการวางแผนในวิทยาลัยครูนั้น สรุปตามกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

2.1 หน่วยงานที่ทำหน้าที่ประสานงานการวางแผนในวิทยาลัยครูในปัจจุบัน ได้แก่ แผนกแผนงานและประเมินผล ซึ่งเป็นแผนกหนึ่งในสำนักงานอธิการ หน่วยงานนี้จะมีอาจารย์ประมาณ 1-3 คน มาช่วยปฏิบัติงานนอกเหนือไปจากหน้าที่ในการสอนตามปกติในวิทยาลัย

2.2 คณะกรรมการที่มอบหมายมาในการวางแผนของวิทยาลัยได้แก่ คณะกรรมการบริหารของวิทยาลัย (กบ.) ซึ่งเป็นคณะกรรมการที่แต่ละวิทยาลัย จัดตั้งขึ้นเอง เพื่อความสะดวกในการดำเนินงานในการปฏิบัติซึ่งปรากฏว่าได้ทำหน้าที่จัดทำแผนและประสานงานการวางแผนในระดับวิทยาลัย และคณะกรรมการประจำคณะวิชา ทำหน้าที่จัดทำแผนและประมาณงานการวางแผนในระดับคณะวิชา

2.3 สายงานการติดต่อและประสานงานการวางแผนตามปกติจะเป็นไปตามสายงานการบริหารของวิทยาลัย

2.4 นโยบาย เป้าหมาย หรือทิศทางในระดับวิทยาลัยของวิทยาลัยครูส่วนใหญ่ยังไม่ได้จัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร ivo อย่างชัดเจน

2.5 การวางแผนในวิทยาลัยครูในทางปฏิบัติจริงอาจจะแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับวิทยาลัย ระดับคณะวิชาหรือระดับสำนักงานอธิการ และระดับภาควิชาหรือแผนกงาน

2.6 จุดมุ่งหมายสำคัญในการวางแผนของหน่วยงานต่าง ๆ ทั้ง 3 ระดับ ก็เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ร่องลงมาเพื่อของงบประมาณมาปฏิบัติงานประจำ และลำดับสุดท้ายเพื่อริเริ่มงานใหม่ ๆ

2.7 ผู้บริหารในหน่วยงานต่าง ๆ ทั้ง 3 ระดับ ได้ให้ความสำคัญเอาจริง เอาจังทุ่มเทและเอาใจใส่ต่อการวางแผนในระดับปานกลาง

2.8 การดำเนินงานวางแผนและโครงการ ตามกระบวนการวางแผนที่สำคัญ ซึ่งอาจสรุปได้ว่ามี 3 ขั้นตอนคือ ขั้นตอนจัดทำแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน และขั้นการประเมินผล ปรากฏว่า การประเมินผลยังมีการจัดทำค่อนข้างน้อย โดยเฉพาะในเรื่องการประเมินผล ระหว่างปฏิบัติงาน

2.9 แผนของหน่วยงานระดับต่าง ๆ ของวิทยาลัยส่วนมากเป็นแผนระยะสั้น ซึ่งมีระยะเวลาไม่เกิน 1 ปีการศึกษา

2.10 ผู้ที่จัดทำร่างแผนระดับวิทยาลัยในปัจจุบันของวิทยาลัยครูในภาคเหนือ นั้น วิทยาลัยครูส่วนหนึ่งให้กรรมการประจำวิทยาลัย (กบ.) เป็นผู้จัดทำ และอีกส่วนหนึ่งอธิการเป็นผู้จัดทำเอง โดยความช่วยเหลือของแผนกแผนงานและประเมินผล

2.11 การวางแผนของวิทยาลัยและคณะวิชาต่าง ๆ ในวิทยาลัย จัดทำใน 2 ลักษณะคือ ลักษณะหนึ่งกำหนดขึ้นตามนโยบายระดับสูงและภารกิจของตน และอีกลักษณะหนึ่งจะนำเอาแผนและโครงการของหน่วยงานระดับต่ำลงไปมาประมวลรวมกันขึ้น

2.12 วิธีการจัดสรรงบประมาณในหน่วยงานระดับวิทยาลัยและคณะวิชาของวิทยาลัยครูภาคเหนือจัดทำใน 2 ลักษณะคือ ในวิทยาลัยครูส่วนหนึ่งหน่วยงานระดับสูงจะกำหนดวงเงินไปให้หน่วยงานระดับต่ำ หรือหน่วยงานระดับต่ำเสนอแผนงานและโครงการขึ้นมาเพื่อขอลงอนุมัติภายในวงเงินนั้น ๆ และวิทยาลัยครูอีกส่วนหนึ่งจะให้หน่วยงานระดับต่าง ๆ เสนอแผนและโครงการขึ้นมาแล้วรวมพิจารณาให้พร้อม ๆ กัน โดยไม่มีการกำหนดวงเงินไปให้

2.13 ผู้ทำหน้าที่ประเมินแผนและโครงการของหน่วยงานต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูนั้นส่วนใหญ่ว่าเจ้าของโครงการเป็นผู้ประเมินเอง

2.14 ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไปในวิทยาลัยครูภาคเหนือในปัจจุบันส่วนใหญ่ถือว่า การวางแผนคือกระบวนการกำหนดแนวปฏิบัติงาน ติดตามการปฏิบัติงานและนำผลการปฏิบัตินั้นมาปรับปรุงหรือสร้างแผนใหม่ รองลงมาถือว่า การวางแผนคือกระบวนการ เตรียมการตัดสินใจ เพื่อเลือกวิธีปฏิบัติงานในอนาคต เพื่อให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

2.15 วิธีการวางแผนและโครงการโดยเฉพาะของหน่วยงาน ส่วนใหญ่ หัวหน้าหน่วยงานและอาจารย์บางท่านร่วมกันจัดทำ (65.24%) รองลงมาได้แก่กรรมการเฉพาะกิจที่สร้างขึ้นเป็นผู้จัดทำ (13.33%)

3. เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ

ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ สรุปได้ดังต่อไปนี้

3.1 ขาดข้อมูลเกี่ยวกับทิศทาง นโยบาย จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่แน่ชัดของวิทยาลัย ขาดข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการของสังคมที่มีต่อวิทยาลัยครู ขาดเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการวางแผน ขาดข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณและการเงินทั้งในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต และขาดข้อมูลเกี่ยวกับนักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาออกไปทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ

3.2 คำนขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักวิชาการด้านการวางแผน จากผลการวิจัยพบว่า ประสบปัญหาในเรื่องเกี่ยวกับการขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนโดยทั่วไป เรื่องการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อกำหนดปัญหาที่จำเป็นต่อการวางแผน เรื่องการกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย เรื่องการสร้างทางเลือก วิเคราะห์ทางเลือก และเลือกทางเลือกเพื่อใช้เป็นวิธีปฏิบัติในแผน เรื่องการวิเคราะห์โครงการ เรื่องการจัดทำแผนเพื่อประสานงาน การจัดทำแผนควบคุม ตรวจสอบและประเมินผล และปรากฏว่าปัญหาเหล่านี้อยู่ในเกณฑ์ขั้นมากทั้งสิ้น (\bar{X} = 2.51-3.50)

3.3 หน่วยงานวางแผนยังไม่อยู่ในฐานะที่จะประสานการวางแผนในระดับวิทยาลัย และสนับสนุนหน่วยงานในระดับต่ำ ๆ ของวิทยาลัย ให้สามารถวางแผนได้เอง และหน่วยงานวางแผนเองก็ยังขาดบุคลากร ขาดผู้มีความรู้ความสามารถด้านการวางแผน มาช่วยปฏิบัติงานในหน่วยงานวางแผน จึงทำให้หน่วยงานวางแผนไม่สามารถประสานการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.4 ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผน ยังให้ความสำคัญต่อการวางแผนค่อนข้างน้อย

3.5 ยังมีการนำเอาผลประโยชน์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้องกับการวางแผน ซึ่งปรากฏผลจากการวิจัยว่า แผนงานและโครงการมักจะจัดทำขึ้นตามความประสงค์ของผู้มีอำนาจในหน่วยงาน ($\bar{X} = 2.94$) ยังมีการนำเอาความสัมพันธ์ใกล้ชิดส่วนตัวมาเกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนและพิจารณาอนุมัติแผนและงบประมาณ ($\bar{X} = 2.89$) และยังมีเชื่อว่าการนำเอาแผนมาใช้อย่างจริงจัง จะทำให้ผลประโยชน์ส่วนบุคคลคงสูญหายไป จึงมีการต่อต้านและไม่เห็นด้วยกับการวางแผน ($\bar{X} = 2.64$)

3.6 ขาดเอกสารที่จำเป็นต่อการวางแผน จากการวิจัยพบว่า เอกสารที่จำเป็นและสำคัญต่อการวางแผนนั้น วิทยาลัยครูส่วนใหญ่ยังไม่ได้จัดทำขึ้น หรือยังไม่มี และจากการวิจัยเช่นกัน พบว่า เอกสารที่จำเป็นต่อการวางแผนในเกณฑ์ขั้นมากที่สุดได้แก่ คู่มือการบริหาร ระเบียบวิธีทาง และความมุ่งมั่นในอนาคตของวิทยาลัย รายงานการประเมินผลเกี่ยวกับแผนของวิทยาลัย เอกสารกำหนดขั้นตอนการวางแผนอย่างละเอียดของหน่วยงาน ระดับต่าง ๆ ของวิทยาลัย คู่มือการจัดทำงบประมาณของวิทยาลัย

3.7 ลำดับความสำคัญของปัญหา จากการวิจัยพบว่า สิ่งที่เป็นปัญหาและอุปสรรคต่อการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือในปัจจุบัน จัดลำดับตามความสำคัญจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

- | | | |
|----------|---|--|
| ลำดับที่ | 1 | ทิศทาง นโยบายและเป้าหมาย ที่ชัดเจน |
| ลำดับที่ | 2 | ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักวิชาการวางแผน |
| ลำดับที่ | 3 | ขาดการเห็นความสำคัญของการวางแผน |
| ลำดับที่ | 4 | ขาดสถิติและข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน |
| ลำดับที่ | 5 | ขาดหน่วยงานวางแผนที่มีความสามารถเหมาะสม |

4. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระบบการวางแผน

จากการประมวลข้อเสนอแนะในการปรับปรุงระบบการวางแผน สรุปข้อเสนอแนะที่สำคัญได้ดังนี้

4.1 ควรจัดโครงสร้างของการบริหารและการวางแผนให้มีสายงานต่าง ๆ ประสานกัน ไม่ก้าวากายกัน ทั้งระดับสูงถึงระดับต่ำ

4.2 ควรกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ให้ละเอียดและชัดเจน เพื่อให้สามารถดำเนินการและประสานงานตามการวางแผน ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่าง สะดวกยิ่งขึ้น

4.3 ควรมอบหมายให้รองอธิการ คนหนึ่ง เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบ เรื่องการวางแผน

4.4 ควรให้มีคณะกรรมการคณะหนึ่ง เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบในด้านการวางแผน

4.5 การวางแผนควรจะต้องจัดระบบให้มีการระดมความคิดจากบุคคล

หลาย ๆ ฝ่าย

4.6 วิทยาลัยครูจะต้องปฏิบัติงานตามแผนอย่างจริงจัง และให้การสนับสนุน ผู้ปฏิบัติงานตามแผนอย่างจริงจัง

4.7 ควรดำเนินการให้บุคลากรทุกคนมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน

4.8 ควรจัดให้มีการประเมินผลคิดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนอย่างจริงจัง และเป็นระบบ

5. รูปแบบระบบการวางแผนที่คาดว่าจะเหมาะสมกับวิทยาลัยครูในภาคเหนือ

ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบระบบการวางแผนที่คาดว่าจะแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพ ในการวางแผนในวิทยาลัยครูในภาคเหนือ สรุปได้ดังนี้

5.1 ให้ทั้งหน่วยงานวางแผนขึ้น โดยให้ชื่อว่า "สำนักงานคณะกรรมการประสานงานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย" เพื่อทำหน้าที่สนับสนุนและประสานการวางแผน กับหน่วยงานต่าง ๆ ในทุกระดับของวิทยาลัย หน่วยงานนี้ทำหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงาน ด้านการวางแผนของวิทยาลัยในการกำหนดทิศทาง นโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย สนับสนุนคณะกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย และคณะกรรมการประสานงานการวางแผน พัฒนาวิทยาลัย โดยให้แผนกแผนงานและประเมินผล ทำหน้าที่เลขานุการกิจสนับสนุนงานของ

สำนักงาน (ดูรายละเอียดเกี่ยวกับหน้าที่ความรับผิดชอบได้ในหน้า 200)

5.2 จัดตั้งคณะกรรมการ เกี่ยวกับการวางแผนชั้นใน 2 ระดับ คือ

5.2.1 ระดับวิทยาลัย ให้มีคณะกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่วางนโยบายและกำหนดทิศทางในการพัฒนาวิทยาลัย กำหนดแผนและโครงการ ควบคุมและกำหนดเกี่ยวกับการเงินและทรัพยากรอื่น ๆ และให้มีคณะกรรมการประสานงานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย เพื่อทำหน้าที่จัดทำร่างนโยบาย แผนของวิทยาลัย เสนอต่อกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย และดำเนินการตามนโยบาย หรือตามมติคณะกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การติดตาม ควบคุม ตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงานแผน (ดูรายละเอียดในหน้า 210 ถึง 202)

5.2.2 ระดับคณะวิชาหรือระดับสำนักงานอธิการ ให้มีคณะกรรมการวางแผนของคณะวิชาหรือสำนักงานอธิการ เพื่อทำหน้าที่ประสานงานการจัดทำแผน พิจารณากำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ แผนของคณะวิชาหรือของสำนักงานอธิการให้สอดคล้องกับทิศทางและนโยบายในระดับวิทยาลัย และพิจารณาแผนและโครงการของภาควิชา หรือแผนของแผนกงานต่าง ๆ แล้วแต่กรณี และกำหนดรูปแบบและกลไกในการดำเนินงาน การวางแผนของภาควิชาหรือแผนกงาน (ดูรายละเอียดในหน้า 204 และ 206)

5.3 ส่วนการกำหนดโครงสร้าง รูปแบบ และกลไก ในการดำเนินงานด้านการวางแผนในระดับภาควิชาหรือระดับแผนกงานนั้น เพื่อให้สามารถจัดปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับสภาพของภาควิชาหรือแผนกงานต่าง ๆ ซึ่งมักจะมีความแตกต่างกันในแต่ละวิทยาลัยนั้น ให้คณะกรรมการวางแผนของคณะวิชาหรือคณะกรรมการวางแผนของสำนักงานอธิการ เป็นผู้กำหนดขึ้นให้เหมาะสมตามแต่ละหน่วยงาน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อภิปรายผล

1. จากข้อมูลด้านสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไป ร้อยละ 60.00 และร้อยละ 2.38 มีวุฒิทางการศึกษาในระดับปริญญาโท และปริญญาเอกตามลำดับ มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาตรีเพียงร้อยละ 37.14 เท่านั้น การที่ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไปส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปนี้ น่าจะปฏิบัติงานได้คึกคักที่ อลิซาเบธ ที่ ยัง (Elizabeth T. Young) วิจัยพบว่า ผู้ที่ได้รับปริญญาสูง และเคยสอนมาแล้ว ย่อมทำงานได้ดีกว่าผู้ได้รับปริญญาต่ำ และไม่เคยสอน¹ ซึ่งน่าจะรวมถึงการทำงานอย่างมีแผน หรือใช้การวางแผนเป็นฐานในการปฏิบัติงานด้วย แต่จากผลการวิจัยในครั้งนี้พบว่า ผู้บริหารยังให้ความสำคัญเอาใจใส่ต่อการวางแผนในระดับปานกลาง และขาดความรู้อย่างเข้าใจในเรื่องการวางแผนอยู่ในเกณฑ์ชั้นมาก ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะเหตุว่า ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไปส่วนใหญ่ ไม่เคยได้รับการศึกษาในด้านการวางแผนในสถาบันการศึกษาที่เคยศึกษามา (แม้แต่เพียง 1 รายวิชา) และนอกจากนั้น ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนโดยทั่วไปส่วนใหญ่ ไม่เคยได้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการวางแผน จึงทำให้ขาดความรู้อย่างเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องนี้ และยังไม่เห็นความสำคัญในเรื่องการวางแผน ซึ่งจะส่งผลถึงการปฏิบัติงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น ถ้าจะให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนรุ่นต่อไป มีความรู้อย่างเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนเป็นอย่างดีแล้ว สมควรที่มหาวิทยาลัยต่าง ๆ จะจัดให้มีรายวิชาสำหรับบังคับให้เรียน ในเรื่องหลักการวางแผนอย่างน้อย

¹ Elizabeth T. Young, "A study of The opinions of Dean and Faculty Members Toward The Effectiveness of woman Department Chairman in higher Education," Dissertation Abstracts International, April 1975, Vol. 35 N. 10, p. 1367 - A.

1. รายวิชา และนอกจากนั้น สถาบันทางการศึกษา และหน่วยงานราชการทั้งในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค ควรจะได้จัดให้มีการอบรมเกี่ยวกับหลักการวางแผน เทคนิคการวางแผน และการทำงานอย่างมีแผน ให้แก่บุคลากรของตนเป็นประจำ หากทำเช่นนี้ได้ เชื่อว่า บุคลากรในหน่วยงานต่าง ๆ รวมตลอดถึงในวิทยาลัยครู จะมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนมากขึ้น

2. หน่วยงานวางแผนยังไม่อยู่ในฐานะที่จะประสานการวางแผนในระดับ วิทยาลัย และสนับสนุนหน่วยงานต่าง ๆ ในวิทยาลัย ให้สามารถวางแผนได้เอง

จากการวิจัยพบว่า หน่วยงานวางแผนของวิทยาลัยครูได้แก่ แผนกแผนงาน และประเมินผล ซึ่งเป็นเพียงแผนกเล็ก ๆ ในสำนักงานอธิการ มีอาจารย์ซึ่งสังกัด ภาควิชาต่าง ๆ มาปฏิบัติงานนอกเหนือจากเวลาสอน และปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ของ วิทยาลัย แผนกนี้จะมีบุคลากรเพียง 1-3 คนเท่านั้น แม้บางวิทยาลัยจะมีชื่อบุคคลมาช่วย ปฏิบัติงานหลายคน แต่บุคคลเหล่านั้นก็มิได้มาช่วยปฏิบัติงานจริง บางวิทยาลัยมีหัวหน้าแผนก อยู่คนเดียวเท่านั้น ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะอาจารย์ส่วนใหญ่ยังไม่มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเรื่องการวางแผนเพียงพอ ดังเช่นที่วิจัยพบในครั้งนี้เช่นกัน จึงทำให้ไม่อาจ ช่วยปฏิบัติงานด้านนี้ได้เต็มที่หรือจริงจัง ถ้าจะให้หน่วยงานนี้มีขีดความสามารถสูงขึ้น ผู้บริหารระดับสูงของวิทยาลัย จะต้องให้ความสนใจกับหน่วยงานนี้เป็นพิเศษ แต่เท่าที่ เป็นอยู่ ผู้บริหารในระดับสูงของวิทยาลัยส่วนใหญ่ จะมอบหมายงานด้านธุรการ เกี่ยวกับการกรอกแบบฟอร์ม แจกและรวบรวมแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่หน่วยงานอื่น ๆ ส่งมาเท่านั้น ผู้บริหารระดับสูงยังไม่ให้แผนกแผนงานและประเมินผลเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน ในระดับวิทยาลัยมากนัก ถ้าจะให้หน่วยงานวางแผนมีความสำคัญ ควรจะยกฐานะแผนกนี้ ให้สูงขึ้น หรือจัดให้มีบทบาทในกระบวนการวางแผนให้มากยิ่งขึ้น ให้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ และเป็นที่เชื่อถือของบุคคลต่าง ๆ ในวิทยาลัย มาปฏิบัติงานในค้ำนี้ และ จัดให้มีคณะกรรมการที่เกี่ยวกับการวางแผนในระดับต่าง ๆ ให้มีการประสานสัมพันธ์กัน เพื่อช่วยให้หน่วยงานวางแผนสามารถประสานการวางแผนได้สะดวกขึ้น จึงจะทำให้ หน่วยงานวางแผนมีความสามารถขึ้นได้

3. นโยบายเป้าหมายและทิศทางของวิทยาลัยยังไม่แน่ชัด

จากการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับการวางแผนที่สำคัญที่สุด ได้แก่ การขาดทิศทาง นโยบาย และเป้าหมายที่แน่ชัดของวิทยาลัย และจากการศึกษาเกี่ยวกับเอกสารที่จำเป็นต่อการวางแผน พบว่า คู่มือการบริหารที่ระบุทิศทาง และความมุ่งมั่นในอนาคตของวิทยาลัย มีความสำคัญอยู่ในเกณฑ์ขั้นมากที่สุด ซึ่งวิทยาลัยครูส่วนใหญ่ก็ไม่มี ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่า วิทยาลัยครูส่วนใหญ่ ยังไม่ได้ให้ความสนใจกับเรื่องการวางแผนอย่างจริงจัง คงปฏิบัติงานตามปกติกิจ เช่น หน่วยงานราชการอื่น ๆ ทั่วไปคือ ถือว่าเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติการ และเป็นงานประจำ มีหน้าที่โดยตรงคือ ทำการสอน ยังไม่ได้ตระหนักในการกิจทั้งหมดของวิทยาลัย ประกอบกับนโยบายระดับสูง เช่น ระเบียบกรม ระเบียบกระทรวง เกี่ยวกับการฝึกหัดครู ยังไม่ชัดเจน ถึงแม้จะได้มีการกำหนดนโยบายไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติบ้างก็ตาม แต่ความเป็นจริงแล้ว วิทยาลัยครูยังอยู่ในช่วงกำลังจะเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ไม่สามารถกำหนดทิศทางของตัวเองให้แน่ชัดลงไปได้ สำหรับนโยบายของกรม ก็เพิ่งจะมีขึ้นอย่างเด่นชัดเมื่อปลายปีการศึกษา 2524 นี้เอง ซึ่งก็นับว่า เป็นส่วนที่ดีเป็นอย่างมากยิ่งต่อการแก้ปัญหาขณะนี้ วิทยาลัยครูต่าง ๆ ก็เพิ่งจะกำหนดทิศทางของตนให้แน่ชัดตามมา จึงพอจะหวังได้ว่าต่อไป นโยบายและทิศทางของหน่วยงานต่าง ๆ ในวิทยาลัยครู จะชัดเจนขึ้น ซึ่งจะทำให้สามารถวางแผนได้ดีขึ้น

4. แผนของหน่วยงานระดับต่าง ๆ ของวิทยาลัยครูส่วนใหญ่ เป็นแผนระยะสั้น

จากการวิจัยพบว่า ส่วนมากจะเป็นแผนระยะสั้นเท่านั้น ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากทิศทาง นโยบายระดับสูงยังไม่แน่ชัดดังกล่าวแล้ว ทำให้หน่วยงานระดับต่ำลงมา ไม่สามารถคาดการณ์อนาคตได้ไกล ดังปรากฏผลการวิจัยในส่วนปัญหาของการวางแผนครั้งนี้ด้วย ดังนั้น หน่วยงานระดับต่าง ๆ จึงวางแผนเพื่อปฏิบัติงานระยะสั้นไว้เท่านั้น ต่อไปหน่วยงานต่าง ๆ ก็คงจะวางแผนระยะ 5 ปี และระยะยาวได้

5. วิธีการวางแผนของหน่วยงานต่าง ๆ ในวิทยาลัยครู

จากการวิจัยพบว่า ผู้ที่ทำหน้าที่วางแผนในหน่วยงานต่าง ๆ ใ้แก่หัวหน้าหน่วยงานกับอาจารย์บางท่านเท่านั้น ยังไม่ได้เปิดโอกาสให้บุคคลต่างๆ มีส่วนร่วมในการวางแผนอย่างกว้างขวางนัก การวางแผนจึงยังไม่มีประสิทธิภาพมากนัก สมควรที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการวางแผนมากขึ้น เพราะผู้ที่ลงมือปฏิบัติจริง ๆ ย่อมจะเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ใ้โดยแท้จริง เพราะเนื้อแท้ของการวางแผนอยู่ที่กระบวนการและเรื่องความร่วมมือของผู้ร่วมงาน หรือผู้เกี่ยวข้องของทุกคน ถึงแม้ผู้บริหารระดับสูงจะมีหน้าที่ในการวางแผนโดยตรงก็ตาม ในการวางแผนนั้น ถ้าเป็นการวางแผนลึกลงไปในรายละเอียด แล้วควรจะให้เป็นที่หน้าที่ของผู้ใ้บังคับบัญชา เป็นผู้รวมกันวางแผนปฏิบัติงานด้วยตนเอง

การวางแผนในระดับวิทยาลัยนั้น จากการวิจัยพบว่า ยังมีการจัดทำน้อยมาก ส่วนมากการวางแผนจะอยู่ในระดับภาควิชา และแผนงาน แล้วเสนอขึ้นมาเป็นแผนของคณะวิชา หรือของสำนักงานอธิการ ในระดับวิทยาลัยจะกำหนดเป้าหมายของการทำงานไว้บางเท่านั้น สำหรับการวางแผนของคณะวิชาโดยตรง หรือสำนักงานอธิการโดยตรง ยังมีน้อยเช่นกัน ซึ่งผลการวิจัยในเรื่องการวางแผนของคณะวิชาต่าง ๆ ที่พบว่า จัดทำใน 2 ลักษณะ คือ กำหนดขึ้นตามนโยบายระดับสูงที่มีอยู่บ้าง และจากการนำเอาแผนและโครงการของหน่วยงานระดับต่ำลงไป ซึ่งหมายถึงของภาควิชา มาประมวลรวมกันขึ้น ซึ่งมีลักษณะการรวมแผน ในทางที่ถูกแล้วควรที่จะกำหนดขึ้นให้สอดคล้องกับทิศทาง นโยบาย วัตถุประสงค์ และภารกิจของตน โดยจะต้องนำเอานโยบายระดับสูงขึ้นมาประมวลเป็นนโยบายของตนเสียก่อน

6. การขาดความรู้ความเข้าใจในหลักวิชาการวางแผน

จากข้อมูลสถานภาพส่วนตัวของประชากรและกลุ่มตัวอย่างพบว่า ร้อยละ 78.10 ไม่เคยได้รับการศึกษาวิชาการวางแผนในสถานศึกษา และร้อยละ 76.19 ไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการวางแผนมาเลย ซึ่งสอดคล้องกับผล



การวิจัยเกี่ยวกับระดับของปัญหาคำนวณความรู้ความเข้าใจ ซึ่งพบว่าเป็นปัญหาอยู่ในเกณฑ์
 ซ้ำมาก ($\bar{X} = 2.56-3.55$) ทั้งสิ้น กล่าวได้ว่าผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน
 โดยทั่วไปยังมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนน้อย ซึ่งจะเป็นผลให้บุคคลเหล่านี้
 มองไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน ไม่จัดทำแผนอย่างจริงจัง ไม่ปฏิบัติงานตามแผน
 ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพในที่สุด เมื่อเป็นเช่นนี้สมควรอย่างยิ่ง
 ที่จะไต่ถามแพร่ความรู้เรื่องการวางแผนให้กับบุคคลดังกล่าวให้เร็วที่สุด ผู้วิจัยคิดว่าการศึกษาวิจัย
 ในครั้งนี้จะช่วยกระตุ้นให้ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนในวิทยาลัยครู
 ให้ความสำคัญของการวางแผนมากขึ้น และจะช่วยให้การเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการวางแผน
 ไต่ถามเร็วขึ้น

7. เกี่ยวกับการขาดข้อมูลที่จำเป็นต่อการวางแผน ผลของการวิจัยในค่าน
 ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนค่านขาดข้อมูลที่จำเป็นต่อการวางแผนนั้น พบว่าส่วนใหญ่เป็น
 ปัญหาอยู่ในเกณฑ์ซ้ำมาก ($\bar{X} = 2.50-3.11$ จากเกณฑ์สูงสุด 4) และจากการจัด
 ลำดับความสำคัญของปัญหา พบว่า สิ่งที่เป็นปัญหาคือการวางแผนมากที่สุดได้แก่ ข้อมูล
 เกี่ยวกับเรื่องทิศทาง นโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งเรื่องทิศทาง นโยบายนี้
 ถือเป็นข้อมูลที่จำเป็นมากต่อการวางแผน นอกเหนือไปจากข้อมูลเชิงปริมาณอื่น ๆ ของ
 วิทยาลัย ทั้งนี้เพราะ การวางแผนนั้น เป็นการกระทำต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย
 และวัตถุประสงค์ เมื่อขาดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เสียแล้ว กระบวนการขั้นต่อไป
 ของการวางแผนย่อมไม่มีประโยชน์ เมื่อเป็นเช่นนี้จำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกวิทยาลัยครูควร
 จะต้องให้ความสนใจในเรื่องการจัดระบบข้อมูลให้สามารถใช้อ่านวยต่อการวางแผน
 ได้ดียิ่งขึ้น

8. ขาดการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติตามแผน

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า กิจกรรมการวางแผนตามกระบวนการ
 วางแผนนั้น เรื่องการติดตาม ควบคุม และการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน
 วิทยาลัยครูในภาคเหนือยังจัดทำน้อย เช่นร้อยละ 50.48 ของประชากรและกลุ่ม

ตัวอย่างเท่านั้น ที่ตอบว่ามีการจัดทำแผนควบคุมการปฏิบัติงาน ร้อยละ 39.05 ของ
 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเท่านั้นที่ตอบว่าหน่วยงานต่าง ๆ ในวิทยาลัยครูได้มีการตรวจสอบ
 และรวบรวมตัวเลข และรายงานจากการประเมินเป็นระยะ ๆ ร้อยละ 37.62 เท่านั้น
 ที่ตอบว่ามีการรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชาเป็นระยะ ๆ ร้อยละ 37.62 อีกเช่นกัน ที่ตอบว่า
 การปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานหลังจากการประเมินผลเพื่อปรับปรุงนั้นยังไม่ค่อยได้จัดทำ
 และจากการสอบถามเกี่ยวกับผู้มีหน้าที่ประเมินแผนและโครงการ ปรากฏว่า ผู้ที่ทำหน้าที่
 ประเมินโครงการส่วนใหญ่คือเจ้าของโครงการเอง (50.89%) และ ร้อยละ 25.24
 ตอบว่า หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ได้จัดให้มีการประเมินผล เมื่อขาดการประเมินผลและติดตามผล
 เช่นนี้ แผนที่วางไว้อาจจะไม่ได้นำไปใช้อย่างแท้จริง และผลของการปฏิบัติย่อมไม่เกิดขึ้น
 หรือเกิดขึ้นแต่ขาดประสิทธิภาพ จึงนับว่าเป็นจุดสำคัญอีกจุดหนึ่งที่ทำให้การวางแผนไม่
 ประสบผลสำเร็จและหากจะปรับปรุงการวางแผนให้ดีขึ้นแล้ว จำเป็นจะต้องให้ความสนใจ
 อย่างยิ่งต่อการปรับปรุงระบบการประเมินผลให้ดีขึ้นด้วย

9. เกี่ยวกับรูปแบบระบบการวางแผนที่คาดว่าจะเหมาะสมกับวิทยาลัยครูใน
 ภาคเหนือ

ผู้วิจัยเห็นว่าเอาผลที่ได้จากการ ศึกษาวิจัยในครั้งนี้ โดยเฉพาะในด้าน
 โครงสร้างของการวางแผนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และปัญหาและอุปสรรคที่ค้นพบประมวลรวม
 กันนั้น เช่นจากการวิจัยพบว่าหน่วยงานวางแผนที่มีอยู่เดิมไม่สามารถประสานการวางแผน
 ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยก็กำหนดให้มีสำนักงานคณะกรรมการประสานงานการวางแผน
 ขึ้น และที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยเป็นผู้มีบทบาทในการกำหนด
 แผนของวิทยาลัย มีบทบาทในการจัดสรรงบประมาณของวิทยาลัย ซึ่งน่าจะมีปัญหาในการ
 นำเอาผลประโยชน์ส่วนคณะวิชา หรือส่วนหน่วยงานมาเกี่ยวข้องกับการจัดสรร ให้กับ
 คณะวิชาหรือส่วนงานของตน ก็กำหนดให้มีคณะกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย
 และกรรมการประสานงานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยขึ้นเพื่อทำหน้าที่แทน และเกี่ยวกับ
 การขาดการประเมินผล การติดตามการปฏิบัติงานตามแผนและโครงการ ซึ่งเป็นจุดที่

สำคัญที่ทำให้แผนและโครงการที่จัดทำขึ้นไม่ดำเนินไปจนบรรลุวัตถุประสงค์ ก็ได้นั้นให้ คณะกรรมการประสานงานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยเป็นผู้ศึกษาม ตรวจสอบ และ ประเมินอย่างจริง ๆ จัง เพราะกรรมการนี้จะแบ่งไปตามภารกิจต่าง ๆ ของวิทยาลัย ซึ่งจะสะดวกต่อการศึกษามและประเมินผล โดยมีสำนักงานคณะกรรมการประสานงาน การวางแผนและพัฒนาเป็นผู้ให้การช่วยเหลือสนับสนุน ผู้วิจัยมีความมั่นใจว่ารูปแบบ ระบบการวางแผนที่เสนอไว้ (ภายละเอียดอีกในบทที่ 5) จะสามารถทำให้การวางแผน ในวิทยาลัยครุ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบายและการปฏิบัติ
 - 1.1. ให้ทดลองใช้ระบบการวางแผนที่ได้ออกเสนอไว้ในวิทยาลัยครุ ภาคเหนือ และให้มีการประเมินผลการใช้ระบบดังกล่าว ทุก ๆ ระยะ 4-5 ปี เพื่อปรับปรุงระบบให้ดียิ่งขึ้น
 - 1.2. วิทยาลัยครุ ควรได้กำหนดทิศทาง นโยบาย เป้าหมายในการ ดำเนินงานของตนเองไว้ให้ชัดเจนและสอดคล้องกับระดับเหนือ ๆ ขึ้นไป เพราะนโยบาย และเป้าหมายที่ชัดเจนเท่านั้นที่จะทำให้หน่วยงานในระดับต่าง ๆ สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ ของการวางแผนได้ชัดเจนซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการวางแผน
 - 1.3. ให้จัดระบบข้อมูลของวิทยาลัยให้สะดวกต่อการนำไปใช้ ในการวางแผน และมีข้อมูลเพียงพอต่อการวางแผนรวมตลอดทั้งจัดทำเป็นเอกสาร แจกจ่ายไปให้หน่วยงานต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบการวางแผนได้สะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น
 - 1.4. ควรเริ่มวางระบบการประเมินผลให้เป็นส่วนสำคัญในการ วางแผนและการบริหารระดับต่าง ๆ โดยให้เป็นระบบสมบูรณ์ในตัวคือ แผนการบริหาร และการควบคุมผสมกลมกลืนในกระบวนการบริหารตามปกติ โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ควรจะใกล้ชิด ติดตามตรวจสอบการทำงานตามระดับคล้อยกันลงไป

1.5. ควรจัดให้มีหลักสูตรการอบรมเรื่องการวางแผน ให้กับผู้บริหารระดับต่าง ๆ ของวิทยาลัยครู โดยเฉพาะผู้ที่กำลังจะขึ้นสู่ตำแหน่งใหม่ ๆ

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1. ควรจะได้มีการศึกษามหาบทและหน้าที่ของหน่วยงานวางแผน และคณะกรรมการเกี่ยวกับการวางแผนทั้งในสภาพที่ปรากฏจริงและบทบาทที่คาดหวังในวิทยาลัยครู ต่าง ๆ

2.2. ควรจะได้ศึกษาระบบการวางแผนของวิทยาลัยครูในภาคอื่น ๆ ของประเทศไทย เพื่อนำมาประมวลรวมกันเป็นระบบการวางแผนของวิทยาลัยครูในประเทศไทย

2.3. ควรมีการวิจัยเพื่อประเมินผลการใช้ระบบการวางแผนที่ผู้วิจัยได้เสนอไว้ นี้ หลังจากที่ใช้ระบบนี้ไปใช้แล้วประมาณ 3-4 ปี เพื่อจะได้ขอเสนอแนะสำหรับปรับปรุงระบบให้ดียิ่งขึ้น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย