



สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัย สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539)

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ คณะอนุกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 และคณะอนุกรรมการระดับก่อนประถมและประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ระดับอุดมศึกษา และด้านบริหารและส่งเสริมการศึกษา จำนวน 5 คณะ รวม 148 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณะอนุกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 และคณะอนุกรรมการระดับก่อนประถมและประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา ระดับอุดมศึกษา และด้านบริหารและส่งเสริมการศึกษา จำนวน 5 คณะ รวม 35 คน ดังนี้

1.2.1 ประธานหรือรองประธาน จำนวน 5 คณะ ๆ ละ 1 คน รวม 5 คน

1.2.2 ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คณะ ๆ ละ 1 คน รวม 5 คน

1.2.3 ผู้แทนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา จำนวน 5 คณะ ๆ ละ 4 คน รวม 20 คน

1.2.4 เลขาธิการคณะอนุกรรมการ จำนวน 5 คณะ รวม 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และแบบวิเคราะห์เอกสาร
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารด้วยตนเอง
4. การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา หาค่าความถี่ ค่าร้อยละและเสนอผลการวิจัยเป็นตารางประกอบความเรียง

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่เป็นชายอายุสูงกว่า 50 ปี ทุกคนมีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 20 ปี ประมาณครึ่งหนึ่งของผู้ให้สัมภาษณ์จบการศึกษาในระดับปริญญาเอก ในขณะที่เป็นอนุกรรมการส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร เป็นข้าราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการวางแผนมาก่อนเป็นอนุกรรมการมากกว่า 10 ปี และเคยรับผิดชอบการวางแผนในระดับชาติด้วย

2. สภาพและปัญหาในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7

1. ขึ้นเตรียมการ

ผลการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า มีการแต่งตั้งองค์กรเพื่อการวางแผน 5 คณะ คือ คณะอนุกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) คณะอนุกรรมการระดับก่อนประถมและประถมศึกษา คณะอนุกรรมการระดับมัธยมศึกษา คณะอนุกรรมการระดับอุดมศึกษา และคณะอนุกรรมการด้านบริหารและส่งเสริมการศึกษา นอกจากนี้ ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานขึ้น 2 คณะ คือ คณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ระดับก่อนประถมและประถมศึกษา และคณะทำงานวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ.2535-2539) ระดับอุดมศึกษา สำหรับคณะอนุกรรมการระดับอื่น ๆ นั้น ฝ่ายเลขานุการทำหน้าที่เป็นคณะทำงานด้วย องค์กรประกอบของคณะอนุกรรมการมาจากหน่วยงานทุกสังกัดของกระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย หน่วยงานที่ไม่ได้จัดการศึกษาโดยตรง ได้แก่ สำนักบริหารการศึกษาท้องถิ่น กรมการพัฒนาชุมชน กรมตำรวจ สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

หน่วยงานกลาง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณ นอกจากนี้ ยังมีผู้แทนจากภาคเอกชนและผู้ทรงคุณวุฒิด้านต่าง ๆ ในเอกสารแต่งตั้งคณะกรรมการฯ นั้น ได้ระบุหน้าที่ของคณะกรรมการฯ ไว้ชัดเจน และพบว่าสัดส่วนของคณะกรรมการระหว่างภาครัฐที่เป็นหน่วยปฏิบัติ ภาคเอกชนและผู้ทรงคุณวุฒิเป็น 80:8:12 ซึ่งข้อมูลดังกล่าวสอดคล้องกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า หน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการมีความชัดเจน ส่วนใหญ่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทที่ได้รับวัตถุประสงค์เป็นส่วนใหญ่ และสำหรับองค์ประกอบของคณะกรรมการนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุว่า องค์ประกอบของคณะกรรมการมีความเหมาะสม มีเพียงบางส่วนเห็นว่าไม่เหมาะสม โดยเสนอให้เพิ่มภาคเอกชน

จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ พบว่า ก่อนวางแผนมีการกำหนดปฏิทินการวางแผน โดยฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการร่างแผนยกวางแผนขอให้คณะกรรมการร่างแผนพิจารณาให้ความเห็นชอบ และผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุเพิ่มเติมว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามที่กำหนดเป็นส่วนใหญ่

การเตรียมข้อมูลเพื่อการวางแผน จากการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า มีการเตรียมข้อมูลเพื่อการวางแผน โดยจัดทำเป้าหมายนักเรียน นิสิต นักศึกษาเบื้องต้น และจากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า การเตรียมข้อมูลเพื่อการวางแผนนั้น ฝ่ายเลขานุการร่วมกับหน่วยปฏิบัติดำเนินการเก็บข้อมูลจากต้นสังกัดโดยตรง และใช้ข้อมูลจากศูนย์สารสนเทศทางการศึกษา ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ นอกจากนี้ ยังใช้ข้อมูลจากรายงานการศึกษาต่าง ๆ รายงานการวิจัย และรายงานการประเมินผลมาประกอบด้วย

สำหรับการเตรียมบุคลากรเพื่อการวางแผนนั้น จากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ พบว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จัดประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการวางแผนในเบื้องต้นให้กับฝ่ายเลขานุการ และเจ้าหน้าที่ระดับหัวหน้าที่ได้รับผิดชอบการวางแผนฯ ฉบับที่ 7 ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการร่างแผนและคณะกรรมการร่างแผนระดับต่าง ๆ จัดประชุมชี้แจงถึงขั้นตอนกิจกรรมและระยะเวลาดำเนินการวางแผน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และสร้างความเข้าใจในการวางแผนต่อคณะกรรมการทุกระดับ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจัดประชุมสัมมนาการจัดทำกรอบทิศทางของแผนฯ 7 และดำเนินการฝึกอบรมเกี่ยวกับการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ เพื่อบรรจุในแผนฯ 7 ให้กับเจ้าหน้าที่กองนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการ

ร่างแผนฯ ฉบับที่ 7 ทุกคณะที่ทำหน้าที่วิเคราะห์แผนงาน/โครงการ

ปัญหาในขั้นเตรียมการที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุ เรียงตามลำดับความถี่ 5 อันดับแรก คือ ข้อมูลไม่สมบูรณ์ ทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะด้านคุณภาพแทบจะไม่มีปรากฏ ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนไม่เป็นปัจจุบัน บางส่วนเป็นข้อมูลประมาณการ บุคลากรขาดความรู้ความสามารถและประสบการณ์การวางแผน โดยเฉพาะการเขียนโครงการ ปฏิทินการทำงานของหน่วยวางแผนระดับชาติและหน่วยปฏิบัติซ้ำซ้อนกันอนุกรมการฯ ไม่มีเวลาเข้าประชุมให้ข้อคิดเห็นได้เต็มที่ ผู้มาประชุมแทนเปลี่ยนกันมาประชุมทำให้ความคิดขาดความต่อเนื่อง และสัดส่วนของคณะอนุกรมการไม่เหมาะสม มีภาคีรัฐมากเกินไป

2. ขั้นจัดทำแผน

ผลการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า ในขั้นจัดทำแผนในช่วงแรกสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา โดยศึกษาสภาพแวดล้อมของระบบการศึกษา ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม การเมือง และประชากรกับการศึกษา และจากการสัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุเพิ่มเติมว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ศึกษาสภาพการจัดการศึกษาในแผนที่ผ่านมา ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารต่าง ๆ ได้แก่ แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2520 นโยบายของรัฐบาล มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง รายงานการวิจัยและรายงานสถิติข้อมูลต่าง ๆ โดยเจ้าหน้าที่หลักในการจัดทำแผนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ และทบวงมหาวิทยาลัย ไปประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อจัดทำรายงานสภาวะแวดล้อมทางการศึกษา สภาพการจัดการศึกษา และทิศทางของแผนฯ 7 หลังจากนั้นฝ่ายเลขานุการจัดทำร่างกรอบทิศทางของแผนฯ 7 โดยเชิญผู้บริหารระดับสูงและผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องจำนวน 50 คน มาพิจารณาร่างกรอบทิศทางของแผนฯ 7 แล้วนำเสนอคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ คณะรัฐมนตรีฝ่ายสังคม เมื่อคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบแล้ว คณะอนุกรมการร่างแผนฯ 7 ใช้กรอบทิศทางของแผนฯ 7 นี้ เป็นแนวทางในการจัดทำวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการ

การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการ จากการวิเคราะห์เอกสารการประชุมคณะอนุกรมการร่างแผนฯ 7 และการสัมภาษณ์ ฝ่ายเลขานุการได้ยกร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการรวม โดยยึดกรอบทิศทางของแผนฯ 7 เสนอคณะอนุกรมการร่างแผนฯ 7 และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการรายระดับ ฝ่ายเลขานุการคณะอนุกรมการระดับต่าง ๆ ยกร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการ

รายละเอียด โดยยึดวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการรวมเป็นหลักเสนอต่อคณะกรรมการร่างแผนระดับต่าง ๆ

การกำหนดเป้าหมาย หลังจากที่ได้จัดทำวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการแล้ว ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการร่างแผนทุกคณะได้จัดทำเป้าหมายนักเรียน นิสิต นักศึกษาเบื้องต้น โดยใช้ข้อมูลประชากรจากกองวางแผนทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และข้อมูลนักเรียน นิสิต นักศึกษารายระดับและประเภทการศึกษา จากกองสารสนเทศทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และผู้ให้สัมภาษณ์ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า ข้อมูลบางส่วนเก็บจากต้นสังกัดโดยตรง และฝ่ายเลขานุการร่วมมือกับหน่วยปฏิบัติเก็บข้อมูลเพิ่มเติมด้วย สำหรับเป้าหมายในการให้บริการด้านข่าวสารข้อมูลการฝึกอบรมการประกอบอาชีพนั้น ให้เป็นภาระหน้าที่ของคณะกรรมการด้านบริหารและส่งเสริมการศึกษาเป็นผู้ดำเนินการ

การจัดทำและวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ เมื่อคณะกรรมการระดับต่าง ๆ ได้จัดทำวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการรายระดับแล้วเสร็จ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จัดส่งวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการรายระดับ พร้อมทั้งเป้าหมายเบื้องต้นให้หน่วยปฏิบัติจัดทำแผนงาน/โครงการ จัดลำดับความสำคัญของโครงการ และส่งแผนงาน/โครงการให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ดำเนินการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการ และประสานงานกับหน่วยปฏิบัติ โดยใช้ทั้งเอกสารและตัวบุคคล หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์แผนงาน/โครงการก่อนประมวลเข้าแผนฯ ได้แก่ ความสอดคล้องของนโยบาย ความเป็นไปได้ในเรื่องของทรัพยากร ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ และความเหมาะสมของวิธีดำเนินงาน

การจัดทำร่างแผนฯ 7 ฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการระดับต่าง ๆ นำเสนอแผนงาน/โครงการของแต่ละระดับต่อคณะกรรมการระดับต่าง ๆ จากนั้นฝ่ายเลขานุการคณะกรรมการร่างแผนฯ ยกร่างแผนฯ 7 ในภาพรวม เสนอคณะกรรมการร่างแผนฯ 7 คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และคณะรัฐมนตรี ตามลำดับ จากนั้นจึงประกาศใช้แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ต่อไป

ปัญหาในขั้นจัดทำแผนที่ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุ เรียงตามลำดับความถี่ 5 อันดับแรก คือ ผลการประเมินแผนฯ 6 เสร็จไม่ทันการทำแผนฯ 7 ผลงานวิจัยด้านการวางแผนมีน้อย ที่มีอยู่เป็นงานวิจัยขนาดเล็กไม่ครอบคลุมและไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนได้ หน่วยปฏิบัติส่งโครงการล่าช้า แผนฯ 7 เสร็จไม่ทันกับการจัดทำคำของบประมาณในปีแรกของแผน



งาน/โครงการที่หน่วยปฏิบัติส่งมายังไม่ตอบสนอง หรือรองรับนโยบายในแผนเท่าที่ควร และนโยบายที่กำหนดไว้ในแผนฯ 7 ค่อนข้างกว้างไม่ได้บอกทิศทางให้ชัดเจน โดยเฉพาะด้านคุณภาพ

การอภิปรายผล

1. จากผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนมีประสบการณ์ในการทำงานสูงกว่า 20 ปี มีประสบการณ์ในการวางแผนมาก่อนเป็นคณะกรรมการมากกว่า 10 ปี และส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาเอก ลักษณะเช่นนี้แสดงให้เห็นว่า คณะกรรมการเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และมีความรู้ในเรื่องแผน ซึ่งสอดคล้องกับคุณสมบัติของบุคลากรในการวางแผนที่ อนันต์ เกตุวงศ์ (2534:276) กล่าวไว้ว่า สำหรับตัวบุคคลที่อยู่ในองค์การวางแผน ซึ่งอาจเรียกว่า คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ หรือคณะทำงานก็ตาม ควรเป็นผู้มีความรู้ในด้านนี้ และหรือมีประสบการณ์ หรือสนใจในงานนี้ รวมกับบุคคลที่มีความรู้เกี่ยวกับการวางแผน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัย ส่วนหนึ่งชี้ให้เห็นถึงจุดอ่อนของการมีกรรมการ ซึ่งอยู่ในตำแหน่งสูง เนื่องจากพบว่า อนุกรรมการไม่มีเวลามาประชุมให้ข้อคิดเห็นได้เต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพของอนุกรรมการที่พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูง มีภารกิจประจำอยู่มาก จึงไม่มีเวลามาประชุมให้ข้อคิดเห็นได้เต็มที่ ดังนั้นในการประชุมคณะกรรมการแต่ละครั้ง ควรจัดประชุมให้มีประสิทธิภาพ โดยเรื่องที่ประชุมควรเป็นเรื่องที่สำคัญ จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูง หรือผู้เชี่ยวชาญเพื่อตัดสินใจ และการประชุมไม่จำเป็นต้องจัดบ่อยครั้ง ฝ่ายเลขานุการต้องเตรียมข้อมูลให้พร้อม มีการนัดหมายล่วงหน้าให้นานพอสมควร และมีการยืนยันการประชุมให้แน่นอน ทั้งนี้ เพื่อให้อนุกรรมการซึ่งมีเวลาน้อยเห็นความสำคัญของการประชุมและสามารถให้ข้อคิดเห็นในประเด็นที่สำคัญ โดยไม่สิ้นเปลืองเวลามากเกินไป นอกจากนี้ ถ้าจะให้ความร่วมมือในการวางแผนดีขึ้น การดำเนินงานวางแผนควรมีการแบ่งงานให้ชัดเจนเป็น 2 ระดับ คือ ระดับสูงเข้ามาให้ข้อคิดเห็นเฉพาะในประเด็นเกี่ยวกับนโยบาย และระดับเจ้าหน้าที่เข้ามาเป็นคณะทำงานร่วมดำเนินการในทุกขั้นตอน

2. จากผลการวิจัย พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์บางคนให้ข้อมูลว่า องค์ประกอบของคณะอนุกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติไม่เหมาะสม ซึ่งจากการวิเคราะห์องค์ประกอบของคณะอนุกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 ทุกคณะ พบว่า มีภาครัฐที่เป็นหน่วยปฏิบัติต่อภาคเอกชนต่อผู้ทรงคุณวุฒิเป็น 80:8:12 เนื่องจากในการวางแผนจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากการศึกษาสภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ซึ่งผู้ที่อยู่ในภาคเอกชน

โดยลักษณะของอาชีพจำเป็นต้องติดตามความเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา จึงมีความสามารถในการคาดคะเนในอนาคตได้ดีกว่า ประกอบกับสภาพการจัดการศึกษาในปัจจุบัน รัฐมีนโยบายสนับสนุนให้ภาคเอกชนเข้ามาจัดการศึกษาให้มากยิ่งขึ้นในทุกระดับและประเภทการศึกษา ดังนั้น ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นแผนแม่บทในการจัดการศึกษาของประเทศ จึงต้องนำภาคเอกชนและผู้ทรงคุณวุฒิเข้ามาให้ข้อคิดเห็น โดยเฉพาะในเรื่องของการวิเคราะห์ความต้องการในอนาคต แต่อย่างไรก็ตาม การวางแผนฯ 7 ที่ผ่านมา ในการจัดทำกรอบทิศทางของแผนฯ 7 นั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้เชิญภาคเอกชนและผู้ทรงคุณวุฒิเข้ามาร่วมในกิจกรรมดังกล่าว และการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนควรให้เข้ามาให้ความคิดเห็นในช่วงเวลาที่เหมาะสม โดยไม่จำเป็นต้องเข้าไปอยู่ในคณะกรรมการในทุกขั้นตอนของการวางแผน

3. จากผลการวิจัย พบว่า มีการกำหนดปฏิทินการวางแผน โดยผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ระบุว่า การปฏิบัติจริงเป็นไปตามที่กำหนดเป็นส่วนใหญ่ มีบางส่วนระบุว่า การปฏิบัติจริงไม่เป็นไปตามที่วางไว้ อันเนื่องมาจากหน่วยปฏิบัติส่งแผนงาน/โครงการล่าช้า ผลการวิเคราะห์โครงการจากคณะกรรมการฯ ในระดับต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามที่กำหนด การนัดหมายผู้เข้าร่วมประชุมในแต่ละครั้งต้องใช้เวลาพอสมควร และผลการวิจัยยังพบว่า ปฏิทินการวางแผนเกิดความซ้ำซ้อนระหว่างหน่วยวางแผนระดับชาติและหน่วยปฏิบัติ ซึ่งโดยหลักการแล้วการทำปฏิทินการปฏิบัติงานก็เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการเร่งรัด กำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามกำหนดการอื่นจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น เมื่อมีการกำหนดปฏิทินการทำงานไว้ล่วงหน้าแล้ว ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละส่วนงาน จะต้องมีการใช้ในการใช้ปฏิทินในการกำกับอย่างจริงจัง เพราะจากการประสพการณ์ของผู้วิจัยพบว่า การปฏิบัติงานบางอย่าง เช่น การประชุมมักจะล่าช้า โดยเฉพาะการประชุมที่มีอนุกรรมการเป็นจำนวนมากบางครั้งจำเป็นต้องเชิญอนุกรรมการที่เป็นผู้แทนเข้ามาชี้แจงในประเด็นต่าง ๆ ด้วยตนเอง จึงจำเป็นต้องนัดเวลาอนุกรรมการฯ มาพร้อมเพรียงกันให้มากที่สุด และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องว่าจะมาให้ข้อมูล ในเรื่องของความซ้ำซ้อนของปฏิทินการวางแผนระหว่างหน่วยวางแผนระดับชาติและหน่วยปฏิบัตินั้น อาจเป็นเพราะว่าในช่วงระยะเวลาการวางแผนฯ 7 มีการเร่งรัดให้หน่วยต่าง ๆ วางแผนให้เสร็จในเวลาจำกัด จึงทำให้แต่ละหน่วยงานต่างก็วางแผนการทำงานของตน โดยมีได้ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ในระยะแรกอย่างดีพอ ดังนั้น หากหน่วยวางแผนระดับชาติและหน่วยปฏิบัติได้ปรับระบบวางแผน โดยให้มีระยะเวลาล่วงหน้าอย่างน้อย 2 ปี และระบบการประสานงานให้ชัดเจนในทุกขั้นตอน มีการจัดทำ

ปฏิทินการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกัน และควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามที่กำหนด การวางแผนก็น่าจะดำเนินการได้ใกล้เคียงกับกำหนดการมากขึ้น ดังที่ สนั่นจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2524: 67-68) ได้กล่าวไว้ว่า ควรมีการนำงาน และโครงการที่ได้รับอนุมัติมาสรุปจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นคู่มือให้ผู้ปฏิบัติทราบว่าจะต้องทำอะไร เมื่อไร และต้องเสร็จสิ้นเมื่อใด ทำให้ทราบกิจกรรมที่ผู้ต้องทำ พร้อมทั้งกำหนดเวลาซึ่งเป็นประโยชน์ในการประสานงาน ทำให้เกิดความร่วมมือได้อย่างไม่สับสน และยังเป็นเครื่องมือในการควบคุมงานของผู้บริหารอีกด้วย

4. จากผลการวิจัย พบว่า มีการเตรียมข้อมูลเพื่อการวางแผน แต่ลักษณะของข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันส่วนมากเป็นข้อมูลพื้นฐาน ไม่สามารถนำมาใช้ในการวางแผนได้ทันทีการรวบรวมข้อมูลนั้นเป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนและระบบข้อมูลที่ตีเป็นหัวใจของการวางแผนด้วย สำหรับการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับชาตินั้น ควรมีการเก็บข้อมูลในภาพรวมให้เป็นระบบ และเป็นปัจจุบันที่สุด มีการคาดคะเนในอนาคต และมีการวิเคราะห์หาค่าดัชนี เพื่อใช้เป็นตัวบ่งชี้สภาพและปัญหา ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2532: 50) ได้กล่าวว่า สิ่งสำคัญที่จะต้องปฏิบัติจัดทำในการเตรียมการสำหรับการวางแผนประกอบด้วย การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารที่สะท้อนถึงภารกิจ แผนงาน/โครงการทางการบริหารเกี่ยวข้องกับงานของหน่วยงานนั้น ดังนั้น หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการวางแผนจึงต้องพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนในทุกๆระดับ และประเภทการศึกษาเพื่อพร้อมที่จะนำมาใช้ได้ทันที หรือมีการเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเฉพาะในส่วนที่ไม่สามารถคาดคะเนความต้องการข้อมูลในเรื่องเหล่านั้นไว้ล่วงหน้า อย่างไรก็ตาม ในขณะนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้จัดตั้งศูนย์สารสนเทศทางการศึกษาขึ้นแล้ว และได้ดำเนินการจัดระบบข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนได้มากขึ้น นอกจากนี้ยังได้ประสานกับหน่วยงานระดับกระทรวง และที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ด้วย แต่การประสานงานยังไม่ถึงระดับที่สามารถกำกับการทำงานของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้สามารถป้อนข้อมูลตามที่ต้องการในระยะเวลาที่กำหนดว่าต้องมีการปรับปรุงในเรื่องนี้ สำหรับประเด็นที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่าต้องมีการใช้ข้อมูลประมาณการ โดยหลักการวางแผนก็จะต้องมีการคาดคะเนอนาคตเพื่อจะวางแผนแก้ไขหรือป้องกันปัญหาอันอาจเกิดขึ้น จึงไม่ถือว่าเรื่องนี้เป็นปัญหา

5. จากผลการวิจัย พบว่า บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ด้านการวางแผน โดยเฉพาะการเขียนโครงการ ในเรื่องการวางแผนนั้น สิ่งสำคัญที่เป็นหัวใจของการวางแผนนอกจากระบบข้อมูลที่ตีแล้ว บุคลากรด้านการวางแผนก็มีส่วนสำคัญที่จะส่งผลต่อคุณภาพของแผนด้วย การเขียนโครงการเป็นกิจกรรมที่สำคัญในขั้นตอนของการวางแผน โครงการที่ดีจะ

สามารถนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ ดังนั้น หากได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและเข้าใจหลัก การเขียนโครงการเป็นอย่างดีเป็นผู้เขียนโครงการแล้ว ก็จะมีส่วนทำให้การวางแผนประสบผล สำเร็จ ซึ่งโดยหลักการของการปฏิบัติงานใด ๆ ก็ตาม ถ้าจะให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ ผู้ปฏิบัติควรมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องเหล่านั้นเป็นอย่างดี ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะได้มาจากการศึกษา การอบรมและประสบการณ์ในเรื่องนั้นของแต่ละบุคคล ดังนั้น ในการวางแผนถ้าจะให้เกิดผลเป็น อย่างดี ผู้ที่เกี่ยวข้องควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

6. จากผลการวิจัย พบว่า งานวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนมีน้อย และนำผลมาใช้ในการ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาได้น้อย โดยหลักการ การกำหนดวัตถุประสงค์ และนโยบายนั้นจะ ต้องอาศัยข้อมูลหลายด้าน ได้แก่ ข้อมูลทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและวัฒนธรรม ข้อมูล จากการประเมินผลแผนที่ผ่านมา รวมทั้งข้อมูลจากงานวิจัย ซึ่งเป็นข้อมูลที่สำคัญในการประเมิน ความจำเป็นหรือปัญหา แต่ในปัจจุบันงานวิจัยที่มีอยู่ส่วนใหญ่จะเป็นงานวิจัยเกี่ยวกับการเรียนการ สอน และงานวิจัยย่อย ๆ ไม่สามารถนำไปใช้ประกอบการวางแผนได้อย่างแท้จริง ประกอบกับ หน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการวิจัยโดยตรงมีน้อย ดังนั้น การวิจัยเพื่อการวางแผน จึงเป็นงานวิจัยที่ สำคัญ และควรได้รับการสนับสนุนให้ดำเนินการให้มากยิ่งขึ้น เพราะจะเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ทั้งในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย ซึ่งเป็นขั้นตอนของการวางแผน และยังเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อขั้นตอนอื่นของกระบวนการ วางแผนด้วย

7. จากผลการวิจัย ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่า นโยบายที่กำหนดไว้ในแผนฯ 7 ค่อนข้าง กว้าง ไม่ได้บอกทิศทางให้ชัดเจน โดยเฉพาะด้านคุณภาพ โดยหลักการ การเขียนนโยบาย โดย เฉพาะนโยบายระดับชาตินั้น ควรเขียนให้กว้าง โดยเฉพาะนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งเป็นแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละช่วงของแผน ทั้งนี้ เพื่อให้หน่วยปฏิบัติที่มีหลายหน่วยงาน และมีสภาพที่แตกต่างกัน สามารถนำไปปรับใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในหน่วยงานของตน อย่างไรก็ดี นโยบายก็ควรมีจุดเน้นที่ชัดเจน สามารถนำไปแปลไปสู่การปฏิบัติได้

8. จากผลการวิจัยที่พบว่า ผลการประเมินแผนฯ 6 เสร็จไม่ทันการจัดทำแผนฯ 7 เนื่องจากการติดตามประเมินผลเป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการวางแผน ข้อมูลจากการประเมิน ผลว่าควรเสร็จให้ทันการวางแผนและ โดยหลักการแล้ว ควรมีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ ๆ และประเมินทั้งขณะดำเนินการและหลังดำเนินการ เพื่อให้ได้ข้อมูลย้อนกลับว่าการดำเนินงาน

บรรลุลักษณะประสงค์หรือไม่ เพียงไร มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง เพื่อจะได้นำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนต่อไป อย่างไรก็ตาม แม้การประเมินแผนฯ 6 จะแล้วเสร็จไม่ทันกับการจัดทำแผนฯ 7 ก็ได้มีการนำข้อมูลส่วนที่เสร็จมาป้อนเป็นระยะ ๆ ซึ่งนับว่าถูกต้อง แต่การดำเนินงานจะดียิ่งขึ้น ถ้าได้มีการปรับวิธีการประเมินผล โดยไม่ต้องประเมินทุกเรื่องพร้อมกัน เรื่องที่สามารถประเมินได้ก่อนก็ควรประเมินก่อน และควรพยายามเริ่มวางแผนตามหลักการที่ควรจะเป็น คือ ดำเนินการล่วงหน้าอย่างน้อย 2 ปี

9. จากผลการวิจัยที่พบว่า หน่วยปฏิบัติส่งโครงการล่าช้า ในการจัดทำโครงการเพื่อบรรจุเข้าแผนนั้น หลังจากที่เจ้าหน้าที่ดำเนินการแล้วเสร็จ จะต้องเสนอโครงการโดยผ่านตามขั้นตอนหลายระดับ คือ จากระดับกอง กรม และกระทรวง จึงจะอนุมัติและจัดส่งไปยังสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในช่วงนี้จึงต้องใช้เวลาพอสมควร และผลการวิจัยยังพบว่า โครงการที่หน่วยปฏิบัติส่งมาไม่ตรงหรือรองรับนโยบายเท่าที่ควร ในประเด็นนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า อาจจะมีสาเหตุมาจากในขณะนั้นแม้ว่าจะมีการกำหนดทิศทางของแผนฯ 7 ไว้แล้วก็ตาม หน่วยปฏิบัติได้มีการประสานงานภายในเท่าที่ควร และในขณะนั้นเป็นช่วงเวลาที่กำลังจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับใหม่ การกำหนดเค้าโครงของโครงการให้สอดคล้องกับนโยบาย จึงยังไม่ชัดเจนพอประกอบกับหน่วยปฏิบัติเอง ก็มีงานประจำที่ต้องดำเนินการอยู่มากแล้ว จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการคิดโครงการใหม่ ๆ เพิ่มขึ้นมากนัก ทำให้มีโครงการที่มีความสอดคล้องกับนโยบายที่เสนอเข้าแผนในขณะนั้นไม่มากเท่าที่ควร ดังนั้น ผู้บริหารทั้งของหน่วยปฏิบัติ หน่วยวางแผน และสำนักงานประมาณ ควรให้ความสำคัญในเรื่องนี้ตั้งแต่ต้น โดยจะต้องตกลงร่วมกันก่อนว่าแผนฯ ต่อไปนั้นจะมีแนวโน้มในการพัฒนาการศึกษาด้านใดให้ชัดเจน ทั้งในด้านนโยบาย การดำเนินงาน และการจัดสรรงบประมาณ โดยให้สอดคล้องกันทั้งแผนงาน แผนคน และแผนเงิน

10. จากผลการวิจัยที่พบว่า แผนฯ 7 เสร็จไม่ทันกับการจัดทำค่าของประมาณในปีแรกของแผน ประเด็นนี้เป็นปัญหาของการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติมาโดยตลอด อาจเนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญต่อการวางแผนน้อย ขาดการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้แล้ว ความผันผวนทางการเมือง ข้อจำกัดด้านเวลาและอาจเป็นเพราะการใช้เวลาในบางกิจกรรมมากเกินไป ทำให้ระยะเวลาที่กำหนดไว้เดิมคลาดเคลื่อน แต่ในการจัดทำแผนฯ 7 ที่ผ่านมา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ได้ดำเนินการประสานกับสำนักงานประมาณ และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมาโดยตลอด และในช่วงการจัดทำร่างแผนนั้นยังได้ดำเนินการประสานการจัดทำแผนปฏิบัติการปีงบประมาณ 2535

กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย อย่างไรก็ตาม ถ้าจะให้การวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติมีประสิทธิภาพมากขึ้นควรเป็นไปตามหลักการที่ได้กล่าวแล้วว่า การวางแผนควรดำเนินการวางแผนเสร็จก่อนประกาศใช้ 2 ปี

11. จากผลการวิจัยพบว่า มีข้อมูลจากการสัมภาษณ์บางเรื่องที่ควรมีการพิจารณาอย่างรอบคอบ ตัวอย่างเช่น การที่เสนอให้แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติมีสภาพเป็นกฎหมาย ซึ่งจะทำให้เกิดผลเสียในการปฏิบัติ เนื่องจากการมีสภาพเป็นกฎหมายจะต้องมีการลงโทษเมื่อไม่มีการปฏิบัติ แต่โครงการต่าง ๆ จะปฏิบัติได้ก็ต่อเมื่อได้รับงบประมาณ ดังนั้น หากโครงการไม่ได้รับงบประมาณ และไม่สามารถปฏิบัติตามแผนได้ ก็ไม่สามารถบังคับให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อเสนอแนะในลักษณะดังกล่าวจึงน่าจะจะไม่เหมาะสม

12. จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการว่าไม่ควรระบุคำว่า "หรือผู้แทน" ต่อท้ายผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานที่เป็นอนุกรรมการ เพื่อให้ผู้บริหารที่เป็นอนุกรรมการไปประชุมเอง การแต่งตั้งคณะกรรมการในการวางแผนโดยเฉพาะแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาตินั้น จำเป็นต้องแต่งตั้งผู้บริหารระดับสูงในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้ามาวางแผน เพราะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจ และสั่งการในหน้าที่ที่รับผิดชอบได้โดยตรง แต่เนื่องจากสภาพของการเป็นผู้บริหารระดับสูงจะมีภารกิจประจำอยู่มาก การทำงานในบางเรื่องจำเป็นต้องมีผู้ช่วย และสำหรับในการไปประชุมในเรื่องต่าง ๆ ก็เช่นกัน บางครั้งผู้บริหารติดราชการไม่สามารถไปประชุมได้ก็จำเป็นต้องส่งผู้แทนไป หรือในการประชุมบางเรื่องที่ไม่สำคัญผู้บริหารไม่จำเป็นต้องไปเอง เพียงส่งผู้แทนไปเพื่อมิให้ขาดการประชุม การทำงานก็สามารถทำได้อย่างต่อเนื่องทุกฝ่าย ดังนั้น การที่คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการที่ระบุ "หรือผู้แทน" ต่อท้ายผู้บริหารระดับสูงของหน่วยงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็น แต่ในการเลือกผู้แทนที่จะเข้าร่วมประชุมแทนควรเลือกผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้น ๆ อย่างแท้จริง และควรเป็นผู้แทนที่เข้าร่วมประชุมอย่างต่อเนื่อง ไม่เปลี่ยนผู้แทนบ่อยครั้งเกินไป และหน่วยงานจัดประชุมก็ควรใช้วิธีการทางบริหารที่จะทำให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญของการประชุม และเข้าร่วมประชุมเองให้มากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติในฐานะหน่วยงานที่รับผิดชอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ควรดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

1.1.1 ควรประสานการดำเนินงานเกี่ยวกับการกำหนดปฏิทินการวางแผนโดยเฉพาะในเรื่องขั้นตอนกิจกรรม และระยะเวลาการวางแผนให้ชัดเจนตั้งแต่เบื้องต้น โดยกำหนดให้สอดคล้องกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานประมาท และหน่วยปฏิบัติ เพื่อให้เกิดการสอดคล้องกันในทุกขั้นตอนของการวางแผน

1.1.2 ควรพัฒนาระบบสารสนเทศทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยการจัดระบบการประสานงาน รวมทั้งการประสานระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบงานสารสนเทศระหว่างงานวางแผนกับงานสารสนเทศ เพื่อให้สามารถนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนได้ทันเวลา เป็นแหล่งบริการข้อมูลทางการศึกษาและเชื่อมโยงข่ายงานด้านข้อมูล และสารสนเทศทางการศึกษาทั้งภายในสำนักงานฯ กระทรวง ทบวง รวมทั้งกับต่างประเทศด้วย

1.1.3 จัดอบรมเกี่ยวกับการวางแผน โดยเฉพาะการอบรมเชิงปฏิบัติการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนได้มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการวางแผนดียิ่งขึ้น และควรดำเนินการจัดอบรมอย่างต่อเนื่อง

1.1.4 ควรดำเนินการวิจัย และสนับสนุนการวิจัย โดยเฉพาะการวิจัยเพื่อการวางแผนให้มากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ จะต้องกำหนดกรอบเรื่องหรือปัญหาของการวิจัยให้ชัดเจน และสอดคล้องกับงานวางแผน

1.1.5 ควรจัดระบบการติดตามประเมินผลควบคู่กับการจัดทำแผน พร้อมทั้งกำหนดเกณฑ์การติดตามและประเมินผลและดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของแผนให้ชัดเจนไว้ในการจัดทำแผนด้วย

1.1.6 ในฐานะหน่วยงานนโยบายและวางแผนการศึกษา ต้องทำหน้าที่ประสานทั้งทบวง กระทรวง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีความเข้มแข็งด้านวิชาการและข้อมูล เพื่อสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ โดยเฉพาะด้านการวางแผนการศึกษาให้เป็นที่ยอมรับของรัฐบาลและหน่วยงานอื่น

1.1.7 ควรประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และประชาชนทั่วไปได้รู้จัก และเข้าใจความสำคัญแผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติให้มากขึ้น เพื่อจะได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้ข้อมูลเพื่อการวางแผน

1.2 ผู้บริหาร/หน่วยงานหลักที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนการศึกษา โดยเฉพาะการวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และต้องตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกันให้เกิดการประสานความร่วมมือในการวางแผนที่ดี

1.3 ควรมีสมาคมนักวางแผนหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน เพื่อให้ นักวางแผนในปัจจุบันได้มีโอกาสรวมตัว ทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องแนวความคิดที่เรียกว่า นักวางแผนที่แท้จริงที่จะทำให้การวางแผนมีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้นักวิชาการที่อยู่ในกองแผนงานของกระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ เข้ามาเสนอผลงานเพื่อความก้าวหน้าของตนเองด้วย

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่ควรจะมีการวิจัย ดังนี้

2.1 รูปแบบการจัดระบบสารสนเทศที่เอื้อต่อการวางแผน

2.2 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ในด้านความสอดคล้องภายในของแผน ความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

2.3 บทบาทที่ควรจะเป็นขององค์กรวางแผนที่มีประสิทธิภาพ

ศูนย์วิจัยเพื่อพัฒนาระบบบริหาร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย