



รูปแบบระบบการวางแผนสำหรับวิทยาลัยครูภาคเหนือ

ในบทนี้จะกล่าวถึงแนวคิดในการวางระบบการวางแผน รูปแบบระบบการวางแผนที่
 คาดว่าเหมาะสมสำหรับวิทยาลัยครูภาคเหนือ รายละเอียดของแต่ละเรื่องมีดังนี้

แนวคิดในการวางรูปแบบระบบการวางแผน

ในปัจจุบันนักวิชาการได้ให้ความสำคัญกับ "ระบบ" เป็นอย่างมาก ทั้งนี้เพราะจาก
 ประสบการณ์ในการแก้ปัญหาหรือกระทำกิจกรรมใด ๆ โดยเฉพาะในทางสังคมศาสตร์แล้วจะมี
 ความเชื่อมโยงกับสิ่งต่าง ๆ มาก หากไม่ปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์หรือสิ่งที่อยู่ข้างเคียง
 ด้วยแล้ว การแก้ปัญหาหรือกระทำกิจกรรมใดหนึ่งนั้นย่อมไม่บรรลุผล ถ้าจะแก้ปัญหาหรือกระทำ
 กิจกรรมสิ่งนั้นเฝ้าต้องพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงในเรื่องนั้นทั้งหมด ซึ่งการกระทำเช่นนั้น
 นิยมเรียกว่า "มองทั้งระบบ" นั่นเอง คำว่าระบบนี้ได้มีผู้ให้ความหมายไว้มากมาย แต่โดย
 สรุปแล้ว "ระบบ" จะหมายถึง "การรวมตัวของสิ่งต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันเข้าเป็นหน่วย
 หนึ่งโดยเฉพาะ"¹ การมองสิ่งใดอย่างเป็นระบบหมายถึงการมองสิ่งนั้นในภาพรวมทั้งหมด การ
 นำเอาความคิดเชิงระบบมาช่วยในการแก้ปัญหา และทัศนคติเราเรียกว่า วิธีการเชิงระบบ
 (System Approach) ดังนั้นเมื่อมองเรื่องการวางแผนทั้งหมดจึงเรียกได้ว่า ระบบ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ Jame C. Emery, Organizational Planning and Control Systems.
 (London : The Macmilland, 1969), p. 1.

การวางแผน และการวางแผนนี้จะเป็นการคิดภาพรวมสำหรับการดำเนินงานในอนาคต จึงสอดคล้องกับความคิดเชิงระบบ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การวางแผนเป็นการคิดเชิงระบบและใช้วิธีการเชิงระบบซึ่งจะต้องพิจารณาถึงองค์ประกอบที่สัมพันธ์กันตลอดเวลา

รูปแบบระบบ (Systems Model) เพื่อให้เข้าใจระบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ดี หรือมองเห็นระบบนั้นได้ชัดเจน ทั้งมองเห็นระบบส่วนรวม ส่วนประกอบย่อย ๆ ความสัมพันธ์และลักษณะของกลไกของระบบได้อย่างดีแล้วส่วนมากจะใช้รูปแบบระบบ (System Model) เป็นเครื่องมือในการสื่อความหมาย ซึ่ง Coyle (Coyle, 1977 : 5-6) ได้ให้ความหมายของรูปแบบระบบไว้ว่าเป็นรูปฟอร์มอย่างใดอย่างหนึ่งที่จะทำให้อธิบายหรือแสดงให้เห็นโครงสร้างและการทำงานของระบบได้ชัดเจน ซึ่งอาจจะเป็นคำพูด ไดอะแกรม หรือรูปแบบทางคณิตศาสตร์ Wymore (Wymore, 1976 : 2) ก็กล่าวไว้เช่นเดียวกันว่า รูปแบบของระบบ อาจจะทำได้หลายแบบ เช่น อาจจะเป็นการบรรยายทางภาษาทำเป็นรูปชุดของสมการ หรืออาจจะทำเป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์ก็ได้

สำหรับการเสนอรูปแบบระบบของการวางแผนที่คิดว่าเหมาะสมกับวิทยาลัยครูในภาคเหนือที่จะเสนอในครั้งนี้ ก็จะเสนอทั้งเป็นแผนภูมิโครงสร้างการวางแผน และคำบรรยายประกอบ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้สนใจที่จะศึกษาในเรื่องนี้ได้มองเห็นหรือเข้าใจระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนืออย่างชัดเจน ดังกล่าวแล้ว โดยนำเอาผลการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและอุปสรรคที่ได้จากการศึกษาในครั้งนี้มาประมวลรวมกับแนวคิดทางทฤษฎีที่ได้ศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

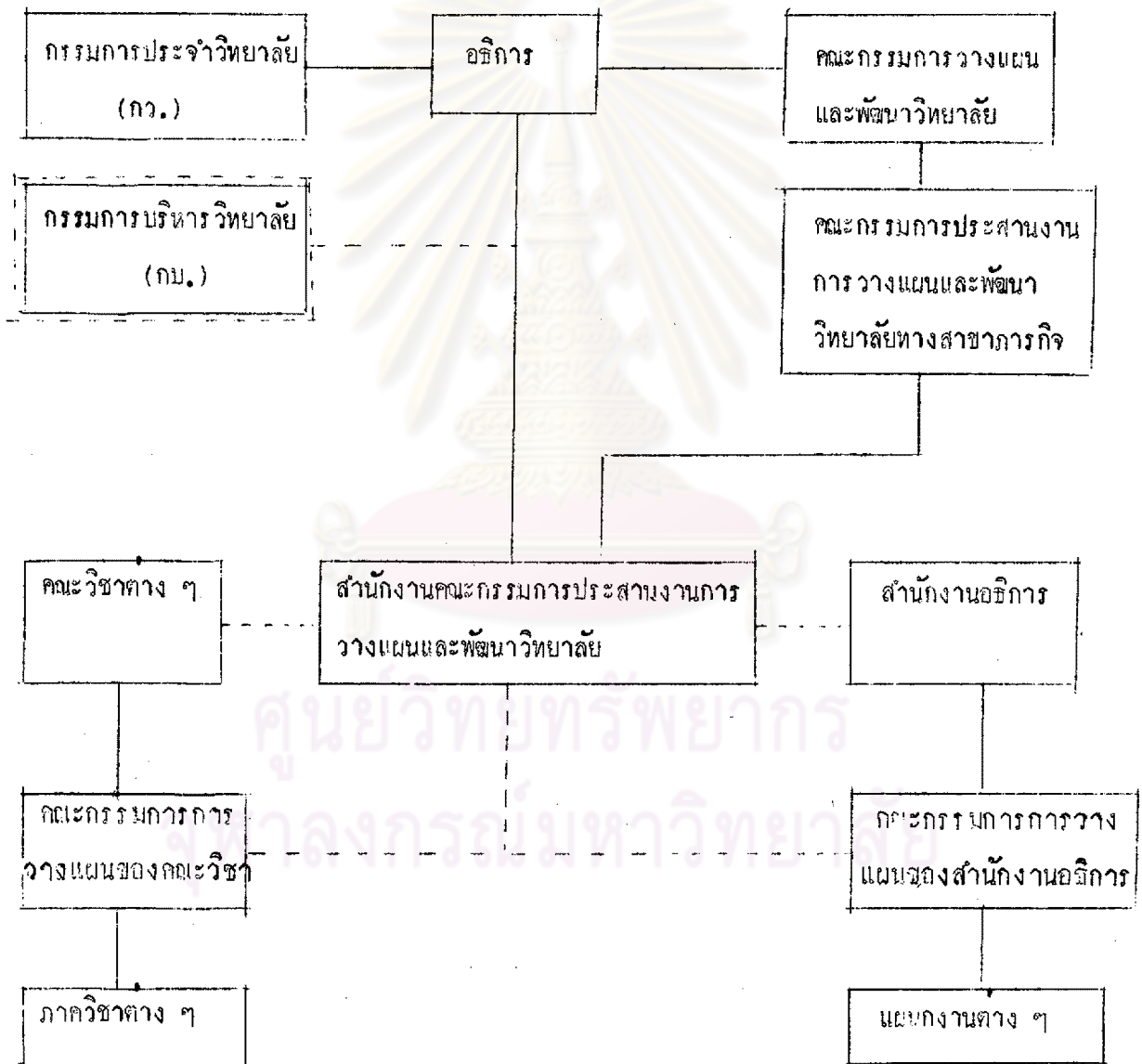
ศูนย์วิทยุทรัพยากร

¹ อาคม จันทสุนทร, "ความคิดเชิงระบบ" กรมสามัญศึกษา หน่วยศึกษานิเทศ
"การบริหารงานอย่างมีระบบ" (กรุงเทพมหานคร : /ม.ป.ท./, /ม.ป.ป./) , หน้า 6-7
(อัครสำเนา)

รูปแบบระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ

จากการประมวลแนวคิดทางทฤษฎีหรือเชิงหลักการ เข้ากับผลการศึกษาศาสนาปัจจุบัน และปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือแล้ว ผู้วิจัยขอ เสนอรูปแบบ ระบบการวางแผนที่คิดว่าเหมาะสมกับวิทยาลัยครูในภาคเหนือซึ่งอาจแสดง เป็นแผนภูมิได้ดังต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 16 รูปแบบระบบการวางแผนในวิทยาลัยครูภาคเหนือ



จากแผนภูมิที่ 16 มีรายละเอียดของส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับระบบการวางแผนดังต่อไปนี้

ก. การวางแผนระดับวิทยาลัย

ในการวางแผนระดับวิทยาลัยนี้ให้หน่วยงานวางแผนในระดับวิทยาลัย โดยใช้ชื่อว่า "สำนักงานคณะกรรมการประสานงานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย" หัวหน้าหน่วยงานนี้จะเป็น อธิการหรือบุคคลที่ได้รับมอบหมายจากอธิการให้รับผิดชอบการประสานงานการวางแผนในระดับวิทยาลัย และให้แผนกแผนงานและประเมินผล ซึ่งสังกัดอยู่ในสำนักงานอธิการทำหน้าที่เป็นเลขานุการกิจสนับสนุนงานของสำนักงาน

การจัดทำแผนและการงบประมาณของหน่วยงานนี้ โดยเฉพาะในทางปฏิบัติให้เสนอ เป็นส่วนงานของสำนักงานอธิการ

หน้าที่สำคัญของหน่วยงานนี้ได้แก่

1. การเตรียมการในการวางแผนซึ่งรวมการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน การกำหนดขั้นตอนในการจัดทำแผนระดับวิทยาลัย การจัดทำแบบฟอร์มสำหรับการวางแผน และการจัดทำเกณฑ์มาตรฐานต่าง ๆ ที่ใช้ในการวางแผน
2. ประสานงานการวางแผนและการงบประมาณในระดับวิทยาลัย
3. การจัดระบบการติดตามผลการปฏิบัติตามแผน
4. ดูแลจัดระบบการวางแผนให้เป็นระบบที่ต่อเนื่อง
5. รับผิดชอบงานวิจัยสถาบัน¹
6. ส่งเสริมสมรรถภาพในการวางแผนของหน่วยงานต่าง ๆ
7. งานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการประสานงานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย

¹ วิทยุ วิจิตรวาทการ, การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจ (กรุงเทพมหานคร : เสริมวิทยุ
บรรณาการ, 2516), หน้า 31.

นอกจากหน่วยงานวางแผนดังกล่าวแล้วให้คณะกรรมการวางแผนระดับวิทยาลัย และ คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. คณะกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย คณะกรรมการชุดนี้เป็นคณะกรรมการระดับ นโยบายมีหน้าที่ในการวางนโยบายและกำหนดทิศทางในการพัฒนาของวิทยาลัย กำหนดแผนและ โครงการควบคุมและกำหนดเกี่ยวกับทรัพยากรและการเงิน

องค์ประกอบของคณะกรรมการชุดนี้จะประกอบด้วยอธิการ รองอธิการ ผู้รับผิดชอบ การประสานงาน การวางแผนในสาขาตามภารกิจต่าง ๆ และผู้ทรงคุณวุฒิทางด้าน การวางแผน ทั้งจากภายในและภายนอกวิทยาลัย

2. คณะกรรมการประสานงานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย คณะกรรมการนี้เป็น คณะกรรมการดำเนินงานวางแผนตามสาขาภารกิจต่าง ๆ ซึ่งจะประกอบด้วยคณะกรรมการตาม สาขาต่าง ดังนี้

- 2.1 คณะกรรมการประสานงานการวางแผนทางด้านการผลิตครู
- 2.2 คณะกรรมการประสานงานการวางแผนทางด้านการส่งเสริมวิชาชีพและวิทยฐานะครู
- 2.3 คณะกรรมการประสานงานการวางแผนทางด้านการบริการทางวิชาการแก่ชุมชน
- 2.4 คณะกรรมการประสานงานการวางแผนทางด้านการทำนุบำรุงวัฒนธรรม ของท้องถิ่น
- 2.5 คณะกรรมการประสานงานการวางแผนด้านวิจัย
- 2.6 คณะกรรมการประสานงานการวางแผนด้านการบริหารทั่วไป

หน้าที่สำคัญของคณะกรรมการประสานงานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยมีดังนี้

1. เสนอนโยบายในแต่ละสาขาภารกิจต่อคณะกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย
2. จัดทำแผนของวิทยาลัยในแต่ละสาขาภารกิจ เสนอต่อคณะกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย

3. ติดตาม ควบคุม ตรวจสอบ และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนในสาขาอื่น ๆ

4. ดำเนินการทามนโยบาย หรือคำที่คณะกรรมการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย

มอบหมาย

องค์ประกอบของคณะกรรมการชุดหนึ่งจะประกอบด้วยอธิการบดี หรือผู้ที่อธิการบดีมอบหมาย เป็นประธาน หัวหน้าหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านที่เกี่ยวข้องและต้องมีผู้ซึ่งปฏิบัติงาน ในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานประสานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัยร่วมอยู่ในฐานะประธานกรรมการ ที่ปรึกษา หรือกรรมการ ด้วยเสมอในทุกคณะกรรมการ คณะกรรมการชุดนี้ควรมีจำนวนประมาณ 5-7 คน

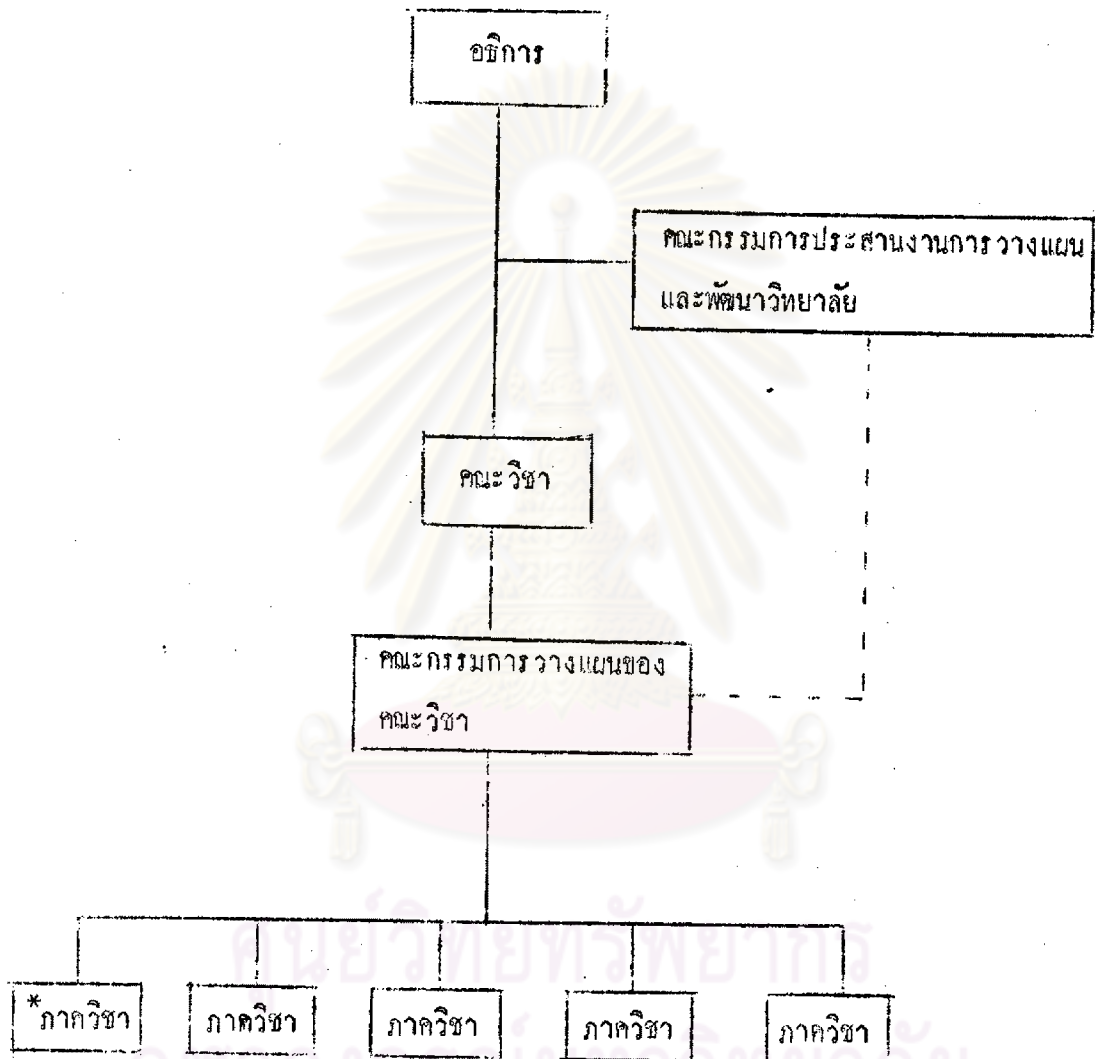
3. คณะกรรมการประจำวิทยาลัย คณะกรรมการชุดนี้จะ เกี่ยวข้องกับการวางแผน ในด้านการให้คำปรึกษาแก่อธิการ เกี่ยวกับเรื่องการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของวิทยาลัยครู

ข. การวางแผนระดับคณะวิชา

เพื่อให้การวางแผนในระดับคณะวิชาสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานของคณะวิชาและ สอดคล้องกับระบบงานในระดับวิทยาลัย จึงเสนอให้จัดรูปแบบระบบแผนงานในระดับคณะวิชาดังราย ละเอียดในแผนภูมิต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แผนภูมิที่ 17 รูปแบบระบบการวางแผนระดับคณะวิชา



* โดยปกติคณะวิชาหนึ่ง ๆ จะมีภาควิชาประมาณ 5-12 ภาควิชา

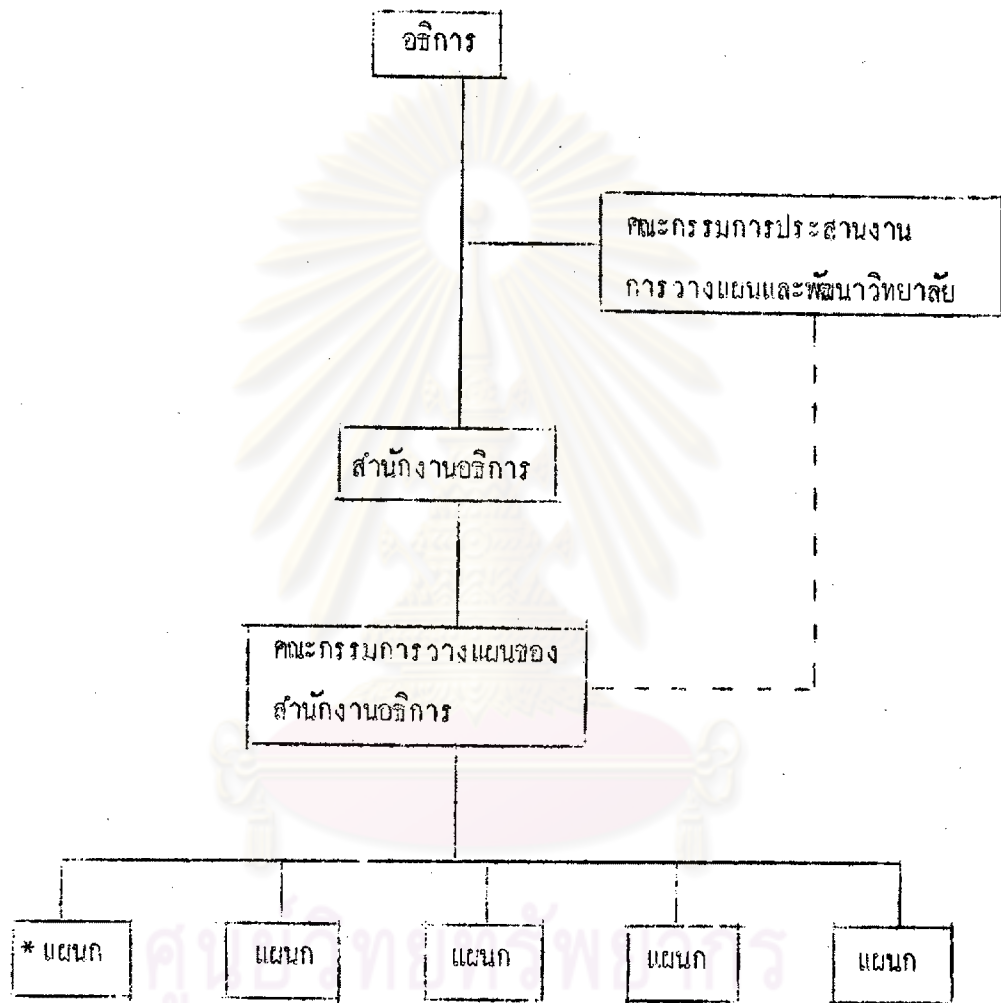
การวางแผนในระดับคณะวิชานี้จะมีคณะกรรมการวางแผนของคณะวิชา เป็นองค์กรที่สำคัญ หน้าที่ของคณะกรรมการชุดนี้ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การประสานงานการจัดทำแผนในระดับคณะวิชา ของตน พิจารณากำหนดนโยบาย เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และแผนของคณะวิชา พิจารณา แผนและโครงการของภาควิชาต่าง ๆ ในคณะวิชานั้น ๆ

องค์ประกอบของคณะกรรมการชุดนี้จะประกอบด้วย หัวหน้าคณะวิชา รองหัวหน้าคณะวิชา และตัวแทนจาก หัวหน้าภาควิชาหรืออาจารย์ รวมแล้วประมาณ 7 คน

ค. การวางแผนในสำนักงานอธิการ

เนื่องจากการวางแผนของสำนักงานอธิการมีแนวโน้มไปในทางเป็นแผนเชิงบริหาร แผนงาน ชุมการ และแผนงานบริการวิชาการ เป็นส่วนใหญ่ ฉะนั้นแนวคิดวิธีการวางแผนและหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวางแผนอาจจะแตกต่างจากทางด้านคณะวิชา จึงควรแยกสายงานการวางแผนเฉพาะ ส่วนต่างหากดังรูปแบบระบบในแผนภูมิต่อไปนี้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



* โดยปกติ แผนกต่างจะมีประมาณ 12 แผนก

ในส่วนงานอธิการบดีใหม่ คณะกรรมการวางแผนของสำนักงานอธิการบดีชุดหนึ่งรับผิดชอบ การประสานงานการวางแผนของหน่วยงานในสำนักงานอธิการบดีทั้งหมด คณะกรรมการชุดนี้ ประกอบด้วยหัวหน้าสำนักงานอธิการบดี รองหัวหน้าสำนักงานอธิการบดี และหัวหน้าแผนกที่ได้รับ คัดเลือกให้เป็นกรรมการ และมีผู้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าสำนักงานประสานงานการวางแผนและพัฒนา ของวิทยาลัยร่วม เป็นรองประธานกรรมการ กรรมการที่ปรึกษา หรือกรรมการ อย่างใดอย่าง หนึ่งด้วย กรรมการชุดนี้มีจำนวนสมาชิกทั้งหมดประมาณ 10 คน

กรรมการชุดนี้จัดทำหน้าที่ประสานงานการวางแผนของสำนักงานอธิการบดีโดยเฉพาะ . พิจารณาแผนและโครงการ ของแผนกต่าง ๆ ก่อนที่จะเสนอไปยังคณะกรรมการ ประสานงาน การวางแผนพัฒนาวิทยาลัยและกรร มการ วางแผนและพิจารณาวิทยาลัยตามลำดับ

ง. การวางแผนระดับภาควิชาและแผนกงาน

การวางแผนในระดับภาควิชาและแผนกงานนี้มีมอบให้คณะกรรมการวางแผนระดับคณะวิชา และระดับสำนักงานอธิการบดี เป็นผู้กำหนดรูปแบบและกลไกในการดำเนินงานการวางแผนตามความ เหมาะสมกับสภาพของหน่วยงานนั้น ๆ

จ. การวางแผนของศูนย์หรือหน่วยงานพิเศษต่าง ๆ

โดยปกติวิทยาลัยอาจจะมีการจัดตั้งศูนย์หรือหน่วยงานพิเศษต่าง ๆ ขึ้นตามความเหมาะสม ของลักษณะงาน นโยบาย และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

การวางแผนของศูนย์และหน่วยงานพิเศษเหล่านี้ ให้ดำเนินการ เป็นส่วนหนึ่งของสำนักงาน ประสานงานการวางแผนและพัฒนาวิทยาลัย

ฉ. ลำดับขั้นของการวางแผนของวิทยาลัยครูในภาคเหนือ

ขั้นตอนในการวางแผนของวิทยาลัยจะใหม่ลำดับดังนี้

1. วิเคราะห์ปัญหาและกำหนดทิศทางในการวางแผน
2. กำหนดลำดับความสำคัญของงาน
3. กำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายในการดำเนินงานแต่ละด้านที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน
4. การจัดทำโครงการด้านต่าง ๆ
5. จัดทำแผนปฏิบัติการในชั้นรายละเอียด
6. กำหนดระบบการติดตามควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติ
7. จัดทำรายงานสรุปเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับแผน ปรับปรุงการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง หรือจัดทำแผนใหม่ต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงเทคนิคอื่น ๆ เพื่อการปรับปรุงระบบการวางแผนให้ดีขึ้น

1. ดำเนินการให้หน่วยงานระดับสูงกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายให้ชัดเจนและชี้แจงให้อาจารย์ทุกคนทราบ เพื่อที่จะได้วางแผนในการปฏิบัติงานของตนให้มุ่งสู่จุดมุ่งหมายอันเดียวกันและสอดคล้องประสานกัน
2. ให้ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนแก่อาจารย์และหัวหน้าหน่วยงานในวิทยาลัยครู เพื่อให้ทุกคนจะได้เห็นความสำคัญของการวางแผน และใช้การวางแผนเป็นฐานในการปฏิบัติงาน
3. ให้เข้าใจว่าการวางแผนนั้น เป็นการเตรียมการเพื่อเลือกสิ่งที่ใช้ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบให้เกิดผลดีที่สุด มีใช้จัดทำขึ้นเพื่อนำไปใช้ในการของบประมาณเท่านั้น
4. หน่วยงานทุกหน่วยงานควรมีเจ้าหน้าที่เก็บสถิติเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของตน ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นไป

5. ในการเตรียมการเพื่อแต่งตั้งบุคคลขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารในระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะในช่วงเปลี่ยนแปลงผู้บริหารตามวาระที่สภาการฝึกหัดครูกำหนดไว้ ควรจะได้มีการฝึกอบรมหรือสัมมนาหรือให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนกับบุคคลเหล่านั้น เมื่อเขาไปสู่วางตำแหน่งจะได้ไม่ต้องไปเสียเวลาเรียนรู้อีกนาน

6. ควรจัดให้มีการติดตามผล การควบคุมและการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนอย่างจริงจังและมีระบบมีแบบแผนมากยิ่งขึ้น



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย