

๒๕-๑๐๔

๒๕๖๗

๗.๒

รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วม
ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ปริญญานิพนธ์

ของ

มัย สุขเอี่ยม

๒๑ ก.ย. ๒๕๖๕

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

มกราคม ๒๕๖๕

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๑๖๖๖

180282

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปัญหานี้นี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษาดุขบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

.....ประธาน

(ศ.ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

.....กรรมการ

(ศ.ดร.ประเสริฐ วิทยารัฐ)

.....กรรมการ

(ผศ.ดร.ติลก บุญเรืองรอด)

คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน

(ศ.ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

.....กรรมการ

(ศ.ดร.ประเสริฐ วิทยารัฐ)

.....กรรมการ

(ผศ.ดร.ติลก บุญเรืองรอด)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(รศ.ดร.อมรรัตน์ เจริญชัย)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปัญหานี้นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษาดุขบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่....13.....เดือน...พฤษภาคม.....พ.ศ....2535...

ประกาศคุณูปการ

ความสำเร็จของการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ นอกจากผู้วิจัยต้องใช้ความพยายามและศักยภาพทุกด้านที่มีอยู่อย่างเต็มที่แล้ว ยังต้องอาศัยความกรุณาและความอนุเคราะห์จากหลายท่าน

บุคคลท่านแรกที่ผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง คือ ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ซึ่งเป็นประธานคณะกรรมการควบคุมการวิจัย ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและเป็น "ครู" อย่างแท้จริง ผู้วิจัยซาบซึ้งและประทับใจในความกรุณาของท่านที่ทำให้คำปรึกษา ชี้นำ ชี้แนะ และปรารภนาให้ศิษย์สำเร็จการศึกษา ผู้วิจัยถือว่าเป็นความโชคดีที่สุดอย่างหนึ่งของชีวิตที่ได้เป็นศิษย์ของท่าน และมีความตระหนักในพระคุณของท่านเสมอมาและตลอดไป

ขอขอบพระคุณศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ วิทยารัฐ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิลก บุญเรืองรอด ที่รับเป็นกรรมการและให้คำแนะนำด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. อมรรัตน์ เจริญชัย รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบร่วมและกรุณาให้คำแนะนำเพิ่มเติมด้วยดี

ขอขอบพระคุณท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่านทั้งจากภายในและภายนอกสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่กรุณาสละเวลาช่วยให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะ การวิจัยซึ่งใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) คงสำเร็จลงไม่ได้ถ้าหากขาดความกรุณาจากผู้เชี่ยวชาญ ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารและครูอาจารย์ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วยดี ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ ด้านการวางแผนของมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต ที่กรุณาให้ข้อมูลตามที่ผู้วิจัยได้ไปขอสัมภาษณ์ และขอขอบคุณ ดร. วิโรจน์ สารวัตะ ที่ให้คำแนะนำและช่วยเหลือในเบื้องต้น ซึ่งช่วยให้แนวคิดของการวิจัยครั้งนี้ชัดเจนขึ้น

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการมูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว และสมเด็จพระนางเจ้ารำไพพรรณี ที่กรุณาพิจารณาให้ทุนอุดหนุนการวิจัยเรื่องนี้

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ได้รับความช่วยเหลือด้านการพิมพ์จากหลายท่าน ทั้งในส่วนของเนื้อหาและเครื่องมือวิจัย ผู้วิจัยต้องขอขอบคุณ คุณอารีย์ มัยยพงษ์ ที่ให้ความกรุณาและช่วยเหลืออย่างดียิ่ง

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณ คุณเจษฎาณี สุขเอี่ยม และขอขอบคุณคุณอุบล-น้อยเตย (ญาติ-ญาติ สุขเอี่ยม) ที่สนับสนุน ให้กำลังใจและอดทนต่อความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

นอกจากนี้ยังมีผู้มีพระคุณอีกหลายท่านที่ช่วยเหลือและให้ความกรุณา ผู้วิจัยขอขอบคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

มัย สุขเอี่ยม

มกราคม 2535

**ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้
ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัย**

จาก

**มูลนิธิพระบรมราชานุสรณ์
พระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว
และ
สมเด็จพระนางเจ้ารำไพพรรณี**

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความสำคัญของปัญหาการวิจัย.....	1
ภูมิหลังของปัญหา.....	3
ปัญหาของการวิจัย.....	7
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	8
ความสำคัญของการวิจัย.....	8
ขั้นตอนในการวิจัย.....	9
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
ตัวแปรที่ศึกษา.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	15
ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	16
ความเป็นมา.....	16
การมีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษา.....	18
ระบบราชการกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา กรณีของสถาบัน	
เทคโนโลยีราชมงคล.....	20
ระดับของการมีส่วนร่วมในการวางแผน.....	23
ตอนที่ 2 การวางแผนและรูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี.....	26
ความหมายของการวางแผน.....	26
ความสำคัญของการวางแผน.....	27
รูปแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎี.....	29

ตอนที่ 3 การวางแผนและการวางแผนพัฒนาการศึกษาในประเทศไทย..	34
การวางแผนพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย.....	34
ความสัมพันธ์ของการวางแผนในระดับต่าง ๆ.....	35
ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนพัฒนาการศึกษาและการงบประมาณ..	37
ตอนที่ 4 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	39
ความเป็นมา.....	39
ลักษณะการดำเนินงาน.....	41
การแบ่งส่วนราชการในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	42
ตอนที่ 5 รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มี	
หลายวิทยาเขต.....	44
รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล..	44
รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต	46
ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	53
งานวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนการศึกษา.....	54
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม.....	60
งานวิจัยเกี่ยวกับเกณฑ์หรือคุณลักษณะของแผนที่ดี.....	64
งานวิจัยเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต.....	65
งานวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคนิคเดลฟาย.....	68
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	71
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อำรับประกอบการ	
พิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ.....	71
ก. การศึกษาสภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันของ	
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	71

ข. การศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของ สถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต.....	72
ค. การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ของบุคลากรสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	73
1. ประชากร.....	73
2. กลุ่มตัวอย่าง.....	73
3. เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	74
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	78
5. การจัดกระทำข้อมูล.....	78

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วม

ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้เทคนิคเดลฟาย.....	78
1. การเลือกผู้เชี่ยวชาญ.....	78
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ.....	79
3. การสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	81
4. การวิเคราะห์ข้อมูล.....	81

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 82

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาทฤษฎีและปัจจัยที่

เกี่ยวข้อง.....	82
1. การศึกษารูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี.....	82
2. การศึกษาทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม.....	83
3. การศึกษาสภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันของ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	83

4. การศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา ที่มีหลายวิทยาเขต.....	84
5. การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา การศึกษาของบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	84
5.1 จำนวนข้อมูล.....	84
5.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร	87
5.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล.....	97
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique).....	102
1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บุคลากรแต่ละกลุ่มมีส่วนร่วมใน การวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล...	103
2. วิธีการเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร	164
3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ.....	169
ส่วนที่ 3 การเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	171
1. กระบวนการในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล.....	171
2. การแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล.....	175
3. บุคลากรที่ควรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	178
4. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	178

5. วิธีการเข้ามีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการ	
ศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	195
6. องค์ประกอบอื่นที่ควรพิจารณาประกอบการวางแผนพัฒนา	
การศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....	197
5 บทย่อ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	200
ความเป็นมาของการวิจัย.....	200
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	200
วิธีดำเนินการวิจัย.....	201
สรุปการวิจัย.....	203
อภิปรายผล.....	215
ข้อเสนอแนะ.....	225
บรรณานุกรม.....	232
ภาคผนวก.....	244
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	295

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำแนกตามระดับตำแหน่ง.....	74
2 ระดับค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ใช้สำรวจสภาพการมีส่วนร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร.....	77
3 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ สังกัด ตำแหน่ง การศึกษา และประสบการณ์.....	85
4 สภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เป็นอยู่จริง และสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมของบุคลากร.....	88
5 สภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เป็นอยู่จริง และสภาพที่ต้องการในแต่ละขั้นตอนจำแนกตามตำแหน่งของบุคลากร..	94
6 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนา การศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเรียงตามลำดับความถี่....	86
7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของสถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล.....	99
8 ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษา.....	101
9 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา.....	104
10 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย.....	110
11 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ.....	116
12 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย.....	122
13 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ.....	128
14 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน.....	134
15 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี.....	140
16 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ.....	146

ตาราง	หน้า
17 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา	152
18 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 10 การทบทวน ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา..	158
19 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรแต่ละกลุ่ม ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ.....	165
20 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา.....	186
21 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย.....	187
22 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ.....	188
23 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย.....	189
24 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ.....	190
25 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน.....	191
26 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี.....	192
27 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ.....	193
28 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา	194
29 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับในขั้นตอนที่ 10 การทบทวน ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา..	195
30 ระดับความเหมาะสมของวิธีการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ของบุคลากรแต่ละกลุ่ม.....	197

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 แสดงขั้นตอนในการวิจัย.....	10
2 กระบวนการในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	174
3 การแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล..	176
4 การจัดทำเอกสารแผนพัฒนาการศึกษา.....	177
5 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ.....	179
6 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละขั้นตอนใน แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน.....	181
7 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละขั้นตอนใน แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต.....	182
8 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละขั้นตอนใน แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา.....	183
9 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละขั้นตอนใน แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา.....	184
10 ความเชื่อมโยงในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่าง ๆ.....	228

ความสำคัญของปัญหาการวิจัย

การวางแผนได้รับการยอมรับว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญลำดับแรกของการบริหาร จากแนวคิดของนักทฤษฎีบริหารและองค์กรทางการศึกษาที่สำคัญนับตั้งแต่ ฟาโยล์ (Fayol. 1916) กุลลิคและเออวิค (Gulick and Urwick. 1937) นิวแมน (Newman. 1950) เซียร์ (Sear. 1950) สมาคมผู้บริหารโรงเรียนของอเมริกา (AASA. 1955) เกรกก์ (Gregg. 1957) แคมเบลล์และคนอื่น ๆ (Cambell and others. 1958) นิวแมนและซัมเมอร์ (Newman and Summer. 1961) และจอห์นสันและคนอื่น ๆ (Johnson and others. 1967) ทั้ง 9 แนวคิดนี้ คเนเซวิช (Knezevich. 1984 : 13) ได้รวบรวมมาเปรียบเทียบเพื่อแสดงให้เห็นว่า มีอยู่ถึง 7 แนวคิดที่กำหนดให้การวางแผน (planning) เป็นขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหาร ส่วนอีก 2 แนวคิดกำหนดให้การตัดสินใจอยู่ในขั้นตอนแรก นักทฤษฎีบริหารการศึกษายุคปัจจุบัน เช่น เซอร์จิอวานนิ (Sergiovanni. 1987 : 66) ได้กำหนดกระบวนการบริหารไว้ 4 ประการคือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจูงใจ (Leading) และการควบคุม (Controlling) จะเห็นได้ว่าการวางแผนยังคงมาก่อนขั้นตอนอื่น การวางแผนการศึกษามีความสำคัญยิ่ง และเป็นหลักสำคัญ (Keystone) ของการบริหาร (Ivancevich, Donnelly and Gibson. 1980 : 52) ยิ่งไปกว่านั้นบทบาทและขอบเขตของการวางแผนการศึกษาถือว่าเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในกระบวนการบริหาร ซึ่งเปรียบเสมือนกับหางเสือของนาวาทางการศึกษา (Educational Ship) หากไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนการศึกษา ความเจริญก้าวหน้าในอนาคตจะเกิดขึ้นได้ก็โดยบังเอิญเท่านั้น (Kraft and Padro. 1972 : 44) ประสิทธิภาพในการบริหารการศึกษามิใช่สิ่งที่เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่ต้องเกิดขึ้นจากเจตนาที่แน่วแน่และการวางแผนที่แม่นยำ (Sergiovanni. 1987 : 100) นอกจากนั้นการวางแผนยังสามารถช่วยลดปัญหาและความยุ่งยากทั้งหลาย ที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงโดยที่ไม่ได้คาดคิด (Bozeman and Schmelzer. 1984 : 43 ; citing Morphet and Ludka. 1972 : 72)

การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เป็นงานที่สำคัญในกระบวนการบริหารและการจัดการของหน่วยงานและระบบบริหารทั้งระบบ (อุทัย บุญประเสริฐ. 2532 : 19) รูปแบบของการวางแผนที่ดีต้องเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน ตลอดจนโอกาสที่ได้มีการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลอย่างละเอียดถี่ถ้วนและสอดคล้องกับสภาพการณ์ อันจะเป็นวิธีการที่ทำให้การพัฒนาศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการมากขึ้น (UNESCO. 1985 : Module I ; Weiler. 1985 : 3926 ; Miklos. 1985 : 4613 - 4614) รูปแบบของการวางแผนจะต้องสอดคล้องกับรูปแบบทางการบริหาร ในยุคประชาธิปไตยนักวิชาการทางด้านการบริหารแนะนำให้ผู้บริหารสนใจหลักการบริหารที่เข้าได้กับสภาพการณ์ของประชาธิปไตย นั่นคือ การบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นรูปแบบที่สมาชิกในองค์การทุกคนหรือส่วนใหญ่ ควรจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ ร่วมกับผู้บริหาร (ทองศรี กาญจ ญ อวยธยา. 2531 : 130) และหน่วยงานที่สามารถนำระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ได้อย่างได้ผลเต็มที่น่าจะได้แก่สถาบันอุดมศึกษา (ปฐม มณีโรจน์. 2531 : 100) การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมระหว่างปัจจุบันกับอนาคต เกี่ยวข้องโดยตรงกับการตัดสินใจ ซึ่งเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าที่แตกต่างกันจากกิจกรรมการตัดสินใจอื่น ๆ ตรงที่มีความเป็นระบบ ความละเอียด และความต่อเนื่อง (Sergiovanni and Carver. 1980 : 284) เป็นกระบวนการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ซึ่งเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในสถาบันอุดมศึกษา นักวางแผนมืออาชีพจะทำงานร่วมกับฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆ เพื่อร่วมกันกำหนดจุดหมาย ทดสอบทางเลือกที่จะนำไปสู่การบรรลุจุดหมาย กำหนดความสำคัญก่อนหลังและกำหนดเทคนิควิธีการดำเนินการเพื่อบรรลุจุดหมายนั้น ๆ (Goyette. 1970 : 4-5) จากที่กล่าวมานี้แสดงให้เห็นว่าการวางแผนเป็นเรื่องที่สำคัญ และมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการบริหารงาน การจัดการศึกษาของหน่วยงานต่าง ๆ จึงควรจะได้มีการวางแผนที่ดี โดยเริ่มตั้งแต่การจัดทำแผน การนำแผนไปปฏิบัติจนถึงประเมินผลการดำเนินงานตามแผน ความสำเร็จของการดำเนินงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับแผนที่ดีเท่านั้น แต่จะต้องมีการนำแผนไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และมีการติดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น การที่จะให้มีการปฏิบัติตามแผนอย่างเต็มที่มี ผู้ปฏิบัติทุกฝ่ายจะต้องเห็นความสำคัญของแผน มีความรู้ความเข้าใจแผนของหน่วยงานอย่างถ่องแท้และ

สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างถูกต้อง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องทำให้ทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการวางแผนทุกขั้นตอน แต่ละหน่วยงานจึงควรจะได้ศึกษาหารูปแบบและวิธีการที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมสำหรับแต่ละแห่งต่อไป

ภูมิหลังของปัญหา

แนวคิดในเชิงทฤษฎีการบริหารในยุคปัจจุบันต่างยอมรับว่า การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมเป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย การวางแผนซึ่งยอมรับกันว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญในขั้นตอนแรกของการบริหาร จึงควรจะได้ใช้รูปแบบที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม แต่จากการศึกษาของธนาคารโลกเมื่อปี พ.ศ. 2523 (World Bank, 1980 : 54) ได้ชี้ให้เห็นถึงปัญหาการวางแผนการศึกษาของประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายโดยสรุปไว้ว่า การวางแผนการศึกษานั้นโดยมากกระทำโดยรัฐบาลกลางหรือส่วนกลาง เป็นการวางแผนที่ครอบคลุมทั้งประเทศ การวางแผนในลักษณะนี้ไม่ให้ความสนใจในโครงการหรือลักษณะงานเฉพาะบางอย่างที่จะเกิดแก่กลุ่มเป้าหมายเฉพาะหรือประโยชน์ที่จะเกิดแก่ท้องถิ่นโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาขององค์การการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติ หรือที่เรียกกันทั่วไปว่า ยูเนสโก (UNESCO, 1985 : Module 1) ที่พบว่า ประเทศกำลังพัฒนาทั้งหลายต่างให้ความสำคัญกับการวางแผนการศึกษาระดับมหภาค (Macro Planning) ซึ่งเป็นแผนที่ทำขึ้นในระดับชาติหรือระดับหน่วยงานส่วนกลางเท่านั้น ในระยะต่อมาต่างประสบความผิดหวัง เนื่องจากนโยบายพัฒนาการศึกษาของแผนการศึกษาระดับมหภาคไม่ได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างได้ผล ซึ่งมีเหตุผลที่สำคัญคือ การขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนจากผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติในส่วนภูมิภาค ทำให้แผนการศึกษาระดับมหภาคไม่เหมาะสม และไม่สอดคล้องกับความต้องการหรือสภาพความเป็นจริงของท้องถิ่นที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไป นอกจากนี้ผู้บริหารในส่วนภูมิภาคขาดแรงจูงใจและขาดการให้ความสำคัญที่จะนำเอานโยบายของแผนการศึกษาระดับมหภาคไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างจริงจัง

สำหรับประเทศไทยนั้น การวางแผนพัฒนาการศึกษาได้เริ่มพร้อมกับการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2504 เป็นต้นมา ในระยะแรกมีลักษณะไม่

แตกต่างจากการวางแผนพัฒนาการศึกษาในประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างมาก กล่าวคือ ได้ให้ความสำคัญเฉพาะการวางแผนการศึกษาระดับมหภาคเท่านั้น ดังนั้น ในช่วงของพัฒนาการศึกษาระดับชาติฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2515-2519) หน่วยงานวางแผนการศึกษาระดับชาติและส่วนกลางจึงเริ่มให้ความสำคัญต่อการวางแผนระดับจุลภาคมากขึ้น โดยได้กำหนดให้จังหวัดจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัดระยะ 5 ปีขึ้น ในระยะนั้นแม้ว่าจะไม่ประสบผลสำเร็จในการประสานแผนของจังหวัดเข้ากับแผนการศึกษาระดับมหภาค แต่ก็ยังเป็นจุดเริ่มต้นของการมีส่วนร่วมในการวางแผนและเป็นแนวทางในการวางแผนการศึกษาระดับจุลภาคของหน่วยงานทางการศึกษาอื่น ๆ ในระยะต่อมาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2528 : 43-51) แต่อย่างไรก็ตามการวางแผนการศึกษาโดยส่วนรวมของประเทศยังคงมีปัญหา จากการสำรวจสถานะการจัดการศึกษาของประเทศพบว่าการวางแผนและการบริหารการศึกษามีปัญหามาก จำเป็นต้องพัฒนาระบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคที่มีความสัมพันธ์กัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2526 : 67-68) รัฐบาลได้ตระหนักถึงปัญหาด้านการวางแผนในช่วงของแผนพัฒนาครั้งที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) โดยกู้เงินจากธนาคารโลก (World Bank) มาเพื่อพัฒนาการวางแผนการศึกษาตามโครงการเงินกู้เพื่อพัฒนาการศึกษาครั้งที่ 6 (คพศ. 6) โดยนำมาใช้วิจัยหารูปแบบการวางแผนที่เหมาะสมระดับจังหวัด การอบรมบุคลากร การให้ทุนฝึกอบรมและศึกษาต่อในต่างประเทศ (กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และกองนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2527 : 1) อย่างไรก็ตาม แม้จะได้มีการพัฒนาการวางแผนการศึกษาไปบ้างแล้วก็ตาม แต่จากผลการวิจัยในช่วงหลังนี้ก็ยังคงพบว่า ปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษายังมีปัญหายุ่งยากเกี่ยวกับการขาดการมีส่วนร่วม หรือขาดความร่วมมือระหว่างระดับนโยบายกับระดับดำเนินการ ดังจะเห็นได้จากผลการวิจัยของเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์และคนอื่น ๆ (2531 : 122) ซึ่งได้ศึกษาเพื่อหาข้อมูลมาสร้างรูปแบบการบริหารและการนิเทศศึกษา โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ในด้านการวางแผนทางอาชีวศึกษา พบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอว่า ควรมีการพิจารณาวางแผนดำเนินการร่วมมือกันอย่างจริงจัง ในการวางแผนจัดการอาชีวศึกษาตั้งแต่ระดับนโยบายถึงระดับดำเนินการ และจากผลการวิจัยของ มานิตย์ ไชยกิจ (2532 : 137-138) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับ

ระบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า การวางแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการและกรมไม่ครอบคลุมระบบ ขาดการเตรียมการ การวางแผนดำเนินการตามความต้องการของผู้บริหารไม่ได้จัดทำตามกำหนดการและขั้นตอนที่ควรจะเป็น เป็นการดำเนินงานแบบงานเฉพาะกิจตามแต่ผู้มีอำนาจสั่งการ ขาดการประสานงานระหว่างระบบย่อยต่าง ๆ ลักษณะของการวางแผนพัฒนาการศึกษาเป็นการกำหนดจากเบื้องบน (Top-down) หน่วยปฏิบัติขาดการมีส่วนร่วม ผลที่ตามมาก็คือ ทำให้หน่วยปฏิบัติไม่เห็นความสำคัญและแผนพัฒนาไม่สอดคล้องกับสภาพของท้องถิ่น

นอกจากจะพบว่า การวางแผนพัฒนาการศึกษายังคงมีปัญหาเกี่ยวกับการขาดการมีส่วนร่วมระหว่างหน่วยงานกลางกับหน่วยปฏิบัติในระดับชาติ ระดับกระทรวงและระดับกรมแล้ว ในสถาบันอุดมศึกษาต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตได้มีการศึกษาพบว่า การวางแผนของวิทยาเขตต่าง ๆ ยังไม่สอดคล้องกัน เป็นผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุเป้าหมายและไม่เป็นไปตามแผน (วิจิตร สันสิริและคนอื่น ๆ. 2527 : 32) ปัญหาเช่นนี้ไม่เพียงแต่จะเกิดขึ้นเฉพาะในประเทศไทยเท่านั้น สถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตในสหรัฐอเมริกาซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมากก็มีปัญหาเช่นเดียวกัน จากการศึกษาของวอร์แมคและโปเดมสกี (Wormack and Podemski. 1985 : 7) ได้แสดงให้เห็นว่า แผนพัฒนาการศึกษาระดับรวมไม่เป็นที่พอใจของผู้บริหารระดับวิทยาเขต เพราะมีส่วนของวิทยาเขตอยู่น้อยมากและไม่สามารถสนองตอบความเป็นเอกภาพ (unity) ของแต่ละวิทยาเขตซึ่งมีความแตกต่างกันได้ ผู้บริหารวิทยาเขตได้เสนอแนะว่า ในการวางแผนควรรวบรวมให้วิทยาเขตได้มีส่วนร่วมและให้มีการบูรณาการแผนมากกว่าการนำมารวมกัน นอกจากนั้นวอร์แมคและโปเดมสกียังได้กล่าวถึงเอกสารและตำราการวางแผนที่มีอยู่ในปัจจุบันว่ามุ่งเน้นเฉพาะการวางแผนของสถาบันอุดมศึกษาที่มีวิทยาเขตเดียว ดังเช่นเอกสารที่รวบรวมการวางแผนอุดมศึกษาของสถาบันแห่งชาติเพื่อการศึกษา (National Institute for Education. 1979) เน้นเฉพาะการวางแผนของแต่ละวิทยาเขต เอกสารของบีและคู (Bean and Kuh. 1984) ซึ่งตีพิมพ์เกี่ยวกับปัญหาการวางแผนได้แสดงให้เห็นว่า เอกสารการวางแผนที่มีอยู่ปัจจุบันกล่าวถึงการร่วมมือกันของแต่ละวิทยาเขตอยู่น้อยมาก และในหนังสือคู่มือการวางแผนอุดมศึกษาของแมคมานิสและฮาร์วีย์ (McManis and Harvey. 1978) ซึ่งเป็นหนังสือที่แพร่

หลายก็ยังคงเน้นอยู่เฉพาะที่การวางแผนของสถาบันอุดมศึกษาแบบวิทยาเขตเดียว. (Wormack and Podemski. 1985 : 1 : citing National Institute for Education, 1979 ; Bean and Kuh, 1984 and McManis and Harvey. 1978)

สถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตในประเทศไทยในปัจจุบันนี้อาจกล่าวได้ว่า สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีวิทยาเขตอยู่มากที่สุด คือจำนวน 30 วิทยาเขตและกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ เป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพที่จัดการศึกษาทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญาบัณฑิตและวัตถุประสงค์ซึ่งเป็นจุดเน้นที่แตกต่างไปจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่น ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลก็คือ การขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาสายอาชีพให้สามารถศึกษาต่อได้จนถึงระดับปริญญา และมุ่งผลิตผู้สำเร็จการศึกษาหรือนักเทคโนโลยี (Technologist) ที่มีความสามารถในเชิงปฏิบัติ (ศรีเครือ โรวาทอง. 2531 : 5) เป็นการผลิตกำลังคนทางด้านอาชีวศึกษาที่มีความรู้ทั้งด้านวิชาการและด้านปฏิบัติ ซึ่งเป็นคุณสมบัติที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ (ธรรมบุญ ฤทธิมณี. 2532 : 2) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีฐานะเป็นกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีสภาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นองค์กรสูงสุดที่ควบคุมดูแลการดำเนินงานของสถาบันฯ เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยทั่วไป ในด้านการวางแผนพัฒนาการศึกษาสถาบันฯ จะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับกระทรวงและระดับชาติ ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เกิดขึ้นในระดับชาติ ระดับกระทรวง ระดับกรม และในสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตแห่งอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาเกี่ยวกับการขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในสถาบันเทคโนโลยีด้วย เช่นเดียวกัน เพราะว่าสถาบันแห่งนี้เป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของระบบการศึกษาของประเทศ ศรีเครือโรวาทอง (2531 : 15-17) อดีตคณบดีคณะวิศวกรรมเทคโนโลยีและรองอธิการบดีของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้ชี้ให้เห็นว่า การวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ยังมีปัญหาในด้านต่าง ๆ เช่น การขาดนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้วิทยาเขตแต่ละแห่งไม่สามารถพัฒนาได้เต็มที่ เพราะแต่ละแห่งไม่ทราบเป้าหมายที่แน่ชัดของสถาบันฯว่าจะเป็นอย่างใดในอนาคต จึงกำหนดทิศทางและเป้าหมายของตนเอง การบริหารงานจึงเป็นไปตามสถานการณ์ เป็นผลให้แผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ขาดน้ำหนักและความสำคัญ ในการที่จะได้รับงบประมาณดำเนินการ

และถ้าพิจารณาตามวงจรของการวางแผนซึ่งจะต้องมีการนำเอาแผนไปปฏิบัตินั้น การที่แผนจะได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ปฏิบัติจะต้องเห็นความสำคัญและเข้าใจตรงกัน ซึ่งจะต้องให้มีส่วนร่วมในการวางแผน

ด้วยเหตุผลที่กล่าวมา และจากสภาพปัญหาทางการวางแผนการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่มีอยู่ จึงสมควรที่จะได้มีการศึกษาวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สำหรับสถาบันแห่งนี้ขึ้นมาเป็นการเฉพาะ เพราะว่ายังไม่เคยมีการศึกษาในลักษณะเช่นนี้มาก่อน นอกจากนั้นยังเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า โครงสร้างและระบบบริหารของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตแต่ละแห่งนั้น มีลักษณะเฉพาะของตนเอง ดังที่ศาสตราจารย์เกษม สุวรรณกุล (2525 : ค) รัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย และอดีตรองอธิการบดีจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยหลายสมัย ได้กล่าวไว้ว่า สถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตในปัจจุบันมีสภาพแตกต่างกันตามลักษณะและภูมิหลัง แนวความคิดและกฎหมายของแต่ละสถาบันที่บัญญัติไว้ การดำเนินงานจึงเกิดปัญหาทั้งด้านภายในและภายนอก วิจิตร สินสิริ และคนอื่น ๆ (2527 : 3) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า การกำหนดรูปแบบของโครงสร้างการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตจะกำหนดเป็นรูปแบบเดียวกันไม่ได้ เพราะบรรยากาศ สิ่งแวดล้อม ปรัชญา และปัญหามแตกต่างกัน จึงจำเป็นต้องศึกษาของแต่ละแห่ง และด้วยเหตุที่การวางแผนเป็นภารกิจทางด้านการบริหารที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรก ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะสร้างรูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งจะได้เสนอต่อสถาบันฯ เพื่อนำไปใช้ประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการทราบคำตอบว่า รูปแบบในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพที่มีหลายวิทยาเขตควรจะมีรูปแบบอย่างไรที่จะทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม และเป็นรูปแบบที่เหมาะสมสำหรับสถาบันแห่งนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์หลักของการวิจัยในครั้งนี้ คือการสร้างรูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่จะนำไปสู่การวางแผนพัฒนาการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมสำหรับสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีอยู่ 10 คณะ และ 30 วิทยาเขต กระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ เป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพที่เปิดสอนทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา วัตถุประสงค์เฉพาะของการศึกษา มีดังนี้

1. เพื่อศึกษาทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้องที่จะนำมาพิจารณาประกอบการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่
 - 1.1 ความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรในระดับต่าง ๆ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 - 1.2 สภาพปัจจุบันในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 - 1.3 ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.4 รูปแบบการวางแผนการศึกษาในเชิงทฤษฎี
 - 1.5 การวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตแห่งอื่น
2. เพื่อสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยกำหนดขั้นตอนของการวางแผน และในแต่ละขั้นตอนนั้นใครควรจะมีส่วนร่วมและมีส่วนร่วมอย่างไร

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีเป้าหมายอยู่ที่การสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพที่มีวิทยาเขตอยู่ 30 แห่ง และ คณะ 10 คณะ ตั้งกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ ประโยชน์ที่จะได้รับ ได้แก่

1. การนำเอาผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางประกอบการพิจารณาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่เปิดโอกาสให้บุคลากรทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติได้มีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม จะทำให้ทุกฝ่ายยอมรับ เห็นความสำคัญและส่งผลไปสู่ความร่วมมือในการนำแผนปฏิบัติการให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ต่อไป

2. เป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตแห่งอื่น ตลอดจนสถาบันการศึกษาทั่วไปที่ต้องการให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วม

ขั้นตอนในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขั้นตอนที่สำคัญไว้ 2 ขั้นตอน ดังนี้

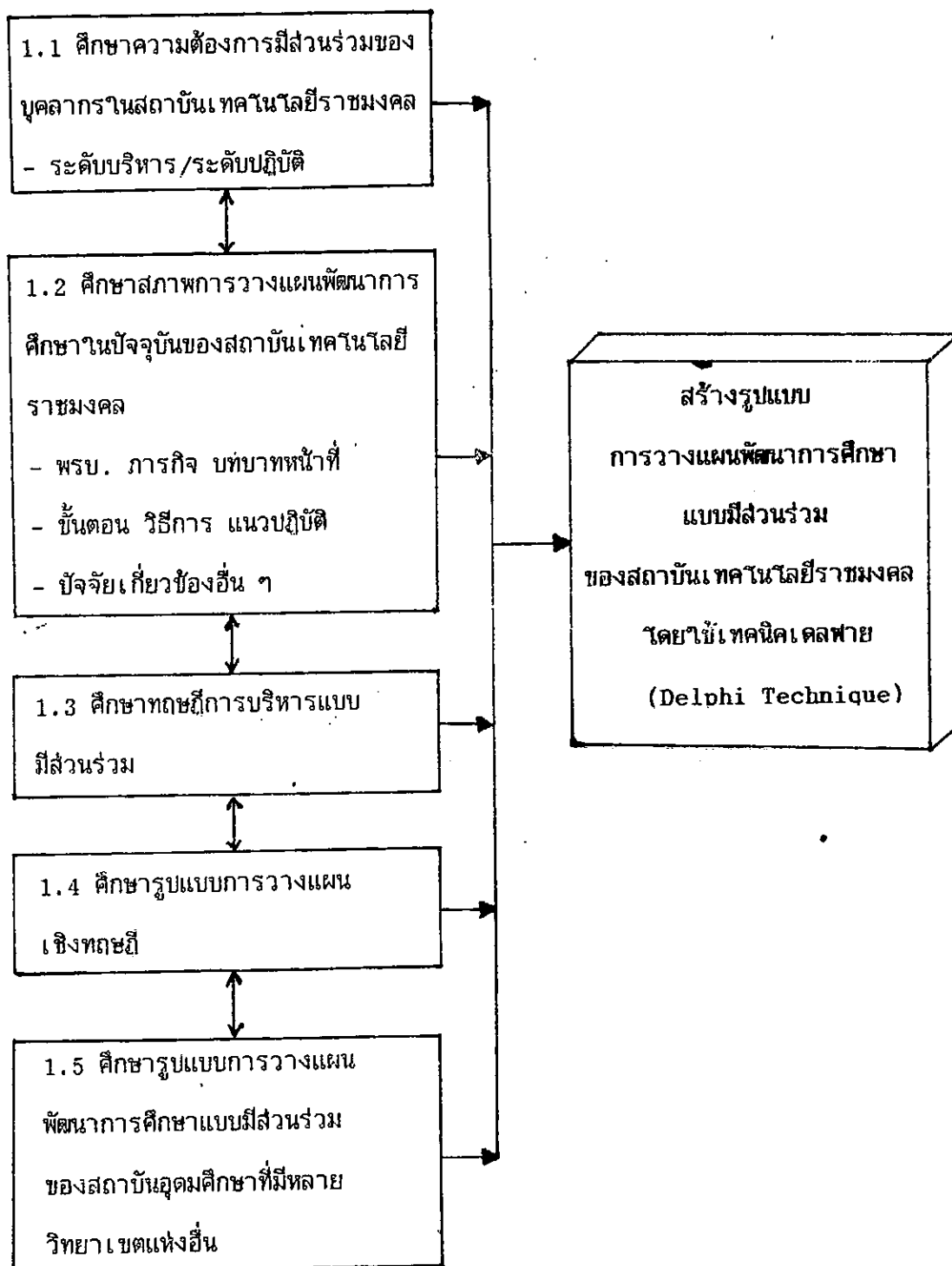
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาพิจารณาประกอบการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่ ความต้องการมีส่วนร่วมของบุคลากร สภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม รูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี และรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตแห่งอื่น

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษา แบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

ขั้นตอนดังกล่าวสามารถแสดงให้เห็นได้ดังภาพประกอบ 1 ในหน้า 10

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบ



ภาพประกอบ 1 แสดงขั้นตอนในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1. การสร้างรูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เป็นการศึกษาเพื่อหาข้อมูลมาพิจารณาประกอบการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งข้อมูลหลักที่ใช้จะได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตามวิธีการศึกษาแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) และคาดว่ารูปแบบที่จะสร้างขึ้นนั้นน่าจะมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1.1 เป้าหมายในการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปว่า เป้าหมายในการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลคืออะไร ทั้งนี้เพื่อที่จะได้นำมาใช้เป็นหลักยึดในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายดังกล่าว เพราะว่าการวางแผนนั้นจำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน จึงจะสามารถวางแผนได้ถูกต้อง นอกจากนี้ยังสะท้อนให้เห็นถึงปรัชญาและปณิธานในการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

1.2 เกณฑ์หรือหลักการในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นการศึกษาหาเกณฑ์หรือข้อกำหนด ที่จะใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล องค์ประกอบส่วนนี้จะใช้เป็นเกณฑ์หรือแนวทางกำหนดคุณลักษณะของแผนพัฒนาการศึกษาว่าควรมีลักษณะอย่างไรบ้าง ซึ่งจะสามารถนำไปใช้เป็นหลักยึดหรือข้อกำหนดสำหรับประเมินแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต่อไป

1.3 ขั้นตอนในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นการศึกษาขั้นตอนที่เหมาะสมสำหรับใช้วางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล องค์ประกอบในส่วนนี้จะใช้สำหรับกำหนดขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษา นับตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสุดกระบวนการ

1.4 กิจกรรมในขั้นตอนต่าง ๆ ของการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นการศึกษาเพื่อระบุกิจกรรมที่สำคัญในแต่ละขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษา โดยมุ่งเน้นเฉพาะกิจกรรมที่ต้องการให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งในระดับบริหาร

และระดับปฏิบัติการ องค์ประกอบส่วนนี้จะมีความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม เพราะกิจกรรมเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่ใช้พิจารณาการเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรในระดับต่าง ๆ

1.5 วิธีการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นการศึกษาเพื่อกำหนดวิธีการเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาในขั้นตอนและกิจกรรมต่าง ๆ องค์ประกอบในส่วนนี้จะเสนอแนะวิธีการเข้ามามีส่วนร่วมว่าควรจะรวมอย่างไร

1.6 องค์ประกอบอื่น ๆ ที่ควรจะมีในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นการศึกษาเพื่อหาองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ควรจะมีในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จะทำให้รูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่สร้างขึ้นมีความสมบูรณ์เพิ่มขึ้น

หมายเหตุ องค์ประกอบของรูปแบบที่จะสร้างขึ้นดังกล่าวมานี้ เป็นเพียงขอบเขตที่ผู้วิจัยคาดหมายว่าควรจะมี แต่รูปแบบที่จะสร้างขึ้นมาโดยผู้ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) จะใช้ข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน (Consensus) เป็นหลัก

การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เป็นการศึกษาเพื่อหาข้อสรุปว่า ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล บุคลากรระดับบริหาร ซึ่งจำแนกเป็นผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และระดับต้น และบุคลากรระดับปฏิบัติ ควรจะได้เข้าไปมีส่วนร่วมในขั้นตอนและกิจกรรมใดของการวางแผนพัฒนาการศึกษา และควรจะร่วมด้วยวิธีการอย่างไร

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรสำหรับขั้นตอนแรกของการวิจัยซึ่งเป็นการสำรวจข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างนั้น ตัวแปรที่สำรวจคือ ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างในสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ต้องการของระดับใน

การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมของการวางแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งแบ่งออกเป็นขั้นตอนย่อยได้ 10 ขั้นตอน ดังนี้

1. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย
3. การกำหนดมาตรการ
4. การกำหนดเป้าหมาย
5. การจัดทำแผนงาน งาน/โครงการ
6. การกำหนดวงเงินค่าใช้จ่าย
7. การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี หรือแผนเสนอของบประมาณประจำปี
8. การปฏิบัติตามแผนพัฒนาที่ได้รับงบประมาณ
9. การติดตามประเมินผลแผน
10. การทบทวนปรับปรุงและแก้ไขแผน

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

1. รูปแบบ (Model) หมายถึง ตัวแทนของความเป็นจริง เป็นการทำให้ความสลับซับซ้อนสามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น การสะท้อนบางส่วนของปรากฏการณ์ออกมาให้เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่องและความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องมาไว้ด้วยกันโดยจะต้องใช้ข้อมูล เหตุผล และฐานคติมาประกอบ การแสดงรูปแบบสามารถทำได้หลายลักษณะ ตั้งแต่การใช้ชุดของสมการทางคณิตศาสตร์ การใช้คำบรรยาย ไปจนถึงการจำลองความเป็นจริงทั้งหมดออกมาให้สามารถมองเห็นได้ สำหรับรูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่ศึกษานครั้งนี้เป็นรูปแบบที่ใช้คำบรรยาย

2. การสร้างรูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษา หมายถึง การกำหนดองค์ประกอบที่ควรจะมีในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล นับตั้งแต่การกำหนด

เป้าหมายหรือสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการวางแผน การกำหนดเกณฑ์หรือหลักการในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษา กิจกรรมที่สำคัญของแต่ละขั้นตอน ตลอดจนการกำหนดองค์ประกอบอื่น ๆ ที่จำเป็น

3. การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา หมายถึง การให้บุคลากรระดับบริหาร และระดับปฏิบัติของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แสดงความคิดเห็น ได้ร่วมตัดสินใจ และได้ปฏิบัติตามขั้นตอนและกิจกรรมของการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ตามความเหมาะสม โดยแสดงให้เห็นว่าบุคลากรในระดับใดควรจะได้แสดงความคิดเห็น ตัดสินใจและปฏิบัติตามขั้นตอน และกิจกรรมการวางแผน มากน้อยเพียงใดและโดยวิธีการอย่างไร

4. บุคลากรระดับบริหาร หมายถึง บุคลากรของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่มีตำแหน่งทางการบริหาร โดยจำแนกเป็น

4.1 ผู้บริหารระดับสูง หมายถึง ผู้บริหารที่มีบทบาทหน้าที่และอำนาจตามที่กฎหมายกำหนด เป็นผู้ที่ต้องรับผิดชอบการดำเนินงานและตัดสินใจในเรื่องต่างๆ รวมทั้งการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ คณะ และวิทยาเขต ในทุกขั้นตอน ซึ่งได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการวิทยาเขต

4.2 ผู้บริหารระดับกลาง หมายถึง ผู้บริหารที่รับผิดชอบการดำเนินงานในระดับคณะ และวิทยาเขต เป็นผู้ที่จะต้องประสานงานและเชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้บริหารระดับล่างและปฏิบัติ จะต้องกำกับดูแลและควบคุมการทำงานของคณะหรือวิทยาเขตที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามแนวนโยบายของสถาบันฯ ซึ่งได้แก่ รองคณบดี และผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต

4.3 ผู้บริหารระดับต้น หมายถึง ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานโดยตรงในระดับคณะและวิทยาเขต เป็นผู้ที่รับผิดชอบการดำเนินงานแต่ละส่วนของคณะหรือวิทยาเขต ซึ่งได้แก่ หัวหน้าภาควิชาในคณะ หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต และหัวหน้าแผนกวิชาทั้งในคณะและวิทยาเขต

5. บุคลากรระดับปฏิบัติ หมายถึง ครู-อาจารย์ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติการสอนหรือทำหน้าที่อย่างอื่นอยู่ในคณะและวิทยาเขตต่าง ๆ ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ว. 7-36 1860 น. 16

ในการเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจะแยกเสนอเป็น (5) ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Administration Theory) เพื่อเป็นการปูพื้นฐานให้เห็นความเป็นมา หลักการ และแนวทางการปฏิบัติตามทฤษฎีนี้ โดยมุ่งเน้นที่การวางแผนแบบมีส่วนร่วมซึ่งเป็นกระบวนการที่สำคัญของการบริหาร

ตอนที่ 2 การวางแผนและรูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี (Planning and Theoretical Planning Models) เพื่อแสดงให้เห็นถึงรูปแบบของการวางแผนแบบต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปใช้เป็นหลักในการพิจารณาสร้างรูปแบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต่อไป

ตอนที่ 3 การวางแผนและการวางแผนพัฒนาการศึกษา (Planning and Educational Development Planning) เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน โดยมุ่งเน้นที่การวางแผนพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงกระบวนการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ความสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษาและความสัมพันธ์ของแผนพัฒนาการศึกษา กับระบบงบประมาณของประเทศ

ตอนที่ 4 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (Rajamangala Institute of Technology) เพื่อให้ทราบถึงเรื่องราวของสถาบันแห่งนี้ซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพที่มีหลายวิทยาเขต (Multi - Campus Institute) และเพื่อชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องสร้างรูปแบบของการวางแผนแบบมีส่วนร่วมเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันต่อไป

ตอนที่ 5 รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต เป็นการศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต ทั้งนี้เพื่อให้เห็นถึงรูปแบบของการวางแผนที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และรูปแบบการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งอื่น

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา การมีส่วนร่วม รูปแบบของการวางแผนและการวางแผนของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต ผลการวิจัยเหล่านี้ จะสรุปรวมเพื่อใช้เป็นแนวทางประกอบการสร้างรูปแบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต่อไป

ตอนที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Administration Theory)

1. ความเป็นมา

นักทฤษฎีการบริหารได้พยายามคิดค้นหาวิธีการบริหารที่จะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจัดว่าเป็นแนวคิดทางการบริหารที่ยอมรับกันในยุคปัจจุบันว่าเป็นแนวคิดทางการบริหารที่เหมาะสมกับยุคสมัย สอดคล้องกับการปกครองระบอบประชาธิปไตย เพราะคำนึงถึงความสำคัญของผู้ร่วมงานทุกระดับ การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีที่มาจากแนวคิดทางการบริหารงานเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) บุคคลสำคัญที่เป็นผู้เริ่มต้นแนวคิดนี้ คือ แมรี บาร์คเกอร์ โพลเลท (Mary Parker Follet) โดยได้เขียนหนังสือและบทความต่าง ๆ เกี่ยวกับการทำให้ความสำคัญต่อบุคคลในการบริหารงานไว้เป็นจำนวนมาก (Hoy and Miskel. 1987 ; citing Follet. 1941) โพลเลทเน้นความสำคัญของกลุ่มมากกว่าตัวบุคคล และมีความเชื่อว่าการทำงานในทีมกลุ่มย่อมดีกว่าและมีผลเหนือส่วนบุคคล การมีส่วนร่วม (participation) การร่วมมือ (cooperation) การติดต่อสื่อสาร (communication) การประสานงาน (coordination) และการแบ่งปันอำนาจ (sharing of authority) เป็นแนวคิดหลักในงานเขียนของโพลเลท (Hodge and Anthony. 1988 : 24-25) เอลตัน มาโย (Elton Mayo) และ เอฟ.เจ.โรธลิสเบอร์เกอร์ (F.J.Roethlisberger) เป็นผู้ที่มีบทบาทและผลงานสำคัญที่ส่งเสริมแนวคิดนี้ จากการทดลองที่ฮอว์ธอร์น (The Hawthorne Studies) ซึ่งดำเนินการระหว่างปี 1923-1932 ผลการศึกษาได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของความพึงพอใจและการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน (Motivation and Satisfaction) การยกย่องและการทำให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นว่า เขามีสถานภาพ

สูงขึ้นเป็นสิ่งกระตุ้นหรือจูงใจในการเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการให้ความสำคัญต่อบุคคล มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารงาน (Hoy and Miskel. 1987 : 11-14 ; citing Roethlisberger and Dickson. 1939 : 379-514) เชสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) เป็นอีกคนหนึ่งที่ได้กล่าวถึงการร่วมมือของบุคคลในหน่วยงาน โดยให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) ไว้ว่า หมายถึงเป้าหมายของการมีส่วนร่วมในองค์การได้บรรลุผลสำเร็จ (Hoy and Miskel. 1987 : 15 ; citing Barnard. 1938) สำหรับงานด้านการวางแผนนั้น แอคคอฟฟ์ (Ackoff. 1981 : 65) ให้ความเห็นไว้ว่าการมีส่วนร่วมในการวางแผนเป็นหลักการที่มีประโยชน์ เพราะทำให้สมาชิกในองค์การเกิดการพัฒนา เกิดความเข้าใจในหน่วยงานและทำให้ทุกคนสนองตอบเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

ความหมายของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม นักวิชาการบริหารได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมทางการบริหารในแง่ของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โอเวนส์ (Owens. 1987 : 284) ให้ความหมายไว้ว่าเป็นการให้ผู้ร่วมงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับทางด้านจิตใจ (mental) และอารมณ์ (emotion) โดยให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของ (ownership) ซึ่งเป็นการสนองตอบความต้องการพื้นฐานหรือความรู้สึกเป็นเจ้าของ เป็นการทำให้บุคคลมีความรับผิดชอบต่อประสิทธิภาพขององค์การมากขึ้น คูนต์และคนอื่น ๆ (Koontz and others. 1986 : 385) กล่าวว่า เป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องการให้ได้รับการสนับสนุนที่เข้มแข็งอันมีผลมาจากการวิจัยและทฤษฎีด้านการสร้างแรงจูงใจที่ตระหนักถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วม และการสร้างความยอมรับนับถือฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1987 : 195) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายไว้ว่า มีหลักฐานอย่างเพียงพอที่ยืนยันว่าการให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายนั้น แม้ว่าจะเพิ่มระดับของความยากไปบ้าง แต่เมื่อผู้ร่วมงานยอมรับแล้วจะทำให้ได้ผลงานที่สูงกว่าการกำหนดเป้าหมายที่ผู้บริหารทำแต่เพียงลำพัง สมยศ นาวิการ (2525 : 1) กล่าวว่า คือกระบวนการให้ผู้อยู่ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนร่วมอย่างเข้มแข็งของบุคคล เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขามาในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ การบริหารแบบมีส่วนร่วมตั้งอยู่บนฐานของแนวความคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่า ผู้บริหารแบ่งอำนาจหน้าที่ของพวกเขาให้กับผู้อยู่ได้บังคับ

บัญชาของพวกเขา และเป็นการบริหารที่ผู้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องกับ อย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์การ ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย (2530 : 146) ให้ความหมายไว้ว่า คือกระบวนการของการให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องกับ กระบวนการตัดสินใจ การบริหารแบบนี้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับระหว่างบุคคล

สรุป จากแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าเป็น รูปของการบริหารที่ให้ความสำคัญต่อบุคคล เป็นการตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ที่ต้องการ ได้รับความมีส่วนร่วม การบริหารแบบมีส่วนร่วมสอดคล้องกับการปกครองในระบอบประชาธิปไตย ดังนั้นจึงสมควรนำมาใช้ในหน่วยงาน โดยเฉพาะสถาบันอุดมศึกษาซึ่งเป็นแหล่งรวมของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การดำเนินงานจึงควรให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการยอมรับและการร่วมมือกันของทุกฝ่าย

2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษา

ในกระบวนการบริหารการศึกษา การวางแผนได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญและมา ก่อนภารกิจด้านอื่น เพราะการวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าเพื่อผลที่จะเกิดในอนาคต การตัดสินใจที่ดีและถูกต้องย่อมส่งผลที่ดีตามมา การวางแผนจะประสบผลสำเร็จได้ต่อเมื่อมีการนำไป ปฏิบัติ และในการปฏิบัติตามแผนนั้น ถ้าหากผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้นย่อมก่อให้เกิดความผูกพัน และให้ความร่วมมือด้วยดี การให้มีส่วนร่วมในการวางแผนก็คือการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับสิ่งที่จะทำในอนาคต มอร์เฟท (Morphet, 1985 : 129-130) ได้ชี้ให้เห็นว่า การตัดสินใจในนโยบายและแผนงานที่สำคัญ ถ้าปราศจากข้อมูลที่ดีเพียงพอจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้ และทำให้บุคลากรมีข้อขัดแย้ง ดังนั้นจึงต้องมีระบบสารสนเทศที่ดี หน่วยงาน ต้องหาหนทางในการกำหนดนโยบายและแผน วิธีการที่ดีและเป็นประโยชน์ที่สุดคือการให้มีส่วนร่วม ในกระบวนการตัดสินใจ ถ้าบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนตามนโยบาย ย่อมทำให้เขา เข้าใจมากกว่าเพียงให้เขาไปปฏิบัติ และการมีส่วนร่วมของกลุ่มเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจ ที่มีประสิทธิภาพ มอร์เฟท (Morphet) ยังกล่าวไว้ด้วยว่า ในการให้มีส่วนร่วมนั้นไม่ได้หมายความว่า จะให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทุกเรื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานประจำ อับราฮัมส์และซอมเมอร์คอร์น (Abrahams and Sommerkorn, 1974 : 198) ได้กล่าวถึงหลัก

บางประการของการมีส่วนร่วมในการวางแผนไว้ว่า ต้องพิจารณาว่ามีข้อจำกัดอะไรบ้างในการให้มีส่วนร่วม อะไรเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมและการให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในองค์การที่มีโครงสร้างการบังคับบัญชาตามสายงานนั้น มีความเป็นไปได้เพียงใด

มีงานวิจัยที่แสดงให้เห็นว่า ถ้าหากผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจตั้งแต่ต้นแล้วจะทำให้เกิดผลลัพธ์ในทางบวก ฮอยและมิสเกล ได้อ้างถึงงานวิจัยของโคชและเฟรนช์ (Hoy and Miskel. 1987 : 337 ; citing Coch and French. 1948 : 512-532) ซึ่งทำการวิจัยภาคสนามที่ Harwood Manufacturing Corporation โดยแบ่งกลุ่มทดลองเป็น 3 กลุ่ม ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติทุกคนมีส่วนร่วมในการออกแบบแผนงานใหม่ ๆ ทำให้ผลการดำเนินงานประสบความสำเร็จสูงสุด กลุ่มที่ไม่มีตัวแทนเข้ามีส่วนร่วมมีผลรองลงมา และกลุ่มที่ขาดการมีส่วนร่วมขาดประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนั้น ยังมีงานวิจัยอื่น ๆ ที่สนับสนุนถึงความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในองค์การธุรกิจเช่นเดียวกันกับองค์การทางการศึกษา ดังเช่นการศึกษาของซีฮอร์และบาวเวอร์ส (Seashore and Bowers) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมทำให้ประสิทธิภาพการทำงานและความพอใจของพนักงานเพิ่มขึ้น ลดความสูญเสียและการขาดงานน้อยลง ยิ่งกว่านั้นการศึกษาติดตามผลเจ็ดปีต่อมาในบริษัทเดียวกันพบว่า ผลที่เกิดขึ้นเหล่านี้ยังคงมีอยู่เหมือนเดิม และการศึกษาของลอว์เลอร์และแฮคแมน (Lawler and Hackman) แสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมทำให้การขาดงานมีน้อยกว่าวิธีการบริหารงานแบบเผด็จการมาก เพราะในกลุ่มพนักงานที่มีส่วนร่วมมีความรู้และความผูกพันต่อแผนงานมากกว่าและมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารมาก ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1987 : 338) ได้สรุปเอกสารการวิจัยและทฤษฎีต่าง ๆ เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูอาจารย์ในการตัดสินใจไว้ ดังนี้

1. โอกาสของการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในด้านขวัญกำลังใจและความกระตือรือร้นของครูอาจารย์
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดในทางบวกกับความพึงพอใจของครูอาจารย์
3. ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ครูอาจารย์เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะเป็นที่รักของครูอาจารย์

4. ครูอาจารย์ไม่ได้คาดหวังหรือต้องการเข้าร่วมในการตัดสินใจทุกครั้งเสมอไป การเข้าร่วมมากเกินไปสามารถสร้างผลลัพธ์ในทางลบได้

5. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีลำดับขั้นและแตกต่างกันไปตามสถานการณ์

6. บทบาทหน้าที่ของครูอาจารย์และผู้บริหารในการตัดสินใจจำเป็นต้องผันแปรไปตามธรรมชาติของปัญหา

7. องค์ประกอบทั้งภายในและภายนอกมีผลกระทบต่อปริมาณความมากน้อยในการมีส่วนร่วมของครูอาจารย์

8. ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานแบบเป็นพิธีการมากเกินไปส่งผลต่อการยอมรับของลูกน้องและจำกัดคุณภาพของการตัดสินใจ

9. เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และเกิดผลลัพธ์ในทางลบน้อย ผู้บริหารต้องตอบคำถามต่อไปนี้ 1) ภายใต้สภาพการณ์เช่นไรที่ครูอาจารย์ควรเข้าไปมีส่วนร่วม 2) ครูอาจารย์ควรเข้าไปมีส่วนร่วมมากน้อยแค่ไหนและอย่างไร 3) คณะผู้ทำการตัดสินใจควรสร้างขึ้นมาอย่างไรและโดยวิธีไหน 4) บทบาทอะไรที่จะมีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

สรุป จากแนวคิดที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษาคือการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งที่จะทำในอนาคตอย่างเหมาะสม โดยจะต้องคำนึงถึงข้อจำกัดและโครงสร้างการบังคับบัญชาตามสายงาน การให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษาจะเน้นที่การมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งจำเป็นต้องพิจารณาถึงภารกิจและความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งกับเรื่องที่จะให้มีส่วนร่วม

3. ระบบราชการกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา กรณีของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันการศึกษาของรัฐ รูปแบบการบริหาร กล่าวได้ว่าเป็นรูปแบบตามระบบราชการ (Bureaucracy) เช่นเดียวกับหน่วยราชการทั่วไป ผู้บริหารสูงสุดของสถาบันฯตามนิตินัยคือ อธิการบดี การบริหารต่าง ๆ ต้องเป็นไปตามระเบียบกฎหมายตลอดจนข้อบังคับและข้อปฏิบัติของทางราชการ ระบบราชการ (Bureaucracy) ที่ใช้อยู่ในประเทศไทยกล่าวได้ว่าเป็นไปตามแนวคิดของแมก เวเบอร์ (Weberian Bureaucracy) ซึ่งได้ให้หลักการที่สำคัญของระบบนี้ไว้ 5 ประการ (Weber, 1964 : 333-334) ดังนี้

1. โครงสร้างของอำนาจตามลำดับชั้น(Hierarchical Structure) ลักษณะที่สำคัญคืออำนาจในองค์การกระจายเป็นรูปปิรามิด หัวหน้าแต่ละคนจะรับผิดชอบการกระทำและการตัดสินใจของลูกน้อง

2. การแบ่งงานตามความสามารถ (Division of Labor) เนื่องจากภาระหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติภายในองค์การนั้นเป็นเรื่องที่ซับซ้อนเกินกว่าที่แต่ละคนจะปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพที่ดีกว่าจึงเป็นผลมาจากการแบ่งงานออกเป็นส่วนย่อย และมอบหมายให้แต่ละคนทำตามการศึกษาอบรม ทักษะ และประสบการณ์ของแต่ละคน

3. การควบคุมโดยกฎระเบียบ (Control by Rules) การตัดสินใจและการกระทำควรเป็นไปตามกฎระเบียบที่ได้กำหนดไว้เป็นแบบเดียวกัน หรือเหมือนกัน สามารถทำนายได้และมีความมั่นคง

4. การไม่เห็นแก่พวกพ้อง (Impersonal Relationships) การควบคุมบุคคลและกิจกรรมภายในองค์การจะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ถ้าปราศจากอารมณ์และความสัมพันธ์ส่วนบุคคล

5. ความสำนึกในอาชีพ (Career Orientation) การจ้างงานตั้งอยู่บนฐานของความเชี่ยวชาญ การเลื่อนตำแหน่ง (promotion) เป็นไปตามอาวุโสและความสามารถ เงินเดือนจะผูกติดอยู่กับขั้นยศ (rank) ตามลำดับชั้น (hierarchy) ที่กำหนด แต่ละคนมีสิทธิจะลาออกจากงาน มีกำหนดการเกี่ยวกับการเกษียณ ลักษณะดังกล่าวนี้เป็นแบบของลูกจ้างอาชีพ (career employees)

ต่อมาได้มีผู้นำเอาแนวความคิดตามระบบราชการ (Bureaucracy) ของเวเบอร์มาขยายต่อ โดยยังคงไว้ซึ่งหลักการเดิม แต่ก็ได้มีการปรับเปลี่ยนและขยายเพิ่มเติมออกไปบ้าง ดังเช่น สกอตต์และมิชเชล (Scott and Mitchell. 1972 : 11-12) ที่กำหนดหลักการสำคัญไว้ 4 ประการ ได้แก่ การแบ่งงานกันทำตามความสามารถ (Division of Labor) การรวมศูนย์อำนาจในการสั่งการ (Centralization of Authority) การกำหนดโปรแกรมการบริหารงานบุคคลอย่างมีเหตุผล (Rational Program of Personnel Administration) การมีกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน (Rules and Regulations) และการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร (Written Records) สำหรับลูธันส์ (Luthans. 1973 : 114) ได้กล่าวถึงหลักการของระบบ

ราชการไว้ 4 ประการคือ การแบ่งงานตามความรู้ความสามารถ (Specialization and Division of Labor) การจัดตำแหน่งตามสายงาน (Positions arranged in a hierarchy) การมีกฎเกณฑ์ (A System of abstract rules) และการไม่เห็นแก่พวกพ้อง (Impersonal Relationships) และนักวิชาการบริหารรุ่นต่อมา คือ ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1987 : 110-113) ได้ให้หลักการของระบบราชการไว้ใกล้เคียงกับของเวเบอร์มาก คือกำหนดไว้ 5 ประการ ได้แก่ การแบ่งงานตามความรู้ความสามารถ (Division of Labor and Specialization) การไม่เห็นแก่พรรคพวก (Impersonal Orientation) อำนาจการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) การมีกฎระเบียบในการปฏิบัติงาน (Rules and Regulations) และความสำนึกในอาชีพ (Career Orientation) โอเวนส์ (Owens. 1987 : 39-40) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ระบบราชการยังคงมีความสำคัญต่อองค์การจนกระทั่งทุกวันนี้ และจะยังคงอยู่ไปอีกนาน จุดมุ่งเน้นอยู่ที่ลักษณะสำคัญ 5 ประการ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการควบคุมและความสัมพันธ์ของบุคคลในองค์การ

จากแนวคิดเหล่านี้จะเห็นว่า มีจุดร่วมสำคัญที่เหมือนกันและสอดคล้องกับการบริหารงานในระบบราชการไทยมากที่สุด คือ อำนาจการสั่งการตามสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) ผู้ที่มีตำแหน่งสูงสุดของหน่วยงานจะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการบริหารงานตามกฎหมายสำหรับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลนั้นเมื่ออธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบในการบริหารงานและถือว่ามีฐานะในการบังคับบัญชาเช่นเดียวกับอธิบดี (ราชกิจจานุเบกษา, 2532 : เล่ม 106 ตอนที่ 132) และในขณะเดียวกันด้วยเหตุที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาซึ่งมีโครงสร้างเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยทั่วไป การบริหารงานจึงมีลักษณะของบทบาทหน้าที่ตามระบบราชการในสังกัดกระทรวงทบวงกรม และระบบสถาบันอุดมศึกษา ในบทบาทหน้าที่ของส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม อำนาจในการบริหารงานตามกฎหมายและระเบียบทางราชการถือว่าอธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจสูงสุด แต่ในแง่ของการเป็นสถาบันอุดมศึกษานั้น ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานที่เป็นแหล่งรวมของผู้ทรงคุณวุฒิและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จำเป็นที่จะต้องให้บุคลากรทุกฝ่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของการวางแผน ซึ่งเป็นการกิจประการแรกของการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจล่วงหน้าในการดำเนินงานขององค์การ ต้องมีการนำ

ปฏิบัติและต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง แม้ว่าตามระบบราชการผู้บริหารสูงสุดจะเป็นผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญก็ตาม แต่ในทางปฏิบัตินั้นสามารถที่จะสร้างความร่วมมือกับผู้ร่วมงานได้ โดยเปิดโอกาสให้ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของแผนพัฒนาการศึกษา ทั้งนี้จะต้องมีการพิจารณาอย่างเหมาะสมว่า จะให้ใคร ในระดับใดได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนหรือกิจกรรมใดและมากน้อยเพียงไร

สรุป จากแนวคิดเกี่ยวกับระบบราชการที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานในระบบราชการจำเป็นต้องคำนึงถึงโครงสร้างตามสายการบังคับบัญชาและเป็นไปตามกฎระเบียบ บุคลากรที่มีตำแหน่งในระดับสูงจะเป็นผู้ที่มีอำนาจและความรับผิดชอบมากกว่าบุคลากรที่มีตำแหน่งต่ำกว่า แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารระดับสูงควรจะได้รับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงานทุกระดับ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการยอมรับและเกิดความผูกพันที่จะนำไปปฏิบัติต่อไป สำหรับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลนั้นมีลักษณะเป็นทวิระบบ (dual system) คือมีลักษณะเหมือนกรมที่มีสถานศึกษาในสังกัดและลักษณะเหมือนมหาวิทยาลัยทั่วไป การที่มีลักษณะเช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยจึงควรให้บุคลากรทุกสาขาวิชาและทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานของสถาบันฯ

4. ระดับของการมีส่วนร่วมในการวางแผน

เฮบเดนและชอว์ (Hebden and Shaw. 1977 : 10-12) ได้จำแนกการมีส่วนร่วมตามระดับองค์การไว้เป็น 3 ระดับ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในระดับคณะกรรมการ (participation at board level) ระดับนี้คนงานจะมีส่วนร่วมทางอ้อม (indirect participation) เพราะผู้มีอำนาจตัดสินใจก็คือคณะกรรมการขององค์การ

2. การมีส่วนร่วมในระดับกลาง (middle range participation) เป็นการมีส่วนร่วมแบบเป็นตัวแทน (representation participation) ซึ่งทำหน้าที่ประสานงานระหว่างกรรมการกับผู้ปฏิบัติ

3. การมีส่วนร่วมระดับเกี่ยวข้องกับงาน (task related participation) ของผู้ปฏิบัติ เป็นระดับที่เกี่ยวข้องโดยตรง

บัญชา แก้วส่อง (2531 : 26) ได้สรุปการมีส่วนร่วม โดยจำแนกตามระดับขององค์การไว้ 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 การมีส่วนร่วมในระดับล่างขององค์การ ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมในงานที่เกี่ยวข้องหรือการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานของตนเอง

ระดับที่ 2 การมีส่วนร่วมในระดับกลางขององค์การ ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจระดับสูงขึ้น การมีส่วนร่วมในระดับนี้ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมในลักษณะของการเป็นตัวแทน

ระดับที่ 3 การมีส่วนร่วมในระดับสูงสุดขององค์การ เป็นการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายขององค์การ ซึ่งมักจะดำเนินการโดยคณะกรรมการบริหารขององค์การ

ดัสเซลดอร์ฟ (Dusseldorp. 1981 : 10-14) ได้รวบรวมแนวคิดในการจำแนกการมีส่วนร่วมและเสนอวิธีการจำแนกโดยใช้คุณลักษณะ 9 ประการต่อไปนี้ เป็นเกณฑ์ คือ การจำแนกตามระดับความสมัครใจ (degree of voluntariness) วิถีทางของการมีส่วนร่วม (way of involvement) ความเข้มและความถี่ (intensity and frequency) ระดับของประสิทธิผล (degree of effectiveness) พิสัยของกิจกรรม (range of activities) ระดับภายในองค์การ (organizational level) ผู้เข้าร่วม (participants) และลักษณะของการวางแผน (style of planning)

สรุป ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเมื่อพิจารณาตามโครงสร้างทางการบริหาร ซึ่งเป็นระบบราชการที่มีลักษณะที่สำคัญคือ การมีลำดับขั้นของการบังคับบัญชา (Hierarchy) ซึ่งถือว่าเป็นลักษณะโครงสร้างที่สำคัญที่สุดของระบบราชการไทย ผู้บังคับบัญชาในระดับสูงกว่าเป็นผู้ที่มีอำนาจในทุกด้านมากกว่าผู้ที่อยู่ในระดับต่ำลงมา และด้วยความที่เป็นสถาบันอุดมศึกษาซึ่งจะต้องให้เสรีภาพทางวิชาการและความคิดแก่บุคลากร ดังนั้นในการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมจึงควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

1. ขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา เป็นการระบุถึงประเด็นต่าง ๆ ในที่จะต้องพิจารณาในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญดังนี้

1.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา

1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย

1.3 การกำหนดมาตรการ

1.4 การกำหนดเป้าหมาย

1.5 การจัดทำแผนงาน งาน/โครงการ

1.6 การกำหนดวงเงินค่าใช้จ่าย

1.7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี หรือแผนเสนอของบประมาณประจำปี

1.8 การปฏิบัติตามแผนพัฒนาที่ได้รับงบประมาณ

1.9 การติดตามประเมินผลแผน

1.10 การทบทวนปรับปรุงแก้ไขแผนงานแต่ละปี

2. บุคลากรที่มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา การจําแนกบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล สามารถจําแนกออกได้เป็น

2 ระดับ ดังนี้

2.1 ระดับผู้บริหาร จําแนกออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่

2.1.1 ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการวิทยาเขต

2.1.2 ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดี ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต

2.1.3 ผู้บริหารระดับล่าง ได้แก่ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าคณะวิชา และหัวหน้าแผนกวิชา

2.2 ระดับปฏิบัติการ ได้แก่ ครู-อาจารย์ที่ไม่ได้เป็นผู้บริหาร

การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา จึงควรกำหนดออกมาว่าบุคลากรเหล่านี้ควรจะได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนและกิจกรรมใดตามข้อ 1

3. ระดับของการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา การกำหนดออกมาว่าบุคลากรซึ่งจําแนกออกเป็นกลุ่มย่อยตามข้อ 2 นั้น ควรจะได้มีส่วนร่วมในขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผนการศึกษาตามข้อ 1 มากน้อยเพียงใด

ตอนที่ 2 การวางแผนและรูปแบบการวางแผนเชิงกลยุทธ์

1. ความหมายของการวางแผน

ได้มีผู้ให้ความหมายของการวางแผนไว้เป็นจำนวนมาก ดังเช่น ศาสตราจารย์เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni. 1987 : 122) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนคือ ความพยายามอย่างตั้งใจและสมเหตุสมผลที่จะกำหนดอนาคตออกมาอย่างระมัดระวัง คนส์และคนอื่น ๆ (Koontz and others. 1986 : 73-74) กล่าวว่า การวางแผนคือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร และใครเป็นผู้กระทำ เป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตที่ต้องการและทำให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นตามต้องการ ถึงแม้ว่าเหตุการณ์ในอนาคตเป็นสิ่งที่ยากต่อการคาดหมายแต่ก็ดีกว่าที่จะปล่อยให้เกิดขึ้นตามยถากรรม วอลท์แมน (Waltman. 1981: 271-288) ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนคือ ความพยายามขององค์การในการกำหนดและจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมาย การคาดคะเนถึงเงื่อนไขและทรัพยากรต่าง ๆ การพิจารณาทางเลือกเพื่อใช้ทรัพยากร และการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย แอทคิสันและฮิลล์ (Atchison and Hill. 1978 : 486) ก็ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนคือ การตัดสินใจล่วงหน้าถึงแผนงานและการกระทำที่จะให้บรรลุตามจุดหมายขององค์การภายใต้โอกาสและข้อจำกัดของสิ่งแวดล้อม สำหรับคนเนเชวิช (Knezevich. 1984 : 28-29) ได้ให้ความหมายของการวางแผนเอาไว้ว่า เป็นการเตรียมการอย่างมีจุดหมายในการไปสู่จุดหมายปลายทางของการตัดสินใจที่จะเป็นพื้นฐานของการดำเนินงานต่อไป เป็นการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติ แผนคือผลที่ได้รับจากการวางแผน ซึ่งเป็นข้อความที่ได้มาจากการเตรียมการอย่างมีจุดหมาย นอกจากนั้นคนเนเชวิช (Knezevich. 1984 : 86-87) ยังได้กล่าวถึงลักษณะที่สำคัญ ๆ ของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดอนาคตหรือการลดความไม่แน่นอน การเตรียมเพื่ออนาคตหรือการส่งเสริมให้เกิดความพร้อม การกำหนดทิศทาง เป็นสิ่งที่แสดงถึงการตัดสินใจ การเตรียมการด้านนวัตกรรม (innovation preparation) การคาดการณ์หรือการป้องกันปัญหา เป็นกลไก รูปแบบหรือเครื่องมือที่ใช้ในการประสานงานและการควบคุมและได้กล่าวสรุปเอาไว้ว่า การวางแผนเป็นชุดของกิจกรรมที่สมเหตุสมผลและมีรูปแบบที่นำไปสู่การมีส่วนร่วม การกำหนดทิศทางและจุดหมายบางประการภายในระยะเวลาที่กำหนด เป็นการ

ส่งเสริมให้บุคคลและหน่วยงานมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และบรรลุมิติดำเนินการโดยวิธีการที่ดีที่สุด ส่วน คอฟแมน (Kaufman. 1972 : 6) ซึ่งได้เสนอรูปแบบการวางแผนเชิงระบบที่มีการนำไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนการศึกษากันอย่างกว้างขวางได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า เป็นการตกลงใจว่าอะไรที่ต้องทำ กำหนดว่าจะไปทางไหน ซึ่งต้องระบุสิ่งจำเป็นเพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุดจากการกระทำ และต้องมาก่อนการนำไปปฏิบัติ เป็นการคาดหมายถึงผลสำเร็จที่จะได้รับตามวิสัยทัศน์ประสงค์อย่างมีคุณค่าและมีความเที่ยงตรง ประกอบไปด้วยการระบุถึงความต้องการ การจัดลำดับของความต้องการ การกำหนดเป้าหมายที่ต้องการ การระบุทางเลือก การกำหนดยุทธศาสตร์และเครื่องมือ ตลอดจนวิธีการและแนวทางในการปฏิบัติ ลามาร์และคนอื่น ๆ (Lamar and others. 1978 : 21) ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนเป็นตัวแทนของพฤติกรรมมนุษย์ที่ใช้เหตุผล การใช้เหตุผลดังกล่าวนี้ เป็นการพยายามที่จะระบุความต้องการ โดยการควบคุมและการกระทำต่อสิ่งแวดล้อม สำหรับ อูทซ์บุทซ์ (2532 : 19) ได้สรุปความหมายของการวางแผนไว้ว่า เป็นความพยายามขององค์การและหน่วยงานในการกำหนดสิ่งที่จะต้องปฏิบัติจัดทำเพื่อตอบสนองต่อการกิจ ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการให้ได้ผลดีที่สุด ด้วยวิธีการที่เหมาะสมที่สุด มีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ความจำกัดของทรัพยากรและการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในอนาคต โดยมีมุ่งความสำเร็จและการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญ

สรุป จากความหมายของการวางแผนที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าอย่างมีระบบ เพื่อให้การดำเนินงานในอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนที่ดีจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันต่อเหตุการณ์ และเพียงพอที่จะใช้ประกอบการตัดสินใจ นอกจากนั้นยังต้องคำนึงถึงบริบทและข้อจำกัดในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงที่จะมีในอนาคต

2. ความสำคัญของการวางแผน

นักทฤษฎีด้านการบริหารจำนวนมากได้กำหนดให้การวางแผน (Planning) อยู่ในขั้นตอนแรกของกระบวนการบริหาร ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ในการบริหารงานนั้นจะต้องดำเนินการด้านการวางแผนก่อนที่จะทำอย่างอื่นต่อไป ในการบริหารการศึกษาการวางแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ

มาก ดังที่คราฟและพาโดร (Kraft and Padro. 1972 : 44) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผน การศึกษาเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุดในการบริหารการศึกษา เปรียบได้กับหางเสือของ เรือ และเป็นทิศทางของนาวาการศึกษา หากไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนการศึกษาแล้ว ความเจริญก้าวหน้าทางการศึกษาในอนาคตจะเกิดขึ้นได้ก็ด้วยความบังเอิญเท่านั้น โบเซแมนและ ชเมลเซอร์ (Bozeman and Schmelzer. 1984 : 43 ; citing Morphet, Jesser and Ludka, 1972 : 72) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนสามารถช่วยลดปัญหาและความยุ่งยากทั้งหลายที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด เซอร์จิอวานนีและคนอื่น ๆ (Sergiovanni and others. 1987 : 100) ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารและการวางแผนไว้ว่า การบริหารที่ดีขึ้นอยู่กับผลสำเร็จของการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ แต่ประสิทธิภาพที่เกิดขึ้นนั้น ไม่ใช่ว่าสิ่งบังเอิญ ต้องมาจากเจตนาหมยและการวางแผนที่แม่นยำ ต้องกำหนดเป้าหมายอย่าง ชัดเจน กำหนดเงื่อนไขและวิธีการอย่างระมัดระวัง ถ้าหากวิธีการที่กำหนดไว้ดำเนินไปได้อย่าง ถูกต้องตามแผน ผลที่ได้รับก็จะเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

การวางแผนมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การมาก ดังที่ อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 19) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ เป็นงานที่สำคัญยิ่งในกระบวนการบริหารและการจัดการของหน่วยงานและระบบบริหารทั้งระบบ รายละเอียดที่แสดงไว้แผนจะเป็นเค้าโครงของสิ่งที่คาดว่าจะต้องปฏิบัติจัดทำในอนาคต เป็นกิจกรรมที่คาดหวังว่าจะต้องปฏิบัติ เค้าโครงการทำงานและรายละเอียดต่าง ๆ นั้น เป็นผลมาจากการค้นหาและกำหนดวิธีการในอนาคตเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากที่สุด ก่อ สวัสดิพานิชย์ (2528 : 20) ได้ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการวางแผนการศึกษากับการพัฒนาประเทศเอาไว้ว่า การที่จะจัดการศึกษาให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาประเทศหรือในประเทศไปสู่เป้าหมายการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้ นั้น จำเป็นต้องอาศัยการวางแผนการศึกษา

สรุป การวางแผนเป็นภารกิจแรกของการบริหารงาน ถ้าหน่วยงานได้มีการวางแผนที่ดีตั้งแต่ต้นย่อมจะส่งผลให้การปฏิบัติประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง เพราะประสิทธิภาพและผล

สำเร็จของการปฏิบัติงานนั้นมาซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นได้โดยบังเอิญ แต่จะเกิดจากการที่หน่วยงานได้มีการวางแผนที่ดีไว้ตั้งแต่ต้น ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก ควรที่หน่วยงานจะให้ความสำคัญตั้งแต่ต้น

3. รูปแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎี

รูปแบบ (Model) หมายถึงตัวแทนของความเป็นจริง เป็นการทำให้ความสลับซับซ้อนสามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น การสะท้อนบางส่วนของปรากฏการณ์ออกมาให้เห็นความสัมพันธ์ต่อเนื่อง และความเป็นเหตุเป็นผลซึ่งกันและกัน การเชื่อมโยงสิ่งที่เกี่ยวข้องมาไว้ด้วยกันโดยจะต้องใช้ข้อมูล เหตุผล และฐานคติมาประกอบ การแสดงรูปแบบสามารถทำได้หลายลักษณะ ตั้งแต่การใช้ชุดของสมการทางคณิตศาสตร์ การใช้คำบรรยาย ไปจนถึงการจำลองความเป็นจริงทั้งหมดออกมาสำหรับรูปแบบการวางแผนการศึกษานั้น โดยทั่วไปแล้วจะใช้คำบรรยายแสดงขั้นตอนของการวางแผนหรืออาจใช้ภาพประกอบ เพื่อแสดงความสัมพันธ์ของขั้นตอนและองค์ประกอบที่เกี่ยวข้อง

รูปแบบการวางแผนการศึกษาเชิงทฤษฎี (Theoretical Educational Planning Models) มีอยู่หลายรูปแบบ ในส่วนนี้ได้ค้นรูปแบบการวางแผนการศึกษาของคอฟแมน (Kaufman) รูปแบบการวางแผนการศึกษาของบริฟและจอห์นสัน (Brieve and Johnson) รูปแบบการวางแผนการศึกษาของบังฮาร์ทและทรูลล์ (Banghart and Trull) รูปแบบการวางแผนอาชีวศึกษาของลามาร์และคนอื่น ๆ (Lamar and others) และรูปแบบการวางแผนการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของรัฐทัสมาเนีย ประเทศออสเตรเลีย แนวคิดที่ได้จากรูปแบบเหล่านี้จะนำไปเป็นหลักพิจารณาประกอบการสร้างรูปแบบการวางแผนการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต่อไป โดยจะเสนอให้เห็นตามลำดับดังนี้

3.1 รูปแบบการวางแผนการศึกษาของคอฟแมน

คอฟแมน (Kaufman. 1972 : 11-27) ได้พัฒนาวิธีการเชิงระบบ (System Approach) มาใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนการศึกษา ซึ่งเน้นที่การประเมินความต้องการ (Need Assessment) และการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) กระบวนการวางแผนการศึกษา จานนกเป็น 2 ส่วน คือ การกำหนดปัญหา (Problem Identification) และการแก้ปัญหา (Problem Resolution) มีทั้งหมด 6 ขั้นตอน ดังนี้

การกำหนดปัญหา ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 1 การระบุความต้องการตามลำดับความสำคัญและปัญหาที่เกี่ยวข้อง
เป็นการบอกสภาพปัจจุบันว่าเป็นอย่างไร (What is) และต่อไปควรจะเป็นอย่างไร (What
should be) ซึ่งจะต้องระบอออกมาก่อนที่จะกำหนดและเลือกวิธีการแก้ปัญหา

ขั้นที่ 2 การกำหนดสิ่งที่จำเป็นและการระบุทางเลือกที่เป็นไปได้ ในการแก้
ปัญหา เป็นขั้นตอนของการพิจารณาหาทางเลือกเพื่อจะบอกว่าจะแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร (Hows)
ซึ่งจะต้องวิเคราะห์พันธกิจที่มีอยู่ (Mission analysis) วิเคราะห์หน้าที่ (Function ana-
lysis) วิเคราะห์งาน (Task analysis) และวิเคราะห์วิธีการ (Methods - means
analysis)

การแก้ปัญหา ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นที่ 3 การเลือกยุทธศาสตร์และเครื่องมือต่าง ๆ ที่จะใช้แก้ปัญหา เป็น
การตัดสินใจเลือกยุทธศาสตร์และเครื่องมือที่จะแก้ปัญหานั้นได้อย่างไร
(how-to-get-it-done) โดยจะเลือกแนวทางและวิธีการจากทางเลือกที่กำหนดไว้

ขั้นที่ 4 การปฏิบัติตามยุทธศาสตร์ รวมไปถึงการบริหารการควบคุมยุทธ-
ศาสตร์และเครื่องมือที่คัดเลือกไว้แล้ว เป็นขั้นตอนของการลงมือปฏิบัติตามทางเลือกและวิธีการที่
กำหนดไว้

ขั้นที่ 5 การประเมินประสิทธิผลของงานโดยยึดความต้องการและข้อกำหนด
ตามที่ระบุไว้ เป็นขั้นตอนของการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งในแง่ของกระบวนการและผลผลิตที่
ได้รับจากการดำเนินงาน

ขั้นที่ 6 การทบทวน เป็นการดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าระบบการ
ศึกษาสามารถสนองตอบ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยอาศัยข้อมูลเป็นหลักในการ
พิจารณา โดยจะทำงานขั้นตอนและระยะเวลาใดก็ได้

3.2 รูปแบบการวางแผนการศึกษาของบริฟและจอห์นสัน

บริฟและจอห์นสัน (Brieve and Johnson. 1973 : 34-35) ได้พัฒนารูป
แบบการวางแผนการศึกษา ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ บรรจุอยู่ในวงกลมใหญ่ 3 ชั้น ชั้นนอก

สุดเรียกว่า สภาพแวดล้อมของการวางแผน (Planning Arena) วงกลมเล็กชั้นในสุด คือระบบสารสนเทศ (Information System) และวงกลมชั้นที่อยู่ตรงกลางระหว่างสภาพแวดล้อมของการวางแผนกับระบบสารสนเทศ มีองค์ประกอบย่อย 10 ประการคือ 1) การตั้งจุดมุ่งหมาย 2) การสำรวจความต้องการ 3) การระบุแหล่งทรัพยากรและข้อจำกัดต่าง ๆ 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานและการจัดลำดับความสำคัญ 5) การแสวงหาทางเลือกต่าง ๆ 6) การวิเคราะห์ทางเลือกทุกทาง 7) การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด 8) การพัฒนาและปฏิบัติตามแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ 9) การประเมินผลกระบวนการและการปฏิบัติการ และ 10) การแก้ไขระบบ

3.3 รูปแบบการวางแผนการศึกษาของบังฮาร์ทและทรูล

บังฮาร์ทและทรูล (Banghart and Trull. 1973 : 18-19) ได้พัฒนารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วม โดยกำหนดขั้นตอนที่สำคัญไว้ 7 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดปัญหา
- ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา
- ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำแผนเพื่อแก้ไขปัญหา
- ขั้นตอนที่ 4 การประเมินแผนที่จัดทำ
- ขั้นตอนที่ 5 การสื่อสารแผนให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจ
- ขั้นตอนที่ 6 การนำแผนไปปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 7 การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน

การดำเนินงานตามขั้นตอนทั้ง 7 นี้ มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกันโดยตลอด โดยเริ่มต้นที่การกำหนดปัญหาซึ่งเป็นการศึกษาถึงสภาพปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษา เช่น ปัญหาประชากร ความต้องการกำลังคน ข้อมูลด้านนิเวศวิทยา (ecology) ทรัพยากรธรรมชาติที่ขาดแคลน เป็นต้น จนไปถึงขั้นตอนสุดท้ายคือการประเมินผลการปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นตอนของการรวบรวมข้อมูลเพื่อให้ทราบผลสะท้อนกลับ (feedback) ที่จะทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค ความสำเร็จ ความล้มเหลว หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติตามแผน เพื่อจะได้นำมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนให้เหมาะสมต่อไป

3.4 รูปแบบการวางแผนอาชีพศึกษาของลามาร์และคณะ

ลามาร์และคนอื่น ๆ (Lamar and others. 1978 : 24-25) ได้เสนอรูปแบบของการวางแผนอาชีพศึกษาโดยจำแนกออกเป็น 13 ขั้นตอนดังนี้

- 1) สํารวจอนาคตและตรวจสอบคุณค่า
- 2) กำหนดเป้าหมาย (ปกติกำหนดสำหรับแผนระยะยาว)
- 3) ประเมินความต้องการและโอกาส
- 4) กำหนดขีดความสามารถและข้อจำกัด
- 5) กำหนดวัตถุประสงค์ (ปกติสำหรับแผนระยะสั้น)
- 6) จัดลำดับความสำคัญ
- 7) กำหนดทางเลือกอย่างกว้าง ๆ
- 8) วิเคราะห์ทางเลือก
- 9) เลือกวิธีการปฏิบัติ
- 10) ระบุทรัพยากรที่จำเป็น
- 11) เตรียมการเพื่อนำแผนไปปฏิบัติ
- 12) กำหนดวิธีการประเมิน
- 13) ออกแบบกลไกเพื่อให้เกิดข้อมูลย้อนกลับและการปรับปรุงแผน

นอกจากขั้นตอนดังกล่าวแล้ว ลามาร์ยังได้เสนอคำถามที่สำคัญไว้ 8 ประการ ที่จะตรวจสอบดูว่าแผนนั้นมีความสมบูรณ์แบบและเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด ได้แก่ ทำอะไร (What) ทำไมถึงทำ (Why) ทำอย่างไร (How) ใครทำ (Who) ทำเมื่อไร (When) ทำที่ไหน (Where) ทำด้วยวิธีการอะไร (With What) และทำเท่าไร (How much) ถ้าสามารถตอบคำถามเหล่านี้ได้ครบถ้วนถือว่าเป็นแผนที่สมบูรณ์แบบและประสบผลสำเร็จ

3.5 รูปแบบการวางแผนการศึกษาของประเทศออสเตรเลีย

คาลด์เวลล์และสปิงส์ (Caldwell and Spinks. 1986 : 4-31) ได้พัฒนารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษา เรียกว่า " วงจรการบริหารในโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม (The Collaborative School Management Cycle) " มีจุดมุ่งหมายเพื่อนำไปเป็นรูปแบบ

สำหรับการวางแผนพัฒนาการศึกษาในโรงเรียนทั่วประเทศ รูปแบบดังกล่าวได้กำหนดขั้นตอนสำคัญไว้ 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและระบุความจำเป็น

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดนโยบาย ซึ่งประกอบด้วยวัตถุประสงค์และแนวทางกว้าง ๆ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดแผนงาน/โครงการ

ขั้นตอนที่ 4 การเตรียมการและการจัดสรรงบประมาณ

ขั้นตอนที่ 5 การปฏิบัติตามแผน

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผลและปรับปรุงแผน

ขั้นตอนทั้ง 6 คล้ายกับรูปแบบการวางแผนทั่วไป แต่มีจุดแตกต่างสำคัญอยู่ 3 ประการคือ 1) ความชัดเจนและไม่คลุมเครือในบทบาทหน้าที่ของกลุ่มบุคคลที่รับผิดชอบ ในการกำหนดนโยบาย (policy group) และกลุ่มที่รับผิดชอบในการนำเอานโยบายไปปฏิบัติ (program teams) 2) การให้คำจำกัดความของนโยบายที่บอกถึงวัตถุประสงค์กว้าง ๆ ที่ไม่ใช้รายละเอียดดำเนินการปฏิบัติ เป็นการสรุปแนวทางกว้าง ๆ และ 3) เป็นการจัดองค์การในการวางแผนซึ่งสอดคล้องกับรูปแบบการทำงานในโรงเรียน ความแตกต่างของกลุ่มนโยบาย (policy group) กับกลุ่มดำเนินงาน (team group) อยู่ที่การกำหนดขอบเขตสำหรับวิธีการทำงานที่จะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการบริหาร

สรุป จากรูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎีที่กล่าวมา จะเห็นได้ว่าแต่ละรูปแบบมีแนวคิดและขั้นตอนซึ่งมีทั้งส่วนที่เหมือนกันและแตกต่างกัน สำหรับในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยพิจารณาจากรูปแบบและขั้นตอนตามทฤษฎีที่กล่าวมา ผสมกับสภาพการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งจำแนกออกเป็น 10 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย การกำหนดมาตรการ การกำหนดเป้าหมาย การจัดทำแผนงาน งาน/โครงการ การกำหนดงบประมาณ การจัดทำแผนพัฒนาประจำปีหรือแผนเสนอขอของงบประมาณประจำปี การปฏิบัติตามแผนพัฒนาที่ได้รับงบประมาณ การติดตามประเมินผลแผน และการทบทวนปรับปรุงแก้ไขแผนในแต่ละปี

ตอนที่ 3 การวางแผนและการวางแผนพัฒนาการศึกษาในประเทศไทย

1. การวางแผนพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย

การวางแผนพัฒนาการศึกษาเป็นการกำหนดหรือการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยงานให้บรรลุภารกิจและหน้าที่อย่างประสานสอดคล้องทั้งระบบภายในและระบบภายนอก ด้านวัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการ แผนงาน งาน/โครงการ วิธีดำเนินการ เป้าหมาย และผลที่ได้รับจากแผนพัฒนา แผนพัฒนาการศึกษาแบ่งเป็น 3 ระบบย่อย ได้แก่ 1) แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี เป็นแผนที่แสดงถึงระบบการจัดทำแผนโดยคาดคะเนวิธีการดำเนินการจัดการศึกษาไว้ล่วงหน้า 5 ปี 2) แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 1 ปี เป็นการจัดทำแผนโดยคาดคะเนวิธีการดำเนินการจัดการศึกษาไว้ล่วงหน้า 1 ปี เพื่อใช้ของบประมาณจ้างงานหรือโครงการที่ต้องการจัดทำในแต่ละปี และ 3) แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นระบบย่อยขั้นสุดท้ายของการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นการนำแผนพัฒนาระยะ 1 ปี มาปรับให้เหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับ และแผนปฏิบัติการประจำปีจะถูกใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและประเมินผล

การวางแผนการศึกษาในประเทศไทยเริ่มมาตั้งแต่สมัย ร.5 โดยได้ประกาศใช้แผนการศึกษาชาติชื่อว่า "โครงการศึกษา พ.ศ. 2441" จากนั้นมีการจัดทำแผนและโครงการศึกษาอีกหลายแผน จนถึงปัจจุบัน (แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6) รวมแผนที่จัดทำทั้งสิ้น 15 แผน

ในช่วงก่อนปี พ.ศ.2500 แผนการศึกษาแห่งชาติไม่เกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาด้านอื่นๆ ต่อมาประเทศไทยได้รับอิทธิพลจากยูเนสโก (UNESCO) คือในปี 2499 ได้มีมติให้ประเทศต่างๆ มีการวางแผนพัฒนาการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาการศึกษาทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ พัฒนาคนให้เป็นกำลังงานตอบสนองความต้องการในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งเป็นที่มาของการพัฒนาการด้านแนวความคิดในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แนวคิดดังกล่าวเป็นผลให้รัฐบาลจัดตั้งหน่วยงานทางการวางแผนขึ้นในปี 2502 คือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติทำหน้าที่วางแผนพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ และสำนักงานสภาการศึกษาแห่งชาติ (ปัจจุบันคือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ) ทำหน้าที่เป็นองค์กรกลางในการวางแผนการศึกษาชาติ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การวางแผนพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยดำเนินการอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ทางการศึกษาและมีลักษณะการวางแผนแบบจากบนลงล่าง (Top-down) และเนื่องจากกระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษาเป็นระบบย่อยระบบหนึ่งของระบบบริหารการศึกษาที่แทรกอยู่ในทุกหน่วยงาน มีปัญหาในด้านของการรวมอำนาจอยู่ในส่วนกลางเกิดความขัดแย้งระหว่างหน่วยปฏิบัติกับหน่วยกลาง ประยูรศรีประสาธน์ (2526 : 9-20) ได้สรุปเกี่ยวกับหน่วยงานวางแผนการศึกษา ไว้ดังนี้

1.1 องค์การวางแผนการศึกษาในส่วนกลาง แบ่งเป็น 3 ระดับ

1.1.1 ระดับชาติ มี 2 หน่วยงาน หน่วยงานแรก ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รับผิดชอบการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติซึ่งถือว่าแผนพัฒนาการศึกษารวมอยู่ด้วย หน่วยงานที่สองคือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์วิจัยติดตามประเมินผล รายงานการจัดการศึกษาของประเทศ การเสนอแนะนโยบายการศึกษาและการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับชาติ

1.1.2 ระดับกระทรวง มี 2 หน่วยงาน คือ กองแผนงาน กระทรวงศึกษาธิการ และกองแผนงาน ทบวงมหาวิทยาลัย

1.1.3 ระดับกรม แต่ละกรมรับผิดชอบจัดการศึกษาจะมีกองแผนงานรับผิดชอบการดำเนินการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกรม

1.2 การวางแผนการศึกษาในส่วนภูมิภาค ส่วนใหญ่จะเป็นการวางแผนการศึกษาระดับจังหวัด อำเภอ และกลุ่มโรงเรียน

1.3 การวางแผนการศึกษาในระดับท้องถิ่น ได้แก่ หน่วยงานรับผิดชอบการจัดการศึกษาของเทศบาล กรุงเทพมหานคร และเมืองพัทยา

2. ความสัมพันธ์ของการวางแผนในระดับต่าง ๆ

2.1 ความสัมพันธ์ในระดับชาติ

2.1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และกำลังคนของประเทศ ตลอดจนวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และแนวทางในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจะนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้พิจารณาจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของชาติต่อไป

2.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติกับกระทรวงศึกษาธิการ ทบวงมหาวิทยาลัย กระทรวงมหาดไทย และกรุงเทพมหานคร

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจะแจ้งวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและวงเงินในการพัฒนาการศึกษาในส่วนรวมและในแต่ละระดับแต่ละประเภทให้กระทรวงเจ้าสังกัดพิจารณา และจะเป็นผู้พิจารณาโครงการพัฒนาการศึกษาที่แต่ละหน่วยงานเสนอเพื่อบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ

2.2 ความสัมพันธ์ในระดับกระทรวง

กรมและหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและทบวงมหาวิทยาลัย จะพิจารณาจัดทำแผนให้สอดคล้องกับระดับกระทรวงและระดับชาติ เมื่อกรมจัดทำเสร็จแล้วจะเสนอให้กระทรวงพิจารณา ในส่วนของกระทรวงศึกษาธิการจะพิจารณาแผนพัฒนาของกรมและหน่วยงานในสังกัดและทบวงมหาวิทยาลัยจะพิจารณาแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ก่อนที่จะนำเสนอสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติต่อไป

2.3 ความสัมพันธ์ในระดับท้องถิ่น

สำนักงานการศึกษาท้องถิ่นจะเป็นผู้พิจารณาแผนพัฒนาการศึกษาของเทศบาลและเมืองพัทยา ก่อนที่จะเสนอให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติพิจารณา สำหรับกรุงเทพมหานครจะส่งให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาพิจารณาโดยไม่ต้องผ่านกระทรวงมหาดไทย

2.4 กลไกและกระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษา

การวางแผนพัฒนาการศึกษากระทำโดยผ่านคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ โดยจะแต่งตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ขึ้นทำหน้าที่ร่างแผนฯ ในแต่ละระดับและประเภทเพื่อเสนอคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและคณะรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบต่อไป

3. ความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาการศึกษาและการงบประมาณ

3.1 ระบบงบประมาณของประเทศไทย

นับตั้งแต่ปี 2525 ซึ่งเป็นปีแรกของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 5 ประเทศไทยได้นำเอาระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Programme Budgeting) เข้ามาใช้ ซึ่งเป็นระบบที่มีแนวความคิดพื้นฐานไม่แตกต่างจากระบบ PPBS (Planning - Programming - Budgeting System) และในทางทฤษฎีถือว่าระบบทั้งสองนี้ไม่แตกต่างกัน (อิสสระ นิติทัณฑ์ประภาศ. 2527 : 22) ระบบงบประมาณที่ประเทศไทยใช้อยู่เดิมเป็นระบบงบประมาณแบบแสดงรายการ (Line - Item Budget) เป็นระบบที่มุ่งเน้นการจัดสรรงบประมาณตามหมวดรายจ่ายต่าง ๆ เป็นสำคัญแทนที่จะมุ่งเน้นการจัดสรรงบประมาณตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนงานตามแผนพัฒนาฯ ของประเทศ (เสนาะ อุณากร. 2527 : 51) งบประมาณแบบแสดงรายการเป็นระบบที่เน้นหนักหรือให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ และรายการของการใช้จ่ายเงินของภาครัฐบาล เท่ากับว่าเป็นการมุ่งถึงวิธีการที่จะทำให้งานสำเร็จผลไปได้ การวิเคราะห์จึงมุ่งไปที่ความสำคัญของรายการค่าใช้จ่าย แต่ไม่ได้มองผลสำเร็จ (เทียนฉาย กีระนันท์. 2527 : 56) เป็นเหตุให้ส่วนราชการให้ความสำคัญในการใช้จ่ายเงิน ตามหมวดรายจ่ายมากกว่าผลสำเร็จของงาน/โครงการ เป็นกรอบในการบริหารงบประมาณ ดังนั้นเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าว จึงได้นำระบบงบประมาณแบบแผนงานมาใช้

ระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Programme Budgeting) เป็นระบบงบประมาณที่มุ่งเน้นให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างสอดคล้องกับการวางแผนพัฒนาประเทศ (บดี จุณยานนท์. 2527 : 4) เน้นหนักที่ผลสำเร็จของงาน ในเอกสารงบประมาณจะแสดงเป้าหมายของสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของงานหรือโครงการ (Targeted Outputs) อย่างแน่ชัด มีการกำหนดโครงสร้างของแผนงาน (Programme Structure) และรวมกลุ่มกิจกรรมที่สนับสนุนวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันไว้ในกลุ่มเดียวกัน โดยไม่คำนึงว่ากิจกรรมในกลุ่มหนึ่ง ๆ จะอยู่ในหน่วยงานเดียวกันหรือไม่ (สุธี สิงห์เสน่ห์. 2527 : 15) เป็นระบบงบประมาณที่มุ่งให้การจัดสรรงบประมาณเป็นไปอย่างสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศ และการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (บดี จุณยานนท์. 2527 : 4) ระบบนี้เน้นหนักหรือให้ความสำคัญใน

สัมฤทธิ์ผลของการปฏิบัติงาน จึงเป็นงบประมาณที่มุ่งแสดงผลงาน (Performance) ของรัฐว่าทำใช้จ่ายเงินไปนั้นคุ้มค่าหรือไม่ (เทียนฉาย กิระนันท์. 2527 : 56) ดังนั้นการจัดทำแผนพัฒนาทุกด้านรวมทั้งแผนพัฒนาการศึกษาจึงมีความสำคัญมาก เพราะระบบงบประมาณแบบแผนงานจะมอบความรับผิดชอบในการจัดทำงบประมาณให้แก่รัฐมนตรีและส่วนราชการที่จะต้องพิจารณาจัดสรรและจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และนโยบายของกระทรวง ทบวง กรม ภายใต้งบเงินที่ได้รับ (เดชา ศีผดุงและคนอื่น ๆ. 2527 : 38) ดังนั้นการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาภายใต้ระบบงบประมาณแบบแผนงานจึงนับว่ามีความสำคัญต่อการจัดสรรงบประมาณมาก เพราะถ้าหากงาน/โครงการใดได้รับการบรรจุไว้ในแผนพัฒนาตั้งแต่ต้นแล้ว ย่อมหมายถึงโอกาสที่จะได้งบประมาณมาใช้ดำเนินการต่อไป

3.2 การจัดสรรงบประมาณของประเทศยึดถือตามแผนพัฒนา

ในแต่ละปีหน่วยงานต่าง ๆ จะเสนอของบประมาณแผ่นดินประจำปีงบประมาณโดยยึดถือแผนพัฒนาเป็นหลักในการจัดทำคำของบประมาณ แผนพัฒนาการศึกษาซึ่งกำหนดระยะเวลาเอาไว้ 5 ปี จะแตกย่อยออกมาเพื่อเสนอของบประมาณในแต่ละปี เพื่อให้สามารถปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการได้ต่อไป การพิจารณาของบประมาณจะเป็นไปตามขั้นตอนที่สำนักงานประมาณกำหนดไว้ซึ่งมีอยู่ 3 ขั้นตอน (เดชา ศีผดุง และคนอื่น ๆ. 2527 : 35) ได้แก่

3.2.1 การจัดทำงบประมาณ (Budget Preparation) เป็นขั้นตอนที่สำนักงานประมาณพิจารณาคำของบประมาณที่หน่วยงานต่าง ๆ เสนอขอมา ก่อนที่จะนำเสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติวงเงินและเสนอขออนุมัติจากรัฐสภาต่อไป สำหรับโครงการที่เสนอของบประมาณแผ่นดินนั้นจะต้องอยู่ในแผนพัฒนา ซึ่งสำนักงานประมาณจะระบุหลักเกณฑ์ไว้ชัดเจนว่า การขอตั้งงบประมาณรายจ่ายสำหรับโครงการพัฒนานั้น ให้เสนอขอตั้งเฉพาะโครงการที่ได้รับอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีหรือคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติแล้ว และเป็นโครงการที่มีความสอดคล้องกับแนวทางปรับปรุงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สำนักงานประมาณ ที่ นร 0406/ว 16 ลงวันที่ 14 พฤศจิกายน 2532) จะเห็นได้ว่าโครงการที่ได้รับการบรรจุไว้ในแผนพัฒนานั้นมีความสำคัญมากต่อการเสนอของบประมาณ

3.2.2 การอนุมัติงบประมาณ (Budget Adoption) เป็นการพิจารณาอนุมัติงบประมาณของรัฐสภา ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 วาระ คือ วาระที่ 1 ขึ้นรับหลักการแห่งพระราชบัญญัติเมื่อรับหลักการแล้วจะมีการตั้งคณะกรรมการวิสามัญพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีขึ้น วาระที่ 2 ขึ้นพิจารณาเรียงตามมาตรา และวาระที่ 3 ขึ้นลงมติประกาศใช้พระราชบัญญัติงบประมาณประจำปีเป็นกฎหมาย ระยะเวลาในการพิจารณาของรัฐสภานั้น กฎหมายกำหนดให้ใช้เวลา 2 เดือน และจะประกาศใช้ประมาณกลางเดือนกันยายน

3.2.3 การบริหารงบประมาณ (Budget Execution) เป็นขั้นตอนที่ส่วนราชการดำเนินงานตามงบประมาณที่ได้รับ โดยจะต้องได้รับอนุมัติเงินงบประมาณประจำงวด ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 งวด

สรุป แผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นั้นมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระบบงบประมาณของประเทศเป็นอย่างมาก ต่างกันแต่เพียงว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นแผนระยะปานกลางและมีขอบเขตการดำเนินงานกว้างขวาง ส่วนการงบประมาณของรัฐบาลเป็นแผนการดำเนินงานในระยะสั้นและครอบคลุมเฉพาะการใช้จ่ายเงินงบประมาณแผ่นดิน เทียนฉาย กิระนันท์ (2527 : 49) สรุปความสัมพันธ์ของแผนพัฒนาฯ กับการงบประมาณไว้ว่า กิจกรรมทั้งสองนี้เป็นส่วนประกอบซึ่งกันและกัน กิจกรรมงบประมาณโดยสาระสำคัญก็คือการกำหนดขอบเขตของแผนออกมามีงานและนำไปปฏิบัติโดยใช้งบประมาณแต่ละปีนั่นเอง

ตอนที่ 4 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (Rajamangala Institute of Technology)

1. ความเป็นมา

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพ มีฐานะเป็นกรมในกระทรวงศึกษาธิการ สถาปนาเมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 เดิมชื่อวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานชื่อใหม่เมื่อ 15 กันยายน 2531 (ราชกิจจานุเบกษา 2532 : เล่ม 106 ตอนที่ 132) สถาบันฯ แห่งนี้กำเนิดขึ้นมาเพื่อสนองความต้องการของบรรดานักศึกษาที่เรียกร้องให้รัฐจัดตั้งมหาวิทยาลัยทางด้านอาชีวศึกษาขึ้น เพื่อจะได้มีโอกาสศึกษาต่อจน

ถึงขั้นปริญญา การกิจของสถาบันแห่งนี้มีเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป ได้แก่ การสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่ชุมชน และการทบทวนศิลปวัฒนธรรม (ธรรมนูญ ฤทธิมณี. 2533 : 4) พระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2518 มาตรา 5 ระบุไว้ว่า ให้สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันการศึกษาและการวิจัยมีวัตถุประสงค์ที่จะผลิตครูอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรี ให้การศึกษาทางด้านวิชาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญาตรี และประกาศนียบัตรชั้นสูง ทำการวิจัยส่งเสริมการศึกษาทางด้านวิชาชีพและให้บริการทางวิชาการแก่สังคม นอกจากนั้นได้กำหนดให้สถาบันนี้เป็นนิติบุคคล มีฐานะเป็นกรมในกระทรวงศึกษาธิการ (ราชกิจจานุเบกษา 2518 : เล่ม 92 ตอนที่ 48) จุดเน้นซึ่งถือว่าเป็นคุณลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาอื่นก็คือ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมุ่งเน้นการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ทั้งระดับต่ำกว่าปริญญา และระดับปริญญาที่มีความรู้ในทางทฤษฎีและความสามารถในการปฏิบัติงาน (ธรรมนูญ ฤทธิมณี. 2533 : 5) การเกิดขึ้นของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีจุดเริ่มต้นมาจากแรงกดดันและการเรียกร้องของนักศึกษาสายอาชีวศึกษาที่ต้องการเรียนต่อจนถึงระดับปริญญาตรีและจุดประสงค์ซึ่งเป็นจุดเน้นที่แตกต่างไปจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่นคือ การขยายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาสายอาชีวศึกษาให้สามารถศึกษาต่อได้จนถึงระดับปริญญาและมุ่งผลิตผู้สำเร็จการศึกษาหรือนักเทคโนโลยี (Technologist) ที่มีความสามารถในการปฏิบัติงาน (ศรีเครือ ไพบาทอง. 2531 : 5)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชา และรับผิดชอบในฐานะหัวหน้าส่วนราชการเช่นเดียวกับอธิบดีของกรมต่างๆ การดำเนินงานของสถาบันฯ อยู่ภายใต้ความควบคุมของสภาสถาบันฯ ประกอบด้วยปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นนายกสภา อธิบดีกรมอาชีวศึกษาและอธิบดีกรมศิลปากร เป็นอุปนายก ส่วนกรรมการสภาสถาบันฯ นั้น มีกรรมการสภาโดยตำแหน่ง กรรมการสภาจากการเลือกตั้ง กรรมการสภาผู้ทรงคุณวุฒิและมีหัวหน้าสำนักงานอธิการบดี เป็นกรรมการและเลขานุการสภาโดยตำแหน่ง

2. ลักษณะการดำเนินงาน

ลักษณะของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต (Multi-Campus Institute) ซึ่งเป็นแบบระบบยุบรวม (consolidated system) แต่เดิมวิทยาเขตต่าง ๆ อยู่ในสังกัดกรมอาชีวศึกษาและได้โอนมาอยู่ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตั้งแต่ปี 2520 จำนวน 28 แห่ง วิทยาเขตที่สถาบันจัดตั้งขึ้นใหม่มีเพียง 2 แห่งเท่านั้น คือวิทยาเขตบพิตรพิมุขมหาเมฆ ซึ่งแยกตัวมาจากวิทยาเขตบพิตรพิมุขจักรวรรดิ และวิทยาเขตวังไกลกังวล ซึ่งจัดตั้งขึ้นในปี 2533 เพื่อเป็นการเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี ในวโรกาสที่ทรงเจริญพระชนมายุ 90 พรรษา สถานศึกษาในสังกัดสถาบันฯ เปิดสอนวิชาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา ในปัจจุบันประกอบด้วยคณะ 10 คณะ วิทยาเขต 30 แห่ง สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตร 2 แห่ง สำนักบริการทางวิชาการและทดสอบ ตลอดจนหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนอื่น ๆ สาขาวิชาชีพที่เปิดสอนในคณะและวิทยาเขต ได้แก่ วิศวกรรม ช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม บริหารธุรกิจ คหกรรม ศิลปกรรม นาฏศิลป์และดุริยางค์ โดยคณะเปิดสอนในระดับปริญญาตรี วิทยาเขตเปิดสอนระดับต่ำกว่าปริญญาและในปัจจุบันได้ขยายการเปิดสอนระดับปริญญาตรีไปยังวิทยาเขตต่าง ๆ ด้วยเหตุที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาแบบพหุวิทยาเขตที่จัดการศึกษาสายอาชีพ ทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาและปริญญาตรีอยู่ในคณะและวิทยาเขตซึ่งกระจายอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศ ขอบข่ายของการบริหารงานกว้างขวางและมีความหลากหลายตามลักษณะของวิชาชีพ ทั้งคณะและวิทยาเขตจึงมีความจำเป็นที่จะต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่นและสังคมซึ่งมีความแตกต่างกันตามสถานที่ตั้ง แต่ด้วยเหตุที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีฐานะเป็นกรมในกระทรวงศึกษาธิการ และเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีบทบาทหน้าที่และโครงสร้างทางการบริหาร เช่นเดียวกับมหาวิทยาลัยและสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป รูปแบบของการบริหารงานจึงมีลักษณะ เช่นเดียวกับกรมในกระทรวงศึกษาธิการที่มีสถานศึกษาในสังกัดซึ่งได้แก่วิทยาเขตจำนวน 30 แห่ง และมหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่แบ่งออกเป็นคณะต่าง ๆ ในการบริหารงานจึงมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสถาบันการศึกษาแห่งอื่น

3. การแบ่งส่วนราชการในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ในปัจจุบันสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลแบ่งส่วนราชการออกเป็นดังนี้ (ราชกิจจานุเบกษา 2533 : เล่ม 107 ตอนที่ 44)

1. สำนักงานอธิการบดี
2. คณะเกษตรศาสตร์ในครุศรีธรรมราช
3. คณะเกษตรศาสตร์บางพระ
4. คณะคหกรรมศาสตร์
5. คณะนาฏศิลป์และดุริยางค์
6. คณะบริหารธุรกิจ
7. คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี
8. คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร
9. คณะศิลปกรรม
10. คณะศิลปศาสตร์
11. คณะศึกษาศาสตร์
12. สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรลำปาง
13. สถาบันวิจัยและฝึกอบรมการเกษตรสกลนคร
14. สำนักบริการทางวิชาการและทดสอบ

นอกจากส่วนราชการเหล่านี้แล้ว ยังมีวิทยาเขตซึ่งเป็นสถานศึกษาที่โอนมาจากกรมอาชีวศึกษา เมื่อ พ.ศ. 2520 จำนวน 28 วิทยาเขต ดังนี้

1. วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพฯ ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
2. วิทยาเขตภาคใต้ ตั้งอยู่ที่จังหวัดสงขลา
3. วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตั้งอยู่ที่จังหวัดนครราชสีมา
4. วิทยาเขตภาคพายัพ ตั้งอยู่ที่จังหวัดเชียงใหม่
5. วิทยาเขตขอนแก่น ตั้งอยู่ที่จังหวัดขอนแก่น
6. วิทยาเขตตาก ตั้งอยู่ที่จังหวัดตาก

7. วิทยาเขตพระนครเหนือ ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
8. วิทยาเขตอุเทนถวาย ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
9. วิทยาเขตนนทบุรี ตั้งอยู่ที่จังหวัดนนทบุรี
10. วิทยาเขตเทเวศร์ ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
11. วิทยาเขตบางพระ ตั้งอยู่ที่จังหวัดชลบุรี
12. วิทยาเขตสุรินทร์ ตั้งอยู่ที่จังหวัดสุรินทร์
13. วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา หันตรา ตั้งอยู่ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
14. วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสูกี ตั้งอยู่ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
15. วิทยาเขตบhumธานี ตั้งอยู่ที่จังหวัดบhumธานี
16. วิทยาเขตกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่ที่จังหวัดกาฬสินธุ์
17. วิทยาเขตพิษณุโลก ตั้งอยู่ที่จังหวัดพิษณุโลก
18. วิทยาเขตน่าน ตั้งอยู่ที่จังหวัดน่าน
19. วิทยาเขตจันทบุรี ตั้งอยู่ที่จังหวัดจันทบุรี
20. วิทยาเขตลำปาง ตั้งอยู่ที่จังหวัดลำปาง
21. วิทยาเขตพัฒนการพระนคร ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
22. วิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิ ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
23. วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
24. วิทยาเขตชุมพรเขตอุดมศักดิ์ ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
25. วิทยาเขตพระนครใต้ ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
26. วิทยาเขตเพาะช่าง ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
27. วิทยาเขตโชติเวช ตั้งอยู่ที่กรุงเทพมหานคร
28. วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ตั้งอยู่ที่จังหวัดนครศรีธรรมราช

ต่อมาสถาบันฯ ได้จัดตั้งวิทยาเขตขึ้นใหม่อีก 2 แห่ง คือ วิทยาเขตบพิตรพิมุข มหาเมฆ โดยแยกมาจากวิทยาเขตบพิตรพิมุข จักรวรรดิ และวิทยาเขตวังไกลกังวล ตั้งอยู่ที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ซึ่งเป็นวิทยาเขตแห่งที่ 30 ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ตอนที่ 5 รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต

1. รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต จากการศึกษาสภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบัน โดยได้ศึกษาจากเอกสารและสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

1.1 การวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นไปตามระยะเวลาของการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ โดยจัดทำเป็นแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี เช่นเดียวกับแผนระดับชาติ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้เริ่มต้นจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของตนเองในช่วงของแผนพัฒนาฉบับที่ 5 (พ.ศ. 2525-2529) ในระยะเริ่มต้นของการจัดตั้งซึ่งอยู่ในช่วงปลายของแผนพัฒนาการศึกษาฉบับที่ 3 และช่วงต้นของแผนพัฒนาการศึกษาฉบับที่ 4 (พ.ศ. 2520-2524) แผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ รวมอยู่กับของกรมอาชีวศึกษา ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 5 อาจกล่าวได้ว่า ยังไม่มีรูปแบบของการให้บุคลากรจากทุกหน่วยงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมอย่างชัดเจน หน่วยงานที่มีบทบาทมากในช่วงนั้นคือคณะวิศวกรรมเทคโนโลยีและกองแผนงาน โดยผู้แทนจากทั้งสองหน่วยงานนี้จะเป็นตัวแทนของสถาบันฯ ไปร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อทำความเข้าใจกรอบนโยบายในการพัฒนาประเทศ และนำมาพิจารณาจัดทำแผนงาน/โครงการเพื่อเสนอเข้าแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 5 ต่อไป ในช่วงของการจัดทำแผนฯ 5 ยังไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานอย่างเป็นทางการแต่อย่างใด การประชุมร่วมกับหน่วยงานภายนอกเป็นไปตามที่สถาบันฯ ส่งการเป็นครั้งคราว ทั้งนี้เนื่องจากหน่วยงานทางด้านการวางแผนคือ กองแผนงาน มีบุคลากรจำกัดไม่สามารถแบ่งหน้าที่ตามโครงสร้างได้ ส่วนบุคลากรจากหน่วยปฏิบัติ สถาบันฯ ได้มอบให้คณะวิศวกรรมเทคโนโลยีเป็นหน่วยงานที่มีบทบาทสำคัญในการเสนอโครงการเข้าแผน กองแผนงานมีบทบาทในฐานะหน่วยงานกลางซึ่งช่วยเหลือทางด้านธุรการ และการประสานงานกับหน่วยงานอื่น เอกสารการวางแผนที่ปรากฏออกมาในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 5 เป็นเอกสารที่รวบรวมโครงการและเป้าหมายนักศึกษาที่เสนอบรรจุในแผนฯ 5 จำนวน 3 เล่ม องค์ประกอบด้านอื่น

เช่น สภาพปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายตามแผนฯ ไม่มีปรากฏในเอกสารแผนของสถาบันฯ แต่ค่าใช้จ่ายตามโครงการต่าง ๆ จะปรากฏอยู่ในโครงการที่ได้รับการบรรจุไว้ในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 5 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในช่วงของการวางแผนพัฒนาการศึกษาฉบับที่ 5 จึงกล่าวได้ว่าบุคลากรระดับต่าง ๆ จากหน่วยปฏิบัติได้เข้ามามีส่วนร่วมเพียงเล็กน้อยเท่านั้น (วินัย กระตือรือร้น ให้สัมภาษณ์, มัย สุขเยี่ยม เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่กองแผนงาน สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2534)

1.2 ในช่วงของการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2529-2534) การวางแผนยังคงเป็นไปตามขั้นตอนและระยะเวลาที่หน่วยงานวางแผนระดับเหนือคือ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติและกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้กำหนด นอกจากนั้นกระทรวงศึกษาธิการซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่คอยติดต่อประสานงานกับทุกกรมในกระทรวงศึกษาธิการ ให้วางแผนพัฒนาการศึกษาเป็นไปตามขั้นตอนและระยะเวลา รูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนฯ 6 ยังไม่มีการกำหนดขั้นตอนที่ชัดเจนและยังขาดการให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง แต่อย่างไรก็ตามสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้เริ่มดำเนินการให้เห็นถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรจากหน่วยงานในสังกัดได้เข้ามามีส่วนร่วม โดยได้แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาขึ้น 1 ชุด ซึ่งมีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาเป็นประธาน มีผู้แทนจากสาขาวิชาด้านช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม คหกรรม บริหารธุรกิจ และศิลปกรรมเข้าร่วมอยู่ในคณะกรรมการ และมีกองแผนงานเป็นฝ่ายเลขานุการ (คำสั่งสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่ 709/2528 ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2528) บุคลากรที่ได้รับแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการส่วนใหญ่อำนาจตำแหน่งทางการบริหาร คือ คณบดี และผู้อำนวยการวิทยาเขต การที่สถาบันฯ ได้แต่งตั้งให้มีผู้แทนจากสาขาวิชาต่าง ๆ เข้ามาก็เพื่อให้กรรมการเหล่านั้นเป็นตัวแทนของหน่วยงานที่มีการกิจเหมือน ๆ กัน หรือจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่ลักษณะเดียวกัน แต่ในการปฏิบัติกลับได้ว่าในช่วงของแผนพัฒนาฉบับที่ 6 ผู้แทนของแต่ละสาขาวิชา ยังไม่ได้ทำหน้าที่อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดในเรื่องเวลา เพราะว่าเป็นช่วงแผนฯ 6 กรอบนโยบายของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ออกมาช้าจึงทำให้การวางแผนของหน่วยงานย่อยล่าช้าตามไปด้วย บทบาทของคณะกรรมการส่วนใหญ่จึงเกี่ยวข้องกับการเสนอ

และพิจารณาโครงการที่จะขอบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ในด้านของเอกสารแผนใน ช่วงของแผนฯ 6 มีความสมบูรณ์เพิ่มขึ้น เพราะมีเอกสารแผนจำนวน 2 เล่ม เล่มหนึ่งจะกล่าว ถึงสภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการ เป้าหมาย และค่าใช้จ่ายไว้อย่าง ชัดเจน ส่วนอีกเล่มหนึ่งเป็นเอกสารภาคผนวกที่รวบรวมโครงการ จำนวน 109 โครงการที่ เสนอเข้าแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติไว้ทั้งหมด

1.3 ในช่วงของการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา 1 ชุด โดยมี รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา เป็นประธาน คณะกรรมการชุดนี้ทำหน้าที่ในการวางแผน นโยบาย มาตรการและเป้าหมาย เพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางของการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ของสถาบันฯ และหน่วยงานในสังกัด และมีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการจำนวน 4 ชุด ตามสาขา วิชา ได้แก่ วิศวกรรมและช่างอุตสาหกรรม เกษตรกรรม บริหารธุรกิจ คหกรรมและศิลปกรรม เพื่อทำหน้าที่พิจารณา เสนองาน/โครงการของแต่ละสาขาวิชา ให้สอดคล้องกับแนวนโยบายของ สถาบันฯ เมื่อได้มีการพิจารณาในระดับคณะอนุกรรมการและคณะกรรมการเรียบร้อยแล้ว กอง แผนงานซึ่งเป็นฝ่ายเลขานุการได้ทำหน้าที่สรุปรวมเสนอ ให้อธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ให้ความเห็นชอบและนำเสนอต่อสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ เพื่อพิจารณาบรรจุใน แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะที่ 7 ต่อไป (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2534 : คำนำ)

สรุป จากการศึกษาสภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล กล่าวได้ว่าสภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากรยังไม่ชัดเจน เพราะยังขาดการกำหนดขั้นตอน กิจกรรมการแบ่งกลุ่มของบุคลากร การแบ่งระดับของแผน และวิธีการที่จะให้บุคลากรแต่ละระดับ ได้มีส่วนร่วมอย่างชัดเจน ทำให้การมีส่วนร่วมของบุคลากรตามสภาพที่เป็นอยู่ไม่ทั่วถึง จะเห็นได้ เฉพาะการวางแผนในระดับสถาบันเท่านั้น

2. รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต

จากการศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต 4 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - Structure) และการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

2.1 รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแต่เดิมมีวิทยาเขต 8 แห่ง คือ วิทยาเขต ประสานมิตร วิทยาเขตบางแสน วิทยาเขตปทุมวัน วิทยาเขตมหาสารคาม วิทยาเขตพิษณุโลก วิทยาเขตสงขลา วิทยาเขตบางเขน และวิทยาเขตพลศึกษา แต่ในปัจจุบันเหลือเพียง 6 วิทยาเขต เนื่องจากวิทยาเขตบางแสนยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยบูรพา และวิทยาเขตพิษณุโลกยกฐานะเป็นมหาวิทยาลัยนเรศวร การมีหลายวิทยาเขตของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเนื่องมาจากการขยายการบริการให้กระจายออกไปให้ทั่วถึงทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค บางวิทยาเขตเกิดจากการโอนสถานศึกษาที่มีอยู่แล้วเข้ามารวม ได้แก่ วิทยาเขตปทุมวันซึ่งโอนมาจากแผนกฝึกหัดครูมัธยม วิทยาเขตพลศึกษาเกิดขึ้นโดยการนำวิทยาลัยพลศึกษาเข้ามาสมทบ สำหรับวิทยาเขตแห่งอื่นที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค รวมทั้งวิทยาเขตบางเขนซึ่งตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร เกิดขึ้นจากการขยายวิทยาเขตเพิ่มขึ้น ลักษณะการจัดการศึกษาของแต่ละวิทยาเขตแยกออกจากกัน นักศึกษาที่สมัครเข้าเรียนในวิทยาเขตแห่งใดจะต้องศึกษาอยู่ในวิทยาเขตแห่งนั้น คณะและภาควิชาในแต่ละวิทยาเขตส่วนมากจะซ้ำกับคณะและภาควิชาซึ่งมีอยู่ที่วิทยาเขตกลางคือวิทยาเขตประสานมิตร แต่ในบางวิทยาเขตอาจมีคณะและภาควิชาที่แตกต่างออกไปจากวิทยาเขตกลาง เช่น วิทยาเขตบางแสน มีคณะพยาบาลศาสตร์ตั้งอยู่ เป็นต้น

การวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ และจากการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปวิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษาได้ ดังนี้ (สังวาลย์ คล้ายกระแสด, คัชณีย์ รัชดาภิเษก และสุพจน์ บุญสิทธิ์ ให้สัมภาษณ์, มัย สุขเยี่ยม เป็นผู้สัมภาษณ์, ทีมมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2533)

2.1.1 วิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษา การวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการ ดังนี้

1) คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) คณะกรรมการชุดนี้ประกอบด้วย อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนักและสถาบันที่มีฐานะเทียบเท่าคณะ หน้าที่สำคัญของคณะกรรมการชุดนี้คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการของแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7

2) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ตามลักษณะโครงสร้างของแผนงานงบประมาณจำนวน 5 ชุด ได้แก่

2.1) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนงานบริหารการศึกษาระดับอุดมศึกษา

2.2) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนงานจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา

แผนงานปรับปรุงคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาและแผนงาน
บริการทางวิชาการแก่สังคม

2.3) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนงานวิจัยระดับอุดมศึกษา

2.4) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนงานทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

2.5) คณะอนุกรรมการจัดทำแผนงานกิจการนิสิตนักศึกษา

คณะอนุกรรมการแต่ละชุด จะมีรองอธิการบดี ผู้ช่วยรองอธิการบดี รองคณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และอาจารย์ผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านนี้ร่วมเป็นกรรมการ หน้าที่สำคัญของอนุกรรมการแต่ละชุดคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการ ในแต่ละแผนงาน เพื่อเสนอให้คณะกรรมการชุดใหญ่พิจารณา

2.1.2 การมีส่วนร่วมและวิธีการเข้ามีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ข้อมูลซึ่งได้จากการสัมภาษณ์และเอกสารการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535-2539) ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒแสดงให้เห็นว่า ในขั้นตอนของการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการนั้น บุคลากรได้เข้ามีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการ บุคลากรที่เป็นผู้บริหารระดับสูงคือ อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการสำนัก ผู้อำนวยการสถาบัน จะเป็นกรรมการร่วมอยู่ในคณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาอุดมศึกษาระยะที่ 7 สำหรับคณะอนุกรรมการซึ่งมี 5 ชุดนั้นจะประกอบด้วย ผู้ช่วยรองอธิการบดีจากวิทยาเขตกลาง รองอธิการบดีของวิทยาเขต และผู้ช่วยรองอธิการบดีของแต่ละวิทยาเขต นอกจากนั้นยังมีผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละด้านเข้าร่วมเป็นกรรมการด้วย (กองแผนงาน. 2532 : 1-3)

ลักษณะของการมีส่วนร่วมที่เห็นได้ชัดเจนนี้อาจเห็นได้ชัดตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการ ทั้งนี้เนื่องจากมีคณะกรรมการซึ่งมาจากบุคลากรหลายฝ่าย ในขั้นตอนอื่นนับตั้งแต่การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ เพื่อบรรจุในแผนพัฒนาการ

ศึกษา วิทยาเขตแต่ละแห่งจะพิจารณาจัดทำโดยยึดถือนโยบายของมหาวิทยาลัยเป็นหลัก เมื่องานและโครงการได้รับการพิจารณาให้บรรจุในแผนแล้ว แต่ละแห่งจะยึดถือเป็นกรอบในการปฏิบัติงานต่อไป การที่บุคลากรของแต่ละวิทยาเขตจะได้มีโอกาสเข้ามีส่วนร่วมเพียงใดจึงขึ้นอยู่กับวิธีการของแต่ละวิทยาเขต

2.2 รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มี 2 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตท่าพระจันทร์ และ วิทยาเขตรังสิต การที่มีวิทยาเขตแห่งใหม่เนื่องจากสถานที่เดิมคือวิทยาเขตท่าพระจันทร์มีพื้นที่จำกัด ไม่สามารถรองรับการขยายงานใหม่ ๆ ของมหาวิทยาลัยได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการขยายการเปิดสอนสาขาวิทยาศาสตร์เพื่อให้เป็นมหาวิทยาลัยสมบูรณ์แบบ การดำเนินงานของทั้ง 2 วิทยาเขต จะเปิดสอนคณะที่ไม่ซ้ำกัน นักศึกษาปีที่ 1 ทั้งหมดจะไปเรียนที่วิทยาเขตรังสิต เมื่อขึ้นชั้นปีที่ 2 นักศึกษาสาขาสังคมศาสตร์ทั้งหมดจะเรียนที่วิทยาเขตท่าพระจันทร์ ส่วนนักศึกษาสาขาวิทยาศาสตร์จะเรียนที่วิทยาเขตรังสิต

การวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 เมื่อพิจารณาตามขั้นตอนของการวางแผนสามารถสรุปได้ดังนี้ (กฤษฎา โอสถวัฒนา ให้สัมภาษณ์, มัย สุขเอี่ยม เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2533)

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการ มหาวิทยาลัยแต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษา โดยมีอธิการบดีเป็นประธาน รองอธิการบดีเป็นกรรมการ นอกจากนั้นยังมีผู้แทนซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะต่าง ๆ ในแต่ละด้านมาร่วมเป็นกรรมการ และมีกองแผนงานเป็นเลขานุการ หน้าที่สำคัญของกรรมการชุดนี้คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการของแผนพัฒนาการศึกษา

ในการกำหนดนโยบายมหาวิทยาลัยได้จัดให้มีการประชุมหัวหน้าหน่วยราชการ เพื่อต้องการทราบสภาพปัญหาและสิ่งที่ต้องการจะทำ มีการประชุมตัวแทนระดับปฏิบัติ สภาอาจารย์ และผู้ปฏิบัติ โดยเชิญผู้แทนจากทุกหน่วยงานและเชิญตัวแทนจากทบวงมหาวิทยาลัย และสำนักงานประมาณ เข้าร่วมด้วย นโยบายที่ผ่านการพิจารณาของคณะกรรมการแล้วจะนำเสนอสภามหาวิทยาลัยก่อนนำไปใช้

2) การกำหนดเป้าหมาย พิจารณาจากนโยบายของทบวงมหาวิทยาลัยและสภาพการจ้างงานเป็นเกณฑ์ในการพิจารณา เช่น การกำหนดเป้าหมายช่วงแผนฯ 7 ได้แก่ การไม่เพิ่มจำนวนนักศึกษาทางด้านสังคมศาสตร์ การขยายปริมาณนักศึกษาด้านวิทยาศาสตร์ และการสนองตอบความต้องการด้านการศึกษาต่อเนื่องที่เพิ่มมากขึ้น

3) การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการและค่าใช้จ่าย เนื่องจากมหาวิทยาลัยกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการแล้ว จะให้หน่วยปฏิบัติเสนองาน/โครงการเข้ามา โดยให้คณะกรรมการวางแผนฯ พิจารณา ต่อจากนั้นจะนำเสนอที่ประชุมคณบดีและสภามหาวิทยาลัย เพื่อขอความเห็นชอบต่อไป

4) การจัดทำแผนพัฒนาประจำปีและการนำแผนไปปฏิบัติ แต่ละหน่วยงานจะนำงาน/โครงการที่ได้รับการบรรจุไว้ในแผนไปเสนอของบประมาณประจำปี เมื่อได้รับงบประมาณแล้ว แต่ละแห่งจะดำเนินการให้เป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับ

5) การติดตามประเมินผลและการปรับปรุงแผน กองแผนงานจะทำหน้าที่เป็นหน่วยงานหลักของมหาวิทยาลัยในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานในสังกัดให้เป็นไปตามแผนพัฒนาการศึกษา โดยเน้นที่งานและโครงการที่บรรจุไว้ในแผน นอกจากนั้นแต่ละหน่วยงานต่างก็มีการติดตามประเมินผลภายในหน่วยงานเอง การปรับปรุงแผนพัฒนาของมหาวิทยาลัยจะทำเมื่อมีการประเมินผลระยะครึ่งแผน คือ 2 ปีครึ่ง หลังจากเริ่มดำเนินการตามแผนพัฒนาแต่ละฉบับ

ลักษณะของการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์เห็นได้ชัดเจนในขั้นตอนต้น ๆ เพราะมีคณะกรรมการและมีการระดมความคิดเห็นก่อนที่จะกำหนดนโยบายและมาตรการ ส่วนในขั้นตอนอื่น ๆ หลังจากได้นโยบายแล้ว ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับหน่วยงานแต่ละแห่งว่า จะให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมมากน้อยเพียงใด

2.3 รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์มี 2 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตบางเขน กับ วิทยาเขตกำแพงแสน การที่มีหลายวิทยาเขตเนื่องจากต้องการขยายงานให้กว้างขวางยิ่งขึ้นเพื่อเป็นการสนองนโยบายของรัฐบาลในด้านการพัฒนาการเกษตรของประเทศตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ ทั้ง 2 วิทยาเขตมีความสัมพันธ์กันในการจัดการเรียนการสอน วิทยาเขต กาแพงแสนซึ่งจัดตั้งขึ้นใหม่เน้นการฝึกปฏิบัติงานภาคสนามของคณะเกษตรศาสตร์ คณะสัตวแพทย์ คณะวิศวกรรมชลประทานและคณะวิศวกรรมเกษตร โดยนักศึกษาของคณะเหล่านี้จะเรียนชั้นปีที่ 1 ที่วิทยาเขตบางเขน และไปเรียนปี 2, 3, 4 ที่วิทยาเขตกาแพงแสน

การวางแผนพัฒนาการศึกษาในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 ของ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ สรุปได้ดังนี้ (พรเทพ พัทธานุรักษ์ และบักส์ดี วีระกิตติ ำให้ สัมภาษณ์, มัย สุขเอี่ยม เป็นผู้สัมภาษณ์, ทีมมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2533)

1) ก่อนที่จะมีการวางแผนพัฒนาการศึกษาประมาณ 1 ปีครึ่ง มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์จะสร้างทิศทางและกรอบนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 7 โดยคำนึงถึง การกิจหลัก 4 ด้านของสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย การบริการทาง วิชาการแก่ชุมชนและการทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม เป็นหลักของการกำหนดกรอบนโยบายแต่ ละด้าน

2) การกำหนดกรอบนโยบายแต่ละด้านจะใช้วิธีการระดมความคิดเห็นจากผู้รู้และ ผู้ปฏิบัติงานเรื่องนั้น ๆ โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของบุคคลที่มีความรู้ความชำนาญในแต่ละสาขา

3) ปัจจัยที่ใช้ประกอบการพิจารณาในการกำหนดกรอบนโยบาย ได้แก่

3.1) ความต้องการกำลังคนของตลาดแรงงาน

3.2) ศักยภาพของมหาวิทยาลัย

3.3) ความคาดหวังของสังคมที่มีต่อมหาวิทยาลัย

4) นำกรอบนโยบายที่ผู้รู้แต่ละด้านเสนอมาจัดทำเป็นร่าง เสนอต่อคณะกรรมการ วางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัย ต่อจากนั้นจะนำเสนอต่อที่ประชุมคณบดีและสภามหาวิทยาลัย เพื่อให้ความเห็นชอบต่อไป

5) เมื่อกรอบนโยบายได้รับความเห็นชอบแล้ว จะส่งให้หน่วยปฏิบัติงานไปพิจารณา เสนองาน/โครงการเพื่อบรรจุในแผนต่อไป โดยแต่ละหน่วยงานจะปรึกษารื้อกันเพื่อจัดทำโครง การเสนอเข้าแผน บางหน่วยงานมีคณะกรรมการภายในของตัวเอง บางหน่วยงานไม่มี

6) ลักษณะของการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาจะเน้นที่กรอบนโยบาย โดยให้ผู้รู้และผู้ปฏิบัติงานในแต่ละด้านได้เข้ามามีส่วนร่วมให้ความคิดเห็น โดยไม่ได้ผูกติดอยู่กับตำแหน่งทางการบริหาร

2.4 รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากร

มหาวิทยาลัยศิลปากรมี 2 วิทยาเขต คือ วิทยาเขตวังท่าพระ กรุงเทพมหานคร กับวิทยาเขตสนามจันทร์ จังหวัดนครปฐม การมีหลายวิทยาเขตเนื่องจากความต้องการขยายการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยในสาขาวิชาใหม่เพิ่มขึ้น สถานที่เดิมคับแคบไม่สามารถรองรับการขยายงานที่เพิ่มขึ้นได้ ลักษณะงานของแต่ละวิทยาเขตแตกต่างกัน คณะที่เปิดสอนอยู่ในแต่ละวิทยาเขตไม่ซ้ำกัน นักศึกษาแต่ละแห่งจะแยกขาดจากกัน

รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยศิลปากรในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 7 สรุปได้ดังนี้ (นิพนวล อุดระ ให้อิมภานัน, มัย สุขเยี่ยม เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่มหาวิทยาลัยศิลปากร เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2533)

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการ จะใช้วิธีการระดมความคิดเห็น โดยมีคณะกรรมการซึ่งมีตัวแทนจากทุกคณะเข้ามามีส่วนร่วม หน้าที่สำคัญของคณะกรรมการคือการกำหนดกรอบนโยบายของแผน

2) เมื่อคณะกรรมการซึ่งมีตัวแทนจากทุกคณะและทุกหน่วยงาน ได้แนวทางและกรอบความคิดแล้ว จะนำเสนอต่อที่ประชุมคณบดีและสภามหาวิทยาลัย เพื่อขอความเห็นชอบก่อนที่จะส่งไปให้หน่วยปฏิบัติยึดถือเป็นกรอบในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานต่อไป

3) เมื่อคณะและหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับกรอบนโยบายที่ผ่านการพิจารณาของสภามหาวิทยาลัยแล้ว แต่ละแห่งจะนำมาใช้เป็นกรอบในการเสนองาน/โครงการที่จะบรรจุในแผนต่อไป โดยแต่ละหน่วยงานจะมีคณะกรรมการประจำคณะร่วมกันพิจารณา

4) มหาวิทยาลัยแต่งตั้งให้มีคณะกรรมการพิเศษขึ้นมาชุดหนึ่ง เพื่อทำหน้าที่พิจารณาและกลั่นกรองโครงการที่หน่วยงานเสนอเข้ามา โดยมีรองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนาการศึกษาเป็นประธาน รองอธิการบดีทุกคนเป็นกรรมการ นอกจากนั้นจะมีตัวแทนจากสถาบันวิจัยและจากกองแผนงานร่วมอยู่ในคณะกรรมการ ในคณะกรรมการชุดนี้คณะและภาควิชาจะไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง

5) ลักษณะการมีส่วนร่วมของบุคลากร นอกจากการเข้ามามีส่วนร่วมในรูปของคณะกรรมการแล้ว สภาคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยศิลปากรยังได้จัดให้มีการประชุมสัมมนาเพื่อระดมความคิดเห็นจากอาจารย์ เพื่อเสนอแนะต่อมหาวิทยาลัยในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

สรุป จากการศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต 4 แห่ง กล่าวได้ว่าลักษณะของการให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาจะเห็นได้ชัดเจนในขั้นตอนต้น ๆ ซึ่งได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการ โดยแต่ละแห่งจะมีวิธีการคล้าย ๆ กันคือ แต่งตั้งให้มีคณะกรรมการซึ่งมีตัวแทนจากคณะและหน่วยงานเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อกำหนดกรอบและทิศทางของแผนก่อนที่จะเสนอให้สภามหาวิทยาลัยให้ความเห็นชอบ โดยทั่วไปผู้ซึ่งเป็นตัวแทนจะเน้นที่หัวหน้าหน่วยงาน แต่บางแห่ง เช่น มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์จะใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในแต่ละด้านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้และปฏิบัติงานเรื่องนั้น ๆ โดยตรงมาร่วมในการกำหนดแนวนโยบาย มหาวิทยาลัยศิลปากรได้เปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในขั้นตอนของการกำหนดนโยบายและมาตรการ โดยจัดให้มีการประชุมสัมมนาอาจารย์เพื่อรวบรวมความคิดเห็นเสนอต่อมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์จัดให้มีการประชุมหัวหน้าหน่วยงาน ผู้แทนระดับปฏิบัติ สภาอาจารย์ และเชิญตัวแทนจากทบวงมหาวิทยาลัยและสำนักงานงบประมาณเข้าร่วมเพื่อหารือเสนอแนะในการกำหนดนโยบาย หลังจากที่ได้กรอบนโยบายแล้วแต่ละแห่งจะมีคณะกรรมการหรือคณะกรรมการระดับหน่วยปฏิบัติ เพื่อร่วมกันพิจารณาเสนองาน/โครงการตามกรอบนโยบายของมหาวิทยาลัยต่อไป

ตอนที่ 6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการเสนองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้จำแนกงานวิจัยออกเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ 1) งานวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนการศึกษา 2) งานวิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการวางแผน 3) งานวิจัยเกี่ยวกับการหาเกณฑ์หรือคุณลักษณะของแผนที่ดี 4) งานวิจัยเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต และ 5) งานวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) สำหรับการวิจัยด้านการวางแผนการศึกษา รายละเอียดของแต่ละกลุ่มมีดังนี้

1. งานวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนการศึกษา

การวิจัยที่เกี่ยวกับรูปแบบของการวางแผนการศึกษาที่ผ่านมา ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์แตกต่างกัน ดังเช่น การวิจัยของ เมอร์ฟี (Murphy. 1972 : 6010-A-6011-A) ได้วิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบของนโยบายการร่วมมือเพื่อการวางแผนสำหรับกลุ่มโรงเรียน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์และวิเคราะห์เอกสาร ผู้วิจัยต้องการปรับปรุงและลดช่องว่างทางการวางแผน การหาแนวทางการบริหารที่สมบูรณ์และไม่ซับซ้อน ซึ่งประกอบด้วยการกำหนดจุดมุ่งหมาย นโยบาย การจัดโครงสร้าง กระบวนการดำเนินงาน การประเมินผล และวงจรย้อนกลับ เพื่อนำมาใช้เป็นกรอบในการสร้างรูปแบบ ผู้วิจัยได้สร้างรูปแบบของการวางแผนในรูปของคู่มือ ซึ่งประกอบไปด้วยจุดมุ่งหมาย การกำหนดนโยบาย การจัดตั้งการบริหารภารกิจ ผังปฏิบัติการ กระบวนการบริหารงานโดยสรุป และภาคผนวก สำหรับรูปแบบที่สร้างขึ้นนั้น เป็นรูปแบบที่ใช้ถ้อยคำอธิบาย ไม่ใช้สัญลักษณ์ที่ซับซ้อน และได้ประเมินรูปแบบโครงสร้างในที่ประชุมนักการศึกษาของนิวยอร์กตะวันตก ผู้เข้าประชุมโดยทั่วไปลงความเห็นว่าเป็นรูปแบบที่สามารถลดช่องว่างระหว่างนโยบายแผน และการปฏิบัติตามแผนได้

ในปี 1978 ลาซิม (Lazim. 1978 : 5138-A) ได้ศึกษาถึงกระบวนการกำหนดเป้าหมายในการวางแผนการศึกษาของอิรัก โดยศึกษาจากผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญ นักวิจัยด้านการวางแผน ผู้อำนวยการ และนักวางแผน พบว่า ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการวางแผนการศึกษาโดยได้รับอิทธิพลจากนักการเมือง นักการเมืองเป็นผู้ที่มีอิทธิพลสูงในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผน ในการกำหนดเป้าหมายทางการศึกษากับความต้องการกำลังคนไม่มีการแยกออกจากกัน บุคลากรที่วางแผนการศึกษาดูความเข้าใจเป้าหมายที่แท้จริง กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีส่วนร่วมในขั้นตอนของการปฏิบัติตามแผนมากกว่าการได้มีส่วนร่วมในการวางแผน นอกจากนั้น ยังพบว่า ไม่มีการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนและการนำแผนไปปฏิบัติ หน่วยงานวางแผนขาดการประสานงานและที่สำคัญก็คือ เป้าหมายทางการศึกษากับเป้าหมายของชาติไม่เกี่ยวข้องกันในการวางแผน

ในปี 1979 โรเบิร์ตส์ (Roberts. 1979 : 5247-A) ได้ศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบที่ใช้ในการวางแผนเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษาให้แก่ผู้บริหาร ได้ศึกษาจากบุคคล

และเอกสารโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 25 คน เพื่อให้พิจารณาถึงสิ่งสำคัญที่ต้องมีเมื่อจะวางแผนเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกทางการศึกษา นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์และจากเอกสารมาสร้างรูปแบบ และนำมาตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ผลของการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่ให้เน้นที่คุณภาพของบุคลากรทางการวางแผนและโครงสร้างของระบบการวางแผนการศึกษา การกำหนดเป้าหมายและการผสมผสานขั้นตอนการวางแผน

ในปี 1980 โอกันซาจู (Ogunsaju. 1980 : 4836-A) ได้ทำการวิจัยเพื่อหารูปแบบการวางแผนการศึกษาในประเทศที่กำลังพัฒนา โดยได้ศึกษากระบวนการและวิธีการวางแผนการศึกษาที่ใช้ในรัฐโอกัน ประเทศไนจีเรีย ใช้วิธีการศึกษาจากเอกสาร งานวิจัย และสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่า รัฐโอกันไม่มีแผนเป็นของตนเอง แต่ได้ทำตามนโยบายระดับชาติ มีการนำขั้นตอนของการวางแผนตามเอกสารที่มีอยู่มาใช้บ้างแต่ยังไม่มากพอ รัฐนี้ยังขาดเครื่องมืองบประมาณและบุคลากรด้านการวางแผนที่มีคุณภาพ การวางแผนล่าช้าและไม่มีประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่ของกระทรวงเป็นเพียงแค่หัวโขนเพราะไม่มีส่วนในการกำหนดนโยบายของรัฐ

ในปี 1982 กิล (Gil. 1982 : 30-A) ได้ศึกษาเพื่อหาประสิทธิภาพของการใช้รูปแบบการวางแผนที่มีความเป็นไปได้อันหนึ่ง เพื่อแก้ปัญหาเกี่ยวกับจำนวนนักศึกษาที่ลดลง ปัญหาด้านงบประมาณ และความต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารของมหาวิทยาลัยเปิด โดยมหาวิทยาลัยได้ทดลองใช้การวางแผนสถาบันเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ ดังนั้นจึงได้วิจัยเพื่อติดตามประสิทธิภาพของการใช้รูปแบบการวางแผนที่เป็นไปได้อันหนึ่งและได้วิเคราะห์ปัญหาทั่วไปของรูปแบบการวางแผนที่มหาวิทยาลัยใช้กันอยู่ทั่วไป ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบของการวางแผนที่นิยมใช้มากคือ การวางแผนที่ใช้รูปแบบเดียวกันทุกสภาพการณ์ ขาดเทคนิคที่มีประสิทธิภาพ เพราะมิได้คำนึงถึงบทบาทและผลกระทบที่จะมีต่อมหาวิทยาลัยในอนาคต ตลอดจนปัญหาและข้อบกพร่องของคุณภาพการศึกษาเพื่อที่จะให้ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการวางแผนและการพัฒนารูปแบบของแผนในบทบาทของการศึกษาระดับอุดมศึกษา ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาเฉพาะลงไปในมหาวิทยาลัย เพื่อต้องการจะทราบปัญหาการวางแผนรวม ข้อมูลในการวางแผน กระบวนการวางแผน การดำเนินการวางแผน และการประเมินขั้นตอนต่าง ๆ ของการวางแผน โดยให้ความสนใจกับบทบาทขององค์การและการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองที่มีผลกระทบต่อกระบวนการวางแผน

ในปี 1983 แซนเดอร์สัน (Sanderson. 1983 : 37-A) ได้ศึกษาเพื่อต้องการทราบทัศนคติที่มีต่อรูปแบบการวางแผนในโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่จะมีทัศนคติที่ดีต่อรูปแบบการวางแผนที่ใช้อยู่ในโรงเรียนทั้งในด้านวัตถุประสงค์ เหตุผล และรายละเอียดต่าง ๆ ของแผนมากกว่าหัวหน้าหน่วยงาน

ในปี 1984 วาลซ์ (Walsh. 1986 : 1164-A-1165-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบของการวางแผนที่เกี่ยวข้องกับระบบงบประมาณแบบแผนงานหรือ PPBS (Plan-Program-Budgeting System) และระบบงบประมาณแบบฐานศูนย์ หรือ ZBB (Zero-base Budgeting) โดยศึกษากับกลุ่มโรงเรียน ซึ่งพบว่า การจัดสรรงบประมาณภายใต้ระบบนี้ มีขั้นตอนที่สำคัญ 2 ขั้นตอน การวางแผนงบประมาณแบบเป็นทางการและแบบไม่เป็นทางการ (Formal and Informal Process) การวางแผนงบประมาณแบบเป็นทางการเป็นวิธีการที่เป็นไปตามขั้นตอน และใช้หลักของเหตุผล แต่การวางแผนงบประมาณแบบไม่เป็นทางการนั้น ใช้วิธีการที่ไม่ได้ยึดหลักของเหตุผล มีการใช้เส้นกึ่งกลางและพฤติกรรมนอกกรอบแบบ ความมีอคติ ระบบการเมือง และอิทธิพลอื่น ๆ เข้ามาแทรก ผลจากการวิจัยพบว่า ระบบงบประมาณทั้งสองแบบนี้มีการใช้ควบคู่กัน ลักษณะของรูปแบบการวางแผนงบประมาณที่ผิดขั้นตอนจะทำให้ระบบการวางแผนล้มเหลว

ในปี 1985 มัวร์ (Moore. 1985 : 2643-A) ได้ให้ข้อเสนอเกี่ยวกับรูปแบบของการวางแผนไว้ว่า ควรใช้รูปแบบกลาง (Normative Model) ซึ่งเป็นรูปแบบที่มีคุณลักษณะ 3 ประการคือ มีความประสานสอดคล้องระหว่างโครงสร้างขององค์การกับการตัดสินใจ การให้มีส่วนร่วมในการวางแผนที่เหมาะสมของบุคลากรทั้งภายในและภายนอก และประการสุดท้ายคือการเชื่อมกันระหว่างยุทธศาสตร์การวางแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้เสนอเกณฑ์ที่ใช้ตัดสินประสิทธิภาพของการวางแผนไว้ว่า ควรเน้นในการให้ความสำคัญต่อแผน การนำแผนไปปฏิบัติและประสิทธิภาพของแผน สไตล์ (Styles. 1986 : 1805-A) ได้วิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบในการประมาณการผลิตครูในสาขาวิชาต่าง ๆ สำหรับโรงเรียนมัธยมของรัฐบาลในรัฐจอร์เจียระหว่างปี 1984 - 1993 โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอย (Regression) สำหรับพยากรณ์ด้านประชากร และใช้โคฮอร์ตเทคนิค (Cohort Survival Technique) สำหรับพยากรณ์การเข้าเรียน ผลการวิจัยพบว่าในช่วง 10 ปีข้างหน้ามีความ

ต้องการครูในบางสาขาเพิ่มขึ้น เช่น ศิลปะ ดนตรี ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และมีบางสาขาที่ต้องการลดลง เช่น เกษตร ธุรกิจศึกษา คหกรรมศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ เป็นต้น ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้นำเอารูปแบบที่ศึกษาไปประยุกต์ใช้ในรัฐอื่นๆ ต่อไปด้วย ซาลีม (Saleme. 1986 : 1562-A) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนของมหาวิทยาลัยของรัฐในประเทศบราซิล 3 แห่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่ออธิบายโครงสร้างของการวางแผน วิธีการและเทคนิคที่ใช้ แนวคิดทัศนคติและอิทธิพลของนักวางแผนและผู้มีอำนาจตัดสินใจในการวางแผน อุปสรรคและปัญหาในการมีส่วนร่วมของบุคลากร และเพื่อต้องการเสนอแนะรูปแบบที่เหมาะสม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า โดยทั่วไปแล้วการจัดโครงสร้างในการวางแผนยังไม่ชัดเจน มีความซับซ้อน ศาสตราจารย์ของมหาวิทยาลัยขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินงานที่สำคัญ แม้จะมีการยอมรับในหลักการบริหารและการวางแผนอยู่มาก แต่ก็มี การนำเอามาใช้น้อยมาก ขาดการศึกษาเพื่อคาดคะเน ไม่มีลำดับขั้นตอนในการวางแผน ขาดเทคนิคหรือรูปแบบที่ใช้ในกิจกรรมการวางแผน การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยในบราซิลมีอิทธิพลมาจากปัจจัยภายนอก ส่วนใหญ่มาจากรัฐบาล กลุ่มบุคคลที่มีบทบาทในการวางแผนคือ อธิการบดี รองอธิการบดีฝ่ายบริหารทั่วไป รองอธิการบดีฝ่ายวางแผน ตัวแทนของรัฐบาล สมาชิกของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ นอกจากนั้นยังพบว่ามีปัญหาในเรื่องงบประมาณ ความเป็นอิสระ การขาดการมีส่วนร่วมและแรงจูงใจของชุมชนวิชาการ ในการวางแผนถือว่าเป็นอุปสรรคสำคัญของการวางแผน ผู้วิจัยได้เสนอให้มีการฝึกอบรม การยึดมั่นในหลักการบริหาร การวางแผน และการจัดสรรงบประมาณที่ดี และควรมีการตรวจสอบประสิทธิภาพของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนควรมีอำนาจเพิ่มขึ้น และประการสุดท้ายรูปแบบและเทคนิคในการวางแผนควรปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ และในปีเดียวกันนี้ อาเซเก (Azeke. 1985 : 623-A) ได้วิจัยหารูปแบบสำหรับการวางแผนการอุดมศึกษานานาชาติ โดยใช้รูปแบบของระบบการวางแผนอุดมศึกษาของไอโฮไอ วัตถุประสงค์เพื่อสร้างรูปแบบการวางแผนสำหรับมหาวิทยาลัยของรัฐในไนจีเรีย เป็นการศึกษาเฉพาะกรณี ใช้แหล่งข้อมูลจากงานวิจัยที่มีอยู่แล้ว ได้แก่ เอกสารการวางแผนจากหน่วยงานด้านอุดมศึกษา เอกสารการปฏิบัติงาน เอกสารอ้างอิง และการติดต่อกับนักวางแผนการศึกษา รูปแบบการวางแผนที่สร้างเป็นแบบการวางแผนเชิงบูรณาการแบบระยะยาวซึ่งประกอบด้วย การคาดการณ์

สภาพการณ์มัธยมศึกษาของไนจีเรีย การใช้ยุทธวิธีการมองเชิงระบบและหน้าที่เฉพาะระดับสถาบัน การพัฒนาลำดับความสำคัญของแผนงานในพื้นที่ให้บริการที่สำคัญ ของสถาบันการวิจัยและบริการชุมชน แหล่งงบประมาณ บุคลากร องค์กรและอาคารสถานที่ การพัฒนาโครงสร้างการนำไปใช้ซึ่ง กำหนดกิจกรรมในการวางแผน การสร้างมาตรฐานและลำดับขั้นตอนการประเมินผลการปฏิบัติ ตามแผน การใช้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับการปรับปรุงแผน หลักการสำคัญของรูปแบบคือ ความเข้าใจของรัฐบาลที่จะให้เกิดการร่วมมือกันในระดับชาติ และความเป็นอิสระของแต่ละมหาวิทยาลัย การวางแผนแบบกระจายอำนาจและรวมอำนาจจะเป็นประโยชน์ต่อสภาพการณ์ปัจจุบันของไนจีเรีย เพราะว่าคณะกรรมการกลางในระดับชาติในกระบวนการตัดสินใจซึ่งขึ้นอยู่กับมาตรฐานการทำงานของชุมชนและความรับผิดชอบของมหาวิทยาลัยแต่ละแห่ง รูปแบบที่เสนอเป็นรูปแบบการวางแผนแบบเป็นระบบซึ่งมีขอบข่ายครอบคลุมวิธีการและทัศนคติที่ใช้ยุทธศาสตร์และดำเนินการตามสมรรถภาพ ที่รับได้ตามสภาพของปัญหา โอกาสและทรัพยากรที่เป็นตัวบ่งชี้ทางการวางแผน

ในปี 1986 แมคอินเนอร์นีย์ (McInerney. 1986 : 2151-A) ได้ศึกษาเพื่อหารูปแบบ การวางแผนการศึกษาของโรงเรียนระดับตำบล เนื่องจากได้ศึกษาพบว่า ในทศวรรษที่ผ่านมา ยังไม่มีรูปแบบการวางแผนการศึกษาที่แน่นอนเหมือนกับการวางแผนทางทหาร ทางธุรกิจ และด้านการเมือง รูปแบบที่มีอยู่เป็นไปตามกฎเกณฑ์ของระบบราชการดังกล่าว ซึ่งพบว่าการวางแผนการศึกษาในโรงเรียนของรัฐบาลในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญต่อกิจกรรมการวางแผนในเรื่องของเวลา เป้าหมายและเทคนิค นักวางแผนการศึกษาเริ่มมีแรงจูงใจที่จะใช้การวางแผนให้เป็นประโยชน์ทางการศึกษามากขึ้น วาเลนไทน์ (Valentine. 1987 : 281-A) ได้วิจัยเพื่อหารูปแบบ การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของโรงเรียนในรัฐแมรี่แลนด์ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะประยุกต์ใช้รูปแบบการวางแผนทางด้านธุรกิจที่เบนและแอนเดอร์สัน (Baine and Anderson) ได้พัฒนาไว้แล้วมาใช้ในโรงเรียนของรัฐบาล รูปแบบดังกล่าวนี้ระบุชัดเจนว่าจะต้องทำอะไรบ้างและควรทำอย่างไรเพื่อให้แผนเชิงยุทธศาสตร์ประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัยที่สำคัญพบว่าสภาพการณ์ที่กำหนดไว้ตามรูปแบบการวางแผนทางธุรกิจของเบนและแอนเดอร์สัน แตกต่างจากสภาพการณ์ที่ปรากฏอยู่ในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันรับรู้สภาพการณ์แตกต่างกันและยังไม่เข้าใจ

กระบวนการวางแผนทั้งหมด ผู้บริหารไม่มีเวลาและขาดผู้เชี่ยวชาญช่วยในการวางแผน ในการวางแผนจะต้องเตรียมการด้านงบประมาณและผู้บริหารระดับสูงต้องร่วมในกระบวนการวางแผน

ในปี 1987 วอล์คเกอร์ (Walker. 1988 : 402-A) ได้วิจัยเพื่อหารูปแบบการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ที่สามารถใช้กระบวนการวางแผน ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษารูปแบบในเชิงทฤษฎี กระบวนการวางแผนที่มหาวิทยาลัยในรัฐจอร์เจียใช้ การสัมภาษณ์ผู้บริหารและบุคลากรที่มีบทบาทสำคัญ จากการวิเคราะห์รูปแบบต่าง ๆ 6 ชนิด ผู้วิจัยจึงได้พัฒนาเป็นรูปแบบใหม่ขึ้นมา ผลการวิจัยสรุปว่ารูปแบบของการวางแผนของสถาบันอุดมศึกษาแต่ละแห่ง จะมีกระบวนการที่ซับซ้อนและกว้างขวางแตกต่างกันไปซึ่งขึ้นอยู่กับทรัพยากรและความต้องการของแต่ละแห่ง รูปแบบที่ได้จากการวิจัยเน้นในเรื่องของขั้นตอน วิธีการตัดสินใจ การให้ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (the right thing) ไม่ใช่ทำให้ถูกต้องทุกสิ่ง (the things right) กระบวนการวางแผนต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไข ไม่ใช่เป็นไปตามอารมณ์และความต้องการ ในการตัดสินใจต้องใช้หลักของเหตุผลและให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม

ในปี 1988 รีฟส์ (Reeves. 1988 : 1026-A) ได้วิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วม คุณลักษณะที่เป็นสาระสำคัญและการจำกัดขอบเขตงานในการวางแผนยุทธศาสตร์ของการอุดมศึกษา โดยผู้วิจัยได้จัดทำรายการที่เป็นสาระสำคัญของแต่ละด้าน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนอุดมศึกษา นักธุรกิจและอุตสาหกรรมได้มีส่วนร่วมในการพิจารณา ผลการศึกษาพบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นพ้องต้องกันกับคำจำกัดความ คุณลักษณะที่เป็นสาระสำคัญ แต่ไม่ได้มีการให้น้ำหนักและจัดลำดับความสำคัญว่าอะไรมีมากน้อยกว่ากัน

สำหรับการศึกษาเกี่ยวกับการนำเอารูปแบบของระบบงบประมาณแบบแผนงานหรือ PPBS เข้ามาใช้ทางการศึกษาในประเทศไทยนั้น สุรัสวดี ศิลปอนันต์ (Surat Silpa-Anan. 1973 : 6242-A) ได้ศึกษารูปแบบสำหรับการประยุกต์แผนงาน โครงการ และการจัดสรรงบประมาณ เพื่อประยุกต์ใช้ในแผนพัฒนาการศึกษาของไทย วัตถุประสงค์สำคัญของการวิจัยเพื่อต้องการพัฒนารูปแบบของ PPBS มาใช้ในกระบวนการวางแผนทางการศึกษา ที่สามารถใช้ได้จริงในกระทรวงศึกษาธิการ ผลจากการศึกษาพบว่า องค์การวางแผนควรกำหนดรูปแบบของ PPBS เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนและระบบการจัดทางงบประมาณ ระบบนี้ควรใช้ทั้งในการวางแผนทั้งในระดับชาติ

และระดับท้องถิ่น ควบคู่กันไปตามหลักการของ Rolling Plan และควรวาง PPBS ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี

สรุป จากผลการวิจัยที่กล่าวมา แสดงให้เห็นถึงวิธีการศึกษาและแนวคิดของรูปแบบด้านการวางแผน สำหรับวิธีการที่ใช้ศึกษามีทั้งการศึกษาจากเอกสารและจากบุคคล รูปแบบการวางแผนที่เสนอแตกต่างกันออกไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย นักวิจัยบางคนได้กล่าวถึงองค์ประกอบของรูปแบบ (Murphy. 1972 : 6010-A-6011-A) บางคนชี้ให้เห็นข้อบกพร่องของรูปแบบที่ใช้อยู่และให้ข้อเสนอในการพัฒนาต่อไป (Lazim. 1978 : 5138-A ; Ogunsaju. 1980 : 4836-A) และสำหรับรูปแบบที่ผู้วิจัยเสนอจะเป็นการใช้ถ้อยคำอธิบาย

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

ในปี 1978 ลาซิม (Lazim. 1978 : 5138-A) ได้ศึกษาถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษาของอิรัก โดยการสำรวจกลุ่มตัวอย่าง 5 กลุ่ม คือ 1) กลุ่มผู้บริหารระดับสูงและผู้เชี่ยวชาญ 2) นักวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษา 3) ผู้อำนวยการและคณะทำงานวางแผนการศึกษา 4) สมาชิกสภาการศึกษา และ 5) ผู้แทนสหพันธ์การค้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 3 และ 5 มีส่วนร่วมในการนำแผนแบบปฏิบัติมากกว่าการมีส่วนร่วมในการวางแผน ไม่มีการประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนและการนำแผนไปปฏิบัติ และประเด็นสำคัญอีกประการหนึ่งคือการขาดการประชาสัมพันธ์ในหน่วยงานวางแผน ต่อมาในปี 1982 ซอบฮี (Sobhe. 1982 : 41-A) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาในด้านความต้องการ และการตอบสนองความต้องการวิศกรของประเทศอิหร่าน ผู้วิจัยให้ข้อเสนอไว้ว่าการวางแผนควรมีความร่วมมือระหว่างวิทยาลัยกับโรงงานอุตสาหกรรม ต้องศึกษาความต้องการของตลาดแรงงาน ระบบการศึกษาต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และการวางแผนถ้าหากขาดการนำไปใช้ก็จะไม่มีประโยชน์ และในปี 1983 สเต็ปพานิแอก (Steppaniak. 1983 : 3180-A) ได้วิจัยเกี่ยวกับการวางแผนและให้ความเห็นในเรื่องของการมีส่วนร่วมไว้ว่า ความสำเร็จของการวางแผนเกิดจากการให้ความร่วมมือของผู้บริหารมากที่สุด ไม่ใช่เพียงแต่เห็นความสำคัญของการวางแผนเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของอีลโลห์ (Illloh. 1986 : 1982-A) ที่ได้ศึกษาพบว่า

แม้ว่าผู้บริหารจะเห็นความสำคัญของการจัดทำแผน การนำไปปฏิบัติ และการกำหนดเกณฑ์ในการประเมินก็ตาม แต่พบว่าไม่สอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติจริงแสดงให้เห็นถึงความไม่สัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกับการนำไปปฏิบัติเช่นเดียวกับที่วิลเลียม (Yeldell. 1986 : 3565-A) ได้เสนอแนะไว้ว่า ความสำเร็จของการวางแผนนั้นขึ้นอยู่กับความเห็นความสำคัญในการวางแผนของผู้บริหารและจากการศึกษาพบว่า กว่าร้อยละ 59 ของผู้บริหารเห็นว่าการปฏิบัติจริงนั้น ผู้บริหารใช้เวลาไปกับกิจกรรมอย่างอื่นมากกว่าการวางแผน ซึ่งใกล้เคียงกับผลการวิจัยของสมิธ (Smith. 1987 : 2157-A-2158-A) ที่ศึกษาพบว่า ผู้บริหารเห็นความจำเป็นที่จะต้องใช้ยุทธศาสตร์การวางแผน แต่การดำเนินการวางแผนจะไม่สมบูรณ์ถ้าหากผู้บริหารขาดความสนใจข้อมูลที่เป็นจริง ตรงกับที่ อีแวนส์ (Evans. 1985 : 853-A) ที่ศึกษาพบว่าการมีส่วนร่วมของผู้บริหารนั้นสำคัญมาก เพราะผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้ายร่วมกับผู้วางแผนในทุกขั้นตอน การมีส่วนร่วมของผู้บริหารจึงจะทำให้แผนประสบผลสำเร็จ มัวร์ (Moore. 1985 : 2643-A) ได้วิจัยความผสมผสานของการวางแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการสนับสนุนด้านทรัพยากร โดยได้ศึกษาใน 3 ลักษณะคือ ความสอดคล้องด้านโครงสร้างขององค์การ การมีส่วนร่วมที่เหมาะสมของกลุ่มบุคคลทั้งภายนอกและภายในสถาบัน และการเชื่อมโยงระหว่างกลวิธีการวางแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการและแหล่งทรัพยากรต่าง ๆ ในทางทฤษฎีการบริหารที่เกี่ยวกับลักษณะของผู้นำกับการวางแผนนั้น จากการศึกษาของเบซอัสกา (Bezouska. 1984 : 1981-A) ได้ศึกษาการรับรู้ตนเองเกี่ยวกับการวางแผนและการตัดสินใจของอธิการบดีมหาวิทยาลัยใน 50 เมือง โดยศึกษาถึงลักษณะของการตัดสินใจ 4 ประเภท คือ การรวมอำนาจ การให้คำแนะนำ การมีส่วนร่วม และการกระจายอำนาจ กับลักษณะของการวางแผน พบว่า ผู้บริหารส่วนมากรับรู้ว่าคุณลักษณะของการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนแบบการมีส่วนร่วมมากที่สุด รองลงมาคือการกระจายอำนาจและการให้คำแนะนำ และในปีเดียวกันนี้ เอเดิลแจค (Erdeljac. 1985 : 3250-A) ได้ศึกษาถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของศึกษาธิการ และประธานสหภาพครูของโรงเรียนรัฐบาลในรัฐเพนซิลวาเนีย ลักษณะของการมีส่วนร่วมที่ศึกษาประกอบด้วย 1) ขอบเขตการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ 2) ระดับความเกี่ยวข้องของบุคลากรกับข้อมูลที่ใช้ตัดสินใจ 3) ขอบเขตของการติดต่อสื่อสารและการจูงใจ 4) ระดับของประชามติและการมีส่วนร่วมของกลุ่มในการตัดสินใจ

สิ้นใจ 5) ขอบเขตของการตัดสินใจที่เหมาะสมสำหรับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ 6) ขอบเขตของสมาชิกในระดับต่าง ๆ ที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย หลักสูตร บุคลากร นักศึกษา ขอบประมาณและบริการ 7) ขอบเขตของโครงสร้างปกติที่เป็นอยู่และการมีส่วนร่วมของครูที่เหมาะสมในการตัดสินใจ ผลการวิจัยพบว่า ศึกษาธิการมีการรับรู้แตกต่างจากประธานสหภาพครู โดยที่รับรู้ว่า ระดับการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ การเพิ่มในขอบเขตของการมีส่วนร่วม การได้รับข้อมูล การติดต่อสื่อสาร การร่วมตัดสินใจโดยกลุ่ม การให้ความสำคัญแก่บุคลากรระดับล่าง และการเพิ่มการตัดสินใจให้แก่บุคลากรตามระดับที่เหมาะสมมากกว่าการรับรู้ของประธานสหภาพครู นอกจากนั้นศึกษาธิการยังเห็นว่า ควรจะขยายขอบเขตการมีส่วนร่วมของครูที่มีอยู่ ตามโครงสร้างแบบเป็นทางการมากกว่าความเห็นของประธานสหภาพครู ราชฟอร์ด (Rachford. 1985 : 573-A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาระยะยาวของโรงเรียนในรัฐอิลลินอยส์โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะขยายขอบเขตการมีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในเขตการศึกษา พบว่ารูปแบบการวางแผนที่ใช้เป็นแผนระยะ 5 ปี เทคนิคการวางแผนที่ใช้มากมี 3 อย่าง คือการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์(MBO) โคฮอร์ตเทคนิค(Cohort Survival Technique) และระบบงบประมาณแบบแผนงาน(PPBS) การวางแผนแบบมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนระยะยาว ศึกษาธิการต้องมีส่วนร่วมและเป็นผู้ดำเนินการวางแผนพัฒนาการศึกษา และจะต้องไม่ลืมว่า บุคลากรภายในโรงเรียนแต่ละแห่งเป็นทรัพยากรที่มีค่าของระบบการศึกษา และต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผน ต่อมาในปี 1985 แอลนาจิม (Alnajim. 1985 : 1448-A) ได้ศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการตัดสินใจ โดยศึกษาเฉพาะกรณีของมหาวิทยาลัยคิงโพล ในซาวดีอาระเบีย ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความแตกต่างกันตามลักษณะของงาน โดยผู้บริหารมีส่วนร่วมมากในงานปกติ แต่มีส่วนร่วมน้อยในงานด้านการพัฒนาและงานที่เร่งด่วน ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมมากกว่าผู้บริหารระดับล่าง โครงสร้างการบริหารของมหาวิทยาลัยคิงโพลถูกควบคุมโดยรัฐบาล ผู้บริหารได้รับการเสนอแนะให้ตัดสินใจเกี่ยวกับงานปกติ สำหรับหัวหน้าภาควิชาและผู้ช่วยมีส่วนร่วมน้อยมาก ในการตัดสินใจดำเนินงานของภาควิชา และในทำนองเดียวกัน ไวท์ (White. 1986 : 2886-A) ได้ศึกษาถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูโรงเรียนมัธยม และความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ลักษณะ

ผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับประสิทธิภาพในการทำงาน ผลการวิจัยที่สำคัญสรุปได้ว่า ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้านหลักสูตรและการเรียนการสอน แต่ขาดการมีส่วนร่วมทางด้านการบริหาร ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะผู้นำของอาจารย์ใหญ่กับประสิทธิภาพของการทำงานเป็นไปในเชิงบวก แต่ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างระดับการมีส่วนร่วมของครูกับลักษณะการปฏิบัติงานของอาจารย์ใหญ่ ส่วนแชนก์ (Shank. 1985 : 1473-A) ได้วิจัยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของกลุ่มต่าง ๆ เพื่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยได้นำเอาทฤษฎีการมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการศึกษา โดยให้องค์ประกอบทางด้านบุคคลซึ่งถือว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงเป็นตัวแปรอิสระ และใช้การวางแผนกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นตัวแปรตาม ผลการวิจัยสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงในระบบโรงเรียน สำหรับ สมิธ (Smith. 1987 : 278-A) ได้ศึกษาถึงความเข้าใจในกระบวนการวางแผนระยะยาวของบุคลากรของวิทยาลัย ทางด้านศิลปะในนิวยอร์ก ด้วยเหตุผลที่ว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนเป็นประเด็นสำคัญของการวางแผนพัฒนาและการนำไปปฏิบัติให้ประสบผลสำเร็จ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า บุคลากรไม่มีความพึงพอใจในกระบวนการวางแผนของวิทยาลัย ไม่มีความสัมพันธ์กันระหว่างระดับของความพึงพอใจในกระบวนการวางแผนกับการเข้าใจในอิทธิพลของอิทธิกร การรับรู้ในความสำคัญของการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน และระดับของความพึงพอใจในการมีส่วนร่วมตามตำแหน่งในองค์การ ผู้บริหารระดับสูงยอมรับว่าบทบาทของเขามีความสำคัญมากกว่าและมีระดับความพึงพอใจสูงกว่าหัวหน้าภาควิชาและหัวหน้าคณะ

สรุป จากผลการวิจัยที่กล่าวมาได้ชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของการวางแผนนั้น จำเป็นที่จะต้องให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงผู้ปฏิบัติ ลักษณะและปริมาณของการมีส่วนร่วมนั้นมีความแตกต่างกันไป สำหรับผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องให้ความร่วมมือ ให้ความสำคัญในการวางแผนและการนำแผนไปปฏิบัติ นอกจากนั้นผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีผลต่อการนำเอาแผนไปปฏิบัติ

3. งานวิจัยเกี่ยวกับเกณฑ์หรือคุณลักษณะของแผนที่ดี

ได้มีการวิจัยเพื่อที่จะหาเกณฑ์หรือสิ่งที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะของแผนที่ดีว่า ควรจะเป็นอย่างไร ดังเช่นการวิจัยของ แมคไนท์ (McNeight. 1981 : 42-A) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับวิธีการวางแผนที่ซับซ้อนและข้อจำกัดของขั้นตอนต่าง ๆ โดยนำเอาพื้นฐานแนวคิดจากทฤษฎีการบริหารคือ ทฤษฎีองค์การ ทฤษฎีระบบ และทฤษฎีอนาคต ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ทั้งศึกษาธิการจังหวัดและนักวางแผนส่วนใหญ่เห็นว่า การร่วมมือกันในระดับขั้นตอนการวางแผน โดยผ่านระบบการบริหารกลุ่มเป็นหลักการที่สำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ 2) ข้อจำกัดที่สำคัญที่สุดในการวางแผนคือ งบประมาณและคน 3) องค์ประกอบที่จำกัดทางสังคมการเมืองที่ยิ่งใหญ่ที่สุดคือความต้องการงบประมาณจากรัฐบาลและตัวแทน ซึ่งได้แก่กลุ่มโรงเรียน 4) ความต้องการการฝึกอบรมทักษะการวางแผนซึ่งเป็นข้อจำกัดทางวิชาการที่สำคัญ 5) ความไม่พึงพอใจของขั้นตอนการตัดสินใจขององค์การและบทบาทของแต่ละคนที่มีส่วนร่วมกับการวางแผน 6) ข้อจำกัดทางสังคมการเมืองเห็นการถูกแทรกแซงโดยกฎหมายของรัฐบาลและอิทธิพลของกลุ่มผลประโยชน์ 7) มีข้อเสนอว่าโปรแกรมการจัดเตรียมผู้บริหารควรครอบคลุมไปถึงการวางแผน การเลือกสรรกลุ่มผู้เรียนให้หลากหลายและกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ให้มากขึ้น 8) การวิเคราะห์ถดถอยชี้ให้เห็นว่ากลุ่มข้อจำกัดขององค์การ เป็นสิ่งที่มีคุณค่ามากที่สุดในการทำนายและอธิบายความแตกต่างระหว่างการวางแผนของกลุ่มโรงเรียนในเมือง กลุ่มที่มีข้อจำกัดทางสังคม การเมือง และการเตรียมการไม่ได้เพิ่มความสามารถในการทำงานหรืออธิบายเกี่ยวกับความแตกต่างในระหว่างการวางแผนเลย

ซอบี (Sobhe. 1982 : 41-A) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาในด้านความต้องการและการตอบสนองความต้องการวิศวกรของประเทศอิหร่าน ได้ให้ข้อเสนอว่า การวางแผนจะต้องมีความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในกับภายนอก ต้องศึกษาความจำเป็นและความต้องการของตลาดแรงงาน แผนที่วางไว้แล้วต้องนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ระบบการศึกษาต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน และควรให้มีความร่วมมือระหว่างวิทยาลัยกับโรงงานอุตสาหกรรม

ต่อมาในปี 1984 แคมเบล (Campbell. 1984 : 3216-A) ได้วิจัยเพื่อหาองค์ประกอบและสภาพที่มีอิทธิพลต่อการใช้การวางแผนเพื่อประเมินผลความสำเร็จของการวางแผน พบว่าต้องมีองค์ประกอบต่อไปนี้ 1) การผสมผสานหรือบูรณาการแผน 2) การมีส่วนร่วมของผู้คน 3)

ความเป็นองค์การ 4) การเลือกใช้เทคนิคที่มีคุณภาพ 5) การมีผู้รับผิดชอบโดยตรง และ 6) การควบคุมองค์ประกอบแวดล้อมอื่น ๆ ถ้าสถานศึกษาใดมีองค์ประกอบทั้ง 6 ประการนี้ จะประสบผลสำเร็จในการวางแผนและการประเมินผลแผน และในปีเดียวกันนี้เอง อิกวี (Igwe. 1985 : 1591-A) ได้ศึกษาถึงความต้องการในการวางแผนและขั้นตอนการพัฒนาอาชีพศึกษา ผลการศึกษาได้เสนอเกณฑ์ที่ควรใช้ในการวางแผนไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) ข้อมูลที่ถูกต้องและทันสมัย 2) มีความต่อเนื่องสอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจและการเมือง 3) ต้องนำไปปฏิบัติได้จริง 4) เป็นรูปธรรม 5) เปิดกว้าง 6) ง่ายต่อการนำไปใช้ และ 7) เป็นประชาธิปไตยและมีส่วนร่วม

สรุป จากการศึกษาผลการวิจัยที่เกี่ยวกับเกณฑ์หรือคุณลักษณะของแผนที่ดีนั้น พบว่ามีคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งที่ถูกวิจัยเสนอไว้ตรงกัน คือ การให้มีส่วนร่วมในการวางแผน หรือการร่วมมือกันในส่วนต่าง ๆ ของการวางแผน (McNeight. 1981 : 42-A ; Campbell. 1984 : 3216-A ; Igwe. 1985 : 1591-A) นอกจากนั้นยังมีเกณฑ์หรือคุณลักษณะอื่น ๆ อีก เช่น การตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน ความสอดคล้องของระบบภายในและภายนอก การมีข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ แผนที่ลักษณะเป็นรูปธรรมและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เป็นต้น ซึ่งเกณฑ์เหล่านี้ จะสามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณาเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้ต่อไป

4. งานวิจัยเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสถาบันอุดมศึกษาหลายวิทยาเขตที่นำมาเสนอในส่วนนี้ มีทั้งงานวิจัยเกี่ยวกับการศึกษารูปแบบของการวางแผนโดยตรงและงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยจะนำเสนอให้เห็นดังต่อไปนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบของการวางแผนการศึกษา บราวน์ (Brown. 1988 : 3058-A) ได้ศึกษาเพื่อพัฒนารูปแบบการวางแผนของสถาบันอุดมศึกษาหลายวิทยาเขตซึ่งประกอบด้วยยุทธศาสตร์ที่ใช้ เทคนิควิธี และวิธีการที่เหมาะสมกับสถาบันการศึกษาหลายวิทยาเขตโดยเฉพาะ รูปแบบการวางแผนที่มีอยู่ทั่วไปและได้พัฒนามาใช้ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยนั้นเหมาะสมสำหรับสถาบันที่มีวิทยาเขตเดียว แต่รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทของสถาบันที่มีหลายวิทยาเขตได้

รับความสนใจน้อยมาก สำหรับรูปแบบการวางแผนที่เสนอในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งเฉพาะสำหรับวิทยาลัยทางธุรกิจของเอกชนในตอนกลางของภาคตะวันตก ซึ่งเป็นสถาบันที่มีหลายวิทยาเขต โดยพัฒนางานการวางแผนเป็น 5 ส่วน คือ 1) การทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง 2) การพัฒนารูปแบบในการวางแผนที่วิทยาลัยฯ ใช้ 3) การประเมินรูปแบบโดยผู้ที่มีส่วนร่วมในการวางแผน 4) การประเมินรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกสถาบัน 5) การปรับปรุงรูปแบบให้เหมาะสมต่อการนำไปใช้ ผู้วิจัยได้เสนอรูปแบบการวางแผนที่พัฒนาแล้วต่อผู้เกี่ยวข้องเพื่อนำไปใช้ต่อไป สำหรับ บัลแลนทิน (Ballantyne, 1986 : 3542-A) ได้ศึกษาเพื่อต้องการพัฒนารูปแบบการให้บริการด้านการฝึกอบรมแก่ธุรกิจและอุตสาหกรรมของวิทยาลัยชุมชน ด้านเทคนิคที่มีหลายวิทยาเขตและมีโครงสร้างของการบริหารแบบรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง รูปแบบที่พัฒนาได้เสนอแนะเกี่ยวกับการจัดระบบภายในของวิทยาลัย เช่น บุคลากร หลักสูตร เครื่องมืออุปกรณ์ การกำหนดกระบวนการดำเนินงาน การให้การฝึกอบรม การใช้อาคารสถานที่ การดำเนินงานด้านการตลาด โดยเสนอให้วางแผนระยะยาว เพื่อให้ธุรกิจและอุตสาหกรรมได้ทราบเกี่ยวกับความสามารถของวิทยาลัยที่จะให้การฝึกอบรม การเตรียมการด้านบริการและการประเมินผล รูปแบบที่ผู้วิจัยเสนอนี้เป็นรูปแบบที่สนองตอบปัญหา และความต้องการของวิทยาลัยชุมชนที่มีหลายวิทยาเขตโดยเฉพาะสำหรับงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง ดังเช่นงานวิจัยของ มัวร์ (Moore, 1985 : 571-A) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจของอาจารย์ระดับล่างในสถาบันอุดมศึกษาหลายวิทยาเขต ซึ่งเป็นวิทยาลัยหลักสูตร 4 ปี และศูนย์การแพทย์ (Four - Year Colleges and Medical Centers) ของรัฐบาล โดยใช้กรอบความคิดในการวิจัยจากทฤษฎีความต้องการของ มาสโลว์ (Maslow's theory) ผลการวิจัยพบว่า อาจารย์ระดับล่างมีความพึงพอใจในการทำงานสูงและแสดงให้เห็นว่า ตามทฤษฎีของมาสโลว์ อาจารย์ได้รับการสนองตอบด้านความปลอดภัย ด้านสังคม และด้านเกียรติยศชื่อเสียง และด้านที่ได้รับการสนองตอบอย่างเต็มที่คือความต้องการด้านสังคม สำหรับความต้องการด้านการประสบความสำเร็จตามศักยภาพแห่งตน (Self - actualization needs) ได้รับการตอบสนองน้อยที่สุด ปัจจัยที่มีอิทธิพลสำคัญต่อความพึงพอใจของอาจารย์คือ ตำแหน่งทางวิชาการ บริการต่าง ๆ ที่ได้รับ สถานภาพสมรสและอายุ งานวิจัยของมิลเลอร์ (Miller, 1987 : 3955-A) ได้ศึกษาถึงสภาพการตัดสินใจด้านนโยบายการจัดสรรทรัพยากร และการร่วม

มือกันของวิทยาลัยชุมชนที่มีหลายวิทยาเขต ผลการวิจัยพบว่ากรรมการสภาวิทยาลัย ผู้บริหารของวิทยาเขต ผู้บริหารในเขตการศึกษาและบุคลากรสายวิชาการของวิทยาเขต ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้ง 3 ด้านดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตามพบว่า กรรมการสภาวิทยาลัยมีส่วนร่วมมากกว่ากลุ่มอื่นในการกำหนดนโยบาย นโยบายถูกกำหนดที่เขตการศึกษามากกว่าระดับวิทยาเขต การจัดสรรทรัพยากรและการประสานงานทำที่ระดับวิทยาเขต และผู้บริหารระดับวิทยาเขตมีส่วนเกี่ยวข้องสูงตำแหน่งที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ คณบดี หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าแผนกวิชา และหัวหน้าสำนักงานของวิทยาเขต มีความแตกต่างกันในการมีส่วนร่วมตามขนาดของวิทยาเขต และตำแหน่งของบุคลากร ส่วนวาลซ์ (Walsh: 1986 : 1164-A) ได้ศึกษาถึงการตัดสินใจทางการบริหารโดยศึกษาถึงพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารในวิทยาลัยชุมชนที่มีหลายวิทยาเขต ผลการวิจัยพบว่ากระบวนการตัดสินใจมี 8 ขั้นตอน คือ 1) ความต้องการหรือสถานการณ์ของปัญหา 2) การจำกัดความของสถานการณ์ 3) สารสนเทศหรือการหาทางเลือก 4) การส่งข่าวสารและการแปลความ 5) ตัวเลือกจากทางเลือกที่มี 6) การเลือกทางเลือกแบบปฏิบัติ 7) การปฏิบัติ และ 8) การประเมินผล รูปแบบของการตัดสินใจพบว่าโดยทั่วไปใช้หลักการตัดสินใจแบบให้ผู้บริหารได้มีส่วนร่วมหรือการตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม

สำหรับในประเทศไทยนั้น วิจิตร ลินสิริและคนอื่น ๆ (2527 : 66-67) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขตในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่สำนักงานกลางหรือวิทยาเขตหลักมีบทบาทสำคัญต่อการตัดสินใจในระดับวิทยาเขต โดยอธิการบดีมีบทบาทในระดับมากในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาและการจัดสรรงบประมาณ รองอธิการบดีมีบทบาทมากแทบทุกเรื่อง เรื่องที่มีบทบาทมากที่สุดคือ การวางแผนระดับวิทยาเขต คณบดีมีบทบาทในระดับมากคล้ายกับรองอธิการบดี เรื่องที่มีบทบาทมากที่สุดคือ การพัฒนาหลักสูตรระดับวิทยาเขต หัวหน้าภาควิชามีบทบาทเพียงระดับปานกลาง ผู้วิจัยได้เสนอแนะให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

สรุป จากการศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ในการวางแผนการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตนั้นจำเป็นต้องศึกษาหรือมีการพัฒนารูปแบบของแต่ละแห่งขึ้นมาเป็นการเฉพาะ เพราะรูปแบบการวางแผนที่มีอยู่

ทั่วไปนั้นเหมาะสมสำหรับสถาบันที่มีวิทยาเขตเดียว องค์ประกอบของรูปแบบการวางแผนจะกล่าวถึงทั้งในด้านเทคนิควิธีการวางแผนและยุทธศาสตร์ที่ใช้และรายละเอียดที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ นอกจากนั้นยังม้งานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการวางแผน รูปแบบของการตัดสินใจทางการบริหาร โดยสรุปแล้วกล่าวได้ว่า ในการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตนั้น แต่ละแห่งจะต้องมีรูปแบบเฉพาะของตนเอง และในการบริหารงานของวิทยาเขตจะต้องคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรตามความเหมาะสม และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

5. งานวิจัยเกี่ยวกับการใช้เทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) เป็นเทคนิคของการรวบรวมการพิจารณาตัดสินใจที่มุ่งเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจแต่เดิมที่ขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่งโดยเฉพาะ หรือความคิดเห็นของกลุ่มหรือมติของที่ประชุม (Rasp. 1972 : 29) ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนที่ร่วมการวิจัยจะไม่ทราบว่า ใครบ้างมีส่วนออกความเห็น นับว่าเป็นการจัดอิทธิพลของแต่ละคนที่จะส่งผลต่อความคิดเห็นของคนอื่น สื่อของการแสดงความคิดเห็นจึงมักจะถูกอยู่ในรูปของแบบสอบถาม หรือสิ่งอื่นที่ไม่ต้องให้ผู้เชี่ยวชาญมาพบกัน แต่จะต้องสอบถามหลายรอบ แต่ละรอบที่ถามไปต้องมีการสรุปความคิดเห็นของกลุ่มในรอบที่ผ่านมาให้ทราบด้วย (Pill. 1971 : 57 ; citing Dalkey. 1969) ผู้เชี่ยวชาญควรเป็นผู้มีประสบการณ์ด้านวิชาชีพ มีชื่อเสียงหรือมีฐานะตำแหน่งในกลุ่ม และที่สำคัญยิ่งก็คือมีสมรรถภาพที่จะตอบคำถามนั้นซ้ำ ๆ ได้ (Brooks and others. 1978 : 215 ; citing Helmer, 1966) ประโยชน์สำคัญของเทคนิคเดลฟายคือสามารถสะท้อนความคิดเห็นของกลุ่มบุคคลโดยไม่ต้องให้เผชิญหน้ากัน ผู้เชี่ยวชาญจากหลายพื้นที่สามารถรวมได้ (Brooks and others. 1978 : 216)

เทคนิคเดลฟายถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยด้านการวางแผนการศึกษา ดังเช่น แกซโซลา (Gazzola. 1971 : 5072-A) ได้ศึกษาความเห็นของกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษา โดยใช้เทคนิคเดลฟายเปรียบเทียบกับการใช้วิธีการอภิปรายเป็นกลุ่ม จากการศึกษาจำนวน 4 รอบ พบว่า การใช้เทคนิคเดลฟาย 1) ทำให้ความสอดคล้องมากกว่าการใช้การอภิปราย 2) ความสอดคล้องภายในกลุ่มมีความแตกต่างจากการอภิปราย 3) ค่าความแปรปรวน

ของข้อความในการตอบแบบสอบถามรอบที่ 4 มีค่าน้อยกว่ารอบแรก 4) มีแนวโน้มทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความเห็นสอดคล้องกัน 5) ความสอดคล้องของข้อมูลจากความคิดเห็นของแต่ละคนมีความเชื่อมั่นมากกว่าวิธีอภิปรายกลุ่ม 6) กระตุ้นให้นักการศึกษาคิดถึงความคิดรวบยอดก่อนที่จะคิดถึงโอกาสทางการศึกษา จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า การใช้เทคนิคเดลฟายเป็นวิธีที่มีประโยชน์ในการวางแผนการศึกษาเพราะสามารถรวบรวมข้อมูลจากแต่ละบุคคล และทำให้เกิดความสอดคล้องภายในกลุ่มได้โดยไม่ต้องให้ผู้ให้ข้อมูลเผชิญหน้ากัน งานวิจัยของ อฟูเลซี (Afulezi. 1978 : 552-A) ได้วิจัยเพื่อหารูปแบบการวางแผนการศึกษาเพื่อการพัฒนาประเทศ โดยใช้เทคนิคเดลฟายตรวจสอบความเหมาะสม และความสามารถในการใช้เทคนิคนี้ ได้ศึกษาจากนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาของมหาวิทยาลัยมิสซูรีโคลัมเบีย ซึ่งเป็นนักศึกษาที่มาจาก 9 ประเทศ ใน 25 สาขาวิชา จำนวนประเทศละ 10 คน ผลการวิจัยสรุปว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันในเรื่องจุดเน้นของการศึกษา ขณะที่บางส่วนเท่านั้นที่ไม่สอดคล้องกัน ผู้วิจัยได้ชี้ให้เห็นว่าการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟายสามารถนำมาใช้แทนข้อมูลทางสถิติได้ดี เทคนิคนี้สามารถรับใช้ในการวางแผนการศึกษาและการจัดลำดับความสำคัญทางการวางแผนได้เป็นอย่างดี และสำหรับประเทศที่กำลังพัฒนานั้น การวางแผนจำเป็นต้องใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) เพื่อประกอบการตัดสินใจ จึงควรได้รับข้อมูลจากบุคคลที่ได้รับการฝึกมาดีแล้ว ในปี 1986 การ์เรท (Garrett. 1986 : 34-A) ได้ศึกษาอิทธิพลที่สำคัญที่มีต่อการวางแผนในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยของรัฐบาลปี 2000 โดยใช้เดลฟายเทคนิคกับผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผน 20 คน ได้ข้อค้นพบว่า มีอิทธิพลที่สำคัญอยู่ 15 ประการ คือ 1) ระดับงบประมาณ 2) ข้อมูลภัยของรัฐบาลเกี่ยวกับอุดมศึกษา 3) สิ่งสนับสนุนจากคณะกรรมการวุฒิสภา 4) สมาคมอาจารย์และการรักษาคุณภาพคณะวิชา 5) สิ่งกีดขวางด้านการเงินที่สนับสนุนการวิจัยและอุปกรณ์การสอน 6) การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์) 7) ข้อมูลภัยของรัฐต่ออุดมศึกษา 8) ความไม่สมดุลย์ของโครงการรัฐที่พึ่งประหยัดกับผลทางเศรษฐกิจที่ปรากฏออกมา 9) การเจริญเติบโตของเทคโนโลยีขั้นสูง (High-Tech) 10) คุณภาพของผู้บริหารระดับหัวหน้า 11) ทศนคติของสังคมต่อมหาวิทยาลัยของรัฐส่วนใหญ่ในแง่ของความมั่นใจในความสามารถ ความมั่นคงทรัพยากรและการได้รับการสนับสนุน 12) กระบวนการลงทะเลเบียนเรียนและรักษาสภาพของนักศึกษา

13) ความเชื่อมโยงของหน่วยงานเดียวกัน 14) อำนาจของคณะกรรมการประสานงาน 15) มโนภาพและความเข้าใจของรัฐต่อการอุดมศึกษา สำหรับไฮนส์ (Hines. 1986 : 1133-A) ได้ศึกษาถึงการมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการในอนาคตของการจัดการศึกษา ระดับประถมวัยใช้เทคนิคเดลฟาย ศึกษาจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษา 5 กลุ่ม ได้แก่ ครู อาจารย์ใหญ่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้ปกครองนักเรียน และกรรมการโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่ามีความสอดคล้องกันถึง 92.8 % ในการจัดลำดับความสำคัญของโครงการมีความแตกต่างกันเพียงเล็กน้อยในรอบแรก จากการประเมินการนำเอาเทคนิคเดลฟาย มาใช้ชี้ให้เห็นว่า มีความสอดคล้องกันในระดับที่สูง สามารถหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าระหว่างผู้ตอบ และผู้ตอบแต่ละคนยังได้แสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระและมีคุณภาพ และต่อมาในปี 1987 โซเดอร์ (Soder. 1987 : 2410-A) ได้ศึกษาแนวทางพัฒนาวิธีการวางแผนการศึกษาโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญในวิทยาลัยชุมชน 4 แห่ง จำนวน 20 คน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า ควรมีกิจกรรมวางแผนโดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ระบบ ผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผนควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการด้านหลักสูตรควรมีส่วนร่วมในการรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ของการศึกษาระบบวิธีการวางแผนควรได้รับการพัฒนาโดยกลุ่มคณะกรรมการภายในซึ่งถือว่า เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญของระบบในการเปลี่ยนสภาพเพื่อสร้างความพร้อมของสถาบันนั้น ควรได้มีการศึกษาวิจัยก่อนเริ่มต้นการวางแผนและข้อตกลงที่นำไปใช้ในการวางแผนควรได้รับการพิจารณาอย่างเคร่งครัด และปฏิบัติตาม เพื่อหลีกเลี่ยงการวางแผนเป็นไปอย่างถูกต้อง

สรุป จากงานวิจัยที่ได้กล่าวไว้แล้วแสดงให้เห็นว่า เทคนิคเดลฟายนั้นมีประโยชน์และสามารถนำมาใช้ในการวิจัยด้านการวางแผนได้เป็นอย่างดี ความคิดเห็นที่ได้รับจากผู้เชี่ยวชาญหลาย ๆ รอบ ทำให้ได้รับข้อมูลที่มีความสอดคล้องกันและเชื่อถือได้ ผู้วิจัยบางคน เช่น แกซโซลา (Gazzola) และไฮนส์ (Hines) ยังชี้ให้เห็นด้วยว่า การนำเอาเทคนิคเดลฟายมาใช้นั้นได้รับความเห็นจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งมีความสอดคล้องกันในระดับสูง สามารถหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าระหว่างผู้ตอบและได้รับความเห็นที่เป็นอิสระ

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ต้องการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งใช้ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ วิธีดำเนินการได้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ในแต่ละขั้นตอนได้ดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ประกอบการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

การศึกษาในขั้นตอนนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำผลของการศึกษาไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาใน

ขั้นตอนที่ 2 ตามวิธีการศึกษาที่ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) โดยได้ศึกษาดังนี้

1. การศึกษาทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. การศึกษารูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี
3. การศึกษาสภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
4. การศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษาที่มี

หลายวิทยาเขต

5. การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ข้อ 1 และ 2 ได้ศึกษาจากเอกสารและได้เสนอรายละเอียดไว้ในบทที่ 2 สำหรับข้อ 3 - 5 ได้ดำเนินการดังนี้

ก. การศึกษาสภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์บุคคลในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ที่มีความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยได้สัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองแผนงาน และหัวหน้าฝ่ายแผนงาน โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure)

ข. การศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต

1. วิธีการศึกษา ศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต 4 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

2. กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง โดยเลือกจากผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบหรือเคยปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 8 คน

3. เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure) ตามเกี่ยวกับวิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษา การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา และข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต รายละเอียดของแบบสัมภาษณ์ปรากฏในภาคผนวก

3.1 การสร้างแบบสัมภาษณ์ สร้างโดยนำเอาขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษามาเป็นกรอบในการถามเกี่ยวกับวิธีการเข้ามีส่วนร่วมของบุคลากร และมีคำถามแบบปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบให้ข้อมูลเพิ่มเติม

3.2 การหาคุณภาพของแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปให้กรรมการที่ปรึกษาตรวจสอบ นำมาปรับปรุงแก้ไขและทดลองใช้ และได้นำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่งก่อนใช้จริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดด้วยตนเอง

5. การจัดกระทำข้อมูล จัดกระทำโดยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์และสรุปรวมเพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบการศึกษาในขั้นตอนที่ 2 ต่อไป

ค. การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

1. ประชากร ได้แก่ บุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในคณะและวิทยาเขต จำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1.1 กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการวิทยาเขต

1.2 กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดีและผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต

1.3 กลุ่มผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาในคณะ หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต และหัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต

1.4 กลุ่มอาจารย์

2. กลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการเลือกแบบหลายขั้นตอน (Multistage sampling) โดยจำแนกสถานศึกษาออกเป็นคณะและวิทยาเขต

คณะมีทั้งหมด 10 คณะ เลือกมาศึกษาจำนวน 8 คณะ ได้แก่ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี คณะบริหารธุรกิจ คณะคหกรรมศาสตร์ คณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช คณะศิลปกรรม คณะศิลปศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์ ยกเว้นคณะนาฏศิลป์และดุริยางค์เนื่องจากเป็นคณะสมทบ และคณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตรเนื่องจากเป็นคณะที่จัดตั้งใหม่

วิทยาเขตมีทั้งหมด 30 แห่ง เลือกมาศึกษาจำนวน 13 วิทยาเขต คิดเป็นร้อยละ 40 โดยให้มีวิทยาเขตจากทุกสายวิชาชีพที่เปิดสอน ดังนี้

1) วิทยาเขตสายช่างอุตสาหกรรม 5 แห่ง ได้แก่ วิทยาเขตตาก วิทยาเขตภาคใต้ วิทยาเขตขอนแก่น วิทยาเขตภาคพายัพ และวิทยาเขตนนทบุรี

2) วิทยาเขตสายเกษตรกรรม 4 แห่ง ได้แก่ วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา หันตรา วิทยาเขตกาฬสินธุ์ วิทยาเขตลำปาง และวิทยาเขตนครศรีธรรมราช

3) วิทยาเขตสายบริหารธุรกิจ 2 แห่ง ได้แก่ วิทยาเขตจักรพงษ์พานารอด และวิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสูกี

4) วิทยาลัยสาขาศิลปกรรมและศิลปกรรม 2 แห่ง ได้แก่ วิทยาลัยพระนครศรีไ
และวิทยาลัยโชนิเวศ

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง เลือกโดยให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มาจากบุคลากรทุกกลุ่ม
คำนึงถึงบทบาทหน้าที่และความเกี่ยวข้องในการวางแผนพัฒนาการศึกษาตั้งแต่ระดับแผนกวิชาจนถึง
ระดับสถาบันฯ จำนวนกลุ่มตัวอย่างปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจำแนกตามระดับ
ตำแหน่ง

กลุ่มของบุคลากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง	ร้อยละ
1. กลุ่มผู้บริหารระดับสูง	15	6.6
2. กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง	47	20.5
3. กลุ่มผู้บริหารระดับต้น	87	38.0
4. กลุ่มอาจารย์	80	34.9
รวม	229	100

3. เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถามซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน
ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ เป็นคำถามเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ตอบ
ได้แก่ เพศ หน่วยงานที่สังกัด ตำแหน่ง วุฒิ และอายุราชการ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร
ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ลักษณะของคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating
Scale) มีค่าน้ำหนักตั้งแต่ 1 ถึง 3 คำถามแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ สภาพการมีส่วนร่วมที่

เป็นอยู่จริง กับสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยได้จำแนกขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาออกเป็น 10 ขั้นตอน แต่ละขั้นตอนจำแนกออกเป็นข้อคำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษา ทุกขั้นตอนมีช่องว่างให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม ดังตัวอย่าง

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา (เป็นขั้นตอนของการเตรียมการและหาข้อมูลก่อนที่จะวางแผนพัฒนาการศึกษา) 1 การมีส่วนร่วมในการพิจารณาและเลือกข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน 2 การมีส่วนร่วมในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน ฯลฯ ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						

ตอนที่ 3 คำถามแบบปลายเปิด ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับขั้นตอนในการวางแผนพัฒนาการศึกษา วิธีการเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา เป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษา และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล รายละเอียดของแบบสอบถาม ดังปรากฏในภาคผนวก

3.1 การสร้างเครื่องมือ สร้างโดยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในข้อ 1 - 4 ของการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นกรอบและแนวทางในการกำหนดขั้นตอนและกิจกรรมของการวางแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างพิจารณาถึงสภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงและสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม

3.2 การหาคุณภาพของเครื่องมือ ประกอบด้วย

3.2.1 การหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้กรรมการที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการวางแผนพัฒนาการศึกษาพิจารณาทั้งในด้านเนื้อหาสาระและโครงสร้างของข้อคำถาม ตลอดจนภาษาที่ใช้ ทั้งนี้เพื่อให้ได้แบบสอบถามที่สามารถรวบรวมข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ต่อจากนั้นได้นำมาปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้จริง

3.2.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้กับบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่ไม่ได้เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 55 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่นแบบสัมประสิทธิ์อัลฟา (Cronbach. 1984 : 160) โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์คำนวณ ผลปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 ระดับค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ใช้สำรวจสภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ขั้นตอน	ระดับค่าความเชื่อมั่น	
	สภาพการมีส่วนร่วม ที่เป็นอยู่จริง	สภาพความต้องการ ที่จะมีส่วนร่วม
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา	.69	.82
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย	.79	.84
ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ	.65	.88
ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย	.89	.86
ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ	.85	.85
ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน	.83	.91
ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี	.81	.88
ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ	.81	.90
ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา การศึกษา	.86	.91
ขั้นตอนที่ 10 การรวบรวมปรับปรุงแผนพัฒนาการ ศึกษา	.83	.84
รวมทุกขั้นตอนทั้งฉบับ	.94	.96

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง โดยแจกไปทั้งหมด 245 ชุด ได้รับกลับคืนมา 237 ชุด เป็นแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ 8 ชุด เหลือแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 229 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.84 ของแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด

5. การจัดกระทำข้อมูล นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาคำนวณโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS-X (Statistical Package for the Social Science-Version X) หาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ก่อนที่จะพิจารณาเลือกประเด็นคำตอบไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาต่อไป

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

1. การเลือกผู้เชี่ยวชาญ การศึกษาในขั้นตอนนี้ใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ได้เลือกผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด 29 คน เป็นผู้เชี่ยวชาญจากภายในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 15 คน และผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกสถาบันฯ จำนวน 14 คน โดยพิจารณาเลือกจากเกณฑ์ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเป็นคุณสมบัติเบื้องต้นของผู้เชี่ยวชาญ ไว้ดังนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา
- 2) ปฏิบัติงานหรือเคยปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา เช่น แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ แผนพัฒนาอุดมศึกษาของทบวงมหาวิทยาลัย แผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต แผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3) ปฏิบัติงานอยู่หน่วยงานต่าง ๆ ดังนี้

3.1) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับชาติและระดับกระทรวง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ทบวงมหาวิทยาลัย กระทรวงศึกษาธิการ และกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

3.2) มหาวิทยาลัยหรือสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต

3.3) สถานศึกษาและหน่วยงานในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่ คณะ วิทยาเขต สำนักงานอธิการบดีและกอง

รายละเอียดเกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญ ปรากฏในภาคผนวก ก

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ ดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามซึ่งมีลักษณะแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure) ซึ่งได้นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ของบุคลากรสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยพิจารณาเลือกเฉพาะกิจกรรมในขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่บุคลากรแสดงความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในระดับปานกลางขึ้นไป หรือมีค่าคะแนนเฉลี่ยตั้งแต่ 2.0 จากระดับค่าน้ำหนักคะแนนที่กำหนดไว้ตั้งแต่ 1 ถึง 3 มาเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่า เห็นควรให้บุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการวิทยาเขต กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดี และผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต กลุ่มผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาในคณะ หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต และหัวหน้าแผนกวิชาในคณะและวิทยาเขต และกลุ่มอาจารย์ บุคลากรเหล่านี้ควรให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ตามขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่กำหนดไว้ 10 ขั้นตอน ในแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลแต่ละระดับมากน้อยเพียงใด ซึ่งจำแนกออกเป็น 4 ระดับ คือ แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ ระดับคณะ/วิทยาเขต ระดับภาควิชา/คณะวิชา และระดับแผนกวิชา และควรให้ร่วมอย่างไร โดยได้ดำเนินการ 2 รอบ ดังนี้

รอบที่ 1 ใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง ซึ่งสร้างขึ้นมาโดยใช้ผลจากการศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมาเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญใช้ประกอบการพิจารณา ลักษณะของแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มที่ควรให้มีส่วนร่วม ตามขั้นตอนและกิจกรรมของการวางแผนพัฒนาการศึกษาในแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่าง ๆ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยได้กำหนดค่าน้ำหนักของความคิดเห็นในการให้บุคลากรมีส่วนร่วมไว้ตั้งแต่ 1 ถึง 5 ทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรมมีช่องว่างให้ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม นอกจากนั้นยังมีคำถามแบบปลายเปิด

เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมทั่วไป รายละเอียดดังปรากฏในภาคผนวก

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 29 คน ด้วยตนเอง นำคำตอบมาคำนวณหาค่าทางสถิติ โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS-X หาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าความเบี่ยงเบน (Interquartile range) สำหรับคำถามแบบปลายเปิดซึ่งเป็นข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและสรุปประเด็นรวมนำไปเป็นข้อมูลปรับปรุงแบบสอบถามในรอบที่ 2 ต่อไป

รอบที่ 2 ปรับปรุงและพัฒนาแบบสอบถาม โดยใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากรอบที่ 1 มาพิจารณาคัดเลือกเฉพาะคำตอบซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญมากกว่าร้อยละ 80 ได้ให้ความเห็นว่า ควรให้นักกลางแต่ละกลุ่มได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมตามขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามระดับของแผน ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกรอบหนึ่ง โดยได้แสดงค่ามัธยฐาน (Median) และค่าความเบี่ยงเบน (Interquartile range) ของคำตอบทุกข้อ พร้อมทั้งระบุตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนไว้ทุกข้อ การตอบในรอบที่ 2 ต้องการให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาทบทวนว่า ยังคงยืนยันคำตอบตามตำแหน่งเดิมหรือเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นใหม่ นำคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่ามัธยฐานและค่าความเบี่ยงเบนอีกครั้งหนึ่ง ปรากฏว่าคำตอบของผู้เชี่ยวชาญมีความสอดคล้องกัน (Consensus) โดยที่คำตอบทุกข้อในรอบที่ 2 มีค่ามัธยฐาน 3 - 5 และมีค่าความเบี่ยงเบนตั้งแต่ 0 - 2

นำผลจากการวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญในรอบสุดท้าย มาพิจารณาเลือกประเด็นการให้นักกลางแต่ละกลุ่มมีส่วนร่วมในกิจกรรมตามขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษา ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่าง ๆ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยพิจารณาเลือกเฉพาะความเห็นร่วมของผู้เชี่ยวชาญที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ ระดับ 3 ขึ้นไป จากคำนำหนักของการมีส่วนร่วมที่กำหนดไว้ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 เพื่อนำมาใช้เป็นองค์ประกอบของการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต่อไป

3. การสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยี

ราชมงคล

นำผลจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่สอดคล้องกัน (Consensus) มาเป็นองค์ประกอบของการเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยกำหนดเกณฑ์เพื่อแสดงปริมาณของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

ค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.00 - 3.67 ควรมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง

ค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.68 - 4.34 ควรมีส่วนร่วมในระดับมาก

ค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 4.35 - 5.00 ควรมีส่วนร่วมในระดับมากที่สุด

รูปแบบที่เสนอมีองค์ประกอบ ดังนี้

3.1 กระบวนการในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3.2 การแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3.3 บุคลากรที่ควรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3.4 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3.5 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

3.6 องค์ประกอบอื่นที่ควรพิจารณาประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญซึ่งศึกษาโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) นั้น วิเคราะห์โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรม SPSS-X คำนวณหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าความเบี่ยงเบน (Interquartile range) สำหรับคำถามแบบปลายเปิดใช้วิธีการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา เพื่อสรุปประเด็นร่วมที่จะนำไปใช้ประกอบการเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอเป็น 3 ส่วน คือ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาทฤษฎีและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลไปใช้ประกอบการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) และการเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติ ซึ่งจะได้เสนอเป็นลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาทฤษฎีและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้ส่วนนี้ต้องการนำข้อมูลไปใช้ประกอบการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ โดยได้ศึกษารูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม สภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติ รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต และความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติ ผลการศึกษามีปรากฏดังนี้

1. การศึกษารูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร โดยศึกษารูปแบบการวางแผนของคอฟแมน (Kaufman. 1972) บริฟและจอห์นสัน (Brieve and Johnson. 1975) บังฮาร์ทและทรูล (Banghart and Trull. 1973) ลามาร์และคนอื่นๆ (Lamar and others. 1978) และคาลด์เวลล์และสปิงส์ (Caldwell and Spinks. 1986) ซึ่งรายละเอียดปรากฏอยู่ในบทที่ 2 หน้า 29 - 33

ผลการศึกษาสรุปได้ว่า การเสนอรูปแบบการวางแผนนั้นได้เสนอโดยแบ่งออกเป็นขั้นตอน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ขั้นตอนของการวางแผนตามที่มีผู้ได้กล่าวไว้ ศึกษาสภาพของการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีนานาชาติที่เป็นอยู่ปัจจุบันและสภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงได้สรุปเป็นขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาของ

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่จะใช้เป็นกรอบในการกำหนดกิจกรรมที่จะให้บุคลากรแต่ละกลุ่มได้มีส่วนร่วม โดยแบ่งเป็น 10 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา
- ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย
- ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย
- ขั้นตอนที่ 5 การจัดทําแผนงาน/งาน/โครงการ
- ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน
- ขั้นตอนที่ 7 การจัดทําแผนพัฒนาประจำปี
- ขั้นตอนที่ 8 การนําแผนไปปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา
- ขั้นตอนที่ 10 การทบทวน ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา

2. การศึกษาทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้วิจัยได้ศึกษาทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วมนับตั้งแต่ประวัติความเป็นมา การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ระบบราชการกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา ระดับของการมีส่วนร่วมในการวางแผน โดยได้เสนอรายละเอียดไว้ในบทที่ 2 หน้า 16 - 24 นอกจากนั้นยังได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมซึ่งได้รวบรวมเสนอไว้ในหน้า 60 - 63 ของบทที่ 2 เช่นเดียวกัน

การศึกษานในส่วนนี้ได้นํามาใช้ประกอบการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูล และนํามาใช้ประกอบการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วม ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่จะเสนอในลำดับถัดไป

3. การศึกษาสภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและการสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ผลของการศึกษาได้เสนอไว้ในบทที่ 2 หน้า 44 - 46

สำหรับสภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากร จากการสำรวจสภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามสภาพที่เป็นอยู่จริง

และสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม โดยได้สำรวจความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 229 คน พบว่าการมีส่วนร่วมตามสภาพที่เป็นอยู่จริง มีระดับค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับของสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดเกี่ยวกับผลของการศึกษาอยู่ในข้อ 5 ของส่วนที่ 1 นี้

4. การศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต ผู้วิจัยได้ศึกษาจากมหาวิทยาลัยที่มีหลายวิทยาเขต 4 แห่ง ได้แก่ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ โดยศึกษาจาก เอกสารและสัมภาษณ์บุคคลที่เกี่ยวข้องซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เช่นเดียวกับข้อ 3 ผลของการศึกษาได้เสนอไว้ในบทที่ 2 หน้า 47 - 53

ผลของการศึกษาในส่วนนี้ ได้นำข้อมูลมาใช้ประกอบการเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับ ความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยี ราชมนคล และการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญเพื่อนำมาสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนา การศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมนคลต่อไป

5. การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรใน สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมนคล ผลการศึกษาในส่วนนี้ปรากฏผลดังต่อไปนี้

5.1 จำนวนข้อมูล

ข้อมูลซึ่งเก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 229 ชุด เป็น คำตอบที่ได้มาจากผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และอาจารย์ ซึ่ง มีรายละเอียดปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ สังกัด ตำแหน่ง การศึกษาและประสบการณ์

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	134	58.5
หญิง	95	41.5
รวม	229	100
.....		
สังกัด		
คณะ	84	36.7
วิทยาเขต	145	63.3
รวม	229	100
.....		
ตำแหน่ง		
ผู้บริหารระดับสูง	15	6.6
ผู้บริหารระดับกลาง	47	20.5
ผู้บริหารระดับต้น	87	38.0
อาจารย์	80	34.9
รวม	229	100
.....		

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	10	4.4
ปริญญาตรี	88	38.4
ปริญญาโท	120	52.4
ปริญญาเอก	11	4.8
รวม	229	100
.....		
ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	13	5.7
5 - 10 ปี	42	18.3
มากกว่า 10 ปี	174	76.0
รวม	229	100

จากตาราง 3 ข้อมูลพื้นฐานแสดงจำนวนร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง มีดังนี้

เพศ กลุ่มตัวอย่างซึ่งมีจำนวน 229 คน เป็นเพศชาย 134 คน คิดเป็นร้อยละ 58.5 และเป็นเพศหญิง จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 41.5

สังกัด กลุ่มตัวอย่างที่สังกัดคณะมีจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 และกลุ่มตัวอย่างที่สังกัดวิทยาเขตมีจำนวนสูงกว่าคือ 145 คน คิดเป็นร้อยละ 63.6

ระดับของกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างส่วนมากเป็นผู้บริหารระดับต้น ซึ่งมีจำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 38.0 รองลงมา ได้แก่ อาจารย์ ซึ่งมีจำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 34.9

ผู้บริหารระดับกลาง จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5 และกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคือผู้บริหารระดับสูง ซึ่งมีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 6.4

ระดับการศึกษา กลุ่มตัวอย่างส่วนมากสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งมีจำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 52.4 รองลงมาสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.8 และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.4 ตามลำดับ

ประสบการณ์ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี ซึ่งมีจำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 76.0 รองลงมาคืออายุราชการระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 และอายุราชการต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 5.7

5.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร

ในส่วนนี้ได้ศึกษาถึงสภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงกับสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม โดยได้แยกเสนอเป็น 2 ส่วน คือ สภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งหมดในแต่ละกิจกรรมและแต่ละขั้นตอนกับสภาพการมีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอนซึ่งจำแนกตามตำแหน่งของบุคลากร

5.2.1 สภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากรทั้งหมด ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อต้องการทราบระดับค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของบุคลากรทั้งหมดรวมกันทุกกลุ่มที่มีต่อสภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง และสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอนและแต่ละกิจกรรม ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังตาราง 4

ตาราง 4 สภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เป็นอยู่จริง และสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมของบุคลากร

ขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผน พัฒนาการศึกษา	สภาพการมีส่วนร่วม ที่เป็นอยู่จริง		สภาพความต้องการ ที่จะมีส่วนร่วม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา	1.52	.60	2.32	.49
1. การมีส่วนร่วมในการพิจารณาและเลือกข้อมูล เพื่อใช้วางแผนพัฒนาการศึกษา	1.54	.65	2.30	.58
2. การมีส่วนร่วมในการรวบรวมและวิเคราะห์ ข้อมูล	1.50	.69	2.24	.57
3. การมีส่วนร่วมในการสรุปประเด็นปัญหาเพื่อ กำหนดทิศทางหรือจุดเน้น	1.45	.65	2.32	.58
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบันและปัญหา	1.59	.68	2.42	.55
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย	1.35	.51	2.28	.51
1. การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของ การวางแผนพัฒนาการศึกษา	1.42	.63	2.31	.60
2. การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อเป็น แนวทางหรือทิศทางของการดำเนินการตาม แผนพัฒนาการศึกษา	1.37	.60	2.28	.55
3. การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ และนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษา	1.30	.53	2.24	.60
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย	1.30	.53	2.29	.60

ตาราง 4 (ต่อ)

ขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผน พัฒนาการศึกษา	สภาพการมีส่วนร่วม ที่เป็นอยู่จริง		สภาพความต้องการ ที่จะมีส่วนร่วม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ	1.50	.52	2.31	.50
1. การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการเพื่อให้ การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และ นโยบายของแผนพัฒนาการศึกษา	1.49	.62	2.31	.57
2. การมีส่วนร่วมรับทราบและทำความเข้าใจใน มาตรการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา	1.71	.67	2.42	.55
3. การมีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์มาตรการ ในแผนพัฒนาการศึกษา	1.37	.58	2.21	.59
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การกำหนดมาตรการในแผนพัฒนาการศึกษา	1.44	.59	2.31	.56
ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย	1.67	.65	2.42	.54
1. การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายนักศึกษา เป้าหมายการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาการศึกษา	1.81	.80	2.44	.61
2. การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวม การรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของ วิทยาเขต/คณะ	1.74	.76	2.42	.61
3. การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวมการ รับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ	1.61	.70	2.43	.60
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การกำหนดเป้าหมายในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	1.55	.68	2.39	.58

ตาราง 4 (ต่อ)

ขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผน พัฒนาการศึกษา	สภาพการมีส่วนร่วม		สภาพความต้องการ	
	ที่เป็นอยู่จริง		ที่จะมีส่วนร่วม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ขั้นตอนที่ 5 การจัดทําแผนงาน/งาน/โครงการ	1.68	.66	2.34	.53
1. การมีส่วนร่วมในการเสนอโครงการใหม่ เข้าแผนพัฒนาการศึกษา	1.84	.77	2.42	.58
2. การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์หรือพิจารณา กลั่นกรองงาน/โครงการที่จะบรรจุในแผน พัฒนาการศึกษา	1.58	.74	2.26	.61
3. การมีส่วนร่วมในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับ งาน/โครงการที่จะดำเนินการในช่วงของ แผนพัฒนาการศึกษา	1.68	.73	2.37	.60
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ งาน/โครงการที่จะดำเนินการในแผนพัฒนา การศึกษา	1.61	.68	2.31	.57
ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน	1.54	.64	2.25	.62
1. การมีส่วนร่วมในการกำหนดวงเงินค่าใช้จ่าย ตามแผนพัฒนาการศึกษา	1.49	.68	2.21	.67
2. การมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณสำหรับ งานหรือโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา	1.55	.70	2.22	.69
3. การมีส่วนร่วมในการกำหนดค่าใช้จ่ายของงาน/ โครงการที่เกี่ยวข้อง	1.64	.75	2.35	.68
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณในแผนพัฒนาการศึกษา	1.50	.69	2.21	.65

ตาราง 4 (ต่อ)

ขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผน พัฒนาการศึกษา	สภาพการมีส่วนร่วม ที่เป็นอยู่จริง		สภาพความต้องการ ที่จะมีส่วนร่วม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ขั้นตอนที่ 7 การจัดทําแผนพัฒนาประจำปี	1.67	.60	2.31	.55
1. การมีส่วนร่วมในการเสนองาน/โครงการที่จะ เสนอของบประมาณประจำปี	2.05	.78	2.45	.58
2. การมีส่วนร่วมในการพิจารณาถ่วงถ่วงงาน/ โครงการที่เสนอของบประมาณประจำปี	1.65	.76	2.33	.61
3. การมีส่วนร่วมในการชี้แจงต่อหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้งบประมาณตามที่ขอ	1.44	.66	2.24	.66
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การเสนอของบประมาณประจำปี	1.53	.70	2.24	.66
ขั้นตอนที่ 8 การนํานโยบายปฏิบัติ	1.69	.63	2.36	.55
1. การมีส่วนร่วมในการรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณ ที่ได้รับในแต่ละปี	1.89	.80	2.44	.62
2. การมีส่วนร่วมในการทําแผนบริหารงบประมาณ หรือแผนการใช้จ่ายเงินที่ได้รับในแต่ละปี	1.61	.70	2.32	.63
3. การมีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ ที่ได้รับทั้งหมดเพื่อให้เกิดความเหมาะสมตาม สาขาวิชา	1.66	.74	2.36	.65
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การนํานโยบายพัฒนาการศึกษาไปปฏิบัติ	1.62	.69	2.34	.63

ตาราง 4 (ต่อ)

ขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผน พัฒนาการศึกษา	สภาพการมีส่วนร่วม		สภาพความต้องการ	
	ที่เป็นอยู่จริง		ที่จะมีส่วนร่วม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผน	1.52	.60	2.26	.54
1. การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา	1.53	.69	2.24	.60
2. การมีส่วนร่วมในการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการในแผนพัฒนาการศึกษา	1.58	.73	2.27	.61
3. การมีส่วนร่วมรับรู้ถึงขั้นตอนและวิธีการที่ใช้ในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา	1.54	.64	2.29	.60
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษา	1.44	.60	2.24	.59
ขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา	1.54	.61	2.34	.55
1. การมีส่วนร่วมในการรับทราบหรือเข้าใจเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา	1.68	.73	2.37	.60
2. การมีส่วนร่วมในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาระยะครึ่งแผนหรือสิ้นสุดแผน	1.52	.67	2.35	.61
3. การมีส่วนร่วมในการพิจารณาทบทวนวิธีการดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแผนพัฒนาการศึกษา	1.50	.65	2.31	.61
4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษา	1.44	.62	2.32	.59

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่าสภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่เป็นอยู่จริง จากระดับของการมีส่วนร่วมซึ่งกำหนดค่าไว้ตั้งแต่ 1-3 ปรากฏว่าบุคลากรได้มีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมและทุกขั้นตอนอยู่ในระดับที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่า 2 มีเพียงกิจกรรมเดียวเท่านั้นซึ่งอยู่ในขั้นตอนที่ 7 คือการมีส่วนร่วมในการเสนองาน/โครงการที่จะเสนอของบประมาณประจำปี ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยเกิน 2 คือ 2.05 สำหรับสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม ปรากฏว่าในทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรมมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากกว่า 2 ขึ้นไปทุกข้อ ซึ่งสูงกว่าค่าคะแนนเฉลี่ยของสภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงทั้งหมด ในส่วนของค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานพบว่า สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงมีการกระจายมากกว่าสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมทุกข้อ

5.2.2 สภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากรในแต่ละขั้นตอน จำแนกตามกลุ่มที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง และสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรที่มีตำแหน่งแตกต่างกัน ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 สภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ต้องการในแต่ละขั้นตอนจำแนกตามตำแหน่งของบุคลากร

ขั้นตอนในการวางแผนพัฒนาการศึกษา และตำแหน่งของบุคลากร	สภาพการมีส่วนร่วม ที่เป็นอยู่จริง		สภาพความต้องการ ที่จะมีส่วนร่วม	
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.
ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา	1.52	.60	2.32	.49
- ผู้บริหารระดับสูง	1.97	.74	2.57	.46
- ผู้บริหารระดับกลาง	1.62	.66	2.31	.47
- ผู้บริหารระดับต้น	1.55	.57	2.38	.49
- อาจารย์	1.33	.49	2.21	.48
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย	1.35	.51	2.28	.51
- ผู้บริหารระดับสูง	1.95	.70	2.52	.45
- ผู้บริหารระดับกลาง	1.41	.53	2.30	.47
- ผู้บริหารระดับต้น	1.36	.49	2.32	.46
- อาจารย์	1.18	.38	2.17	.56
ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ	1.50	.52	2.31	.50
- ผู้บริหารระดับสูง	2.10	.65	2.67	.44
- ผู้บริหารระดับกลาง	1.55	.50	2.27	.47
- ผู้บริหารระดับต้น	1.54	.52	2.32	.48
- อาจารย์	1.32	.41	2.26	.52

ตาราง 5 (ต่อ)

ขั้นตอนในการวางแผนพัฒนาการศึกษา และตำแหน่งของบุคลากร	สภาพการมีส่วนร่วม ที่เป็นอยู่จริง		สภาพความต้องการ ที่จะมีส่วนร่วม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย	1.67	.65	2.42	.54
- ผู้บริหารระดับสูง	2.12	.69	2.57	.49
- ผู้บริหารระดับกลาง	1.96	.71	2.43	.51
- ผู้บริหารระดับต้น	1.80	.60	2.52	.45
- อาจารย์	1.29	.43	2.27	.62
ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ	1.68	.66	2.34	.53
- ผู้บริหารระดับสูง	2.17	.62	2.58	.50
- ผู้บริหารระดับกลาง	2.04	.68	2.40	.50
- ผู้บริหารระดับต้น	1.72	.63	2.44	.49
- อาจารย์	1.33	.49	2.15	.55
ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน	1.54	.64	2.25	.62
- ผู้บริหารระดับสูง	1.92	.71	2.67	.52
- ผู้บริหารระดับกลาง	1.82	.73	2.32	.54
- ผู้บริหารระดับต้น	1.61	.60	2.37	.54
- อาจารย์	1.24	.47	2.00	.67
ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี	1.67	.60	2.31	.55
- ผู้บริหารระดับสูง	1.98	.53	2.65	.45
- ผู้บริหารระดับกลาง	2.09	.62	2.47	.50
- ผู้บริหารระดับต้น	1.67	.53	2.39	.46
- อาจารย์	1.35	.50	2.07	.59

ตาราง 5 (ต่อ)

ขั้นตอนในการวางแผนพัฒนาการศึกษา และตำแหน่งของบุคลากร	สภาพการมีส่วนร่วม ที่เป็นอยู่จริง		สภาพความต้องการ ที่จะมีส่วนร่วม	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ	1.69	.63	2.36	.55
- ผู้บริหารระดับสูง	2.27	.56	2.63	.51
- ผู้บริหารระดับกลาง	2.11	.62	2.46	.52
- ผู้บริหารระดับต้น	1.65	.55	2.44	.48
- อาจารย์	1.39	.53	2.18	.61
ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผน	1.52	.60	2.26	.54
- ผู้บริหารระดับสูง	1.78	.66	2.57	.52
- ผู้บริหารระดับกลาง	1.82	.65	2.39	.50
- ผู้บริหารระดับต้น	1.56	.58	2.30	.48
- อาจารย์	1.26	.48	2.08	.59
ขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา	1.54	.61	2.34	.55
- ผู้บริหารระดับสูง	2.10	.66	2.63	.55
- ผู้บริหารระดับกลาง	1.71	.66	2.38	.47
- ผู้บริหารระดับต้น	1.63	.60	2.41	.51
- อาจารย์	1.22	.40	2.17	.60

จากตาราง 5 พบว่าระดับในการมีส่วนร่วมตามสภาพที่เป็นอยู่จริงมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับของความต้องการที่จะมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน นอกจากนั้นยังพบว่ากลุ่มผู้บริหารระดับสูงได้มีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอน ตามสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมสูงกว่ากลุ่มอื่น รองลงมาคือผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และอาจารย์ ตามลำดับ มีอยู่เพียง 2 ขั้น คือขั้นตอนที่ 7 และขั้นตอนที่ 9 ซึ่งผู้บริหารระดับกลางได้มีส่วนร่วมมากกว่าผู้บริหารระดับสูง

เมื่อพิจารณาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานจะเห็นได้ว่า สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงมีค่าสูงกว่าสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม โดยพบว่าค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตามสภาพที่เป็นอยู่จริงของกลุ่มผู้บริหารสูงกว่าสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม และสูงกว่าของกลุ่มอาจารย์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงนั้น การได้มีส่วนร่วมของกลุ่มผู้บริหารมีการกระจายแตกต่างกันออกไปมากกว่าของกลุ่มอาจารย์ คือ มีทั้งผู้ที่ได้มีส่วนร่วมมากและส่วนร่วมน้อย ส่วนของกลุ่มอาจารย์พบว่า ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตามสภาพที่เป็นจริงต่ำกว่าของกลุ่มผู้บริหารทุกขั้นตอน แต่สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมมีลักษณะตรงกันข้าม คือของกลุ่มอาจารย์สูงกว่าของกลุ่มผู้บริหาร แสดงให้เห็นว่าความต้องการมีส่วนร่วมของอาจารย์กระจายแตกต่างกันออกไปมากกว่าของผู้บริหาร

5.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

จากคำถามแบบปลายเปิด ซึ่งได้สอบถามความคิดเห็นของบุคลากรเพิ่มเติมเกี่ยวกับขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา วิธีการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา เป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผลจากการรวบรวมข้อมูลปรากฏ ดังนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับขั้นตอนในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้จำแนกขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษา ออกเป็น 10 ขั้นตอนนั้น มีกลุ่มตัวอย่างที่ระบุว่า มีความเหมาะสมแล้ว จำนวน 47 คน นอกจากนั้นไม่ได้แสดงความคิดเห็นในข้อนี้

5.3.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยเรียงตามลำดับความถี่ ดังปรากฏในตาราง 6

ตาราง 6 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา เรียงตามลำดับความถี่

วิธีการเข้ามีส่วนร่วม	ความถี่
1. ทำให้ได้มีส่วนร่วมโดยการประชุมสัมมนา	59
2. ทำให้ได้มีส่วนร่วมโดยเป็นกรรมการ	30
3. ทำให้ได้มีส่วนร่วมโดยการเขียนเสนอความคิดเห็น	17
4. ทำให้ได้มีส่วนร่วมโดยการให้ข้อมูลในลักษณะของการวิจัยหรือการใช้แบบสอบถามรวบรวมความคิดเห็น	7

จากตาราง 6 จะเห็นว่า ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการที่จะมีส่วนร่วม ได้แก่ การประชุม การสัมมนา การเป็นกรรมการ และการให้แสดงความคิดเห็น

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะที่มีความถี่ 1 - 2 ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนา มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้มีการประชุมกลุ่มย่อยหรือกลุ่มปฏิบัติการ การร่วมในการทำแผนปฏิบัติการ การประชุมสัมมนาในกลุ่มผู้สอนหรือผู้ปฏิบัติการประชุมสัมมนาในคณะและวิทยาเขต การให้ระดับหัวหน้าภาคขึ้นไปได้มีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนาของสถาบัน และการประชุมอาจารย์ในเรื่องของการทำแผนพัฒนาการศึกษา

2. การมีส่วนร่วมโดยเป็นกรรมการ มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้ผู้บริหารระดับสูงเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับสถาบัน และการให้มีตัวแทนกลุ่มย่อยไปเป็นกรรมการในระดับสูง

3. การมีส่วนร่วมโดยการให้ข้อมูล มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้รวบรวมความคิดเห็นตามสายงาน การสำรวจปัญหาจากทุกระดับ การมีกรรมการเพื่อการวางแผนของสถาบัน และการจัดให้มีกลองรับฟังความคิดเห็น

5.3.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยเรียงตามลำดับความถี่ ปรากฏดังในตาราง 7

ตาราง 7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เป้าหมาย/ทิศทางของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	ความถี่
1. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรมุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติให้แก่นักศึกษา เพื่อให้มีทักษะทางวิชาชีพเพียงพอ สามารถทำได้จริง	45
2. ควรมุ่งเน้นให้นักศึกษาที่สำเร็จออกไปสามารถประกอบอาชีพอิสระได้	18
3. ควรเน้นทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ	14
4. ควรเน้นให้นักศึกษาเป็นผู้มีความรับผิดชอบและมีคุณธรรม	14
5. ควรมุ่งเน้นให้ผู้สำเร็จการศึกษาออกไปเป็นช่างฝีมือและนักวิชาการควบคู่กัน	14
6. ควรเน้นการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาที่มีคุณภาพ	13
7. ควรส่งเสริมให้มีการวิจัยทดลอง	13
8. ควรลดนักศึกษาระดับ ปวช. และ ปวส. โดยมุ่งเน้นที่ระดับปริญญา	13

จากตาราง 7 จะเห็นว่า ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับเป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ การฝึกปฏิบัติให้มีทักษะอย่างเพียงพอ สามารถที่จะประกอบอาชีพอิสระได้ เน้นการเรียนการสอนทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ ให้นักศึกษามีความรับผิดชอบและมีคุณธรรม และควรลดระดับประกาศนียบัตรโดยมุ่งเน้นระดับปริญญา

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะที่มีความถี่ 1 - 2 ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านหลักสูตร

ก. ระดับปริญญา บุคลากรได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมซึ่งมีทั้งที่เหมือนกันและต่างกัน ได้แก่ ข้อเสนอให้สถาบันจัดการศึกษาระดับปริญญาโดยควรเน้นทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติให้เท่าเทียมกัน ส่งเสริมการคิดค้นเทคโนโลยีใหม่ ๆ ให้นักสำเร็จการศึกษามีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของตลาดแรงงาน ควรเน้นการจัดการศึกษาหลักสูตรปริญญาตรี 2 ปี มุ่งผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญในแต่ละสาขาอย่างเด่นชัด

ข. ระดับต่ำกว่าปริญญา การจัดการศึกษาระดับ ปวช. และ ปวส. ควรเน้นด้านทักษะ การผลิตนักศึกษาควรแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่จะศึกษาต่อกับกลุ่มที่เน้นด้านฝีมือเพื่อออกไปประกอบอาชีพ

ค. ข้อเสนอแนะทั่ว ๆ ไป ควรให้เอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของสถาบันฯ ควรขยายโอกาสให้ผู้ประกอบอาชีพอยู่แล้วเข้ามาศึกษาได้มากขึ้น การกำหนดเป้าหมายการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการและเป็นไปได้ ควรกำหนดโปรแกรมการศึกษาแต่ละโปรแกรมให้แน่นอนและมีจุดเน้นเฉพาะ เปิดโอกาสให้วิทยาเขตสามารถเปิดสอนในสาขาวิชาที่สอดคล้องกับท้องถิ่นได้ ควรเน้นประสิทธิภาพของการสอน ควรเปิดกว้างในการรับนักศึกษา ควรมีการกลางทดสอบความรู้ของนักศึกษา ควรจัดการศึกษาในสาขาวิชาที่ดำเนินการอยู่แล้วให้มีคุณภาพก่อนที่จะขยายการเปิดสาขาใหม่ ควรมุ่งให้นักศึกษาคิดเอง ทำเองและแก้ปัญหาได้ ควรกำหนดแนวทางให้วิชาชีพสาขาต่าง ๆ มีความสัมพันธ์ต่อเนื่อง ควรเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการภายในสถาบันฯ ควรให้นักศึกษาได้ฝึกจริงจากสถานประกอบการและควรเน้นการเปิดสอนในสาขาที่ไม่ซ้ำกับสถาบันอื่น

2. คุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษา มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมให้ผู้สำเร็จการศึกษาสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ให้เป็นผู้นำทางวิชาการในสังคม ควรปลูกฝังให้นักศึกษาเป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และควรเน้นการจัดกิจกรรมภายในสถานศึกษาที่จะเสริมสร้างคุณลักษณะของบุคคลที่ดี

5.3.4 ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

กลุ่มตัวอย่างได้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและพัฒนาการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลไว้ดังปรากฏในตาราง 8

ตาราง 8 ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษา

ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงและพัฒนา การวางแผนพัฒนาการศึกษา	ความถี่
1. ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา	67
2. ควรปรับปรุงและพัฒนาการวางแผนพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์	54
3. ควรปรับปรุงวิธีการควบคุมที่จะให้มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้	50
4. ควรจะได้ผลการประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาไปใช้ในการวางแผนฯ	47
5. มุ่งเน้นให้มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้	42
6. ควรให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมในการวางแผนมากขึ้น	39
7. สถาบันฯ ยังขาดแผนแม่บทรวมในการพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ	27
8. ส่งเสริมให้บุคลากรภายนอกได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	18
9. ควรปรับปรุงการประชาสัมพันธ์แผนพัฒนาการศึกษาให้กว้างขวาง	17
10. ปรับปรุงเป้าหมายการดำเนินงานในแผนพัฒนาการศึกษาให้ชัดเจน	14
11. สถาบันฯ ควรวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะยาว	12

จากตาราง 8 จะเห็นว่าข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนพัฒนาการศึกษาที่สำคัญ ได้แก่ ควรเพิ่มประสิทธิภาพการประเมินผล ควรจัดทำแผนให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ ควรควบคุมให้ปฏิบัติตามแผน ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนมากขึ้น ควรจัดทำแผนแม่บท ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับแผน ปรับปรุงเป้าหมายของแผน และควรจัดทำแผนระยะยาว

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะที่มีความถี่ 1 - 3 ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. เกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย บุคลากรได้เสนอให้สถาบันปรับปรุงวัตถุประสงค์และนโยบายของแผนพัฒนาการศึกษาให้ชัดเจน ควรควบคุมให้มีการตอบสนองวัตถุประสงค์และนโยบายที่กำหนดไว้ ควรให้บุคลากรทุกระดับได้เข้าใจนโยบายตามแผนพัฒนาการศึกษาให้ชัดเจน และในการกำหนดนโยบายควรรวบรวมความคิดเห็นจากผู้ทุกสาขา

2. เกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติและติดตามประเมินผล สถาบันควรกำหนดระบบและมาตรฐานในการประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา ควรมีการติดตามผลผู้สำเร็จการศึกษาทุกระดับและทุกปี ควรให้หน่วยงานย่อยจัดทำแผนรอง (Subplan) เพื่อให้ปฏิบัติได้ ควรจัดสรรงบประมาณให้สัมพันธ์กับแผนที่วางไว้ และเมื่อมีการเปลี่ยนผู้บริหารสถาบันควรถือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

ในส่วนนี้รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง สอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 30 คน โดยได้ดำเนินการ 2 รอบ ดังนี้

รอบที่ 1 ส่งแบบสอบถาม 30 ชุด ได้รับคืน 29 ชุด คิดเป็นร้อยละ 96.67 นำค่าตอบมาหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าความเบี่ยงเบน (Interquartile range) เลือกเฉพาะประเด็นคำตอบที่มีผู้เชี่ยวชาญมากกว่าร้อยละ 80 เห็นว่า ควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมเพื่อนำไปสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 ต่อไป

รอบที่ 2 นำแบบสอบถามที่ได้วิเคราะห์แล้วในรอบที่ 1 มาสรุปใหม่ โดยได้แสดงค่ามัธยฐาน (Median) ค่าความเบี่ยงเบน (Interquartile range) และแสดงตำแหน่งคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ตอบไว้ในรอบที่ 1 ทุกข้อ ส่งแบบสอบถามจำนวน 29 ชุด ให้ผู้เชี่ยวชาญ

พิจารณาบทวนคำตอบทั้งหมดอีกครั้งหนึ่ง นำคำตอบมาหาค่าสถิติเหมือนกับรอบที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน (Consensus) โดยที่คำตอบทุกข้อมีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3 - 5 และมีความเบี่ยงเบนตั้งแต่ 0 - 2 ดังนั้นจึงไม่ต้องให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาในรอบที่ 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ดังนี้

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้บุคลากรแต่ละกลุ่มมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 อันดับ มีน้ำหนักจาก 1 ถึง 5 ประเด็นที่คัดเลือกเพื่อนำมาเป็นองค์ประกอบของการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วม นั้น ต้องมีค่ามัธยฐาน (Median) ไม่ต่ำกว่า 3.00 หรือควรมีส่วนร่วมในระดับปานกลางขึ้นไป ค่าความเบี่ยงเบน (Interquartile range) อยู่ระหว่าง 0 - 2 และได้กำหนดเกณฑ์จากค่ามัธยฐานเพื่อแสดงปริมาณของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.00 - 3.67 ควรมีส่วนร่วมในระดับ ปานกลาง

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.68 - 4.34 ควรมีส่วนร่วมในระดับ มาก

ค่ามัธยฐานตั้งแต่ 4.35 - 5.00 ควรมีส่วนร่วมในระดับ มากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏดังตาราง 9 - 18

ตาราง 9 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา

1.1 การมีส่วนร่วมในการพิจารณาและเลือกข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	การมีส่วนร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	การมีส่วนร่วม เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

1.2 การมีส่วนร่วมในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่านัยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	3.00	ปานกลาง
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	3.00	ปานกลาง
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	3.00	ปานกลาง
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.50	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

1.3 การมีส่วนร่วมในการสรุปประเด็นปัญหาเพื่อกำหนดทิศทางหรือจุดเน้น

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่าน้ำขจราน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

1.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือร่วม เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.50	มากที่สุด

จากตาราง 9 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามขั้นตอนที่ 1 คือ "การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา" ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 ข้อ ได้แก่ 1.1) การพิจารณาและเลือกข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 1.2) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 1.3) การสรุปประเด็นปัญหาเพื่อสรุปทิศทางหรือจุดเน้น และ 1.4) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหา โดยเห็นว่าควรมีส่วนร่วมในระดับมากน้อยเพียงใด ดังนี้

1. รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะในระดับสถาบันฯ โดยควรร่วมกิจกรรมในข้อ 1.1, 1.3 และ 1.4 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในกิจกรรมข้อ 1.2 ในระดับปานกลาง

2. คณบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 1.1 และ 1.3 ในระดับมาก กิจกรรมข้อ 1.2 ในระดับปานกลาง และกิจกรรมข้อ 1.4 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะ ในกิจกรรมข้อ 1.1, 1.3 และ 1.4 ในระดับมากที่สุด และกิจกรรมข้อ 1.2 ในระดับมาก

3. ผู้อำนวยการวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับวิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 1.1 และ 1.3 ในระดับมาก กิจกรรมข้อ 1.2 ในระดับปานกลาง กิจกรรมข้อ 1.4 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับวิทยาเขต ในกิจกรรมข้อ 1.1, 1.3 และ 1.4 ในระดับมากที่สุด กิจกรรมข้อ 1.2 ในระดับปานกลาง

4. รองคณบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะ ในกิจกรรมข้อ 1.1, 1.3 และ 1.4 ในระดับมากที่สุด และข้อ 1.2 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับภาควิชาเฉพาะกิจกรรมข้อ 1.1, 1.3 และ 1.4 ในระดับมาก

5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะระดับวิทยาเขต ในกิจกรรมข้อ 1.1 และ 1.4 ในระดับมากที่สุด และข้อ 1.2 กับ 1.3 ในระดับมาก

6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับคณะ และระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

7. **หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับ วิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

8. **หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรมีส่วนร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

9. **อาจารย์** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรมีส่วนร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

จากการวิเคราะห์ตาราง 9 จะเห็นว่า บุคลากรทุกกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 1 หรือ 2 ระดับ และการที่ควรจะมีส่วนร่วมในแผนระดับใดบ้างนั้นจะขึ้นอยู่กับภารกิจหลักของแต่ละตำแหน่ง ในขั้นตอนที่ 1 นี้ โดยทั่วไปพบว่า บุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการวางแผน 2 ระดับ คือระดับที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับระดับที่เหนือขึ้นไป เช่น คณบดี/ผู้อำนวยการวิทยาเขต พบว่า ควรมีส่วนร่วมในแผนระดับคณะ/วิทยาเขต และแผนระดับสถาบัน หัวหน้าแผนกวิชาควรมีส่วนร่วมในแผนระดับแผนกวิชาและแผนระดับภาควิชาหรือคณะวิชา เป็นต้น ยกเว้นเฉพาะผู้บริหารระดับสูงตำแหน่งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีที่ควรมีส่วนร่วมเพียง 1 ระดับ คือแผนระดับสถาบัน สำหรับระดับในการมีส่วนร่วมในแต่ละกิจกรรมโดยทั่วไปพบว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรจะมีส่วนร่วมในแผนระดับที่เป็นภารกิจหลักหรือเกี่ยวข้องโดยตรงในระดับมากที่สุด และแผนระดับที่เกี่ยวข้องรองลงมาในระดับมาก ยกเว้นเฉพาะกิจกรรมการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผนระดับสถาบันที่ผู้บริหารระดับสูงทุกตำแหน่งควรมีส่วนร่วมในระดับปานกลางเท่านั้น

ตาราง 10 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย

2.1 การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวางแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	การมีส่วนร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่านัยฐาน	การมีส่วนร่วม เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

2.2 การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางหรือทิศทางของการดำเนินงานตามแผน

กลุ่มของบุคลากร	การมีส่วนร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	การมีส่วนร่วม เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

2.3 การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์วัตถุประสงค์และนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่าน้ำขจรฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 10 (ต่อ)

2.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่านิยมฐาน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

จากตาราง 10 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามขั้นตอนที่ 2 คือ "การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย" ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 ข้อ ได้แก่ 2.1) การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวางแผนพัฒนาการศึกษา 2.2) การกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางหรือทิศทางของการดำเนินงานตามแผน 2.3) การวิเคราะห์วัตถุประสงค์และนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษา และ 2.4) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย โดยเห็นว่าควรมีส่วนร่วมในระดับมากที่สุดเพียงใด ดังนี้

1. **รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะในระดับสถาบันฯ โดยควรมีส่วนร่วมทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
2. **คณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ โดยควรมีส่วนร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรมีส่วนร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
3. **ผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับวิทยาเขต โดยควรมีส่วนร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรมีส่วนร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
4. **รองคณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและระดับภาควิชา โดยควรมีส่วนร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรมีส่วนร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก
5. **ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรมีส่วนร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรมีส่วนร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก
6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและภาควิชา โดยควรมีส่วนร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรมีส่วนร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

7. **หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับ วิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมาก และควร ร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

8. **หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการ ศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชา ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

9. **อาจารย์** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรมีส่วนร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากเช่นเดียวกัน

จากการวิเคราะห์ตาราง 10 จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับของบุคลากรแต่ละกลุ่มมีลักษณะเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 1 คือ จะขึ้นอยู่กับภารกิจหลักของ ของแต่ละตำแหน่ง ในขั้นตอนที่ 2 นี้พบว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรร่วมในการวางแผน 2 ระดับทุก กิจกรรม โดยที่ควรร่วมในระดับมากที่สุดสำหรับแผนที่เกี่ยวข้องโดยตรงหรือเป็นภารกิจหลัก และ ควรร่วมในระดับมากสำหรับแผนที่เกี่ยวข้องรองลงไป ยกเว้นเฉพาะผู้บริหารระดับสูงตำแหน่ง รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีที่ควรร่วมในการวางแผนระดับสถาบันเพียงระดับเดียว โดยควร ร่วมในระดับมากที่สุดทุกกิจกรรม ทั้งนี้อาจเนื่องจากขั้นตอนนี้เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจหลักที่ผู้บริหารระดับสูงควรจะได้มีส่วนร่วม

ตาราง 11 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ

3.1 การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายของแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่าน้ำขจรฐาน	ความร่วมมือ เชิงงใจ
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

3.2 การมีส่วนร่วมในการบริหารและทำความเข้าใจในมาตรการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่าน้ำหนักฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

3.3 การมีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์มาตรการในแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 11 (ต่อ)

3.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการในแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เนื่องใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด

จากตาราง 11 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามขั้นตอนที่ 3 คือ "การกำหนดมาตรการ" ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 ข้อ ได้แก่ 3.1) การกำหนดมาตรการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายของแผนพัฒนาการศึกษา 3.2) การรับทราบและทำความเข้าใจในมาตรการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา 3.3) การศึกษาวิเคราะห์มาตรการในแผนพัฒนาการศึกษา และ 3.4) การทำให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการในแผนพัฒนาการศึกษา โดยเห็นว่าควรมีส่วนร่วมในระดับมากน้อยเพียงใด ดังนี้

1. **รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ/วิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
2. **คณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
3. **ผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับวิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมากและควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
4. **รองคณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก
5. **ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุดและควรร่วมในระดับคณะวิชาในกิจกรรมข้อ 3.1 และ 3.2 ในระดับมาก
6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

7. หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับ วิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมาก และควร ร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

8. หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการ ศึกษาระดับคณะหรือวิทยาเขต และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับคณะหรือวิทยาเขตทุกจ- กรรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

9. อาจารย์ ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะระดับแผนกวิชาใน กิจกรรมข้อ 3.1, 3.2 และ 3.4 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในกิจกรรมข้อ 3.3 ใน ระดับมาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 11 จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับของบุคลากรแต่ละกลุ่มมีลักษณะ เช่นเดียวกับขั้นตอนที่ 1 และ 2 คือจะขึ้นอยู่กับภารกิจ หลักของแต่ละตำแหน่ง สำหรับการมีส่วนร่วมในแต่ละกิจกรรม พบว่าในขั้นตอนที่ 3 นี้ใกล้เคียงกับ ขั้นตอนที่ 2 คือบุคลากรแต่ละกลุ่มควรร่วมในการวางแผน 2 ระดับ โดยควรร่วมในแผนระดับที่ เกี่ยวข้องโดยตรงหรือเป็นภารกิจหลักในระดับมากที่สุด และแผนในระดับที่เกี่ยวข้องรองลงไป ใน ระดับมาก ยกเว้นกลุ่มผู้บริหารระดับสูงตำแหน่งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีที่ควรร่วมเฉพาะ แผนในระดับสถาบัน และกลุ่มอาจารย์ที่ควรร่วมเฉพาะแผนในระดับแผนกวิชา โดยที่ทั้งสองกลุ่ม ควรร่วมในระดับมากที่สุดทุกกิจกรรม

ตาราง 12 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย

4.1 การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายนักศึกษา เป้าหมายการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่าน้ำขยฐาน	ความร่วมมือร่วม เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

4.2 การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของ
วิทยาเขต/คณะ

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 12 (ต่อ)

4.3 การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือร่วม เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน	3.50	ปานกลาง
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน	3.00	ปานกลาง
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	ไม่มี		
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	ไม่มี		
หัวหน้าแผนวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	ไม่มี		
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	ไม่มี		

ตาราง 12 (ต่อ)

4.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

จากตาราง 12 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามขั้นตอนที่ 4 คือ "การกำหนดเป้าหมาย" ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 ข้อ ได้แก่ 4.1) การกำหนดเป้าหมายนักศึกษา เป้าหมายการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาการศึกษา 4.2) การกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของคณะ/วิทยาเขต 4.3) การกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ และ 4.4) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายในการวางแผนพัฒนาการศึกษา โดยเห็นว่าควรมีส่วนร่วมในระดับมากน้อยเพียงใด ดังนี้

1. รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ/วิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะและวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 4.2 และ 4.3 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 4.4 ในระดับมากที่สุด

2. คณบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 4.1, 4.2 และ 4.3 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 4.4 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อ 4.3 ที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม

3. ผู้อำนวยการวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับวิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อ 4.3 ที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม

4. รองคณบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ ระดับคณะ และระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ เฉพาะกิจกรรมข้อ 4.3 ในระดับปานกลาง ควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อ 4.3 และควรร่วมในระดับภาควิชาเฉพาะกิจกรรมข้อ 4.1 และ 4.2 ในระดับมาก

5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ ระดับวิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ กิจกรรมข้อ 4.3 ในระดับปานกลาง ควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุดและควรร่วมในระดับคณะวิชาเฉพาะกิจกรรมข้อ 4.1 และ 4.2 ในระดับมาก

6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ และระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อ 4.3 ที่ไม่ต้องมีส่วนร่วม

7. **หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับ วิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อ 4.3 ที่ไม่ต้องมีส่วนร่วม

8. **หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นข้อ 4.3 ที่ไม่ต้องมีส่วนร่วม

9. **อาจารย์** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก ยกเว้นข้อ 4.3 ที่ไม่ต้องมีส่วนร่วม

จากการวิเคราะห์ตาราง 12 จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับของบุคลากรแต่ละกลุ่มมีลักษณะโดยทั่วไปเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ผ่านมา คือจะขึ้นอยู่กับภารกิจหลักของแต่ละตำแหน่ง ในขั้นตอนที่ 4 นี้มีข้อสังเกตที่แตกต่างจากขั้นตอนที่ 1 - 3 คือ ผู้บริหารระดับสูงตำแหน่งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดีที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนระดับคณะและวิทยาเขตด้วย โดยควรร่วมในกิจกรรมการกำหนดและการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเป้าหมายรวมของนักศึกษาระดับคณะและวิทยาเขต และมีอยู่ 1 กิจกรรมคือ การกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันที่กลุ่มผู้บริหารระดับต้น และกลุ่มอาจารย์ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม ส่วนกลุ่มผู้บริหารระดับกลางคือ รองคณบดีและผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขตควรมีส่วนร่วมในระดับปานกลางเท่านั้น

ตาราง 13 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ

5.1 การมีส่วนร่วมในการเสนอโครงการใหม่เข้าแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่านัยฐาน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

5.2 การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์หรือพิจารณาหลักการทำงานของโครงการที่จะบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	3.00	ปานกลาง
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 13 (ต่อ)

5.3 การมีส่วนร่วมในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือร่วม เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

5.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในแผนฯ

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>			
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	3.00	ปานกลาง
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

จากตาราง 13 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามขั้นตอนที่ 5 คือ "การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ" ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 ข้อ ได้แก่ 5.1) การเสนอโครงการใหม่เข้าแผนพัฒนาการศึกษา 5.2) การวิเคราะห์หรือพิจารณาถ่วงถ่วงงาน/โครงการที่จะบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา 5.3) การทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษา และ 5.4) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในแผนพัฒนาการศึกษา โดยเห็นว่าควรมีส่วนร่วมในระดับอย่างน้อยเพียงใด ดังนี้

1. **รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ/วิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะ/วิทยาเขต ในกิจกรรมข้อ 5.2 และ 5.4 ในระดับมากที่สุด และกิจกรรมข้อ 5.3 ในระดับมาก

2. **คณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 5.1, 5.2 และ 5.3 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 5.4 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

3. **ผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับวิทยาเขตโดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

4. **รองคณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก

5. **ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะวิชาในกิจกรรมข้อ 5.1, 5.3 และ 5.4 ในระดับมาก

6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะในกิจกรรมข้อ 5.1, 5.2 และ 5.4 ในระดับมาก

และกิจกรรมข้อ 5.3 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

7. หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 5.1 และ 5.4 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 5.2 และ 5.3 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

8. หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

9. อาจารย์ ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชาในกิจกรรมข้อ 5.1, 5.2 และ 5.4 ในระดับปานกลางและกิจกรรมข้อ 5.3 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาในกิจกรรมข้อ 5.1 และ 5.3 ในระดับมากที่สุด และกิจกรรมข้อ 5.2 และ 5.4 ในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 13 จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับแต่ละระดับของบุคลากรแต่ละกลุ่มมีลักษณะโดยทั่วไปเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ผ่านมา คือจะขึ้นอยู่กับภารกิจหลักของแต่ละตำแหน่ง และมีความใกล้เคียงกับขั้นตอนที่ 4 ที่ผู้บริหารระดับสูงตำแหน่งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนระดับคณะและวิทยาเขต โดยควรร่วม 3 กิจกรรม คือ การพิจารณาถ่วงถ่วงงาน/โครงการที่จะบรรจุในแผน การทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการ และการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษา ยกเว้นเฉพาะการเสนอโครงการใหม่เข้าแผนพัฒนาการศึกษาที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม บุคลากรกลุ่มอื่นควรร่วมในการวางแผน 2 ระดับทุกกิจกรรม ซึ่งโดยทั่วไปพบว่าควรร่วมในแผนระดับที่เกี่ยวข้องโดยตรงในระดับมากที่สุด และแผนในระดับที่เกี่ยวข้องรองลงไปในระดับมากเช่นเดียวกับขั้นตอนอื่นข้างต้น

ตาราง 14 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน

6.1 การมีส่วนร่วมในการกำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายตามแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	3.00	ปานกลาง

ตาราง 14 (ต่อ)

6.2 การมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณสำหรับงานหรือโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ดัชนีฐาน	ความร่วมมือร่วม เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	3.00	ปานกลาง

ตาราง 14 (ต่อ)

6.3 การมีส่วนร่วมในการกำหนดค่าใช้จ่ายของงาน/โครงการที่เกี่ยวข้อง			
กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.50	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	3.50	ปานกลาง

ตาราง 14 (ต่อ)

6.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณในแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัชฌิมา	ความร่วมมือร่วม เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนวิชา	3.00	ปานกลาง

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามขั้นตอนที่ 6 คือ "การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน" ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 ข้อ ได้แก่ 6.1) การกำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายตามแผนพัฒนาการศึกษา 6.2) การกำหนดงบประมาณสำหรับงานหรือโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา 6.3) การกำหนดค่าใช้จ่ายของงาน/โครงการที่เกี่ยวข้อง และ 6.4) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณในแผนพัฒนาการศึกษา โดยเห็นว่าควรมีส่วนร่วมในระดับอย่างน้อยเพียงใด ดังนี้

1. รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ระดับสถาบันฯ และระดับคณะ/วิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 6.1 6.2 และ 6.4 ในระดับมากที่สุด และกิจกรรมข้อ 6.3 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะและวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมาก
2. คณบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ระดับสถาบันฯ และระดับคณะ โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
3. ผู้อำนวยการวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ระดับสถาบันฯ และระดับวิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ เฉพาะกิจกรรมข้อ 6.3 และ 6.4 ในระดับมากและควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
4. รองคณบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ระดับคณะและภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับภาควิชาในกิจกรรมข้อ 6.2, 6.3 และ 6.4 ในระดับมาก
5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ระดับวิทยาเขตและคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 6.1 และ 6.2 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 6.3 และ 6.4 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะวิชาในกิจกรรมข้อ 6.3 และ 6.4 ในระดับมาก

6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ และระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

7. **หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมาก ควรร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

8. **หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

9. **อาจารย์** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตาราง 14 จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับของบุคลากรแต่ละกลุ่ม มีลักษณะโดยทั่วไปเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ผ่านมา คือจะขึ้นอยู่กับภารกิจหลักของแต่ละตำแหน่ง ในขั้นตอนที่ 6 นี้ มีข้อสังเกตที่แตกต่างจากขั้นตอนที่ผ่านมาคือ ผู้บริหารระดับสูงตำแหน่งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนระดับคณะ และวิทยาเขตด้วยทุกกิจกรรม โดยควรมีส่วนร่วมในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องจากเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณที่จะเสนอขอไว้ในแผน ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารระดับสูงควรดูแลหน่วยงานระดับล่างด้วย สำหรับกลุ่มอาจารย์ ในขั้นตอนนี้พบว่าควรมีส่วนร่วมเฉพาะในการวางแผนระดับแผนกวิชาเท่านั้น โดยควรมีส่วนร่วมในระดับปานกลางทุกกิจกรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าภารกิจหลักของบุคลากรกลุ่มนี้คือการสอน จึงไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมในเรื่องที่เกี่ยวกับการกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผนเพราะถือว่าเป็นภารกิจของผู้บริหารระดับสูง

ตาราง 15 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี

7.1 การมีส่วนร่วมในการเสนองาน/โครงการที่จะเสนอของบประมาณประจำปี			
กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.50	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

7.2 การมีส่วนร่วมในการพิจารณาผลการรองงาน/โครงการที่เสนอของงบประมาณประจำปี

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนวิชา	3.00	ปานกลาง

ตาราง 15 (ต่อ)

7.3 การมีส่วนร่วมในการชี้แจงต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้งบประมาณตามที่ขอ			
กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่านิยมฐาน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.50	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชา ในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	3.00	ปานกลาง

ตาราง 15 (ต่อ)

7.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสนอของงบประมาณประจำปี			
กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาในกิจกรรมตามขั้นตอนที่ 7 คือ "การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี" ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 ข้อ ได้แก่ 7.1) การเสนองาน/โครงการที่จะเสนอของบประมาณประจำปี 7.2) การพิจารณากลั่นกรองงาน/โครงการที่เสนอของบประมาณประจำปี 7.3) การชี้แจงต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้งบประมาณตามที่ขอ และ 7.4) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสนอของบประมาณประจำปี โดยเห็นว่าควรมีส่วนร่วมในระดับอย่างน้อยเพียงใด ดังนี้

1. **รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ/วิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะและวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 7.2 และ 7.4 ในระดับมาก
2. **คณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
3. **ผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับวิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 7.2 และ 7.4 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
4. **รองคณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก
5. **ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 7.1, 7.2 และ 7.3 ในระดับมากที่สุด และ 7.4 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก
6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

7. หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับ วิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมาก และควร ร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

8. หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการ ศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชา ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

9. อาจารย์ ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะระดับแผนกวิชาใน กิจกรรมข้อ 7.1 และ 7.4 ในระดับมาก กิจกรรมข้อ 7.2 และ 7.3 ในระดับปานกลาง

จากการวิเคราะห์ตาราง 15 จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับของบุคลากรแต่ละกลุ่มมีลักษณะเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ผ่านมา และมีความใกล้เคียงกับขั้นตอนที่ 4 และ 5 มาก เพราะผู้บริหารระดับสูงตำแหน่งรองคณบดีและผู้ช่วยอธิการบดีควรมีส่วน ร่วมในการวางแผนระดับคณะและวิทยาเขตด้วย โดยควรมีส่วนร่วมในการพิจารณากลับกรองงาน/ โครงการที่เสนอของบประมาณ การชี้แจงต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสนอของบประมาณประจำปี การมีส่วนร่วมของบุคลากรกลุ่มอื่นมีลักษณะเช่นเดียวกับขั้นตอน ที่ผ่านมา ยกเว้นเฉพาะกลุ่มอาจารย์ที่ควรมีส่วนร่วมเฉพาะในระดับแผนกวิชาโดยควรร่วมในระดับ มากและปานกลาง

ตาราง 16 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ

8.1 การมีส่วนร่วมในการรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่านิยมฐาน	ความร่วมมือ เชิงใจ
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

8.2 การมีส่วนร่วมในการทำแผนบริหารงบประมาณหรือแผนการใช้เงินที่ได้รับในแต่ละปี

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่าน้ำขจราน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.50	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

8.3 การมีส่วนร่วมในการนิยามจัดสรรงบประมาณที่ได้รับหมวดเพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามสาขาวิชา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่านัยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u> รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u> รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u> หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.50	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

8.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนพัฒนาการศึกษาไปปฏิบัติ

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่าน้ำขชาน	ความร่วมมือ เต็มที่ใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนวิชาใน	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนวิชา	5.00	มากที่สุด

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามขั้นตอนที่ 8 คือ "การวางแผนปฏิบัติการ" ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 ข้อ ได้แก่ 8.1) การรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี 8.2) การทำแผนบริหารงบประมาณหรือแผนการใช้จ่ายเงินที่ได้รับในแต่ละปี 8.3) การพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ได้รับทั้งหมดเพื่อให้เหมาะสมตามสาขาวิชา และ 8.4) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาไปปฏิบัติ โดยเห็นว่าควรมีส่วนร่วมในระดับมากน้อยเพียงใด ดังนี้

1. **รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับสถาบันฯ และระดับคณะ/วิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะและวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 8.1 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 8.4 ในระดับมากที่สุด

2. **คณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับสถาบันฯ และระดับคณะ โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 8.1 และ 8.3 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

3. **ผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

4. **รองคณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก

5. **ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก

6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะในกิจกรรมข้อ 8.1, 8.3 และ 8.4 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

7. **หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับ วิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 8.1 และ 8.4 ในระดับมากและกิจกรรมข้อ 8.3 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรม ในระดับมากที่สุด

8. **หัวหน้าภาควิชาในคณะและในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการ ศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชา ทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

9. **อาจารย์** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะระดับแผนกวิชาทุก กิจกรรมในระดับมากที่สุด

จากการวิเคราะห์ตาราง 16 จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับของบุคลากรแต่ละกลุ่มยังคงมีลักษณะเช่นเดียวกับขั้นตอนอื่นที่ผ่านมา สำหรับผู้บริหาร ระดับสูงตำแหน่งรองคณบดีและผู้ช่วยอธิการบดี พบว่าควรมีส่วนร่วมในแผนระดับสถาบันทุกกิจกรรม ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในแผนระดับคณะและวิทยาเขต 2 กิจกรรม คือการรับรู้เกี่ยวกับ ขอบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี และการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ มีข้อสังเกต บางประการในขั้นตอนที่ 8 นี้ คือในกลุ่มอาจารย์ ซึ่งพบว่าควรมีส่วนร่วมเฉพาะการวางแผนใน ระดับแผนกวิชาเท่านั้น โดยควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด เพราะในขั้นตอนนี้เป็นเรื่อง เกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ กลุ่มอาจารย์ซึ่งเป็นบุคลากรในระดับปฏิบัติจึงถือว่าเป็นภารกิจหลักที่จะต้อง เกี่ยวข้องโดยตรง สำหรับบุคลากรในกลุ่มอื่นโดยทั่วไปพบว่า มีลักษณะเช่นเดียวกับขั้นตอนอื่นที่ กล่าวมาแล้ว

ตาราง 17 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา

9.1 การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

9.2 การมีส่วนร่วมในการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการในแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

9.3 การมีส่วนร่วมรับรู้งින්ตอนและวิธีการที่ใช้ในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัชฐาน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

9.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผน
พัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	3.50	ปานกลาง
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	3.50	ปานกลาง
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

จากตาราง 17 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามขั้นตอนที่ 9 คือ "การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา" ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อย 4 ข้อ ได้แก่ 9.1) การประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา 9.2) การควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการในแผนพัฒนาการศึกษา 9.3) การรับรู้ถึงขั้นตอนและวิธีการที่ใช้ในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา และ 9.4) การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษา โดยเห็นว่าควรมีส่วนร่วมในระดับมากน้อยเพียงใด ดังนี้

1. **รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ/วิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 9.1 9.2 และ 9.4 ในระดับมากที่สุด และกิจกรรมข้อ 9.3 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะและวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 9.1, 9.3 และ 9.4 ในระดับมาก
2. **คณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับคณะ โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 9.1 และ 9.4 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
3. **ผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ และระดับวิทยาเขต โดยควรร่วมในระดับสถาบันฯ ในกิจกรรมข้อ 9.1 และ 9.4 ในระดับมาก และควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด
4. **รองคณบดี** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับภาควิชาในกิจกรรมข้อ 9.1 ในระดับมากที่สุด และกิจกรรมข้อ 9.2 และ 9.3 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 9.4 ในระดับปานกลาง
5. **ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 9.1, 9.2 และ 9.4 ในระดับมากที่สุด และกิจกรรมข้อ 9.3 ในระดับมาก ควรร่วมในระดับคณะวิชาในกิจกรรมข้อ 9.1, 9.2 และ 9.3 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 9.4 ในระดับปานกลาง

6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและระดับภาควิชาและระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับคณะในกิจกรรมข้อ 9.1 , 9.3 และ 9.4) ในระดับมาก ควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับแผนกวิชาเฉพาะกิจกรรมข้อ 9.2 ในระดับมาก

7. **หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต ระดับคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตในกิจกรรมข้อ 9.1 , 9.3 และ 9.4 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 9.2 ในระดับมากที่สุด ควรร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับแผนกวิชาเฉพาะกิจกรรมข้อ 9.2) ในระดับมาก

8. **หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

9. **อาจารย์** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 17 จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับของบุคลากรแต่ละกลุ่มยังคงมีลักษณะเช่นเดียวกับขั้นตอนที่ผ่านมา คือจะขึ้นอยู่กับภารกิจหลักของแต่ละตำแหน่งเป็นสำคัญ ในขั้นตอนที่ 9 นี้ โดยทั่วไปพบว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการวางแผน 2 ระดับ โดยควรร่วมในระดับมากที่สุดและในระดับมาก สำหรับแผนที่เกี่ยวข้องโดยตรงและแผนที่เกี่ยวข้องรองลงไป กลุ่มผู้บริหารระดับสูงตำแหน่งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี นอกจากควรจะมีส่วนร่วมในแผนระดับสูงทุกกิจกรรมแล้ว ยังควรมีส่วนร่วมในแผนระดับคณะและวิทยาเขตในระดับมากอีก 3 กิจกรรม คือ การประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการ การรับรู้ถึงขั้นตอนและวิธีการ และการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษา กลุ่มอาจารย์ควรมีส่วนร่วมเฉพาะในแผนระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับมากทุกกิจกรรม สำหรับบุคลากรกลุ่มอื่นมีลักษณะเช่นเดียวกับขั้นตอนอื่นที่ผ่านมา

ตาราง 18 การมีส่วนร่วมในขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา

10.1 การมีส่วนร่วมในการรับทราบหรือเข้าใจเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.50	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

10.2 การมีส่วนร่วมในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาระยะครึ่งแผนหรือสิ้นแผน

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามาตรฐาน	ความร่วมมือ เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	4.00	มาก
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.00	มาก
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.50	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

ตาราง 18 (ต่อ).

10.3 การมีส่วนร่วมในการพิจารณา ทบทวนวิธีการดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	การมีส่วนร่วม ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่าดัชนีฐาน	การมีส่วนร่วม เชิงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	4.50	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนวิชา	4.00	มาก

ตาราง 18 (ต่อ)

10.4 การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษา

กลุ่มของบุคลากร	ความร่วมมือ ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใด	ค่ามัธยฐาน	ความร่วมมือ เพียงใด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับสูง</u>			
รองอธิการบดีและ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	5.00	มากที่สุด
ผู้ช่วยอธิการบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	4.00	มาก
คณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	5.00	มากที่สุด
ผู้อำนวยการวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง</u>			
รองคณบดี	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	ระดับคณะทุกกิจกรรมใน และระดับภาควิชา	
ผู้ช่วยผู้อำนวยการ วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	รวมในระดับมาก และควรร่วม
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา		
<u>กลุ่มผู้บริหารระดับต้น</u>			
หัวหน้าภาควิชาในคณะ	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ	4.00	และระดับภาควิชา วิชาในกิจกรรม
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา	5.00	
หัวหน้าคณะวิชาใน วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา	5.00	มากที่สุด
หัวหน้าแผนกวิชาใน คณะ/วิทยาเขต	แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาค/คณะวิชา	4.00	มาก
	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	5.00	มากที่สุด
<u>กลุ่มอาจารย์</u>	แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	4.00	มาก

6. **หัวหน้าภาควิชาในคณะ** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ และระดับภาควิชา โดยควรร่วมในระดับคณะในกิจกรรมข้อ 10.1 และ 10.3 ในระดับมาก และกิจกรรมข้อ 10.2 และ 10.4 ในระดับมากที่สุด และควรร่วมในระดับภาควิชาทุกกิจกรรม ในระดับมากที่สุด

7. **หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับ วิทยาเขตและระดับคณะวิชา โดยควรร่วมในระดับวิทยาเขตทุกกิจกรรมในระดับมาก และควร ร่วมในระดับคณะวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

8. **หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการ ศึกษาในระดับภาควิชาหรือคณะวิชา และระดับแผนกวิชา โดยควรร่วมในระดับภาควิชาหรือคณะ วิชาทุกกิจกรรมในระดับมาก และควรร่วมในระดับแผนกวิชาทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด

9. **อาจารย์** ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเฉพาะระดับแผนกวิชาโดย ร่วมในกิจกรรมข้อ 10.1 ในระดับมากที่สุด และกิจกรรมข้อ 10.2 , 10.3 และ 10.4 ใน ระดับมาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 18 จะเห็นว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละระดับของบุคลากรแต่ละกลุ่มมีลักษณะโดยทั่วไป เช่นเดียวกับทุกขั้นตอนที่กล่าวมา คือ จะขึ้นอยู่กับภารกิจหลักของแต่ละตำแหน่งเป็นสำคัญ ในขั้นตอนที่ 10 นี้ เป็นเรื่องเกี่ยวกับการทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้าย มีข้อสังเกตเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของผู้บริหารระดับสูงตำแหน่ง รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี พบว่า นอกจากควรมีส่วนร่วมในแผนระดับสถาบันทุกกิจกรรมใน ระดับมากที่สุดแล้ว ยังควรมีส่วนร่วมในแผนระดับคณะและวิทยาเขตทุกกิจกรรมด้วย เช่นเดียวกัน โดยควรร่วมในกิจกรรมการรับทราบหรือเข้าใจเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานตามแผนในระดับมากที่สุด และร่วมในกิจกรรมอื่นในระดับมาก เมื่อพิจารณาถึงเหตุผลอาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารระดับสูง จำเป็นต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จของการบริหารงานทั้งหมด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีส่วนร่วม ในการวางแผนของหน่วยงานในระดับรองลงไป คือ คณะและวิทยาเขตด้วย กลุ่มอาจารย์พบว่าควร ร่วมเฉพาะในระดับแผนกวิชา สำหรับบุคลากรกลุ่มอื่นมีลักษณะ เช่นเดียวกับขั้นตอนอื่นที่ผ่านมา

2. วิธีการเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร

จากการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

จำนวน 229 คน กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นว่า ต้องการมีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนา เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การเป็นกรรมการ การเสนอความคิดเห็นโดยการเขียน การให้ข้อมูลในลักษณะของการวิจัย และการร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งมีความถี่จากสูง มาหาต่ำตามลำดับ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลเหล่านี้ไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาว่า วิธีการใดเป็นวิธีที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่มในการเข้ามีส่วนร่วม โดยได้กำหนดค่าของความเหมาะสมไว้ 3 ระดับ ดังนี้

- 1.00 - 2.49 หมายถึง เป็นวิธีการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมน้อย
- 2.50 - 3.49 หมายถึง เป็นวิธีการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมปานกลาง
- 3.50 ขึ้นไป หมายถึง เป็นวิธีการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏดังตาราง 19

ตาราง 19 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรแต่ละกลุ่มตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

วิธีการเข้ามีส่วนร่วม	รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี		คณบดี		ผู้อำนวยการ วิทยาเขต		รองคณบดี		ผ.ผอ. วิทยาเขต		หัวหน้าภาควิชา ในคณะ		หัวหน้าคณะวิชา ในวิทยาเขต		หัวหน้า แผนกวิชา		อาจารย์	
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	4.86	0.36	4.93	0.26	4.75	0.44	4.07	0.66	4.04	0.69	3.68	0.90	3.54	1.28	3.22	1.28	2.76	1.42
2. ร่วมโดยเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ	4.79	0.79	4.89	0.31	4.71	0.46	3.96	0.58	3.74	0.71	3.15	0.91	2.92	0.98	2.56	1.12	2.12	1.01
3. ร่วมโดยเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต	3.11	1.40	4.85	0.37	4.93	0.26	4.58	0.50	4.63	0.63	4.52	0.70	4.42	0.81	3.85	1.05	3.04	0.77
4. ร่วมโดยเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา	2.00	1.32	3.15	1.43	3.26	1.38	3.70	1.44	3.79	1.23	4.86	0.36	4.75	0.52	4.41	0.89	3.67	0.88
5. ร่วมโดยเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	1.42	0.78	2.26	1.29	2.70	1.38	3.00	1.44	3.18	1.44	4.12	1.21	4.32	1.09	4.57	1.26	4.22	0.93
6. ร่วมโดยเป็นกรรมการในกลุ่มปฏิบัติการตามสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง	1.78	1.04	2.40	1.35	2.44	1.42	2.96	1.31	3.15	1.38	3.67	1.59	3.56	1.55	3.89	1.58	4.15	1.41
7. ร่วมโดยเปิดโอกาสให้เขียนแสดงความคิดเห็น	3.35	1.82	3.71	1.57	3.71	1.63	3.85	1.57	3.69	1.64	4.27	1.12	4.31	1.01	4.42	1.14	4.63	0.84
8. ร่วมโดยการใช้ข้อมูลแบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา	3.87	1.55	4.17	1.20	4.17	1.27	4.31	1.19	4.15	1.35	4.27	1.19	4.23	1.21	4.15	1.35	4.22	1.42

จากตาราง 19 แสดงให้เห็นว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการให้บุคลากรแต่ละกลุ่มเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก ได้แก่ การร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ($\bar{X} = 4.86$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ ($\bar{X} = 4.79$) และโดยการให้ข้อมูลในแบบสอบถาม ($\bar{X} = 3.87$) วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมปานกลาง ได้แก่ เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต ($\bar{X} = 3.11$) และโดยการเขียนแสดงความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.35$) นอกจากนั้นเป็นวิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมน้อย

2. คณบดี วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก ได้แก่ การร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ($\bar{X} = 4.93$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ($\bar{X} = 4.89$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ ($\bar{X} = 4.85$) ร่วมโดยให้เขียนแสดงความคิดเห็น ($\bar{X} = 3.71$) และร่วมโดยให้ข้อมูลในแบบสอบถาม ($\bar{X} = 4.17$) วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมปานกลาง ได้แก่ เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา ($\bar{X} = 3.15$) นอกจากนั้นเป็นวิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมน้อย

3. ผู้อำนวยการวิทยาเขต วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก ได้แก่ การร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน ($\bar{X} = 4.75$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ($\bar{X} = 4.71$) กรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต ($\bar{X} = 4.79$) แสดงความคิดเห็นโดยการเขียน ($\bar{X} = 3.71$) และการให้ข้อมูลในแบบสอบถาม ($\bar{X} = 4.17$) วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมปานกลาง ได้แก่ เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา ($\bar{X} = 3.26$) และเป็นกรรมการในกลุ่มปฏิบัติการตามสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 2.70$) นอกจากนั้นเป็นวิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมน้อย

4. รองคณบดี วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก ได้แก่ ร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน ($\bar{X} = 4.07$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ($\bar{X} = 3.96$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ

($\bar{X} = 4.58$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา ($\bar{X} = 3.70$) แสดงความคิดเห็นโดยการเขียน ($\bar{X} = 3.85$) และให้ข้อมูลในแบบสอบถาม ($\bar{X} = 4.31$) วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมปานกลาง ได้แก่ เป็นกรรมการวางแผนระดับแผนกวิชา ($\bar{X} = 3.00$) และเป็นกรรมการในกลุ่มปฏิบัติการตามสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 2.96$)

5. ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก ได้แก่ การร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ($\bar{X} = 4.04$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ($\bar{X} = 3.74$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต ($\bar{X} = 4.63$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา ($\bar{X} = 3.69$) และให้ข้อมูลในแบบสอบถาม ($\bar{X} = 4.15$) วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมในระดับปานกลาง ได้แก่ การเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา ($\bar{X} = 3.18$) และเป็นกรรมการในกลุ่มปฏิบัติการตามสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.15$)

6. หัวหน้าภาควิชา วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก ได้แก่ การร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน ($\bar{X} = 3.68$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ ($\bar{X} = 4.52$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา ($\bar{X} = 4.86$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา ($\bar{X} = 4.12$) เป็นกรรมการในกลุ่มปฏิบัติการตามสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.67$) แสดงความคิดเห็นโดยการเขียน ($\bar{X} = 4.27$) และให้ข้อมูลในแบบสอบถาม ($\bar{X} = 4.27$) วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมปานกลาง ได้แก่ การเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ($\bar{X} = 3.15$)

7. หัวหน้าคณะวิชา วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก ได้แก่ การร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน ($\bar{X} = 3.54$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต ($\bar{X} = 4.42$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา ($\bar{X} = 4.55$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา ($\bar{X} = 4.32$) เป็นกรรมการในกลุ่มปฏิบัติการตามสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.56$) แสดงความคิดเห็นโดยการเขียน ($\bar{X} = 4.31$) และให้ข้อมูลในแบบสอบถาม ($\bar{X} = 4.23$) วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมปานกลาง ได้แก่ การเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ($\bar{X} = 2.92$)

8. หัวหน้าแผนกวิชา วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก ได้แก่ การเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะหรือวิทยาเขต ($\bar{X} = 3.85$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาภาคหรือคณะวิชา ($\bar{X} = 4.41$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา ($\bar{X} = 4.57$) เป็นกรรมการในกลุ่มปฏิบัติการ ($\bar{X} = 3.89$) แสดงความคิดเห็นโดยการเขียน ($\bar{X} = 4.42$) และให้ข้อมูลในแบบสอบถาม ($\bar{X} = 4.15$) วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมปานกลาง ได้แก่ การเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ($\bar{X} = 2.56$) และร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน ($\bar{X} = 3.22$)

9. อาจารย์ วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมมาก ได้แก่ การเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาคหรือคณะวิชา ($\bar{X} = 3.67$) เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา ($\bar{X} = 4.22$) เป็นกรรมการในกลุ่มปฏิบัติการตามสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 4.15$) แสดงความคิดเห็นโดยการเขียน ($\bar{X} = 4.63$) และให้ข้อมูลในแบบสอบถาม ($\bar{X} = 4.22$) วิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมปานกลาง ได้แก่ การเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะหรือวิทยาเขต ($\bar{X} = 3.04$) และวิธีการเข้ามีส่วนร่วมที่เหมาะสมน้อย ได้แก่ การเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ($\bar{X} = 2.12$) และการร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน ($\bar{X} = 2.76$)

จากการวิเคราะห์ตาราง 19 จะเห็นว่าวิธีการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรแต่ละกลุ่มนั้นมีความเหมาะสมแตกต่างกัน จากวิธีการทั้ง 8 วิธี พบว่า วิธีการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรทุกกลุ่มคือ การให้มีส่วนร่วมโดยการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า 4 เกือบทุกกลุ่ม ยกเว้นเฉพาะผู้บริหารระดับสูง ตำแหน่งรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี วิธีการที่เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรเกือบทุกกลุ่ม ยกเว้นเฉพาะกลุ่มอาจารย์คือ การให้มีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา เมื่อพิจารณาค่าคะแนนเฉลี่ยโดยส่วนรวม พบว่าระดับค่าคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มผู้บริหารระดับสูง จะมีค่าสูงสำหรับวิธีการแรก ๆ ซึ่งเกี่ยวกับการประชุมสัมมนาและการเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับสูง และมีค่าคะแนนเฉลี่ยลดลงสำหรับวิธีการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานในระดับล่าง ซึ่งตรงกันข้ามกับกลุ่มผู้

บริหารระดับต้นและกลุ่มอาจารย์ที่พบว่า มีระดับค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสำหรับวิธีการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานระดับล่าง แต่จะมีค่าคะแนนเฉลี่ยลดลงสำหรับวิธีการมีส่วนร่วมที่เกี่ยวข้องกับการประชุมสัมมนา และการเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นใบที่นำมาซึ่งภารกิจหลัก และสำหรับระดับค่าคะแนนเฉลี่ยของความเหมาะสมในแต่ละวิธีของผู้บริหารระดับกลางนั้น จะสังเกตเห็นได้ว่า ระดับค่าคะแนนเฉลี่ยมีความใกล้เคียงกันเกือบทุกวิธี

3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในด้านต่าง ๆ ไว้ดังนี้

3.1 เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 29 คน ได้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

1) เห็นว่าสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัดการศึกษาทั้ง 3 ระดับ คือ ปวช. ปวส. และปริญญา จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 27.59

2) เห็นว่าสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัดการศึกษาทั้ง 2 ระดับ คือ ปวส. และปริญญา จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 68.97

3) เห็นว่าสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัดการศึกษาระดับปริญญาเพียงอย่างเดียว จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.44

นอกจากนั้นผู้เชี่ยวชาญบางคนยังได้เสนอให้ขยายการให้บริการแก่สังคมในทุกรูปแบบ และเปิดโอกาสให้ผู้สำเร็จการศึกษาไปแล้วสามารถกลับเข้ามาศึกษาได้ตามความเหมาะสม

3.2 เกณฑ์หรือข้อควรพิจารณาในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอความคิดเห็นไว้โดยเรียงลำดับจากความถี่สูงไปหาต่ำได้ดังนี้

1) ให้แผนพัฒนาการศึกษามีความสอดคล้องกันในทุกระดับทั้งภายในสถาบันฯ และบริบทภายนอก

- 2) แผนพัฒนาการศึกษาควรสะท้อนความเป็นเอกภาพของสถาบันฯ และสะท้อนให้เห็นจุดเน้นของคณะและวิทยาเขตแต่ละแห่ง
- 3) ควรให้บุคลากรแต่ละระดับได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา
- 4) ควรวางแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติของสถาบันฯ
- 5) ควรวางแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของแผนพัฒนาระดับชาติและระดับกระทรวง ตลอดจนมีการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน
- 6) ควรให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนพัฒนาการศึกษา
- 7) ควรพิจารณาวางแผนร่วมกันระหว่างคณะ/วิทยาเขตหรือหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคเดียวกัน
- 8) ควรเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกที่มีความรู้ความชำนาญตามสาขาที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของแผนพัฒนาการศึกษา

3.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ดังนี้

ก. เกี่ยวกับองค์การในการวางแผน

ควรให้ทุกหน่วยงานมีหน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบด้านการวางแผน และพัฒนาบุคลากรด้านการวางแผนให้มีประสิทธิภาพ

ข. เกี่ยวกับทิศทางและเป้าหมาย

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัดทำแผนแม่บท (Master Plan) และกำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน ตลอดจนพัฒนารูปแบบการบริหารให้เหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

ค. เกี่ยวกับวิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษา

- 1) ควรให้มีการเสนอขึ้นมาตั้งแต่ระดับต้นเพื่อให้เกิดการยอมรับและนำไปปฏิบัติ โดยสถาบันฯ ควรคุมเฉพาะกรอบนโยบายและเป้าหมาย

- 2) ควรได้มีการพัฒนาระบบสารสนเทศ (MIS) เพื่อการวางแผนให้สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 3) ควรมีคณะทำงานศึกษาสภาพปัญหา ก่อนที่จะกำหนดนโยบายและมาตรการ
- 4) การกำหนดนโยบายควรให้ผู้ที่มีประสบการณ์ มองกว้าง เชื่อถือได้ และสอดคล้องกับสถานการณ์เข้ามามีส่วนร่วม
- 5) การวางแผนพัฒนาการศึกษาในคณะและวิทยาเขต ควรมีการพิจารณาทั้งในแง่ของการร่วมมือกันและการแข่งขัน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการ

ส่วนที่ 3 การเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ในการเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้ดำเนินการบนพื้นฐานของข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งศึกษาโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) รูปแบบที่เสนอมีองค์ประกอบและรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. กระบวนการในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

แผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นแผนระยะ 5 ปี เช่นเดียวกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ และแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ในแต่ละปีจะจัดทำแผนประจำปี เพื่อเสนอของบประมาณและจัดทำแผนปฏิบัติการตามงบประมาณที่ได้รับ กระบวนการจัดทำแผนควรประกอบด้วยขั้นตอนและกิจกรรมที่จะให้บุคลากรมีส่วนร่วม ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ 1.1) การมีส่วนร่วมในการพิจารณาและเลือกข้อมูลเพื่อใช้วางแผนพัฒนาการศึกษา 1.2) การมีส่วนร่วมในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล 1.3) การมีส่วนร่วมในการสรุปประเด็นปัญหาเพื่อกำหนดทิศทางหรือจุดเน้น 1.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

2.1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการวางแผนพัฒนาการศึกษา 2.2) การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางหรือทิศทางของการดำเนินงานตามแผน 2.3) การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์วัตถุประสงค์และนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษา 2.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

3.1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายของแผนพัฒนาการศึกษา 3.2) การมีส่วนร่วมในการรับทราบและทำความเข้าใจในมาตรการที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาการศึกษา 3.3) การมีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์มาตรการในแผนพัฒนาการศึกษา 3.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการในแผนพัฒนาการศึกษา

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

4.1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายนักศึกษา เป้าหมายการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาการศึกษา 4.2) การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษาของวิทยาเขต/คณะ 4.3) การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน 4.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

5.1) การมีส่วนร่วมในการเสนอโครงการใหม่เข้าแผนพัฒนาการศึกษา 5.2) การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์หรือพิจารณากลับกรองงาน/โครงการที่จะบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา 5.3) การมีส่วนร่วมในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษา 5.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในแผนพัฒนาการศึกษา

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

6.1) การมีส่วนร่วมในการกำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายตามแผนพัฒนาการศึกษา 6.2) การมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณสำหรับงานหรือโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา 6.3) การมีส่วนร่วม

การกำหนดค่าใช้จ่ายของงาน/โครงการที่เกี่ยวข้อง 6.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณในแผนพัฒนาการศึกษา

ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ 7.1) การมีส่วนร่วมในการเสนองาน/โครงการที่จะเสนอของงบประมาณประจำปี 7.2) การมีส่วนร่วมในการพิจารณากลับกรองงาน/โครงการที่เสนอของงบประมาณประจำปี 7.3) การมีส่วนร่วมในการชี้แจงต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้งบประมาณตามที่ขอ 7.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสนอของงบประมาณประจำปี

ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ 8.1) การมีส่วนร่วมในการรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี 8.2) การมีส่วนร่วมในการวางแผนบริหารงบประมาณหรือแผนการใช้จ่ายเงินที่ได้รับในแต่ละปี 8.3) การมีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ได้รับบางส่วนเพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามสาขาวิชา 8.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนพัฒนาการศึกษาไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ 9.1) การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา 9.2) การมีส่วนร่วมในการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการในแผนพัฒนาการศึกษา 9.3) การมีส่วนร่วมรับรู้ถึงขั้นตอนและวิธีการที่ใช้ในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา 9.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษา

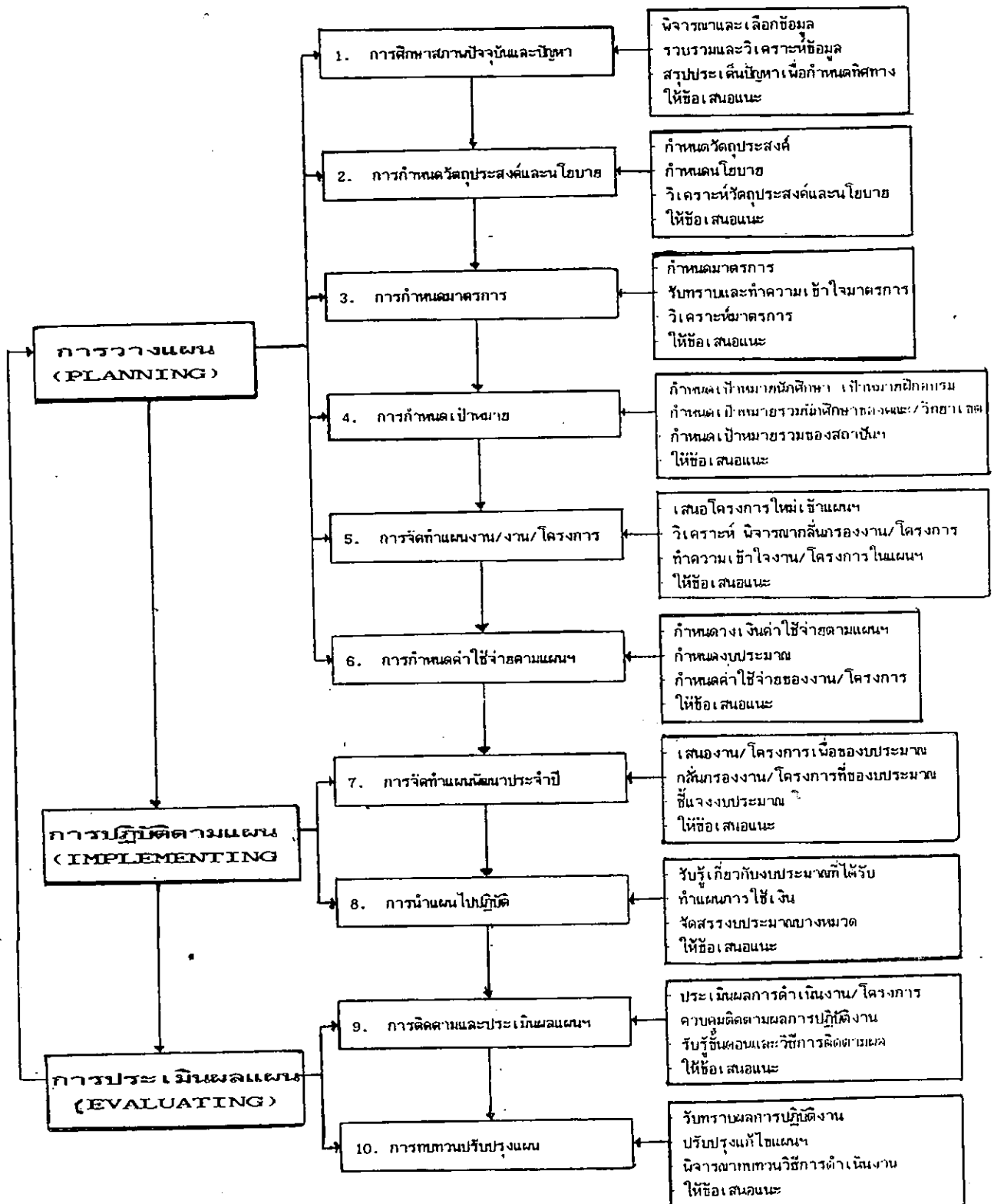
ขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้ 10.1) การมีส่วนร่วมในการรับทราบหรือเข้าใจเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา 10.2) การมีส่วนร่วมในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาระยะครึ่งแผน 10.3) การมีส่วนร่วมในการพิจารณาทบทวนวิธีการดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแผนพัฒนาการศึกษา 10.4) การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษา

กระบวนการ ขั้นตอน และกิจกรรมเหล่านี้มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ดังภาพประกอบ 2

กระบวนการ

ขั้นตอน

กิจกรรม



ภาพประกอบ 2 กระบวนการในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาในเครือข่ายของโรงเรียน

2. การแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อให้สามารถระบุการมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มได้ชัดเจน ควรจำแนกออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้

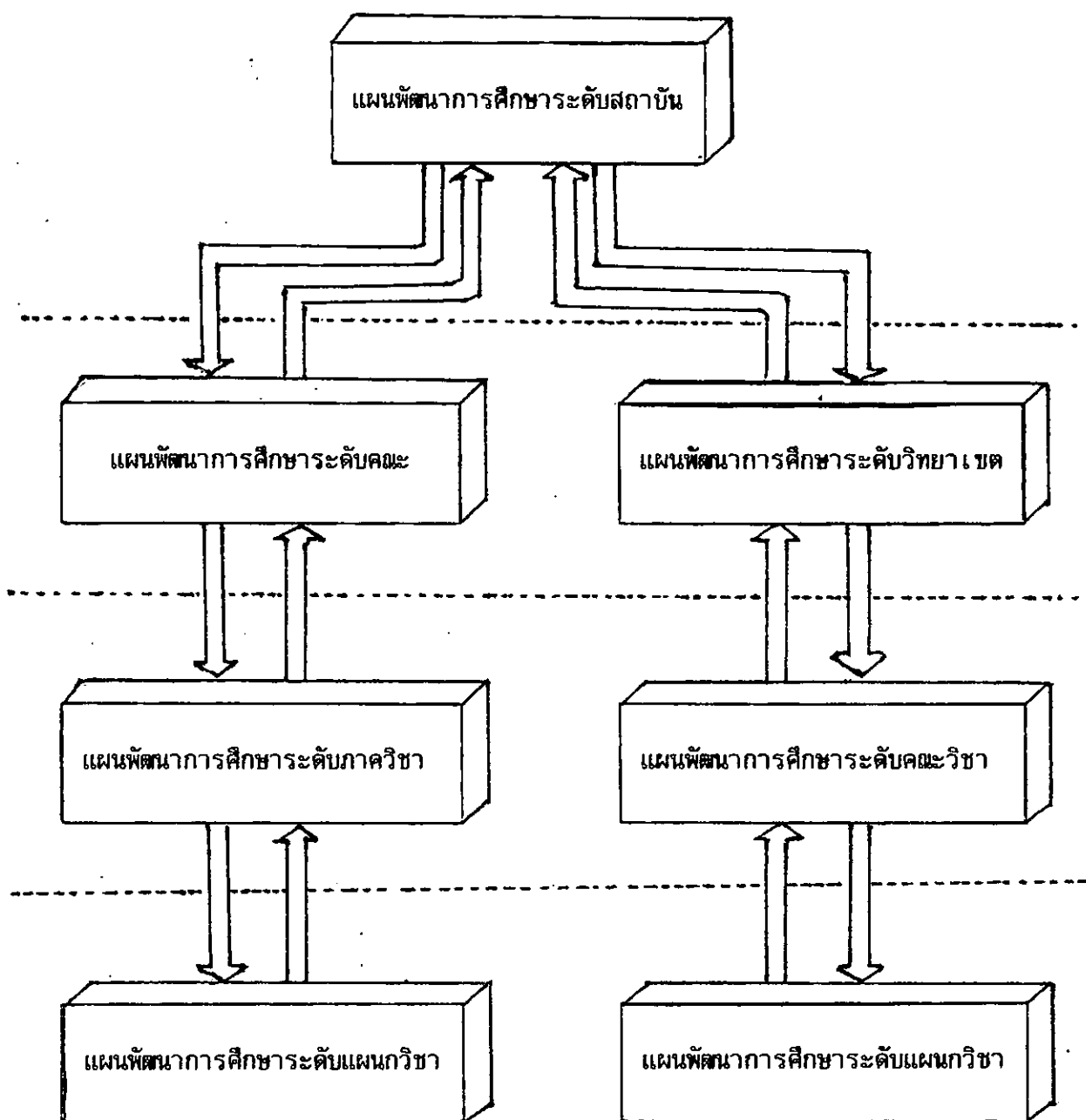
2.1 แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน คือ แผนพัฒนาการศึกษาที่แสดงภาพรวมทั้งหมดของสถาบันฯ เป็นแผนที่สรุปรวมแผนพัฒนาการศึกษาของคณะ วิทยาเขต ภาควิชา คณะวิชา และแผนกวิชา และแผนรวมของทุกหน่วยงานในสังกัด

2.2 แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต คือ แผนพัฒนาการศึกษาที่จัดทำขึ้นในระดับคณะหรือวิทยาเขต เป็นแผนที่รวมงานทั้งหมดของภาควิชา/คณะวิชา และแผนกวิชาทั้งหมด

2.3 แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา คือ แผนพัฒนาการศึกษาที่จัดทำขึ้นในระดับภาควิชาในคณะหรือคณะวิชาในวิทยาเขต โดยรวมงานของแผนกวิชาในสังกัดมาไว้ด้วยกัน

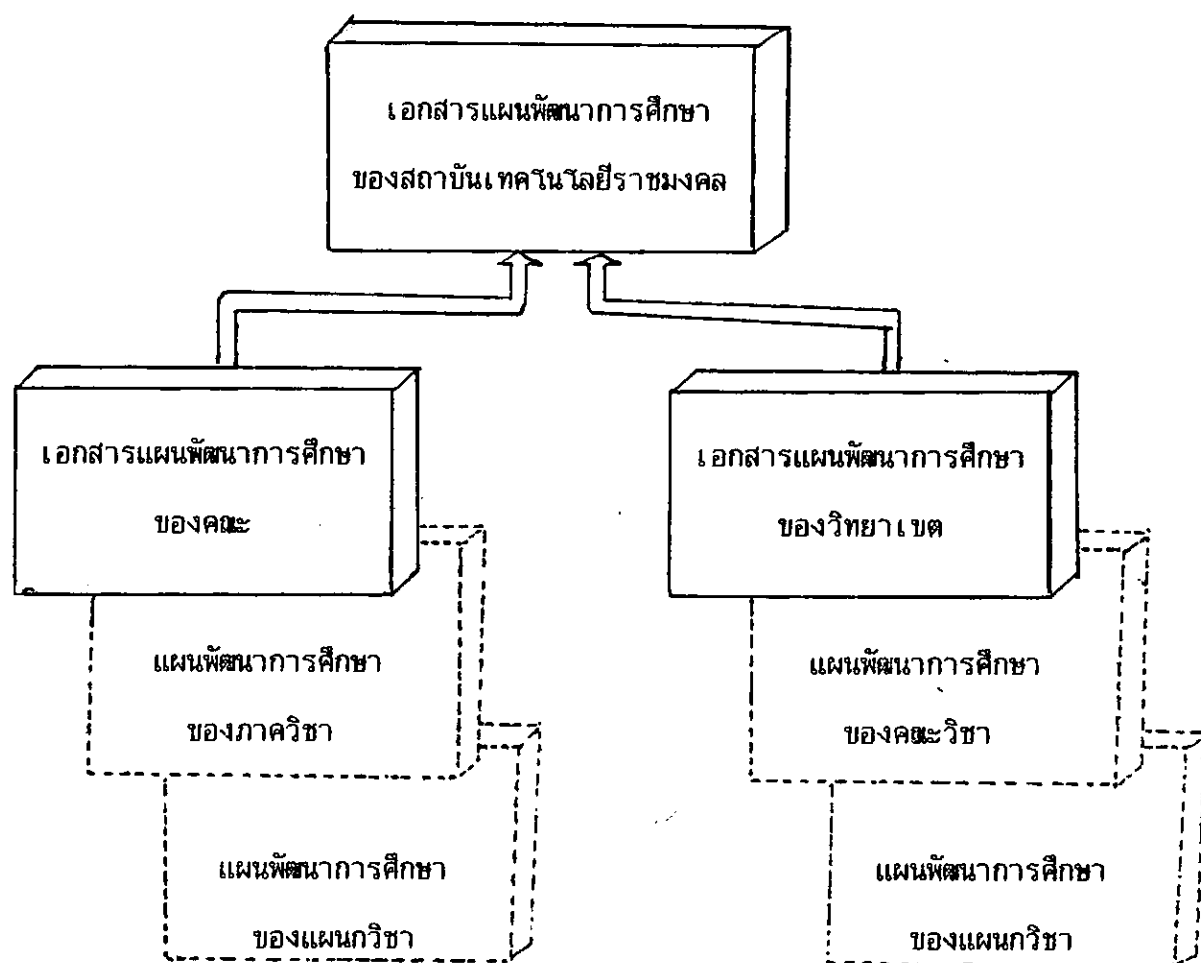
2.4 แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา คือ แผนพัฒนาการศึกษาที่จัดทำขึ้นในระดับแผนกวิชา ทั้งในคณะและในวิทยาเขต

แผนพัฒนาการศึกษาทั้ง 4 ระดับ มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องระหว่างกัน โดยที่แผนพัฒนาการศึกษาระดับบนจะรวมเอาแผนพัฒนาการศึกษาระดับล่างไว้ด้วยทั้งหมด และแผนพัฒนาระดับล่างจะต้องจัดทำให้สอดคล้องกับแนวนโยบายที่กำหนดไว้ในแผนระดับบน ซึ่งจะเห็นได้ว่าเป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two-way Communication) คือ เป็นการติดต่อจากหน่วยงานระดับบนลงมายังหน่วยงานระดับล่าง (Top-down) และจากหน่วยงานระดับล่างขึ้นไปยังหน่วยงานระดับบน (Bottom-up) โดยที่หน่วยงานระดับล่างจะต้องนำกรอบนโยบายที่หน่วยงานระดับเหนือขึ้นไปกำหนดไว้มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติ และหน่วยงานในระดับบนก็ต้องรับฟังและใช้ข้อมูลจากหน่วยงานระดับล่างด้วยเช่นเดียวกัน เพราะในการวางแผนพัฒนาการศึกษานั้น เอกสารแผนของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลก็คือ การรวบรวมแผนงาน งานและโครงการของคณะ วิทยาเขต ภาควิชา คณะวิชา และแผนกวิชาเข้าไว้ด้วยกัน ซึ่งถือว่างานและโครงการเหล่านั้นได้จัดทำขึ้นตามกรอบนโยบายของสถาบันฯ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 การแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สำหรับเอกสารแผน อาจจัดทำเพียง 2 ระดับ คือ เอกสารแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน กับเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาของคณะ/วิทยาเขต แผนพัฒนาการศึกษาของภาควิชาและแผนกวิชาในคณะจะปรากฏรวมอยู่ในเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาของคณะ และแผนพัฒนาการศึกษาของคณะวิชาและแผนกวิชาในวิทยาเขตจะปรากฏรวมอยู่ในเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาของวิทยาเขต ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 การจัดทำเอกสารแผนพัฒนาการศึกษา

หมายเหตุ เอกสารแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ จะรวมแผนพัฒนาการศึกษาของ
หน่วยงานในสังกัดที่เรียกชื่ออย่างอื่นไว้ด้วย

3. บุคลากรที่ควรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล

บุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลสามารถจำแนกออกเป็นกลุ่มตามตำแหน่ง
เพื่อการให้มีส่วนร่วมในการวางแผนระดับต่าง ๆ ได้ดังนี้

3.1 กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ได้แก่

- 1) รองอธิการบดี และ ผู้ช่วยอธิการบดี
- 2) คณบดี
- 3) ผู้อำนวยการวิทยาเขต

3.2 กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่

- 1) รองคณบดี
- 2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต

3.3 กลุ่มผู้บริหารระดับต้น ได้แก่

- 1) หัวหน้าภาควิชาในคณะ
- 2) หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต
- 3) หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและวิทยาเขต

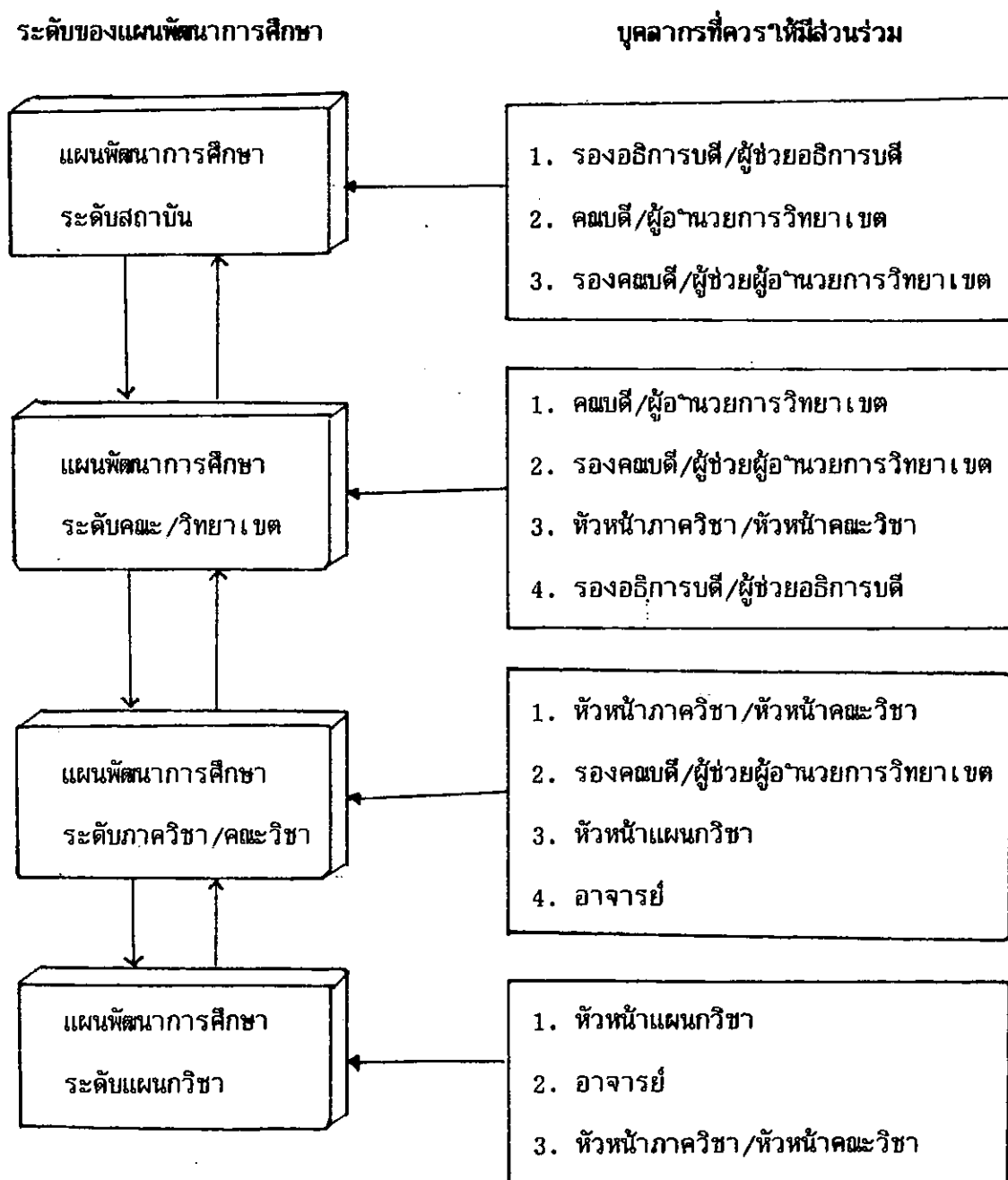
3.4 กลุ่มอาจารย์

4. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับของสถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล

การพิจารณาถึงระดับมากน้อยในการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจำแนกไว้ 9 กลุ่ม
คือ 1) รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี 2) คณบดี 3) ผู้อำนวยการวิทยาเขต 4) รองคณบดี
5) ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต 6) หัวหน้าภาควิชา 7) หัวหน้าคณะวิชา 8) หัวหน้าแผนก
วิชา และ 9) อาจารย์ ควรพิจารณาตามระดับของแผนพัฒนาการศึกษาที่จำแนกไว้ 4 ระดับ
คือ 1) แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน 2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต 3) แผน
พัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา และ 4) แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา เพื่อแสดง
ให้เห็นภาพรวมและรายละเอียดของการมีส่วนร่วม จึงได้เสนอไว้ 3 ส่วน ดังนี้

4.1 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ

ในส่วนนี้เป็นการเสนอให้เห็นว่า ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับนั้นใครควรมีส่วนร่วมบ้าง โดยมีรายละเอียดดังภาพประกอบ 5

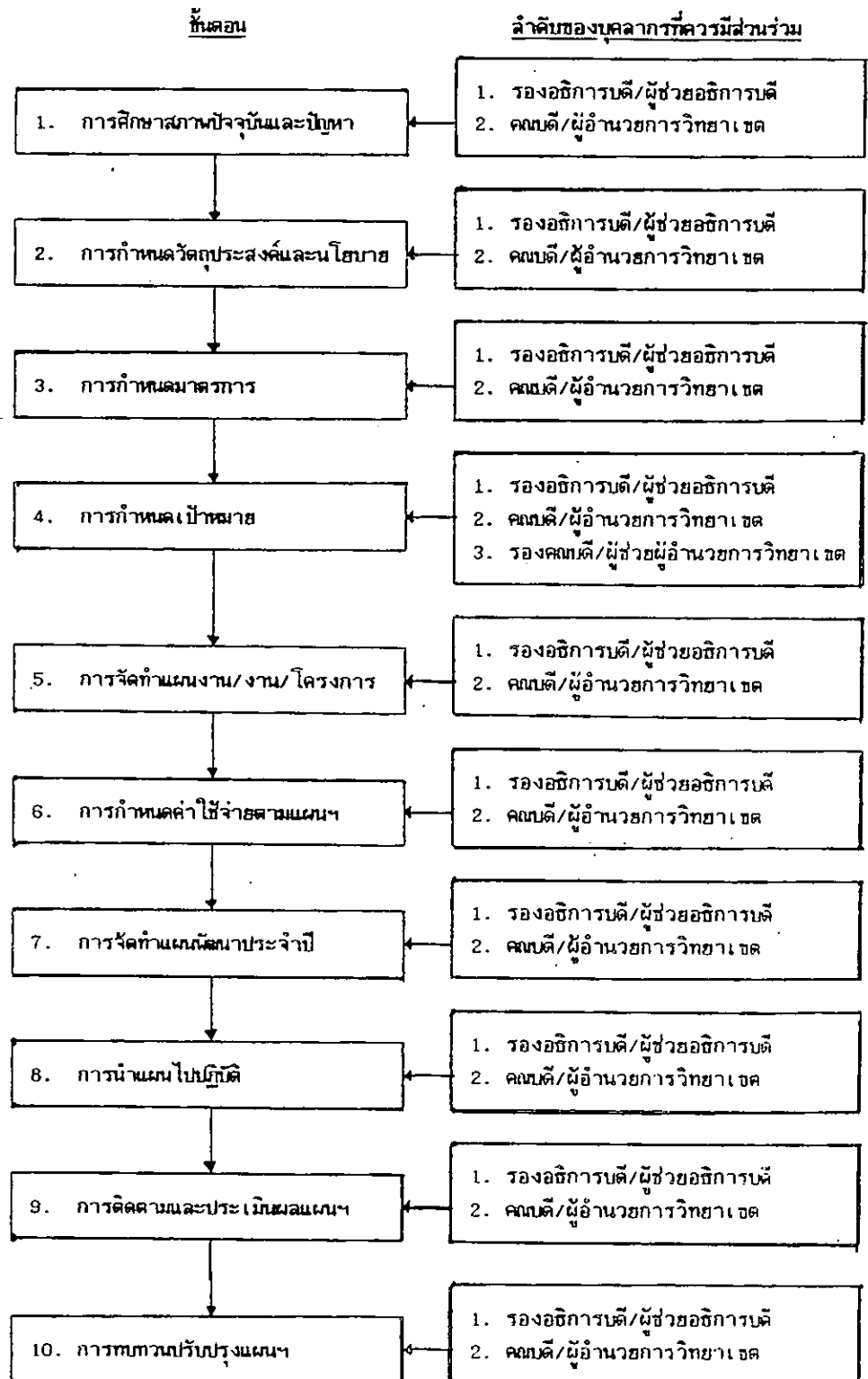


ภาพประกอบ 5 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ

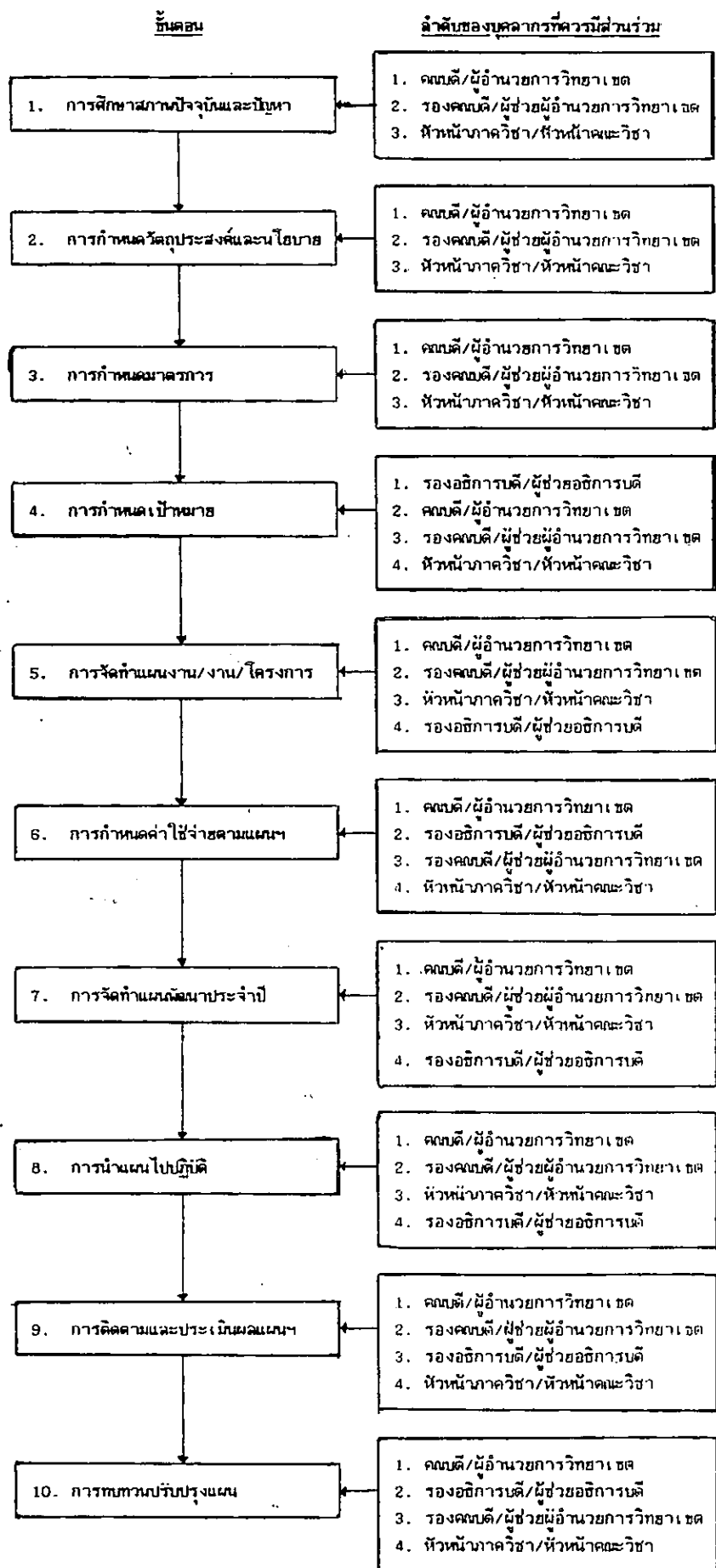
4.2 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับและแต่ละ ขั้นตอน

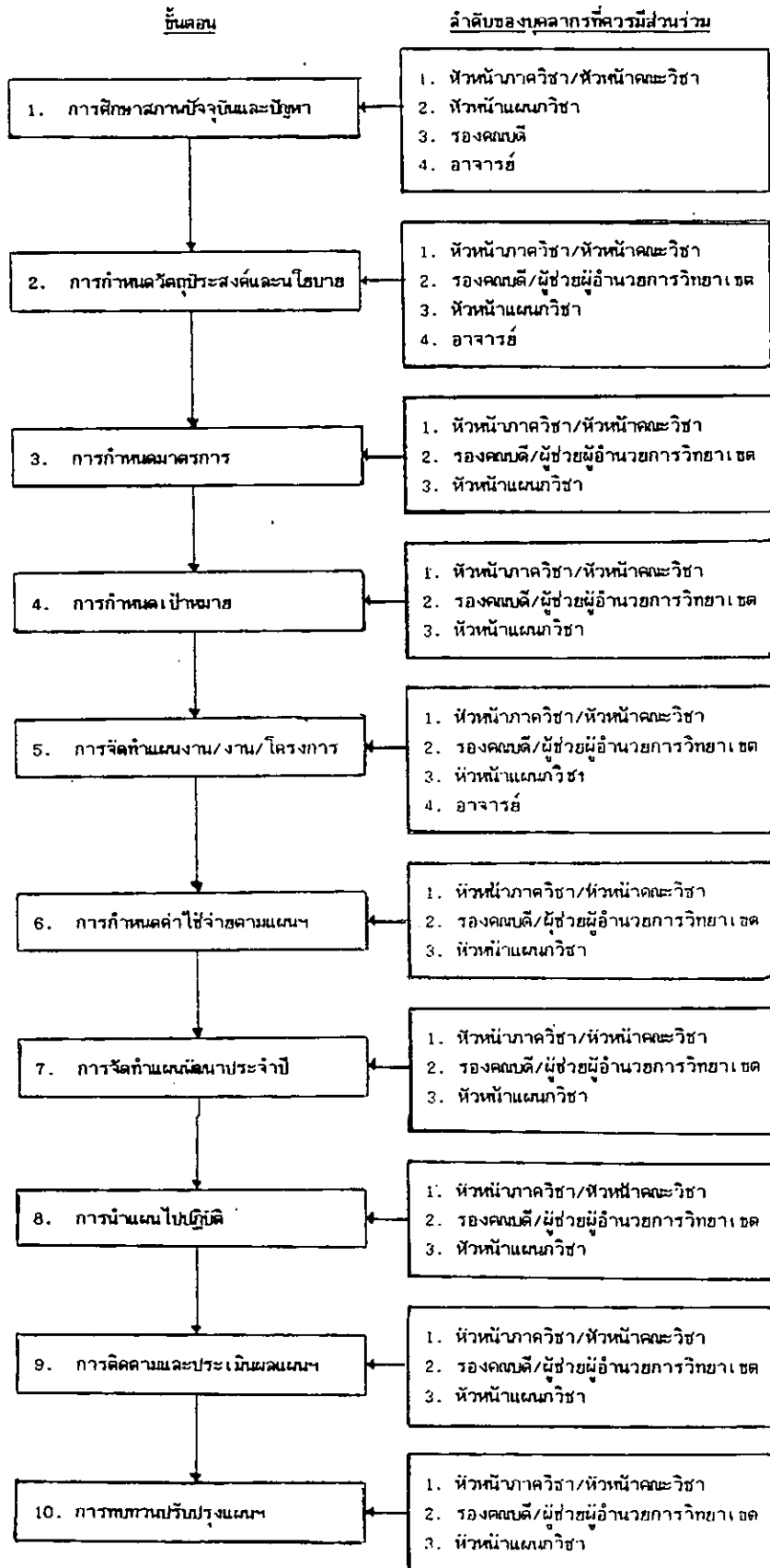
ในส่วนนี้เป็นการเสนอให้เห็นว่า การวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ ซึ่ง
จำแนกไว้เป็น 10 ขั้นตอนนั้น ในแต่ละขั้นตอนใครควรจะมีส่วนร่วมบ้าง โดยมีรายละเอียดดัง
ภาพประกอบ 6 - 9

แผนผังแผนการศึกษาในระดับสถาบัน



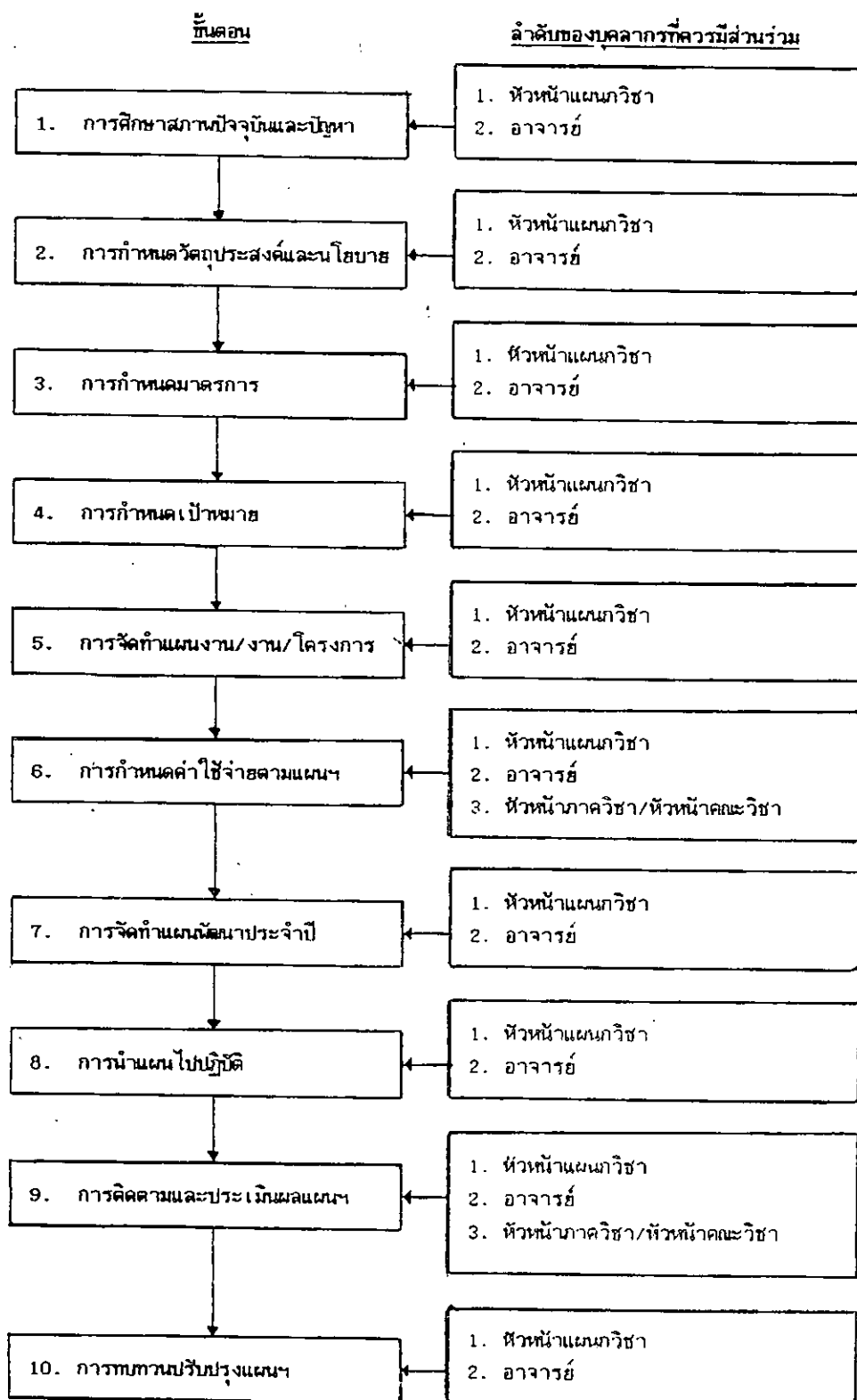
ภาพประกอบ 6 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษานแต่ละขั้นตอนในแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน





ภาพประกอบ 8 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละขั้นตอนในแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา

แผนผังการศึกษาระดับแผนกวิชา



ภาพประกอบ 9 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละขั้นตอนในแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา

4.3 บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ แต่ละ ขั้นตอน และแต่ละกิจกรรม

ในส่วนนี้เป็นการเสนอให้เห็นรายละเอียดทั้งหมดในการมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มว่า ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับซึ่งจำแนกออกเป็น 10 ขั้นตอน และแต่ละขั้นตอนจำแนกออกเป็นกิจกรรมย่อยนั้น บุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดบ้าง และร่วมในปริมาณมากน้อยเพียงใด โดยได้กำหนดไว้ 3 ระดับ คือ ควรมีส่วนร่วมในปริมาณมากที่สุด มาก และปานกลาง รายละเอียดดังเสนอไว้ในตาราง 20 - 29

ตาราง 20 กิจกรรมและปริมาณงานมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับในชั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา

กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วม	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน		แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต		แผนพัฒนาการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย/คณะวิชา		แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
1.1 การพิจารณาและเลือกข้อมูล	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดีวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาค/คณะวิชา รองคณบดี หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
1.2 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดีวิทยาเขต	ปานกลาง ปานกลาง	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มาก มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
1.3 การสรุปประเด็นปัญหาเพื่อกำหนดทิศทางหรือจุดเน้น	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
1.4 การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดีวิทยาเขต	มากที่สุด มากที่สุด	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด

ตาราง 21 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับในขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย

กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วม	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน		แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต		แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา		แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการวางแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาค/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
2.2 การกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางหรือทิศทางของการดำเนินงาน	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
2.3 การวิเคราะห์วัตถุประสงค์และนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
2.4 การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และนโยบาย	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการ วิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก

ตาราง 22 กิจกรรมและปริมาณงานมีส่วนร่วมของบุคลากร ในตารางแผนผังแผนการศึกษาแต่ละระดับ ปีที่สอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ

กิจกรรมที่ควร มีส่วนร่วม	แผนผังแผนการศึกษาระดับสถาบัน		แผนผังแผนการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต		แผนผังแผนการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
3.1 การกำหนดมาตรการ เพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปตามวัตถุประสงค์ และนโยบาย	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
3.2 การรับทราบและทำ ความเข้าใจในมาตรการ ที่กำหนดไว้ในแผนผัง การศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
3.3 การศึกษาวิเคราะห์ มาตรการในแผนผัง การศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
3.4 การใช้ข้อเสนอนะ เกี่ยวกับกาจัดทำ มาตรการในแผนผัง การศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด

ตาราง 23 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับในข้อที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย

กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วม	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน		แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต		แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา		แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
4.1 การกำหนดเป้าหมายนักศึกษา เป้าหมายการฝึกอบรมตามแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต	มากที่สุด มากที่สุด	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
4.2 การกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาของวิทยาเขต/คณะ	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
4.3 การกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต	มากที่สุด มาก ปานกลาง	-	-	-	-	-	-
4.4 การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มากที่สุด มาก	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก

ตาราง 24 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ ปีงบประมาณ/งาน/โครงการ

กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วม	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน		แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต		แผนพัฒนาการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย		แผนพัฒนาการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคคลที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคคลที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคคลที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
5.1 การเสนอโครงการใหม่ เข้าแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้อำนวยการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
5.2 การวิเคราะห์หรือ พิจารณาผลการดำเนินงาน/ โครงการที่จะบรรจุใน แผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้อำนวยการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต รอง/ผู้อำนวยการบดี หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก ปานกลาง	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
5.3 การทำความเข้าใจ เกี่ยวกับงาน/โครงการ ที่จะดำเนินไปตามแผน	รอง/ผู้อำนวยการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รอง/ผู้อำนวยการบดี	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
5.4 การให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับงาน/โครงการ ที่จะดำเนินการในแผน พัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้อำนวยการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มากที่สุด มาก	รอง/ผู้อำนวยการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด ปานกลาง	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด มาก

ตาราง 25 กิจกรรมและปริมาณงานมีส่วนร่วมของบุคลากรในตารางแผนงานการศึกษาแต่ละระดับ ในที่นี้ตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน

กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วม	แผนพัฒนาการศึกษาในระดับสถาบัน		แผนพัฒนาการศึกษาในระดับคณะ/วิทยาเขต		แผนพัฒนาการศึกษาในระดับภาควิชา/คณะวิชา		แผนพัฒนาการศึกษาในระดับแผนกวิชา	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
6.1 การกำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายตามแผน	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าภาค/คณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด ปานกลาง
6.2 การกำหนดงบประมาณสำหรับงาน/โครงการที่บรรจุในแผน	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้าคณะวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก ปานกลาง
6.3 การกำหนดค่าใช้จ่ายของงาน/โครงการที่เกี่ยวข้อง	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด ปานกลาง
6.4 การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณในแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด ปานกลาง

ตาราง 26 กิจกรรมและปริมาณงานมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ ในขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี

กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วม	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน		แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต		แผนพัฒนาการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย/คณะวิชา		แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
7.1 การเสนองาน/โครงการที่จะเสนอของบประมาณประจำปี	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
7.2 การพิจารณาตกลงโครงการ/โครงการที่เสนอของบประมาณประจำปี	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด ปานกลาง
7.3 การชี้แจงต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับงบประมาณ	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด ปานกลาง
7.4 การใช้ข้อเสนอนะเกี่ยวกับงบการเงินของมหาวิทยาลัย	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก

ตาราง 27 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในทางวางแผนและการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ปีการศึกษา 2562

กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วม	แผนพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น		แผนพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น		แผนพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น		แผนพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น		แผนพัฒนาการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
8.1 การรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
8.2 การกำหนดแผนบริหารงบประมาณหรือแผนการใช้เงินที่ได้รับแต่ละปี	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย	มากที่สุด มากที่สุด	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
8.3 การพิจารณาจัดสรรงบประมาณทางหมวดเพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามสาขาวิชา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี	มากที่สุด มากที่สุด	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
8.4 การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนพัฒนาการศึกษาไปปฏิบัติ	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาลัย รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาลัย หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด

ตาราง 28 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในตารางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ ปีงบประมาณ ๒๕๖๑ ๙ การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา

กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วม	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน		แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต		แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา		แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
9.1 การประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มากที่สุด	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ.ผอ. วิทยาเขต รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
9.2 การควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการในแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต	มากที่สุด มากที่สุด	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก มาก
9.3 การรับรู้ถึงข้อเสนอแนะวิธีการที่ใช้ในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี	มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก
9.4 การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต	มากที่สุด มาก	คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มาก ปานกลาง	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มาก

ตาราง 29 กิจกรรมและปริมาณการมีส่วนร่วมของบุคลากรในตารางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ ในขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา

กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วม	แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน		แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต		แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา		แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา	
	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ	บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม	ปริมาณ
10.1 การรับทราบหรือเข้าใจเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด มาก	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา คณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต รองคณบดี หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด
10.2 การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษา ระยะครึ่งแผนหรือสิ้นสุดแผน	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด มาก	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	หัวหน้าภาควิชา/คณะวิชา คณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต รองคณบดี หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก
10.3 การพิจารณาบทบทวนวิธีการดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด มาก	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต คณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต รองคณบดี หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก
10.4 การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษา	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด มาก	รอง/ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้ช่วยอธิการบดี	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก มาก	รองคณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต คณบดี ผศ. ผอ. วิทยาเขต รองคณบดี หัวหน้าแผนกวิชา	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก	หัวหน้าแผนกวิชา อาจารย์	มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มากที่สุด มาก

5. วิธีการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน

เทคโนโลยีราชมงคล

การมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งมีอยู่หลายวิธีนั้น แต่ละวิธีมีความเหมาะสมมากน้อยแตกต่างกันไป ในการเสนอให้เห็นว่าวิธีการใด มีความเหมาะสมมาก เหมาะสมปานกลาง และเหมาะสมน้อยสำหรับบุคลากรกลุ่มใดบ้างนั้น ได้กำหนดสัญลักษณ์ไว้ดังนี้



หมายถึง วิธีการมีส่วนร่วมที่มีความเหมาะสมมาก



หมายถึง วิธีการมีส่วนร่วมที่มีความเหมาะสมปานกลาง



หมายถึง วิธีการมีส่วนร่วมที่มีความเหมาะสมน้อย

รายละเอียดดังตาราง 30

6. องค์ประกอบอื่นที่ควรพิจารณาประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน

เทคโนโลยีราชมงคล

ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อให้กระบวนการวางแผนและแผนที่จัดทำขึ้นในแต่ละช่วงมีความสมบูรณ์และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ควรจะได้พิจารณาองค์ประกอบอื่นที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติม ดังนี้

6.1 การกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เป้าหมายมีความสำคัญต่อการบริหารงานทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนมากเห็นว่าสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัดการศึกษาเพียง 2 ระดับ คือ ปวส. และปริญญา

6.2 เกณฑ์หรือหลักการสำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล การวางแผนพัฒนาการศึกษาควรมีเกณฑ์หรือหลักการเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจากผลของการวิจัย ได้แก่ ความสอดคล้องของแผนพัฒนาการศึกษาในทุกระดับทั้งภายในสถาบันฯ เอง และบริบทภายนอก การสะท้อนความเป็นเอกภาพของสถาบันฯ และจุดเน้นของแต่ละคณะและวิทยาเขต การเข้ามีส่วนร่วมของบุคลากร ความสอดคล้องของแผนพัฒนาการศึกษากับบทบาทหน้าที่ของสถาบันฯ ความสอดคล้องด้านนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ กับแผนพัฒนาการศึกษาในระดับชาติ ระดับกระทรวง การประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน การร่วมมือกันระหว่างคณะและวิทยาเขตที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคเดียวกัน การเปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกที่มีความรู้ความชำนาญตามสาขาที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ

6.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่สำคัญได้แก่ 1) ทุกหน่วยงานควรมีหน่วยงานย่อยรับผิดชอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาและควรพัฒนาบุคลากรด้านการวางแผนทุกระดับให้มีคุณภาพ 2) ทิศทางและเป้าหมาย สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ควรกำหนดทิศทางและเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจนโดยจัดทำแผนแม่บท (Master Plan) เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน 3) วิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษาควรดำเนินการดังนี้ 3.1) ให้มีการเสนอขึ้นมาจากแต่ละระดับต้น เพื่อให้เกิดการยอมรับและ

นวัตกรรมที่ดี สถาบันฯ ควบคุมเฉพาะกรอบนโยบายและเป้าหมาย 3.2) พัฒนาระบบสารสนเทศ
 เพื่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 3.3) ควรศึกษา
 สภาพปัญหาให้ชัดเจนก่อนกำหนดนโยบายและมาตรการ 3.4) ควรให้ผู้ที่มีประสบการณ์ มอง
 กว้าง เชื่อถือได้และสอดคล้องกับสถานการณ์เข้ามีส่วนร่วม 4) การวางแผนพัฒนาการศึกษาใน
 คณะและวิทยาเขตควรมีการพิจารณาทั้งในแง่ของการร่วมมือและการแข่งขัน ทั้งนี้ เพื่อเป็นการ
 พัฒนาคุณภาพด้านวิชาการ

บทที่ 5

บทย่อ สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะเสนอการสรุปความเป็นมา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะของการวิจัยดังต่อไปนี้

ความเป็นมาของการวิจัย

การวางแผนเป็นกระบวนการบริหารงานที่มีความสำคัญเป็นลำดับแรกและมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จของการบริหาร การวางแผนที่ดีควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดการยอมรับและนำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การวิจัยครั้งนี้ได้นำแนวคิดทางการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลซึ่งเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตและมีลักษณะแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาแห่งอื่น จากหลักฐานด้านเอกสารพบว่า สภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาโดยทั่วไปยังขาดการให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม เป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานปฏิบัติไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ในส่วนของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลก็ประสบปัญหาเกี่ยวกับการให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาเช่นเดียวกัน ดังนั้นจึงควรจะได้มีการวิจัยเพื่อหารูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมที่เหมาะสมสำหรับสถาบันแห่งนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

วัตถุประสงค์ทั่วไปของการวิจัยคือการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนและการบริหารงาน และมีวัตถุประสงค์เฉพาะดังนี้

1. เพื่อศึกษาทฤษฎีและข้อมูลเกี่ยวข้องที่จะนำมาพิจารณาประกอบการสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งได้แก่ แนวคิดของ

ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม รูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี การวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต สภาพปัจจุบันในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรในระดับต่าง ๆ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

2. เพื่อสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยกำหนดขั้นตอนและกิจกรรมของการวางแผน บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วม และวิธีการมีส่วนร่วม

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

ในขั้นตอนที่ 1 ได้ดำเนินการดังนี้

1. สิ่งที่ศึกษา ได้แก่

- 1.1 ทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 1.2 รูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี
- 1.3 รูปแบบการวางแผนแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต
- 1.4 สภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
- 1.5 ความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

2. วิธีการศึกษา ในข้อ 1.1 และ 1.2 ศึกษาจากเอกสาร ข้อ 1.3 และ 1.4 ศึกษาจากเอกสารและจากบุคคลโดยการสัมภาษณ์ และข้อ 1.5 ใช้วิธีการสำรวจความคิดเห็นจากบุคลากรที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรในการวิจัยของข้อ 1.3 และ 1.4 คือผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจและประสบการณ์ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลาย

วิทยาเขตและของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 9 คน โดยเลือกมาจากสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต 4 แห่ง และจากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ประชากรในการวิจัยของข้อ 1.5 คือบุคลากรในสังกัดคณะและวิทยาเขตสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล 4 กลุ่ม ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และอาจารย์ ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) โดยมีเงื่อนไขการเลือกว่าต้องมีตัวอย่างจากคณะและจากวิทยาเขตทุกสาขาวิชาชีพ ได้เลือกตัวอย่างโดยคำนึงถึงสัดส่วนของประชากรและความเกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา ได้ข้อมูลที่สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ 229 ฉบับ

4. การรวบรวมข้อมูล การสัมภาษณ์บุคคลใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure) การสำรวจความคิดเห็นในข้อ 1.5 ใช้แบบสอบถามซึ่งแบ่งคำถามเป็น 2 ด้าน คือ สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงกับสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม จากการนำแบบสอบถามทดลองใช้ (Try Out) มีค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดแต่ละด้านเท่ากับ .94 และ .96 ตามลำดับ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล ในข้อ 1.3 และ 1.4 วิเคราะห์โดยการสังเคราะห์เนื้อหา ข้อ 1.5 วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรม SPSS-X สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ $\bar{X}$ และ S.D.

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เป็นการศึกษาโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) จำนวนผู้เชี่ยวชาญรวม 29 คน ซึ่งมาจากหน่วยงานภายนอก 14 คน และหน่วยงานภายในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล 15 คน โดยใช้แบบสอบถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structure) ซึ่งสร้างขึ้นโดยใช้ข้อมูลจากผลการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาเป็นส่วนประกอบ พร้อมทั้งให้ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ได้ดำเนินการ 2 รอบ นำคำตอบซึ่งเป็นความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน (Consensus) ของผู้เชี่ยวชาญมาสร้างรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

สรุปผลการวิจัย

ผลของการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยตามขั้นตอนที่ 1 การศึกษาทฤษฎีและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาทฤษฎีการบริหารแบบมีส่วนร่วม รูปแบบการวางแผนเชิงทฤษฎี รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตแห่งอื่น และสภาพการวางแผนพัฒนาการศึกษาในปัจจุบันของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้้นำผลมาสรุปรวมเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามเพื่อสำรวจสภาพความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 229 คน ซึ่งจำแนกเป็น 4 กลุ่ม คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และอาจารย์ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

บุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งจำแนกออกเป็น 10 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา 2) การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย 3) การกำหนดมาตรการ 4) การกำหนดเป้าหมาย 5) การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ 6) การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน 7) การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี 8) การนำแผนไปปฏิบัติ 9) การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา และ 10) การทบทวน ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา แต่ละขั้นตอนประกอบด้วยกิจกรรมที่สำคัญ 4 อย่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า สภาพการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เป็นอยู่จริงมีระดับค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรม โดยที่ค่าคะแนนเฉลี่ยของทุกกิจกรรมมีค่าต่ำกว่า 2 จากค่าคะแนนที่กำหนดไว้ตั้งแต่ 1 - 3 ยกเว้นเพียงหนึ่งกิจกรรมเท่านั้นที่มีค่าคะแนนเฉลี่ย 2.05 ส่วนสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรมมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าสภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรม โดยมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่า 2 ทุกข้อ

เมื่อพิจารณาโดยจำแนกตามกลุ่มของบุคลากรพบว่า ผู้บริหารระดับสูงได้มีส่วนร่วมในแต่ละขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามสภาพที่เป็นจริงมากที่สุด รองลงมาคือผู้บริหาร

ระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และอาจารย์ ตามลำดับ มีอยู่เพียง 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี และขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาที่ผู้บริหารระดับกลางได้มีส่วนร่วมมากกว่าผู้บริหารระดับสูง สำหรับสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมพบว่า ผู้บริหารระดับสูงมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมสูงกว่ากลุ่มอื่นทุกขั้นตอน ผู้บริหารระดับกลางและระดับต้นมีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมใกล้เคียงกัน และกลุ่มที่มีความต้องการที่จะมีส่วนร่วมต่ำสุดคือ อาจารย์

บุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แสดงความคิดเห็นที่สำคัญเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาไว้ดังนี้ 1) ทิศทางและเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เห็นว่า ควรมุ่งเน้นการฝึกปฏิบัติแก่นักศึกษาอย่างเพียงพอเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ควรเน้นให้นักศึกษาออกไปประกอบอาชีพอิสระ ควรเน้นทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติควบคู่กันไป ควรปลูกฝังให้นักศึกษามีความรับผิดชอบและคุณธรรม โดยมีความดีจากสูงมาหาต่ำตามลำดับ 2) วิธีการให้บุคลากรเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา เห็นว่า ควรให้เข้ามีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา การให้เป็นคณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับต่าง ๆ การให้มีส่วนร่วมโดยการเขียนเสนอความคิดเห็น และการให้ข้อมูลในลักษณะของการวิจัย โดยมีความดีจากสูงมาหาต่ำตามลำดับ และ 3) ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา เห็นว่า ควรปรับปรุงและพัฒนาการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา ควรพัฒนาการวางแผนพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ ควรควบคุมให้มีการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ควรนำผลจากการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา ควรให้ผู้ปฏิบัติได้มีส่วนร่วมมากขึ้น ควรมีการจัดทำแผนแม่บทของสถาบันฯ ให้ชัดเจน ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรภายนอกที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน และควรจะได้มีการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะยาวของสถาบันฯ โดยมีความดีจากสูงมาหาต่ำตามลำดับ

2. ผลการวิจัยตามขั้นตอนที่ 2 การศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

จากการสำรวจความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยนำข้อมูลซึ่งเป็นผลจากการศึกษาใน

ขั้นตอนที่ 1 มาให้ผู้เชี่ยวชาญใช้ประกอบการพิจารณาซึ่งดำเนินการโดยใช้เทคนิคเดลฟาย จำนวน 2 รอบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

2.1 ขั้นตอนและกิจกรรมของการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับการแบ่งขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาออกเป็น 10 ขั้นตอน และการกำหนดกิจกรรมที่ควรให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม ซึ่งมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วม ได้แก่ การพิจารณาและเลือกข้อมูล การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การสรุปประเด็นปัญหา เพื่อกำหนดทิศทางหรือจุดเน้น และการให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วม ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดนโยบาย การวิเคราะห์วัตถุประสงค์และนโยบาย และการให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วม ได้แก่ การกำหนดมาตรการ การรับทราบและทำความเข้าใจในมาตรการ การศึกษาวิเคราะห์มาตรการที่กำหนด และการให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วม ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายนักศึกษาและเป้าหมายการฝึกอบรมในแผนพัฒนาการศึกษา การกำหนดเป้าหมายนักศึกษาของวิทยาเขต/คณะ การกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาของสถาบันฯ และการให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วม ได้แก่ การเสนอโครงการใหม่เข้าแผน การวิเคราะห์หรือพิจารณาถ่วงถ่วงงาน/โครงการที่จะบรรจุในแผน การรับทราบและทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการ และการให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วม ได้แก่ การกำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายตามแผนพัฒนาการศึกษา การกำหนดค่าใช้จ่ายสำหรับงาน/โครงการในแผนพัฒนาการศึกษา งาน/โครงการที่เกี่ยวข้อง และการให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วมได้แก่ การเสนองาน/โครงการที่ของบประมาณประจำปี การพิจารณากลับกรองงาน/โครงการที่เสนอของบประมาณ การชี้แจงงบประมาณ และการให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วม ได้แก่ การรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับ การทำแผนบริหารงบประมาณประจำปี การพิจารณาจัดสรรงบประมาณทั้งหมด และการให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผน กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วม ได้แก่ การประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการตามแผน การควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการ การรับรู้ถึงขั้นตอนและวิธีการในการติดตามประเมินผลแผน และการให้ข้อเสนอแนะ

ขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา กิจกรรมที่ควรให้มีส่วนร่วม ได้แก่ การรับทราบหรือทำความเข้าใจเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน/โครงการตามแผน การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาระยะครึ่งแผนและสิ้นสุดแผน การพิจารณาทบทวนวิธีการดำเนินงาน/โครงการ และการให้ข้อเสนอแนะ

2.2 การแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่าควรแบ่งออกเป็น 4 ระดับ ได้แก่ แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา และแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา

2.3 บุคลากรที่ควรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน

เทคโนโลยีราชมงคล ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ควรแบ่งออกเป็น 4 ระดับ คือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น และอาจารย์ และควรแยกออกเป็น 9 กลุ่มย่อย ดังนี้ 1) รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี 2) คณบดี 3) ผู้อำนวยการวิทยาเขต 4) รองคณบดี 5) ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต 6) หัวหน้าภาควิชาในคณะ 7) หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต 8) หัวหน้าแผนกวิชาในคณะและในวิทยาเขต และ 9) อาจารย์

2.4 การมีส่วนร่วมของบุคลากรตามขั้นตอนและกิจกรรมของการวางแผนพัฒนา
การศึกษาแต่ละระดับ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญสรุปได้ดังนี้

2.4.1 กลุ่มผู้บริหารระดับสูง

1) รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 2 ระดับ ดังนี้

1.1) แผนพัฒนาการศึกษาในระดับสถาบัน ควรมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นเฉพาะการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ควรร่วมในระดับปานกลาง และการรับรู้ถึงขั้นตอนและวิธีการที่ใช้ในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาที่ควรร่วมในระดับมาก

1.2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะและวิทยาเขต ควรร่วมเฉพาะบางขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย ควรร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวม การรับนักศึกษาของคณะและวิทยาเขตในระดับมาก และการให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดเป้าหมายในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของคณะและวิทยาเขตในระดับมากที่สุด ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ ควรร่วมในการพิจารณากลับกรองงาน/โครงการที่จะบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา และการทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษาในระดับมาก และควรร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในแผนพัฒนาการศึกษาในระดับมากที่สุด ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน ควรร่วมในทุกกิจกรรมของขั้นตอนนี้ในระดับมาก ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี ควรร่วมในการพิจารณากลับกรองงาน/โครงการที่เสนอของบประมาณประจำปี และการให้ข้อเสนอแนะในระดับมาก ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ ควรร่วมในการรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับประจำปีในระดับมาก และควรร่วมในการให้ข้อเสนอแนะในระดับมากที่สุด ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา ควรร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการ การรับรู้ถึงขั้นตอนและวิธีการ และการให้ข้อเสนอแนะในระดับมาก และขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา ควรร่วมในการรับทราบหรือทำความเข้าใจเกี่ยวกับผลการ

ปฏิบัติงาน/โครงการในระดับมากที่สุด การพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาระยะครึ่งแผน การทบทวนวิธีการดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ และการให้ข้อเสนอแนะในระดับมาก

2) คณบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 2 ระดับ ดังนี้

2.1) แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ควรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนและกิจกรรมเกือบทั้งหมดในระดับมาก ยกเว้นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในระดับปานกลาง การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหา การกำหนดเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษา และการเสนอแนะเกี่ยวกับงาน/โครงการในระดับมากที่สุด กิจกรรมที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม ได้แก่ การทำแผนบริหารงบประมาณ การให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน

2.2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ ควรมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้น การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 ที่ควรร่วมในระดับมาก

3) ผู้อำนวยการวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 2 ระดับ ดังนี้

3.1) แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ควรมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนและกิจกรรมเกือบทั้งหมดในระดับมากเช่นเดียวกับคณบดี กิจกรรมที่ควรมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง ได้แก่ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 ไม่มีกิจกรรมใดที่ควรร่วมในระดับมากที่สุด

3.2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนและเกือบทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 ที่ควรมีส่วนร่วมในระดับมาก

2.4.2 กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง

1) รองคณบดี ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 3 ระดับ ดังนี้

1.1) แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ควรมีส่วนร่วมอยู่เพียง
หนึ่งกิจกรรม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการ
ศึกษาของสถาบันโดยความร่วมมือในระดับปานกลาง

1.2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ ควรมีส่วนร่วมทุกขั้นตอน
และทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นการพิจารณาและเลือกข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 ที่ควรมีส่วน
ร่วมในระดับมาก

1.3) แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา ควรมีส่วนร่วมทุก
ขั้นตอนและเกือบทุกกิจกรรมในระดับมาก ยกเว้นการประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการ การ
พิจารณาบททวนวิธีการดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ การให้ข้อเสนอแนะที่ควรร่วมในระดับมาก
ที่สุด และการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการติดตามผลการดำเนินงานที่ควรร่วมในระดับปานกลาง
กิจกรรมที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม ได้แก่ การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนที่ 1 และการ
กำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายตามแผนในขั้นตอนที่ 6

2) ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผน
พัฒนาการศึกษา 3 ระดับ ดังนี้

2.1) แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ควรมีส่วนร่วมอยู่
เพียงหนึ่งกิจกรรม ได้แก่การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาของสถาบันโดย
ความร่วมมือในระดับปานกลาง

2.2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมทุก
ขั้นตอนและเกือบทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล การสรุป
ประเด็นปัญหา การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน การกำหนดงบประมาณสำหรับงาน/โครงการที่บรรจุ
ในแผนพัฒนาการศึกษา และการให้ข้อเสนอแนะในการของบประมาณประจำปี ที่ควรมีส่วนร่วมใน
ระดับมาก

2.3) แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา ควรมีส่วนร่วมใน
ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย ควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก ขั้นตอนที่ 3
การกำหนดมาตรการ ควรร่วมในการกำหนดมาตรการเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบาย

และการรับทราบและทำความเข้าใจมาตรการในระดับมาก ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย ควรร่วมในการกำหนดเป้าหมายนักศึกษา เป้าหมายการฝึกอบรมและเป้าหมายการรับนักศึกษาของ วิทยาเขตในระดับมาก ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ ควรร่วมทุกกิจกรรมใน ระดับมาก ยกเว้นการวิเคราะห์หรือพิจารณาถ่วงน้ำหนักของงาน/โครงการที่จะบรรจุในแผนพัฒนาการ ศึกษา ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน ควรร่วมเฉพาะการกำหนดค่าใช้จ่ายของงาน/ โครงการที่เกี่ยวข้อง และการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณในแผนพัฒนาการ ศึกษาในระดับมาก ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี และ ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไป ปฏิบัติ ควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการ ศึกษา ควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก ยกเว้นการให้ข้อเสนอแนะที่ควรร่วมในระดับปานกลาง และขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษาควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาที่ควรร่วมในระดับมาก

2.4.3 กลุ่มผู้บริหารระดับต้น

1) หัวหน้าภาควิชาในคณะ ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนา การศึกษา 3 ระดับ ดังนี้

1.1) แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ ควรมีส่วนร่วมในขั้นตอน ที่ 1 - 3 และ 6 - 7 โดยควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก สำหรับขั้นตอนที่ 4 การกำหนด เป้าหมายควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก ยกเว้นการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาของ สถาบันที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ ควรร่วมทุก กิจกรรมในระดับมาก ยกเว้น การทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการ โดย ควรร่วมในระดับมากที่สุด ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ ควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก ยกเว้นการทำแผนบริหารงบประมาณหรือแผนการใช้จ่ายเงินที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก ยกเว้นการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงาน/โครงการที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม และขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับ บักรูปแผนพัฒนาการศึกษา ควรร่วมในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขและการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาในระดับมากที่สุด นอกจากนั้นควรร่วมในระดับมาก

1.2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา ควรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นการกำหนดเป้าหมายรวมนักศึกษาของสถาบันที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม

1.3) แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา ควรมีส่วนร่วมในการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการในแผนพัฒนาการศึกษาในระดับมาก

2) หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 3 ระดับ ดังนี้

2.1) แผนพัฒนาการศึกษาระดับวิทยาเขต ควรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนและเกือบทุกกิจกรรมในระดับมาก ยกเว้นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการที่ควรร่วมในระดับมากที่สุด และมีกิจกรรมที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม ได้แก่ การจัดทำแผนบริหารงบประมาณหรือแผนการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการในแผนพัฒนาการศึกษา

2.2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะวิชา ควรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ยกเว้นเฉพาะการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาของแผนพัฒนาการศึกษาที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม

2.3) แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา ควรมีส่วนร่วมเฉพาะกิจกรรมเกี่ยวกับการควบคุมและติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการในระดับมาก

3) หัวหน้าแผนกวิชา ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 2 ระดับ ดังนี้

3.1) แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา ควรมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรมในระดับมาก

3.2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา ควรมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมและทุกขั้นตอนในระดับมากที่สุด

4) อาจารย์ ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา 2 ระดับ ดังนี้

4.1) แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชาหรือคณะวิชา ควรมีส่วนร่วมใน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 และ 2 ควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก และขั้นตอนที่ 5 ควรร่วมในการเสนอโครงการใหม่เข้าแผน และการทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในระดับมาก การวิเคราะห์หรือพิจารณาถ่วงถ่วงและการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน/โครงการในระดับปานกลาง

4.2) แผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา ควรมีส่วนร่วมใน ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนที่ 3 และขั้นตอนที่ 8 ทุกกิจกรรมในระดับมากที่สุด ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายและขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา ควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย ควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับมาก ยกเว้นการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาของสถาบันที่ไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วม ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ ควรร่วมในการเสนอโครงการใหม่และการทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในระดับมากที่สุด นอกจากนั้นควรร่วมในระดับมาก ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน ควรร่วมทุกกิจกรรมในระดับปานกลาง ขั้นตอนที่ 7 การทำแผนพัฒนาประจำปี ควรร่วมในการเสนองาน/โครงการที่จะเสนอของบประมาณประจำปีในระดับมาก นอกจากนั้นควรร่วมในระดับปานกลาง และขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา ควรร่วมในการรับทราบหรือเข้าใจเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน/โครงการในระดับมากที่สุด นอกจากนั้นควรร่วมในระดับมาก

2.5 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร ผู้เชี่ยวชาญ ได้แสดงความคิดเห็นไว้ ดังนี้

2.5.1 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมโดยการร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบัน เป็นวิธีการที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้ 1) คณบดี 2) รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี 3) ผู้อำนวยการวิทยาเขต 4) รองคณบดี 5) ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต 6) หัวหน้าภาควิชา 7) หัวหน้าคณะวิชา และ 8) หัวหน้าแผนกวิชา มีความเหมาะสมปานกลางสำหรับกลุ่มอาจารย์

2.5.2 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมโดยเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษา

ระดับสถาบัน เป็นวิธีการที่เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้ 1) คณบดี 2) รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี 3) ผู้อำนวยการวิทยาเขต 4) รองคณบดี และ 5) ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต เหมาะสมปานกลางสำหรับหัวหน้าภาควิชา หัวหน้าคณะวิชา และ หัวหน้าแผนกวิชา และเหมาะสมน้อยสำหรับอาจารย์

2.5.3 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมโดยเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษา

ระดับคณะ/วิทยาเขต เป็นวิธีการที่เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้ 1) ผู้อำนวยการวิทยาเขต 2) คณบดี 3) ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต 4) รองคณบดี 5) หัวหน้าภาควิชา 6) หัวหน้าคณะวิชา และ 7) หัวหน้าแผนกวิชา เหมาะสมปานกลางสำหรับ รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี และอาจารย์

2.5.4 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมโดยเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษา

ระดับภาควิชา/คณะวิชา เป็นวิธีการที่เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ตามลำดับ ดังนี้ 1) หัวหน้าภาควิชา 2) หัวหน้าคณะวิชา 3) หัวหน้าแผนกวิชา 4) ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต 5) รองคณบดี และ 6) อาจารย์ เหมาะสมปานกลางสำหรับผู้อำนวยการวิทยาเขตและคณบดี และเหมาะสมน้อยสำหรับรองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี

2.5.5 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมโดยเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษา

ระดับแผนกวิชา เป็นวิธีการที่เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้ 1) หัวหน้าแผนกวิชา 2) หัวหน้าคณะวิชา 3) อาจารย์ และ 4) หัวหน้าภาควิชา เหมาะสมปานกลาง สำหรับผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดีและผู้อำนวยการวิทยาเขต และเหมาะสมน้อย สำหรับคณบดี รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี

2.5.6 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมโดยเป็นกรรมการในกลุ่มปฏิบัติการตามสาขา

วิชาที่เกี่ยวข้อง เป็นวิธีการที่เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรกลุ่มต่าง ๆ ตามลำดับดังนี้ 1) อาจารย์ 2) หัวหน้าแผนกวิชา 3) หัวหน้าภาควิชา และ 4) หัวหน้าคณะวิชา เหมาะสมปานกลางสำหรับ ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขตและรองคณบดี และเหมาะสมน้อยสำหรับผู้อำนวยการวิทยาเขต คณบดี รองอธิการบดี และผู้ช่วยอธิการบดี

2.5.7 วิธีการเข้ามามีส่วนร่วมโดยให้เขียนแสดงความคิดเห็นและโดยการให้ข้อมูลในแบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา เป็นวิธีการที่เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรทุกกลุ่ม

2.6 องค์ประกอบอื่นที่ควรพิจารณา ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมสำหรับพิจารณาประกอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลไว้ดังนี้

2.6.1 เป้าหมายการจัดการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรจัดการศึกษา 2 ระดับ คือ ระดับ ปวส. และระดับปริญญา

2.6.2 เกณฑ์หรือข้อควรพิจารณาในการวางแผนพัฒนาการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรพิจารณาดังนี้ 1) วางแผนพัฒนาการศึกษาให้มีความสอดคล้องกันทุกระดับทั้งภายในสถาบันฯ และบริบทภายนอก 2) แผนพัฒนาการศึกษาควรสะท้อนความเป็นเอกภาพของสถาบันฯ และสะท้อนให้เห็นจุดเน้นของคณะและวิทยาเขตแต่ละแห่ง 3) ควรให้บุคลากรแต่ละระดับได้เข้ามามีส่วนร่วม 4) วางแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติของสถาบันฯ 5) วางแผนพัฒนาการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายของแผนพัฒนาระดับชาติและระดับกระทรวง และประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน 6) พิจารณาวางแผนร่วมกันระหว่างคณะ วิทยาเขต และหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในภูมิภาคเดียวกัน และ 7) เปิดโอกาสให้บุคคลภายนอกที่มีความรู้ความชำนาญตามสาขาที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางของแผนพัฒนาการศึกษา

2.6.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมอื่น ๆ

1) องค์การในการวางแผนพัฒนาการศึกษาทุกหน่วยงานควรมีหน่วยงานย่อยรับผิดชอบการวางแผนพัฒนาการศึกษาและพัฒนาบุคลากรด้านการวางแผนให้มีคุณภาพ

2) ทิศทางและเป้าหมาย สถาบันฯ ควรกำหนดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนโดยจัดทำแผนแม่บท (Master Plan) เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

3) วิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษา 3.1) ควรให้มีการเสนอขึ้นมาตั้งแต่ระดับต้นเพื่อให้เกิดการยอมรับและนำไปปฏิบัติ โดยสถาบันฯ ควรควบคุมเฉพาะกรอบนโยบายและเป้าหมาย 3.2) พัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3) ควรศึกษาสภาพปัญหาก่อนที่จะกำหนดนโยบายและมาตรการ 3.4) ควรให้ผู้มีประสบการณ์มองกว้าง เชื่อมถือได้และสอดคล้องกับสถานการณ์เข้ามามีส่วนร่วม และ 3.5) การวางแผนพัฒนาการศึกษาคณะและวิทยาเขตควรมีการพิจารณาทั้งในแง่ของการร่วมมือและการแข่งขัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพด้านวิชาการ

อภิปรายผล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์สำคัญอยู่ที่การเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วม ดังนั้นจึงสมควรนำเสนอประเด็นที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบที่ได้จากผลของการวิจัยมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

1. กระบวนการในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

การวางแผนพัฒนาการศึกษาเกี่ยวข้องโดยตรงกับการตัดสินใจ มีความเป็นระบบ ละเอียดละเอียดยและความต่อเนื่อง (Sergiovanni and Carver. 1980 : 284) จำเป็นต้องดำเนินการเป็นขั้นตอน แต่ละขั้นตอนต้องมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องและสอดคล้องต่อการนำไปปฏิบัติ รูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาควรแบ่งออกเป็นกี่ขั้นตอนจึงขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละแห่ง

สำหรับกระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จากข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับการแบ่งออกเป็น 10 ขั้นตอน มี 6 ขั้นตอนที่อยู่ในส่วนของการจัดทำแผน (Planning) ได้แก่ การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย การกำหนดมาตรการ การกำหนดเป้าหมาย การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ และการกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน มี 2 ขั้นตอนที่อยู่ในส่วนของการนำไปปฏิบัติ (Implementing) ได้แก่ การจัดทำแผนพัฒนาประจำปีหรือการจัดทำคาของบประมาณ และการนำเสนอไปปฏิบัติ และมี 2 ขั้นตอนที่อยู่ในส่วนของการประเมินผลแผน (Evaluating) ได้แก่ การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา และการทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา ในแต่ละขั้นตอนได้กำหนดกิจกรรมย่อยไว้ 4 ข้อ ทั้งนี้เพื่อแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่จะให้บุคลากรแต่ละกลุ่มมีส่วนร่วม

การจำแนกขั้นตอนและองค์ประกอบย่อยของการวางแผนในเชิงทฤษฎีพบว่า มีความแตกต่างกัน นักทฤษฎีบางคนกำหนดไว้ 6 ขั้นตอน (Kaufman. 1972) บางคนกำหนดไว้ 7 ขั้นตอน (Brieve and Johnson. 1973 ; Banghart and Trull. 1973) และบางคนกำหนดไว้ถึง 13 ขั้นตอน (Lamar and others. 1978) ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า การแบ่งขั้นตอนของการวางแผนจะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับการปฏิบัติของแต่ละแห่ง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของวอล์คเกอร์ (Walker. 1988 : 402-A) ที่พบว่า กระบวนการวางแผนต้องขึ้นอยู่กับเงื่อนไข ไม่ใช่เป็นไปตามความต้องการ

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต ในการกำหนดรูปแบบโครงสร้างการบริหารสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต จะกำหนดเป็นรูปแบบเดียวกันไม่ได้ (วิจิตร สิ้นสิริ และคนอื่น ๆ. 2527 : 3) เพราะแต่ละแห่งมีสภาพแตกต่างกันตามลักษณะและภูมิหลัง (เกษม สุวรรณกุล. 2525 : ค) การวางแผนเป็นกระบวนการบริหารที่มีความสำคัญลำดับแรก การที่ได้แบ่งกระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลออกเป็น 10 ขั้นตอน พร้อมทั้งระบุกิจกรรมของแต่ละขั้นตอนไว้ด้วยนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่ามีความเหมาะสมสำหรับสถาบันแห่งนี้ เพราะผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้องกัน

การที่จำเป็นต้องแบ่งออกเป็นขั้นตอนย่อยและระบุกิจกรรมไว้ในแต่ละขั้นตอน กล่าวได้ว่ามีความจำเป็นสำหรับรูปแบบของการวางแผนที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพราะสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีโครงสร้างและระบบการบริหารเฉพาะของตนเอง บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาในคณะและวิทยาเขต สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่มใหญ่และ 9 กลุ่มย่อย แต่ละกลุ่มมีบทบาทหน้าที่แตกต่างกัน ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงจำเป็นต้องแยกย่อยตามความเหมาะสม การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ถ้าหากขาดการระบุดำเนินขั้นตอนและกิจกรรมที่ชัดเจนอาจเกิดความสับสนในทางปฏิบัติ เพราะไม่ทราบว่าจะให้ร่วมในเรื่องอะไรบ้าง การแบ่งขั้นตอนและระบุกิจกรรมนับว่าเป็นสิ่งจำเป็น ในทางปฏิบัติจริงบางขั้นตอนอาจพิจารณาพร้อมกันไป เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการ ซึ่งผลจากการวิจัยพบว่าหลายมหาวิทยาลัยได้ทำอยู่แล้ว

2. การแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษา

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีหน่วยงานที่รับผิดชอบภารกิจหลักด้านการเรียนการสอนอยู่ 2 ประเภท คือ คณะ กับวิทยาเขต คณะแบ่งส่วนราชการภายในเป็นภาควิชาและแผนกวิชา ส่วนวิทยาเขตแบ่งออกเป็นคณะวิชาและแผนกวิชา

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยกับการแบ่งแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลออกเป็น 4 ระดับ คือ แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา และแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา การแบ่งเช่นนี้ถือว่าสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารหน่วยงานของสถาบันฯ ที่เป็นอยู่ และสอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติเพราะหน่วยงานย่อยที่เป็นคณะ วิทยาเขต ภาควิชา คณะวิชาและแผนกวิชา ต่างมีบทบาทสำคัญและปฏิบัติการกิจเกี่ยวข้องกันโดยที่หน่วยงานระดับสูงสุดคือ สถาบันฯ จะเป็นหน่วยกลางที่รวมงานของทุกหน่วยในสังกัด ดังนั้น แผนพัฒนาการศึกษาในระดับสถาบัน จึงเป็นแผนพัฒนาที่รวมแผนทั้งหมดจากคณะ วิทยาเขต และหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นในสังกัด แผนพัฒนาการศึกษาในระดับคณะ/วิทยาเขตจะรวมแผนของภาควิชา คณะวิชาและแผนกวิชา แผนพัฒนาการศึกษาในระดับภาควิชา/คณะวิชาจะรวมแผนของแผนกวิชา การแบ่งเช่นนี้ทำให้เกิดความชัดเจนในการปฏิบัติ

ผลการวิจัยกล่าวได้ว่า สอดคล้องกับหลักการในการบริหารงานของระบบราชการ (Bureaucracy) คือการจัดโครงสร้างตามลำดับชั้น (Hierarchical Structure) และการแบ่งงานกันทำตามความสามารถ (Division of Labor) (Weber. 1964 : 333 - 334) เพราะในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่ต้องการให้บุคลากรมีส่วนร่วม จำเป็นต้องคำนึงถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ และอำนาจของแต่ละตำแหน่งเพื่อจะได้ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม ดังเช่น บุคลากรที่เป็นผู้บริหารระดับสูงควรจะได้ร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายของสถาบันฯ ซึ่งบุคลากรที่เป็นอาจารย์อาจจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ แต่ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนระดับที่เกี่ยวข้องกับตนเอง ผลการวิจัยยังสอดคล้องกับแนวคิดในการให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในองค์การของเฮบเดนและชอว์ (Hebden and Shaw. 1977 : 10 - 12) ที่แบ่งการมีส่วนร่วมตามระดับขององค์การไว้ 3 ระดับ คือ การมีส่วนร่วม

ในระดับคณะกรรมการ (participation at board level) การมีส่วนร่วมในระดับกลาง (middle range participation) และการมีส่วนร่วมระดับเกี่ยวข้องกับงาน (task related participation) และสอดคล้องกับข้อสรุปของ บัณฑิต แก้วส่อง (2531 : 26) ที่จำแนกไว้ 3 ระดับ คือ การมีส่วนร่วมในระดับล่างขององค์การ การมีส่วนร่วมในระดับกลางขององค์การ และการมีส่วนร่วมในระดับสูงสุดขององค์การ

3. บุคลากรที่ควรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

เนื่องจากการจัดระบบและโครงสร้างทางการบริหารของสถาบันการศึกษาของรัฐเป็นไปตามระบบราชการ โครงสร้างของอำนาจจะแบ่งตามลำดับชั้น (Hierarchical Structure) ลักษณะที่สำคัญคืออำนาจในองค์การกระจายเป็นรูปปิรามิด หัวหน้าแต่ละคนจะรับผิดชอบการกระทำและการตัดสินใจของลูกน้อง (Weber. 1964 : 333 - 334) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันอุดมศึกษาของรัฐ การบริหารงานจึงมีลักษณะเช่นเดียวกับหน่วยราชการในสังกัดกระทรวงทบวงกรมทั่วไป อำนาจในการบริหารงานตามกฎหมายและระเบียบราชการถือว่า อธิการบดีเป็นผู้มีอำนาจสูงสุดและรับผิดชอบการดำเนินงานทั้งหมด แต่ในแง่ของการเป็นสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นหน่วยงานที่เป็นแหล่งรวมของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน จึงควรต้องให้บุคลากรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร โดยเฉพาะในเรื่องของการวางแผนซึ่งเป็นภารกิจลำดับแรกที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจล่วงหน้าในการดำเนินงาน ต้องมีการนำไปปฏิบัติและติดตามประเมินผลเพื่อปรับปรุงแก้ไข จึงต้องให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel. 1987 : 338) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูอาจารย์ไว้ว่า ครูอาจารย์ไม่ได้คาดหวังหรือต้องการเข้าร่วมในการตัดสินใจทุกครั้งเสมอไป การเข้าร่วมมากเกินไปเกิดผลในทางลบได้ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีลำดับชั้นและต่างกันไปตามสถานการณ์

การวิจัยครั้งนี้ได้แบ่งบุคลากรออกเป็น 4 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการวิทยาเขต กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดีและผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต กลุ่มผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาในคณะ หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต และหัวหน้าแผนกวิชา และกลุ่มอาจารย์ การแบ่งเช่นนี้

อาจกล่าวได้ว่ามีความจำเป็นและเหมาะสมตามโครงสร้างการบริหารงานของสถาบันแห่งนี้ และเป็นการแบ่งที่สอดคล้องกับการแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งจะช่วยให้การเข้ามีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มเหมาะสมตามขอบเขตความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ ซึ่งเป็นไปตามหลักการสำคัญในการบริหารงานของระบบราชการที่มีการจัดโครงสร้างตามลำดับชั้น และการแบ่งงานกันทำตามความสามารถ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของมิลเลอร์ (Miller. 1987 : 3955-A) ที่ได้ทำข้อเสนอไว้ว่า ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแตกต่างกันตามขนาดของวิทยาเขตและตำแหน่งของบุคลากร

4. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

จากผลการวิจัยที่ได้สรุปเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยแยกเป็น 4 ระดับ แบ่งบุคลากรเป็น 4 กลุ่มใหญ่และแยกออกได้เป็น 9 กลุ่มย่อยนั้น ในการพิจารณาถึงการให้มีส่วนร่วมวางแผนพัฒนาการศึกษา ผลการค้นพบที่สำคัญจากการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

4.1 สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงกับสภาพความต้องการมีส่วนร่วมของบุคลากรสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่าตามสภาพที่เป็นอยู่จริงบุคลากรได้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาต่ำกว่าความต้องการมีส่วนร่วมทุกขั้นตอนและทุกกิจกรรม โดยผู้ที่มีตำแหน่งระดับสูงจะมีส่วนร่วมตามสภาพที่เป็นอยู่จริงสูงกว่าผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่า และมีความต้องการมีส่วนร่วมสูงกว่าด้วยเช่นเดียวกัน บุคลากรที่ได้มีส่วนร่วมตามสภาพที่เป็นจริงและต้องการมีส่วนร่วมต่ำกว่ากลุ่มอื่นคือ อาจารย์

ผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการศึกษาของธนาคารโลก (World Bank. 1980 : 54) และการศึกษาของยูเนสโก (UNESCO. 1985 A : Module 1) ที่พบว่าการวางแผนพัฒนาการศึกษาของประเทศกำลังพัฒนาส่วนมากกระทำอยู่ที่หน่วยงานส่วนกลาง ให้ความสำคัญกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับมหภาค (Macro Planning) จึงเป็นเหตุให้บุคลากรในระดับล่างมีส่วนร่วมน้อย และสอดคล้องกับผลการวิจัยของแอลนาจิม (Alnajim. 1985 : 1448 - A) ซึ่งได้

ศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการตัดสินใจ โดยได้ศึกษาเฉพาะกรณีของมหาวิทยาลัย
 คิงโพล ที่พบว่าผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมมากกว่าผู้บริหารระดับล่าง สาเหตุที่ผู้บริหารระดับสูง
 ได้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามสภาพที่เป็นอยู่จริง และต้องการมีส่วนร่วมสูงกว่า
 กลุ่มอื่น อาจเป็นเพราะว่าการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่เป็นอยู่จริง
 ให้ความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ สูงกว่าระดับอื่น

สำหรับค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานที่พบว่า สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริงของผู้บริหาร
 สูงกว่าสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมและสูงกว่าของอาจารย์นั้น อาจเป็นเพราะว่าในการวางแผน
 ของสถาบันฯ ที่เป็นอยู่จริงได้แต่งตั้งให้ผู้บริหารบางส่วนที่ถือว่าเป็นตัวแทนของแต่ละสาขาวิชา
 เข้ามาเป็นกรรมการ ดังนั้นการได้มีส่วนร่วมของผู้บริหารที่เป็นกรรมการกับที่ไม่ได้เป็นกรรมการ
 จึงต่างกัน ส่วนของกลุ่มอาจารย์ที่พบว่าตามสภาพที่เป็นอยู่จริงมีค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 ต่ำกว่าของผู้บริหารนั้น อาจเนื่องจากการมีส่วนร่วมที่ผ่านมาใกล้เคียงกัน แต่มีความต้องการที่จะ
 มีส่วนร่วมกระจายมากน้อยต่างกันมากกว่าของผู้บริหาร จึงทำให้ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานสูง

4.2 การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ ผลการวิจัย
 พบว่า ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับ บุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมมากน้อยแตก
 ต่างกันโดยที่การวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบันฯ ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมมากที่สุดคือรองอธิการบดี
 และผู้ช่วยอธิการบดี ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมมากคือ คณบดีและผู้อำนวยการวิทยาเขต และควรมีส่วน
 ร่วมบ้างเพียงบางกิจกรรมคือ รองคณบดีและผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต การวางแผนพัฒนาการ
 ศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ คณบดี/ผู้อำนวยการวิทยาเขต รอง-
 คณบดี/ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต ผู้ที่ควรร่วมในระดับมากคือ หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้าคณะวิชา
 และผู้ที่ควรมีส่วนร่วมเฉพาะบางขั้นตอนคือ รองอธิการบดีและผู้ช่วยอธิการบดี แผนพัฒนาการศึกษา
 ระดับภาควิชา/คณะวิชา ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้าคณะวิชา ผู้ที่ควร
 มีส่วนร่วมมากคือ รองคณบดี/ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต และอาจารย์ และแผนพัฒนาการศึกษา
 ระดับแผนกวิชา ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมมากที่สุดคือ หัวหน้าแผนกวิชา ควรมีส่วนร่วมมากคือ อาจารย์
 และควรมีส่วนร่วมเฉพาะการควบคุมและติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผนคือ หัวหน้าภาควิชา/
 หัวหน้าคณะวิชา

การที่บุคลากรซึ่งมีตำแหน่ง บทบาท ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่แตกต่างกัน ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแตกต่างกัน อาจกล่าวได้ว่าเป็นความจำเป็นและถูกต้องตามลักษณะของระบบราชการ เพราะผู้ที่มีตำแหน่งสูงต้องมีความรับผิดชอบสูงเกี่ยวข้องกับงานมากกว่าผู้ที่มีตำแหน่งต่ำกว่า ในการวางแผนพัฒนาการศึกษานั้น แผนในระดับที่สูงจะครอบคลุมงานทั้งหมดของแผนในระดับต่ำกว่า และแผนในระดับต่ำกว่าจะต้องสนองนโยบายและสอดคล้องกับแผนระดับสูง ดังนั้นบุคลากรที่ดำรงตำแหน่งระดับสูงจึงควรต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสูงคือ ระดับสถาบัน มากกว่าการมีส่วนร่วมในการวางแผนระดับที่ต่ำลงมา และในทางตรงกันข้าม บุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับที่เกี่ยวข้องโดยตรงมากที่สุด ส่วนแผนพัฒนาการศึกษาระดับที่ไม่ได้เกี่ยวข้องโดยตรง การมีส่วนร่วมย่อมลดน้อยลงไป หรืออาจไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมทั้งหมด ผลการวิจัยที่พบสอดคล้องกับแนวคิดของอับราฮัมส์และซอมเมอร์คอร์น (Abrahams and Sommerkorn. 1974 : 198) ที่ว่า การทำให้มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในองค์การที่มีโครงสร้างการบังคับบัญชาตามสายงาน ควรพิจารณาถึงความเป็นไปได้ แนวคิดของฮอยกับมิสเกล (Hoy and Miskel. 1987 : 338) ที่ว่า บุคลากรในสถานศึกษาไม่ได้คาดหวังหรือต้องการเข้ามีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกครั้งเสมอไป การเข้าร่วมมากเกินไปอาจเกิดผลลัพธ์ในทางลบได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของมอร์เฟท (Mophet. 1985 : 130) ที่ว่า การให้มีส่วนร่วมนั้นไม่ได้หมายความว่าจะให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในทุกเรื่อง สำหรับผลการวิจัยที่พบว่า ผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษามากกว่าอาจารย์นั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของอีแวนส์ (Evants. 1985 : 853 - A) ซึ่งพบเช่นเดียวกันว่า การมีส่วนร่วมของผู้บริหารนั้นสำคัญมากและทำให้แผนประสบความสำเร็จเพราะผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้ายร่วมกับผู้วางแผนในทุกขั้นตอน ดังนั้นผู้บริหารในระดับสูงย่อมจำเป็นต้องเข้าร่วมในการวางแผนมากกว่ากลุ่มอื่น

5. วิธีการเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของบุคลากร

การวางแผนพัฒนาการศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการบริหารลำดับแรก และเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการวางแผนจึงกล่าวได้ว่าเป็นการให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องได้

เข้ามามีส่วนในการตัดสินใจ สำหรับวิธีการที่ควรเข้ามามีส่วนร่วมนั้น ผลการวิจัยพบว่า วิธีการที่มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละวิธี มีความเหมาะสมมาก ปานกลาง หรือน้อย สำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่มแตกต่างกันไป ดังเช่น การทำให้มีส่วนร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรที่เป็นผู้บริหารทุกระดับ แต่เหมาะสมปานกลางสำหรับอาจารย์ การทำให้มีส่วนร่วมโดยให้เป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละระดับมีความเหมาะสมมาน้อยแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ และความเกี่ยวข้องของบุคลากร ดังเช่น การเป็นกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน มีความเหมาะสมมากสำหรับผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง เหมาะสมปานกลางสำหรับผู้บริหารระดับต้น และเหมาะสมน้อยสำหรับอาจารย์ วิธีการมีส่วนร่วมที่เหมาะสมมากสำหรับบุคลากรทุกกลุ่มคือ การทำให้มีส่วนร่วมโดยการเขียนแสดงความคิดเห็น และโดยการให้ข้อมูลในแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา

ผลการวิจัยที่พบ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าวิธีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษามีอยู่หลายวิธี และแต่ละวิธีมีความเหมาะสมสำหรับบุคลากรแต่ละกลุ่มมากน้อยแตกต่างกันนั้น อาจกล่าวได้ว่า เป็นความจำเป็นของการปฏิบัติงานในระบบราชการที่มีการจัดลำดับขั้นของโครงสร้างและตำแหน่งของบุคลากร บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ซึ่งแตกต่างกัน ย่อมเป็นข้อจำกัดของการมีส่วนร่วม ดังเช่น การให้เป็นกรรมการในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน ซึ่งเป็นแผนรวมทั้งหมด ย่อมไม่สามารถแต่งตั้งจากบุคลากรได้ทุกกลุ่ม จึงควรแต่งตั้งจากผู้บริหารระดับสูงเป็นส่วนใหญ่ ส่วนในระดับอื่นอาจทำได้โดยให้เป็นตัวแทนของกลุ่ม

จากผลการวิจัยที่พบ สรุปได้ว่าวิธีการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่สามารถใช้ได้ในทุกระดับคือ การให้เป็นคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ตามระดับของแผน บุคลากรกลุ่มใดเกี่ยวข้องหรือควรมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับใดมากก็ควรจะได้เป็นกรรมการร่วมอยู่ในการวางแผนระดับนั้น ลักษณะเช่นนี้จะคล้ายกับวิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตแห่งอื่น เช่น ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ที่ได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการและอนุกรรมการหลายชุดตามภารกิจของมหาวิทยาลัย สำหรับของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล นอกจากจะต้องคำนึงถึงขอบเขตของภารกิจที่มีอยู่ เช่นเดียวกับสถาบัน

อุดมศึกษาทั่วไปแล้ว ยังจะต้องคำนึงถึงการจัดแบ่งโครงสร้างทางการบริหารของสถาบันฯ ที่แตกต่างจากสถาบันการศึกษาแห่งอื่น คือ การมีคณะและวิทยาเขตที่แยกออกจากกันและมีบทบาทหน้าที่ทั้งส่วนที่เหมือนกันและต่างกัน

6. องค์ประกอบอื่นที่ควรพิจารณาในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

วัตถุประสงค์สำคัญของการวิจัยครั้งนี้ คือ การเสนอรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยได้เสนอกระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษาซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนและกิจกรรม การแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษา การแบ่งกลุ่มของบุคลากรที่ควรให้มีส่วนร่วม ระดับในการมีส่วนร่วม และวิธีการเข้ามีส่วนร่วม นอกจากนี้ยังได้รวบรวมข้อเสนอแนะซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่จะช่วยให้การวางแผนพัฒนาการศึกษามีความสมบูรณ์และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

6.1 เป้าหมายการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรในสังกัดสถาบันฯ และผู้เชี่ยวชาญจำนวนมากเห็นว่า ในปัจจุบันเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลยังไม่ชัดเจน เพราะยังคงมีการจัดการศึกษาทั้ง 3 ระดับ คือ ปวช. ปวส. และปริญญา ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญส่วนมากเห็นว่าสถาบันฯ ควรจัดการศึกษาเฉพาะระดับ ปวส. และปริญญาเท่านั้น

การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนของหน่วยงานเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานเพราะเป้าหมายจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบ ระบบโครงสร้าง และทิศทางการบริหารงาน ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาจำเป็นต้องอ้างอิงที่จะต้องทราบเป้าหมายที่ชัดเจนของสถาบันฯ เพื่อจะได้กำหนดนโยบาย มาตรการ ตลอดจนการจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ดังนั้นข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญจึงเป็นสิ่งที่ควรพิจารณา

6.2 เกณฑ์หรือข้อควรพิจารณาในการวางแผนพัฒนาการศึกษา จากผลของการวิจัยผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเกณฑ์หรือข้อควรพิจารณาไว้หลายประการ ได้แก่ ความสอดคล้องของแผนพัฒนาการศึกษา การสะท้อนความเป็นเอกภาพของสถาบันฯ การแสดงจุดเน้นของคณะ/วิทยาเขต การให้บุคลากรแต่ละระดับได้มีส่วนร่วม การวางแผนพัฒนาการศึกษาให้

สอดคล้องกับแผนของหน่วยงานระดับเหนือ การให้ความสำคัญต่อระบบสารสนเทศ การร่วมมือกันระหว่างสถานศึกษานานาชาติเดียวกัน การเปิดโอกาสให้ผู้รู้จากภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม การจัดทำแผนแม่บทและแผนระยะยาวของสถาบันฯ

ข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว มีความสำคัญต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมาก เพราะเป็นสถาบันที่มีหลายวิทยาเขตและมีลักษณะเฉพาะซึ่งแตกต่างจากสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป ผลการวิจัยที่เสนอให้มีเกณฑ์เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการวางแผน สอดคล้องกับการศึกษาของวอร์แมคและโปเดมสกี (Wormack and Podemski, 1985 : 7) ที่ได้ศึกษาเพื่อกำหนดเกณฑ์ในการวางแผนของสถาบันที่มีหลายวิทยาเขตในสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีข้อเสนอหลายประการที่ตรงกับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังเช่นการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสะท้อนให้เห็นจุดเน้นของวิทยาเขตแต่ละแห่ง เป็นต้น

การที่ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอเกณฑ์ เพื่อใช้ประกอบการพิจารณาในการวางแผนพัฒนาการศึกษาอาจเนื่องจากการวางแผนที่ผ่านมาเป็นการจัดทำขึ้นตามระยะเวลา และแนวทางที่หน่วยงานระดับเหนือแจ้งมา ขาดการกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการวางแผน ผลที่ตามมาคือ ทำให้ได้แผนที่ไม่สมบูรณ์ ผู้ปฏิบัติอาจไม่เห็นด้วยหรือไม่เข้าใจ ดังนั้นถ้าหากสถาบันฯสามารถกำหนดเกณฑ์บางประการเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติ น่าจะช่วยให้แผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ มีความสมบูรณ์และมีคุณภาพมากขึ้น

6.3 การจัดทำแผนแม่บท (Master Plan) ของสถาบันฯ ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอให้สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจัดทำแผนแม่บท เพื่อใช้เป็นแผนงานหลักในการดำเนินงานของสถาบันฯ เพราะว่าแผนงานหลักเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางและเป้าหมายของสถาบันฯ เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าใครจะต้องทำอะไรและทำมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะช่วยให้การวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯบรรลุเป้าหมาย นอกจากนั้นแผนแม่บทจะเป็นสิ่งช่วยกำหนดการจัดสรรทรัพยากรให้เกิดความเหมาะสมและสอดคล้องกับการพัฒนา โดยเฉพาะการจัดสรรงบประมาณประจำปี เพราะสามารถกำหนดได้ว่าในแต่ละปีจะเน้นในเรื่องอะไรบ้างและเน้นไปที่ไหน การกระจายงบประมาณให้แก่ผลงานเท่า ๆ กัน จะทำให้การพัฒนาทำได้ยากเพราะแต่ละแห่งจะได้น้อย ไม่เพียงพอต่อการขยายงาน แต่ถ้าได้มีการให้ความสำคัญเป็นพิเศษหรือเน้นที่ด้านใดด้านหนึ่ง การจัดสรร

งบประมาณเพื่อการพัฒนาจะสามารถทำได้ดีกว่า ทั้งนี้จะต้องมีแผนแม่บทหรือแผนหลักให้ทุกหน่วยงานทราบถึงทิศทางในระยะยาวของสถาบันฯ

สาเหตุที่ผู้เกี่ยวข้องขาดได้เสนอให้สถาบันฯ จัดทำแผนแม่บทนั้น อาจเนื่องจากในปัจจุบันยังขาดแผนดังกล่าว บุคลากรในสังกัดมีการรับรู้เป้าหมายและทิศทางแตกต่างกัน ดังเช่น การเปิดสอนในระดับต่าง ๆ วิทยาเขตบางแห่งเปิดสอนเฉพาะระดับต่ำกว่าปริญญา บางแห่งสอนทั้งระดับ ปวส. และปริญญา บางแห่งสอนทุกระดับคือ ตั้งแต่ ปวช. ปวส. และปริญญา การจัดทำแผนแม่บทจะช่วยแก้ปัญหาได้ เพราะแผนแม่บทจะสามารถบอกทิศทางของสถาบันฯ และของหน่วยงานในสังกัดได้ว่าแต่ละแห่งควรจะพัฒนาไปในทิศทางใดและเมื่อไร การทำงานที่ขาดทิศทางหรือขาดเป้าหมายที่จะบ่งชี้ว่าในอนาคตจะดำเนินการไปในทิศทางใดย่อมทำให้การวางแผนพัฒนาการศึกษาทำได้ยากและขาดความต่อเนื่อง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะต่อไปนี้อาศัยผลการวิจัยเป็นพื้นฐาน โดยได้แบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้

การวิจัยครั้งนี้ได้นำผลจากการศึกษามาเสนอเป็นรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีข้อเสนอแนะในการนำรูปแบบที่เสนอไปใช้ ดังนี้

1.1 ข้อเสนอแนะทั่วไปในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ตามรูปแบบที่เสนอ มีประเด็นที่ควรพิจารณา ดังนี้

1) การกำหนดขั้นตอนและกิจกรรมของการวางแผนพัฒนาการศึกษา รูปแบบที่เสนอได้จำแนกเป็น 10 ขั้นตอนและแต่ละขั้นตอนได้ระบุกิจกรรมไว้ ทั้งนี้เพื่อต้องการให้ผู้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับเข้ามามีส่วนร่วม จึงควรจะได้กำหนดขั้นตอนและกิจกรรมให้ชัดเจน เพื่อจะได้ระบุได้ว่าควรให้ผู้บุคลากรร่วมในขั้นตอนและกิจกรรมมาบ้าง

2) การแบ่งระดับของแผนพัฒนาการศึกษา สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรแบ่งแผนพัฒนาการศึกษาออกเป็น 4 ระดับ ตามลักษณะของโครงสร้างการบริหาร คือ แผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน แผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต แผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชา และแผนพัฒนาการศึกษาระดับแผนกวิชา (สำหรับหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่คณะและวิทยาเขตสามารถเทียบเคียงและกำหนดระดับของแผนพัฒนาเช่นเดียวกับของคณะและวิทยาเขต) การแบ่งแผนพัฒนาออกเป็นระดับต่าง ๆ จะช่วยให้การจําแนกการมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มชัดเจน และสอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติ เพราะในการดำเนินงานนั้น หน่วยงานทุกระดับควรจะได้มีแผนพัฒนาเพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติงาน โดยที่แผนพัฒนาในระดับบนจะเป็นแผนที่บูรณาการแผนพัฒนาในระดับล่างมาไว้ด้วยกัน และแผนพัฒนาในระดับล่างจะต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับกรอบนโยบายของแผนพัฒนาในระดับบน การมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มจึงเกี่ยวข้องกับระดับของแผน โดยบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับแผนในระดับใด ก็ควรมีส่วนร่วมในแผนระดับนั้นในปริมาณมากน้อยตามความเหมาะสม ซึ่งผลการวิจัยได้เสนอรายละเอียดไว้แล้ว

3) การจัดกลุ่มของบุคลากร ผลการวิจัยได้เสนอให้แบ่งบุคลากรออกเป็น 4 กลุ่มใหญ่และ 9 กลุ่มย่อย ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วยรองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการวิทยาเขต กลุ่มผู้บริหารระดับกลาง ประกอบด้วย รองคณบดี และผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต กลุ่มผู้บริหารระดับต้น ประกอบด้วย หัวหน้าภาควิชาในคณะ หัวหน้าคณะวิชาในวิทยาเขต และหัวหน้าแผนกวิชาในคณะและวิทยาเขต และกลุ่มอาจารย์ ประกอบด้วย อาจารย์ในคณะและวิทยาเขต (สำหรับบุคลากรในหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นสามารถจัดกลุ่มได้โดยเทียบระดับตำแหน่งกับของคณะและวิทยาเขต) การจําแนกบุคลากรเป็นกลุ่มจะช่วยให้การมีส่วนร่วมของบุคลากรชัดเจน เพราะบุคลากรในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลมีอยู่เป็นจำนวนมากและมีบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบแตกต่างกัน ดังนั้นการให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาจึงควรแตกต่างกันด้วย

4) การกำหนดวิธีการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาทำได้หลายวิธี รูปแบบที่เสนอได้จําแนกวิธีการมีส่วนร่วมของบุคลากรไว้หลายวิธี เช่น การร่วมในการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษานานโอกาสต่าง ๆ การ

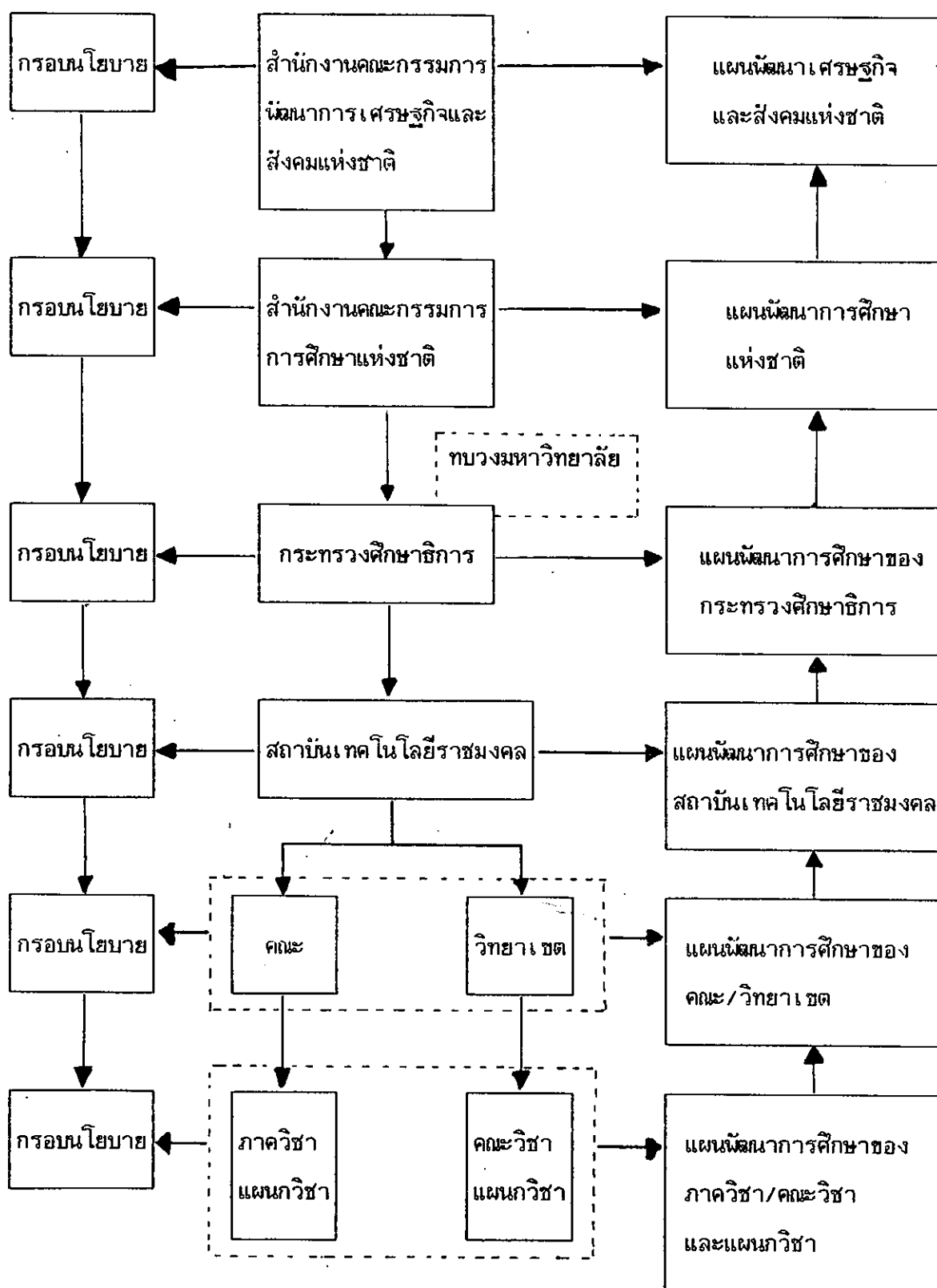
แต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการหรืออนุกรรมการ การให้แสดงความคิดเห็นในรูปแบบต่าง ๆ เป็นต้น สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรนำวิธีการมีส่วนร่วมที่เสนอไปใช้ ทั้งนี้เพื่อเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง วิธีการแต่ละวิธีอาจเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน ดังนั้นจึงควรใช้หลาย ๆ วิธี

1.2 ข้อเสนอแนะที่สำคัญบางประการในการนำไปปฏิบัติ

รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษามีขอบเขตกว้างและครอบคลุมการวางแผนทุกขั้นตอนและทุกระดับ ในการนำไปปฏิบัติมีข้อเสนอแนะบางประการซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่สามารถเห็นได้ชัดเจนและมีการปฏิบัติอยู่ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตทั่วไป ได้แก่

การรวมบางขั้นตอนเข้าด้วยกันเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติ ขั้นตอนที่สามารถนำมารวมและดำเนินการไปพร้อม ๆ กัน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการ เพราะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและต่อเนื่อง ซึ่งจะต้องกำหนดก่อนที่จะไปพิจารณาจัดทำรายละเอียดของแผนต่อไป การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและมาตรการมีความสำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวางแผนของระดับอื่นต่อไป ควรเปิดกว้างให้ผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในแต่ละด้าน ทั้งจากภายในสถาบันเองและจากบุคคลภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม และควรผ่านการพิจารณาของสภาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลด้วย

การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และมาตรการ สามารถทำได้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดนโยบาย แผนพัฒนาในระดับบนจะกำหนดกรอบนโยบายไว้กว้าง ๆ ส่วนแผนพัฒนาในระดับล่างจะกำหนดกรอบนโยบายที่แคบลงและมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยต้องมีความสอดคล้องกัน และเมื่อนำกรอบนโยบายมาพิจารณาจัดทำรายละเอียดของแผนพัฒนาแต่ละระดับแล้ว จะต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันทุกระดับ ดังภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 10 ความเชื่อมโยงในการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับต่าง ๆ

จากภาพประกอบ 10 จะเห็นว่ากรอบนโยบายระดับสูงสุดของการวางแผนพัฒนาการศึกษาจะมาจากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และแผนพัฒนาระดับล่างที่แต่ละหน่วยงานจัดทำขึ้นจะต้องสอดคล้องกับแผนพัฒนาในระดับบน

1.3 วิธีการเข้ามีส่วนร่วมของบุคลากร

จากผลการวิจัยที่ได้ศึกษารูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต พบว่า รูปแบบของการมีส่วนร่วมที่ใช่มาก คือ การแต่งตั้งให้เป็นคณะกรรมการหรืออนุกรรมการ การแบ่งประเภทของคณะกรรมการแต่ละชุด จะแบ่งตามภารกิจของสถาบันอุดมศึกษาหรือแบ่งตามแผนงานที่กำหนดไว้ ในเอกสารงบประมาณ สำหรับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับการแต่งตั้งคณะกรรมการ ดังนี้

- 1) คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับสถาบัน จากผลการวิจัยพบว่า บุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในระดับนี้มากที่สุดคือผู้บริหารระดับสูง ดังนั้นจึงควรประกอบด้วยอธิการบดี รองอธิการบดี ผู้ช่วยอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการวิทยาเขต หัวหน้าหน่วยงานที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่เทียบเท่าคณะ และควรให้ผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์เฉพาะเรื่องทั้งจากภายในและภายนอกสถาบันฯ เข้ามามีส่วนร่วมด้วย
 - 2) คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับคณะ/วิทยาเขต จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของคณะ/วิทยาเขตควรมีส่วนร่วมมากที่สุด ผู้บริหารระดับต้นของคณะ/วิทยาเขตควรมีส่วนร่วมบ้าง ดังนั้นจึงควรประกอบด้วย คณบดี/ผู้อำนวยการวิทยาเขต รองคณบดี/ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้าคณะวิชา นอกจากนี้อาจให้มีผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์เฉพาะสาขาวิชาทั้งจากภายในและภายนอกคณะ/วิทยาเขตเข้ามามีส่วนร่วมด้วย
 - 3) คณะกรรมการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับภาควิชา/คณะวิชาและแผนกวิชา ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมในระดับนี้มากที่สุดคือ ผู้บริหารระดับกลาง และระดับต้น และบุคลากรที่ควรมีส่วนร่วมมากคือ อาจารย์ ดังนั้นคณะกรรมการจึงควรประกอบด้วยรองคณบดี/ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต หัวหน้าภาควิชา/หัวหน้าคณะวิชา หัวหน้าแผนกวิชา และอาจารย์
- สำหรับการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับสถาบันฯ ควรให้มีคณะกรรมการตามลักษณะของภารกิจหรือสาขาวิชา เพื่อทำหน้าที่พิจารณาเสนอและกลั่นกรองแผนตามสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง

1.4 ข้อเสนอแนะอื่นที่เกี่ยวข้อง

ผลการวิจัยที่พบมีข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลควรพิจารณาการวางแผนพัฒนาการศึกษา ที่สำคัญได้แก่

- 1) การให้ความสำคัญต่อระบบข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา ซึ่งสถาบันฯ ควรพัฒนาระบบข้อมูล ควรให้มีการวิจัยเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาให้ชัดเจน
- 2) การกำกับและควบคุมให้ปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษา ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าแผนพัฒนาการศึกษาที่จัดทำขึ้นขาดการควบคุมและกำกับดูแลให้เป็นไปตามแผน นอกจากนั้นยังมีการเปลี่ยนแปลงไปตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ดังนั้นจึงควรมีมาตรการให้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้
- 3) การติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา สถาบันฯ ควรมีการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษาทุกระดับ และนำผลมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานและการวางแผนพัฒนาการศึกษาต่อไป ตามที่บุคลากรในสังกัดและผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะไว้

สรุป การนำผลการวิจัยไปใช้มีประเด็นสรุปเสนอต่อสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ดังนี้

1. สถาบันฯ ต้องให้ความสำคัญต่อแผนพัฒนาการศึกษาและยอมรับในการให้บุคลากรทุกระดับได้เข้ามามีส่วนร่วม ทั้งนี้เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของแผนให้มากยิ่งขึ้น
 2. ควรกำหนดเป้าหมายและทิศทางให้ชัดเจน พร้อมทั้งจัดทำแผนแม่บทและแผนระยะยาวของสถาบันฯ เพื่อให้เป็นที่รับรู้และเข้าใจตรงกันของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย
 3. ดำเนินการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามรูปแบบที่เสนอโดยกำหนดขั้นตอนและกิจกรรมการแบ่งระดับของแผน การแบ่งกลุ่มของบุคลากรเพื่อการมีส่วนร่วม การใช้วิธีการให้บุคลากรมีส่วนร่วมหลาย ๆ วิธี และการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่ผู้เชี่ยวชาญให้ไว้
 4. สร้างความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารทุกระดับและอาจารย์ ตลอดจนบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกกลุ่มเพื่อให้เกิดการรับรู้และมีความเข้าใจในแนวทางการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ
 5. กำกับดูแลและควบคุมการวางแผนพัฒนาการศึกษาทุกระดับให้ครบวงจรของการวางแผน คือการวางแผน การปฏิบัติตามแผนและการประเมินผลแผน โดยดำเนินการให้ครบทุกขั้นตอน
- สำหรับหน่วยงานอื่น สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางประกอบการวางแผนพัฒนาที่ต้องการให้บุคลากรมีส่วนร่วมได้เช่นเดียวกัน เพราะรูปแบบที่เสนอแม้จะเป็นเฉพาะของสถาบัน

เทคโนโลยีราชมงคล แต่สาระสำคัญของรูปแบบยังคงยึดแนวทฤษฎีและกระบวนการวางแผนทั่วไป มาเป็นหลักประกอบการพิจารณา ดังนั้น หน่วยงานหรือสถาบันการศึกษาแห่งอื่นจึงสามารถใช้ผลการวิจัยไปปรับใช้หรือเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาต่อไปได้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการวิจัยเฉพาะบางขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เป็นปัญหา เช่น การวิจัยเพื่อหาแนวทางในการกำกับและควบคุมให้มีการปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษา การวิจัยเกี่ยวกับการติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา การวิจัยเพื่อพัฒนาระบบข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนพัฒนาการศึกษา การวิจัยเกี่ยวกับนโยบายในแผนพัฒนาการศึกษาแต่ละฉบับ เป็นต้น

2.2 ควรมีการวิจัยเพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล กับสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตหรือสถาบันอุดมศึกษาทั่วไป เพื่อจะได้นำส่วนที่ดีมาเป็นข้อมูลในการพัฒนาการวางแผนต่อไป

2.3 ควรมีการวิจัยเพื่อหาข้อมูลมาพัฒนาบุคลากรที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาทุกระดับของสถาบัน เพราะมีบุคลากรเป็นจำนวนมากที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการวางแผนแต่ขาดความรู้ความเข้าใจ ดังนั้นจึงควรจะได้มีการพัฒนา

2.4 ควรมีการวิจัยเพื่อหาคำตอบที่ชัดเจนเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่พบว่าการกระจายของค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มผู้บริหารกับกลุ่มอาจารย์มีลักษณะกลับกัน โดยที่ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานตามสภาพที่เป็นอยู่จริงของผู้บริหารมีค่าสูงแต่ของอาจารย์ต่ำ แต่สำหรับสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วมของกลุ่มอาจารย์นั้นสูงแต่ของผู้บริหารต่ำ ดังนั้นจึงน่าจะได้อธิบายในรายละเอียดเพิ่มเติม

2.5 ควรมีการวิจัยเพื่อหารูปแบบของการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับย่อย (Micro Planning) ตามภารกิจของสถาบันฯ เช่น รูปแบบการวางแผนพัฒนาการเรียนการสอน การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคม การทบทวนและส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม เป็นต้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กฤษณา โอภาสวัฒนา. ให้สัมภาษณ์ วัชร สุขะเอี่ยม เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2533.

ก่อ สวัสดิพิพาณิชย์. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนา. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดพันธ์พิบูลย์ชิ่ง, 2528.

เกษม สุวรรณกุล. "คำกล่าวของรัฐมนตรีว่าการทบวงมหาวิทยาลัย ในพิธีเปิดการสัมมนาเรื่อง การบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต," ใน รายงานการสัมมนาเรื่องการบริหาร มหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต วันที่ 18-20 กุมภาพันธ์ 2525. หน้า ก-ง. กรุงเทพฯ : ทบวงมหาวิทยาลัย, 2525. อัดสำเนา.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. การฝึกอบรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบบูรณาการในระดับจังหวัด. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนจำกัดพันธ์พิบูลย์ชิ่ง, 2528.

_____. การสำรวจสภาวะการศึกษาของประเทศ. กรุงเทพฯ : นวกนก, 2526.

เดชา ศีผดุง และคนอื่น ๆ. "สำนักงานประมาณในอดีตและปัจจุบัน," ใน สำนักงานประมาณ 25 ปี. หน้า 31-46. กรุงเทพฯ : บ.สัมพันธ์พาณิชย์, 2527.

ทองศรี กาญจ อยุธยา. "อีกทัศนะหนึ่งของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม," ใน การบริหาร มหาวิทยาลัยในประเทศไทย. บรรณาธิการโดย อุทัย เลาหวิเชียร และวรงค์ จันทรร. หน้า 130-145. กรุงเทพฯ : สหાયบลิอกและการพิมพ์, 2531.

เทคโนโลยีราชมงคล, สถาบัน. คำสั่งสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่ 709/2528 เรื่องแต่งตั้ง คณะกรรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. ลงวันที่ 14 พฤษภาคม 2528.

_____. แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534). กรุงเทพฯ : กองแผนงาน สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, 2529. อัดสำเนา.

_____. แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539). กรุงเทพฯ : กองแผนงาน สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, 2534. อัดสำเนา.

- เทียนฉาย กิระนันท์. "แผนและโครงการในการงบประมาณแบบแผนงาน," ใน สำนักงบประมาณ 25 ปี. หน้า 55-75. กรุงเทพฯ : บ.สัมพันธ์พาณิชย์, 2527.
- ธรรมบุญ ฤทธิมณี. "แถลงการของอธิการบดี," ใน นิทรรศการราชมงคล'32. หน้า 2. กรุงเทพฯ : เทียนวัฒนา, 2532.
- _____. "ทิศทางการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล," ใน สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. ฉบับพิเศษ พิธีพระราชทานปริญญาบัตร 8(1) : 4-11 ; กรกฎาคม 2533.
- บดี จุณณานนท์. "แนวทางการพัฒนาระบบงบประมาณของประเทศ," ใน สำนักงบประมาณ 25 ปี. หน้า 1-8. กรุงเทพฯ : บ.สัมพันธ์พาณิชย์, 2527.
- บัญชา แก้วส่อง. รูปแบบทางสังคม-จิตวิทยาสำหรับการอธิบายการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการพัฒนา. ปริญญาโท กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อุดรธานี.
- บรม มณีโรจน์. "การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมในมหาวิทยาลัยไทย : ปัจจัยเอื้ออำนวย ภาวะจำกัดและปัญหา," ใน การบริหารมหาวิทยาลัยในประเทศไทย. บรรณาธิการโดย อุทัย เลาหิเชียร และวรเดช จันทรศร. หน้า 97-116. กรุงเทพฯ : สหายนีสื่อและการพิมพ์, 2531.
- "ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับพิเศษ)," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 107 ตอนที่ 44. หน้า 14-20. 19 มีนาคม 2533.
- ประยูร ศรีประสาธน์. "การวางแผนและการบริหารการศึกษา," การศึกษาแห่งชาติ. 7(4) : 5-20 ; เมษายน - พฤษภาคม 2526.
- พรเทพ ทัศนารักษ์ และบักสวดี วีระกิตติ. ให้สัมภาษณ์ มัย สุขเยี่ยม เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2533.
- "พระราชบัญญัติเปลี่ยนชื่อวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา (ฉบับพิเศษ)," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 106 ตอนที่ 132. หน้า 9-10. 18 สิงหาคม 2532.
- "พระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา พ.ศ. 2518 (ฉบับพิเศษ)," ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 92 ตอนที่ 48. หน้า 1-14. 27 กุมภาพันธ์ 2518.

นิมิต อดุล. ให้สัมภาษณ์ มัย สุขเยี่ยม เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่มหาวิทยาลัยศิลปากร
วังท่าพระ เมื่อวันที่ 18 ธันวาคม 2533.

มาโดย ไชยกิจ. การวิเคราะห์ระบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการใน
ช่วงการจัดทำแผนพัฒนา ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2527 - 2530). ปรินทิพหนังสือ กศ.ด.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.

วิจิตร สิ้นศิริ และคนอื่น ๆ. รายงานการวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต.
กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ประกายพริก, 2527.

วินัย กระตือองาน. ให้สัมภาษณ์ มัย สุขเยี่ยม เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2534.

ศรีนครินทรวิโรฒ, มหาวิทยาลัย. เอกสารประกอบการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา
ระยะที่ 7 (2535 - 2539). กรุงเทพฯ : กองแผนงาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,
2532. อัดสำเนา.

ศรีเครือ โหวททอง. แนวคิดในการพัฒนาวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. ม.ป.ท., 2531.
อัดสำเนา.

ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย. "การบริหารแบบมีส่วนร่วม," ใน เอกสารสัมมนาระดับ
ผู้อำนวยการกอง สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ รุ่นที่ 1 15 - 19 มิถุนายน 2530.
หน้า 146-148. กรุงเทพฯ : สถาบันพัฒนาผู้บริหาร สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวง
ศึกษาธิการ, ม.ป.ป. อัดสำเนา.

สมยศ นาวิการ. การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์, 2525.

สังวาลย์ คล้ายกระแสด คัชณีย์ ไพฑูรย์ และสุพจน์ บุญสิทธิ์. ให้สัมภาษณ์ มัย สุขเยี่ยม
เป็นผู้สัมภาษณ์ ที่มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน
2533.

สุธี สิงห์เสน่ห์. "การปรับปรุงงบประมาณของประเทศไทย," ใน สำนักงบประมาณ 25 ปี.
หน้า 11-17. กรุงเทพฯ : บ.สัมพันธ์พาณิชย์, 2527.

- เสนาะ อุณาอุล. "แผนพัฒนาประเทศกับระบบงบประมาณ," ใน สำนักงานงบประมาณ 25 ปี.
หน้า 47-52. กรุงเทพฯ : ป.สัมพันธ์พาณิชย์, 2527.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และคนอื่น ๆ. รายงานการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพของการบริหาร การ
นิเทศกับระบบการฝึกหัดครู. กรุงเทพฯ : อรุณสภาลาดพร้าว, 2531.
- อิสสระ นิติทัณฑ์ประภาศ. "แนวความคิดและองค์ประกอบของระบบงบประมาณแบบแผนงาน,"
ใน สำนักงานงบประมาณ 25 ปี. หน้า 19-26. กรุงเทพฯ : ป.สัมพันธ์พาณิชย์, 2527.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.
- อุทัย เลาหวิเชียร. "องค์การและการบริหารงานในมหาวิทยาลัย," ใน การบริหารมหาวิทยาลัย
ในประเทศไทย. บรรณาธิการโดย อุทัย เลาหวิเชียร และวรงค์ จันทรร. หน้า 69-96. กรุงเทพฯ : สหภาพสื่อและการพิมพ์, 2531.

- Abrahams, Frederick F. and Ingrid N. Sommerkorn. "The Planning Process for the University of Bremen," in Participatory Planning in Education. p. 197-213. Paris : Organisation for Economic Co-operation and Development, 1974.
- Ackoff, Russel L. Creating the Corporate Future : Plan or Be Planned For. New York : John Wiley and Sons, 1981.
- Afulezi, Uju Nkwocha. "The Use of Programmed Delphi Technique as an Educational Planning Model in Developing Nations," Dissertation Abstracts International. 39(1) : 552-A ; August, 1978.
- Alnajim, Soad Abdul Rahman. "Administrators Participation in the Decision-making Process : A Case Study of King Faisal University in Saudi Arabia," Dissertation Abstracts International. 46(6) : 1448-A ; February, 1985.
- Atchison, T.J. and W.W. Hill. Management Today : Managing Work in Organization. New York : Harcourt Brace Javanovich, Inc., 1978.

- Azeke, Frank. "A Model for Higher Education Planning in Nigeria, Based on the Ohio Higher Education Planning System," Dissertation Abstracts International. 46(3) : 623-A ; September, 1985.
- Ballantyne, Carol Ellen. "A Model for Community Colleges to Develop Business/Industry Linkages," Dissertation Abstracts International. 46(12) : 3542-A ; June, 1986.
- Banghart, F.W. and A.J. Trull. Educational Planning. New York : The Macmillan Company, 1973.
- Bezouska, Norman J. "Fifty Metropolitan University Presidents' Perception of Planning and Decision Making," Dissertation Abstracts International. 44(7) : 1981-A ; January, 1984.
- Bozeman, William C. and Sue Schmelzer. "Strategic Planning : Applications in Business and Educations," Planning and Changing. 15(1) : 35-48 ; Spring, 1984.
- Brieve, Fred J. and A.P. Johnson. School Management. 17(4) : 34-35 ; April, 1973.
- Brooks, Kenneth W., Carolyn G. Litchfield and Gary Q. Green. "A Survey of Planning Techniques," in Comprehensive Planning for Vocational Education. Edited by Carl S. Larmar, p. 213-240 ; Arlington, Virginia : The American Vocational Association, Inc., 1978.
- Brown, Thomas H. "Development of Planning Process in Merged, Multi - Campus College Setting," Dissertation Abstracts International. 48(12) : 3058-A ; June, 1988.
- Caldwell, B.J. and J.M. Spinks. Policy Making and Planning for School Effectiveness. Tassmania : A. B. Caudell, Government Printer, 1986.
- Campbell, Jeanne Louise. "Factors and Conditions Influencing Usefulness of Planning, Evaluation and Reporting in Schools," Dissertation Abstracts International. 44(11) : 3216-A ; May, 1984.
- Cronbach, Lee Joseph. Essential of Psychology Testing. 4th ed., New York : Harper, 1984.

- Dusseldorp, Van D. Participation in Planned Development. Wageningen : 1981.
- Erdeljac, Charles Preston. "Participative Decision Making in Pennsylvania Public Schools : Perception of Superintendents and Teacher Union Presidents," Dissertation Abstracts International. 45(11) : 3250-A ; May, 1985.
- Evans, Dennis. "Planning for a Change in a School's Grade-Level Configuration," Dissertation Abstracts International. 46(4) : 853-A ; October, 1985.
- Garrett, Judith Lyn. "Elementary School Administrator's Opinions of Instructional Computing in Two Michigan Countries," Dissertation Abstracts International. 47(1) : 34-A ; July, 1986.
- Gazzola, Peter George. "The Effect of the Delphi Technique on Group Consensus in Educational Planning," Dissertation Abstracts International. 31(6) : 5072-A ; December, 1971.
- Gil, Efraim Gugel. "Institutional Planning at Public Universities : an Analysis of the Governors State University Planning Process," Dissertation Abstracts International. 43(1) : 30-A ; July, 1982.
- Goyette, Harold L. "Organization for Planning," in Handbook of College and University Administration. Edited by Asa S. Knowles p. (4-4)-(4-11) ; New York : McGraw-Hill Book Company, 1970.
- Hebden, John E. and Graham H. Shaw. Pathways to Participation. London : Associated Business Programmes, 1977.
- Hines, David Joseph. "Public Participation in Program Planning," Dissertation Abstracts International. 47(4) : 1133-A ; October, 1986.
- Hodge, B.J. and William P. Anthony. Organization Theory. 3rd ed. Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1988.
- Hoy, Wayne K. and Cecil G. Miskel. Educational Administration : Theory Research and Practice. 3rd ed. New York : Random House, 1987.

- Igwe, Alfred Oliwo. "A Design for Vocational Educational Needs Assessment as Part of Vocational Education Planning and Development Strategy," Dissertation Abstracts International. 45(6) : 1591-A ; December, 1985.
- Illoh, Ndubuisi Okafor. "Evaluation of the Criteria Used in Developing Academic Facilities Planning Standards in Public Colleges and Universities in the United States," Dissertation Abstracts International. 47(6) : 1982-A ; December, 1986.
- Ivancevich, J.M., J.H. Donnelly and J.L. Gibson. Management for Performance. Dallas : Business Publications, Inc., 1980.
- Kaufman, Roger. Educational System Planning. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice - Hall, 1972.
- Knezevich, Stephen J. Administration of Public Education. 4th ed. New York : Harper & Row, 1984.
- Koontz, H., Cyril O' Donnell and Heinz Weihrich. Essential of Management. New York : McGraw-Hill Book Company, 1986.
- Kraft, R.T. and S. Padro. "Educational Planning as a Vehicle for System Change," Educational Technology. 11(5) : 8-19 ; February, 1972.
- Lamar, Carl F. and others. "An Overview of Comprehensive Planning," in Comprehensive Planning for Vocational Education : A Guide for Administrators. Edited by Carl S. Lamar, p. 13-48 ; Arlington, Virginia : The American Vocational Association, Inc., 1978.
- Luthans, Fred. Organizational Behavior : A Modern Behavioral Approach to Management. New York : McGraw-Hill, 1973.
- McInerney, William David. "Paradigms of Educational Planning Theory Examined in Relation to Contemporary Planning Activities and Administrative Practices in Educational System," Dissertation Abstracts International. 46(8) : 2152-A ; February, 1986.
- McNeight, Kay Ann. "An Analysis of Comprehensive Strategic Planning in Urban Public School District," Dissertation Abstracts International. 41(1) : 42-A ; July, 1981.

- Miklos, T. "Social Change and Educational Planning," in The International Encyclopedia of Education. Great Britain : A Wheaton & Co., Ltd., 1985.
- Miller, Donna Elizabeth. "The Locus of Policy, Allocative, and Coordination Decisions in Selected Multi-Campus Community Colleges," Dissertation Abstracts International. 47(11) : 3955-A ; May, 1987.
- Moore, Kay McCullough. "An Integrative Process for Strategic Planning, Operational Planning, and Resource Allocation in a Multi-College Community College District," Dissertation Abstracts International. 44(9) : 2643-A ; March, 1985.
- Moore, Murial Atkinson. "A Study of the Job Satisfaction of Lower-Rank Professional Staff Workers in Public Higher Education," Dissertation Abstracts International. 46(3) : 571-A ; September, 1985.
- Murphy, John J. "Analysis and Construction of an Optimal Policy Planning for Less Educationally Developed Countries," Dissertation Abstracts International. 32(1) : 6010-A-6011-A ; May, 1972.
- Ogunsaju, Olusegun Skanji. "An Analysis of Procedures and Methods of Educational Planning Utilized in Ogun State, Nigeria," Dissertation Abstracts International. 46(3) : 891-A ; September, 1980.
- Owens, Robert G. Organizational Behavior in Education. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1987.
- Pill, Turi. "The Delphi Method : Substance, Content, a Critique and an Annotated Bibliography," Socio-Economic Planning Science. 22(5) : 57-71 ; June, 1971.
- Rachford, Edward John. "Long-Range Planning in Illinois School Districts," Dissertation Abstracts International. 46(3) : 573-A ; September, 1985.
- Rasp, Jr. Alfred. "Delphi : A Decision - Maker's Dream," Nations School. 29(1) : 35-38 ; July, 1972.
- Reeves, John P. "Strategic Planning in Higher Education : Development of a Working Definition, Essential Characteristics, and an Interactive Model," Dissertation Abstracts International. 49(5) : 1026-A ; November, 1988.

- Roberts, Susie Jane. "A Process Model for Use by Educational Administrators in Planning Educational Facilities in the State of Alabama," Dissertation Abstracts International. 39(9) : 5247-A ; March, 1979.
- Saleme, Wagner. "The Planning Process at Selected Federal Universities in Brazil," Dissertation Abstracts International. 47(5) : 1562-A ; November, 1986.
- Sanderson, Charles Devon. "Empirically Developed School District Planning Model," Dissertation Abstracts International. 44(01) : 37-A ; July, 1983.
- Schank, Patricia Schofield. "An Integrated Program for Effectiveness Organizational Change within a School District Involving Staff, Student, and Citizen Participation," Dissertation Abstracts International. 46(6) : 1473-A ; May, 1985.
- Scott, William G. and Terrence R. Mitchell. Organizational Theory : A Structural and Behavioral Analysis. Homewood, Illinois : Irwin-Dorsey, 1972.
- Sergiovanni, Thomas J. and Fred D. Carver. The New School Executive : A Theory of Administration. 2nd ed. New York : Harper and Row Publishing Inc., 1980.
- Sergiovanni, Thomas J. and others. Educational Governance and Administration. 2nd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1987.
- Silpa-Anan, Surat. "A Model for Planning Programming-Budgeting Systems Application to Educational Development Planning in Thailand," Dissertation Abstracts International. 33(2) : 6242-A ; May, 1973.
- Smith, Hinton Joan. "College Personnel Perceptions of the Long-range Planning Process in Selected Independent Liberal Arts Colleges," Dissertation Abstracts International. 48(2) : 2157-A-2158-A ; August, 1987.
- Sobhe, Key Khosrow. "Educational Planning, Supply of and Demand for Engineers : A Mismatch in Iran," Dissertation Abstracts International. 43(01) : 41-A ; July, 1982.

- Soder, Neil Edward. "Strategic Planning and Factors that Influence Its Implementation and Development : Comparative Case Studies in Selected California Community Colleges," Dissertation Abstracts International. 46(7) : 2410-A ; January, 1987.
- Steppaniak, Robert Anthony. "The Planning, Evaluation and Reporting Process : a Study of Compliance with Accountability Legislation in Selected School Districts of Minnesota," Dissertation Abstracts International. 43(10) : 3180-A ; April, 1983.
- Styles, Cynthia Mylea Carr. "A Model for Projecting the Demand for Secondary Teachers," Dissertation Abstracts International. 46(7) : 1805-A ; January, 1986.
- UNESCO. Long Term Educational. Paris : International Institute for Educational Planning, 1985.
- Valentine, Evelyn Pasteur. "An Exploratory Study of the Applicability of a Strategic Planning Model for School Systems," Dissertation Abstracts International. 48(2) : 281-A ; August, 1987.
- Walker, Joseph Randal, Jr. "Strategic Planning in Higher Education : A Case Study of a Senior College of the University System of Georgia," Dissertation Abstracts International. 49(3) : 402-A ; September, 1988.
- Walsh, Michael B. "The Budgetary Planning Process : an Examination of the Formal and Informal Process," Dissertation Abstracts International. 45(3) : 719-A-720-A ; September, 1984.
- Walsh, Richard T. "Administrative Decision Making : A Grounded Theory Approach," Dissertation Abstracts International. 47(4) : 1164-A-1165-A ; October, 1986.
- Waltman, J. W. "Politics and Planning in American School Districts : Who, What, How," The Southern Journal of Educational Research. 18(1) : 271-288 ; Spring, 1981.
- Weber, Max. The Theory of Social and Economic Organization. Edited by Talcott Parsons, trans. A.M. Henderson and Talcott Parsons. New York : The Free Press, 1964.

- Weiler, H. N. "Planning Education : History," in The International Encyclopedia of Education. Great Britain : A Wheaton & Co., Ltd., 1985.
- White, Michael George. "Teacher Participation in Secondary School Decision-making and Its Relationship to the Perceived Leadership Style and Effectiveness of Principal," Dissertation Abstracts International. 46(10) : 2886-A ; April, 1986.
- Wormack, Farris W. and Richards Podemski. "Criteria for Effective Planning in Multi-Campus Systems," Planning for Higher Education. 13(2) : 1-4 ; Winter, 1985.
- World Bank. Education : Sector Policy Paper. 3rd ed. Washington D.C. : World Bank, April, 1980.
- Yeldell, Theresa A. William. "Implications of Student Involvement for Administrative Decision-making in a House System," Dissertation Abstracts International. 46(12) : 3565-A ; June, 1986.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญจากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

- | | |
|---|---|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.อมรรัตน์ เจริญชัย | รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ |
| 2. รองศาสตราจารย์ศรีเครือ โปหาทอง | อดีตรองอธิการบดี |
| 3. พ.ต.เพียร จรรย์สืบศรี | รองอธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย ศิริวัฒน์ | รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม |
| 5. นายธงชัย ลาวรรณ | รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา |
| 6. ดร.วินิจ ไชยสีสว่าง | รองอธิการบดีฝ่ายวิเทศสัมพันธ์ |
| 7. นายนคร ศรีวิจารณ์ | ผู้ช่วยอธิการบดี |
| 8. นายศิเรก มานะพงษ์ | ผู้ช่วยอธิการบดี |
| 9. นายธำรง ไชยะมังสะ | ผู้ช่วยอธิการบดี |
| 10. นายนายุทธ สงศ์นาพิทักษ์ | ผู้ช่วยอธิการบดีและคณบดีคณะวิศวกรรม
และเทคโนโลยีการเกษตร |
| 11. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงสุดา เตโชติรส | คณบดีคณะคหกรรมศาสตร์ |
| 12. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สาครินทร์ จันทนทก | อดีตคณบดีคณะบริหารธุรกิจ |
| 13. นายจิม หนูยิ้มชัย | ผู้อำนวยการวิทยาเขตนครศรีธรรมราช |
| 14. นายณัฐพร สังขวาสี | ผู้อำนวยการวิทยาเขตอุเทนถวาย |
| 15. นายวินัย กระตือองาน | ผู้อำนวยการกองแผนงาน |

ผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก

1. ดร.ผดุงชาติ สุวรรณวงศ์
รองผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการ
รัฐมนตรีศึกษาแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (SEAMES)
2. ดร.วิชัย ตันศิริ
เลขาธิการสำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการครู
3. ดร.ถนอม อินทรกำเนิด
ผู้อำนวยการกองแผนงาน
กรมการฝึกหัดครู
4. ดร.บุญลือ ทองอยู่
ผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
5. รองศาสตราจารย์บรรเลง ศรีนิล
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ
6. รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรฤดี บุญยโสภณ
คณบดีคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า
พระนครเหนือ
7. ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ
ผู้อำนวยการกองแผนงาน
กรมสามัญศึกษา
8. ดร.ประมวล เสนาฤทธิ์
ผู้อำนวยการกองแผนงาน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
9. รองศาสตราจารย์ ดร.คุณวุฒิ คนฉลาด
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ
มหาวิทยาลัยบูรพา
10. รองศาสตราจารย์ ดร.สุริยัน นนทศักดิ์
หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา

11. ดร.วิโรจน์ สารรัตนะ

นักวิชาการศึกษา

12. ดร.ศิริพรรณ ชุมชุม

กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา

13. ดร.วิเชียร เกตุสิงห์

หัวหน้าฝ่ายแผนงาน กรมอาชีวศึกษา

14. นายชูใจ ศรีรัตน์

ผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

อดีตผู้อำนวยการกองแผนงาน

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ปัจจุบันสังกัดกรมอาชีวศึกษา

ภาคผนวก ข

เครื่องมือการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา
ของสถาบันที่มีหลายวิทยาเขต
2. แบบสอบถามความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา
ของบุคลากรในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
3. แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 1
4. แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ รอบที่ 2

**แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา
ของ สถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต**

สำหรับงานวิจัยเรื่อง

**รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วม
ของ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล**

**แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา
ของ สถาบันที่มีหลายวิทยาเขต**

คำชี้แจง แบบสัมภาษณ์ชุดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการและการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต โดยมุ่งเน้นหาคำตอบเกี่ยวกับ

1. วิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษา
2. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษา
3. วิธีการเข้ามีส่วนร่วมของบุคลากร
4. ผู้วิจัยได้จำแนกขั้นตอนของการวางแผนไว้ 10 ขั้นตอน เพื่อเป็นกรอบสำหรับรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- ขั้นที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา
- ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย
- ขั้นที่ 3 การกำหนดมาตรการ
- ขั้นที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย
- ขั้นที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ
- ขั้นที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่าย
- ขั้นที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี
- ขั้นที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ
- ขั้นที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา
- ขั้นที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนา

ข้อมูลที่ได้จะนำไปสรุปรวมประกอบการสร้างแบบสอบถามที่จะให้ผู้เชี่ยวชาญใช้ประกอบการพิจารณาต่อไป

คำถามจำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบและสถาบัน

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับวิธีการวางแผน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนของการวางแผน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการวางแผน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถาบันที่มีหลายวิทยาเขต และผู้ให้ข้อมูล

1. ชื่อสถาบัน.....จำนวนวิทยาเขต.....แห่ง
2. ผู้ให้ข้อมูล ชื่อ.....
ตำแหน่ง.....

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับวิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษา

1. ขอบทราบบวิธีการวางแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี และแผนพัฒนาการศึกษาระยะ

1 ปี

1.1 มีวิธีการอย่างไร

ก. แผนระยะ 5 ปี (มีขั้นตอนอย่างไร มีกรรมการกี่ชุด หน้าที่ของกรรมการแต่ละชุด ฯลฯ).....
.....

ฯลฯ

ข. แผนระยะ 1 ปี.....
.....

ฯลฯ

2. เกณฑ์ที่ใช้หรือคุณลักษณะสำคัญของแผนพัฒนาการศึกษา สถาบันแห่งนี้มีเกณฑ์หรือคุณลักษณะที่สำคัญอะไรบ้าง ที่ใช้เป็นหลักยึดหรือแนวทางของการวางแผนพัฒนาการศึกษา เช่น ความเป็นเอกภาพของแต่ละวิทยาเขต ความสามารถสะท้อนจุดเน้นของสถาบันทั่วไป ระดับภาพรวมและระดับวิทยาเขต การให้มีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ เป็นต้น

.....
.....

ฯลฯ

ตอนที่ 3 การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนของการวางแผน

1. ถ้าจำแนกการวางแผนเป็น 10 ขั้นตอน (ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วในคำชี้แจง ข้อ 4)

มีความเหมาะสมหรือไม่ นำไปใช้เป็นกรอบของคำถามได้เพียงใด หรือควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

เหมาะสม

ยังไม่เหมาะสม ควรแก้ไขดังนี้

.....

ฯลฯ

2. ในแต่ละขั้นตอนควรให้ใครได้มีส่วนร่วมบ้าง และร่วมอย่างไร

2.1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา

.....

ฯลฯ

2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย

.....

ฯลฯ

2.3 การกำหนดมาตรการ

.....

ฯลฯ

2.4 การกำหนดเป้าหมาย

.....

ฯลฯ

2.5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ

.....

ฯลฯ

2.6 การกำหนดค่าใช้จ่าย

.....

ฯลฯ

2.7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี

.....

ฯลฯ

2.8 การวางแผนไปปฏิบัติ

.....

ฯลฯ

2.9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

.....

ฯลฯ

2.10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนา

.....

ฯลฯ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขต

1. การวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันที่มีหลายวิทยาเขตควรให้วิทยาเขตได้มีส่วนร่วมอย่างไรบ้าง ในขั้นตอนไหน ให้ใครเป็นผู้มีส่วนร่วม และร่วมอย่างไร

.....

ฯลฯ

2. ปัญหาและอุปสรรคของการให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของมหาวิทยาลัยหลายวิทยาเขต เมื่อเปรียบเทียบกับมหาวิทยาลัยวิทยาเขตเดียว

.....

ฯลฯ

(สำเนา)

บันทึกข้อความ



ส่วนราชการ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี โทร. ๒๐๑๐๐๒๙

ที่ ศธ ๑๒๐๖/ ๑๓๓๖๐

วันที่ ๒๙ พฤศจิกายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

ด้วย นายมัธ สุขเอี่ยม นักวิชาการศึกษา กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี และปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขตวังไกลกังวล กำลังทำวิจัยเรื่อง "รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยจำเป็นต้องขอความร่วมมือจากบุคลากรในสังกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องตามแบบสอบถามที่ได้ส่งมาพร้อมนี้

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าเป็นการวิจัยที่มีประโยชน์โดยตรงต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ดังนั้น จึงขอให้ท่านให้ความร่วมมือโดยกรอกแบบสอบถามตามที่ผู้วิจัยส่งมาให้ และเมื่อดำเนินการเสร็จแล้ว กรุณาส่งคืนให้ผู้วิจัยต่อไปด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและให้ความร่วมมือต่อไป

(รองศาสตราจารย์ธรรมบุญ ฤทธิมนี)

อธิการบดีสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

(สำเนา)

กองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

29 พฤศจิกายน 2533

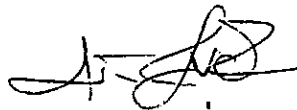
เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการวิจัย

เรียน

ด้วยกระผมกำลังทำวิจัยเรื่อง "รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา ในการนี้มีความจำเป็นต้องขอทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากบุคลากรของสถาบันฯ และท่านเป็นผู้หนึ่งที่กระผมได้เลือกเป็นกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย ดังนั้น จึงต้องขอความร่วมมือช่วยตอบแบบสอบถามชุดนี้

การวิจัยครั้งนี้จะไม่สามารถสำเร็จได้ถ้าหากขาดความร่วมมือจากท่าน กระผมเชื่อว่าผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับการให้บุคลากรแต่ละระดับได้มีส่วนร่วม จึงใคร่ขอให้ท่านได้กรุณาตอบตามความรู้สึกที่แท้จริง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม และกระผมขอขอบคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือมา ณ โอกาสนี้



(นายมัธยม สุขเยี่ยม)

นักวิชาการศึกษา กองแผนงาน
ปฏิบัติหน้าที่ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ
วิทยาเขตวังไกลกังวล

แบบสอบถาม

ความต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา

ของบุคลากร ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ศาสตราจารย์ ดร. วิมลวรรณ นิลประเสริฐ

ผู้อำนวยการสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

คำชี้แจง วัตถุประสงค์ของแบบสอบถามฉบับนี้ เพื่อต้องการทราบสภาพการมีส่วนร่วมของท่าน ในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ทั้งในแผนรวมของสถาบันและแผนระดับคณะหรือวิทยาเขต โดยขอทราบระดับของการมีส่วนร่วมตามสภาพที่เป็นอยู่จริง และ ความต้องการที่จะมีส่วนร่วมของท่านในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผน

แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นคำถามเกี่ยวกับตัวผู้ตอบ

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เป็นอยู่จริงและที่ต้องการตามขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผน เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ซึ่งถามเกี่ยวกับสภาพการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ตามขั้นตอนการวางแผน ซึ่งได้แบ่งออกเป็น 10 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ

ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่าย

ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี

ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ

ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา

ขั้นตอนที่ 10 การทบทวนปรับปรุงแผนพัฒนา

ตอนที่ 3 คำถามแบบปลายเปิด เป็นคำถามที่ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับตัวผู้ตอบ

โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริง

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ลักษณะของหน่วยงานที่สังกัด

☐ คณะ

☐ วิทยาเขต

☐ สำนักงานอธิการบดี

3. ตำแหน่งของท่านในปัจจุบัน

☐ รองอธิการบดี

☐ ผู้ช่วยอธิการบดี

☐ คณบดี

☐ ผู้อำนวยการวิทยาเขต

☐ รองคณบดี

☐ ผู้ช่วยผู้อำนวยการ

☐ หัวหน้าภาควิชา

☐ หัวหน้าคณะวิชา

☐ หัวหน้าแผนกวิชา

☐ อาจารย์ผู้สอน

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. วุฒิ

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

5. อายุราชการ

☐ ต่ำกว่า 5 ปี

☐ 5 - 10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่เป็นอยู่จริง และที่ต้องการตามขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผน

ในตอนนีขอทราบสภาพการมีส่วนร่วมของท่านในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ตามขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผน โดยแยกคำตอบออกเป็น 2 ส่วน คือ สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง กับ สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม

สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง หมายถึง สภาพของการได้มีส่วนร่วมที่เป็นอยู่ในปัจจุบันหรือที่ผ่านมาในอดีต

สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม หมายถึง ความต้องการของท่านที่จะมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่จะมีต่อไปในอนาคต

ระดับของการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ มาก ปานกลาง และน้อย

ตัวอย่างในการตอบแบบสอบถาม

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
00	การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถาบัน			✓	✓		

คำตอบตามตัวอย่างนี้แสดงว่า

ตามสภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง ผู้ตอบเห็นว่าตนเองได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถาบันฯ อยู่เล็กน้อย

สำหรับสภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม ผู้ตอบต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของสถาบันฯ ในระดับที่มาก

คำชี้แจง ในการตอบคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าต่อไปนี้ ขอให้ท่านพิจารณาจากส่วนที่ท่านเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษา ตั้งแต่ระดับแผนกวิชา ภาควิชา คณะวิชา วิทยาเขต/คณะ หรือระดับสถาบันฯ เพราะแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ก็คือแผนที่รวมเอางาน/โครงการของทุกส่วนมาไว้ด้วยกัน ดังนั้นการมีส่วนร่วมจึงสามารถทำได้ในทุกระดับ

ขอให้ท่านโปรดพิจารณาข้อความและใส่เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เตรียมไว้ ตามความรู้สึกที่แท้จริงของท่านในการมีส่วนร่วม ตามสภาพที่เป็นจริงที่ผ่านมาและสภาพที่ต้องการในอนาคต ดังนี้

โปรดตอบทุกข้อ

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา (เป็นขั้นตอนของการเตรียมการและหาข้อมูลก่อนที่จะวางแผนพัฒนาการศึกษา)						
1	การมีส่วนร่วมในการพิจารณาและเลือกข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน						
2	การมีส่วนร่วมในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวางแผน						
3	การมีส่วนร่วมในการสรุปประเด็นปัญหาเพื่อหาทิศทางหรือจุดเน้นของการดำเนินงานตามระยะเวลาของแผนพัฒนาการศึกษา						
4	การมีส่วนร่วมในการพิจารณาให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการศึกษา สภาพปัจจุบันและปัญหา						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.....						
							
	2.....						
							

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรม ที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สภาพการมีส่วนร่วม ที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการ ที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปาน กลาง	น้อย	มาก	ปาน กลาง	น้อย
	ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย (เป็นขั้นตอนของการระบุผลที่ต้องการได้รับและแนว ทางหรือทิศทางในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลตาม ที่ระบุไว้)						
5	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการ วางแผนพัฒนาการศึกษา						
6	การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนว ทางหรือทิศทางของการดำเนินงานตามแผน						
7	การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์วัตถุประสงค์และ นโยบายในแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ						
8	การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการ กำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายของสถาบันฯ						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.....						
							
	2.....						
							

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
9	ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ (เป็นขั้นตอนของการระบุวิธีการหรือแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถปฏิบัติตามวัตถุประสงค์และนโยบายของแผนได้ถูกต้อง)						
10	การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และนโยบายของแผนพัฒนาการศึกษา						
11	การมีส่วนร่วมในการศึกษาวิเคราะห์มาตรการในแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ						
12	การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดมาตรการในแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.....						
							
	2.....						
							

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
13	ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย (เป็นการระบุปริมาณหรือขอบเขตของงานที่จะทำ เช่น จำนวนนักศึกษาที่จะรับ เป้าหมายการฝึกอบรม เป็นต้น)						
14	การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง						
15	การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายรวมการรับนักศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของวิทยาเขต/คณะ หรือของสถาบันฯ						
16	การมีส่วนร่วมในการพิจารณาทบทวน ปรับปรุง แก้ไข เป้าหมายการดำเนินงานในแต่ละปี หรือตามระยะเวลาที่มีการประเมินแผนพัฒนาการศึกษา						
	การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายในการวางแผนพัฒนาการศึกษา						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.						
	2.						

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สถานการณ์มีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	ขั้นตอนที่ 5 การจัดทำแผนงาน/งาน/โครงการ (เป็นขั้นตอนของการเสนอสิ่งที่จะทำเพื่อบรรจุในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษา เช่น การเสนอโครงการใหม่ เป็นต้น)						
17	การมีส่วนร่วมในการเสนอโครงการใหม่ที่จะบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา						
18	การมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์หรือพิจารณาผลกระทบของงาน/โครงการที่จะบรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา						
19	การมีส่วนร่วมในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในช่วงของแผนพัฒนาการศึกษา						
20	การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับงาน/โครงการที่จะดำเนินการในแผนพัฒนาการศึกษา						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.....						
							
	2.....						
							

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สถานการณ์มีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน (เป็นการกำหนดวงเงินที่จะใช้ดำเนินงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา)						
21	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายตามแผนพัฒนาการศึกษา						
22	การมีส่วนร่วมในการกำหนดงบประมาณสำหรับงานหรือโครงการที่บรรจุในแผนพัฒนาการศึกษา						
23	การมีส่วนร่วมในการกำหนดวงเงินที่ต้องการใช้ในงานหรือโครงการที่ท่านเสนอในแผนพัฒนาการศึกษา						
24	การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณในแผนพัฒนาการศึกษา						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.....						
							
	2.....						
							

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สถานการณ์มีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สถานการณ์ความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำแผนพัฒนาหรือการเสนอของบประมาณประจำปี (เป็นการนำเอาแผนพัฒนาการศึกษามาเสนอของบประมาณที่จะดำเนินการในแต่ละปี)						
25	การมีส่วนร่วมในการเสนองาน/โครงการที่จะเสนอของบประมาณประจำปี						
26	การมีส่วนร่วมในการพิจารณากลับกรองงาน/โครงการที่เสนอของบประมาณประจำปี						
27	การมีส่วนร่วมในการชี้แจงต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ได้งบประมาณตามที่ขอ						
28	การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสนอของบประมาณประจำปี						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.....						
							
	2.....						
							

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สภาพการมีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ (เป็นขั้นตอนของการบริหารแผนหรือการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับงบประมาณในแต่ละปี)						
29	การมีส่วนร่วมในการรับรู้เกี่ยวกับงบประมาณที่ได้รับในแต่ละปี						
30	การมีส่วนร่วมในการทำแผนบริหารงบประมาณหรือแผนการใช้เงินที่ได้รับในแต่ละปี						
31	การมีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณที่ได้รับทั้งหมด เช่น ค่าวัสดุการศึกษา เพื่อให้เกิดความเหมาะสมตามสาขาวิชา						
32	การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.....						
							
	2.....						
							

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สถานการณ์มีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนา (เป็นขั้นตอนของการหาข้อมูลเพื่อตรวจสอบดูว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ และควรปรับปรุงแก้ไขอะไร)						
33	การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการดำเนินงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา						
34	การมีส่วนร่วมในการควบคุม ติดตามผลการปฏิบัติงานตามงาน/โครงการในแผนพัฒนาการศึกษา						
35	การมีส่วนร่วมรับรู้ถึงขั้นตอนและวิธีการที่ใช้ในการติดตามประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา						
36	การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการศึกษา						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.....						
							
	2.....						
							

ข้อ	การมีส่วนร่วมตามขั้นตอนและกิจกรรมที่สำคัญในการวางแผนพัฒนาการศึกษา	ระดับในการมีส่วนร่วม					
		สถานการณ์มีส่วนร่วมที่เป็นอยู่จริง			สภาพความต้องการที่จะมีส่วนร่วม		
		มาก	ปานกลาง	น้อย	มาก	ปานกลาง	น้อย
	ขั้นตอนที่ 10 การทบทวน ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา (เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่จะปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานตามแผนให้ดียิ่งขึ้น)						
37	การมีส่วนร่วมในการรับทราบหรือเข้าใจเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงาน/โครงการตามแผนพัฒนาการศึกษา						
38	การมีส่วนร่วมในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษาระยะครึ่งแผนหรือสิ้นสุดแผน เช่น การปรับจำนวนนักศึกษา การเสนอโครงการใหม่หรือปรับปรุงโครงการเก่า เป็นต้น						
39	การมีส่วนร่วมในการพิจารณาทบทวนวิธีการดำเนินงาน/โครงการต่าง ๆ ตามแผนพัฒนาการศึกษา						
40	การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขแผนพัฒนาการศึกษา						
	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการมีส่วนร่วมสำหรับขั้นตอนนี้						
	1.....						
							
	2.....						
							

ตอนที่ 3 คำถามแบบปลายเปิด

ในตอนนี้มีวัตถุประสงค์จะรวบรวมความคิดเห็นเพิ่มเติมของท่าน เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อที่จะช่วยทำให้การวางแผนในสถาบันฯ ของเรามีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น จึงใคร่ขอความกรุณาจากท่านช่วยเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมตามที่เห็นสมควร ความคิดเห็นของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างรูปแบบการวางแผนในสถาบันฯ ของเรา

1. นอกจากขั้นตอนและกิจกรรมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาที่กล่าวมาในขั้นตอนที่ 2 นั้น ท่านคิดว่า ยังมีขั้นตอนและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนพัฒนาการศึกษาอะไรอีกบ้าง ที่ท่านเองหรือบุคลากรอื่นควรจะได้มีส่วนร่วม โปรดระบุเพิ่มเติม ตามความคิดเห็นของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. วิธีการเข้ามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาตามขั้นตอนและกิจกรรมที่กล่าวมา ท่านคิดว่าควรจะเข้าไปมีส่วนร่วมโดยวิธีการใด เช่น การเป็นคณะกรรมการ การร่วมประชุมสัมมนาตามโอกาส การเสนอความคิดเห็นโดยการเขียน เป็นต้น กรุณาระบุวิธีการตามความคิดเห็นของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. เป้าหมายและทิศทางการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลในอนาคตนั้น ท่านคิดว่า ควรมุ่งเน้นหรือมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากสถาบันแห่งอื่นอย่างไร กรุณาระบุตามความคิดเห็นของท่าน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. การวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันฯ ที่ผ่านมานั้น ทั้งในด้านของการวางแผน การปฏิบัติตามแผนและการติดตามประเมินผล ท่านคิดว่ายังมีสิ่งใดบ้างที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขโปรดระบุ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามชุดนี้จนครบถ้วน

มีชัย สุขเยี่ยม

(สำเนา)



ที่ ทม 1007/พิเศษ

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

10 มีนาคม 2534

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลการวิจัย

เรียน

ด้วย นายมัช สุขเอี่ยม นิสิตระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" ซึ่งผมเป็นประธานกรรมการที่ปรึกษา ผู้วิจัยมีความจำเป็นที่จะขอความอนุเคราะห์จากท่านในการให้ข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้

ผมจึงใคร่เรียนขอความร่วมมือจากท่านในการให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัย ความกรุณาของท่านจะช่วยให้การศึกษาระดับปริญญาเอกของ นายมัช สุขเอี่ยม จบลงได้ และผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และอาจเป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันอุดมศึกษาที่มีหลายวิทยาเขตแห่งอื่น

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คงจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณเป็นอย่างสูง
มา ณ ที่นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

วิทยาเขตวังไกลกังวล

อ. หัวหิน จ. ประจวบคีรีขันธ์

3 เมษายน 2534

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้ข้อมูลการวิจัย

เรียน

ด้วยกระผมกำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา การวิจัยครั้งนี้ใช้ข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญตามวิธีการศึกษาแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ มีความรู้และประสบการณ์ทางด้านการวางแผนพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างดี กระผมจึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้ข้อมูลตามแบบสอบถามที่แนบมาพร้อมนี้

กระผมใคร่ขอความกรุณาจากท่านได้โปรดพิจารณาและให้ข้อมูลต่อไปด้วย ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยเรื่องนี้ และจะสามารถช่วยให้การศึกษาของกระผมจบลงได้ ดังนั้นจึงหวังว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และกระผมใคร่ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความกรุณา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถืออย่างสูง

มัย สุขเอี่ยม

(นายมัย สุขเอี่ยม)

นิสิตปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ

คำชี้แจง แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อต้องการทราบความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับภาพรวมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล คำตอบสำคัญต่อการตัดสินใจร่วมกันในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

- บุคลากรและกลุ่มความมีส่วนร่วมในโครงการจะอย่างไรตามขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษา
- การมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มควรร่วมกันอย่างไร และร่วมกันอย่างไร

ผู้วิจัย ได้จำแนกขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษา เพื่อให้เป็นกรอบของการทำแผนพัฒนาการศึกษา จะใช้บุคลากรได้มีส่วนร่วมไว้ 10 ขั้นตอน ดังนี้

- ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา
- ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย
- ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดมาตรการ
- ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดเป้าหมาย
- ขั้นตอนที่ 5 การจัดตั้งแผนงาน/งาน/โครงการ
- ขั้นตอนที่ 6 การกำหนดค่าใช้จ่ายตามแผน
- ขั้นตอนที่ 7 การจัดตั้งแผนงบประมาณประจำปี
- ขั้นตอนที่ 8 การนำแผนไปปฏิบัติ
- ขั้นตอนที่ 9 การติดตามและประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา
- ขั้นตอนที่ 10 การทบทวน ปรับปรุงแผนพัฒนาการศึกษา

และได้จำแนกบุคลากรออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

- ผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ รองอธิการบดี คณบดี และผู้อำนวยการวิทยาเขต
- ผู้บริหารระดับกลาง ได้แก่ รองคณบดี ผู้ช่วยผู้อำนวยการวิทยาเขต
- ผู้บริหารระดับต้น ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาในคณะ หัวหน้าสาขาวิชาในวิทยาเขต หัวหน้าแผนกวิชา
- อาจารย์

ผู้วิจัยจึงขอความกรุณาจากท่านผู้เชี่ยวชาญได้โปรดพิจารณาให้ความเห็นและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมตามที่เห็นสมควร

ตอนที่ 1 ข้อมูที่เกี่ยวข้องกับผู้เชี่ยวชาญ โปรดให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน

- ชื่อและนามสกุล.....
- สถานที่ทำงานของท่าน (โปรดระบุ).....
- การศึกษา ☐ ระดับปริญญาโท ☐ ระดับปริญญาเอก
- ตำแหน่งทางวิชาการ ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ☐ รองศาสตราจารย์ ☐ ศาสตราจารย์
- ตำแหน่งทางบริหารหรือสถานะอื่น ☐ คณบดี ☐ ผู้อำนวยการวิทยาเขต ☐ รองอธิบดี ☐ ผู้อำนวยการกอง ☐ ผู้ช่วยหัวหน้า.....
- มีประสบการณ์ในการวางแผนพัฒนาการศึกษามากน้อย.....ปี

ตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมของบุคลากรแต่ละกลุ่มในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ขอความกรุณาผู้เชี่ยวชาญได้โปรดพิจารณา ดังนี้

- พิจารณาให้ความเห็นว่า "บุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมอะไรและเพียงใดตามขั้นตอนของการวางแผนพัฒนาการศึกษาทั้ง 10 ขั้นตอน
- ให้ความเห็นว่า บุคลากรแต่ละกลุ่มนี้ควรให้มีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับใด

ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล.....

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเป็นสถาบันศึกษาสายอาชีพ จัดการศึกษาทั้งระดับต่ำกว่าปริญญา คือ ปวส. ปวช. และระดับปริญญา ปัจจุบันมีคณะ 10 คณะ และวิทยาเขต 30 แห่ง มีอธิการบดี เป็นผู้บริหารสูงสุดของสถาบันฯ

การดำเนินงานของสถาบันฯ อยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของสภาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งมีปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นนายกสภาฯ โดยตำแหน่ง อธิการบดี รองอธิการบดีและคณบดี เป็นผู้อำนวยการ โดยตำแหน่ง กรรมการสภาสถาบันฯ โดยตำแหน่ง ได้แก่อธิการบดี รองอธิการบดีและคณบดี นอกจากนี้ยังมีกรรมการซึ่งเลือกตั้งจากคณาจารย์ประจำ จำนวนไม่เกิน 6 คน กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ จากบุคคลภายนอกไม่เกิน 6 คน และมีหัวหน้าสำนักงานอธิการบดีเป็นกรรมการและเลขาธิการ

คณะ จัดการศึกษาในระดับปริญญา มีคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุด แต่ละคณะแบ่งออกเป็นภาควิชาและแผนกวิชา

วิทยาเขต ๑. เขต จัดการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญา มีผู้อำนวยการวิทยาเขตเป็นผู้บริหารสูงสุด แต่ละวิทยาเขตแบ่งออกเป็นคณะวิชาและแผนกวิชา (บางวิทยาเขต จัดการศึกษาร่วมกับทางคณะถึงระดับปริญญาตรี โดยมีผู้อำนวยการวิทยาเขตทำหน้าที่เป็นรองคณบดีของคณะที่เปิดสอนอีกตำแหน่งหนึ่ง)

แผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เป็นแผนระยะ 5 ปี แผนรวมของสถาบันฯ จะสะท้อนงานและโครงการต่าง ๆ ของคณะและวิทยาเขต จึงมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับแผนพัฒนาการศึกษาของหน่วยงานทุกการตั้งแต่ระดับมหาวิทยาลัย ภาควิชา คณะ และวิทยาเขต " การมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จึงหมายถึง การที่บุคลากรทุกประเภทและทุกระดับได้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษา "

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา

เป็นขั้นตอนของการเตรียมการและหาข้อมูลก่อนที่จะวางแผนพัฒนาการศึกษา โปรดให้ความเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมในขั้นตอนนี้ว่าบุคลากรแต่ละกลุ่มควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมใด เพียงใด และร่วมในระดับใด
กิจกรรมข้อ 1-4 ได้มาจากการสำรวจความต้องการร่วมของการร่วมในสังกัดสถาบันฯ

กิจกรรม	1. การมีส่วนร่วมในการนิยามและ เลือกข้อมูลเพื่อใช้วางแผนพัฒนา การศึกษา	2. การมีส่วนร่วมในการรวบรวมและ วิเคราะห์ข้อมูล	3. การมีส่วนร่วมในการสรุปประเด็น ปัญหาเพื่อกำหนดทิศทางหรือจุดเน้น	4. การมีส่วนร่วมในการให้ข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหา	5. กิจกรรมอื่น ๆ (โปรดเสนอแนะ)
ผู้บริหารระดับสูง - รองอธิการบดี - ผู้ช่วยอธิการบดี	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 1 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 2 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 3 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 4 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	
- คณบดี	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 1 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 2 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 3 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 4 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	
- ผู้อำนวยการ วิทยาเขต	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 1 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 2 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 3 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 4 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	
- ผู้บริหารระดับกลาง - รองคณบดี	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 1 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 2 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 3 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	ควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมข้อ 4 เพียงใด น้อย 1 2 3 4 5 มาก ควรร่วมในระดับใดบ้าง ○ สถาบันฯ ○ คณะ/วิทยาเขต ○ ภาควิชา/คณะวิชา ○ แผนกวิชา	

[illegible]