

0
351. ๕๕1
๗ ๖๕๕๓

การศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

- 8 ต.ค. 2535



เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

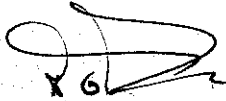
เมษายน 2535

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

181728

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปัญหานี้นับตั้งแต่วันที่
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม



.....ประธาน

(อาจารย์สังวาลย์ คล้ายกระแสน)



.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล หวังพานิช)

คณะกรรมการสอบ



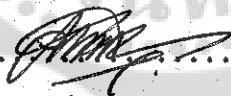
.....ประธาน

(อาจารย์สังวาลย์ คล้ายกระแสน)



.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล หวังพานิช)



.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ดร.วีระ บำรุงรักษ์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปัญหานี้นับตั้งแต่วันที่ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์ ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่ 30 เดือน... (มิถุนายน)พ.ศ. 2535

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลงด้วยความช่วยเหลือ การให้คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก อาจารย์สังวาลย์ คล้ายกระแสน รองศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล หวังพานิช ดร.วีระ บำรุงรักษ์ กรรมการที่ปรึกษาและกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประหยัด หาลิตะพันธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ รองศาสตราจารย์ทวีบุรณ หอมเย็น รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ และคณาจารย์ในภาควิชาการบริหารการศึกษา ทุกท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

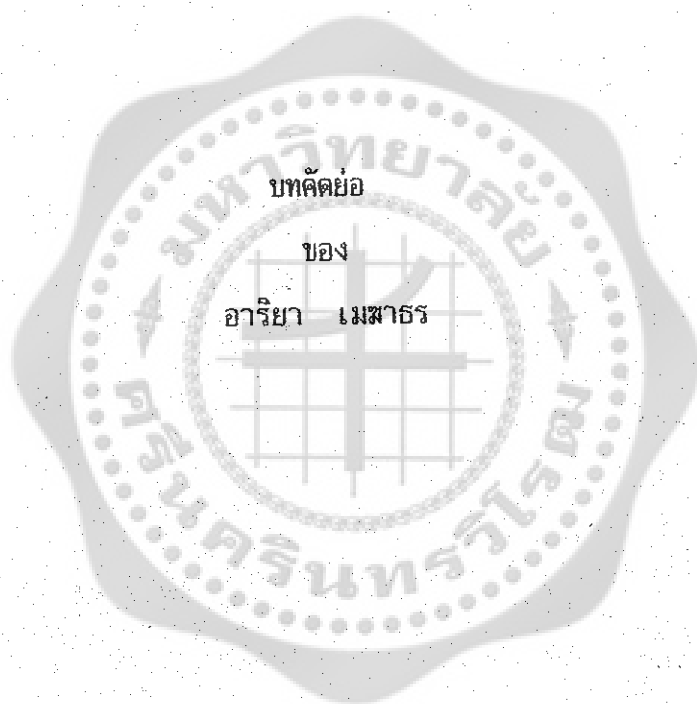
ขอขอบพระคุณอาจารย์บรรจง ชูสกุลชาติ ดร.วีระ บำรุงรักษ์ อาจารย์ไพบูลย์ เสี่ยงก้อน ดร.บุญลือ ทองอยู่ ดร.ประมวล เสนาฤทธิ์ ดร.อิทธิชัย คลีสุนทร อาจารย์สุชน มุลเมือง อาจารย์เรณู ศิริโรมาสกุล และ ดร.มานิตย์ ไชยกิจ ที่ได้กรุณา ตรวจสอบเครื่องมือและให้คำแนะนำเป็นอย่างดียิ่ง ขอขอบพระคุณอาจารย์สมชัย วุฒิปรีชา ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้กรุณาอนุเคราะห์ในการขอความร่วมมือเก็บข้อมูล และผู้บริหาร ระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ ตลอดจนหัวหน้าฝ่ายทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล เป็นผลให้การจัดเก็บข้อมูลมีความสมบูรณ์เรียบร้อยเบ็ดเสร็จ ขอขอบคุณ คุณเจริญ ปิ่นทอง คุณอรุณี เมฆวรร และน้อง ๆ ในกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ได้ อำนวยความสะดวกและช่วยเหลือในการจัดพิมพ์ปริญญานิพนธ์

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งสำหรับ อาจารย์บรรจง ชูสกุลชาติ ประธานมูลนิธิ บรรจง ชูสกุลชาติ ผู้ให้ทุนในการจัดทำปริญญานิพนธ์ครั้งนี้

ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและกราบขอบพระคุณ คุณแม่ฮั่น เมฆวรร อาจารย์บรรจง และ อาจารย์เฉลิมศรี ชูสกุลชาติ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจในการเรียนตลอดหลักสูตร และการจัดทำปริญญานิพนธ์ ความดีอันพึงมีและเกิดจากผลงานปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

อารียา เมฆวรร

การศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ



เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

เมษายน 2535

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา และเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน โดยศึกษาจากผู้บริหาร จำนวน 120 คน เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 119 คน รวม 239 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับด้านการดำเนินงานในหน้าที่ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สถิติที่ใช้ในการวิจัยค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และ t-test ผลการวิจัยปรากฏว่า

1. การดำเนินงานของกองแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผลการเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านการประสานงาน มีทัศนะแตกต่างกันอย่างไรไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และด้านการควบคุมงาน มีทัศนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดเห็นและเสนอแนะให้กระทรวงศึกษาธิการยกฐานะ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ มีฐานะเทียบเท่ากรม โดยมีกฎหมายรองรับ เพื่อให้เอื้อต่อการวางแผนการประสานงานและควบคุมงานด้านวางแผนการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ของกระทรวงศึกษาธิการ

A STUDY OF OPERATION OF PLANNING DIVISION, OFFICE OF THE
PERMANENT SECRETARY FOR EDUCATION



Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

April 1992

The purposes of this study are to investigate and to compare the views of Education Administrators and officers towards the Operation of Planning Division, Office of the Permanent Secretary for Education in 3 factors : Planning, Coordinating and Controlling.

The samples applied in the study consisted of 239 as followed: 120 Education Administrators and 119 Officers of the Ministry of Education. The instrument used in the study was the questionnaire on views towards the Operation of Planning Division, Office of the Permanent Secretary for Education. The statistic used in the analysis included the means ($\bar{X}$) and the standard deviations (SD) and the t-test.

The results of the study indicated that :

1. All samples have moderately a wide range of Operation of Planning Division, Office of the Permanent Secretary for Education in 3 factors planning, Coordinating and controlling.

2. Comparison of the views of two different groups on the 3 factors are as followed :

- 2.1 Planning : Comparison of the views of the two different groups showed a statistical difference at .05 level of significance.

- 2.2 Coordinating : Comparison of the views of the two different groups showed no significant differences.

- 2.3 Controlling : Comparison of the views of the two different groups showed a statistical difference at .05 level of significance.

3. Education Administrators and Officers suggested that the Ministry of Education should upgrade the status of Planning Division, Office of the Permanent Secretary for Education as a Planning Unit of the Ministry of Education . Its status should be departmentalized either by Royal Decree or by Law for facilitating Planning, Coordinating and Controlling for Educational, Religion and Culture of the Ministry of Education as a whole.



สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	5
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	5
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	5
คานิยามศัพท์เฉพาะ	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
องค์การและการจัดองค์การ	9
โครงสร้างการจัดองค์การของกองแผนงาน	
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	16
ภารกิจของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	29
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน การประสานงาน และ การควบคุมงาน	34
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
สมมติฐานการวิจัย	56
3 วิธีดำเนินการศึกษา	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	59
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	60
การตรวจสอบเครื่องมือ	61

การเก็บรวบรวมข้อมูล	61
การจัดกระทำกับข้อมูล	62
การวิเคราะห์ข้อมูล	63
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	63
 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	66
การวิเคราะห์ข้อมูล	66
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	67
 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	88
ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า	88
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	88
การวิเคราะห์ข้อมูล	89
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	90
อภิปรายผล	91
ข้อเสนอแนะ	101
 บรรณานุกรม	103
 ภาคผนวก	113
 ประวัติย่อของผู้วิจัย	188

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพของบุคคล	59
2	จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป และ ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง	62
3	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของบุคคล	67
4	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิ	68
5	ค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติ	69
6	ค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับควรปฏิบัติ	70
7	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการ ดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในการปฏิบัติและควรปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน	71
8	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการ ดำเนินงานของกองแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในระดับ การปฏิบัติและควรปฏิบัติงาน ด้านการประสานงาน	72
9	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนคติผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการ ดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับ การปฏิบัติและควรปฏิบัติงาน ด้านการควบคุมงาน	73
10	วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน	75
11	วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านการประสานงาน	79

12	วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านการควบคุมงาน	81
13	วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านอื่น ๆ ในภาพรวมที่สมควรดำเนินการ.....	84

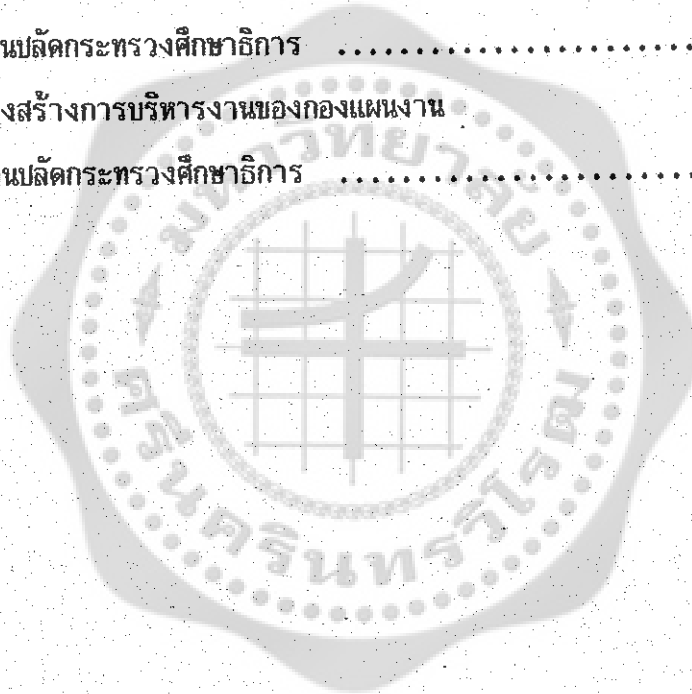


บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- 1 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของกองแผนงาน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในงานวางแผนระดับกระทรวง 21
- 2 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของกองแผนงาน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 23
- 3 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของกองแผนงาน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 25



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การวางแผน (Planning) เป็นภารกิจหนึ่งในการบริหารงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานที่มีขอบข่ายความรับผิดชอบกว้างขวาง และมีระบบการบริหารที่สลับซับซ้อน จำเป็นต้องมีหน่วยงานทำหน้าที่วางแผนดำเนินงานด้านต่าง ๆ เป็นการเฉพาะ (ประมวล เสนาฤทธิ์. 2534 : 56) ทั้งนี้ เพราะการวางแผนจะช่วยให้หน่วยงานสามารถคัดเลือก จุดมุ่งหมายของโครงการได้อย่างถูกต้อง กำหนดแนวนโยบาย แนวปฏิบัติและกำหนดยุทธวิธี เพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลโดยตรงตามเป้าหมาย (Koontz & O'Donnell. 1968 : 48) การวางแผนซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ยุทธวิธี และแนวทางปฏิบัติงาน จึงเป็นกระบวนการบริหารขั้นแรก และเป็นพื้นฐานของการบริหารที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยผู้บริหารจะต้องทำการกำหนดเป้าหมายและหาช่องทางในการดำเนินงาน เพื่อให้งานที่กำหนด เป้าหมายไว้ประสบความสำเร็จตามที่ต้องการ มีผู้บริหารน้อยคนนักที่จะสามารถประสบความสำเร็จได้โดยปราศจากการวางแผน (กิตติมา ปรีดีศิลป. 2529 : 203)

การบริหารการศึกษาของชาติจะบรรลุเป้าหมายได้ตามวัตถุประสงค์ ย่อมขึ้นอยู่กับนโยบายและการวางแผนที่ถูกต้องและมีทิศทางที่แน่นอน (บรรเลง คำพรรณ. 2530 : 1) การวางแผนการศึกษาจึงมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการจัดการศึกษาของชาติ เพราะในภาวะการที่ประเทศกำลังเปลี่ยนแปลง เช่นในปัจจุบันนี้ จะต้องจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ การจัดการศึกษาจะต้องกระทำอย่างรอบคอบรัดกุม จึงต้องมีการวางแผนเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ให้ประโยชน์ตอบแทนมากที่สุด (ศักดิ์ชัย บัณฑ. 2528 : 1 - 2) ดังนั้น หน่วยงานบริหารการศึกษาจึงจัดให้มีหน่วยงาน ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนการศึกษา เช่น ในกระทรวงศึกษาธิการ มีกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่วางแผนการศึกษาในระดับกระทรวง และในระดับ กรม มีหน่วยงานวางแผนทุกกรม แต่ขอเขตความรับผิดชอบของหน่วยงานวางแผนแต่ละกรมมี

ความแตกต่างกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ (ฟิลิซรุ้ คิวลิย.

2525 : 2)

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานวางแผนการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ก่อตั้งมานานกว่า 25 ปีแล้ว ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ผู้บริหารระดับสูงในกระทรวงศึกษาธิการ ได้พัฒนาระบบการวางแผนการศึกษา ตลอดมา เพื่อให้การวางแผนการศึกษาสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และการวัฒนธรรมได้อย่างสมดุล สอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศและนโยบายของ รัฐบาล โดยดำเนินการทั้งการวางแผนระดับมหภาค (Macro Planning) และการวางแผน ระดับจุลภาค (Micro Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายในการบริหารการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ ในภาพรวมให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ. 2534 : 63)

ภารกิจในการดำเนินงานตามโครงสร้างแผนอัตรากาลัง 3 ปี รอบที่ 2 (พ.ศ. 2533 - 2535) ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ รับผิดชอบงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการและงานวางแผนของสำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานระดับกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และจังหวัด ตลอดจนหน่วยงานภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสำนัก งบประมาณ เพื่อรวบรวมข้อมูลในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้ง และบริหารงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และพิจารณาก่อนการการจัดทำ งบประมาณของกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ติดตามประเมินผล และรายงานความ ก้าวหน้าของแผนงานโครงการต่าง ๆ ตลอดจนแสวงหาความร่วมมือกับต่างประเทศ (สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2533 : 116 - 126)

จากภาระหน้าที่ทั้งหมดที่กล่าวมาแล้ว กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อยู่ในลักษณะฝ่ายดำเนินการ ประสานงาน ให้การช่วยเหลือสนับสนุน รวมทั้งให้คำแนะนำ ช่วยเหลือกรรมและส่วนราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้ปฏิบัติงานสอดคล้องกับกิจกรรม งาน แผนงาน โครงการ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและนโยบายของรัฐบาล

โดยหน้าที่ดังกล่าว กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงจัดเป็นหน่วยงานกลาง ด้านวางแผนในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ ต้องทำหน้าที่ประสานแผน นำความคิดของกรมและจังหวัดมาศึกษา และจัดทำแผนรวมของกระทรวงศึกษาธิการ การวิเคราะห์ และการตัดสินใจต้องรัดกุม รอบคอบ และทันต่อการได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณของงาน แผนงาน โครงการ ตามที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเสนอ ตลอดจนกำกับการดำเนินงานตามแผนงาน โครงการ โดยวิธีการติดตามและประเมินผล

จากรายงานการประเมินผลโครงการพัฒนาระบบการวางแผนและจัดการศึกษาของ กองประเมินผลการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2531 : 228 - 229) พบว่า ในระยะที่ผ่านมา การดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีปัญหาและอุปสรรคที่สำคัญ คือ

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายได้ตามวัตถุประสงค์หลักของกระทรวงศึกษาธิการ เนื่องจากต้องรับผิดชอบงาน 2 หน้าที่ในขณะเดียวกัน คือ ปฏิบัติงานในหน้าที่วางแผนระดับกระทรวง และวางแผนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะที่เป็นกรม ซึ่งงานทั้ง 2 หน้าที่มีขอบเขตกว้างขวางเกินกำลังที่หน่วยงานระดับกองจะปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษามีหลายระดับ คือ ระดับชาติ ระดับกระทรวงและระดับกรม เพราะกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมีหน่วยงาน วางแผนการศึกษาด้วย จึงทำให้หน่วยงานระดับชาติประสานงานวางแผนการศึกษากับ หน่วยงานวางแผนระดับกรมโดยตรง ทำให้เกิดความสับสนในการดำเนินงานตามหน้าที่ ที่ควรปฏิบัติ

นอกจากนี้ในการสัมมนา 25 ปี การวางแผน กระทรวงศึกษาธิการ มีผู้บริหารและ นักวิชาการ ให้ทัศนะและร่วมแสดงความคิดเห็นในการดำเนินการวางแผนการศึกษาของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไว้อย่างน่าสนใจ อาทิ วิชัย ต้นศิริ (2534 : 37)

กล่าวว่าปัญหาในการวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ คือการไม่รู้จัดลำดับความสำคัญของแผนก่อน และพณ พงษ์ไพบูลย์ (2534 : 36) กล่าวว่า คนทั่วไปมองว่าการวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ มีปัญหาเรื่องเอกภาพของนโยบาย เพราะกรมหลายกรมจัดทำแผนขึ้นเอง ไม่สอดคล้องกับกรมอื่น ทำให้แผนของกระทรวงศึกษาธิการไม่ชัดเจน

นอกจากนี้ สมชัย วุฒิปรีชา (2534 : 33) มีความต้องการให้กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่เป็นหน่วยงานกลางในการวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ โดยประสานแผนกับกรมและจังหวัด เป็นศูนย์กลางความคิดเพื่อปฏิบัติการ (Central Nerve) กำหนดแผนงาน (Planning) การนำแผนไปปฏิบัติ (Executing) การประเมินผล (Evaluating) และถือว่าการวางแผนเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และกล่าวเพิ่มเติมในการสัมมนาหาแนวคิดในการพัฒนาระบบและขั้นตอนการวางแผนการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการ เมื่อวันที่ 15 พฤศจิกายน 2534 โดยย้ำในเจตนาเดิมว่ากองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ต้องเป็นหน่วยงานกลางในการวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อจะพัฒนางานวางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการให้มีเอกภาพและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนั้นภารกิจในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในปัจจุบัน จึงเป็นประเด็นปัญหาที่นักศึกษาวิจัย เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยกำหนดประเด็นการดำเนินงานออกเป็น 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และพัฒนากองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้เจริญก้าวหน้า เพื่อประโยชน์โดยตรงต่อการวางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการดำเนินงาน แต่ละด้านทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลของการศึกษาค้นคว้าจะทำให้ทราบการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อจะนำข้อมูลมา ปรับปรุงและพัฒนาองค์การวางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ให้สนองนโยบายของ กระทรวง และเป็นแนวทางให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระทรวงศึกษาธิการนำไปปรับปรุง หน่วยงานวางแผนการศึกษาของกรมให้สอดคล้องกัน และมีความเป็นเอกภาพ เพื่อให้การจัด การศึกษามีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน
2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 2.1 ประชากร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้
 - 2.1.1 ผู้บริหาร คือ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ผู้ตรวจ ราชการกระทรวง ผู้ช่วยปลัดกระทรวง ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ผู้อำนวยการกอง ศึกษาธิการเขต ศึกษาธิการจังหวัด ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อธิบดี รองอธิบดีหรือ

เทียบเท่า และผู้อำนวยการกองแผนงานหรือเทียบเท่าทุกกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 138 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปี พ.ศ. 2535

2.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน คือ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างาน ใน กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หัวหน้าฝ่ายที่รับผิดชอบงานแผนงาน งานงบประมาณ และติดตามประเมินผล ทุกกองและทุกเขตการศึกษาในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หัวหน้าฝ่ายแผนงานและวิชาการระดับจังหวัดทุกจังหวัด ยกเว้นกรุงเทพมหานคร และหัวหน้าฝ่ายแผนงาน หัวหน้าฝ่ายงบประมาณและติดตามประเมินผล ระดับกรมทุกกรม ในสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 137 คน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในปี พ.ศ. 2535 รวมประชากร จำนวน 275 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ สุ่มจากประชากรที่ปฏิบัติงานจริง ในปี พ.ศ. 2535 ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสถานภาพหรือตำแหน่ง โดยใช้ตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ในการหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 239 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ คือสถานภาพของบุคลากรในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกเป็น

3.1.1 ผู้บริหาร

3.1.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

3.2 ตัวแปรตาม คือทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีความคิดเห็นต่อการดำเนินงาน ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ 3 ด้าน คือ

3.2.1 การวางแผน

3.2.2 การประสานงาน

3.2.3 การควบคุมงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หมายถึง หน่วยงานระดับกองสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการวางแผน ของกระทรวงศึกษาธิการ และการวางแผนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1.1 การวางแผน หมายถึง การกำหนดแนวปฏิบัติงานในอนาคตไว้ล่วงหน้า เป็นการคาดการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ และยุทธวิธีในการดำเนินงาน เป็นการเตรียมการขั้นแรกในการวางแผน จาแนกแผนออกเป็นแผนงาน โครงการ การกำหนดงบประมาณ และแนวปฏิบัติ ตลอดจนปรับปรุงและปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับนโยบาย และทันกับเหตุการณ์ปัจจุบัน

1.2 การประสานงาน หมายถึง แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ในการวางแผน เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ และยุทธวิธีในการดำเนินงานด้านการวางแผน และการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงาน

1.3 การควบคุมงาน หมายถึง การกำกับการดำเนินงานตามแผนและการติดตามผลการปฏิบัติงานตามแผน แผนงาน โครงการของกระทรวง เป็นการใช้ศิลปะในการบริหาร เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานเป็นไปถูกต้องตามวิธีการที่วางแผนไว้หรือไม่ และผลของการปฏิบัติงานมีมาตรฐานเพียงใด

2. การดำเนินงาน หมายถึง การปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน

3. ทักษะ หมายถึง ความรู้สึนึกคิดหรือความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

4. ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลผู้ที่ทำหน้าที่ในการบริหารงานและการบังคับบัญชา มีความรับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน คือ บุคคลที่ดำรงตำแหน่ง ดังต่อไปนี้

4.1 ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ผู้ช่วยปลัดกระทรวง ผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ผู้อำนวยการกอง ศึกษาธิการเขต และศึกษาธิการจังหวัด ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

4.2 อธิบดี หรือรองอธิบดี และหัวหน้าส่วนราชการ หรือรองหัวหน้าส่วนราชการ ระดับกรม ที่มีชื่อเรียกอย่างอื่น ในกรมต่าง ๆ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

4.3 ผู้อำนวยการกองแผนงาน หรือกองที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งรับผิดชอบงานแผนงาน งานงบประมาณและติดตามประเมินผล ในกรมต่าง ๆ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

5. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง บุคคลผู้ทำหน้าที่ปฏิบัติงานโดยตรง และปฏิบัติงานเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คือ

5.1 หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานในกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

5.2 หัวหน้าฝ่ายที่รับผิดชอบงานแผนงาน และงบประมาณของทุกกองในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

5.3 หัวหน้าฝ่ายที่รับผิดชอบงานแผนงาน งานงบประมาณและติดตามประเมินผลของเขตการศึกษา ทุกเขตการศึกษา

5.4 หัวหน้าฝ่ายที่รับผิดชอบงานแผนงานและวิชาการ ของจังหวัดทุกจังหวัด ยกเว้นกรุงเทพมหานคร

5.5 หัวหน้าฝ่ายแผนงาน หัวหน้าฝ่ายงบประมาณและติดตามประเมินผลของกองแผนงาน หรือกองที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่รับผิดชอบงานแผนงาน งานงบประมาณและติดตามประเมินผล ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับกองในกรมต่าง ๆ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้เรียบเรียงเสนอตามลำดับ
เนื้อเรื่อง ดังนี้

1. องค์การและการจัดองค์การ
2. โครงสร้างการองค์การของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
3. การกิจของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์การและการจัดองค์การ

1. องค์การ (Organization) มีความหมายกว้างขวางมาก มีผู้ให้ทัศนะและความหมายไว้หลายท่าน เช่น

แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) กล่าวว่าองค์การเป็นหน่วยงานของสังคม หรือ หน่วยงาน ซึ่งมีบุคคลกลุ่มหนึ่งร่วมกันให้บริการ และดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการกระทำที่เกี่ยวข้องเนื่องกับวัสดุในการผลิต เซสเตอร์ ไอ บาร์นาร์ด (Chester I. Barnard) ให้คำนิยามว่า เป็นความร่วมมือกันระหว่างบุคคลหลายคนโดยมีความตั้งใจจริง และมีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกัน ในการร่วมมือเพื่อดำเนินกิจกรรม (วิทยุ สาร. 2523 : 317) ส่วนอุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 6) ให้ความหมายของ "องค์การ" ว่าเป็นหน่วยทางสังคมที่เป็นความร่วมมือของมนุษย์สร้างขึ้นมา เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะ และสมยศ นาวิการ (2521 : 6) กล่าวในทำนองเดียวกันว่าเป็นกระบวนการทางด้านโครงสร้างของมนุษย์ที่ร่วมมือเกี่ยวข้องกันเพื่อความสำเร็จในเป้าหมาย

องค์การ คือกลุ่มบุคคลกลุ่มหนึ่งซึ่งรวมกันดำเนินการร่วมกันอย่างมีระเบียบ เพื่อ
ให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยทั่วไปบุคคลในองค์การจะมีระเบียบ ขอบบังคับ หรือ
ข้อผูกพันทางสังคมที่สร้างขึ้นด้วยเสมอ เป็นการดำเนินการกิจกรรมร่วมกันให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด
อย่างแน่ชัด (บรรเลง คำพรรณ. 2530 : 38)

สรุปได้ว่า องค์การ หมายถึง การรวมกำลังของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป เพื่อ
ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งตามความมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน องค์การจะอยู่ได้ด้วย
การติดต่อสื่อสารที่เข้าใจกัน ทุกคนที่ร่วมงานมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามกฎเกณฑ์และระเบียบ
ที่หน่วยงานวางไว้เพื่อให้เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จ สอดตามความประสงค์ของทุกคน ระบบ
บริหารภายในองค์การจึงต้องมีระเบียบแบบแผน

2. หลักในการจัดองค์การ

เออร์วิค (ชัียร์ตัน สุนทโร. 2527 : 43 - 45 ; อ้างอิงมาจาก Urwick.
n.d.) กล่าวถึง หลักการจัดองค์การ จะต้องจัดให้ตรงตามความมุ่งหมายของงาน คือ

1. ต้องมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน (Principle of Objective) คือต้องมีวัตถุประสงค์เฉพาะในระยะเวลาที่แน่นอน เพื่อจะได้จัดรูปแบบขององค์การ และจัดระบบงานให้
สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และให้ได้ผลงานตรงตามที่ต้องการให้มากที่สุด

2. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง (Principle of
Specialization) องค์การหรือระบบงานในสายหนึ่ง ๆ จะต้องรับผิดชอบงานเฉพาะอย่าง
แต่ละคนควรมีหน้าที่รับผิดชอบงานหลักเพียงอย่างเดียว และจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญในงานหลักนั้น

3. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการประสานงาน (Principle of
Coordination) คือ จะต้องคำนึงถึงเรื่องการประสานงาน และประสานคนในหน่วยงานนั้น ๆ
ระบบสายงานจะต้องแน่ชัด เจ้าหน้าที่ในสายงานจะต้องปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจ

4. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของสิทธิหรืออำนาจสิทธิ์ขาด (Principle of
Authority) จะต้องให้อำนาจหน้าที่แก่ผู้ปฏิบัติงาน และอำนาจวินิจฉัยสั่งการได้ตามสมควรแก่
สายงานและหน้าที่การงาน

5. ต้องตั้งอยู่บนรากฐานของความรับผิดชอบ (Principle of Responsibility) จะต้องมีการแบ่งแยกและกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบให้เป็นที่แน่นอนให้เจ้าหน้าที่แต่ละคน แต่ละสายงานได้ปฏิบัติโดยสะดวก
6. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของการกำหนดหน้าที่ (Principle of Definition) งานทุกอย่างในหน่วยงานจะต้องมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ต้องระบุวัตถุประสงค์หลักและวัตถุประสงค์เฉพาะ รวมทั้งผลสำเร็จของงานนั้น ๆ ให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ทุกระยะ
7. ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความคล้องจองระหว่างอำนาจหน้าที่ (Principle of Correspondence) เมื่อให้เจ้าหน้าที่เขาปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จแล้ว จะต้องให้อำนาจกระทำการและอำนาจวินิจฉัยสั่งการแก่เขาด้วย
8. ต้องมีขอบข่ายควบคุมงานที่เหมาะสม (The Span of Control) หัวหน้างานสามารถที่จะควบคุมงานได้อย่างทั่วถึง และมีประสิทธิภาพ
9. ต้องถือหลักความสมดุล (Balance) ต้องกำหนดสายงาน และกำหนดเนื้อหา ของงานให้เกิดความสมดุลกับตัวบุคคล และเท่าเทียมกันในแต่ละสายงาน
10. ต้องมีความต่อเนื่อง (Principle of Continuity) สายการดำเนินงานในแต่ละหน่วยงานนั้น จะต้องมีความต่อเนื่องกัน การสั่งการจะต้องมีการสั่งงานรับช่วงเป็นทอด ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 113 - 114) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการ จัดองค์การว่ามีฐานสมมติที่สำคัญอยู่ 6 ประการ คือ

1. นโยบายอันชัดเจน ในการปฏิบัติงานนั้นผู้ร่วมปฏิบัติงานจะต้องทราบว่ามีนโยบายอย่างไร เป้าประสงค์คืออะไร เมื่อทราบนโยบาย เป้าประสงค์ขององค์การแล้ว การปฏิบัติงานนั้นจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีศูนย์กลางอำนาจการในการบริหารงานนั้น ควรจะมีบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบ และอำนาจการโดยตรง

3. ระบุหน้าที่การงานอย่างกระจ่างแจ้ง การบริหารงานนั้นจะต้องมีการแบ่งแยกกันปฏิบัติให้เหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายขององค์การ พร้อมทั้งระบุอำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ละเอียดถูกต้องและชัดเจน

4. จัดให้มีระบบการทำงานที่เหมาะสม การบริหารองค์การมีเทคนิคและวิธีอยู่มากมายหลายวิธี และหลายแบบ โดยที่องค์การเองก็มีรูปแบบต่าง ๆ กัน ดังนั้นการที่จะเลือกจัดวางระเบียบแบบแผนในการบริหารงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และลักษณะของงาน

5. มีการอำนวยความสะดวก หมายถึง การจัดให้มีระบบการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมีการสื่อสารสองทาง (Two - way Communication) มีหลักการและกฎเกณฑ์ในการสั่งงานที่ดี เช่น กิจกรรมใดมีลักษณะเช่นไรควรสั่งด้วยวาจา กิจกรรมในลักษณะใดควรสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

6. จัดให้องค์การสามารถสนองต่อการอันพันแปรได้ กลุ่มคนกลุ่มใหญ่ซึ่งประกอบด้วยหลายประเภท และคนจำนวนมากที่เป็นสมาชิกขององค์การ ต่างก็มีความต้องการที่แตกต่างกัน การจัดองค์การที่ดีควรจะสามารถสนองกับสภาวะแวดล้อม หรือความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

หลักการจัดองค์การตามแบบของ ฟาโยล (Fayol. n.d.) มีแนวทางปฏิบัติที่ต้องการปฏิบัติ 5 ประการ ซึ่งเรียกว่า OSCAR คือหน้าตัวอักษรตัวแรกในภาษาอังกฤษมารวมกันได้แก่

1. Objective (วัตถุประสงค์) จะต้องกำหนดสิ่งต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจนตลอดจนการกำหนดตำแหน่งแต่ละตำแหน่ง
2. Specialization (ความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง) งานของแต่ละคนควรจำกัดขอบเขตให้ทำคนละหน้าที่ อันเป็นการส่งเสริมให้เกิดความเชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง
3. Coordination (การประสานงาน) จัดให้มีวิธีประสานกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายร่วมกันขององค์การ

4. Authority (อำนาจหน้าที่) องค์การต้องมีบุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่ง อยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจหน้าที่สูงสุด และสายบังคับบัญชาจะต้องชัดเจน

5. Responsibility (ความรับผิดชอบ) อำนาจหน้าที่จะต้องได้ส่วนสัมพันธ์กัน กับความรับผิดชอบ คือเมื่อบุคคลได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบต่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ก็ควรจะได้รับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้เพียงพอที่จะปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จได้

3. รูปแบบขององค์การ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 168) ได้แบ่งองค์การเป็น 2 ประเภทตามโครงสร้าง คือ

1. องค์การรูปนัย (Formal Organization) เป็นองค์การที่มีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาชัดเจน ได้แก่ องค์การรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ เป็นต้น

2. องค์การอรูปนัย (Informal Organization) เป็นองค์การที่ไม่มีโครงสร้างอำนาจหน้าที่ และสายการบังคับบัญชาชัดเจนเหมือนองค์การรูปนัย กล่าวคือ เป็นกลุ่มบุคคลที่รวมตัวแทรกซ้อนอยู่ในองค์การรูปนัย มีความสัมพันธ์ในทางส่วนตัว หรือเป็นผู้มีความสนใจร่วมกัน มีอาชีพอย่างเดียวกัน เช่น กลุ่มนักเล่นกลว๊วยไม้ สมาคมนายความ เป็นต้น

บุญญ์ สาร (2523 : 323) ได้แบ่งองค์การออกเป็น 2 ประเภท

1. องค์การตามแบบ หรือรูปนัย จัดเป็น 4 กลุ่ม

1.1 สมาคมเพื่อประโยชน์ของสมาชิก

1.2 องค์การหรือบริษัทธุรกิจมุ่งหาผลประโยชน์ให้แก่เจ้าของ

1.3 องค์การเพื่อบริการมุ่งให้เกิดประโยชน์แก่ผู้มาติดต่อโดยตรง

1.4 องค์การเพื่อสาธารณชน ซึ่งสาธารณชนส่วนใหญ่ของประเทศ เป็นผู้รับ

ผลประโยชน์

2. องค์การนอกแบบ หรือรูปนัย เป็นการดำเนินงานให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การโดยเป็นวิถีและกำลังใจของบุคคล อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงาน

อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 12 - 15) กล่าวถึง การจัดองค์การว่ามี

3 ลักษณะ คือ

1. โครงสร้างองค์การแบบงานหลัก หรือสายบังคับบัญชาสายเดียว เป็นการจัดองค์การแบบง่ายที่สุด มีสายบังคับบัญชาโดยตรง จากหัวหน้างานลดหลั่นกันเป็นลำดับ ผู้ปฏิบัติจะประสานงานกันเองไม่ได้

2. โครงสร้างองค์การแบบงานหลักและงานที่ปรึกษา หรือสายงานประจำกับสายงานที่ปรึกษา (Line and Staff Organization) มีสายการบังคับบัญชาเช่นเดียวกับแบบแรกแต่จะเพิ่มบุคลากรมาให้คำแนะนำช่วยเหลือในลักษณะส่วนตัว หรือเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง

3. โครงสร้างองค์การแบบหน้าที่การทำงานเฉพาะ หรือแบ่งสายสัมพันธ์กันตามหน้าที่และลักษณะงาน (Functional Organization) เป็นองค์การที่ยึดลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ หรือหน้าที่เฉพาะ หรือพื้นที่ปฏิบัติงานเป็นหลักการจัดองค์การ

องค์การที่จัดเป็นระบบแบบแผน (Formal Organization) ซึ่ง แมค เวเบอร์ (Max Weber) ได้เสนอรูปแบบโครงสร้างไว้ว่า

1. การกำหนดตำแหน่งหน้าที่ และการปฏิบัติงานในองค์การเป็นไปตามกฎหมาย
2. สายการบังคับบัญชาเด่นชัด ไม่คลุมเครือและมีเอกภาพ
3. ผู้เข้าทำงานจะต้องผ่านการตรวจสอบความรู้ ความชำนาญ ความสามารถที่จะนำไปใช้ในตำแหน่งหน้าที่

การจัดองค์การดังกล่าวเป็นรูปแบบการจัดองค์การของราชการ (ถวิล เกื้อกลางค์. 2530 : 45)

นอกจากนี้อาจจะมีการจัดองค์การแบบผสมเฉพาะกิจ (Matrix Organization) คือการจัดหน่วยปฏิบัติงานชั่วคราว โดยมีผู้จัดการโครงการ (Project Manager) เป็นผู้ควบคุมดูแลเพื่อปฏิบัติงานเฉพาะกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนร่วมปฏิบัติงานอาจจะแบ่งบุคลากรจากฝ่ายต่าง ๆ จากองค์การเดิมมาช่วยชั่วคราว ซึ่งในส่วนของราชการนิยมใช้อยู่เสมอ ในงานเฉพาะกิจต่าง ๆ

4. การจัดองค์การ

การจัดองค์การ คือกระบวนการจัดระบบการทำงานทั้งหมดภายในองค์การหรือสำนักงาน โดยกำหนดลักษณะของตำแหน่งงาน วิธีการปฏิบัติ ขอบเขตอำนาจหน้าที่และ การประสานงานต่าง ๆ ให้แน่นอน เพื่อการทำงานขององค์การดำเนินไปอย่างมีระเบียบแบบแผน (สมโภชน์ นพคุณ. 2533 : 166) และจัดตั้งขึ้นเพื่อความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่จัดทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2521 : 110)

การจัดองค์การเป็นกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การทำงาน บุคคล และปัจจัยทางกายภาพต่าง ๆ ขององค์การ การสร้างรูปแบบขององค์การเพื่อที่จะได้จัดให้ทราบแหล่งแห่งตำแหน่ง และช่วยชี้แนะในการจัดบุคคลเพื่อให้กิจการขององค์การดำเนินไปบรรลุเป้าหมายที่วางไว้หรืออีกนัยหนึ่ง การจัดโครงสร้างขององค์การก็คือ การจัดตำแหน่งของ การปฏิบัติงานแต่ละบุคคล และนำเอาแต่ละส่วนขององค์การมาประสานกันเป็นส่วนรวมเพื่อสนอง การปฏิบัติตามวัตถุประสงค์ขององค์การและเป็นเครื่องมือของการบริหารในลักษณะที่เป็นแนวทาง ไปสู่เป้าหมาย (บรรเลง ศาพรณ์. 2530 : 38 - 39)

องค์การหรือหน่วยงานที่ได้จัดตั้งขึ้นมาย่อมต้องการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ต้องมีปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการ คือ คน (Man) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และการจัดการ (Management) (ถวิล เกื้อกลางศ์. 2530 : 18) ซึ่งสอดคล้องกับ สมาน รังสิโยภพญ์ และสุธี สุทธิสมบูรณ์ (2530 : 3) ที่ให้ความเห็นว่า องค์การทุกแห่งทุกประเภทจะสามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ก็เพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับปริมาณและคุณภาพของทรัพยากรในการดำเนินงานที่องค์การแต่ละแห่งมีอยู่เป็นสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรพื้นฐานอันจำเป็น 4 ประการ คือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการหรือวิธีการบริหาร

ทั้งนี้เพราะทรัพยากรพื้นฐานดังกล่าวแต่ละอย่างต่างก็มีบทบาทอันสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานร่วมกัน กล่าวคือคนหรือทรัพยากรบุคคลจะเป็นฝ่ายที่ใช้ความรู้ ความสามารถ และทักษะปฏิบัติงานให้เกิดผล เงินและวัสดุอุปกรณ์เป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยคามราบรื่น และวิธีการบริหารก็จะทำหน้าที่ประสานให้เกิดการใช้

ทรัพยากรบุคคล การเงิน และวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สูงสุด (Kast and Rosenzweig. 1985 : 5) ดังนั้น องค์การที่มีทรัพยากรใน การดำเนินงานเหล่านี้อย่างเพียงพอจึงสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จและเจริญก้าวหน้าด้วยดี

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 115 - 117) ได้กล่าวว่า หน่วยงานที่สำคัญของ องค์การ ได้แก่ หน่วยงานหลัก (Line) กับหน่วยงานที่ปรึกษา (Staff) และหน่วยงานอนุกร (Auxiliary) ทั้ง 3 หน่วยงานจะช่วยให้การแบ่งงานในองค์การชัดเจนยิ่งขึ้นและดำเนินไปอย่าง มีประสิทธิภาพและการทำงานจะไม่ซ้ำซ้อนกัน เพราะว่า หน่วยงานหลักจะทำหน้าที่โดยตรงกับ วัตถุประสงค์ขององค์การ หน่วยงานที่ปรึกษาจะทำหน้าที่ช่วยหน่วยงานหลักให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น เช่น หน่วยงานวางแผนและวิจัย เป็นหน่วยงานที่ปรึกษาทางวิชาการของหน่วยงานหลัก หน่วยงาน อนุกร เป็นหน่วยงานช่วยบริการหน่วยงานหลักและหน่วยงานที่ปรึกษา เช่น งานธุรการ งาน เลขานุการ และงานสวัสดิการ เป็นต้น

จากหลักการดังกล่าวถือได้ว่ากระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานหลัก กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่ ปรึกษาทางวิชาการของกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ให้คำปรึกษา เสนอแนะและประสานงานใน การวางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

การจัดองค์การของกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมี โครงสร้างการจัดองค์การ โดยอาศัยระเบียบของทางราชการ ปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การอาจจะ เนื่องมาจากความสับสนในการดำเนินงาน ดังนั้น การปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานต้องกระทำ ไปพร้อม ๆ กับ การปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ เพราะถ้าโครงสร้างขององค์การดี ระบบการทำงานในองค์การจะดีด้วย ซึ่งจะส่งผลให้การนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ

โครงสร้างการจัดองค์การของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

1. ประวัติความเป็นมา

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2534 : 1 - 14) เป็น ส่วนราชการที่สร้างขึ้นครั้งแรกโดยประกาศกระทรวงศึกษาธิการ ลงวันที่ 5 พฤศจิกายน 2506

มีชื่อว่า "สำนักงานวางแผนการศึกษา" โดยมีเหตุผลในการจัดตั้ง คือการวางแผนการศึกษาให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยให้สำนักงานวางแผนการศึกษา ทำหน้าที่ทางวิชาการในฐานะเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับแผนงานของกระทรวงศึกษาธิการ มีข้าราชการมาช่วยราชการในระยะแรก 16 คน อาทิ ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ ศึกษาธิการพิเศษ กรมการฝึกหัดครู ดร.ธำรง บัวศรี ศึกษาธิการเอก กรมการฝึกหัดครู ดร.ธนู แสงศักดิ์ ศึกษาธิการเอก กรมอาชีวศึกษา เป็นต้น

บุคลากรที่ปฏิบัติงานเหล่านี้ จัดได้ว่าเป็น "ผู้บุกเบิก" งานวางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งในยุคของผู้บุกเบิกนี้รัฐบาลได้ทำสัญญากับรัฐบาลสหรัฐอเมริกา ในด้านการให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับการศึกษาและการวางแผนกำลังคน ในด้านวางแผนการศึกษา มหาวิทยาลัยมิชิแกนสเตทเป็นผู้รับผิดชอบช่วยเหลือ ปรับปรุงการวางแผนการศึกษาระดับต่ำกว่าอุดมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และระดับสูงกว่าอุดมศึกษาแก่สภาการศึกษา ส่วนงานด้านการวางแผนกำลังคนได้ให้สถาบันวิจัยมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดเป็นผู้รับผิดชอบช่วยเหลือแก่สภาพพัฒนาการเศรษฐกิจแห่งชาติ ในการให้ความช่วยเหลือดังกล่าวทั้งหมดนี้เป็นการให้ความช่วยเหลือทั้งกำลังคนและด้านการเงินด้วย

ต่อมา ในวันที่ 16 พฤษภาคม 2509 เป็นวันที่มีความสำคัญยิ่งในประวัติศาสตร์ของแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ คือการปรับเปลี่ยนจาก "สำนักงานวางแผนการศึกษา" มาเป็น "กองวางแผนการศึกษา" เป็นการก่อกำเนิดของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อย่างเป็นทางการ โดยมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี และสำนักงานงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยจัดตั้งกองวางแผนการศึกษานี้ ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ในการก่อตั้งกองวางแผนการศึกษานี้ จะประกอบด้วย 6 งานหลักสำคัญคือ งานประสานงาน งานข้อมูลและสถิติ งานวิจัยการศึกษา งานวิจัยเศรษฐกิจการศึกษา งานวิเคราะห์แผนงานและโครงการ งานประเมินผลและรายงาน นอกจากงานหลักเหล่านี้แล้ว กองวางแผนการศึกษายังได้รับอนุมัติให้เป็นที่ตั้งสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรีศึกษาธิการแห่ง

เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Southeast Asian Ministers of Education Secretariat) หรือ "SEAMES" ทาหน้าที่ประสานงานในการพัฒนาการศึกษา ในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ มี ดร.ก่อ สวัสดิ์พาณิชย์ เป็นผู้อำนวยการกองวางแผนการศึกษา และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสำนักงานเลขาธิการ อีกตำแหน่งหนึ่ง จากลักษณะขอบเขตหน้าที่ของกองวางแผนดังกล่าว ซึ่งเห็นได้ชัดเจนว่ากองวางแผนการศึกษา มิใช่เพียงแต่รับผิดชอบและประสานเครือข่ายงานเฉพาะในกระทรวงเท่านั้น แต่ยังกระจายครอบคลุมถึงหน่วยงานต่างประเทศด้วย

ในปี พ.ศ. 2515 ได้มีการปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการ และเปลี่ยนนามส่วนราชการจาก "กองวางแผนการศึกษา" มาเป็น "กองแผนงาน" ตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 267 ลงวันที่ 17 พฤศจิกายน พ.ศ. 2515 ประกอบด้วย 5 ฝ่าย คือ ฝ่ายประสานงาน ฝ่ายวิเคราะห์แผนงานและโครงการ ฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ ฝ่ายข้อมูลสถิติและประเมินผลการศึกษา และฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจการศึกษา และในระยนี้เองก็มีกองแผนงาน ของบางกรมเกิดขึ้นมาด้วย สำหรับหน้าที่สำคัญของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในช่วงระยะเวลานี้รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษาและจัดทำโครงการต่าง ๆ ของกระทรวง ตลอดจนโครงการขอความร่วมมือทางการศึกษาต่างประเทศ วิเคราะห์และเสนอข้อคิดเห็นต่อกระทรวงในเรื่องที่เกี่ยวกับแผนงานและโครงการจัดทำงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ศึกษาค้นคว้าและวิจัยการศึกษาทั่วไป ติดตามและประเมินผลโดยประสานงานกับสถาบันต่าง ๆ ทั้งในและนอกประเทศ เพื่อพัฒนาการศึกษาให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้

ในระหว่างปี พ.ศ. 2516 - พ.ศ. 2518 ภายหลังจากที่เกิดวิกฤตการณ์การเรียกร้องรัฐธรรมนูญ (14 ตุลาคม 2516) การปฏิวัติราชการของกระทรวงศึกษาธิการ ได้ยึดถือนโยบายตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2503 แผนพัฒนาการศึกษาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2515 - 2519) และนโยบายของรัฐบาลที่มีนายสัญญา ธรรมศักดิ์ เป็นนายกรัฐมนตรี และช่วงต่อมารัฐบาลมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2518 กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง

ศึกษาธิการ ได้ปรับปรุงการแบ่งส่วนราชการใหม่เป็น 6 ฝ่าย คือ ฝ่ายประสานงาน ฝ่ายวิเคราะห์แผนงานและโครงการ ฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ ฝ่ายข้อมูลสถิติ ฝ่ายประเมินผล และรายงาน ฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจการศึกษา หน้าที่สำคัญของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในช่วงนี้ รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนงานและโครงการต่าง ๆ การขอตั้งและจัดสรรงบประมาณ การปฏิบัติงานตามแผนงานและโครงการต่าง ๆ การติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงาน การจัดทำและเสนอข้อมูลสถิติการศึกษาของประเทศและการวิจัยเศรษฐกิจการศึกษา

พ.ศ. 2525 - 2530 มีการพัฒนาระบบการวางแผนครั้งสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการโดยบรรจุไว้ในโครงการเงินกู้ธนาคารโลกเพื่อพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 6 ในการนี้ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานกลางในการดำเนินงาน การพัฒนาระบบวางแผนของส่วนกลางได้เน้นที่ระบบและโครงสร้าง รวมถึงการส่งเจ้าหน้าที่จากหน่วยงานวางแผนไปศึกษาและฝึกอบรมในต่างประเทศ ส่วนระดับภูมิภาคนั้น ได้เน้นการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้สามารถปฏิบัติงานวางแผนได้ จึงนับได้ว่าระยะนี้เป็นพัฒนาการวางแผนที่สำคัญอีกครั้งหนึ่ง นอกจากนี้ได้มีการปรับโครงสร้างการวางแผน โดยในส่วนกลางได้จัดตั้งคณะกรรมการนโยบายและแผนของกระทรวง และได้กระจายอำนาจการวางแผนไปสู่ภูมิภาค โดยจัดตั้งคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมระดับจังหวัด ในช่วงนี้ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทำหน้าที่เป็นสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการนโยบายและแผนของกระทรวงด้วย และในปัจจุบันนี้คณะกรรมการนโยบายและแผนของกระทรวงได้ปรับเปลี่ยนชื่อเป็นคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม กระทรวงศึกษาธิการ และเปลี่ยนชื่อคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมจังหวัดเป็นคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมจังหวัด

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในปัจจุบันนี้มีหน้าที่สำคัญในการรับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์และกลั่นกรองการวางแผนการศึกษา การศาสนา การวัฒนธรรมของกระทรวง รวมทั้งประสานงานวิชาการวางแผนกับกรมต่าง ๆ ในสังกัด ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ เพื่อการปรับปรุงแก้ไข

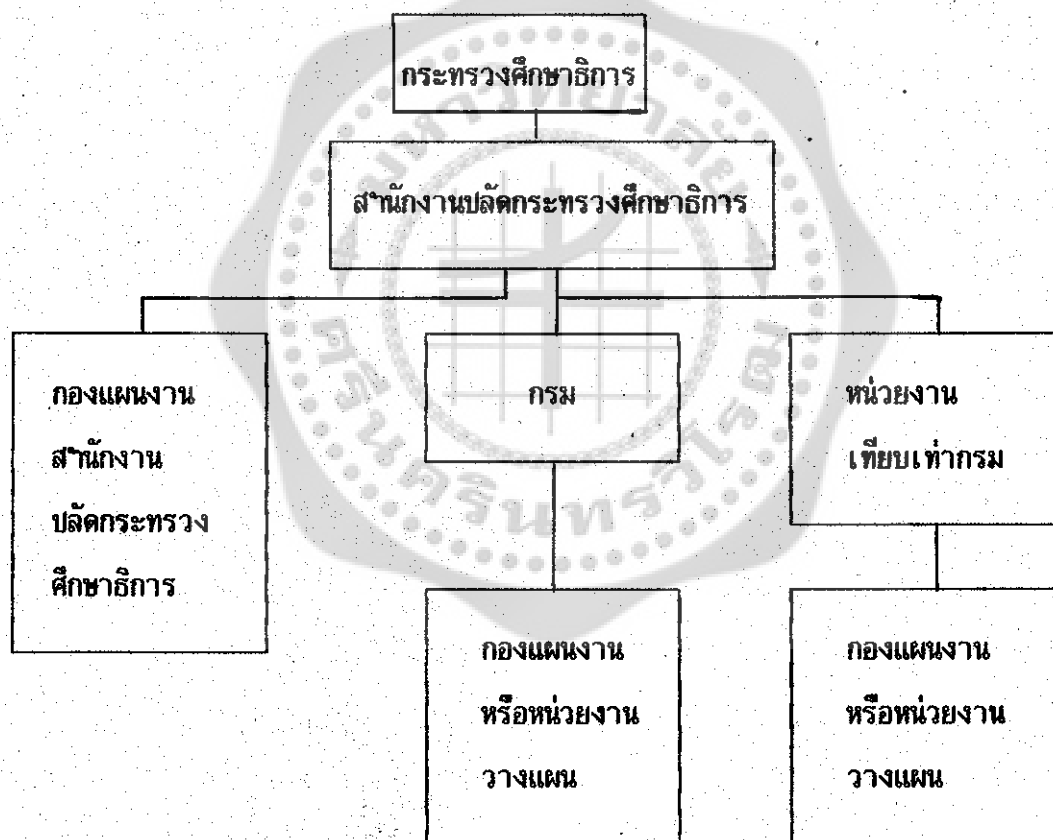
และการจัดทำนโยบายและแผน การติดตามประเมินผล และรายงานความก้าวหน้าของแผนงาน โครงการต่าง ๆ การวิเคราะห์ จัดตั้งและบริหารงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ พิจารณากลับกรอง การจัดท่างบประมาณของกรมต่าง ๆ ประสานงานโครงการ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมกับต่างประเทศ จาก หน้าที่สำคัญเหล่านี้ กองแผนงาน สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จึงได้ปรับปรุงโครงสร้าง การแบ่งส่วนราชการใหม่ ประกอบด้วย

1. ฝ่ายบริหารทั่วไป ประกอบด้วย
 - 1.1 งานบริหารทั่วไป
 - 1.2 งานธุรการ
2. ฝ่ายแผนงานและโครงการ ประกอบด้วย
 - 2.1 งานแผนงานและโครงการ 1
 - 2.2 งานแผนงานและโครงการ 2
3. ฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ ประกอบด้วย
 - 3.1 งานวิเคราะห์งบประมาณ 1
 - 3.2 งานวิเคราะห์งบประมาณ 2
 - 3.3 งานวิเคราะห์งบประมาณ 3
4. ฝ่ายติดตามและประเมินผล ประกอบด้วย
 - 4.1 งานวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ 1
 - 4.2 งานวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ 2
 - 4.3 งานติดตามและรายงานผล
5. ฝ่ายโครงการความร่วมมือกับต่างประเทศ ประกอบด้วย
 - 5.1 งานความร่วมมือ 1
 - 5.2 งานความร่วมมือ 2

สำหรับ อัตรากำลัง ในปัจจุบันนี้ประกอบด้วย นักวิชาการศึกษา เจ้าหน้าที่ วิเคราะห์นโยบายและแผน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป เจ้าหน้าที่โสตทัศนศึกษา เจ้าหน้าที่ ห้องสมุด เจ้าหน้าที่งานธุรการ เจ้าหน้าที่ธุรการ ช่างพิมพ์ และเจ้าหน้าที่พิมพ์ดีด รวม 98 อัตรา

2. โครงสร้างการบริหารงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นส่วนราชการในสังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ และของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โครงสร้างการบริหารงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะมีการบริหารงานภายในกอง โดยมีผู้อำนวยการกองเป็นผู้บังคับบัญชาและขึ้นตรงต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ดังภาพประกอบ 1



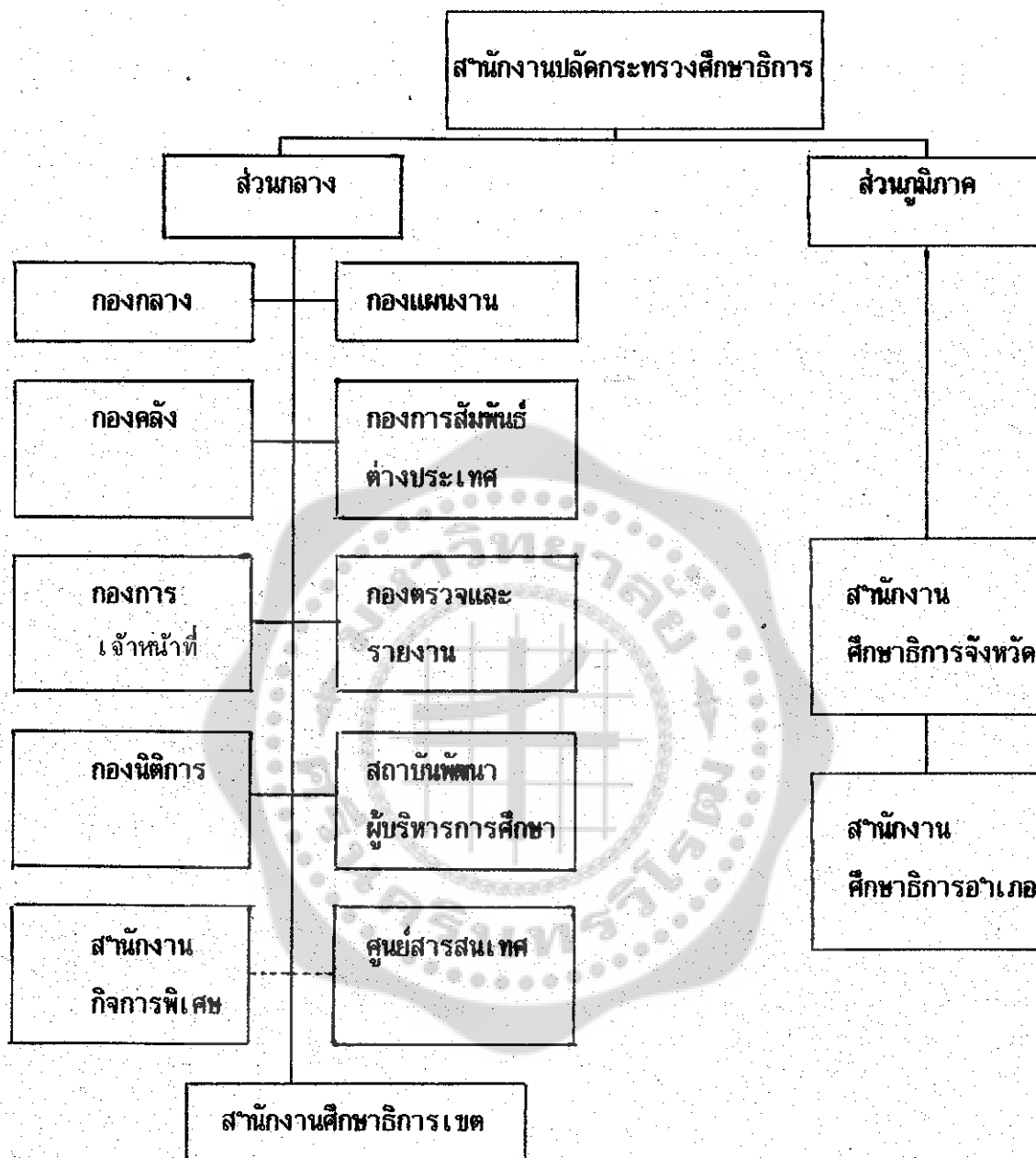
ภาพประกอบ 1 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในงานวางแผนระดับกระทรวง

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. รายงานการศึกษา การศาสนาและ
การวัฒนธรรม ปีการศึกษา 2532. โดยเพิ่มเติมหน่วยงานวางแผนของสำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการและกรม.

จากภาพประกอบ 1 กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะบริหารงานเกี่ยวกับการวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องใช้อำนาจการบังคับบัญชาของปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หรือรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ สั่งการให้กรมต่าง ๆ ดำเนินการซึ่งกรมก็จะสั่งการให้หน่วยงานในสังกัด คือ กองแผนงานหรือหน่วยงานวางแผนของกรม ให้ดำเนินการตามนั้น เช่น การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการ หรือการปฏิบัติงานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น

สำหรับการวางแผนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะทำหน้าที่เสนอให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการพิจารณาสั่งการให้กองต่าง ๆ ในสังกัดดำเนินการ ดังภาพประกอบ 2





ภาพประกอบ 2 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของกองแผนงาน สำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

หมายเหตุ ----- หน่วยงานที่ตั้งเป็นการภายใน

ที่มา : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. รายงานการศึกษา การศาสนาและ
การวัฒนธรรม ปีการศึกษา 2532.

จากภาพประกอบ 3 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งส่วนราชการออกเป็น กองต่าง ๆ ในส่วนกลาง 8 กอง และสำนักงานศึกษาธิการเขตทุกเขตการศึกษา ส่วนภูมิภาคมี 2 ส่วน คือสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ นอกจากนี้ยังมี ศูนย์สารสนเทศและสำนักงานกิจการพิเศษเป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นเป็นการภายใน สำหรับเรื่องเกี่ยวกับ งานวางแผนตามหน้าที่และความรับผิดชอบของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการที่จะให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการดำเนินการจะต้องให้ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการพิจารณาสั่งการ

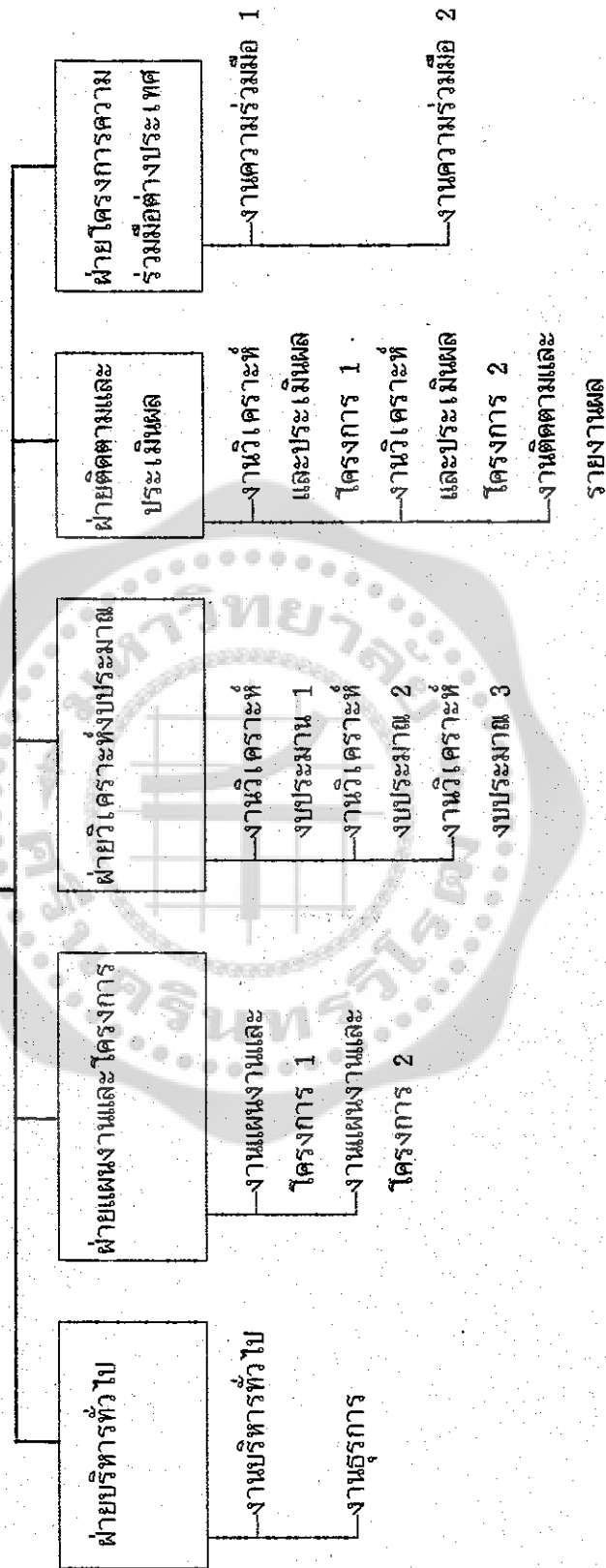
ส่วนโครงสร้างการบริหารงานภายในกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในปัจจุบันใช้โครงสร้างตามแผนอัตรากาลัง 3 ปี รอบที่ 2 (ปีงบประมาณ 2533 - 2535) กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบให้กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ หน้าที่ 2 หน้าที่ คืองานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ และงานวางแผนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โครงสร้างตามแผนอัตรากาลังมีทั้งหมด 5 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายบริหารทั่วไป ฝ่ายแผนงานและโครงการ ฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ ฝ่ายติดตามและประเมินผล ฝ่ายโครงการความร่วมมือต่างประเทศ ดังภาพประกอบ 3

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ผู้ช่วยผู้อำนวยการวางแผน

ผู้ช่วยการพิเศษหรือผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัย

ผู้ช่วยการพิเศษด้านนโยบายและแผน



ภาพประกอบ 3 แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

ที่มา : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. แผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 2 (พ.ศ. 2533 - 2535).

โครงสร้างกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามภาพประกอบ 3 มีทั้งหมด 5 ฝ่าย มีผู้อำนวยการกองแผนงาน เป็นผู้บังคับบัญชา มีตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญด้านวางแผน ผู้ชำนาญการพิเศษหรือผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัย และผู้ชำนาญการพิเศษด้านนโยบายและแผนเป็นที่ปรึกษา

3. องค์การที่เกี่ยวข้องกับกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังนั้น อำนาจหน้าที่ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะเป็นภารกิจเกี่ยวกับการวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

เนื่องจากสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ปฏิบัติงานในฐานะกระทรวงเกี่ยวกับการตรวจสอบ ควบคุม ประสานงานรวมทั้งให้คำแนะนำช่วยเหลือ กรมและส่วนราชการต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการให้ปฏิบัติงานสอดคล้องกันเป็นไปตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

2. ปฏิบัติราชการประจำทั่วไปของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และราชการที่มีได้มอบหมายให้เป็นหน้าที่ของกรมหรือส่วนราชการโดยเฉพาะ

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นองค์กรกลางด้านการวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ ที่ต้องประสานงานและส่งเสริมกรมส่วนราชการต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการในด้านการวางแผน การดำเนินการพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมให้เป็นไปตามนโยบายของรัฐบาลและกระทรวงศึกษาธิการ องค์การที่เกี่ยวข้องกับกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะมีทั้งองค์กรภายในกระทรวงศึกษาธิการ และองค์กรภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ มีดังนี้

1. องค์การในกระทรวงศึกษาธิการ

องค์การภายในกระทรวงศึกษาธิการที่เกี่ยวข้องกับกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดังนี้

1.1 องค์การในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งส่วนราชการเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1.1.1 ราชการบริหารส่วนกลาง

1.1.1.1 กองกลาง

1.1.1.2 กองการเจ้าหน้าที่

1.1.1.3 กองคลัง

1.1.1.4 กองนิติการ

1.1.1.5 กองแผนงาน

1.1.1.6 กองการสัมพันธ์ต่างประเทศ

1.1.1.7 กองตรวจและรายงาน

1.1.2.8 สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา

1.1.1.9 สำนักงานศึกษาธิการเขต

นอกจากนี้ ยังมีหน่วยงานเทียบเท่ากองที่ตั้งขึ้นภายใน

2 หน่วยงาน คือ ศูนย์สารสนเทศ และสำนักงานกิจการพิเศษ

1.1.2 ราชการบริหารส่วนภูมิภาค

1.1.2.1 สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด

1.1.2.2 สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องประสานงานกับ ส่วนราชการต่าง ๆ เพื่อวางแผนดำเนินการตามแผนและติดตามประเมินผล

1.2 กรมและส่วนราชการอื่น ๆ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องประสานงานและ ส่งเสริมการดำเนินงานของกรมและส่วนราชการอื่น ๆ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม รวมทั้งการดำเนินการตามแผน และการติดตามประเมินผลโดยประสานงานกับกองแผนงานหรือหน่วยงานวางแผนของกรมทุกกรมใน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

2. องค์การภายนอกกระทรวงศึกษาธิการ

องค์การภายนอกที่เกี่ยวข้องกับกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานงบประมาณและสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน

2.1 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

กองโครงการสังคมฝ่ายการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จะทำหน้าที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับระบบวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ โดยทำหน้าที่เกี่ยวกับการวางวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กรอบนโยบาย วงเงิน และแนวทางพัฒนาการศึกษาของชาติลงในแผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ส่งให้แก่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และหน่วยปฏิบัติเพื่อจัดทำแผนพร้อมทั้งวิเคราะห์ผลของหน่วยปฏิบัติก่อนเสนอแผนต่อคณะรัฐมนตรีเพื่ออนุมัติแผน นอกจากนี้ยังมีการติดตามประเมินผลโครงการใหม่ ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

2.2 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

กองนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จะทำหน้าที่เกี่ยวกับการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ บทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษา ได้แก่ การจัดทำแผนการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งมีลักษณะเป็นธรรมนูญเกี่ยวกับการศึกษาแห่งชาติแสดงแนวนโยบายเกี่ยวกับการจัดการศึกษาระยะยาว จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาในช่วงระยะต่าง ๆ และการวางแผนนโยบายเฉพาะเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อแก้ไขปัญหาหรือมุ่งปรับปรุงการจัดการศึกษาให้ตอบสนองกับนโยบายของรัฐบาล

2.3 สำนักงานงบประมาณ

สำนักงานงบประมาณ มีบทบาทรับผิดชอบในการพิจารณาแผนกำหนดค่าใช้จ่ายทางการศึกษาโดยกำหนดวงเงินที่จะนำมาใช้จ่ายในการพัฒนาการศึกษาระดับต่าง ๆ ในแต่ละปี อนุมัติเงินงบประมาณประจำปีตามคำขอของงบประมาณประจำปีและการบริหารงบประมาณให้เป็นไปตามแผน ตลอดจนมีการติดตามประเมินผลการใช้งบประมาณ นอกจากนี้ตามมาตรา 8 แห่ง

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 สำนักงานประมาธ ยังร่วมกันกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนเสนอความเห็นต่อคณะรัฐมนตรีในการแบ่งส่วนราชการ ภายในสำนักงานเลขาธิการรัฐมนตรี กรมหรือส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นและมีฐานะเป็นกรม และในการกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละส่วนราชการ รวมทั้งการแบ่งส่วนราชการภายในของ มหาวิทยาลัยหรือสถาบันในทบวงมหาวิทยาลัยซึ่งสำนักงานประมาธเป็นผู้เสนอความเห็นและจัดสรร งบประมาณเสนอต่อคณะรัฐมนตรีแต่เพียงฝ่ายเดียวด้วย (ประกาศราชกิจจานุเบกษา เล่ม 108 ตอนที่ 156 พ.ศ. 2534) ซึ่งกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องประสาน และปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวทางของสำนักงานประมาธทั้งในการจัดตั้งและบริหารงบประมาณ

2.4 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนจะเกี่ยวข้องกับเรื่อง การวางแผนพัฒนาบุคลากร หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยจะเกี่ยวข้องกับการขยายอัตรากำลัง เพิ่ม ระดับหรือตำแหน่งซึ่งจะต้องจัดทำแผนอัตราากำลัง เสนอให้สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการ พลเรือนพิจารณาก่อนนำเสนอคณะรัฐมนตรีอนุมัติแล้วจึงจะนำเสนอแผนของงบประมาณประจำปี

ภารกิจของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบันมีภารกิจในการ ดำเนินงานตามพระราชกฤษฎีกาการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2535 มาตรา 11 มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1. เป็นศูนย์กลางเครือข่ายการวางแผนการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
2. สืบรวจ รวบรวม จัดเก็บ วิเคราะห์ ประสานงาน และเผยแพร่ข้อมูลสถิติ ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและการวางแผนการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
3. ศึกษา วิจัย เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและวางแผนการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุน ประสานการวิจัยและพัฒนาของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

4. เสนอแนะการกำหนดนโยบายของกระทรวงให้สอดคล้องกับนโยบายที่คณะรัฐมนตรีกำหนดหรืออนุมัติ และสอดคล้องกับสภาพปัญหาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
5. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
6. ประสานงานการจัดทำแผน ตลอดจนกลั่นกรอง วิเคราะห์ และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน โครงการ ของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง
7. ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนที่กำหนดไว้
8. จัดสรรงบประมาณให้เป็นไปตามลำดับความสำคัญของแผนงาน งาน โครงการ ตลอดจนประสานงาน ติดตาม และรายงานการบริหารงบประมาณของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง
9. ให้ความปรึกษา แนะนำ ส่งเสริม สนับสนุน พัฒนาและเผยแพร่วิชาการเกี่ยวกับการวางแผนการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม
10. ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย แผน แผนงาน งาน โครงการ ของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง
11. ประสานงานวิชาการของสำนักงานศึกษาธิการเขต สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ
12. ทำหน้าที่สำนักงานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรม กระทรวงศึกษาธิการ

จากอำนาจหน้าที่ดังกล่าว กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แบ่งสายงานและหน้าที่รับผิดชอบออกเป็น 5 ฝ่าย (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2533 : 116 - 126) ดังนี้

1. ฝ่ายบริหารทั่วไป แบ่งงานออกเป็น 2 งาน คือ งานบริหารทั่วไป และงานธุรการ

1.1 งานบริหารทั่วไป มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

จัดและประสานการประชุมคณะกรรมการการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม กระทรวงศึกษาธิการ และคณะกรรมการต่าง ๆ ระดับกระทรวง จัดประชุมสัมมนา พัฒนาบุคลากรด้านการวางแผนการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม บริการศูนย์เอกสารทางวิชาการ ประชาสัมพันธ์และผลิตเอกสารทางวิชาการเผยแพร่ผลงานทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม รวมทั้งปฏิบัติงานส่งเสริมการบริหารบุคลากรในกอง ตลอดจนการแสวงหาความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกกระทรวง

1.2 งานธุรการ มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

รับ - ส่งหนังสือราชการ พิมพ์หนังสือราชการ เอกสารทางวิชาการ ใ้ริเยียว ถ่ายเอกสาร ปุ้กระดาชไ้และถ่ายเพส้ต เบียแนแผ่นใส และจัดหารูปเล่มหนังสือและเอกสารทางวิชาการ ดำเนินการเบิกจ่ายและซ่อมแซมวัสดุครุ้ภัณฑ์ ยานพาหนะ รวมทั้งบริการอำนวยความสะดวกเครื่องใช้สำนักงานต่าง ๆ และงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมาย

2. ฝ่ายแผนงานและโครงการ แบ่งงานออกเป็น 2 งาน คือ งานแผนงานและโครงการ 1 และงานแผนงานและโครงการ 2

2.1 งานแผนงานและโครงการ 1 มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

งานการวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมระดับกระทรวง ได้แก่ การวิเคราะห์วิจัยสภาพปัจจุบันและปัญหาทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม การกำหนดนโยบายด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของกระทรวง วิเคราะห์ประสานงานและให้บริการแผนพัฒนา แผนปฏิบัติการรวมทั้งประสานแผนของส่วนราชการในสังกัด และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำกับดูแลและวิเคราะห์การดำเนินงานของคณะกรรมการการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของกระทรวง กำหนดรูปแบบและวงเงินของแผนพัฒนา

2.2 งานแผนงานและโครงการ 2 มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

งานการวางแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ วิเคราะห์และจัดทำแผนพัฒนาทั้งระยะยาวและระยะสั้น ประสานงานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของส่วนราชการในสังกัดงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

3. ฝ่ายวิเคราะห์งบประมาณ แบ่งงานออกเป็น 3 งาน คืองานวิเคราะห์ งบประมาณ 1 งานวิเคราะห์งบประมาณ 2 และงานวิเคราะห์งบประมาณ 3

3.1 งานวิเคราะห์งบประมาณ 1 มีหน้าที่และความรับผิดชอบ

งานการจัดตั้งและบริหารงบประมาณของกระทรวง ได้แก่ การวิเคราะห์ และพัฒนาระบบการจัดทำงบประมาณของกระทรวง วิเคราะห์งบประมาณที่ได้รับ ประจำปี เพื่อให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม จัดสรร งบประมาณตามแผนงานโครงการและนโยบายของกระทรวง การคาดคะเนงบประมาณ และ กำหนดวงเงินงบประมาณประจำปีของกรมและหน่วยงานที่อยู่ในความดูแลของกระทรวง วิเคราะห์ เปรียบเทียบราคามาตรฐานครุภัณฑ์ อาคารมาตรฐานจากผลการประกวดราคาในแต่ละพื้นที่ รายงานยอดเงินรายได้แผ่นดินประจำปีของกระทรวงต่อนายกรัฐมนตรีและคำสาธารถูปโภคของ กรมต่าง ๆ เสนอกระทรวง

3.2 งานวิเคราะห์งบประมาณ 2 มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

งานจัดตั้งและบริหารงบประมาณของสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ได้แก่ การดำเนินและประสานงานขอตั้งงบประมาณประจำปีและประมาณการรายได้ การจัดตั้งและบริหารงบประมาณประจำปี จัดทำคำชี้แจงรายละเอียดงบประมาณประจำปี และ จัดทำคำขอแปรญัตติงบประมาณในส่วนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

3.3 งานวิเคราะห์งบประมาณ 3 มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

งานพัฒนาระบบและวิธีการบริหารงบประมาณสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการเกี่ยวกับ ประสานงานและจัดทำเอกสารงบประมาณจัดสรรให้แก่ส่วนภูมิภาค จังหวัด และจังหวัด จัดแผนบริหารงบประมาณประจำปี ดำเนินการประสานการจัดทำแผนบริหารงบประมาณ ประจำปีวงเงินเพื่อให้บริหารงบประมาณสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี ติดตามและดำเนินการให้การบริหารงบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ วิเคราะห์และเสนอรายงานผลการใช้จ่ายเงินประจำปีวงเงินและรายงานประจำปีต่อกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4. ฝ่ายติดตามและประเมินผล แบ่งงานออกเป็น 3 งาน คือ งานวิเคราะห์และ ประเมินผลโครงการ 1 งานวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ 2 และงานติดตามและ รายงานผล

4.1 งานวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ 1 มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

งานติดตามประเมินผลการพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมระดับกระทรวง ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามนโยบายของกระทรวง การประเมินผลแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปีของกระทรวง ประสานงานด้านการประเมินผลกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกกระทรวง

4.2 งานวิเคราะห์และประเมินผลโครงการ 2 มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

งานติดตามประเมินผลการพัฒนาการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้แก่ ศึกษาค้นคว้าและพัฒนารูปแบบเทคนิคและหลักเกณฑ์การประเมินผล จัดฝึกอบรมการประเมินผลแก่เจ้าหน้าที่ในสังกัดทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และงานข้อมูลสถิติ ได้แก่ ดำเนินการพัฒนาระบบข้อมูลและสถิติการศึกษาเพื่อรวบรวมข้อมูลสถิติทางการศึกษาจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาทั้งในกระทรวงและนอกกระทรวง เป็นภาพรวมของประเทศ กำหนดและจัดทำดัชนีทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม และดัชนีที่เกี่ยวข้อง เช่น ประชากร เศรษฐกิจ สังคมและการเมือง จัดทำเอกสารข้อมูลพื้นฐานการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมและให้บริการข้อมูลแก่ส่วนราชการและบุคคลที่ขอใช้บริการ

4.3 งานติดตามและรายงานผล มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

งานติดตามเร่งรัดและรายงานการปฏิบัติงานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการตามแผนพัฒนา ระยะ 5 ปี และแผนปฏิบัติการ 4 ปี ของกระทรวงและสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สรุปผลการใช้จ่ายเงินของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เสนอสำนักงานงบประมาณ รวบรวมวิเคราะห์และจัดทำรายงานการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกกระทรวง

5. ฝ่ายโครงการความร่วมมือต่างประเทศ แบ่งงานออกเป็น 2 งาน คือ งานความร่วมมือ 1 และงานความร่วมมือ 2

5.1 งานความร่วมมือ 1 มีหน้าและความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

งานขอความร่วมมือจากต่างประเทศด้านการพัฒนาการศึกษา ศาสนา และการวัฒนธรรมของกระทรวง จัดทำแผนงานดำเนินงานแต่ละโครงการ วิเคราะห์ สัณฐานและเงื่อนไขที่กำหนดในโครงการต่าง ๆ ให้คำปรึกษาแนะนำแก่การดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ในด้านระเบียบวิธีการปฏิบัติจัดจ้างผู้เชี่ยวชาญทั้งในและต่างประเทศ บริหารโครงการ เงินกู้ เงินยืม และติดตามการดำเนินงานโครงการจัดทำรายงานเสนอกระทรวงและแหล่งเงินทุนต่าง ๆ

5.2 งานความร่วมมือ 2 มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับ

งานเกี่ยวกับการดำเนินงานการก่อสร้าง ได้แก่ การวิเคราะห์ แผนการดำเนินการในแต่ละโครงการ คัดเลือกบริษัทที่ปรึกษาทางสถาปัตยกรรมและวิศวกรรม ตรวจสอบร่างอาคารและผังบริเวณ จัดทำแบบรูปรายการอาคารสำนักงานทางการศึกษา ให้คำปรึกษาแนะนำการเปิดของประกวดราคาก่อสร้างและจัดซื้อครุภัณฑ์ทางการศึกษา และติดตามผลการดำเนินงานโครงการก่อสร้างของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

จากภาระหน้าที่ดังกล่าว กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญ 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน

1. การวางแผน (Planning)

1.1 ความหมายของการวางแผน มีนักวิชาการให้ความหมายเกี่ยวกับการวางแผนไว้หลายท่าน ขอยกตัวอย่างพอสังเขป ดังนี้

ประมวล เสนาฤทธิ์ (2534 : 1) ให้ความหมายว่า การวางแผน คือ การมองอนาคตการดำเนินงานให้เห็นจุดหมายที่ต้องการ การคาดปัญหาเหล่านั้นไว้ล่วงหน้า ตลอดจนการหาทางแก้ไขปัญหานั้น

ประชุม รอดประเสริฐ (2533 : 89) กล่าวว่า การวางแผนเป็น กระบวนการที่บุคคลหรือหน่วยงานได้กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า เพื่อการปฏิบัติงานในอนาคต

การวางแผนประกอบด้วย กระบวนการต่าง ๆ หลายขั้นตอน ซึ่งบางขั้นตอนมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการกระทำก่อนและด้วยความรวดเร็ว ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมาย (Goals) ที่กำหนดไว้ การวางแผนมีคุณค่าอย่างมากต่อวัตถุประสงค์ (Objective) ขององค์การหรือของหน่วยงาน และมีความสำคัญยิ่งต่อความมุ่งหมายส่วนงานของแต่ละบุคคลในการปฏิบัติงานหรือการปฏิบัติการกิจทั้งหลาย

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2534 : 23 ; อ้างอิงมาจาก ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์, 2529) กล่าวว่า "การวางแผน คือ กระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันเข้ากับอนาคต เพื่อการแก้ไข สาเหตุของปัญหาตามเป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยกลยุทธ์ที่ริเริ่มขึ้นหรือกลยุทธ์ที่เคยใช้ได้ผลมาแล้ว พร้อมทั้งคำนึงถึงความต้องการของประชาชน นโยบายของรัฐ สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ"

ธงชัย สันติวงศ์ (2523 : 28) ได้ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนเป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหรือองค์การทำการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับงาน งานบางอย่างที่จะกระทำในอนาคต กระบวนการดังกล่าวจะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นชุดกิจกรรมที่ต่อเนื่องกัน

เสถียร เหลืองอร่าม (2524 : 101) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า "การวางแผน คือการเลือกวิถีทางในอนาคต จากทางเลือกหลายทาง สำหรับที่จะให้กิจการทั้งหมดหรือเฉพาะบางแผนดำเนินการไปตามวิถีทางนั้น การวางแผนเป็นการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร จะทำเมื่อไร จะให้ใครทำ และจะมีวิธีการทำอย่างไร การวางแผนจึงเป็นการทำกิจการไปสู่วัตถุประสงค์ที่เลือกไว้โดยวิถีทางที่ถูกหลักที่สุด"

สมพร แสงชัย (2526 : 19) กล่าวเสริมว่า การวางแผน นอกจากจะได้กล่าวถึงกระบวนการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กระบวนการใช้เหตุผลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ กระบวนการพิจารณากำหนดอนาคตแล้วการวางแผนยังหมายถึง 1) กระบวนการพัฒนาความมุ่งมั่นและความผูกพันกับความพยายามที่จะดำเนินการให้เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้บรรลุผลตามต้องการ 2) กระบวนการที่บ่งถึงความจริงใจที่จะดำเนินการตามแผน โดยมี

การประเมินผลการปฏิบัติงานและเป้าหมายอย่างจริงจัง และ 3) กระบวนการบริหารซึ่งส่งเสริมและประสานแผนการปฏิบัติงานตามแผนของส่วนต่าง ๆ ขององค์การหรือของระบบอื่น ๆ ซึ่งอยู่ภายใต้แผนนั้น

การ์ลิเชิล (Garlisle. 1976 : 183) กล่าวว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะต้องทำอะไรในอนาคต นั่นคือ แผนเป็นการกำหนดการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งไว้ล่วงหน้า

เดล (Dale. 1978 : 766) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผน คือ การที่องค์การได้ตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ และมีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ด้วยวิธีการตัดสินใจแล้วว่าดีที่สุด

กูลิค (Gulick. 1936 : 13) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผน หมายถึง การวางแผนงานหรือโครงการอย่างกว้าง ๆ ว่ามีอะไรบ้างที่จะต้องปฏิบัติตามลำดับ พร้อมด้วยแนววิธีปฏิบัตินั้นก่อนลงมือปฏิบัติงาน

ไซมอน (Simon. 1958 : 3) กล่าวว่า การวางแผน คือ กิจกรรมอย่างหนึ่ง ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดเรื่องที่จะปฏิบัติในอนาคต การประเมินผลในสิ่งที่กำหนดว่า จะต้องปฏิบัติตลอดจนวิธีการที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติ

ไดอะมอน (Diamond. 1973 : 10) กล่าวว่า การวางแผนเป็น กระบวนการที่มีลักษณะเฉพาะ การวางแผนคือกระบวนการที่ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ คือ การคาดหมายล่วงหน้า การวิเคราะห์ การกำหนดความมุ่งหมาย สามารถวัดและประเมินผลได้ เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ปรากฏเป็นรูปแบบชัดเจน ตอบสนองความต้องการได้

สำหรับความมุ่งหมายของการวางแผนโดยทั่วไปนั้น สมบูรณ์ พรหมภาพ (2521 : 100 - 101) ได้สรุปความมุ่งหมายของการวางแผนไว้ดังนี้

1. เพื่อสร้างความเข้าใจอันแจ่มแจ้งร่วมกันว่า องค์การโดยส่วนรวม มุ่งหมายจะบรรลุถึงอย่างไร และต้องให้หน่วยงานได้ทำอะไร
2. เมื่อกำหนดอำนาจหน้าที่และขอบเขตของความรับผิดชอบ ซึ่งได้แก่ การแจกแจงรายละเอียดของงาน ตลอดจนอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานต่าง ๆ

ให้แจ่มแจ้ง เพื่อให้งานในหน้าที่ทุกตอนผสมผสานผนึกกับกิจกรรมที่ต่อเนื่อง ไม่เป็นเกลียวกัน ไม่มีหน่วยงานใดทำงานซ้ำซ้อนหรือไม่มีการว่างงาน เพราะเจ้าหน้าที่ทำไม่ได้ หรือขาดความรับผิดชอบ

3. เป็นการกำหนดและแถลงนโยบาย (Statement of Policy)

ให้ชัดเจนเข้าใจง่าย ไม่กำกวม สะดวกแก่การปฏิบัติ

4. เพื่อเตรียมลู่ทางพิจารณาปัญหาที่อาจเกิดได้ล่วงหน้าและเพื่อดำเนินการแก้ไขเสียก่อนที่ปัญหานั้นจะกลายเป็นปัญหาเรื้อรัง ได้แก่ การพิจารณาขั้นตอน และลู่ทางในการประสานงานทั้งหลาย โดยพิจารณาจัดให้มีเจ้าหน้าที่และเครื่องอำนวยความสะดวกและวัสดุพร้อมที่จะใช้ได้ตามความต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้งานที่มอบหมายไปสิ้นสุดลงตามกำหนดการ

5. เพื่อธำรงและรักษาไว้ซึ่งอำนาจการควบคุมของฝ่ายบริหารในบริเวณที่น้อยที่สุด นั่นคือการวางแผนที่ดียอมดำเนินการเป็นไปโดยสะดวก มีอุปสรรคน้อย ฝ่ายบริหารย่อมไม่ต้องใช้อำนาจควบคุมมาก เมื่อการวางแผนที่ดี ฝ่ายบริหารจะใช้อำนาจควบคุมเพียงเท่าที่จำเป็นและแน่ใจว่าจะได้รับผลขั้นสุดท้ายที่ต้องการตรงกับวัตถุประสงค์ นโยบายและโครงการที่อนุมัติไว้

สรุปได้อย่างกว้าง ๆ ว่า การวางแผน หมายถึง การตัดสินใจเลือกวิธีปฏิบัติงานวิธีที่ดีที่สุด เมื่อกำหนดเป้าหมายวางโครงการดำเนินงาน กำหนดแนวนโยบายและแนวปฏิบัติ พร้อมทั้งยุทธวิธีการทำงานเพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลขององค์การในอนาคต

1.2 กระบวนการวางแผน การวางแผนมีลักษณะเป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ เพราะการวางแผนเป็นการใช้ความรู้ทางวิชาการในการกำหนดสิ่งที่พึงปฏิบัติในอนาคต กระบวนการวางแผนจึงมีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

สมพงศ์ เกษมสิน (2521 : 92 - 98) ได้เสนอกระบวนการวางแผนไว้เป็นขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการวางแผน เพราะเป็นเสมือนจุดมุ่งหมายที่ต้องดำเนินการในบางกรณี ได้มีการใช้คำอื่นทดแทนกันได้ เช่น คำว่าจุดประสงค์ จุดมุ่งหมาย และเป้าหมาย ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกัน

2. การประเมินสภาพการณ์ปัจจุบัน ซึ่งมีความสำคัญต่อการวางแผนปัจจัยสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน จะมีอิทธิพลต่อการคาดการณ์ล่วงหน้าทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้เกิดความแม่นยำ ทำให้การวางแผนมีประสิทธิภาพ

3. การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการวางแผน ข้อมูลข่าวสารที่รวบรวมมาได้นั้น จะต้องเป็นปัจจุบัน มีความถูกต้อง

4. ขึ้นปฏิบัติตามแผน เป็นการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ล่วงหน้า จะต้องจัดลำดับขั้นของการดำเนินงานตามแผนให้สอดคล้องต้องกันทุกแผนงาน โครงการ

5. ขึ้นติดตามและปรับปรุงแผน แผนเป็นเรื่องของอนาคต ดังนั้นการกำหนดแผนเมื่อเอา ไปปฏิบัติแล้ว อาจจำเป็นต้องมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์

เดวิด และวิลเลียม (David and William. 1972 : 202 - 203) ได้เสนอขั้นตอนของการวางแผนดังนี้ คือการคาดการณ์สภาพแวดล้อม การกำหนดโครงสร้างของการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การจัดตำแหน่งประเภทต่าง ๆ การตรวจสอบและปรับแผน ส่วน คูนท์ และโดเนลล์ (Koontz and Donell. 1968 : 118 - 120) ได้เสนอขั้นตอนของการวางแผนตามลำดับคือ การเตรียมการเพื่อหาโอกาสในอนาคต การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย การพิจารณาผลกระทบต่อการวางแผน การกำหนดทางเลือก การเปรียบเทียบทางเลือกให้สอดคล้องกับเป้าหมาย การเลือกทางเลือกที่เหมาะสม การเสริมปัจจัยสนับสนุน และการจัดทำงานประมาณ ส่วน ดันน์ และคนอื่น ๆ (Dunn and others. 1973 : 231) ได้เสนอการวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนต่อไปนี้คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การกำหนดยุทธวิธีนโยบายและรายละเอียดในการดำเนินการ การจัดองค์การ การตรวจสอบแผน และข้อมูลป้อนกลับ

1.3 ปัญหาการวางแผน การวางแผนเป็นสิ่งเชื่อมโยงเหตุการณ์ปัจจุบันกับอนาคต ฉะนั้น การวางแผนอาจมีปัญหาคืออุปสรรคเกิดขึ้นได้เสมอ สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 99) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการวางแผน ได้แก่ ขาดความรู้ทางหลักวิชาการ ขาดข้อมูลข่าวสารที่ดี ผู้วางแผนไม่ให้ความสำคัญในหลักวิชาการวางแผน วัตถุประสงค์และนโยบาย

ไม่แน่นอน เห็นประโยชน์ส่วนสำคัญกว่าสภาพแวดล้อม เช่น ขนบธรรมเนียมประเพณี และขาดปัจจัยในการวางแผน ส่วน สมบูรณ์ อุปถัมภ์ (2532 : 94) ได้ให้ความเห็นว่า อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นจากการวางแผนมีดังนี้

1. การขาดความรู้ทางหลักวิชาเกี่ยวกับวิธีการวางแผน
2. การขาดข้อมูลและข่าวสารที่ถูกต้องสำหรับนำมาใช้ในการวางแผน
3. ผู้วางแผนไม่ให้ความสำคัญกับหลักวิชาการวางแผนอย่างเพียงพอ

กล่าวคือ ใช้วิธีการวางแผนตามความเคยชินหรือตามอารมณ์

4. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายไม่แน่นอน หรือไม่ประสานสอดคล้องกัน ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่การวางแผน

5. การนำเอาผลประโยชน์ส่วนตัวมาพัวพันกับการวางแผน
6. สภาพแวดล้อม อันได้แก่ สภาพสังคม สภาพทางเศรษฐกิจ

ขนบธรรมเนียมประเพณีเป็นอุปสรรค

7. การขาดปัจจัยในการวางแผน เช่น ขาดนักวิชาการ ขาดกำลังคน กำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

2. การประสานงาน (Coordinating)

2.1 ความหมายของการประสานงาน มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ สรุปได้ดังนี้

สมพงศ์ เกษมสิน (2521 : 148) ได้ให้ความหมายการประสานงานว่า การประสานงาน คือความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติจัดระเบียบงานให้เรียบร้อย และสอดคล้องกลมกลืนกัน เพื่อให้งานสมคูลย์และสำเร็จเป้าหมายในเวลาที่กำหนดไว้

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 45) กล่าวว่า การประสานงาน คือ ความต้องการที่จะประสานหรือผนึกความพยายาม และการกระทำต่าง ๆ เข้าเป็นกลุ่มก้อน เพื่อให้งานของหน่วยต่าง ๆ ดำเนินไปสอดคล้องต้องกัน ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันด้วยความพร้อมเพรียงสู่จุดหมายปลายทางที่ตั้งไว้

บรรเลง คำพรรณ (2530 : 30) ให้ความหมายว่า การประสานงานคือ การจัดให้ผู้แทนของหน่วยงานย่อยทุกหน่วยงานพบปะปรึกษาหารือกัน เพื่อให้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือทราบเรื่องการปฏิบัติงานของผู้อื่น และเพื่อให้งานสัมพันธ์ไม่ขัดแย้งกัน โดยยึดเป้าหมายขององค์การเป็นหลัก

สเทราบ (Straub. 1976 : 200) ได้ให้ความหมายของการประสานงานว่าหมายถึง เอกภาพการปฏิบัติงาน คือความร่วมมือใจของผู้ปฏิบัติงานทุกคนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

จากความหมายของการประสานงานที่กล่าวมาแล้ว จะเห็นว่า การประสานงาน เป็นเรื่องของความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้งานทุกอย่างดำเนินไปด้วยความสอดคล้องกัน ไม่เกิดความขัดข้องปราศจากความขัดแย้ง ฉะนั้น การประสานงานที่มีประสิทธิภาพจึงมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ ผู้บริหารจึงควรพยายามหาวิธีการที่จะสร้างให้เกิดการประสานงานขึ้นในหน่วยงานให้ได้ โดยอาศัยหลักการประสานงานและเทคนิคต่าง ๆ ที่จะได้กล่าวต่อไป

2.2 หลักการประสานงานและเทคนิคการประสานงาน การบริหารงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นต้องอาศัยการประสานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ มีนักวิชาการได้เสนอหลักการประสานงานและเทคนิคการประสานงานไว้หลายท่าน เช่น ไฮมนัน และสก็อตต์ (Haimann and Scott. 1974 : 127 - 131) ได้กล่าวถึงลักษณะของการประสานงานว่า การประสานงานเป็นงานของการบริหาร ภารกิจของการประสานงานเป็นของฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะการประสานงาน ต้องมีการติดต่อสื่อสาร และจะแผ่อยู่ทุกระดับของการบริหาร สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 148 - 156) ได้วิเคราะห์ให้เห็นว่า หลักการประสานงานที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การประสานงานนโยบาย การประสานคน การประสานเวลา การประสานงานต้องมีการติดต่อ มีการประสานความคิดเห็นต้องเกี่ยวข้องกับการควบคุม และการประสานงานนั้นมีอยู่ทุกระดับชั้น ทั้งในรูปของพิธีการ และไม่เป็นพิธีการ นอกจากนี้ยังได้กล่าวถึงเทคนิคการประสานงานโดยให้ความเห็นว่า วิธีการประสานงาน แยกได้ 2 ลักษณะคือ

1. วิธีประสานภายในองค์กร กระทำได้โดย การจัดทำแผนกำหนดหน้าที่การงาน จัดระบบการติดต่อสื่อสาร ใช้คณะกรรมการ ใช้วิธีการงบประมาณ ประชุมผู้ร่วมงาน มีการมอบอำนาจหน้าที่การงาน และสร้างขวัญกำลังใจ

2. วิธีประสานระหว่างองค์กร กระทำได้โดย กำหนดบทบาทหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานให้ชัดเจน ให้มีคณะกรรมการช่วยกลั่นกรอง และขจัดมูลเหตุที่อาจทำให้เกิดการขัดแย้ง ใช้วิธีการประสานงาน

สมาน รังสิโยภุชณ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์ (2530 : 72) ได้กล่าวถึง วิธีการประสานงานที่ดีว่า ควรมีการกำหนดหน้าที่การงานที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน การติดต่อสื่อสาร ต้องมีประสิทธิภาพ มีคณะกรรมการเพื่อปรึกษาหารือ จัดประชุมผู้ร่วมงานเพื่อสร้างความเข้าใจ ใช้วิธีการงบประมาณ มีการมอบอำนาจหน้าที่การงานและสร้างขวัญกำลังใจ

ไพฑูรย์ เก่งสกุล (2523 : 33 - 44) ได้กล่าวถึงการประสานงานว่า หลักในการประสานงาน แบ่งออกเป็นสองลักษณะ คือ

1. การประสานงานภายในองค์กร ได้แก่ มีแผนผังองค์กรแน่นอน ช่วยให้ ผู้ปฏิบัติงานเห็นสายการบังคับบัญชา จำนวนหน่วยงานที่จะเข้าประสานงาน มีการแบ่งหน้าที่ การงานไว้อย่างชัดเจน เพื่อมิให้งานซ้ำซ้อน มีระเบียบงาน ให้ผู้ปฏิบัติโดยถูกต้อง มีการตรวจนิเทศ มีระบบการติดต่อที่ดีที่ปรึกษา มีการฝึกอบรม และมีการมอบอำนาจหน้าที่

2. การประสานงานภายนอกระหว่างองค์กรต่อองค์กร ได้แก่ การแบ่งแยก หน้าที่ความรับผิดชอบขององค์กรต่าง ๆ ไว้ให้ชัดเจน จะได้ไม่ก้ำก๋ายกัน ใช้รูปคณะกรรมการ ร่วมกันพิจารณาตัวบุคคลต้องให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกัน โดยเฉพาะการประสานงาน แบบเผชิญหน้ากัน ตัวบุคคลต้องมีมนุษยสัมพันธ์ ใช้ระบบสื่อสารติดต่อกัน เพื่อความสะดวกรวดเร็ว และขอทราบหลักการก่อนตกลงกัน

2.3 ปัญหาอุปสรรคของการประสานงาน การประสานงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับ ตัวบุคคล ผู้บริหารจำเป็นต้องบรรยายภาพของความร่วมมื้อมีใจให้บังเกิดขึ้นในหน่วยงาน แต่ก็ มิได้หมายความว่า ผู้บริหารจะกระทำได้อย่างเสมอไป อาจมีปัญหาอุปสรรคเกิดขึ้นได้เสมอ ซึ่ง สมบุรณ์ อุบลัมภ์ (2532 : 197) ได้กล่าวถึง อุปสรรคบางอย่างที่ทำให้การประสานงาน ไม่ดีเท่าที่ควรปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ อาจมีดังนี้

1. การขาดความเข้าใจอันดีต่อกัน ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอาจจะกลายเป็นสาเหตุของการประสานงานไม่ดีเท่าที่ควร หรือไม่ได้รับความร่วมมือ
2. การขาดผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ หรือไม่มีความเป็นผู้นำ
3. การปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารไม่มีแผน เช่น การทำตามใจชอบ จึงทำให้เป็นการยากที่ผู้ปฏิบัติงานจะทราบวัตถุประสงค์และวิธีการในการทำงาน
4. การปฏิบัติงานก้าวถ่วงหน้าที่การทำงานกัน เพราะการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบไม่ชัดเจน
5. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานแตกต่างกัน หน่วยงานบางหน่วยจึง ไม่อาจประสานกับหน่วยงานอื่นได้
6. การดำเนินนโยบายของแต่ละหน่วยงานแตกต่างกัน จะเป็นอุปสรรคสำคัญยิ่งต่อการประสานงานระหว่างหน่วยงาน
7. ประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานที่แตกต่างกัน จะเป็นการยากที่จะมีการร่วมมือประสานงานกันได้ เช่น บริษัทที่ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพกับบริษัทที่ผลิตสินค้าไม่มีคุณภาพย่อมเป็นการยากที่จะร่วมมือและประสานงานกัน
8. ระยะทางในการติดต่อระหว่างหน่วยงานห่างไกลกัน จึงไม่สะดวกในการประสานงานกัน
9. เทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานแตกต่างกัน เช่น การรวมอำนาจ หรือการกระจายอำนาจมากเกินไป จะทำให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานเป็นไปโดยยาก

3. การควบคุมงาน (Controlling)

3.1 การควบคุมงานเป็นภารกิจหลักอีกอย่างหนึ่งของผู้บริหาร เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการควบคุมงานไว้ต่าง ๆ กันดังนี้

สมบูรณ์ อุปัทม์ (2532 : 312) กล่าวว่า การควบคุมเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการติดตามผลหรือกำกับดูแล การปฏิบัติงานมิให้เปลี่ยนไปจากแนวที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 248) กล่าวว่า การควบคุมงาน คือการใช้ศิลปะการบริหารเพื่อตรวจดูว่า การดำเนินงานเป็นไปโดยถูกต้องตามวิธีการหรือไม่ และผลการปฏิบัติงานถึงมาตรฐานเพียงใดหรือไม่

จากความหมายที่กล่าวมาพอสรุปได้ว่า การควบคุมงาน คือการกำกับดูแล การปฏิบัติงานให้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การควบคุมงานที่ดีควรมีลักษณะที่สามารถตรวจสอบการปฏิบัติได้ทั้งอดีตและปัจจุบัน มีกระบวนการอย่างต่อเนื่องเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะองค์การประกอบไปด้วยบุคคลซึ่งมีลักษณะเป็นพลวัต (Dynamic) และมีปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์การ

3.2 กระบวนการควบคุมงาน ในการควบคุมงานนั้น ความยุ่งยากอยู่ที่งานแต่ละชนิดแต่ละประเภทไม่เหมือนกัน ดังนั้น การที่จะกำหนดมาตรฐานให้แน่นอนตายตัวลงไปว่างานที่มีลักษณะเช่นไร ควรมีกระบวนการควบคุมอย่างไร จึงเป็นสิ่งที่ยากลำบากต่อการที่กำหนดข้อตายตัวในรายละเอียดเช่นนั้น แต่หลักการสำคัญก็ไม่มีใครจะแตกต่างกันมากนัก ปกติการควบคุมงานมักประกอบด้วยลำดับขั้นที่สำคัญ คือการกำหนดเป้าหมายของการควบคุมงาน กำหนดเกณฑ์และมาตรฐานในการควบคุม เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานและการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง กรีนวูด (Greenwood. 1965 : 408) ส่วน สโตนอร์ (Stoner. 1978 : 567 - 569) ได้เสนอว่า กระบวนการควบคุมงานประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือการกำหนดมาตรฐานของงาน การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การแก้ไขปรับปรุง สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 250 - 256) ได้กล่าวว่า กระบวนการควบคุมงานมีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายของการควบคุมงานให้ชัดเจนแน่นอน กล่าวคือ จะต้องระบุให้ไว้ชัดแจ้งว่า การดำเนินงานขององค์กร หรือหน่วยงานนั้นมีวัตถุประสงค์หลักเป็นอย่างไร มีวัตถุประสงค์รองอะไร เพียงไร เมื่อใด เพื่อให้สามารถใช้วัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้นเป็นเครื่องมือแนะนำในการดำเนินงานหรือวางแผนการได้โดยถูกต้อง

2. กำหนดเกณฑ์ควบคุมงานและมาตรฐานในการปฏิบัติงาน เกณฑ์ควบคุมงานนั้น หมายถึง มาตรฐานของงาน สถิติข้อความจริง ข่าวสารและอัตราส่วนต่าง ๆ ที่พึงใช้เป็นประโยชน์ในการดำเนินงานของการควบคุมงาน เกณฑ์ควบคุมงานควรกำหนดไว้ล่วงหน้า ควรมีลักษณะกระชับรัดกุม ไม่ยากเย็นเยื่อ

3. เปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน การนำผลการปฏิบัติงานมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดนั้น เรื่องการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการวัดผลงาน นับว่าเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมาก โดยปกติผู้ควบคุมงานมีหน้าที่เกี่ยวกับการประเมินผลงาน ซึ่งต้องประเมินทั้งตัวบุคลากร ประเมินความก้าวหน้าหรือความล้มเหลวของงาน ประเมินผลงานขององค์กร โดยส่วนรวมและประเมินวิธีการทำงาน

4. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ซึ่งหมายถึงว่าเมื่อผลงานที่ได้ไม่ถึงเกณฑ์มาตรฐานก็ต้องปรับปรุงแก้ไขต่อไปจนกว่าการปฏิบัติงานนั้นจะได้ผลตามมาตรฐานที่ตั้งไว้

3.3 ปัญหาอุปสรรคของการควบคุมงาน ในการปฏิบัติงานนั้นโดยทั่วไปย่อมมีอุปสรรคขัดข้องเกิดขึ้นได้เสมอ ซึ่งสมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 265 - 266) ได้สรุปข้ออุปสรรคที่เกิดแก่การควบคุมงาน ได้ดังนี้

1. นักบริหารหรือหัวหน้างานสั่งงานไม่ชัดเจน
2. ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีฝีมือ ขาดความรับผิดชอบ
3. ขาดการประสานงานที่ดี
4. ไม่มีการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่แน่นอน
5. ผู้บังคับบัญชาทำงานต่าง ๆ เสียเอง
6. ไม่ได้กำหนดวิธีรายงานที่แน่นอน
7. ผู้บังคับบัญชาไปตรวจราชการมือเปล่าแบบไปเที่ยว
8. ผู้บังคับบัญชาไม่มีเวลาเพียงพอที่จะตรวจตราควบคุมได้
9. ระเบียบการกฎ ข้อบังคับ ฯลฯ เป็นอุปสรรคขัดขวาง
10. งานที่ควบคุมมีระดับสูงกว่าขีดความสามารถของผู้บังคับบัญชา

11. ไม่ได้กำหนดเกณฑ์การควบคุมงานไว้

12. หัวหน้างานขาดภาวะผู้นำที่ดี

สมบุรณ์ อุปถัมภ์ (2532 : 318) ได้สรุปปัญหาอุปสรรคในการควบคุมงานที่มีลักษณะคล้ายกันคือ การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานไม่รัดกุม วิธีวัดผลการปฏิบัติไม่เหมาะสม ขาดการประสานงานที่ดี กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน ระเบียบ กฎ ข้อบังคับ เป็นอุปสรรคข้อขัดขวางการควบคุม ผู้บังคับบัญชาไม่มีความสามารถ ผู้บริหารรวบอำนาจ และตั้งเกณฑ์มาตรฐานไว้สูงเกินไป

วีรนารถ มานะกิจ (2519 : 241 - 245) ได้เสนอเทคนิคของการควบคุมงานไว้ 10 ประการ ดังนี้

1. การควบคุมต้องคำนึงถึงลักษณะและความต้องการของงาน งานใดที่มีความสำคัญมาก ควรจะมีระบบการควบคุมที่รัดกุม เหมาะสม ส่วนจุดประสงค์ในการควบคุมว่าควรจะมีมากน้อยเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้รับผิดชอบต่อผลงาน

2. การควบคุมจะต้องรายงานความเคลื่อนไหวได้ทันที การควบคุมที่ดีนั้นจะต้องรู้ข้อผิดพลาดหรือความคลาดเคลื่อนทันที ก่อนที่ความเสียหายจะเกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่ง อันจะหลีกเลี่ยงมิให้เกิดความเสียหายขึ้นได้

3. การควบคุมควรเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า ผู้บริหารควรจะใช้ความสามารถในการควบคุม ซึ่งทำให้สามารถทำนายความคลาดเคลื่อนได้ทันที เพื่อทำการแก้ไข ก่อนที่มีปัญหาจะเกิดขึ้น

4. การควบคุมต้องระบุว่าข้อผิดพลาดใดบ้างที่ควรยกเว้น ความคลาดเคลื่อนจากมาตรฐานของกิจกรรมบางอย่างอาจจะมีสำคัญไม่เท่ากัน การควบคุมจะต้องระบุลงไปว่าความผิดพลาดใดเป็นเรื่องที่สำคัญ

5. วิธีการควบคุม ควรมีการกำหนดเป้าหมาย และเป้าหมายต่าง ๆ เหล่านี้จะเป็นมาตรฐานกำหนดขึ้นในกระบวนการควบคุม และเป็นจุดมุ่งหมายสำหรับการปฏิบัติงานของทุกคน และจะเป็นมาตรฐานสำหรับวัดว่าผลการทำงานเป็นไปตามที่มุ่งหวังไว้หรือไม่

6. การควบคุมมีลักษณะยืดหยุ่น การจัดระบบการควบคุมที่มีลักษณะยืดหยุ่นได้นั้นจะต้องมีทางเลือกเพื่อนำมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ

7. การควบคุมควรจะเหมาะสมกับแบบขององค์การ การจัดองค์การเป็น การวางระเบียบให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การประสานงานโดยกำหนดว่าใครมีอำนาจหน้าที่ รับผิดชอบอย่างไร การวางระเบียบดังกล่าวมีความสำคัญที่จะนำมาซึ่งระบบการควบคุมด้วย ผู้บริหารจะทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางในการควบคุม คือผู้บริหารจะเป็นผู้มอบงานและมอบอำนาจหน้าที่ แก่บุคคลในองค์การ และทำหน้าที่ควบคุมงานที่มอบหมายไปแล้วด้วย

8. การควบคุมควรมีลักษณะประหยัด การควบคุมจะมีลักษณะประหยัดหรือไม่นั้น ต้องพิจารณาถึงผลประโยชน์ซึ่งแตกต่างกันตามความสำคัญของกิจกรรม ค่าใช้จ่ายอาจเกิดขึ้น เนื่องจากไม่มีการควบคุมและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นเนื่องจากการจัดให้มีระบบการควบคุมโดยวิธี งบประมาณที่สลบับข้ออาจคุ้มค่าสำหรับธุรกิจใหญ่แต่ไม่ประหยัดสำหรับธุรกิจเล็ก ๆ เป็นต้น

9. การควบคุมควรจะเป็นที่เข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติ ระบบการควบคุมจะไม่ บังเกิดผลหากผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติการ ไม่เข้าใจระบบการควบคุมและเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุม

10. การควบคุมควรสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้ การควบคุมที่ดีนั้นมิใช่ เพียงแต่การค้นหาข้อผิดพลาดในการปฏิบัติเท่านั้น แต่ควรจะรู้ว่าความผิดพลาดนั้นเกิดขึ้นที่ใด ใครเป็นผู้รับผิดชอบ และควรจะแก้ไขความผิดพลาดเหล่านั้นอย่างไรด้วย

การควบคุมงานเป็นศิลปะอันจำเป็นของผู้บริหาร เพราะการควบคุมงาน มีเพียงแต่จะต้องใช้กลวิธีในการดำเนินงานให้เป็นไปตามแบบแผนหรือมาตรฐานของงานที่กำหนด ไว้เท่านั้น แต่ผู้บริหารจะต้องใช้ศิลปะในการบริหารที่จะโน้มน้าวให้บรรดาผู้ร่วมงานพร้อมใจกัน ปฏิบัติงานให้ได้ผลดีที่สุด ดังนั้นการควบคุมงานที่ดีจึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะแก้ไข ในบุคคลอื่น อันเกี่ยวกับความต้องการที่จะปฏิบัติตาม และความต้องการที่จะปฏิบัติงานโดยอิสระ การควบคุมงานในลักษณะเช่นนี้ ผู้บริหารจะต้องนำหลักมนุษยสัมพันธ์เข้ามาช่วยเพื่อให้ควบคุมงานมี ประสิทธิภาพได้ทั้งผลงานและน้ำใจคนด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มานิตย์ ไชยกิจ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิเคราะห์ระบบวางแผนพัฒนาการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการในช่วงการจัดทำแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 6 (2527 - 2530) พบว่า

1. สภาพระบบวางแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ มีลักษณะการดำเนินการที่ไม่เป็นระบบครบวงจร กล่าวคือ ไม่ได้ดำเนินการทั้งระบบ คงดำเนินการเพียงขั้นตอนหนึ่งของการวางแผน คือการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี โดยมีการเตรียมการวางแผนการนำแผนไปใช้น้อยและไม่ต่อเนื่อง ทั้งนี้เพราะกระทรวงดำเนินการวางแผนการศึกษาตามขั้นตอนรูปแบบและช่วงเวลาตามปฏิทินปฏิบัติงานของระบบวางแผนการศึกษาแห่งชาติ (Supra System) นอกจากนี้ยังพบว่ากระทรวงไม่ได้ทำแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 1 ปี คงทำคำของบประมาณประจำปีแทน และแผนปฏิบัติการประจำปีของกระทรวงก็มีเฉพาะโครงการที่กรมและกระทรวงจะลงในพื้นที่ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการประสานแผนกับส่วนภูมิภาคเท่านั้น

2. สภาพระบบวางแผนพัฒนาการศึกษา กรมดำเนินการวางแผนพัฒนาการศึกษาในลักษณะที่คล้ายคลึงกับกระทรวง กล่าวคือเป็นกระบวนการวางแผนไม่ครบวงจร โดยเริ่มดำเนินการวางแผนภายหลังจากที่กระทรวงริเริ่มจัดทำแผน อย่างไรก็ตาม กรมทุกกรมได้ดำเนินการวางแผนในลักษณะของคณะกรรมการ โดยให้หน่วยงานระดับกองเป็นผู้จัดทำแผนของตนแล้วมารวมเป็นแผนของกรม สำหรับกรมที่มีหน่วยงานในส่วนภูมิภาคจะมีลักษณะการจัดทำแผนแบบจากบนลงล่าง มีเพียง 1 ใน 5 กรม ที่มีการวางแผนแบบมาพบกันครั้งทาง แม้ระบบวางแผนของแต่ละกรมมีบุคลากรน้อย แต่กรมสามารถจะระดมบุคลากรมาจากหน่วยงานส่วนภูมิภาคได้ในรูปของคณะกรรมการ แต่ไม่ได้ใช้นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ หรือทฤษฎีใด ๆ ในการวางแผน คงใช้ประสบการณ์และคำชี้แนะจากผู้บริหารกรมก็เช่นเดียวกับกระทรวงคืออิงระบบวางแผนพัฒนาการศึกษาของชาติ ส่วนแผนพัฒนาการประจำปีไม่ได้จัดทำคำขอของงบประมาณประจำปีแทน และทุกกรมจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เฉพาะงานโครงการเท่านั้น ไม่ได้ระบุงานประจำส่วนการนำแผนไปใช้นี้กรมส่งแผนไปให้หน่วยปฏิบัติจัดทำแผนตามและบางกรมให้ข้อมูลว่าไม่ได้นำไปใช้แต่อย่างใด ขึ้นอยู่กับทรรณะของผู้บริหาร

3. สภาพสิ่งแวดล้อมของระบบวางแผนของกระทรวงและกรมในสังกัดในระดับบน (อาทิ ระบบวางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ) เอื้ออำนวยให้กรมและกระทรวงมีข้อมูล และการวางแผนพัฒนาที่เหมาะสมมากขึ้น หากแต่ขณะเดียวกันก็เป็นการแบ่งบุคลากรฝ่ายแผนของกรมซึ่งมีน้อยอยู่แล้วไปเป็นคณะกรรมการในระดับชาติ ทำให้บุคลากรต้องทำงาน 2 ด้าน

การจัดทำแผนจึงล่าช้า ส่วนสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาตินั้น เริ่มแผนช้าและเสนอให้จัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ปี ทำให้กรมกองต่าง ๆ ต้องทำงานซ้ำซ้อน ส่วนระบบงบประมาณของชาติเป็นระบบที่เข้มแข็งและโครงสร้างการบริหารงบประมาณคงที่มีรูปแบบการดำเนินงานของตนเอง และวางขั้นตอนการงบประมาณที่กระทรวงและกรมเชื่อมโยงกับระบบวางแผนพัฒนาการศึกษาไม่ได้ ทำให้บุคลากรให้ความสำคัญของแผนลดน้อยลง ในขณะที่กระทรวงและกรมไม่ได้ใช้ระบบข้อมูลสถิติและประเมินผลให้เกิดประโยชน์ ทำให้มีข้อมูลในการจัดทำแผนน้อย ซึ่งส่งผลต่อการนำไปใช้และความเชื่อถือของกรมต่อกระทรวงเป็นเหตุให้ระบบวางแผนการศึกษาไม่เป็นระบบ นอกจากนี้ยังพบว่า ทั้งกรมและกระทรวงมีการวิเคราะห์แผนของหน่วยงานในสังกัดน้อยมาก

กองประเมินผลการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2531 : 228 - 229) ได้ประเมินผลโครงการพัฒนาระบบการวางแผนการศึกษาระยะสิ้นสุดโครงการ (โครงการเงินกู้เพื่อพัฒนาการศึกษา) พบว่าการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีปัญหาและอุปสรรค ดังนี้

1. หน้าที่ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษาไม่ชัดเจน และซ้ำซ้อน

เนื่องจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษา มีหลายหน่วยงาน และทำหน้าที่หลายระดับ คือ ระดับชาติ ระดับกระทรวง และระดับกรม สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ทำหน้าที่ในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งรวมทั้งการพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ในขณะที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ทำหน้าที่ในด้านการวางแผนศึกษาและหน่วยงานวางแผนระดับกรม ซึ่งจัดตั้งขึ้นในระยะหลัง ๆ ก็ทำหน้าที่วางแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ แต่ในทางปฏิบัติยังมีความลักลั่นและซ้ำซ้อน บางครั้งหน่วยงานวางแผนระดับชาติทำหน้าที่ประสานงานและวางแผนร่วมกับหน่วยงานวางแผนระดับกรมโดยตรง ทำให้เกิดความสับสน โงมทาบและหน้าที่ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่วางแผนระดับกระทรวง

2. กระทรวงศึกษาธิการขาดองค์รกลางที่รับผิดชอบในด้านนโยบายและแผน อย่างถาวร

ในขณะที่คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติรับผิดชอบด้านนโยบายและแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมโดยส่วนรวมของประเทศ และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติรับผิดชอบด้านนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ไม่มีคณะกรรมการนโยบายและแผนระดับกระทรวง ที่จะมาทำหน้าที่ประสานการพัฒนางานระหว่างกรมต่าง ๆ ภายในกระทรวง และระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างถาวร ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการระยะยาวและต้องดำเนินการให้ต่อเนื่อง เมื่อมีการปรับนโยบายและทิศทางของการพัฒนาประเทศในด้านต่าง ๆ แต่ไม่มีองค์การกลางที่จะทำหน้าที่ประสานงานอย่างถาวร ทำให้สอดคล้องกับนโยบายที่เปลี่ยนแปลงไป การมอบหมายภารกิจระดับนโยบายและแผนให้กองแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้รับผิดชอบ จึงเกิดปัญหาในทางปฏิบัติ และไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

3. ฐานะของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไม่เหมาะสมกับ ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ต้องรับผิดชอบงาน 2 หน้าที่ ในขณะเดียวกัน คือ หน่วยงานวางแผนระดับกระทรวง และหน่วยงานวางแผนของสำนักงานปลัดกระทรวง (ในฐานะที่เป็นกรม) ซึ่งงานทั้ง 2 หน้าที่นั้น มีขอบเขตกว้างขวาง เกินกำลังที่หน่วยงานระดับกองจะปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ฐานะของหน่วยงานไม่เอื้ออำนวยที่จะทำหน้าที่ประสานกับหน่วยงานวางแผนระดับกรม ซึ่งส่วนใหญ่มีฐานะเป็นกอง เช่นเดียวกัน

4. โครงสร้างของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นอุปสรรค ต่อการขยายอัตรากำลังและระดับตำแหน่งที่จะพัฒนาบุคลากร

ขอบเขตและปริมาณงานของกระทรวงศึกษาธิการ ได้เพิ่มขึ้นอย่างมากใน ระยะ 20 ปีที่ผ่านมา จะเห็นได้จากในปัจจุบันมีหน่วยงานระดับกรมถึง 14 หน่วยงาน (ในปี

พ.ศ. 2509 มี 9 หน่วยงาน) และใช้งบประมาณไม่น้อยกว่า 3 พันล้านบาทต่อปี (ในปี พ.ศ. 2509 มีงบประมาณ 3 พันล้านบาท) ในขณะที่อัตรากำลังของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มิได้เพิ่มขึ้นในด้านการวางแผนการศึกษา เกิดขึ้นติดต่อกันมาเป็นเวลานาน เมื่อกรมต่าง ๆ จัดตั้งหน่วยงานวางแผนขึ้นบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์จึงกระจายไปอยู่ตามกรมต่าง ๆ ประกอบกับการปรับโครงสร้างและระดับตำแหน่งงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเองเป็นไปได้อช้า จึงเป็นอุปสรรคต่อการสนใจให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถอยู่ทำงานที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

5. โครงสร้างของกองแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นอุปสรรคต่อการนำวิทยาการและเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ผลของการพัฒนาการศึกษา ศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศที่ผ่านมา ทำให้ขอบเขตและความรับผิดชอบของงานที่กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบขยายตัวออกไปอย่างกว้างขวางและรวดเร็ว จะเห็นได้จากปริมาณนักเรียนระดับและประเภทต่าง ๆ งบประมาณ ตลอดจนแผนงาน โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ได้เพิ่มขึ้นหลายเท่าตัว และมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น ความจำเป็นในการรวบรวมสถิติและข้อมูลต่าง ๆ ให้เป็นปัจจุบันและอยู่ในลักษณะที่จะเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายวางแผนและตัดสินใจของผู้บริหารจึงเพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว จากสภาพของวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ตลอดจนอัตราค่าจ้างเจ้าหน้าที่ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีอยู่ไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์ (2527 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครนายก พบว่าการวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาคืออุปสรรคที่สำคัญดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนขาดความรู้ความสามารถในการวางแผน ครูขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผน ขาดแคลนงบประมาณและขาดข้อมูลสถิติที่ถูกต้องเพื่อใช้ในการวางแผน

ศักดิ์ชัย บัณฑิต (2528 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า ข้าราชการครูโดยรวมและโดยจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิ ประสบการณ์ และขนาดโรงเรียน มีความเห็นว่า โรงเรียนดำเนินการตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนทั้ง 3 ระดับ ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนกับผู้สอนมีความเห็นต่อกระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าผู้สอน ส่วนข้าราชการครูซึ่งมีวุฒิ ประสบการณ์ และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความเห็นต่อกระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

มหาเมะ แม่เก (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบทบาทของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส ผลการศึกษาพบว่า กรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาที่มีทัศนะต่อบทบาทที่เป็นจริงของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาในด้านการวางแผนอยู่ในระดับมีการปฏิบัติปานกลาง ส่วนในด้านการประสานงานและการประเมินผลอยู่ในระดับน้อย แต่ครูประถมศึกษามีทัศนะต่อบทบาทที่เป็นจริงอยู่ในระดับปฏิบัติน้อยทั้ง 3 ด้าน เมื่อนำมาเปรียบเทียบทัศนะระหว่างกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา กับครูประถมศึกษาพบว่า มีทัศนะต่อบทบาทที่เป็นจริงด้านการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านการประสานงานและด้านการประเมินผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นิคม มายขุนทด (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด : การศึกษาเฉพาะกรณี จังหวัดบุรีรัมย์

ผลการวิจัยพบว่า มีสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด ดังนี้

1. การเตรียมการวางแผน : ได้มีการกำหนดองค์ประกอบและบทบาทของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องไว้อย่างเหมาะสม การเตรียมบุคลากรใช้การประชุมมากที่สุด มีการกำหนดปฏิทินไว้ชัดเจน แต่ขาดการจัดระบบสารสนเทศที่ดี ขาดงบประมาณจัดทำแผน มีการประสานงานการวางแผนน้อย มีการศึกษานโยบายหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับสูง และระดับกรมของกระทรวงศึกษาธิการ แต่ไม่ศึกษานโยบายหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

2. การดำเนินการวางแผน : การจัดประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องน้อยเกินไป งบประมาณต้องรวบรวมข้อมูลเพิ่มทุกสังกัด มีการพยากรณ์อนาคต กำหนดปัญหาและความต้องการทางการศึกษาไว้ชัดเจน การกำหนดโครงการสอดคล้องกับนโยบาย แต่ไม่มีการวิเคราะห์แผนงานโครงการ

3. การปฏิบัติตามแผน : ในปีที่ผ่านมาได้รับงบประมาณน้อยกว่าแผน จึงต้องตัดบางโครงการออกและลดค่าใช้จ่ายในบางโครงการลง ทำให้ปฏิบัติตามแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดได้น้อย

4. การติดตามประเมินผล : ไม่ได้กำหนดเกณฑ์และระบบการติดตามประเมินผล การติดตามประเมินผลเฉพาะเมื่อเสร็จสิ้นโครงการเท่านั้น โดยสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเป็นผู้รับผิดชอบหน่วยงานการศึกษาอื่น ๆ ส่วนใหญ่ดำเนินการในสายงานของตน

5. การประสานงานการวางแผน : สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดทำหน้าที่ประสานงานเพื่อให้มีการใช้บุคลากร อาคารสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ เพื่อการวางแผนร่วมกัน มีปัญหาบ้างเกี่ยวกับการไม่มีอำนาจในการสั่งการ เนื่องจากระบบบริหารส่วนภูมิภาคแต่ละหน่วยงานมีอำนาจในการบริหารโดยอิสระ

6. การประสานแผน : ส่วนใหญ่ใช้วิธีการประชุมร่วมกัน การประสานแผนยังไม่สมบูรณ์ เนื่องจากยังไม่ได้ประสานในทุกขั้นตอนของการวางแผน และยังไม่ประสานแผนกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกกระทรวงศึกษาธิการอย่างจริงจัง ทำให้แผนงานโครงการมีการเหลื่อมล้ำซ้ำซ้อนอยู่บ้าง เป็นเหตุให้สิ้นเปลืองเวลา งบประมาณ บุคลากร

เบลเบส (Belbase. 1982 : 340-A) ได้ศึกษาปัญหาการวางแผนในการจัดอาชีวศึกษาของประเทศที่กำลังพัฒนา ได้ทำการวิจัยที่ประเทศเนปาลพบว่า ความล้มเหลวของการจัดการศึกษาวิชาชีพนั้น มีปัญหาเพราะสภาพสังคมและวัฒนธรรม สภาพเศรษฐกิจ การบริหารการศึกษา นโยบายและเหตุผลขององค์การ และที่สำคัญก็คือขาดการบริหารที่เป็นไปตามแผน การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนะให้มีการวางแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว บัองกันและแก้ปัญหาต่าง ๆ ควบคู่กันไป

แมท (Mat. 1981 : 114) ได้ศึกษาปัญหาการบริหารงานพัฒนาชนบทของประเทศมาเลเซีย พบว่ามีปัญหาอยู่สามประการ คือ

1. ปัญหาเรื่องการวางแผน เนื่องจากหน่วยงานต่าง ๆ ใช้จ่ายเงินไม่เป็นไปตามแผน การจัดสรรงบประมาณไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา ขาดการวิเคราะห์และการประเมินผล จึงทำให้แผนงาน/งาน โครงการต่าง ๆ ล้มเหลว

2. ปัญหาเรื่องการประสานงาน หน่วยงานในส่วนกลางไปปฏิบัติงานในระดับพื้นที่ มากมายหลายหน่วยงาน งาน โครงการต่าง ๆ เกิดความซ้ำซ้อน บางครั้งแต่ละหน่วยงานก็จะ แผลความ นโยบายของรัฐบาลให้สอดคล้องกันกับผลประโยชน์ของหน่วยงานของตนเอง ทำให้ เกิดความขัดแย้ง

3. ขาดความคล่องตัวในการบริหารงาน เนื่องจากอำนาจการบริหารงานพัฒนาชนบท ยังอยู่ที่ส่วนกลาง จึงสกัดกั้นความคิดริเริ่มจากหน่วยงานในระดับพื้นที่ และขาดความร่วมมือจาก ประชาชน

ในปี 1981 ซิมป์สัน (Simpson. 1981 : 91 - A) ได้ศึกษาบทบาทของวิทยาลัย อลาบามา (Alabama Junior Colleges) จำนวน 10 แห่ง รวมทั้งศึกษาสภาพความขัดแย้ง ในเชิงบทบาท (Role Conflict) ด้วย ซิมป์สัน ได้ใช้เดลฟายเทคนิคเพื่อการรวบรวมข้อมูล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ คณาจารย์ จำนวน 237 คน และกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 40 คน ผลการวิจัย ปรากฏดังนี้ บทบาทที่มุ่งการควบคุมงาน (Control - Oriented Functions) มีที่ควรเน้น ได้แก่

1. การปฏิบัติตามนโยบายระเบียบข้อบังคับ และกระบวนการนโยบายที่ กำหนดไว้
2. การพัฒนาการงบประมาณ
3. การปรับปรุงประสิทธิภาพการสอนโดยผ่านกระบวนการนิเทศ

ส่วนบทบาทที่มุ่งการบริการ (Service - Oriented Functions) มีที่ควร ดำเนินการ ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการกำหนดกระบวนการ การวางแผนต่าง ๆ
2. จัดสภาพแวดล้อมโดยการใช้นวัตกรรมที่เหมาะสม
3. จัดสภาพการติดต่อสื่อสารให้ได้ผลทุกทิศทุกทาง
4. รับพิจารณาข้อเสนอแนะจากคณาจารย์เพื่อการวินิจฉัยงาน

5. กำหนดโครงการเพื่อพัฒนาอาจารย์ให้ก้าวหน้าในวิชาชีพ

6. เข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของโครงการต่าง ๆ ที่จะมีขึ้นในวิทยาลัย

อัลฮัสซิล (Al-hashil. 1978 : 5138-A) ได้ศึกษากระบวนการกำหนดเป้าหมายในการวางแผนทางการศึกษาในประเทศอิรัก ได้สำรวจกลุ่มตัวอย่าง 5 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริหารระดับสูงและผู้เชี่ยวชาญ นักวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษา ผู้อำนวยการ และคณะทำงานวางแผนการศึกษา บุคลากรทุกคนใน 18 หน่วยงานย่อย สมาชิกสภาการศึกษา ผู้แทนสหพันธ์การค้าในอิรัก โดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ ช่วงเดือนเมษายน ถึง สิงหาคม ค.ศ. 1976 สรุปผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการวางแผนการศึกษา โดยได้รับอิทธิพลจากนักการเมือง

2. บุคลากรที่วางแผนการศึกษาไม่เข้าใจเป้าหมายที่แท้จริงของการศึกษา

3. ไม่มีการวิจัยหรือประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนและการนำแผนไปปฏิบัติ

4. ขาดการประสานงานในหน่วยงานวางแผน

5. เป้าหมายทางการศึกษาและเป้าหมายของชาติไม่เกี่ยวข้องกันในการวางแผน

ไพวา (Paiva. 1980 : 4334-A - 4335-A) ได้ศึกษาการวางแผนระดับชาติในบราซิล และกิจกรรมของนักวางแผนการศึกษาและผู้มีอำนาจตัดสินใจสั่งการ ผลการศึกษาสรุปได้ว่า (1) การวางแผนการศึกษาระดับชาติในบราซิลให้ความสนใจกับการเตรียมแผนเป็นส่วน ๆ ตามลำดับความสำคัญ (2) ผู้มีอำนาจตัดสินใจสั่งการ เช่น นักการเมือง ผู้บริหารและนักวางแผน มีอิทธิพลต่อการวางแผนมากกว่าครูและนักเรียน (3) กิจกรรมหลักที่จะกระทำการกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจเกี่ยวกับแหล่งงบประมาณ (4) นักวางแผนเป็นผู้กำหนดการวางแผนการศึกษา โดยใช้วิธีการวิจัย การมีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ (5) อุปสรรคในการวางแผนการศึกษาเกี่ยวข้องกับข้อมูลสำหรับการวางแผน การสนับสนุนเกี่ยวกับนโยบายการวางแผนการศึกษา บุคลากรและแหล่งงบประมาณเป็นข้อจำกัด

นาจาฟิเดฮ (Najafideh. 1986 : 662-A) ศึกษาการวางแผนการศึกษาและการขยายการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาโดยใช้ข้อมูลของยูเนสโก ผลการศึกษาพบว่า ความล้มเหลวของระบบการวางแผนและการขยายการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนามีตัวแปรอยู่ 4 ตัว คือ การนิยามความสำเร็จของระบบ ความไม่กว้างขวางของการวางแผน หน่วยงานที่ใช้ในการวางแผนไม่พอ และปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับโครงสร้างทางสังคม

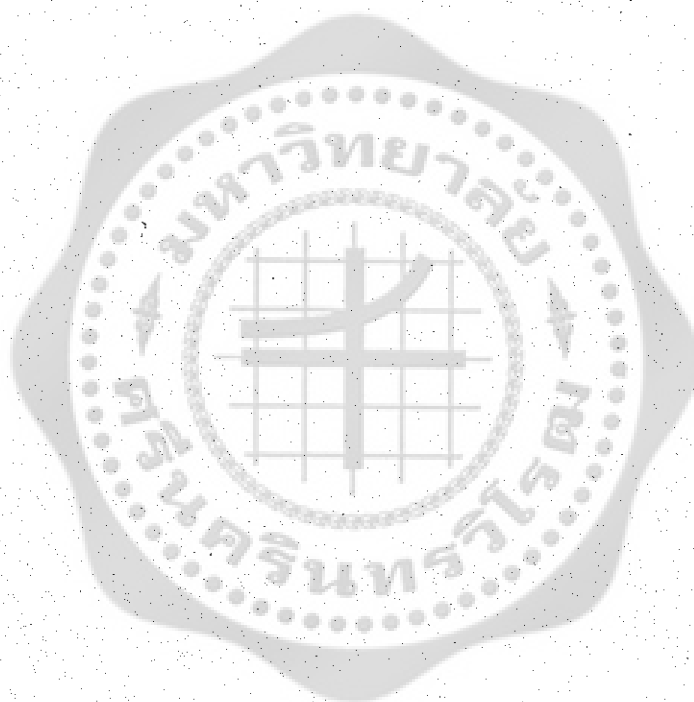
แมคอินเนอร์นี (McInerney. 1996 : 2151-A) ศึกษาทฤษฎีวางแผนที่สัมพันธ์กับกิจกรรมการวางแผนและการบริหารในระบบการศึกษาเนื่องจากในทศวรรษที่ผ่านมางานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษายัง ไม่มีรูปแบบการวางแผนที่แน่นอนเหมือนกับการวางแผนทางการทหาร ธุรกิจและการเมือง การศึกษาในรูปแบบการวางแผนของระบบราชการเท่าที่เป็นอยู่มีลักษณะที่ใช้กฎเกณฑ์โดยการสังเกตมากกว่าการใช้เหตุผล ผู้วิจัยจึงศึกษาการวางแผนระบบการศึกษาในโรงเรียนของตำบลหนึ่ง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รายละเอียดของการวางแผนการศึกษาร่วมสมัยในระบบโรงเรียนรัฐบาล ให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนในเรื่องเวลา เป้าหมาย และเทคนิค นอกจากนี้การวางแผนการศึกษาเริ่มมุ่งใจที่จะใช้การวางแผนให้เป็นประโยชน์ทางการศึกษา

จากการตรวจสอบเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการวางแผน ได้แก่ การมีส่วนร่วมของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ความเป็นองค์การ คุณภาพของเทคนิคที่เลือกมาใช้ การมีผู้รับผิดชอบโดยตรง การประสานงาน และการควบคุมงาน

การศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษา ยังไม่มีบุคคลใดทำการวิจัย ผู้วิจัยจึงต้องการทราบว่า ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นอย่างไร ดังนั้นจึงตั้งสมมติฐานในลักษณะสมมติฐานทางสถิติว่า ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แตกต่างกัน

สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนะต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่ละด้านทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน
และการควบคุมงาน แตกต่างกัน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้จะดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
4. การตรวจสอบเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดการกับข้อมูล
7. การวิเคราะห์ข้อมูล
8. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานในหน้าที่ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 275 คน ดังนี้

1.1 ผู้บริหาร คือ

1.1.1 ผู้บริหารในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนกลาง ได้แก่ ปลัดกระทรวง รองปลัดกระทรวง ผู้ตรวจราชการกระทรวง ผู้ช่วยปลัดกระทรวง ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ผู้อำนวยการกอง ศึกษาธิการเขต จำนวน 40 คน

1.1.2 ผู้บริหารในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่วนภูมิภาค ได้แก่ ศึกษาธิการจังหวัด จำนวน 72 คน

1.1.3 ผู้บริหารในกรมต่าง ๆ ได้แก่ อธิบดี รองอธิบดี หรือเทียบเท่า และผู้อำนวยการกองแผนงานหรือเทียบเท่าทุกกรมในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 26 คน

1.2 เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน คือ

1.2.1 หัวหน้าฝ่าย หัวหน้างานในกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ หัวหน้าฝ่ายที่รับผิดชอบงานแผนงาน งานงบประมาณและติดตามประเมินผล ทุกกอง
และเขตการศึกษา ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนกลาง จำนวน 39 คน

1.2.2 หัวหน้าฝ่ายแผนงานและวิชาการทุกจังหวัด ซึ่งสังกัดสำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ส่วนภูมิภาค จำนวน 72 คน

1.2.3 หัวหน้าฝ่ายแผนงาน หัวหน้าฝ่ายงบประมาณและติดตามประเมินผล
ทุกกรม สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 26 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
จากผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งปฏิบัติงานอยู่ในปี พ.ศ. 2535 แบบแบ่งชั้น
(Stratified Random Sampling) โดยใช้สัดส่วนการสุ่มกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเคร์จซี
และมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 239 คน
จากประชากรทั้งสิ้น 275 คน โดยแบ่งขั้นตอนการสุ่มดังนี้

2.1 ผู้บริหาร

2.1.1 ผู้บริหารในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่วนกลาง จำนวน
40 คน สุ่มได้จำนวน 36 คน

2.1.2 ผู้บริหารในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่วนภูมิภาค จำนวน
72 คน สุ่มได้จำนวน 60 คน

2.1.3 ผู้บริหารในกรมต่าง ๆ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน
26 คน สุ่มได้จำนวน 24 คน

2.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

2.2.1 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ส่วนกลาง จำนวน 39 คน สุ่มได้ 35 คน

2.2.2 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ส่วนภูมิภาค จำนวน 72 คน สุ่มได้จำนวน 60 คน

2.2.3 เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในกรมต่าง ๆ สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

จำนวน 26 คน สุ่มได้ 24 คน

จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างสรุปได้ดังปรากฏใน ตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานภาพของบุคคล

สถานภาพของบุคคล	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1. ผู้บริหาร	138	120
2. เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	137	119
รวม	275	239

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบ่งเป็น

3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม เช่น ตำแหน่ง และวุฒิการศึกษา เป็นแบบสอบถามปลายปิด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ ใน 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน การควบคุมงาน ด้านละ 20 ข้อ รวม 60 ข้อ โดยแต่ละข้อมีลักษณะเป็นการสอบถามระดับการปฏิบัติและที่ควรปฏิบัติโดยข้อความถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิดห้าระดับคือ

- ระดับ 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติและที่ควรปฏิบัติมากที่สุด
กำหนดให้คะแนนเป็น 5 คะแนน
- ระดับ 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติและควรปฏิบัติมาก
กำหนดให้คะแนนเป็น 4 คะแนน
- ระดับ 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติและควรปฏิบัติระดับปานกลาง
กำหนดให้คะแนนเป็น 3 คะแนน
- ระดับ 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติและควรปฏิบัติน้อย
กำหนดให้คะแนนเป็น 2 คะแนน
- ระดับ 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติและควรปฏิบัติน้อยที่สุดหรือไม่มีเลย
กำหนดให้คะแนนเป็น 1 คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด ให้ผู้ตอบเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ
การดำเนินงานที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สมควรดำเนินการ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การสร้างแบบสอบถามได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดจากหนังสือและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องดังต่อไปนี้
 - 1.1 องค์การและการจัดองค์การ
 - 1.2 โครงสร้างการองค์การของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง

ศึกษาธิการ

- 1.3 ภารกิจของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
- 1.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน การประสานงาน และ

การควบคุมงาน

- 1.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. สร้างแบบสอบถามเพื่อวัตถุประสงค์ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตาม

โครงสร้างของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ โดยใช้ลักษณะงาน 3 ด้าน
คือการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน เป็นแนวทางในการสร้าง

การตรวจสอบเครื่องมือ

1. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อหา โดยผู้ทรงคุณวุฒิได้แก้ไขส่วนภาษา ความเหมาะสม และความสอดคล้องของข้อความในแบบสอบถาม
2. นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดลองใช้กับผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ใช้สูตรของ ครอนบาค (Cronbach) ปรากฏว่าได้ค่าความเชื่อมั่น ดังนี้

2.1	การวางแผน	ระดับการปฏิบัติได้ค่าความเชื่อมั่น	.91
		ควรปฏิบัติได้ค่าความเชื่อมั่น	.93
2.2	การประสานงาน	ระดับการปฏิบัติได้ค่าความเชื่อมั่น	.94
		ควรปฏิบัติได้ค่าความเชื่อมั่น	.96
2.3	การควบคุมงาน	ระดับการปฏิบัติได้ค่าความเชื่อมั่น	.92
		ควรปฏิบัติได้ค่าความเชื่อมั่น	.95

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขอนหนังสือเพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ถึงผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
2. ส่งหนังสือขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามของปลัดกระทรวงศึกษาธิการไปยังผู้ตอบแบบสอบถาม กำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยภายใน 20 วัน การจัดส่งดำเนินการดังนี้
 - 2.1 ส่วนกลาง ผู้วิจัยเดินส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง และขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

2.2 ส่วนภูมิภาค (รวมเขตการศึกษา) ผู้วิจัยได้แนบของเปล่าปิดแสดมภ์
จำหน่ายของถึงผู้วิจัย พร้อมแบบสอบถามส่งไปยังผู้ตอบแบบสอบถามทาง ไปรษณีย์ และรอรับแบบ
สอบถามจากไปรษณีย์เช่นเดียวกัน

3. แบบสอบถามที่ส่งไป จำนวน 239 ฉบับ ได้รับคืน 239 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100
ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป และ ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนแบบสอบถาม	จำนวนแบบสอบถาม	ร้อยละของแบบ สอบถามที่ได้รับคืน
	ที่ส่งไป	ที่ได้รับคืนมา	
ผู้บริหาร	120	120	100
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	119	119	100
	239	239	100

การจัดกระทำข้อมูล

- นำแบบสอบถามตอนที่ 2 มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

ระดับการปฏิบัติ/ควรปฏิบัติ มากที่สุด	ให้ 5 คะแนน
ระดับการปฏิบัติ/ควรปฏิบัติ มาก	ให้ 4 คะแนน
ระดับการปฏิบัติ/ควรปฏิบัติ ปานกลาง	ให้ 3 คะแนน
ระดับการปฏิบัติ/ควรปฏิบัติ น้อย	ให้ 2 คะแนน
ระดับการปฏิบัติ/ควรปฏิบัติ น้อยที่สุดหรือไม่มีเลย	ให้ 1 คะแนน

2. ประมวลข้อเสนอแนะจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่ได้ให้ข้อเสนอแนะ
ไว้ในแบบสอบถามแบบปลายเปิด

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามตอนที่สองเป็นรายข้อแต่ละข้อแต่ละด้าน แล้วตั้งเกณฑ์ไว้ดังนี้ (Best 1978 : 174 - 176)

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 2.33 หมายถึง ระดับการปฏิบัติและควรปฏิบัติน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.34 - 3.66 หมายถึง ระดับการปฏิบัติและควรปฏิบัติปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.67 - 5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติและควรปฏิบัติมาก

2. หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการดำเนินงานเป็นรายข้อแต่ละข้อและแต่ละด้าน

3. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้ t-test

(Independent)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ใช้สถิติดังนี้

1. ค่าสถิติพื้นฐาน

1.1 หาค่าเฉลี่ย ใช้สูตร (ไพศาล หวังพานิช. 2531 : 232)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร
(ไพศาล หวังพานิช. 2531 : 234)

$$S = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N - 1)}}$$

เมื่อ S แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละระดับยกกำลังสอง
 $(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ใช้สูตร Alpha-Coefficient (Cronbach.
1970 : 161)

$$\alpha = \frac{n}{n - 1} \left(1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right)$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
 n แทน จำนวนข้อคำถามในแบบสอบถามทั้งฉบับ
 s_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนในแบบสอบถามแต่ละข้อ
 s_t^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนในแบบสอบถามทั้งฉบับ

3. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่ม ใช้ t-test โดยให้สูตร (Winer. 1962 : 42)

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t	แทน การแจกแจงแบบ t
$\bar{x}_1$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยกลุ่มที่ 1
$\bar{x}_2$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยกลุ่มที่ 2
s_1^2	แทน ค่าความแปรปรวนกลุ่มที่ 1
s_2^2	แทน ค่าความแปรปรวนกลุ่มที่ 2
n_1	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1
n_2	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 2

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและหาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย
SD	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ตามที่ปรากฏในแบบสอบถาม คือ

ตอนที่ 1 วิเคราะห์เกี่ยวกับสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ สภาพภาพของกลุ่มตัวอย่าง คือ ตำแหน่ง และวุฒิการศึกษา

ตอนที่ 2 วิเคราะห์การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่ละด้านทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่เสนอแนะให้กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการ และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่สมควรดำเนินการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 วิเคราะห์สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพของบุคคล

สถานภาพของบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหาร	120	100
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	119	100
	239	100

จากตาราง 3 พบว่า

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหาร จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่มและเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของกลุ่ม รวมผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสองกลุ่ม จำนวน 239 คน คิดเป็นร้อยละ 100

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิ

วุฒิ	ผู้บริหาร		เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน		รวม		หมายเหตุ
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	12	10.0	53	44.5	65	27.2	
ปริญญาโท	88	73.3	61	51.3	149	62.3	
ปริญญาเอก	20	16.7	5	4.2	25	10.5	
	120	100	119	100	239	100	

จากตาราง 4 พบว่า

ผู้บริหาร จำนวน 120 คน ส่วนมากวุฒิปริญญาโท จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 73.3 รองลงมาวุฒิปริญญาเอก จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 และวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่ามีน้อยที่สุด จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 10

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน จำนวน 119 คน ส่วนมากวุฒิปริญญาโท จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 51.3 รองลงมาวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 44.5 และวุฒิปริญญาเอกมีน้อยที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 4.2

ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในภาพรวม จำนวน 239 คน ส่วนมากวุฒิปริญญาโท จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 62.3 รองลงมาวุฒิปริญญาตรีหรือเทียบเท่า จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 27.2 และวุฒิปริญญาเอกมีน้อยที่สุด จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 10.5

ตอนที่ 2 วิเคราะห์การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่ละด้านทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน

1. วิเคราะห์การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติ

การดำเนินงาน ของกองแผนงาน สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ		รวม		ระดับ การ ปฏิบัติ
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
1. ด้านการวางแผน	3.3933	0.597	3.2189	0.606	3.306	0.607	ปานกลาง
2. ด้านการประสานงาน	3.1702	0.604	3.0311	0.661	3.101	0.635	ปานกลาง
3. ด้านการควบคุมงาน	3.0821	0.710	2.8424	0.673	2.963	0.701	ปานกลาง
รวม 3 ด้าน	3.218	0.596	3.031	0.579	3.124	0.594	ปานกลาง

จากตาราง 5 จะเห็นได้ว่า ค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับ การปฏิบัติ โดยส่วนรวมและจำแนกเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการดำเนินงาน ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับควรปฏิบัติ

การดำเนินงาน ของกองแผนงาน สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร		เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ		รวม		ควร ปฏิบัติ
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	
1. ด้านการวางแผน	4.3150	0.533	4.1840	0.499	4.250	0.519	มาก
2. ด้านการประสานงาน	4.1408	0.460	4.0765	0.490	4.109	0.479	มาก
3. ด้านการควบคุมงาน	4.1438	0.530	3.9899	0.611	4.067	0.576	มาก
รวม 3 ด้าน	4.200	0.451	4.083	0.486	4.142	0.472	มาก

จากตาราง 6 จะเห็นได้ว่า ค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับควรปฏิบัติ โดยส่วนรวมและจำแนกเป็นรายด้านทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับมาก

2. วิเคราะห์เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน

ในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่ละด้านทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน

ตาราง 7 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนะของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติ และควรปฏิบัติ ด้านการวางแผน

ตำแหน่ง	N	ระดับการปฏิบัติ			ควรปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t
ผู้บริหาร	120	3.3933	0.597		4.3150	0.533	
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	119	3.2189	0.606	2.24*	4.1840	0.499	1.96

* $p \leq .05$

จากตาราง 7 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน พบว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติ ด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนระดับควรปฏิบัติมีทัศนะแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ทักษะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับ
การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติ
และควรปฏิบัติ ด้านการประสานงาน

ตำแหน่ง	N	ระดับการปฏิบัติ			ควรปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t
ผู้บริหาร	120	3.1702	0.604		4.1408	0.460	
เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน	119	3.0311	0.661	1.70	4.0765	0.490	1.96

จากตาราง 8 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทักษะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานพบว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติด้านการประสานงานแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และระดับควรปฏิบัติมีทักษะแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เช่นเดียวกัน

ตาราง 9 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติ และควรปฏิบัติ ด้านการควบคุมงาน

ตำแหน่ง	N	ระดับการปฏิบัติ			ควรปฏิบัติ		
		$\bar{X}$	SD	t	$\bar{X}$	SD	t
ผู้บริหาร	120	3.0821	0.710	2.68*	4.1438	0.530	2.08*
เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน	119	2.8424	0.673		3.9899	0.611	

* $p \leq .05$

จากตาราง 9 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติ ด้านการควบคุมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และระดับควรปฏิบัติมีทัศนคติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่เสนอแนะให้
กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการ และข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่สมควร
ดำเนินการ

1. ศึกษาวิเคราะห์แบบสอบถามทั้งหมด จำนวน 239 ฉบับ แบ่งออกเป็น

3 กลุ่ม คือ

1.1 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ จำนวน 148 คน
มีความคิดเห็นว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
เหมาะสมแล้วทุกด้าน คิดเป็นร้อยละ 61.92

1.2 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบางส่วน จำนวน 86 คน
มีความคิดเห็นว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ยังไม่เหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 35.98

1.3 มีผู้ไม่แสดงความคิดเห็นใด ๆ เลย ในตอนที่ 3 จำนวน 5 คน
คิดเป็นร้อยละ 2.09

2. วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ
งานที่เสนอแนะให้กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการ และ
ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่สมควรดำเนินการ โดยจัดลำดับความสำคัญตามความถี่ปรากฏตาม
ตาราง 10 - 13

ตาราง 10 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
ด้านการวางแผน

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	กองแผนงาน สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงาน ด้านวางแผนของกระทรวงไม่ครบ วงจร เนื่องจากระบบวางแผนไม่ เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน	58 (ร้อยละ 67.44)	ควรจัดปรับโครงสร้างหน่วยงาน วางแผนของกระทรวงให้เอื้อต่อ การดำเนินงาน โดยออกเป็น พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วน ราชการ ยกฐานะกองแผน งาน สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ เป็นสำนักนโยบาย และแผนมีฐานะเทียบเท่ากรม	53 (ร้อยละ 61.63)
2	การดำเนินงานทำได้เพียงรวบรวม แผนของกรมและจังหวัด ตลอดจน หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกัน รวมเป็นแผนของกระทรวงไม่มี การศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมและ ขาดการศึกษาปัญหาที่แท้จริง	31 (ร้อยละ 36.05)	ควรจัดระบบการวางแผนของ ประเทศ และของกระทรวง ศึกษาธิการใหม่เพื่อให้มีการใช้ แผนการศึกษาที่เอื้อต่อการ บริหาร และการตัดสินใจได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และมี อำนาจ (Authority) ในการ ดำเนินงานด้านวางแผนอย่าง แท้จริง	26 (ร้อยละ 30.23)

ตาราง 10 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
3	แผนของกระทรวง ไม่สอดคล้องกับ แผนของจังหวัด และไม่สามารถนำ แผนไปสู่การปฏิบัติได้	29 (ร้อยละ 33.72)	ควรพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่ม ศักยภาพในการดำเนินงานอย่าง เป็นระบบและต่อเนื่อง	20 (ร้อยละ 23.26)
4	เกิดความสับสนในการดำเนินงาน เนื่องจากไม่แยกการดำเนินงาน การจัดทำแผนของกระทรวง และ แผนของสำนักงานปลัดกระทรวง ออกจากกัน	20 (ร้อยละ 23.26)	แบ่งงานให้ชัดเจน โดยให้ผู้รับ ผิดชอบงานวางแผนของ กระทรวง และงานวางแผนของ สำนักงานปลัดกระทรวงแยกออก จากกันเพื่อความคล่องตัวใน การดำเนินงาน	18 (ร้อยละ 20.93)
5	แผนแม่บทของกระทรวงที่จัดทำเพื่อ เป็นกรอบในการจัดทำแผนของกรม และจังหวัดดำเนินการช้ากว่ากรม แผนของกรมและแผนของกระทรวง จึง ไม่สอดคล้องกัน ทำให้เกิดปัญหา ในการดำเนินงาน แผนของ กระทรวงจึงขาดเอกภาพ	18 (ร้อยละ 20.93)	จัดทำแผนพัฒนาบุคลากร ด้าน วางแผนของกระทรวงในภาพ รวมคือพัฒนาเจ้าหน้าที่ วางแผนของกระทรวง กรม เขตการศึกษา และจังหวัด พร้อม ๆ กัน เพื่อสร้างความ เข้าใจในงานและบทบาทหน้าที่ ที่ควรดำเนินการ เพื่อสร้าง ความเข้าใจอันดีต่อกัน	18 (ร้อยละ 20.93)

ตาราง 10 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
6	งานวางแผนของกระทรวงมีปัญหาเนื่องจากบุคลากรของกองแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีจำกัด งานที่ทำมากหลายด้านที่นอกเหนือจากงานวางแผน	18 (ร้อยละ 20.93)	ควรกระจายงานด้านวางแผนไปสู่ส่วนภูมิภาค โดยจัดตั้งศูนย์วางแผนของจังหวัด สำหรับในส่วนกลางควรมีศูนย์วางแผนระดับกรมและเขตการศึกษา การดำเนินงานให้ทำอย่างมีระบบ และต่อเนื่อง	15 (ร้อยละ 17.44)
7	การดำเนินงานด้านวางแผนของกระทรวงยืดยาวมากกว่าบุคคล ทำให้บุคลากรขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน	13 (ร้อยละ 15.11)	ควรสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรด้านวางแผนให้มีความก้าวหน้า และเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นตามความรู้ความสามารถและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	10 (ร้อยละ 11.63)
8	ส่วนภูมิภาคได้รับงบประมาณไม่เพียงพอ และกระทรวงดำเนินการเรื่องงบประมาณช้า ควรจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อควบคุมงบประมาณของกระทรวง	12 (ร้อยละ 13.96)	ควรจัดทำแผนพัฒนาระยะยาวคือแผนพัฒนาระยะ 15 - 20 ปี เป็นการเตรียมการ กำหนดนโยบายเป้าหมายและมาตรการในการดำเนินงานของกระทรวงไว้ล่วงหน้า และควรให้ความสำคัญ การวางแผน ด้านศาสนา และการวัฒนธรรมด้วย	5 (ร้อยละ 5.81)

จากตาราง 10 การวิเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แล้วพบว่า ในระดับการปฏิบัติงานด้านวางแผน กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงานด้านวางแผนของกระทรวงไม่ครบวงจร เนื่องจากกระบวนการวางแผนไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน มากที่สุด และมีความคิดเห็นว่าการดำเนินงานในปัจจุบันทำได้เพียงรวบรวมแผนของกรม และจังหวัดตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเข้าด้วยกันรวมเป็นแผนของกระทรวง ไม่มีการศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมและขาดการศึกษาปัญหาที่แท้จริง และแผนของกระทรวงไม่สอดคล้องกับแผนของจังหวัด และไม่สามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้ เป็นความคิดเห็นที่ร้องลงมาตามลำดับ

ส่วนข้อเสนอแนะที่ควรปฏิบัติในด้านการวางแผน กลุ่มตัวอย่างเสนอแนะให้ปรับโครงสร้างหน่วยงานวางแผนของกระทรวงให้เอื้อต่อการดำเนินงาน โดยออกเป็นพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการใหม่ ยกฐานะกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นสำนักนโยบายและแผน มีฐานะเทียบเท่ากรม มากที่สุด และมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ควรจัดระบบการวางแผนของประเทศและของกระทรวงศึกษาธิการใหม่ เพื่อให้มีการใช้แผนการศึกษาที่เอื้อต่อการบริหารและการตัดสินใจ และมีอำนาจ (Authority) ในการดำเนินงานอย่างแท้จริง และควรพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เป็นข้อเสนอแนะที่ร้องลงมาตามลำดับ

ตาราง 11 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
ด้านการประสานงาน

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	การประสานงานการวางแผนของ กระทรวงไม่เป็นระบบ ขาดเอกภาพ เป็นการสั่งการมากกว่าประสานงาน เพราะเรื่องที่ประสานงานเร่งด่วน ด่วนมาก ด่วนที่สุด การประสานงาน ต่าง ๆ ควรดำเนินการอย่างมีระบบ และต่อเนื่อง	45 (ร้อยละ 52.33)	ควรปรับปรุงระบบโครงสร้าง ของกองแผนงาน สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการใหม่ เพื่อให้เอื้อต่อการประสานงาน และกำกับงาน	53 (ร้อยละ 61.63)
2	การประสานงานประสบความสำเร็จ ได้ เพราะอาศัยการใช้ความสัมพันธ์ ส่วนตัว	25 (ร้อยละ 29.07)	ควรจัดทำคู่มือเป็นแนวทาง ดำเนินงานด้านวางแผนให้ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเป็น การเตรียมการและดำเนินการ ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้	20 (ร้อยละ 23.26)
3	บุคลากรในกองแผนงาน สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีคุณภาพ และมีมนุษยสัมพันธ์ดีมาก ทำงานร่วม กันแล้วสบายใจ	12 (ร้อยละ 13.95)	ควรกระจายอำนาจการบริหาร ไปสู่ส่วนภูมิภาค และจัดระบบ การประสานงานในเครือข่าย	15 (ร้อยละ 17.44)

ตาราง 11 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
4	บุคลากรของกองทำงานหนักมาก และงานที่ทำเป็นงานเร่งด่วน ต้องรีบดำเนินการและต้องทำงานวิชาการและงานประสานงานไปพร้อมกัน	8 (ร้อยละ 9.30)	ควรมีการประชาสัมพันธ์งานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการให้มากขึ้นกว่าเดิม	11 (ร้อยละ 11.30)
5	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ข้ำซ้อนกันหลายหน่วยงาน เช่น กองตรวจและรายงาน กองการสัมพันธ์ต่างประเทศ และสำนักงานกิจการพิเศษ	5 (ร้อยละ 5.81)	ควรมีการประสานงาน และร่วมมือกับกองต่าง ๆ ในสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีความเข้าใจตรงกัน (Conceptual Unity) ในการดำเนินงานทุกเรื่อง	5 (ร้อยละ 5.81)

จากตาราง 11 การวิเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการแล้ว พบว่า ในระดับการปฏิบัติงานด้านการประสานงาน กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประสานงานด้านการวางแผนไม่เป็นระบบขาดเอกภาพ เป็นการสั่งการมากกว่า การประสานงาน เพราะเรื่องที่ประสานงานเป็นเรื่องเร่งด่วน ด่วนมาก และด่วนที่สุด การประสานงานต่าง ๆ ควรดำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง มากที่สุด และมีความคิดเห็น ว่า การประสานงานประสบความสำเร็จได้ เพราะอาศัยการใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว และบุคลากรในกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีคุณภาพและมีมนุษยสัมพันธ์ดี ทำงานร่วมกันแล้วสบายใจเป็นความคิดเห็นที่รองลงมาตามลำดับ

ส่วนข้อเสนอแนะที่ควรปฏิบัติในการประสานงาน กลุ่มตัวอย่างเสนอแนะให้ปรับปรุงโครงสร้างของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการใหม่ เพื่อให้เอื้อต่อระบบการประสานงานและกำกับงาน มากที่สุด และเสนอแนะให้จัดทำคู่มือเป็นแนวทางดำเนินงานด้านวางแผนให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบเป็นการเตรียมการและดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ และควรกระจายอำนาจการบริหารไปสู่ส่วนภูมิภาค และจัดระบบการประสานงานในเครือข่ายเป็นข้อเสนอแนะที่รองลงมาตามลำดับ

ตาราง 12 วิเคราะห์ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการควบคุมงาน

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	ควบคุม กำกับงานด้านวางแผนของกระทรวงไม่ได้ เนื่องจากไม่มีอำนาจ (Authority) ควบคุมงานตามกฎหมาย กรม และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องไม่ยอมรับบทบาทในการควบคุมกำกับงาน เพราะฐานะของกรมเหนือกว่า	58 (ร้อยละ 67.44)	ควรปรับปรุงโครงสร้างการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีอำนาจ (Authority) ในการควบคุมงานตามกฎหมาย	53 (ร้อยละ 61.63)
2	ควรดำเนินการด้านการติดตามประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของกระทรวงให้เป็นระบบและต่อเนื่อง	20 (ร้อยละ 23.26)	ควรให้กรมต่าง ๆ ควบคุมงานของกรมเองโดยกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานประสานงาน	15 (ร้อยละ 17.44)

ตาราง 12 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
3	ควรเก็บข้อมูลเพื่อการติดตามประเมินผลโครงการต่าง ๆ และส่งผลการประเมินย้อนกลับไปที่หน่วยงานปฏิบัติโดยเร็ว เพื่อให้ทันต่อการปรับปรุงงาน	15 (ร้อยละ 17.44)	ควรตั้งคณะทำงานทำหน้าที่ติดตามประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของกระทรวงและรายงานความก้าวหน้าทุก ๆ นโยบายและแผนงานที่กระทรวงเป็นพิเศษ	12 (ร้อยละ 13.95)
4	พัฒนาบุคลากรด้านการติดตามประเมินผลให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพัฒนาบุคลากรของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ บุคลากรของกรมและบุคลากรของจังหวัดไปพร้อม ๆ กัน	12 (ร้อยละ 17.44)	ควรจัดระบบสารสนเทศติดตามงานทุกกรมอย่างต่อเนื่อง โดยรับรู้ เดือน แก่ไข ให้ทันเวลา และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ และให้เชื่อมโยงระหว่างกระทรวง กรม และส่วนภูมิภาค	11 (ร้อยละ 12.97)
5	วางระบบของงานให้ชัดเจนสร้าง ความเข้าใจให้ผู้บริหารทุกระดับใช้ระบบงานที่มีความเข้มแข็งเป็นวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ และการกำกับควบคุมงาน	5 (ร้อยละ 5.81)	จัดทำคู่มือรายละเอียดการติดตามประเมินผล และเทคนิคใหม่ ๆ ในการติดตามประเมินผลแผนงาน โครงการ เผยแพร่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	8 (ร้อยละ 9.30)

จากตาราง 12 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แล้วพบว่า ในระดับการปฏิบัติงานด้านการควบคุมงาน กองแผนงาน สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ ควบคุมงาน กำกับงานด้านวางแผนของกระทรวงไม่ได้ เนื่องจากไม่มีอำนาจ (Authority) การควบคุมงานตามกฎหมาย กรมและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ยอมรับบทบาทในการควบคุม กำกับงาน เพราะฐานะของกรมเหนือกว่า มากที่สุด และมีความคิดเห็นว่าควรดำเนินการติดตามประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของกระทรวงให้เป็นระบบและต่อเนื่อง และควรเก็บข้อมูลเพื่อการติดตามประเมินผลโครงการต่าง ๆ และส่งผลการประเมินย้อนกลับไปที่หน่วยงานปฏิบัติโดยเร็ว เพื่อให้ทันต่อการปรับปรุงงานเป็นความคิดเห็นที่ร้องลงมาตามลำดับ

ส่วนข้อเสนอแนะที่ควรปฏิบัติ คือ ควรปรับปรุงโครงสร้างการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้มีอำนาจ (Authority) ในการควบคุมงาน ตามกฎหมาย และเสนอแนะให้กรมต่าง ๆ ควบคุมงานของกรมเอง โดยกองแผนงานสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานประสานงาน และควรตั้งคณะทำงานทบทวนที่ติดตาม ประเมินผลโครงการต่าง ๆ ของกระทรวง และรายงานความก้าวหน้าทุก ๆ นโยบาย และ แผนงานที่กระทรวงนั้นเป็นพิเศษเป็นข้อเสนอแนะที่ร้องลงมาตามลำดับ

ตาราง 13 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน
ด้านอื่น ๆ ในภาพรวมที่สมควรดำเนินการ

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
1	กองแผนงาน สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงาน เหมาะสมในฐานะกองหนึ่งเท่านี้ แต่ไม่เหมาะสมในฐานะหน่วยงาน วางแผนของกระทรวงเพราะไม่ สามารถดำเนินงานเต็มรูปแบบได้ เนื่องจากระบบ และกฎหมายไม่ เอื้อต่อการดำเนินงาน	58 (ร้อยละ 67.44)	ปรับปรุงระบบการดำเนินงาน และโครงสร้างของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการใหม่ ให้เอื้อต่อ การดำเนินงาน โดยออกเป็น พระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วน ราชการสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ยกฐานะหน่วยงาน วางแผนของกระทรวงเป็นสำนัก นโยบายและแผนมีฐานะเทียบ เท่ากรม	53 (ร้อยละ 61.63)
2	พัฒนางานคณะกรรมการ อนุกรรมการ คณะทำงานให้มี ประสิทธิภาพ โดยเฉพาะเลขานุการ ทุกคนจะต้องเก่งทั้งด้านวิชาการ และเทคนิคการประชุม	10 (ร้อยละ 11.63)	ควรวางระบบงานให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้ถูกแทรกแซงจากระบบ ที่ว่าการมเหนือกว่ากอง โดย สร้างระบบงานของกองให้ เข้มแข็ง เพื่อให้เป็นมันสมอง ของกระทรวงอย่างแท้จริง	12 (ร้อยละ 13.95)

ตาราง 13 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
3	ดำเนินการแสวงหาเงินทุนต่างประเทศ พัฒนาการศึกษาศาสนา และการวัฒนธรรมเพิ่มขึ้น และส่งบุคลากรด้านวางแผนไปฝึกอบรมความรู้ต่างประเทศอย่างมีระบบและต่อเนื่อง	8 (ร้อยละ 9.30)	คัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพจริงๆ ปฏิบัติงานในหน่วยงานวางแผนของกระทรวงเพื่อการยอมรับของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนปรับปรุงและพัฒนางานวิจัยและพัฒนา (R&D) ด้านนโยบายการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม เพื่อนำมาใช้พัฒนาระบบวางแผนของกระทรวง	7 (ร้อยละ 5.81)

ตาราง 13 (ต่อ)

ลำดับที่	ความคิดเห็น	ความถี่	ข้อเสนอแนะ	ความถี่
4	-		ปรับปรุงระบบและโครงสร้างของกองแผนงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในระยะสั้นให้ข้อเสนอไปแล้ว ส่วนในระยะยาว ควรจัดทำโดยออกกฎหมายรวมสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเข้ามาอยู่ในสำนักนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อทำหน้าที่วางแผนการศึกษาของชาติโดยตรง การจัดการศึกษาจึงจะมีเอกภาพและสามารถแก้ปัญหาการวางแผนการศึกษาได้	3 (ร้อยละ 3.49)

จากตาราง 13 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ แล้วพบว่า ในระดับการปฏิบัติงานกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงานเหมาะสมในฐานะกองหนึ่งเท่านั้น แต่ไม่เหมาะสมในฐานะหน่วยงานวางแผนของกระทรวง เพราะไม่สามารถดำเนินงานเต็มรูปแบบได้ เนื่องจากระบบและกฎหมายไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน

มากที่สุด และควรดำเนินการ คือ ปรับปรุงโครงสร้างของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการใหม่ ให้เอื้อต่อการดำเนินการ โดยออกเป็นพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ยกฐานะหน่วยงานวางแผนของกระทรวงให้เป็นสำนักนโยบายและแผน มีฐานะเทียบเท่ากรม ส่วนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ อยู่ในระดับน้อย คือ ควรพัฒนางานคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการคณะทำงานให้มีประสิทธิภาพโดยเฉพาะเลขานุการจะต้องเก่งทั้งด้านวิชาการและเทคนิคการประชุม โดยสมควรให้วางระบบงานให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้ถูกแทรกแซงจากระบบที่ว่า กรมเหนือกว่ากอง โดยสร้างระบบงานของกองให้เข้มแข็ง เพื่อให้เป็นต้นแบบของกระทรวงอย่างแท้จริง เป็นความคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่รองลงมา

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะให้กระทรวงสมควรดำเนินการในระยะยาวคือ ควรดำเนินการจัดทำโดยออกกฎหมายรวมสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเข้ามาอยู่ในสำนักงานนโยบายและแผนของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อทำหน้าที่วางแผนการศึกษาของชาติโดยตรง การจัดการศึกษาจึงจะมีเอกภาพและสามารถแก้ปัญหาการวางแผนการศึกษาได้

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ครั้งนี้
สรุปวิธีการศึกษาค้นคว้าและผลการศึกษาค้นคว้าได้ตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า
2. วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า
3. การวิเคราะห์ข้อมูล
4. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อการดำเนินงานแต่ละด้านทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มจากประชากรที่เป็นผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานจริงในปี พ.ศ. 2535 จำนวน 239 คน จำแนกเป็นผู้บริหาร จำนวน 120 คน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน จำนวน 119 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองมี

3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ผู้ตอบเลือกตอบ (Check List) เพื่อทราบสภาพเกี่ยวกับตำแหน่งในการปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษาของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด จำนวน 60 ข้อ ครอบคลุมหน้าที่ความรับผิดชอบงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านละ 20 ข้อ โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบ (Check List) ตามความคิดเห็นและความรู้สึกที่เป็นจริง ซึ่งแบบสอบถามชุดนี้มีความเชื่อมั่นในแต่ละด้านตั้งแต่ .91 ถึง .96

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สมควรดำเนินการ เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้รับความร่วมมือจากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์สามารถนำมาวิเคราะห์ได้ครบทุกฉบับ จำนวน 239 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่แจกไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้กระทำโดยการแจกแบบสอบถามตามรหัสที่กำหนดไว้เป็นหมวดหมู่แจกแจงคะแนนตามตัวแปรที่กำหนดไว้ และใช้วิธีการทางสถิติต่าง ๆ ดังนี้

1. ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อเสนอข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แล้วนำค่าเฉลี่ยที่ได้แปรผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 3 ระดับ คือ น้อย ปานกลาง และมาก ตามแนวของเบสท์ (Best)

2. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นรายด้าน โดยใช้ t-test (Independent) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้สูตร t-test ของ ไวนเนอร์ (Winer)

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 เกี่ยวกับสถานภาพและพฤติกรรมการศึกษาของผู้ตอบโดยใช้ร้อยละ และวิเคราะห์ข้อมูลตอนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็น การวิเคราะห์ใช้วิธีการหาความถี่ (Frequency) ของการระบุความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ โดยการเจาะประเด็น (Locate) ของแต่ละเรื่อง

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทักษะต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติโดยส่วนรวม และทุกด้าน คือการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน อยู่ในระดับปานกลาง

2. เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน สรุปได้ดังนี้

2.1 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทักษะต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติ ด้านการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนระดับควรปฏิบัติมีทักษะแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทักษะต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติด้านการประสานงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และควรปฏิบัติมีทักษะแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติเช่นเดียวกัน

2.3 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีทัศนคติต่อการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับการปฏิบัติด้านการควบคุมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และในระดับการปฏิบัติที่มีทัศนคติแตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เช่นเดียวกัน

3. ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ จำนวน 148 คน ให้ความเห็นว่าการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เหมาะสมแล้วทุกด้าน คิดเป็นร้อยละ 61.92 ให้ความเห็นที่ไม่เหมาะสม จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 35.98 และไม่ออกความเห็น 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.09

4. กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงานเหมาะสมในฐานะที่เป็นกองเท่านั้น ส่วนในฐานะที่เป็นหน่วยงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการนั้น ไม่สามารถดำเนินงานเต็มรูปแบบได้

อภิปรายผล

การศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีประเด็นน่าสนใจที่จะนำมาอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนคติของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลปรากฏดังนี้

1.1 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นว่าการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความ เห็นว่า กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงานเหมาะสมในฐานะที่เป็น กองเท่านั้น ส่วนในฐานะที่เป็นหน่วยงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ ไม่สามารถดำเนินงาน ให้เต็มรูปแบบได้ ทั้ง ๆ ที่บุคลากรที่มีอยู่และปฏิบัติงานในกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการได้พยายามที่จะดำเนินงานให้ดีที่สุด และมีประสิทธิภาพสูงสุด แต่ผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับปานกลาง คือดำเนินการไปได้ แต่ไม่ดีเท่าที่ควร อันอาจจะเนื่องมาจากระบบและ

โครงสร้างของหน่วยงานไม่เอื้อต่อการดำเนินงาน สอดคล้องกับรายงานการประเมินผลโครงการ พัฒนาระบบวางแผนการศึกษาระยะสั้นสุดโครงการ (โครงการเงินกู้เพื่อพัฒนาการศึกษา) ของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2531 : 228 - 229) ผลการประเมินพบว่าฐานะของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไม่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย เพราะต้องรับผิดชอบงาน 2 หน้าที่ ในขณะเดียวกัน คือ เป็นหน่วยงานวางแผนของสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (ในฐานะกรม) และเป็นหน่วยงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งงานทั้งสองหน้าที่มีขอบเขตกว้างขวางเกินหน่วยงานระดับกองจะปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แตกต่างกัน โดยผู้บริหารมีความเห็นว่าการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อยู่ในระดับมากกว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน อาจจะเนื่องมาจากการวางแผนของกระทรวง ศึกษาธิการ เป็นการวางแผนจากระดับสูงลงมาระดับล่าง (Top Down) โดยกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะรับนโยบายและเป้าหมายจากกระทรวง (รัฐมนตรีว่าการและปลัดกระทรวง) มาดำเนินการโดยน้อมกำหนดชุดวิธี และแนวทางการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กระทรวงกำหนดไว้ เมื่อนำมาพิจารณาเสร็จแล้ว จะนำเสนอกระทรวงพิจารณาให้ความเห็นชอบหรือนำเข้าสู่การพิจารณาในคณะกรรมการระดับ นโยบายของกระทรวง ซึ่งมีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ เป็นประธานกรรมการ เมื่ออธิบดี หรือเทียบเท่าทุกกรมเป็นกรรมการ โดยมีกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นฝ่ายเลขานุการ หรือบางเรื่องอาจจะนำเข้าสู่รักษาหรือคณะกรรมการผู้บริหารระดับกอง หรือจังหวัด ด้วยเหตุนี้ทำให้ผู้บริหารมองเห็นการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ ชัดเจนกว่าเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นหัวหน้าฝ่ายหรือเทียบเท่า ซึ่ง ปฏิบัติงานในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษาในระดับกรมและจังหวัด เจ้าหน้าที่เหล่านี้ ไม่ได้สัมผัสงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการโดยตรง เพียงแต่ปฏิบัติงาน สัมพันธ์กันเท่านั้น จึงมีทัศนะหรือความคิดเห็นตามความรู้สึกนึกคิดในภาพกว้าง ๆ ย่อมมองเห็น ไม่ชัดเจนเท่าผู้บริหาร ซึ่งต้องมีความสัมพันธ์และสัมผัสกับงานวางแผน และการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการโดยตรง

1.2 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นว่า การดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน ควรปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นที่คาดหวังของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนการศึกษามาก สอดคล้องกับ สมพงษ์ เกษมสัน (2521 : 91) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญขั้นหนึ่งในการบริหารงานเป็นการระ หน้าที่และเป็นการใช้ศิลปะภาวะผู้นำที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง โดยสอดคล้องกับ สมชัย วุฒิปรีชา (2534 : 35) ที่มุ่งหวังให้กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานกลาง ด้านวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ และกล่าวว่า การวางแผนเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่ง เพราะ เป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และจะพัฒนา งานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการให้มีเอกภาพ และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ที่มีต่อการดำเนินงาน ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ แต่ละด้านทั้ง 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน ผลปรากฏดังนี้

2.1 การวางแผน ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ ผู้ปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน พบว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ ด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตาม สมมุติฐานที่ตั้งไว้ ส่วนระดับควรปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับ งานวิจัยของ ศักดิ์ชัย ปัทมา (2528 : บทคัดย่อ) พบว่าผู้บริหารโรงเรียนกับผู้สอนมีความเห็น ต่อกระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนทั้ง 3 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยผู้บริหารมีระดับความคิดเห็นสูงกว่าผู้สอน ส่วนข้าราชการครู ซึ่งมีวุฒิประสบการณ์ และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีความเห็นต่อกระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และตรงกับงานวิจัยของ มหามะ มะเก (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพบว่า ครูประถมศึกษาที่มีทัศนะตอบทบาทที่เป็นจริงด้านวางแผนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และงานวิจัยของ ดิเรก พลเลิศ (2528 : 110) พบว่า

ศึกษาธิการจังหวัด ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ มีทัศนะต่อ
งานแผนงานและวิชาการของจังหวัดแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกัน

ในการดำเนินการวางแผนการศึกษานั้น มีปัญหาไม่เฉพาะแต่ในกระทรวง
ศึกษาธิการ เท่านั้น ในประเทศอื่น ๆ ก็มีปัญหา เช่น นาจาฟิเดห์ (Najafideh. 1986 :
662-A) ศึกษาการวางแผนการศึกษาและการขยายการศึกษาในประเทศกำลังพัฒนาโดยใช้ข้อมูล
ของ ยูเนสโก ผลการศึกษาพบว่า ความล้มเหลวของระบบการวางแผนและการขยายการศึกษา
ในประเทศกำลังพัฒนามีตัวแปรอยู่ 4 ตัว คือ การนิยามความสำเร็จของระบบ ความไม่
กว้างขวางของการวางแผน หน่วยงานที่ใช้ในการวางแผนไม่พอ และปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับ
โครงสร้างทางสังคม

ฉะนั้น การวางแผนอาจมีปัญหาลักษณะเกิดขึ้นได้เสมอ สมพงษ์ เกษมสิน
(2521 : 99) ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการวางแผน คือ การขาดความรู้
ทางหลักวิชาการ ขาดข้อมูลข่าวสารที่ดี ผู้วางแผนไม่ให้ความสำคัญในหลักวิชาการวางแผน
วัตถุประสงค์และนโยบายไม่แน่นอน เห็นประโยชน์ส่วนตัวสำคัญกว่าสภาพแวดล้อม เช่น ขนบธรรม
เนียมประเพณี และขาดปัจจัยในการวางแผน ส่วน สมบูรณ์ อุบัตินัก (2532 : 94) ได้ให้
ความเห็นว่าการอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นจากการวางแผนมีดังนี้

1. การขาดข้อมูลและข่าวสารที่ถูกต้องสำหรับนำมาใช้ในการวางแผน
 2. ผู้วางแผนไม่ให้ความสำคัญกับหลักวิชาการวางแผนอย่างเพียงพอ
- กล่าวคือ ใช้วิธีการวางแผนตามความเคยชินหรือตามอารมณ์

3. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายไม่แน่นอน หรือไม่ประสาน
สอดคล้องกัน ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่การวางแผน

ส่วนในระดับปฏิบัติการ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนะต่อการดำเนินงาน
ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านวางแผนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ เนื่องจากทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความคาดหวังสูง และมีความคาดหวังว่า
กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องเป็นกองเสนาธิการของกระทรวง
ศึกษาธิการ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมชัย วุฒิปรีชา (2534 : 34 - 36) ที่กล่าวว่า

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องเป็นศูนย์กลางความคิดเพื่อปฏิบัติการ (Central Nerve) ของกระทรวงศึกษาธิการ ในด้านการกำหนดแผนงาน (Planning) การนำแผนไปปฏิบัติ (Executing) และสามารถวิเคราะห์หาทางเลือก (Alternative) หาความคุ้มค่า คำนวณ กับประโยชน์ที่จะได้รับทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Cost-Benefit or Cost-effectiveness Analysis) และจะต้องศึกษาเฝ้าดูความเปลี่ยนแปลงและแนวโน้มทางการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และโครงการสำคัญของรัฐบาลที่มีผลกระทบต่อการศึกษ เพื่อสรุปเป็นข้อมูลใช้ในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ แมคอินเนอร์นี (McInerney, 1996 : 2151-A) ที่ได้ศึกษาทฤษฎีวางแผนที่มีสัมพันธ์กับกิจกรรม การวางแผนและการบริหารในระบบการศึกษา เนื่องจากในทศวรรษที่ผ่านมางานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษายังไม่มีรูปแบบการวางแผนที่แน่นอนเหมือนกับการวางแผนทางการทหาร ธุรกิจ และการเมือง การศึกษาในรูปแบบการวางแผนของระบบราชการเท่าที่เป็นอยู่มีลักษณะที่ใช้กฎเกณฑ์ โดยการสังเกตมากกว่าการใช้เหตุผล ผู้วิจัยจึงศึกษาการวางแผนระบบการศึกษาในโรงเรียน ของตำบลหนึ่ง ผลการวิจัยสรุปได้ว่า รายละเอียดของการวางแผนการศึกษาร่วมสมัยในระบบ โรงเรียนรัฐบาล ให้ความสำคัญในเรื่องการวางแผนในเรื่องเวลา เป้าหมาย และเทคนิค นอกจากนี้การวางแผนการศึกษา เริ่มสนใจที่จะใช้การวางแผนให้เป็นประโยชน์ทางการศึกษามากขึ้น

2.2 การประสานงาน ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนะของผู้บริหารและ

เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานพบว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการประสานงานในระดับการปฏิบัติและควรปฏิบัติแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ การที่เป็นเช่นนี้อาจจะเป็นเพราะผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน มีการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตรงกัน จึงมีความเห็นใกล้เคียงกัน มีภูมิหลังและมีโอกาสพบปะประชุมร่วมกันบ่อยครั้งทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้งานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จะต้องเสนอกระทรวงศึกษาธิการ คือ ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดของกระทรวงพิจารณาสั่งการและประสานงานไปยังกรมกอง และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จึงทำให้

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดตรงกับความเห็นจริงค่อนข้างมาก
ความคิดเห็นจึงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธำรง อมโร
(2531 : 271) ซึ่งได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของผู้อำนวยการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด และ
ศึกษาธิการอำเภอเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของศึกษาธิการจังหวัดพบว่า ผู้ว่าราชการจังหวัด
ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ มีความเห็นไม่แตกต่างกันในเรื่องการประสานงาน

ทั้งนี้ ตามข้อเท็จจริงจากโครงสร้างของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการนั้น กองแผนงาน สำนักปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่โดยตรงในการประสานงาน
การจัดทำแผน และประสานงานวิชาการกับหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และ
ประสานงานเพื่อแสวงหาความร่วมมือกับต่างประเทศในการวางแผนและพัฒนาศึกษา
การศาสนา และการวัฒนธรรมของกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
2533 : 116 - 126) ซึ่งหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการมีความเข้าใจในเรื่องนี้ตรงกัน
แต่การประสานงานอาจจะมีปัญหาอยู่บ้าง เนื่องจากการไม่มีอำนาจในการสั่งการตามกฎหมาย
ทำให้มีปัญหาในทางปฏิบัติ และการประสานงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่ง สมบูรณ์ อุปถัมภ์
(2532 : 197) ได้กล่าวถึงอุปสรรคบางอย่างที่ทำให้การประสานงานไม่ดีเท่าที่ควร ปัญหาและ
อุปสรรคต่าง ๆ อาจมีดังนี้

1. การขาดความเข้าใจอันดีต่อกัน ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในหน่วยงาน
เดียวกัน ซึ่งอาจจะกลายเป็นสาเหตุของการประสานงานไม่ดีเท่าที่ควร หรือไม่ได้รับความร่วมมือ
2. การขาดผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถ หรือไม่มีความเป็นผู้นำ
3. การปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารไม่มีแผน เช่น การทำ
ตามใจชอบ จึงทำให้เป็นการยากที่ผู้ปฏิบัติงานจะทราบวัตถุประสงค์ และวิธีในการทำงาน
4. การปฏิบัติงานก้าวก่ายหน้าที่การทำงานกัน เพราะการกำหนดหน้าที่และ
ความรับผิดชอบไม่ชัดเจน
5. เทคนิคและวิธีการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานแตกต่างกัน เช่น
การรวมอำนาจ หรือการกระจายอำนาจมากเกินไป จะทำให้การประสานงานระหว่างหน่วยงาน
เป็นไปโดยยาก

จะเห็นว่า การประสานงาน เป็นเรื่องของความร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้งานทุกอย่างดำเนินไปด้วยความสอดคล้องกัน ไม่เกิดความซ้ำซ้อนปราศจากความขัดแย้ง ฉะนั้น การประสานงานที่มีประสิทธิภาพจึงมีส่วนช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ผู้บริหารจึงควรพยายามหาวิธีการที่จะสร้างให้เกิดการประสานงานขึ้นในหน่วยงานให้ได้ และจากข้อเท็จจริงที่ปรากฏ พบว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านการประสานงานอยู่ในระดับที่เหมาะสม ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการด้านการประสานงานจึงแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 การควบคุมงาน ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยทัศนคติของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการควบคุมงาน พบว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ด้านการควบคุมงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งในระดับการปฏิบัติและควรปฏิบัติ เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้

ทั้งนี้เนื่องจากการที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไม่มีกฎหมายรองรับในด้านการควบคุมงาน การดำเนินงานจึงไม่สามารถกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานการควบคุมงานที่รัดกุมได้ ประกอบกับการที่ผู้บริหารตั้งเกณฑ์มาตรฐานและมุ่งหวังในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไว้สูงมากเกินไปจนอาจหน้าที่หน่วยงานระดับกองจะดำเนินการได้ ทำให้เกิดความสับสนในการดำเนินงาน ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีความเห็นในด้านการควบคุมงานแตกต่างกัน จากการประเมินผลโครงการพัฒนาระบบการวางแผนและการจัดการศึกษาของกองประเมินผลการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2531 : 228 - 229) ได้รายงานว่าฐานะของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไม่เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมายงานใน 2 หน้าที่ มีขอบเขตกว้างขวางเกินไปดังที่หน่วยงานระดับกองจะปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ และฐานะของหน่วยงานไม่เอื้ออำนวยที่จะทำหน้าที่ประสานงานวางแผนระดับกรม ซึ่งส่วนใหญ่มิฐานะเป็นกอง เช่นเดียวกัน นอกจากนี้ขอบเขตและปริมาณงานของกระทรวงศึกษาธิการ ได้เพิ่มขึ้นอย่างมากในขณะที่อัตรากำลังของ

กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มิได้เพิ่มขึ้นเมื่อกรมต่าง ๆ จัดตั้งหน่วยงาน วางแผนขึ้นบุคลากรที่มีความรู้และประสบการณ์จึงกระจายไปอยู่ตามกรมต่าง ๆ ประกอบกับการปรับโครงสร้างของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นไปได้ช้า จึงเป็นอุปสรรคที่จะจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถอยู่ทำงานที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ฉะนั้นในการที่ปริมาณงานเพิ่มมากขึ้นทุกวัน แต่อัตรากำลังเจ้าหน้าที่ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการมีอยู่จำกัด จึงไม่สามารถที่จะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมงานจึงไม่มีประสิทธิภาพเป็นเงาตามตัวไปด้วย ซึ่ง สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 265 - 266) ได้สรุปข้ออุปสรรคที่เกิดแก่การควบคุมงาน เนื่องจาก ไม่ได้กำหนดวิธีรายงานที่แน่นอน ระเบียบ กฎ ข้อบังคับ ฯลฯ เป็นอุปสรรคขัดขวาง และงานที่ควบคุมมีระดับสูงกว่าขีดความสามารถของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับ สมบูรณ์ อุปถัมภ์ (2532 : 318) ที่กล่าวว่า ปัญหาอุปสรรคในการควบคุมงานคือ การกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐานไม่รัดกุม วิธีวัดผลการปฏิบัติไม่เหมาะสมขาดการประสานงานที่ดี กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ไม่ชัดเจน ระเบียบ กฎ ข้อบังคับ เป็นอุปสรรคขัดขวางการควบคุม ผู้บังคับบัญชาไม่มีความสามารถผู้บริหารรวบอำนาจ และตั้งเกณฑ์มาตรฐานไว้มั่วเกินไป

จากข้อคิดเห็นดังกล่าวข้างต้น สอดคล้องกับการดำเนินงานด้านการควบคุมงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานจึงมีทัศนะแตกต่างกันในเรื่องการควบคุมงาน

3. ข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เสนอแนะให้กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และข้อเสนออื่น ๆ ที่สมควรดำเนินการสรุปได้ดังนี้

3.1 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

มีความคิดเห็นว่าการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินงานเหมาะสมแล้ว คิดเป็นร้อยละ 61.92 ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์ทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ข้อ 1.1 ซึ่งปรากฏว่า การดำเนินงานแต่ละด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงานทั้ง 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง ดังได้กล่าวแล้ว

3.2 ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน แสดงความคิดเห็นว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เหมาะสมเฉพาะการดำเนินงานในฐานะกองเท่านั้น แต่ไม่เหมาะสมในฐานะหน่วยงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ เนื่องจากการดำเนินงานด้านการวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน ของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ไม่เป็นระบบครบวงจร เนื่องจากระบบโครงสร้าง และกฎหมายไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานควรปรับโครงสร้างหน่วยงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการให้เอื้อต่อการดำเนินงาน เพื่อให้มีการใช้แผนการศึกษาที่เอื้อต่อการบริหารงาน และการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีอำนาจ (Authority) ในการดำเนินงาน ด้านวางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ อย่างแท้จริง โดยยกฐานะกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นสำนักนโยบายและแผนมีฐานะเทียบเท่ากรมเพื่อทำหน้าที่วางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะมากที่สุด

ส่วนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ มีเล็กน้อย คือ แผนของกระทรวงไม่สอดคล้องกับแผนของกรมและจังหวัด ไม่สามารถนำแผนไปสู่การปฏิบัติได้ การเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ บุคลากรมีงานมาก ทำงานหลายด้านที่นอกเหนือจากการวางแผน ส่วนภูมิภาคได้รับงบประมาณไม่เพียงพอและช้า และควรให้ความสำคัญแผนงานด้านการศาสนาและการวัฒนธรรมเพิ่มขึ้น เป็นต้น

จากข้อเสนอแนะดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัลฮัสซิล (Al-hashil. 1978 : 5138-A) ได้ศึกษากระบวนการกำหนดเป้าหมายในการวางแผนทางการศึกษาในประเทศอิรัก พบว่า ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดเป้าหมายในการวางแผนการศึกษา โดยได้รับอิทธิพลจากนักการเมือง ไม่มีการวิจัยหรือประเมินความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนและการนำแผนไปปฏิบัติ เป้าหมายทางการศึกษาและเป้าหมายของชาติไม่สอดคล้องกันในการวางแผน และไพวา (Paiva. 1980 : 4334-A - 4335-A) ได้ศึกษาการวางแผนระดับชาติในบราซิล และกิจกรรมของนักวางแผนการศึกษาและผู้มีอำนาจตัดสินใจสั่งการ ผลการศึกษาสรุปได้ว่าการวางแผนการศึกษาระดับชาติในบราซิลให้ความสนใจกับการเตรียมแผนเป็นส่วน ๆ ตามลำดับความสำคัญ และมีผู้มีอำนาจตัดสินใจสั่งการ เช่น นักการเมือง ผู้บริหารและนักวางแผน มีอิทธิพล

ต่อการวางแผนมากกว่าครูและนักเรียน กิจกรรมหลักที่จะกระทำการกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจเกี่ยวกับแหล่งงบประมาณ อุปสรรคในการวางแผนการศึกษา เกี่ยวข้องกับข้อมูลสำหรับการวางแผน สัมพันธ์เกี่ยวกับนโยบายการวางแผนการศึกษา บุคลากรและแหล่งงบประมาณเป็นข้อจำกัด

นอกจากข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานมีความเห็นสอดคล้องกับรายงานการประเมินผลโครงการพัฒนาระบบการวางแผนและการจัดการศึกษา ของ กองประเมินผลการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2531 : 118) ซึ่งพบว่า กระทรวงศึกษาธิการขาดองค์การกลางที่รับผิดชอบในด้านนโยบายและแผนอย่างถาวร ในขณะที่ คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รับผิดชอบด้านนโยบายและแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมโดยรวมของประเทศ และคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติรับผิดชอบ ด้านนโยบายและแผนพัฒนาการศึกษา แต่กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรับผิดชอบงานด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ไม่มีคณะกรรมการนโยบายและแผนระดับกระทรวงที่จะทำหน้าที่ ประสานการพัฒนาระหว่างกรมต่าง ๆ ภายในกระทรวง และระหว่างกระทรวงศึกษาธิการกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้องอย่างถาวร ทั้งนี้ เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการระยะยาว และต้อง ดำเนินการให้ต่อเนื่อง การไม่มีองค์การกลางที่จะทำหน้าที่ประสานงานอย่างถาวร ทำให้เกิด ความเหลื่อมล้ำในการจัดทำแผนและโครงการ ตลอดจนการติดตามผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง กับนโยบายที่เปลี่ยนแปลงไป การมอบหมายภารกิจระดับนโยบายและแผนให้กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นผู้รับผิดชอบ จึงเกิดปัญหาในทางปฏิบัติ และไม่มี ประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ มาโนทัย ไชยกิจ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิเคราะห์ระบบวางแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ในช่วงการจัดทำ แผนพัฒนาระยะที่ 6 (2527 - 2530) พบว่า สภาพระบบวางแผนพัฒนาการศึกษาของ กระทรวงศึกษาธิการ มีลักษณะการดำเนินงานที่ไม่เป็นระบบครบวงจร กล่าวคือ ไม่ได้ดำเนินการ ทั้งระบบ คงดำเนินการเพียงขั้นตอนหนึ่งเท่านั้น แม้ว่าสภาพแวดล้อมระบบวางแผนของกระทรวง และกรมในสังกัดในระดับบนเอื้ออำนวยให้กระทรวงและกรมมีข้อมูลในการวางแผนที่เหมาะสม

มากขึ้น แต่ขณะเดียวกันก็มีการแบ่งบุคลากรฝ่ายแผนของกระทรวงและกรม ซึ่งมีน้อยอยู่แล้วไปเป็นคณะกรรมการในระดับชาติ ทำให้บุคลากรซึ่งมีน้อยอยู่แล้วต้องทำงาน 2 ด้าน การจัดทำแผนจึงล่าช้า ต้องทำงานซ้ำซ้อน มีผลกระทบถึงระบบงบประมาณ ซึ่งกระทรวงไม่สามารถวางขั้นตอนการงบประมาณของกระทรวงและกรมเชื่อมโยงกับระบบวางแผนพัฒนาการศึกษาได้ นอกจากนี้กระทรวงและกรมไม่ได้ใช้ระบบข้อมูลสถิติและประเมินผลให้เกิดประโยชน์ ทำให้มีข้อมูลในการจัดทำแผนน้อย ซึ่งส่งผลต่อการนำไปใช้และความเชื่อถือของกรมต่อกระทรวง เป็นเหตุให้ระบบการวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการไม่เป็นระบบครบวงจร

ฉะนั้นจึงเห็นได้ว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งรับผิดชอบงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ และงานวางแผนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการในปัจจุบันยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควรจะเป็น ทั้ง ๆ ที่บุคลากรของกองแผนงานทุกคนมีความขยันหมั่นเพียร และมีความวิริยะอุตสาหะในการปฏิบัติงาน แต่ผลงานยังไม่เป็นที่พอใจของผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จึงมีความเห็นว่า สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สมควรดำเนินการปรับปรุงโครงสร้างของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เป็นการเร่งด่วนเพื่อให้เอื้อต่อการดำเนินงานวางแผนการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม และงานจัดการศึกษาของชาติอย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับกระทรวงศึกษาธิการเพื่อการนำไปใช้

1.1 ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เหมาะสมในระดับกองเท่านั้น แต่ไม่เหมาะสมในฐานะหน่วยงานวางแผนของกระทรวง ฉะนั้นกระทรวงศึกษาธิการ ควรปรับโครงสร้างหน่วยงานวางแผนใหม่ให้เหมาะสมกับหน่วยงานวางแผนของกระทรวงศึกษาให้มีฐานะเทียบเท่ากรม โดยมีกฎหมายรองรับเพื่อให้เอื้อต่อการประสานงานและควบคุมงานด้านวางแผนของกระทรวงอย่างแท้จริง และควรดำเนินการเป็นการเร่งด่วน

1.2 สนับสนุนและส่งเสริมบุคลากรด้านวางแผนให้มีความก้าวหน้า และเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.3 นำวิธีการวิจัยและพัฒนา (R & D) มาใช้ในหน่วยงานวางแผนการศึกษา

1.4 ปรับปรุงระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ทันสมัย สร้างเครือข่ายข้อมูลในการวางแผนให้เป็นระบบครบวงจร

1.5 ในระยะยาวควรเสนอกฎหมาย รวมสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติกับหน่วยงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อทำหน้าที่วางแผนการศึกษาของชาติโดยตรง การจัดการศึกษาจึงจะมีเอกภาพและสามารถแก้ปัญหาการจัดการศึกษาของชาติได้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

2.1 ควรศึกษาบทบาทการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการตามทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และผู้บริหารในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน เช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักงานประมาท สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน และทบวงมหาวิทยาลัย

2.2 ควรศึกษาปัญหาและความต้องการของบุคลากรด้านวางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อจะได้หาทางปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาบุคลากรด้านวางแผนโดยเฉพาะ

2.3 ควรศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานด้านวางแผนว่ากระทรวงศึกษาธิการสมควรดำเนินงานด้านวางแผนจากระบบสูงลงสู่ระดับล่าง หรือควรวางแผนระดับล่างสู่ระดับสูง เพื่อเสนอแนะแนวทางในการวางแผนการศึกษาต่อไป

2.4 ควรศึกษาบทบาทของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ตามทัศนะของผู้บริหารการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่เป็นอยู่ในปัจจุบันกับบทบาทที่ควรจะเป็นตามกฎหมาย และสภาวะแวดล้อมสังคมปัจจุบัน เพื่อเสนอแนะแนวทางปรับปรุงระบบวางแผนการศึกษาของประเทศต่อไป

2.5 การศึกษาวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามวัดทัศนะของประชากร ข้อมูลอาจจะอยู่ในขีดจำกัด การวิจัยครั้งต่อไปควรเจาะลึกโดยใช้วิธีอื่นควบคู่กับการใช้แบบสอบถาม เช่น การสังเกต การสัมภาษณ์ ฯลฯ เพื่อจะได้ข้อมูลหรือความคิดเห็นกว้างขวางขึ้น



บรรณานุกรม

กมล ชูทรัพย์ และเสถียร เหลืองอร่าม. ปฏิบัติงานสำนักงานภาคทฤษฎี. กรุงเทพฯ : แพรวพิทยา, 2527.

กองพันธ์ พลเสน. พฤติกรรมการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอตามทัศนะของผู้บริหาร และครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดอุบลราชธานี. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2526. อัดสำเนา.

กิตติมา ปรีดีดิลก. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ชะการพิมพ์, 2529.

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน กองประเมินผลการศึกษา. รายงานการประเมิน ผลโครงการพัฒนาระบบการวางแผนและการจัดการศึกษา : ระยะสิ้นสุดโครงการ. กรุงเทพฯ : ธรรมสารการพิมพ์, 2531.

ชม จุฬพลฤกษ์. บทบาทหน้าที่รับผิดชอบของคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอในเขต การศึกษา 4. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก, 2525. อัดสำเนา.

ชัยรัตน์ สุนทโร. "การจัดองค์การทางการศึกษา," สารพัฒนาหลักสูตร. 2528 : 42 - 53 : เมษายน - พฤษภาคม 2527.

เชนทร์ วิวัฒน์บรรวงศ์. "การวางแผนและการควบคุม," นิตยสารท้องถิ่น. 25(4) : 8 - 9 ; เมษายน 2528.

ดิเรก พลเลิศ. บทบาทของศึกษาธิการจังหวัดตามโครงสร้างใหม่ของสำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัด. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2528. อัดสำเนา.

ถวิล เกื้อกลวงค์. การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2530.

เทพพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนา พานิช, 2529.

ธงชัย สันติวงษ์. องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

ธารง อมโร. ความคิดเห็นของผู้อำนวยการจังหวัด ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของศึกษาธิการจังหวัด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531. อัดสำเนา.

นิคม มายขุนทด. ศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัด : การศึกษา เฉพาะจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531. อัดสำเนา.

บรรจง ชูสกุลชาติ. บทความทางวิชาการ พ.ศ. 2530 - 2533. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ องค์การทหารผ่านศึก, 2533.

_____. ศตวรรษ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2533.

บรรเลง คำพรหม. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูอาจารย์เกี่ยวกับกระบวนการ บริหารสถานศึกษาสังกัด กรมอาชีวศึกษา ในภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อัดสำเนา.

บุญรอด ลากะสัมพันธ์. การวิเคราะห์งานบริหารสำนักงานเลขาธิการคณะของสถาบัน ครูศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521. อัดสำเนา.

เบญจพร ไข่เทียมศิลป์. บทบาทที่คาดหวังและปฏิบัติจริงของผู้สอนการศึกษาผู้ใหญ่แบบ เบ็ดเสร็จระดับ 3 - 4 ตามทัศนะของเจ้าหน้าที่กรมการศึกษานอกโรงเรียน ผู้บริหาร ผู้สอนและนักศึกษาผู้ใหญ่ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2525. อัดสำเนา.

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. คู่มือปฏิบัติงานสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด อำเภอ. กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2531.

_____. แผนพัฒนาอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รอบที่ 2 พ.ศ. 2531 - 2534. กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2533. อัดสำเนา.

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. รายงานการประเมินผลของแผนพัฒนาการศึกษา

ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534 ช่วงครึ่งแผน. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน

สำนักงานปลัดกระทรวง, 2533. อัดสำเนา.

_____. รายงานการศึกษา การศาสนาและวัฒนธรรม ปีการศึกษา 2531. กรุงเทพฯ :
พี เอ ลีฟวิ่ง จำกัด, 2532.

_____. รายงานการศึกษา การศาสนา และวัฒนธรรม ปีการศึกษา 2532.
กรุงเทพฯ : อรุณการพิมพ์, 2533.

_____. 25 ปี การวางแผนกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา
ลาดพร้าว, 2534.

_____. ด้วยรักและผูกพัน 25 ปี กองแผนงาน สป.ศธ. กรุงเทพฯ : 2534.
อัดสำเนา.

_____. รายงานการสัมมนา 25 ปี การวางแผนกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ :
2534. อัดสำเนา.

ประชุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ :
เนติกุลการพิมพ์, 2533.

ประธาน สุวรรณมงคล. การจัดองค์การเพื่อการบริหารการพัฒนาของระบบราชการไทย.
วิทยานิพนธ์ ร.ค. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. อัดสำเนา.

ประมวล เสนาฤทธิ์. "บทบาทของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ,"
ด้วยรักและผูกพัน 25 ปี กองแผนงาน สป.ศธ. 56 - 57 ; 2534.

พนม พงษ์ไพบูลย์. "กลยุทธ์การวางแผนการศึกษาเพื่อตอบสนองการพัฒนาประเทศ,"

รายงานการสัมมนา 25 ปี กองแผนงาน กระทรวงศึกษาธิการ. 35 - 36 ; 2534.

"พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534," ราชกิจจานุเบกษา.

เล่มที่ 198. ตอนที่ 156. หน้า 4. 4 กันยายน 2534.

พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริการโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2524.

ไพฑูรย์ เก่งสกุล. "การประสานงาน," รายงานสัมพันธ์. 11 - 12 ; 33 - 42 ;

พฤศจิกายน - ธันวาคม 2523.

ไพศาล หวังพานิช. วิธีวิจารณ์วิจัย. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2531.

ภรณ์ วาจาสิทธิ์. บทบาทของสำนักงานเลขาธิการคณะ สถาบันและสำนักของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529. อัดสำเนา.

ภิญโญ สารธร. บทบาทของศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ, 2512.

_____. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศ.ส.การพิมพ์, 2523.

หม่อมแม่เก. บทบาทของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529. อัดสำเนา.

มานิตย์ ไชยกิจ. การวิเคราะห์ระบบวางแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ
ในช่วงการจัดทำแผนพัฒนาฯ ระยะที่ 6 (2527 - 2530.) ปริญญาโท กศ.ด.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531.
อัดสำเนา.

รุ่ง แก้วแดง. การรับรู้บทบาทหน้าที่ของครูใหญ่กับประสิทธิภาพในโรงเรียนประถมศึกษา
ในการวิจัยประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา. หน้า 110 - 124.
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี,
2521.

เรณู ศิริโรมาศกุล. บทบาทที่เป็นจริงและบทบาทที่คาดหวังของศึกษาธิการอำเภอในการ
ดำเนินงานการศึกษาเอกระบอบโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2531. อัดสำเนา.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ :
ทวีกิจการพิมพ์, 2524.

วิจิตร ศรีสะอ้าน. "สภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของการศึกษาไทย,"

ในเอกสารประกอบการเรียนการสอนมัธยมศึกษา ฉบับที่ 7. หน้า 29.

กรุงเทพฯ : มิตรสยาม, 2513.

วิชัย ต้นศิริ. "กลยุทธ์การวางแผนการศึกษาเพื่อตอบสนองการพัฒนาประเทศ,"

รายงานการสัมมนา 25 ปี การวางแผน กระทรวงศึกษาธิการ. 37 - 38 ;

2534.

ศักดิ์ชัย ปัญหา. กระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา.

ปริญญา นิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,

2528. อัดสำเนา.

ศึกษาธิการ, กระทรวง. เอกสารประกอบการพิจารณาเรื่องสำนักนโยบายและแผนการศึกษา.

การศาสนาและการวัฒนธรรม (สนก.) 2533.

ศึกษาธิการ, กระทรวง สำนักงานปลัดกระทรวง กองแผนงาน. ข้อเสนอแนะการปรับปรุง

โครงสร้างและระบบการวางแผนการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ :

กองแผนงาน, 2526.

_____. สถิติการศึกษาระดับมัธยมศึกษา 2532. กรุงเทพฯ : พี เอ ลีฟวิ่ง จำกัด,

2530.

ศึกษาธิการแห่งประเทศไทย, สมาคม. การประชุมสามัญประจำปี 2533. กรุงเทพฯ :

โรงพิมพ์การศาสนา, 2533.

สังัด จันลา. ปัญหาการบริหารของศึกษาธิการอำเภอตามโครงสร้างใหม่ของสำนักงาน

ศึกษาธิการอำเภอ. ปริญญา นิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อัดสำเนา.

สถิต โชติกรณ์. พฤติกรรมทางการบริหารการศึกษาของศึกษาธิการจังหวัดภาคใต้.

ปริญญา นิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2523.

อัดสำเนา.

- สถิตย์ แก้วเชื้อ. บทบาทของคณะกรรมการประจำวิทยาลัยครูตามความคิดเห็นของ
คณะกรรมการประจำวิทยาลัยครูและอาจารย์วิทยาลัยครู. ปรินิพนธ์ กศ.ม.
 กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2525. อัดสำเนา.
- สมชัย วุฒิปรีชา. "ความมุ่งหวังในอดีต และปัจจุบัน," ด้วยรักและผูกพัน 25 ปี
25 ปี กองแผนงาน สป. ศธ. 33 - 36 ; 2534.
- สมบุรณ์ อุบลมภ์. ความรู้และหลักการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ :
 เนติกุลการพิมพ์, 2532.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- สमान รังสิโยภักษ์ และสุธี สุทธิสมบุรณ์. หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพฯ :
 สำนักงาน ก.พ., 2530.
- สมยศ นาวิการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : 2521.
- สวัสดิ์ แก้วสมบุรณ์. บทบาทเกี่ยวกับงานวิชาการของศึกษาธิการอำเภอในเขตภาคใต้.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524. อัดสำเนา.
- สุขุม มูลเมือง. เทคนิคการประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2530.
- โสฬส สิงห์ขวา. ปัญหาการบริหารงานของศึกษาธิการอำเภอภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
 ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
 2527. อัดสำเนา.
- อนันต์ ศรีไสภา. หลักการวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2527.
- อดุลย์ศักดิ์ วงศ์โกมลเชษฐ์. ความคิดเห็นและความคาดหวังของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน
และครูเกี่ยวกับบทบาทของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 8.
 วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2526. อัดสำเนา.
- อุทัย บุญประเสริฐ. การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
 2532.

เอกชัย เอื้อเฟื้อ. บทบาทในการให้คำปรึกษาที่เป็นจริงและคาดหวังของสภาอาจารย์ตาม
ทัศนะของผู้บริหารคณะอาจารย์มหาวิทยาลัย ในเขตกรุงเทพมหานคร. ปริญญาพันธ์
 กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.
 อัดสำเนา.

Agnew, Peter L., James R. Mehan and Foster W. Loso. Secretarial
Office Practice. 5th ed. Cincinnati : South - Western
 Publishing, 1954.

Al-Hashil, Ismail Lazim. The Formulation of Goals in the Educational.
 38 : 5138-A; March, 1978.

Arora, S.P. Office Organization and Management. New Delhi : Vikas
 Publishing, 1980.

Best, John W. Research in Education. 3th ed. New Delhi : V.K.
 Batra at Peart Press, 1978.

Beach Dales. Personnel the Management of People at Work. 3red ed.
 New York : Macmillan, 1975.

Campbell, Roald F. and others. Introduction to Educational
Adminnistration. 4th ed. Boston : Allyn and Bacon., 1973.

Carolie, Bryant and Louise G. White. Managing Development in the
Third World. Colorado : Westview Press, 1982.

Clelie, Bryant and Louise G. White. Management : A System Approach.
 New York : McGraw-Hill Book Company, 1972.

Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed.
 New York : Harper and Row, 1970.

David, Korten. "Community Organization and Rural Development : A
 Learning Process Approach," In Managing Development in the
Third World. Bryant and White. p 70. Colorado : Westview
 Press, 1982.

Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education
 New York : McGraw-Hill, 1966.

Garlisle, Haward M. Management : Concepts and Situations. Chicago :
 Science Resarch Associates, Inc., 1976.

Guilford. Joy Paul. Fundamentals Statistics in Psychology and
Education. New York : McGraw-Hill, 1956.

Haimann, Theo and William G. Scott. Management in the Modern
Organization. Boston : Houghton Mifflin Company, 1974.

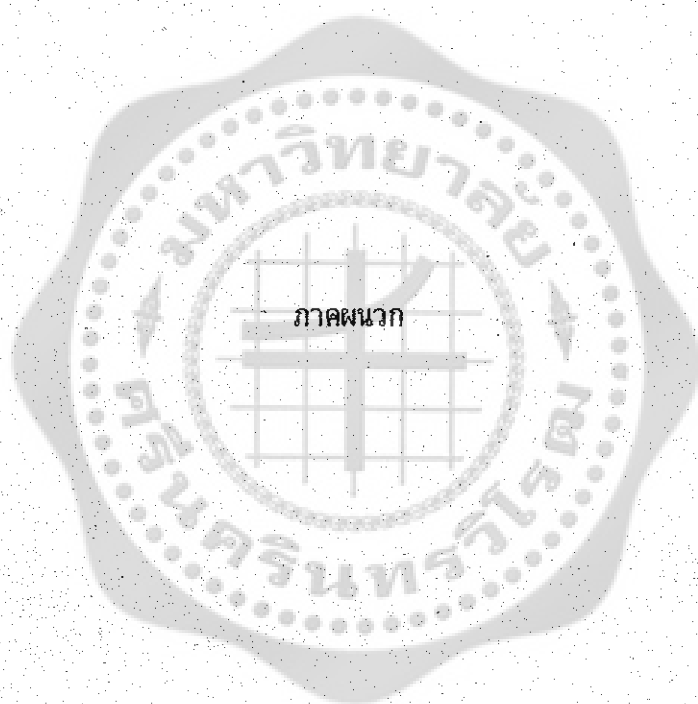
- Johari Bin Mat. "Co-ordination Capability and Development Performance in Malaysia," in Institutional Dimensions of Regional. p.114. Singapore : Humtsmen Offset Printing Pte Ltd., 1981.
- Kast, Fremont E. and Rosengweig. Organization and Management : A Systems and Contingency Approach. 4th ed. New York : McGraw-Hill Inc., 1985.
- Koontz, Harold D. and Cyrill O'Donnell. Principle and Management : An Analysis of Managerial Functions. 5th ed. New York : McGraw-Hill Book Company, 1968.
- Krejcie, Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Sample Size for Research Activities," in Journal for Education and Psychological Measurement. 30 : 607 - 610; November, 1970.
- Keibard, D. Reaching the Present Farmer : Organization Thoery and Practice in Kenys. Chicago : The University of Chicago Press, 1977.
- McInerney, William David. "Paradigm of the Education Planning Theory Examined in Relation to Contemporary Planning Activities and Administrative Practices in Education System," Dissertation Abstracts International. 46(8) : 2152-A; February, 1986.
- Meads, J.H.J. Decentralization of Government Administration. Dar - Es - Prentice-Hall, Inc., 1987.
- Najafizadeh, Mehrangiz. "Problems and Issues of Educational Planning for less Educational Developed Centries," Dissertational. 47(2) : 662-A; August, 1986.
- Owens, Robert G. Organizational Behavior in Education. 3rd ed. Prentice-Hall., Inc., 1987.
- Rapee Suvanjata. The Thai Professorial Role. Bangkok : kurusaphna Ladprao Press, 1975.
- Roberts, Susie Jame. "A Process Model for use buy Educational Administrators in Planning Educational Facilities in the State of Alabama," Dissertation Abstracts International. 39(9) : 5247-A; March, 1979.
- Stoner, James, A.F. Management. Englewood Cliffs, New Jerser : Prentice Hall, 1978.
- Straub, Joseph T. Applied Management. Massachusetts : Winthrop Publishers, 1979.

Terry, George R. Office Management and Control of the Administrative Managing Information. 7th ed. London : Fichated D. Irwin. 1975.

William, Greenwpood T. Management and Organization, Behavioral Theories : An Interdisciplinary Approach. New York : South Wertern Publishing Company, 1965.

Winer, B.J. Statistical Principles in Experimental Design. New York : McGraw-Hill, 1962.





ภาคผนวก

ตาราง ก แสดงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นรายข้อ ด้านการวางแผน

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)			
		ระดับ $\bar{X}$	SD	การ ปฏิบัติ	ระดับ $\bar{X}$	SD	การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ								
การวางแผน								
1	ศึกษาวิเคราะห์นโยบายของรัฐบาล	3.708	0.760	มาก	3.580	0.907	ปานกลาง	3
2	วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ เพื่อกำหนดนโยบาย	3.600	0.834	ปานกลาง	3.563	0.899	ปานกลาง	4
3	เสนอแนะการกำหนดนโยบายของกระทรวงฯ ที่สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	3.567	0.877	ปานกลาง	3.445	0.989	ปานกลาง	8
4	การกำหนดร่างวัตถุประสงค์ของการพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม	3.617	0.871	ปานกลาง	3.454	0.881	ปานกลาง	5

ตาราง ก (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		ระดับการปฏิบัติ $\bar{X}$ SD	ระดับการปฏิบัติ $\bar{X}$ SD	ระดับการปฏิบัติ $\bar{X}$ SD	ระดับการปฏิบัติ $\bar{X}$ SD	ลำดับที่	
การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ							
5	กำหนดร่างนโยบายในภาพรวมของ กระทรวง	3.558 0.906 ปานกลาง	3.504 1.040 ปานกลาง	3.531 0.973 ปานกลาง	6		
6	กำหนดแนวทางการส่งมอบนโยบายของ กระทรวง	3.517 0.820 ปานกลาง	3.521 0.891 ปานกลาง	3.591 0.854 ปานกลาง	7		
7	การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม	3.500 0.879 ปานกลาง	3.227 0.925 ปานกลาง	3.364 0.911 ปานกลาง	11		
8	จัดทำแผนแม่บทเป็นกรอบในการจัดทำแผน ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.508 0.953 ปานกลาง	3.168 1.130 ปานกลาง	3.339 1.056 ปานกลาง	12		

ตาราง ก (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานเลขาธิการวังศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)				เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)				รวม (N = 239)			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
9	จัดทำแผนพัฒนาในระยะ 5 ปี ของกระทรวง กระทรวง	4.050	0.887	มาก	มาก	3.798	1.030	มาก	มาก	3.925	0.967	มาก	1
10	จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (1 ปี) ของกระทรวง	3.800	1.074	มาก	มาก	3.655	1.037	ปาน	มาก	3.728	1.056	มาก	2
11	จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรด้านวางแผน ให้มัลติทาสก์ในการปฏิบัติงาน	3.117	0.954	ปาน	กลาง	2.866	0.991	ปาน	ปาน	2.992	0.979	ปาน	18
12	ศึกษาวิเคราะห์และจัดตั้งงบประมาณประจำปี ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนที่กำหนดไว้	3.500	0.840	ปาน	ปาน	3.336	1.011	ปาน	ปาน	3.418	0.931	ปาน	9
13	ปรับเปลี่ยนให้ชัดเจนสอดคล้องและทันตาม สภาพเศรษฐกิจ สังคม และ การเมือง	3.258	0.815	ปาน	กลาง	3.101	0.877	ปาน	ปาน	3.180	0.848	ปาน	14

ตาราง ก (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
14	นำข้อมูลสถิติมาใช้ในการวางแผนเพื่อเป็น เกณฑ์ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา	3.533	0.916	ปาน กลาง	3.202	0.988	ปาน กลาง	3.368	0.965	ปาน กลาง
15	วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของ แผนงาน โครงการ ของส่วนราชการใน สังกัดกระทรวง	3.142	1.056	ปาน กลาง	3.000	0.974	ปาน กลาง	3.071	1.016	ปาน กลาง
16	วิเคราะห์งบประมาณ เพื่อเสนอกระทรวง พิจารณาจัดสรรให้ส่วนราชการในสังกัด	3.167	1.056	ปาน กลาง	2.941	1.244	ปาน กลาง	3.054	1.156	ปาน กลาง

ตาราง ก (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ						
17	ข้อคิดเห็นในการจัดทำแผนและการดำเนินงานตามแผนต่อกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.142 0.910 ปาน กลาง	2.992 0.916 ปาน กลาง	3.067 0.914 ปาน กลาง	16		
18	จัดทำแผนงาน โครงการขอความร่วมมือกับต่างประเทศ	2.625 1.038 ปาน กลาง	2.445 1.031 ปาน กลาง	2.536 1.036 ปาน กลาง	19		
19	วิเคราะห์ปัญหาและเงื่อนไขปัญหาในแผนงานโครงการความช่วยเหลือเพื่อจากต่างประเทศ	2.608 1.040 ปาน กลาง	2.361 1.047 ปาน กลาง	2.485 1.049 ปาน กลาง	20		

ตาราง ก (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)			ลำดับ ที่
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	
20	จัดทำแผนพัฒนาชนบทในภาพรวมของ กระทรวงศึกษาธิการ	3.350	0.950	ปาน กลาง	3.218	1.129	ปาน กลาง	3.285	1.042	ปาน กลาง	13
	เฉลี่ยรวม	3.3933	0.597	ปาน กลาง	3.2189	0.606	ปาน กลาง	3.306	0.607	ปาน กลาง	

ตาราง ข แสดงค่าเฉลี่ยควรปฏิบัติงานในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะ ของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นรายข้อ ด้านการวางแผน

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
1	การวางแผน ศึกษาวิเคราะห์แนวโน้มของรัฐบาล	4.400	0.738	มาก	4.118	0.772	มาก	4.259	0.767	มาก
2	วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความ ต้องการ เพื่อกำหนดนโยบาย	4.450	0.672	มาก	4.387	0.738	มาก	4.418	0.705	มาก
3	เสนอแนะการกำหนดนโยบายของกระทรวง ให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	4.333	0.823	มาก	4.160	0.974	มาก	4.247	0.904	มาก
4	การกำหนดร่างวัตถุประสงค์ของการพัฒนา การศึกษา การศึกษา และการพัฒนา	4.242	0.840	มาก	4.193	0.805	มาก	4.218	0.822	มาก

ตาราง ข (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานสัณศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
5	กำหนดร่างนโยบายในภาพรวมของ กระทรวง	4.375	0.851	มาก	4.244	0.902	มาก	4.310	0.877	มาก
6	กำหนดแนวทางการสนองนโยบายของ กระทรวง	4.400	0.715	มาก	4.361	0.778	มาก	4.381	0.746	มาก
7	การเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผน การศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม	4.533	0.579	มาก	4.445	0.721	มาก	4.490	0.654	มาก
8	จัดทำแผนแม่บทเป็นกรอบในการจัดทำแผน ของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.467	0.709	มาก	4.303	0.754	มาก	4.385	0.735	มาก

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
9	จัดทำแผนพัฒนาระยะ 5 ปี ของกระทรวง การคลัง	4.492	0.710	มาก	4.445	0.744	มาก	4.469	0.726	มาก
10	จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี (1 ปี) ของกระทรวง	4.383	0.822	มาก	4.328	0.814	มาก	4.356	0.817	มาก
11	จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากรด้านวางแผน ให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.217	0.758	มาก	4.269	0.744	มาก	4.243	0.750	มาก
12	ศึกษาวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณประจำปี ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนทั้งภาคไว้	4.342	0.794	มาก	4.382	0.782	มาก	4.335	0.786	มาก
13	ปรับแผนให้ชัดเจนสอดคล้องและทันตาม สภาพเศรษฐกิจ สังคม และ การเมือง	4.342	0.680	มาก	4.303	0.708	มาก	4.322	0.693	มาก

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)				รวม (N = 239)					
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	ระดับ การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่	
14	นำข้อมูลสถิติมาใช้ในการวางแผนเพื่อเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา	4.500	0.686	มาก	4.454	0.698	มาก	4.477	0.691	มาก	2
15	วิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ ของส่วนราชการในสังกัดกระทรวง	4.383	0.688	มาก	4.235	0.778	มาก	4.310	0.736	มาก	10
16	วิเคราะห์งบประมาณ เพื่อเสนอกระทรวงพิจารณาจัดสรรให้ส่วนราชการในสังกัด	4.383	0.700	มาก	4.126	0.944	มาก	4.255	0.839	มาก	13

ตาราง ข (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)				เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)				รวม (N = 239)			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ ที่
17	ให้ข้อคิดเห็นในการจัดทำแผนและการดำเนินงานตามแผนต่อกระทรวงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.233	0.719	มาก	มาก	3.992	0.808	มาก	มาก	4.113	0.772	มาก	18
18	จัดทำแผนงาน โครงการขอความร่วมมือกับต่างประเทศ	3.875	0.949	มาก	มาก	3.513	1.024	ปานกลาง	มาก	3.695	1.001	มาก	19
19	วิเคราะห์ปัญหาและเงื่อนไขสู่ผู้นำในแผนงานโครงการความร่วมมือเพื่อเลือกจากต่างประเทศ	3.717	1.014	มาก	มาก	3.420	1.085	ปานกลาง	ปานกลาง	3.569	1.058	ปานกลาง	20

ตาราง ข (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)						
	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่			
20	จัดทำแผนพัฒนาหน่วยงานในภาพรวมของกระทรวงศึกษาธิการ			4.233	0.847	มาก	4.059	0.914	มาก	4.146	0.884	มาก	17
	เฉลี่ยรวม			4.3150	0.533	มาก	4.1840	0.499	มาก	4.250	0.519	ปานกลาง	

ตาราง ค แสดงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าพนักงานผู้ปฏิบัติงาน เป็นรายข้อด้านการประสานงาน

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าพนักงานผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)			
		$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่		
	การดำเนินงานของกองแผนงาน							
	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ							
	การประสานงาน							
	1	การจัดสำนักงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานและอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่องาน	3.283 0.918	ปานกลาง	3.353 0.926	ปานกลาง	3.318 0.921	ปานกลาง
2	ค่าเงินงานด้านสารบรรณ ธุรการ พัสดุ ครุภัณฑ์ และการเงินของกอง	3.433 0.742	ปานกลาง	3.387 0.865	ปานกลาง	3.410 0.804	ปานกลาง	2
3	แสวงหาแนวทางส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรภายในกองให้มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร	3.233 0.857	ปานกลาง	2.976 1.053	ปานกลาง	3.105 0.967	ปานกลาง	12

ตาราง ค (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าพนักงานปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ							
4	3.375	0.908	ปาน กลาง	3.210	1.032	ปาน กลาง	6
แจ้งระเบียบ ข้อบังคับ ข้อกฎหมาย แนวทาง ปฏิบัติงาน นโยบายของรัฐบาล และนโยบาย ของกระทรวงให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ และถือปฏิบัติ							
5	3.475	0.840	ปาน	3.471	0.928	ปาน	1
ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้ง ภายในและภายนอกกระทรวง							
6	3.225	0.957	ปาน	3.008	1.093	ปาน	10
จัดทำคู่มือกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน กำหนดปฏิบัติงานของกระทรวงตลอดปี							

ตาราง ค (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่แผนปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ						
7	จัดทำเอกสารทางวิชาการเผยแพร่เพื่อเสนอ แนวคิดใหม่ ๆ และให้บริการศูนย์เอกสาร ทางวิชาการ	3.008	0.815	ปาน กลาง	2.983	0.974	ปาน กลาง
8	นำเสนอข้อมูลสถิติการรายงานเผยแพร่ โดยจัดส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.267	0.923	ปาน กลาง	3.218	0.922	ปาน กลาง
9	เชิญหน่วยงานในสังกัดประชุมเพื่อร่วมกัน กำหนดวัตถุประสงค์ในการวางแผนทั้งระยะ สั้นและระยะยาว	3.300	0.931	ปาน กลาง	3.370	1.032	ปาน กลาง
					3.335	0.981	ปาน กลาง
					2.996	0.896	ปาน กลาง
							16
							8

ตาราง ค (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
10	แจ้งผลการอนุมัติแผนงาน โครงการให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและปฏิบัติ	3.367	0.995	ปานกลาง	3.370	1.032	ปานกลาง	3.285	1.082	ปานกลาง
11		3.092	0.935	ปานกลาง	3.202	1.161	ปานกลาง	3.063	0.957	ปานกลาง
12	ประสานงานการจัดทำงบประมาณประจำปีของกระทรวง	3.425	0.914	ปานกลาง	3.034	0.982	ปานกลาง	3.301	0.975	ปานกลาง
13		3.208	1.044	ปานกลาง	3.176	1.022	ปานกลาง	3.017	1.108	ปานกลาง

ตาราง ค (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานสถิติกระทรวงศึกษาธิการ						
14	รวบรวมและสรุปคำขอแปรญัตติเสนอผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.233 1.059 ปานกลาง	2.824 1.140 ปานกลาง	3.054 1.097 ปานกลาง	14		
15	จัดประชุมคณะกรรมการระดับนโยบายของกระทรวง เพื่อแสวงหาแนวทางในการวางแผนและพัฒนา	3.267 0.968 ปานกลาง	2.874 1.109 ปานกลาง	3.197 1.037 ปานกลาง	8		
16	นำปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกระทรวงเข้าสู่ที่ประชุมกรรมการระดับนโยบายพิจารณาให้ข้อเสนอแนะและหาข้อยุติ	3.192 0.882 ปานกลาง	3.126 1.101 ปานกลาง	3.113 0.921 ปานกลาง	11		

ตาราง ค (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
17	ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ด้านวางแผนของ กระทรวง	3.025	0.893	ปาน กลาง	3.034	0.956	ปาน กลาง	2.987	0.900	ปาน
18	จัดกิจกรรมสร้างความเข้าใจอันดีต่อกัน ระหว่างผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ด้านวางแผนของกระทรวง	2.731	0.927	ปาน กลาง	2.504	0.973	ปาน กลาง	2.618	0.955	ปาน
19	ประสานงานขอความร่วมมือจากต่างประเทศ เพื่อแสวงหาเงินทุนพัฒนาการศึกษา การ ศาสนา และวัฒนธรรม	2.613	1.059	ปาน กลาง	2.412	0.995	ปาน กลาง	2.513	1.030	ปาน

ตาราง ค (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)				เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)				รวม (N = 239)			
		$\bar{X}$	SD	การ ปฏิบัติ	ระดับ	$\bar{X}$	SD	การ ปฏิบัติ	ระดับ	$\bar{X}$	SD	การ ปฏิบัติ	ระดับ
20	ให้ความร่วมมือ อำนวยความสะดวก จัดทำ บรรยายสรุปและจัดโปรแกรมดูงานด้านวางแผน แก้ต่างทั่วประเทศ	2.633	0.970	ปาน กลาง		2.513	1.040	ปาน กลาง		2.573	1.005	ปาน กลาง	19
	เฉลี่ยรวม	3.170	0.604	ปาน กลาง		3.031	0.661	ปาน กลาง		3.101	0.635	ปาน กลาง	

ตาราง ง แสดงค่าเฉลี่ยการปฏิบัติงานในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน เป็นรายข้อด้านการประสานงาน

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
1	การจัดสำนักงานให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน และอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อทำงาน	4.233	0.645	มาก	4.261	0.644	มาก	4.247	0.643	มาก
2	ดำเนินการด้านสารบรรณ ธุรการ พัสดุ ครุภัณฑ์ และการเงินของกอง	4.017	0.733	มาก	4.042	0.807	มาก	4.029	0.769	มาก
3	แสวงหาแนวทางส่งเสริมและสนับสนุน บุคลากรภายในกองให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากร	4.300	0.717	มาก	4.378	0.664	มาก	4.339	0.691	มาก

ตาราง ง (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
	$\bar{X}$	SD	การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ						
4	4.158	0.799	มาก	4.126	0.808	มาก	12
5	4.292	0.672	มาก	4.269	0.721	มาก	4
6	4.292	0.666	มาก	4.294	0.642	มาก	3

ตาราง ๔ (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานสัณศาสตร์ทางสถิติการศึกษา							
7 จัดทำเอกสารทางวิชาการเผยแพร่เพื่อเสนอ แนวคิดใหม่ ๆ และให้บริการศูนย์เอกสาร ทางวิชาการ	4.133	0.755	มาก	4.185	0.701	มาก	10
8 นำเสนอข้อมูลสถิติการรายงานเผยแพร่ โดยจัดส่งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.242	0.635	มาก	4.176	0.721	มาก	8
9 เสนอหน่วยงานในสังกัดประชุมเพื่อร่วมกำหนด วัตถุประสงค์ ในการวางแผนในระยะสั้น และระยะยาว	4.342	0.692	มาก	4.261	0.682	มาก	2

ตาราง ง (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)				รวม (N = 239)			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ									
10	4.342	0.655	มาก	4.210	0.780	มาก	4.276	0.721	มาก
11	4.217	0.597	มาก	4.193	0.680	มาก	4.205	0.638	มาก
12	4.267	0.590	มาก	4.218	0.691	มาก	4.243	0.641	มาก
13	4.000	0.835	มาก		0.842	มาก	3.946	0.861	มาก

ตาราง ง (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
	$\bar{X}$ SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ ที่
การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ							
14	รวบรวมและสรุปคำขอแปรญัตติเสนอผู้บังคับบัญชาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.992 0.835	มาก	3.815 0.892	มาก	3.904 0.867	18
15	จัดประชุมคณะกรรมการระดับนโยบายของกระทรวง เพื่อแสวงหาแนวทางในการวางแผนและพัฒนา	4.167 0.711	มาก	4.059 0.895	มาก	4.113 0.835	14
16	นำปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของกระทรวงเข้าสู่ที่ประชุมกรรมการระดับนโยบายพิจารณาให้ข้อเสนอแนะและหาข้อยุติ	4.167 0.781	มาก	4.126 0.743	มาก	4.146 0.761	11

ตาราง ง (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ							
17	4.200	0.805	มาก	4.050	0.822	มาก	13
18	3.933	0.837	มาก	3.916	0.819	ปาน กลาง	17
19	3.875	0.885	มาก	3.580	0.987	ปาน กลาง	19

ตาราง ง (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
20	ให้ความร่วมมือ อำนวยความสะดวก จัดทำ บรรยายสรุปและจัดโปรแกรมดำเนินงาน แผนแม่ข่ายต่างประเทศ	3.650	0.967	ปาน กลาง	3.479	0.999	ปาน กลาง	3.565	0.985	ปาน กลาง
	เฉลี่ยรวม	4.140	0.460	มาก	4.076	0.490	มาก	4.067	0.576	มาก

ตาราง จ แสดงค่าเฉลี่ยระดับการปฏิบัติงานในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานเลขาธิการกระทรวงศึกษาธิการ ตามทัศนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าปฏิบัติงาน เป็นรายข้อ ด้านการควบคุมงาน

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานเลขาธิการกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1	การควบคุมงาน ก) การกำกับการจัดแผนของกระทรวง	3.317	0.889	ปานกลาง	3.101	0.986	ปานกลาง	3.209	0.943	ปานกลาง
2	จัดทำโครงการประเมินผลของกระทรวง โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและ วิธีดำเนินการ	3.275	0.830	ปานกลาง	3.092	0.939	ปานกลาง	3.184	0.889	ปานกลาง
3	กำหนดรูปแบบเกณฑ์และวิธีการประเมินผล	3.117	0.945	ปานกลาง	2.882	0.949	ปานกลาง	3.000	0.953	ปานกลาง

ตาราง จ (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
4	สร้างเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล	3.083	0.875	ปาน กลาง	2.975	1.045	ปาน กลาง	3.029	0.963	ปาน กลาง
5	สร้างโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลข้อมูล	2.633	1.028	ปาน กลาง	2.588	1.045	ปาน กลาง	2.611	1.035	ปาน กลาง
6	ประเมินความเป็นไปได้ในการที่จะใช้แผนที่กำลังดำเนินการอยู่ต่อไป	2.942	0.938	ปาน กลาง	2.580	0.943	ปาน กลาง	2.762	0.956	ปาน กลาง
7	ติดตามผลโครงการเพื่อใช้ในการกำหนดงบประมาณสำหรับค่าเงินการไปต่อย	3.017	1.037	ปาน กลาง	2.630	1.016	ปาน กลาง	2.824*	1.042	ปาน กลาง
8	ติดตามผลและรายงานผลการบริหารงบประมาณของส่วนราชการในสังกัด	3.325	0.890	ปาน กลาง	3.210	0.910	ปาน กลาง	3.268	0.900	ปาน กลาง

ตาราง จ (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)			
		$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ	ลำดับที่
	การดำเนินงานของกองแผนงาน							
	สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ							
9	จัดให้มีการติดตามและรายงานผลการใช้เงินงบประมาณ ตามแผนงาน โครงการ ที่กระทรวงเน้นเป็นพิเศษ	3.442	0.994	ปานกลาง	3.277	1.081	ปานกลาง	1
10	จัดให้มีการติดตามและรายงานผลการปฏิบัติราชการของกรม กอง และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แล้วรายงานให้ผู้รับผิดชอบตามระยะเวลาที่กำหนด	3.158	0.879	ปานกลาง	2.992	0.979	ปานกลาง	6

ตาราง จ (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)	รวม (N = 239)			
	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ					
14	เสนอผลการประเมินต่อกระทรวงเพื่อสั่งการ แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แก้ไขหาที่พบจาก การประเมิน	3.058 0.919 ปาน กลาง	2.832 0.847 ปาน กลาง	2.900 0.889 ปาน กลาง	10	
15	ให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิค และวิธีการประเมินผลแก่เจ้าหน้าที่ใน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	2.992 0.966 ปาน กลาง	2.824 0.936 ปาน กลาง	2.946 0.953 ปาน กลาง	13	
16	พัฒนาแนวทางปฏิบัติ หลักเกณฑ์ และเทคนิค วิธีการ การติดตามรายงานผลให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ	2.958 0.947 ปาน กลาง	2.689 0.998 ปาน กลาง	2.908 0.980 ปาน กลาง	15	

ตาราง จ (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ระดับ ที่
การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ							
17 ควบคุมเวลาปฏิบัติงานและการและบริหารงาน บุคลากรในกอง	3.225	0.930	ปานกลาง	3.050	0.832	ปานกลาง	5
18 พัฒนาบุคลากรในกองให้มีความคิด สร้าง สรรค์ มีความรับผิดชอบ และทันต่อความ เปลี่ยนแปลงตามสภาพการณ์ปัจจุบัน	3.150	0.950	ปานกลาง	2.723	0.991	ปานกลาง	11
19 กำกับการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ ความช่วยเหลือต่างประเทศ	2.808	1.087	ปานกลาง	2.437	0.962	ปานกลาง	18

ตาราง จ (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
20	ติดตามและรายงานผล แผนงาน โครงการ ความร่วมมือกับต่างประเทศ	2.933	1.059	ปาน กลาง	2.571	0.953	ปาน กลาง	2.753	1.022	ปาน กลาง
	เฉลี่ยรวม	3.082	0.701	ปาน กลาง	2.842	0.673	ปาน กลาง	2.962	0.687	ปาน กลาง

ตาราง จ (ต่อ)

ข้อที่	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ผู้บริหาร (N = 120)			เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ
5	สร้างโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลข้อมูล	4.083	0.836	มาก	3.983	0.930	มาก	4.033	0.883	มาก
6	ประเมินความเป็นไปได้ในการที่จะใช้แผนที่กำลังดำเนินการอยู่ต่อไป	4.100	0.726	มาก	4.059	0.773	มาก	4.079	0.749	มาก
7	ติดตามผลโครงการเพื่อใช้ในการกำหนดงบประมาณสำหรับดำเนินการต่อไป	4.275	0.756	มาก	4.185	0.713	มาก	4.230	0.734	มาก
8	ติดตามผลและรายงานผลการบริหารงบประมาณของส่วนราชการในสังกัด	4.283	0.769	มาก	4.034	0.873	มาก	4.159	0.830	มาก

ตาราง จ (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่
	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ							
11	จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตาม แผนงานโครงการที่กำหนดไว้ในแผน เพื่อ เป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงสำหรับปี ต่อไป	4.250	0.638	มาก	4.092	0.770	มาก	5
12	จัดทำบุคลากรที่เหมาะสม เพื่อปฏิบัติงาน ติดตามและประเมินผล	4.200	0.669	มาก	4.109	0.768	มาก	8
13	ติดตามและประเมินผล แผนงาน โครงการ ในส่วนของการทรวงอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง	4.325	0.712	มาก	4.143	0.795	มาก	2

ตาราง จ (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)		
		$\bar{X}$ SD ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$ SD การ ปฏิบัติ	ลำดับ ที่	
	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ						
14	เสนอผลการประเมินต่อกระทรวงเพื่อสั่งการ แจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง แก้ไขข้อบกพร่อง การประเมิน	4.325 0.663 มาก	4.109 0.757 มาก	4.218 0.718 มาก	4		
15	ให้คำแนะนำและเป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับเทคนิค และวิธีการประเมินผลแก่เจ้าหน้าที่ใน หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	4.142 0.770 มาก	3.866 0.769 มาก	4.004 0.781 มาก	16		
16	พัฒนาแนวทางปฏิบัติ หลักเกณฑ์ และเทคนิค วิธีการ การติดตามรายงานผลให้เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ	4.117 0.812 มาก	4.00 0.813 มาก	4.059 0.813 มาก	13		

ตาราง จ (ต่อ)

ข้อที่	ผู้บริหาร (N = 120)	เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน (N = 119)			รวม (N = 239)			
		$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ การ ปฏิบัติ	
							ลำดับ ที่	
	การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ							
17	ควบคุมเวลาปฏิบัติงานราชการและบริหารงาน บุคลากรในกอง	3.942	0.813	มาก	3.748	0.875	มาก	18
18	พัฒนาบุคลากรในกองให้มีความคิด สร้าง สรรค์ มีความรับผิดชอบ และทันต่อความ เปลี่ยนแปลงตามสภาพการณ์ปัจจุบัน	4.175	0.774	มาก	4.151	0.820	มาก	6
19	กำกับการดำเนินงานตามแผนงานโครงการ ความช่วยเหลือต่างประเทศ	3.867	0.995	มาก	3.664	0.985	ปาน กลาง	19

ตาราง ๗ แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ระดับการปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน

ITEM	SCALE MEAN IF	SCALE VARIANCE	CORRECTED ITEM	ALPHA IF
NUMBER	ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	TOTAL CORRELATION	ITEM DELETED
1	3.466667	.7402299	.4906899	.9100778
2	3.433334	.5988506	.6935596	.9068611
3	3.566667	.7367816	.6014801	.9081536
4	3.433334	.8747126	.6986757	.9061702
5	3.5	1.1551738	.7206538	.9053912
6	3.533333	.8781609	.6939289	.902595
7	3.066667	.8229885	.6642706	.9069107
8	3.2	1.337931	.7430026	.9047372
9	3.866667	1.154023	.5057276	.9102321
10	3.333333	1.195402	.3870195	.9128741
11	3.733333	.8229885	.2755731	.9139216
12	2.433334	.8747126	.5816664	.908455
13	2.533333	.8091954	.3146784	.9132113
14	3.4	.8689655	.5577594	.9089114
15	3.066667	1.305747	.6827245	.9062568
16	3.033333	1.067816	.5481027	.9092176
17	2.933334	1.029885	.5037082	.9101
18	2.533333	1.36092	.6366393	.9074196

ตาราง ข (ต่อ)

ITEM	SCALE MEAN IF	SCALE VARIANCE	CORRECTED ITEM	ALPHA IF
NUMBER ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	TOTAL CORRELATION	ITEM DELETED
19	3.133334	1.154023	.7235028	.9053225
20	2.966667	1.067816	.3273555	.9137287
21	2.3	.9758621	.6969254	.9060775
22	2.266667	.9609196	.6678397	.9066993
23	3.033333	.7919541	.4369575	.9110573
24	2.133334	1.085058	.5850531	.9084409
25	3.2	1.337931	.4696853	.9113894

NUMBER OF CASES = 30

RELIABILITY COEFFICIENT

ALPHA = .9121022

ตาราง ๗ แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
 ควบปฏิบัติงาน ด้านการวางแผน

ITEM NUMBER	SCALE ITEM DELETED	MEAN IF IF ITEM DELETED	VARIANCE ITEM DELETED	CORRECTED ITEM TOTAL CORRELATION	ALPHA IF ITEM DELETED
1	4.1		.7827586	.7147418	.9295051
2	4.5		.6134483	.6766875	.9302121
3	4.333334		1.057471	.7667701	.9285185
4	4.3		.6310345	.7075938	.929732
5	4.333334		.7126437	.8138128	.9279476
6	4.5		.4655173	.5072716	.9324858
7	4.433334		.4609096	.6592843	.9306352
8	4.266667		.5471265	.7036278	.9299069
9	4.433334		.3229885	.6776805	.9307998
10	4.366667		.3091954	.5101135	.9325051
11	4.366667		.4471265	.6343505	.9309634
12	4.633334		.9988506	.7472887	.9288944
13	4.266667		.6850575	.5344933	.9323049
14	4.3		.562069	.7150381	.9297236
15	4.533334		.3264368	.2596164	.9349349
16	4.433334		.3229885	.3342613	.9342107
17	4.266667		.4781609	.3349344	.9345538
18	4.1		1.196552	.644704	.9311424

ตาราง ข (ต่อ)

ITEM	SCALE MEAN IF	SCALE VARIANCE	CORRECTED ITEM	ALPHA IF
NUMBER ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	TOTAL CORRELATION	ITEM DELETED
19	4.033333	1.136782	.8029975	.92777687
20	3.9	.6448276	.4958228	.9328112
21	3.8	1.131035	.7022646	.9298699
22	3.633334	1.136782	.6882835	.9301614
23	3.633334	.9988506	.5624194	.9323644
24	3.533333	1.085058	.6095653	.9316449
25	4	1.172414	.6609202	.9307692

NUMBER OF CASES = 30

RELIABILITY COEFFICIENT

ALPHA = .9335995

ตาราง ๗ แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha
(Coefficient) ในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
ระดับการปฏิบัติงาน ด้านการประสานงาน

ITEM NUMBER	SCALE ITEM DELETED	MEAN IF IF ITEM DELETED	VARIANCE TOTAL	CORRECTED ITEM CORRELATION	ALPHA IF ITEM DELETED
1	3.166667	.6954023	.3733035	.9307692	
2	3.4	.4551724	.799039	.9380461	
3	2.866667	1.36092	.6597779	.9389417	
4	3.033333	1.61954	.6904919	.9386076	
5	3.533333	1.154023	.6844642	.9384828	
6	2.8	1.475862	.654744	.9391073	
7	3.033333	.8609196	.5177526	.9405954	
8	3.433334	.8747126	.7127016	.9381737	
9	3.333333	1.471264	.7208778	.9379908	
10	3.566667	.8057471	.708241	.9382868	
11	3.5	1.155173	.6308045	.9392682	
12	3.166667	1.04023	.5601915	.9401851	
13	3.266667	.616092	.5498993	.9401696	
14	3.466667	1.085058	.7107683	.9381028	
15	3	.8965518	.5950558	.9396589	
16	3.366667	1.481609	.7891751	.936816	
17	3.4	1.489655	.7392988	.937682	
18	3.633334	1.481609	.6808847	.9386733	

ตาราง ๗ (ต่อ)

ITEM	SCALE MEAN IF	SCALE VARIANCE	CORRECTED ITEM	ALPHA IF
NUMBER ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	TOTAL CORRELATION	ITEM DELETED	
19	3.266667	1.236782	.6869015	.9384617
20	3.2	1.131.35	.7289041	.9378287
21	2.733333	.754023	.3799692	.9420634
22	2.2	.9931034	.4920757	.9410399
23	2.166667	.9022989	.6818779	.9385531
24	2.166667	.6954023	.640597	.9391652
25	2.533333	1.154023	.7478642	.93754

NUMBER OF CASES = 30

RELIABILITY COEFFICIENT

ALPHA = .9413392

ตาราง ๗ แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
 ควบคุมปฏิบัติงาน ด้านการประสานงาน

ITEM	SCALE	MEAN IF	SCALE	VARIANCE	CORRECTED	ITEM	ALPHA IF
NUMBER	ITEM	DELETED	IF	ITEM	TOTAL	CORRELATION	ITEM
		DELETED		DELETED			DELETED
1	4		.6206896		.8108235		.957847
2	4.166667		.4195403		.6316469		.9577874
3	4		.8965518		.7897193		.959493
4	4.066667		.754023		.8370173		.9578904
5	4		.9655172		.7175073		.9574569
6	4		.8965518		.8393588		.9587111
7	4.266667		.616092		.7188033		.9573396
8	4.133333		1.016092		.7023901		.9586814
9	4.1		.7827586		.8096774		.9589159
10	3.533333		1.016092		.8448181		.9572414
11	3.633334		.998506		.9475025		.9595258
12	3.933334		.754023		.5727737		.9600554
13	3.9		.8517241		.888249		.9568281
14	4		.6206896		.8243825		.9577241
15	3.9		.7827586		.825232		.957556
16	3.7		.6310345		.9310345		.9581622
17	3.933334		.616092		.616092		.95884884
18	3.933334		.6850575		.6850575		.9598089

ตาราง ๗ (ต่อ)

ITEM	SCALE MEAN IF	SCALE VARIANCE	CORRECTED ITEM	ALPHA IF
NUMBER ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	TOTAL CORRELATION	ITEM DELETED
19	3.633334	.9988506	.8056906	.9577066
20	4.3	.562069	.4471163	.9609356
21	3.633334	.9988506	.6923937	.9590175
22	3.3	1.044828	.6142846	.9599566
23	3.3	.7689656	.7404056	.9584232
24	3.266667	.8229885	.5176345	.9606749
25	3.266667	1.236782	.6009145	.9604041

NUMBER OF CASES = 30

RELIABILITY COEFFICIENT

ALPHA = .9602649

ตาราง ค แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ในการดำเนินการของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ระดับการปฏิบัติงาน ด้านการควบคุมงาน

ITEM NUMBER	SCALE ITEM DELETED	MEAN IF IF ITEM DELETED	VARIANCE TOTAL CORRELATION	CORRECTED ITEM ITEM DELETED	ALPHA IF ITEM DELETED
1	2.933334	.8229885	.6132976	.9234004	
2	3.166667	.9022989	.5099823	.9252212	
3	2.7	.8379311	.7374853	.9212568	
4	2.933334	.891954	.5917167	.9237968	
5	2.5	.9482759	.6052988	.9235915	
6	2.266667	1.167816	.5803433	.9222666	
7	2.2	.9931034	.6293896	.9233622	
8	3.166667	.7643678	.5371985	.924616	
9	3.133334	.94712624	.576242	.9241139	
10	2.266667	.8229885	.682929	.9222181	
11	2.766667	1.426437	.6681333	.9227686	
12	2.7	.8379311	.7374853	.9211538	
13	2.3	.8379311	.5530467	.9244172	
14	2.3	.7689656	.8158744	.92000219	
15	2.633334	.929885	.5802884	.9240262	
16	2.433334	.6678161	.637163	.9230688	
17	2.333333	.9885058	.7492154	.9208965	
18	2.7	.562069	.1257291	.929843	

ตาราง ค (ต่อ)

ITEM	SCALE MEAN IF	SCALE VARIANCE	CORRECTED ITEM	ALPHA IF
NUMBER ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	TOTAL CORRELATION	ITEM DELETED	
19	3	.5517241	.2948904	.9276969
20	2.4	1.075862	.3739466	.9280178
21	2.433334	.8747126	.5725209	.9241171
22	2.233333	.8747126	.7572503	.9208586
23	2.066667	.754023	.69137	.9221342
24	2.166667	.6264368	.5218808	.9247682
25	2.3	.8379311	.7279063	.9214269

NUMBER OF CASES = 30

RELIABILITY COEFFICIENT

ALPHA = .9264478

ตาราง ค แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha

Coefficient) ในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ควร
ปฏิบัติงาน ด้านการควบคุมงาน

ITEM NUMBER	SCALE ITEM DELETED	MEAN IF IF ITEM DELETED	VARIANCE IF ITEM DELETED	CORRECTED ITEM TOTAL CORRELATION	ALPHA IF ITEM DELETED
1	4.266667		.6160921	.602987	.9501084
2	4.066667		.891954	.6871055	.9492491
3	4.566667		.3229885	.3229885	.7076296
4	4.033333		1.067816	.6480864	.949949
5	4.333334		.5057472	.6103536	.95003
6	4.266667		.4091954	.6167334	.9500309
7	4.2		.6482759	.7545464	.9484594
8	4.1		.6448276	.6754805	.9493344
9	4.333334		.6436782	.7662855	.9483331
10	4.266667		.6850575	.7817876	.9481147
11	4.3		.6310345	.7563261	.9484564
12	4.3		.4244379	.616564	.9500188
13	4.1		.4379311	.6971105	.9492953
14	4.2		.5103448	.8147436	.9480444
15	4.066667		.754023	.7473126	.9484758
16	4.1		.7827586	.6602251	.9495298
17	4.166667		.7643678	.6841986	.94922352
18	3.933334		1.098851	.7955838	.9478149

ตาราง ค (ต่อ)

ITEM	SCALE MEAN IF	SCALE VARIANCE	CORRECTED ITEM	ALPHA IF
NUMBER ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	IF ITEM DELETED	TOTAL CORRELATION	ITEM DELETED
19	3.966667	1.205747	.8439736	.9470852
20	4.133333	.8091954	.6932246	.9491358
21	3.8	.9931034	.6877555	.9493126
22	3.833333	.9712644	.2488209	.9549311
23	3.633334	1.205747	.7251041	.948972
24	3.633334	1.205747	.6428098	.9502277
25	3.666667	.9988506	.7543206	.9483855

NUMBER OF CASES = 30

RELIABILITY COEFFICIENT

ALPHA = .9512305

ที่ ศธ 0205/3927

กระทรวงศึกษาธิการ

กทม. 10300

4 กุมภาพันธ์ 2535

เรื่อง ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

เรียน ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายหรือเทียบเท่า 239 คน

ด้วย นางสาวอารียา เมฆาธร เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 7 กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ศึกษาต่อระดับปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ" มีความประสงค์ขอข้อมูลจากท่านในการตอบแบบสอบถามเพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

กระทรวงศึกษาธิการพิจารณาแล้วเห็นว่า วิทยานิพนธ์เรื่องนี้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาระบบการวางแผนและพัฒนางานกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ให้เหมาะสมตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ จึงขอความร่วมมือจากท่านได้กรุณาตอบแบบสอบถามที่ส่งมาพร้อมนี้ด้วยตนเอง เสร็จแล้วกรุณาส่งคืนไปยัง นางสาวอารียา เมฆาธร กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ถนนราชดำเนินนอก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300 หรือโทรสาร 2819413 ภายในวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2535

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

สมชัย วุฒิปรีชา

(นายสมชัย วุฒิปรีชา)

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานปลัดกระทรวง กองแผนงาน

โทร. 2810061, 2816333

โทรสาร 2819413

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาการดำเนินงานของกองแผนงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มุ่งศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. คำตอบของท่านไม่มีผลกระทบต่อตัวท่าน หรือหน้าที่การงานของท่านแต่ประการใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยเพื่อหาแนวทางปรับปรุงบทบาทในการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ในฐานะหน่วยงานวางแผนของกระทรวงศึกษาธิการ
3. ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามฉบับนี้ให้ครบทุกข้อ ด้วยความรู้สึที่แท้จริงและเป็นจริงมากที่สุด จึงจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยมากที่สุด การตอบคำถามของท่านไม่มีผิดหรือถูก เพราะความคิดเห็นของแต่ละคนย่อมแตกต่างกัน ผู้วิจัยจะนำคำตอบของท่านไปใช้เพื่อประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น
4. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ 3 ด้าน คือ การวางแผน การประสานงาน และการควบคุมงาน
 - ตอนที่ 3 คำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับข้อเสนอแนะการดำเนินงานที่กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการสมควรดำเนินการ

ตอนที่ 1

ข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับผู้ตอบ

คำชี้แจง

โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน () ที่ เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านในข้อคำถามดังต่อไปนี้

1. ปัจจุบันท่านดำรงตำแหน่ง

- () ปลัดกระทรวง
- () รองปลัดกระทรวง
- () ผู้ตรวจราชการกระทรวง
- () ผู้ช่วยปลัดกระทรวง
- () อธิบดี หรือเทียบเท่า
- () รองอธิบดี หรือเทียบเท่า
- () ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้เชี่ยวชาญพิเศษ
- () ผู้อำนวยการกอง หรือเทียบเท่า
- () ศึกษาธิการเขต
- () ศึกษาธิการจังหวัด
- () หัวหน้าฝ่าย หรือเทียบเท่า

2. วุฒิทางการศึกษาสูงสุด

- () ต่ำกว่าปริญญาตรี
- () ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- () ปริญญาตรีหรือสูงกว่า
- () ปริญญาโท
- () ปริญญาเอก

สำหรับผู้วิจัยกรอกเอง

()

()

ตอนที่ 2

การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามที่เสนอของ
ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ในหน้าที่ความรับผิดชอบ 3 ด้าน คือ การวางแผน
การประสานงาน และการควบคุมงาน

คำชี้แจง

โปรดประเมินข้อละ 2 ครั้ง โดยกาเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างทางขวามือตรงกับ
สภาพความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ครั้งที่ 1 ท่านคิดว่าการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ มีระดับการปฏิบัติมากน้อยเพียงใด โดยกาเครื่องหมาย / ในช่อง "ระดับการปฏิบัติ"
ตามความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

ครั้งที่ 2 ท่านคิดว่าการดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ ควรปฏิบัติมากน้อยเพียงใด โดยกาเครื่องหมาย / ในช่อง "ควรปฏิบัติ" ตาม
ความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านเพียงช่องเดียว

ระดับความคิดเห็น

- 5 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด
- 4 หมายถึง ระดับการปฏิบัติมาก
- 3 หมายถึง ระดับการปฏิบัติระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อย
- 1 หมายถึง ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุดหรือไม่มีการปฏิบัติเลย

สำหรับระดับความคิดเห็น "ควรปฏิบัติ" ให้น้ำหนักระดับความคิดเห็นเช่นเดียวกับ
"ระดับการปฏิบัติ"

ตัวอย่าง

ข้อที่	การดำเนินงานของ กองแผนงาน สำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ	ระดับการปฏิบัติ					ควรปฏิบัติ					ช่องนี้ สำหรับ ผู้วิจัย กรอก
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	
0	ศึกษาวิเคราะห์นโยบาย ของรัฐบาล		/							/		
00	วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ เพื่อการกำหนดนโยบาย				/		/					

จากตัวอย่างข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย / "ระดับการปฏิบัติ" ในช่องมาก และ "ควรปฏิบัติ" ในช่องน้อย หมายความว่า มีการปฏิบัติในการศึกษาวิเคราะห์นโยบายของรัฐบาล อยู่ในระดับมาก และท่านมีความคิดเห็นว่า ควรปฏิบัติน้อย

จากตัวอย่างข้อ 00 ท่านทำเครื่องหมาย / "ระดับการปฏิบัติ" ในช่องน้อย และ "ควรปฏิบัติ" ในช่องมากที่สุด หมายความว่า มีการปฏิบัติในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ เพื่อการกำหนดนโยบายอยู่ในระดับน้อย และท่านมีความคิดเห็นว่าควรปฏิบัติ มากที่สุด

[illegible]

[illegible]

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการดำเนินงานที่กองแผนงาน
สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สมควรดำเนินการ

คำชี้แจง

ท่านมีความคิดเห็นว่า การดำเนินงานของกองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ มีความเหมาะสมหรือไม่ หากไม่เหมาะสมเพราะอะไร และสมควรดำเนินการ
อย่างไร โปรดตอบโดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่อง () ดังข้อความต่อไปนี้

1. การวางแผน

() เหมาะสม

() ไม่เหมาะสม เพราะ.....

ข้อเสนอแนะ

2. การประสานงาน

() เหมาะสม

() ไม่เหมาะสม เพราะ.....

ข้อเสนอแนะ

3. การควบคุมงาน

() เหมาะสม

() ไม่เหมาะสม เพราะ.....

.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

4. นอกเหนือจากข้อเสนอแนะข้างต้น ท่านคิดว่ากองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวง
ศึกษาธิการ ควรดำเนินการอย่างไร โปรดเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์

ผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นางสาวอารียา ชื่อสกุล เมฆาธร

เกิดวันที่ 27 เดือน มีนาคม พุทธศักราช 2494

สถานที่เกิด อำเภออ่อนพิบูลย์ จังหวัดนครศรีธรรมราช

สถานที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 161/715 ถนนจรลสนิทวงศ์ 27

แขวงบางขุนศรี เขตบางกอกน้อย กรุงเทพฯ 10700

ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป 7 หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป

สถานที่ทำงานปัจจุบัน กองแผนงาน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพฯ 10300

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2510 มัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนอ่อนพิบูลย์วิทยา

จังหวัดนครศรีธรรมราช

พ.ศ. 2515 บ.กศ.สูง (วิชาเอกภาษาไทย วิชาโทสังคมศึกษา และศิลปศึกษา)

จากวิทยาลัยครูบ้านสมเด็จเจ้าพระยา กรุงเทพฯ

พ.ศ. 2521 กศ.บ. (วิชาเอกภาษาไทย วิชาโทบริหารการศึกษา)

จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน

พ.ศ. 2535 กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร