

บทที่ 7

ความสำคัญและความเป็นมาของการวางแผนการศึกษา

7.1 ความหมายของการวางแผนและแผน

ปัจจุบันคำว่า *แผน* หรือ *การวางแผน* เริ่มเป็นที่คุ้นหูหรือใช้กันบ่อยไม่ว่าจะเป็นในกลุ่มนักวิชาการหรือผู้คนโดยทั่วไป ในชีวิตประจำวันของเรา อาจจะไม่รู้ตัวว่า เราได้วางแผนเพื่อจำดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ มากมายเป็นต้นว่า การเลือกหรือการคิดตัดสินใจที่จะเดินทางไปพักผ่อนในวันหยุดสุดสัปดาห์ภายในวงเงินที่มี ตลอดจนการคิดว่าควรจะเดินทางโดยวิธีใดที่สะดวกเป็นไปได้อย่างมากที่สุด ตรงกับความพึงพอใจของเราเอง หรือการคิดล่วงหน้าว่าจะเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาใด ความเป็นไปได้ที่จะเข้าเรียนในสถานศึกษานั้น ตลอดจนการมีทุนรอนพอที่จะใช้ศึกษาต่อได้จนสำเร็จ เหล่านี้เป็นต้น สำหรับกิจการที่จะต้องดำเนินงานในลักษณะที่ใหญ่และกว้างขึ้น หรือในกิจการร่วมเพื่อชนกลุ่มใหญ่หรือเพื่อชุมชน เพื่อสังคม จะต้องอาศัยการวางแผนที่เป็นระบบระเบียบมากขึ้นตามลำดับ เช่น การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม การพัฒนาการศึกษาของประเทศหรือของจังหวัด การพัฒนาชนบท จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องใช้การวางแผนที่เป็นระบบระเบียบ ผลที่ได้จากการวางแผนส่วนหนึ่งจะปรากฏออกมาในรูปของเอกสาร *แผน* เพื่อใช้เป็นหลักฐานยืนยันข้อตัดสินใจและแนวทางการดำเนินงาน ลักษณะของการวางแผนตลอดจนความสำคัญของการวางแผนที่จะกล่าวในที่นี้ จะหมายถึงลักษณะของการวางแผนที่เป็นระบบระเบียบ

ได้มีผู้ให้คำจำกัดความของการวางแผนในหลายๆ ลักษณะด้วยกัน แต่โดยทั่วไปแล้ว *การวางแผน* หมายถึง กระบวนการที่ช่วยตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะดำเนินการและวิธีดำเนินการในอนาคต เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ภายใต้เงื่อนไขระยะเวลาและทรัพยากรเป็นกลไกเพื่อตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร ใครทำ ทำเมื่อใด และที่ไหน ที่ผูกต่อกันจนเป็นระบบและต่อเนื่องกัน ทำให้กระบวนการวางแผนเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบ ส่วน *แผน* คือ สิ่งที่แสดงความตั้งใจล่วงหน้าที่จะดำเนินการภายในระยะเวลาหนึ่ง เพื่อให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ในแผนจะมี

รายละเอียดระบุถึงสิ่งที่จะกระทำ เหตุผลที่เลือกทำ วิธีการดำเนินงาน โดยใคร และที่ใด สำหรับการศึกษ การวางแผนการศึกษาหมายถึงกระบวนการวิเคราะห์การดำเนินงานการจัดการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลที่จะเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาการศึกษาให้ได้ผลดียิ่งขึ้นสำหรับระยะเวลาหนึ่งๆ ในอนาคต และภายใต้ทรัพยากรที่มีและที่จะใช้ การวางแผนการศึกษาจะช่วยระบุถึงกิจกรรมที่จะต้องดำเนินการภายในระยะเวลาที่กำหนด วิธีการดำเนินงาน สถานที่สำหรับดำเนินงาน ผู้ที่จะรับผิดชอบดำเนินงาน และทรัพยากรที่จะใช้ดำเนินงาน

7.2 ความสำคัญของการวางแผนการศึกษา

หลายคนคงจะมีคำถามว่า ทำไมถึงต้องมีการวางแผนการศึกษา หรือคำถามว่าการวางแผนการศึกษามีความสำคัญอย่างไร และจะให้ประโยชน์อะไรบ้าง เหตุที่ต้องมีการวางแผนการศึกษาประการแรกคือ เมื่อเกิดความคิดที่จะพัฒนาการศึกษาให้การจัดการศึกษาได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับความต้องการและจุดมุ่งหมายของสังคม การวางแผนการศึกษาจะเป็นระบบหรือกลไกที่ช่วยให้มีการค้นหาค้นหาอย่างมีเหตุผลในการเลือกทิศทางการศึกษา เป็นระบบที่คำนึงถึงความเป็นไปได้ในด้านต่างๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการตามทิศทางที่มุ่งหวัง

ประการที่สอง ในสภาพของสังคมที่ทรัพยากรมีจำกัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศที่กำลังพัฒนาจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรเพื่อการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ เป็นอันมาก และยังมี ความจำกัดในทรัพยากรมากเท่าใด การวางแผนการศึกษายังมีความจำเป็นมากขึ้นตามลำดับเพราะจะช่วยค้นหาทางเลือกที่มีหลักเกณฑ์ในการพัฒนาการศึกษาที่จะก่อให้เกิดผลดีที่สุด โดยที่ใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด และโดยมีความจำกัดในเรื่องระยะเวลา

ประการที่สาม การวางแผนการศึกษายังช่วยเสริมสร้างให้มีการพัฒนาการศึกษาที่สอดคล้องกับการพัฒนาในด้านต่างๆ ของประเทศเป็นส่วนรวม

การวางแผนการศึกษเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับ เพราะการวางแผนเป็นขั้นตอนแรกที่จะต้องดำเนินงานก่อนสิ่งอื่นๆ ทั้งสิ้น มิฉะนั้นแล้วผู้บริหารจะไม่มีกรอบหรือเค้าโครงเพื่อการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กัน หรือ

ไม่มีคู่มือที่ใช้กำกับควบคุมการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และกำหนดระยะเวลาที่วางไว้ ผู้บริหารที่ไม่เห็นความสำคัญของแผนหรือการวางแผน อาจจะบริหารงานตามจุดประสงค์ที่วางไว้ได้บ้างในกรณีที่ดี แต่ถ้าปราศจากการวางแผนจะไม่สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือให้เกิดประโยชน์ได้สูงสุด

อย่างไรก็ตาม การวางแผนส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการคาดการณ์ล่วงหน้า เมื่อมีการวางแผนแล้ว มิใช่เป็นเครื่องประกันว่าจะไม่มีปัญหาเกิดขึ้นในการดำเนินงาน ทว่าเมื่อมีการวางแผนแล้ว จะช่วยให้ผู้บริหารได้เตรียมตัวแก้ไขปัญหาก็อาจเกิดขึ้นได้ดีกว่าการไม่มีแผนเสียเลย ในอดีตที่ผ่านมา มักจะมีความคิดว่าการวางแผนและการบริหารเป็นงานที่แยกออกจากกันโดยเด็ดขาด ผู้บริหารจะถือว่าการวางแผนเป็นงานของนักวางแผนเท่านั้น จริงอยู่นักวางแผนจะทำหน้าที่วางแผน คือเข้ามาดำเนินงานตามกระบวนการและขั้นตอนของการวางแผน แต่แท้จริงแล้วผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจเลือกสิ่งที่จะต้องดำเนินการและต้องรับผิดชอบต่อกิจกรรมที่เลือกไว้แล้วด้วย

ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่า การวางแผนเป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของนักบริหารมีคำวิพากษ์วิจารณ์ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพว่า เป็นเพราะผู้บริหารนั้นขาดการวางแผนประเด็นที่สำคัญที่จะทำให้มีการใช้แผนอย่างมีประสิทธิภาพนั้น คือจะต้องใช้แผนควบคู่ไปกับระบบและกระบวนการบริหาร เพื่อให้แผนมีส่วนช่วยในการบริหารงานของผู้บริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับองค์กรหรือหน่วยงาน อย่างไรก็ตามมีข้อควรสังเกตุว่า เมื่อมีการวางแผน จำเป็นจะต้องเป็นการวางแผนที่ดีมีประสิทธิภาพด้วย จึงจะเป็นเครื่องมือที่ดีของการบริหารงาน

นอกจากที่กล่าวข้างต้นแล้ว การวางแผนการศึกษายังมีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยบูรณาการความคิดที่จะดำเนินงานในกิจกรรมต่างๆ เช่น ในการศึกษาทุกระดับและประเภทหรือได้ประโยชน์ในแง่เป็นศูนย์กลางประสานงานที่ก่อให้เกิดความร่วมมือจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในการคิดค้นหาทิศทาง ตลอดจนทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในกิจกรรมร่วมกันตั้งแต่ต้นทั้งนี้ เนื่องจากในกระบวนการขั้นตอนของการวางแผนได้เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้รับผิดชอบด้านต่างๆ ได้เข้ามาร่วมดำเนินงานด้วยการที่เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผนเป็นเงื่อนไขที่สำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้การวางแผนนั้นลุล่วงไปด้วยดี และมีการนำแผนนั้นไปปฏิบัติอย่างจริงจังและได้ผล

7.3 ความเป็นมาของการวางแผนการศึกษา

การวางแผนการศึกษาที่ใช้อย่างเป็นทางการเป็นระบบและทันสมัยเริ่มขึ้นครั้งแรกในสหภาพรัสเซียในปี ค.ศ. 1923 ซึ่งเป็นปีแรกของแผนพัฒนา 5 ปี ความคิดในการวางแผนการศึกษาเกิดขึ้นเนื่องจากประเทศดังกล่าวมีประชากรที่อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้ถึงสองในสามของประชากรทั้งหมด ระยะเวลาหลังสงครามโลกครั้งที่สอง ปัญหาและข้อขัดแย้งต่างๆ ที่สะสมไว้ ตลอดจนการขยายตัวของประชากรที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดฝัน ทำให้ประเทศต่างๆ เริ่มเห็นความสำคัญของการวางแผนการศึกษา โดยทั่วไปแล้วประเทศสังคมนิยมได้นำเอาวิธีการวางแผนการศึกษามาใช้ แต่นอกเหนือจากประเทศสังคมนิยมแล้วประเทศอื่นๆ เช่น อังกฤษ (โดยอาศัยอำนาจตามพระราชบัญญัติการศึกษา ค.ศ. 1944) ได้ให้คณะกรรมการท้องถิ่น 146 แห่งด้วยกันร่างแผนพัฒนาการศึกษา ประเทศฝรั่งเศสได้เริ่มตระหนักถึงแผนพัฒนาการศึกษาเช่นกัน โดยจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาให้เป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาประเทศในปี ค.ศ. 1953 ต่อจากนั้นประเทศส่วนใหญ่ในยุโรปได้นำหลักการวางแผนการศึกษามาใช้อย่างแพร่หลาย ขอบเขตของการวางแผนการศึกษาที่นำมาใช้แตกต่างกันไปตามรูปแบบและลักษณะของการปกครองแต่ละประเทศ คือ แตกต่างกันไประหว่างประเทศที่มีรูปแบบการปกครองที่รัฐควบคุมอำนาจมากและที่รัฐควบคุมอำนาจน้อย ระหว่างประเทศที่มีการบริหารแบบรวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลางและประเทศที่ปกครองในรูปของสหพันธรัฐ ซึ่งมอบอำนาจให้แก่รัฐต่างๆ มาก หลังจากปี ค.ศ. 1950 เป็นต้นมา ประเทศต่างๆ ที่เพิ่งได้รับเอกราชเริ่มเห็นความสำคัญของการวางแผนการศึกษาเพื่อเป็นเครื่องมือนำไปสู่การพัฒนาการศึกษาดังเช่น ประเทศอินเดีย เริ่มใช้แผนพัฒนาการศึกษาครั้งแรก ค.ศ. 1951 - 1955 และถือเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ประเทศกานาเริ่มใช้แผนพัฒนา 8 ปี ซึ่งเน้นการพัฒนาการศึกษาอย่างเห็นได้เด่นชัด



การวางแผนการศึกษาได้มีวิวัฒนาการมาโดยตลอด ในระยะแรกๆ การวางแผนการศึกษามีลักษณะเป็นการวางแผนแลบระยะสั้น เป็นการวางแผนเป็นชั้นเล็ก ชั้นน้อย หรือวางแผนการศึกษาแต่ละประเภทหรือชนิดโดยแยกออกจากกัน โดยไม่คำนึงถึงความต้องการและแนวโน้มของสังคมเป็นส่วนรวมและการวางแผนการศึกษาในลักษณะที่ไม่เป็นพลวัต (dynamic)

ในระยะหลังนับตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่สอง บทบาทของการศึกษาได้เปลี่ยนแปลงไปตามการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาศาสตร์ เศรษฐกิจ ประชากรการเมือง และวัฒนธรรม การศึกษาทวีความสำคัญมากขึ้น มีความซับซ้อนและมีขนาดที่กว้างขวางขึ้น โดยเหตุนี้จึงจำเป็นต้องอาศัยวิธีการวางแผนใหม่ๆ เข้าช่วยเพื่อพัฒนาการศึกษา

ในประเทศอุตสาหกรรมโดยทั่วไปมีการวางแผนเพื่อพัฒนาการศึกษา โดยแบ่งได้เป็น 3 ระยะใหญ่ๆ ด้วยกัน กล่าวคือ

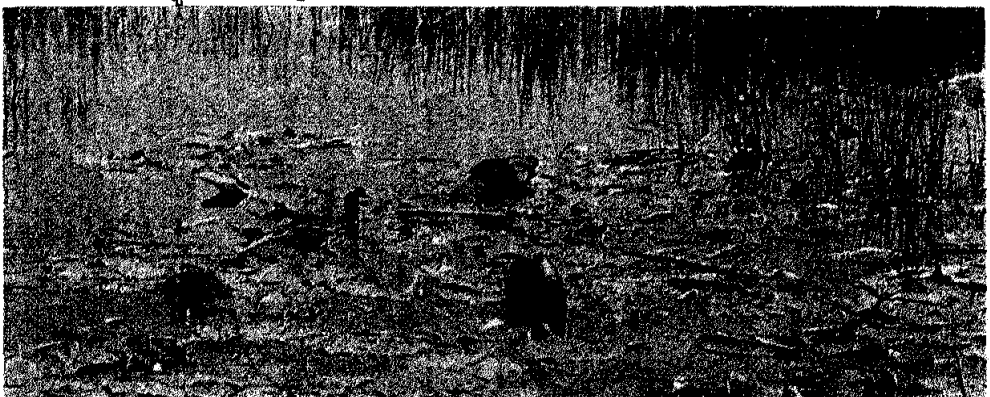
ก. ระยะแรก เป็นระยะของการก่อสร้างตัวใหม่ ซึ่งเป็นระยะที่ประเทศต้องฟื้นฟูเศรษฐกิจจากความเสียหายต่างๆ วิธีการวางแผนจึงเป็นไปตามลักษณะของสถานการณ์ดังกล่าว การวางแผนการศึกษามีทั้งประสบผลและไม่ประสบผลบ้าง ดังตัวอย่างเช่น อังกฤษได้เริ่มเห็นความสำคัญของการวางแผนการศึกษาและได้มีการวางแผนการศึกษาในประเทศอังกฤษว่า การวางแผนไม่ได้ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร กล่าวคือ ผลของการวางแผนในท้องถิ่นต่างๆ ไม่สามารถนำมาใช้เป็นแผนรวมของประเทศที่ช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างสมดุลได้ด้วยเหตุว่าแผนของท้องถิ่นที่จัดทำขึ้นนั้นไม่ได้สะท้อนถึงความเป็นจริงหรือความเป็นไปได้ของการคาดคะเนประชากรนักเรียน ความต้องการทรัพยากรต่างๆ รวมทั้งการเก็บภาษีรายได้ของท้องถิ่น

ข. ในระยะที่สอง การวางแผนการศึกษาได้เน้นมากในเรื่องของการวางแผนกำลังคนเพื่อผลิตกำลังคนให้สอดคล้องกับการขยายตัวของเศรษฐกิจซึ่งต้องการกำลังคนด้านต่างๆ แนวความคิดนี้ได้รับอิทธิพลจากนักเศรษฐศาสตร์ คือ มองการศึกษาเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งเพื่อความก้าวหน้าของเศรษฐกิจ นักการศึกษาได้ใช้แนวความคิดนี้เพื่อต่อรองการของงบประมาณในลักษณะเช่นนี้แสดงว่า นักการศึกษาได้ยอมรับทัศนะของการวางแผนกำลังคน และจะต้องวางแผนการศึกษาโดยรับนักเรียนและผลิตนักเรียนออกมาตามความต้องการของนักเศรษฐศาสตร์ในเวลาเดียวกันมีนักการศึกษาหลายคนเกรงว่า ถ้าใช้แผนการศึกษาเพื่อผลิตกำลังคนอย่างเดียวจะทำให้การศึกษาเป็นทาสของ

ระบบเศรษฐกิจ แม้ว่านักการศึกษาและนักเศรษฐศาสตร์จะมีทัศนะที่แตกต่างกัน แต่ต่อมามทั้งสองฝ่ายได้ค้นพบสิ่งที่เป็นความสนใจร่วมกัน

ค. ในระยะที่การวางแผนกำลังคนเริ่มทวีความสำคัญนี้เอง ได้มีแรงผลักดันที่สำคัญต่อการศึกษามาก ซึ่งทำให้ผู้รับผิดชอบการศึกษาในประเทศต่างๆ ในยุโรปและอเมริกาเหนือเป็นห่วง นั่นก็คือระยะที่มีการขยายตัวของความต้องการของสังคมด้านการศึกษามากมายความต้องการทางการศึกษาเพิ่มขึ้นมากเพราะผู้ปกครองและนักเรียนเห็นว่า การศึกษาเป็นสิ่งแรกและสิ่งที่สำคัญที่สุดที่จะเป็นหนทางนำไปสู่การมีงานที่ดีขึ้นและมีชีวิตที่ดีขึ้น ความต้องการของสังคมได้ขยายตัวมากอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษาซึ่งความต้องการของสังคมเหล่านี้เกินกำลังความสามารถที่ระบบการศึกษาจะสนองตอบได้

สำหรับประเทศที่กำลังพัฒนา สถานการณ์ของการศึกษาแตกต่างออกไป ในช่วงปี ค.ศ. 1950 การขยายการศึกษาในประเทศที่กำลังพัฒนาเป็นไปตามแนวโน้มในอดีต แต่มาในปี ค.ศ. 1960 เป็นต้นมา ในการประชุมของยูเนสโก ประเทศต่างๆ ในเอเชีย แอฟริกา และลาตินอเมริกา ได้ตั้งเป้าหมายที่จะขยายการศึกษาอย่างรวดเร็ว คือให้ประชากรวัยเรียนทุกคนเข้าเรียนในระดับประถมศึกษา และขยายการรับนักเรียนจำนวนมากในระดับมัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ด้วยเหตุนี้ได้มีการคำนวณในเรื่องค่าใช้จ่ายและรายได้ที่นำมาใช้เพื่อการขยายการศึกษา ต่อมาวิธีการวางแผนกำลังคนได้กลายเป็นวิธีการที่จำเป็นในประเทศที่กำลังพัฒนาด้วยเนื่องจากการพัฒนาประเทศโดยส่วนรวมขาดกำลังคนในสาขาต่างๆ อย่างมาก ทว่า ส่วนใหญ่ได้เน้นการผลิตกำลังคนในสาขาที่ต้องการด่วนเป็นอันดับแรกเพื่อการขยายตัวของเศรษฐกิจอย่างไรก็ดี ในการวางแผนเพื่อผลิตกำลังคนของประเทศที่กำลังพัฒนาเหล่านี้ต้องอาศัยความช่วยเหลือทางวิชาการจากผู้เชี่ยวชาญต่างประเทศ



ภายหลังต่อมา ประเทศที่กำลังพัฒนาทั้งหลายได้เผชิญปัญหาทางการศึกษาหลายประการ อาทิ ความ ไม่สมดุลในการทรัพยากรซึ่งทำให้เกิดความสูญเสียเปล่า เช่น การขยายการก่อสร้างอย่างมาก ความต้องการของสังคมมีมากกว่าความสามารถที่จะจัดบริการทางการศึกษา ค่าใช้จ่ายเพิ่มสูงมากกว่ารายได้ การไม่มีงานทำของผู้สำเร็จการศึกษา การให้การศึกษาในรูปแบบที่ไม่ถูกต้อง เช่น รูปแบบการศึกษาที่ทำให้ผู้เรียนมุ่งอพยพเข้าไปอยู่ในเมือง ละทิ้งถิ่นฐานที่อยู่เดิม ปัญหาต่างๆ เหล่านี้เป็นงานสำคัญๆ ที่ต้องวางแผนการศึกษาเพื่อการแก้ไข

สรุป การวางแผนการศึกษาในช่วงแรกๆ จะจำกัดอยู่เฉพาะการวางแผนทางด้านกายภาพ ต่อมาจึงได้วางแผนเพื่อคาดคะเนจากจำนวนนักเรียนที่จะรับ ซึ่งอาศัยหลักการสนองความต้องการกำลังคน และความต้องการของสังคม จำนวนครู และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ต้องการใช้ในการจัดการศึกษา ในระยะต่อมาสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมได้เปลี่ยนแปลงไปมาก จึงเป็นแรงผลักดันให้บทบาทของการศึกษาเปลี่ยนไปด้วย การวางแผนการศึกษาจึงต้องเป็นเครื่องมือสำคัญและเป็นกลวิธีในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการศึกษา

7.4 บทบาทและหน้าที่ของนักวางแผนการศึกษา

ในการพัฒนาการศึกษาจะมีบุคคลหลายกลุ่มหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง กลุ่มแรก ได้แก่ ผู้เรียนต่อมาได้แก่ ครู อาจารย์ ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่คอยช่วยเหลือผู้เรียนในกระบวนการเรียนการสอนนอกจากนี้ยังมีผู้ชำนาญการในด้านต่างๆ ที่ทำการวิจัย พัฒนาหลักสูตร ผลิตตำราเรียนและอุปกรณ์ช่วยในการเรียนการสอน มีศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร การศึกษาระดับต่างๆ บุคลากรฝ่ายสนับสนุนได้แก่ นักบัญชี สถาปนิก วิศวกร ช่างก่อสร้าง ซึ่งช่วยออกแบบและก่อสร้างอาคารเรียนนอกจากบุคคลต่างๆ ดังกล่าวแล้วยังมีผู้ที่รับผิดชอบในงานด้านการวางแผนการศึกษาอีกกลุ่มหนึ่งด้วย

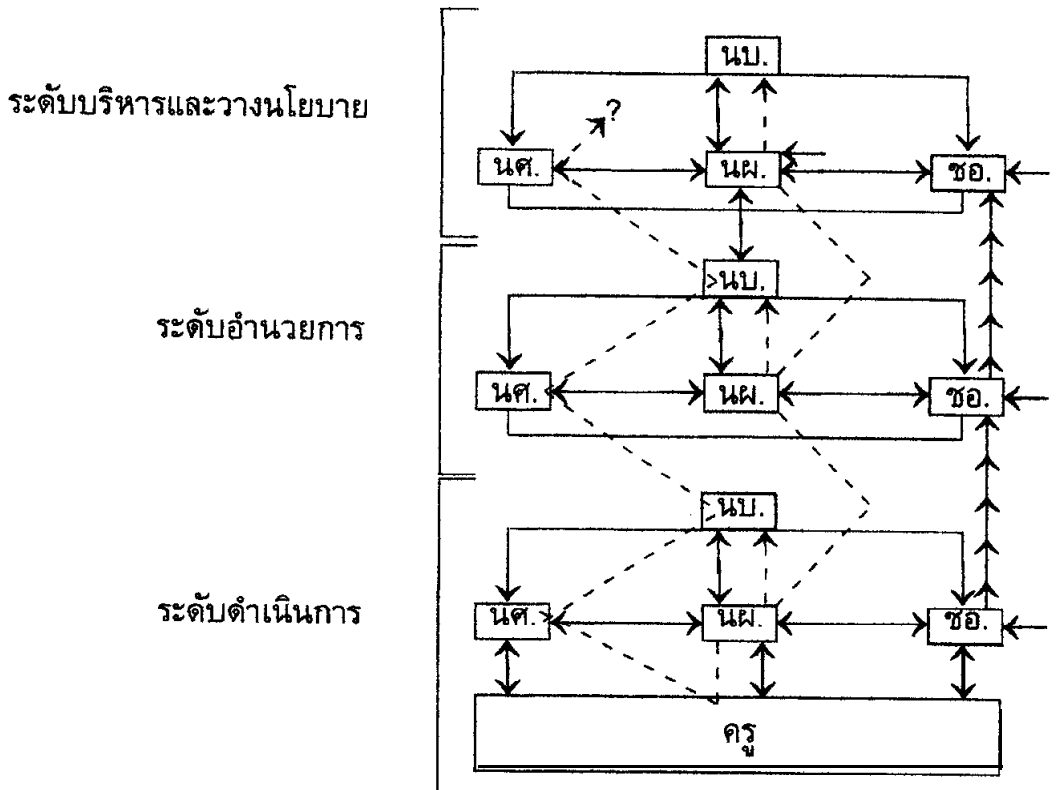
แผนภูมิที่ 1 ที่แสดงในหน้าถัดไป แสดงให้เห็นว่า โดยทั่วไปโครงสร้างของการจัดการศึกษาอาจแบ่งได้เป็น 3 ระดับใหญ่ๆ คือ

1. ระดับนโยบายและบริหาร
2. ระดับอำนาจการ
3. ระดับดำเนินการ

ในแต่ละระดับดังกล่าว จะแบ่งบุคคลตามหน้าที่หลัก ได้เป็น 4 กลุ่มคือ

- ก. ผู้จัดการหรือผู้บริหารทั่วไป
- ข. ผู้อำนวยการทางการศึกษา เช่น ศึกษาธิการ นักพัฒนาหลักสูตร ฯลฯ
- ค. ผู้อำนวยการอื่นๆ ที่ช่วยสนับสนุนงานการศึกษา เช่น สถาปนิก นักบัญชี ฯลฯ
- ง. นักวางแผนการศึกษา หรือเจ้าหน้าที่วางแผน

แผนภูมิที่ 1 โครงสร้างของการจัดการศึกษา



สัญลักษณ์

- = สายการเลื่อนระดับโดยทั่วไปในการจัดการศึกษา
- → → = สายการเลื่อนระดับในตำแหน่งบริการอื่นๆ
- = เข้าใหม่หรือโอนจากหน่วยงานอื่น
- นบ. = ผู้บริหารหรือผู้จัดการทั่วไป
- นผ. = นักวางแผน หรือเจ้าหน้าที่วางแผน
- นศ. = ผู้อำนวยการทางการศึกษา, นักวิชาการศึกษา
- ขอ. = ผู้อำนวยการอื่นๆ

(ดัดแปลงจากเอกสารชุด Basic Training Programme for Educational Planning and Management. UNESCO, Regional Office for Education in Asia and Pacific)

ผู้จัดการหรือผู้บริหารทั่วไปในแต่ละระดับจะเป็นผู้วางแผน กำหนดแนวทาง ประสานงานและควบคุมหน้าที่ของบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม นักวางแผนการศึกษาจะเป็นผู้คอย ช่วยเหลือ ตรีเตรียมเสนอทางเลือกต่างๆ พร้อมวิธีดำเนินการเพื่อเสนอให้ผู้จัดการหรือ ผู้บริหารตัดสินใจโดยที่นักวางแผนการศึกษาจะไม่ใช่ผู้ตัดสินใจเอง มีข้อที่น่าสังเกต จากยูเนสโกว่า การวางแผนในระดับจุลภาคในประเทศต่างๆ หลายประเทศในเอเชีย (เช่น ระดับจังหวัด อำเภอและท้องถิ่น) ผู้ที่ทำหน้าที่วางแผนการศึกษาและการจัดการมักจะเป็นคนเดียวกัน



หน้าที่หลักของนักวางแผนการศึกษา แจกแจงได้ดังนี้

1. วินิจฉัยข้อบกพร่องและปัญหาต่างๆ ในระบบการศึกษาและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
 2. คิดค้นและพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนมาตรการต่างๆ เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องและปัญหาต่างๆ
 3. จัดทำร่างวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายการพัฒนาการศึกษาเสนอต่อผู้บริหาร
 4. กำหนดและพัฒนายุทธวิธีเพื่อให้สามารถนำวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายไปปฏิบัติได้
 5. ประเมินความต้องการทรัพยากรเพื่อการพัฒนาการศึกษา
 6. ระดมและจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา
 7. ประสานงานและประสานกิจกรรมของหน่วยงานทางการศึกษา และหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา
 8. ช่วยพัฒนาแผนปฏิบัติงานโดยร่วมมือกับผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ
 9. จัดทำรายละเอียดแผนงานและโครงการ
 10. ดูแลการปฏิบัติตามแผนงานและโครงการ
 11. ประเมินผลการดำเนินงานของการจัดการศึกษา (ทั้งระบบหรือเฉพาะเรื่อง)
 12. ช่วยนิเทศและฝึกอบรมบุคลากรต่างๆ ที่มีบทบาทในการพัฒนาการศึกษา
- นักวางแผนการศึกษาระยะแรกๆ มักทำงานค่อนข้างโดดเดี่ยวและแคบงานส่วนใหญ่เน้นการวางแผนปริมาณ ระยะต่อมาเมื่อบทบาทและหน้าที่ของการศึกษาเปลี่ยนไป นักวางแผนการศึกษาได้เริ่มมีบทบาทสำคัญและเป็นที่ยอมรับมากขึ้น เช่น ยอมรับว่าวิธีการที่นักวางแผนการศึกษาใช้ เป็นเครื่องมือช่วยในการกำหนดนโยบายและการจัดการศึกษา และที่สำคัญคือ นักวางแผนการศึกษาได้รับการยอมรับว่าเป็นผู้ส่งเสริมและเป็นตัวจักรที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และคิดค้นนวัตกรรมในการพัฒนาการศึกษา