

การศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

สารนิพนธ์
ของ
ยุภาวรรณ โมรัฐเกียร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2548
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

343.1208
๒๕๔๓
๑.3

การศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ
ของ
ยุภาวรรณ โมรัฐเกียร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ตุลาคม 2548

h 282342

115 ก.พ. 2549

ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร. (2548). การศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร
การศึกษา). กรุงเทพมหานคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติ
ตามปฏิทินปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การติดตามกำกับและประเมินผล และการแก้ปัญหาและ
การปรับปรุงแผน 2) เพื่อเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ จำแนกตาม สถานภาพ
การปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
และทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้และ 3) เพื่อหาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติ
การประจำปีไปใช้ กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยเป็นหัวหน้าแผนงาน/โครงการ จำนวน 40 คน และครู
ปฏิบัติการสอนจำนวน 155 คน รวม 195 คน ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา
กรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2548 เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่ง
ออกเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ในการ
ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91
และทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 ตอนที่ 2 เป็น
แบบสอบถามการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ 4 ด้าน แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่า
ความเชื่อมั่นโดยรวมเท่ากับ .98 ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นแบบปลายเปิด สถิติที่
ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที และ
การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว

ผลการวิจัยพบว่า

1. การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา
กรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้านทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับมาก

2. การเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง
พบว่า

2.1 ผู้ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติ
การประจำปีไปใช้ โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.2 ผู้ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ
แผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ด้านการมอบหมายงาน และการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้แตกต่างกัน มีความ
คิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้านแตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 ผู้ที่มีทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ
การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
ที่ระดับ .05

3. สรุปข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม ควรมีการดำเนินการเรื่องต่อไปนี้อย่างจริงจัง
การประชุมชี้แจงให้บุคลากร การมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมทำและร่วมแก้ปัญหา ความยืดหยุ่นเวลาการ
ปฏิบัติงาน การมอบหมายงานตามความถนัดและความสนใจ การประเมินก่อนเริ่มโครงการ ระหว่าง
โครงการ และหลังสิ้นสุดโครงการ และการนำปัญหาและข้อบกพร่องไปพัฒนาปรับปรุงแผน

**A STUDY OF ANNUAL OPERATION PLAN IMPLEMENTATION IN BASIC EDUCATION
SCHOOLS UNDER THE JURISDICTION OF KHET BANGNA OFFICE, BANGKOK
METROPOLITAN ADMINISTRATION**

**AN ABSTRACT
BY
YUPHAWAN MORATTHIAN**

**Presented in Partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
October 2005**

Yuphawan Moratthian. (2005). *A Study of Annual Operation Plan Implementation in Basic Education Schools under the Jurisdiction of Khet Bangna Office, Bangkok Metropolitan Administration*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University.
Project Advisor: Asst. Prof. Dr.Vira Supakit.

The purposes of this study were to study the annual operation plan implementation in basic education schools under the jurisdiction of Khet Bangna Office, Bangkok in 4 aspects, i.e. implementation following task schedule, delegation, monitoring and evaluation, and problem solving and plan adjustment; compare the annual operation plan implementation by work status, work experience, knowledge and understanding in annual operation plan implementation, and attitudes toward annual operation plan implementation; collect related opinions and suggestions. The sample consisted of 40 plan/project heads and 195 teachers in basic education schools under the Jurisdiction of Khet Bangna Office, Bangkok, 2548 B.E. academic year. A questionnaire was utilized to collect data. It consisted of 4 sections: section 1 work status, work experience, 15 items Likert type scale for knowledge and understanding in annual operation plan implementation with a Cronbach Alpha of .91, and 15 Osgood Semantic Differential Scales for attitudes toward annual operation plan implementation with a Cronbach Alpha of .98.; section 2 48 items Likert type scale for 4 aspects of annual operation plan implementation with Cronbach Alpha of .93 - .96; section 3) Open ended questions for additional opinions and suggestions. The data were analyzed by percentage, mean, standard deviation, t-test, and One-Way Analysis of Variance.

The results revealed as follows.

1. The annual operation plan implementation as a whole and its 4 individual aspects were at a high level.

2. When compared the annual operation plan implementation according to the independent variables, it was found that:

2.1 The samples with different work status had different opinions toward the annual operation plan implementation as a whole and individual aspects at .05 level.

2.2 The samples with different work experience had different opinions toward the delegation aspect and the problem solving and plan adjustment aspect at .05 level.

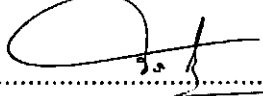
2.3 The samples with different knowledge and understanding in annual operation plan implementation had different opinions toward the annual operation plan implementation as a whole and its individual aspects at .05 level.

2.4 The samples with different attitudes toward annual operation plan implementation had different opinions toward the annual operation plan implementation as a whole and its individual aspects at .05 level.

3. Additional opinions and suggestions. The following issues should be practiced more seriously: informing meetings, personnel taking part in thinking, doing, and problem-solving; flexible task schedule; task delegations according to skills and interest; evaluation before, between, and after project implementation; taking into account of problems and mistakes for plan adjustment.

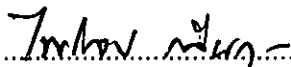
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง การศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ของ ยุภาวรรณ โมริฐเถียร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับ
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



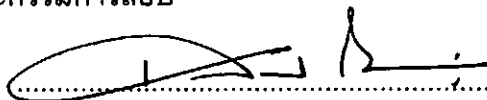
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

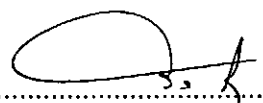


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

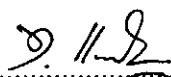
คณะกรรมการสอบ



(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)



กรรมการสอบสารนิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)



กรรมการสอบสารนิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัตนา แสงศักดิ์)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ชูชาติ)

วันที่ 14 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2548

ประกาศคุณูปการ

รายงานการศึกษาค้นคว้างานวิจัยฉบับนี้ สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ
ให้คำแนะนำเป็นอย่างดี จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระ สุภากิจ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ศาสตราจารย์
ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ ประธานกรรมการสอบภาคนิพนธ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ แสงศักดิ์ เป็นกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าและงานวิจัย
ที่กรุณาให้คำแนะนำเป็นอย่างดี จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ อาจารย์ภาควิชาสาขา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์มงคล อัสวธีรากุล
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนอานวนกนกศิริอนุสรณ์ อาจารย์จรัสลักษณ์ จิรวินิตย์
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวิสุทธิ อาจารย์มนตรี โกสุม หน่วยศึกษานิเทศก์
สำนักงานการศึกษา และอาจารย์สมบูรณ์ คำมามูล อาจารย์โรงเรียนพูนสิน (เพชรสุขอุปถัมภ์)
เขตพระโขนง ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบพิจารณาความถูกต้องของแบบสอบถาม
ขอขอบพระคุณอาจารย์สาขาการบริหารการศึกษาทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน
ขอขอบพระคุณ หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนประถมศึกษา
ในสังกัดสำนักงานเขตบางนา ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และอำนวยความสะดวก
ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการสถานศึกษา ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา และคณะครู
โรงเรียนอานวนกนกศิริอนุสรณ์และญาติมิตรทุกคน ที่ให้การสนับสนุนให้ความรักความห่วงใย
ช่วยเหลือและเป็นกำลังใจ ทำให้ผู้ศึกษาค้นคว้าประสบความสำเร็จในการศึกษาครั้งนี้

คุณประโยชน์อันพึงมีจากการศึกษาครั้งนี้ ขอมอบเป็นกตัญญูแด่บิดา มารดา
ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน ด้วยความสำนึกในพระคุณอย่างสูงยิ่ง

บุภาพรรณ โมรรฐเกียรติ

สารบัญ

บทที่

หน้า

1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
	ความสำคัญของการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	8
	สมมติฐานในการวิจัย.....	11
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
	การวางแผนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร.....	13
	การวางแผน	18
	แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการวางแผน	18
	ประเภทของแผน	22
	กระบวนการวางแผนในโรงเรียน	23
	หลักการ แนวคิด และทฤษฎี ของแผนปฏิบัติการประจำปีและการนำ	
	แผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	39
	แนวคิดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี	39
	การวางแผนปฏิบัติการประจำปี	44
	ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	44
	การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	46
	การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	51
	การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน	55
	การมอบหมายงาน	58
	การกำกับติดตามและการประเมินผล	61
	การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน	66
	เอกสารเกี่ยวกับตัวแปรอิสระ	70
	สถานภาพการปฏิบัติงาน	70
	ประสบการณ์การปฏิบัติงาน	71
	ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	72

สารบัญ(ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	ทัศนคติในแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	74
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	75
	วิจัยในประเทศ	75
	วิจัยต่างประเทศ	82
3	วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า	86
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	86
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	87
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	89
	การจัดกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล	89
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	92
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	93
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	93
	การวิเคราะห์ข้อมูล	93
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	94
5	สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	115
	สรุปผลการวิจัย	116
	อภิปรายผล	118
	ข้อเสนอแนะ	122
	บรรณานุกรม	124
	ภาคผนวก	132
	ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	145

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	จำนวนร้อยละ สถานภาพการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ ความรู้ความเข้าใจ ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และทัศนคติต่อการนำแผนปฏิบัติการ ประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร	94
2	ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	96
3	ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน	97
4	ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ด้านการมอบหมายงาน	98
5	ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ด้านการติดตาม กำกับ และประเมินผล	100
6	ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน	101
7	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน	102
8	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	103
9	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามทัศนคติต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	104
10	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงานการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	105

บัญชีตาราง(ต่อ)

ตาราง

หน้า

11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์ ในการปฏิบัติงาน	106
12 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ด้านการมอบหมายงาน เป็นรายคู่ตามระดับประสบการณ์	107
13 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน เป็นรายคู่ตามระดับประสบการณ์	108
14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามความรู้ ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	109
15 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยรวม เป็นรายคู่ ตามระดับความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	110
16 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ด้านการ ปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ตามระดับความรู้ความเข้าใจ ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	110
17 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ด้านการมอบหมายงาน เป็นรายคู่ตามระดับความรู้ความเข้าใจ ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	111
18 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ด้านการกำกับ ติดตาม และการประเมินผล เป็นรายคู่ตามระดับความรู้ ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	112
19 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ด้านการแก้ปัญหา และการปรับปรุงแผน เป็นรายคู่ตามระดับความรู้ความเข้าใจ ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	112
20 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามทัศนคติ ต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	113

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	10
2 กระบวนการวางแผนในโรงเรียน	24
3 ขั้นกำกับติดตามและการประเมินผล	36

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การวางแผนเป็นกระบวนการขั้นหนึ่งและเป็นขั้นแรกของการบริหารงาน ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดการปฏิบัติไว้ล่วงหน้า ทั้งนี้ โดยการใช้ความรู้ทางวิชาการและวิจารณ์ญาณกำหนดเหตุการณ์ในอนาคต แล้วกำหนดสิ่งที่พึงปฏิบัติในภายหน้า โดยเตรียมขั้นตอนแนวทางการปฏิบัติและวิธีการปฏิบัติให้ถูกต้อง เหมาะสม และมีเหตุผล เพื่อจะกำหนดว่าจะทำอะไรใครเป็นผู้ดำเนินการและจะดำเนินการอย่างไร เพื่อให้การบริหารเป็นไปโดยเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นการวางแผนจึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร พร้อมทั้งกำหนดแนวทางและวิธีปฏิบัติไว้ให้เหมาะสมรัดกุม เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าแผนเป็นเรื่องเกี่ยวกับการคิดหรือคาดการณ์ให้เกิดหรือมีผลในอนาคตการวางแผนเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความฉลาดของมนุษย์ (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. 2540 : 59)

เริ่ม การวางแผนเป็นการเตรียมการล่วงหน้าเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ วิธีการแก้ปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุด และรวดเร็วที่สุด เพื่อดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมายที่ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังรวมหมายถึง การจัดกิจกรรมสำคัญๆ ตามลำดับ ก่อนหลัง กิจกรรมสำคัญยิ่งในการวางแผนคือ การกำหนดไปในอนาคตว่าจะทำอะไร จะทำอย่างไร จะให้ใครทำ เมื่อการวางแผนให้คำตอบได้ทั้งหมดอย่างชัดเจน สิ่งที่ได้ อย่างแน่นอนก็คือ ทิศทางในการดำเนินงานในอนาคตในเรื่องนั้น ๆ ช่วยให้การปฏิบัติงานประจำวันมีกรอบกำกับควบคุมค่อนข้างจะแน่นอนและเป็นระบบ โดยมีแผนเป็นเค้าโครงแสดงวิธีการปฏิบัติงานไปสู่จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การวางแผนการศึกษาถ้าผู้บริหารการศึกษามีความรู้ความเข้าใจ กระทำอย่างตั้งใจ มีข้อมูลที่ต้องการและเชื่อถือได้ คำนึงถึงเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปและคำนึงถึงทรัพยากรการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่อาจขัดขวางให้แผนล้มเหลว จะช่วยให้การดำเนินการในกระบวนการจัดการศึกษาการดำเนินการในกระบวนการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น ประหยัดเวลาและไม่เสี่ยงต่อความผิดพลาดทั้งเกิดความเป็นไปได้สูง และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร (ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. 2542 : 60)

การวางแผนในระดับโรงเรียนมีความสำคัญอย่างมาก ทั้งนี้เพราะโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่สำคัญที่สุดในการนำนโยบายและหลักสูตรไปปฏิบัติ เพื่อให้การศึกษาแก่เด็กโดยตรง หน่วยงานในระดับอื่นที่เกี่ยวข้องเป็นผู้คอยดูแลช่วยเหลือและส่งเสริมโรงเรียนให้ปฏิบัติหน้าที่ดีที่สุดในปัจจุบัน โรงเรียนประถมศึกษาในฐานะเป็นหน่วยงานย่อยที่จะต้องถือปฏิบัติตามระเบียบต่างๆ เช่นเดียวกับส่วนราชการอื่นและที่สำคัญยิ่งคือการจัดการศึกษาในระดับประถมศึกษานั้นเป็นการศึกษาภาคบังคับที่รัฐต้องให้ความสำคัญลำดับแรก การที่โรงเรียนประถมศึกษาจะสามารถบริหารงานและ

จัดการโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้นั้น วิธีที่ดีที่สุดคือการวางแผน เพราะกระบวนการวางแผนเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารอยู่แล้ว (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2540 : คำนำ) แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดสิ่งที่จะทำ หรือปฏิบัติจริงในรอบ 1 ปี โดยการนำแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ แผนงานประจำ และแผนงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่นมาจัดทำรายละเอียด และจัดสรรงบประมาณ แผนปฏิบัติการประจำปีจัดเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน เป็นเอกสารที่ควรเน้นรูปแบบให้มีความกะทัดรัดเนื้อหา รายละเอียดควรเน้นเฉพาะในส่วนของแผนงาน/โครงการ และงบประมาณเป็นสำคัญ โดยอาจแบ่งโครงสร้างแผนออกเป็น 5 ส่วนคือ 1) บทนำ สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการจำเป็นต้องพัฒนา 3) สารสำคัญของแผนปฏิบัติการ 4) รายละเอียดของแผนงาน/โครงการ 5) ภาคผนวก ซึ่งประกอบด้วยปฏิทินการจัดทำแผนปฏิบัติการ รายชื่อคณะทำงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2543 : 112) /

๕. การนำแผนไปปฏิบัติ เป็นการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ งานขั้นนี้คือ การจัดกลไกในการปฏิบัติงานได้แก่ การจัดทำระบบการทำงาน การจัดกลุ่มปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การมอบอำนาจหน้าที่ การจัดบุคลากร การอำนวยความสะดวก การจัดสรรและการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานของโครงการต่าง ๆ การจัดสรรงบประมาณ การควบคุมการเงินการบัญชี การตรวจงาน การนิเทศ การควบคุมและการรายงาน (ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์. 2541 : 42) การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้มีปัญหาในภาพรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าข้อที่เป็นปัญหา 3 ข้อแรกคือ บุคลากรมีงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมาก ไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการ บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน/การวางแผนปฏิบัติการประจำปีและขาดการนำผลการกำกับติดตาม และประเมินผลขณะดำเนินงานตามแผนมาใช้ พิจารณาแก้ปัญหาและปรับแผนตามลำดับ (ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์. 2541 : บทคัดย่อ) สอดคล้องกับ ฐริวัฒน์ ทองยศ (2540 : บทคัดย่อ) ได้กล่าวว่า ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปใช้พบว่าบุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานไม่ใช้ปฏิทินในการควบคุมงาน ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานอื่นโดยเฉพาะอีกทั้งขาดการประเมิน และรายงานผลระหว่างดำเนินการ

ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ของสถานศึกษาแห่งหนึ่ง ในสังกัดสำนักงานเขตบางนา พบว่ายังมีปัญหา เช่น โรงเรียนยังไม่สามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีได้ เนื่องจากบุคลากรในโรงเรียนยังขาดความเข้าใจในการทำงานอย่างเป็นระบบและบทบาทหน้าที่ในงานที่ต้องรับผิดชอบ ขาดการวางแผนและการประสานงานที่ดี ประการสำคัญขาดการติดตามอย่างต่อเนื่องจากผู้บริหาร ส่งผลให้การทำงานของบุคลากรในโรงเรียนไม่เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่วางไว้ ทำให้การปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ ดังนั้นการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ให้เกิดผลอย่างจริงจัง

ทางโรงเรียนจะต้องเตรียมบุคลากรและทรัพยากรในโรงเรียนไว้ให้พร้อมโดยสร้างความรู้ความเข้าใจในการทำงานเรื่องระบบให้แก่บุคลากร ให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน มีความรู้และความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ในงานที่ต้องรับผิดชอบ ผู้บริหารต้องติดตามการใช้แผนปฏิบัติการประจำปีอย่างสม่ำเสมอ ควบคุม กำกับและติดตามการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน และประเมินผลการทำงานผ่านไประบุปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้อย่างได้ผล ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจ และเห็นความสำคัญของการทำงานที่เป็นระบบ เพื่อมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นการทำงานในเชิงรุก และมองไปสู่อนาคตขององค์กรอย่างแท้จริง (มงคล อัครวิธากุล. 2548 : สัมภาษณ์)

ในสถานศึกษาอีกแห่งหนึ่ง ในสังกัดสำนักงานเขตบางนา พบว่าไม่ได้วางแผนงานและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน แม้บางครั้งจะเคยมีแผนงาน แต่ไม่ได้ปฏิบัติตามแผนงาน เนื่องจากเป็นโรงเรียนขยายโอกาส มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารบ่อย ๆ ผู้บริหารส่วนใหญ่ที่ผ่านมามีการบริหารงานเพื่อรอเกษียณอายุราชการและไม่ได้ศึกษาต่อปริญญาโทสาขาการบริหารการศึกษา การบริหารงานจึงไม่เป็นไปตามระบบ ผู้บริหารไม่ได้คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในการมอบหมายงาน ทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารขาดการกำกับติดตามและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ในการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน ผู้บริหารต้องจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีคุณธรรม ยึดหลักการบริหารงานที่ถูกต้องเป็นระบบให้เป็นวัฒนธรรม มีความศรัทธามีภาวะความเป็นผู้นำที่ดี ยึดหลักประชาธิปไตย และมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ให้เกิดประโยชน์และประสบผลสำเร็จ (สมบุญ คำมูล. 2548 : สัมภาษณ์)

จากสภาพดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยต้องการศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนไปใช้ ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตบางนา ผลการศึกษาทำให้ทราบถึงระดับการปฏิบัติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนไปใช้ในด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การกำกับ ติดตามและการประเมินผล และการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการนำแผนที่จัดทำไว้แล้วลงสู่การปฏิบัติจริงตามขั้นตอนของแต่ละด้าน และบุคลากรในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วม คิดร่วมทำ และร่วมพัฒนาให้บรรลุผลตามเป้าหมายและเกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กรในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย *ตามแผน*

1. เพื่อศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การติดตามกำกับและประเมินผล การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน
2. เพื่อเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ จำแนกตาม สถานภาพ

การปฏิบัติงาน ประสพการณ์การปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

3. เพื่อหาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการศึกษาครั้งนี้ทำให้ทราบถึงระดับการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ ตามขั้นตอนในด้าน การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การติดตาม กำกับและประเมินผล การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน ในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางนา และเป็นประโยชน์ ต่อผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในการนำแผนลงสู่การปฏิบัติจริง ทุกขั้นตอน โดยบุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมพัฒนา ทำให้การดำเนินการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร / ๑๘

ขอบเขตของการวิจัย

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตบางนา สังกัดกรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้านดังนี้

- 1.1 การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน
- 1.2 การมอบหมายงาน
- 1.3 การติดตามกำกับและประเมินผล
- 1.4 การแก้ปัญหาและปรับปรุงแผน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครู
ปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา จำนวน 374 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตาราง
ของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan. 1970 : 608) ได้จำนวน 191 คน เมื่อทำการสุ่ม
ตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สถานภาพการปฏิบัติงานเป็นชั้น
ในการสุ่ม ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าแผนงาน/โครงการ จำนวน 56 คน และเป็นครูปฏิบัติ
การสอน จำนวน 174 คน รวม 228 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ

3.1.1 สถานภาพการปฏิบัติงาน

3.1.1.1 หัวหน้าแผนงาน/โครงการ

- 3.1.1.2 ครูปฏิบัติการสอน
- 3.1.2 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
 - 3.1.2.1 มาก (มากกว่า 23 ปี)
 - 3.1.2.2 ปานกลาง (12 – 23 ปี)
 - 3.1.2.3 น้อย (ต่ำกว่า 12 ปี)
- 3.1.3 ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
 - 1) มาก
 - 2) ปานกลาง
 - 3) น้อย
- 3.1.4 ทศนคติต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
 - 3.1.4.1 ดี
 - 3.1.4.2 ไม่ดี
- 3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา ในด้าน
 - 3.2.1 การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน
 - 3.2.2 การมอบหมายงาน
 - 3.2.3 การติดตามกำกับและประเมินผล
 - 3.2.4 การแก้ปัญหาและปรับปรุงแผน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนปฏิบัติการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ประจำปีของสถานศึกษา แผนงานและโครงการที่ได้รับอนุมัติค่าใช้จ่ายเพื่อดำเนินการ หรืออนุมัติให้ดำเนินการได้แล้วตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติงาน และระยะเวลากำกับให้ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือ กำกับ ตรวจสอบ ติดตามประเมินงานของผู้บริหาร และผู้เกี่ยวข้องได้

2. การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ หมายถึง การดำเนินการต่างๆ ของสถานศึกษา ในการนำแผนปฏิบัติการไปใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน 4 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การติดตามกำกับและประเมินผล และการแก้ปัญหาและปรับปรุงแผน ดังนี้

2.1 การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน หมายถึง การนำแผนงานและโครงการตาม แผนปฏิบัติการประจำปีมาสรุป และจัดทำเป็นแผนภูมิการปฏิบัติงาน โดยระบุกิจกรรมและระยะเวลา การปฏิบัติงานอย่างละเอียดโดยเริ่มตั้งแต่ การประชุมชี้แจงในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีผู้รับผิดชอบโครงการและคณะกรรมการภายในโครงการดำเนินงานตามโครงการตามปฏิทิน

ปฏิบัติงาน มีการนิเทศติดตามเป็นระยะ สรุปผลการปฏิบัติงานและหาข้อบกพร่องในการดำเนินงาน เสนอต่อผู้บริหารเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้นตามระยะเวลาที่กำหนด

2.2 การมอบหมายงาน หมายถึง การจัดเตรียมความพร้อมบุคลากรและการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีหัวหน้ารับผิดชอบและคณะกรรมการ เพื่อร่วมกัน ดำเนินการตามแผนให้บรรลุผลตามต้องการโดยมีการประชุมชี้แจงในการกำหนดหน้าที่ของบุคลากร ตามความสนใจหรืออาสาสมัครโดยคำนึงถึงความถนัดและความรู้ความสามารถ ทำให้เกิดทีมงาน ที่เข้มแข็ง ในการมอบหมายงานอำนาจหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ให้แก่ผู้รับผิดชอบโครงการ และคณะกรรมการภายในโครงการ มีการนิเทศติดตามผู้ที่ได้รับ มอบหมายเป็นระยะเพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

2.3 การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล หมายถึง การติดตามผลการปฏิบัติงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการประเมินโครงการทุกโครงการ เริ่มจากการประชุมชี้แจง ซึ่ง ผู้บริหารแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผล เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตามเกณฑ์และ เครื่องมือที่ได้สร้างไว้สำหรับประเมินผลก่อนดำเนินงาน ระหว่างดำเนินงาน และสิ้นสุดโครงการ แล้วนำมาสรุปผลการประเมินแล้วเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดทำและเผยแพร่ เอกสารเพื่อให้แก่สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร

2.4 การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน หมายถึง การแก้ไขปัญหาค้นหาข้อบกพร่อง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ของแต่ละโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการประชุมชี้แจงแจ้งเพื่อค้นหาปัญหาค้นหาข้อบกพร่องแล้วนำมาวินิจฉัย แล้วสรุปถึงปัญหาและ ข้อบกพร่องในการดำเนินการแล้วเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อนำผลการประเมินมาปรับแผนให้เหมาะสม ตามสถานการณ์แล้วจัดทำรายงานผลเพื่อเผยแพร่ต่อผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน

3. สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต บางนา สังกัดกรุงเทพมหานคร

4. สำนักงานเขตบางนา หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาที่มีฐานะเป็นเขต สังกัด กรุงเทพมหานคร กระทรวงมหาดไทย ทำหน้าที่รับผิดชอบโรงเรียนในเขตบางนาทั้ง 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนผ่องพลอยอนุสรณ์ โรงเรียนเพ็ญพินอนุสรณ์ โรงเรียนรุ่งเรืองอุปถัมภ์ โรงเรียนวัด บางนาใน โรงเรียนวัดบางนาออก โรงเรียนศรีเอี่ยมอนุสรณ์ และโรงเรียนอานวยกนกศิริอนุสรณ์

5. คณะกรรมการดำเนินงาน หมายถึง คณะกรรมการที่จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

6. ผู้รับผิดชอบโครงการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบโครงการ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

7. สถานภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน และทำการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร มีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

7.1 หัวหน้าแผนงาน/โครงการ หมายถึง ครูที่รับผิดชอบแผนงาน/โครง ตามแผนปฏิบัติการประจำปี ร่วมกับคณะกรรมการภายในโครงการ มีหน้าที่ในการดำเนินงาน ตามปฏิทินปฏิบัติงาน

7.2 ครูปฏิบัติการสอน หมายถึง ข้าราชการครูและครูจ้างที่ทำการสอนมีหน้าที่ นำแผนการปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ตามปฏิทินปฏิบัติงาน

8. ประสพการณ์การปฏิบัติงาน หมายถึง หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอนทำการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ ได้รับการบรรจุจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ มาก ปานกลาง และน้อย โดยใช้เกณฑ์ $\bar{X} \pm .5SD$ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9-11)ทำการแบ่งกลุ่ม ดังนี้

12.1 ประสพการณ์น้อย (ต่ำกว่า 12 ปี)

12.2 ประสพการณ์ปานกลาง (12 – 23 ปี)

12.3 ประสพการณ์มาก (มากกว่า 23 ปี)

9. ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

หมายถึง หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูที่ปฏิบัติการสอน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร มีความรู้ความเข้าใจการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ อยู่ในระดับ มาก ปานกลาง และน้อย โดยใช้เกณฑ์ $\bar{X} \pm .5SD$ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9-11) ทำการแบ่งกลุ่ม ดังนี้

13.1 ระดับมาก (มากกว่า 3.80 คะแนน)

13.2 ระดับปานกลาง (ตั้งแต่ 3.24 – 3.80 คะแนน)

13.3 ระดับน้อย (น้อยกว่า 3.24 คะแนน)

10. ทักษะคิดในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ หมายถึง ความคิดเห็นของหัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอนในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับ ดีและไม่ดี โดยใช้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.42 (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9-11) เป็นตัวแบ่งกลุ่มดังนี้

14.1 ดี หมายถึง มีความคิดเห็นในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้มากกว่าค่าเฉลี่ย 5.42

14.2 ไม่ดี หมายถึง มีความคิดเห็นในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้น้อยกว่าค่าเฉลี่ย 5.42

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยเพื่อศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานครในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดจากเอกสาร งานวิจัยโดยพัฒนาแนวคิดจากหลักการ การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ เป็นการดำเนินการต่างๆ ของสถานศึกษาในการนำแผนปฏิบัติการไปใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้คือ

การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน เป็นการนำแผนงานและโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีมาสรุป และจัดทำเป็นแผนภูมิการปฏิบัติงาน โดยระบุกิจกรรมและระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างละเอียดโดยเริ่มตั้งแต่ การประชุมชี้แจงในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีผู้รับผิดชอบโครงการและคณะกรรมการภายในโครงการดำเนินงานตามโครงการตามปฏิทินปฏิบัติงาน นิเทศติดตามเป็นระยะ สรุปผลการปฏิบัติงานและหาข้อบกพร่องและเสนอต่อผู้บริหารเพื่อปรับปรุงแก้ไข

การมอบหมายงาน เป็นการจัดเตรียมความพร้อมบุคลากรและการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม ในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีหัวหน้ารับผิดชอบและคณะกรรมการ เพื่อร่วมกันดำเนินการตามแผนให้บรรลุผลตามต้องการ กำหนดหน้าที่ของบุคลากรตามความสมัครใจหรืออาสาสมัครโดยคำนึงถึงความถนัดและความรู้ความสามารถ มีการนิเทศติดตามผู้ที่ได้รับมอบหมายเป็นระยะ เพื่อให้บุคลากรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล โดยการประเมินโครงการ ก่อนดำเนินงาน ระหว่างดำเนินงาน และสิ้นสุดโครงการ แล้วนำมาสรุปผลการประเมินแล้วเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดทำและเผยแพร่เอกสารเพื่อให้สาธารณชนและผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดแก่องค์กร

การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนเป็นการแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์ของแต่ละโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการประชุมชี้แจงแจ้งเพื่อค้นหาปัญหาข้อบกพร่องแล้วนำมาวินิจฉัย สรุปถึงปัญหาและข้อบกพร่องในการดำเนินการ แล้วเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อนำผลการประเมินมาปรับแผนให้เหมาะสมตามสถานการณ์แล้วจัดทำรายงานผลเพื่อเผยแพร่ต่อผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนและพัฒนาแนวคิดของ

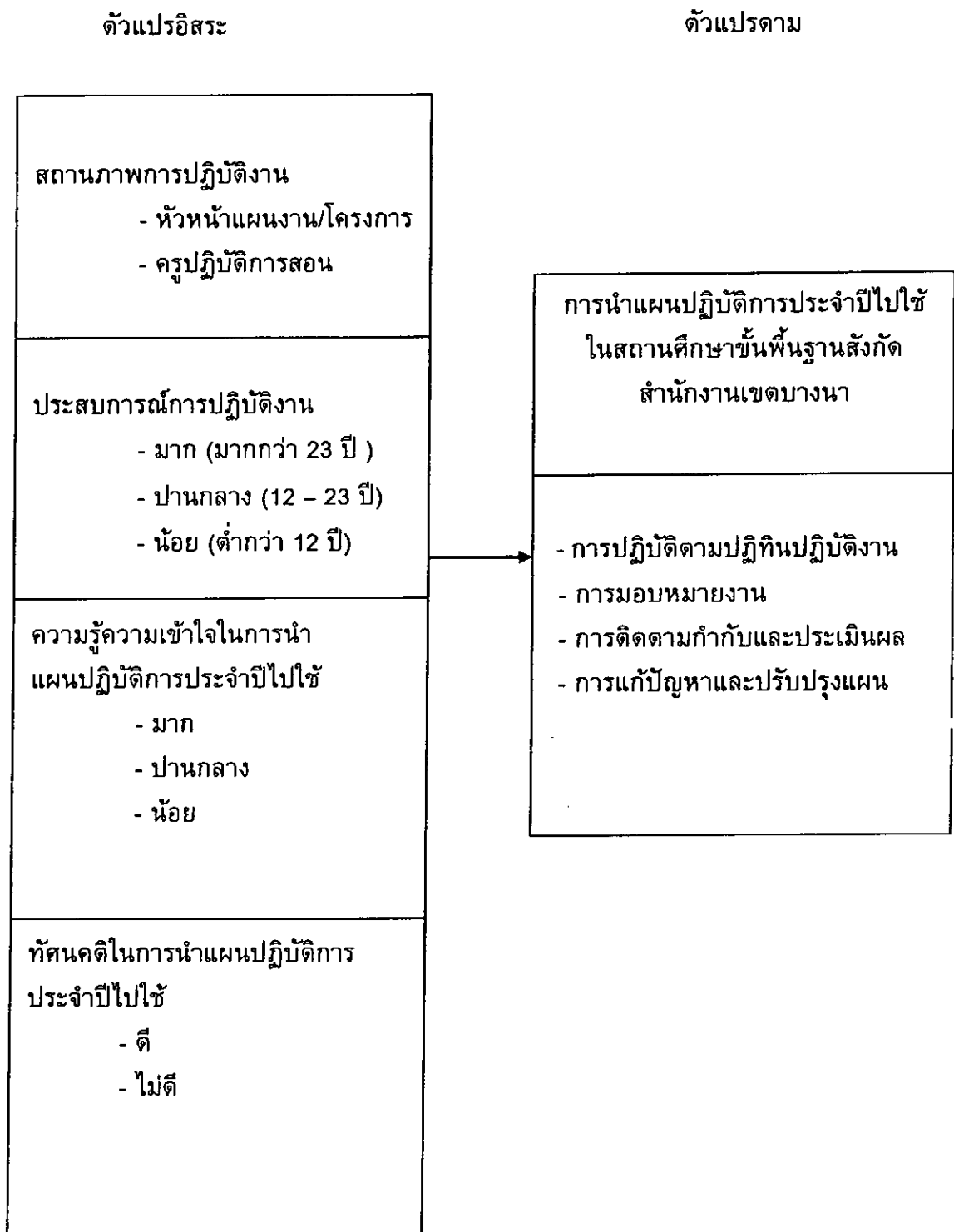
ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : 44) ได้กล่าวถึง การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ดังนี้ การนำแผนงานและโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มาสรุปจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน การแจ้งให้บุคลากรทราบถึงแผนปฏิบัติการประจำปี การมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบนำแผนงานโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ การเตรียมทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงานตามแผน ได้แก่ การเตรียมบุคลากร การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ และจัดเวลาไว้ให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกัน การประสานงานให้ผู้รับผิดชอบลงมือปฏิบัติงานเมื่อถึงกำหนดเวลา การนิเทศงาน การติดตามกำกับและประเมินผลขณะดำเนินงาน การแก้ปัญหาและปรับแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และพัฒนาแนวคิดของ สนิท จิมศิริ (2542 : 29) ได้กล่าวถึง การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในด้าน การนำแผนและโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีมาสรุปจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน การแจ้งให้บุคลากร

ทราบถึงแผนปฏิบัติการประจำปี จัดเตรียมบุคลากร เทคนิควิธีการ และทรัพยากรที่จำเป็น โดยทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์เป้าหมายและวิธีการทำงาน จัดเตรียมบุคลากร เทคนิควิธีการ และทรัพยากรที่จำเป็น โดยทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์เป้าหมายและวิธี การประสานงานให้รับผิดชอบลงมือปฏิบัติงานเมื่อกำหนดเวลา ควบคุมกำกับ ติดตามและนิเทศงานตามโครงการที่กำหนด จัดให้มีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งสนับสนุนทรัพยากร ให้การปฏิบัติงานตามโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ และพัฒนาแนวคิดของ ขจรเกียรติ มานิกลักษณ์ (2543 : 46) ได้ให้ทัศนะว่า ชัยนาแผนไปปฏิบัติขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นขั้นตอนที่ต้องนำแผนที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติให้เกิดผล เป็นการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ตามลำดับขั้นให้สอดคล้องอย่างต่อเนื่อง โดยมีเวลาเป็นปัจจัยสำคัญในการเชื่อมโยงความสอดคล้องต้องกัน เพื่อจะรู้ได้ว่าการนำแผนไปปฏิบัติจริง ซึ่งในชัยนาแผนไปปฏิบัติ มีขั้นตอนในการปฏิบัติ ได้แก่ ตรวจสอบความพร้อม ผู้บริหารต้องตรวจสอบความพร้อมและปรับปรุงให้มีความพร้อมมากที่สุด ทุกเรื่อง ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ มอบหมายงาน โดยก่อนดำเนินการตามแผน ผู้บริหารสั่งการ มอบหมายงานทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ในขั้นตอนนี้ผู้บริหาร จำเป็นต้องนำเทคนิคในการสั่งการและมอบหมายงานมาใช้ เช่น การให้ขวัญกำลังใจ กำกับ ติดตาม และนิเทศงานเป็นขั้นตอนที่ผู้รับผิดชอบงานต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจะดำเนินการตาม แผนปฏิบัติการ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้มีหน้าที่กำกับ ติดตามจะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการต่อไป ผู้บริหารจะใช้เทคนิคในการกำกับติดตามและนิเทศอย่างเหมาะสม ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานเป็นไป ได้อย่างดี

จากแนวคิดของนักการศึกษาและวิจัยของนักวิชาการ ทำให้ผู้วิจัยได้ข้อสรุปเพื่อเป็น แนวทางในการที่จะศึกษาการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงาน เขตบางนา กรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน ได้แก่

1. การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน
2. การมอบหมายงาน
3. การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล
4. การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าเรื่องการศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานไว้ดังนี้

1. ผู้ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการ
ประจำปีไปใช้ แตกต่างกัน
2. ผู้ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการ
ประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน
3. ผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ต่างกัน มีความคิดเห็น
เกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา
กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน
4. ผู้ที่มีทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ
นำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา
กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางพื้นฐานในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย
ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี้

(๕๗) มรดก ๑๐๐ คีร์ นั้ เป็น ๓๐๐ คีร์ ๑๐๐ ๔๖๘ ๒๐๕๙ ๒๐๕๙ ๒๐๕๙

1. การวางแผนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร
2. การวางแผน
 - 2.1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการวางแผน
 - 2.2 ประเภทของแผน
 - 2.3 กระบวนการวางแผนในโรงเรียน
3. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีของแผนปฏิบัติการประจำปีและการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

4. การวางแผนปฏิบัติการประจำปี
 - 4.1 ความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี
 - 4.2 การวางแผนปฏิบัติการประจำปี
 - 4.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
 - 4.4 การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
 - 4.3.1 การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน
 - 4.3.2 การมอบหมายงาน
 - 4.3.3 การติดตามกำกับและประเมินผล
 - 4.3.4 การแก้ปัญหาและปรับปรุงแผน
5. เอกสารเกี่ยวกับตัวแปรอิสระ
 - 5.1 สถานภาพการปฏิบัติงาน
 - 5.2 ประสบการณ์การปฏิบัติงาน
 - 5.3 ความรู้ความเข้าใจการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
 - 5.4 ทักษะการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.1 วิจัยในประเทศ
- 2.2 วิจัยต่างประเทศ

1. การวางแผนของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา

กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 18 (2548 : 1-7) ได้กล่าวถึง การวางแผนสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนาว่า

1.1 ความหมายสัญลักษณ์เขตบางนา

รูปห้องฟ้า หมายถึง วิสัยทัศน์กว้างไกลของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร
 รูปนาข้าวในวงกลม หมายถึง พื้นที่อันเป็นอยู่ข้าวอันน้ำแหล่งความสมบูรณ์ของ
 ประชาชน

รูปต้นข้าวในวงกลม หมายถึง ผลผลิตด้านธุรกิจ การค้าขาย การอุตสาหกรรม
 การเกษตรกรรม ที่เกิดขึ้นในพื้นที่เขตบางนา

สีเขียวอ่อน,เขียวแก่ หมายถึง ความร่มเย็นสดชื่น

สีขาว หมายถึง ความบริสุทธิ์ ความจริงใจ มีน้ำใจไมตรีต่อกัน

สีเหลือง หมายถึง คุณธรรม ความรุ่งเรืองของประชาชน ศาสนา
 การศึกษาและวัฒนธรรมประเพณี

สีแดง หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจของชุมชนที่ร่วมกันพัฒนาเขต
 บางนา

1.2 ประวัติความเป็นมา

เขตบางนา เดิมเป็นแขวงบางนา เขตพระโขนง ต่อมาความเจริญเติบโตของสังคม
 ในย่านนี้มีมากขึ้น กรุงเทพมหานคร จึงแบ่งแยกแขวงบางนา ตั้งเป็นสำนักงานเขตบางนา ตั้งแต่วันที่ 6 มีนาคม 2541 มีพื้นที่ 19.17 ตารางกิโลเมตร

สภาพพื้นที่ เดิมเป็นทุ่งกว้าง ประชาชนส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพในการทำนา
 แต่ปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจของเขตบางนาเปลี่ยนแปลงไปเป็นย่านธุรกิจสำคัญ และ เป็นชุมทาง
 การคมนาคมสู่ภาคตะวันออกของประเทศไทย

ที่ตั้งของสำนักงานเขตบางนาเป็นอาคารชั่วคราวอยู่บนตึกสี่ชั้นศูนย์การค้าอิมพีเรียล
 บางนา เฟส 2 เลขที่ 120/18 ถนนบางนา – ตราด แขวงบางนา กรุงเทพมหานคร

1.3 แนวเขตติดต่อ

ทิศเหนือ ติดต่อกับ เขตพระโขนง

ทิศตะวันออก ติดต่อกับ เขตประเวศ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

ทิศใต้ ติดต่อกับ อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรปราการ

ทิศตะวันตก ติดต่อกับ อำเภอพระประแดง จังหวัดสมุทรปราการ

1.4 ลักษณะของชุมชน

พื้นที่เขตบางนามีลักษณะเป็นเขตชั้นนอกความหนาแน่นของประชากรอยู่ในระดับปานกลาง สภาพท้องถิ่นเป็นแบบ กึ่งเมือง กึ่งชนบท ประชาชนในพื้นที่ดั้งเดิมประกอบอาชีพเกษตรกรรม นอกจากนั้นเป็นผู้ที่ย้ายเข้ามาอยู่ตามหมู่บ้านต่าง ๆ ลักษณะชุมชนเป็นหมู่บ้านจัดสรร มีกลุ่มประชาชนต่าง ๆ ในพื้นที่ อาทิ กลุ่มผู้นำเยาวชน กลุ่มเกษตรกร กลุ่มอาชีพ ฯลฯ เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา และพัฒนาท้องถิ่นทั้งทางด้านกายภาพ เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม อารมณ์ และจิตใจ โดยสามารถสร้างกระบวนการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพชีวิตของชุมชนและสร้างสรรค์สังคมให้มีความดีงามมากยิ่งขึ้น ชุมชนในพื้นที่เขตบางนา ณ วันที่ 30 เมษายน 2546 มีจำนวน 38 ชุมชน

1.5 ชื่อโรงเรียนและที่ตั้งในสังกัดสำนักงานเขตบางนา

ลำดับที่	โรงเรียน	ที่ตั้ง	โทรศัพท์
1	ผ่องพลอยอนุสรณ์	3/1 ซอยสุขุมวิท 105 แขวงบางนา เขตบางนา กทม. 10260	0 2393 4062
2	เพ็ญพินอนุสรณ์	ถ.สุขุมวิท 105 ไปรษณีย์ แขวงบางนา เขตบางนา กทม. 10260	0 2393 5966
3	รุ่งเรืองอุปถัมภ์	103/1 ซอยรุ่งเรือง ถ.สุขุมวิท แขวงบางนา เขตบางนา กทม. 10260	0 2393 0709
4	วัดบางนาออก	ถนนสรรพาวุธ แขวงบางนา เขตบางนา กทม. 10260	0 2393 2874
5	วัดบางนาใน	200 ซอยวัดบางนาใน ถ.สรรพาวุธ แขวงบางนา เขตบางนา กทม. 10260	0 2393 1646
6	ศรีเอี่ยมอนุสรณ์	111 มังกรยาวภา แขวงบางนา เขตบางนา กทม. 10260	0 2393 5306
7	อำนวยการกศศิริอนุสรณ์	1007/7 ซอยพิงทรัพย์ ถ.สุขุมวิท 103 แขวงบางนา เขตบางนา กทม. 10260	0 2383 8821

1.6 พันธกิจ / ยุทธศาสตร์

พันธกิจด้านการศึกษานองสำนักงานเขตบางนา

1. บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบและปรับปรุงให้ดีขึ้น
2. บริหารงานด้านงบประมาณให้เกิดความคล่องตัวและสำเร็จลุล่วงด้วยดี
3. เน้นบุคลากรให้ความร่วมมือ บริการและประสานงาน ด้วยความเรียบร้อย
4. ทำงานด้วยใจรัก มีความสามัคคี และทำงานเป็นทีม
5. ให้ความร่วมมือกับโรงเรียน ชุมชน
6. พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีความเสมอภาค
7. พัฒนาคนให้มีความสามารถเต็มศักยภาพ
8. มีจิตสำนึกที่ดีในการทำงาน ย่อมเป็นผลดีแก่ตนเองและส่วนรวม

1.7 นโยบายด้านการศึกษาและแผนพัฒนาการศึกษา

1.7.1 นโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาลปัจจุบัน

รัฐบาลจะปฏิรูปการศึกษา ตามเจตนารมณ์แห่งรัฐธรรมนูญและพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ อันเป็นเงื่อนไขไปสู่ ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ให้คนไทยทั้งปวง ได้รับโอกาสเท่าเทียมกันที่จะเรียนรู้ ฝึกอบรมให้ได้ ตลอดชีวิตและมีปัญญาเป็นทุนไว้สร้างงานและสร้างรายได้ นำพาประเทศชาติให้รอดพ้นวิกฤติ เศรษฐกิจและสังคม โดยยึดหลัก การศึกษาสร้างชาติ สร้างคนและสร้างงาน ดังนี้

1. เร่งรัดให้มีระบบและโครงสร้างทางการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นประโยชน์ต่อ ประชาชนทั้งปวงอย่างแท้จริง
2. เน้นคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเที่ยงธรรมในการบริหาร จัดการศึกษา ทุกประเภท ทุกระดับ ตั้งแต่ ปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษา
3. พัฒนาระบบเทคโนโลยีทางการศึกษา และเครือข่ายข่าวสารสนเทศ เพื่อเพิ่มและ กระจายโอกาสทางการศึกษาให้คนไทยทั้งในเมืองและชนบท
4. จัดให้มีวิทยาลัยชุมชน โดยเฉพาะในจังหวัดที่ขาดแคลนสถาบันอุดมศึกษา
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกฝ่าย ร่วมรับผิดชอบการจัดการศึกษาและฝึกอบรม โดยรัฐเป็นผู้วางระบบ นโยบาย กำกับคุณภาพมาตรฐาน สนับสนุน ระดมทรัพยากร เตรียมความ พร้อมให้องค์การปกครองส่วนถิ่น เอกชน เครือข่ายครอบครัว และอื่น ๆ รวมทั้งการจัดการศึกษา เพื่อคนพิการ ทพพลภาพและผู้ด้อยโอกาส
6. สนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน
7. ส่งเสริมให้เกิดบูรณาการทางการศึกษา ศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและกีฬาใน การให้การศึกษ อบรม แก่เด็กและเยาวชน
8. ปฏิรูปการเรียนรู้ โดยยึดหลักผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง หลักการเรียนรู้ด้วยตนเอง

และหลักการเรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นพลังความคิดสร้างสรรค์ การสร้างนิสัยรักการอ่าน การจัดให้มี ห้องสมุดศูนย์การเรียนรู้ชุมชน และสื่อการเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ อย่างทั่วถึง

9. ส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีศักดิ์ศรี เป็นที่ยอมรับนับถือและไว้วางใจจากสาธารณชน รวมทั้งพัฒนาและผลิตครูที่มีคุณภาพ มีคุณธรรม

10. ปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา เพื่อให้เด็กและเยาวชน มีวินัย รักงาน และทำงานเป็น

11. ให้โอกาสแก่ผู้สำเร็จการศึกษาภาคบังคับ หรือมัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้ว่างงาน และผู้สูงอายุ ได้ฝึกงานอาชีพ อย่างน้อย 1 อาชีพ พร้อมทั้งส่งเสริมให้เป็นผู้ประกอบการอิสระได้

12. ปฏิรูปการอาชีวศึกษา ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น และพัฒนาถึงระดับปริญญาตรี เพื่อตอบสนองต่อภาคเกษตรกรรม อุตสาหกรรมและภาคบริการ รวมทั้งสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เข้าฝึกทักษะ ในสถานประกอบการ

1.7.2 นโยบายด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

1. เร่งดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ เน้นที่ผู้เรียนเป็นสำคัญตามหลักการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และส่งเสริมให้โรงเรียนพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ผู้เรียนมีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงาม และความรับผิดชอบต่อสังคม ตลอดจนรักษาเอกลักษณ์ความเป็นไทย

2. ขยายโอกาสให้ผู้เรียนทุกคนได้รับการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี ด้วยวิธีการที่หลากหลาย ทั้งโดยการเปิดสอนเอง ให้ระบบการส่งต่อและสนับสนุนค่าใช้จ่ายในรูปของการศึกษา ในระบบการศึกษานอกระบบ การศึกษาตามอัธยาศัย ตลอดจนส่งเสริมให้ประชาชนได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งสายสามัญศึกษาและอาชีวศึกษา จนถึงระดับอุดมศึกษา

3. ส่งเสริมและพัฒนาให้ครู บุคลากรทางการศึกษา สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ มีศักดิ์ศรี ตามมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ สนับสนุนสวัสดิการ สิทธิประโยชน์ เกื้อกูลอื่น ๆ นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้

4. เร่งเพิ่มประสิทธิภาพการเทคโนโลยีและวิทยาการที่ทันสมัย เพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอน พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรและผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสนับสนุนวัสดุครุภัณฑ์อย่างเพียงพอ

5. พัฒนาระบบบริหารและจัดการศึกษา โดยปรับปรุงโครงสร้างการบริหารการศึกษา ตามหลักการของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เน้นการกระจายอำนาจลงสู่ระดับโรงเรียน ระดมทรัพยากรทางการศึกษา ส่งเสริมให้บุคคล องค์กร ชุมชน สถาบันต่างๆ มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและสร้างเครือข่ายทางการศึกษา

6. จัดการศึกษาสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่อง ด้อยโอกาส และผู้มีความสามารถพิเศษด้วยรูปแบบที่เหมาะสม

7. ดำเนินการให้โรงเรียนปลอดจากสิ่งเสพติด และสอดแทรกครอบครัวศึกษาใน

การศึกษาทุกระดับ เพื่อให้เกิดความตระหนักในเรื่องความพร้อมที่จะมีลูก เลี้ยงลูกได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและพึงพาตนเองได้

1.7.3 นโยบายด้านการศึกษาของเขตบางนา

ด้านการศึกษาและวัฒนธรรม

1. พัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนในสังกัดและเพิ่มโอกาสการศึกษาให้ทั่วถึง
2. พัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
3. เสริมสร้างคุณภาพชีวิตประชาชนในพื้นที่เขตให้ดียิ่งขึ้นตั้งแต่ระดับเยาวชนถึงผู้สูงอายุ

แนวความคิดในการพัฒนา

1. ให้เด็กสามารถเข้าเรียนหนังสือตามเกณฑ์บังคับได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 90
2. พัฒนาระบบการเรียนการสอนของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครในพื้นที่เขตบางนา จำนวน 7 โรงเรียน ให้มีมาตรฐานเดียวกัน

แนวทางการพัฒนาเขตด้านการศึกษา

แผนสาขาทรัพยากรมนุษย์และสังคม มี 4 โครงการ ได้แก่

1. โครงการการเสริมทรัพยากรมนุษย์ด้านจริยธรรม คุณธรรมและศีลธรรม
2. โครงการขยายโอกาสทางการเรียนรู้
3. โครงการสัมมนาครู
4. โครงการแข่งขันกีฬานักเรียน

แนวทางการพัฒนาเขตด้านการศึกษาแผนสาขาทรัพยากรมนุษย์และสังคม มี 4 โครงการ ได้แก่

1. โครงการสัมมนาครูของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตบางนา
2. โครงการสัมมนาประกันคุณภาพทางการศึกษา
3. โครงการพัฒนาศูนย์วิทยากรเขต
4. โครงการผลิตสื่อการเรียนการสอน
5. โครงการฝึกอบรมนายหมู่ลูกเสือและหัวหน้าหน่วยยุวกาชาด
6. โครงการรับแจ้งเกณฑ์เด็กเข้าเกณฑ์ตามพระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ. 2542

สรุปได้ว่า การวางแผนการศึกษา เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร เป็นการกำหนดเป้าหมายให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและให้สอดคล้องกับแผนการศึกษาของกรุงเทพมหานครรวมทั้งสภาพและความต้องการของโรงเรียนและชุมชน

จว -

๘
15 ม.

* 2. การวางแผน

การวางแผนเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานสำเร็จไปด้วยดี และบรรลุตามความมุ่งหวังที่คาดหวังไว้ การวางแผนเป็นการเตรียมการล่วงหน้าสำหรับการปฏิบัติ การวางแผนเป็นการคิดถึงสิ่งที่จะเกิดหรือการหวังผลในอนาคต แทนที่จะปล่อยให้เหตุการณ์ต่างๆ เป็นไปหรือเกิดขึ้นตามยถากรรม การกำหนดให้มีแผนเป็นการแสดงออกถึงอัจฉริยภาพของมนุษย์ ที่ใช้ความพากเพียรพยายามรับสภาพแวดล้อม แนวทางดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรด้านต่างๆ ตลอดจนกลยุทธ์และวิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายในการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงาน (อนุศักดิ์ สมิตสันต์. 2544 : 23)

/ 2.1 แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการวางแผน

2.1.1 ความหมายการวางแผน

นิยามของคำว่า การวางแผน มีอยู่มากมาย คำนิยามเหล่านี้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้แตกต่างกันหลายอย่างดังนี้

คุนทซ์ และ ดอนเนลล์ (อนุศักดิ์ สมิตสันต์. 2540 : 37 ; อ้างอิงจาก Koontz and Donne. n.d. :11) ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า หมายถึง การตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร และใคร เป็นผู้นำ การวางแผนเป็นสะพานเชื่อมช่องว่างจากปัจจุบันไปสู่อนาคตที่ต้องการ

/ คุนทซ์ และ โอ ดอนเนลล์ (พวงรัตน์ เกษรแพทย์. 2543ก : 33 ; อ้างอิงจาก Harold-Koontz and Cyril O'donnell 1968 : 108) ให้ทรงเห็นว่า การวางแผนหมายถึง การกำหนดวิถีของการกระทำไว้ล่วงหน้าเพื่อการบรรลุผลในอนาคต (predetermined course of action) การวางแผนมีลักษณะสำคัญคือ 1) เป็นเรื่องเกี่ยวข้องกับอนาคต 2) ประกอบด้วยชุดของการกระทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในอนาคตและ 3) ต้องมีปัจจัยที่แสดงให้เห็นว่าเป็นเรื่องขององค์การ ไม่ใช่เรื่องส่วนตัว

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 6) กล่าวโดยสรุป การวางแผน หมายถึง วิธีการตัดสินใจล่วงหน้าเพื่ออนาคตขององค์การ ซึ่งเป็นหน้าที่ของการจัดการ ในทางเลือกกว่าจะให้ใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร มีขั้นตอนดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ

/ ชีรวัฒน์ นิจนตร (2542 : 3) ได้กล่าวว่า การวางแผน เป็นการเตรียมการล่วงหน้าที่จะทำกิจกรรมหรือดำเนินการอย่างไร จึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และวัตถุประสงค์ของการวางแผนคือ การแก้ปัญหา การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า

สรุปได้ว่า การวางแผน เป็นกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยการวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่อาจมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน โดยที่ผู้บริหารหรือผู้มีหน้าที่ในการตัดสินใจต้องตัดสินใจไว้ล่วงหน้าว่าจะดำเนินการอย่างไร จึงจะทำให้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

2.1.2 ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนมีบทบาทที่สำคัญ ซึ่งทั้งภาครัฐบาลและภาคเอกชน จึงได้ให้ความสำคัญต่อการวางแผนมากขึ้นตามลำดับ โดยเฉพาะในส่วนของภาครัฐในหลายประเทศกำหนดให้มีแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ โดยมีคณะกรรมการและสำนักงานรับผิดชอบการจัดทำแผนโดยตรง โดยถือว่าเป็นแผนแม่บทที่ทุกกระทรวง ทบวง กรม ต้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและรับผิดชอบในการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย (พวงรัตน์ เกษรแพทย์, 2543 : 34) ได้มีนักวิชาการหลายท่านกล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 10) ได้กล่าวว่า ไม่มีองค์การใดที่ประสบความสำเร็จได้ โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นภารกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญ ของกระบวนการจัดการที่ดี

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2544 : 28) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการบริหารที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ถือได้ว่าเป็นงานตั้งแต่เริ่มแรก และดำเนินการอย่างต่อเนื่องกันอยู่เสมอ แผนงานและการทำงานบางอย่างอาจมีการเสร็จสิ้นลงได้ แต่หน้าที่ที่จะต้องการวางแผนนั้นจะไม่มีวันจบสิ้น หากแต่จะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันไปตลอดเวลา

สำนักงานการศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา (สศพ.) (2543 : 13) ได้กล่าวว่า แผนให้ประโยชน์แก่องค์การหรือหน่วยงานดังนี้

1. ให้ทิศทาง การบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องมีทิศทาง การบริหารงานที่ปราศจากทิศทาง จะทำให้การบริหารไม่ประสบผลสำเร็จ แผนให้ทิศทาง เพราะในแผนมีวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายขององค์การ และสมาชิกในองค์การรับรู้รับทราบ
2. ให้ภาพรวม แผนที่รวมของพันธกิจทั้งหลายทั้งหมดขององค์การทำให้องค์การในภาพรวม สามารถบริหารจัดการและพัฒนาองค์การได้ทั่วถึง ไม่ใช้ตาบอดคลำตาช้าง ใครทำงานอยู่ส่วนใดก็รู้เห็นแต่ส่วนนั้น ซึ่งแผนที่สมบูรณ์จะครอบคลุมพันธกิจทั้งหลายทั้งหมดขององค์การ
3. เป็นเครื่องมือของการสื่อสารและการประสานงาน การที่สมาชิกในองค์การได้รับรู้รับทราบวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมายขององค์การจากแผนและโดยเหตุที่แผนครอบคลุมงานของหน่วยงานต่างๆ ในองค์การ แผนจึงเป็นเครื่องมือในการประสานงาน หน่วยงานย่อยๆ สามารถทำงานประสานสัมพันธ์กันโดยใช้แผนเป็นหลัก สามารถลดความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งได้
4. เป็นเครื่องมือสำหรับควบคุมและติดตามผล ในแผนจะกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน เป้าหมายเหล่านี้เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ กิจกรรมและทรัพยากร เช่น กำหนดว่าจะผลิตเอกสารกี่เล่ม จะใช้เทคโนโลยีอะไรในการพัฒนาการเรียนการสอน จะใช้งบประมาณมากน้อย

เพียงใดมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแผนจึงเป็นเสมือนเครื่องมือในการควบคุมและติดตามผล ทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่าได้ดำเนินงานตามแผนมากน้อยเพียงใด ได้ผลเพียงใด ข้อมูลที่ได้จะเป็นผลย้อนกลับ (Feedback) เพื่อปรับปรุงแก้ไข

5. เป็นมรรควิธีแห่งการทำงานร่วมกัน หลักการวางแผนที่ดีไม่ใช่อยู่ที่การวางแผนเพื่อคนอื่น (plan for) แต่เป็นการวางแผนร่วมกัน (plan with) การวางแผน จึงเป็นกระบวนการทำงานร่วมกัน สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วม หน่วยงานบางหน่วยงานอาจพบบุคลากรที่รับผิดชอบไปประชุมสัมมนาที่ต่างจังหวัดเป็นเวลา 4-5 วัน เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี หน่วยงานบางแห่งอาจใช้เวลาเป็นปี เพื่อดำเนินการวางแผนระยะยาวของหน่วยงาน แผนจึงช่วยเสริมสร้างกระบวนการทำงานร่วมกันในหน่วยงานก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม จบ

สมชาย หิรัญภิตติ (2545 : 113-114) ได้กล่าวว่า ตามทฤษฎีการวางแผนจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นสำหรับองค์กรและมีผลประโยชน์ของการวางแผนที่แบ่งออกได้เป็น 4 ประการคือ

1. การประสานงานที่ดีขึ้น การวางแผนเป็นการจัดเตรียมพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการประสานงานของคณะกรรมการที่ปฏิบัติงาน องค์กรส่วนใหญ่ประกอบด้วยกลุ่มการทำงานที่หลากหลาย ซึ่งแต่ละกลุ่มจะรับผิดชอบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กรต่างๆ โดยแผนสามารถช่วยกำหนดความรับผิดชอบของการทำงานและการประสานกิจกรรมต่างๆ เข้าด้วยกัน ถ้าขาดกลไกของการประสานงานจะทำให้เกิดความยากลำบากในการสั่งการแก่สมาชิก และกลุ่มขององค์กรเพื่อเอื้อประโยชน์กับเป้าหมายขององค์กร

2. มุ่งการคิดไปข้างหน้า แผนเป็นความคิดที่มุ่งไปข้างหน้าโดยการพิจารณาความจำเป็นและศักยภาพที่เป็นโอกาสหรืออุปสรรคของทรัพยากร ซึ่งองค์กรอาจต้องเผชิญในอนาคตถ้าสามารถระบุปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาขององค์กรได้จะเป็นผลพลอยได้ที่สำคัญ ของกระบวนการวางแผน การมุ่งไปข้างหน้าจะช่วยให้องค์กรมีการเตรียมการเพื่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในอนาคตมากกว่าในอดีต

3. การมีส่วนร่วมกับสภาพแวดล้อมการทำงาน การพัฒนาและการปฏิบัติงานตามแผนให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องมีส่วนร่วมกับสมาชิกขององค์กรอย่างกว้างขวาง เช่น การมีส่วนร่วมกับสภาพแวดล้อมการทำงานมากขึ้น ทำให้เกิดความก้าวหน้าใน 2 ด้าน คือ

3.1 องค์กรข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญด้านความรู้และความชำนาญในการพัฒนาแผน

3.2 สมาชิกขององค์กรสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนได้มากขึ้น ทำให้สามารถให้การสนับสนุนแผนและองค์กรได้

4. ระบบการควบคุมที่มีประสิทธิภาพสูงขึ้นแผนขององค์กรได้มีการจัดเตรียมพื้นฐานสำหรับการควบคุมการปฏิบัติงานตามกิจกรรมที่อธิบายในแผนสามารถนำมาประเมินผลได้และมีความก้าวหน้าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานที่สามารถตรวจสอบได้ แผนได้ถูก

จัดเตรียมเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรได้ดำเนินการไปในทิศทางที่ถูกต้อง และเอื้อประโยชน์ต่อความสำเร็จของเป้าหมาย

โธมัส ชีรวอร์น นิจเนตร (2542 : 4) ได้กล่าวว่า ประโยชน์ของการวางแผนดังนี้

1. เป็นการกำหนดกิจกรรมต่างๆ ในอนาคตโดยอาศัยหลักวิชา มีการใช้ตัวเลข ข้อมูล และสถิติต่างๆ มาช่วยประกอบการพิจารณา การกระทำตามแผนจึงต้องยึดหลักเหตุผล (Rationality) การตัดสินใจในแต่ละเรื่องและแนวปฏิบัติของแผน จึงมีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์อยู่ ด้วยการวางแผนจะช่วยลดอัตราความเสี่ยงและช่วยป้องกันความล้มเหลวได้ดี ตรงกันข้ามกับการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบาย และแนวปฏิบัติต่างๆ ที่จะช่วยมิให้เกิดความซ้ำซ้อนหรือความเหลื่อมล้ำของงานเพราะผู้วางแผนสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงาน บทบาท และหน้าที่รับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ชัดเจนไม่มีการก้าวท้าวและแย่งงานกันทำ เมื่อทุกฝ่ายเข้าใจภาระหน้าที่ของตน การประสานงานต่างๆ ก็จะเป็นไปด้วยดี มีการขัดแย้ง
3. ให้การควบคุมการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระบบและไม่ก่อให้เกิดผลทางลบ การวางแผนที่ดีเท่ากับเป็นการควบคุมล่วงหน้า เพราะช่วยให้ผู้นำหรือหัวหน้างานทำงานด้วยความมั่นใจเข้าใจวัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติได้ถูกต้อง หากมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้น ก็สามารถดำเนินการแก้ไขอย่างถูกต้องตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่
4. ให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากมีการกำหนดมาตรการในการใช้ทรัพยากรไว้อย่างเหมาะสมโดยเฉพาะทรัพยากรที่มีจำกัด ไม่ว่าจะเป็นวัสดุ เครื่องใช้กำลังคน จำนวนเงินหรือเครื่องมือต่างๆ ต้องมีการกำหนดรายการและวิธีการใช้อย่างรัดกุม
5. ให้ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ดี สามารถคาดคะเนล่วงหน้าถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น และปรับใช้สถานการณ์ทั้งบวกและลบให้เกิดประโยชน์ต่องาน
6. ให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพราะทุกคนมองเห็นเป้าหมายของส่วนรวมและเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนการดำเนินงานก็เป็นไปอย่างสะดวกราบรื่น สามารถติดต่อประสานงานและร่วมมือกันอย่างมีระบบ ไม่เกิดความสับสนหรือคับข้องใจ
7. แบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง เพราะมีการมอบหมายและกระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ผู้บริหารที่ทำงานอย่างไม่มีแผนมักจะต้องรับผิดชอบงานเสียเองแทบทุกอย่างและคอยแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอยู่ตลอดเวลา
8. พัฒนาและแก้ไขปัญหของหน่วยงานได้อย่างทันเหตุการณ์ สามารถเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีระบบและด้วยสายตาที่ยาวไกล เช่น รัฐบาลมีโครงการจะวางท่อประปาให้กับท้องที่แห่งหนึ่งซึ่งมีประมาณ 100 ครอบครัว ถ้ารัฐมองแต่ปัญหาเฉพาะหน้า คือท่อประปาขนาดกลางสำหรับบริการน้ำแก่ประชาชนได้สูงสุดเพียง 100 ครอบครัว ก็อาจจะเกิดปัญหาในอีก 10 ปีข้างหน้าได้ เพราะชุมชนแห่งนี้สามารถขยายออกไปเต็มที่

ได้ถึง 300 ครอบครัวหากรัฐบาลวางท่อประปาขนาดใหญ่ไว้ตั้งแต่แรกก็ไม่จำเป็นต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการขุดซ่อมหรือวางท่อประปาใหม่เป็นต้น ✓

ทวีป ศิริรัศมี (2545 : 22) ได้กล่าวว่า การวางแผนมีประโยชน์ต่อการบริหารองค์การดังนี้

1. ช่วยให้เห็นภาพรวมในการปฏิบัติงานขององค์การ
2. ช่วยให้การบริหารงานขององค์การมีจุดหมายและทิศทางที่แน่นอน
3. ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเป็นข้อผูกมัด

(Commitment) ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

4. ช่วยลดหรือหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เกิดความสิ้นเปลืองของทรัพยากร และปัญหาการกระทบกระทั่งและแทรกแซงการทำงานกันและกันของบุคลากรหรือฝ่ายที่รับผิดชอบงานต่างกัน

5. ช่วยลดความเสี่ยงหรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหาร ทั้งนี้เพราะการวางแผนช่วยให้เตรียมการแก้ปัญหาล่วงหน้า ช่วยตรวจสอบและควบคุมงานอย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้บริหารควบคุมนโยบายให้เกิดทิศทางที่แน่นอน ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ก่อให้เกิดความร่วมมือสามารถทำงานเป็นทีม กระจายความรับผิดชอบไม่ซ้ำซ้อนอันเป็นผลให้เกิดความขัดแย้ง และการวางแผนช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ประโยชน์ของการวางแผนในโรงเรียน จะช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างเป็นระบบ ช่วยกำหนดทิศทางการปฏิบัติงานให้ชัดเจน ช่วยแก้ปัญหาและพัฒนางานได้ตรงกับสภาพความต้องการอย่างแท้จริง ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ชัดเจน ๖๐

๒.๒ ประเภทของแผน

สำนักงานการศึกษา ศาสนาวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา (2543 : 17) ได้กล่าวว่า ผลผลิต (Output) ของการวางแผนคือ ตัวแผน ซึ่งเป็นผลจากการพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบคำนึงถึงพันธกิจ คำนึงถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหาและแนวโน้มในอนาคต คำนึงถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและกลวิธีในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความจำกัดและภาวะการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต แบ่งประเภทของแผนซึ่งแบ่งประเภทด้วยระยะเวลาโดยทั่ว ๆ ไปตามปกติมีประเภทสำคัญ ๆ อยู่ 3 ประเภท คือ

1. แผนระยะสั้น (Short-range plan) แผนมีช่วงระยะเวลา 1-2 ปี เช่น แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปี
2. แผนระยะปานกลาง (Medium-range plan) ปกติมักจะอยู่ในช่วงระหว่าง 3-5 ปี แต่ปัจจุบันนิยมใช้ช่วงระยะเวลา 5 ปี เป็นหลัก และเรียกชื่อแผนระยะปานกลางนี้ว่า แผนพัฒนา (Development plan) เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

3. แผนระยะยาว (Long-range plan) มักจะใช้ช่วงระยะที่มากกว่า 5 ปีขึ้นไป (7 ปี 10 ปี 15 ปี 20 ปี)✓

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 61-62) ได้กล่าวว่า การแบ่งประเภทของแผนจัดแบ่งตามลักษณะความแตกต่างของแผนตามระยะเวลา แบ่งโดยอาศัยเวลาในการดำเนินการตามแผน ซึ่งแบ่งได้ 3 ลักษณะ คือ

1. แผนระยะยาว (Long-term plan) เป็นแผนที่มีขอบเขตกว้างขวางที่สุด ครอบคลุมระยะเวลา 5-10 ปีขึ้นไป และมักกำหนดเป้าหมายด้านต่าง ๆ ที่สามารถคาดคะเนได้สมเหตุผล แต่ก็มีโอกาสที่จะมีปัจจัยแทรกซ้อนเกิดขึ้นได้มาก

2. แผนระยะกลาง (Medium-term plan) หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาปฏิบัติการมากกว่า 1 ปี ตามปกติจะอยู่ในช่วง 3-5 ปี การวางแผนในระยะกลางนี้มีความเป็นรูปธรรมกว่าการวางแผนระยะยาว แผนระยะกลางอาจมีระยะเวลาที่มีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ เช่น การกำหนดช่วงเวลา 4 ปีถือว่าเป็นช่วงเวลาที่สามารถควบคุมตัวแปรที่เกี่ยวข้องรวมทั้งการป้องกันตัวแปรแทรกซ้อนได้

3. แผนระยะสั้น (Short-term plan) หมายถึง แผนประจำปี (Annual) เป็นแผนที่มีระยะเวลาปฏิบัติการประมาณ 1 ปี เป็นแผนที่ค่อนข้างจะมีความแน่นอนและมีโอกาสของการบรรลุได้มาก บางครั้งก็อยู่ในช่วงระยะเวลา 1-3 ปี แผนงานประจำปีงบประมาณเป็นตัวอย่างของแผนระยะสั้นเช่นกัน

สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของแผน จะช่วยให้มองเห็นลักษณะของแผนได้ชัดเจนยิ่งขึ้นว่าเป็นแผนระยะยาว แผนระยะกลาง หรือแผนระยะสั้น เพื่อกำหนดระยะเวลาการดำเนินงานที่แน่นอน จง

✓ 2.3 กระบวนการวางแผนในโรงเรียน {✓}

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543ข : 94-95) ได้กล่าวว่า การวางแผนในโรงเรียน โดยทั่วไปมีขั้นตอนหลัก 5 ขั้นตอน คือ

1. การเตรียมการวางแผน (Preplanning) เป็นการเตรียมการด้านต่าง ๆ เพื่อให้การวางแผนเป็นอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย การจัดองค์กรการวางแผน การจัดตั้งคณะกรรมการวางแผน การพัฒนาความรู้ความเข้าใจ และทักษะด้านการวางแผน และการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน

2. การจัดทำแผน (Planning) เป็นการดำเนินการวางแผน หรือจัดทำแผน ประกอบด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ แผนงาน งาน โครงการที่จะดำเนินงาน

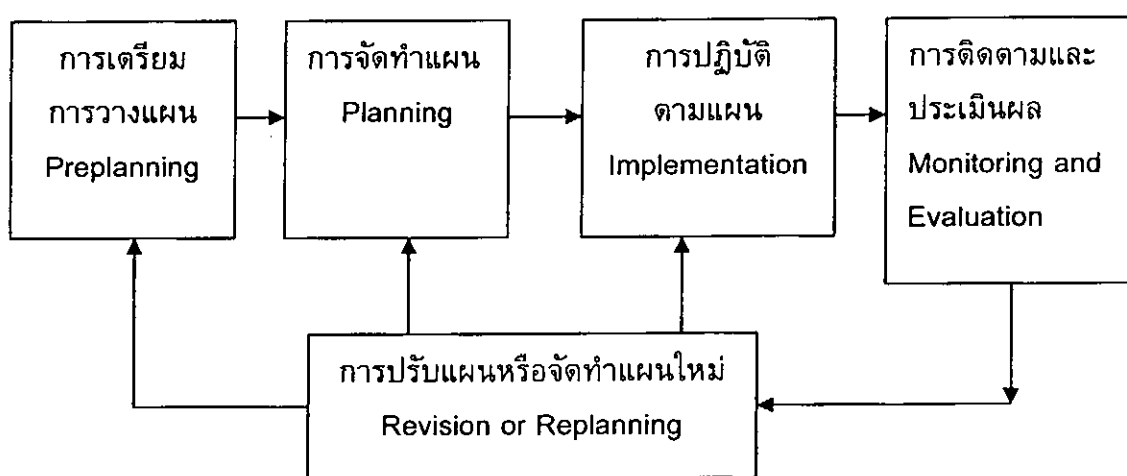
3. การปฏิบัติตามแผน (Implementation) เป็นการนำแผนงาน โครงการที่กำหนดไว้ไปดำเนินการตามขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนด

4. การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) เป็นการนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผลแผนงาน/โครงการ รวมทั้งการประเมินผลกระบวนการวางแผน

5. การปรับแผนหรือการจัดทำแผนใหม่ (Revision or Replanning) เป็นการนำผลการประเมินมาพิจารณาปรับแผน หรือปรับปรุงกระบวนการวางแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ซึ่งแผนบางส่วน อาจต้องจัดทำใหม่ รวมทั้งการจัดทำแผนตามวงจรในรอบปีต่อไป

จากขั้นตอนหลักของกระบวนการวางแผนในโรงเรียนข้างต้น แสดงความสัมพันธ์ได้ดัง แผนภาพต่อไปนี้

ขั้นตอนการวางแผน



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการวางแผน

ที่มา : พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543ข). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา : 95.

✓ จบ

ขั้นตอนทั้ง 5 ขั้นตอน จะมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกัน กล่าวคือ จะเริ่มจากการเตรียมการวางแผนไปสู่การจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน กล่าวคือ ซึ่งผลที่ได้จากการประเมินผลการประเมินผลระหว่างดำเนินการและเสร็จสิ้นการดำเนินการแต่ละปี ประเมินผลเมื่อครึ่งแผนระยะ 5 ปี และประเมินผลเมื่อสิ้นแผนระยะ 5 ปี จะนำมาใช้การปรับปรุงและจัดทำแผนใหม่ในระหว่างปีหรือในปีต่อไป หรือ 2 ปีหลังของแผน 5 ปี ในระยะต่อไป รวมทั้งการปรับปรุงกระบวนการวางแผนในระยะเวลาต่าง ๆ เหล่านั้น เพื่อให้กระบวนการวางแผนดำเนินไปด้วยความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วย /

สุทธิ สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษฎ์ (2537 : 18-21) ได้อธิบายถึงกระบวนการวางแผนไว้ดังนี้

ผู้รู้ชาวต่างประเทศท่านหนึ่ง ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการวางแผน เพื่อเป็นแนวทางสำหรับพิจารณาจัดทำแผน ซึ่งมีเนื้อหาและวิธีการที่ควรศึกษาและทำความเข้าใจดังนี้ คือ

1. มีความจำเป็นเพียงพอหรือยังที่จะต้องวางแผนในเรื่องนั้นๆ และต้องมีนโยบายที่แน่นอน

2. สามารถกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายที่วางไว้

3. จัดทำเค้าโครงของแผนอย่างกว้างๆ ด้านค่าใช้จ่าย และผลที่ได้รับเพื่อประโยชน์ต่อการพิจารณากำหนดขอบเขตของแผนเป็นส่วนใหญ่

4. เสนอความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจเพื่อรับหลักการ จัดทำแผนดำเนินงานในรายละเอียด

5. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ในการจัดทำแผนให้ชัดเจน

6. กำหนดรายละเอียดของแผน การแบ่งแผนใหญ่ออกเป็นแผนย่อยหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7. กำหนดวิธีการประสานงาน และร่วมมือกับหน่วยงานข้างเคียงหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

8. ประมวลข้อมูลที่จำเป็นต่อการวางแผนเพื่อหาเส้นทางและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

9. วิเคราะห์และเลือกใช้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผน

10. พิจารณาจัดทำแผนขั้นตอน เพื่อดำเนินการตามวัตถุประสงค์และเลือกดำเนินงานซึ่งสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น

11. ทดสอบส่วนประกอบต่างๆ ของแผน เพื่อพิจารณาแก้ไขส่วนที่ไม่เหมาะสมให้เรียบร้อย

12. เตรียมการขั้นสุดท้ายในการจัดทำแผนที่สมบูรณ์ พร้อมทั้ง รายละเอียดและข้อมูลที่สนับสนุนการดำเนินงานตามแผนงาน

13. ทดสอบแผนและพิจารณาปรับปรุงเท่าที่จำเป็นเพื่อความแน่นอน

14. เสนอความเห็นชอบจากผู้มีอำนาจในการลงมือปฏิบัติงานตามแผน

ขั้นตอนในการวางแผนดังกล่าว จะเห็นได้ว่าเน้นหนักในหลักและวิธีการจัดทำแผนและการขออนุมัติ ซึ่งผู้ที่ได้รับมอบหมายให้จัดทำแผนขึ้นจริงๆ อาจปฏิบัติตามขั้นตอนที่วางไว้ได้ลำบาก และมองไม่เห็นภาพเท่ากับได้มีโอกาสวางแผนด้วยตนเอง ดังนั้น จึงขอสรุปแนวทางในการจัดทำแผนไว้สั้นๆ ดังต่อไปนี้

ขั้นแรก กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนขึ้นไว้ คำว่าวัตถุประสงค์อาจมีความหมายเช่นเดียวกับคำว่าเป้าหมายหรือจุดหมาย ซึ่งหมายถึงจุดหมายของการดำเนินงานที่มีลักษณะชัดเจนขณะเดียวกันแสดงให้เห็นถึงผลที่จะเกิดขึ้นด้วย เช่น การวางแผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมประเทศ ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนา คือ เพื่อการเพิ่มรายได้และยกระดับมาตรฐานการครองชีพของประชาชนให้สูงขึ้น โดยระดมกำลังทรัพยากรของประเทศมาใช้ให้เป็นประโยชน์สูงสุด เป็นต้น

ขั้นที่สอง รวบรวมข้อเท็จจริงและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

ขั้นที่สาม ดำเนินการวางแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยพิจารณาถึงคำถามต่างๆ ต่อไปนี้คือ 1) จะต้องทำอะไร (What) 2) จะทำอย่างไร (How) 3) จะให้ใครทำ (Who) 4) จะทำที่ไหน (Where) 5) จะทำเมื่อไร (When)

ขั้นที่สี่ การเสนอการขออนุมัติดำเนินการตามแผนจากผู้มีอำนาจ โดยจัดทำแผนพร้อมทั้งรายละเอียดให้สมบูรณ์ มีแผนผังที่แสดงถึงกิจกรรม ผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาซึ่งสามารถตรวจสอบและควบคุมการดำเนินการตามแผนได้

การพิจารณาถึงขั้นตอนในการวางแผนนี้ ควรทำความเข้าใจถึงถ้อยคำบางคำที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน คือคำว่าโครงการ ซึ่งหมายถึง ส่วนย่อยของแผน โดยการวางแผนดำเนินงานจะแบ่งออกเป็นโครงการต่างๆ เช่น โครงการของกระทรวง ทบวง กรม ที่บรรจุอยู่ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือการดำเนินงานของส่วนราชการทั้งหลายที่นิยมวางแผนปฏิบัติงานโดยกำหนดเป็นโครงการขึ้นไว้ ซึ่งการจัดทำโครงการเหล่านี้ มีหลักและวิธีการ เช่นเดียวกับการวางแผนดังกล่าวมาข้างต้น แต่ทั้งนี้ในการวางแผนการดำเนินงานในบางเรื่องมิได้แบ่งออกเป็นโครงการแต่อย่างใด

จากแนวคิดของดังกล่าว กระบวนการวางแผนประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ขั้นเตรียมการวางแผน

ชิรวัดน์ นิเจนตร (2542 : 78 - 79) ได้กล่าวว่า งานในขั้นนี้ เป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการปฏิบัติในขั้นต่อไป หน่วยงานหรือผู้ที่รับผิดชอบในการวางแผนการศึกษา มีหน้าที่ต้องดำเนินการดังนี้

1. จัดตั้งองค์กรในการวางแผน รวมทั้งโครงสร้างและข่ายการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งฝ่ายที่มีหน้าที่วางแผนและจัดทำแผน ตลอดจนหน่วยงานที่จะนำไปปฏิบัติ ในกรณีที่มีหน่วยงานซึ่งรับผิดชอบโดยตรง หรือจัดตั้งขึ้นก่อนแล้วควรกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจน ถ้าหากไม่สามารถจัดตั้งองค์กรขึ้นใหม่ได้ก็ควรใช้วิธีมอบหมายหน้าที่ให้บุคคลหรือกลุ่มคนฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งรับผิดชอบ หรืออาจจัดตั้งเป็นคณะกรรมการวางแผนการศึกษา ในลักษณะเฉพาะกิจก็ได้

2. กำหนดวิธีการในการวางแผน โดยผู้ที่รับผิดชอบในการวางแผนต้องพิจารณาว่า ทำอย่างไรจึงจะได้แผนที่ดี มีประสิทธิภาพ จะต้องตั้งคณะกรรมการการเพิ่มขึ้น หรือขอความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นอีกหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์และตกลงใจว่าจะยึดแนวทางหรือวิธีการวางแผนแบบใดจึงจะเหมาะสม

3. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลหรือสถิติต่าง ๆ ที่จำเป็นในการวางแผนการศึกษา เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนประชากรวัยเรียน จำนวนครู จำนวนนักเรียน สถานศึกษาระดับและประเภท ต่างๆ ฯลฯ ในบางประเทศได้มีการเสนอกระบวนการดำเนินงานอย่างหนึ่งที่เรียกว่า

“การทำแผนที่ทางการศึกษา” (Educational mapping) อันเป็นการตรวจเก็บและวินิจฉัยข้อมูลของ ระบบการศึกษาของประเทศ เพื่อกำหนดประเภท ปริมาณของทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวก ที่ต้องการในอนาคต รวมทั้งแหล่งที่ตั้งของทรัพยากรนั้นๆ เพื่อประโยชน์สำหรับการตัดสินใจในการ วางแผนการศึกษา ถ้าเป็นหน่วยงานระดับโรงเรียน ก็ควรมีข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวกับนักเรียน เช่น จำนวนนักเรียนแยกต่างเพศ ชั้น ภูมิหลังทางครอบครัว ผลการเรียนรู้ การมาเรียน สุขภาพ ฯลฯ ข้อมูลเกี่ยวกับครูและบุคลากรในโรงเรียน (แยกตามวุฒิ สายงานหรือหน้าที่รับผิดชอบ) อาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ อุปกรณ์และสื่อการเรียนรู้ การเงิน เป็นต้น

จอร์พันธ์ ฮามอำไพ (2544 : 26) ได้กล่าวว่าขั้นเตรียมการวางแผน (Preparation) มีงานที่จะต้องจัดทำในขั้นนี้คือ

1. ประชุมคณะกรรมการประถมศึกษาอำเภอ เพื่อจัดทำแผนประถมศึกษาอำเภอ เพื่อซักซ้อมและทำความเข้าใจในการที่จะมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็น และยอมรับในการกำหนด แนวทาง การกำหนดแนวทางนโยบาย และการปฏิบัติงานรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งอาจมีการจัด ตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะงานเพื่อแบ่งงานกันทำได้รวดเร็วขึ้น เหมาะสมตามความรู้และ ประสบการณ์เป็นเรื่อง ๆ ไปของคณะบุคคล

2. พิจารณาแนวทาง และกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายอย่างกว้างๆ เพื่อที่จะ สามารถมองเห็นภาพโดยรวมเพื่อหาวิธีการ (กลวิธี) ในการวางแผนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้

ภักดี เลียบจันทร์ (2543 : 24) ได้กล่าวถึง ขั้นเตรียมการวางแผนไว้ดังนี้

1. พิจารณาน้ำที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานของตน
2. ทำความเข้าใจกับจุดหมาย นโยบายของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป

ตามลำดับ

3. ศึกษาถึงการปฏิบัติงานที่ผ่านมา หรือผลของโครงการที่มาจากผลการประเมิน หรือโดยวิธีการต่าง ๆ

4. ประเมินปัญหาและความจำเป็น รวมตลอดถึงการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงการ เปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานตามแผนในอนาคตของหน่วยงาน

5. กำหนดแผนระยะยาวหรือกำหนดจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ ของหน่วยงาน

6. กำหนดนโยบายเพื่อเป็นกรอบในการตัดสินใจหรือเป็นหลักการและเหตุผลใน การจะดำเนินการ

7. ศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ และสภาพการณ์เกี่ยวกับทรัพยากร ข้อจำกัด

และโอกาสที่มีอยู่อันได้แก่ เหตุการณ์ทั้งภายใน และภายนอกหน่วยงาน ทรัพยากรที่มีอยู่ ได้แก่ เงิน วัสดุ สถานที่ และเวลา

8. พิจารณาเกณฑ์ต่างๆ ในการตัดสินใจ ตัดสินใจ กำหนดทางเลือกและจัดลำดับความสำคัญของแผนงานสำคัญของแผนงานและโครงการต่างๆ ของอำเภอหรือจังหวัด โดยร่วมกันพิจารณาและยอมรับในกติกาหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ร่วมกัน

9. เตรียมข้อมูลจำเป็นและรายละเอียดต่างๆ (รวมที่ได้จากการประเมินผลที่ผ่านมา) ที่จำเป็นในการวางแผนในเรื่องนี้ความมอบหมายให้แต่ละกลุ่มโรงเรียน รวบรวมและรวมกับที่ทางสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอควรจะมีในระดับอำเภอ ทั้งจะต้องทำหน้าที่วิเคราะห์ตัดสินใจพร้อมกับจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่จะดำเนินการแก้ไขปรับปรุงต่อไป

10. เตรียมบุคลากรเพื่อทำหน้าที่วางแผนหรือจัดทำแผน นอกจากจะต้องคำนึงถึงจำนวนบุคลากรที่จะร่วมทำงานแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ขั้นนี้รวมถึงการให้การฝึกอบรมหรือทำความเข้าใจเสียก่อน อย่างน้อยที่สุดก็เพื่อจะได้ปฏิบัติงานไปในแนวเดียวกันและรับผิดชอบร่วมกัน

ดิลก บุญเรืองรอด (2537 : 49) ได้กล่าวขึ้นก่อนการวางแผนว่า ขั้นนั้นตำราบางเล่มเรียกว่าขั้นเตรียมการวางแผน มีภารกิจสำคัญที่จะต้องดำเนินการอย่างน้อย 3 ประการ คือ การกำหนดวิธีการวางแผนการทำโครงการวางแผน และการรวบรวมข้อมูลการกำหนดวิธีการวางแผน คือ การที่นักวางแผนการศึกษาช่วยกันกำหนดขั้นตอนและวิธีการในรายละเอียด (อาจจะใช้หนึ่งหรือหลายวิธีที่กล่าวมา) แล้วจัดทำเป็นคู่มือให้นักวางแผนระดับต่างๆ สามารถร่วมดำเนินการได้ถูกต้อง รวมทั้งกำหนดรูปแบบ (format) ของแผนเพื่อเขียนแผนออกมาในรูปร่างที่ต้องการด้วย ส่วนการทำโครงการวางแผนนั้นคือ การกำหนดแผนงานการวางแผนกรณีที่แผนขนาดใหญ่ต้องใช้เวลาและทรัพยากรมาก ทั้งนี้เพื่อช่วยให้การวางแผนดำเนินการไปตามขั้นตอนที่ระบุไว้สำหรับการรวบรวมข้อมูลนั้น คือ การที่นักวางแผนเตรียมข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการวางแผนไว้ให้พร้อมทั้งที่เป็นข้อมูลภายในและภายนอกองค์กร ทั้งที่เป็นข้อมูลจากแหล่งทุติยภูมิและปฐมภูมิที่นักวางแผนหรือผู้เกี่ยวข้องจำเป็นต้องดำเนินการให้ได้มาอย่างมีระบบ

กฤษณา โอภาสวัฒนา (2537 : 107) ได้กล่าวว่า ขั้นเตรียมการวางแผน จะต้องมีการปฏิบัติในขั้นนี้ คือ มีระบบข้อมูลทางการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหา การประเมินผลและความต้องการ การพยากรณ์ หรือการคาดคะเนแนวโน้มต่างๆ ที่เกี่ยวกับภารกิจ การคาดคะเนพยากรณ์ การกำหนดเกณฑ์ที่ใช้ในการทำงาน การกำหนดโครงสร้างและสายการประสานงาน แบบฟอร์มและโครงสร้างมาตรฐาน รวมทั้งการกำหนดนโยบาย

2. ขั้นตอนการวางแผน

จอร์จันท์ ฮามอำไพ (2544 : 27) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการวางแผน ดังต่อไปนี้

1. ประชุมคณะกรรมการเพื่อวางแผนและจัดทำแผน โดยจัดตั้งคณะทำงานหรือมอบหมายผู้หนึ่งผู้ใดดำเนินการ
2. การสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลจำเป็น เพื่อหาปัญหาและความสำคัญหรือความรุนแรงของปัญหาเพื่อจัดลำดับต่อไป
3. การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาได้จากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ สถานการณ์ปัจจุบันและปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและจำเป็นจะต้องทราบ เพื่อที่จะสามารถกำหนดความต้องการและตัดสินใจแก้ปัญหาได้ถูกต้อง
4. กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ โดยกำหนดกว้างๆ ให้ครอบคลุมตามที่ต้องการและสามารถปรับได้เมื่อจำเป็น ส่วนรายละเอียดและการกำหนดที่ค่อนข้างจะชัดเจนนั้น จะกำหนดในแต่ละโครงการ นอกจากนี้ควรพิจารณากำหนดเครื่องชี้วัดหรือดัชนีชี้วัดที่จะใช้วัดความคืบหน้าและความสำเร็จของโครงการ เพื่อให้ได้ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้และเพื่อใช้ในการติดตามประเมินผลด้วย
5. จัดทำแผนงานและโครงการ ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญของแผนปฏิบัติการ เป็นวิธีการหรือส่วนที่สนับสนุนให้แผนบรรลุความสำเร็จ

ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : 22) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการวางแผน เป็นขั้นตอนการกำหนดอนาคตที่ต้องการ วิธีการดำเนินงาน และวิธีการตรวจสอบการดำเนินงาน แบ่งเป็นขั้นตอนย่อยๆ ดังนี้

1. การประเมินความจำเป็นที่ต้องมีการวางแผน
2. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย
3. การกำหนดเป้าหมายและงบประมาณ
4. การกำหนดวิธีการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย
 - 4.1 การกำหนดทางเลือก
 - 4.2 การวิเคราะห์ทางเลือก
 - 4.3 การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
5. การกำหนดวิธีการประเมินผล
6. การจัดทำแผนงานและโครงการ

สำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา (สศพ.) (2543 : 10) ได้กล่าวว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการ หรือการจัดทำแผนเพื่อปฏิบัติการ หรือ Operational Planning นั้น เป็นส่วนที่วาดด้วยการนำรายละเอียดและเค้าโครงจากกรอบการทำงาน ซึ่งได้กำหนดไว้แล้วในแผนพัฒนามาสู่ระดับการปฏิบัติจริง ในระบบงานหรือในวงจรการทำงานปกติแต่ละ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นการนำเอาทิศทาง คำโครงการความคิดหรือกรอบการทำงานในแผนพัฒนา มากำหนดวิธีการปฏิบัติให้สัมพันธ์กับระบบการทำงานทั้งระบบให้สัมพันธ์ระบบการทำงานตามปกติ ของหน่วยงานในปัจจุบัน และให้สัมพันธ์กับระบบการเงิน-การงบประมาณ ตามวงจรการงบประมาณ ประจำปีในแต่ละวงจรของปีงบประมาณ แผนปฏิบัติการ หรือ Operational Plan นั้น เมื่อจัดทำเต็ม รูปจะประกอบด้วย

(1) แผนพัฒนาประจำปี (Annual development plan)

(2) แผนปฏิบัติการประจำปี (Annual operation plan)

รายละเอียดที่ปรากฏในแผนพัฒนาประจำปีหรือใน Annual Development Plan คือ รายละเอียดประกอบคำโครงการหรือกรอบการทำงานที่ระบุไว้ในแผนพัฒนายาระยะ 5 ปี ซึ่งได้แสดง รายการแยกเฉพาะในแต่ละรอบปีไว้แล้วเป็นรายปี รวม 5 ปี ต่อเนื่องกัน โดยเป็นการแสดง โครงการที่จะต้องปฏิบัติและงบประมาณที่คาดว่าจะจำเป็นต้องใช้สำหรับการปฏิบัติกิจกรรมของ โครงการที่ได้กำหนดไว้แผนพัฒนาประจำปีจะนำสิ่งเหล่านี้มากำหนดการทำงานให้สอดคล้อง กับกระบวนการงบประมาณเพื่อจัดทำคำของบประมาณ (Budget Requests) เสนอขออนุมัติ งบประมาณตามกระบวนการพิจารณาจัดสรรงบประมาณในแต่ละวงจรของช่วงปีงบประมาณ แผนพัฒนาประจำปีนี้ นิยมเรียกกันในภาษาพูดว่า เป็นแผนงบประมาณ เมื่อแผนพัฒนาประจำปี หรือแผนของงบประมาณ ได้ผ่านกระบวนการพิจารณาจัดสรรงบประมาณแล้ว ส่วนใหญ่จะปรากฏ ว่า การจัดสรรงบประมาณให้ นั้น มักจะมีได้เป็นไปตามที่เสนอขอไว้เสมอไป จึงทำให้แต่ละหน่วยงาน ต้องปรับแผนให้เป็นแผนปฏิบัติการเสียก่อน และเรียกขั้นตอนนี้กันว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีหรือ Annual operation plan เพื่อ 1) ปรับการปฏิบัติให้สอดคล้องกับการเงินหรือ งบประมาณ หรือสอดคล้องกับแนวทางการปฏิบัติใหม่ที่กำหนดขึ้น ภายหลังจากที่ได้ทราบผลการ จัดสรรงบประมาณแล้ว อีกส่วนหนึ่ง 2) เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ประสานงานกับเรื่องการกำหนด งบประมาณและการเบิกจ่าย ตามระบบการเงินการคลังและกระบวนการงบประมาณที่กำหนดกับหน่วยงาน นั้นอยู่แล้วให้เป็นแผนปฏิบัติการประจำปี แผนในลักษณะดังกล่าวนี้มักจะนิยมเรียกกันในวงราชการ ว่า แผนการใช้เงิน หรือแผนการใช้งบ หรือ แผนการใช้งบประมาณ

สมคิด บางโม (2542 : 84 – 85) ได้กล่าวว่า การดำเนินงานในหน่วยงานใดๆ จำเป็น อย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดทิศทางในการทำงาน เพื่อให้ทุกคนเข้าใจ ภารกิจของหน่วยงานการ ดำเนินงานไปถึงจุดหมายปลายทางขององค์กรภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อประโยชน์สูงสุดในการ ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนระยะสั้น (Short Planning) เป็นแผนงานในรูปของกิจกรรมเฉพาะอย่าง ที่มุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคตอันใกล้ และสอดคล้องกับ แผนระยะยาว โดยมากมีการกำหนดเวลา 1 ปี หรือสั้นกว่า เรียกว่า แผนประจำปี หรือหน่วยงาน ราชการ เรียกว่า แผนงบประมาณ โดยเริ่มตั้งแต่เดือนตุลาคม-ธันวาคม สำหรับเอกชนนิยม แบ่งออก เป็นแผน 2 ประเภท ดังนี้

1. แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) มีลักษณะเป็นแผนแม่บท เป็นแผนซึ่งกำหนดทิศทางและเป้าหมาย แนวทางปฏิบัติในระยะยาวหรือระยะปานกลาง กำหนดไว้อย่างกว้างๆ เปิดโอกาสให้สามารถปรับแผนได้ หากสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป

2. แผนปฏิบัติการ (Operation Plan) เป็นแผนสำหรับปฏิบัติให้เกิดผลตามเป้าหมายของแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติงานเฉพาะเป็นเรื่องๆ ไป ให้สำเร็จในระยะสั้นๆ ที่กำหนดไว้ กำหนดเวลา 1 ปี แผนปฏิบัติการประกอบด้วยโครงการต่างๆ

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2544 : 214-216) ได้กล่าวว่า แผนปฏิบัติการประจำปี คือเอกสารที่ได้มีการปรับปรุงรายละเอียด จากแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีให้เป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการแล้ว ทั้งในส่วนของงบประมาณของโรงเรียนและงบประมาณที่ขอจากงบประมาณแผ่นดิน สำหรับโรงเรียนที่ไม่ได้ขอจัดตั้งงบประมาณ เมื่อคณะกรรมการพัฒนาการศึกษาได้เห็นชอบในรายละเอียดแผนพัฒนาการศึกษาแล้วให้ปรับใช้เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีได้

3. ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน

อนันต์ เกตุวงศ์. (2543 : 219) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผน หรือการนำแผนไปใช้เป็นขั้นที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าขั้นการวางแผน เพราะถ้าหากได้มีการวางแผนกันอย่างดี ถูกต้อง สมบูรณ์แต่ไม่มีการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติ แผนนั้นก็ไม่มี ความหมายและไม่มีประโยชน์ หรือมีการนำแผนนั้นไปปฏิบัติ หากผู้ปฏิบัติไม่มีความรู้ความสามารถไม่อาจปฏิบัติตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลที่เกิดขึ้นก็ย่อมไม่ดีเท่าที่ควรหรืออาจล้มเหลวได้ ดังนั้นการดำเนินการตามแผนเป็นขั้นที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพรสตัน พี.เลอ-เบรอดัน ได้กำหนดหลักการในการนำแผนไปปฏิบัติไว้ 14 ขั้นตอนคือ

1. ผู้ปฏิบัติตามแผนรับแผนที่ได้รับอนุมัติแล้วเพื่อดำเนินการ ในบางกรณีผู้วางแผนกับผู้ดำเนินการตามแผนมิใช่บุคคลคนเดียวหรือกลุ่มเดียวกัน และผู้ดำเนินการตามแผนอาจไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนมาก่อน จึงอาจไม่ทราบเรื่องแผนมาก่อน เมื่อแผนได้รับอนุมัติแล้วจะต้องส่งมอบแผนนั้นให้กับหัวหน้าของผู้ที่จะต้องปฏิบัติตามแผนในหน่วยงานส่วนใหญ่จะต้องมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับผู้ดำเนินการพร้อมกับแผนด้วย ในขั้นนี้จึงมีการติดต่อเพื่อมอบหมายงานดังกล่าวอย่างเป็นทางการ เพื่อผู้ดำเนินการตามแผนจะได้ทราบหน้าที่และขอบข่ายของงานที่เขาจะต้องรับผิดชอบต่อไป

2. ผู้ปฏิบัติตามแผนจะต้องทำความเข้าใจในส่วนประกอบต่างๆ ทางเทคนิคของแผนอย่างละเอียด โดยการศึกษารายละเอียดของแผนในส่วนต่างๆ เพื่อที่จะได้ทราบว่าทำอะไรบ้าง และจะอย่างไร จะต้องทำความเข้าใจกับวิธีการทางเทคนิคต่างๆ หากมีปัญหาหรือไม่เข้าใจในเรื่องใดจะได้สอบถามผู้วางแผนก่อนที่นำแผนไปดำเนินการ ในขั้นนี้ผู้ปฏิบัติตามแผนจะต้องทำ

ความเข้าใจกับแผนทั้งหมด ตั้งแต่วัตถุประสงค์ นโยบาย แนวปฏิบัติในส่วนต่างๆ อย่างรอบคอบ เพื่อป้องกันปัญหาอาจเกิดขึ้นในขั้นปฏิบัติงาน หากแผนมีลักษณะที่ใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ๆ ซึ่งยากต่อการทำความเข้าใจ ผู้วางแผนอาจจะจัดให้มีการอบรม ชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติได้ทราบอย่างละเอียด เมื่อผู้ปฏิบัติเข้าใจแผนย่อมจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. การทำความเข้าใจกับส่วนต่างๆ ของแผน โดยเน้นถึงปัจจัยต่างๆ ที่ไม่เกี่ยวกับวิชาการเฉพาะด้านหรือเทคนิค แต่มุ่งหนักไปทางด้านมนุษยสัมพันธ์และปฏิกิริยาของผู้ปฏิบัติที่มีต่อแผน บางกรณีอาจมีการทำนายถึงความรู้สึกของผู้ปฏิบัติ โดยเฉพาะแผนที่มีลักษณะของการเปลี่ยนแปลงมาก ผู้ปฏิบัติโดยทั่วๆ ไปมักจะต่อต้านไม่เห็นด้วย และไม่ยอมปฏิบัติตามแผน ซึ่งอาจเป็นปัญหาที่ทำให้การดำเนินงานตามแผนล่าช้า หรือเป็นไปได้ยากขึ้น หากสามารถทราบท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคลดังกล่าวได้ก็อาจหาทางป้องกันไว้ล่วงหน้าได้

4. การจัดองค์การและการกำหนดบทบาทของผู้ดำเนินการตามแผน การปฏิบัติตามแผน จำเป็นต้องมีการก่อนซึ่งจะได้กล่าวต่อไป และภายหลังจากผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผนได้เข้าใจถึงด้านต่างๆ ที่สำคัญของแผนแล้ว เขาก็สามารถกำหนดและทราบบทบาทของเขาโดยตลอดในกระบวนการดำเนินการตามแผนทั้งหมดโดยเฉพาะอย่างยิ่งจุดสิ้นสุดของแผน แต่แผนบางประเภทอาจไม่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติตามแผนแสดงปฏิกิริยาโต้ตอบได้เลย ในเหตุการณ์เช่นนี้ ผู้ปฏิบัติตามจะต้องกระทำตามแผนที่กำหนดไว้ทุกอย่าง แต่แผนบางประเภทเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติหรือกระตุ้นสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติแสดงความคิดเห็น วิจัย และรายงานปฏิกิริยาต่อผู้วางแผนและหน่วยงานผู้อนุมัติแผนไปด้วย เช่น เกี่ยวกับเรื่องเทคนิคในส่วนประกอบของแผน ความผิดถูกตามข้อกำหนดของแผน หรือเกี่ยวกับความคิดเห็นโต้แย้ง สนับสนุนของผู้ปฏิบัติที่มีต่อแผนตลอดจนปรัชญาทางการบริหารของผู้ปฏิบัติและการประสานงาน เป็นต้น

แผนบางอย่างกำหนดแผนดำเนินการไว้ด้วย เพื่อให้ผู้ดำเนินการตามแผนนำมาเป็นหลักปฏิบัติพร้อมกันกับแผนที่วางไว้ ในกรณีเช่นนี้ผู้ปฏิบัติก็ต้องศึกษาแผนดำเนินการให้เข้าใจด้วยและอาจช่วยให้ผู้ปฏิบัติตามแผนสามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้น

5. การจัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติตามแผนและการกำหนดมอบหมายความรับผิดชอบ หัวหน้าผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนอาจต้องมีคณะบุคคลหรือคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่ช่วยในการดำเนินการตามแผนหรือการจัดทำแผนดำเนินการ ในองค์การที่มีตัวบุคคลทั้งในสายการบังคับบัญชาและผู้ช่วยด้านต่างๆ อยู่แล้ว หัวหน้าผู้ดำเนินการตามแผนสามารถใช้บุคคลที่มีอยู่ได้เลยโดยการมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องให้ และอาจมีการตั้งคณะกรรมการและหน่วยงานเพื่อช่วยอีกส่วนหนึ่งก็ได้หากจำเป็น

6. การเตรียมแผนการดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงาน ได้กล่าวมาแล้วว่าการวางแผนคือ กระบวนการในการกำหนดแนวทางของการกระทำ เมื่อถึงขั้นการดำเนินการตามแผน การวางแผนที่กำหนดไว้อาจเป็นปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินการได้ ดังนั้นจึงต้องมุ่งความสนใจอยู่ที่ทำอย่างไรจึงจะให้แผนนั้นไปสู่การกระทำได้มากกว่าที่จะมุ่งถึงจะทำอะไร

ผู้วางแผนมักจะกำหนดคำแนะนำและแนวทางกว้างๆ เกี่ยวกับการดำเนินการตามแผน

ไว้แล้ว และผู้อนุมัติอาจจะขอแผนปฏิบัติงานมาประกอบการพิจารณาอนุมัติแผนด้วย ในกรณีดังกล่าวนี้ผู้ดำเนินการตามแผนก็อาจได้รับแผนและแผนปฏิบัติงานทั้งสองอย่าง อย่างไรก็ตามผู้ดำเนินการตามแผนก็ต้องมีการเตรียมการเพื่อนำแผนนั้นไปปฏิบัติ ซึ่งอาจจะต้องทำการชี้แจงแนะนำแก่ผู้ปฏิบัติให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้ทราบถึงแผนทั้งหมด การกำหนดให้แต่ละฝ่ายที่ปฏิบัติงานให้ทำงานบรรลุผลสำเร็จตามระยะเวลาตามแผน รวมทั้งการประสานงานระหว่างหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงานด้านต่างๆ อาจให้มีการรายงานผลการปฏิบัติงานให้หัวหน้าผู้ดำเนินการตามแผนทราบเป็นระยะด้วย ประเด็นสำคัญของการเตรียมงานขั้นนี้คือ การกำหนดให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้เสร็จตามเวลาที่ระบุไว้ในแผน ให้มีการรายงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ โดยอาศัยเทคนิคการควบคุมทั้งหลายตามที่เหมาะสม

7. การดำเนินการตามแผนตามกระบวนการตั้งแต่ขั้นที่ 1 จนถึงขั้นนี้ ทุกอย่างเป็นการเตรียมงานล่วงหน้าเพื่อดำเนินการตามแผนซึ่งมีลักษณะงานของการวางแผนปะปนอยู่ด้วย ดังนั้นในขั้นนี้จึงเป็นขั้นของการเริ่มต้นทำงาน มีการทำข้อตกลงผูกมัดบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อทำงานและรับผิดชอบ อาจมีการทำสัญญาหรือออกคำสั่งเกี่ยวกับเรื่องสำคัญๆ ของการปฏิบัติงาน เช่น การทำสัญญาเช่าหรือซื้อสถานที่ทำงาน ทำสัญญาจ้างคนงานบางประเภท มีคำสั่งให้บุคคลที่มีอยู่ทำงานในหน้าที่ต่างๆ อาจมีการขอยืมตัวบุคคลจากหน่วยงานอื่นมาช่วยงาน ตลอดจนการทำรายละเอียดของงานแต่ละหน้าที่

8. การแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การทราบถึงโครงการ ผู้ที่มีหน้าที่แจ้งหรือชี้แจงก็คือ ผู้วางแผน หัวหน้าผู้ดำเนินการตามแผน หรือผู้บังคับบัญชา ส่วนจะแจ้งให้บุคคลแผนกไหนส่วนใดใน องค์การทราบบ้างนั้น สุดแต่ลักษณะของแผน หากแผนมีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์การก็ต้องแจ้งให้ ทุกคนทราบหรือถ้าบุคคลส่วนใดมีความเกี่ยวข้องมากก็อาจชี้แจงให้ทราบรายละเอียดมาก แต่ถ้าไม่ค่อยเกี่ยวข้องก็อาจให้ทราบเพียงหลักการทั่วไปก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสำคัญของแผนกับบุคคลแต่ละส่วน เช่น ทางราชการมีแผนพัฒนาชุมชนในตำบลหนึ่ง นอกจากจะต้องแจ้งให้ข้าราชการที่เกี่ยวข้องทราบแล้วจะต้องแจ้งให้ประชาชนทุกคนในตำบลนั้นทราบด้วย หรือประชาชนบุคคลอื่นที่อยู่ต่างตำบลแต่มีผลกระทบจากการพัฒนาชุมชนทราบด้วย สำหรับระยะเวลาและวิธีการแจ้งให้ทราบนั้นทำได้หลายทางและหลายวิธีควรพิจารณาใช้ให้เหมาะสม

9. การแปลความหมายของแผนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบซึ่งอาจถือว่าเป็นขั้นตอนของการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องที่จะต้องดำเนินการตามแผนด้วยกันแต่ขั้นแรกหัวหน้าจะต้องอธิบายชี้แจงให้ลูกน้องทราบถึงแผน และการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานก่อน ถ้าลูกน้องได้รับผลกระทบและมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนดังกล่าวก็อาจสอบถามและแสดงความคิดเห็นต่อผู้ชี้แจงได้ อย่างไรก็ตามลักษณะของขั้นนี้กับขั้นที่ 8 คล้าย ๆ กัน ซึ่งอาจกระทำพร้อมกันหรือจะทำข้อ 9 ก่อนก็อาจเป็นไปได้ สารสำคัญที่จะต้องชี้แจงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับส่วนประกอบทางเทคนิคของแผน เหตุผลและความเป็นไปได้ของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากการใช้แผน รวมทั้งผลที่คาดว่าจะได้รับด้วย เช่น แผนเพื่อการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์เกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างหน่วยงาน 2 หน่วย โดย

นำเอาหลักแรงจูงใจมาใช้แทนการสั่งการบังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชาอาจได้รับประโยชน์จากการเสนอแนะต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชาหรือในทางกลับกัน

10. การชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมงาน ผู้บังคับบัญชาควรจะต้องชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมงานตามแผนการปฏิบัติงานนี้กับผู้ใต้บังคับบัญชาในชั้นเดียวกันนี้ด้วย ผู้ดำเนินการตามแผนจะต้องเตรียมงานอย่างมากเพราะกิจกรรมต่าง ๆ ยังขึ้นอยู่กับภาระทำในอนาคตส่วนใหญ่ การเตรียมการเพื่อการควบคุมงานให้ดำเนินไปตามแผนเป็นหน้าที่สำคัญและต้องกระทำอย่างจริงจัง มีประสิทธิภาพ มิฉะนั้นแล้วการปฏิบัติตามแผนจะมีบังเกิดผลดีเท่าที่ควร

11. การรวบรวมข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าของแผน เป็นงานอีกอย่างหนึ่งที่ผู้ดำเนินการตามแผนจัดทำเพื่อเป็นเครื่องพิจารณาในการประเมินผลเกี่ยวกับความก้าวหน้าของแผนนั้นและข้อมูลเหล่านี้จะช่วยในด้านการควบคุมงานด้วย ข้อมูลที่รวบรวมมักเกี่ยวกับปริมาณและคุณภาพของงานหรือเกี่ยวกับเรื่องที่จำเป็น วิธีที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลอาจจะใช้การออกแบบสอบถาม การสังเกต การสัมภาษณ์ และการตรวจสอบจากเอกสารและบันทึกต่าง ๆ สำหรับผู้มีหน้าที่เก็บรวบรวมข้อมูลนั้น นอกจากหัวหน้าผู้ดำเนินการตามแผนแล้ว ผู้วางแผน ผู้ควบคุมงานของแผน ตลอดจนผู้บริหารอาจเป็นผู้ทำหน้าที่นี้ได้

12. การตรวจสอบและประเมินผลข้อมูลและตัวเลข เป็นงานอีกอย่างหนึ่งที่จะต้องกระทำภายหลังจากการรวบรวมข้อมูลได้มาแล้ว การปฏิบัติในขั้นนี้อาจมีการตรวจสอบแหล่งที่มาของข้อมูล คุณสมบัติและวุฒิความสามารถของผู้ให้ข้อมูล ตลอดจนความเชื่อถือได้ของแหล่งที่มาของข้อมูลแต่ละอย่าง นอกจากนี้อาจต้องตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ และความแน่ชัดของข้อมูลด้วย กระบวนการจัดทำข้อมูลจากข้อมูลดิบมาจนถึงตารางตัวเลขและรายงาน อย่างไรก็ตาม การตรวจสอบข้อมูลได้อย่างถูกต้องและได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ ย่อมจะทำให้การพิจารณาเรื่องต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการดำเนินงานตามแผนตามขั้นที่กระทำไป หากมีปัญหาหรือประสบกับอุปสรรคที่เกิดขึ้นมาใหม่ ๆ ที่ผู้วางแผนมิได้คาดหมายไว้แต่ไม่ตรงกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง การหาข้อมูลและประเมินผลของข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและช่วยแก้ปัญหาในการดำเนินการตามแผนในขั้นต่อไปได้อย่างดี และสามารถพัฒนาแผนให้ได้ผลดีไปด้วย

13. การปรับปรุงแผนให้เหมาะสมการรวบรวมและการประเมินผลของข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบงานตัดสินใจแก้ปัญหาในการทำงานได้เหมาะสมถูกต้องสามารถปรับตัวแปร เช่น เวลาทรัพยากร และวิธีการบริหาร ให้การทำงานดำเนินไปโดยเรียบร้อยได้เท่าที่ความยืดหยุ่นที่ผู้วางแผนเปิดช่องทางไว้ให้อยู่ในดุลยพินิจของผู้ดำเนินการตามแผนจะเห็นสมควร เพื่อให้ผู้ดำเนินการตามแผนทำการปรับการปฏิบัติงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสมเพราะขณะที่ผู้วางแผนคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าไว้นั้นเป็นเวลาที่แตกต่างกันกับการปฏิบัติงานตามแผนบางสิ่งบางอย่างที่คาดหมายไว้อาจไม่ตรงกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงได้

นอกจากการปรับแผนให้เข้ากับสถานการณ์ดังกล่าว บางครั้งอาจต้องมีการเตรียมแผนขึ้นใหม่หรือแก้ไขส่วนสำคัญของแผนบางส่วนใหม่ หากไม่อาจปรับแผนให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมใหม่ได้ ควรจะรายงานผลปฏิบัติงาน ปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ต่อผู้วางแผน จากการติดต่อดังกล่าวระหว่างผู้ดำเนินการตามแผนกับผู้วางแผน (หากเป็นคนละคน) จะแก้ปัญหาร่วมกันได้โดยวิธีใดวิธีหนึ่ง คือ เตรียมแผนใหม่ แก้ไขส่วนที่สำคัญของแผน หรือปรับแผนให้เข้ากับสถานการณ์

14. ขั้นสุดท้ายของการดำเนินการตามแผน คือการรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ตั้งแต่ต้นจนถึงการสิ้นสุดของแผนให้แก่ผู้บังคับบัญชาและผู้วางแผนได้ทราบ แต่แผนงานบางอย่างไม่มีวันสิ้นสุดคือ จะต้องทำต่อไปเรื่อยๆ ผู้ปฏิบัติก็อาจรายงานได้เป็นระยะว่าได้ปฏิบัติอย่างไร เป็นไปตามแผนเพียงใด ได้ผลหรือปัญหาอะไรบ้าง หากมีการปรับปรุงแผนจะได้ผลอย่างไร เป็นต้น

ปัญหาสำคัญทางวิทยาที่มักจะเกิดขึ้นในการรายงานผลคือ ผู้ปฏิบัติงานมักไม่ค่อยมา รายงานข้อเท็จจริงซึ่งเกิดขึ้นอันเป็นข้อบกพร่องของผู้ปฏิบัติและผู้ได้บังคับบัญชาเกี่ยวกับความสามารถ ประสิทธิภาพและความผิดพลาดในการทำงาน เป็นต้น ดังนั้นจึงมีขั้นตอนการตรวจสอบ และประเมินผลงานของการปฏิบัติตามแผนอีกส่วนหนึ่ง ซึ่งอาจกระทำโดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ที่แยกออกไปจากผู้ดำเนินการตามแผน

สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผน เป็นกระบวนการปฏิบัติกิจกรรมตามโครงการต่างๆ ตามกำหนดระยะเวลา และบรรลุตามเป้าหมาย ตั้งแต่ต้นจนถึงการสิ้นสุดของแผน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

4. ขั้นตอนติดตามและประเมินผล (Follow –up and evaluation)

สมยศ เม่นแย้ม (2541 : 54-57) ได้กล่าวว่า การประเมินเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งของการติดตามผลมีหลายแบบ เช่น การประเมินแบบ CIPP MODEL เป็นที่นิยม มีความชัดเจน และครอบคลุมเนื้อหา การประเมินเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการวางแผนการปฏิบัติการ หากมองการประเมินแผนทั้งหมด ก็ต้องอยู่ในกระบวนการบริหาร คือ R (Report)

1. ความหมายของการประเมิน (Evaluation) เพื่อนำไปปรับปรุงทุกด้านของงาน ไม่ใช่เพื่อไปพิสูจน์ว่าผู้ทำเก่ง แต่เป็นการประเมินเพื่อปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น

- 1.1 ทำให้ผู้บริหารโครงการทราบจุดเด่น-ด้อย ของโครงการ
- 1.2 ทำให้ทราบว่าบรรลุเป้าหมายเพียงใด
- 1.3 คัด-ทุน-แรงงานที่ลงไปหรือไม่
- 1.4 เพื่อนำผลการประเมินเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ
- 1.5 เพื่อสรุปผลการดำเนินงานโครงการ

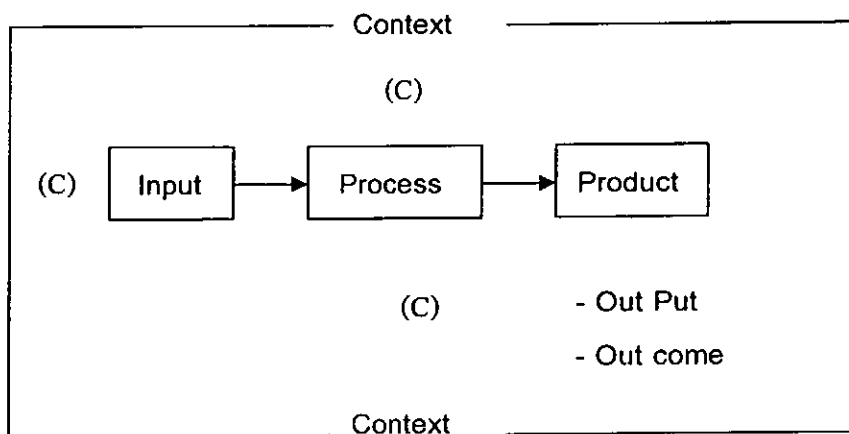
2. CIPP Model มีความหมายดังนี้

C: Context Evaluation การประเมินบริษัท คือ สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อ

โครงการ

I : Input Evaluation การประเมินปัจจัยเบื้องต้น คือ ทรัพยากร

P : Product Evaluation การประเมินผลผลิตว่าเกิดขึ้นจริงและสอดคล้องกับความต้องการหรือไม่ตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่



ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนติดตามและประเมินผล

ที่มา : สมยศ เม่นแย้ม (2541). หลักการวางแผนเบื้องต้น : 54-57.

ดังนั้นการประเมินโครงการแบบ CIPP Model จึงมีความเน้นหนักความสอดคล้องกับบริษัท ทรัพยากร-กระบวนการ จนกระทั่งถึงผลผลิตและผลที่เกิดขึ้นอย่างถาวรแบบจำลอง (CIPP Model) เป็นแนวคิดของ D.L. Stufflebeam เพื่อประเมินโครงการการประเมินโดยใช้ CIPP Model ต้องมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ

- แบ่งงานที่ทำเป็น 4 ขอบเขต (Area) และกำหนดรูปแบบของการประเมิน (Evaluation Task) ออกมา

3. ขั้นตอนการประเมินโครงการ

3.1 ขั้นคิดวางแผน

3.1 วิเคราะห์โครงการ-ดูหลักการ และเหตุผล

3.2 กำหนดจุดมุ่งหมายว่าประเมินไปทำไม

3.3 กำหนดตัวบ่งชี้ว่า จะประเมินอะไรบ้าง (ผลของการจัดการศึกษา)

3.4 กำหนดแหล่งข้อมูลว่าจะได้มาจากที่ใด

3.5 กำหนดเครื่องมือว่าจะใช้วิธีการ เครื่องมืออะไร ตามใคร สังเกตอะไร

สัมภาษณ์ใคร แบบสอบถามแบบใด กำหนดเกณฑ์ในการตัดสินใจว่า ผ่าน ไม่ผ่าน อย่างไร หรือใช้ 50% 80% หรือเกณฑ์อย่างอื่นโดยคำนึงถึง ประหยัด ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือจะใช้แบบประเมินค่า เขียนโครงการประเมิน

3.1 ขั้นตอนการ

3.1.1 สร้างเครื่องมือ

3.1.2 เก็บ-รวบรวมข้อมูล

3.1.3 วิเคราะห์ข้อมูล

3.1.4 อภิปรายผล

3.2 ขั้นรายงานผล

3.1.1 เขียนรายงาน

3.1.2 เสนอรายงานเพื่อเผยแพร่

จूरินทร์ ฮามอำไพ (2544 : 28) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล

ดังต่อไปนี้

1. ควรมีการติดตามและตรวจสอบอยู่เสมอในระหว่างปฏิบัติ หรือจบขั้นตอนแต่ละขั้นตอน เพื่อพิจารณาผลงานหรือวัดผลงานว่าตรงตามที่กำหนดตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายหรือไม่ เพื่อแก้ไขได้ทันทั่วทั้งที่และอาจร่วมกันกำหนดระยะเวลาของการติดตามและตรวจสอบตามความเหมาะสม

2. ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ขั้นเตรียมการก่อนเริ่มโครงการระหว่างปฏิบัติงาน (อาจเป็นภาคการศึกษาภาคละ 1 ครั้งหรือครึ่งปี) และเมื่อสิ้นสุดโครงการ

3. ควรจัดให้มีระบบการรายงานโดยจัดทำแบบรายงานถึงสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดและสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำหรับโครงการระดับอำเภอและจังหวัดตามลำดับ

การประเมินผลที่มีประสิทธิภาพนั้น ควรพิจารณาถึงเครื่องชี้วัด (ที่จะสามารถวัดได้ แสดงให้เห็นได้) ความสำเร็จหรือผลของงาน เครื่องชี้วัดจะต้องเป็นสิ่งที่เชื่อถือได้และเป็นที่ยอมรับกัน โดยทั่วไป เช่นสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนจะดูได้จากอัตราการเลื่อนชั้นคะแนนสอบผ่านจุดประสงค์ ต่างๆ โดยการเทียบกับปีการศึกษาที่ผ่านมา หรือการสอบในแต่ละภาคการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบ ผลการเรียนต้นปีและปลายปีเป็นต้น

ชีรวพันธ์ นิจนตร (2542 : 89-90) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนการประเมินผล ขณะที่ใช้แผนการศึกษาอยู่นั้น จะต้องเริ่มดำเนินการประเมินผลความก้าวหน้าในการดำเนินงาน และตรวจสอบปัญหา และข้อบกพร่องที่ไม่เป็นไปตามแผน เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไข การประเมินผล จึงจะมีประโยชน์ 2 ประการ คือ

ประการที่หนึ่ง การประเมินผลทำให้เห็นข้อบกพร่องของแผน เช่น เป้าหมายที่เป็นไปไม่ได้ งบประมาณไม่เพียงพอ ขั้นตอนการดำเนินงานไม่เหมาะสม และการประเมินผลช่วยให้ได้ ข้อมูลเพื่อปรับแผนให้สอดคล้องกับระยะเวลา ในกรณีที่ใช้แผนหมุนเวียน (Rolling plan) จะมีการ ทบทวนเพื่อปรับแผนให้สอดคล้องกับระยะเวลา ในกรณีที่ใช้แผนหมุนเวียน (Rolling plan) จะมีการ ทบทวนเพื่อปรับแผนทุกปี ประการที่สอง การประเมินผลเป็นการวินิจฉัยในระดับการวางแผน

ซึ่งจะแสดงให้เห็นข้อบกพร่องและความล้มเหลวในการจัดการศึกษา ขนาด คุณภาพ หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ และระดับการศึกษา ข้อมูลเหล่านี้จะถูกส่งกลับ (Feedback) ไปเป็นพื้นฐานในการจัดทำแผนฉบับใหม่ หรือเป็นการเริ่มต้นวงจรต่อไปของการวางแผน

เนื่องจากการประเมินผลเป็นกิจกรรมต่อเนื่องและต้องกระทำในทุกขั้นตอนโดยเฉพาะในขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ดังนั้น การทำรายงานการประเมินผลจะต้องมีกำหนดเวลาที่แน่นอน เช่น ประเมินผลประจำปี ประเมินผลครึ่งแผน หรือประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน โดยคำนึงถึงลักษณะและช่วงเวลาในการปฏิบัติตามแผนด้วย ถ้าเป็นแผนที่นำไปใช้เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายอย่างเดียว (Single-purpose plan) มีระยะเวลาสั้นเพียงไม่กี่วันจนถึง 1-2 ปี ก็อาจประเมินผลได้เร็ว เช่น การฝึกอบรมวิชาชีพ แต่การพัฒนาการศึกษาในบางด้าน อาจต้องทิ้งช่วงเวลานานปี จึงจะมองเห็นภาพรวมหรือเกิดผลสำเร็จพอที่จะตรวจสอบหรือประเมินผลกันได้

ขจรเกียรติ มานิกลักษณ์ (2543 : 47) ได้กล่าวว่า ขั้นตอนติดตามประเมินผล ขั้นนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการวางแผน เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อนำมาแปลงค่าหรือประเมินค่าตามเกณฑ์หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้ เพื่อจะได้รู้ว่าได้กระทำการเป็นอย่างไร มีผลการปฏิบัติตามแผนเป็นอย่างไร มีขั้นตอน ในการปฏิบัติดังนี้

1. กำหนดแนวทางในการประเมินด้วยการศึกษาสภาพปัจจุบัน มีปัญหาและความต้องการในการประเมิน

2. วางแผนแนวทางเลือกในการประเมินผล โดยการแต่งตั้งบุคคลหรือคณะบุคคลที่ดำเนินการเขียนแผนหรือโครงการเป็นผู้ดำเนินกิจกรรม วันที่ทำ ผู้รับผิดชอบ สิ่งที่ทำไม่ได้ คือ การจัดทำเครื่องมือและการทดลอง เครื่องมือสรุปประเมินผล และรายงานผล เสร็จแล้วขอความเห็นชอบจากผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องก่อนแล้วจึงนำไปจัดพิมพ์ไว้ในแผนปฏิบัติการของโรงเรียนต่อไป

3. ดำเนินการ กระทำเช่นเดียวกับงานทั่วไป คือ ปฏิบัติตามแผนหรือโครงการมีการกำกับ ติดตาม นิเทศงาน เพื่อให้การประเมินผลมีประสิทธิภาพ

4. สรุปผลการประเมิน เป็นการดำเนินการเมื่อสิ้นสุดลงของแผนดำเนินการหรือโครงการ ประเมินผล ในลักษณะรวมของงานประจำ งานการสอน งานโครงการเพื่อนำไปใช้ในการรายงานผล และการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวางแผนบริหารโรงเรียนต่อไป

สรุปได้ว่าขั้นตอนติดตามและประเมินผลเป็นการประเมินผลขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการวางแผน นำข้อมูลที่ได้ไปประเมินค่า และแก้ไขปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้น บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

สรุปได้ว่าการนำแผนไปใช้มักไม่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับนักวางแผนมักไม่มีความรู้เชี่ยวชาญในการวางแผน รวมทั้งไม่รู้จักการใช้ทรัพยากรธรรมชาติที่อยู่อย่างจำกัดให้มีประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า และไม่มีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง

136

3. หลักการ แนวคิด และทฤษฎี ของแผนปฏิบัติการประจำปี และ การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

แนวคิดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี

1. ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนแต่ละปีการศึกษาซึ่งครอบคลุมงาน 2 ลักษณะ คือ งานประจำและงานเฉพาะเรื่องที่เป็นกรแก้ไขปรับปรุง หรือพัฒนางานของโรงเรียนทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2536 : 21)

แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเอกสารที่เป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานของแต่ละปี ซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจว่าจะวางแผนการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในลักษณะใด อย่างไร เมื่อไร และ ใครเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องรับผิดชอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานในรอบหนึ่งสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ 2536 : 4) ได้กำหนดลักษณะไว้ ดังนี้

1.1 มีนโยบายและวัตถุประสงค์ค่อนข้างชัดเจน แน่นนอนและเข้าใจง่าย

1.2 มีความสอดคล้องกับแผนในระดับอื่นๆ

1.3 มีการพิจารณานำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.4 มีความยืดหยุ่น สามารถจะปรับปรุงและแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพและ
สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

1.5 มีการนำนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลา และวิธีการดำเนินการควร ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ทั้งระดับนโยบาย ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบ ผู้ปฏิบัติและผู้ที่ได้รับผล จากแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้ทุกฝ่ายยอมรับ เพื่อรับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินงานจะได้มี ความตั้งใจจริงและช่วยเหลือกันได้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วม มากที่สุด

1.6 มีการกำหนดขั้นตอนและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เพื่อมิให้เกิด ความสับสนในการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ของแผน

1.7 มีการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจทุกขั้นตอน

1.8 มีการกำกับ ควบคุม ติดตามและประเมินผลของแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อ การปรับปรุงและควบคุมคุณภาพ

1.9 มีความเป็นไปได้ และมีความพร้อมทางด้านบุคลากร เทคนิค วิชาการ งบประมาณ (ที่มีอยู่แล้วและที่คาดว่าจะได้รับจริง) ระยะเวลาและระเบียบต่างๆ โดยแผนนั้นจะต้อง ใกล้เคียงกับความเป็นจริง และถือปฏิบัติได้ แผนปฏิบัติการประจำปีที่วางไว้จึงจะก่อให้เกิด ประโยชน์และนำมาปฏิบัติได้จริง

1.10 มีแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี

จ.จ

๒๖

2. ประโยชน์ของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปีที่เกิดขึ้นจากการมีส่วนร่วมในการกำหนดของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องนั้น ต้องใช้ให้เป็นประโยชน์ในฐานะที่เครื่องชี้นำทางการปฏิบัติงาน ดังที่(สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2536 : 2) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนี้

2.1 เป็นการคิดเตรียมการและแก้ปัญหาล่วงหน้า เพื่อให้การทำงานมีจุดมุ่งหมายในอนาคต เป็นการก้าวไปข้างหน้าตลอดเวลา มีการพัฒนาอยู่เสมอ

2.2 การปฏิบัติงานที่มีแผน สามารถวัดความสำเร็จ ตรวจสอบและประเมินผลปฏิบัติงานได้

2.3 ในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้น หรือมีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในเรื่องแผนงานของหน่วยงานเอง หรือสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ฯลฯ ถ้ามีแผนอยู่แล้วก็สามารถแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง

2.4 เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหาร ผู้ควบคุมนโยบายในระดับต่างๆ ให้สามารถวินิจฉัยตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง

2.5 การวางแผนช่วยให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ทั้งนี้เพราะหลักการวางแผนจะต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรที่มีอยู่มาดำเนินการตามความจำเป็นด้วยวิธีการที่ดีที่สุดเหมาะสมกับสภาวะการณ์ ทำให้เกิดการประหยัดในการใช้ทรัพยากรและการได้ประโยชน์ที่คุ้มค่ากับการลงทุน

2.6 ทำให้เกิดการร่วมประสานงานและโครงการ ทั้งในหน่วยงานของตนเองและต่างหน่วยงานในระดับต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้อง ไม่เกิดการซ้ำซ้อน เป็นการประหยัดและย่นระยะเวลาการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น

2.7 การวางแผนเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้มีการกระจายอำนาจกัน ตามระดับความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน ไม่ไปรวมอยู่ที่หน่วยงานส่วนกลางหรือระดับสูงเท่านั้น เพราะกระบวนการในการวางแผนนั้นจะประกอบด้วยความคิดเห็นทุกชั้นตอน ทำให้มีความคล่องตัวและมีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น

ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : 11) ได้กล่าวว่า การวางแผนเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารและหน่วยงานจะต้องกำหนดขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน กระบวนการวางแผนเป็นกระบวนการแรกของการบริหารและมีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการบริหารอื่น การนำแผนไปปฏิบัติเป็นขั้นที่มีความสำคัญไม่น้อยกว่าขั้นวางแผน เพราะถ้าหากมีการวางแผนอย่างถูกต้องสมบูรณ์ แต่ไม่มีการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติ แผนนั้นก็จะไม่มีความหมายและไม่มีประโยชน์ ๑๖

๕๒

วิสัย เขตสกุล (2546 : 10 - 11) ได้กล่าวถึงหลักการบริหาร ความสำคัญและความจำเป็นของแผนปฏิบัติการ (Action plan) ไว้ดังนี้

1. เพื่อประสิทธิภาพของการบริหารนักการบริหารที่มีชื่อเสียง ต่างมีความเห็นตรงกันว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงาน เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารที่ละเลยการวางแผนถึงแม้จะเป็นผู้เชี่ยวชาญสักปานใดก็ตาม พบว่าต้องประสบความยุ่งยากอยู่เสมอ ความสำคัญของแผนจะเอื้อประโยชน์ต่อโรงเรียนดังเช่น

1.1 ช่วยให้การบริหารงาน เป็นไปโดยประสานสอดคล้องกัน
การทำงานเป็นกลุ่มเป็นก้อน ก่อให้เกิดสามัคคีธรรมในหมู่คณะครู
1.2 การปฏิบัติตามแผน ย่อมก่อให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังเงิน
กำลังงานและเวลา

1.3 แผนงานที่ดี จะช่วยให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ
1.4 ช่วยให้การตรวจสอบและควบคุมงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
1.5 แผนงานที่ดี จะช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ที่งานของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง โดยเฉพาะการใช้เทคนิคการมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation Authority) จะได้ผลมาก
1.6 แผนงานที่ดี จะสามารถระดมกำลังคนและทรัพยากรต่างๆ อย่างได้ผล
และทั่วถึง

1.7 ช่วยให้มีการขยายงานและปรับปรุงการดำเนินงานไปได้สะดวกรวดเร็ว
2. ความสอดคล้องกับระบบงบประมาณ นับตั้งแต่ปีงบประมาณ 2544 เป็นต้นมา สำนักงานประมาณได้นำระบบงบประมาณแผนงาน PBB (Performance Based Budgeting) เข้ามาใช้ในการบริหารงบประมาณ ดังนั้นหน่วยงานระดับกระทรวง ทบวง กรม และรัฐวิสาหกิจ หรือหน่วยงานระดับโรงเรียน จะต้องเสนอแผนในการจัดตั้งงบประมาณประจำปี ในระบบแผนงาน/โครงการ และเมื่อได้รับอนุมัติงบประมาณแล้ว ก็ต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ เพื่อให้เป็นกรอบและเครื่องมือในการบริหารงาน

2.1 โรงเรียนประถมศึกษาที่มีข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน เนื่องจากโรงเรียนประถมศึกษา มีข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ บุคลากร อื่นๆ ดังนั้น หากไม่มีการวางแผนปฏิบัติงานที่ดี ก็จะไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาวะเศรษฐกิจถดถอยในปัจจุบัน

2.2 เพื่อการประกันคุณภาพในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543 : 30) ได้กล่าวว่า พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 มาตรา 48 ให้มีการประกันคุณภาพ ซึ่งต้องจัดการประกันคุณภาพในการบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษา โดยอยู่บนพื้นฐานของการป้องกัน ไม่ให้การทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตที่ด้อยคุณภาพมากกว่า การแก้ไขปัญหาในภายหลัง ซึ่งในมาตรฐานการศึกษาชาติ ด้านกระบวนการ ในมาตรฐานที่ 13 ตัวบ่งชี้ที่ 2

ระบุให้โรงเรียนที่มีแผนปฏิบัติการ ที่เป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน ที่เป็นเครื่องมือในการบริหารและการดำเนินงาน

ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : 44) ได้กล่าวว่า การทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีประสิทธิภาพต้องเกิดจากเป้าหมาย และจุดเน้นการพัฒนาตามธรรมเนียมสถานศึกษา และแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ที่ผ่านกระบวนการคิด ทบทวนวิเคราะห์ หาทางเลือกที่เหมาะสม และทิศทางที่ชัดเจน การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไม่ควรจัดทำโครงการจำนวนมากจนเกินกำลังความสามารถของผู้ปฏิบัติ แต่ควรหลอมกิจกรรมสำคัญๆ ที่มีเป้าหมายเดียวกันเป็นโครงการเดียวกัน แล้วมีคณะบุคคล หรือทีมงานร่วมมือกันปฏิบัติโครงการนั้นๆ อย่างประสานสัมพันธ์ ช่วยเหลือและสนับสนุนอย่างจริงจัง จึงจะนำพาโครงการสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีนั้นคือ การวางกลยุทธ์ในการปฏิบัติที่จะทำให้แผนงาน/โครงการต่างๆ ที่วางไว้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งถ้าหน่วยงานใดไม่สามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพได้ก็จะเกิดปัญหาการสูญเสียด้านเวลาและงบประมาณขึ้น ในการปฏิบัติตามแผนให้เกิดประสิทธิภาพนั้น โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

1. ความชัดเจนและความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรมและระยะเวลา ของแผนงาน/โครงการ
2. ความพร้อมด้านทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งความพร้อมในที่นี้จะต้องพร้อมทั้งปริมาณและคุณภาพ
3. การควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผลซึ่งจะมีผลทำให้การปฏิบัติตามแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถติดตามความก้าวหน้า การดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ ลง *

๖๑ การนำแผนการศึกษาไปใช้จะเริ่มต้นเมื่อนำโครงการต่างๆ ในแผนไปใช้ปฏิบัติในขั้นนี้จึงเป็นการประสานประสานกระบวนการวางแผนเข้ากับกระบวนการจัดการศึกษาของชาติ เครื่องมือสำคัญที่จะทำให้โครงสร้างของแผนและโครงการต่างๆ ก้าวหน้าไปเรื่อยๆ ก็คืองบประมาณประจำปีหรือแผนประจำปี (Annual Plan) ซึ่งจะช่วยกำหนดทรัพยากร (คน เงิน และวัสดุ) ให้แก่โครงการ นอกจากนี้ การนำแผนไปใช้ยังต้องสัมพันธ์กับกระบวนการบริหารในแง่ของการมอบหมายอำนาจหน้าที่ การประสานงาน การอำนวยความสะดวก การควบคุมงาน ตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ในแต่ละองค์ประกอบของแผนอีกด้วย (ชีวิวัฒน์ นิจนตร. 2542 : 89) ซึ่งสอดคล้องกับขจรเกียรติ มานิลักษณ์ (2543 : 46) ได้กล่าวถึง ขั้นนำแผนไปปฏิบัติว่า ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นขั้นตอนที่ต้องนำแผนที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติให้เกิดผล เป็นการปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้ตามลำดับขั้นให้สอดคล้องอย่างต่อเนื่อง โดยมีเวลาเป็นปัจจัยสำคัญในการเชื่อมโยง ความสอดคล้องต้องกัน เพื่อจะรู้ได้ว่าการนำแผนไปปฏิบัติจริงซึ่งในขั้นนำแผนไปปฏิบัติ

แนวคิดในการนำแผนปฏิบัติการมาใช้ การจัดการศึกษาในปัจจุบันเน้นการมีส่วนร่วมโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน โดยเปิดโอกาสให้ ครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา

ชั้นพื้นฐาน และบุคคลในชุมชนมีส่วนร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมบริหารจัดการและมีส่วนรับผิดชอบในการพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพและได้มาตรฐานการศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

ดังนั้นการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของบุคลากรในสถานศึกษาและมีเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจน จึงเป็นสิ่งสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาการศึกษาในยุคปฏิรูป แผนปฏิบัติการประจำปีจึงเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้เกิดประสิทธิผลของงาน เนื่องแผนปฏิบัติการประจำปี เกิดจากการร่วมคิด ร่วมทำของบุคลากรในสถานศึกษา บุคลากรทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการจัดทำโครงการ/กิจกรรมที่รับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและชื่นชมในผลสำเร็จของงาน .

อย่างไรก็ตาม จุดอ่อนของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษา ขาดการเอาใจใส่ กระตุ้น ให้บุคลากรในสถานศึกษาจัดกิจกรรมตามปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ทำให้แผนปฏิบัติการประจำปีส่วนใหญ่เป็นเพียงเอกสารเล่มหนึ่งเท่านั้น กิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปีปฏิบัติบ้างเป็นบางโอกาส ส่งผลให้การปฏิบัติงานล้มเหลว บุคลากรขาดประสิทธิภาพ เพราะทำงานไม่เป็นระบบ ผลงานที่ปรากฏจึงไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน

ฉะนั้นการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้เกิดผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความชัดเจน มั่นยำในการจัดแผนปฏิบัติการประจำปี และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามแผนอย่างเป็นระบบ และมีการติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงคุณภาพให้เข้มแข็งสืบไป (มงคล อัสวธีรากุล. 2548 : สัมภาษณ์)

สนธิ ฉิมศิริ (2542 : 29) ได้กล่าวถึง การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในด้าน

- 1) การนำแผนและโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มาสรุปจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน
- 2) การแจ้งให้บุคลากรทราบถึงแผนปฏิบัติการประจำปี 3) จัดเตรียมบุคลากร เทคนิควิธีการ และทรัพยากรที่จำเป็น โดยทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์เป้าหมายและวิธีการทำงาน 4) จัดเตรียมบุคลากร เทคนิควิธีการ และทรัพยากรที่จำเป็น โดยทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธี 5) การประสานงานให้รับผิดชอบลงมือปฏิบัติงานเมื่อกำหนดเวลา 6) ควบคุมกำกับติดตามและนิเทศงานตามโครงการที่กำหนด
- 7) จัดให้มีการแก้ปัญหาข้อขัดแย้งสนับสนุนทรัพยากร ให้การปฏิบัติงานตามโครงการบรรลุ วัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า แนวคิดและหลักการบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีและการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ให้เกิดประสิทธิผลและบรรลุตามเป้าหมาย สอดคล้องกับจุดเน้นการพัฒนาตามธรรมนูญสถานศึกษาและแผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา

✓ จ.ว.

4. การวางแผนปฏิบัติการประจำปี

4.1 ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี การวางแผนประจำปี เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่หน่วยงานต่าง ๆ ให้ความสำคัญ เพราะเป็นการสรุปข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน และรายละเอียดการปฏิบัติตลอดทั้งปีไว้ในที่เดียวกัน ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวม ทิศทางการดำเนินงานได้ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วลัยพรรณ โรจนกิจ. 2546 : 36)

การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีของโรงเรียน เป็นกระบวนการที่จะได้มา ซึ่งแผนการดำเนินงานรายปีของโรงเรียน โดยทั่วไปแล้วการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีจะเป็นยุทธศาสตร์ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน ในแต่ละปีการศึกษามาดำเนินการวางแผนการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี อย่างไรก็ตาม ในแต่ละปีสถานศึกษาอาจมีความต้องการจำเป็นที่นอกเหนือไปจากที่ได้กำหนดไว้ในธรรมนูญโรงเรียน เช่น การปรับเปลี่ยนมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงกฎหมายหรือนโยบายด้านการศึกษาของรัฐ ตลอดจนนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด หรือความต้องการจำเป็นของ ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม ทำให้สถานศึกษาต้องวางแผนการดำเนินงานรายปีอย่างรอบครอบ เพื่อให้ได้แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีที่มีคุณภาพ ดังนั้นในการจัดทำจึงควรดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2540 : 27)

1. ตั้งคณะทำงานพิจารณากรอบแผนงาน/โครงการของสถานศึกษา

คณะทำงานนี้อาจประกอบไปด้วย ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าหมวด/งาน และฝ่ายแผนงานของสถานศึกษาร่วมดำเนินการให้ได้กรอบแผนงาน/โครงการ อาจจะดำเนินการดังนี้

1.1 กำหนดปัญหา ต้องสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหา และสามารถชี้วัดถึงปัญหาที่แท้จริง ซึ่งมักจะใช้วิธีการประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) ด้วยวิธีการต่าง ๆ จะทำให้ได้วัตถุประสงค์หรือทิศทางการดำเนินงานที่ชัดเจน และในการดำเนินการประกันคุณภาพของสถานศึกษา สถานศึกษาจะมีมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัด และจะมีข้อมูลพื้นฐานเป็นสารสนเทศที่แสดงความสามารถที่มุ่งหวัง และความสามารถในปัจจุบัน ซึ่งจะทำให้สถานศึกษากำหนดปัญหาได้ชัดเจน

1.2 การวิเคราะห์ปัญหา ต้องหาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา เพราะถ้ารู้สาเหตุของปัญหาก็จะสามารถแก้ปัญหาก็ได้ ดังนั้นการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาควรมีการตรวจสอบที่ดีเพื่อให้แน่ใจว่าได้สาเหตุที่แท้จริง ดังนั้นข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ของสถานศึกษาและกระบวนการคิดวิเคราะห์ ของคณะทำงานทุกคนจะสำคัญมาก

1.3 การออกแบบทางเลือกและตัดสินใจเลือก ในขั้นตอนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อที่จะพัฒนาและเลือกข้อสรุปหรือแนวทางแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล เพราะทางเลือกที่เราตัดสินใจจะเป็นแผนที่นำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะต้องตระหนักว่าทางเลือกในการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลนั้นเป็นยุทธศาสตร์ที่มีคุณภาพ

1.4 จัดกรอบแผนงาน/โครงการเสนอที่ประชุมพิจารณา โดยกรอบแผนงาน/โครงการที่เสนอนั้น คณะทำงานเชื่อมั่นว่าสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและเป็นไปตามธรรมนูญสถานศึกษา

2. จัดประชุมพิจารณากรอบแผนงาน/โครงการและงบประมาณของสถานศึกษาที่ประชุมอาจมีหลายระดับ เช่นประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ประชุมครู เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและตระหนักในปัญหา มีความรับผิดชอบ ผูกพันที่จะร่วมแก้ปัญหาของสถานศึกษาเพราะทุกคนได้รู้ได้เข้าใจในปัญหา วัตถุประสงค์ และแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่จะเกิดขึ้น

3. ให้ทุกฝ่าย/หมวด/งาน ร่วมกันวางแผนปฏิบัติการของฝ่าย/หมวด/งาน ของตนในขั้นตอนนี้ ฝ่าย/หมวด/งาน จะต้องวางแผนกำหนดกิจกรรมการดำเนินงานและงบประมาณอย่างละเอียดชัดเจน ซึ่งในการวางแผนนี้ควรมุ่งเน้นกระบวนการแบบมีส่วนร่วมและการใช้ข้อมูลสารสนเทศ มาพิจารณาความสามารถในปัจจุบันและความสามารถที่มุ่งหวังตามเป้าหมายหรือเกณฑ์ของแต่ละตัวชี้วัดในแต่ละมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้ได้แผนที่มีคุณภาพสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมั่นใจว่าจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

4. จัดประชุมชี้แจงและพิจารณาแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สร้างความตระหนัก ความรับผิดชอบและความผูกพันของบุคลากรทุกคนในการร่วมคิด ร่วมวางแผนและร่วมตัดสินใจในการดำเนินการตามปรัชญา วิสัยทัศน์ ภารกิจ มาตรฐานการศึกษา และธรรมนูญสถานศึกษา

5. ปรับปรุงและจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีสถานศึกษา ขั้นตอนนี้ฝ่ายแผนงานของสถานศึกษา อาจจะเป็นผู้ดำเนินการร่วมกับหัวหน้าหมวด/งาน ในการปรับเปลี่ยนตามมติของที่ประชุม และจัดทำเล่มแผนปฏิบัติการให้สมบูรณ์

6. ขอความเห็นชอบของคณะกรรมการสถานศึกษา ซึ่งเป็นการขออนุมัติแผนปฏิบัติการ เพื่อที่จะดำเนินการต่อไป

7. ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ในขั้นตอนนี้เป็นการนำแผนไปปฏิบัติ สถานศึกษา โดยเฉพาะผู้บริหาร ตลอดจน ฝ่าย/หมวด/งาน ครู และบุคลากร ทุกคนจะต้องมียุทธศาสตร์ของการปฏิบัติงานตามแผนรวมทั้งการกำกับติดตาม และการประเมินผล เช่น ประชุมชี้แจงและเผยแพร่ประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการประจำปี ให้ทุกคนรู้และเข้าใจ จัดทำบอร์ดแผนปฏิบัติการประจำปี หรือจัดทำบอร์ดปฏิทินปฏิบัติงานประจำปี การกำหนดนโยบาย และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยเป็นแนวทางการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่ชัดเจน ตลอดจนการมีระบบการกำกับติดตามประเมินผลและรายงานทุกงานและทุกโครงการว่า เป็นไปตามขั้นตอนหรือไม่ เพียงใด ซึ่งทั้งนี้ต้องอยู่บนหลักการของการให้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ (targets and objectives) และความผูกพัน (commitment) ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของครู และบุคลากรของสถานศึกษาทุกคน

สรุปได้ว่า การวางแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งหน่วยงานต่างๆ ให้ความสำคัญ เพราะเป็นการสรุปข้อมูลพื้นฐานต่างๆ และรายละเอียดการปฏิบัติงานตลอดทั้งปีไว้ในที่เดียวกัน ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนในทิศทางการดำเนินงานได้ชัดเจน สามารถเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ให้บรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ จุ

4.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ถวิล เทือกชัยคำ (2541 : 50-53) ได้กล่าวว่า แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเป็นแผนระยะสั้นที่จัดทำแต่ละปีการศึกษา เมื่อพิจารณาตามลักษณะแล้ว แบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ

1. แผนงาน งานเฉพาะกิจ เฉพาะเรื่อง เป็นแผนแก้ปัญหา หรือเป็นแผนซึ่งกำหนดความต้องการในอนาคต หรือทั้งสองอย่างรวมกัน

2. แผนงานประจำ เป็นแผนกำหนดรายละเอียดของงานที่ปฏิบัติเป็นประจำอยู่แล้วตามระเบียบข้อบังคับ เช่น การเกณฑ์นักเรียน

แผนปฏิบัติการประจำปีแบ่งเป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนแรก ของแผนปฏิบัติการประจำปี

1. เรื่องทั่วไปของโรงเรียน คือ ประวัติ นโยบาย คำขวัญ แผนที่แสดงเขตบริการ แผนผังบริเวณโรงเรียน แผนภูมิการบริหารโรงเรียนและข้อมูลโรงเรียน

2. สรุปแผนและโครงการของโรงเรียน ประกอบด้วย

2.1 สรุปการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

2.2 สภาพปัจจุบัน ปัญหา

2.3 วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย

2.4 การดำเนินงาน

2.5 งานและโครงการ

2.6 การประเมินผล

3. สรุปกระบวนการและองค์ประกอบ

4. สรุปขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงาน

5. สรุปงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน

ส่วนที่ 2 ของแผนปฏิบัติการประจำปี

รายละเอียดของงานและโครงการที่โรงเรียนจะจัดทำของโครงการนั้นถือเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่ง เนื่องจากเป็นส่วนที่กำหนดรายละเอียดการดำเนินการ ซึ่งประกอบด้วยหัวข้อต่อไปนี้

1. ชื่อโครงการ ชื่อโครงการจะบอกให้ทราบว่า โครงการนั้นเสนอขึ้นมาเพื่ออะไร

2. หลักการและเหตุผล เป็นการบรรยายถึงหลักการหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะปฏิบัติ ซึ่งเมื่อนำมาสัมพันธ์กับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เกณฑ์หรือความต้องการก็จะทำให้เห็นปัญหาหรือเหตุผลที่จำเป็นต้องวางโครงการนั้นขึ้น

3. ลำดับความสำคัญของโครงการเป็นการเรียบเรียงลำดับความสำคัญของโครงการในแต่ละแผนงาน ซึ่งควรจัดทำในรูปแบบของคณะทำงาน

4. วัตถุประสงค์ เป็นการแสดงความต้องการหรือจุดสุดท้ายของการปฏิบัติตามโครงการว่าต้องการอะไร

5. เป้าหมาย เป็นการแสดงความต้องการที่ระบุในเชิงปริมาณ/คุณภาพ/ลักษณะเฉพาะ และมักจะกำกับด้วยเวลา

6. ทรัพยากรที่ต้องการ แยกเป็น 3 อย่าง คือ

6.1 บุคลากร หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องในฐานะที่ร่วมปฏิบัติงาน

6.2 งบประมาณ ให้แยกตามแหล่งที่มาและหมวดเงินงบประมาณ

6.3 วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ ซึ่งมีได้จัดหาใหม่ด้วยเงินงบประมาณในข้อ 6.2

7. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน จะครอบคลุมใน 3 เรื่อง คือ

7.1 สารสำคัญของกิจกรรม เขียนแสดงสาระสำคัญของกิจกรรมที่สำคัญ ๆ เรียงเป็นข้อ

7.2 แผนดำเนินการ เป็นการระบุกิจกรรมดำเนินการอย่างละเอียดโดยระบุระยะเวลาที่ปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ

7.3 ผู้รับผิดชอบ

8. แผนกำกับและติดตาม เป็นการกำหนดวิธีการ ขั้นตอน การควบคุม กำกับ และติดตามงาน เพื่อประโยชน์ในการประเมินความก้าวหน้าของงานและการนิเทศ ซึ่งต้องทำให้สอดคล้องกับแผนดำเนินการ

9. แผนการประเมินผล เป็นการกำหนดเกี่ยวกับเครื่องมือ และวิธีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของโครงการและปัญหาอุปสรรคของการดำเนินการตามโครงการ

10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นการคาดการณ์ถึงผลกระทบ หรือผลกระทบหลังจากสิ้นสุดโครงการแล้ว จบ

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2544 : 214-216) ได้กล่าวว่า แผนปฏิบัติการประจำปี คือเอกสารที่ได้มีการปรับปรุงรายละเอียด จากแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีให้เป็นไปตามงบประมาณที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการแล้ว ทั้งในส่วนของงบประมาณของโรงเรียน และงบประมาณที่ขอจากงบประมาณแผ่นดิน สำหรับโรงเรียนที่ไม่ได้ขอจัดตั้งงบประมาณ เมื่อคณะกรรมการพัฒนาการศึกษาได้เห็นชอบในรายละเอียดแผนพัฒนาการศึกษาแล้วให้ปรับใช้แผนปฏิบัติการประจำปีได้

เลย ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนจะจัดทำเป็นปีการศึกษาซึ่งระยะเวลาไม่ตรงกับปีงบประมาณ โดยคาบเกี่ยวกันประมาณ 6 เดือน กล่าวคือ ปีงบประมาณจะเริ่มต้น ในเดือน ตุลาคม ไปสิ้นสุดเดือนกันยายนของปีถัดไป ส่วนปีการศึกษาจะเริ่มเมื่อประมาณเดือนเมษายน ซึ่งเป็นครั้งหลังของปีงบประมาณ และไปสิ้นสุดประมาณเดือนมีนาคมของปีงบประมาณถัดไป ดังนั้น ในการวางแผนโรงเรียนจะทราบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเพียงครั้งปีการศึกษา ซึ่งอยู่ในภาคเรียนที่ 1 ส่วนในภาคเรียนที่ 2 จะยังไม่ทราบวงเงินที่ได้รับจัดสรร จำเป็นต้องมีการวางแผน โดยการประมาณการไว้ก่อน และมีการปรับวงเงินอีกครั้งในขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน สำหรับ ในการจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีมีขั้นตอนย่อยดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 หมวดวิชา/งาน ปรับปรุงรายละเอียด/โครงการประจำปี เมื่อหมวดวิชา และงานได้รับทราบงบประมาณที่มีการอนุมัติในแต่ละงาน/โครงการ แล้วให้ปรับปรุงรายละเอียดงาน /โครงการ ให้ตรงกับวงเงินงบประมาณที่ได้รับทั้งจากวงเงินของโรงเรียนและงบประมาณที่รัฐจัดให้

ขั้นตอนที่ 2 หมวดวิชา/งาน ขออนุมัติงาน/โครงการ เมื่อหมวดวิชาและงานปรับปรุงงาน/โครงการ แล้วให้เสนอขออนุมัติงาน/โครงการ ผ่านหัวหน้าหมวดวิชาหรือหัวหน้างาน ผู้ช่วยผู้บริหารตามสายการบังคับบัญชา และผ่านหัวหน้าฝ่ายแผนงาน เพื่อตรวจสอบ งาน/โครงการกับ งบประมาณที่ได้รับ และเสนอความเห็นเพื่อผู้บริหารพิจารณาอนุมัติต่อไป ซึ่งในการดำเนินการขออนุมัติงาน/โครงการ ตามขั้นตอนนี้ ฝ่ายแผนงานโรงเรียนควรจัดทำแบบฟอร์มสำหรับเสนอการขออนุมัติ งาน/โครงการ ขึ้นภายในโรงเรียน และสำหรับงาน/โครงการที่มีหลายหน่วยงานร่วมรับผิดชอบ ให้หน่วยงานแกนเป็นผู้เสนอขออนุมัติตามสายงาน

เมื่อผู้บริหารโรงเรียนอนุมัติ งาน/โครงการ แต่ละงาน/โครงการ แล้ว ให้ฝ่ายแผนงานโรงเรียนเก็บสำเนารายละเอียด งาน/โครงการ ที่ได้รับอนุมัติแล้วไว้ที่ฝ่ายแผนงาน 1 ฉบับ เพื่อใช้เป็นข้อมูลของโรงเรียนและใช้ในการประสานการดำเนินการ กำกับ ตรวจสอบด้านงบประมาณและ ติดตามประเมินผลงาน/โครงการ ของคณะกรรมการติดตามและประเมินผลต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 ฝ่ายแผนงานโรงเรียนจัดทำร่างเอกสารแผนปฏิบัติงานประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปีที่นี่ มีส่วนประกอบเหมือนกับแผนพัฒนาประจำปีทุกประการ ต่างกันแต่เพียงแผนพัฒนาประจำปีเป็นแผนที่ใช้ของงบประมาณ ซึ่งเมื่อได้รับอนุมัติงบประมาณชัดเจนแล้วให้นำปรับเอกสารฉบับเดิมตามงบประมาณที่ได้รับ ก็จะได้เอกสารแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนั้นในการดำเนินการตามขั้นตอนนี้ คือ การนำเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาประจำปีมาปรับแก้รายละเอียดงบประมาณตามงาน/โครงการที่ผู้บริหารโรงเรียนได้อนุมัติแล้ว ตามขั้นตอนที่ 2 ซึ่งหากงบประมาณที่ได้รับมีผลทำให้โครงการ หรือกิจกรรมบางส่วน ต้องถูกตัดออกหรือเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม อาจต้องมีการปรับแนวทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนตั้งแต่วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการ แต่โดยทั่วไปจะไม่ส่งผลกระทบมากถึงขนาดที่จะต้องปรับข้อความแนวทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนแต่อย่างใด

ขั้นตอนที่ 4 คณะกรรมการดำเนินการวางแผนพิจารณาความเหมาะสมของเอกสาร ร่างแผนปฏิบัติการประจำปีเมื่อฝ่ายแผนงานโรงเรียนจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีเรียบร้อยแล้ว

แล้ว จะเสนอให้คณะกรรมการดำเนินการวางแผนของโรงเรียนได้พิจารณาความสมบูรณ์ของเอกสารอีกครั้ง

ขั้นตอนที่ 5 ขออนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปี เมื่อคณะกรรมการดำเนินงานการวางแผนได้พิจารณาความสมบูรณ์ของเอกสารแผนในขั้นสุดท้ายแล้ว ให้ฝ่ายแผนงานเสนอขออนุมัติใช้แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนต่อผู้บริหารเพื่อประกาศใช้ดำเนินการต่อไป

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 11) ได้กล่าวว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีช่วยชี้ให้เห็นถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในองค์กรและช่วยปรับปรุง ยกระดับคุณภาพของกระบวนการตัดสินใจภายในองค์กรให้ดียิ่งขึ้นด้วย และเป็นแนวทางการปฏิบัติให้บุคคลในองค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงตามสภาพแวดล้อม ดังนี้

1. เพื่อให้ผู้บริหารตระหนักถึงความรับผิดชอบได้ดีขึ้น
2. ช่วยให้การควบคุมสามารถทำได้โดยอาศัยการวัดผลสำเร็จตามแผนงานที่ทำต่อไป

3. แผนงานใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการสื่อความให้ทุกฝ่ายทราบถึงทิศทางถึงองค์กรและให้ฝ่ายต่างๆ ประสานการทำงานเป็นทีมโดยอาศัยแผนเป็นเครื่องมือ

4. แผนงานที่ใช้ดำเนินงานอยู่สามารถใช้ตรวจสอบความถูกต้องของนโยบายปัจจุบัน โดยจะสามารถตรวจสอบดูได้จากผลของการปฏิบัติตามแผน เพื่อจะได้มีการปรับแก้ นโยบายและเป้าหมายระยะยาวให้ถูกต้อง

5. การวางแผนช่วยขยายขอบเขตของการคิดของผู้บริหาร และช่วยให้ผู้บริหารคล่องตัวในการแก้ไขปัญหาหรือยกระดับผลงานได้ดีขึ้น เพราะสามารถเพิ่มทัศนวิสัยของการคิดให้กว้างและไกลและสามารถคิดคล่องแคล่วปรับตัวได้ดีขึ้น

สมคิด บางโม (2542 : 97-98) ได้กล่าวว่า โครงการเป็นส่วนประกอบของแผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง รายการต่างๆ ในโครงการ ซึ่งระบุเรื่องราวที่จะต้องปฏิบัติ อาจมีความแตกต่างกันบ้างตามประเภท และระดับของโครงการ ส่วนประกอบของโครงการมีดังนี้

1. ชื่อโครงการ ระบุไว้เพื่อสะดวกต่อการเรียกและความเข้าใจ ส่วนมากมักกำหนดชื่อโครงการตามความมุ่งหมายของงาน และลักษณะของงานในโครงการนั้นๆ

2. ชื่อหน่วยงานที่เป็นเจ้าของโครงการ เพื่อจะได้ทราบว่าหน่วยงานใดเป็นเจ้าของโครงการ ให้ระบุชื่อหน่วยงาน เช่น กองการเจ้าหน้าที่ หรือคณะวิทยาการจัดการ เป็นต้น

3. หลักการและเหตุผล หมายถึง ภูมิหลังและเหตุผลในการจัดทำโครงการขึ้น มีความจำเป็นอย่างไร และยึดหลักการอะไร

4. ความมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ของโครงการ เป็นสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ส่วนใหญ่นิยมบรรยายในรูปของคุณภาพ จุดมุ่งหมายที่ดีจะต้องชัดเจน สามารถปฏิบัติให้บรรลุความมุ่งหมายได้

5. เป้าหมาย คือ สิ่งที่จะต้องกระทำให้สำเร็จตามโครงการ ต้องระบุเป้าหมายไว้เชิงปริมาณ เพื่อสะดวกต่อการประเมินผลโครงการ และมองเห็นความก้าวหน้าของโครงการ
6. ผู้รับผิดชอบโครงการ หมายถึง ผู้รับผิดชอบโครงการโดยตรง ให้ระบุชื่อบุคคลหรือคณะกรรมการ หรือหน่วยงานย่อยที่รับผิดชอบโครงการนั้นๆ
7. ระยะเวลา หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของโครงการ ตั้งแต่ขั้นเตรียมการไปจนกระทั่งถึงขั้นประเมินผลตอนสิ้นสุดโครงการ
8. สถานที่ คือ บริเวณที่ปฏิบัติงานตามโครงการ อาจระบุเป็นชื่อสถานที่ หรือชื่อจังหวัด อำเภอ แล้วแต่กรณี ทั้งภายในและภายนอกองค์การ
9. ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้เกี่ยวข้องโครงการทุกฝ่าย ตลอดจนผู้รับบริการจากโครงการ เช่น ผู้เข้ารับการฝึกอบรม วิทยากร หน่วยงานที่ได้รับความช่วยเหลือในด้านต่างๆ
10. วิธีดำเนินการ ให้แจกแจงรายละเอียดของการปฏิบัติงานว่าจะทำอะไรอย่างไร เป็นขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการ
11. แผนภูมิปฏิบัติงาน เป็นแผนภูมิหรือตารางประกอบวิธีการดำเนินงาน โดยระบุว่า การดำเนินงานแต่ละขั้นตอนจะกระทำใน วัน เดือน ปี ไใด ในรูปของแผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)
12. การเงินหรืองบประมาณ จะใช้ทั้งสิ้นจำนวนเท่าใด ใช้เงินประเภทใด แหล่งของเงินได้มาจากไหน โดยมากจะแยกออกเป็นหมวดค่าวัสดุ ค่าใช้สอย และค่าตอบแทน เป็นต้น
13. การประเมินผลโครงการ ให้ระบุว่า มีการประเมินผลอย่างไร เมื่อใดกี่ครั้ง เช่น ใช้วิธีสังเกต ใช้การทดสอบ ใช้การตรวจสอบงาน หรือใช้แบบสอบถาม เป็นต้น
14. ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นผลที่ระบุสัมพันธ์กับความมุ่งหมายของโครงการที่วางไว้ข้างต้น เป็นการคาดคิดว่า จะได้รับส่วนดีและผลกระทบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมเท่านั้น ส่วนประกอบของโครงการดังกล่าวมานี้ อาจตัดทอนส่วนประกอบบางส่วนออกได้ หากไม่มีความจำเป็น หรืออาจสลับที่ ไม่จำเป็นต้องเรียงตามลำดับไว้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2540 : 1) ได้กล่าวถึง การทำแผนปฏิบัติการประจำปีว่า กำหนดให้โรงเรียนจัดประชุมคณะกรรมการการศึกษาโรงเรียนทำการสำรวจปัญหาความต้องการ และแนวคิดในการจัดทำแผน ตลอดจนพิจารณาให้ความเห็นชอบแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี และแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี เพื่อใช้ของงบประมาณ โดยกำหนดให้มีรูปแบบการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาโรงเรียนประกอบด้วยเนื้อหาสาระ คือ สภาพปัจจุบันและปัญหา สรุปผลจากการพัฒนาที่ผ่านมา ข้อจำกัดในการพัฒนา วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย สรุปโครงสร้างของแผนงาน โครงการและรายละเอียดของแต่ละแผนงาน โครงการ อีกทั้งให้มีความสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 แผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 5 และมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543ก : 92) ได้กล่าวว่า ชั้นนี้ผู้ปฏิบัติหรือผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้ปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายบริหาร คือ ต้องการควบคุมดูแลให้ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการปฏิบัติไปตามโครงการที่เขียน การควบคุมดูแลที่จะให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรปฏิบัติดังนี้

1. มอบหมายให้ฝ่ายแผนงานรับผิดชอบ เดือนผู้รับผิดชอบโครงการให้ดำเนินการโครงการล่วงหน้าก่อนวันปฏิบัติตามโครงการอย่างน้อย 1 สัปดาห์ เพื่อกระตุ้นให้การปฏิบัติอย่างจริงจัง

2. หาโอกาสพบปะกับผู้รับผิดชอบโครงการ เพื่อสอบถามปัญหาและความต้องการให้ผู้บริหารช่วยเหลืออย่างไร เป็นการแสดงออกถึงการเอาใจใส่และการเสริมแรงแก่ผู้ปฏิบัติของผู้บริหาร การสอบถามควรจะทำก่อนเริ่มโครงการและระหว่างการปฏิบัติโครงการ

3. สนับสนุนช่วยเหลือผู้ปฏิบัติโครงการตลอดเวลา ที่ผู้ปฏิบัติต้องการความช่วยเหลือ บางครั้งอาจจำเป็นต้องอนุมัติเพิ่มงบประมาณให้ เพื่อคุณภาพงานที่ดีกว่า

4. พยายามให้ผู้รับผิดชอบปฏิบัติให้ครบทุกโครงการ โดยหลีกเลี่ยงการอนุมัติให้ทำโครงการที่ฝ่ายปฏิบัติคิดขึ้นมาใหม่

5. หลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลงโครงการ จากโครงการเก่าที่ได้รับอนุมัติแล้วไปทำเป็นโครงการใหม่

6. พยายามหลีกเลี่ยงการอนุมัติเปลี่ยนแปลงเรื่องต่อไปนี้

6.1 เปลี่ยนแปลงเป้าหมายของโครงการที่กำหนดไว้

6.2 เปลี่ยนแปลงวัสดุอุปกรณ์ที่จะใช้ทั้งด้านจำนวน งบประมาณ และชนิด

6.3 เปลี่ยนแปลงระยะเวลาจากภาคเรียนแรก ไปภาคเรียนถัดไป

7. โครงการใดที่ผู้รับผิดชอบไม่ปฏิบัติภายในภาคเรียนนั้นให้ถือว่างบประมาณโครงการนั้นถูกโอนเป็นงบประมาณฝ่ายบริหาร

สรุปการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้อนุมัติงบประมาณแล้ว โดยผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการรับผิดชอบตามแผนงาน/โครงการและกิจกรรม โดยจัดทำเป็นปีการศึกษา และจัดเป็นประจำปีทุกปี

4.3 การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ เริ่ม

จूरिพันธ์ ฮามอำไพ (2544 : 27) ได้กล่าวถึงขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ (Implementation) ดังนี้

1. เมื่อจัดทำแผนปฏิบัติการเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก่อนจะลงมือปฏิบัติ ต้องเสนอไปยังหน่วยงานระดับสูง แผนปฏิบัติการระดับอำเภอจากสำนักงานการศึกษา/กิ่งอำเภอ เสนอ

ผ่านคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอไปยังสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เสนอผ่านคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด เพื่อพิจารณาให้เห็นชอบต่อไป

สำหรับการเสนอแผนปฏิบัติการระดับอำเภอไปยังหน่วยงานที่สูงกว่าขึ้นไป ก็เพื่อเปรียบเทียบปัญหาและความจำเป็นในระหว่างอำเภอต่าง ๆ (สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด) เพื่อให้มีความเป็นไปได้ในการจัดสรรทรัพยากร (รวมทั้งการหาทรัพยากรเพิ่มเติมจากแหล่งอื่นมาสมทบ) และในทางปฏิบัติเพื่อให้การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการมีความสอดคล้องและมีความเป็นไปได้ใกล้เคียงกับงบประมาณที่จะได้รับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ควรจะได้มีการประสานงานกันระหว่างระดับบนและระดับล่าง ทั้งด้านนโยบายและทรัพยากรที่อาจได้รับ เพื่อให้สามารถคาดประมาณได้ใกล้เคียงความจริง การกำหนดเป้าหมายที่จะดำเนินการจะได้ไม่ผิดพลาดมากเกินไปจนเมื่อได้รับงบประมาณจริงๆ แล้วไม่สามารถดำเนินการได้เลย ซึ่งแผนปฏิบัติการในลักษณะนี้จะไม่ใช่ว่าแผนที่ดีเพราะปฏิบัติไม่ได้ การจัดทำแผนปฏิบัติการ จึงต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้เป็นหลักโดยพิจารณาจากสถานการณ์ในปัจจุบันและแนวโน้มที่ผ่านมา โดยปกติแล้วงบประมาณที่ได้รับแต่ละปีจะเพิ่มขึ้นเล็กน้อยเท่านั้น การวางแผนจึงควรเน้นที่การจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน/โครงการ ในวงเงินที่ได้รับตามปกติเพื่อให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณให้ได้ประโยชน์คุ้มค่า ตามความจำเป็นก่อนหลัง เพื่อแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมา

2. เมื่อได้รับอนุมัติเห็นชอบกับแผนปฏิบัติการ จากหน่วยงานในระดับสูงแล้ว ทั้งได้เตรียมบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ โดยจัดอบรมและนำวิธีการและทำความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอน และวิธีการทำงานไว้แล้ว ก็สามารถเริ่มกระบวนการบริหาร แบ่งงาน การจัดสรรทรัพยากร การมอบหมายงานและอำนาจหน้าที่แก่ผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงาน

3. ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการหรือปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ หากมีปัญหาหรืออุปสรรคก็รีบพิจารณาหาทางแก้ไขปรับปรุงทันทีโดยทำความตกลงร่วมกัน

4. ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยตามขั้นตอนที่วางไว้และมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานและผลงานอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถยืดหยุ่นในทางปฏิบัติได้ แต่ก็สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและระยะเวลาที่กำหนดไว้ในที่สุด

ซีรวิธน์ นิจนตร (2542 : 89-90) ได้กล่าวว่า การปฏิบัติตามแผน จะเริ่มขึ้นเมื่อมีการมอบอำนาจการดำเนินการจากผู้มีอำนาจรับผิดชอบ และอำนาจในการดำเนินการขั้นแรก คือ การอนุมัติงบประมาณ ซึ่งนอกจากจะเป็นสิ่งกำหนดค่าใช้จ่ายและเวลาในการดำเนินงานแล้ว งบประมาณยังทำหน้าที่ 2 ประการ คือ

ก. เป็นเครื่องมือสำหรับมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงาน ในการจัดสรรงบประมาณมักมีการกำหนดว่าหน่วยงานหรือสถาบันใด จะเป็นผู้รับผิดชอบต่อกิจกรรมใด โดยเฉพาะ ดังนั้น เมื่อมีการอนุมัติงบประมาณก็แสดงว่า ได้มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่แล้วโดยอัตโนมัติ

ข. เป็นตัวควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาของการจัดงบประมาณ จะสามารถใช้เป็นแนวทางประเมินความก้าวหน้าของกิจกรรมนั้นได้ การจัดสรรงบประมาณอย่างถูกต้อง จะมีการแจกแจงข้อมูลเกี่ยวกับผลผลิตที่คาดหวัง และค่าใช้จ่ายควบคู่กัน ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นตัวควบคุมและประเมินผลได้ เมื่องบประมาณได้รับการอนุมัติ หน่วยงานและบุคลากรที่มีหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมของโครงการและแผนงานต่าง ๆ ก็เริ่มปฏิบัติงานตามแผนดำเนินการ หรือแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้ ความสำเร็จของขั้นนี้ขึ้นอยู่กับว่า ได้มีการเตรียมการก่อนดำเนินงานไว้พร้อมแค่ไหน และมีการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะควบคุมดูแลและตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนโดยใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ

ขจรเกียรติ มานิกัลักษณ์ (2543 : 46) ได้กล่าวถึงขั้นนำแผนไปปฏิบัติว่า ขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นขั้นตอนที่ต้องนำแผนที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติให้เกิดผล เป็นการปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้ตามลำดับขั้นให้สอดคล้องอย่างต่อเนื่อง โดยมีเวลาเป็นปัจจัยสำคัญในการเชื่อมโยงความสอดคล้องต้องกัน เพื่อจะรู้ได้ว่าการนำแผนไปปฏิบัติจริง ซึ่งในขั้นนำแผนไปปฏิบัติ มีขั้นตอนในการปฏิบัติดังนี้

1. ตรวจสอบความพร้อม ผู้บริหารต้องตรวจสอบความพร้อม และปรับปรุงให้มีความพร้อมมากที่สุดทุกเรื่อง ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ
2. มอบหมายงาน โดยก่อนดำเนินการตามแผน ผู้บริหารสั่งการมอบหมายงานทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและไม่เป็นลายลักษณ์อักษร ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องนำเทคนิคในการสั่งการและมอบหมายงานมาใช้ เช่น การให้ขวัญกำลังใจ
3. กำกับ ติดตามและนิเทศงาน เป็นขั้นตอนที่ผู้รับผิดชอบงานต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมายจะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งผู้บริหารหรือผู้มีหน้าที่กำกับ ติดตามจะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการต่อไป ผู้บริหารจะใช้เทคนิคในการกำกับติดตามและนิเทศอย่างเหมาะสม สิ่งจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างดี

การปฏิบัติตามแผนประจำปีนั้น คือ การวางกลยุทธ์ในการปฏิบัติที่จะทำให้แผนงาน/โครงการต่างๆ ที่วางไว้ถูกนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถ้าหน่วยงานใดไม่สามารถนำแผนที่วางไว้ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพได้ก็จะเกิดปัญหาการสูญเสียด้านเวลาและงบประมาณขึ้นในการปฏิบัติตามแผนให้เกิดประสิทธิภาพนั้น โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. ความชัดเจนและความสอดคล้องของวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรมและระยะเวลาของ แผนโครงการ
2. ความพร้อมด้านทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งความพร้อมในที่นี้จะต้องรวมทั้งปริมาณและคุณภาพ

3. การควบคุม กำกับ ติดตาม นิเทศ และประเมินผล ซึ่งจะมีผลทำให้การปฏิบัติตามแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถติดตามความก้าวหน้า การดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : 44) กล่าวว่า การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ มีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. การนำแผนงานและโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มาสรุปจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน
2. การแจ้งให้บุคลากรทราบถึงแผนปฏิบัติการประจำปี
3. การมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบนำแผนงานโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ

4. การเตรียมทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงานตามแผน ได้แก่ การเตรียมบุคลากร การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ และจัดเวลาไว้ให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกัน

5. การประสานงานให้ผู้รับผิดชอบลงมือปฏิบัติงานเมื่อถึงกำหนดเวลา

6. การนิเทศ

7. การติดตามกำกับและประเมินผลขณะดำเนินงาน

8. การแก้ปัญหาและปรับแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์

ภรณ์นภัส ปิยชัยทวี (2546 : 40) ได้กล่าวว่า การดำเนินการตามแผนเป็นกิจกรรมที่ทำในขั้นตอนนี้ ได้แก่

1. การเตรียมการเพื่อดำเนินการ นอกเหนือจากการเตรียมใจให้ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนยอมรับในแผน เพื่อให้มีการนำแผนไปใช้ โดยอาจให้มีส่วนร่วมในขั้นการวางแผนตั้งแต่ระบุปัญหาแล้วยังต้องมีการเตรียมให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ให้สอดคล้องกันในขั้นดำเนินการโดยการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน มอบหมายงาน สื่อสารเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ให้เข้าใจตรงกัน และในบางกรณีอาจต้องฝึกปฏิบัติงานต่างๆ ให้คำชี้แจงเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน เพื่อให้ตารางการปฏิบัติงานเป็นกลไกในการควบคุมให้เกิดการปฏิบัติตามแผนหรือพัฒนาบุคลากรได้

2. ดำเนินการ ในขั้นนี้เป็นการปฏิบัติไปตามบทบาทที่กำหนดไว้ คือ

2.1 ผู้บริหารใช้ทรัพยากรให้ตรงประเภท เพียงพอ คุณภาพดี ทันเวลา
ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ ประเมินระหว่างดำเนินการ นำผลที่ได้รับไปปรับปรุงการดำเนินงาน

2.2 ผู้ปฏิบัติงานไปตามแผน

สรุปได้ว่า จากแนวคิดของบุคคลต่างๆ ดังกล่าวนี้นี้ ผู้วิจัยเห็นว่า ขั้นปฏิบัติตามแผนหรือการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้สามารถเป็นแนวทางในการปฏิบัติได้จริง ประกอบไปด้วย 4 ด้าน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน
2. การมอบหมายงาน
3. การติดตามกำกับและประเมินผล
4. การแก้ปัญหาและปรับปรุงแผน

4.3.1 การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน ^{รวม}

ปฏิทินปฏิบัติงาน คือ แผนกำหนดการปฏิบัติงานของทุกฝ่ายในโรงเรียน เป็นวิธีการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนวิธีการหนึ่ง การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานจะทำให้เกิดความเที่ยงตรง สอดคล้องกับระยะเวลา ตัวบุคลากรผู้รับผิดชอบงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานในแต่ละงาน/โครงการนั้นมีความชัดเจน และเป็นระเบียบมากขึ้น ผู้บริหารใช้เป็นเครื่องมือตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ ทราบกำหนดเริ่มต้นและสิ้นสุดของงาน เมื่อถึงกำหนดการเริ่มต้นหากยังไม่ดำเนินการฝ่ายบริหารหรือผู้เกี่ยวข้องก็สามารถกระตุ้นเตือนผู้รับผิดชอบและเมื่อสิ้นสุดระยะเวลา หากการดำเนินงานยังไม่เสร็จก็ต้องเร่งดำเนินการให้ทุกคนในโรงเรียนทราบว่า งานใดจะเป็นหน้าที่รับผิดชอบของใครในช่วงระยะเวลาใด เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและไม่ซ้ำซ้อนในการปฏิบัติของบุคลากร (จิระพงษ์ จันทักษ์. 2546 : 43)

ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : 54) ได้กล่าวถึง การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเป็นตารางกำหนดเวลาจัดทำงบประมาณชั้นต่างๆ เช่น วัน เดือน ปี การรวบรวมข้อมูล วันเริ่มต้นจัดทำ และจะทำอะไรก่อน-หลัง เป็นต้น ซึ่งอาจกำหนดเป็นระเบียบขององค์การไว้

สุนทร ชันดวง (2545 : 28) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนจัดทำปฏิทินประจำปี หลังจากที่ทำแผนปฏิบัติการแล้ว จัดเอกสารแผนให้ ครู อาจารย์ ใช้คู่มือในการปฏิบัติงาน และเผยแพร่ไปยังสถาบันอื่นสิ่งที่จะต้องจัดทำต่อคือ การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานของโรงเรียน เพื่อควบคุมการปฏิบัติงานตามแผน

ติลปชัย ศรีวรรณวัฒนา (2546 : 20) ได้กล่าวถึง การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ ปฏิทินปฏิบัติงานเป็นการนำเอาแผนทั้งหมดขององค์การ มาประสานกันจัดเรียงตามเวลาที่ปฏิบัติ เพื่อมิให้งานซ้ำซ้อนกัน ผู้บริหารจะได้มีเวลาไปดูแลหรือไม่ร่วมด้วย ไม่แย่งสถานที่หรืออุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ในกรณีที่ต้องใช้อุปกรณ์หรือสถานที่เดียวกัน เพื่อให้ทุกคนในองค์การทราบว่าในระยะ เวลาใด มีกิจกรรมอะไร ปฏิทินปฏิบัติงานประกอบด้วย วัน เดือน ปี กิจกรรมหรืองานที่ปฏิบัติ สถานที่ ผู้รับผิดชอบ ปฏิทินปฏิบัติงานอาจจัดทำในระดับองค์การหรือหน่วยงานย่อยก็ได้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

สุธีร์ วรรณ (2543 : 27) ได้กล่าวถึง การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนนำแผนงาน โครงการและกิจกรรมจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน
2. จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานทุกโครงการ แยกแต่ละแผนงานแต่ละโครงการ

3. ผู้ดำเนินการควบคุม กำกับดูแลให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงานกระจายความรับผิดชอบ

สนิท จิมศิริ (2542 : 22) ได้กล่าวถึง การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานดังนี้

1. ประชุมคณะครูและคณะทำงานเพื่อพิจารณาโครงการที่คณะทำงานเสนอ
2. เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ เพื่อพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำคัญ

โครงการต่าง ๆ

3. จัดรวบรวมโครงการเพื่อจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ

4. จัดทำกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน ตั้งคณะทำงานทำร่างคู่มือบริหารโรงเรียนและผู้บริหารโรงเรียนพิจารณาให้ความเห็นชอบร่างคู่มือครั้งสุดท้าย

มงคล อัครธีรกุล (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิทินปฏิบัติงาน คือ การที่ผู้รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย ปฏิบัติหน้าที่ของตนให้เป็นไปตามวัน เวลา ที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานต่าง ๆ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

วิชุด อิศระวิริยะกุล (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานโดยเริ่มจากโครงการและมีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานแต่ละโครงการ แล้วรวบรวมเป็นปฏิทินปฏิบัติงาน กำหนดเป็นช่วงระยะเวลา ตามโอกาสที่เหมาะสมสอดคล้องภาระงานที่รับผิดชอบของบุคลากร แล้วปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ และมีการกำกับติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ

พีระพงษ์ ปริญญาจารย์ (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานว่า การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานว่า การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานจัดเป็นปฏิทินรวมจากแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาสอดคล้องกับโครงการระบบมาตรฐานด้านยาเสพติด และจัดทำปฏิทินแยกย่อยเฉพาะระบบของโครงการต่าง ๆ สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ เพื่อรองรับการประเมิน โดยทุกโครงการแยกย่อยกับงานวิชาการ งานธุรการและการเงิน งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานสัมพันธ์กับชุมชน และปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยให้บุคลากรทุกคนจัดทำโครงการ แล้วดำเนินการตามปฏิทิน ตั้งแต่การเตรียมวางแผน การจัดทำโครงการ การดำเนินการตามแผนปฏิบัติงานประจำปี แล้วนำเข้าแผนหลักของโรงเรียน มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลตามลำดับ และสรุปรายงานผลต่อผู้บริหารแล้วนำโครงการนั้นมาร่วมสรุปต่อสาธารณชนเมื่อสิ้นปีการศึกษา

จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน เป็นการนำแผนงานและโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มาสรุปและจัดทำเป็นปฏิทินปฏิบัติงาน เป็นการกำหนดการทำงานขององค์กร ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันเริ่มต้น จนถึงวันสุดท้ายของปี พุทธศักราชนั้น ทำให้มีเป้าหมายและรายละเอียดในการดำเนินงานอย่างเป็นขั้นตอน สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนี้

1. ขั้นตอนการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน

1.1 สร้างความตระหนัก ความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากร เกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

1.2 ผู้บริหารประชุมชี้แจงหัวหน้าแผนงาน / โครงการ

1.3 หัวหน้าแผนงาน/กลุ่มสาระ คณะกรรมการ และผู้รับผิดชอบเรียงลำดับ

ขั้นตอนการดำเนินงานของแต่ละโครงการ มาจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานโครงการ

1.4 นำปฏิทินปฏิบัติงานของแต่ละโครงการมารวบรวมและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีขอ.โรงเรียนของโรงเรียน

1.5 นำปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียนเสนอผู้บริหาร

1.6 ผู้บริหารอนุมัติปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน เพื่อใช้ดำเนินการตามขั้นตอนต่อไป

1.7 จัดบอร์ดปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน เพื่อให้บุคลากรในโรงเรียน ชุมชน และผู้เกี่ยวข้อง มีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอนในการนำปฏิทินปฏิบัติงานไปใช้

2. ขั้นตอนการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน

2.1 ผู้บริหารประชุมชี้แจงหัวหน้าแผนงาน/โครงการ

2.2 หัวหน้าแผนงานกลุ่มสาระและคณะกรรมการดำเนินงานที่รับผิดชอบโครงการ ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในโรงเรียน ชุมชนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบถึงการปฏิบัติงาน แต่ละโครงการ

2.3 ผู้รับผิดชอบโครงการและคณะกรรมการภายในแผนงาน/โครงการ ดำเนินการตามโครงการ

2.4 ปฏิบัติงานตามขั้นตอนของตารางข้อมูลแผนปฏิบัติการประจำปีโดยนำแผนงาน/โครงการ ตามปฏิทินปฏิบัติงาน ตั้งแต่วันเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดของปีการศึกษา กำหนดวัน เดือน ปีที่แน่นอน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี

2.5 ผู้รับผิดชอบโครงการและคณะกรรมการภายในโครงการต่างๆ และมีเป้าหมายที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน ทำให้การดำเนินงานตามปฏิทินปฏิบัติงานบรรลุผลเป้าหมายตามขั้นตอนการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานของแผนปฏิบัติการประจำปี

3. ขั้นสรุปผลและรายงานผลการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน

3.1 หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และคณะกรรมการดำเนินงานแต่ละโครงการ ประชุมชี้แจง

3.2 สรุปผลแต่ละโครงการในการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน

3.3 แยกประเด็นจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละโครงการ และหาข้อบกพร่องในการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน

3.4 นำผลสรุปการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อปรับปรุงและพัฒนาในครั้งต่อไป

3.5 จัดทำรายงานผลการประเมินเพื่อเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบทุกครั้ง

สรุปได้ว่า การนำแผนและโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีมาสรุปและจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการปฏิบัติงาน โดยระบุกิจกรรมและระยะเวลาการปฏิบัติงานอย่างละเอียดและปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

4.3.2 การมอบหมายงาน { ม .

การมอบหมายงานคือ การกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอำนาจในการตัดสินใจ (Authority) ภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติ การมอบหมายงานไม่ใช่การที่ผู้บริหารมอบหมายที่เห็นว่าเกินกำลัง หรือไม่มีเวลาที่จะทำงานนั้นไปให้ผู้อื่นทำแทนชั่วคราว การมอบหมายงานเป็นสิ่งที่ได้ประโยชน์หลายประการแม้ว่าจะมีความเสี่ยง (Risk) บ้างในบางครั้งที่ได้รับมอบหมายไปแล้วอาจจะปฏิบัติได้ไม่ดี หรือไม่เร็วเท่ากับที่ผู้บริหารจะลงมือปฏิบัติเองก็ตาม การมอบงานก็ยังคงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารไม่อาจจะหลีกเลี่ยงได้เนื่องจากงานทั้งหมดขององค์การไม่สามารถจะทำโดยคนคนเดียวและมอบหมายงานยังมีประโยชน์ ดังนี้ (ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์, 2541 : 55)

1. ทำให้ผู้บริหารมีเวลามากขึ้นสำหรับการพัฒนาและการแก้ปัญหาสำคัญๆ ที่เกิดขึ้นในสำนักงาน ตลอดจนมีเวลาที่จะคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้นด้วย
2. เป็นการพัฒนาและเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม
3. เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ทักษะความสามารถเฉพาะบุคคลให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

4. การมอบหมายงานในบางครั้งสามารถใช้เพียงเป็นการทดสอบความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานในเรื่องต่างๆ เช่น การแก้ปัญหา การตัดสินใจ หรือความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เป็นต้น

5. ในบางสถานการณ์ อาจใช้มอบหมายงานในการฝึกอบรมและปฏิบัติงาน (On the Job Training) ได้

อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 220) ได้กล่าวถึง การจัดเตรียมบุคคลผู้ปฏิบัติตามแผน และการกำหนดมอบหมายความรับผิดชอบ หัวหน้าผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนอาจต้องมีคณะบุคคลหรือคณะกรรมการ เพื่อทำหน้าที่ช่วยในการดำเนินการตามแผนหรือการจัดทำแผนดำเนินการ ในองค์การที่มีตัวบุคคลทั้งในสายบังคับบัญชาและผู้ช่วยด้านต่างๆ อยู่แล้ว หัวหน้าผู้ดำเนินการตามแผนสามารถใช้บุคคลที่มีอยู่ได้เลย โดยการมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องให้ และอาจมีการตั้งคณะกรรมการและหน่วยงานเพื่อช่วยอีกส่วนหนึ่งก็ได้หากจำเป็น จ บ .

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543ก : 92) ได้กล่าวถึง การมอบหมายงาน มอบหมายให้ฝ่ายแผนงานรับผิดชอบ เดือนผู้รับผิดชอบโครงการให้ดำเนินการโครงการล่วงหน้าก่อนวันปฏิบัติตามโครงการอย่างน้อย 1 สัปดาห์ เพื่อกระตุ้นให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง

สนิท นิมิตริ (2542 : 23) ได้กล่าวถึง การจัดเตรียมบุคลากร เทคนิควิธีการและทรัพยากรที่จำเป็นโดยทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรมอบหมายงานเป็นไปอย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น

ขจรเกียรติ มานิกลักษณ์ (2543 : 46) ได้กล่าวถึง การมอบหมายงาน ดังนี้

ก่อนดำเนินการตามแผน ผู้บริหารสั่งการมอบหมายงานทั้งที่เป็น

1. ลายลักษณ์อักษร
2. ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารจำเป็นต้องนำเทคนิคในการสั่งการและมอบหมายงานมาใช้ เช่น การให้ขวัญกำลังใจ

สุธีร์ วรรณ (2543 : 27) ได้กล่าวถึง การมอบหมายงาน ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายเป็นคณะทำงาน มีบางส่วนที่มอบหมายให้หัวหน้างานและรายบุคคล วิธีการมอบหมายงานจะใช้วิธีการ ดังนี้

1. การประชุมชี้แจง
2. ออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษร

เกณฑ์ในการพิจารณามอบหมายงาน ใช้ความรู้ความสามารถเป็นพื้นฐาน มีอยู่บ้างที่ใช้ผลงานในอดีตเป็นตัวชี้ และด้วยความสมัครใจ

วิจิต อิศระวิริยะกุล (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึง การมอบหมายงานดูที่มีมติในการดำเนินงานให้ตรงกับบทบาทหน้าที่ของผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้นๆ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงานที่ทำ ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

มงคล อัครธีรกุล (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึง การมอบหมายงานเป็นการที่ผู้บังคับบัญชาสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน/โครงการที่วางไว้ การมอบหมายงานมี 2 แบบ คือ การมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษร และการมอบหมายงานแบบไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

พีระพงษ์ ปริญาจารย์ (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึง การมอบหมายงานดังนี้

1. ประชุมบุคลากร ร่วมคิด ร่วมทำ
2. นำโครงการปีที่ผ่านมาปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอโครงการใหม่
3. บุคลากรทุกคนรับผิดชอบ คนละ 1 โครงการ สอดคล้องกับ 6 งาน
4. บุคลากรผู้รับผิดชอบแต่ละโครงการ แต่งตั้งคณะกรรมการ การวางแผน

ดำเนินการ การสรุปผลการดำเนินงาน ตลอดจนการรายงานผล โดยมีผู้ช่วยผู้บริหารเป็นที่ปรึกษา

จากนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง การมอบหมายงานเป็นการมอบอำนาจ

และหน้าที่ให้แก่ผู้รับผิดชอบโครงการ และคณะกรรมการผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเต็มความสามารถ เมื่อพบปัญหาผู้รับผิดชอบจะได้แก้ปัญหาได้ทันที่ โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การประชุมชี้แจง

- 1.1 ผู้บริหารประชุมชี้แจงบุคลากรในโรงเรียนถึงแผนปฏิบัติการประจำปี
- 1.2 ผู้บริหารจัดทีมงานที่เหมาะสมตามความรู้ความสามารถตามความถนัดและความสนใจ หรือประสบการณ์ทำงานในอดีต
- 1.3 คณะกรรมการเตรียมศึกษาค้นคว้าถึงแผนปฏิบัติการประจำปี
- 1.4 แบ่งกลุ่มคณะทำงานตามความเหมาะสมตามแผนงาน/โครงการของแผนปฏิบัติการประจำปี

2. การมอบหมายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

- 2.1 ผู้บริหารประชุมชี้แจงหัวหน้าแผนงาน/โครงการ เกี่ยวกับการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานและการทำแผนปฏิบัติการประจำปี
- 2.2 หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และคณะกรรมการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี
- 2.3 คณะกรรมการชี้แจงรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ
- 2.4 คณะกรรมการแต่ละโครงการรับผิดชอบตามความถนัดของตนเองตามขั้นตอนของโครงการ

2.5 การกำกับติดตาม นิเทศงาน ติดตามงานได้ชัดเจน

3. การมอบหมายงานไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

- 3.1 ผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะกรรมการดำเนินงาน
- 3.2 หัวหน้าแผนงาน/โครงการ แบ่งหน้าที่รับผิดชอบแต่ละโครงการ
- 3.3 คณะกรรมการชี้แจงรายละเอียดของแผนงานและโครงการ
- 3.4 คณะกรรมการรับผิดชอบตามโครงการ
- 3.5 การกำกับติดตาม นิเทศงาน ติดตามงานไม่ชัดเจน เพราะไม่ได้มอบหมายงานเป็นคำสั่ง ทำให้ผู้ดำเนินงานปฏิบัติงานไม่เต็มที่

ดังนั้นการมอบหมายงานที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร และมอบหมายงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ดีนั้น ผู้บริหารต้องดูความเหมาะสมทั้งความรู้ความสามารถของบุคลากรและความเต็มใจของบุคลากรในการปฏิบัติงาน จึงทำให้การปฏิบัติประสบผลสำเร็จ แม้จะมีบางส่วนอาจจะไม่ประสบผลสำเร็จเพราะบุคลากรขาดความตั้งใจในการปฏิบัติงาน ขึ้นอยู่กับการนิเทศติดตามของผู้บริหาร

สรุปได้ว่า การมอบหมายหน้าที่และอำนาจให้แก่ผู้รับผิดชอบโครงการ และคณะกรรมการผู้ร่วมงานในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีด้วยความสมัครใจ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานในอดีต และมีการมอบหมายงานที่ชัดเจนแน่นอน ทำให้การปฏิบัติงานบรรลุผลตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

{

4.3.3 การกำกับติดตามและการประเมินผล

ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : 55) ได้กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ต้องเกิดขึ้นเสมอ และเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร ในการกำหนดให้มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน อย่างน้อยก็เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งปรับเงินเดือนลดขั้นเงินเดือน ตลอดจนงานฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ ผู้ทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน อาจจะเป็นผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ผู้นิเทศงาน (Supervisor) หรือหัวหน้างานเพื่อนร่วมงาน ผู้ปฏิบัติงานเอง (ประเมินตนเอง) การประเมินผลการปฏิบัติงานอาจจะกระทำเพื่อวัตถุประสงค์ข้อใดข้อหนึ่ง หรือหลายข้อต่อไปนี้

1. ทบทวนผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายองค์การ
 2. ได้ทราบจุดอ่อน หรือข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานตลอดจนความต้องการความจำเป็นในการฝึกอบรมและพัฒนา
 3. เป็นการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ และเสริมสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 4. ประกอบการจัดสนใจในการพิจารณาปรับปรุงเงินเดือน ค่าตอบแทนหรือสวัสดิการ
 5. เป็นแนวทางในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่ง โยกย้ายหน้าที่ หรือการให้พ้นจากงาน
 6. ประโยชน์ในการวางแผนอัตรากำลังคน
- สิ่งที่ต้องประเมิน
1. ปริมาณงานหรือผลงาน
 2. คุณภาพของงาน
 3. ความรู้เกี่ยวกับงานที่ทำ
 4. ทักษะในการปฏิบัติงาน
 5. ความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานและตรงต่อเวลา
 6. การตัดสินใจ
 7. ทักษะคิดต้องงานที่ทำ
 8. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

๑๖

ปรกรณ์ ปรียากรณ์ (2542 : 173) ได้กล่าวว่า การติดตามประเมินผลและรายงานการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นมาตรการที่จะกำกับและสนับสนุนให้การปฏิบัติงานตามแผนงาน /โครงการ ให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ และทันตามกำหนดเวลาโดยต้องติดตามทั้งปัจจัย กิจกรรม และผลการดำเนินงาน และรายงานการปฏิบัติตามโครงการว่ามีความสำคัญอย่างมากในการควบคุม เพราะเป็นการรวบรวมข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามโครงการ เป็นข้อมูลข่าวสารที่จะทำให้ผู้บริหารทราบถึงสถานภาพ (Project Status) ที่แท้จริงของการดำเนินการ เพื่อให้การติดตามและปรับปรุงแก้ไขส่วนต่างๆ เป็นไปอย่างได้ผล จึงควรกำหนดรูปแบบและประเด็นการรายงานต่อไปนี้ให้ชัดเจนดังนี้

1. รายงานสรุปสำหรับผู้บริหาร (Executive Summary)
2. รายงานความก้าวหน้า (Progress Reports)
3. รายงานการประชุม
4. รายงานผลการดำเนินงาน
5. รายงานผลการตรวจงาน
6. รายงานสำหรับการเผยแพร่

สนธิ จิมศิริ (2542 : 23) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติในการควบคุมกำกับและติดตามมี 3 อย่างคือ

1. การกำหนดสายงานการควบคุมกำกับ และติดตามทั้งระบบ และกำหนดงานที่ต้องปฏิบัติในแต่ละระดับ
2. กำหนดบุคคลผู้รับผิดชอบในเรื่องการควบคุม กำกับ ติดตาม รายงาน และการรับรายงาน และกำหนดแบบฟอร์ม การควบคุมกำกับ ติดตาม
- 3 แบบรายงาน โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานและความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงาน

ขจรเกียรติ มานิกลักษณ์ (2543 : 36) ได้กล่าวว่า การติดตามควบคุม กำกับ และการประเมินผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาอุดรธานีมีขั้นตอนดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการติดตามประเมินผลแทน เพื่อให้ทราบว่าดำเนินงานไปถึงขั้นใด และมีปัญหาอุปสรรคอย่างไร เพื่อจะได้ทำการแก้ไขปรับปรุงให้ทันเวลา แต่ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารโรงเรียน และคณะกรรมการไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการติดตามประเมินผลแผนอย่างชัดเจน จึงทำให้ขาดการประเมินผลแผนอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

2. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการกำหนดวิธีการและขั้นตอนในการติดตามประเมินผลแผนเพื่อให้แผนสามารถดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่เนื่องจากผู้บริหารและคณะกรรมการขาดความรู้ความสามารถในการประเมินผลแผนประกอบกับขาดเครื่องมือในการประเมิน จึงขาดการประเมินอย่างต่อเนื่อง

3. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการทำการประเมินผลก่อนดำเนินการตามแผนระหว่างดำเนินการตามแผนและประเมินผลแผนเมื่อสิ้นสุดแผน เนื่องผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการขาดความรู้ความสามารถในการประเมินดังที่กล่าวไว้แล้ว จึงทำให้การติดตามประเมินผลแผนเป็นเพียงการติดตามควบคุมให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีเท่านั้น

ในขั้นนี้ต้องยึดแผนปฏิบัติการของโรงเรียนเป็นหลัก ซึ่งจะต้องกำหนดระยะเวลาการรายงานผลการปฏิบัติงานและการประเมินผล ซึ่งมีการประเมินผลอยู่ 3 ระยะคือ

1. การประเมินผลโครงการก่อนนำไปปฏิบัติ
2. การประเมินผลระหว่างดำเนินการ
3. การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ

สุธีร์ วรรณ (2543 : 27) ได้กล่าวสรุป ขั้นตอนติดตามและประเมินผลแผน ดังนี้

1. การประเมินก่อนดำเนินการ (วิเคราะห์แผนหรือโครงการ)
2. การประเมินระหว่างดำเนินการ (การติดตาม นิเทศ กำกับงาน)
3. การประเมินหลังดำเนินการ (ประเมินโครงการ และแผนหลังสิ้นแผนหรือโครงการแล้ว)

โครงการแล้ว)

สมบัติ ศุภวัชรการ (2542 : 27) กล่าวสรุปถึงขั้นตอนขั้นตอนติดตามประเมินผล ดังนี้

1. การประเมินผลก่อนดำเนินการ คือ การประเมินร่างโครงการหรือการวิเคราะห์ซึ่งได้กล่าวมาแล้วในขั้นการวิเคราะห์โครงการ

2. การประเมินระหว่างดำเนินการ เป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบติดตามความก้าวหน้าของงาน/โครงการต่างๆ ในระหว่างดำเนินงาน/โครงการ เพื่อหาทางช่วยเหลือหมวดวิชาหรืองานในการแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น การประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะๆ

3. การประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ เป็นการประเมินผลรวมของงานโครงการ เพื่อให้ทราบผลสัมฤทธิ์ของแต่ละงาน/โครงการ การประเมินผลทำเมื่อสิ้นโครงการใหม่ๆ ไม่ควรทิ้งระยะไว้นานเกินไป งานแผนงานอาจจัดทำปฏิทินการประเมินไว้ล่วงหน้า ด้วยการประเมินเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินงาน ซึ่งอาจมีการจัดตั้งคณะกรรมการดำเนินการโครงการตามความเหมาะสม

สนิท จิมศิริ (2542 : 24) ได้กล่าวถึงการประเมินผลไว้ดังนี้

1. เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน / โครงการทั้งหมดของโรงเรียน
2. การประเมินผลโครงการ โดยปกติจะปฏิบัติเป็นสี่ระยะ

2.1 ประเมินก่อนเริ่มโครงการ เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการและความคุ้มค่าในการลงทุน

2.2 ประเมินผลขณะดำเนินการ เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินการซึ่งเป็นผลสรุปของการควบคุม กำกับ และติดตาม

2.3 ประเมินหลังเสร็จสิ้นโครงการ เป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการโดยเทียบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

2.4 ประเมินผลกระทบ เป็นการประเมินหลังสิ้นสุดโครงการสักระยะหนึ่งเพื่อดูผลกระทบของโครงการ

3. บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการประเมิน

3.1 ดำเนินการเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบในการประเมิน ซึ่งอาจเป็นผู้บริหารของคณะทำงานหรือครูคนใดคนหนึ่งตามความเหมาะสม

3.2 กำหนดแนวทางการประเมินผลร่วมกัน คณะผู้ประเมินกำหนดแนวทางในการประเมิน

3.3 ร่วมกับผู้รับผิดชอบจัดสร้างเครื่องมือในการประเมิน

3.4 รับรายงานการประเมิน นำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุงโครงการ
พนมพันธ์ ไชยเพชร (2542 : 68) ได้กล่าวว่า การติดตามผลและประเมินผล มีขั้นตอนดังนี้

1. งานนิเทศติดตาม เป็นบทบาทหน้าที่โดยตรงของฝ่ายบริหาร หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างาน จะต้องดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่องเพื่อแนะนำช่วยเหลือหรือร่วมแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินการ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินการดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ และเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

1.1 หมวดวิชารายงานผลดำเนินงาน

1.2 ฝ่ายแผนงาน ฝ่ายหมวด งาน จัดแสดงผลงาน

2. การประเมินผลจะครอบคลุมในกิจกรรมสำคัญ 3 ประการ คือ

2.1 ประเมินผลงานโครงการ คือ การตรวจสอบว่าการดำเนินงานโครงการต่างๆ ได้ผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ หรือได้ผลในระดับใด ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาดำเนินการต่อไปหรืออายุ

2.2 ประเมินผลการวางแผน ซึ่งประกอบด้วยการประเมินทรัพยากร การประเมินกระบวนการดำเนินงาน และการประเมินผลงาน มาวิเคราะห์และประเมินผลการวางแผนในภาพรวมของโรงเรียนว่า การวางแผนของโรงเรียนมีประสิทธิผลในการดำเนินการอยู่ในระดับใด มีปัญหาอุปสรรคจากการดำเนินการในเรื่องใด

2.3 การทำรายงานประจำปีในและปีการศึกษา เมื่อโรงเรียนได้รับทราบประสิทธิผลของการดำเนินงาน โครงการแล้ว ควรมีการจัดทำรายงานประจำปี เพื่อแจ้งและประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบผลการดำเนินการในภาพรวมของโรงเรียนในรอบปี

อรณลิน พยัคฆ์เจริญสุข (2547 : 23-23) ได้สรุปขั้นตอนติดตามควบคุมประเมินแผนว่า

1. ประเมินเป็นระยะ ตามแผนการติดตาม ควบคุม และตรวจสอบการปฏิบัติงานในแผน ทั้งนี้เพื่อประเมินดูวิธีการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานแต่ละขั้นควบคู่กันไป

2. ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนเมื่อเสร็จสิ้นลงแล้ว

3. รายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้รับผิดชอบตามลำดับทราบ

4. จัดทำเป็นเอกสารรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อเผยแพร่ให้ผู้สนใจและ

ผู้เกี่ยวข้องทราบ พร้อมทั้งเก็บไว้เป็นข้อมูลในการปฏิบัติงานครั้งต่อไป

ภรณ์ภัส ปิยชัยทวี (2546 : 20) ได้กล่าวถึง การติดตามและประเมินผล ดังนี้

1. เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงาน/โครงการทั้งหมดของโรงเรียน
2. การประเมินผลโครงการ โดยปกติจะปฏิบัติเป็น 4 ระยะ

2.1 ประเมินก่อนเริ่มโครงการ เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการ และความคุ้มค่าในการลงทุน

2.2 ประเมินขณะดำเนินการ เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานซึ่งเป็นผลสรุปของการควบคุม กำกับติดตาม

2.3 การประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการ โดยเทียบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

2.4 ประเมินผลกระทบ เป็นการประเมินหลังสิ้นสุดโครงการสักระยะหนึ่งเพื่อดูผลกระทบของโครงการ

วิจิต อิศระวิริยะกุล (2548 : สัมภาษณ์) กล่าวถึง การกำกับติดตามและการประเมินผล ว่า การกำกับเป็นการกระตุ้นตรวจสอบการทำงานเป็นไปตามข้อตกลงไว้หรือไม่ การประเมินผล เป็นการค้นหาผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานนั้นๆ

พีระพงษ์ ปริญญาจารย์ (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึงการกำกับติดตามและการประเมินผลดังนี้

1. การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการ ผู้ช่วยผู้บริหารเป็นผู้initiate กำกับติดตามและการประเมินผล

2. การประเมินผลระหว่างโครงการ ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และคณะกรรมการภายในโครงการเป็นผู้ประเมิน ซึ่งจะดูจากผลงานแล้วนำมาแก้ไข

3. การประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ คณะกรรมการภายในโครงการเป็นผู้ประเมิน และนำผลการประเมินจัดทำเป็นรายงานและเสนอต่อผู้บริหาร

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการประเมินผลว่า เป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ตั้งไว้ เป็นการควบคุมและเร่งรัดการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน เป็นการศึกษาปัญหาในทางปฏิบัติเพื่อแก้ไขแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้นเป็นการศึกษาผลงานที่ได้ดำเนินการไปแล้ว เพื่อให้ทราบว่าตอบสนองความต้องการหรือแก้ปัญหาที่มีอยู่อย่างไรหรือไม่ และเป็นการศึกษาผลกระทบทางตรงและทางอ้อม ทั้งที่ตั้งไว้และไม่ได้ตั้ง โดยผู้บริหารประชุมชี้แจง คณะกรรมการดำเนินงานโครงการ เพื่อให้ผลของการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร การติดตาม การกำกับ และประเมินผลได้ผลสรุปขั้นตอนเป็น 3 ระยะดังนี้

1. การประเมินผลก่อนการดำเนินการ ในการเตรียมความพร้อมของบุคลากร ทรัพยากร ความเป็นไปได้ของโครงการ ประหยัดคุ้มค่า และเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

2. การประเมินระหว่างดำเนินการ เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานตามขั้นตอน

3. การประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ เป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการ เป็นการเปรียบเทียบวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วและรายผลเพื่อพัฒนาปรับปรุงในครั้งต่อไป

สรุปได้ว่า การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล เป็นการดูแล ควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีระยะเวลา กำหนดผู้รับผิดชอบ วิธีการ มีเครื่องมือติดตามและเรื่องที่ติดตาม พร้อมวิธีการรายงานผล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขององค์การ

4.3.4 การแก้ไขปัญหาและการปรับปรุงแผน

การปรับปรุงแผนเกิดขึ้นเมื่อแผนได้ถูกชี้แจงให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบ ว่า หากปรากฏว่า เกิดการวิพากษ์วิจารณ์และผู้เกี่ยวข้องได้ชี้แจงเห็นถึงข้อบกพร่องหรือมีการท้วงติงเสนอแนะหรือคาดว่าจะมีปัญหาก่อขึ้น แผนนั้นจะต้องได้รับการปรับปรุงหรือให้มีการยืดหยุ่นในการนำไปใช้ เพราะหากไม่มีการปรับแผนให้มีการยืดหยุ่นแล้ว จะเป็นสาเหตุอย่างสำคัญที่ทำให้แผนเกิดการล้มเหลว อันก่อให้เกิดความเสียหายแก่หน่วยงานได้ แก่ปัญหาและปรับแผนว่า การแก้ปัญหาในแต่ละวัน เป็นสิ่งที่จะต้องเกิดขึ้นเสมอ และไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ปัญหาต่างๆ อาจมีสาเหตุมาจากหลายๆ สาเหตุในแต่ละวัน ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นจะมีความสำคัญมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับตัวปัญหาว่ามีความเบี่ยงเบนไปจากวัตถุประสงค์ในการทำงานที่ท่านต้องการมากน้อยเพียงใด เมื่อปัญหาในการบริหารเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นไม่ว่าปัญหาใดๆ ก็ตาม สิ่งที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงอยู่เสมอ (ถนนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์. 2541 : 60-61) ได้กล่าวไว้ดังนี้

1. ปัญหาที่แท้จริงคืออะไร มันเป็นปัญหาจริงๆ หรือมันเป็นเพียงความรู้สึกความคิดเห็น ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับปัญหานั้นมีความน่าเชื่อถือมากน้อยเพียงใด

2. ปัญหาเกิดขึ้นได้อย่างไร มันเป็นปัญหาที่มักเกิดขึ้นบ่อยๆ หรือเกิดขึ้นบางครั้งเท่านั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นปัญหาร่วมกันของทุกคน หรือเป็นปัญหาเฉพาะของบางฝ่ายเท่านั้น

3. ถ้าไม่ทำอะไรเลย โอกาสที่ปัญหานั้นจะแก้ไขโดยตัวของมันเองมีมากน้อยเพียงใด

4. ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นปัญหาวิกฤติหรือไม่ ควรจะแก้ปัญหทั้งหมดหรือแก้ปัญหเพียงบางส่วนก่อนก็ได้

5. เราต้องการอะไรในการแก้ปัญหานั้น หมายถึง สิ่งที่เราต้องการคืออะไรนั่นเอง และสิ่งที่เราต้องการนั้นสอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมายหรือแผนงานของหน่วยงานหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงานหรือปรับแผนงาน มีดังนี้

1. เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน และทำให้การปฏิบัติงานมีความคลาดเคลื่อน

2. เพื่อแสวงหาวิธีการดำเนินงานที่ดำเนินงานดีกว่า ใช้เวลาน้อยกว่าแต่ได้ผลมากกว่า

3. เพื่อเสริมสร้างการทำงานเป็นทีม (Team Work)
ขั้นตอนการปรับปรุงงานหรือปรับแผนงาน ประกอบด้วย

1. กำหนดงานที่ต้องการปรับปรุง
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงงาน
3. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับงาน
4. เขียนการไหลของงาน
5. พัฒนาแนวทางในการปรับปรุงงาน
6. เลือกแนวทางในการปรับปรุงงาน
7. ปฏิบัติและประเมินผล

สำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา (ศสพว.) (2543 : 11-12) การทบทวนหรือปรับแผนและการจัดทำแผนใหม่ ซึ่งเรียกว่า Planning Revision/ Re-Plan นี้ เป็นขั้นสุดท้ายในระบบแผนงาน PMS ที่ผูกมัด แผน กับ กระบวนการบริหาร ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศ จากการติดตามตรวจสอบ ควบคุมกำกับและจากการประเมินผลใช้ เพื่อการตัดสินใจปฏิบัติการ หรือเพื่อกำหนดการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน และกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมยิ่งขึ้น

เมื่อมีการติดตามตรวจสอบหรือมีการประเมินผลแล้ว ข้อมูลบางส่วนจากการติดตาม และรายงานจะถูกใช้เพื่อกำหนดการแก้ไขปรับปรุงได้ทันที ข้อมูลบางส่วนอาจใช้แสดงถึงสถานภาพ หรือแสดงความก้าวหน้า (Progress) ของแผนงาน/โครงการ ข้อมูลบางส่วนจากการติดตาม ควบคุม กำกับ ประเมิน อาจช่วยให้ผู้บริหารใช้ตัดสินใจในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งในโครงการได้ เพื่อให้การดำเนินงานโครงการเกิดผลดี การทบทวน ปรับแผน และการจัดทำแผนใหม่นี้ ประกอบด้วย

1. การทบทวนโครงการและกำหนดการแก้ไขปรับปรุง
2. การทบทวนและปรับแผนประจำปี
3. การทบทวนและปรับแผนในช่วงระยะเวลากลางแผนพัฒนา
4. การจัดทำหรือวางแผนใหม่

สนธิ นิมิตร (2542 : 28) ได้กล่าวถึงการปรับปรุงแผนว่า การรวบรวมและประเมินของข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบตัดสินใจแก้ปัญหาในการทำงานได้เหมาะสม ถูกต้อง สามารถปรับตัวแปร เช่น เวลา ทรัพยากร และวิธีการบริหารให้การทำงานดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยได้

อนุศักดิ์ สมิตสันต์ (2544 : 200) ได้กล่าวว่า การปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ (Re-planning) ดังนี้

1. การนำผลการประเมินมาพิจารณาปรับแผน หรือปรับปรุงกระบวนการวางแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

2. แผนบางส่วนอาจต้องจัดทำใหม่ รวมทั้งการจัดทำแผนตามวงจรในรอบปีต่อไป

สุรัชย์ บุขราดัม (2542 :18) ได้กล่าวถึง การทบทวนปรับแผนหรือทำแผนใหม่ (Recycle of Planning Process of Re-plan) ในการปฏิบัติตามแผนนั้น เพื่อให้การวางแผนเป็นกระบวนการต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการทบทวนแผนอยู่เสมอ จุดมุ่งหมายที่สำคัญที่สุดในการทบทวนแผนก็เพื่อให้การปฏิบัติงาน ดำเนินไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนอย่างมีประสิทธิภาพ และหากพบปัญหาจากการปฏิบัติ จากการที่สภาพแวดล้อมหรืออาจจะต้องมีการทบทวนแผน เพื่อพิจารณาปรับแผนให้เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม หรืออาจจะต้องจัดทำแผนใหม่แล้วแต่กรณี หลักสำคัญในส่วนนี้คือ ปรับแผนให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นการปรับปรุงการบริหารให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยอาศัยกระบวนการวางแผน (Planning Process) เป็นกลไกพื้นฐานในการตัดสินใจ

พนมพันธ์ ไชยเพชร (2542 : 80) ได้กล่าวว่า การปรับแผนหรือการจัดทำแผนใหม่ ลักษณะของแผนที่ ต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นในการดำเนินการและการติดตามประเมินผลตามช่วงเวลาต่างๆ หากโรงเรียนพบว่า จำเป็นต้องมีการปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น โรงเรียนก็ควรดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงทั้งในส่วนของการปรับแผนงาน/โครงการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และการปรับปรุงการดำเนินการตามแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ดังนี้

1. ค้นหาข้อบกพร่อง

2. วินิจฉัยข้อบกพร่อง

ขั้นตอนการปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่

1. การปรับแผนงาน/โครงการ

1.1 การปรับแผนงาน/โครงการระหว่างปี ในระหว่างปีการศึกษาอาจมีความจำเป็นต้องปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแผนงาน/โครงการให้เหมาะสมยิ่งขึ้น เช่น กระทรวง กรม จังหวัด มีนโยบาย หรือกิจกรรมบางอย่างมีปัญหา อุปสรรคไม่อาจดำเนินการได้จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงโดยจัดทำโครงการขึ้นใหม่ โดยให้เจ้าของโครงการจัดทำ ปรับปรุงรายละเอียดงานหรือโครงการแล้วแต่กรณี โดยใช้แบบฟอร์ม แล้วรายงานผ่านฝ่ายแผนงานเสนอคณะกรรมการดำเนินการวางแผนพิจารณาความเหมาะสม ก่อนนำเสนอผู้บริหารพิจารณาอนุมัติต่อไป

1.2 การบริหารแผนงาน/โครงการ ในการพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี โดยทั่วไป เมื่อเอากกรอบแนวทางจากแผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี ไปพัฒนาเป็นแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ดำเนินการปรับปรุงโดยคณะกรรมการดำเนินการวางแผนของโรงเรียนพิจารณาทบทวนแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้เดิม หากมีส่วนใดจำเป็นต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ต้องจัดทำรายละเอียดงานโครงการเพิ่มเติม แล้วเสนอผู้บริหารอนุมัติ

2. การปรับปรุงการดำเนินงานวางแผน จำแนกได้ดังนี้

2.1 การปรับปรุงแผนการดำเนินการวางแผนระหว่างปีการศึกษา

2.2 การปรับปรุงการดำเนินการวางแผนในปีหรือช่วงเวลาของแผนต่อไป

มงคล อัสวธีรกุล (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวว่า แผนงาน/โครงการเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นไปแล้ว จะต้องนำข้อบกพร่องมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานในครั้งต่อไปดียิ่งๆ ขึ้น

วิชิต อิศระวิริยะกุล (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึง การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนว่า เมื่อพบว่าผลที่เกิดขึ้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะต้องมีการปรับปรุงค้นหาสาเหตุหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นของแต่ละโครงการแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้ดีขึ้นกว่าเดิม

พีระพงษ์ ปริญาจารย์ (2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึง การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนดังนี้

1. ผู้บริหารประชุมคณะกรรมการร่วมกัน จากการปฏิบัติงานของโครงการเมื่อพบปัญหาข้อบกพร่อง นำมาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลง โดยมีฝ่ายผู้บริหารเป็นผู้ประสานงาน
2. คณะกรรมการเสนอปัญหาข้อบกพร่องต่อผู้บริหาร
3. จัดทำรายงาน สรุปผลของปัญหาข้อบกพร่อง แล้วนำมาปรับปรุง พัฒนาแผนงาน/โครงการต่าง ๆ ให้ดีขึ้น

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง การแก้ปัญหาและปรับปรุงแผน นำผลของแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งมีแผนงาน/โครงการไปแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องที่พบนำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในปีต่อไปดังนี้

1. ผู้บริหารประชุมชี้แจงคณะกรรมการผลการดำเนินงาน
2. ค้นหาข้อบกพร่อง จากการดำเนินงาน พบปัญหาต่างๆ แล้วนำมาสรุปข้อบกพร่อง เสนอต่อผู้บริหารต่อไป
3. วินิจฉัยข้อบกพร่อง เมื่อพบข้อบกพร่องแล้วนำมาแก้ไขหรือยืดหยุ่นปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น
4. สรุป ปัญหาและข้อบกพร่องจากการดำเนินงานแล้วเสนอต่อผู้บริหาร
5. จัดทำรายงานสรุปผลแล้วนำไปเผยแพร่ต่อสาธารณชน

สรุปได้ว่า การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน การแก้ไขปัญหาและปฏิบัติตามแผน โดยกำหนดวิธีการที่เกิดขึ้นหลังจากที่ได้ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งพบปัญหาแล้วนำมาปรับปรุงและพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น

5. เอกสารเกี่ยวกับตัวแปรอิสระ

5.1 สถานภาพการปฏิบัติงาน

วราภรณ์ วิริยะคุปต์ (2544 : 76) ได้ศึกษาวิจัย กระบวนการวางแผนการศึกษาของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปทุมธานี ผลการวิจัยพบว่าผู้บริหาร โรงเรียนให้ความสำคัญกับการตรวจสอบความพร้อม และทำความเข้าใจก่อนการนำแผนการศึกษา ไปปฏิบัติ โดยการประชุมชี้แจงคณะทำงานในการวางแผนการศึกษามากที่สุด รองลงมา คือ การประสานงานกับผู้บริหารผิชอบโครงการก่อนนำแผนไปปฏิบัติ ส่วนการสรรหาทรัพยากรหรือเตรียม ทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานโรงเรียนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนดำเนินการประชุม ชี้แจงมากที่สุด รองลงมาคือ การให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีปฏิบัติ ตามแผนงาน/โครงการ ลักษณะการควบคุม กำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนการศึกษาของ โรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการจัดทำแผนควบคุม กำกับ ติดตามให้ครอบคลุม ภารกิจ ของโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาคือการควบคุม กำกับ ติดตาม การดำเนินงานด้วยการตรวจสอบ หรือทุกปีการศึกษา ที่ปฏิบัติน้อยที่สุด คือการพิจารณาปฏิกริยาของผู้ปฏิบัติงานตามแผนงาน

จำเนียร สายสมบัติ (2543 : 153-154) ได้ศึกษาวิจัย ผลการดำเนินงานตาม กระบวนการการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนมีการควบคุมการดำเนินการ ให้สอดคล้องกับระยะเวลาโดยงานแผนงานโรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ในรอบปี มีการลงข้อมูลความคืบหน้าเป็นรายเดือนการเปลี่ยนแปลงหรือเปลี่ยนแผนจัดทำโดย หัวหน้าฝ่าย/หัวหน้าหมวด/หัวหน้างานที่เกี่ยวข้อง บันทึกเสนอถึงผู้บริหารโรงเรียนเพื่อขออนุมัติ แผนงาน/ โครงการเป็นการเฉพาะกิจ โดยผ่านความเห็นชอบหัวหน้างานแผนงาน การใช้เงินตาม แผนงาน / โครงการดำเนินงานโดยฝ่าย/หมวด/งาน บันทึกเสนอขอใช้งบประมาณพร้อมแบบฟอร์ม การจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่อผู้บริหารโรงเรียน โดยผ่านการพิจารณากลับกรของหัวหน้างานแผนงาน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายธุรการ การดำเนินการเบิกจ่ายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์จากงานที่เกี่ยวข้อง โดยฝ่ายแผนงานและเจ้าหน้าที่การเงินและทุกฝ่าย/หมวด/งาน จัดทำทะเบียนคุมการใช้งบประมาณ เป็นหลักฐาน ในส่วนการดำเนินงาน/โครงการ โรงเรียนจะออกคำสั่งแต่งตั้งกรรมการดำเนินงาน เป็นโครงการต่อไป อีกทั้งมีการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการนิเทศ ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และฝ่ายบริหารโรงเรียนนิเทศงานด้วย ตนเอง โรงเรียนมีลักษณะการปฏิบัติงานเป็นทีม ทำให้เกิดผลพลอยได้ที่ดีจากการปฏิบัติงาน คือ ครู-อาจารย์มีขวัญ กำลังใจ และรักสามัคคี รู้หน้าที่ มีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันอย่างแนบแน่น

สรุปได้ว่า สถานภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยและเอกสาร ต่างๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างสถานภาพการปฏิบัติงานในระดับการปฏิบัติต่างๆ มาใช้ในการ ศึกษาวิจัย การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขต บางนา กรุงเทพมหานคร ต่อไป

5.2 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

ในการศึกษาค้นคว้างานวิจัย เอกสารที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในด้านสถานภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน นักการศึกษาได้ทำการศึกษาย่างกว้างขวางดังนี้

ถวิล เทือกชัยคำ (2541 : 94-96) ได้ศึกษาวิจัย สภาพการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย และมีวุฒิปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการเป็นคณะกรรมการจัดทำแผนเกินกว่า 10 ปี ผลการวิจัยพบว่า 1) ขั้นตอนเตรียมวางแผน โดยส่วนรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวางแผน มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้ ส่วนกรรมการโรงเรียนมีส่วนร่วมในการวางแผน มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้อ อื่นๆ ในขั้นนี้ 2) ขั้นตอนวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา โดยส่วนรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหามีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้ ส่วนการวิเคราะห์ศึกษาคาดคะเนสภาพปัจจุบันกำหนดลักษณะของปัญหาและขนาดของปัญหา รวมทั้งผลของปัญหาในอนาคต ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญในขั้นนี้ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้ 3) ขั้นตอนกำหนดแผนหรือจัดทำแผน โดยส่วนรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายของแผนจากสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมสำคัญในขั้นนี้ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้ ส่วนกำหนดมาตรการและทางเลือกในการแก้ปัญหา มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้ 4) ขั้นตอนจัดทำรายละเอียดของแผน โดยส่วนรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากหากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การจัดทำเอกสารงานและโครงการเป็นรูปเล่ม สะดวกต่อการนำไปใช้ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้ ส่วนการกำหนดเกณฑ์หรือเครื่องชี้วัดความสำเร็จของงานและโครงการ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้

สำหรับกิจกรรมสำคัญในขั้นนี้ เช่น งานโครงการตอบสนองวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และมาตรการที่กำหนด มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 5) ขั้นตอนนำไปสู่การปฏิบัติ โดยส่วนรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ก่อนปฏิบัติการตามแผนมีการประชุมชี้แจงผู้รับผิดชอบแต่ละงานโครงการ ครู-อาจารย์ในโรงเรียน มีค่าเฉลี่ย สูงกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้ ส่วนการรายงานผลการปฏิบัติงานตรงตามปฏิทิน มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้

สำหรับกิจกรรมสำคัญในขั้นนี้ เช่น การจัดสรรงบประมาณตามแผนงานและโครงการ มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 6) ขั้นตอนติดตาม ประเมินผล และปรับแผน โดยส่วนรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง หากพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การกำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินอย่างเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้ ส่วนการประเมินก่อนปฏิบัติตามแผนซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ในขั้นนี้

ประสิทธิ์ พุ่มจำปา (2536 : 106) ได้ศึกษาวิจัย ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าแผนงานโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า

1) ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโดยรวมทั้งสี่ด้านและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง 2) ผู้บริหารโรงเรียนมีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5-10 ปี และสูงกว่า 10 ปี มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนโดยรวมทั้ง 4 ด้าน เป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทั้งสี่ด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) หัวหน้าแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5-10 ปี และสูงกว่า 10 ปี มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนโดยรวมทั้งสี่ด้านและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) หัวหน้าแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทั้งสี่ด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติการสอน ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยและเอกสารต่างๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างประสิทธิภาพปฏิบัติการสอนในระดับต่างๆ มาใช้ในการศึกษาวิจัย การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานครต่อไป

5.3 ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

ศิลาชัย ศรีวรรณวัฒนา (2546 : 79-80) ได้ศึกษาวิจัย การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านความรู้ความเข้าใจในเรื่องแผนและส่วนประกอบของแผน กลุ่มเป้าหมายมีความรู้ความเข้าใจยังไม่ถูกต้องเท่าที่ควร ครูยังไม่ตระหนักในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ดังนั้นแผนปฏิบัติการประจำปีจึงมีไว้เพื่อตรวจเท่านั้น และมีการปฏิบัติบ้าง บางโครงการ ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนขาดการประสานงาน และทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องขอบข่ายส่วนประกอบของแผน ซึ่งประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย ภาควิชา อื่นๆ ยังไม่ให้ความสนใจการดำเนินงานตามแผนงานโครงการงานของโรงเรียนเท่าที่ควร ไม่ค่อยอุทิศเวลาให้แก่การวางแผนดำเนินงานของโรงเรียน 2) คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะครูโรงเรียนบ้านหนองอู มีความรู้ความเข้าใจ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ คือ บอกและสรุปสาระสำคัญของ ส่วนประกอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ได้ว่าประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป วัตถุประสงค์ แผนงาน/โครงการ อธิบายเรื่องการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ได้ว่าต้องมีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา วิเคราะห์ปัญหาและหาแนวทางวางแผนเพื่อเขียนโครงการเพื่อแก้ปัญหาที่พบขึ้นให้ สอดคล้องกับปัญหาของโรงเรียนที่พบ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและคณะครูโรงเรียน บ้านหนองอู มีความสามารถและมีทักษะในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพ โดยวิธีการเรียนรู้เชิงประสบการณ์ของโคลบ คือ สามารถเรียนรู้และร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติ ประจำปี 2546 เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานประจำปีได้อย่างดียิ่ง

สมบัติ ศุภวัชรารกร (2542 : 74-75) ได้ศึกษาวิจัย การประเมินแผนปฏิบัติการ ประจำปี ผลการวิจัยพบว่า 1) การประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา ทั้ง 4 ด้าน พบว่า มีความรู้ความเข้าใจในด้านบริบท มีความ พอเพียงทางด้านปัจจัยเบื้องต้น มีการปฏิบัติงานด้านกระบวนการ และมีผลการปฏิบัติในด้าน ผลผลิต อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาตามตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน ปรากฏผล ดังนี้ ด้านบริบท ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าแผนงาน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับมาก ด้านปัจจัยเบื้องต้น ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าแผนงานที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพอเพียงของทรัพยากรในการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี อยู่ในระดับมาก ด้านกระบวนการ ผู้บริหาร และหัวหน้าแผนงาน ที่ปฏิบัติ ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตาม กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี อยู่ในระดับมาก ด้านผลผลิต ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าแผนงาน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กมีความคิดเห็น เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี อยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบการ ประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัด นครราชสีมา ในปีการศึกษา 2540 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้า แผนงาน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันปรากฏดังนี้ ด้านบริบท พบว่า ผู้บริหาร ผู้ช่วย ผู้บริหาร และหัวหน้าแผนงานที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความรู้ความเข้าใจด้าน บริบท ไม่แตกต่างกัน ด้านปัจจัยเบื้องต้น พบว่า ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าแผนงานที่ ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความพอเพียงของทรัพยากรด้าน ปัจจัยเบื้องต้น ไม่แตกต่างกัน ด้านกระบวนการ พบว่า ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าแผนงาน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านกระบวนการ ไม่แตกต่างกัน ด้านผลผลิต พบว่า ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และหัวหน้าแผนงานที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานด้านผลผลิตไม่แตกต่างกัน

สรุปได้ว่า ความรู้ความเข้าใจการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าจากงานวิจัยและเอกสารต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างความรู้ความเข้าใจการนำ แผนการปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนาต่อไป

5.4 ทศนคติในการแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

สนิท ฉิมศิริ (2542 : 74) ได้ศึกษาวิจัย สภาพและปัญหาการนำแผนปฏิบัติประจำปีไป ใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอธัญบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1) ด้านการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน ข้าราชการครูจำแนกตามตำแหน่งและ ประสบการณ์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนโครงการมาจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานเป็นสัดส่วน ที่ไม่แตกต่างกัน แต่ข้าราชการครูที่จำแนกตามขนาดโรงเรียนและวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็น ไม่แตกต่างกัน 2) ด้านการมอบหมายงาน ข้าราชการครูจำแนกตามตำแหน่ง มีความคิดเห็น เกี่ยวกับภาพลักษณ์การมอบหมายงานหรือหน้าที่ความรับผิดชอบ แตกต่างกันแต่ข้าราชการที่ จำแนกตามขนาดโรงเรียน ประสบการณ์ และวุฒิการศึกษา มีการมอบหมายงานไม่แตกต่างกันมาก 3) ประเด็นการแจ้งให้บุคลากรทราบ ข้าราชการครูจำแนกตามตำแหน่ง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ แจ้งเนื้อหาของแผนแตกต่างกัน แต่ข้าราชการครูที่จำแนกตามขนาดโรงเรียนประสบการณ์การ ปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน คือ อยู่ในระดับปานกลางและดีมากเป็น ส่วนใหญ่ 4) การเตรียมทรัพยากร ข้าราชการครู จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนประสบการณ์ ปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นในการเตรียมทรัพยากรในการนำแผนปฏิบัติไม่แตกต่าง กันมาก อยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่ 5) การประสานงาน จำแนกตามตำแหน่ง ขนาด โรงเรียน ประสบการณ์การปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันคืออยู่ในระดับ ปานกลางและดีมาก เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือ ระดับต่ำสุดน้อยที่สุด 6) การนิเทศงานข้าราชการครู จำแนกตามตำแหน่ง ขนาดโรงเรียนและวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน แต่ข้าราชการ ครูที่จำแนกตามประสบการณ์ การปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนิเทศงานตามแผน ส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง และดีตามลำดับ 7) การติดตามกำกับและประเมินผล ขณะดำเนินงาน ข้าราชการครู จำแนกตามตำแหน่งขนาดโรงเรียน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการ รายงานผลการติดตามกำกับและประเมินผลขณะดำเนินงานเป็นสัดส่วนที่แตกต่างกัน เมื่อจำแนก ตามประสบการณ์ปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา พบว่า ไม่แตกต่างกันมากในการติดตามและ ประเมินผล คือ อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ระดับต่ำและดีมากตามลำดับ 8) การแก้ปัญหา และปรับแผนข้าราชการครูจำแนกตามตำแหน่ง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไข และปรับแผน ขณะดำเนินงานเป็นสัดส่วนที่ไม่แตกต่างกันมาก คือ สูงสุดอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือระดับดี มาก และต่ำตามลำดับ เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติ และขนาดของ โรงเรียนที่สังกัด พบว่าส่วนใหญ่มีการปรับแผนอยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด รองลงมาดีมาก และต่ำสุดตามลำดับ

พงษ์เดช ทวีศรี (2546 : 71-72) ได้ศึกษาวิจัย การศึกษาพัฒนาระบบรายงาน การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี สรุปผลการศึกษาดังนี้ 1) ปัญหาที่พบในการรายงาน การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน บ้านปลาผา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ เชื่องใน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี กล่าวคือ บุคลากรขาดความตระหนักในการรายงานการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี ขาดการกำหนดขั้นตอนในการรายงาน ไม่มี เครื่องมือในการรายงานการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี ส่งผลให้แผนปฏิบัติการประจำปี ที่จัดทำขึ้นในโรงเรียนไม่ได้ทำการรายงานผลการปฏิบัติ 2) หลังจากที่ได้ร่วมศึกษาค้นคว้า ได้นำเอา ระบบการพัฒนาการรายงานการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี มาใช้ในการดำเนินการตาม โครงการ ผลที่เกิดขึ้นคือ บุคลากรที่รับผิดชอบแต่ละโครงการเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการดำเนินงานเป็นอย่างมาก มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานมุ่งมั่นที่จะพัฒนาโครงการที่รับผิดชอบ มีรูปแบบการรายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการการทำงานมีหลักฐาน ผู้บริหารทราบความ ก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามโครงการทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น สามารถนำข้อมูล ที่ได้รับการรายงานปรับปรุงแก้ไขและนำไปใช้ในการบริหารงานในปีต่อไป รวมทั้งบุคลากรได้ แลกเปลี่ยนแนวความคิด ส่งผลให้โรงเรียนมีระบบการทำงานที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ บุคลากร ทำงานอย่างมีความสุขเป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อกัน โครงการของแต่ละคนที่รับผิดชอบมีการพัฒนา อย่างเห็นได้ชัด เกิดการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

สรุปได้ว่า ทัศนคติการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจาก งานวิจัยและเอกสารต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างทัศนคติการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปใช้

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

ในส่วนของการศึกษาค้นคว้างานวิจัย เอกสาร เกี่ยวกับ การนำแผนปฏิบัติการไปใช้ นักการศึกษาได้ทำการศึกษอย่างกว้างขวาง ดังต่อไปนี้

ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพและปัญหา การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง (กรุงเทพมหานคร) ผลการวิจัยพบว่า

1) สภาพการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ก่อนดำเนินการ ส่วนใหญ่โรงเรียน จัดให้มีหน่วยงานสารสนเทศโดยเฉพาะประมาณครึ่งหนึ่ง ที่เหลือจัดเข้ากับแผนงานโรงเรียนข้อมูล ที่ได้จากงานสารสนเทศที่นำมาใช้ในการวางแผนส่วนใหญ่ยังเป็นข้อมูลพื้นฐาน มีการจัดทำปฏิทิน ปฏิบัติงานในระดับฝ่ายและระดับโรงเรียน มีการมอบหมายในลักษณะ เป็นหมวดวิชาเป็นส่วนใหญ่ มีการแจ้งให้บุคลากรทราบถึงแผนปฏิบัติการประจำปีโดยใช้วิธีประชุมชี้แจง การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ ที่ใช้ในการปฏิบัติตามแผน ส่วนใหญ่ผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ จะเป็นผู้เตรียมมีบ้างที่เตรียม

โดยฝ่ายธุรการโรงเรียน การประสานแผนจะให้หัวหน้าแผนงานเป็นบุคลากรหลัก โดยใช้วิธีประชุมชี้แจง มีการนิเทศงานขณะดำเนินงานตามแผน โดย ผู้รับผิดชอบงานโครงการ และผู้บริหารโรงเรียน มีการกำกับติดตาม มีการกำกับติดตาม และประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือเมื่อสิ้นภาคการเรียนแต่ละภาค โดยรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษร การประเมินถึงผลกระทบโครงการมีไม่มาก และมีการแก้ปัญหาและปรับปรุงแผนโดยใช้วิธีประชุมปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้อง

2) ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในภาพรวมมีปัญหายอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่เป็นปัญหา 3 ข้อแรกคือ บุคลากรมีงานในหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบมาก ไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการ บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน การวางแผนปฏิบัติการประจำปีและขาดการนำผลการกำกับติดตาม และประเมินผลขณะดำเนินงานตามแผนมาใช้พิจารณาแก้ปัญหาและปรับแผน ตามลำดับ 3) ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ในขั้นการเตรียมการ ควรให้แต่ละงานส่งรายการปฏิบัติเพื่อจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานล่วงหน้า เพราะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน ในเรื่องการจัดสรรทรัพยากร ควรให้แต่ละงานแจ้งรายละเอียดถึงความสำคัญและความจำเป็น ขันมอบหมายหน้าที่ ควรคัดเลือกบุคลากรที่มีความสนใจและรับผิดชอบสูงและลดงานด้านอื่นลงบ้าง ในขั้นการลงมือปฏิบัติตามแผน ควรจัดให้มีการประสานงานกันเพื่อให้เข้าใจตรงกันทุกฝ่าย ควรมีการนิเทศงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การกำกับติดตามและประเมินผล ควรทำอย่างสม่ำเสมอและใกล้ชิด การปรับปรุงแผนควรนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาชี้แจง และร่วมแก้ปัญหา และด้านการสนับสนุนและกำกับงาน ผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน 4) ข้อเสนอแนะของผู้วิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุง โรงเรียนควรจัดเวลาและติดตาม ตรวจสอบการใช้เวลาเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผนให้ชัดเจน ควรกำหนดแบบรายงานความก้าวหน้าของการปฏิบัติงาน ควรกำหนดเวลาในการติดตามผลและนำผลจากการประเมินมาปรับปรุงงานอย่างจริง ควรจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรด้านแผนด้วยการเสริมความรู้ ควรจัดหน่วยงานสารสนเทศโดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมขององค์กร ควรนำข้อมูลพื้นฐานมาวิเคราะห์เพื่อพร้อมที่จะตัดสินใจวางแผนและบริหารงานได้ และควรจัดทำอัตรากำลังปฏิบัติงานให้เห็นชัดเจน ควรมอบให้งานแผนงานประสานงานการใช้ทรัพยากร ในขั้นการมอบหมายงานควรระบุแนวปฏิบัติให้ชัดเจน โดยการจัดทำคู่มือปฏิบัติหรือพรรณนางาน ในขั้นปฏิบัติงานด้านการประสานงาน ควรให้มีการหลอมแผนเพื่อแก้ปัญหาความซ้ำซ้อนและเป็นการประหยัดทรัพยากร ในการนิเทศงานนั้นควรใช้เทคนิคอื่นๆ บ้าง ควรมีการประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ และสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม มีการกำกับติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและนำผลไปใช้ เพื่อการปรับปรุงอย่างจริงจัง

เฉลิม มั่งปิ่นกลาง (2542 : 187-188) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาการวางแผนการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี

ผลการวิจัยพบว่า 1) ชั้นศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งด้านขนาดของโรงเรียนและสถานภาพ

ผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ขึ้นกำหนดแผน พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งด้านขนาดของโรงเรียนและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 3) ขึ้นนำแผนไปปฏิบัติ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญของสถิติด้านขนาดของโรงเรียนและสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 4) ขึ้นติดตามและประเมินผล พบว่า ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งด้านขนาดของโรงเรียนและสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

ยงยุทธ ศรีประดู่ (2542 :155-158) ได้ศึกษาเรื่อง ปัญหาในการปฏิบัติงานตาม กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร สถานศึกษาและครู-อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า

1) ขั้นตอนการเตรียมการวางแผน มีปัญหาเกี่ยวกับ การประชุมร่วมกันระหว่างคณะครู อาจารย์ในโรงเรียนกับคณะกรรมการโรงเรียน ผู้เข้าร่วมประชุมน้อย ในการทำงาน การแก้ปัญหา โดยการจัดให้มีการประชุมอบรมบุคลากรในโรงเรียน และคณะกรรมการโรงเรียน เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีและเพื่อเป็นการร่วมกัน ศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ 2) ขั้นตอนการวางแผน มีปัญหาเกี่ยวกับ การวางแผนโดย ขาดข้อมูลที่เป็นจริงและเป็นปัจจุบัน ส่งผลให้การวางแผนไม่สอดคล้องกับความเป็นจริง และสนอง ความต้องการ และแก้ปัญหาตามสภาพที่เป็นจริง ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวางแผนส่วนมาก จะคัดลอกจากข้อมูลเดิมที่ได้จัดทำไว้แล้วในแผนปฏิบัติการประจำปีในปีที่ผ่านมา ซึ่งสาเหตุมา จากการเก็บระบบข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนไม่เป็นระบบ ไม่เป็นปัจจุบัน และไม่ครบถ้วน ส่งผล ให้การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมีความยุ่งยาก 3) ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน มีปัญหาเกี่ยวกับ การขาดบุคลากร ขาดงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ในการสนับสนุนการปฏิบัติงาน ตามแผนหรือโครงการ พบว่า โรงเรียนทุกขนาดมีปัญหาและสาเหตุคล้ายกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ภารกิจและแนวทางการบริหารโรงเรียนไม่ได้แตกต่างกันตามขนาดหรือสภาพปัจจัยแวดล้อมอื่นใด ของโรงเรียน 4) ขั้นตอนการติดตามและประเมินผล มีปัญหาเกี่ยวกับ ขาดการติดตามและการประเมินผล ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดบุคลากรรับผิดชอบในการติดตามและประเมินผล ขาดเทคนิควิธีการและ เครื่องมือในการติดตามและประเมินผล บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในหน้าที่เกี่ยวกับการติดตาม และประเมินผล

ประมวล นามบุตร (2542 : 57- 60) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาปัญหาการปฏิบัติตาม กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี ผลการวิจัยพบว่า

1) ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนในสังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี มีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติ ประจําปี เพื่อพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษา ในขั้นเตรียมการวางแผน โดยมีส่วนร่วมอยู่ในระดับไม่มี ปัญหา 2) ขั้นตอนการวางแผน ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนเพื่อพัฒนาการประถมศึกษา มีความคิดเห็นต่อปัญหา การปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติประจำปี เพื่อพัฒนาการประถมศึกษาสังกัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยส่วนรวมแล้วอยู่ในระดับไม่มีปัญหา 3) ขึ้นปฏิบัติตามแผน ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนเพื่อพัฒนาการประถมศึกษา มีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อพัฒนาการประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี โดยส่วนรวมแล้วอยู่ในระดับไม่มีปัญหา 4) ขึ้นติดตามและประเมินผล ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี มีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อพัฒนาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ขึ้นติดตามและประเมินผล โดยส่วนรวมแล้วอยู่ในระดับไม่มีปัญหา

ไพโรจน์ กิตติวรพันธุ์ (2542 : 53-54) ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม

ผลการวิจัยพบว่า 1) ขึ้นเตรียมการวางแผน พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษามีปัญหาในการวางแผน คือ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ทักษะด้านการวางแผน รวมทั้งขาดข้อมูลสารสนเทศที่เอื้อต่อการวางแผนและพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลางมีการเตรียมการวางแผนในเรื่อง การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีการดำเนินงานในด้านนี้มากกว่าโรงเรียนขนาดกลาง 2) ขึ้นจัดทำแผน พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนมากมีนโยบายในการบริหารงานได้มาจากนโยบายของกรมสามัญศึกษา และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมีความสอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษา โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาดมีความรู้ความเข้าใจในด้านบริบท เกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและจุดประสงค์ของการวางแผนอยู่ในระดับมาก มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง และประเด็นที่มีการปฏิบัติน้อยกว่าด้านอื่นๆคือการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาการนำผลการประเมินผลมาใช้ และการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม 3) ขึ้นปฏิบัติตามแผน พบว่า โรงเรียนมีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และมีปัญหาในเรื่องของเวลา ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานขาดแคลนงบประมาณ การประสานงานในเทศ ติดตามผล และขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน 4) ขึ้นติดตามประเมินผล พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนส่วนใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับมากในขั้นก่อนวางแผนและขั้นการประเมินผล ได้แก่ การขาดข้อมูลสารสนเทศด้านความรู้ความสามารถของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการประเมิน ขาดเครื่องมือที่เหมาะสมในการประเมินผล มีการนำผลจากการประเมินผลมาใช้น้อย และมีปัญหาด้านการประเมินผลที่ขาดเครื่องมือที่เหมาะสม รวมทั้งการเก็บข้อมูลไม่เป็นระบบ 5) ขึ้นปรับเปลี่ยนหรือจัดทำแผนใหม่ พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนมาก มีนโยบายในการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหา ส่วนการจัดทำแผนใหม่จะนำผลการประเมินผลมาพิจารณาปรับเปลี่ยน และกระบวนการวางแผนให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ส่วนมากจะจัดทำแผนใหม่ตามวงจรในรอบปีต่อไป

สนธิ จิมศิริ. (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง สภาพปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอธัญบุรี พบว่า

1) การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน ในการนำแผนไปปฏิบัติส่วนใหญ่อยู่ในระดับมาก

คิดเป็นร้อยละ 87.0 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลางและต่ำสุดคิดเป็นร้อยละ 10.4 และ 2.6 ตามลำดับ 2) การมอบหมายงาน ในการนำแผนไปปฏิบัติ ส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 55.8 รองลงมาอยู่ในระดับปานกลาง และดีมาก คิดเป็นร้อยละ 40.3 และ 3.9 ตามลำดับ 3) การแจ้งให้บุคลากรทราบในการนำแผนไปปฏิบัติ ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 81.8 รองลงมาอยู่ในระดับดีมากและต่ำ คิดเป็นร้อยละ 13.0 และ 5.2 ตามลำดับ 4) การเตรียมทรัพยากร ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียน ส่วนใหญ่มีการเตรียมอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 93.5 รองลงมาอยู่ในระดับดีมากและต่ำ คิดเป็นร้อยละ 5.2 และ 1.3 ตามลำดับ 5) การประสานงานในการนำแผนไปปฏิบัติ ส่วนใหญ่มีการประสานงานอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 54.5 รองลงมาอยู่ในระดับดีมากและต่ำ คิดเป็นร้อยละ 36.4 และ 9.1 ตามลำดับ 6) การนิเทศงาน การนิเทศงานในการนำแผนไปปฏิบัติ ส่วนใหญ่มีการนิเทศอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 67.5 รองลงมาคือ อยู่ในระดับดีมาก และต่ำคิดเป็นร้อยละ 26.0 และ 6.5 ตามลำดับ 7) การติดตามและประเมินผลในการนำแผนไปปฏิบัติ ส่วนใหญ่มีการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 77.9 รองลงมาอยู่ในระดับต่ำ และดีมาก คิดเป็นร้อยละ 11.7 และ 10.4 ตามลำดับ 8) การแก้ไขและการปรับแผน การแก้ไขและปรับแผนในการนำแผนไปใช้ ส่วนใหญ่มีการปรับแผนอยู่ในระดับปานกลางสูงที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.4 รองลงมาอยู่ในระดับดีมาก คิดเป็นร้อยละ 24.7 และน้อยที่สุดอยู่ในระดับต่ำ คิดเป็นร้อยละ 16.9 จากการศึกษาพบว่า กลุ่มบุคลากรส่วนใหญ่มีขั้นตอนและวิธีการนำแผนไปใช้อยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนมาก

อนันต์ อมตฉายา. (2542 : 94 -96) ได้ศึกษาเรื่อง ศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านการเตรียมการวางแผน และด้านการปรับแผนหรือการจัดทำแผนใหม่มีปัญหามากกว่าด้านอื่น พบว่า ด้านการเตรียมการวางแผน ขาดการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของชุมชนเพื่อใช้ในการวางแผน การจัดเตรียมทรัพยากรมาใช้ยังไม่สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของโรงเรียน ขาดการพัฒนาความรู้ความเข้าใจและทักษะด้านการวางแผนของบุคลากรด้านแผนงานและผู้เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียนไม่ชัดเจน 2) ด้านการปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ การรวบรวมข้อมูล ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานที่ผ่านมาไม่เป็นระบบ ไม่ได้ปรับแผนงาน/โครงการ ในแผนพัฒนาการศึกษา ระยะ 5 ปี ของโรงเรียน ขาดการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ให้เหมาะสมไม่ได้ปรับปรุง การดำเนินงานการวางแผนในปีต่อไป 3) ด้านการจัดทำแผน เป็นปัญหาสำคัญรองลงมา พบว่า ด้านการจัดทำแผนการจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ ระยะ 5 ปี ไม่ชัดเจน การกำหนดแนวทางการจัดการศึกษา ระยะ 5 ปี ไม่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานและกรมสามัญศึกษา ยังไม่เหมาะสม ไม่ได้จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ระยะ 5 ปี และการขออนุมัติงบประมาณไม่คล่องตัวและตรงตามที่ได้รับอนุมัติ 4) ด้านการติดตามและประเมินผล มีปัญหาในด้านการจัดหาเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประเมินผล ขาดการกำกับควบคุมการใช้

งบประมาณให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่ได้กำหนดเกณฑ์และวิธีการประเมินผล และขาดบุคลากรที่มีความรู้เรื่องการประเมินผล 5) ด้านการปฏิบัติตามแผน มีปัญหาในด้านขาดความคล่องตัวในการเบิกจ่ายงบประมาณและวัสดุในการดำเนินงานตามโครงการ การปฏิบัติงานตามโครงการไม่เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ขาดการประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และขาดการรายงานตามระยะเวลาที่กำหนด

จำเนียร สายสมบัติ (2543 :157-163) ได้ศึกษาเรื่อง ผลการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 68 คน หัวหน้างานแผนงาน จำนวน 68 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,161 คน สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์ เครื่องมือเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า 1) ขั้นตอนเตรียมการวางแผน โรงเรียนมีการจัดองค์กรบริหารงานโดยกำหนดโครงสร้างให้แผนงานเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโรงเรียน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและกำหนดผู้รับผิดชอบในรูปคณะกรรมการนอกจากนั้นยังมีการกำหนดให้มีงานสารสนเทศและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนอีก 2 ชุด คือ คณะกรรมการแผนงานโรงเรียนและคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ครอบคลุมตัวแทนจากทุกส่วนที่รับผิดชอบภารกิจบริหารโรงเรียน มีการพรรณนาบทบาทหน้าที่กรรมการแต่ละชุดชัดเจน จัดกิจกรรมหลายรูปแบบ ได้แก่ การประชุมเชิงปฏิบัติการ การศึกษาดูงานการจัดทำเอกสารเกี่ยวกับการวางแผนเพื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ให้ครูอาจารย์ได้ศึกษา มีระบบสารสนเทศเพื่อการวางแผนและการบริหาร 2) ขั้นตอนจัดทำแผน พบว่า โรงเรียนให้ครูอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในฝ่าย/หมวด/งานต่าง ๆ มีส่วนร่วมวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการของหน่วยงาน จัดวิทยากรที่มีความรู้เรื่องการวางแผนคอยให้คำแนะนำ มีการกลั่นกรองงาน/โครงการโดยหัวหน้างาน แผนงานและคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการประสานการวางแผน จัดประชุมประสานงานอนุมัติโครงการและงบประมาณ อาศัยคณะกรรมการเป็นผู้พิจารณาเสนอผู้บริหารโรงเรียนตัดสินใจอนุมัติขั้นสุดท้าย และบรรจุลงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มีการแจกจ่ายไปยังฝ่าย/หมวด/งาน ในโรงเรียนให้รับทราบและปฏิบัติร่วมกัน ปัญหาที่พบ คือ การวิเคราะห์นโยบายลำช้ารีบเร่ง ทำให้เกิดความไม่ชัดเจน การประสานแผนมีข้อจำกัดด้านข้อมูลโครงการบังคับจากหน่วยเหนือลำช้า รวมทั้งมีโครงการเฉพาะกิจสั่งการมาระหว่างปีการศึกษา โรงเรียนไม่มีแผนพัฒนาการเรียนระยะยาว 3) ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน โรงเรียนมีการควบคุมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับระยะเวลา โดยงานแผนงานโรงเรียนจัดทำแผนภูมิ มีการลงข้อมูลความคืบหน้ากำหนดขั้นตอนการปรับเปลี่ยนโครงการอย่างชัดเจน จัดงบประมาณสำรองเพื่อสนองตอบการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น อีกทั้งมีการกำกับ ติดตามการปฏิบัติงานโดยคณะกรรมการนิเทศติดตาม โดยคณะกรรมการและฝ่ายบริหาร ปัญหาที่พบคือ ครู-อาจารย์มีงานในหน้าที่หลายอย่าง ทำให้การปฏิบัติงาน/โครงการบางส่วนไม่เป็นไปตามแผนในเรื่องเวลา ครู-อาจารย์ มีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ การจัดซื้อจัดหาวัสดุครุภัณฑ์บางประเภทมีความล่าช้า

4) ขั้นตอนติดตามประเมินผล โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทำหน้าที่นิเทศ ติดตามงาน/โครงการในฝ่าย/หมวดงานที่เกี่ยวข้อง ภาคเรียนละ 1 ครั้ง และสรุปรายงานผลการประเมินปีการศึกษาละ 1 ครั้ง มีการคัดเลือกงาน/โครงการที่ดำเนินการประสบความสำเร็จรับรางวัลและเกียรติบัตรเชิดชูเกียรติ มีการประเมินผลทั้งความเป็นไปได้ของงาน/โครงการ การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน การประเมินผลระหว่างดำเนินการ และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานมีการประเมินหลายส่วนเพื่อจัดทำสรุปรายงานประจำปี 5) ขั้นตอนปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ โรงเรียนมอบหมายให้หัวหน้าฝ่าย/หมวด/งานเป็นผู้ดำเนินการปรับแผน โดยจัดทำบันทึกเสนอขอปรับแผนพร้อมกับการจัดทำแผน/โครงการใหม่ให้มีความเหมาะสม ทั้งด้านงบประมาณ เวลา และส่วนประกอบอื่นๆ แล้วนำเสนอให้ฝ่ายแผนงานพิจารณาความเป็นไปได้ และนำเสนอผู้บริหารเพื่ออนุมัติ

สุธีร์ วรรัตน์ (2543 : 57-59) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 430 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง การวิเคราะห์ข้อมูลโดยแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า 1) ขั้นตอนเตรียมก่อนการวางแผน มีปัญหาในระดับปานกลางในเรื่องการให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหา และความต้องการ ปัญหาในระดับน้อยในเรื่อง การให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาและความต้องการ การรวบรวมข้อมูลหรือสถิติที่จำเป็นในการวางแผน การนำผลการประเมินในการปฏิบัติงานของปีการศึกษาที่ผ่านมา ไปใช้ประกอบการวางแผน การให้ครู อาจารย์ มีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาและความต้องการ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน 2) ขั้นตอนจัดทำแผน มีปัญหาในระดับน้อยที่สุดในเรื่อง การจัดทำแผนบริหารโรงเรียนเป็น รูปเล่ม ปัญหาในระดับน้อยในเรื่อง การกำหนดปฏิทินเพื่อหลีกเลี่ยงกิจกรรมของหน่วยงานอื่น ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผน การนำหลักการหรือทฤษฎี เกี่ยวกับการวางแผนไปใช้ การทำความเข้าใจร่วมกันในแผนงาน โครงการเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการทำงานก่อนลงมือปฏิบัติการ การพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของโครงการ 3) ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน ปัญหาในระดับน้อยในเรื่อง การเห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานตามแผน การใช้หลักการทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานตามแผน 4) ขั้นตอนประเมินผลและการปฏิบัติตามแผน มีปัญหาในระดับน้อยในเรื่องการสร้างเครื่องมือในการประเมินผลให้ครอบคลุมรายละเอียดโครงการที่จะประเมิน การประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน การจัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินผลงานตามแผน เพื่อเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบหลังการประเมินทุกครั้ง การสรุปผลที่ได้รับจากโครงการ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เมื่อสิ้นสุดโครงการ เพื่อนำไปใช้วางแผนในปีการศึกษาต่อไป

วราภรณ์ วิริยะคุปต์ (2544 : 77) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ สำนักงานการศึกษาอำเภอ จำนวน 7 แห่ง โรงเรียนจำนวน 263 แห่งข้าราชการครู จำนวน 2,845 คน เครื่องมือเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง การวิเคราะห์ข้อมูลโดย

แจกแจง ความถี่ และคำร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า 1) ชั้นศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ในด้านวัสดุอุปกรณ์ในการวางแผนการศึกษา และความรู้ ความเข้าใจทักษะ ประสบการณ์ของบุคลากรในการวางแผนการศึกษา ตามลำดับ ส่วนการมีส่วนร่วมในการเสนอปัญหาและความต้องการ และในการนำผลการดำเนินงานที่ผ่านมาใช้ในการวางแผนมีปัญหาในระดับน้อยถึงน้อยที่สุด 2) ขั้นตอนจัดทำแผนการศึกษาของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมแล้วผู้บริหาร โรงเรียนเห็นว่ามีปัญหาในระดับน้อยถึงน้อยที่สุดทุกรายการ แต่มีปัญหาในระดับมากในเรื่องการให้บุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม ในการกำหนดมาตรการและยุทธศาสตร์ของโรงเรียน และการจัดลำดับความสำคัญของโครงการของโรงเรียนเป็นแนวทางการวางแผนการศึกษา เป็นลำดับน้อยที่สุด 3) ขั้นนำแผนการศึกษาของโรงเรียนไปปฏิบัติในโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดในเรื่อง ความเพียงพอของงบประมาณตามแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ เป็นปัญหามากในการนำแผนไปปฏิบัติและเป็นปัญหาสูงสุดของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี 4) ขั้นตอนติดตาม ประเมินผลแผนการศึกษาของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมของผู้บริหารโรงเรียนเห็นว่ามีปัญหาในระดับน้อยถึงน้อยที่สุดทุกรายการ แต่มีปัญหาในระดับมากในเรื่องประสิทธิภาพของการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติการประเมินผลตามแผนการศึกษาและปัญหาในระดับน้อยถึงน้อยที่สุด ได้แก่ การนำผลการแก้ไขปัญหามาปรับปรุง แจ้งให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ

6.2 วิจัยต่างประเทศ

ชูสเตอร์ (Schuster, 1987: 277-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการวางแผนระยะยาวในโรงเรียนประจำท้องถิ่นของอาร์ชไดโอซิเซ ซิกาโก เป็นการศึกษาว่า มีปัญหาอะไรในการวางแผน ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนจะได้ผลก็ต่อเมื่อเวลาได้ถูกใช้ไปตามแผนจริง คณะผู้บริหารเลือกแผนอย่างระมัดระวัง มีที่ปรึกษา ดำเนินขั้นตอนตามกระบวนการวางแผน และเมื่อภาวะผู้นำมาใช้อย่างถูกต้อง ผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรมีสำนักงานการบริหารบุคคลเกี่ยวกับการวางแผนในโรงเรียน

โรเบิร์ต (Robert, 1989 : 5247-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนการศึกษาของอัลบามา ได้กล่าวถึงสภาพสังคมและปรัชญา การศึกษาที่เปลี่ยนไปมีผลกระทบต่อการวางแผนการศึกษา การวิจัยครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษา และผู้บริหารการศึกษาพบว่า หลักการวางแผนการศึกษาต้องกำหนดรูปแบบที่เหมาะสมในการมอบหมายงาน ตามกระบวนการวางแผน และให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยมีคณะกรรมการที่ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและด้านการวางแผน

แม็คคาธี (McCarthy. 1991 : 4617-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยชุมชนมิชิแกน และศึกษาผลงานการวางแผนที่มีต่อปัจจัยด้านบรรยากาศบางประการ การเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามกับผู้บริหาร 24 คน จากวิทยาลัยชุมชน 6 แห่ง ผลการวิจัยพบว่าวิทยาลัยส่วนมากใช้การวางแผนกลยุทธ์มาแล้วประมาณ 4-5 ปี เพื่อปรับปรุงสถานภาพการทำงานต่างๆ ให้ดีขึ้น ลักษณะของแผนกลยุทธ์ที่สำคัญ ได้แก่ การวินิจฉัยพันธกิจ การวิเคราะห์ปัจจัย การกำหนดเป้าหมาย และการประเมินผล ส่วนลักษณะสำคัญรองลงมาได้แก่ การพิจารณาทางเลือกการวิเคราะห์วัฒนธรรมองค์กร การปรับปรุงความเข้าใจชุมชน การจัดสรรแหล่งทรัพยากรให้เพียงพอกับการนำแผนไปใช้และการปรับปรุงสถานภาพด้านการเงิน จากการวิเคราะห์ทางสถิติ ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างขนาดของวิทยาลัยชุมชนที่เปิดสอนระบบปกติกับการใช้การวางแผนกลยุทธ์ และไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างวิทยาลัยชุมชนที่มีฐานะทางการเงินดีกับปริมาณการวางแผนกลยุทธ์ และพบว่าวิทยาลัยชุมชนส่วนใหญ่มีปัญหาสำคัญที่พบคือ การไม่มีเวลาเพียงพอในการจัดทำแผนกลยุทธ์และเห็นว่าแผนกลยุทธ์มีประโยชน์ในแง่ทำให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจนเกี่ยวกับทิศทางในการเปลี่ยนแปลง

มู (Moo. 1992 : 4169-A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสังเคราะห์การวางแผนและการพัฒนาองค์กรเพื่อเสนอยุทธศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงทางเลือกของโรงเรียน K-12 สำหรับนักการศึกษาโดยศึกษาเชิงเอกสารและการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า สามารถผสมผสานยุทธศาสตร์การวางแผนกับการพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงอย่างน้อย 2 วิธี สำหรับโรงเรียนดังกล่าว โดยยึดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จะเน้นเรื่องระบบย่อยของโรงเรียนในการสร้างปทัสถาน โครงสร้าง และกระบวนการในการสนับสนุนความร่วมมือ ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน การศึกษาด้วยตนเอง ตลอดจนการแก้ไขปัญหา ซึ่งหลักการยุทธศาสตร์การเปลี่ยนแปลงเน้นให้ผู้มีส่วนร่วมได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนด การใช้การประเมิน และการปรับปรุงเป้าหมายของท้องถิ่น

บาลด์วิน (Baldwin. 1994 : 244) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง เครื่องมือสนับสนุนการวางแผนยุทธศาสตร์ในโรงเรียนกินนอนพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษากินนอนในชาติเอกโก รัฐแคลิฟอร์เนียได้พิสูจน์องค์ประกอบ 6 อย่างของการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ คือ ความเข้าใจเกี่ยวกับการเพิ่มปริมาณการทำงานเป็นทีมมืออาชีพ การติดตามผลของคณะทำงาน ความเป็นผู้นำของหัวหน้าหน่วยงานที่เปิดกว้างสู่การเปลี่ยนแปลงของคณะทีมงาน และการอุดหนุนของหน่วยงานในชุมชน นอกจากนี้ยังมีส่วนประกอบอื่นๆ ที่มีผลต่อการวางแผนคือ ความไม่สำเร็จ ความไม่เข้าใจ ความไม่เพียงพอของเวลาจะเป็นสิ่งกีดกันหรือรั้งให้การวางแผนไม่สำเร็จได้

ซุง (Chung. 2001 : 191-192) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบกระบวนการวางแผนครูผู้เชี่ยวชาญและนักเรียนฝึกหัดครู พบว่า หลักการวางแผนการเรียนบทเรียน สังคม และการมีส่วนร่วมในการค้นหายุทธศาสตร์การสอน ทรัพยากร เป็นไปตามหลักสูตรและการวางแผนบทเรียนตามความถนัดและความสนใจของนักเรียน การวางแผนในการจัดกิจกรรมการเรียน

การสอน ระหว่างครูและนักเรียน ทำให้นักเรียนรู้จักค้นคว้า อ่านหนังสือตามความแตกต่างระหว่างบุคคล ครู และนักเรียนที่วางแผนตามกระบวนการในด้าน การเตรียมการ การจัดกิจกรรมการสอน การสรุปและการปรับปรุงเมื่อพบปัญหา ทำให้มีการระดมอุปกรณ์เครื่องมือในการจัดการเรียนการสอน ทำให้กิจกรรมนั้นๆ สนุกสนาน ส่วนครูและนักเรียนที่ไม่ค่อยมีการวางแผน ในการจัดการเรียนการสอนทำให้การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร ดังนั้น ครูที่มีประสบการณ์จึงต้องมีการวางแผนในการจัดการเรียนการสอน

มาร์แชล (Marshall. 2001 :141 - 142) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การวางแผนในการจัดการโครงการวิทยาศาสตร์ของนักเรียน พบว่า หลักการวางแผนการจัดระเบียบทีม รวมทั้งโครงการ การใช้แรงงานหรือการใช้ทรัพยากร การจัดการในการวางแผน การสร้างทีมงาน การวางแผน ขอบข่ายงาน โครงการ การวางแผนสะท้อนให้เห็นถึงยุทธศาสตร์ของทีมงานที่เข้มแข็งและ ประสบการณ์ ในการจัดทำโครงการ ในปัจจุบัน และการพัฒนางานที่ดีและมีประสิทธิภาพ

บิทเลอร์ (Buehler. 2002 : 244 - 245) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนทฤษฎี การเรียนของนักเรียนเบื้องต้น พบว่า หลักทฤษฎีการพัฒนาความแตกต่างระหว่างบุคคลของ นักเรียนในการจัดการเรียนการสอน โดยการใช้มีส่วนร่วมของครู นักเรียน และผู้ปกครอง การวางแผน เป็นการเตรียมการ ทฤษฎีการเรียนการสอนที่จัดให้กับนักเรียน ทำให้สะท้อนถึงตัวครูว่ามี การวางแผนที่ดีหรือไม่ ว่านักเรียนมีการพัฒนา มีการสื่อสารที่ดี

ฮาซเลท (Hazlett. 2002 : 166 - 167) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบูรณาการการวางแผน และการสั่งการในห้องเรียน พบว่า ความต้องการประสบการณ์การวางแผนตัวนักเรียนว่ามีความ ต้องการ กระบวนการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน รวมทั้งบรรยากาศในห้องเรียน การวางแผน ในบทเรียนของนักการศึกษาและครูผู้สอนให้มีกิจกรรมร่วมกัน นักการศึกษาซึ่งมีความรู้ความ ชำนาญในการวางแผน ให้มีการประชุม 1 ครั้ง/สัปดาห์ การจัดทำแผนการสอนเป็นสัปดาห์ เป็นการ วางแผนที่ดี เมื่อจัดการเรียนการสอนมีปัญหา ครูก็ได้แก้ไขปัญหาลงมือไป ซึ่งเป็นการวางแผนที่ดี สอดคล้องสำหรับบทบาทและความรับผิดชอบของครู นำไปพิจารณาความดีความชอบของผู้บริหาร ครูควรตรวจดูบทเรียนอันไหนที่จะประยุกต์ใช้กับนักเรียนได้ตลอดเวลา

คาเลย์ (Caley. 2002 : 179 - 180) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวางแผนในการรวมชั้นเรียน ของครู พบว่า ความต้องการการสอนให้ห้องเรียนให้ประสบความสำเร็จ ของผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง ในการจัดการเรียนการสอนตามความแตกต่างระหว่างบุคคลของนักเรียน ขึ้นอยู่ กับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูการทำแบบฝึกหัด การสัมภาษณ์ การสังเกต การจัด บรรยากาศในห้องเรียน การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ และผลสะท้อนกลับโดยการประชุม ครู นักเรียน และผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แล้วนำผลการประชุมมาปรับปรุงแก้ไข การวางแผน ที่ดีในแต่ละชั้นเรียนตลอดทั้ง คัดเลือกครูเข้าสอนตามความเหมาะสมในชั้นเรียนโดยความพึงพอใจ ของผู้ปกครองด้วย

ริชาร์ด (Richard. 2004 : 178 - 179) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการและการตกลง การวางแผนเบื้องต้นของครู พบว่า โครงสร้าง กระบวนการวางแผน การสัมภาษณ์ และการออกเสียง เป็นขบวนการของครูที่ใช้ขบวนการในการวางแผน เป็นขั้นตอนและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ การคาดหวังและภาระงานที่ได้รับการยอมรับจากบุคคลทั่วไป การวางแผน คือ การพัฒนาหลักสูตรของครู เพื่อนำไปใช้สำหรับในการแก้ปัญหาในการจัดกิจกรรมการเรียน การสอน ซึ่งมีการเตรียม วัสดุอุปกรณ์ กิจกรรมการเรียนการสอนการวางแผนการตัดสินใจของครู ผู้สอน การทดสอบนักเรียน การรายงานผลการเรียน เป็นการวางแผนในการจัดการเรียนการสอน

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยเกี่ยวกับการวางแผนและการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปใช้ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า สาเหตุการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้สรุปได้ดังนี้

- 1) การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน 2) การมอบหมายงาน 3) การกำกับ ติดตามและการประเมินผล
- 4) การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึง ลักษณะของปัญหา กรอบความคิด ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาของแต่ละงานวิจัย เพื่อเปรียบเทียบและบูรณาการแนวความคิดต่างๆ มาใช้ในการศึกษาวิจัย เพื่อศึกษาสาเหตุการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานครต่อไป

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการสำรวจความคิดเห็นของหัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน เกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ได้แก่ หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2548
จำนวน 374 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ กำหนดขนาดตามตารางของเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) หัวหน้าแผนงาน/โครงการ จำนวน 191 คน หลังจากนั้นทำการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามสัดส่วน ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้าแผนงาน/โครงการ จำนวน 56 คน ครูปฏิบัติการสอน จำนวน 172 คน รวม 228 คน ตามตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	โรงเรียน	ประชากร	หัวหน้า แผนงาน/ โครงการ	ครูปฏิบัติ การสอน	รวม
1.	วัดบางนาใน	36	8	14	22
2.	วัดบางนานอก	39	8	16	24
3.	ผ่องพลอยอนุสรณ์	53	8	24	32
4.	รุ่งเรืองอุปถัมภ์	64	8	31	39
5.	อำนวยการกสิวิทย์อนุสรณ์	54	8	25	33
6.	ศรีเอี่ยมอนุสรณ์	87	8	45	53
7.	เพ็ญพินอนุสรณ์	41	8	17	25
รวม		374	56	172	228

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลคุณลักษณะของหัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการปฏิบัติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตั้งแต่ระดับการปฏิบัติน้อยที่สุด ถึง ระดับการปฏิบัติมากที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือดังนี้

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามลำดับดังนี้

1. ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย

2. ศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามโดยให้ครอบคลุมเนื้อหากรอบความคิดของการวิจัย

3. นิยามศัพท์เฉพาะ

4. สร้างข้อคำถามโดยใช้นิยามศัพท์เฉพาะเป็นแนวทาง

5. นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องและเสนอแนะเพิ่มเติม

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

4.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พวงรัตน์ เกษรแพทย์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

4.2 นายมงคล อัสวธีรากุล ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนอำนวยการกนกศิริอนุสรณ์ สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

4.3 ดร.จรัสลักษณ์ จิรวินุลย์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนวิสุทธิศังกัถ์สำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร

4.4 นางสาวมนทิรา โกสมุข ศึกษาานิเทศก์ 8 หน่วยศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

4.5 นายสมบุรณ์ คำมามูล อาจารย์ 3 ระดับ 9 โรงเรียนพูนสิน (เพชรสุขอุปถัมภ์) สังกัดสำนักงานเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร

5. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จากนั้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ตรวจสอบอีกครั้ง เพื่อปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้าย ก่อนนำไปทดลองใช้

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try-out) หัวหน้าแผนงานโครงการและครูปฏิบัติการสอนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 50 คน โรงเรียนพูนสิน (เพชรสุขอุปถัมภ์) สังกัดสำนักงานเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร

7. นำแบบสอบถามไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 1 ดังนี้

- ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ มีจำนวน 15 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .91

- ทศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ มีจำนวน 45 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามตอนที่ 2 เกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ทั้งฉบับ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 และรายด้านดังนี้

- ด้านปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน มีจำนวน 12 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .93

- ด้านการมอบหมายงาน มีจำนวน 12 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96

- ด้านการกำกับติดตามและประเมินผล มีจำนวน 12 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .95
- ด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน มีจำนวน 12 ข้อ ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .96

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการดำเนินการตามขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. ขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒไปยัง

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร เพื่อขออนุมัติและขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

2. นำหนังสือจากผู้อำนวยการเขตไปยังผู้อำนวยการสถานศึกษาทั้ง 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนผ่องพลอยอนุสรณ์ โรงเรียนเพ็ญพินอนุสรณ์ โรงเรียนรุ่งเรืองอุปถัมภ์ โรงเรียนวัดบางนาออก โรงเรียนวัดบางนาใน โรงเรียนศรีเอี่ยมอนุสรณ์ และโรงเรียนอำนวยการกนกศิริอนุสรณ์ ด้วยตนเองเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากหัวหน้าแผนงานโครงการและครูปฏิบัติการสอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกคน โดยจัดแบบสอบถามใส่ซองแยกตามโรงเรียน และเขียนรหัสหัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอนบนมุมขวามือของแบบสอบถามทุกฉบับที่ระบุเป็นกลุ่มตัวอย่างของแต่ละโรงเรียน พร้อมแนบคำอธิบายโดยละเอียดในการตอบแบบสอบถาม

3. ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเองจากกลุ่มตัวอย่างระหว่างวันที่ 12-16 สิงหาคม 2548 ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้วิเคราะห์ได้ 195 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.53 ของแบบสอบถามที่ส่งไป

4. การจัดกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การจัดกระทำข้อมูล

1. ตรวจสอบความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์ใช้วิเคราะห์ได้ 195 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.53 ของแบบสอบถามที่ส่งไป

2. ให้รหัสแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ตามตัวแปรที่กำหนด

3. ให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 1 ตามเกณฑ์ดังนี้

- 3.1 ประสพการณ์การปฏิบัติงาน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม มาก ปานกลาง น้อย

โดยใช้เกณฑ์ $\bar{X} \pm .5SD$ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9-11) ทำการแบ่งกลุ่ม ดังนี้

- 3.1.1 ประสพการณ์น้อย (ต่ำกว่า 12 ปี)

- 3.1.2 ประสพการณ์ปานกลาง (12 – 23 ปี)

- 3.1.3 ประสพการณ์มาก (มากกว่า 23 ปี)

- 3.2 ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ แบ่งเป็น 3 กลุ่ม มาก ปานกลาง น้อย โดยใช้เกณฑ์ $\bar{X} \pm .5SD$ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9-11) ทำการแบ่งกลุ่ม ดังนี้

3.2.1 ระดับมาก (มากกว่า 3.80 คะแนน)

3.2.2 ระดับปานกลาง (ตั้งแต่ 3.24 – 3.80 คะแนน)

3.2.3 ระดับน้อย (น้อยกว่า 3.24 คะแนน)

3.3 ทศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยใช้ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.42 (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538 : 9-11) แบ่งเป็นกลุ่มดังนี้

3.3.1 ดี หมายถึง มีความคิดเห็นในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ มากกว่าค่าเฉลี่ย 5.42

3.3.2 ไม่ดี หมายถึง มีความคิดเห็นในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อยกว่าค่าเฉลี่ย 5.42

4. ให้คะแนนแบบสอบถามตอนที่ 2 การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ตามเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง มากที่สุด

4 หมายถึง มาก

3 หมายถึง ปานกลาง

2 หมายถึง น้อย

1 หมายถึง น้อยที่สุด

5. แบบสอบถามตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดที่ให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ แล้วผู้วิจัยนำกลับมาสรุปเป็นประเด็นที่สำคัญ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปคอมพิวเตอร์ โดยดำเนินการดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ทั้งโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในด้าน การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล และการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน ทั้งโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมาก

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้จำแนกตาม

- สถานภาพการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

- ทศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีใช้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

วิเคราะห์ข้อมูลระดับปฏิบัติและการศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ใน สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดยหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) และแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50-5.00	คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้มากที่สุด
3.50-4.49	คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้มาก
2.50-3.49	คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ปานกลาง
1.50-2.49	คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้น้อย
1.00-1.49	คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้น้อยที่สุด
4. เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการปฏิบัติและการศึกษานำแผนปฏิบัติการไปใช้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพ การปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และทัศนคติการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ (t-test)	
5. เปรียบเทียบความแตกต่างของระดับการปฏิบัติและการศึกษาการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามความรู้ ความเข้าใจการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way analysis of Variance)	
6. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยวิธีการ ของเชฟเฟ (Scheffe / Post Hoc Comparison)	
7. วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ของบุคลากรแล้วนำไปแก้ไขและพัฒนา ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ของหัวหน้าแผนงานโครงการและครูปฏิบัติการสอน ซึ่งมีความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะที่เป็นปัญหาและข้อบกพร่อง ในด้านการปฏิบัติตามแผน การมอบหมายงาน การกำกับ ติดตามและการประเมินผล และการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน และนำปัญหาและข้อบกพร่อง ไปปรับปรุงแก้ไขต่อไป	

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน

5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

5.1.2 ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)

5.1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

ในการเปรียบเทียบระดับการปฏิบัติการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตามตัวแปร 4 ด้าน คือ สถานภาพการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ทักษะการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยใช้สถิติดังนี้

5.3.1 ผู้ที่มีสถานภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับการปฏิบัติแตกต่างกัน โดยใช้ค่า (t-test)

5.3.2 ผู้ที่มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับการปฏิบัติแตกต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

5.3.3 ผู้ที่มีที่มึความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติแตกต่างกัน โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way analysis of Variance)

5.3.4 ผู้ที่มีทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ต่างกัน มีระดับการปฏิบัติแตกต่างกัน โดยใช้ค่า t-test

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนากรุงเทพมหานคร ได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากการแจกแจงแบบ t
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจากการแจกแจงแบบ F
df	แทน	ค่าระดับชั้นของความเป็นอิสระ (degree of freedom)
SS	แทน	ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิจัยเรื่องการศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอ 4 ตอน ดังนี้ ในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบายดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ของกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ของกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน
ประสบการณ์ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และทัศนคติใน
การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ของกลุ่ม
ตัวอย่างในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์
ปรากฏในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ความรู้
ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และทัศนคติต่อการนำแผนปฏิบัติการ
ประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร
(n = 195)

ข้อมูลเบื้องต้น	จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพการปฏิบัติงาน		
หัวหน้าแผนงาน/โครงการ	40	20.5
ครูปฏิบัติการสอน	155	79.5
รวม	195	100
2. ประสบการณ์ปฏิบัติงาน		
น้อย	67	34.4
ปานกลาง	58	29.7
มาก	70	35.9
รวม	195	100
3. ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้		
น้อย	65	33.3
ปานกลาง	60	30.8
มาก	70	35.9
รวม	195	100

ตาราง 1 (ต่อ)

ข้อมูลเบื้องต้น	จำนวน	ร้อยละ
4. ทศนคติต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้		
ไม่ดี	92	47.20
ดี	103	52.80
รวม	195	100

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 195 คน ส่วนใหญ่เป็นครูปฏิบัติการสอนซึ่งมีจำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 79.5

เมื่อพิจารณาในด้านของประสบการณ์ปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีประสบการณ์มากจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 35.9 ประสบการณ์น้อย จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 34.4 และประสบการณ์ปานกลาง จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 29.7 ตามลำดับ

ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้มาก จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 35.9 รองลงมานำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้น้อย จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 33.3 และนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ปานกลาง จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 30.8 ตามลำดับ

ทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีทัศนคติ ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในระดับดีจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 52.80 ที่มีทัศนคติ ในการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ในระดับไม่ดีจำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ของกลุ่มตัวอย่างในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์ปรากฏในตาราง 2-6

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
รายด้าน (n=195)

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน	3.78	0.62	มาก
2. การมอบหมายงาน	3.77	0.66	มาก
3. การติดตามกำกับและประเมินผล	3.68	0.67	มาก
4. การแก้ปัญหาและปรับปรุงแผน	3.66	0.64	มาก
รวม	3.72	0.60	มาก

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 2 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.60 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ออยู่ในระดับมาก ทั้ง 4 ด้าน

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
 ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ด้านการปฏิบัติ
 ตามปฏิทินปฏิบัติงาน จำแนกรายข้อ (n=195)

การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อทำความเข้าใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการประจำปี	3.84	0.71	มาก
2. มีการรับฟังความคิดเห็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	3.69	0.79	มาก
3. มีการประชุมชี้แจงกำหนดการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของ แผนปฏิบัติการประจำปี	3.75	0.76	มาก
4. ผู้รับผิดชอบโครงการและคณะกรรมการภายในโครงการพิจารณากำหนดปฏิทินปฏิบัติงานของโครงการ	3.95	0.74	มาก
5. มีการรวบรวมปฏิทินปฏิบัติงานของแต่ละโครงการเพื่อจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน	3.91	0.83	มาก
6. มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในโรงเรียน ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบถึงการปฏิบัติงานแต่ละโครงการ	3.73	0.82	มาก
7. มีการดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี	3.86	0.75	มาก
8. คณะกรรมการโครงการสรุปผลแต่ละโครงการในการปฏิบัติงานตามปฏิทินปฏิบัติงาน	3.84	0.72	มาก
9. คณะกรรมการโครงการค้นหาปัญหาและข้อบกพร่องในการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน	3.62	0.77	มาก
10. มีการนำผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บริหารตามเวลาที่กำหนด	3.80	0.78	มาก
11. มีการนิเทศงานและติดตามผลการปฏิบัติตามที่กำหนดในปฏิทินปฏิบัติงาน	3.70	0.77	มาก
12. มีการนำปัญหาและข้อบกพร่องในการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น	3.70	0.78	มาก
รวม	3.78	0.62	มาก

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถาน ศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร
ด้านการมอบหมายงาน จำแนกรายข้อ (n= 195)

การมอบหมายงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการมอบหมายงาน	3.84	0.70	มาก
2. ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานให้คณะกรรมการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.91	0.85	มาก
3. การมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบคำนึงถึงความความสมัครใจหรืออาสาสมัคร	3.65	0.85	มาก
4. การมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบคำนึงถึงความถนัดและความสามารถ	3.64	0.89	มาก
5. การมอบหมายงานคำนึงถึงการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็ง	3.88	0.74	มาก
6. มีการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน	3.96	0.81	มาก
7. มีเตรียมความพร้อมของผู้ได้รับมอบหมายงาน	3.73	0.80	มาก
8. มีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมให้แก่แต่ละโครงการ เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์	3.60	0.79	มาก
9. มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินงานโครงการ	3.89	0.81	มาก
10. มีการนิเทศและติดตามผลของการมอบหมายงาน	3.73	0.72	มาก

ตาราง 4 (ต่อ)

การมอบหมายงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
11. มีการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขแก่บุคลากรที่ได้ รับมอบหมายงาน	3.73	0.75	มาก
12. ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน ตามแผน/โครงการ	3.65	0.97	มาก
รวม	3.77	0.66	มาก

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 4 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา ด้านการมอบหมายงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.66 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ด้านการติดตามกำกับ
และประเมินผล จำแนกรายข้อ (n= 195)

การกำกับ ติดตาม และประเมินผล	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการกำกับและการประเมินผล ของแผนปฏิบัติการประจำปี	3.68	0.72	มาก
2. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลตามแผน ปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม	3.66	0.76	มาก
3. มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการประเมินผล แผนงาน/โครงการ	3.81	0.79	มาก
4. มีการกำหนดมาตรการ เกณฑ์ หรือดัชนีสำหรับ การประเมินผลโครงการอย่างชัดเจน	3.62	0.77	มาก
5. มีการกำหนดเวลาการนิเทศการดำเนินงานแผนงาน/โครงการ อย่างเหมาะสม	3.69	0.76	มาก
6. มีการประเมินผลก่อนการดำเนินการตามโครงการ	3.47	0.84	ปานกลาง
7. มีการประเมินผลระหว่างดำเนินการตามโครงการ	3.59	0.73	มาก
8. มีการประเมินผลหลังสิ้นสุดโครงการ	3.85	0.80	มาก
9. มีการใช้วิธีการที่เหมาะสมในการติดตาม กำกับการดำเนินการ ตามโครงการ	3.63	0.75	มาก
10. มีการใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการประเมินผล การดำเนินการตามโครงการ	3.68	0.77	มาก
11. มีการสรุปผลการกำกับ ติดตาม และประเมินผล เสนอต่อ ผู้บริหารอย่างชัดเจน	3.77	0.76	มาก
12. มีการจัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินเผยแพร่ ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	3.56	0.82	มาก
รวม	3.68	0.67	มาก

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 5 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ
แผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา ด้านการกำกับ ติดตาม และการประเมินผล โดยรวม
อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.67 และเมื่อ
พิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อที่มีการประเมินผลก่อนการดำเนินการ
ตามโครงการ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และความค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ด้านการแก้ปัญหา และการปรับปรุงแผน จำแนกรายข้อ (n=195)

การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงวิธีการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี	3.64	0.77	มาก
2. ผู้รับผิดชอบโครงการและคณะกรรมการภายในโครงการมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อวินิจฉัยปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน	3.60	0.81	มาก
3. มีการสรุปปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานของแต่ละโครงการอย่างชัดเจน	3.62	0.71	มาก
4. มีความพยายามร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานโครงการ	3.56	0.71	มาก
5. มีความพยายามร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.60	0.72	มาก
6. มีการรวบรวมและสรุปปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานโดยรวมตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.61	0.69	มาก
7. มีการสรุปผลการดำเนินการของแต่ละโครงการอย่างชัดเจน	3.74	0.73	มาก
8. มีการสรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยภาพรวม	3.77	0.72	มาก
9. มีการเสนอปัญหาและข้อบกพร่องเพื่อทำการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีต่อผู้บริหาร	3.65	0.75	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

การมอบหมายงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
10. มีการใช้ผลการประเมินแผนงาน/โครงการเพื่อพิจารณา ปรับแผนปฏิบัติการประจำปีให้เหมาะสมกับสถานการณ์	3.66	0.73	มาก
11. มีการจัดทำรายงานผลการประเมินแผนปฏิบัติการประจำปี ที่มีประเด็นเหมาะสมเสนอต่อผู้บริหาร	3.70	0.74	มาก
12. มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการ ประจำปีเพื่อเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน	3.57	0.82	มาก
รวม	3.66	0.64	มาก

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา ด้านด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนโดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.64 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประเภทการปฏิบัติงาน

การนำแผนปฏิบัติ การไปใช้	น้อย (n = 67)			ปานกลาง (n = 58)			มาก (n = 70)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การปฏิบัติตาม ปฏิทินปฏิบัติงาน	3.85	0.46	มาก	3.68	0.62	มาก	3.80	0.74	มาก
2. การมอบหมายงาน	3.93	0.52	มาก	3.64	0.74	มาก	3.72	0.68	มาก
3. การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล	3.78	0.48	มาก	3.62	0.80	มาก	3.64	0.70	มาก
4. การแก้ปัญหาและ การปรับปรุงแผน	3.82	0.56	มาก	3.55	0.66	มาก	3.58	0.68	มาก
รวม	3.84	0.46	มาก	3.62	0.65	มาก	3.68	0.65	มาก

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 7 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานน้อย มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.46 และเมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 4 ด้านพบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน

กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานปานกลาง พบว่า มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และพิจารณารายด้าน พบว่าทุกด้านมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

กลุ่มตัวอย่างที่มีระดับการปฏิบัติงานมาก พบว่า มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.65 และเมื่อพิจารณารายด้านก็พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

การนำแผนปฏิบัติ การไปใช้	น้อย (n = 70)			ปานกลาง (n = 60)			มาก (n = 65)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การปฏิบัติตาม ปฏิทินปฏิบัติงาน	3.45	0.62	มาก	3.79	0.49	มาก	4.08	0.57	มาก
2. การมอบหมายงาน	3.41	0.69	ปานกลาง	3.75	0.58	มาก	4.11	0.51	มาก
3. การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล	3.39	0.75	ปานกลาง	3.60	0.56	มาก	4.02	0.51	มาก
4. การแก้ปัญหาและ การปรับปรุงแผน	3.36	0.64	ปานกลาง	3.66	0.56	มาก	3.93	0.59	มาก
รวม	3.40	0.62	ปานกลาง	3.70	0.49	มาก	4.03	0.50	มาก

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้น้อย มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.62 และเมื่อพิจารณารายด้านทั้ง 4 ด้าน พบว่า ด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานเท่านั้นที่อยู่ในระดับมาก

กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ปานกลาง พบว่า มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.49 และพิจารณารายด้าน พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน

กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้มาก พบว่า มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.50 และเมื่อพิจารณารายด้านก็พบว่า มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามทัศนคติ
ต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	ดี (n = 103)			ไม่ดี (n = 91)		
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน	4.08	0.49	มาก	3.44	0.56	ปานกลาง
2. การมอบหมายงาน	4.12	0.46	มาก	3.37	0.61	ปานกลาง
3. การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล	3.98	0.47	มาก	3.32	0.63	ปานกลาง
4. การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน	3.93	0.47	มาก	3.33	0.62	ปานกลาง
รวม	4.03	0.42	มาก	3.37	0.55	ปานกลาง

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 9 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ที่มีทัศนคติที่ดีในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.43 และเมื่อพิจารณารายด้าน ทั้ง 4 ด้านก็พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

กลุ่มตัวอย่างที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ พบว่า มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55 และเมื่อพิจารณารายด้านก็พบว่ามีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์เพื่อเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และทัศนคติต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

ตาราง 10 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนากรุงเทพมหานคร จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	หัวหน้าแผนงาน/ โครงการ (n = 40)			ครูปฏิบัติการสอน (n = 155)			t
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	
1. การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน	4.12	0.60	มาก	3.69	0.60	มาก	4.09*
2. การมอบหมายงาน	4.09	0.52	มาก	3.68	0.67	มาก	4.13*
3. การกำกับ ติดตาม และการประเมินผล	3.99	0.48	มาก	3.60	0.69	มาก	4.07*
4. การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน	3.93	0.58	มาก	3.59	0.64	มาก	3.05*
รวม	4.03	0.50	มาก	3.64	0.60	มาก	4.15*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 10 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยรวมและรายด้าน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หัวหน้าแผนงาน/โครงการ มีความคิดเห็นว่า ระดับการปฏิบัติของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยรวมและรายด้านทั้ง 4 ด้าน มากกว่าครูปฏิบัติการสอน

ตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
 ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์
 ในการปฏิบัติงาน

การนำแผนปฏิบัติการ ประจำปีไปใช้	แหล่งของความ แปรปรวน	SS	df	MS	F
1. การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน					
	ระหว่างกลุ่ม	.935	2	.467	1.218
	ภายในกลุ่ม	72.889	190	.384	
	รวม	73.824	192		
2. การมอบหมายงาน					
	ระหว่างกลุ่ม	2.855	2	1.427	3.381*
	ภายในกลุ่ม	79.781	189	.422	
	รวม	82.636	191		
3. การกำกับ ติดตาม และประเมินผล					
	ระหว่างกลุ่ม	.974	2	.487	1.094
	ภายในกลุ่ม	84.130	189	.445	
	รวม	85.104	191		
4. การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน					
	ระหว่างกลุ่ม	2.794	2	1.397	3.498*
	ภายในกลุ่ม	76.272	191	.399	
	รวม	79.066	193		
รวมทั้งหมด					
	ระหว่างกลุ่ม	1.688	2	.844	2.383
	ภายในกลุ่ม	67.644	191	.354	
	รวม	69.332	193		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ไม่แตกต่างกัน ส่วนการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในด้านการมอบหมายงาน และด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในด้านการมอบหมายงาน และด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน ของหัวหน้าแผนงาน /โครงการ และครูปฏิบัติการสอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน เป็นรายคู่ ตามวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe' Post Hoc Comparison) ได้ผลดังตาราง 12 - 13

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ด้านการมอบหมายงาน เป็นรายคู่ตามระดับประสบการณ์

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	น้อย	ปานกลาง	มาก
		3.93	3.64	3.72
น้อย	3.93	-	0.29*	0.21
ปานกลาง	3.64		-	0.08
มาก	3.72			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการเปรียบเทียบรายคู่ในตาราง 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในการมอบหมายงาน มีความแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

กลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกับกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมาก และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานปานกลางกับมาก พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ด้านการแก้ปัญหา และการปรับปรุงแผน เป็นรายคู่ตามระดับประสพการณ์

ประสพการณ์ในการปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	น้อย	ปานกลาง	มาก
		3.82	3.55	3.58
น้อย	3.82	-	0.27*	0.24
ปานกลาง	3.55		-	0.03
มาก	3.58			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการเปรียบเทียบรายคู่ในตาราง 13 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานน้อย มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน มีความแตกต่างจากกลุ่มตัวอย่างที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

กลุ่มตัวอย่างที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกับมาก และกลุ่มตัวอย่างที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานปานกลางกับมาก พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน

ตาราง 14 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามความรู้ความเข้าใจในการ
นำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

การนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปใช้	แหล่งของความ แปรปรวน	SS	df	MS	F
1. การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน	ระหว่างกลุ่ม				
	ภายในกลุ่ม	13.682	2	6.841	21.611*
	รวม	60.142	190	.317	
		73.824	192		
2. การมอบหมายงาน	ระหว่างกลุ่ม	16.367	2	8.184	23.340*
	ภายในกลุ่ม	66.269	189	.351	
	รวม	82.636	191		
3. การกำกับ ติดตาม และประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	13.504	2	6.752	17.823*
	ภายในกลุ่ม	71.600	189	.379	
	รวม	85.104	191		
4. การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน	ระหว่างกลุ่ม	10.833	2	5.47	15.163*
	ภายในกลุ่ม	68.232	191	.357	
	รวม	79.066	193		
	รวมทั้งหมด				
	ระหว่างกลุ่ม	13.598	2	6.799	23.299*
	ภายในกลุ่ม	55.734	191	.292	
	รวม	69.332	193		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 14 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำ
แผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ต่างกัน มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน โดยรวม และรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ทั้งโดยรวม และรายด้าน ของหัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอนที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ต่างกัน เป็นรายคู่ ตามวิธีของเซฟเฟ (Scheffe' Post Hoc Comparison) ได้ผลดังตาราง 15-19

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยรวม เป็นรายคู่ ตามระดับความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

ความรู้ความเข้าใจ	$\bar{X}$	น้อย	ปานกลาง	มาก
		3.40	3.70	4.03
น้อย	3.40	-	0.30*	0.63*
ปานกลาง	3.70		-	0.33*
มาก	4.03			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการเปรียบเทียบรายคู่ในตาราง 15 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อย ปานกลาง และ มาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกคู่

กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้น้อยกับปานกลาง น้อยกับมาก และปานกลางกับมาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 16 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน เป็นรายคู่ตามระดับความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

ความรู้ความเข้าใจ	$\bar{X}$	น้อย	ปานกลาง	มาก
		3.45	3.79	4.08
น้อย	3.45	-	0.34*	0.63*
ปานกลาง	3.79		-	0.29*
มาก	4.08			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการเปรียบเทียบรายคู่ในตาราง 16 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อย ปานกลาง และ มาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในด้านด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกคู่

กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อยกับปานกลาง น้อยกับมาก และปานกลางกับมาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 17 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ด้านการมอบหมายงาน เป็นรายคู่ตามระดับความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

ความรู้ความเข้าใจ	$\bar{X}$	น้อย	ปานกลาง	มาก
		3.41	3.75	4.11
น้อย	3.41	-	0.34*	0.70*
ปานกลาง	3.75		-	0.36*
มาก	4.11			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการเปรียบเทียบรายคู่ในตาราง 17 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อย ปานกลาง และ มาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในด้านด้านการมอบหมายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกคู่

กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อยกับปานกลาง น้อยกับมาก และปานกลางกับมาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ด้านการมอบหมายงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ด้านการกำกับ ติดตาม และการประเมินผล เป็นรายคู่ตามระดับความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

ความรู้ความเข้าใจ	$\bar{X}$	น้อย	ปานกลาง	มาก
		3.39	3.60	4.02
น้อย	3.39	-	0.21	0.63*
ปานกลาง	3.60		-	0.42*
มาก	4.02			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการเปรียบเทียบรายคู่ในตาราง 18 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อย ปานกลาง และมาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในด้านการกำกับ ติดตาม และการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อยกับมาก และปานกลางกับมาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ใน ด้านการกำกับ ติดตาม และการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ด้านการแก้ปัญหา และการปรับปรุงแผน เป็นรายคู่ตามระดับความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

ความรู้ความเข้าใจ	$\bar{X}$	น้อย	ปานกลาง	มาก
		3.36	3.66	3.93
น้อย	3.36	-	0.30*	0.57*
ปานกลาง	3.66		-	0.27*
มาก	3.93			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการเปรียบเทียบรายคู่ในตาราง 19 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อย ปานกลาง และ มาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกคู่

กลุ่มตัวอย่างที่มีความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ น้อยกับปานกลาง น้อยกับมาก และปานกลางกับมาก มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 20 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนากรุงเทพมหานคร จำแนกตามทัศนคติ
ต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	ทัศนคติ						t
	ดี(n = 40)			ไม่ดี (n = 155)			
	$\bar{X}$	SD	ระดับ	$\bar{X}$	SD	ระดับ	
1. การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน	4.08	0.49	มาก	3.44	0.56	ปานกลาง	8.47*
2. การมอบหมายงาน	4.12	0.46	มาก	3.37	0.61	ปานกลาง	9.69*
3. การกำกับติดตามและการประเมินผล	3.98	0.47	มาก	3.32	0.63	ปานกลาง	8.40*
4. การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน	3.93	0.47	มาก	3.33	0.62	ปานกลาง	7.60*
รวม	4.03	0.42	มาก	3.37	0.55	ปานกลาง	9.47*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิเคราะห์ในตาราง 20 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีทัศนคติที่ดีต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ กับ กลุ่มตัวอย่างที่มีทัศนคติที่ไม่ดีในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้าน แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กลุ่มตัวอย่างที่มีทัศนคติที่ดีในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ มากกว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ที่ไม่ดี

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

จากการสอบถามหัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ด้วยแบบสอบถามความคิดเห็นซึ่งเป็น
แบบสอบถามชนิดปลายเปิดนั้น ได้ผลดังนี้

1. การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ได้แสดงความคิดเห็นในด้าน
การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานว่า ระยะเวลาที่กำหนดควรมีการยืดหยุ่นบ้าง ควรประชุมชี้แจง
ทั้งโรงเรียนและให้มีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานได้อย่าง
หลากหลาย

2. การมอบหมายงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ได้แสดงความคิดเห็นในด้าน
การมอบหมายงานไว้ว่า ควรมอบหมายงานตามความเหมาะสม ความถนัด และความรู้
ความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้งานดำเนินเป็นไปอย่างราบรื่น ควรมีการประชุมวางแผน
ร่วมกันแก้ไขปัญหาอุปสรรค และแจ้งให้ผู้รับผิดชอบโครงการได้รับรู้เป็นลายลักษณ์อักษร

3. การกำกับติดตามและการประเมินผล พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ได้แสดงความคิดเห็น
ในด้านการติดตาม กำกับ และประเมินผลไว้ว่า ควรมีการประสานงานอย่างเป็นระบบและควรมี
การประชุมชี้แจงในการประเมินผลก่อนเริ่มโครงการ ระหว่างโครงการ และเมื่อสิ้นสุดโครงการ
เมื่อประเมินผลแล้วควรจัดทำเป็นเอกสารและนำผลนั้นกลับมาปรับปรุงแก้ไขงานในครั้งต่อไป

4. การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง ได้แสดงความคิดเห็นในด้าน
การแก้ปัญหา และการปรับปรุงแผนงาน ไว้ว่าบุคลากรทุกคนควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและ
แก้ปัญหา ควรมีการประชุมปรึกษาหารือและช่วยกันปรับปรุงแผนในส่วนที่บกพร่อง และเสนอ
การปรับปรุงแผนอย่างจริงจัง

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าเพื่อวิจัย เรื่อง การศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย
ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. การวิเคราะห์ข้อมูล
4. สรุปผลการวิจัย
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด
สำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน ได้แก่ การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน
การมอบหมายงาน การติดตามกำกับและประเมินผล การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน
2. เพื่อเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ จำแนกตาม สถานภาพการ
ปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
และทัศนคติการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้
3. เพื่อหาข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ศึกษาจากหัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน ใน
โรงเรียนประถมศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2548
จำนวน 228 คน โดยใช้แบบสอบถาม 1 ชุด มี 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับ
สถานภาพในการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงาน ความรู้ความเข้าใจ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณ
ค่า แบ่งเป็น 5 ระดับ จำนวน 15 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .91 และทัศนคติใน
การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น 7 ระดับ จำนวน 15
ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ .98 ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการนำ
แผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า แบ่งเป็น 5 ระดับ สอบถาม
เกี่ยวกับ การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ 4 ด้าน คือ การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน

การมอบหมายงาน การกำกับ ติดตามและการประเมินผล และการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน จำนวน 48 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ.98 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยจัดส่งให้แก่โรงเรียน ผู้บริหารมอบให้ผู้ช่วยผู้บริหารดำเนินการให้หัวหน้าสาย หัวหน้าสายก็แจกตามสายชั้นของตนเอง จำนวน 228 ฉบับ ได้รับคืนมา 195 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85.53 ของแบบสอบถามทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้กรมโปรแกรม SPSS for Windows โดยวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับรายละเอียด สถานภาพการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ วิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. ข้อมูลการนำแผนปฏิบัติประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ในแต่ละด้านโดยรวม จำแนกตาม สถานภาพการปฏิบัติงาน และทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยใช้สถิติ t - test ทดสอบสมมติฐาน
4. เปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ในแต่ละด้านโดยรวม จำแนกตาม ประสบการณ์ทำงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way analysis of Variance) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' Post Hoc Comparison)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้าน คือ ด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติการ ด้านการมอบหมายงาน ด้านการกำกับ ติดตามและการประเมินผล ด้านการแก้ปัญหา และการปรับปรุงแผน และเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม สถานภาพการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน จำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ความรู้ ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และผู้ที่มีทัศนคติดีในการนำแผนปฏิบัติการ ประจำปีไปใช้ ทั้งโดยรวม และในด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน ด้านการมอบหมายงาน ด้านการกำกับ ติดตาม และการประเมินผล และด้านการแก้ปัญหาและปรับปรุงแผน อยู่ในระดับมาก ส่วนผู้ที่มีทัศนคติไม่ดีในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ทั้งในโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง

2. การเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ จำแนกตามตามสถานภาพ การปฏิบัติงาน ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปใช้ และทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

2.1 การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ของหัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครู ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้าน

2.2 หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่มี ประสบการณ์ต่างกัน มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ใน ด้านการมอบหมายงาน และด้านการ แก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3 หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีความรู้ ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ต่างกัน มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.4 หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ที่มีทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ต่างกัน มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ทั้งโดยรวม และรายด้านทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา สรุปได้ดังนี้

3.1 การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติ การสอนแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้ ควรมีการยืดหยุ่น ระยะเวลาที่กำหนดไว้ในปฏิทินปฏิบัติงานของแผนงาน/โครงการ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์

3.2 การมอบหมายงาน หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการมอบหมายงาน สรุปได้ดังนี้ การมอบหมายงานควรเป็นไปตามความ ถนัดและความสามารถของบุคลากร และควรมีการประชุมชี้แจงเพื่อให้บุคลากรร่วมกันแสดง ความคิดเห็นในการมอบหมายงานและร่วมกันแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น

3.3 การติดตามกำกับและประเมินผล หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน แสดงข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการมอบหมายงาน สรุปได้ดังนี้ การติดตามกำกับและประเมินผล เมื่อมีการ

ประเมินผลแล้วควรจัดทำเอกสารและนำผลมาปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไปและแจ้งให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง

3.4 การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการ สอนแสดงข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการมอบหมายงาน สรุปได้ดังนี้ บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ปัญหาในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน และควรมีการประชุมปรึกษาหารือและช่วยกันปรับปรุงแผนในส่วนที่บกพร่องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

อภิปรายผล

จากการศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน ด้านการมอบหมายงาน ด้านความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และด้านการแก้ปัญหา และการปรับปรุงแผน อภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจจะเนื่องจาก หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน เห็นความสำคัญและประโยชน์ของการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ที่วางไว้ ทั้งนี้เพราะการวางแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารโรงเรียนที่ทำให้เห็นทิศทางการดำเนินงานอย่างชัดเจน และบรรลุผลตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 3) ได้กล่าวถึง แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องชี้นำทางการปฏิบัติการ ที่จะทำให้เกิดการคิดเตรียมการ และแก้ปัญหาล่วงหน้า เพื่อให้การทำงานเป็นลักษณะก้าวไปข้างหน้า ช่วยผู้บริหาร สามารถตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์ และถูกต้อง เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า เกิดการประสานงานที่ดีของบุคลากร เช่นเดียวกันกับคำกล่าวของ ขจรเกียรติ มานิกลักษณ์ (2543 : 46) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติตามแผนประจำปีนั้น จะทำให้งานต่างๆ ที่วางไว้ถูกนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งถ้าหน่วยงานใดไม่สามารถทำตามแผนที่วางไว้ได้ก็จะเกิดปัญหาการสูญเสียด้านเวลา และงบประมาณได้

1.1 ด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีในด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานไปใช้ในระดับมาก เนื่องจาก เห็นความสำคัญของการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานไม่เกิดความซ้ำซ้อน เกิดการประสานงาน เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ดังคำกล่าวของ ศิลปชัย ศรีวรรณวัฒนา (2546 : 20) ได้กล่าวถึง การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้ ผู้เกี่ยวข้องทราบ จะทำให้การปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อนกัน ผู้บริหารจะมีเวลาไปดูแล หรือเข้าร่วมด้วย เกิดการประสานงาน จึงทำให้งานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ (วิชิต อัสระวิริยะกุล. 2548 : สัมภาษณ์) ได้กล่าวถึง การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานโดยเริ่มจากโครงการและมีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานแต่ละโครงการ แล้วรวบรวมเป็นปฏิทินปฏิบัติงาน กำหนดเป็นช่วงระยะเวลา ตาม

โอกาสที่เหมาะสมสอดคล้องภาระงานที่รับผิดชอบของบุคลากร แล้วปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ และมีการกำกับติดตามและประเมินผลเป็นระยะ ๆ

1.2 ด้านการมอบหมายงาน หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน มีความคิดเห็นต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก สามารถอภิปรายได้ดังนี้ การมอบหมายงาน เป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษามีการตื่นตัวในการมอบหมายงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ดังคำกล่าวของ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543 : 92) ได้กล่าวถึง การมอบหมายให้ฝ่ายแผนงานรับผิดชอบ เดือนผู้รับผิดชอบโครงการ ให้ดำเนินการโครงการล่วงหน้า เพื่อกระตุ้นให้มีการปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งสอดคล้องกับ อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 220) ได้กล่าวถึง การกำหนดมอบหมายความรับผิดชอบหัวหน้าผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนอาจต้องมีคณะกรรมการ เพื่อทำหน้าที่ช่วยในการดำเนินการตามแผนหรือการจัดทำแผนดำเนินการ โดยการมอบหมายงานและความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องให้

1.3 ด้านการกำกับ ติดตาม และการประเมินผล หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ดังนี้ การกำกับติดตามและการประเมินผลถือเป็นเรื่องสำคัญ เมื่อดำเนินการแล้วควรมีการประเมินผลทุกครั้ง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษากระตือรือร้นในการปฏิบัติงานทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ดังคำกล่าวของ ปกรณ์ ปรียาภรณ์ (2542 : 173) ได้กล่าวถึง การติดตามประเมินผลและรายงานการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี กำกับและสนับสนุนให้การปฏิบัติงานตาม แผน /โครงการ ให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้ และทันตามกำหนดเวลา ซึ่งสอดคล้องกับ สมบัติ สุภวัชรกร (2542 : 27) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนขั้นติดตามประเมินผล เป็นการประเมินผลก่อนดำเนินการ การประเมินระหว่างดำเนินการ เพื่อตรวจสอบติดตามความก้าวหน้าของงาน/โครงการต่าง ๆ เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น การประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ การประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ เป็นการประเมินผลรวมของงานโครงการ เพื่อให้ทราบผลสัมฤทธิ์ของแต่ละงาน/โครงการ

1.4 ด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอนมีความคิดเห็นต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน อยู่ในระดับมาก อภิปรายได้ดังนี้ การกำกับติดตามและการประเมินผล การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนเป็นสิ่งสำคัญมาก เพื่อปรับปรุงพัฒนาให้สถานศึกษาให้ทันสมัยของการปฏิรูปการศึกษาเป็นที่ยอมรับของสาธารณชน ดังคำกล่าวของ (สนิท จิมศิริ. 2542 : 28) ได้กล่าวถึง การแก้ปัญหาและการปรับปรุงมูลเกี่ยวแผน ช่วยให้ผู้รับผิดชอบตัดสินใจแก้ปัญหาในการทำงานได้เหมาะสมถูกต้อง ดังคำกล่าวของ สำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา (ศสวพ.) (2543 : 11-12) ได้กล่าวถึง การทบทวนหรือปรับแผนและจัดทำแผนใหม่ ช่วยให้ผู้บริหารได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศ จากการติดตามตรวจสอบควบคุมกำกับและจากการประเมินผลใช้ เพื่อการตัดสินใจปฏิบัติการ หรือเพื่อกำหนดการแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงาน

2. จากการเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตบางนากรุงเทพมหานคร ใน 4 ด้านคือ การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน การมอบหมายงาน การติดตามกำกับและประเมินผล และการแก้ปัญหาและปรับปรุงแผน โดยจำแนกตามสถานภาพการปฏิบัติงาน ประสบการณ์ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ และทัศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ปรากฏผลดังนี้

2.1 ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน ที่มีต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ (วราภรณ์ วิริยะคุปต์, 2544 : 75-76) ที่ศึกษาพบว่า การตรวจสอบความพร้อมโดยการประชุมชี้แจงคณะกรรมการในการวางแผนการศึกษามากที่สุด รองลงมาคือ การประสานงานกับผู้รับผิดชอบโครงการก่อนนำแผนไปปฏิบัติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาพบว่า มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานในระดับฝ่ายและระดับโรงเรียน มีการมอบหมายงานในลักษณะ เป็นหมวดวิชาเป็นส่วนใหญ่ มีการแจ้งให้บุคลากรทราบถึงแผนปฏิบัติการโดยใช้ประชุมชี้แจง มีการนิเทศงานขณะดำเนินงานตามแผน การกำกับติดตามและประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ โดยรายงานผลเป็นลายลักษณ์อักษร การประเมินผลกระทบโครงการมีไม่มาก และมีการแก้ปัญหาปรับปรุงแผนโดยใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้อง

2.2 ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพการปฏิบัติงานของหัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของ (ถวิล เทือกชัยคำ 2541 : 94-96) ที่ศึกษาพบว่า ขั้นตอนเตรียมวางแผน ขั้นตอนติดตาม ประเมินผลและปรับแผน โดยส่วนรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ขั้นวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหา ขั้นกำหนดแผนหรือจัดทำแผนและขั้นจัดทำรายละเอียดของแผน ขั้นนำแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยส่วนรวมมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องผลการวิจัยของ ประสิทธิ์ พุ่มจำปา (2536 : 106) ที่ศึกษาพบว่า โดยรวมทั้งสี่ด้านและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง และทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนโดยรวมทั้ง 4 ด้าน เป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ผลการวิจัยพบว่า ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ของหัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของ ศิลปชัย ศรีวรรณวัฒนา (2546 : 79-80) ที่ศึกษาพบว่า ด้านความรู้ความเข้าใจในเรื่องแผนและส่วนประกอบของแผน ครูยังไม่ตระหนักในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปีจึงมีไว้เพื่อตรวจเท่านั้น และมีการปฏิบัติบ้างบางโครงการ ขาดการประสานงาน ไม่มีความรู้ความเข้าใจเรื่องขอบข่ายส่วนประกอบของแผน ไม่ให้ความสนใจการดำเนินงานตามแผนงานโครงการของโรงเรียน ไม่ค่อยอุทิศเวลาให้แก่การวางแผนดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งผลการวิจัยของสอดคล้องกับ (สมบัติ สุภาวิชรากร, 2542 :) ที่ศึกษา

พบว่า การประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัด นครราชสีมา ทั้ง 4 ด้าน พบว่า มีความรู้ความเข้าใจในด้านบริบท มีการปฏิบัติงานด้านกระบวนการ และมีผลการปฏิบัติในด้านผลผลิต อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านบริบท ด้านปัจจัยเบื้องต้น ด้าน กระบวนการ และด้านผลผลิต พบว่า มีความรู้ความเข้าใจด้านบริบท ไม่แตกต่างกัน

2.4 ผลการวิจัยพบว่า ทศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ของหัวหน้า แผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องผลการวิจัยของ (สนธิ ฉิมศิริ. 2542 : 74) ที่ศึกษาพบว่า ด้านการจัดทำปฏิทิน ปฏิบัติงาน ด้านการมอบหมายงาน และการติดตามกำกับและประเมินผลแตกต่างกัน การแก้ปัญหา และปรับเปลี่ยน ไม่แตกต่างกันมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พงษ์เดช ทวีศรี (2546 : 71-72) ที่ศึกษาพบว่า การรายงานการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี บุคลากรขาดความตระหนัก ในการรายงานการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี ขาดการกำหนดขั้นตอนในการรายงาน ไม่มี เครื่องมือในการรายงานการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี ส่งผลให้แผนปฏิบัติการประจำปี ที่ จัดทำขึ้นในโรงเรียนไม่ได้ทำการรายงานผลการปฏิบัติ

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา ใน 4 ด้าน พบว่า

3.1 การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน ความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน ได้แก่ การยืดหยุ่นระยะเวลาที่กำหนดไว้ใน ปฏิทินปฏิบัติงานของแผนงาน/โครงการ ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับ ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : 1) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ควรให้แต่ละงานส่งรายการปฏิบัติเพื่อ จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานล่วงหน้า เพราะเวลาปฏิบัติงานต่างกัน และควรจัดทำอर्डปฏิทินปฏิบัติงาน ให้เห็นชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับ (สนธิ ฉิมศิริ. 2542 : 76) ได้ให้ข้อเสนอแนะ ว่าผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน ควรมีการประชุมสัมมนาร่วมกันอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อจะได้ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา และหา แนวทางปรับปรุงแก้ไขด้านการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.2 การมอบหมายงาน หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการมอบหมายงาน ได้แก่ การมอบหมายงานควรเป็นไปตามความถนัด และความสามารถของบุคลากร และควรมีการประชุมชี้แจงเพื่อให้บุคลากรร่วมกันแสดงความคิดเห็น ในการมอบหมายงานและร่วมกันแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์ (2541 : 1) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การมอบหมายหน้าที่ ควรคัดเลือก บุคลากรที่มีความสนใจและรับผิดชอบสูงและผลงานด้านอื่นลงบ้าง ซึ่งสอดคล้องกับ (สนธิ ฉิมศิริ. 2542 : 76) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ควรมีการประชุมสัมมนาร่วมกัน อย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อจะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการนำแผนปฏิบัติการ

ประจำปีไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา และหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขด้านการมอบหมายงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.3 การติดตามกำกับและประเมินผล หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน แสดงข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการมอบหมายงาน ได้แก่ การติดตามกำกับและประเมินผล เมื่อมีการประเมินผลแล้วควรจัดทำเอกสารและนำผลมาปรับปรุงแก้ไขในครั้งต่อไปและแจ้งให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง ซึ่งสอดคล้องกับ (ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์. 2541 : 2) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การกำกับติดตามและประเมินผลควรทำอย่างสม่ำเสมอและใกล้ชิด ซึ่งสอดคล้องกับ (สนิท จิมศิริ. 2542 : 76) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ควรมีการประชุมสัมมนาร่วมกันอย่างน้อย ภาคเรียนละ 1 ครั้ง เพื่อจะได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในเรื่องการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา และหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขด้านการนิเทศงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.4 การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน หัวหน้าแผนงาน/โครงการและครูปฏิบัติการสอน แสดงข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการมอบหมายงาน ได้แก่ บุคลากรควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงแก้ปัญหาในการแสดงความคิดเห็นร่วมกัน และควรมีการประชุมปรึกษาหารือและช่วยกันปรับปรุงแผนในส่วนที่บกพร่องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ (ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์. 2541 : 2) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การปรับปรุงแผนควรนำปัญหาที่เกิดขึ้นมาชี้แจง และร่วมแก้ปัญหาและด้านการสนับสนุนและการกำกับงาน ผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ (ปรารภนา แมนเมือง. 2547 : บทคัดย่อ) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การรายงานผลและการปรับปรุงแผนงาน/โครงการของโรงเรียน ควรมีการประชุมและสรุปผลการปฏิบัติงาน การนำข้อเสนอแนะไปปรับปรุงตามแผนปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร ควรจัดให้มีการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามขั้นตอนของแผนปฏิบัติการประจำปี ให้สอดคล้องกับการพัฒนาสถานศึกษา ตามสภาพแวดล้อมของสถานศึกษานั้นๆ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนิเทศ ติดตามเป็นระยะ โดยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลเป็นลายลักษณ์อักษร และรายงานผลต่อผู้บริหารทุกครั้ง
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างความรู้ความเข้าใจแก่บุคลากรรับทราบอย่างทั่วถึง มีการประชุมชี้แจงเป็นระยะ ได้แสดงความคิดเห็น แก้ไขปัญหาอุปสรรคและข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นร่วมกัน ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ตั้งแต่เริ่มโครงการจนถึงสิ้นสุดโครงการ เพื่อผลประโยชน์ขององค์กร

4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างทัศนคติที่ดีในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้แก่บุคลากร ในด้าน การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของแต่ละโครงการให้สอดคล้องกับแผนงาน/โครงการ และเหมาะสมกับกิจกรรมนั้นๆตามกำหนดระยะเวลาที่กำหนดไว้ และดำเนินงานตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในปฏิทินปฏิบัติงาน ด้านกำกับและติดตามผลการประเมินควรมีการประเมินโครงการ ทั้งก่อนประเมินโครงการ ระหว่างประเมินโครงการ และหลังสิ้นสุดโครงการอย่างต่อเนื่องและควรมีการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีหลังพบปัญหาและข้อบกพร่องอย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

ผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเกี่ยวกับการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสำนักงานเขตอื่นๆ ของกรุงเทพมหานคร
2. ควรศึกษาเปรียบเทียบการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา ในสังกัดการศึกษาอื่นๆ
3. ควรศึกษาปัจจัยการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งหมดของกรุงเทพมหานคร โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์
4. ควรศึกษาความคิดเห็นแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในด้านการเตรียมบุคลากร การเตรียมทรัพยากร และการประสานงาน ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมล จิตบุญ. (2541). กระบวนการวางแผนดำเนินงานโครงการเกษตรทฤษฎีใหม่ตามแนวพระราชดำริในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดน่าน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.
- กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 18. (2548). รายงานการประเมินตนเองกลุ่มโรงเรียนเขตบางนา. กรุงเทพฯ : กลุ่มเครือข่ายโรงเรียนที่ 18 สำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร.
- กฤษณา โอภาสวัฒนา. (2537). “การวางแผนงานโรงเรียน,” ในเอกสารการสอนชุดวิชาฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษา หน่วยที่ — 15 สาขาศึกษาศาสตรมหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์.
- ขจรเกียรติ มานิลักษณ์. (2543). กระบวนการวางแผนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- จำเนียร สายสมบัติ. (2543). ผลการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- จิตรเสน จุติมา. (2542). ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัยเทคนิค เขตการศึกษา 6 และ 12 วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- จิระพงษ์ จันทร์ทิพย์. (2546). สภาพและปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : สถาบันราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- จूरินทร์ ฮามคำไพ. (2544). การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- เฉลิม มั่งปิ่นกลาง. (2542). ปัญหาการวางแผนการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอบ้านผือ จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

- ✓ ชีรวัฒน์ นิจนตร. (2542). การวางแผนการศึกษา. ภูเก็ต : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏภูเก็ต.
- ดิลก บุญเรืองรอด. (2537). การวางแผนการศึกษา ระดับสถาบันการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะวิชาครุศาสตร์ วิทยาลัยครูสวนสุนันทา.
- ✓ ถนอมศักดิ์ คล้ายเผ่าพงษ์. (2541). สภาพและปัญหาการนำแผนปฏิบัติประจำปีไปใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ส่วนกลาง (กรุงเทพมหานคร). วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (นโยบายและการวางแผนสังคม) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก. ถ่ายเอกสาร.
- ถวิล เทือกชัยคำ. (2541). สภาพการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- ทวีป ศิริรัตน์. (2545). การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.)
- ปกรณ ปรียากรณ์. (2542). การบริหารโครงการแนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- ปรารถนา แมนเมือง. (2547). สภาพและปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ประมวล นามบุตร. (2542). ศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ประสิทธิ์ พุ่มจำปา. (2536). ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้าแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พงษ์เดช ทวีศรี. (2546). การพัฒนาระบบการรายงานการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียนบ้านปลาฝา สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเขื่องใน สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

- พนมพันธ์ ไชยเพชร. (2542). ปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ
ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
ถ่ายเอกสาร.
- พระพงษ์ ปริญาจารย์. (2548, 13 กรกฎาคม) สัมภาษณ์โดย นางสาวยุภาวรรณ โมรัฐเถียร
ที่โรงเรียนรุ่งเรืองอุปถัมภ์ เขตบางนา กรุงเทพมหานคร.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543ก). การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- _____. (2543ข). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาควิชาการบริหาร
การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไพโรจน์ กิตติวรพันธุ์. (2542). การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญ ศึกษา จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ. (2542). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : ภาควิชา
การบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ภรณ์นัส ปิยชัยกี. (2546). การศึกษาสภาพปัญหา และแนวทางแก้ปัญหการวางแผนบริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา : สถาบันราชภัฏนครราชสีมา. ถ่ายเอกสาร.
- ภูริวัฒน์ ทองยศ. (2540). การศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียน
โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดเพชรบูรณ์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ภักดี เลียบจันทร์. (2543). การศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สังกัดกอง
วิทยาลัยเทคนิค. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารอาชีวศึกษา) กรุงเทพฯ :
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- มงคล อัครวีรากุล. (2548, 29 มิถุนายน). สัมภาษณ์โดย ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร. ที่โรงเรียน
อำนวยการกสิกรรมอุดร เขตบางนา กรุงเทพมหานคร.
- ยงยุทธ ศรีประดู่. (2542). ปัญหาในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
ของโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู - อาจารย์ สังกัด
สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

- วราภรณ์ วิริยะคุปต์. (2544). กระบวนการวางแผนการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการ ประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
(การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
ถ่ายเอกสาร.
- วลัยพรรณ ไรจนกิจ. (2546). การควบคุมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วิจิต อิศระวิริยะกุล. (2548, 12 กรกฎาคม). สัมภาษณ์โดย ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร.
ที่โรงเรียนศรีเอี่ยมอสุสรณ์ เขตบางนา กรุงเทพมหานคร.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538, กุมภาพันธ์-มีนาคม). ค่าเฉลี่ยกับการแปลความหมาย.
ข่าวสารวิจัยการศึกษา. 18(3) : 9-11.
- วิสัย เขตสกุล. (2546). การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ โรงเรียนบ้านลิงไธ
อำเภอวังหิน จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์. กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.ถ่ายเอกสาร.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.
- ศิลปชัย ศรีวรรณวัฒนา. (2546). การพัฒนาการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการจัดทำแผนปฏิบัติการ
ประจำปีโรงเรียนบ้านอุ สำนักงานการประถมศึกษา อำเภอสรีบุญเรือง
จังหวัดหนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- สมคิด บางโม. (2542). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์.
สมชาย หิรัญภิตติ (2545). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : บริษัท ธรรมสาร จำกัด.
- สมบัติ สุภาวธกร. (2542). การประเมินแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์.กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)
มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- สมบุญ คำมามูล. (2548, 1 กรกฎาคม). สัมภาษณ์โดย ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร ที่โรงเรียนพูนสิน
(เพชรสุขอุปถัมภ์) เขตบางนา กรุงเทพมหานคร.
- สมยศ เม่นแย้ม. (2541). หลักการวางแผนเบื้องต้น. เชียงใหม่ : รชต การพิมพ์.
- สนิท จิมศิริ. (2542). สภาพและปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียนประถม
ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอรัญบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
(การจัดการแรงงานและสวัสดิการสังคม) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
ถ่ายเอกสาร.

- ✓ สุธี สุทธิสมบุรณ์ และสมาน รั้งสิโยกฤษฎ์. (2537). หลักการบริหารเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุธีร์ วรรัตน์. (2543). กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ✓ สุภาพร พิตาลบุตร. (2543). หลักการวางแผน. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สุรางค์ อ่วมเครือ. (2541). การบริหารแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัด เพชรบุรี. ปริญญาโท ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ถ่ายเอกสาร.
- สุรัชย์ บุษราคม. (2542). ปัญหาการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- สุนทร ชันดวง. (2545). การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานการศึกษา ศาสนาวัฒนธรรม เขตพื้นที่การศึกษา. (2543). การวางแผนยุทธศาสตร์ พัฒนาการศึกษาระดับพื้นฐาน(สศพ.). บุรีรัมย์ : เรวัตการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2536). ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ.
- _____. (2541). ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าพาสต์ภัณฑ์.
- _____. (2543). แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการประเมิน ภายนอก. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดีดจำกัด.
- ✓ สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2540). บันทึกข้อความที่ กท 3004 / 543 ลงวันที่ 20 มีนาคม 2540 เรื่อง แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักงานการศึกษา.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2543). หลักเทคนิคการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- อนันต์ อมตฉายา. (2542). *ศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- อนุศักดิ์ สมิตสันต์. (2540). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ (บางเขน) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- _____. (2544). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวางแผนงานการศึกษา*. นครนายก : คณะศึกษาศาสตร์ (องครักษ์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อรณลิน พยัคฆ์เจริญสุข. (2547). *บรรณนิทัศน์เรื่องการวางแผนการศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- Baldwin, Mark D. (1994, April). "Implementation of Strategic Planning in a Public School" Setting : A Case Study. *Dissertation Abstracts International*. 55(4) : 244-A.
- Belbase, Lekn N. (1982, August). " Problems of Planning and Implementing Vocational Education in a Developing Country : A Case of Nepal," *Dissertation Abstracts Internation*. 43(2) : 430-A.
- Buehler , Karen Schlueter. (2002). *Personal learning theories of early elementary Students with mild disabilities : Implications for educational planning*. saint Louis : University of Missouri – saint Louis.
- Caley , Marie Elizabeth. (2002). *Teacher planning in a combined-grade classroom : A case study Alberta* : University of Alberta Canada.
- Chung , Hye Young (Heather). (2001). *Comparing studies planning processes of experienced teachers and student teachers*. California : University of Southern.
- Curride, Micheal I. (1982, July). "A Study of Planning at School County Level in the State of West Virginia," *Dissertation Abstracts International*. 43(6) : 280.
- Hazlett , Ann. (2002). *The co – teaching experience : Joint planning and delivery in the inclusive classroom*. North Carolina : Widener University.
- Marshall , Susan Katharine. (2002). *Planning in context : A situated view of children's management of science projects*. California : University of California , Los Angeles.
- McCarthy, Dennis Patrick.(1991, June). "Strategic Planning in Michigan Community Colleges and Its Effect on Organizational Climate," Weat Michigan University. *Dissertation Abstracts International*. 52(12) : 416-A.

- Moo, G Gregory. (1992, June. "Toward a Synthesis of Strategic Planning and Organization Development," *Dissertaio Abstracts International*. 52(12) : 4169-A.
- Richard , Julia. (2004). *Processes of and influences on elementary teachers' instructional planning decisions*. Colorado: University of Northern.
- Robert, Susie J. (1989, March). "A Process Model for use by Educational Administration in Planning, *Dissertation Abstracts International*. 39(7) : 5247-A.
- Schuster , Elsie Marie.(1987, August). "A Study of the Local School Long Range Planning Process in the Archdiocese of Chicaco , *Dissertation Abstracts International*. 48(3) : 277-A.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

**แบบสอบถามการศึกษานำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร**

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้สำหรับ หัวหน้าแผนงาน/โครงการ และครูปฏิบัติการสอน ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2548 เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

3. คำตอบที่ได้จะเป็นประโยชน์และเป็นแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาการจัดทำและการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นโดยไม่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

4. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 สถานสภาพการปฏิบัติงาน

1.2 ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

1.3 ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีระดับความรู้ความเข้าใจ ตั้งแต่ทราบและเข้าใจอย่างดี จนถึงไม่เคยทราบมาก่อนเลย โดยมีคำถามทั้งสิ้น 15 ข้อ

1.4 ทศนคติการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 7 ระดับ ของออสกู๊ด (Osgood) โดยมีข้อคำถามทั้งสิ้น 15 ข้อ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามการศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีระดับการปฏิบัติตั้งแต่มากที่สุดถึงน้อยที่สุด รวม 48 ข้อ แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด จำนวน 1 ข้อ เพื่อเสนอแนะแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะเสนอคำตอบของท่านในภาพรวม และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี จึงขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวยุภาวรรณ โมรัฐเกียร

นิสิตปริญญาโท ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
การศึกษาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อมูลในช่องว่างหรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน [] หน้าข้อความ

1.1 สถานภาพการปฏิบัติงาน

[] หัวหน้าแผนงาน/โครงการ

[] ครูปฏิบัติการสอน

1.2 ประสบการณ์ทำงาน ปี.....เดือน.....

1.3 ความรู้ความเข้าใจในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความต่อไปนี้แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความรู้ความเข้าใจ
 หลังข้อความแต่ละข้อ

ข้อ	การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	ระดับความรู้ความเข้าใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านสามารถอธิบายความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี					
2	ท่านสามารถบอกวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการประจำปี					
3	ท่านสามารถอธิบายวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี					
4	ท่านสามารถรับรู้การประชุมชี้แจงของคณะกรรมการดำเนินงานแผนปฏิบัติการประจำปี					
5	ท่านสามารถอธิบายการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานของแต่ละโครงการ					
6	ท่านสามารถระบุแนวทางการจัดสรรทรัพยากรของแต่ละโครงการ					

ข้อ	การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้	ระดับความรู้ความเข้าใจ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7	ท่านเห็นความสำคัญของการมอบหมายงานในการจัดทำโครงการ					
8	ท่านเห็นความสัมพันธ์ของการทำงานเป็นทีมกับความสำเร็จของแต่ละโครงการ					
9	ท่านสามารถอธิบายขั้นตอนของแผนปฏิบัติการประจำปี					
10	ท่านสามารถคาดคะเนระยะเวลาเพื่อจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน					
11	ท่านสามารถเห็นความเชื่อมโยงของการนิเทศติดตามแผนการดำเนินงานเป็นระยะตามเวลาที่กำหนด					
12	ท่านมีความรู้ในการเลือกใช้เครื่องมือที่หลากหลายสำหรับการวัดและประเมินผลแผนงาน/โครงการ					
13	ท่านเห็นความแตกต่างของการกำกับติดตามและประเมินผลของแผนงาน/โครงการต่าง ๆ					
14	ท่านสามารถประเมินการสรุปผลปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
15	ท่านสามารถอ่านและทำความเข้าใจรายงานผลของแผนปฏิบัติการประจำปีที่สถานศึกษาจัดทำเผยแพร่ต่อสาธารณชน					

1.4 ทศนคติในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

โปรดอ่านข้อความข้างล่างนี้ แล้วกาเครื่องหมาย X บนตัวเลขมาตราวัดของข้อความแต่ละข้อเพื่อบ่งบอกระดับความรู้สึกของท่านว่าค่อนข้างไปทางใด

1. ผู้บริหารเสนอเรื่องแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ชัดเจน	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ชัดเจน
กระตือรือร้น	7	6	5	4	3	2	1	เฉื่อยชา
น่าสนใจ	7	6	5	4	3	2	1	น่าเบื่อ

2. วัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการประจำปี

สำคัญ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญ
มีคุณค่า	7	6	5	4	3	2	1	ไม่มีคุณค่า
ทำได้	7	6	5	4	3	2	1	ทำไม่ได้

3. การวางแผนการจัดทำโครงการต่างๆ ของแผนปฏิบัติการประจำปี

มีความสำคัญ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่สำคัญ
เข้มแข็ง	7	6	5	4	3	2	1	ไม่เข้มแข็ง
น่าสนใจ	7	6	5	4	3	2	1	น่าเบื่อ

4. การประชุมชี้แจงของคณะกรรมการดำเนินงานแผนปฏิบัติการประจำปี

พร้อมเพรียง	7	6	5	4	3	2	1	ไม่พร้อมเพรียง
ให้ความร่วมมือ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ให้ความร่วมมือ
น่าสนใจ	7	6	5	4	3	2	1	น่าเบื่อ

5. ผลการประชุมชี้แจงการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ใหม่	7	6	5	4	3	2	1	เก่า
คุ้มค่า	7	6	5	4	3	2	1	ไม่คุ้มค่า
น่าพอใจ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่น่าสนใจ

6. การจัดทำโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี

ตั้งใจ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ตั้งใจ
มีความร่วมมือ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่มีความร่วมมือ
ราบรื่น	7	6	5	4	3	2	1	วุ่นวาย

7. ความร่วมมือในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ยิ้มแย้ม	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ยิ้มแย้ม
เร็ว	7	6	5	4	3	2	1	ช้า
ไม่เพิ่มภาระ	7	6	5	4	3	2	1	เพิ่มภาระ

8. การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้

ชัดเจน	7	6	5	4	3	2	1	คลุมเครือ
มั่นใจ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่มั่นใจ
จริง	7	6	5	4	3	2	1	ไม่จริง

9. การปฏิบัติตามกำหนดเวลาในปฏิทินปฏิบัติงาน

ประสานงาน	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ประสานงาน
เข้าใจ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่เข้าใจ
สนุก	7	6	5	4	3	2	1	ไม่สนุก

10. การทำกับดัดตามและการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการเป็นระยะ

ประสานงาน	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ประสานงาน
อบอุ่น	7	6	5	4	3	2	1	ขัดแย้ง
สบายใจ	7	6	5	4	3	2	1	อึดอัดใจ

11. การประชุมชี้แจงข้อบกพร่องของการนำแผนปฏิบัติการไปใช้

ชอบ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ชอบ
ช่วยเหลือ	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ช่วยเหลือ
รับได้	7	6	5	4	3	2	1	รับไม่ได้

12. การสรุปผลการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการเสนอต่อผู้บริหาร

ดี	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ดี
จริง	7	6	5	4	3	2	1	ไม่จริง
มีประโยชน์	7	6	5	4	3	2	1	ไม่มีประโยชน์

13. การใช้ผลสรุปของการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการเพื่อปรับปรุงและพัฒนาในครั้งต่อไป

จริง	7	6	5	4	3	2	1	ไม่จริง
ฉลาด	7	6	5	4	3	2	1	ไม่ฉลาด
สร้างสรรค์	7	6	5	4	3	2	1	ไม่สร้างสรรค์

14. การเผยแพร่ผลสรุปของการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ

กว้าง	7	6	5	4	3	2	1	แคบ
จริงจัง	7	6	5	4	3	2	1	ไม่จริงจัง
รวดเร็ว	7	6	5	4	3	2	1	เชื่องช้า

15. ประโยชน์ที่ได้รับจากแผนปฏิบัติการประจำปี

พัฒนา	7	6	5	4	3	2	1	ไม่พัฒนา
สร้างสรรค์	7	6	5	4	3	2	1	ไม่สร้างสรรค์
หนัก	7	6	5	4	3	2	1	เบา

ตอนที่ 2 การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาของท่าน แล้วเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติหลังข้อความแต่ละข้อ

ข้อ	การนำแผนปฏิบัติการไปใช้	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้บริหารประชุมชี้แจงเพื่อทำความเข้าใจในการ กำหนดวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการประจำปี					
2	มีการรับฟังความคิดเห็นในการจัดทำแผนปฏิบัติ การประจำปี					
3	มีการประชุมชี้แจงกำหนดการจัดทำปฏิทิน ปฏิบัติงานของแผนปฏิบัติการประจำปี					
4	ผู้รับผิดชอบโครงการและคณะกรรมการภายใน โครงการพิจารณากำหนดปฏิทินปฏิบัติงานของ โครงการ					
5	มีการรวบรวมปฏิทินปฏิบัติงานของแต่ละ โครงการเพื่อจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานโดยรวม					
6	มีการประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรในโรงเรียน ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบถึงการปฏิบัติงาน แต่ละโครงการ					
7	มีการดำเนินการตามขั้นตอนการดำเนินงานที่ กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี					
8	คณะกรรมการโครงการสรุปผลแต่ละโครงการใน การปฏิบัติงานตามปฏิทินปฏิบัติงาน					
9	คณะกรรมการโครงการค้นหาปัญหาและ ข้อบกพร่องในการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน					
10	มีการนำผลการปฏิบัติงานเสนอต่อผู้บริหารตาม เวลาที่กำหนด					
11	มีการนิเทศงานและติดตามผลการปฏิบัติตามที่ กำหนดในปฏิทินปฏิบัติงาน					
12	มีการนำปัญหาและข้อบกพร่องในการปฏิบัติตาม ปฏิทินปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น					

ข้อ	การนำแผนปฏิบัติการไปใช้	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
13	การมอบหมายงาน ผู้บริหารประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการ มอบหมายงาน					
14	ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการ ดำเนินงานให้คณะกรรมการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปี					
15	การมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบคำนึงถึงความ ความสมัครใจหรืออาสาสมัคร					
16	การมอบหมายงานให้ผู้รับผิดชอบคำนึงถึงความ ถนัดและความสามารถ					
17	การมอบหมายงานคำนึงถึงการทำงานเป็นทีมที่ เข้มแข็ง					
18	มีการมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ เป็นลาย ลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน					
19	มีเตรียมความพร้อมของผู้ได้รับมอบหมายงาน					
20	มีการจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมให้แก่ โครงการ เพื่อให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์					
21	มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับการดำเนินงาน ของคณะกรรมการดำเนินงานโครงการ					
22	มีการนิเทศและติดตามผลของการมอบหมายงาน					
23	มีการให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขแก่ บุคลากรที่ได้รับมอบหมายงาน					
24	ผู้บริหารให้ขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในการ ปฏิบัติงานตามแผน/โครงการ					

ข้อ	การนำแผนปฏิบัติการไปใช้	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
25	การติดตาม กำกับ และการประเมินผล มีการประชุมชี้แจงเกี่ยวกับการกำกับและการประเมินผลของแผนปฏิบัติการประจำปี					
26	มีการแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม					
27	มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการประเมินผลแผนงาน/โครงการ					
28	มีการกำหนดมาตรการ เกณฑ์ หรือดัชนีสำหรับการประเมินผลโครงการอย่างชัดเจน					
29	มีการกำหนดเวลาการนิเทศการดำเนินงาน แผนงาน/โครงการอย่างเหมาะสม					
30	มีการประเมินผลก่อนการดำเนินการตามโครงการ					
31	มีการประเมินผลระหว่างดำเนินการตามโครงการ					
32	มีการประเมินผลหลังสิ้นสุดโครงการ					
33	มีการใช้วิธีการที่เหมาะสมในการติดตาม กำกับ การดำเนินการตามโครงการ					
34	มีการใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการประเมินผลการดำเนินการตามโครงการ					
35	มีการสรุปผลการกำกับ ติดตาม และประเมินผล เสนอต่อผู้บริหารอย่างชัดเจน					
36	มีการจัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ					
37	การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน ผู้บริหารมีการประชุมชี้แจงวิธีการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี					
38	ผู้รับผิดชอบโครงการและคณะกรรมการภายในโครงการมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อวินิจฉัยปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน					

ข้อ	การนำแผนปฏิบัติการไปใช้	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
39	มีการสรุปปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานของแต่ละโครงการอย่างชัดเจน					
40	มีความพยายามร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานโครงการ					
41	มีความพยายามร่วมกันแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
42	มีการรวบรวมและสรุปปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานโดยรวมตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
43	มีการสรุปผลการดำเนินการของแต่ละโครงการอย่างชัดเจน					
44	มีการสรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีโดยภาพรวม					
45	มีการเสนอปัญหาและข้อบกพร่องเพื่อทำการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีต่อผู้บริหาร					
46	มีการใช้ผลการประเมินแผนงาน/โครงการเพื่อพิจารณาปรับแผนปฏิบัติการประจำปีให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
47	มีการจัดทำรายงานผลการประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีที่มีประเด็นเหมาะสมเสนอต่อผู้บริหาร					
48	มีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเผยแพร่ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน					

ตอนที่ 3 โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในสถานศึกษาของท่าน

การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน

.....

.....

.....

.....

.....

การมอบหมายงาน

.....

.....

.....

.....

.....

การติดตามกำกับและประเมินผล

.....

.....

.....

.....

.....

การแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน

.....

.....

.....

.....

.....

จบแบบสอบถาม ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่าน

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1. ผศ.ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์
อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. นางยงคณ อัครวีรากุล
ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนอำนวยการกนกศิริอนุสรณ์
สังกัดสำนักงานเขตบางนา กรุงเทพมหานคร
3. ดร.จรัสลักษณ์ จิรวินบูลย์
ผู้ช่วยผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนวิสุทธิ
สังกัดสำนักงานเขตดินแดง กรุงเทพมหานคร
4. นางสาวมนทิรา โกสุม
ศึกษานิเทศก์ 8 หน่วยการศึกษานิเทศก์ สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
5. นายสมบุญ คำมามูล
อาจารย์ 3 ระดับ 8 โรงเรียนพูนสิน (เพชรอุปถัมภ์)
สังกัดสำนักงานเขตพระโขนง กรุงเทพมหานคร

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ	นางสาวยุภาวรรณ โมรัฐเกียร
วันเกิด	วันที่ 18 กรกฎาคม พ.ศ. 2506
สถานที่เกิด	45 หมู่ที่ 3 ตำบลตะคุ อำเภอปักธงชัย จังหวัดนครราชสีมา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	68/248 หมู่ที่ 9 ถนนรามคำแหง 2 แขวงดอกไม้ เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	อาจารย์ 2 ระดับ 7
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนอำนวยการกนกศิโรนุสรณ์ แขวงบางนา เขตบางนา จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2523	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนสมเด็จพระธีรญาณมุนี จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ. 2525	มัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนปักธงชัยประชานิรมิต จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ. 2527	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ป.กศ.สูง) วิชาเอกภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ. 2531	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) วิชาเอกการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา
พ.ศ. 2548	ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ