

333.1204

๗/๕๑๕๗

๕.๓

ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหาร
และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

ปริญญาโท

ของ

ประสิทธิ์ พุ่มจาปา

13 ต.ค. 2537.

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2536

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

187565

คณะกรรมการควบคุมและกรรมการสอบ ได้พิจารณาปริญญาเอน์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

..... ประธาน

(ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลขันธ์)

..... กรรมการ

(ดร.ประสพ แสนคำเครือ)

คณะกรรมการสอบ

..... ประธาน

(ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลขันธ์)

..... กรรมการ

(ดร.ประสพ แสนคำเครือ)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(รศ.ดร.โชติ เพชรขึ้น)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญาเอน์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศ.ดร.สมพร บัวทอง)

วันที่...3...เดือน...พฤษภาคม...พ.ศ.2536

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณาและการให้คำแนะนำอย่างดียิ่ง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เนาวรัตน์ วิไลขันธ์ และ ดร.ประสพ แสนคำเครือ ซึ่งเป็นประธานและกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ นอกจากนี้ยังให้คำปรึกษาหารือสนับสนุนช่วยเหลืออย่างใกล้ชิดตลอดเวลา จนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ฉัตรพงษ์ เจริญพิทย์ ที่ได้ช่วยกรุณาแนะนำ ส่งเสริม ปรับปรุงทำให้งานวิจัยมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้ง อาจารย์ชานาญ แสงแก้ว ที่ได้ช่วยประสานงานให้คำปรึกษา ตลอดจนหาข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง จึงทำให้งานวิจัยเป็นปริญญานิพนธ์ที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.โชติ เพชรชื่น ที่กรุณาเป็นกรรมการร่วมในการสอบปากเปล่าและขอขอบพระคุณ คุณวีระศักดิ์ ทรัพย์ระเบียบ และคุณนันทกา ทรัพย์ระเบียบ ที่ได้ปลุกฝังนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียนให้ผู้วิจัยจนสำเร็จการศึกษา

ขอขอบพระคุณ อาจารย์สมศักดิ์ ศรีสุวรรณ อาจารย์อร่าม รังสินธุ์ อาจารย์เสวก ไหลสกุล และอาจารย์ชัยศักดิ์ ประพันธ์ ที่ได้ให้เกียรติเป็นกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาแบบสอบถาม

ขอขอบคุณ คุณไพบลีย์ หาญคณิตวัฒนา คุณนภคล อมรวัฒน์ คุณกศพร วิศาล คุณสังคม ไทบุรินทร์ คุณสุธน คงคาชนะ คุณเจสสิยา บุญชู และคณะครูอาจารย์โรงเรียนพนัสพิทยาคารที่ได้ให้กำลังใจ ช่วยเหลือและสนับสนุนช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา

ขอขอบคุณผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จที่สำคัญคือ คุณจิราพร พุ่มจำปา เด็กหญิงฉวีกรานต์ พุ่มจำปา และเด็กชายวรชกร พุ่มจำปา ได้เป็นกำลังใจตลอดเวลา

ประโยชน์และคุณค่าของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นกตัญญูแก่เวทิตาคณะแม่บิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ประสิทธิ์ พุ่มจำปา

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	3
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
ความหมายของการวางแผน	9
ความสำคัญของการวางแผน	11
องค์ประกอบของการวางแผน	17
ประเภทของแผน	22
ระบบการวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	29
การบริหารโรงเรียนกับการวางแผนโรงเรียน	31
แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนและกระบวนการวางแผน	37
การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน	44
การเตรียมวางแผนโรงเรียน	45
การวางแผนโรงเรียน	46
การปฏิบัติตามแผนโรงเรียน	48
การประเมินผล	51
ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน	53

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	59
งานวิจัยในประเทศ	59
งานวิจัยต่างประเทศ	60
สมมติฐานของการวิจัย	61
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	63
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	63
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	64
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการทดสอบภาพของเครื่องมือ	65
การเก็บรวบรวมข้อมูล	66
การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล	67
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	67
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	69
ลำดับในการวิเคราะห์ข้อมูล	69
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	71
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	104
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	104
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	104
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	104
การเก็บรวบรวมข้อมูล	105

การวิเคราะห์ข้อมูล	105
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	106
อภิปรายผล	107
ข้อเสนอแนะ	112
ข้อเสนอแนะในการวิจัย	113
บรรณานุกรม	114
ภาคผนวก	124
ประวัติย่อของผู้วิจัย	138

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตามขนาดของโรงเรียน	64
2 จำนวนแบบสอบถามที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	71
3 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	72
4 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้างานแผนงาน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12	74
5 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้างานแผนงาน ที่ต่างประสพการณ์ดำรงตำแหน่ง	75
6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารที่ต่างประสพการณ์ ดำรงตำแหน่ง	76
7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะหัวหน้างานแผนงานที่ต่าง ประสพการณ์ดำรงตำแหน่ง	77
8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติงานในโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้า แผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ต่างขนาดกัน	78
9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่ต่างขนาดกัน	79

10	ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับปัญหาการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของหัวหน้างานแผนงานที่ปฏิบัติ งานในโรงเรียนที่ต่างขนาดกัน	80
11	เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรง ตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการทั้งสี่ด้านของ โรงเรียนมัธยมศึกษา	81
12	เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรง ตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการ เตรียมวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	82
13	เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรง ตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการ วางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	83
14	เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรง ตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการ ปฏิบัติตามแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	84
15	เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรง ตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการ ประเมินผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา	85
16	เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานโรงเรียนที่มีขนาด ต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนทั้งสี่ด้าน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา	86

17	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนด้านการเตรียมวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	87
18	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนด้านการวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	88
19	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนด้านการปฏิบัติตามแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	89
20	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนด้านการประเมินผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา	90
21	เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการประเมินผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	91
22	เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการทั้งสิ้นด้านของโรงเรียนมัธยมศึกษา	92
23	เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการเตรียมวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	93
24	เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	94

25	เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการ ดำรงตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการ ปฏิบัติตามแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	95
26	เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ใน การดำรงตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการประเมินผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา	96
27	เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ทั้งสี่ด้านของโรงเรียนมัธยมศึกษา	97
28	เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการเตรียมวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	98
29	เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	99
30	เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการปฏิบัติตามแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา	100
31	เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่าง ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการประเมินผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา	101
32	เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการประเมินผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยเปรียบเทียบเป็น รายคู่	102

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ภาพประกอบโครงสร้างและกระบวนการแผนงาน	28
2 ภาพประกอบการจัดตั้งแผนงานโรงเรียน	30

บทที่ 1

บทนำ

บทนำ

องค์การหรือหน่วยงานใดจะสามารถดำเนินการให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ ได้เป็นอย่างดีจะต้องมีการวางแผนในหน่วยงานย่อย หรือระบบภายในขององค์การ ซึ่งถือว่าเป็นภารกิจอย่างหนึ่งในการบริหารงานและยอมรับว่าการวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงาน สำหรับนำมาแก้ไข ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างมีระบบ มีหลักเกณฑ์ยอม ทำให้การดำเนินงานนั้น ๆ มีทิศทาง แน่นนอน ข้อมูลและข้อเสนอแนะที่เชื่อถือได้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ทำให้การดำเนินงานเหล่านั้นมีโอกาสได้รับความสำเร็จตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้มากขึ้นและการวางแผนยังช่วยให้มีการประสานงานของทุกหน่วยงานทำให้การปฏิบัติงานที่ซับซ้อนและขัดแย้งหมดสิ้นไป การวางแผน เป็นภารกิจหนึ่งในการบริหารงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับหน่วยงานที่ซับซ้อนอย่างความรับผิดชอบกว้างขวางและมีระบบการบริหารที่ซับซ้อน จำเป็นต้องมีหน่วยงานทำหน้าที่วางแผนดำเนินงานด้านต่าง ๆ เป็นภาระเฉพาะ (ประมวล เสนาฤทธิ์, 2534 : 56)

ปัจจุบันนี้การบริหารงานต้องดำเนินการอยู่ภายใต้สภาวะทางเศรษฐกิจที่ผันแปรเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการไว้ล่วงหน้า เพื่อเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอันอาจเกิดขึ้นได้ ผู้บริหารจะได้รับความสำเร็จด้วยดีในการบริหารงานนั้น ต้องพัฒนาทำการวางแผนแทนการรอคอยความหวังที่เลื่อนลอยเพราะการทำงานโดย ไม่มีการวางแผนเปรียบเสมือนการเดินเรือ ไม่มีหางเสือ ซึ่งจะล่องลอยหันเหไปตามทิศทางลม การบริหารการวางแผนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความจำเป็นต้องเร่งรัด ผูกอบรมวิธีการวางแผน การปฏิบัติงานตามแผน และการประเมินผลตามแผนและโครงการ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นนักวางแผน วางแผนบริหารโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาวะทางด้านเศรษฐกิจและสังคม จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน มีการกระทำอย่างตั้งใจ มีข้อมูลที่ถูกต้อง และเชื่อถือได้ ตลอดจนคำนึงถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจขัดขวางให้แผนงานล้มเหลว สำหรับในเรื่อง

ของการวางแผนให้ถูกต้องนั้นจะต้องทำตามเวลาที่กำหนดและต้องจัดองค์การแผนงานในโรงเรียนให้ครบถ้วน เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการบริหารงาน

กรมสามัญศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญของการวางแผนซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารงาน ดังจะเห็นได้จากการปรับปรุงองค์การวางแผนทั้งในระดับกรม จังหวัดและโรงเรียน รวมทั้งพัฒนาโครงสร้างแผนงานขึ้นใหม่ตามหนังสือสั่งการ ไปยัง โรงเรียนในสังกัดทั่วประเทศ ตามหนังสือที่ ศธ 0804/3305 ลงวันที่ 10 มีนาคม 2530 เรื่อง ระบบการวางแผนของกรมสามัญศึกษา ให้โรงเรียนจัดตั้งแผนงานของโรงเรียนเป็นงานหนึ่งในสายการบริหารงานของโรงเรียน ดังที่ วิจิตร ศรีสะอ้าน (2528 : 40) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นหน่วยงานบริหารที่สำคัญที่สุดของการบริหารการศึกษาทั้งหมด การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยทั่วไป จำเป็นต้องบริหารตามการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนเพราะแผนปฏิบัติการโรงเรียนเป็นหลักสำคัญขั้นมูลฐานของกระบวนการบริหารที่ยังมีระเบียบให้จัดทำอีกด้วยแต่การปฏิบัติงานใด ๆ แม้จะได้มีการวางแผนไว้เป็นอย่างดีแล้ว การปฏิบัติงานอาจไม่ประสบความสำเร็จมักเกิดอุปสรรคในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนที่เกิดจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานที่ยังไม่เข้าใจทั้งยังไม่ได้รับการเอาใจใส่อย่างจริงจังจากหน่วยงานลำดับต่าง ๆ มากนักจึงทำให้การบริหารงานนั้นขาดประสิทธิภาพ

จากการติดตามประเมินผลและรายงานผลเกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาซึ่งได้จัดสัมมนาทางวิชาการเรื่อง รูปแบบและแนวทางการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการในโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผนหลายระดับ ถึงแม้ว่าแต่ละระดับของการวางแผนจะมีรายละเอียดปลีกย่อยแตกต่างกันอยู่บ้าง แต่หลักการใหญ่ ๆ จะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องมีหลักการที่ดีในการวางแผนคือ ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนทั้งหมดในหน่วยงานหรือองค์การ มีความสามารถในการวางแผนสำหรับหน่วยงานย่อยและรู้จักการใช้แผนเพื่อการดำเนินชีวิต (ประชุม รอดประเสริฐ. 2533 : 145)

อย่างไรก็ดีถึงแม้ว่าจะได้มีการวางแผนไว้อย่างดีแล้วก็ตาม ด้วยเหตุที่ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้บริหารชั้นต้นมีมากมาย ไม่สามารถจะดำเนินการกิจในการวางแผน

ให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ จำเป็นต้องมีบุคลากรในโรงเรียนร่วมมือในการวางแผนเพราะถือว่าการบริหารโดยคณะบุคคลอื่นเป็นลักษณะส่งเสริมประชาธิปไตย และกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ทำให้เกิดปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรมสามัญศึกษา, 2531) คือ ปัญหาการเตรียมวางแผน ปัญหาการวางแผน ปัญหาการปฏิบัติตามแผน และปัญหาการประเมินผล

โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 12 มีโรงเรียนกระจายอยู่ใน 7 จังหวัด มีหน้าที่รับผิดชอบ ในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษา ของกรมสามัญศึกษา แต่โรงเรียนแต่ละแห่งมีความแตกต่างกันทั้ง ขนาดของโรงเรียน ตำแหน่งผู้บริหาร ประสบการณ์และตำแหน่งหัวหน้างานแผนงานต่างกัน จึงมีปัญหาเรื่องการดำเนินการวางแผนปฏิบัติของโรงเรียน ปัญหาดังกล่าวมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการบริหารงานและมีผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของชาติและสำนักงานศึกษาธิการเขต 12 (2531 : 32) ได้สำรวจพบว่า โรงเรียนมัศึกษามีการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการและปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการแตกต่างกัน แต่ละโรงเรียนยังคงมีปัญหารื่อง บุคลากร ข้อมูล ความรู้ และเอกสารในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการผู้วิจัยจึงมีความต้องการที่จะศึกษาปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน เพื่อจะได้นำผลการวิจัยไปใช้เป็นประโยชน์ในการบริหารโรงเรียนและเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการให้เกิดคุณภาพให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12
2. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 จำนวนตามประสบการณ์และขนาดของโรงเรียน

3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีต่อปัญหาการดำเนินงานวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 จำนวนตามประสบการณ์และขนาดของโรงเรียน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการศึกษาครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา อีกทั้งจะทำให้ทราบถึงปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา และเป็นประโยชน์ต่อโรงเรียนกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษาอื่น ๆ อีกด้วย

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนเกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการซึ่งจำแนกเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผล

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

เขตการศึกษา 12 จำนวน 141 คน

2.1.2 หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

เขตการศึกษา 12 จำนวน 141 คน

รวมประชากร 2 กลุ่ม จำนวน 282 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ สุ่มจากประชากรที่ปฏิบัติงานจริงในปี พ.ศ. 2535 ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) ในการหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่าง 206 คน

3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1.1 ประสบการณ์ดำรงตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน จำนวนเป็น

3.1.1.1 ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี

3.1.1.2 ประสบการณ์ระหว่าง 5 - 10 ปี

3.1.1.3 ประสบการณ์สูงกว่า 10 ปี

3.1.2 ขนาดโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน จำนวนเป็น

3.1.2.1 ขนาดเล็ก

3.1.2.2 ขนาดกลาง

3.1.2.3 ขนาดใหญ่

3.1.3 ประสบการณ์ดำรงตำแหน่งของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน จำนวนเป็น

3.1.3.1 ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี

3.1.3.2 ประสบการณ์ระหว่าง 5 - 10 ปี

3.1.3.3 ประสบการณ์สูงกว่า 10 ปี

3.1.4 ขนาดโรงเรียนของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน จำนวนเป็น

3.1.4.1 ขนาดเล็ก

3.1.4.2 ขนาดกลาง

3.1.4.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงาน

โรงเรียนที่มีข้อบัญญัติการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา (กรมสามัญศึกษา, 2531) ทั้ง 4 ด้าน คือ

3.2.1 ด้านการเตรียมวางแผน

- 3.2.2 ด้านการวางแผน
- 3.2.3 ด้านการปฏิบัติตามแผน
- 3.2.4 ด้านการประเมินผล

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน หมายถึง อุปสรรคหรือข้อขัดข้องที่ทำให้การกำหนดแผนปฏิบัติการอย่างมีระบบและสอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ตลอดจนการใช้ทรัพยากรในการบริหารงานที่มีอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ทั้ง 4 ด้าน คือ

1.1 ด้านการเตรียมการวางแผน หมายถึง ด้านเริ่มต้นการวางแผนดำเนินการเกี่ยวกับการจัดเตรียมข้อมูล สถิติเบื้องต้น ด้านองค์การ บุคลากร งบประมาณ ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานต่อไป

1.2 ด้านการวางแผน หมายถึง ด้านที่เกี่ยวข้องกับการนำเอานโยบายมาทำเป็นแผน กำหนดโครงสร้างของแผน กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินงาน ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน จะทำให้ได้แผนปฏิบัติการเป็นเอกสาร

1.3 ด้านการปฏิบัติตามแผน หมายถึง ด้านการลงมือปฏิบัติงานตามแผนที่ได้อนุมัติแล้ว โดยเริ่มต้นจาก การมอบหมายงาน การติดตาม การนิเทศ การชี้แจงผู้ปฏิบัติตามแผน การจัดปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามแผน

1.4 ด้านการประเมินผล หมายถึง ด้านการติดตามผลงานที่ดำเนินมาแล้วตามแผนและประเมินผลงานว่าตั้งแต่ก่อนปฏิบัติงาน ระหว่างปฏิบัติงานและหลังการปฏิบัติงานว่าตรงตามเป้าหมายหรือไม่ โดยติดตามเป็นระยะที่กำหนดไว้เป็นแผนเป็นหลัก และการรายงานผลการดำเนินงานปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้

2. ทิศนะต่อปัญหา หมายถึง ความคิดเห็นที่ประกอบด้วยเหตุผลของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน ที่มีต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รวมทั้งผู้รักษาการในตำแหน่งซึ่งมีหน้าที่บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

4. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียน หมายถึง ครูอาจารย์ผู้ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นผู้วิเคราะห์และประสานงานการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา

5. ประสบการณ์ดำรงตำแหน่ง จำนวนเป็น

5.1 ประสบการณ์ดำรงตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน โดยนับจำนวนปีตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งเป็นผู้บริหารจนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ ต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี

5.2 ประสบการณ์ดำรงตำแหน่งของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน หมายถึง จำนวนปีที่ปฏิบัติงานในงานแผนงานโรงเรียน โดยนับจำนวนปีตั้งแต่ปฏิบัติงานในงานแผนงานโรงเรียนจนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ ต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี

6. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง ขนาดของโรงเรียนซึ่งแบ่งตามจำนวนนักเรียนที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้ (กรมสามัญศึกษา. 2525 : 96) คือ

6.1 โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 499 คน

6.2 โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 500 - 1,499 คน

6.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 คน

7. เขตการศึกษา 12 หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ที่ตั้งอยู่ในเขตการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ได้แก่ จังหวัดจันทบุรี จังหวัดฉะเชิงเทรา จังหวัดชลบุรี จังหวัดตราด จังหวัดนครนายก จังหวัดปราจีนบุรี และจังหวัดระยอง

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางพื้นฐานในการวิจัยครั้งนี้
ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องต่อไปนี้

1. ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนและการประเมินผลการปฏิบัติงานในโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1 ความหมายของการวางแผน
- 1.2 ความสำคัญของการวางแผน
- 1.3 องค์ประกอบของการวางแผน
- 1.4 ประเภทของแผน
- 1.5 ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผน
- 1.6 ระบบการวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา
- 1.7 การบริหารโรงเรียนกับการวางแผนโรงเรียนมัธยมศึกษา
- 1.8 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนและกระบวนการวางแผน
- 1.9 การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา
 - 1.9.1 การเตรียมวางแผน
 - 1.9.2 การวางแผน
 - 1.9.3 การปฏิบัติตามแผน
 - 1.9.4 การประเมินผล
- 1.10 ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการวางแผน

การวางแผนเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งซึ่งบุคคลหรือหน่วยงานได้กำหนด เรื่องที่จะปฏิบัติ ในอนาคต เป็นการประเมินในสิ่งที่กำหนดว่าจะต้องปฏิบัติ ตลอดจนวิธีการที่จะนำมาใช้ในการ ปฏิบัติเพื่อให้งานของส่วนรวมบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พินัส หันนาคินทร์ (2526 : 27) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนหมายถึงการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร และความต้องการที่ใช้หน่วยงานย่อย ประสานกันอย่างไร เพื่อให้งานของส่วนรวมดำเนินไปอย่างราบรื่น

วีระพล สุวรรณันต์ (2526 : 1 - 2) ให้ความหมายของการวางแผน หมายถึง การเลือกสรรและการสร้างความสัมพันธ์ของข้อเท็จจริงต่าง ๆ ตลอดจนการตั้งข้อ สมมติฐานและใช้สมมติฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับอนาคตเพื่อที่จะสรรหาและจัดรูปของกิจกรรมต่าง ๆ ที่เชื่อว่าจะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

ซิมมอน (ธงชัย สันติวงษ์. 2528 : 3 ; อ้างอิงมาจาก Simmon. 1980 : 2 - 3) กล่าวถึง ความหมายการวางแผนว่า ความหมายในแง่ของงานที่ต้องปฏิบัติของผู้บริหาร แต่ละคน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การจูงใจและสื่อความ การวัดผลงาน และการพัฒนาบุคคล และในความหมายที่มีขอบเขตกว้างกว่าที่คลุมถึงการบริหารทั้งหมด คือ กระบวนการบริหารที่ต่อ เนื่องครอบคลุมถึงทุกกิจกรรมของงานและมุ่งสู่อุณหภูมิ

สงวน ช้างฉัตร (2529 : 2) ได้ให้ความหมายของการวางแผนคือ กระบวนการ ศึกษาสภาพปัจจุบันและความต้องการที่ประเทศกำลังเผชิญอยู่โดยแยกปัญหาทางการศึกษาที่สำคัญ และต้องการดำเนินการแก้ไขให้สำเร็จลุล่วงไปในอนาคต โดยการตั้งวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ในการพัฒนา โดยคำนึงถึงทรัพยากรของประเทศและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและผลตอบแทน ที่ประชาชนจะได้รับจากการศึกษาและพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้งานสำเร็จและบรรลุ เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ลีลา สีนานุเคราะห์ (2530 : 71) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการวางแผน ไว้ว่า การวางแผน คือ กิจกรรมหรืองานที่กำหนดวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นแนวทาง สำหรับดำเนินการ

อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 35) ให้ความหมายของการวางแผนการคือ การกำหนดแนวทางหรือกรอบการดำเนินงานจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาพลเมืองของประเทศให้มีคุณภาพ

ประทุม รอดประเสริฐ (2533 : 89) การวางแผนเป็นกระบวนการที่บุคคลหรือหน่วยงานได้กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้าเพื่อปฏิบัติงานในอนาคต

ประมวล เสนาฤทธิ์ (2534 : 1) การวางแผนคือ การมองอนาคต การเล็งเห็นจุดหมายที่ต้องการ การคาดการณ์ปัญหาเหล่านั้นไว้อย่างแท้จริงตลอดจนการแก้ไข้ปัญหา

ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ (2534 : 23) การวางแผน คือ กระบวนการที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันเข้ากับอนาคต เพื่อการแก้ไข สาเหตุของปัญหาตามเป้าประสงค์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ด้วยกลยุทธ์ที่ริเริ่มขึ้นหรือกลยุทธ์ที่เคยใช้ได้ผลมาแล้ว พร้อมทั้งคำนึงถึงความต้องการของประชาชน นโยบายของรัฐ สภาวะแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์การ

คอฟแมน (Kaufman. 1972 : 6) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการวางโครงการเพื่อผลสำเร็จอย่างสมเหตุสมผลและเป็นที่น่าพอใจ

ไดอะมอน (Diamond. 1973 : 10) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการที่มีลักษณะเฉพาะ การวางแผนคือกระบวนการที่ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้ ได้แก่ การคาดการณ์ล่วงหน้า การวิเคราะห์ การกำหนดความมุ่งหมาย สามารถวัดและประเมินผลได้ เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ ปรากฏเป็นรูปแบบชัดเจน ตอบสนองความต้องการได้

การ์ลิเซล (Garlisle. 1976 : 183) กล่าวว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้า

เดล (Dale. 1978 : 766) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนคือการที่องค์การได้ตั้งวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ และมีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าประสงค์ ด้วยวิธีการตัดสินใจแล้วว่าดีที่สุด

คูนซ์ และ โอคอนเนล (Koontz and O'Donnell. 1984 : 101) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผน คือ การที่เราเตรียมเพื่อวางจุดมุ่งหมายและเป้าหมายของงานไว้ล่วงหน้า

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การวางแผนหมายถึงการตัดสินใจเลือกปฏิบัติงานวิธีที่ดีที่สุด เมื่อกำหนดเป้าหมายวางโครงการการดำเนินงาน กำหนดแนวนโยบายและแนวปฏิบัติพร้อมทั้งยุทธวิธีดำเนินงาน เพื่อนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลขององค์การในอนาคต

ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนเป็นผลสืบเนื่องมาจากวัตถุประสงค์ และนโยบายเป็นส่วนสำคัญในกระบวนการบริหารไม่ว่าจะเป็นแนวคิดหรือเป็นการบริหารในยุคสมัยใด การวางแผนจะช่วยให้ประหยัดเวลา เกิดการประสานงาน ลดการทำงานแบบเดาสุ่มและซับซ้อน

ธงชัย สันติวงษ์ (2526 : 16) ได้สรุปความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนช่วยให้การทำงานในภาวะการต่าง ๆ ต่อไปนี้ดีขึ้น

1. การเปลี่ยนแปลงเทคนิควิทยาการต่าง ๆ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว
2. ความต้องการเกี่ยวข้อง และพึ่งพาซึ่งกันและกันระหว่างองค์การที่มีมากขึ้นกว่าแต่ก่อน
3. ความซับซ้อนของหน้าที่การงานและกิจกรรมในสังคม
4. การขาดทิศทางการหรือเป้าหมายร่วมขององค์การ
5. การไม่สามารถวัดผลความสำเร็จของผลงานของบุคคล กลุ่มบุคคลผู้ทำงาน และขององค์การ

6. การไม่ประสานกันของความพยายามของกลุ่มต่าง ๆ ภายใน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 83) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยประสานสอดคล้องกัน
2. ทำให้การปฏิบัติงานเกิดการประหยัดกำลังเงิน กำลังคนและเวลา
3. ช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
4. ช่วยให้การตรวจสอบและควบคุมงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
5. ช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บังคับบัญชา

6. ทำให้สามารถระดมกำลังคน และกำลังทรัพยากรต่าง ๆ ขององค์การมาใช้ได้อย่าง
ได้ผลทั่วถึง

7. ช่วยให้การขยายงาน และการปรับปรุงองค์การดำเนินไปได้โดยสะดวกรวดเร็ว
อวยชัย จันทปัญญาศิลป์ (2528 : 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้
ดังนี้

1. ช่วยประหยัดเวลาในการทำงาน เพราะทุกคนได้รู้หน้าที่และความรับผิดชอบของตน
แล้วงานจะประสานกันได้ดี

2. ทำให้มีการกำหนดลักษณะที่เป็นปัญหา หรืออุปสรรคขัดแย้ง ซึ่งอาจกระทำโดยวิธี
การเลือกบริหารงานต่าง ๆ เพื่อแก้ไข

3. ช่วยเสริมให้การใช้ศิลปในการบริหารงาน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นเพราะแผนที่ดี
ย่อมจะแสดงออกให้ประจักษ์ถึงความมุ่งหมายและนโยบาย

แมสซี และคัลลาส (ประชุม รอดประเสริฐ. 2528 : 273 ; อ้างอิงมาจาก
Massie and Douglas. 1981 : 218 - 219) สรุปความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางเทคนิควิชาการที่ดีขึ้น เช่น มีความก้าวหน้า
ความทันสมัย ความมีประสิทธิภาพของเครื่องมือที่นำมาใช้
2. ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในระยะเบียด ขี้อบังคับ และนโยบายของรัฐบาลที่ดีขึ้น
3. ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจในทิศทางที่ดี
4. ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทางทัศนคติ ค่านิยม รูปแบบการดำเนินชีวิตของสังคม
และความคาดหวังของคนในสังคมในทิศทางที่ดี

การวางแผนการศึกษามีความสำคัญมากน้อยในระดับที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับสภาพของสังคม
นโยบาย เวลา การควบคุม การปฏิบัติ และการประเมินผล ตลอดจนเรื่องงบประมาณต่าง ๆ
ดังนั้นการวางแผนการศึกษาจึงเป็นกระบวนการบริหารของสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วาง
ไว้ การวางแผนการศึกษามีความสำคัญในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

1. การวางแผนช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะทรัพยากรที่มี
อยู่อย่างจำกัด เนื่องจากการวิเคราะห์ทางเลือกในการใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุด

2. การวางแผนช่วยให้งานบริหารงานบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานอย่างแน่นอน เป็นแนวทางให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเดียวกัน
 3. การวางแผนช่วยให้อำนาจบริหารสามารถคาดคะเนล่วงหน้าถึงปัญหาและอุปสรรคอันจะเกิดขึ้นในอนาคต และยังสามารถปรับสภาพการณ์ให้เกิดผลดีต่อสถานศึกษาได้
 4. การวางแผนช่วยลดความขัดแย้งในสถานศึกษา เนื่องจากการกำหนดขั้นตอนบทบาทหน้าที่การทำงานไม่ซับซ้อนและสับสน
 5. การวางแผนช่วยให้สามารถควบคุมงานได้อย่างมีระบบ
 6. การวางแผนช่วยให้เกิดการพัฒนาหรือแก้ปัญหาของสถานศึกษาอย่างทันเหตุการณ์ โดยการนำผลการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีระบบมาใช้ในการพัฒนาและแก้ปัญหา
 7. การวางแผนช่วยให้เกิดการพัฒนาทุกด้านที่สอดคล้องกัน เป็นการลดความซับซ้อนในการใช้ทรัพยากรร่วม เช่น การจัดการศึกษาเรื่องอนามัย โรงเรียนสอดคล้องกับแผนสาธารณสุข การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาสอดคล้องกับระดับอุดมศึกษาและระดับต่ำลงไปทำให้ลดการใช้งบประมาณในกลุ่มเป้าหมายเดียวกัน
 8. การวางแผนช่วยให้เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงานที่มีกิจกรรมเหมือนกันหรือคล้ายกัน
 9. การวางแผนช่วยให้อำนาจบริหารสามารถกำหนดอนาคตของสถานศึกษาตามนโยบายของโรงเรียน และนโยบายของรัฐ
- สุเมธ เดียวอิสเรศ (2527 : 80 - 81) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแผนการศึกษาว่า การวางแผนเป็นรากฐานสำคัญของการปฏิบัติงาน การทำงานโดยไม่มีแผนย่อมหวังผลสำเร็จตามความมุ่งหมายได้ยาก หากผู้บริหารสถานศึกษาได้มีการวางแผนในเรื่องต่าง ๆ ภายในสถานศึกษาไว้ เป็นแนวทางสำหรับปฏิบัติแล้ว ก็ย่อมจะก่อให้เกิดผลดีหลายประการ เช่น
1. ช่วยให้อำนาจบริหารสถานศึกษาไม่ต้องประสบกับความล้มเหลว เนื่องจากสามารถมองเห็นสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้
 2. ช่วยให้อำนาจบริหารสถานศึกษามีความหวังว่าจะได้ผลงานที่ถูกต้องและใกล้เคียงกับสิ่งที่หวังไว้ หากมีอุปสรรคเกิดขึ้นจะสามารถแก้ไขได้ทันที่

3. ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ
4. การวางแผนไม่เพียงแต่เป็นการหาคำตอบในการแก้ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น แต่ยังสามารถนำมาใช้เป็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการดำเนินการได้อีกด้วย
5. ช่วยให้การดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
6. ช่วยรักษาคุณภาพความไม่แน่นอน และการเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และการเปลี่ยนแปลงในอนาคตทำให้การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็น เมื่อมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานแล้ว ผู้บริหารสถานศึกษาย่อมไม่อาจที่จะปล่อยให้งานดำเนินไปเรื่อย ๆ ได้เพราะสภาพต่าง ๆ ของการทำงานนี้อาจเหมาะสมและได้ผล แต่ไม่แน่ว่าวันพรุ่งนี้จะเป็นอย่างไร
7. เพื่อให้มีการควบคุมในการปฏิบัติงานที่ง่ายขึ้น การมีแผนที่ให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถควบคุมการปฏิบัติงานได้สะดวกขึ้น ทั้งนี้เพราะแผนงานจะกำหนดเป้าหมายมาตรฐานการปฏิบัติงานและผลงานไว้ล่วงหน้า ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้สิ่งเหล่านี้ เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและวัดผลได้เป็นอย่างดี

อาคม จันทรสุนทร (2529 : 14) ระบุความสำคัญของการวางแผนไว้คือ การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีวัตถุประสงค์ มีระเบียบ มีระบบ รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ

ธีรฤติ ประทุมพรรัตน์ (2529 : 39) ได้ชี้ให้เห็นความสำคัญว่า ในการวางแผน ถ้าผู้บริหารการศึกษามีความรู้ความเข้าใจ กระทำอย่างตั้งใจ มีข้อมูลที่ถูกต้องและเชื่อถือได้ คำนึงถึงเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปและคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่อาจขัดขวางให้แผนล้มเหลวแล้ว จะช่วยให้การดำเนินการในกระบวนการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น ประหยัดเวลา และไม่เสี่ยงต่อความผิดพลาด ทั้งเกิดความ เป็นไปได้สูง และบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การการศึกษาได้มากที่สุดด้วย

ความสำคัญของการวางแผน ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้แนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของการวางแผนการศึกษาไว้ ดังนี้

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (ม.ป.ป. : 6) ให้ความเห็นเห็นว่า ในปัจจุบันการวางแผน เป็นงานที่สำคัญอย่างหนึ่งของนักบริหารและมีควาวิพากษ์วิจารณ์ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพว่าเป็น เพราะผู้บริหารนั้นขาดการวางแผนในการกระทำงาน

บันลือ พุกกะวัน (2525 : 152) กล่าวว่า ในการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียน จำต้องมีความเข้าใจในการจัดลำดับขั้นการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผลดีแก่การปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ จึงต้องมีการวางแผนเป็นอันดับแรก เป็นการกำหนดว่าจะทำอะไรบ้าง โดยอาศัยการศึกษาปัญหา เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่เคยประสบอยู่ อาศัยข้อมูลหลักฐานต่าง ๆ เพื่อจะให้งานก้าวหน้า ตลอดจนความราบรื่นและผลงานดำเนินไปด้วยดี

เทอร์รี่ (Terry. 1969 : 158 - 160) กล่าวถึง ความสำคัญของการวางแผน พอสรุปได้ ดังนี้

1. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
2. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นในขณะปฏิบัติงานได้ทันที่
3. การวางแผนช่วยให้ทราบลำดับความสำคัญของการปฏิบัติงาน
4. การวางแผนเป็นการกำหนดวิธีดำเนินงานไว้ล่วงหน้า
5. การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานได้รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ
6. การวางแผนช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อัลเลน (Allen. 1982 : 28) แสดงทัศนะที่ตรงกันว่า การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพหรือการวางแผนเป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงาน ผู้บริหารในทุกระดับ จะใช้แผนงานเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบผลงานที่ปฏิบัติ และเปรียบเทียบมาตรฐานที่กำหนดไว้ในแผนงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 91 - 92) ชี้ให้เห็นหลักสำคัญที่ควรคำนึงในการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผนควรกระทำเมื่อใด โดยปกติการวางแผนนั้นควรจะได้เริ่มปฏิบัติจัดทำขณะที่เริ่มดำเนินงานเป็นอันดับแรก
2. วัตถุประสงค์ นโยบาย จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ถ่องแท้ชัดเจน
3. ปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผน จะต้องจัดเตรียมให้พร้อม
4. วิธีดำเนินงานตามแผน จะต้องพิจารณาหาช่องทางหรือวิธีการที่จะดำเนินงานตามแผนไว้ล่วงหน้า พร้อมทั้งการวางมาตรการในการควบคุม

5. คำนึงถึงภูมิศาสตร์ สภาวะแวดล้อม ดินฟ้าอากาศ คุณค่าทางสังคม พฤติกรรมของ คน ตลอดจนขนบธรรมเนียมประเพณีอันเป็นที่ยึดถือของคนกลุ่มนั้น

สุเมธ เดียววิเศษ (2527 : 82 - 83) เสนอหลักสำคัญของการวางแผนไว้ว่า

1. ต้องทำการประเมินสภาพเกี่ยวกับการวางแผนในหน่วยงาน
2. ต้องแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในเรื่องของการวางแผน
3. ต้องกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการวางแผนให้ชัดเจน
4. ต้องเสนอการจัดองค์การในการวางแผนที่เหมาะสม
5. ต้องจัดระบบการวางแผนภายใต้องค์การที่ได้รับความเห็นชอบ
6. ต้องมีการจัดทำปฏิบัติการวางแผนงาน

จึงพอสรุปได้ว่าความสำคัญของการวางแผนสำหรับผู้บริหาร คือ

1. นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. การยึดข้อมูลพื้นฐานประกอบทุกขั้นตอนที่ต้องมีการตัดสินใจ
3. การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบที่ชัดเจนให้แก่บุคลากรที่รับผิดชอบ

หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนและการดำเนินการตามแผน

4. การยึดหลักการมอบหมายงานตามความถนัด ความสามารถ โดยอาศัยการระดม สรรพกำลังจากบุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมงานแผน
5. การคำนึงถึงข้อจำกัดของทรัพยากรการบริหาร เพื่อจัดสรรให้เกิดประโยชน์สูงสุด
6. การคำนึงถึงขวัญกำลังใจของบุคลากร และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอกองค์การ

หลักสำคัญของการวางแผน

หลักสำคัญของการวางแผนในทางปฏิบัติมีหลายอย่างแล้วแต่ว่าจะเขียนแผนอะไร เช่น แผนพัฒนาการศึกษาที่ใช้หัวข้อของแผนที่ต่างจากแผนทางด้านอาหาร อย่างไรก็ตามก็มีหลักสำคัญ บางประการที่นักวิชาการกล่าวถึง

สุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2525 : 5) กล่าวว่าสิ่งที่ควรคำนึงถึงในการวางแผนมีดังนี้ คือ

1. การวางแผนควรจะเริ่มจัดทำขณะที่เริ่มทำ

2. วัตถุประสงค์ นโยบาย จะต้องศึกษาและทำความเข้าใจให้ชัดเจน
 3. ปัจจัยต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการวางแผนที่สำคัญ ได้แก่ ข้อมูล คน เงิน วัสดุสิ่งของ รวมทั้งสถานที่และเวลาที่ใช้
 4. วิธีดำเนินงานตามแผน กล่าวคือเมื่อวางแผนแล้วต้องหาสู่ทางดำเนินงาน
- วีระพล สุวรรณันต์ (2526 : 3) ได้กล่าวถึงหลักสำคัญของการวางแผนว่าควรคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

1. เรื่องของอนาคต ผู้วางแผนจะต้องสมมติว่าทุกสิ่งทุกอย่างเกิดขึ้นเรียบร้อยแล้ว
2. วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งจะต้องมีก่อนการวางแผน เพื่อให้ทราบทิศทางหรือจุดมุ่งหมายของการทำงาน
3. มีข้อมูล สถิติ ข้อเท็จจริงหรือหลักฐานต่าง ๆ เพื่อนำมาพิจารณาในการพยากรณ์
4. การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่มีประโยชน์มากที่สุด ประสิทธิภาพสูงสุด ประหยัดมากที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด ใช้ต้นทุนต่ำที่สุด

สมยศ นาวิการ (2525 : 82) ได้ให้หลักสำคัญของการวางแผนว่าประกอบด้วยทรัพยากรขององค์การที่ใช้ในการวางแผน เงินทุนที่จะได้รับอุปกรณ์วัสดุสิ่งของและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงาน

สรุปได้ว่า หลักสำคัญของการวางแผนก็คือ การวางแผนจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย กำหนดวิธีดำเนินงานเพื่อการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายนั้น กำหนดทรัพยากร กำหนดวิธีการตัดสินใจ เพื่อพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดที่มีประโยชน์มากที่สุด

องค์ประกอบของการวางแผน มีผู้ให้คำอธิบายไว้ดังนี้

สรุพงษ์ ปนากุล (2526 : 10) กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนไว้ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ การกำหนดจุดหมายปลายทางของการดำเนินกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งให้สำเร็จ ส่วนการกำหนดเป้าหมายเป็นการกำหนดรายละเอียดของวัตถุประสงค์ ซึ่งแสดงออกมาในลักษณะเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน

และง่ายต่อการเข้าใจ สามารถทำให้สำเร็จได้ และวัดผลการทำงานได้ในรูปของเวลาปริมาณ และคุณภาพ

2. เป็นระบบ (Systems) หลังจากกำหนดวัตถุประสงค์ และทราบว่าจะต้องดำเนินกิจกรรมอะไรแล้วจะต้องคิดหาวิธีการที่จะทำให้ผลงานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยคำนึงถึงตัวบ่อนหรือปัจจัย กระบวนการ จนกระทั่งได้ผลผลิตออกมา

3. มีความสอดคล้องกับความต้องการของคนส่วนใหญ่ในสังคม การวางแผนใด ๆ ก็ตามจุดหมายปลายทางก็คือ ต้องการให้คนส่วนใหญ่ได้ประโยชน์ เป็นธรรม และประหยัดทรัพยากร

4. ข้อมูลหรือข่าวสาร จะนำมาใช้ประกอบการทำนายเหตุการณ์ในอนาคต โดยอาศัยเครื่องมือทางสถิติและคณิตศาสตร์ เนื่องจากการวางแผนเป็นการกำหนดว่าจะทำอะไรในอนาคต ดังนั้นข้อมูลหรือข่าวสารต่าง ๆ ที่ได้มาจากการบันทึก สถิติ หรือการออกสำเนาจะเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นต่อการวางแผนมาก ซึ่งจะมีผลทำให้การดำเนินกิจกรรมตามแผนนั้นลดความเสี่ยงลง และเกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด

5. การเปรียบเทียบทางเลือก ในการวางแผนจำเป็นจะต้องสร้างทางเลือกเอาไว้มาก ๆ และวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 ข : 37) ได้กำหนดองค์ประกอบของการวางแผนตามแบบของ แอคคอฟ ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ

1. จุดหมาย (Ends) คือ วัตถุประสงค์ประสงค์ (Objectives) จุดมุ่งหมายหลัก (Goal) และเป้าหมาย (Target)
2. วิธีการ (Means) คือ การเลือกนโยบาย แผน วิธีดำเนินการ และวิธีปฏิบัติซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายหลักที่วางไว้
3. ทรัพยากร (Resources) คือ การกำหนดประเภทและปริมาณของทรัพยากรที่ต้องการ วิธีการที่จะให้ได้มา และวิธีการจัดสรรให้แก่โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ
4. การดำเนินงาน (Operation) คือ การกำหนดวิธีการตัดสินใจ และวิธีการ

แอดคอฟฟ์ (Ackoff. 1970 : 5 - 6) ระบุองค์ประกอบของการวางแผนมีดังนี้

1. จุดมุ่งหมาย (Ends) เป็นองค์ประกอบที่แสดงวัตถุประสงค์ ความมุ่งหวัง หรือจุดมุ่งหมายของแผนที่ได้กำหนดขึ้น โดยอาจจะชี้ถึงสภาพปัญหาหรือความเป็นมาหรือภูมิหลังที่ต้องทำให้มีการวางแผน และรวมถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากการวางแผนนั้น

2. วิธีการ (Means) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ แล้วกำหนดเป็นทางเลือกไว้หลายทางเลือก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ได้กำหนดไว้แล้ว

3. ทรัพยากร (Resources) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงประเภท ปริมาณ และคุณภาพของทรัพยากรบริหารที่ต้องจัดสรรให้กับวิธีการหรือทางเลือกที่ได้กำหนดไว้

4. การนำแผนไปใช้ (Implementation) เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือการตัดสินใจ เพื่อเลือกทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน และวัตถุประสงค์ของแผนที่ได้กำหนดไว้ ทางเลือกนั้นจะต้องมีลักษณะที่ประหยัดและให้ผลประโยชน์ที่เหมาะสมจึงจะถือว่าเป็นทางเลือกที่ดี

5. การควบคุม (Controlling) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงการตรวจสอบและการประเมินผลการดำเนินงานของแผนว่าเป็นไปด้วยดีมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไร และมีการปรับปรุงหรือหาทางแก้ไขอย่างไร การควบคุมจะต้องเป็นไปทุกขั้นตอนทุกระยะของการดำเนินงาน และเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

กิติมา ปรีดีคิลก (2529 : 207 - 209) เห็นว่า องค์ประกอบของการวางแผนมีดังนี้

1. วัตถุประสงค์ หมายถึง แผนกิจกรรมในอนาคต ต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์
2. มาตรฐานในการบริหาร ซึ่งมีความสำคัญต่อการวางแผน กำหนดเวลา ความต้องการ ความสมดุล และความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรทั้งหมด มาตรฐานเป็นเครื่องกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับการควบคุม การกำหนดมาตรฐานอาจให้ประสิทธิภาพแก่หรือการประเมินผล หรือใช้วิธีการตามหลักวิทยาศาสตร์ เมื่อกำหนดแล้วอาจเขียนคำอธิบายรายละเอียด โดยการบอกกล่าวด้วยคำพูด โดยกำหนดเป็นกฎข้อบังคับใช้ หรือโดยกำหนดตัวอย่างให้ถือปฏิบัติตาม

3. งบประมาณ ได้แก่แผนการรับ - จ่าย แผนการจัดซื้อสิ่งของ หรือแผนการอื่น ๆ การจัดงบประมาณมักจะเป็นแผนรวมเบ็ดเสร็จขององค์การ และยิ่งกำหนดเป้าหมายแต่ละกิจกรรมไว้ด้วยจึงมีรายละเอียดค่อนข้างมาก จำเป็นต้องมีประสบการณ์และความชำนาญในการจัดเตรียมใช้เป็นเครื่องมือควบคุมได้

4. แผนการ แผนการเป็นแผนงานอย่างหนึ่งซึ่งกินความหมายกว้างและอาจใช้ได้หลายอย่าง ถือเป็นแผนเบ็ดเสร็จอันหนึ่งซึ่งรวมการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ และเป็นการจัดเรียงลำดับของกิจกรรมที่ต้องทำตามกำหนดระยะเวลา

5. เป้าหมาย หมายถึง การตกลงใจขั้นต้นในการกำหนดแนวทางกว้าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ การจัดทันทโยบายอาจกำหนดไว้เป็นลายลักษณ์อักษรหรือกล่าวด้วยวาจาก็ได้ นโยบายที่ดีจะสะท้อนให้เห็นการพัฒนาองค์การ และต้องทันสมัย

6. วัธปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการทำงานทั้งหลายที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งได้จัดเรียงลำดับ พร้อมทั้งกำหนดวิธีปฏิบัติ หรือจัดสายงานไว้ด้วย ซึ่งจะช่วยประหยัดเวลา กำลังและเงินที่ต้องใช้ปฏิบัติงาน ในการกำหนดต้องพิจารณาข้อเท็จจริงของแต่ละสถานการณ์ให้เพียงพอ วิธีการปฏิบัติควรจะแน่นอนมั่นคง จะเปลี่ยนแปลงก็ต่อเมื่อมีเหตุการณ์กระทบต่อการดำเนินการเกิดขึ้น

7. วิธีการ หมายถึง การปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยพิจารณาวัตถุประสงค์ สิ่งอำนวยความสะดวกที่มีและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเวลา เงินและกำลัง วิธีการเป็นเรื่องเกี่ยวกับขั้นตอนของวิธีการปฏิบัติอย่างหนึ่ง และเป็นการกำหนดว่างานชิ้นนี้จะต้องปฏิบัติอย่างไร ปกติแล้ววิธีการหนึ่งก็มักจะอยู่ในแผนงานหนึ่ง และจัดทำโดยคนเพียงคนหนึ่ง วิธีการมีขอบเขตแคบกว่าการปฏิบัติงาน

แบงก์ฮาร์ท และทรูล (สโน้น สุธากุล. 2530 : 23 - 25 ; อ้างอิงมาจาก Benghart and Trull. 1973 : 113) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนทางการศึกษาว่า มีแก่ประการคือ

1. ความเชื่อมั่น (Significance) พิจารณาถึง
 - 1.1 การกำหนดแนวทางที่ชัดเจน
 - 1.2 การกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินผล

2. ความเป็นไปได้ (Feasibility) พิจารณาถึง
 - 2.1 อำนาจหน้าที่ทางการเมืองที่เหมาะสม
 - 2.2 ความเป็นไปได้ทางเทคนิคและวิธีการ
 - 2.3 การประมาณการด้านการลงทุน
3. ความสัมพันธ์ต่อเนื่อง (Relevance) พิจารณาจาก
 - 3.1 มีความต่อเนื่องกันทุกกระบวนการ
 - 3.2 มั่นใจได้ว่าจะสามารถแก้ปัญหาได้เมื่อเวลาผ่านไป
 - 3.3 มั่นใจได้ว่าเป็นกระบวนการที่สามารถสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้
4. ความแน่นอนชัดเจน (Definitiveness)
5. ความประหยัด (Parsimoniousness)
6. ความยืดหยุ่น (Adaptability)
7. เวลา (time) ควรพิจารณาถึง
 - 7.1 การเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของสิ่งที่เกี่ยวข้อง
 - 7.2 การเปลี่ยนแปลงในทันทีทันใด
 - 7.3 ความสามารถในการประเมินความต้องการปัจจุบันและอนาคต
 - 7.4 ความขาดแคลนทรัพยากรวางแผนในช่วงที่ผ่านมา
8. การกำกับควบคุม (Monitoring)
9. สำระสำคัญ (Subject Matters) ประกอบด้วย
 - 9.1 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
 - 9.2 แผนดำเนินงานและการสนับสนุน
 - 9.3 กำลังคน
 - 9.4 วัสดุอุปกรณ์
 - 9.5 งบประมาณ
 - 9.6 โครงสร้างการบริหารหรือการจัดการ
 - 9.7 สภาวะแวดล้อมทางสังคม

แคมป์เบลล์ บริดจ์ และนิสแตรนด์ (Campbell, Bridgee and Nystrand.

1977 : 341) ชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบพื้นฐานของการวางแผนมี 3 ประการ คือ

1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย
2. การกำหนดทางเลือกในการดำเนินการเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมาย
3. การปฏิบัติตามทางเลือกที่กำหนด

จากการที่นักการศึกษาและวิชาการหลายท่านซึ่งนำมากล่าวถึง ได้ให้แนวคิดไว้นั้น พอจะสรุปได้ว่า องค์ประกอบของการวางแผนมีดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ในการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต
2. การกำหนดแนวทางการปฏิบัติ วิธีดำเนินการ และจัดระบบการควบคุมและประเมินและการสนับสนุน ตลอดจนกำหนดมาตรฐานของเกณฑ์ที่ใช้ประเมินผล
3. การกระทำเป็นระบบ มีขั้นตอนที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความต่อเนื่องในกระบวนการ มีความยืดหยุ่นได้ และสามารถปรับได้ตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป
4. การระดมบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะงานเข้าร่วมการวางแผน
5. การกำหนดงาน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ชัดเจน ซึ่งคำนึงถึงความเหมาะสมในด้านปริมาณงานที่มอบหมาย เพื่อให้งานดำเนินไปอย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ ตลอดจนช่วยประหยัดทรัพยากรด้วย
6. การกำหนดทางเลือก รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญ
7. การใช้เทคนิคและวิธีการ เพื่อให้การวางแผนมีประสิทธิภาพ เช่น การทดสอบความเชื่อมั่น การพิจารณาความเป็นไปได้ การยืดหยุ่นได้

ประเภทของแผน

การแบ่งประเภทของแผนนั้น นักวางแผนและนักบริหารการศึกษาหลายท่านแบ่งประเภทของแผนแตกต่างกันออกไป หลาย ๆ ท่านแบ่งไว้เหมือนกัน ซึ่งแล้วแต่ใครจะมียึดเกณฑ์อะไรในการแบ่ง

ประมวล เสนาฤทธิ (2526 : 3 - 4) ได้ใช้เวลาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งประเภทของแผนแบ่งออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ คือ

1. แผนพัฒนาระยะยาว (10 - 20 ปี) กำหนดเค้าโครงกว้าง ๆ ว่าประเทศชาติของเราจะมีทิศทางพัฒนาไปอย่างไร

2. แผนพัฒนาระยะกลาง (4 - 6 ปี) แบ่งช่วงของการพัฒนาอะไรจะใช้งบประมาณใช้ทรัพยากรมากน้อยเพียงไร แผนดังกล่าวได้แก่ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

3. แผนพัฒนาประจำปี (1 ปี) ความจริงในการจัดทำแผนพัฒนาระยะกลาง เช่น แผนพัฒนาการศึกษา ได้มีการกำหนดรายละเอียดไว้เป็นรายปีอยู่แล้ว แต่เนื่องจากการจัดทำแผนพัฒนาระยะกลางได้จัดทำไว้ล่วงหน้า ข้อมูลหรือความต้องการที่เขียนไว้อาจไม่สอดคล้องกับสภาพที่แท้จริงในปัจจุบัน จึงต้องจัดทำแผนพัฒนาประจำปีขึ้น นอกจากนี้วิธีการงบประมาณของเราไม่ให้แผนพัฒนาระยะกลางตั้งงบประมาณประจำปี เพราะมีรายละเอียดน้อยไป แต่จะต้องใช้แผนพัฒนาประจำปี เป็นแผนขอเงิน

4. แผนปฏิบัติการประจำปี (1 ปี) ในการขอตั้งงบประมาณตามแผนพัฒนาประจำปีในข้อ 3 ขกติ ไม่ได้ตามที่กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ ขอไป

อนันต์ เกตวงศ์ (2526 : 39 - 41) ได้จำแนกประเภทของแผนออกได้ 3 กลุ่มคือ

1. แบ่งโดยอาศัยชื่อและวัตถุประสงค์เป็นหลัก ทั้งนี้เพราะแต่ละหน่วยงานต่างมีจุดมุ่งหมายต่างแตกต่างกันออกไปเพื่อดำเนินการตามหน้าที่อื่น ๆ ซึ่งในแต่ละหน่วยงานอาจแบ่งหน้าที่ปฏิบัติย่อย ๆ ลงไปอีก และในหน่วยงานย่อยแต่ละหน่วยยังมีวัตถุประสงค์ย่อยของแต่ละหน่วยอีกระดับหนึ่ง แผนจึงอาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไปโดยอาศัยประเภทของกิจกรรมงานหรือวัตถุประสงค์ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจ แผนการวางผังเมือง และแผนพัฒนาการเมือง เป็นต้น

2. แบ่งโดยอาศัยการกระทำเป็นหลัก แบ่งได้ 2 ประเภท คือ

2.1 แผนเพื่อการกระทำซ้ำ (Plans of Repetitive Action) หรือแผนถาวร (Standing Plan) แผนนี้จะรวมนโยบาย วิธีการ และแนวปฏิบัติเข้าไว้ด้วยกันเพื่อครอบคลุมสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ ในองค์การ

2.2 แผนเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ซ้ำกัน (Plans for Non - Repetitive Action) ได้แก่ แผนซึ่งกำหนดแนวการกระทำเพื่อใช้ในสถานการณ์หนึ่งสถานการณ์ใดโดยเฉพาะ และอาจล้าสมัยหรือใช้ไม่ได้เมื่อได้กระทำให้บรรลุเป้าหมายแล้ว

3. แบ่งโดยอาศัยเวลาเป็นหลัก แบ่งได้ 3 ประเภท คือ

3.1 แผนระยะยาว คือแผนที่มีระยะเวลาในการดำเนินการตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

3.2 แผนระยะปานกลาง คือแผนที่มีระยะเวลาในการดำเนินการอยู่ในระหว่าง 2 - 5 ปี

3.3 แผนระยะสั้น คือแผนที่มีระยะเวลาในการดำเนินการประมาณ 5 ปีลงมา
 เจืองจันทร์ จงสถิตอยู่ (2529 : 21 - 22) ได้อธิบายเกี่ยวกับผลที่ได้จากการวางแผน คือ ตัวแผน แผนอาจจะแบ่งได้เป็นประเภทต่าง ๆ ตามคุณลักษณะที่กำหนดเช่นตัวแผน ดังนี้

1. ถ้าพิจารณาในลักษณะการสั่งการและการควบคุมแผนในระดับชาติ แผนอาจแบ่งออกได้ 2 ลักษณะ คือ

1.1 แผนที่มีลักษณะวางแนวทางให้ดำเนินงาน หลีกเลียงไม่ได้หรือมีลักษณะเชิงบังคับ (Imperative Plan)

1.2 แผนชี้แนะ (Indicative Plan)

2. แผนซึ่งเป็นระยะเวลา โดยทั่วไปมี 3 ประเภทคือ

2.1 แผนระยะสั้น (1 - 2 ปี)

2.2 แผนระยะปานกลาง (5 - 7 ปี)

2.3 แผนระยะยาว (10 ปี)

3. แผนซึ่งแบ่งตามขอบเขตของพื้นที่ แบ่งออกเป็น

3.1 แผนระดับชาติ

3.2 แผนระดับภาค

3.3 แผนระดับท้องถิ่น แผนระดับท้องถิ่นอาจจะแบ่งเป็น แผนระดับจังหวัด

แผนระดับอำเภอ และระดับตำบลและแผนระดับหมู่บ้าน

4. แผนซึ่งแบ่งโดยลักษณะด้านมหภาคและจุลภาค ถ้าเป็นแผนระดับส่วนรวมขนาดใหญ่ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จัดว่าเป็นแผนมหภาค เพราะรวมแผนสาขาต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน เช่น สาขาการศึกษา ถ้าพิจารณาเฉพาะสาขาใดสาขาหนึ่งเป็นส่วนรวม เช่น แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ จะนับเป็นแผนมหภาคได้เช่นกัน เพราะเป็นแผนที่รวมระบบการศึกษาทั้งหมดเป็นส่วนรวม ส่วนแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัด เป็นการพัฒนาการศึกษาเฉพาะในส่วนของจังหวัดจะเป็นแผนระดับจุลภาค

5. แผนซึ่งแบ่งตามระดับองค์การ ซึ่งขึ้นอยู่กับพิจารณาว่าองค์การนั้นคืออะไร แบ่งเป็นขั้นตอนอย่างไร ถ้านับองค์การเป็นชาติ แผนอาจแบ่งเป็น

- 5.1 แผนระดับชาติ
- 5.2 แผนระดับกระทรวง/ทบวง
- 5.3 แผนระดับกรม
- 5.4 แผนระดับกอง

6. แผนซึ่งแบ่งตามลักษณะวิธีการวางแผน แบ่งได้เป็น

- 6.1 แผนที่มีจุดมุ่งหมายเดียว (Single Purpose Plan) เป็นการกำหนดเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายเพียงอย่างเดียวภายในระยะเวลาอันสั้น
- 6.2 แผนเฉพาะสาขา (Sectoral Plan) เป็นการวางแผนเพื่อการแก้ปัญหาเฉพาะสาขา
- 6.3 แผนแบบบูรณาการหรือแผนแบบผสมประสาน (Intergated Plan) เป็นแผนที่เน้นถึงกระบวนการผสมประสานกิจกรรมและหน่วยงานต่าง ๆ โดยจะกำหนดและวางรูปแบบของแผนร่วมกันในระหว่างกระบวนการกำหนด

สรุป การแบ่งประเภทของแผนนั้น สามารถแบ่งได้หลายลักษณะ ขึ้นอยู่กับผู้แบ่งจะยึดอะไรเป็นหลัก แต่จุดเน้นหรือเป้าหมายของแผนทุกประเภทนั้นมุ่งไปที่จุดเดียวกัน นั่นคือการแก้ไข ป้องกันและพัฒนางานที่องค์การของตนรับผิดชอบด้วยกันทั้งสิ้น

ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผน

ได้มีผู้กล่าวถึงปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนไว้หลายท่าน เช่น

วีระพล สุวรรณันต์ (2526 : 3) ได้สรุปปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนไว้ว่า

ประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

1. ความรู้ความสามารถของผู้วางแผนในการคาดการณ์ล่วงหน้าอย่างสมเหตุสมผล
2. ทิศทางหรือวัตถุประสงค์ ตลอดจนจุดหมายที่ต้องการ
3. ข้อมูล สถิติ หรือหลักฐานต่าง ๆ

แอคคอฟฟ์ (ประชุม รอดประเสริฐ. 2528 : 104 ; อ้างอิงมาจาก Ackoff.

1970 : 5 - 6) สรุปปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนไว้ดังนี้

1. จุดหมาย วัตถุประสงค์ หรือทิศทางที่หน่วยงานต้องการ
2. ข้อมูลที่ถูกต้อง
3. ทรัพยากรที่จะต้องจัดสรร
4. ความรู้ความสามารถในการตัดสินใจเกี่ยวกับเหตุการณ์ในอนาคต

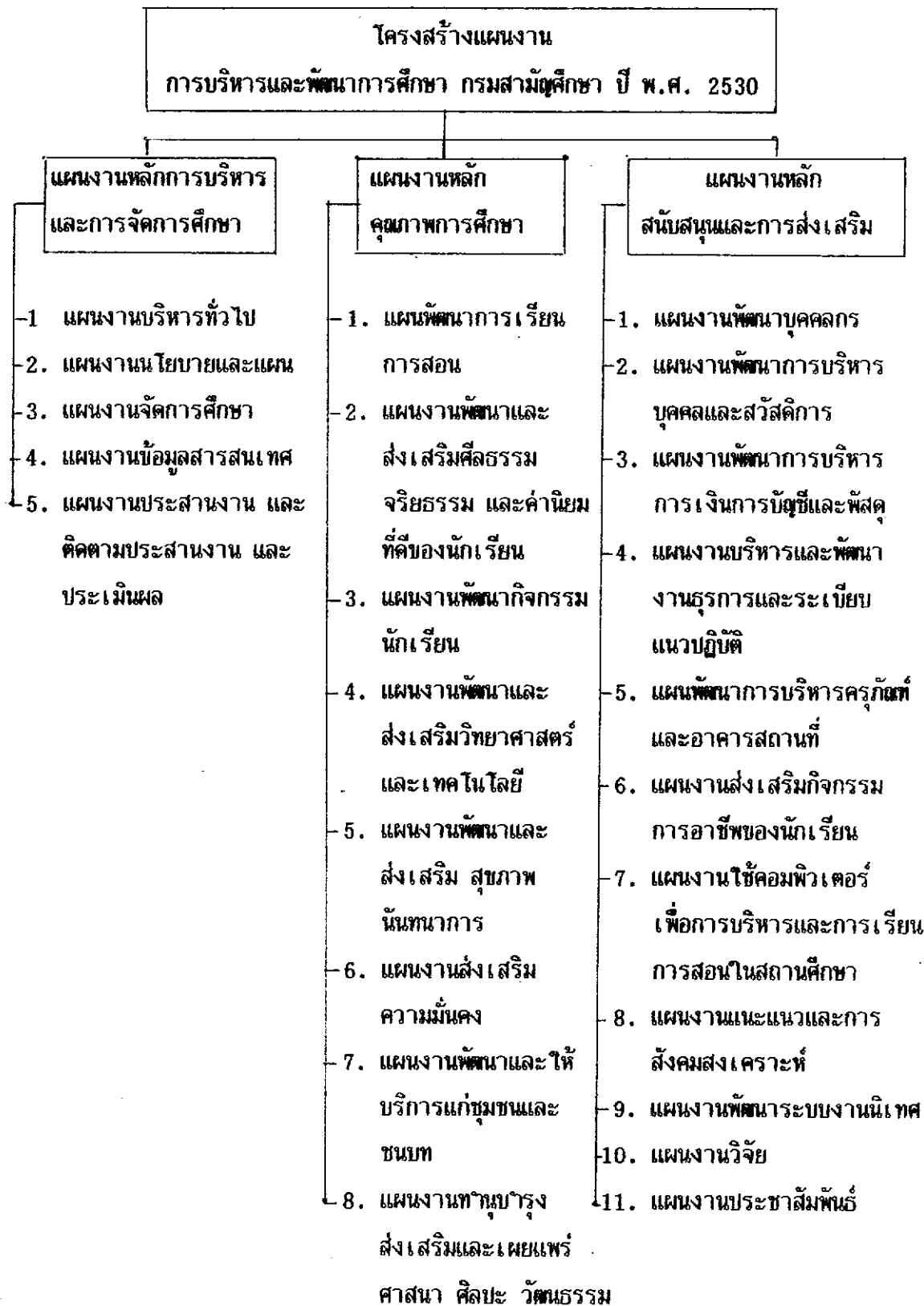
สรุปปัจจัยที่ใช้ในการวางแผน เพื่อให้การบริหารงานวิชาการเป็นไปด้วยดีประกอบด้วย

1. ข้อมูล ข้อเท็จจริงต่าง ๆ และสถิติ เกี่ยวกับงานที่ต้องวางแผน
2. วัตถุประสงค์ หรือทิศทาง ตลอดจนจุดหมายที่ต้องการ
3. ทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงาน
4. ความรู้ความเข้าใจ ความสามารถและประสบการณ์ในการวางแผน
5. การใช้วิธีการทางวิชาการในการวินิจฉัยและตัดสินใจอย่างถูกต้อง มีเหตุผลเกี่ยวกับ

เหตุการณ์ในอนาคต

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงต้องทำความเข้าใจและดำเนินการวางแผนให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกรมสามัญศึกษา และในปี 2530 กรมสามัญศึกษาได้พัฒนาโครงสร้างของแผนงานขึ้นใหม่โดยการปรับปรุงระบบโครงสร้างของแผนงานทั้งในระดับกรม จังหวัด และระดับโรงเรียนใหม่ทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงต้องวางแผนโดยยึดตามโครงสร้างแผนงาน การบริหารและพัฒนาการศึกษาเป็นหลัก

สำหรับโครงสร้างแผนงาน การบริหารและพัฒนาการศึกษา กรมสามัญศึกษา ที่ผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาต้องดำเนินงานให้สอดคล้องกัน ปรากฏตามภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แสดงโครงสร้างและกระบวนการบริหารและพัฒนาการศึกษา กรมสามัญศึกษา

ระบบการวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา

ในการจัดทำแผนของโรงเรียน กรมสามัญศึกษาได้ปรับระบบและโครงสร้างของแผนทั้งในระดับกรม จังหวัดและโรงเรียนใหม่ทั้งหมดเพื่อให้สอดคล้องกับแนวนโยบายและโครงสร้างแผนงานของกรม และสนองนโยบายการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการด้วย

กรมสามัญศึกษา (2530 : 2 - 18) ระบบการวางแผนของกรมสามัญศึกษาได้พิจารณาในแง่ปฏิบัติการหรือการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ แผนแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. แผนพัฒนาระยะ 5 ปี
2. แผนพัฒนาประจำปี
3. แผนปฏิบัติการประจำปี

การจัดองค์การการจัดทำแผน

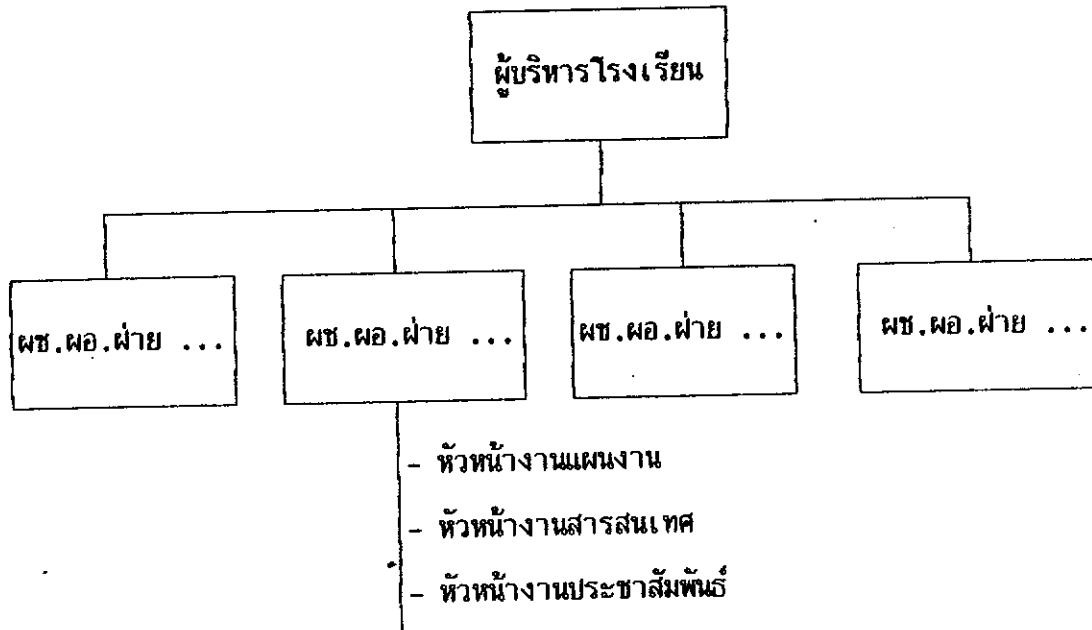
1. การจัดองค์การและความสัมพันธ์ระหว่างองค์การ

1.1 ระดับกลุ่มโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนให้มีคณะกรรมการจัดทำแผนโดยมีเจ้าหน้าที่สำนักงานกลุ่มโรงเรียนเป็นเลขานุการของคณะกรรมการ

สำหรับโรงเรียนมีคณะกรรมการจัดทำแผน ประกอบด้วยบุคคลที่โรงเรียนพิจารณาเห็นว่า มีความรู้ ความพยายาม บุคลิกภาพดี เหมาะสมที่จะทำงานและประสานงานให้แผนงานโรงเรียนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ประธานคณะกรรมการอาจเป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายที่ดูแลงานแผนงาน หรือบุคคลอื่นที่โรงเรียนจะเห็นสมควร หัวหน้างานแผนงานทำหน้าที่เลขานุการของคณะกรรมการ

- 1.2 การจัดแผนงานในโรงเรียน

การจัดตั้งองค์การงานแผนงานโรงเรียน ให้ตั้งเป็นหน่วยงานในฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ถ้าอยู่ฝ่ายให้เติมคำว่า "และแผนงาน" ต่อท้ายฝ่ายนั้น เช่น ฝ่ายวิชาการและแผนงาน เป็นต้น ซึ่งสามารถแสดงได้ตาม ภาพประกอบ



ภาพประกอบ 2 การจัดตั้งงานแผนงานโรงเรียน

หน้าที่ความรับผิดชอบของงานแผนงาน

1. วิเคราะห์และประสานงานการจัดทำแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียน
 - คณะกรรมการสํามัญศึกษาจังหวัด กรมสํามัญศึกษาและกระทรวงศึกษาธิการ
 - 1.1 แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี ของโรงเรียน
 - 1.2 แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีของโรงเรียน
 - 1.3 แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
2. ช่วยหรือประสานงานในการ กำกับ ดูแล ตรวจสอบ เพื่อให้เกิดการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้
3. ติดตามประเมินผล การดำเนินงานตามแผนของโรงเรียน
4. จัดระบบสารสนเทศของโรงเรียน
 - 4.1 รวบรวมและเก็บรักษาข้อมูล
 - 4.2 วิเคราะห์และประเมินผลข้อมูล
 - 4.3 การนำข้อมูลมาใช้และรายงานข้อมูล

5. ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยในโรงเรียน
6. เป็นคณะกรรมการในคณะกรรมการแผนงานของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด
7. ประสานแผนของโรงเรียนกับหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

คุณสมบัติของหัวหน้างานแผนงาน

1. วุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
2. มีความรู้ความสนใจงานแผนงาน หรือมีประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผน
3. มีความสามารถในการประสานงาน และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
4. มีความเข้าใจสภาพเศรษฐกิจและสังคมของท้องถิ่นและนโยบายของหน่วยเหนือ

การบริหารโรงเรียนกับการวางแผนโรงเรียนมัธยมศึกษา

ปัจจุบันนี้ผู้บริหารโรงเรียนต้องคำนึงงานอยู่ภายใต้สภาวะทางเศรษฐกิจที่ผันแปรเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนการดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพื่อเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอันอาจเกิดขึ้นได้ ผู้บริหารจะประสบความสำเร็จด้วยดีนั้น ต้องหันมาทำการวางแผนเท่ากับการรอคอยความหวังที่เลื่อนลอย เพราะการทำงานโดยไม่มี การวางแผนเปรียบเสมือนการเดินเรือที่ขาดหางเสือ หรือหน่วยงานใดก็ตามหากขาด การวางแผนในการปฏิบัติงานแล้วดูเหมือนว่างานนั้นไม่เกิดประสิทธิผลได้เลย (กิตติมา ปรีศิริลลภ. 2529 : 203)

ความหมายการมัธยมศึกษา

กฤษฎา สาธร (2527 : 3) กล่าวถึง การมัธยมศึกษาในประเทศไทยว่า หมายถึง การศึกษาหลังระดับประถมศึกษา 6 ปี แบ่งชั้นมัธยมศึกษาออกเป็น มัธยมศึกษาตอนต้น 3 ปี มัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี ในระบบ 6 - 3 - 3 ก่อนศึกษาระดับอุดมศึกษา วัยเรียน มัธยมศึกษาตอนต้นประมาณอายุ 12 - 14 ปี มัธยมศึกษาตอนปลายประมาณอายุ 15 - 17 ปี

สุจินต์ วิศวรรีรานนท์ (2526 : 6) กล่าวถึง ความหมายของการมัธยมศึกษาไว้อย่าง กว้าง ๆ ว่า เป็นการจัดการศึกษาสำหรับผู้เรียนที่มีเกณฑ์อายุอยู่ในวัยรุ่น และเป็นการศึกษา ระดับที่เชื่อมต่อกับประถมศึกษาและเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาระดับอุดมศึกษา

แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2520 ระบุไว้ว่า "การศึกษาระดับมัธยมศึกษาเป็นการศึกษา
หลังระดับประถมศึกษา มุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ทั้งวิชาการและวิชาชีพที่เหมาะสมกับวัย
ความต้องการ ความสนใจ และความถนัด เพื่อให้แต่ละบุคคลเข้าใจและรู้จักเลือกอาชีพที่เป็น
ประโยชน์แก่ตนเองและสังคม"

จึงสรุปได้ว่า การมัธยมศึกษา เป็นการจัดการศึกษาต่อเนื่องจากระดับประถมศึกษา เพื่อให้
ให้ผู้เรียนมีความรู้พื้นฐานในการประกอบอาชีพ หรือศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา และผู้เรียนมีอายุ
ประมาณ 12 - 17 ปี มีการจัดการศึกษาแบ่งเป็น 2 ระดับ คือ มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษา
ตอนปลาย

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสมัยใหม่ต้องเล่นบทบาทในขณะที่ปฏิบัติงาน เขาเป็นผู้นำ
เขาทำงานร่วมกับครู ให้ความช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนแก่ครู พุทธิกัญญาซึ่งผู้บริหาร
โรงเรียนมัศึกษาก็คือครูของครู ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นตัวแทนของโรงเรียนในการ
ประชุมร่วมกับชุมชนและการประชุมทางวิชาการ เขาจะต้องเป็นผู้เชี่ยวชาญที่มีประสิทธิภาพ
ซึ่งสามารถประสานงานในส่วนต่าง ๆ และหน้าที่ต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อก่อให้เกิด
สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการเรียนการสอน เขาจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานว่าจะยกระดับ
คุณภาพของงานขึ้นแค่ไหน เขาจะเป็นผู้คุ้มครองครู เขาเป็นนักนวัตกรรมที่จะต้องหาวิธีการ
ในการปรับปรุงการสอน เขาจะเล่นบทบาทดังกล่าวและบทบาทอื่น ๆ บทบาทของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาสามารถกล่าวได้ว่า มีในด้านต่อไปนี้คือ การวางแผน การนิเทศ
และการประเมินผล ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา นักวางแผน นักจัด
องค์การ ผู้นิเทศ และผู้ประเมินผล ในด้านการวางแผนถือเป็นงานขั้นแรกของผู้บริหาร
ผู้บริหารต้องวางแผนในด้านต่าง ๆ ขึ้นในโรงเรียนในแต่ละปี (ชาอุทัย อาจิณสมาจาร.
2527 : 50 - 51)

กรมสามัญศึกษา ได้กำหนดแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 7 (2535 - 2539) เฉพาะ
ของกรมสามัญศึกษาขึ้น ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงต้องทำความเข้าใจและดำเนิน
การวางแผนให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนของกรมสามัญศึกษา ด้านการมัธยมศึกษาดังนี้

วัตถุประสงค์

เพื่อให้การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชาชนทุกคน โดยเฉพาะระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถทั้งในด้านวิชาการและทักษะวิชาอาชีพที่มีจิตสำนึกด้านวิทยาศาสตร์ คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีศีลธรรม มีคุณธรรม และจริยธรรม มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ ร่าเริงแจ่มใส พึ่งตนเองได้ สามารถทำงานเป็นกลุ่มและหมู่คณะได้ ตระหนักในคุณค่าของการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรม การสงวนรักษา และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มีความเคารพยึดมั่นในสถาบัน ศาสนา พระมหากษัตริย์ และการปกครอง ตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข พร้อมทั้งจะศึกษาต่อ ประกอบสัมมาอาชีพ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของตน ตลอดจนเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ

นโยบาย

1. การศึกษาเพื่อพัฒนาบุคคล (คุณภาพการศึกษา การพัฒนาสุขภาพพลานามัย การศึกษาเพื่อพัฒนาประชาธิปไตย การศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม)

เร่งพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของแต่ละโรงเรียนให้ทัดเทียมกัน สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น ให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ ตามหลักสูตร มีนิสัยรักการอ่าน คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาได้ มีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ ร่าเริงแจ่มใส มีศีลธรรม มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย รับผิดชอบ ขยัน ประหยัด พึ่งตนเองได้ สามารถทำงานเป็นกลุ่ม และหมู่คณะ มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ศิลปะและวัฒนธรรม สงวนรักษาและพัฒนาสิ่งแวดล้อม และมีส่วนร่วมในการปกครองตามระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

2. การศึกษาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (การศึกษาเพื่อพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี)

เร่งพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอนคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ให้สอดคล้องกับวิทยาการสมัยใหม่และภูมิปัญญาท้องถิ่น ให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถ ในการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ การคิดประดิษฐ์ มีจิตสำนึก ด้านวิทยาศาสตร์

ตระหนักถึงผลกระทบที่มีต่อทรัพยากร และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนรู้จักเลือกและใช้
วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

3. การศึกษาขั้นพื้นฐาน (โอกาสทางการศึกษา)

เร่งขยายการจัดมัธยมศึกษาให้ทั่วถึงและเป็นธรรม ทั้งในเขตเมืองและชนบท
เน้นระดับมัธยมศึกษาตอนต้นซึ่งเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะในพื้นที่ที่มีอัตราการ
เรียนต่อต่ำ และกลุ่มชนที่ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งส่งเสริมการจัด
การศึกษาให้กับผู้มีความสามารถพิเศษ

4. เครือข่ายการเรียนรู้ (การศึกษาตลอดชีวิต)

สนับสนุนและส่งเสริมให้โรงเรียนประสานสัมพันธ์กับแหล่งเรียนรู้อื่น ๆ ทั้ง
ภาครัฐและเอกชน เพื่อจัดการศึกษาและมีบทบาทในการให้บริการทางวิชาการแก่ชุมชน
ให้ชุมชนเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ รวมทั้งการส่งเสริมรักษาศิลปะและวัฒนธรรม การจัด
กิจกรรมพัฒนาคุณภาพชีวิต และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการปลูกฝังวัฒนธรรมทางการเมือง
แบบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข

5. การศึกษาเพื่ออาชีพ (การศึกษาเพื่ออาชีพ)

เร่งส่งเสริมการศึกษาเพื่ออาชีพให้ผู้เรียนมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ
มีใจรัก มีค่านิยม และพฤติกรรมที่เหมาะสมต่อการประกอบอาชีพ มีรายได้ระหว่างเรียน
มองเห็นช่องทางในการทํามาหากิน พร้อมทั้งจะหาความรู้และประสบการณ์เพิ่มเติม หรือ
ออกไปประกอบอาชีพโดยเฉพาะอาชีพอิสระ

6. ครู อาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา (พัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทาง การศึกษา)

เร่งพัฒนาคุณภาพของครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ในด้านเทคนิคการสอน
การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา การจัดทาสื่อและแบบเรียน การคิด วิเคราะห์
การวัดผลและประเมินผล การนิเทศ การบริหารหลักสูตร และการจัดหาบุคลากรในสาขา
ที่ขาดแคลน เสริมสร้างให้มีศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม จิตสำนึก ในวิชาชีพ มีความรู้
ความเข้าใจ ในปัญหาของสังคม รวมทั้งมีวิสัยทัศน์และกำลังใจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ
ในการปฏิบัติงาน

7. การบริหารและการระดมสรรพกำลังเพื่อจัดการศึกษา (การบริหารและสนับสนุน)
 เร่งพัฒนาระบบบริหาร ระบบและองค์กรที่สนับสนุนการจัดการเรียนการสอน
 การแนะแนว การใช้สื่อและเทคโนโลยี และการนิเทศการศึกษา ให้โรงเรียนมีความ
 คล่องตัวในการบริหาร และจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ รวมทั้งปรับปรุงระบบการจัดสรร
 ทรัพยากรและการตรวจติดตามให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนสนับสนุนให้มี
 การระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภาครัฐบาล เอกชนและชุมชน มาใช้ในการจัด
 การมัธยมศึกษาให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

8. ระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาการศึกษา (การบริหารและสนับสนุน)
 เร่งพัฒนาระบบข้อมูล และสารสนเทศเพื่อการบริหาร การจัดการมัธยมศึกษา
 และการประชาสัมพันธ์ให้กว้างขวาง และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ทั้งในระดับ กรม
 จังหวัด และโรงเรียน

สภาพของการวางแผนเขตการศึกษา 12

สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 12 (2531ข : 32 - 36) ได้ศึกษาสภาพ
 ปัจจุบันและปัญหาการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยการใช้
 แบบสอบถาม ถามหัวหน้าแผนงาน หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขต
 การศึกษา 12 พบว่า

1. โรงเรียนต่าง ๆ มีสภาพการวางแผนและปัญหาการวางแผนที่แตกต่างกัน เช่น
 การกำหนดให้มีแผนงานขึ้นกับฝ่ายต่าง ๆ บุคคลที่เป็นกรรมการวางแผน ผู้กำหนดนโยบายของ
 โรงเรียน และวิธีวางแผนอื่น ๆ ที่แตกต่างกัน

ส่วนปัญหาการวางแผนด้านต่าง ๆ พบว่า แตกต่างกันมาก โดยปัญหาหนึ่งบาง
 โรงเรียนตอบว่ามีปัญหามากที่สุด บางโรงเรียนกลับมีปัญหาน้อย

2. ครูอาจารย์ในโรงเรียนขาดความรู้เกี่ยวกับการวางแผนโดยเฉพาะหัวหน้าแผนงาน
 ผ่านการอบรมเพียงครั้งเดียว ซึ่งกลุ่มโรงเรียนจัดอบรมให้เพียง 2 - 3 วันเท่านั้น และ
 การอบรมเป็นการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียน ซึ่งนับว่าน้อยมากสำหรับผู้ทำ
 หน้าที่วางแผนในโรงเรียนโดยตรงและโรงเรียนหลาย ๆ โรงเรียนไม่ได้จัดความรู้เกี่ยวกับ

การวางแผนให้กับครูอาจารย์ ในโรงเรียนโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดใหญ่ถึงร้อยละ 45.00
ที่ไม่ได้จัด

ส่วนปัญหาระบบการวางแผนเกี่ยวกับความรู้ด้านการวางแผนโดยเฉลี่ยมีปัญหาระดับ
ปานกลาง แต่โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามาก

3. โรงเรียนขาดระบบการติดตามประเมินผล โดยพบว่า โรงเรียนที่มีปัญหาในชั้น
การติดตามประเมินผลมากกว่าชั้นอื่น ๆ และโรงเรียนถึงร้อยละ 20 ไม่มีการควบคุม ติดตาม
การดำเนินงานตามแผน และยิ่งพบอีกว่าโรงเรียนขาดเครื่องมือเครื่องใช้ในการวางแผนในชั้น
ติดตามประเมินผลอันได้แก่ แบบวิเคราะห์โครงการ แบบรายงานผลการดำเนินงาน/โครงการ
แบบประเมินผลโครงการ เป็นต้น

4. โรงเรียนขาดข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ในการวางแผน ซึ่งโรงเรียนร้อยละ 54.26
ตอบมีข้อมูลไม่เพียงพอกับการวางแผน

จากการสำรวจ วิเคราะห์ วิจัย และจากประสบการณ์เกี่ยวกับการวางแผนในโรงเรียน
มัธยมศึกษา (สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 12. 2531 ก: 11) พบว่า โรงเรียน
มีการวางแผนอย่างไม่เป็นระบบได้แก่

1. ขาดการเตรียมการวางแผน เช่น ไม่ศึกษาวิเคราะห์นโยบาย หน่วยเหนือ
เพื่อหาสิ่งที่กรมต้องการให้โรงเรียนปฏิบัติ ขาดข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น
2. การจัดทำแผนไม่รอบคอบเพื่อมุ่งแก้ปัญหาและพัฒนาโรงเรียน ไม่ร่วมกันวางแผน
ในภาพรวมของโรงเรียนก่อน แต่มักจะให้ผู้รับผิดชอบเขียนงานโครงการขึ้นมาก่อนซึ่ง พบว่า
บางส่วนซ้ำซ้อนกัน บางส่วนขาดหายไป รวมทั้งเขียนโครงการไม่ชัดเจน ซึ่งมีผลทำให้นำไปปฏิบัติ
ไม่ได้มากเท่าที่ควร มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงมาก หรือเปลี่ยนไปทำอย่างอื่นเลย
3. ขาดการติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบ จึงไม่ทราบว่าได้ผลมากน้อยเพียงใด
จะต้องแก้ไขปรับปรุงอย่างไร เมื่อวางแผนใหม่ก็จัดทำใหม่โดยไม่มีฐานจากการปฏิบัติเดิม ปัญหา
เดิมอาจไม่ได้รับการแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้นไปอีก

สำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 12 (2531 ก: 9) ได้สำรวจ วิเคราะห์
และประเมินเบื้องต้นเกี่ยวกับสภาพและความต้องการเพื่อพัฒนาประเทศ ของเขตการศึกษา 12

พ.ศ. 2530 ในด้านประสิทธิภาพของระบบแผนงาน และระบบการติดตามประเมินผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 12 พบว่าโรงเรียนขาดระบบการติดตามประเมินผลแผน ได้แก่ ไม่มีเครื่องมือสำหรับประเมินผลโครงการไว้ ร้อยละ 57.30 โรงเรียนไม่ได้กำหนดวิธีประเมินผลโครงการไว้ให้ชัดเจน ร้อยละ 47.30 ไม่มีแบบรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผน ร้อยละ 38.80 และโรงเรียนร้อยละ 21.90 ไม่มีการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการของโรงเรียน

สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามีความจำเป็นต้องเร่งรัดมีกรอบวิธีวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นนักวางแผนเพื่อวางแผนบริหารโรงเรียนให้เหมาะสมกับสภาวะทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และต้องมีความรู้เกี่ยวกับการวางแผนการศึกษา และผู้บริหารโรงเรียนต้องจัดทำงานให้ถูกต้องตามข้อตกลงที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนและกระบวนการวางแผน

ขั้นการวางแผน/กระบวนการวางแผน ขั้นตอนการวางแผนและกระบวนการวางแผน ได้มีนักวิชาการ นักการศึกษา และหน่วยงานได้แบ่งขั้นตอนออกไปแตกต่างกัน พอสรุปได้ดังนี้

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 92 - 98) ได้เสนอกระบวนการวางแผนไว้เป็น ขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการ คือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการวางแผนเพราะเป็นเสมือนจุดมุ่งหมายที่ต้องคำนึงการในบางกรณี ซึ่งมีความหมายใกล้เคียงกัน
2. การประเมินสภาพการณ์ ซึ่งมีความสำคัญต่อการวางแผนปัจจัยสภาพแวดล้อม ในปัจจุบัน จะมีอิทธิพลต่อการคาดการณ์ล่วงหน้าทั้งระยะสั้นและระยะยาว ให้เกิดความแม่นยำ ทำให้เกิดการวางแผนมีประสิทธิภาพ
3. การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำมาใช้ในการวางแผน ข้อมูลข่าวสารที่รวบรวมมาได้นั้น
4. ขั้นปฏิบัติตามแผน เป็นการปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ล่วงหน้า จะต้องจัดลำดับขั้นการวางแผนของการดำเนินการตามแผนให้สอดคล้องกันทุกแผนงานโครงการ

5. ขึ้นติดตามและปรับปรุงแผน แผนเป็น เรื่องของอนาคต ดังนั้นการกำหนดแผนเมื่อเอาไปปฏิบัติแล้ว อาจจำเป็นต้องมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์

สนานจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2524ข : 48) ได้กล่าวถึงกระบวนการวางแผนไว้ดังนี้คือ

ขั้นที่ 1 ขั้นการวางแผน

- 1.1 ประเมินความจำเป็น
- 1.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบาย
- 1.3 การกำหนดเป้าหมายและงบประมาณ
- 1.4 การกำหนดวิธีดำเนินงาน
 - 1.4.1 การกำหนดทางเลือก
 - 1.4.2 การวิเคราะห์ทางเลือก
 - 1.4.3 การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

ขั้นที่ 2 ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ขั้นตอนย่อยคือ

2.1 ขั้นเตรียมการก่อนการดำเนินงาน ได้แก่ การเตรียมการเรื่องงบประมาณหรือวัสดุอุปกรณ์ ขออนุมัติโครงการ ขออนุมัติวงเงิน จัดจ้างจัดซื้อ และการเตรียมคน เป็นต้น

ขั้นที่ 3 ขั้นการประเมินผล

ธงชัย สันติวงษ์ (2528 : 21 - 24) ได้กล่าวถึงขั้นตอนกระบวนการวางแผนไว้ 7 ขั้นตอนคือ

1. การตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต โดยที่กระบวนการวางแผนส่วนมากมักจะ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจเป็นสำคัญ ดังนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับการพิจารณาเพื่อการวางแผนก็คือ ผู้ประกอบการแต่ละคนจะต้องสามารถคาดหมายและพิจารณาได้ครบทุกด้านมากที่สุด ทั้งทางการเมือง สังคมและเศรษฐกิจ เท่าที่จะทำได้ และต้องพยายามทำความเข้าใจให้ได้ว่า ปัจจัยตัวใดเป็นโอกาสและปัจจัยตัวใดเป็นอุปสรรคที่จะต้องพยายามเอาชนะ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้เป็นปัจจัยนอก นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายในให้เห็นว่าแต่ละคนมีจุดอ่อนจุดแข็งอะไรบ้าง ที่มีผลต่อทิศทางและความสำเร็จ

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึง การกำหนดสิ่งที่มุ่งหวังและต้องการที่จะให้เป็นไปในระยะยาว ส่วนมากมักจะต้องมีการระบุหรือเขียนขึ้นเป็นข้อความที่ชัดเจนพอที่จะใช้อ้างอิงหรือชักจูงใจสมาชิกผู้ปฏิบัติได้ และในทางปฏิบัติการกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องกระทำโดยมีการกำหนดข้อสมมติฐานเกี่ยวกับขนาดของปัจจัยต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไปว่า ลักษณะจะเป็นอย่างไร มีข้อจำกัดหรือโอกาสอะไรบ้าง
 3. การพัฒนากลยุทธ์ คือ การที่ต้องคิดว่าควรกระทำโดยวิธีใด อย่างไรกับทิศทางที่ได้จากการวิเคราะห์หรือพิจารณาเปลี่ยนแปลงทั้งจากภายในและภายนอก หรือแนวโน้มต่าง ๆ เพื่อให้สามารถเข้าสู่วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้
 4. การสร้างเป้าหมายระยะกลาง เป็นการระบุความต้องการในผลสำเร็จเป็นจำนวนที่สามารถวัดได้และการทำให้เสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด
 5. การกำหนดแผนปฏิบัติงาน เพื่อให้มีการจัดทรัพยากรเพื่อที่จะให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้ในที่สุด โดยแผนงานนี้จะประกอบด้วยขั้นตอนการกระทำต่าง ๆ ที่กำลังเกิดขึ้นหรือที่ต้องทำทันที หรือไม่ก็กำลังจะต้องทำในอนาคตอันใกล้ โดยมีช่วงอายุการใช้แผนระหว่าง 2 - 3 เดือน หรืออาจเป็น 1 - 2 ปี และมีเนื้อหาสาระที่มีการระบุเป้าหมายเฉพาะเป็นอย่าง ๆ มีการชี้ถึงเป้าหมาย เวลา ทรัพยากรที่ต้องการ ความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลและผลที่ต้องการ
 6. การปฏิบัติตามแผน เพื่อเป็นการเริ่มต้นและดำเนินตามแผนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมาย และเป็นไปตามกลยุทธ์ที่คิดไว้
 7. กลไกของข้อมูลย้อนกลับ คือ การที่ข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้ถูกนำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน หรือระดับผลการปฏิบัติงานที่ต้องการ ซึ่งความรู้หรือผลจากการเปรียบเทียบ หรือเรียกว่า "ข้อมูลย้อนกลับ" นี้อาจจะไม่ตรงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ในแผน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องหาทางแก้ไขโดยนำเอาความรู้หรือข้อมูลที่ได้มา ไปใช้เพื่อปรับแผน ปรับระบบงานหรือแก้ไขบุคคล กลุ่มบุคคลที่ปฏิบัติงานตามแผน
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2529 ช : 35 - 37) ได้กำหนดขั้นตอนของการวางแผนโดยทั่วไปไว้ 6 ขั้นตอนคือ

1. **ขั้นเตรียมการ**
 - 1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการ
 - 1.2 วางแผนการดำเนินงาน
 - 1.3 จัดเตรียมข้อมูลที่เป็นเบื้องต้น
2. **ขั้นวิเคราะห์สภาพและปัญหา**
 - 2.1 ศึกษาแนวโน้มในอนาคต
 - 2.2 วิเคราะห์ปัญหา
3. **ขั้นกำหนดแผน**
 - 3.1 กำหนดวัตถุประสงค์
 - 3.2 การกำหนดนโยบาย
 - 3.3 การกำหนดมาตรฐานหรือกลวิธีการพัฒนา
 - 3.4 การกำหนดเป้าหมาย
4. **ขั้นจัดทำรายละเอียดของแผน**
 - 4.1 การกำหนดแผนงาน/โครงการ
 - 4.2 การประสานงานและโครงการ
 - 4.3 การกำหนดแผนที่เพื่อจัดการศึกษา
5. **ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ**
6. **ขั้นกิจกรรมและการประเมินผล**

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (2529 : 29 - 31) วิเคราะห์ว่ากระบวนการวางแผน

แบ่งออกได้ 6 ขั้นตอนคือ

1. **ขั้นก่อนการวางแผน**
 - 1.1 การจัดตั้งหน่วยงานวางแผน
 - 1.2 การจัดทำวิธีการวางแผน
 - 1.3 การจัดรูปโครงสร้างกลไกการบริหารการศึกษาเสียใหม่โดยใช้ส่วนร่วมใน

การจัดทำแผน และนำแผนไปใช้

1.4 จัดสร้างเครื่องมือและวิธีการในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์สถิติและ
ข้อมูลที่เป็นในการวางแผน

1.5 การกำหนดวัตถุประสงค์

2. ขั้นการวางแผน แบ่งออกได้ 6 ขั้นตอนคือ

2.1 การวินิจฉัยวัตถุประสงค์เน้นความสอดคล้อง ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ

2.2 การกำหนดนโยบาย

2.3 การกำหนดค่าใช้จ่ายสำหรับความต้องการในอนาคต

2.4 การจัดลำดับความสำคัญ

2.5 การกำหนดเป้าหมาย

2.6 การทดสอบความเป็นไปได้

3. ขั้นการจัดแผน มีจุดมุ่งหมาย 2 ประการคือ

3.1 เพื่อเสนอกระบวนการตัดสินใจต่อผู้บริหารเพื่อพิจารณาอนุมัติ

3.2 เพื่อให้หน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งรับผิดชอบในการนำกระบวนการตัดสินใจนั้น

ไปใช้ร่วมกันจัดทำแผนปฏิบัติ

4. ขั้นการจัดทำรายละเอียดของแผน

4.1 จัดทำแผน คือ การจำแนกแผนออกตามสาขาต่าง ๆ

4.2 การจัดทำโครงการและรายละเอียดโครงการ

5. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ

5.1 การประสานกระบวนการวางแผนเข้ากับกระบวนการจัดการงบประมาณ

ประจำปีและแผนประจำปี

5.2 การใช้เทคนิควิธีการทางด้านการบริหาร เช่น การมอบหมายอำนาจ
การประสานงาน การให้คำปรึกษา การมอบหมายความรับผิดชอบ การกำหนดวิธีส่งผลกลับคืน
การควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นต้น

6. ขั้นการประเมินผล การปรับแผน และการจัดทำแผนใหม่ เพื่อเหตุผลดังนี้

6.1 ค้นหาข้อบกพร่อง

6.2 วินิจฉัยข้อบกพร่อง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (กรมสามัญศึกษา. 2531) ได้กำหนด
ขั้นตอนหรือกระบวนการวางแผนไว้ดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผน เป็นขั้นเตรียมการสร้างองค์รวบรวมข้อมูลกำหนด
วัตถุประสงค์ในการพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ
2. ขั้นการวางแผน แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนคือ ขั้นการวินิจฉัยความสอดคล้องกับ
ความต้องการของสังคม ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขั้นการจัดลำดับความสำคัญของการกำหนด
เป้าหมาย กำหนดนโยบาย ขั้นการกำหนดค่าใช้จ่ายสำหรับความต้องการในอนาคต ขั้นการจัด
หมายถึง ขั้นสุดท้ายเป็นการทดสอบความเป็นไปของเป้าหมาย
3. ขั้นการจัดทำแผน มีจุดหมายเบื้องต้นอยู่ 2 ประการคือ เพื่อเสนอการตัดสินใจ
ต่อผู้บริหาร พิจารณาให้ความเห็นชอบและหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งรับผิดชอบในการนำผลการตัดสินใจ
เหล่านั้นไปร่วมกันทำแผนปฏิบัติการ
4. ขั้นการจัดทำรายละเอียดของแผน โครงการจัดทำแผนงานแยกตามสาขาต่าง ๆ
ซึ่งแต่ละงานมุ่งให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในแต่ละแผนงานจะต้องจัดทำโครงการและ
รายละเอียดของโครงการหลาย ๆ โครงการ
5. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ เป็นการนำโครงการต่าง ๆ ในแผนงานไปปฏิบัติเป็นการ
ประสมประสานกระบวนการวางแผนเข้ากับกระบวนการจัดการศึกษา คน เงิน วิธีการและวัสดุ
เป็นสิ่งจำเป็นในขั้นนี้
6. ขั้นการประเมินผล การปรับแผน และการจัดทำแผนใหม่ให้มีการกำหนดเวลา
แน่นอน เช่น ประเมินผลประจำปี ประเมินผลครึ่งแผน การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน ✓
คอปแมน (Kaufman. 1972 : 82) ได้พัฒนาแบบการวางแผนที่เน้นการกำหนด
วัตถุประสงค์ (End) ก่อนกำหนดวิธีการ (Means) หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือให้ความสำคัญต่อสิ่ง
ที่จะทำ (What to do) ก่อนวิธีการที่จะทำ (How to do) โดยมีขั้นตอนสำคัญคือ
 1. กำหนดปัญหา
 2. กำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา
 3. เลือกแนวทางแก้ไขปัญหา

4. นำแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เลือกไปปฏิบัติ
5. ตรวจสอบประสิทธิภาพของการปฏิบัติ
6. ปรับปรุงแก้ไขผลการปฏิบัติ

แบงฮาร์ท และทรูลล์ (Banghart and Trull. 1973 : 18) ได้กำหนดกระบวนการวางแผนที่เน้นการมีส่วนร่วมจากชุมชน ผู้บริหาร คณะครูและนักเรียนโดยมีขั้นตอนสำคัญ 7 ขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดปัญหา
2. กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา
3. จัดทำแผนเพื่อแก้ไขปัญหา
4. ประเมินแผนที่จัดทำ
5. สื่อสารแผนให้ผู้อื่นรู้และเข้าใจ
6. นำแผนไปปฏิบัติ
7. ประเมินผลการปฏิบัติ

สเทลเลอร์ (Steller. 1980 : 18) ให้ข้อคิดเห็นว่ากระบวนการวางแผนที่สองคือ ของคอฟแมน (Kaufman) และแบงฮาร์ท และทรูลล์ (Banghart and Trull) ได้มีผู้นำไปประยุกต์ใช้กันอย่างแพร่หลาย เช่น กรมการศึกษาแห่งรัฐคาโรไลนาเหนือ (North Garolian, Department of Education) เมื่อปี ค.ศ. 1976 โดยกำหนดขั้นตอนสำคัญ 6 ขั้นตอนคือ

1. กำหนดภารกิจของโรงเรียน
2. กำหนดวัตถุประสงค์
3. จัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์
4. กำหนดแนวทางแก้ไข
5. กำหนดงบประมาณ
6. ดำเนินงานและประเมินผล

- จากการศึกษากระบวนการวางแผนต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาแล้ว พอจะสรุปเป็นด้าน การวางแผนที่จะใช้ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ 4 ด้านคือ
1. ด้านการเตรียมการวางแผน เป็นด้านที่เกี่ยวกับการเตรียมด้านองค์การ บุคลากร ข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นและกำหนดวัตถุประสงค์
 2. ด้านการวางแผน เป็นด้านที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา หรือความต้องการของโรงเรียน การกำหนดนโยบาย การกำหนดโครงสร้างของแผนงาน การจัดทำ แผนงานโครงการ งบประมาณและการอนุมัติ
 3. ด้านนำผลไปปฏิบัติ เป็นด้านที่เกี่ยวข้องกับการลงมือทำงานหรือปฏิบัติตามบทบาท และหน้าที่กำหนดไว้ในแผน หลังจากที่ได้รับอนุมัติแล้วซึ่งรวมถึงตั้งแต่การเตรียมบุคลากรก่อน การปฏิบัติงาน การมอบหมายงานและการนิเทศ
 4. ด้านการประเมินผล เป็นด้านต่อเนื่องจากการนำแผนไปปฏิบัติต้องประเมินก่อน ระหว่างและหลังการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานตามแผนโครงการหรือ งานนั้น ๆ ว่า ผลที่ได้รับสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ จะต้องมีการปรับปรุง แก้ไขส่วนใดบ้าง ข้อมูลที่ได้นี้ต้องรายงานผลเพื่อจะได้ใช้เป็นข้อมูลในการปรับแผนหรือวางแผน ครั้งต่อไป ส่วนการประเมินเมื่อไร ประเมินอย่างไรและประเมินโดยใครต้องกำหนดไว้ในขั้นตอน การวางแผน

การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา

การจัดทำแผนบริหารของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารโรงเรียนคมนโยบายในการบริหารงาน ให้เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้และให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษาและมีหัวหน้างาน แผนงานโรงเรียนพร้อมคณะกรรมการทำแผนงานเป็นคนกำหนดแผนงานเริ่มตั้งแต่วิเคราะห์ นโยบาย การวิเคราะห์และสาเหตุทางเลือกในการแก้ปัญหา ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผน การเขียนจุดประสงค์ นโยบายของโรงเรียน เอกสารแผนของโรงเรียนซึ่งโรงเรียนมัธยมศึกษา ต้องจัดแผนสามประเภทคือ แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี แผนพัฒนาประจำปีและแผนปฏิบัติการ ประจำปี

ด้านกระบวนการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาซึ่งกรมสามัญศึกษาได้กำหนดไว้ 4 ด้าน คือ

ด้านการเตรียมวางแผน

สุเมธ เตียววิศเรศ (2525 : 99 - 100) ได้กล่าวว่า การเตรียมวางแผนเป็นงานที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคิดกระทำในการดำเนินการก่อนการวางแผนได้แก่ การเตรียมพร้อมทั้งในด้านการจัดองค์การ วิธีการขอความร่วมมือและลักษณะของข้อมูลที่ต้องการทำ เช่น มีการจัดตั้งคณะกรรมการการวางแผนสถานศึกษา กำหนดแนวทางและวิธีปฏิบัติงานและกำหนดข้อมูลที่ต้องการ

ประมวล เสนาฤทธิ์ (2527 : 6 - 7) กล่าวว่า ในการเตรียมการวางแผนควรดำเนินการดังนี้คือ การกำหนดวิธีวางแผน กำหนดโครงสร้างและกลไกการทำงาน การรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นและการกำหนดวัตถุประสงค์

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (2529 : 29 - 31) ได้กล่าวถึงการเตรียมการวางแผนไว้คือ การจัดหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่วางแผนจัดรูปโครงสร้างระบบและกลไกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้การวางแผนดำเนินการได้สร้าง เครื่องมือและหาวิธีปฏิบัติในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

เสรี ลาขโรจน์ (2530 : 204) ชี้แจงว่า การเตรียมการวางแผนปฏิบัติของโรงเรียนนั้นวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้หัวหน้าสถานศึกษาได้มีแผนความคืบหน้าของโรงเรียนให้เป็นไปตามทิศทางและขั้นตอนที่กำหนด จนได้ติดตามช่วยเหลือสนับสนุนปฏิบัติได้สะดวก ถูกจังหวะและมีประสิทธิภาพ หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างานฝ่ายต่าง ๆ จะรู้จักทำงานอย่างมีแผน รู้จักโครงการพัฒนาการศึกษาอย่างถูกขั้นตอน

ประเสริฐ โต๊ะขาว (2533 : 54) สรุปได้ว่า ขั้นตอนการเตรียมวางแผนนั้นควรประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญดังนี้

1. เตรียมข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นในการวางแผนรวมทั้งผลการประเมินในปีการศึกษาที่ผ่านมาด้วย

2. ประชุมคณะครู - อาจารย์ กรรมการและผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เพื่อซักถามทำความเข้าใจในการจัดทำแผน ขอความคิดเห็นจากผู้ร่วมประชุม และร่วมกันกำหนดแนวทางกว้าง ๆ ในการปฏิบัติงานการวางแผนต่อไป

3. เตรียมบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ให้พร้อมที่จะดำเนินการวางแผน

วิศัลย์ โกมุกพงศ์ (2533 : 26) ได้สรุปการเตรียมวางแผนว่า การจัดทำหน่วยงานเกี่ยวกับการวางแผนรวมถึงกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้ความรู้แก่บุคลากร การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้องทันสมัยและเป็นปัจจุบันรวมทั้งการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและปัญหาความต้องการ

ด้านการวางแผน

การวางแผนมิได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเอง แต่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างขึ้นโดยอาศัยความรู้ ความละเอียดและประสบการณ์ ดังนั้นการวางแผนต้องดำเนินการดังนี้

1. ดำเนินการให้มีการประชุมคณะทำงาน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมายและรายละเอียดของแผนงาน/โครงการ

3. จัดประชุมคณะครูหรือคณะทำงาน เพื่อพิจารณาโครงการที่คณะทำงานนำเสนอ เรื่องลำดับความสำคัญของโครงการ พิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการต่าง ๆ จัดรวบรวมโครงการ จัดทำกำหนดการปฏิบัติและการควบคุมกำกับติดตามโครงการและเพื่อตั้งคณะทำงานจัดทำวางคู่มือบริหารโรงเรียนเป็นรูปเล่มและผู้บริหารพิจารณาให้ความเห็นชอบ

สุภรณ์ ศรีพหล (2524 : 22) ได้เสนอแนะต่าง ๆ ในการวางแผนดำเนินงานไว้ดังนี้

1. พิจารณาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในด้านที่เกี่ยวกับความเป็นไปได้เมื่อคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่และที่จะหาได้
2. จัดทำรายการรวมทั้งคำอธิบายถึงภารกิจงานหน้าที่ที่จะต้องทำ
3. จัดลำดับก่อนหลังของภารกิจหน้าที่การทำงานเหล่านั้น รวมทั้งการกำหนดเวลาไว้ด้วย
4. คาดคะเนประมาณค่าใช้จ่ายงบประมาณ

พิศิษฐ์ ศิวาลัย (2525 : 167 - 168) ได้กล่าวถึงด้านการวางแผนว่าเป็นการ
 คาเนิการเพื่อให้ได้มาซึ่งเอกสารแผนงานซึ่งเริ่มต้นด้วยการริเริ่มนโยบายที่จะนำไปสู่การ
 แก้ปัญหาที่ได้กำหนดไว้ในตอนแรกและกำหนดนโยบายที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาที่ได้กำหนดไว้
 ในตอนแรกกำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาการศึกษาให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ต่อจากนั้นจึงเป็น
 การเสนอแผนงานโครงการต่าง ๆ เพื่อจะสนองนโยบายที่กำหนดขึ้นโดยเทคนิคของการวางแผน
 ในขั้นตอนนี้อาจกำหนดให้มีการเสนอทางเลือก (แผนงาน/โครงการ) หลาย ๆ ทาง เพื่อที่
 จะได้วิเคราะห์เลือกโครงการที่ดี มีประสิทธิภาพบรรจุไว้ในแผนการศึกษา แต่อย่างไรก็ตาม
 ขั้นตอนนี้จะได้เอกสารแผนงานที่ผ่านความเห็นชอบหรือได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจตัดสินใจ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2526 : 62 - 67) อธิบายว่า การวางแผนมิได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้น
 เองโดยธรรมชาติหรือโดยการบังเอิญ แต่นักบริหารจะต้องสร้างขึ้นโดยอาศัยความรู้ ความ
 ละเอียดและประสบการณ์ ดังนั้นการวางแผนควรคำนึงถึงหลักการเป็นลำดับ ดังนี้

1. จะต้องมีความเข้าใจถึงความต้องการที่ให้มีการวางแผน
2. จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานให้แน่ชัด
3. การเตรียมหัวข้อกว้างของแผนเพื่อเสนอผู้บังคับบัญชา
4. การขออนุมัติข้อเสนอของแผน
5. การกำหนดบุคคลผู้วางแผน และผู้รับผิดชอบ
6. การกำหนดหัวข้ออย่างแน่นอนของแผน
7. การติดต่อกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
8. การหาข้อมูลและตัวเลขที่จำเป็น
9. การประเมินข้อมูล
10. การสรุปและเตรียมแผนชั่วคราว
11. เมื่อพิจารณารายละเอียดดังกล่าวของแผนส่วนต่าง ๆ แล้วนำเอาส่วนต่าง ๆ ของ
 แผนมารวมมือและถือเป็นแผนชั่วคราว
12. การเตรียมแผนขั้นสุดท้าย
13. การทดสอบและการปรับปรุงแผน
14. การอนุมัติแผน

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (2529 : 29 - 31) ได้กล่าวถึงการดำเนินการวางแผนซึ่งมีการดำเนินงาน ดังนี้

1. การวิเคราะห์วินิจฉัยสภาพปัจจุบัน
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและค่าใช้จ่าย
3. การทดสอบความเป็นไปได้

วิศัลย์ โกมทพงษ์ (2533 : 27) กล่าวถึงด้านการวางแผน ได้แก่ กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบาย กำหนดงบประมาณและเป้าหมาย การกำหนดแผนงานและโครงการ พร้อมทั้งกำหนดวิธีดำเนินงาน

สมพร ขุนพิลึก (2535 : 16) ได้ศึกษาด้านการวางแผนไว้ดังนี้คือ เป็นด้านที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา หรือความต้องการของโรงเรียน การกำหนดนโยบาย การกำหนดโครงสร้าง การจัดทำแผนงาน โครงการ งบประมาณและการอนุมัติ

ด้านการปฏิบัติตามแผน

พิศิษฐ์ ศรีวิสัย (2525 : 14) กล่าวว่า ขั้นตอนแผนไปปฏิบัติ เป็นขั้นที่ฝ่ายบริหารนำแผนไปดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย

1. การมอบอำนาจหน้าที่ให้ปฏิบัติตามแผน
2. การจัดเกี่ยวกับทรัพยากรซึ่งจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานตามแผน
3. การควบคุมประสานงานให้บรรลุเป้าหมายหรือแผนหรือโครงการให้มากที่สุด

ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 104) กล่าวว่า การนำแผนไปใช้เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือการตัดสินใจ เพื่อเลือกทางเลือกหรือแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผนและวัตถุประสงค์ของแผนซึ่งได้กำหนดไว้ ทางเลือกในการดำเนินงานจะต้องมีลักษณะที่ประหยัดและให้ผลประโยชน์ที่เหมาะสม

เบรตอง (Breton. 1965 : 116) ได้แบ่งขั้นการปฏิบัติตามแผนเป็น 14 ขั้นตอนคือ

1. ติดต่อผู้ปฏิบัติตามแผนรับแบบที่อนุมัติแล้วไปดำเนินการ
2. ผู้ปฏิบัติตามแผนทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผน บางครั้งต้องอบรมชี้แจง
3. ศึกษาปฏิกริยาผู้ปฏิบัติตามแผน

4. ชี้แจงให้ทราบถึงบทบาทของผู้ดำเนินการตามแผนว่าแผนใดต้องทำตามแผนทุกอย่าง แผนใดเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น

5. การกำหนดมอบหมายความรับผิดชอบ จัดให้มีบุคคลหรือคณะบุคคลปฏิบัติตามแผน ลดหล่นกันลงไป

6. การจัดทําแผนดำเนินงานหรือแผนปฏิบัติงานนั้น เป็นการกำหนดอย่างละเอียด โดยมุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานให้สำเร็จตามเวลาที่ระบุและมีการประเมินผลเป็นระยะ รวมตลอดถึง แผนควบคุมงานด้วย

7. ขึ้นเริ่มต้นทำงาน

8. ผู้วางแผนแจ้งให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับแผนหรือโครงการนั้น ๆ

9. จัดให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างหัวหน้ากับผู้ปฏิบัติ

10. การจัดให้มีควบคุมงาน และชี้แจงเกี่ยวกับการควบคุมงานให้ทราบ

11. การรวบรวมตัวเลขที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าของแผนดำเนินงานเป็นระยะ ๆ

12. การตรวจสอบและประเมินข้อมูลตัวเลขเป็นขั้น ๆ

13. การปรับปรุงแผนโดยอาศัยข้อมูลต่อเนื่อง

14. การรายงานและการปฏิบัติตามแผนตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

ประเสริฐ ใต้ชบา (2533 : 61) กล่าวไว้ว่า ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนในการวางแผน บริหารโรงเรียน ควรประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. นำแผนบริหารโรงเรียนที่จัดทำเสร็จแล้ว เสนอคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนเพื่อนำไปรวบรวมเป็นแผนกลุ่มโรงเรียน

2. จัดเตรียมบุคลากร เทคนิควิธีการ และทรัพยากรที่จำเป็น โดยทำความเข้าใจร่วมกันในเรื่องนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีการทำงานทุกขั้นตอน

3. มอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบปฏิบัติตามแผนซึ่งกำหนดไว้ในปฏิทินปฏิบัติงาน

4. ควบคุม กำกับ ติดตาม และนิเทศงานตามโครงการที่กำหนดไว้

5. จัดให้มีการแก้ปัญหาข้อขัดข้อง สนับสนุนทรัพยากรและบริการต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามโครงการบรรลุวัตถุประสงค์

ทรงเกียรติ พิษมงคล (2535 : 59 - 60) เพื่อให้งานที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาต้องมีกลวิธีในชั้นการนำแผนไปใช้ปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาทำความเข้าใจส่วนประกอบต่าง ๆ ของแผน รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องทุกคน เข้าใจและมองเห็นความสำคัญของแผนปฏิบัติการอย่างแท้จริง
 2. จัดให้มีการอำนวยการ สั่งการ และแบ่งงานเป็นสัดส่วนตามแผนที่วางไว้
 3. การจัดเตรียมบุคคลหรือคณะบุคคลผู้ปฏิบัติตามแผนและกำหนดมอบหมายความรับผิดชอบงานอย่างเป็นทางการ ซึ่งถือเป็นการมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้กับผู้ปฏิบัติตามแผน
 4. ต้องมอบแผนปฏิบัติการให้ผู้ปฏิบัติตามแผนไปด้วย
 5. การกำหนดวิธีการประสานงาน และการทำความเข้าใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่มีผู้ปฏิบัติหลายคนหรือหลายหน่วยงาน ต้องแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจอย่างถ่องแท้
 6. การจัดให้มีแผนดำเนินงานอื่นอีกแผนหนึ่งในกรณีถ้าแผนนั้นสลับซับซ้อน ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติง่ายขึ้น
 7. การจัดอบรมชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติตามแผน เข้าใจส่วนประกอบต่าง ๆ ทางเทคนิคของแผน ในกรณีที่แผนมีลักษณะที่ใช้เทคนิคและวิชาการใหม่ ๆ
 8. การตรวจสอบและควบคุมงาน
 - 8.1 การตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ หรือตลอดเวลา
 - 8.2 การควบคุมงาน
 - 8.2.1 การกำหนดมาตรฐานของงานที่รับผิดชอบ
 - 8.2.2 การวัดงานที่ดำเนินไปทุกระยะ
 - 8.2.3 การแปลผลงานหรือตรวจสอบผลงาน
 - 8.2.4 การดำเนินการแก้ไข
- การควบคุมงานนี้ ได้แก่ การควบคุมปริมาณ คุณภาพของงาน การใช้จ่ายเงินและเวลา การทำงานตามแผนที่กำหนดไว้

- .9. การรวบรวมข้อมูลและตัวเลขเกี่ยวกับความก้าวหน้าของแผน
10. การตรวจสอบและประเมินผลข้อมูลและตัวเลข โดยทำต่อจากข้อ 9
11. การปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้

ตลอดเวลา

12. การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนตั้งแต่ด้านต้นถึงด้านสิ้นสุดของแผนแก่ผู้วางแผนและผู้บังคับบัญชาได้ทราบ

ด้านการประเมินผล

ในด้านนี้ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนจะต้องดำเนินการตรวจสอบศึกษา ให้อำนาจของแผนแต่ละแบบข้อมูลที่ได้จะนำไปสู่การพิจารณาหาทางปรับปรุงแผนต่อไปให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน นั้นผลสรุปรวมของการประเมินงานโครงการ ทั้งหมดของโรงเรียน โดยต้องครอบคลุมถึงทรัพยากรที่ใช้กระบวนการปฏิบัติและผลผลิตของงาน โครงการทั้งหมดและจำเป็นต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

สุเมธ เตียววิศเรศ (2525 : 99 - 100) กล่าวถึง การประเมินผลว่า เมื่อได้มีการปฏิบัติตามแผนเสร็จสิ้นแล้วทั้งหมด หรือระยะใดระยะหนึ่งควรมีการตรวจสอบและประเมินผลงานที่ทำไปแล้ว เมื่อทราบถึงข้อบกพร่อง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องกำหนดแผนงานและโครงการเพื่อแก้ไขต่อไป

วีระพล สุวรรณันต์ (2526 : 8) กล่าวถึงขั้นการประเมินผลไว้ดังนี้

1. การประเมินผล เมื่อสิ้นสุดโครงการ
2. การรายงานผลการปฏิบัติตามแผนตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดของแผน
3. การปรับแผนเพื่อแก้ปัญหาในการทำงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ

อนันต์ เกตุวงศ์ (2526 : 73 - 74) ได้ความเห็นว่าการประเมินผลตามแผนมีแนวทางดำเนินการดังนี้

1. ผู้ที่จะทำการประเมินผลงานของแผน ควรจะทำการศึกษาแผนนั้นให้เข้าใจอย่างละเอียดเสียก่อน

2. ผู้ประเมินผลต้องตั้งสมมุติฐานเพื่อเสาะแสวงหาความจริงเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามแผน

3. ต้องเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามแผนแล้วนำมาวิเคราะห์และแปลผล

4. จัดทำรายงานผลการประเมินผล เสนอผู้บังคับบัญชาต่อไป

กลุ่มโรงเรียนสามัญศึกษาจังหวัดสงขลา (2531 : 2 - 3) ยังมีการเสนอว่าการประเมินผลควรมีเครื่องมือการติดตามประเมินผลคือ

1. แผนประเมินความพร้อมก่อนดำเนินการ

2. แบบรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานโครงการ

3. แผนประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ

ส่วนการติดตามประเมินผลนั้น เช่น การสังเกต การรายงานต่อผู้บริหารและการรายงานในที่ประชุม ซึ่งแบ่งการรายงานออกเป็นสามระดับคือ

1. รายงานระดับผู้บังคับบัญชา

2. รายงานผู้ร่วมงานในระดับเดียวกัน

3. รายงานระดับผู้บังคับบัญชา

เสนาะ ศรีพิเศษ (2534 : 33) ได้กล่าวถึงการประเมินผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน เป็นผลสรุปรวมของการประเมินงาน/โครงการย่อย ๆ ทั้งหมดของโรงเรียน โดยต้องครอบคลุมถึงทรัพยากรที่ใช้กระบวนการปฏิบัติ และผลผลิตของงาน/โครงการทั้งหมด และจำเป็นต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง

การประเมินผลโครงการโดยปกติ จะปฏิบัติเป็น 4 ระยะ คือ

1. ประเมินตัวโครงการก่อนเริ่มดำเนินงาน เป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการและความคุ้มค่าในการลงทุน แต่อย่างไรก็ตามโครงการที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษานั้น ในส่วนที่เกี่ยวกับคุณภาพต้องระมัดระวังในเรื่องการตีราคาเป็นพิเศษ

2. ประเมินผลดำเนินการตามโครงการ เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งเป็นผลสรุปของการควบคุม กำกับ และติดตาม การประเมินในด้านนี้กระทำเพื่อหาผลที่ได้มา ปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานและนิเทศงาน

3. ประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ เป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการโดยเทียบกับ วัตถุประสงค์และ เป้าหมายของโครงการ

4. ประเมินผลกระทบ เป็นการประเมินหลังสิ้นสุดโครงการสักระยะเวลาหนึ่ง เพื่อดู ผลกระทบของโครงการต่อการปฏิบัติงานโดยส่วนรวม เช่น หลังจากสิ้นสุดการดำเนินการ โครงการปรับปรุงห้องสมุดโรงเรียนแล้ว ก็ประเมินว่าในการปรับปรุงห้องสมุดตามโครงการนี้ มีผลให้เด็กนักเรียนกระตือรือร้นในการใช้ห้องสมุดมากขึ้นหรือไม่ เพียงไร

กล่าวโดยสรุปการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษาประกอบด้วย ด้านตอนที่สำคัญที่ใช้ในการวางแผน 4 ด้านคือ ด้านการเตรียมวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผล ดังนั้นการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการของ โรงเรียน ทั้ง 4 ด้านเป็นกระบวนการที่สำคัญที่สุด ในวงจรการทำงานขององค์การ สิ่งที่ดีวางแผนไว้จะบรรลุซึ่งเรียกว่า "การบริหารงาน"

ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน

การดำเนินงานใด ๆ ย่อมจะเกิดปัญหาหรืออุปสรรคได้เสมอ เพราะต้องประสานงานกับ หลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง การวางแผนก็เช่นเดียวกันย่อมเป็นปัญหาในการดำเนินการ ซึ่งเป็นอุปสรรค ขัดขวางให้แผนชะงักหรือไม่สามารถดำเนินต่อไปได้ อาจมีสาเหตุหลาย ๆ ด้าน ดังที่นักวิชาการ แต่ละท่านได้สรุปไว้ ดังนี้

สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์ (2526 ก : 82 - 83) กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนไว้ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลง บางอย่างไม่อาจคาดหมายล่วงหน้า ได้อย่างชัดเจน ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงแผน
2. ความล่าช้าในการวางแผนการศึกษาได้รับความเปลี่ยนแปลงอย่างอื่น

3. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายในระดับสูง ยังไม่มีการคำนึงถึงความต้องการอันจำเป็นของแต่ละท้องถิ่นเท่าที่ควร และการวางแผนในระดับท้องถิ่นในบางแห่ง ไม่สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดไว้ในระดับสูง เพราะขาดข้อมูล

4. บางแผนและบางโครงการที่วางไว้ ไม่มีการปฏิบัติตามแผนและโครงการนั้น เนื่องจากไม่ได้รับงบประมาณตามแผน

5. ความไม่คล่องตัวในการปรับปรุง ทำให้การดำเนินงานในโครงการและแผน ไม่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน

6. ผู้ประเมินผลแผนภายนอกไม่เข้าใจหลักและวิชาการประเมินผลทำให้การประเมินผลแผนไม่ก่อให้เกิดผลในทางสร้างสรรค์

7. ขาดข้อมูลในการวางแผนในรูปต่าง ๆ เช่น ในหน่วยงานวางแผนไม่มีการรวบรวมข้อมูลเอง แต่ใช้ระบบข้อมูลกลาง ทำให้ข้อมูลล้าสมัยหรือไม่ทันสมัย

8. วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนงานและโครงการมีลักษณะวัดไม่ได้ ทำให้ไม่มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และการปฏิบัติไม่เป็นไปในแนวเดียวกันทั้งทำให้วัดผลได้ยาก

9. ไม่มีการจัดระดับแผนงานหรือโครงการไว้ก่อน เมื่อมีการตัดทอนงบประมาณจึงต้องเริ่มตัดสินใจกันใหม่ ทำให้การดำเนินงานล่าช้า

10. แผนงานและโครงการที่วางไว้ ไม่สอดคล้องกับนโยบาย เนื่องจากผู้วางแผนไม่เข้าใจวิธีดำเนินการ

11. ไม่มีการเตรียมบุคลากรเพื่อปฏิบัติตามแผนอย่างเพียงพอ

12. กระบวนการในการวัดผล ไม่ได้กระทำอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

ชาอุทัย อาจินสมาจาร (2527 : 101 - 104) กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนการศึกษาไว้ดังนี้

1. การแปลเป้าหมาย คำจำกัดความของจุดมุ่งหมายทางการศึกษามีความแตกต่างกัน เช่น การอนุรักษ์วัฒนธรรม การพัฒนาเอกลักษณ์ในสังคม

2. การลำดับความสำคัญของจุดมุ่งหมายของแผน ไม่ยืดหยุ่นให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ของประเทศ

3. นักวางแผนขาดการมองเห็นเหตุการณ์ เพื่อวางแผนรับมือการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์ในอนาคต
 4. การวางแผนขาดการมองเห็นเหตุการณ์ เพื่อวางแผนรับมือการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์ในอนาคต
 5. นักวางแผนและผู้บริหาร ไม่มีความเข้าใจอย่างแจ่มชัด เกี่ยวกับระดับและทิศทางที่พึงประสงค์ของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในอนาคต
 6. การวางแผนขาดการได้รับความร่วมมือกับชุมชน ในการมีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจครั้งสุดท้าย
 7. การวางแผนไม่สามารถแก้ปัญหาความไม่เท่าเทียมกันในโอกาสทางการศึกษาได้
 8. ไม่สามารถวางแผนให้สามารถใช้จ่ายเงินให้ได้ประโยชน์สูงสุด และให้ได้สัดส่วนกันระหว่างปัจจัยที่ข้อันเข้า และปัจจัยของผลผลิตอยู่ในขั้นที่พอใจ
 9. การวางแผนการศึกษา ไม่ค่อยสอดคล้องกับแผนพัฒนาประเทศ
 10. การวางแผนก่อให้เกิดความเจริญเติบโตทางความรู้และเทคโนโลยีน้อย
 11. การวางแผนขาดความเป็นอิสระเสรี และการให้ความร่วมมือจากทุกฝ่ายมีน้อย
 12. การวางแผนขาดการร่วมมือระหว่างท้องถิ่นกับส่วนกลาง
 13. การวางแผนยังอยู่ภายใต้ความสนใจของส่วนบุคคล
 14. การวางแผนไม่มีการกระทำกันอย่างต่อเนื่อง
 15. การวางแผนขาดการกำจัดอุปสรรคต่าง ๆ ต่อการนำแผนออกใช้
 16. การวางแผนมักเกิดปัญหาขัดแย้งระหว่างนักวิชาการ กับผู้อยู่ในระบบราชการ
 17. นักวางแผนและผู้บริหารงานทุกระดับชั้นขาดการได้รับการศึกษาอบรมเกี่ยวกับการวางแผน
 18. การวางแผนยังขาดผู้บริหารที่มีหัวก้าวหน้า ทันสมัย เสียสละ อดทน และมีความกระตือรือร้นอยู่มาก
- ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 47 - 88) กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนไว้ว่า

1. การขาดการสนับสนุนอย่างแท้จริงจากผู้บริหารระดับสูงและนักการเมืองจึงทำให้ผู้นำนโยบายไปใช้ ไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบายได้
2. การที่ไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า ขณะที่กำหนดโครงสร้างและพัฒนานโยบายทำให้ไม่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบายได้ทัน เมื่อมีเหตุการณ์แปลกปลอมเกิดขึ้น
3. ขาดทรัพยากรที่จำเป็นในการนำนโยบายไปใช้ เช่น ขาดทุนทรัพย์ขาดผู้มีความรู้ ความชำนาญ และขาดโครงสร้างในการบริหารนโยบาย
4. ไม่มีมาตรฐานที่แน่นอนในการติดตามผลในการใช้นโยบาย ผู้ใช้นโยบายจึงยึด มาตรฐานที่ตนยึด ทำให้นโยบายมีผลหรือเป้าหมายเกิดขึ้นหลายเป้าหมาย
5. ความยากลำบากในการกระทำกับข้อมูล และการสร้างสมมติฐานที่ถูกต้องแน่นอน
6. ปัญหาที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว
7. ความไม่แน่นอนของปัจจัยภายในองค์กร เช่น บุคลากร นโยบายและจำนวน เงินทุน
8. ความไม่แน่นอนของปัจจัยภายนอกองค์กร ยากแก่การควบคุม เช่น บรรยากาศ ทางการเมือง การเรียกร้องของกลุ่มบุคคล การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
9. เวลาและค่าใช้จ่ายในการวางแผน และการดำเนินการตามแผนไม่บรรลุผล อย่างมีประสิทธิภาพ

ลิปบนนท์ เกตุทัต (2528 : 4 - 5) กล่าวถึงปัญหาเกี่ยวกับการวิจัยกับการพัฒนา นโยบาย และการวางแผนการศึกษาไว้ 5 ประการคือ

1. ผู้บริหารหรือผู้ตัดสินใจมักจะตัดสินใจด้วยตัวเองมากกว่า จะตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง และการวิเคราะห์ปัญหาที่เป็นข้อเท็จจริงให้ตรงจุด
2. ประเทศไทยยังไม่มีผลงานทางวิจัยมากพอที่จะประมวลให้เห็นภาพใหญ่ที่ชัดเจนได้ เพื่อใช้ในการตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาเพื่อการวางแผน
3. ผลงานวิจัยของนักวิจัยล่าช้า ไม่ทันต่อการที่จะใช้ในการตัดสินใจหรือใช้แก้ปัญหา ของนักบริหารได้ทันเหตุการณ์
4. ข้อมูลที่นำมาใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจมักจะ ไม่ทันสมัยและมักจะมีข้อมูล ใช้เฉพาะในระดับมหภาค หรือระดับประเทศ แต่หน่วยงานวางแผนเองไม่ค่อยมีข้อมูล

5. บุคลากรในการวางแผนหรือนักวิจัยมีความเจริญก้าวหน้าทางราชการไม่ไกลจากแนวคิดดังกล่าวพอสรุปได้ว่า ในการวางแผนการศึกษาจะพบกับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. ขาดทรัพยากรที่จะนำมาแผนไปใช้ อันได้แก่ ทุนทรัพย์ บุคลากร เทคโนโลยี
2. ขาดการประสานงานที่ดีทั้งในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน
3. ขาดข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องและตรงกับความเป็นจริง
4. ขาดการติดตามผลและการประเมินผลงานทั้งก่อนปฏิบัติ ขณะปฏิบัติและหลังจาก

สิ้นสุดโครงการ

5. สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง ทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงแผนกรมสามัญศึกษา และมหาวิทยาลัยขอนแก่น (2529 : 54 - 55) ได้เสนอปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนที่ได้จากการสัมมนา ดังนี้

1. ขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวางแผน
2. ไม่มีบุคลากรที่รับผิดชอบการวางแผนโดยตรง
3. ระบบข้อมูลและสารสนเทศไม่สมบูรณ์เป็นปัจจุบัน
4. ขาดความรู้ความเข้าใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและเป้าหมาย
5. ขาดความรู้ความเข้าใจในการวิเคราะห์โครงการ
6. ขาดคณะทำงานที่มีความรู้และประสบการณ์ในการวางแผน
7. การนำแผนไปปฏิบัติจะคำนึงโครงการเพื่อใช้งบประมาณเท่านั้น
8. ขาดมาตรการที่จะทำให้การนำแผนไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุด
9. ไม่มีการประเมินผล
10. ไม่มีหน่วยงานกำกับ ติดตาม และประเมินผล
11. ขาดความรู้ความเข้าใจในการกำกับ ติดตาม และประเมินผล
12. ขาดการนำเอาผลประเมินมาเป็นข้อมูลจัดทำแผนใหม่

อาคม จันทสุนทร (2529 : 14) กล่าวถึงและอุปสรรคในการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ไว้ว่า มีปัญหาและอุปสรรคดังต่อไปนี้

1. การวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนนั้น โรงเรียนมักพยายามทำแผนหรือเขียนแผนจัดทำเป็นเล่ม ก็ถือว่าเป็นการวางแผนเรียบร้อยแล้ว ส่วนจะนำไปใช้เพียงใดหรือทำได้ผลตามแผนเพียงใดมักเป็นอีกเรื่องหนึ่ง และมีโรงเรียนเป็นจำนวนมากที่เขียนแผนปฏิบัติงานเพื่อ "ส่ง"ให้หน่วยเหนือทราบ หรืออนุมัติ" หรือทำเพื่อแสดงว่า "โรงเรียนนี้มีแผนงาน" เท่านั้น

2. กระบวนการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนนั้นมีหลายลักษณะ ตั้งแต่ผู้บริหารเขียนเอง กำหนดแผนเอง ตั้งกลุ่มบุคคล หรือตัวบุคคลช่วยเขียนให้กับโรงเรียน จนถึงให้ฝ่ายต่าง ๆ หมวดวิชาต่าง ๆ แผนงานต่าง ๆ เขียนเสนอขึ้นมา และการเริ่มต้นเขียนแผนหรือโครงการนั้น มีทั้งเขียนขึ้นตามที่อยู่อาศัย การเขียนขึ้นเพื่อใช้เงินที่จัดสรรให้ จนถึงการเขียนโครงการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนางาน ส่วนใหญ่ก็จะทำในกระบวนการง่าย ๆ ทำในระยะสั้น เพื่อให้ได้เอกสารแผนเป็นสำคัญ

3. การติดตามประเมินผลงานตามโครงการหรือแผนที่กำหนดก็ยังคงทำกันน้อย สมบูรณ์ อุบลรัตน์ (2532 : 94) ได้ให้ความเห็นว่า อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นจากการวางแผนมีดังนี้

1. การขาดความรู้ทางหลักวิชาเกี่ยวกับวิธีการวางแผน
2. การขาดข้อมูลและข่าวสารที่ถูกต้องสำหรับนำมาใช้ในการวางแผน
3. ผู้วางแผนไม่ให้ความสำคัญกับหลักวิชาการวางแผนอย่างเพียงพอ กล่าวคือ ใช้วิธีการวางแผนตามความเคยชินหรือตามอารมณ์
4. การกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายไม่แน่นอน หรือไม่ประสานสอดคล้องกัน ทำให้เกิดความยุ่งยากแก่การวางแผน
5. การนำเอาผลประโยชน์ส่วนตัวมาพัวพันกับการวางแผน
6. สภาพแวดล้อม อันได้แก่ สภาพสังคม สภาพทางเศรษฐกิจ ขนบธรรมเนียม ประเพณี เป็นอุปสรรค
7. การขาดปัจจัยในการวางแผน เช่น ขาดนักวิชาการ ขาดกำลังคน กำลังเงิน และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

สรุปได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนพอจะจำแนกได้ดังนี้

1. เกี่ยวกับการที่ผู้บริหารระดับสูง ไม่มีความเชื่อ ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผน บางครั้งการวางแผนเป็นเพียงกิจกรรมที่ได้รับความนิยมจวบเพียงชั่วครั้งชั่วคราว เท่านั้น นอกจากนี้ผู้บริหารระดับกลางและระดับต่ำก็อาจปล่อยปละละเลยในการวางแผนในระดับต่ำลงมา ไม่ควบคุมการปฏิบัติตามแผน รวมทั้งไม่มีการรวบรวมข้อมูลเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องของแผน
2. การวางแผนต้องอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ เวลา และเทคโนโลยี การลงทุนในการวางแผนอาจจะไม่ให้ผลตอบแทนในระยะที่ทันตาเห็น ด้วยเหตุนี้ การวางแผนจึงอาจกลายเป็นภารกิจรองที่มีความสำคัญน้อยหรือ ไม่มีความสำคัญเลย
3. การวางแผนต้องอาศัยข้อมูล "การนั่งเทียน" เขียนแผน อาจเป็นภัยต่อองค์การ มากกว่าการไม่มีแผนใด ๆ เลยก็เป็นได้ ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ แม่นตรงและทันต่อเหตุการณ์ มีความสำคัญยิ่งต่อการวางแผน เปรียบประดุจโลหิตที่มีความสำคัญต่ออินทรีย์ การใช้ข้อมูลที่ไม่น่าเชื่อถือ ไม่แม่นยำและลำเอียง หรือการใช้ข้อมูลที่ได้มาในลักษณะ "ยกเมฆ" สำหรับการวางแผนจึงเปรียบเสมือนการได้รับโลหิตที่เป็นพิษต่ออินทรีย์
4. การที่มีแผนแต่ไม่มีการปฏิบัติตามแผนดังที่เรียกว่า "แผนหนึ่ง" หรือวางแผนแล้ว ก็อยู่หนึ่ง ๆ จัดเป็นกรณีหนึ่งที่ทำให้เกิดความล้มเหลวในการวางแผนอย่างน่าเสียดาย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ผลงานวิจัยที่นำมาเสนอ เพื่อพิจารณาประกอบเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมไว้ดังนี้

ศักดิ์ชัย ปัญหา (2528 : 51) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูจำแนกตามวุฒิ ประสบการณ์และขนาดโรงเรียน มีทัศนคติต่อกระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน ด้านการจัดทำแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผลตามแผนอยู่ในระดับปานกลาง

ทุกด้านและยังพบว่า ทักษะของครูและผู้บริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ต่อกระบวนการวางแผนทั้งสามด้าน

สุรีย์ จันทนาวัฒน์ (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษากระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วนกลาง ในด้านกระบวนการวางแผนและศึกษาปัญหาอุปสรรคใน 4 ด้าน คือ ด้านก่อนการวางแผน ด้านการวางแผน ด้านนำแผนไปปฏิบัติและด้านการประเมินผล ปัญหาอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการพบว่า ส่วนใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ในด้านการเตรียมการวางแผนและด้านประเมินผล ส่วนด้านการวางแผนและด้านการนำแผนไปปฏิบัตินี้มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

พลสุข อยู่ประสิทธิ์ (2530 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องการวางแผนการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา และบริการทางวิชาการสาขาต่าง ๆ ชาติปัจจัยด้านการเงินที่จะใช้ในการดำเนินการตามแผนงาน ชาติข้อมูลเกณฑ์มาตรฐานเกี่ยวกับงานที่จำเป็นต้องใช้วัดความสามารถ ความก้าวหน้า และความขาดแคลนของหน่วยงานต่าง ๆ ในโรงเรียน และผู้ปฏิบัติงานไม่ให้ความสำคัญในการวางแผนการบริหารงานอย่างจริงจัง

วิศัลย์ โกมทพงศ์ (2533 : 3) ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการวางแผนของโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบทกลุ่มที่ 2 (มพช.2) ในเขตการศึกษา 12 พบว่า แหล่งรัฐบาลพัฒนาในด้านต่าง ๆ กำลังมีการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ และสังคม โรงเรียนมัธยมศึกษา ถ้าได้ใช้การวางแผนอย่างดีแล้วสามารถที่จะช่วยให้ผู้ที่จบการศึกษาสนใจที่จะศึกษาหรือมุ่ง เข้าสู่ตลาดแรงงานได้

งานวิจัยต่างประเทศ

ลันด์ควิสต์ (Lundquist. 1982 : 4321) ได้ศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลางโรงเรียนมัธยมศึกษาในเมืองซิดาโก้ พบว่าในกระบวนการวางแผน ผู้บริหารมักยึดตัวเองเป็นใหญ่ในการวิเคราะห์ปัญหา ขึ้นการค้นหาทางเลือกในการแก้ปัญหาที่มีหลักฐานน้อยมาก ว่าได้มีการหาทางเลือกหลาย ๆ ทาง เนื่องจากไม่มีการหาทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง การวิเคราะห์และเปรียบเทียบทางเลือกจึงคำนึงถึงด้านการเงิน เวลา และระเบียบต่าง ๆ การหาทางเลือกตามแผนที่จะปฏิบัติจะไม่มีแบบแผน การประเมินผลใช้ความคิดของตนเองเท่านั้น

อะคินซันยา (Akinsanya. 1974 : 6282-A) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมวางแผน การศึกษาของครูในลากอส ประเทศไนจีเรีย ผลการวิจัยพบว่า นักการมัธยมศึกษาต้องการให้ ผู้บริหารโรงเรียนวางแผนการบริหารงาน ใช้การนิเทศและการประเมิน พร้อมทั้งจัดอบรม บุคลากรและปฏิบัติงานตามแผนวางแผนการปฏิบัติงาน แนะนำและประเมินผลแผน

ชูสเตอร์ (Schuster. 1987 : 277-A) ได้ทำการศึกษากระบวนการวางแผน ระยะยาวในโรงเรียนประจำท้องถิ่นของอาร์ชดีไอซีเซ ซิคากโก เป็นการศึกษาว่ามีปัญหาอะไรใน การวางแผน ผลการวิจัยพบว่า การวางแผน จะได้ผลก็ต่อเมื่อเวลาได้ถูกใช้ไปตามแผนจริง คณะผู้วางแผนเลือกแผนอย่างระมัดระวัง มีที่ปรึกษา ดำเนินขั้นตอนตามกระบวนการวางแผน และเมื่อภาวะผู้นำใช้อย่างถูกต้อง ผู้วิจัยเสนอแนะว่า ควรมีสำนักงานการบริหารบุคคลเกี่ยวกับการ วางแผนในโรงเรียน

จากการศึกษางานวิจัยพอสรุปได้ว่า การดำเนินการวางแผน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน และด้านการประเมินผล ต่างก็มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการวางแผนของผู้บริหารและหัวหน้างานแผนงานของ โรงเรียน แต่การวางแผนของโรงเรียนเป็นงานที่ประสบปัญหาโดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นปัญหาซึ่งมี สาเหตุมาจากการที่โรงเรียนไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนอย่างจริงจัง ผู้บริหาร โรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนอาจเห็นความสำคัญของการดำเนินการวางแผน ไม่เท่ากัน ทำให้เกิดปัญหาในการวางแผนตามขั้นตอนมากบ้างน้อยบ้างตามความรู้ความเข้าใจใน เรื่องของแผน นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า หากผู้บริหารโรงเรียนปรับปรุงและแก้ไขปัญหาด้าน การวางแผนอย่างจริงจังและด้วยความเข้าใจแล้ว จะทำให้การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมัธยมศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สมมติฐานในการวิจัย

1. ผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนแตกต่างกัน

3. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ทำงานต่างก็มีทักษะต่อปัญหา
การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนแตกต่างกัน

4. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะ
ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่

- 1.1 ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

จำนวน 141 คน

- 1.2 หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

เขตการศึกษา 12 จำนวน 141 คน

รวมประชากร 2 กลุ่ม จำนวน 282 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 จำนวน 206 คน

ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ดังนี้

- 2.1 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางกำหนดของกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 : 608) เป็นแนวทางในการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2.2 ภาพทศจำนวนตัวอย่างจาแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยคำนวณได้จาก
สัดส่วนของจำนวนต่อกลุ่มตัวอย่างต่อจำนวนประชากรทั้งหมด

2.3 สุ่มกลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มที่คำนวณสัดส่วนได้ในข้อ 2.2 ด้วยวิธีการ
สุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ตามตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จาแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ใหญ่	80	58
กลาง	98	72
เล็ก	104	76
รวม	282	206

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นเพื่อสอบถาม
ทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินการ
วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนและปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ โดยมีแบบสอบถาม
แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามทัศนะเกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการและปัญหา
การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงาน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ทั้ง 4 ด้าน คือ

1. ด้านการเตรียมการวางแผน
2. ด้านการวางแผน
3. ด้านการปฏิบัติตามแผน
4. ด้านการประเมินผล

แบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ซึ่งกำหนดความมากน้อยของปัญหาโดยมีเกณฑ์ให้เจ้าหน้าที่คะแนนดังนี้

- 5 หมายถึง มีระดับปัญหามากที่สุด
- 4 หมายถึง มีระดับปัญหามาก
- 3 หมายถึง มีระดับปัญหาปานกลาง
- 2 หมายถึง มีระดับปัญหาน้อย
- 1 หมายถึง มีระดับปัญหาน้อยที่สุด

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวกับงานวิจัยและพัฒนาแบบสอบถามของ ศักดิ์ชัย ปัญหา (2528 : 116) วิพล นาคพันธ์ (2528 : ภาคผนวก) สนั่น สุธากุล (2530 : ภาคผนวก) วิศัลย์ โกมุทพงศ์ (2533 : ภาคผนวก) เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษา แนวคิด เอกสาร ทฤษฎีทางด้านการวางแผนและตารางทางด้านการวางแผน
3. ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับด้านการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการคือ ด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน และด้านการประเมินผล
4. ประมวลข้อมูลจากข้อ 1 - 3 มาสร้างแบบสอบถาม
5. สร้างแบบสอบถามตามเชิงปฏิบัติแล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา. (Content Validity) ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

- 5.1 นายอภิวรพงษ์ เจริญพิทย์ รองอธิการบดีฝ่ายวิจัยและวางแผน
มศว ประสานมิตร

5.2	นายอร่าม	รังสินธุ์	ผู้ตรวจราชการ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12
5.3	นายสมศักดิ์	ศรีสุวรรณ	ผู้อำนวยการสามัญศึกษา จังหวัดชลบุรี
5.4	นายเสวก	ไหลสกุล	ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธโสธร จังหวัดฉะเชิงเทรา
5.5	นายชัยศักดิ์	ประพันธ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนพนัสพิทยาคาร จังหวัดชลบุรี

6. ปรับปรุงแบบสอบถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิภายใต้การควบคุมของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำไปทดลองใช้กับคณะกรรมการงานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ และจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 50 คน แล้วนำผลที่ได้หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟา (α -Coefficient) ของ ครอนบาค (Cronbach, 1970 : 161) ปรากฏว่าได้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถามเท่ากับ 0.9663 ซึ่งแสดงว่ามีความเชื่อมั่นในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นลำดับดังนี้

ขอหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย ไปถึงผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด
ในเขตการศึกษา 12 เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากกลุ่ม
ตัวอย่าง โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามโดยทางไปรษณีย์และส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง
ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับข้อมูลทางไปรษณีย์ และได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด
196 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.15 ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไป

การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังนี้

1. ตรวจสอบจำนวนและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืน ซึ่งปรากฏว่ามีแบบสอบถามที่มีข้อมูลสมบูรณ์จำนวน 196 ฉบับ
2. ตรวจสอบให้คะแนนตามเกณฑ์ของแบบสอบถามที่กำหนด
3. ใช้วิธีหาค่าร้อยละและอธิบายตารางประกอบจากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ตามรายการกลุ่มของตัวแปรที่ศึกษา เพื่อทราบสภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
4. งานวิจัยนี้ได้แปลความหมายของข้อมูลดังนี้
 - 1.00 - 2.33 หมายถึง ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย
 - 2.34 - 3.67 หมายถึง ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง
 - 3.68 - 5.00 หมายถึง ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก
5. คำนวณหาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) จากแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นรายชื่อและรายด้านของแต่ละกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา
6. การทดสอบสมมติฐาน ใช้วิธีการทดสอบค่า เอฟ (F-test) เพื่อเปรียบเทียบตัวแปรที่มี 3 กลุ่ม คือ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน
7. ใช้ Scheffe's Method เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนเฉลี่ยเป็นรายคู่ของตัวแปรที่มี 3 กลุ่ม ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. สถิติพื้นฐาน
 - 1.1 ค่าร้อยละ
 - 1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย
 - 1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (-Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2526 : 170 - 172)
3. สถิติใช้ในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ F-test (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 95)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- \bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
- S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
- F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - Distribution
- SS แทน ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
- MS แทน ค่าคะแนนเฉลี่ยรวมกำลังสองของคะแนน (Mean Square)
- df แทน ชั้นของความอิสระ (degrees of freedom)
- * แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- p แทน ความน่าจะเป็น (Propability)

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตอน ๆ ตามลำดับขั้นตอนและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของตารางดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์และจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา จำนวนตามขนาดของโรงเรียนและประสบการณ์ดำรงตำแหน่ง

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ทั้งสี่ด้าน คือ ด้านการเตรียมแผนงาน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผล

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ
โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่แตกต่างกันในด้านประสบการณ์
และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ทั้งสี่ด้าน คือ ด้านการเตรียมวางแผน ด้านการวางแผน
ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผล

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ
โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษาที่แตกต่างกันในด้าน
ประสบการณ์และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานทั้งสี่ด้าน คือ ด้านการเตรียมวางแผน ด้านการ
วางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน และด้านการประเมินผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์และจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประสบการณ์ผู้ดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน

ตาราง 2 แสดงจำนวนของแบบสอบถามที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ตอบแบบสอบถาม	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง	จำนวนแบบสอบถาม		
			ส่งไป	รับคืน	ร้อยละ
ผู้บริหารโรงเรียน	141	103	103	93	90.29
หัวหน้างานแผนงาน	141	103	103	103	100
รวม	282	206	206	196	95.15

จากตาราง 2 แสดงว่า แบบสอบถามที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นดังนี้คือ จำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังผู้บริหาร 103 ชุด ได้รับคืนมา 93 ชุด คิดเป็นร้อยละ 90.29 และจำนวนแบบสอบถามที่ได้ส่งไปยังหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน 103 ชุด ได้รับคืน 103 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 รวมแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งสิ้น 206 ชุด ได้รับคืนมา 196 ชุด คิดเป็นร้อยละ 95.15

ตาราง 3 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตัวแปรที่ศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้บริหาร	ร้อยละ	หัวหน้างาน	ร้อยละ
ประสบการณ์ดำรงตำแหน่ง				
ต่ำกว่า 5 ปี	26	27.96	35	33.98
ระหว่าง 5 - 10 ปี	25	26.88	29	28.16
สูงกว่า 10 ปี	42	45.16	39	37.86
รวม	93	100	103	100
ขนาดโรงเรียนปฏิบัติงาน				
เล็ก	35	37.64	37	35.92
กลาง	33	35.48	36	34.95
ใหญ่	25	26.88	30	29.13
รวม	93	100	103	100

จากตาราง 3 แสดงว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลตามตัวแปรต่าง ๆ เป็นดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 27.96 ที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็น

ร้อยละ 26.88 ที่มีประสบการณ์สูงกว่า 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 45.16 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดเล็กจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 37.64 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดกลางจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 35.48 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 26.88 รวมผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่าง ๆ และปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่าง ๆ จำนวน 93 คน

หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 33.98 ที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งระหว่าง 5 - 10 ปี จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 28.16 ที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งสูงกว่า 10 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 37.86 ส่วนหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 35.92 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 34.95 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 29.13 รวมหัวหน้างานแผนโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่าง ๆ และปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่าง ๆ จำนวน 103 คน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 จำนวนตามประสบการณ์ดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ผลปรากฏดังตาราง 4 ถึง 10

ตาราง 4 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

ด้าน การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ	ผู้บริหาร		หัวหน้างาน		รวม		ระดับปัญหา.
	N = 93		N = 103		N = 196		
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
1 การเตรียมวางแผน	2.88	0.78	2.85	0.64	2.87	0.71	ปานกลาง
2 การวางแผน	3.02	0.78	3.05	0.68	3.03	0.73	ปานกลาง
3 การปฏิบัติตามแผน	2.87	0.70	2.95	0.62	2.90	0.61	ปานกลาง
4 การประเมินผล	2.78	0.68	2.80	0.58	2.79	0.63	ปานกลาง

จากตาราง 4 แสดงว่า ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ โรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยส่วนรวมและรายด้านของการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 5 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ต่างประสบการณ์ดำรงตำแหน่ง

ด้าน การดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการ	ประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี N = 61		ประสบการณ์ ระหว่าง 5-10 ปี N = 54		ประสบการณ์ สูงกว่า 10 ปี N = 81		ระดับ ปัญหา
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
	1 การเตรียมวางแผน	2.86	0.62	2.96	0.70	2.80	
2 การวางแผน	3.01	0.66	3.16	0.66	2.79	0.79	ปานกลาง
3 การปฏิบัติตามแผน	2.96	0.57	2.96	0.62	2.82	0.74	ปานกลาง
4 การประเมินผล	2.84	0.56	2.93	0.62	2.66	0.66	ปานกลาง

จากตาราง 5 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และประสบการณ์สูงกว่า 10 ปี มีทัศนะต่อการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ต่างประสบการณ์ดำรงตำแหน่ง

ด้าน การดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการ	ประสบการณ์ ต่ำกว่า 5 ปี N = 26		ประสบการณ์ ระหว่าง 5-10 ปี N = 25		ประสบการณ์ สูงกว่า 10 ปี N = 42		ระดับ ปัญหา
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
	1 การเตรียมวางแผน	2.89	0.75	3.11	0.67	2.73	
2 การวางแผน	3.01	0.72	3.23	0.66	2.88	0.85	ปานกลาง
3 การปฏิบัติตามแผน	2.94	0.58	3.03	0.63	2.71	0.77	ปานกลาง
4 การประเมินผล	2.82	0.59	3.04	0.68	2.59	0.69	ปานกลาง

จากตาราง 6 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี มีทัศนคติต่อการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ต่างประสบการณ์ดำรงตำแหน่ง

ด้าน การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ	ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี N = 35		ประสบการณ์ระหว่าง 5-10 ปี N = 29		ประสบการณ์สูงกว่า 10 ปี N = 39		ระดับปัญหา
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
	1 การเตรียมวางแผน	2.82	0.51	2.85	0.70	2.87	
2 การวางแผน	3.01	0.62	3.08	0.65	3.05	0.75	ปานกลาง
3 การปฏิบัติตามแผน	2.98	0.57	2.89	0.59	2.92	0.69	ปานกลาง
4 การประเมินผล	2.85	0.53	2.83	0.59	2.71	0.62	ปานกลาง

จากตาราง 7 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี มีทัศนะต่อการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ต่างขนาดกัน

ด้าน	การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ	โรงเรียนขนาดเล็ก		โรงเรียนขนาดกลาง		โรงเรียนขนาดใหญ่		ระดับปัญหา
		N = 72		N = 69		N = 55		
		\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
1	การเตรียมวางแผน	2.98	0.67	2.84	0.80	2.76	0.64	ปานกลาง
2	การวางแผน	3.06	0.68	3.08	0.78	2.94	0.71	ปานกลาง
3	การปฏิบัติตามแผน	2.93	0.59	2.93	0.73	2.93	0.66	ปานกลาง
4	การประเมินผล	2.81	0.59	2.85	0.70	2.69	0.59	ปานกลาง

จากตาราง 8 แสดงว่า ผู้บริหาร โรงเรียนและหัวหน้างานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีทัศนะต่างการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยส่วนรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการดำเนินการวางแผน
ปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่
ต่างขนาดกัน

ด้าน การดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการ	โรงเรียนขนาดเล็ก N = 35		โรงเรียนขนาดกลาง N = 33		โรงเรียนขนาดใหญ่ N = 25		ระดับ ปัญหา
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
	1 การเตรียมวางแผน	3.01	0.79	2.74	0.85	2.87	
2 การวางแผน	3.13	0.77	2.89	0.82	3.00	0.71	ปานกลาง
3 การปฏิบัติตามแผน	2.95	0.66	2.76	0.75	2.86	0.67	ปานกลาง
4 การประเมินผล	2.85	0.70	2.72	0.74	2.74	0.85	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก
ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา
แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 10 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัญหาการดำเนินการ
วางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน
ในโรงเรียนที่ต่างขนาดกัน

ด้าน การดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการ	โรงเรียนขนาดเล็ก N = 37		โรงเรียนขนาด กลาง N = 36		โรงเรียนขนาด ใหญ่ N = 30		ระดับ ปัญหา
	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	\bar{X}	S.D	
	1 การเตรียมวางแผน	2.94	0.54	2.91	0.75	2.66	
2 การวางแผน	2.98	0.58	3.25	0.70	2.88	0.72	ปานกลาง
3 การปฏิบัติตามแผน	2.90	0.52	3.08	0.68	2.80	0.65	ปานกลาง
4 การประเมินผล	2.76	0.47	2.95	0.64	2.63	0.59	ปานกลาง

จากตาราง 10 แสดงว่า หัวหน้าแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก
ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา
แต่ละด้านอยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อเปรียบเทียบการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ
โรงเรียนมัธยมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่แตกต่างกันในด้านประสพการณ์
ดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานทั้งสี่ด้านคือ ด้านการเตรียมวางแผน ด้าน
การวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน และด้านการประเมินผล

ตาราง 11 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสพการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน
ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการทั้งสี่ด้านของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	4262.66	2131.33	2.58	0.08
ภายในกลุ่ม (W)	90	74106.08	823.43		
รวม (T)	92	87371.74			

จากตาราง 11 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสพการณ์ในการดำรงตำแหน่ง
ต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ของการวางแผนแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 12 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน
ต่อปัญหาการดำเนินงานวางแผนปฏิบัติการด้านการเตรียมวางแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	237.38	118.69	1.94	0.14
ภายในกลุ่ม (W)	90	5485.18	60.94		
รวม (T)	92	5722.56			

จากตาราง 12 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง
ต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินงานวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ในด้านการเตรียมวางแผนแตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 13 เปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน
 ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการด้านการวางแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
 กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	192.10	96.05	1.61	0.20
ภายในกลุ่ม (W)	90	5349.34	59.43		
รวม (T)	92	5541.44			

จากตาราง 13 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง
 ต่างกันมีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
 กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ในด้านการวางแผนแตกต่างกันอย่างไรมีนัยสำคัญทางสถิติ
 หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 14 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน
 ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการปฏิบัติตามแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	182.50	91.25	1.90	0.15
ภายในกลุ่ม (W)	90	5319.00	47.98		
รวม (T)	92	5501.50			

จากตาราง 14 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง
 ต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
 กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ในด้านการปฏิบัติตามแผน แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน
ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการประเมินผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	21.74	14.87	0.31	0.73
ภายในกลุ่ม (W)	90	4276.17	47.51		
รวม (T)	92	4305.91			

จากตาราง 15 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง
ต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 16 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการทั้ง สี่ด้านของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
 กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	1289.32	644.66	0.75	0.47
ภายในกลุ่ม (W)	90	77082.41	77082.41		
รวม (T)	92	78371.73			

จากตาราง 16 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 มีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 เขตการศึกษา 12 โดยรวมทั้งสี่ด้านของการวางแผนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
 หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 17 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการเตรียมวางแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	119.98	59.99	0.96	0.38
ภายในกลุ่ม (W)	90	5602.58	62.25		
รวม (T)	92	5722.56			

จากตาราง 17 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 เขตการศึกษา 12 ในด้านการเตรียมวางแผน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
 หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 18 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการวางแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	90.78	45.39	0.34	0.47
ภายในกลุ่ม (W)	90	5450.66	60.56		
รวม (T)	92	5541.44			

จากตาราง 18 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 มีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
 หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 เปรียบเทียบทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการปฏิบัติตามแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	61.95	30.97	0.62	0.53
ภายในกลุ่ม (W)	90	4439.55	49.32		
รวม (T)	92	4501.50			

จากตาราง 19 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 มีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการปฏิบัติตามแผน แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
 หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 20 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการประเมินผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
 สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	314.02	157.01	3.53	0.03*
ภายในกลุ่ม (W)	90	3991.88	44.35		
รวม (T)	92	4305.90			

$p^* < .05$

จากตาราง 20 แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
 มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 เขตการศึกษา 12 ในด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีทัศนะ
 ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนแตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงใช้วิธีแบบเชฟเฟ (Scheffe's Method)
 ผลการวิเคราะห์ปรากฏในตาราง 21

ตาราง 21 เปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน
ต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการประเมินผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ประสพการณ์		เล็ก	กลาง	ใหญ่
ตารางตำแหน่ง	\bar{X}	2.88	3.03	2.67
เล็ก	2.88	-	0.21	0.15
กลาง	3.03		-	0.36*
ใหญ่	2.67			-

$p^* < .05$

ตาราง 21 แสดงว่า ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดกลาง มีทัศนะต่อปัญหา
การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการประเมินผล ตามแผนมากกว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานใน
โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 22 เปรียบเทียบทัศนคติของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการทั้งสี่ด้านของ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	24.91	12.45	0.02	0.97
ภายในกลุ่ม (W)	100	57476.72	574.76		
รวม (T)	102	57501.63			

จากตาราง 22 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันมีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยรวมทั้งสี่ด้านของการวางแผนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 23 เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการเตรียมวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	4.69	2.34	0.05	0.94
ภายในกลุ่ม (W)	100	4220.41	42.20		
รวม (T)	102	4225.10			

จากตาราง 23 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการเตรียมวางแผน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 24 เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการวางแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	9.76	4.88	0.01	0.90
ภายในกลุ่ม (W)	100	4701.67	47.01		
รวม (T)	102	4711.43			

จากตาราง 24 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ในด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 25 เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ต่างกันต่อปัญหาการดำเนินงานวางแผนปฏิบัติการ ด้านการปฏิบัติตามแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	11.96	5.98	0.15	0.86
ภายในกลุ่ม (W)	100	3972.18	39.72		
รวม (T)	102	3984.14			

จากตาราง 25 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินงานวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการปฏิบัติตามแผน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 26 เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการประเมินผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	38.82	19.41	0.56	0.56
ภายในกลุ่ม (W)	100	3431.12	34.30		
รวม (T)	102	3469.94			

จากตาราง 26 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 27 เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการทั้งสี่ด้านของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	2786.76	1393.38	2.54	0.08
ภายในกลุ่ม (W)	100	54714.87	547.14		
รวม (T)	102	57501.63			

จากตาราง 27 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยรวมทั้งสี่ด้านของการวางแผนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 28 เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ในด้านการเตรียมวางแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	156.50	78.25	1.92	0.15
ภายในกลุ่ม (W)	100	4068.60	40.68		
รวม (T)	102	4225.10			

จากตาราง 28 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการเตรียมวางแผน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 29 เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ในด้านการวางแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	241.47	120.47	2.70	0.07
ภายในกลุ่ม (W)	100	4469.96	44.96		
รวม (T)	102	4711.43			

จากตาราง 29 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 30 เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ในด้านการปฏิบัติตามแผน ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	131.17	65.58	1.70	0.18
ภายในกลุ่ม (W)	100	3853.60	38.53	.	
รวม (T)	102	3984.77			

จากตาราง 30 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการปฏิบัติตามแผน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ หรือไม่แตกต่างกัน

ตาราง 31 เปรียบเทียบทักษะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ในด้านการประเมินผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ระหว่างกลุ่ม (B)	2	171.25	85.62	2.59	0.04*
ภายในกลุ่ม (W)	100	3298.69	32.98		
รวม (T)	102	3469.94			

$P^* < .05$

จากตาราง 31 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ใน ด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่าหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนแตกต่างกัน

เพื่อให้ทราบความแตกต่างเป็นรายคู่ จึงใช้วิธีแบบเชฟเฟ (Scheffe's Method) ผลการวิเคราะห์ปรากฏในตาราง 32

ตาราง 32 เปรียบเทียบทัศนะของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ในด้านการประเมินผล ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ขนาดของโรงเรียน	เล็ก	กลาง	ใหญ่	
	\bar{X}	2.86	3.04	2.76
เล็ก	2.86	-	0.18	0.10
กลาง	3.04		-	0.08*
ใหญ่	2.76			

$P^* < .05$

จากตาราง 32 แสดงว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดกลาง มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการประเมินผลตามแผนมากกว่าหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ปรากฏว่าพบประเด็นสำคัญแก่การนำเสนอสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโดยรวมทั้งสี่ด้านและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี มีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนโดยรวมทั้งสี่ด้านและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทั้งสี่ด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 และสูงกว่า 10 ปี มีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน โดยรวมทั้งสี่ด้านและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน
5. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทั้งสี่ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้วิจัยกล่าวถึง ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า การวิเคราะห์ข้อมูล ผลการวิเคราะห์ข้อมูล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนโดยจำแนกผู้บริหารและหัวหน้างานแผนงานตามประเภทการดำเนินงานและขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงสำรวจซึ่งผู้วิจัยจัดเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยถามจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนปีการศึกษา 2535 โดยสุ่มตัวอย่างจากผู้บริหารโรงเรียนทั้งหมด 141 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 103 คน และสุ่มตัวอย่างจากหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนทั้งหมด 141 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 103 คน รวมกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จำนวน 206 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมี 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ในการ

คําร่างตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) เกี่ยวกับปัญหาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ทั้งสี่ด้านคือ ด้านการเตรียมวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผล จำนวน 40 ข้อ ผู้วิจัยได้นำร่างแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรง (Face Validity) จากกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน และอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทต่อจากนั้นได้นำเครื่องมือไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ได้เท่ากับ 0.9633

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยและหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒถึงผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัด ทุกจังหวัดในเขตการศึกษา 12 และหนังสือถึงผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามโดยผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ จำนวน 206 ฉบับ ได้รับคืนมา 196 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.15

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรม SPSS ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ที่สำนักทดสอบทางการศึกษาของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยหาค่าสถิติดังนี้

1. หาค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับปัญหาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน โดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน จำแนกตามประเภทการดำเนินงานตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

2. วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานโดยหาค่าเอฟ (F - test) เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน โดยส่วนรวมและรายด้านจำแนกตามประเภทการดำเนินงานตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ปรากฏว่า พบประเด็นสำคัญแก่การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโดยรวมทั้งสี่ด้านและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนโดยรวมทั้งสี่ด้าน และเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน
3. ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทั้งสี่ด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
4. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่ำกว่า 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนโดยรวมทั้งสี่ด้านและเป็นรายด้านไม่แตกต่างกัน
5. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยรวมทั้งสี่ด้านไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

จากการศึกษา ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหาร และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลดังนี้คือ

1. ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโดยรวมทั้งสี่ด้านและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนใช้การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและช่วยแก้ไข ปรับปรุง การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนอย่างมีระบบ มีหลักเกณฑ์และการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการยังเป็นการตัดสินใจหรือตกลงใจว่าจะทำงานอะไร ทำเมื่อไร เพื่ออะไรและมีใครเป็นผู้เกี่ยวข้องบ้าง แต่การที่ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับปานกลางก็อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรคือครูอาจารย์ ซึ่งมีหน้าที่ในด้านการเรียนการสอนเป็นประจำเป็นหน้าที่ที่ลัด ไม่มีเวลาในเรื่องของการวางแผนและขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน จึงทำให้มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการดังกล่าวของ สมบูรณ์ อุบถัมภ์ (2532 : 94) ที่ว่าอุปสรรคที่เกิดจากการวางแผนคือการขาดความรู้หลักวิชาเกี่ยวกับวิธีวางแผนและไม่ให้ความสำคัญของการวางแผนอย่างเพียงพอ คือใช้วิธีการวางแผนตามความเคยชินหรือตามอารมณ์ซึ่งสอดคล้องกับ สิบปณท์ เกตุทัต (2528 : 4 - 5) ได้สรุปว่า ผู้บริหารหรือผู้ตัดสินใจจะใช้ความเห็นของตนเองมากกว่าจะตัดสินใจโดยให้ข้อมูลจริง แต่ผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ควบคุมนโยบายในการบริหารงานก็ยังไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนและจัดให้มีการทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา เป็นงานหนึ่งซึ่งได้เริ่มมาตั้งแต่ปี 2522 ตามคำสั่งของกรมสามัญศึกษาในเรื่องระบบของการวางแผนนั้น กรมสามัญศึกษา (2531 : 1) ได้ให้โรงเรียนมัธยมศึกษา มีการจัดตั้งงานแผนงานโรงเรียนซึ่งเป็นฝ่ายหนึ่งของงานการบริหารโรงเรียน สอดคล้องกับนโยบายของแผนการจัดการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 7 (2535 - 2539) ที่ได้กล่าวว่า การมัธยมศึกษาต้องมีการวางแผนงานในแต่ละด้าน เพื่อให้งานนั้นเป็นไปในทิศทางตามนโยบาย ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานจึงมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนในระดับ

ปานกลางและจากการศึกษางานวิจัยของ พิสิษฐ์ ศรีวิไล (2525 : จ) ได้เสนอตัวแบบสำหรับระบบการวางแผนพบว่า มีปัญหาในการวางแผน คือมีปัญหาด้านการเตรียมวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการนำแผนไปใช้และด้านการติดตามประเมินผล และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศักดิ์ชัย ปัญหา (2528 : 51) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนมีทัศนะต่อกระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนในด้านการจัดทำแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผลอยู่ในระดับปานกลางทุกด้านนอกจากนี้จากสภาพความเป็นจริงแล้วโรงเรียนมัธยมศึกษาประสบปัญหาโดยเฉพาะทางด้านการวางแผนจึงได้ให้มีการจัดประชุมอบรมสัมมนาโดยกรมสามัญศึกษาร่วมกับมหาวิทยาลัยขอนแก่น (2529 : 54 - 55) จัดรูปแบบและแนวทางการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่าปัญหาด้านการเตรียมวางแผนปัญหาด้านการวางแผน ปัญหาด้านการนำแผนไปปฏิบัติและปัญหาด้านการประเมินผล โดยปรับแผนใหม่ และที่สำคัญในระบบของการบริหารงานเกี่ยวกับการวางแผนคือผู้บริหารในระดับต่าง ๆ มักปล่อยประละเลย และใช้กระบวนการตัดสินใจโดยการยึดตัวเองเป็นหลักในการวิเคราะห์ปัญหา

จากการศึกษาปัญหาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านการเตรียมวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผลนั้นอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยในด้านการเตรียมวางแผนมีประเด็นที่มีปัญหาเน้นเรื่องสำคัญที่สุดในการศึกษาจากข้อมูลคือบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนงานและนโยบาย พร้อมกับวัตถุประสงค์ในการบริหารงานโรงเรียน สาเหตุจากบุคลากร ไม้มีความรู้ถึงแม้จะได้รับการอบรม สัมมนา ในด้านการวางแผนแต่ก็ไม่เพียงพอ ไม้มีเวลาในการทำงานด้านแผนงาน ส่วนด้านการวางแผนมีประเด็นที่มีปัญหาสามารถแยกจากด้านการวางแผนก็คือการจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นของงาน/โครงการ สาเหตุอาจจะมาจากงบประมาณที่จะนำมาจัดสรร การบริหารงานนั้นเมื่ออยู่อย่างจำกัด จึงต้องมีการตัดทอนโครงการ/งานบางส่วนออกไปจึงทำให้เกิดปัญหามากที่สุดในด้านการวางแผน สำหรับในด้านการปฏิบัติตามแผนนั้น จากข้อมูลของแบบสอบถามดังกล่าว ประเด็นที่มีปัญหามากที่สุดคือการมอบหมายงาน หรือแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามแบบปฏิบัติงานด้วยว่า ครู-อาจารย์มีงานประจำในเรื่องการเรียนการสอนมาก ไม้มีเวลาในการทำงานด้าน

แผนงานที่ได้รับมอบหมาย จึงเป็นปัญหาอย่างมากในด้านการปฏิบัติตามแผน และในด้านการประเมินผล เป็นปัญหามากที่สุดของการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนในประเด็นที่ว่า การประเมินผลงาน เมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานของโครงการ/งาน ในปัญหานี้สิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพจะต้อง ใช้การประเมินผลของปีที่ผ่านมาเป็นข้อมูล ในการจัดทำแผนงานโรงเรียนเพื่อจะได้ทราบข้อดีและข้อเสียของงานแผนงานนี้ ที่ได้จัดทำไปแล้ว ซึ่งจะช่วยให้ได้โครงการ/งานที่มีประสิทธิภาพ

2. ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่ง 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และ สูงกว่า 10 ปี มีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติโรงเรียนโดยส่วนรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ น่าจะมาจากเหตุผลที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนในปัจจุบันทุกโรงเรียนที่สังกัด กรมสามัญศึกษาจะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารระดับสูงมาทุกคน และต้องผ่านกระบวนการบริหารงานซึ่งมีการวางแผนเป็นหัวใจและเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการบริหารงาน (วิจิตร ศรีสอาน, 2528 : 40) อีกประการหนึ่ง กรมสามัญศึกษาได้มีการจัดอบรมสัมมนาเกี่ยวกับ เรื่องของการวางแผนในการบริหารงาน จึงทำให้การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มี ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง ไม่แตกต่างกันและยังมีคำสั่งของกรมสามัญศึกษา (2530 : 1) ใน เรื่องของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่ง โรงเรียนในกรมสามัญศึกษาทุกโรงเรียนต้องปฏิบัติ ตามและให้มีคณะกรรมการแผนงาน เพื่อคอยช่วยเหลือ ประสานงาน คอยทำหน้าที่กำหนดแผนงาน/โครงการ เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้รับทราบถึงการทำงานเป็นระยะและเป็นไปตามกำหนด เวลาในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ

จากผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงเกียรติ พิฆังมงคล (2535 : 112) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่งต่างกัน มีทัศนคติต่อปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนโดยส่วนรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศักดิ์ชัย บัณฑิตา (2529 : 51) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ที่มีอายุราชการ ต่างกันมีทัศนคติต่อกระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเป็น เพราะโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นระบบราชการซึ่งบุคลากรหรือข้าราชการครู ไม่ว่าจะมียุทธศาสตร์ต่างกันก็ต้องปฏิบัติตามระเบียบของกรมสามัญศึกษา

3. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้จะมาจากเหตุผลที่ว่า กรมสามัญศึกษาต้องสนองนโยบายของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะที่ 7 (2535 - 2539) ให้มีระบบสารสนเทศและแผนงานเพื่อพัฒนาการศึกษาโดยเร่งพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการบริหารทั้งในระดับ กรม จังหวัดและโรงเรียน ซึ่งระบบสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของงานแผนงาน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ จึงต้องให้การวางแผนในการบริหารงานเหมือนกัน ยึดนโยบายของกรมสามัญศึกษาในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังมีบทบาทในการให้คำแนะนำและนิเทศการวางแผนด้วยตนเองอีกด้วยพร้อมกับมีประชุมสัมมนาทั้งภายในโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน

จากผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับ สมพร ขุนพิลึก (2535 : 94) ที่พบว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีทัศนะต่อปัญหาการวางแผนงานของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลางทั้งสี่ด้านและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสนาะ ศรีพิเศษ (2534 : 94) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร จำแนกตามขนาดโรงเรียน คือโรงเรียน ขนาดกลางและขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อปัญหาการวางแผนโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน แล้วจะเห็นว่าในด้านการประเมินผล ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่มีทัศนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลางมีปัญหาในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการในด้านการประเมินผลมากกว่าผู้บริหารในโรงเรียนขนาดใหญ่ ทั้งนี้จะมีเหตุผลมาจาก การแบ่งเกณฑ์จำนวนนักเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นขนาดของโรงเรียน จะเห็นได้ว่า เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งมีนักเรียนมาก มีเงินบำรุงการศึกษามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางคือเงินงบประมาณซึ่งได้จากเงินบำรุงการศึกษาที่ใช้จัดสรรในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน เพื่อบริหารโรงเรียนมีจำนวนน้อยมากต่อจำนวนนักเรียนพร้อมกันนี้โรงเรียนขนาดกลางส่วนมากแล้วต้องมีการเรียนการสอนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ดังนั้นจึงประสบ

ปัญหาด้านบุคลากรอีกด้วยกล่าว คือการจัดคนเข้าสู่งานด้านต่าง ๆ ครูอาจารย์ต้องรับงานหลาย ๆ ด้านรวมทั้งการเรียนการสอน เพื่อให้งานด้านบริหารเป็นไปตามขั้นบันไดปัญหา การประเมินผลจึงมีปัญหามาก เพราะผู้บริหารและครูอาจารย์ไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผล จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มักจะไม่บริหารงานเป็นไปตามแผนและมักจะไม่มีการประเมินผลงานตามแผน ซึ่งสอดคล้องกับที่ อาคม จันทรสุนทร (2529 : 14) กล่าวว่า เมื่อมีแผนปฏิบัติการของโรงเรียนโดยเป็นเพียงเอกสารบางส่วนนำไปปฏิบัติจริง บางส่วนไม่นำไปปฏิบัติส่วนการประเมินผลนั้นตามโครงการของแผนงานนั้นเมื่อกำหนดน้อยด้วย

4. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ดำรงตำแหน่ง 5 ปี ระหว่าง 5 - 10 ปี และสูงกว่า 10 ปี มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนโดยส่วนรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้จะมาจากเหตุผลที่ว่า คุณสมบัติของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนนั้น กรมสามัญศึกษาได้กำหนดคุณสมบัติของหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนไว้ว่า จะต้องมีความรู้ไม่ต่ำกว่าปริญญาตรี และกรมสามัญศึกษายังได้มีการประชุมสัมมนาในเรื่องเกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการทุกปี ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับแผนงานมีความคิดเห็นสอดคล้องกัน ประกอบกับนโยบายของกรมสามัญศึกษาให้ปฏิบัติงานในด้านการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ดังนั้นหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสบการณ์ต่างกันในการปฏิบัติงานจึงไม่แตกต่างกัน

5. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนโดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้จะมาจากเหตุผลที่ว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนในปัจจุบันรู้จักบทบาทและหน้าที่ของตนเอง ประกอบกับต้องเป็นผู้ประสานงานรับนโยบายเพื่อจะได้นำไปปฏิบัติให้สอดคล้อง และไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่จะต้องศึกษาโครงสร้างของงานซึ่งมีความคล้ายคลึงกันในแต่ละโรงเรียนตามโครงสร้างของกรมสามัญศึกษา และยังมีการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างหัวหน้าแผนงานจึงทำให้หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านยังเห็นว่าในด้านการประเมินผล หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้น่าจะมาจากเหตุผลที่ว่า การประเมินผลเป็นการตรวจสอบงานตามแผน/โครงการหรืองานนั้น ๆ เป็นตัวบ่งชี้ว่างานที่ทำไปนั้นเป็นผลสำเร็จ หรือเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ดังนั้นหัวหน้างานแผนงานในโรงเรียนขนาดกลางมีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนในโรงเรียนขนาดใหญ่มากกว่า ซึ่งจะเห็นได้จากหัวหน้างานแผนงานไม่ให้ความสำคัญของแผน ขาดระบบการประเมินผลที่ดีและรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทรงเกียรติ พิษมงคล (2533 : 128) ที่พบว่า ในด้านการประเมินผลงานตามแผนนั้น ครูอาจารย์ที่ทำงานด้านวางแผนในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทักษะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในด้านการประเมินผลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากผลการวิจัยนี้จะเห็นได้ว่าทั้งผู้บริหาร โรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมีทักษะเกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนสอดคล้องกันในการประเมินผล ทั้งนี้ อาจจะเป็นเพราะว่าการประเมินผลเป็นตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานในการวางแผนว่าได้ปฏิบัติงานหรือไม่ได้ปฏิบัติ ดังนั้นถ้ามีการประเมินผลจะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นความบกพร่องของการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนว่าไม่ได้เป็นไปตามโครงการ/งานที่ตั้งเอาไว้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ในระดับโรงเรียนควรจัดให้มีการจัดประชุมสัมมนาภายในโรงเรียนเกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ โรงเรียนให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงาน ได้แก่ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าหมวด และหัวหน้างาน เพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องเหล่านี้มีความรู้ยิ่งขึ้นต่อไป
2. ในระดับหน่วยงานที่สูงจากโรงเรียน เช่น สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด (สศจ.) เขตการศึกษาตลอดจนกรมสามัญศึกษา ควรจัดให้มีการประชุมสัมมนา เรื่องการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียน เพื่อจะได้ให้งานแผนงานไปในทิศทางเดียวกันและสอดคล้องกันในการปฏิบัติงานตามแผน

3. ผู้บริหารโรงเรียนควรแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนให้ชัดเจนเพื่อประเมินผลงานในการทำงานเกี่ยวกับแผนโดยประเมินผลตั้งแต่ก่อนทำแผน ระหว่างปฏิบัติตามแผนและหลังสิ้นสุดแผนปฏิบัติการ เพื่อจะได้ทราบข้อบกพร่องที่ต้องปรับปรุงให้การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. โรงเรียนควรจัดให้มีการสรุปผลการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเป็นข้อมูลในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการในปีต่อไป

5. ผู้บริหารโรงเรียนควรจัดตั้งคณะกรรมการแผนงานโรงเรียนโดยระบุนโยบายหน้าที่ควรรับผิดชอบของคณะกรรมการแผนงานให้ชัดเจน เพื่อจะได้ช่วยปฏิบัติงานในงานแผนงานโรงเรียนให้ได้ผลสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. ควรศึกษาปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยแยกประเด็นในการศึกษาด้านการประเมินผลของการวางแผน เพื่อจะได้ผลการวิจัยที่ทราบปัญหาสำคัญของการประเมินผล เพื่อประโยชน์ต่อการปรับปรุงพัฒนางานมัธยมศึกษามากขึ้น

2. ควรศึกษาปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษาอื่น ๆ ต่อไป เพื่อจะได้ผลการวิจัยที่ครอบคลุมประเด็นต่าง ๆ มากขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนมัธยมศึกษาทั่วประเทศ

3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการปฏิบัติงานการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการของผู้บริหารโรงเรียนกับครูอาจารย์ผู้สอน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิติมา ปรีดีลภ. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธารการพิมพ์, 2529.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. คู่มือการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2526.
- _____ . การฝึกอบรมการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบบูรณาการในระดับจังหวัด.
หน่วยที่ 3. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทาบกเจริญผล, 2529.
- เจือจันทร์ จงสถิตอยู่. แนวคิดและวิธีการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2529.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2527.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : เจริญผล,
2527.
- ทรงเกียรติ พิฆังคผล. การศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติประจำปีของผู้บริหารโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. ปริญญาโท กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2533. อัดสำเนา.
- ธงชัย สันติวงษ์. การวางแผน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช. 2528.
- _____ . องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.
- ธีรวิฑูรี ประทุมพรรัตน์. การบริหารการศึกษา. สงขลา : ภาควิชาบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2529.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : อนงค์ศิลป์
การพิมพ์, 2527.
- นิพนธ์ ศศิธร. การจัดระเบียบองค์การปัจจุบันและอนาคต. กรุงเทพฯ : ประสานมิตร,
2520.
- บันลือ พงกษะวัน. การประถมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช,
2522.

- ประชุม รอดประเสริฐ. นโยบายและการวางแผนหลักการและทฤษฎี. กรุงเทพฯ :
เนติกุลการพิมพ์, 2523.
- ประมวล เสนาฤทธิ์. "การวางแผนการศึกษา," ใน การวางแผนและการจัดการทาง
การศึกษา. หน้า 1 - 9. กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ,
2527.
- ประเสริฐ ใต้ชา. การศึกษาปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของ
ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ในจังหวัดสงขลา. ปรินิพนธ์ กศ.ม.
สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2535. อัดสำเนา.
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. การวางแผน ความหมาย กระบวนการ และอุปสรรค.
บริหารรัฐกิจ คณะรัฐศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, โรงพิมพ์ภาพพิมพ์,
ม.ป.ป.
- พนัส ทันทาคินทร์. การมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เศศ, 2521.
_____. หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2524.
_____. การบริหารบุคลากรในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เศศ, 2526.
- พิศิษฐ์ ศิวาลัย. ตัวแบบเสนอสำหรับกระบวนการวางแผนในสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2525. อัดสำเนา.
- พูนสุข อยู่ประสิทธิ์. การวางแผนการบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรม
สามัญศึกษา เขตการศึกษา 5. ปรินิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2530. อัดสำเนา.
- ภาณุ ประทุมรัตน์. ปัญหาการประเมินโครงการตามแผนงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12.
ปรินิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2530.
อัดสำเนา.
- ภิญโญ สาธร. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2516.

- เมธี บิลันธนานนท์. การบริหารงานบุคคลในวงการศึกษา. กรุงเทพฯ : จรัสสินทวงศ์,
2523.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. หลักการวิจัยทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : บริษัท
ศึกษาพร, 2528.
- ลีลา ลีนาณเคราะห์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : ภาคพัฒนาตำราและเอกสาร
วิชาการ หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู, 2530.
- วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา อีระกุล. การบริหารโรงเรียนและแผนการนิเทศการศึกษา.
พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ขนิษฐการพิมพ์, 2533.
- วิจิตร ศรีสะอาด. "ลักษณะทั่วไปของการบริหาร," ใน เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและ
ระบบบริหารการศึกษา หน่วยที่ 1 - 8. หน้า 25 - 51. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2528.
- วิพล นาคพันธ์. การวางแผนการศึกษาของกลุ่มโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา จังหวัดพังงา. การศึกษารายกรณี วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ :
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2528. อัดสำเนา.
- วิศัลย์ โกมุกพงศ์. ปัญหาการวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษาเพื่อพัฒนาชนบท กลุ่มที่ 2.
(มพข.2)ในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2533. อัดสำเนา.
- วีระพล สุวรรณรัตน์. หลักและเทคนิคการวางแผน. กรุงเทพฯ : บริษัทประยูรวงศ์ จำกัด,
2526.
_____. "ผลการปรับปรุงรายงานการวิจัย," ใน การวางแผนและการติดตามประเมินผล
ในราชการพลเรือน. หน้า 1 - 5. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ
ข้าราชการพลเรือน, 2524. อัดสำเนา.
- ศักดิ์ชัย ปัญญา. กระบวนการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 6.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร,
2529. อัดสำเนา.

- สงวน ช้างจักร. การวางแผนการศึกษา ทฤษฎีและแนวทางในการปฏิบัติ. พิชญโลก :
 คณะวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูพิบูลสงคราม, 2529.
- สนานจิตร์ สุคนธ์ทรัพย์. "แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการบริหารการศึกษา,"
 ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียน. หน่วยที่ 1 - 7.
 พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2534.
- สนั่น สุภากุล. การศึกษาปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู.
 ปรินิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา,
 2530. อัดสำเนา.
- สมคิด ขุนทองนุ่ม. การพัฒนาตนเองด้านวิชาการของครูผู้สอน สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษา จังหวัดพิษณุโลก. ปรินิพนธ์ กศ.ม. พิชญโลก : มหาวิทยาลัย
 ศรีนครินทรวิโรฒ พิชญโลก, 2533. อัดสำเนา.
- สมชาย นาวิการ. "การวางแผนงานในโรงเรียน," สารพัฒนาหลักสูตร. 77 ; สิงหาคม
 2531.
- สมบัติ ไกรนรา. การศึกษาการปฏิบัติการวางแผนบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช.
 ปรินิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2532.
 อัดสำเนา.
- สมบูรณ์ อุปถัมภ์. ความรู้และหลักการปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหาร. กรุงเทพฯ : เนติกุล
 การพิมพ์, 2523.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ :
 ไทยวัฒนาพานิช, 2523.
- สมพร ขุนพิลึก. ปัญหาการวางแผนพัฒนาการประจำปีตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7. ปรินิพนธ์ กศ.ม. พิชญโลก
 มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2535. อัดสำเนา.

- สมศักดิ์ เจือแก้ว. การศึกษาปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกระบี่. ปรินต์งานพิมพ์ กศ.ม.
สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา 2533. อัสสาเนา.
- สมยศ นาวีการ. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ดวงกลม, 2522.
- สามัญศึกษา, กรม. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของกรมสามัญศึกษาระดับจังหวัด และระดับ
กลุ่มโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร - ปี 2531. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน
กรมสามัญศึกษา, 2531.
- _____ . การจัดวางแผนงานในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : กรมสามัญศึกษา, 2530.
อัสสาเนา.
- _____ . การวิเคราะห์ผลการติดตามและประเมินผลการจัดทำแผนระยะยาวของจังหวัด
(School Mapping). กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา, 2527.
- _____ . ความรู้พื้นฐานการวางแผนและการประเมินผลในโรงเรียน. กรุงเทพฯ :
กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา, 2525.
- _____ . คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน/กลุ่มโรงเรียนและ
คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา,
2530.
- _____ . โครงสร้างและแผนงานการบริหารและพัฒนาการศึกษากรมสามัญศึกษา.
ตามแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 (พศ. 2530. 2534). กรุงเทพฯ : กองแผนงาน
กรมสามัญศึกษา, 2531.
- _____ . บันทึกกรมสามัญศึกษา ประจำปี 2534. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา,
2534.
- _____ . บันทึกกรมสามัญศึกษา ประจำปี 2530 กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา,
2534.
- _____ . ระบบการวางแผนของกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพฯ : กองแผนงาน
กรมสามัญศึกษา, 2530.

- สามัญศึกษา, กรม. ระเบียบการใช้จ่ายเงินบำรุงการศึกษา. กรุงเทพฯ : กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา, 2530. อัดสำเนา.
- _____. สรุปแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ระยะที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534.) กรุงเทพฯ : กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา, 2530.
- สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์. การวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน และครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครนายก. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2527. อัดสำเนา.
- สิปปนนท์ เกตุทัต. การปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, ม.ป.ป.
- สุจินต์ วิศวะธรรมาภรณ์. "การมัธยมศึกษา," ใน เอกสารการสอนชุดวิชาการจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา หน่วยที่ 1 - 8. หน้า 4 - 62. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2526.
- สุรีย์ จันทนาวัฒน์. การศึกษากระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในส่วนกลาง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อัดสำเนา.
- สุธีระ ทานควนิช. การบริหารการศึกษา. ชลบุรี : ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2521. อัดสำเนา.
- สุภรณ์ ศรีพหล. การจัดองค์การบริหารการวางแผนและการบริหารโครงการในเอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนพัฒนาโรงเรียนหน่วยที่ 6 -15. หน้า 1 - 139. กรุงเทพฯ : รุ่งศิลป์การพิมพ์, 2524.
- สุเมธ เตียวอัสเรศ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์, 2527.
- สุวัฒน์ เงินฉ่ำ. "แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน," ใน สรุปผลการสัมมนาทางวิชาการเรื่องรูปแบบและแนวทางการวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. หน้า 1 - 7. ขอนแก่น : ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2529. อัดสำเนา.
- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. การวางแผนและการประเมินผลการศึกษาผู้ใหญ่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2525.

- เสนาะ ศรีพิเศษ. ปัญหาการวางแผนของโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร. ปรินทูปานนท์ กศ.ม. พิมพ์โลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2532. อัดสำเนา.
- เสรี ลาชโรจน์. บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรสมัย, 2531.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้้นทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- อนันต์ เกตุวงศ์. หลักและเทคนิคการวางแผน. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2526.
- อวยชัย จันทรบัญญาศิลป์. การเขียนแผนและการวางแผน. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2526.
- อาคม จันทสุนทร. "การนิเทศภายในโรงเรียน," วารสารสามัญศึกษา. หน้า 10 - 14 13 สิงหาคม 2529.
- อุทัย บุญประเสริฐ. "สอนให้เด็กวางแผนเป็น," จันทเกษม. 51 พฤศจิกายน - ธันวาคม 2524.
- _____. "หลักการวางแผน," โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการวางแผนและการบริหารการประถมศึกษาจังหวัด. เล่ม 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2527.
- อุทัย หิรัญโต. เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเคียนส์ไตร์, 2525.
- Ackoff, Russell L. A Concept of Corporation Planning. New York : John Wiley & Sons, Inc., 1970
- Adams, Janet Sue Cabe. "The Attemept to Institutionalize Educational Guality Assessment in Pennsylvania," Dissertation Abstracts International part A. 39 : 2569-A; October, 1978.
- Allen, Lonis A. Making Managerial Planning More Affective. R. RDonnell & Sone Company, 1982.
- Akinsanya, Adyemi Adesegun. "Teachers Participation in Educational Planning in Lagos "Nigeria"," Dissertation Abstracts International Part A. 34 : 6282-A; April, 1972.

- Banghart, Frank W. and Albert Trull, J. Educational Planning.
New York : The Macmillan Company, 1973.
- Bel Base, Lekh W. "Problems of Planning and Implementing Vocational
Education in a Developing Country : A case of Nepal,"
Dissertation Abstracts International. 43 : 430 - A; August,
1982.
- Best, John W. Research in Education. 3th ed. New Jersey : Prentice
Hall, Inc., 1977.
- Breton, Preston P. General Administration : Planning and
Implementation. New York : Holt, Rinehart and Winston, 1965.
- Campbell, Roald F., Edwin M. Bridges and Rapael O. Nystrand.
Introduction to Educational Administration 5 thed. Edition.
Boston : Allyn and Bacon, Inc., 1968.
- Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed.
New York : Harper and Row, 1970.
- Dale, Ernest. Management : Theory and Practice. 4th ed. Tokyo :
Mc.Graw - Hill, Kogakusha, 1978.
- Drucker, P.F. Management : For Result. New York : Amacom, 1983.
- Garlisle, Haward K. Manamenment : Concepts and Situations. Chicago :
Science Research Associates, Inc. 1976.
- Gulick, Luther and Yyndall Urwick. "Notes on the Theory of
Organization," in Paper on the Science of Administration.
p. 13. New York : Institute of Public Administration.
Columbia University, 1936.
- Guruge, Ananda W. Process of Educational Planning. Bangkok : UNESCO
Regional Office for Educational in Asia, 1977.
- Kaufman, R. Educational System Planning. Englewood Cliffs, New
Jersey : Prentice Hall, 1972.
- Koontz, Harold D. and Cyrill O'Donnell. Managment. 8th ed.
Auckland : Mc.Graw - Hill, 1984.
- Krejcie Robert V. and Daryle W. Morgan. "Determining Semple Size of
Research Activities," in Journal of Educational and
Psychological Measurement. 30(3) : 608 - 610; 1970.
- Lundquist, Margaret B. "An Anlysis of the Decision Making Process
among Selected Suburban Chicago High School Principals
and Selected Middle Management Executive," Dissertation
Abstracts International Part A. 42 : 4231 - A ; April, 1982.

- Massic, Joseph L., and John Douglas . Managing : A Contemporary Introduction. 3rd ed. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1981.
- Saidi, Radja S. Bin. "An Emergine Problem for Educational Planners in Zaire : Unemployment among the Educated : Causes and Tentative Solution," Dissertation Abstracts International Part A. 39 : 4605-A; February, 1979.
- Schoster, Elsinie Marie "A Study of the Local School Long Range Planning Process in the Archdiocese of Chicago," Dissertation Abstracts International Part A. 48 : 277-A ; August, 1987.
- Simon, Harbert A. Administrative Behavior. New York : The Macmillan Company, 1947.
- Steller, A.W. Educational Planning for Educational Success. Indiana : The Phi Dellta Kappa Education, 1980.
- Terry, George R. Principle of Management. Homewood. Illinois : Richard D. Irwin Inc., 1969.

ពាក្យសុំ

ที่ ทม 1007/0190

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

22 มกราคม 2536

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์

เรียน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายประสิทธิ์ พุ่มจาปา เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของ
ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการ
ศึกษา 12

ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความควบคุมดูแลของ

ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ ประธาน

ดร.ประสพ แสนคำเครือ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอความร่วมมือให้ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าแผนงาน
ตอนแบบสอบถาม ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2536 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ศิริยา พูลสุวรรณ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

ที่ ทม 1007/0190

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

22 มกราคม 2536

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์

เรียน ผู้อำนวยการสำนักศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12

บัณฑิตวิทยาลัย ขอรับรองว่า นายประสิทธิ์ พุ่มจาปา เป็นนิสิตระดับปริญญาโท วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

นิสิตผู้นี้มีความประสงค์จะมาติดต่อขอความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า เพื่อทำ
วิทยานิพนธ์ เรื่อง ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามทัศนะของ
ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตการ
ศึกษา 12

ทั้งนี้อยู่ในความควบคุมดูแลของ

ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ ประธาน

ดร.ประสพ แสนคำเครือ กรรมการ

สิ่งที่นิสิตใคร่ขอความอนุเคราะห์ คือ ขอความร่วมมือให้ผู้บริหารโรงเรียน และหัวหน้าแผนงาน
ตอบแบบสอบถาม ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ 2536 เพื่อเป็นข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะกรุณาให้ความร่วมมือในครั้งนี้ และขอขอบคุณ
ในความช่วยเหลืออนุเคราะห์ใด ๆ ที่ท่านจะโปรดให้แก่นิสิตผู้นี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ศิริภา พูลสุวรรณ)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 2584119

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและ

หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา

เขตการศึกษา 12

ผู้วิจัย

นายประสิทธิ์ พุ่มจำปา

นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

คณะกรรมการที่ปรึกษาปรินุณานพนธ์

ผศ.ดร.เนาวรัตน์ วิไลชนม์ ประธานกรรมการ

ดร.ประสพ แสนคำเครือ กรรมการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

คำชี้แจงทั่วไป

1. แบบสอบถามฉบับนี้ทั้งหมด 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มี 3 ข้อ
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับระดับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12
2. กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ
3. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คือ ครูใหญ่/ อาจารย์ใหญ่/ ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา (ครู อาจารย์ ที่ทำงานแผนงานโรงเรียน)
4. แบบสอบถามฉบับนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ท่านสามารถตอบได้อย่างอิสระตามความเป็นจริง จะนั้นขอความกรุณาท่านตอบให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงซึ่งจะทำให้การวิจัยครั้งนี้มีประโยชน์อย่างแท้จริง อนึ่งผลการวิจัยที่ปรากฏออกมาจะไม่กระทบกระเทือนต่อผู้ตอบแบบสอบถามในทางใด ๆ ทั้งสิ้น และผู้วิจัยจะเก็บคำตอบของท่านไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความตามที่เป็นจริงตามสถานภาพของท่านในปัจจุบัน

1. ตำแหน่งในปัจจุบัน () ผู้บริหารโรงเรียน
() หัวหน้างาน (ครู อาจารย์ที่ทำงานแผนงานโรงเรียน)

2. ประสบการณ์ในการทำงาน () ต่ำกว่า 5 ปี
 () ระหว่าง 5 - 10 ปี
 () สูงกว่า 10 ปี
3. ขนาดโรงเรียน ขนาดเล็ก () จำนวนนักเรียนไม่เกิน 499 คน
 ขนาดกลาง () จำนวนนักเรียน 500 - 1,499 คน
 ขนาดใหญ่ () จำนวนนักเรียน 1,500 คนขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา
คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียน
 มัธยมศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น 4 ด้าน คือด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการวางแผน
 ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผล รวม 40 ข้อ โปรดเขียนเครื่องหมาย /
 ลงในช่องที่เกี่ยวกับระดับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ โรงเรียนมัธยมศึกษา
 เพียง 1 ช่อง ในแต่ละข้อเท่านั้น

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ	ระดับปัญหา				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0	<u>ด้านการเตรียมการวางแผน</u> การจัดเตรียมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบันของโรงเรียน			/		

ข้อที่	รายการปฏิบัติในการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียน	ระดับปัญหา				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
	<u>ด้านการเตรียมการวางแผน</u>					
1.	การจัดเตรียมข้อมูลเพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบัน และกำหนดความต้องการของ โรงเรียน
2.	การให้ความรู้แก่บุคลากร เรื่องระบบการ วางแผนงานและนโยบายพร้อม วัตถุประสงค์
3.	การนำผลประเมินผลงานที่ผ่านมาและ ข้อมูลสารสนเทศจัดเป็นพื้นฐานในการ วางแผน
4.	การจัดทำวัตถุประสงค์ของหน่วยงานให้ สอดคล้องกับหน่วยงานระดับสูง
5.	การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาภายใน หน่วยงานเพื่อใช้ในการวางแผน
6.	ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและ ร่วมมือในการจัดทำแผนปฏิบัติการ
7.	การวิเคราะห์ปัญหาของการวางแผน ปฏิบัติ การเพื่อให้สอดคล้องกับหน่วยงาน ระดับสูง

ข้อที่	รายการปฏิบัติในการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียน	ระดับปัญหา				
		มาก ที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
8.	ศึกษาจุดเน้นของกรมสามัญศึกษา เพื่อการวางแผนปฏิบัติการ
9.	การกำหนดเป้าหมายในการวางแผน ปฏิบัติการเพื่อเป็นแนวทางในการ กำหนดงาน
10.	การใช้งบประมาณที่คาดว่าจะนำมาจัดสรร ได้ในการดำเนินการปฏิบัติการวางแผน

ข้อเสนอแนะในการแก้ระดับปัญหา

.....

.....

.....

.....

ข้อที่	รายการปฏิบัติในการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียน	ระดับปัญหา				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
	<u>ด้านการวางแผน</u>					
1.	การจัดทำแผนงาน/ โครงการโดย ให้หมวด/ ฝ่ายเสนองานและโครงการ
2.	การประสานงานระหว่างหน่วยงานย่อย และผู้ที่เกี่ยวข้อง
3.	การให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการคัดเลือก งาน/ โครงการที่ถูกต้องตาม วัตถุประสงค์
4.	การกำหนด/ โครงการที่ตอบสนอง นโยบายหรือจุดเน้นของหน่วยงาน ระดับสูง
5.	การจัดสรรงบประมาณให้สอดคล้องกับ ความต้องการและความจำเป็นของงาน/ โครงการ
6.	การจัดทำแผนงานแต่ละงาน/ โครงการ และจัดบุคลากรรับผิดชอบงาน/ โครงการ
7.	การกำหนดให้มีระยะอย่างชัดเจนแน่นอน ในการวางแผน

ข้อที่	รายการปฏิบัติในการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียน	ระดับปัญหา				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
8.	การกำหนดกิจกรรมในแต่ละโครงการ ให้มีความเหมาะสมและสามารถนำไป ปฏิบัติได้
9.	การปรับงาน/ โครงการให้เหมาะสม กับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความ ต้องการ/ งบประมาณ
10.	การกำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน/ โครงการ อย่างเหมาะสมจากการวางแผน ปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะในการแก้ระดับปัญหา

.....

.....

.....

.....

ข้อที่	รายการปฏิบัติในการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียน	ระดับปัญหา				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
	<u>ด้านการปฏิบัติตามแผน</u>					
1.	การชี้แจงงาน/ โครงการที่อนุมัติให้ บุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบ					
2.	การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงานอย่าง แท้จริงตามปฏิทินปฏิบัติงาน					
3.	การกำหนดงานของหมวดหรือฝ่ายที่งาน/ โครงการได้รับอนุมัติเพื่อเตรียมก่อน ปฏิบัติ					
4.	การมอบหมายงานหรือแบ่งหน้าที่ความ รับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามแผน ปฏิบัติการ					
5.	การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน และปฏิทินปฏิบัติงาน					
6.	การประสานงานในการนำแผนไปปฏิบัติ ระหว่างผู้ควบคุมแผนกับผู้รับผิดชอบ โครงการ					
7.	การควบคุมการปฏิบัติงานให้การ ดำเนินการ/ โครงการเป็นไปตามแผน ปฏิบัติการ					

ข้อที่	รายการปฏิบัติในการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียน	ระดับปัญหา				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
8.	การเบิกจ่ายเงินและวัสดุอุปกรณ์ มีความ คล่องตัวในการดำเนินงาน/ โครงการ ปฏิบัติได้					
9.	การแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นขณะ ปฏิบัติงาน ตามการวางแผนงาน/ โครงการ					
10.	การดำเนินงาน/ โครงการให้เป็น ไปตามระยะเวลาที่กำหนดหลีกเลี่ยง กิจกรรมอื่น ๆ					

ข้อเสนอแนะในการแก้ระดับปัญหา

.....

.....

.....

.....

ข้อที่	รายการปฏิบัติในการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียน	ระดับปัญหา				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
	<u>ด้านการประเมินผล</u>					
1.	การแต่งตั้งบุคลากรเพื่อรับผิดชอบ เกี่ยวกับการประเมินผลงานตามแผน ปฏิบัติการ					
2.	การให้ความรู้แก่บุคลากร ในการ ประเมินผลตามแผนปฏิบัติการและสร้าง เครื่องมือ					
3.	การกำหนดประชุมเพื่อติดตามการ ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติงาน					
4.	การประเมินผลตามแผนงาน/ โครงการ ก่อนการดำเนินงาน					
5.	การติดตาม ควบคุมระหว่างดำเนินงาน ตามแผนของผู้บริหารโรงเรียนหรือ หัวหน้าแผน					
6.	การประเมินผลงานเมื่อสิ้นสุดการ ดำเนินงานของงาน/ โครงการ					
7.	การรายงานและสรุปผลการประเมิน ผลงานตามแผนปฏิบัติการ					

ข้อที่	รายการปฏิบัติในการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการโรงเรียน	ระดับปัญหา				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
8.	ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างาน แผนงานร่วมมือกันวิเคราะห์ที่ได้จาก การประเมิน
9.	การนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุง สำหรับการวางแผนต่อไป
10.	การจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินการ วางแผนปฏิบัติการเพื่อให้ผู้ร่วมงานทราบ

ข้อเสนอแนะในการแก้ระดับปัญหา

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ นายประสิทธิ์ ชื่อสกุล พุ่มจาปา	
เกิดวันที่ 10 เดือนมีนาคม	พุทธศักราช 2493
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	เลขที่ 7 ถนนพุมมาวาส อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์ 2
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนพนัสพิทยาคาร อ.พนัสนิคม จ.ชลบุรี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2508	มัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนประชานุเคราะห์ อำเภอเมือง จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ. 2512	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับสูง วิทยาลัยนครสวรรค์ จังหวัดนครสวรรค์
พ.ศ. 2518	การศึกษาระดับบัณฑิต (เคมี) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน จังหวัดชลบุรี
พ.ศ. 2536	การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหาร
และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12

บทคัดย่อ

ของ

ประสิทธิ์ พุ่มจาปา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2536

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบทัศนะของผู้บริหารและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 จำนวนกลุ่มละ 93 คน และ 103 คน ตามลำดับ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่ามีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการเตรียมวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผล แบบสอบถามดังกล่าวผู้วิจัยสร้างขึ้นมีค่าความเชื่อมั่น 0.9663 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการทางสถิติโดยหาค่าคะแนนเฉลี่ยค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นสถิติพื้นฐาน และการทดสอบค่าเอฟ ในการทดสอบสมมติฐานโดยทำการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ .05

✱ ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานแผนงานโรงเรียน จำนวนตามประสงค์ ดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียนมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการเตรียมวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการประเมินผล ทั้ง 4 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสงค์ดำรงตำแหน่งต่างกัน มีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการแตกต่างกันเฉพาะในด้านการประเมินผลเพียงด้านเดียว ที่ระดับนัยสำคัญ .05
2. หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่มีประสงค์ดำรงตำแหน่งต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนไม่แตกต่างกัน และหัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการโรงเรียนไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า หัวหน้างานแผนงานโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดต่างกันมีทัศนะต่อปัญหาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการแตกต่างกันเฉพาะในด้านการประเมินผลเพียงด้านเดียว ที่ระดับนัยสำคัญ .05

PROBLEMS OF OPERATIONAL PLANNING IN SECONDARY SCHOOL AS PERCEIVED
BY THE ADMINISTRATORS AND THE CHIEFS OF PLANNING UNIT UNDER
THE DEPARTMENT OF GENERAL EDUCATION IN
EDUCATIONAL REGION XII

AN ABSTRACT

BY

PRASIT POMJUMPA

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

May 1993

The purpose of this research was to investigate the problems and to compare the Opinions of the Secondary School Administrators and the Chiefs of the Planning Unit towards the Problems of Operational Planning in Secondary Schools under the Department of General Education in Educational Region XII.

The population used in this research comprised of 93 administrators and 103 Chiefs of the Planning Unit of the Secondary School, under the Department of General Education in Educational Region XII. Data collection was accomplished a rating scale questionnaire covering four planning aspects ; through the use of Preparation, Planning, Implementation, and Evaluation. Arithmetic mean and standard deviation were the statistics used in descriptive analysis, while the F-test was used in hypothesis testing with .05 level significance.

The results of this study revealed as follow :

1. The school administrators and the Chiefs of the Planning units and classified by working experiences, and school sizes, had moderate opinions toward the four aspects of the problems on operational planning process. The administrators, classified by working experiences, had significantly different opinions regarding the operational planning process. But when classified by school sizes, but when classified by school sizes, their opinions toward the operational planning by process had no significant different. However, there was a significant different (at the 0.5 level) in their opinions toward the problems in the evaluation of planning.

2. The Chiefs of Planning Unit, when classified by working experiences and by school sizes, had no significantly different opinions regarding the overall problems of the operational planning process. However, a significant difference (at .05 level) was found in their opinions toward the problems in the evaluation planning.