



การศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

A STUDY OF PROBLEM STATES ON MAKING AN ANNUAL OPERATIONAL PLAN
OF SCHOOLS UNDER BURIRAM EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 2

วิทยานิพนธ์
ของ
ประสพ เกรตกุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา

กรกฎาคม 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

เรื่อง	การศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2		
ผู้วิจัย	ประสพ เกรตกุล		
กรรมการควบคุม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ภูเงิน	ประธานกรรมการ	
	รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์	กรรมการ	
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุลวรรณ วิทยาวงศ์รุจิ	กรรมการ	
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขา	การบริหารการศึกษา
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์	2555

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติและปัญหาการจัดทำ
แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน 2) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ
ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์การ
ปฏิบัติงาน และ ขนาดของโรงเรียน ตามกรอบแนวคิด 3 ขั้นตอนคือ การวิเคราะห์ความจำเป็น
ของการจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดลำดับความสำคัญของแผน และการดำเนินการจัดทำแผน
และ 3) ศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี กลุ่มตัวอย่างมี 2 กลุ่มคือ
กลุ่มที่ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยกำหนดขนาดตามตารางของเครจซี่และ
มอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้นจำนวน 300 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 150 คน และ
เป็นครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จำนวน 150 คน แล้วทำการสุ่มกลุ่มย่อยแบบแบ่งชั้น ส่วน
กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์ ได้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 15 คน และครู
ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จำนวน 15 คน ซึ่งได้จากการเลือกแบบจงใจ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ โดยแบบสอบถามมี 3
ลักษณะ คือ แบบตรวจสอบรายการ แบบมาตราส่วนประมาณค่า และแบบสอบถามปลายเปิด
แบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 1.852 - 6.178 และค่าความเชื่อมั่น 0.9670 สถิติ

ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานโดยใช้ Independent Samples t-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว กำหนดค่าสถิติมีระดับนัยสำคัญที่ .05

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอน พบว่าทุกชั้นตอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2. เปรียบเทียบระดับความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งและขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายชั้นตอนไม่แตกต่างกัน

3. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข โดยสรุปได้ดังนี้

ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ โรงเรียนควรให้ความสำคัญและมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน โรงเรียนควรนำผลการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการมาร่วมกันพิจารณาโครงการและกิจกรรมเพื่อจัดลำดับ

ขั้นดำเนินการจัดทำแผน โรงเรียนควรดำเนินการตามขั้นตอน โดยสถานักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมและแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการประจำปีที่สมบูรณ์

4. จากการสัมภาษณ์ โรงเรียนได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโดยเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม แต่บุคลากรและชุมชนยังขาดความรู้และมีส่วนร่วมน้อย

TITLE	A Study of Problem States on Making an Annual Operational Plan of Schools under Buriram Educational Service Area Office 2		
AUTHOR	Prasob Karatikool		
ADVISORS	Assistant Professor Dr. Prasert Phu-ngern		Thesis Advisor
	Associate Professor Prasit Suvannarak		Co-advisor
	Assistant Professor Kulawan Withayawongruji		Co-advisor
DEGREE	Master of Education	MAJOR	Educational Administration
SCHOOL	Buriram Rajabhat University	YEAR	2012

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to study the operational states and problems in making an annual operational plan in schools, 2) to compare the opinions of the school administrators and teachers who take care of making plan towards the problems in making an annual operational plan under Buriram Educational Service Area Office 2, classified by position, working experiences, and school sizes with 3 frameworks: making operational plan needs analysis, priority of the importance of plans, and plan making process, and 3) to study the suggestions and guidelines in making an annual operational plan. The samples were 150 school administrators and 150 teachers who are responsible for making plan, in a total of 300, selected by using the Table of Krejcie & Morgan, stratified random sampling, and 15 school administrators and 15 teachers were chosen for in-depth interviews. The instruments used in this study were a 3-part questionnaire including checking list, rating scale and open-ended form with its discrimination between 1.852-6.178 and reliability at 0.9670, and the interview questions. The statistics used for analyzing the collected data were frequency, percentage, mean, and standard deviation. The hypotheses were tested by independent samples t-test, and one-way ANOVA. The significant difference was set at the level of .05.

The findings were as follows:

1. The opinions of the school administrators and teachers towards the states of making an annual operational plan in schools both as a whole and at each step were at "high" levels.

2. The comparison of the opinions of the school administrators and teachers who are responsible for making an annual operational, classified by positions, working experiences, and school sizes both as a whole and at each step was not different.

3. The suggestions in improvement were summarized as follows: 1) making operational plan needs analysis: the schools should give the importance in making annual plan and provide the operation systematically, 2) priority the importance of plans: the schools should take the results of the making operational plan needs analysis into considering of the projects and activities for priority, and 3) plan making processing: the schools should operate orderly by the students council, guardians, local leaders, school committees, teachers, and relevant people to participate and share their opinions for getting the complete annual operational plan.

4. From the interviews, the findings revealed that the schools had operated in making an annual operational plan by providing the opportunity to relevant people to participate, but the personnel and communities lacked knowledge and had a low participation.

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ ด้วยความกรุณาความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยต้องขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง คือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ ภูเงิน ประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กุลวรรณ วิทยาวงศ์รุจิ กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุธามาศ ศรรัตน์ และดร.ชูเกียรติ จารัตน์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง และเสนอแนะต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณบัณฑิตวิทยาลัย ที่อำนวยความสะดวกและประสานงานในการจัดทำวิทยานิพนธ์เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ นายสมศักดิ์ ชอบทำดีผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูรรัมย์ เขต 2 นายพิพัฒน์ พุ่มยี่สุน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูรรัมย์ เขต 2 นายชาญณรงค์ หาญกิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกะนัง "ฤทธิ์ประชาสรรค์" นายคาน นามสว่าง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านระยองใหญ่ นายภูวนารถ ยุพานวิทย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านละลูน ผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้

ขอขอบคุณ คณะผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม เพื่อหาประสิทธิภาพเครื่องมือวิจัย

ขอขอบคุณคณะผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จและเรียบร้อยด้วยดี

ขอขอบคุณคุณแอมอร เกรติกุล นายธกานต์ เกรติกุล นางสาวนัญณานี เกรติกุล และ นายธารินทร์ เกรติกุล ที่ได้ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจแก่ผู้วิจัยด้วยดีโดยตลอด

คุณประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตเวทิตาคุณแด่บิดา มารดา บุรพจารย์ และผู้ที่มีพระคุณต่อผู้วิจัยทุกท่าน

ประสพ เกรติกุล

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
สมมติฐานของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
การวางแผน.....	11
ความหมายของการวางแผน.....	11
ความสำคัญของการวางแผน.....	13
ประโยชน์ของการวางแผน.....	16
องค์ประกอบของการวางแผน.....	21
ประเภทของแผน.....	23
กระบวนการวางแผน.....	28
ข้อจำกัดของการวางแผน.....	33
แผนปฏิบัติการประจำปี.....	36
ความหมายของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	36
ประโยชน์ของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี.....	37
โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี.....	38
ขั้นตอนของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี.....	41
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
งานวิจัยในประเทศ.....	48
งานวิจัยต่างประเทศ.....	53

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	55
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	55
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	59
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	63
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	111
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	111
สมมติฐานของการวิจัย.....	112
วิธีดำเนินการวิจัย.....	112
สรุปผลการวิจัย.....	114
อภิปรายผล.....	117
ข้อเสนอแนะ.....	133
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	133
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป.....	134
บรรณานุกรม.....	136

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก.....	143
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล.....	144
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	153
ภาคผนวก ค ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	176
ภาคผนวก ง ข้อมูลจากการสัมภาษณ์.....	180
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	185

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอำเภอและขนาดของโรงเรียน.....	56
2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดในการสัมภาษณ์ จำแนกตามอำเภอและขนาดโรงเรียน.....	57
3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	65
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมและรายชั้นตอน.....	66
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ	67
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ.....	69
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ.....	71
8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมและรายชั้นตอน.....	73
9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ.....	73
10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ.....	76

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 คำเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ.....	77
12 คำเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายขั้นตอน.....	79
13 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ.....	80
14 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ.....	83
15 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ.....	84
16 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามประเภทการดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายขั้นตอน.....	87
17 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามประเภท การปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ...	88
18 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามประเภท การปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน.....	91

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
19 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามประเภทการปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ.....	92
20 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายชั้นตอน	95
21 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการ.....	96
22 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน.....	99
23 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ.....	100
24 จำนวนและคำร้อยละเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี.....	103
25 จำนวนและคำร้อยละเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี.....	105

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษา เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและยกระดับจิตวิญญาณของมนุษย์ เพราะมนุษย์เป็นหัวใจและกลไกสำคัญของกระบวนการพัฒนา การพัฒนาคนหรือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องได้รับการเอาใจใส่โดยองค์กรที่เกี่ยวข้องทั้งจากภาครัฐและภาคเอกชน โดยเฉพาะเรื่องของการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ. 2547 : 1) บทบัญญัติแห่งรัฐธรรมนูญ แห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 กำหนดให้รัฐจัดการศึกษาสำหรับคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ มีความรู้คู่คุณธรรม มีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย ทั้งนี้ให้มีกฎหมายเกี่ยวกับการศึกษาเป็นการเฉพาะ ในกรณีนี้จึงมีกฎหมายการศึกษาฉบับแรกของไทย คือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ส่งผลให้การจัดระบบการศึกษาเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมอย่างมาก และเป็นการปฏิรูปการศึกษาครั้งยิ่งใหญ่ที่สุดในประวัติศาสตร์ไทย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2. 2546 : 1) การปฏิรูปการศึกษาจะสัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพต้องมีการวางแผนยุทธศาสตร์ในการทำงานที่ดี หมายถึง แผนยุทธศาสตร์ที่เกิดจากกระบวนการวางแผนที่ดี ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็น เพื่อทราบถึงความต้องการจำเป็นของภาคราชการ ภาคเอกชน ชุมชน ตลอดจนท้องถิ่น (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2. 2546 : 2) และในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 33 ที่กล่าวว่า สภาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมแห่งชาติ มีหน้าที่พิจารณาเสนอนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษาของชาติ นโยบายและแผนด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม การสนับสนุนทรัพยากร การประเมินผลการจัดการศึกษา การดำเนินการด้านศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม รวมทั้งการพิจารณากลับกรองกฎหมายและกฎกระทรวงที่ออกตามความในพระราชบัญญัตินี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ จึงได้ดำเนินการจัดทำ "แผนการศึกษาแห่งชาติ" ขึ้นเป็นแผนยุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษาที่สอดคล้องต้องกันทั้งประเทศ ในช่วงระยะเวลา 15 ปี ตั้งแต่ พ.ศ. 2545 – 2559 (รุ่ง แก้วแดง. 2545 : คำนำ) ซึ่งใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารจัดการศึกษาในปัจจุบัน และส่งเสริมให้องค์กรหรือหน่วยงานราชการได้มีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้แผนเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน เพราะกระบวนการวางแผนเป็นการกำหนดทิศทางหรือแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร เน้นกระบวนการและจุดมุ่งหมายรวมที่หน่วยงานหรือองค์กรมุ่งหวังให้เกิดขึ้นในอนาคต เป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้

การบริหารและการจัดการขององค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 1. 2550 : 1)

การวางแผนเกิดขึ้นในทุกระดับของการบริหารในองค์กรทุกแห่ง การวางแผนเป็นเรื่องที่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาไม่มีสิ้นสุดและมีการปรับปรุงแผนที่ได้กำหนดไว้อยู่เสมอ โดยให้แผนนั้นมีความยืดหยุ่นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ การวางแผนเป็นการคิดไปในอนาคตที่ยังไม่เกิด โดยผู้นำจะต้องคาดคะเนสถานการณ์ในอนาคตทั้งในระยะใกล้ เช่น ในช่วงเวลา 1-2 ปีข้างหน้าและระยะไกล เช่น 3-5 ปีข้างหน้า การวางแผนเป็นเรื่องของการคาดการณ์ล่วงหน้า และสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น ต้องการให้เป็นไปในอนาคต โดยพิจารณาสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในปัจจุบันและที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการวางแผนอย่างครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน เป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบ เป็นความคิดในทางริเริ่มสร้างสรรค์ และการคิดเชิงวิเคราะห์ การใช้วิจารณญาณ โดยอาศัยความสามารถทางด้านสติปัญญาของผู้นำแต่ละคน โดยผู้นำแต่ละระดับจะต้องมีการวางแผนการทำงานอยู่เสมอ (เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2549 : 30 - 31)

ผู้บริหารโรงเรียน ถือว่าเป็นตัวจักรที่สำคัญในการบริหารจัดการด้านการศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลว (วิทยากรย์. 2549 : 20) ผู้บริหารทุกคนย่อมต้องการทำงานให้สำเร็จ และมีความคิดหลายอย่างที่จะหาวิธีให้งานบรรลุเป้าหมาย ความคิดของผู้บริหารอาจเลื่อนลอย ไม่ชัดเจน อาจเป็นไปได้หรือเป็นไปได้ แต่สิ่งที่ทำให้ความคิดของผู้บริหารเป็นความจริงก็คือแผน หากขาดการวางแผน หนทางที่จะบรรลุผลก็เป็นไปไม่ได้ยาก (เสนาะ ตียาวี. 2546 : 1) การวางแผนถือว่าเป็นหน้าที่พื้นฐานที่สำคัญที่สุดและเป็นสิ่งแรกที่นักบริหารต้องกระทำก่อนการบริหารอื่นใด เนื่องจากงานการบริหารอื่น ๆ จะต้องได้รับการวิเคราะห์มาก่อนในขั้นตอนการวางแผนจึงจะสามารถดำเนินการได้ การวางแผนจึงเปรียบเสมือนการจัดทำพิมพ์เขียวหรือแผนที่นำทางขององค์กรและบุคคลภายในองค์กรให้ปฏิบัติตาม โดยมีพื้นฐานการตัดสินใจจากหลักวิชาที่มีการคำนวณตัวเลข ข้อเท็จจริงและสถิติที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แผนการที่วางไว้เป็นไปอย่างมีเหตุผลที่สุด รวมทั้งการใช้วัตถุดิบ ประสงค์ ความรู้ และการคาดคะเนอย่างรอบคอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพที่สภาพแวดล้อมมีข้อจำกัด จึงเป็นสิ่งกดดันให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับตัวให้สอดคล้อง ซึ่งจะทำให้ได้ก็โดยการวางแผนนั่นเอง (วรรณารถ แสงมณี. 2548 : 3 -1) ไม่มีองค์กรใดที่ประสบความสำเร็จได้ โดยปราศจากการวางแผน ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นภารกิจอันดับแรกที่มีความสำคัญของกระบวนการจัดการที่ดี (พยอม วงศ์สารศรี. 2550 : 78)

แต่ในสภาพการดำเนินงานขององค์กรส่วนใหญ่ การดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กรมักมองข้ามความสำคัญของกระบวนการวางแผน หรือจัดทำแผนโดยมีกระบวนการอย่างถูกต้อง แต่ไม่ได้นำแผนมาใช้เป็นเครื่องมือหรือเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างจริงจัง หลายองค์กรและหลายโรงเรียนที่ผู้บริหารไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการวางแผนเท่าใดนัก และมักต้องอยู่ในสภาพจำใจมากกว่าการทำเพราะเห็นประโยชน์หรือความจำเป็น (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 1) ผู้บริหารบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ปรารถนาที่จะใช้แผนเพื่อการบริหารงาน เพราะคิดว่าไม่มีความจำเป็นแต่อย่างใด (ประชุม รอดประเสริฐ. 2535 : 89) ถึงแม้จะรู้ว่าองค์กรทุกองค์กรจะต้องมีการวางแผนเป็นส่วนช่วยในการทำงาน แต่ในทางปฏิบัติเรามักจะพบว่าองค์กรบางส่วนไม่มีการวางแผนหรือไม่ให้ความสำคัญกับแผนเท่าที่ควร การวางแผนจึงเป็นเรื่องที่ทำตามความจำเป็นหรือทำแบบเสียไม่ได้ (วันชัย มีชาติ. 2550 : 151)

ในด้านการบริหารงบประมาณหรือการนำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้โรงเรียน มาใช้ดำเนินการจัดการศึกษานั้น ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานเป็นการปฏิบัติงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์มากขึ้น รวมทั้งต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูประบบราชการของรัฐ ซึ่งมุ่งเน้นความโปร่งใส ความถูกต้อง สามารถตรวจสอบได้ การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับภารกิจ การพัฒนาทีมงาน การใช้งบประมาณเพื่อมุ่งเน้นผลงาน คือผลผลิตผลลัพธ์ที่คุ้มค่าการลงทุน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. 2546 : 1) ซึ่งหมายความว่า การจัดสรรงบประมาณจะต้องดำเนินการควบคู่กับการวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปีเสมอ โดยเมื่อโรงเรียนได้รับแจ้งการจัดสรรงบประมาณแล้ว ต้องศึกษาข้อมูลการจัดสรรงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานแจ้งผ่านเขตพื้นที่การศึกษา เช่น เรื่องนโยบาย เรื่องแผนพัฒนา เรื่องมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่องหลักเกณฑ์ ขั้นตอนและวิธีการจัดสรรงบประมาณ เพื่อนำไปปรับปรุงกรอบงบประมาณรายจ่ายระยะปานกลางให้สอดคล้องกับกรอบวงเงินที่ได้รับ แล้วจึงดำเนินการจัดทำรายละเอียดแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ ซึ่งระบุแผนงาน โครงการที่สอดคล้องกับวงเงินงบประมาณและวงเงินนอกงบประมาณที่ได้ ตามแผนระดมทรัพยากร เพื่อจัดทำร่างข้อตกลงผลผลิตของหน่วยงานภายในสถานศึกษาและกำหนดผู้รับผิดชอบก่อนที่จะนำเสนอแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และร่างข้อตกลงผลผลิตไปขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546 : 39) เพื่อดำเนินการตามขั้นตอนและหลักเกณฑ์ภายใต้ระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่อไป

จะเห็นได้ว่าการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กร มีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับการจัดสรรงบประมาณเสมอ โรงเรียนหรือองค์กรที่ดำเนินงานประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรต้องให้ความสำคัญต่อการวางแผนซึ่งจำเป็นต้องมีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์หรือแผนพัฒนาที่รัดกุมและผู้วางแผนต้องให้ความสำคัญกับขั้นตอนการวางแผนในทุกขั้นตอน เพราะการวางแผนมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานทุกระดับ โรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติที่ต้องนำแนวนโยบายการปฏิรูปการศึกษามาดำเนินการให้สัมฤทธิ์ผลอย่างเป็นรูปธรรม จึงต้องหาวิธีการโดยการร่วมกันวางแผนตามกระบวนการ ให้ได้แผนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือและใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานพัฒนาการศึกษาเป็นประจำทุกปี

การบริหารงานของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เมื่อรับการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลจากหน่วยงานต้นสังกัดคือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป และรับการประเมินมาตรฐานจากองค์กรภายนอกคือ สมศ. หรือสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน) แล้ว ปัญหาที่พบและได้รับการเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไขส่วนหนึ่งในแทบทุกโรงเรียนคือ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนที่ยังไม่สอดคล้องกับการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนยังขาดความรู้ความเข้าใจหรือยังไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการเท่าที่ควร (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2, 2549 : 1)

ผู้วิจัยซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จึงมีความสนใจและต้องการที่จะศึกษาสภาพปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เพื่อนำผลการศึกษาไปวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อย นำส่วนที่เป็นจุดเด่นไปเป็นแบบอย่างการดำเนินงานในโรงเรียนและขยายผลสู่โรงเรียนที่สนใจ นำส่วนที่เป็นจุดด้อยหรือยังไม่ประสบผลสำเร็จและสภาพปัญหาตลอดจนข้อเสนอแนะไปหาวิธีปรับปรุงแก้ไขและพัฒนากระบวนการในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนให้สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาการศึกษา เร่งรัดการปฏิรูปการศึกษาและยกระดับมาตรฐานการจัดกระบวนการเรียนรู้ในโรงเรียนให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2 โดยจำแนกตาม
 - 2.1 สถานภาพตำแหน่ง
 - 2.2 ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน
 - 2.3 ขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาแนวทางแก้ไขในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน

สมมติฐานของการวิจัย

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนแตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

1. ช่วยให้ได้ทราบปัญหาตลอดจนระดับความแตกต่างของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2
2. เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาและนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปใช้เป็นเครื่องมือและเป็นแนวทางการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
3. ผลการวิจัยจะเป็นข้อมูลสำหรับผู้สนใจที่จะทำการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยเน้นการศึกษากระบวนการในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ใน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ขั้นตอนที่ 2 การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ และขั้นตอนที่ 3 การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ (ณรงค์วิทย์ แสนทอง. 2549 : 1)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปีการศึกษา 2551 โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 244 คน และครูที่รับผิดชอบการจัดทำแผน ในโรงเรียนเดียวกัน จำนวน 244 คน รวมทั้งสิ้น 488 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการผสมผสานโดยใช้เครื่องมือในการวิจัย 2 ประเภท คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งต้องมีกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ

2.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม ได้จากการสุ่มจากประชากรโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan. 1970 : 607 – 610 ; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 148 - 149) ได้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 150 คน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนของโรงเรียน จำนวน 150 คน แล้วทำการสุ่มกลุ่มย่อยแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ให้กระจายตามขนาดของโรงเรียนที่กลุ่มตัวอย่างปฏิบัติงานตามสัดส่วน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

2.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การสัมภาษณ์เพื่อศึกษาแนวทางในการแก้ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนด จำนวน 15 โรงเรียน รวมจำนวน 30 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ตัวแปรต้น

3.1.1 สถานภาพตำแหน่ง แบ่งเป็น

3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

3.1.1.2 ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน

3.1.2 ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งเป็น

3.1.2.1 ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน น้อยกว่า 10 ปี

3.1.2.2 ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3.1.3 ประสบการณ์ของครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน แบ่งเป็น

3.1.3.1 ประสบการณ์ในการรับผิดชอบการจัดทำแผน น้อยกว่า 10 ปี

3.1.3.2 ประสบการณ์ในการรับผิดชอบการจัดทำแผน ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป

3.1.4 ขนาดของโรงเรียน แบ่งเป็น

3.1.4.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

3.1.4.2 โรงเรียนขนาดกลาง

3.1.4.3 โรงเรียนขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ใน 3 ขั้นตอน คือ

3.2.1 การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

3.2.2 การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี

3.2.3 การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ปัญหาการจัดทำแผน หมายถึง อุปสรรคหรือข้อขัดข้อง ที่ทำให้การดำเนินการวางแผนและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ไม่ประสบผลสำเร็จหรือไม่บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

2. การวางแผน หมายถึง กระบวนการคิดโดยการวิเคราะห์ข้อมูลในอดีต สภาพการณ์ และสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน เพื่อเป็นข้อมูลในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานในอนาคตที่เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. **แผนปฏิบัติการประจำปี** หมายถึง แผนปฏิบัติการที่โรงเรียนจัดทำขึ้นในแต่ละรอบปีการศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือและแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดรายละเอียดข้อมูลทุกด้านของโรงเรียนและกำหนดภารกิจที่โรงเรียนต้องดำเนินการเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาในโรงเรียน

4. **การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน** หมายถึง การร่วมมือกันของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหารจัดการด้านการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เพื่อกำหนดนโยบายและภารกิจที่โรงเรียนต้องดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยผู้วิจัยได้ศึกษาใน 3 ขั้นตอน คือ

- 4.1 วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ
- 4.2 จัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ
- 4.3 ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

5. **สถานภาพตำแหน่ง** หมายถึง อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 แบ่งเป็น

5.1 **ผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหรือข้าราชการครูที่รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์เขต 2

5.2 **ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน** หมายถึง ข้าราชการครูหรือบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับมอบหมายหรือได้รับแต่งตั้งจากผู้อำนวยการโรงเรียนให้เป็นหัวหน้างานวางแผนหรือผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

6. **ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียน** หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ตั้งแต่ได้รับคำสั่งแต่งตั้ง จนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็น

- 6.1 ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน น้อยกว่า 10 ปี
- 6.2 ประสบการณ์ในการเป็นผู้บริหารโรงเรียน ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

7. **ประสบการณ์ของครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน** หมายถึง ระยะเวลาที่ได้รับมอบหมายหรือแต่งตั้งให้เป็นผู้ดำเนินการจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน จนถึงปัจจุบัน แบ่งเป็น

- 7.1 ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี
- 7.2 ประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

8. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 แบ่งตามจำนวนนักเรียนโดยแบ่งตามเกณฑ์การจัดขนาดโรงเรียนเพื่อการนิเทศและประเมินผลการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ปีการศึกษา 2545

- 8.1 โรงเรียนขนาดเล็ก คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน
- 8.2 โรงเรียนขนาดกลาง คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 121 – 400 คน
- 8.3 โรงเรียนขนาดใหญ่ คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 401 คนขึ้นไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 นี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแล้วนำมารวบรวมและเรียบเรียงตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. การวางแผน

- 1.1 ความหมายของการวางแผน
- 1.2 ความสำคัญของการวางแผน
- 1.3 ประโยชน์ของการวางแผน
- 1.4 องค์ประกอบของการวางแผน
- 1.5 ประเภทของแผน
- 1.6 กระบวนการวางแผน
- 1.7 ข้อจำกัดของการวางแผน

2. แผนปฏิบัติการประจำปี

- 2.1 ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี
- 2.2 กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
- 2.3 สภาพการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
- 2.4 ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 3.1 งานวิจัยในประเทศ
- 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การวางแผน

การวางแผน ถือเป็นภารกิจหลักที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรหรือหน่วยงาน ในการดำเนินงานที่ต้องการความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องศึกษาระบบการวางแผนและกระบวนการจัดทำแผนประเภทต่าง ๆ เพื่อขยายผลให้บุคลากรในหน่วยงานได้เข้าใจ มีส่วนร่วมในการวางแผนและสามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้ โดยความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหาร จึงจะสามารถนำองค์กรหรือหน่วยงานบรรลุผลสำเร็จได้

ความหมายของการวางแผน

กระบวนการคิดหาวิธีการก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงานใด ๆ นั้น เป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่ต้องนำมาใช้ในการดำเนินงาน นักวิชาการและนักบริหารได้ให้ความหมายและคำจำกัดความของการวางแผนไว้มากมาย ดังเช่น

กิติมา ปรีดีติลล (2532 : 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน หมายถึง การเตรียมการล่วงหน้า เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย โครงการ วิธีแก้ปัญหา ตลอดจนการแสวงหาวิธีการที่ดีที่สุด ง่ายที่สุดและรวดเร็วที่สุด เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

อนันต์ เกตุวงศ์ (2534 : 3-4) ได้สรุปความหมายของการวางแผนจากบุคคลต่าง ๆ ไว้ว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้า ในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ หรือวิธีการกระทำโดยทั่วไปจะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี้คือ จะทำอะไร (What) ทำทำไม (Why) ใครบ้างที่จะเป็นผู้ทำ (Who) จะทำเมื่อใด (When) จะกระทำกันที่ไหนบ้าง (Where) และจะทำกันอย่างไร (How)

ธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 2) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า เป็นกระบวนการซึ่งบุคคลหรือองค์กรทำการตัดสินใจไว้ล่วงหน้าเกี่ยวกับงานบางอย่างที่จะกระทำในอนาคต กระบวนการดังกล่าวจะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ที่เป็นชุดกิจกรรมที่ต่อเนื่องกัน ซึ่งบางอย่างอาจเป็นเรื่องที่ต้องทำทันที เพื่อที่จะบรรลุถึงเป้าหมายที่ต้องการ

เสนาะ ตีแยว (2543 : 1) ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน คือ กระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการว่า จะทำอย่างไรให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น หากจะกล่าวในแง่สถานการณ์ การวางแผนเป็นกระบวนการในการเผชิญกับความไม่แน่นอนโดยการกำหนดการกระทำขึ้นล่วงหน้าเพื่อให้ได้ผลตามที่กำหนดไว้

วันชัย มีชาติ (2550 : 150) ได้นำความหมายของการวางแผนที่นักวิชาการต่าง ๆ ใช้นิยามไว้มาวิเคราะห์และสรุปความหมายได้ว่า การวางแผน เป็นกระบวนการทางการบริหารที่

เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ และการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พยอม วงศ์สารศรี (2550 : 77) ก็ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน คือ ความพยายามที่เป็นระบบ (Systematic attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับอนาคตเพื่อให้องค์การบรรลุผลที่ปรารถนา

นอกจากนักบริหารและนักวิชาการชาวไทยที่ได้ให้ความหมายของการวางแผนดังกล่าวแล้วนักวิชาการชาวต่างประเทศก็ได้ให้ความหมายของการวางแผนที่สอดคล้องกันหลายท่าน เช่น

ศาสตราจารย์เซอร์จิอวานี (Sergiovani. 1987 :122 ; อ้างถึงใน มัย สุขเยี่ยม. 2535 : 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผนคือ ความพยายามอย่างตั้งใจและสมเหตุสมผลที่จะกำหนดอนาคตออกมาอย่างระมัดระวัง ซึ่งสอดคล้องกับแอทชีสันและฮิลล์ (Atchison & Hill. 1978 : 486 ; อ้างถึงใน มัย สุขเยี่ยม. 2535 : 26) ได้ให้ความหมายไว้ในทำนองเดียวกันว่า การวางแผน คือ การตัดสินใจล่วงหน้า ถึงแผนงานและการกระทำที่จะให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์การภายใต้โอกาสและข้อจำกัดของสิ่งแวดล้อม

คูนท์ และคณะ (Koontz and other. 1984 ; อ้างถึงใน พยอม วงศ์สารศรี. 2550 : 77) ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นการพิจารณาและกำหนดแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ปรารถนา เปรียบเสมือนเป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างปัจจุบันและอนาคต (Where we are to where we want to go) เป็นการคาดการณ์สิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ฉะนั้นการวางแผนจึงเป็นกระบวนการทางสติปัญญาที่พิจารณากำหนดแนวทางปฏิบัติงาน มีรากฐานการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ ความรู้และการคาดคะเนอย่างใช้ดุลยพินิจ

สตีเฟน พี รอบบินส์ (Stephen P. Robbins. 1989 : 121 ; อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ. 2550 : 150) ให้คำนิยามการวางแผนว่าหมายถึง การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์และการสร้างยุทธศาสตร์ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงการสร้างแผนระดับต่าง ๆ เพื่อรวบรวมและประสานกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน

ริชาร์ด แอล ดัฟท์ (Richard L. Daft. 1992 : 72 ; อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ. 2550 : 150) ก็ได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นภารกิจทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายในอนาคตขององค์การและการตัดสินใจว่าองค์การจะต้องทำอะไร ใช้ทรัพยากรอะไรบ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

จากการให้ความหมายของนักวิชาการที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่า การวางแผนคือ กระบวนการทางการบริหารที่ต้องอาศัยการคิด โดยการวิเคราะห์ข้อมูลในอดีต สภาพการณ์และ

สภาพแวดล้อมในปัจจุบัน เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานในอนาคตที่เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนเกิดขึ้นก่อนการดำเนินงาน เรียกว่างานชิ้นแรกของผู้บริหารก็คือ การวางแผน เริ่มจากทีมงานฝ่ายบริหารเป็นผู้คิดก่อน (อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ, 2549 : 84) แล้วทีมงานจึงช่วยกันดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ ผู้ที่มีส่วนร่วมทุกคนจึงควรเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของแผนและตั้งใจดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ จึงมีองค์การด้านการศึกษาและนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของแผน ดังเช่น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 : 55) ซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญด้านการศึกษา ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. เป็นการเตรียมการและวางแผนการแก้ปัญหาล่วงหน้า เพื่อให้เป็นการทำงานที่มีจุดมุ่งหมาย เป็นการพัฒนาไปข้างหน้าตลอดเวลาไม่หยุดอยู่กับที่ ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ
2. การปฏิบัติงานที่มีแผน มีระบบ ขั้นตอน ระยะเวลา สถานที่และเป้าหมายที่กำหนดไว้ค่อนข้างเด่นชัด นอกจากสะดวกในการดำเนินงานอย่างมากแล้วยังสามารถวัดความสำเร็จ ตรวจสอบและประเมินผลได้อีกด้วย
3. ในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งในเรื่องแผนงานของโรงเรียนหรือได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ถ้ามีแผนอยู่แล้วก็จะสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ทันท่วงที
4. สามารถใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ผู้คณาจารย์ระดับต่าง ๆ สามารถวินิจฉัยตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง
5. ทำให้ทราบข้อมูลความเป็นมาในอดีต สถานการณ์ปัจจุบันและการประมาณการในอนาคต เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการบริหารและการจัดการวางแผน
6. การวางแผน ทำให้สามารถใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า
7. การวางแผน ทำให้เกิดการร่วมมือประสานงาน การประสานแผนและโครงการทั้งในหน่วยงานเอง ต่างหน่วยงานและในองค์การระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกัน ไม่เกิดความขัดข้องและเป็นภาระต่อทรัพยากร เพื่อประหยัดและย่นระยะเวลาการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้เร็วยิ่งขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2548 : 228 - 229) กล่าวว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อความสำเร็จของวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังต่อไปนี้

1. ทำให้การทำงานของบุคลากรประสานงานซึ่งกันและกันโดยมีแผนเป็นกรอบในการดำเนินงาน (Frame of Reference)
2. ช่วยให้เกิดการประหยัดในการบริหาร เช่น คน เงิน วัสดุและการจัดการ แทนที่จะต้องเสียเวลาดำเนินการไปโดยไม่มีทิศทางที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะทำให้เสียหายต่อทรัพยากรในการบริหารดังกล่าว
3. ช่วยให้การปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงไปโดยรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพราะมีแผนเป็นแนวปฏิบัติงานให้เป็นแนวทางอยู่แล้ว
4. เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของหัวหน้างานได้เป็นอย่างดี เพราะการมีแผนจะต้องมีการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Job Description)
5. ทำให้สามารถระดมสรรพกำลังของทรัพยากร (Mobilization of Resources) ได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุและการจัดการ
6. หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา สามารถทราบปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานตามแผน (Plan Implementation) ได้เป็นอย่างดี ทำให้สามารถปรับปรุงแก้ไขปัญหาและอุปสรรคได้ทันที่

เสนาะ ดิยาวิ (2543 : 1) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผนทำให้รู้ทิศทางในการดำเนินงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานรู้ทิศทางการทำงานก็สามารถประสานงานกัน รู้ว่าควรทำอะไรและทำอย่างไรจะได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากไม่มีการวางแผน นอกจากไม่รู้ว่าจะจุดหมายปลายทางอยู่ที่ไหนแล้วก็ยังก่อให้เกิดความสูญเสียหรือสิ้นเปลืองทรัพยากรอีกด้วย
2. การวางแผนทำให้ลดความไม่แน่นอนลง เพราะผู้บริหารจะมุ่งมั่นไปสู่จุดหมายปลายทางอย่างแน่วแน่ สามารถคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงอันอาจเกิดขึ้นได้ดียิ่งขึ้น สามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ขณะเดียวกันก็เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม
3. การวางแผนทำให้ลดความเสียหายและความซ้ำซ้อนกันของงานที่ทำ เนื่องจากการวางแผนทำให้รู้ทั้งวิธีการและเป้าหมายของงาน จึงทำให้มีความชัดเจนในการทำงาน รู้ว่ากิจกรรมใดควรทำก่อนหลังอย่างไร การซ้ำซ้อนและการสิ้นเปลืองจึงไม่เกิดขึ้น

4. การวางแผนทำให้รู้มาตรฐานของการควบคุม หน้าที่ขั้นสุดท้ายของการบริหารคือ การควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด กิจกรรมที่สำคัญของการควบคุมคือ มาตรฐานที่ให้ เปรียบเทียบกับการปฏิบัติที่เกิดขึ้นจริง การวางแผนจึงกำหนดมาตรฐานได้แน่นอนชัดเจนว่า ต้อง ให้ได้ผลงานอย่างไร

วันชัย มีชาติ (2550 : 150 -153) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการทางการบริหารขั้นตอนแรก องค์การจะเริ่มต้นทำงานด้วยการ วางแผน การวางแผนจึงมีความสำคัญต่อองค์การหลายประการ ซึ่งสามารถสรุปความสำคัญของการวางแผนได้ดังนี้ คือ

1. แผนเป็นเครื่องมือในการประสานงานขององค์การ ในองค์การขนาดใหญ่จะมี ผู้ปฏิบัติงานจำนวนมาก การวางแผนจะแสดงถึงกิจกรรมที่ต้องดำเนินการในองค์การ เพื่อให้ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และบอกว่าใครควรรับผิดชอบในส่วนใด

2. แผนเป็นเครื่องมือและแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรในองค์การ การวางแผนจะ บอกว่าภารกิจใดที่องค์การจะต้องดำเนินการ มีการเลือกทางเลือกและแนวทางในการดำเนินการ รวมทั้งการกำหนดแผนในระดับแผนปฏิบัติการซึ่งองค์การจะสามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือใน การจัดสรรทรัพยากร เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของแผนได้

3. แผนเป็นแนวทางในการจัดระบบการควบคุม ตรวจสอบและติดตามผล การดำเนินงานขององค์การว่าบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ การวางแผนและการควบคุม จึงเป็นขั้นตอนคู่แฝดในการบริหารงานขององค์การ

4. การวางแผนเป็นเครื่องกระตุ้นและจูงใจผู้ปฏิบัติงานในองค์การ การวางแผนจะ บ่งบอกถึงทิศทางในอนาคตขององค์การซึ่งจะทำให้ผู้ที่ทำงานในองค์การเห็นแนวทางในการ ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังเป็นเครื่องกระตุ้น จูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มเท พยายาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว นอกจากนี้แผนยังจะมีส่วนช่วยในการกระตุ้นให้เกิด ความพยายามในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมีความต้องการในการปฏิบัติงานนั้นอยู่แล้ว

พยอม วงศ์สารศรี (2550 : 78) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดในอนาคต ทั้งนี้ เพราะการวางแผนเป็นการจัดโอกาสทางการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกล มอง เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี รสนิยม (Taste) และแฟชั่น (Fashion) ของประชาชนในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อ การบรรลุ เป้าหมายขององค์การ ธุรกิจ ดังนั้นองค์การจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวให้สามารถปรับตัวและเผชิญ

กับสิ่งที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมอันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง เป็นต้น

2. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาในองค์การ ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับเรื่องการเปลี่ยนแปลง ไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดร์ จึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (System approach) เข้ามาใช้ในองค์การยุคปัจจุบัน

3. ทำให้การดำเนินการขององค์การบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์การ เช่น การวางแผนฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย ฝ่ายการเงิน ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันให้ธุรกิจดำเนินการไปด้วยความมั่นคงและมีการเจริญเติบโตด้วยดี

4. เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อน เพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์การที่ชัดเจน และยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์การให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนกัน

5. ทำให้เกิดความแจ่มชัดในการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยต่าง ๆ (A rational approach) มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจำเป็นต้องใช้กระบวนการทางสติปัญญา ตลยพินิจ ตลอดจนความรู้ในเรื่องราวต่าง ๆ ของผู้วางแผนเป็นประการสำคัญ ฉะนั้นการวางแผนจึงช่วยให้มีการเลือกแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในอนาคตอย่างเหมาะสมกับสภาพของธุรกิจที่ดำเนินอยู่

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญต่อองค์การอย่างยิ่ง เพราะถือเป็นเครื่องมือในการบริหารงานที่เป็นระบบ ตั้งแต่เริ่มต้นและต่อเนื่องจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการบริหาร เมื่อบุคลากรในองค์การเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน ก็จะส่งผลให้ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การสามารถร่วมกันดำเนินงานได้อย่างราบรื่น มีระบบการใช้ทรัพยากรและเวลาอย่างคุ้มค่า ทุกคนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในผลงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถและประสบผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของการวางแผน

ผู้บริหารทุกสาขาอาชีพต่างยอมรับตรงกันว่า การบริหารจัดการเพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ ต้องมีการวางแผน ซึ่งจะให้ประโยชน์ต่อผู้บริหารงานและผู้ปฏิบัติงานอย่างมาก นักวิชาการหลายคนได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ เช่น วรรณารถ แสงมณี (2548 : 2 - 4) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ดังนี้

1. ทำให้งานที่ต้องทำมีเป้าหมายและหนทางที่จะนำไปสู่จุดหมายปลายทาง ทั้งนี้เนื่องจากการวางแผนทุกครั้งจะต้องมีการกำหนดจุดมุ่งหมายก่อนเป็นอันดับแรก ดังนั้น การที่

องค์การมีจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ก็ย่อมทำให้การจัดการและดำเนินการตามแผนที่วางไว้มีทิศทางรวมทั้งมีความสะดวกราบรื่นและเกิดผลดีตามที่คาดหมายได้

2. เป็นการลดความไม่แน่นอนหรือปัญหาความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนทำให้ผู้บริหารสามารถค้นหาหรือเห็นถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น รวมไปถึงโอกาสต่าง ๆ ที่อาจมีปัจจัยใด ๆ ก็ตามที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์การ ล้วนเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องเตรียมการไว้ให้พร้อม เพื่อสามารถปรับตัวจากความผันผวนและเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้

3. ช่วยให้การบริหารด้านอื่นเป็นไปโดยสะดวกและมีประสิทธิภาพรวมทั้งข้อบกพร่องต่าง ๆ ลดน้อยลง ผลงานที่คาดว่าจะได้รับตามแผนการที่วางไว้ สามารถกระทำได้ตามเป้าหมายหรือถ้ามีอุปสรรคเกิดขึ้นก็สามารถแก้ไขได้ทันเหตุการณ์

4. ทำให้เกิดการยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ ขึ้นภายในองค์การ ไม่ยึดติดจนปรับตัวไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้น จึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาใช้ในปัจจุบันมากขึ้น

5. ทำให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์กับความเป็นจริง ซึ่งทำให้เข้าใจถึงองค์ประกอบและทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลังในการใช้ทรัพยากรเหล่านั้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

6. ช่วยในการปรับทิศทางอนาคตขององค์การตลอดจนค่านิยมและวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนเสมอ โดยอาศัยหลักการของทฤษฎี งานวิจัย ความรอบรู้และดุลยพินิจที่รอบคอบของผู้วางแผน

7. ช่วยลดความสูญเปล่าหรือการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรขององค์การอย่างไม่เต็มที่หรือการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน ซึ่งเป็นการลดต้นทุนในการปฏิบัติงานลง ทำให้เกิดการประหยัดแก่องค์การ การวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์การได้ชัดเจนขึ้น เกิดการประสานงานด้านต่าง ๆ ร่วมกันอย่างต่อเนื่องและราบรื่น อันจะทำให้การจัดระเบียบขององค์การเหมาะสมกับลักษณะงานยิ่งขึ้น

8. เป็นหลักเกณฑ์ในการตรวจสอบและควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่องค์การได้วางไว้ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่ต้องอยู่คู่กันเสมอ เนื่องจากสามารถทำให้ตรวจสอบกับมาตรฐานที่วางไว้ในแผนการว่ามี การเบี่ยงเบนไปจากแผนนั้นมากน้อยเพียงใดจะได้ทำการแก้ไขได้ทันที่ และทำให้เกิดการติดตามเพื่อทราบเหตุผลของความแตกต่างที่เกิดขึ้นด้วย

นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรแต่ละระดับและแต่ละคนได้วิธีหนึ่ง เนื่องจากพนักงานเหล่านั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและวางแผนด้วย จึงเท่ากับเป็นการทดสอบความถูกต้องของการตัดสินใจและประสิทธิภาพในการทำงาน รวมทั้งเป็นการช่วยฝึกฝนให้ผู้มีส่วนร่วมรู้จักสร้างสรรค์ความคิดเพื่อการวางแผนในอนาคตและร่วมกันรับผิดชอบในสิ่งที่เกิดขึ้น ทำให้มีผลต่อการนำไปสู่การตัดสินใจที่ดียิ่งขึ้นในโอกาสข้างหน้า

9. ทำให้เกิดการพัฒนาลักษณะที่ดีให้เกิดขึ้นภายในองค์กร เช่น การพัฒนาแรงจูงใจที่จะร่วมมือกันในการทำงาน เนื่องจากพนักงานทราบว่าจะอะไรคือสิ่งที่องค์กรคาดหวังและมีให้พวกเขา รวมทั้งพัฒนาในด้านการแข่งขันระหว่างองค์กรต่าง ๆ ที่อยู่ในสังคมเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อความเจริญเติบโตและก้าวหน้าทั้งทางด้านสังคม วิทยาศาสตร์เทคโนโลยีต่าง ๆ โดยส่วนรวมเพื่อความ เป็นอยู่ที่ดีขึ้นของมนุษย์ทุกคนในอนาคต

10. ทำให้ทราบและตระหนักถึงลำดับความสำคัญในงานต่าง ๆ ที่ได้วางแผนปฏิบัติการไว้ ทุกคนที่เกี่ยวข้องก็สามารถรับรู้ถึงเป้าหมายที่จะต้องทำให้บรรลุผลสำเร็จ ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่คณะ มีการทำงานเป็นทีมมากขึ้น นอกจากนี้ยังช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่การงานของผู้บริหารให้น้อยลง เหลือไว้แต่ภาระงานที่สำคัญ เพราะการวางแผนที่ดียอมทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานได้ตามแนวทางที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยตนเอง

เสนาะ ดิยาว (2543 : 2 - 3) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ 4 ประการ คือ

1. ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การปรับปรุงการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารและพนักงานแยกได้เป็น 2 อย่าง คือ ควรเน้นอะไร และ ควรยืดหยุ่นอย่างไร (Focus and Flexible) ทั้งสองอย่างจะช่วยสร้างอำนาจในการแข่งขันขององค์กร ควรเน้นอะไรนั้น ทำให้องค์กรรู้ว่าจะทำอะไรจึงจะดีที่สุดต่อลูกค้าและควรให้บริการแก่ลูกค้าอย่างไร ในแง่ของผู้ปฏิบัติงานก็รู้ว่าควรทำอะไรและทำอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายขององค์กร ควรยืดหยุ่นอย่างไร ก็จะทำให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและสามารถเตรียมรับมือให้เข้ากับอนาคตที่กำลังจะเกิดขึ้น ในส่วนของพนักงาน ก็ทำให้รู้ว่าควรปรับตัวเองอย่างไรให้เข้ากับโอกาสและอุปสรรคที่กำลังจะเกิดขึ้น

การปรับปรุงการปฏิบัติงานอาจสรุปได้ 4 หัวข้อคือ

ประการแรก จะมุ่งไปทางไหนให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด

ประการที่สอง ควรจะทำอะไรก่อนหลังจึงจะได้ประโยชน์สูงสุด

ประการที่สาม จะจัดสรรทรัพยากรอย่างไรจึงจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด และประการที่สี่ จะปรับตัวอย่างไรจึงจะสอดคล้องกับสถานการณ์และก่อให้เกิดผลดีที่สุด

2. ปรับปรุงการประสานงานให้ดีขึ้น ในองค์การย่อมประกอบด้วยระบบย่อยและกลุ่ม (Subsystem and Group) หลายระบบและหลายกลุ่ม แต่ละระบบแต่ละกลุ่มย่อมมีเป้าหมายของตัวเองและต่างทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของตัวเองทั้งนั้น การที่จะไม่ให้ระบบย่อยและกลุ่มต่าง ๆ ขัดแย้งกัน ก็ต้องอาศัยการวางแผนที่ดี การวางแผนได้จัดแยกวัตถุประสงค์และเป้าหมายต่าง ๆ ของระบบย่อยและกลุ่มคนออกมาเป็นลำดับขั้นของวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายลดหลั่นกันลงมาตั้งแต่สูงสุดจนถึงต่ำสุด แต่ละเป้าหมายต่าง ๆ ระบุไว้อย่างชัดเจนว่าเป็นของระบบใดกลุ่มใดและต้องอาศัยหน้าที่หรือกิจกรรมของแต่ละระบบและแต่ละกลุ่มจึงบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อมีการวางแผนอย่างดี กิจกรรมต่าง ๆ ของแต่ละระบบแต่ละกลุ่มจะสอดคล้องกันอย่างเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในระดับสูงเป็นเสมือนจุดหมายปลายทาง (End) และเป้าหมายในแต่ละระดับล่าง เป็นวิธีการ (Mean)

3. ปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้น กิจกรรมของการควบคุมก็คือ การวัดผลการปฏิบัติงานและการแก้ไขการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การวางแผนจะช่วยให้การควบคุมมีประสิทธิภาพเพราะการวางแผนจะต้องกำหนดเป้าหมายขึ้นมาก่อน นั่นก็คือมาตรฐานที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงานหรือกำหนดว่าจะต้องทำอะไร ถ้าผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานหรือสูงกว่ามาตรฐานก็ต้องแก้ไขที่การปฏิบัติงานและมาตรฐานที่ใช้วัดหรือระบบการควบคุมใหม่ ดังนั้น การวางแผนกับการควบคุมจะต้องทำหน้าที่กันอย่างใกล้ชิดในฐานะที่เป็นกระบวนการบริหาร หากไม่มีระบบการควบคุมที่ดี การวางแผนก็ขาดการติดตามว่างานบรรลุเป้าหมายหรือไม่ หากไม่มีระบบการวางแผนที่ดี การควบคุมก็ขาดกรอบการวัดผลงานว่า ได้มีการปฏิบัติงานดีขึ้นหรือไม่ ดังนั้นจึงมีเทคนิคการบริหารงานอีกอย่างหนึ่งที่เชื่อมต่อการวางแผนและการควบคุมเข้าด้วยกันคือ การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO, Management by Objectives)

4. ปรับปรุงการบริหารเวลาให้ดีขึ้น คนส่วนใหญ่จะประสบความยากลำบากในการใช้เวลาให้เหมาะสมกับกิจกรรมที่ทำ วิธีการบริหารเวลาอย่างง่าย ๆ ก็คือ การกำหนดตารางเวลาไว้ในสมุดบันทึกหรือในปฏิทินเพื่อเตือนความจำว่าวันไหนจะต้องทำอะไร แต่ก็มีเหตุการณ์เกิดขึ้นบ่อย ๆ ที่ผู้บริหารใช้เวลาไปกับกิจกรรมหนึ่งมากเกินไปและอีกกิจกรรมหนึ่งน้อยเกินไป หรือลืมทำกิจกรรมบางอย่าง แต่ก็มีกรวางแผนทำให้การใช้เวลาคือดีกว่าการไม่วางแผน มีความสมดุลของการใช้เวลามากขึ้นและสูญเสียเวลาน้อยลง อย่างไรก็ตามการบริหารเวลาเป็นส่วนสำคัญที่สุดในการวางแผน

พยอม วงศ์สารศรี (2550 : 78 - 80) ก็ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผน (Advantages of Planning) ไว้ 8 ประการ คือ

1. บรรลุจุดมุ่งหมาย (Attention of Objectives) การวางแผนทุกครั้งจะมีจุดมุ่งหมายปลายทาง เพื่อให้องค์การบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนด การกำหนดจุดมุ่งหมายจึงเป็นงานขั้นแรกของการวางแผน ถ้าจุดมุ่งหมายที่กำหนดมีความแจ่มชัดก็จะช่วยให้การบริหารแผนมีทิศทางมุ่งตรงไปยังจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างสะดวกและเกิดผลดี
2. ประหยัด (Economical Operation) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการใช้สติปัญญาเพื่อคิดวิธีการให้องค์การบรรลุถึงประสิทธิภาพ เป็นการทำให้งานในฝ่ายต่าง ๆ มีการประสานงานกันดี กิจกรรมที่ดำเนินการมีความต่อเนื่องกัน ก่อให้เกิดการเป็นระเบียบในงานต่าง ๆ ที่ทำ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า นับว่าเป็นการลดต้นทุนที่ดี ก่อให้เกิดการประหยัดแก่องค์การ
3. ลดความไม่แน่นอน (Reduction of Uncertainty) การวางแผนช่วยลดความไม่แน่นอนในอนาคตลง เพราะการวางแผนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตล่วงหน้า การวางแผนที่มีประสิทธิภาพเป็นผลมาจากการวิเคราะห์พื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ปรากฏขึ้น แล้วทำการคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคต ดังนั้นการวางแผนจึงเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้จัดการในองค์การธุรกิจใช้สายตาสมองไกล พิจารณาความไม่แน่นอนที่หลากหลายในอนาคตที่อาจเป็นเหตุทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง อาทิเช่น ความเจริญทางเทคโนโลยี ธรรมเนียม และแฟชั่นของประชาชนในสังคมนั้น เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวกำหนดในแผนเพื่อลดความไม่แน่นอนลง เพราะแผนได้หาแนวทางพิจารณาป้องกันเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นไว้แล้ว
4. เป็นเกณฑ์ในการควบคุม (Basic of Control) การวางแผนช่วยให้ผู้จัดการได้กำหนดหน้าที่การควบคุมขึ้น ทั้งนี้เพราะการวางแผนและการควบคุมเป็นสิ่งที่แยกกันไม่ออกเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการคู่กันอาศัยซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ถ้าไม่มีการวางแผนก็ไม่สามารถมีการควบคุม เพราะการควบคุมเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบกิจกรรมต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแผนว่าเบี่ยงเบนไปจากแผนมากน้อยเพียงไร ดังนั้นแผนจึงช่วยกำหนดมาตรฐานของการควบคุมขึ้น กล่าวได้ว่าแผนกำหนดจุดมุ่งหมายและมาตรฐานการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานในหน้าที่การควบคุม
5. ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์ (Encourage Innovation and Creativity) การวางแผนเป็นพื้นฐานด้านการตัดสินใจ และเป็นสิ่งที่ช่วยให้เกิดความคิดใหม่ ๆ (นวัตกรรม) และความคิดสร้างสรรค์ ทั้งนี้เนื่องจากขณะที่ฝ่ายจัดการมีการวางแผนกันนั้นจะเป็นการระดม

ปัญญาของคณะผู้ทำงานด้านการวางแผน ทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และความคิดสร้างสรรค์ นำมาใช้ประโยชน์แก่องค์กรและยังเป็นการสร้างทัศนคติการมองอนาคตของคณะผู้จัดการด้วย

6. พัฒนาแรงจูงใจ (Improves Motivation) ระบบการวางแผนที่ดีจะเป็นการปองชี้ให้เห็นถึงความร่วมแรงร่วมใจในการทำงานของผู้จัดการ และยังเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มคนงานด้วย เพราะเขารู้อย่างชัดเจนว่าองค์การคาดหวังอะไรจากเขาบ้าง นอกจากนี้ การวางแผนยังเป็นเครื่องมือฝึกและพัฒนาแรงจูงใจที่ดีสำหรับผู้จัดการในอนาคต

7. พัฒนาการแข่งขัน (Improves Strength) การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ธุรกิจมีการแข่งขันกันมากกว่าธุรกิจที่ไม่มีการวางแผนหรือมีการวางแผนที่ขาดประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการขยายขอบข่ายการทำงาน เปลี่ยนแปลงวิธีการทำงาน ปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งสิ่งเหล่านี้ทำให้ธุรกิจมีการแข่งขันเพื่อสร้างความเจริญเติบโตและก้าวหน้าทันสิ่งที่จะต้องเผชิญในอนาคต

8. ทำให้เกิดการประสานงานที่ดีกว่า (Better Coordination) การวางแผนได้สร้างความมั่นใจในเรื่องเอกภาพที่จะบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดไว้มุ่งไปที่จุดมุ่งหมายเดียวกัน มีการจัดการประสานงานในฝ่ายต่าง ๆ ขององค์การเพื่อหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในงานแต่ละฝ่ายขององค์การ

จึงสามารถกล่าวได้ว่า การวางแผนช่วยเอื้อประโยชน์ต่อการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานขององค์การอย่างมากมาย เพราะการวางแผนที่ดี ช่วยให้การบริหารจัดการมีความสะดวก รวดเร็ว ประสานการใช้ทรัพยากร เวลาและบุคลากรในองค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขจัดความซ้ำซ้อนของงาน แก้ไขปัญหาความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงได้ทัน่วงที การควบคุม กำกับ ติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของการวางแผน

การวางแผน เป็นการเตรียมการเพื่อปฏิบัติงานในอนาคต มีทั้งกระบวนการคิดแก้ปัญหาหรือทำงานเฉพาะหน้าในระยะสั้น ๆ และกระบวนการที่มีองค์ประกอบอย่างเป็นทางการ ซึ่งขึ้นอยู่กับภารกิจของบุคคลหรือองค์การที่มีขึ้นในช่วงระยะเวลาสั้น แต่การวางแผนที่บุคลากรในองค์การร่วมกันดำเนินการโดยทั่วไป มักมีองค์ประกอบที่สำคัญ เช่น

ดิลก บุญเรืองรอด (2534 : 133) กล่าวถึงองค์ประกอบของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนจำเป็นต้องอาศัยการคาดคะเนที่แม่นยำเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทรัพยากรและข้อจำกัดหรืออุปสรรคต่าง ๆ ที่อาจจำแนกเป็นองค์ประกอบได้ 6 ลักษณะคือ อนาคต การปฏิบัติ ผู้รับผิดชอบ การตัดสินใจ มาตรฐานหรือเกณฑ์ การประหยัด สมรรถภาพและตรงต่อเวลา

1. อนาคต การวางแผนเป็นการมองอนาคต เป็นการกำหนดแนวทางดำเนินการหรือ

งเว้นการดำเนินการไว้สำหรับอนาคต แต่อนาคตไม่มีใครทราบได้แน่นอนโดยเฉพาะอนาคตที่ไกลออกไป ในการคาดคะเนอนาคตจึงต้องอาศัยความรู้และเทคนิคมากพอสมควร

2. การปฏิบัติ แผนแต่ละแผนจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นในแผนจำเป็นต้องระบุวิธีการปฏิบัติให้ด้วยเสมอ

3. ผู้รับผิดชอบ แผนแต่ละแผนต้องมีผู้รับผิดชอบดำเนินการ ซึ่งอาจแยกหยาบ ๆ ได้ 3 ระดับคือ ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลางและผู้ปฏิบัติ

ผู้บริหารระดับสูงนั้นโดยทั่วไปรับผิดชอบแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ซึ่งต้องการข้อมูลที่สรุปรวมทั้งระบบและมีการตัดสินใจที่ไม่จำเป็นต้องมีโครงการประกอบ (Non Program Decision Making) ผู้บริหารระดับกลาง จะรับผิดชอบแผนทั่วไป (General Planning) ซึ่งต้องการข้อมูลที่ประมวลมาพอสมควร (Conclude) ที่มีการตัดสินใจ ทั้งที่มีและไม่มีโครงการ (Program & Non Program Decision Making) ส่วนผู้ปฏิบัติ นั้น จะรับผิดชอบแผนปฏิบัติการ (Operational Planning) ซึ่งต้องการข้อมูลละเอียดและมีการตัดสินใจตามโครงการที่กำหนดไว้ จึงนับได้ว่า แผนนั้นจะต้องมีการแบ่งความรับผิดชอบตามระดับของงานนั่นเอง

4. การตัดสินใจ การวางแผนจะต้องมีการตัดสินใจเลือกทางเดินสำหรับอนาคต จึงต้องมีการตัดสินใจที่มีโอกาสพลาดน้อยที่สุด สามารถใช้แก้ปัญหาได้ดีที่สุดและเป็นที่ยอมรับการตัดสินใจนั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจนั้นเสี่ยงภัยน้อย ปฏิบัติง่าย เหมาะสมกับเวลาและทรัพยากรเพื่อให้การตัดสินใจมีคุณภาพ จึงควรมีขั้นตอนดังนี้

- 4.1 วิเคราะห์ปัญหาที่แท้จริง
- 4.2 หาทางเลือกในทางแก้ไข
- 4.3 วิเคราะห์ข้อจำกัด ทรัพยากร และสภาพแวดล้อม
- 4.4 กำหนดมาตรฐานการวัดผล
- 4.5 เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
- 4.6 ติดตามผลการตัดสินใจ

5. มาตรฐาน แผนจำเป็นต้องระบุเป้าหมายหรือมาตรฐานในการปฏิบัติงานไว้ด้วย เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ว่า เมื่อประเมินผลแล้ว แผนนั้นบรรลุเป้าหมายหรือไม่ มาตรฐานที่กำหนดจะต้องไม่สูงเกินไปหรือต่ำเกินไป แต่ควรมีมาตรฐานที่ทำให้ต้องปฏิบัติงานด้วยความมานะพยายามมากกว่าปกติ

6. ประหยัด สมรรถภาพและตรงต่อเวลา แผนแต่ละแผนจะต้องใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ให้ได้ใช้สมรรถภาพของบุคลากรสูงสุด และสำเร็จตรงตามเวลาที่แผนระบุไว้ จึงจะถือว่าเป็นแผนที่ดี

จึงเห็นได้ว่า องค์ประกอบของการวางแผนนั้นมีส่วนสำคัญ ทำให้ผู้วางแผนหรือองค์การมีหลักการคิด วิเคราะห์ในการวางแผนเพื่อให้การวางแผนมีระบบ มีขั้นตอนและหลักการคิดดำเนินการอย่างรอบคอบ สามารถช่วยให้ผู้บริหารองค์การและผู้ปฏิบัติมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน

ประเภทของแผน

การวางแผนอาจเป็นเรื่องส่วนตัวหรือเรื่องที่เป็นทางการ เมื่อผู้บริหารมีความคิดที่จะหาวิธีการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย ความคิดนั้นอาจเป็นการส่วนตัวหรือไม่ได้เขียนไว้ ไม่ได้ขอความเห็นจากคนอื่นในองค์การ การวางแผนเป็นการส่วนตัวนี้อาจเป็นเรื่องของบุคคลหรือองค์การขนาดเล็ก ซึ่งจะขาดความต่อเนื่องและขาดข้อมูล แต่การวางแผนที่เป็นทางการเป็นเรื่องยุ่งยากซับซ้อน จะต้องเขียนวัตถุประสงค์ไว้ จะต้องกำหนดวิธีการอย่างชัดเจน จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของคนในองค์การ ให้คนในองค์การยอมรับ อาศัยข้อมูลจำนวนมาก กำหนดระยะเวลาไว้ และอื่น ๆ จึงมีการแบ่งการวางแผนไว้หลายประเภทตามความเห็นของนักวิชาการหลายคน เช่น

อุทัย บุญประเสริฐ (2532 : 25 - 29) ได้แบ่งประเภทของแผนไว้ ดังนี้

1. แผนซึ่งแบ่งประเภทด้วยเวลา ตามปกติมีประเภทสำคัญ ๆ อยู่ 3 ประเภท คือ

1.1 แผนระยะสั้น (Short - Range Plan) ระยะเวลา 1 - 2 ปี

1.2 แผนระยะปานกลาง (Medium - Range Plan) ระยะเวลา 5 - 7 ปี

1.3 แผนระยะยาว (Long - Range Plan) ระยะเวลา 10 ปีขึ้นไป

ปัจจุบันได้นำแผนลักษณะหมุนเวียนมาใช้ โดยทำแผน 5 ปี และการใช้หลักการหมุนเวียน นั่นคือ ขยายเวลาของแผนออกไป 1 ปี ในแต่ละครั้ง และทบทวนเป้าหมายจากผลที่นำแผนไปใช้บังคับ ถ้าแผน 5 ปี จะจัดทำหมุนเวียนได้ ดังนี้ 2525 - 2529, 2526 - 2530, 2527 - 2531, 2528 - 2532

2. แผนโดยขอบเขตพื้นที่

แผนซึ่งแบ่งประเภทโดยลักษณะขอบเขตพื้นที่ครอบคลุมในการปฏิบัติของงานนั้น มีได้ตั้งแต่แผนโลกไปจนถึงแผนพื้นที่ท้องถิ่นเฉพาะ เช่น

2.1 แผนโลก (Global Plan)

2.2 แผนภูมิภาค (Region Plan)

2.3 แผนประเทศ (National Plan หรือ Country Plan)

2.4 แผนภาค (Regional Plan)

2.5 แผนจังหวัด (Provincial Plan)

2.6 แผนอำเภอ (District Plan)

2.7 แผนตำบล (Tambon Plan)

2.8 แผนหมู่บ้าน (Mooban Plan หรือ Village Plan)

2.9 แผนเขตซึ่งกำหนดพื้นที่ขึ้นเป็นการเฉพาะ (Zone Plan หรือ Area Plan) เช่น
แผนเขตบริการ เป็นต้น

3. แผนเชิงมหภาค – จุลภาค

3.1 แผนมหภาค (Macro Plan) ได้แก่ แผนชาติและแผนสาขา (National and Sectoral Plan) ต่าง ๆ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ แผนเกษตรกรรม แผนอุตสาหกรรม แผนการศึกษา แผนความมั่นคงแห่งชาติ แผนสาธารณสุขแห่งชาติ ฯลฯ แผนเหล่านี้ ส่วนใหญ่ถือเป็นแผนระดับมหภาค (Macro Plan) หรือระดับส่วนรวมขนาดใหญ่ที่ครอบคลุมระบบนั้น ๆ ทั้งระบบ โดยเฉพาะนิยมใช้กับระดับชาติ

3.2 แผนจุลภาค (Micro Plan) ได้แก่ แผนเฉพาะเรื่อง เฉพาะส่วน เฉพาะสถาบัน หรือ เฉพาะส่วนย่อย ๆ ของระบบใหญ่ เช่น แผนภาคและแผนท้องถิ่น (Regional and Local Plan) เป็นต้น แต่ในบางที่มีการแยกแผนภูมิภาค (Regional) ออกไปต่างหาก แล้วกำหนดให้แผนเฉพาะท้องถิ่น เฉพาะหน่วยหรือสถาบันเป็นแผนระดับจุลภาค

4. แผนตามระดับขององค์การ

แผนซึ่งแบ่งตามระดับขององค์การนี้ จะถือว่าแผนรวมขององค์การเป็นแผนใหญ่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าองค์การนั้นคืออะไร แบ่งเป็นชั้นเป็นระดับอย่างไร ถ้าองค์การเป็นระดับชาติ แผนก็จะแบ่งเป็นแผนระดับชาติ ระดับกระทรวง ทบวง กรม สำนักงาน กอง ระดับฝ่าย/สาย ระดับหน่วย/ศูนย์หรืองานตัวอย่าง เช่น ถ้าเป็นแผนตามระดับชั้นขององค์การด้านการศึกษาของประเทศก็จะประกอบด้วย แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ แผนปฏิบัติราชการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เป็นต้น

5. แผนตามโครงสร้างของระบบแผน

แผนซึ่งแบ่งตามระดับชั้นตามโครงสร้างของระบบแผนจะประกอบด้วย

5.1 แผน (Plan)

5.2 แผนงาน (Programme)

5.3 โครงการ (Project)

5.4 งาน (Task)

5.5 กิจกรรม (Activity)

เมื่อพิจารณาแล้ว จะเห็นว่าการแบ่งประเภทตามที่ได้กล่าวมาแล้วนี้ จะทำให้มองเห็นลักษณะของแผนได้ชัดเจนขึ้นว่า แผนซึ่งเป็นผลผลิตของการวางแผนนั้นมีลักษณะเฉพาะอย่างไรบ้าง แต่ในการวางแผนจริงในภาคปฏิบัตินั้น จะมีคุณลักษณะหลายอย่างผสมผสานกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านระยะเวลา พื้นที่ที่ครอบคลุม ระดับองค์การและประเภทของวิธีการวางแผนและอื่น ๆ

เสนาะ ดิยาว์ (2543 : 7 - 9) กล่าวว่า การแบ่งประเภทของแผนอาจใช้วิธีการต่าง ๆ กัน แล้วแต่จะพิจารณาในแง่ใด แต่โดยทั่วไป การแบ่งประเภทของแผนใช้เกณฑ์ 3 อย่างคือ

1. การแบ่งตามระยะเวลา (Time Horizon) การแบ่งตามเกณฑ์นี้ ใช้วิธีง่าย ๆ 3 ประเภทคือ แผนระยะสั้น (Short-range Plan) หมายถึงแผนที่ครอบคลุมเวลาการใช้แผนไม่เกิน 1 ปี แผนระยะกลาง (Intermediate-range Plan) เป็นแผนที่ครอบคลุมเวลา 1 ถึง 2 ปี และแผนระยะยาว (Long-range Plan) คือแผนที่มีระยะเวลาการใช้แผนครอบคลุมเวลาเกิน 2 ปี ขึ้นไปจนถึง 5 ปี หรือเกินกว่านั้น การแบ่งตามระยะเวลาทำให้มีความแตกต่างกันในเรื่องต่าง ๆ เช่น การกำหนดวัตถุประสงค์ สำหรับแผนระยะสั้นจะต้องชัดเจน ขณะที่วัตถุประสงค์สำหรับแผนระยะยาวจะเปิดกว้างมากกว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนก็แตกต่างกัน กล่าวคือ หากเป็นแผนระยะยาว ผู้บริหารระดับสูงจะเข้ามาเกี่ยวข้อง แต่ถ้าเป็นแผนระยะสั้นผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างเข้ามามีส่วนมากกว่า แต่อย่างไรก็ตาม ฝ่ายบริหารทุกระดับจะต้องเข้าใจและร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนระยะยาวด้วยเช่นกัน เพื่อให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั้งแผนระยะสั้น ระยะปานกลางและระยะยาว มิฉะนั้นจะก่อให้เกิดความสับสนและขัดกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ

2. การแบ่งตามขอบเขตของกิจกรรมที่ทำ (Scope of Activity) การแบ่งตามเกณฑ์นี้จะแยกแผนออกเป็น 2 ประเภทคือ แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) กับแผนดำเนินงาน (Operational Plan) แผนกลยุทธ์เป็นแผนที่ทำขึ้นเพื่อสนองความต้องการระยะยาวและรวมเอากิจกรรมทุกอย่างขององค์การ ผู้บริหารระดับสูงที่วางแผนกลยุทธ์จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของทั้งองค์การแล้วตัดสินใจว่าจะทำอย่างไร จะจัดสรรทรัพยากรอย่างไร จึงจะทำให้องค์การสำเร็จตามเป้าหมายนั้น จะต้องใช้เวลาในการกำหนดกิจกรรมที่แตกต่างกันในแต่ละหน่วยงานตลอดทั้งทิศทางการดำเนินงานที่ไม่เหมือนกันให้อยู่ในแนวเดียวกัน การตัดสินใจที่สำคัญของแผนกลยุทธ์ก็คือ การเลือกวิธีการในการดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เหมาะสมเพื่อที่จะนำพาองค์การให้ก้าวไปข้างหน้าอย่างสอดคล้องกับสถานการณ์แวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ส่วนแผนดำเนินงาน เป็นแผนที่กำหนดขึ้นมาใช้สำหรับแต่ละกิจกรรมโดยเฉพาะ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของแต่ละกิจกรรม ซึ่งเท่ากับเป็นแผนงานเพื่อให้แผนกลยุทธ์บรรลุผลหรือเป็นการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้นั่นเอง แผนดำเนินงานที่แยกเป็นแต่ละกิจกรรมก็ได้แก่ แผนการผลิต แผนการเงิน แผนการตลาด แผนทรัพยากรมนุษย์และแผนอุปกรณ์ เป็นต้น

3. การแบ่งตามการนำไปใช้ (Frequency of Use) การแบ่งตามเกณฑ์นี้แยกเป็น 2 ประเภทคือ แผนที่ใช้ครั้งเดียว (Single-use Plan) กับแผนที่ใช้ประจำ (Standing-use Plan) แผนที่ใช้ครั้งเดียว หมายถึง แผนที่หมดไปกับการใช้หนึ่งครั้งแล้วบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนนั้น การใช้แต่ละครั้งถือตามเวลา เช่น 3 เดือน 1 ปี เป็นต้น ตัวอย่างแผนที่ใช้ครั้งเดียวคือ งบประมาณและโครงการ งบประมาณเป็นแผนที่กำหนดการใช้ทรัพยากรให้กับกิจกรรมแต่ละอย่างภายในเวลาที่กำหนด งบประมาณแบ่งเป็น 3 ประเภทคือ งบประมาณคงที่ (Fixed Budget) งบประมาณยืดหยุ่น (Flexible Budget) และงบประมาณฐานศูนย์ (Zero-based Budget)

งบประมาณคงที่คือ จัดสรรทรัพยากรให้จำนวนคงที่แน่นอนกับโครงการหรือหน่วยงานตามระยะเวลาที่กำหนด แต่จะใช้เกินกว่าจำนวนที่จัดสรรไม่ได้ เช่น กำหนดเงินจำนวน 20,000 บาท ในการซื้อเครื่องจักรภายใน 1 ปี

งบประมาณยืดหยุ่นคือ จัดสรรทรัพยากรให้ตามสัดส่วนของการทำกิจกรรมนั้น ๆ จำนวนเงินงบประมาณสัมพันธ์กับกิจกรรม ซึ่งอาจเป็นวงเงินที่เพิ่มขึ้นได้ แล้วแต่ระดับของแต่ละกิจกรรม เช่น การกำหนดให้ใช้เงินเพิ่มขึ้นในการจ้างคนทำการผลิต หากผลิตได้จำนวนเกินกว่าที่กำหนด

งบประมาณฐานศูนย์คือ การจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรมหรือโครงการโดยถือเสมือนว่ากิจกรรมหรือโครงการนั้นเกิดขึ้นใหม่ โดยถือว่าแต่ละกิจกรรมหรือโครงการนั้นใช้ทรัพยากรนั้นหมดไป แม้ว่าจะมีทรัพยากรเหลือก็ให้ถือว่าไม่มีหรือศูนย์ เมื่อเริ่มโครงการใหม่ก็มีการจัดสรรทรัพยากรขึ้นมา การจัดทำงบประมาณฐานศูนย์ก็เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญของกิจกรรมและวัตถุประสงค์ของงบประมาณเป็นเรื่องใหม่ทั้งหมด แยกออกจากกันในแต่ละงวดของงบประมาณ

วันชัย มีชาติ (2550 : 153 – 154) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนในองค์การมีหลายประเภทและมีการแบ่งแยกประเภทของแผนแตกต่างกันออกไปตามเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งประเภทของแผน สามารถพิจารณาได้จากเกณฑ์การแบ่งเหล่านี้ คือ

1. การแบ่งโดยคำนึงถึงระยะเวลา สามารถแบ่งประเภทของแผนเป็น 3 ประเภท คือ
 - 1.1 แผนระยะสั้น คือแผนระยะไม่เกิน 1 ปี
 - 1.2 แผนระยะปานกลาง คือแผนที่มีช่วงเวลาตั้งแต่ 1-3 ปี
 - 1.3 แผนระยะยาว คือแผนที่มีช่วงเวลา ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป
2. การแบ่งตามการแผ่ขยายของแผน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ
 - 2.1 แผนแผ่กว้าง ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์
 - 2.2 แผนเฉพาะเจาะจง หรือ แผนแบบแคบ ได้แก่แผนปฏิบัติการ
3. การแบ่งตามความเฉพาะเจาะจงของแผน ได้แก่
 - 3.1 แผนเฉพาะเรื่อง ได้แก่ แผนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ
 - 3.2 แผนทิศทาง ได้แก่ แผนที่กำหนดกรอบทิศทางขององค์การ
4. แบ่งตามความถี่ในการใช้แผน ซึ่งแบ่งแผนออกเป็น
 - 4.1 แผนที่ใช้ครั้งเดียว
 - 4.2 แผนประจำ

ดังนั้น องค์การจึงควรเลือกใช้แผนที่มีความเหมาะสมกับธรรมชาติและลักษณะของตนเอง ซึ่งสามารถกำหนดลำดับชั้นของแผนได้ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 ลำดับชั้นของแผนในองค์การ

ที่มา วันชัย มีชาติ (2550 : 63)

ดังนั้น จากการแยกประเภทของแผนของนักวิชาการที่ได้กล่าวมา จะเห็นได้ว่าการแบ่งออกได้หลายประเภทตามความเหมาะสมกับภารกิจขององค์การ ซึ่งการยึดเกณฑ์การแบ่งหรือการดำเนินการวางแผนอาจแตกต่างกันตามขนาดขององค์การ ระยะเวลา งบประมาณ บุคลากร ตลอดจนการนำแผนไปใช้ก็ขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริการแต่ละองค์การ ซึ่งบางหน่วยงานอาจมีการวางแผนหลาย ๆ แผน และหลายประเภทตามความจำเป็น ตามความเหมาะสมและตามภารกิจ

ของหน่วยงานนั้น โดยเมื่อถึงขั้นตอนการลงมือปฏิบัติงาน ต้องเลือกแผนและดำเนินการตามแผน ที่สอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของหน่วยงานหรือองค์การ แต่ในด้านการศึกษาโดยเฉพาะ สถานศึกษาส่วนใหญ่จะมีการวางแผนโดยคำนึงถึงระยะเวลาและมีแผนเพียง 2 ประเภท คือ

1. แผนระยะสั้น วางแผนเพื่อดำเนินการในแต่ละปี ได้แก่ แผนพัฒนาองค์การหรือแผนเพื่อรองรับงบประมาณ และแผนปฏิบัติการประจำปี

2. แผนระยะกลาง เป็นแผนแม่บทของสถานศึกษา ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์หรือธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งเป็นแผนระยะ 4-5 ปี

กระบวนการวางแผน

งานหรือองค์การหน่วยต่าง ๆ ย่อมต้องการประสบความสำเร็จ และปัจจัยที่มีส่วนสำคัญของความสำเร็จนั้นคือการวางแผน และเป็นการวางแผนที่ได้จากการร่วมกันคิด วิเคราะห์จากข้อมูลทุกด้านที่มีอยู่ เพราะการวางแผนนอกจากเป็นเรื่องที่คาดคะเนสถานการณ์ในอนาคตแล้วยังต้องร่วมกันหาวิธีการและแนวทางที่ดีที่สุด เหมาะสมกับองค์การมากที่สุด โดยผ่านกระบวนการวางแผนที่ดีด้วย นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการวางแผนไว้มากมาย ซึ่งจะนำมากล่าวเพียงบางส่วน ดังนี้

เสนาะ ดิยาวี (2539 : 7) ได้กล่าวถึงกระบวนการหรือขั้นตอนของการวางแผนไว้ว่า แผนที่เป็นทางการ (Formal Plan) ต้องจัดทำขึ้นอย่างมีเป้าหมาย มีทิศทางชัดเจน ผู้บริหารสามารถควบคุมได้ ขณะเดียวกันจะต้องสอดคล้องกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงาน ในการวางแผนจะต้องกำหนดไว้อย่างชัดเจนว่า แต่ละหน่วยงานและแต่ละคนจะต้องทำอะไรบ้าง และทำอย่างไรให้สอดคล้องกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ขณะเดียวกันก็ระบุไว้ด้วยว่าหากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในอนาคตจะต้องปรับแผนอย่างไร เพราะการวางแผนเป็นการตัดสินใจในปัจจุบันถึงการกระทำในอนาคต ดังนั้น ขั้นตอนการวางแผนจึงมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน
3. การประเมินวัตถุประสงค์ของแผน
4. การเลือกวัตถุประสงค์ของแผน
5. การนำไปใช้
6. การตรวจสอบและควบคุม

พยอม วงศ์สารศรี (2550 : 83-84) ได้กล่าวถึงลำดับขั้นในกระบวนการวางแผน (Steps in Planning Process) ไว้ว่า

การดำเนินงานใด ๆ ก็ตาม ควรจะมีลำดับขั้นและขั้นตอน ทั้งนี้เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ การวางแผนก็เช่นกันจำเป็นต้องทำต่อเนื่องเป็นกระบวนการ ลำดับขั้นในการวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objectives) เป็นงานลำดับแรกที่นักวางแผนจะดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้รู้ทิศทางที่จะก้าวเดินต่อไปข้างหน้า เพราะการวางแผนเป็นเรื่องของอนาคตที่ตั้งใจได้กล่าวแล้ว และเป็นพื้นฐานที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ในองค์การ สิ่งสำคัญที่จะต้องตระหนักในการวางแผนคือ แผนที่วางจะต้องมีความชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกในองค์การเกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันอันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และการประสานงานกันเป็นอย่างดีภายในองค์การ

2. พัฒนาข้อตกลงที่เป็นตัวกำหนดขอบเขตในการวางแผน (Developing the Planning Permisses) ผู้วางแผนจะต้องกำหนดข้อตกลงต่าง ๆ ที่จะขอบเขตในการวางแผน เพื่อสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตได้ถูกต้องใกล้เคียง การกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นจะนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแผน ขอบเขตและข้อตกลงต่าง ๆ เช่น ความซับซ้อนของธุรกิจที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยี การแข่งขันกันของธุรกิจประเภทเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ความไม่แน่นอนในวงการค้าทั้งภายในและระหว่างประเทศ ความรู้สึกของประชาชน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นข้อมูลจากปัจจัยภายนอกที่ควรนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐาน ที่จะพัฒนาเป็นข้อตกลงในการวางแผนต่อไป นอกจากปัจจัยภายนอกแล้วการวางแผนจะต้องตระหนักถึงข้อมูลภายในขององค์การธุรกิจด้วย จึงจะทำให้ข้อตกลงที่กำหนดขึ้นมาจากข้อมูลรอบด้านอันเป็นผลทำให้ข้อมูลที่นำมาใช้เป็นกรอบในการวางแผนมีความเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้น

3. พิจารณาข้อจำกัดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการวางแผน (Reviewing all possible Limitations on Planning) ข้อจำกัดต่าง ๆ มักเกิดขึ้นเสมอในการทำงานใด ๆ ฉะนั้นถ้าผู้วางแผนมีการพิจารณาและคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้แล้วก็จะสามารถขจัดข้อจำกัดต่าง ๆ ให้เหลือน้อยลง คงจะไม่มีการดำเนินงานใดที่สมบูรณ์โดยไม่มีข้อบกพร่องเลย แต่ถ้าได้พิจารณาอย่างรอบคอบแล้ว งานนั้นก็จะดำเนินไปด้วยความราบรื่น สิ่งที่ต้องนำมาพิจารณาคาดการณ์ในการวางแผน ได้แก่ ขอบเขตอำนาจหน้าที่ วัสดุอุปกรณ์ สภาพทางการเงินตลอดจนแรงงานต่าง ๆ ในองค์การ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีน้ำหนักสำคัญในการกำหนดแผนงานที่จะดำเนินการในอนาคต

4. พัฒนาทางเลือก (Developing Alternatives) ในการวางแผนผู้วางแผนควรได้แสวงหาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะแนวทางในการดำเนินการตามแผนนั้น เพราะบางครั้งในการ

ดำเนินการตามแผนหนึ่ง ๆ ไม่ใช่มีแนวทางปฏิบัติแนวเดียวที่จะบรรลุความสำเร็จของแผนนั้น แต่อาจมีแนวปฏิบัติหลาย ๆ แนวที่สามารถไปถึงวัตถุประสงค์ของแผนนั้นได้เช่นกัน ฉะนั้นผู้วางแผนจำเป็นต้องคิดถึงแนวทางต่าง ๆ หลาย ๆ แนวมากำหนดกิจกรรมในการวางแผน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการพัฒนาความคิดของผู้วางแผนให้มีความหลากหลายตามข้อมูลต่าง ๆ

5. ประเมินทางเลือก (Evaluating the Alternatives) การประเมินทางเลือกนี้ต้องการหลังจากได้มีการพัฒนาทางเลือกต่าง ๆ แล้ว ผู้วางแผนจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ของทางเลือกแต่ละแนวประกอบว่าจะเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหนที่ทางเลือกเหล่านี้จะทำให้องค์การดำเนินไปได้ด้วยดีเพราะเป้าหมาย อาทิเช่น ฐานะทางการเงินและความเสี่ยง เป็นต้น แล้วจึงตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เป็นไปได้สูงสุด (The most feasible alternatives) สิ่งที่เป็นข้อคิดสำหรับผู้วางแผนในการประเมินทางเลือกนั้นก็คือ ไม่มีวิธีใดที่ให้ผลสูงสุดเพียงวิธีเดียว ฉะนั้นผู้วางแผนควรตัดสินใจเลือกทางเลือกสองแนวทางหรือมากกว่า และนำทางเลือกที่เลือกแล้วมาหลอมรวมกันเพื่อให้เป็นแผนที่เป็นไปได้มากที่สุด (The most feasible plan) ในการปฏิบัติ

6. เปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติ (Converting Plan into Actions) ผู้วางแผนต้องทำการเปลี่ยนแปลงแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งจะออกมาเป็นการกำหนดเป็นนโยบาย (Policies) ตารางการทำงาน (Schedules) เป้าประสงค์ (Target) มาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standards of Performance) วิธีปฏิบัติงาน (Procedure) และงบประมาณ (Budgets) การเปลี่ยนแปลงแผนในลักษณะดังกล่าวนี้จะช่วยเป็นแนวทางในการดำเนินการปฏิบัติที่ชัดเจนขึ้น

วันชัย มีชาติ (2550 : 157 – 160) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการวางแผน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่องค์การต้องดำเนินการไว้ 7 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการพิจารณาถึงโอกาสและเงื่อนไขต่าง ๆ ในการทำงานขององค์การตลอดจนสถานการณ์และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อมและเตรียมการในการปรับตัวขององค์การ ในขั้นตอนนี้้องค์การจะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การและพิจารณาผลกระทบของปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ที่มีต่อองค์การเพื่อเตรียมการในการดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม องค์การจะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการและพิจารณาถึงโอกาสในการดำเนินงานขององค์การในสภาพแวดล้อมดังกล่าว โดยปกติสภาพแวดล้อมที่้องค์การจะนำมาพิจารณา ได้แก่ ความต้องการของลูกค้าหรือ

ผู้รับบริการ คู่แข่งขององค์กร จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรตลอดจนกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือตลาด เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ในขั้นตอนนี้องค์กรจะกำหนดเป้าหมายและสิ่งที่องค์กรต้องการบรรลุ โดยการกำหนดเป้าหมาย องค์กรมักจะกำหนดเป้าหมายที่มีลักษณะ SMART – GOAL คือเป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) สามารถวัดได้ (Measurable) เป็นที่เห็นพ้องต้องกันหรือตกลงร่วมกัน (Agreeable) เป็นเป้าหมายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ (Realistic) และมีเวลาที่กำหนดไว้ (Time – Frame) นอกจากนี้เป้าหมายที่ดียังจะต้องท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ (Challenge but Attainable) และเป้าหมายควรมีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Written) เพื่อให้ทุกคนในองค์กรรู้เป้าหมายร่วมกัน และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้ที่เกี่ยวข้องของผู้ที่เข้ามาใหม่จะยังสามารถเข้าใจและรับรู้ถึงเป้าหมายขององค์กรได้อยู่

3. การเสนอทางเลือก เป็นขั้นตอนที่องค์กรแสวงหาทางเลือกในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ การแสวงหาทางเลือกนี้ องค์กรจะพยายามให้ได้ทางเลือกมากที่สุดโดยยังไม่มีมีการพิจารณาในแง่ของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแต่ละทางเลือก เป็นการรวบรวมทางเลือกให้ได้มากที่สุดก่อน เทคนิคที่มักจะถูกนำไปใช้ในการแสวงหาทางเลือก ได้แก่ เทคนิคการระดมสมอง (Brain Storming) เทคนิคในการประชุมกลุ่ม (Nominal Group Technique) เป็นต้น เทคนิคเหล่านี้มุ่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเสนอทางเลือกให้มากที่สุดก่อน โดยไม่ต้องสนใจว่าทางเลือกใดจะเป็นไปได้มากกว่า เมื่อได้ทางเลือกมากพอแล้วทุกคนในกลุ่มจะร่วมกันพิจารณาทางเลือกเหล่านั้นร่วมกัน

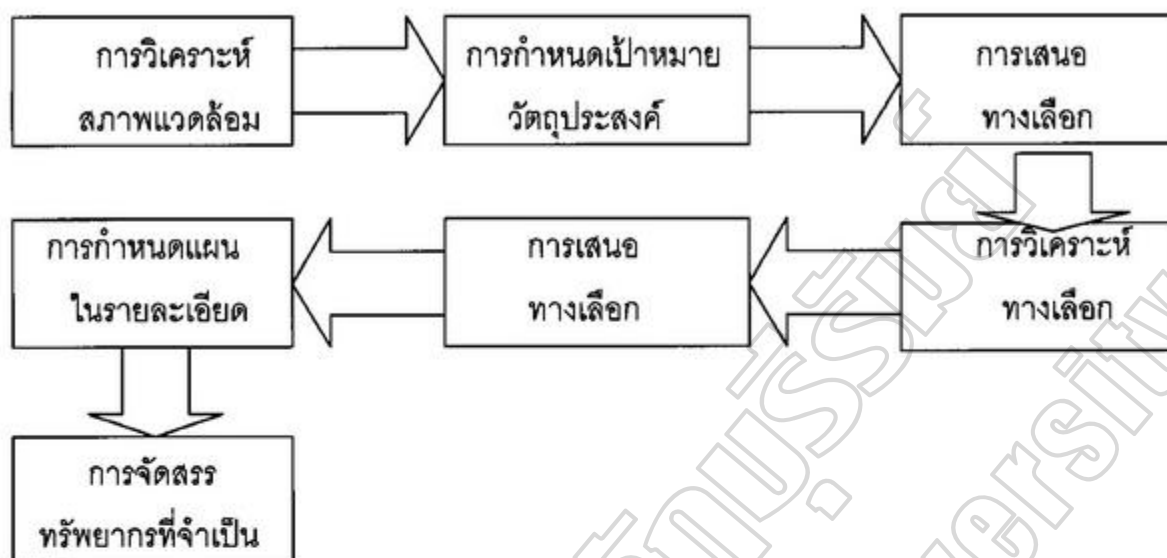
4. การวิเคราะห์ทางเลือก ขั้นตอนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ทางเลือกที่ได้จากขั้นตอนที่สาม โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมในการเลือกทางเลือกแต่ละทาง การวิเคราะห์ทางเลือกจะพิจารณาว่าทางเลือกแต่ละทางมีความเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหนในการบรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ แต่ละทางเลือกมีข้อดี จุดเด่น และข้อจำกัดอย่างไร ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินการตามทางเลือกดังกล่าว ค่าใช้จ่ายที่จะต้องใช้ ตลอดจนความคุ้มค่าของทางเลือก ซึ่งการวิเคราะห์ทางเลือก องค์กรอาจจะให้ทุกคนช่วยกันวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ ที่ช่วยกันเสนอมาที่ละทางเลือก โดยไม่ต้องสนใจว่าใครเป็นผู้เสนอทางเลือกดังกล่าว การวิเคราะห์ทางเลือกมักจะมีตัวแบบที่องค์กรเลือกนำมาใช้ในการวิเคราะห์มากมาย เช่น ตัวแบบในทางเศรษฐศาสตร์การจัดการ และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ เช่น การคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุน การคำนวณมูลค่าปัจจุบัน เป็นต้น

5. การเลือกทางเลือก เป็นขั้นตอนที่องค์การใช้ดำเนินการ การเลือกทางเลือกที่สมเหตุสมผลมากที่สุด คือเลือกทางเลือกที่องค์การได้ประโยชน์มากที่สุด โดยเฉพาะหากมีการคำนวณผลตอบแทนที่ได้ออกมาเป็นตัวเลข องค์การจะต้องเลือกทางเลือกที่เอื้อประโยชน์ให้แก่องค์การมากที่สุด อย่างไรก็ตามในขั้นตอนนี้ เรามักจะพบว่าองค์การไม่สามารถเลือกทางเลือกที่องค์การได้ประโยชน์มากที่สุดได้ เนื่องจากองค์การมักมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น ข้อจำกัดในด้านข้อมูลข่าวสาร องค์การไม่รู้ทางเลือกทุกทางที่จะดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์การไม่รู้ความน่าจะเป็นในการเกิดทางเลือก และไม่ทราบถึงผลได้ผลเสียของแต่ละทางเลือก องค์การมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากร ทางเลือกบางทางเลือกให้ผลตอบแทนดีแต่ต้องใช้งบประมาณสูง องค์การมีข้อจำกัดด้านสติปัญญาที่จะใช้ในการตัดสินใจเลือกทางเลือก ดังนั้นเรามักจะพบว่า การตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์การหลาย ๆ ครั้งไม่ได้เป็นการตัดสินใจในรูปแบบที่มีเหตุผล (Rational Model) และทำให้้องค์การได้ประโยชน์มากที่สุด แต่การตัดสินใจเป็นเรื่องของการเลือกทางเลือกที่พอจะเป็นไปได้ และทางเลือกที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับได้เท่านั้น การตัดสินใจในลักษณะนี้เป็นการตัดสินใจแบบ Satisfying Model คือสร้างความพอใจให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องแม้จะไม่ใช่วางเลือกที่ดีที่สุดก็ตาม

6. การกำหนดแผนในรายละเอียด ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่องค์การกำหนดแผนในรายละเอียดหรือแผนในระดับแผนปฏิบัติการ ว่าแต่ละหน่วยงานย่อยจะต้องมีโครงการ และกิจกรรมในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการ ตลอดจนระยะเวลาในการดำเนินงาน

7. การจัดสรรทรัพยากรและอุปกรณ์ที่จำเป็นให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ทรัพยากรเหล่านี้จะต้องมีเพียงพอที่จะใช้ในการดำเนินการ มิฉะนั้นผู้ปฏิบัติจะไม่สามารถปฏิบัติตามแผนงานได้ การวางแผนจึงต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ด้วยว่าเพียงพอหรือไม่ ลักษณะดังกล่าวนี้จึงทำให้แผนงานเป็นกรอบสำหรับองค์การในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ

จากกระบวนการในการวางแผนขององค์การจะเห็นว่า การวางแผนจะเป็นต้นทางของการบริหารในขั้นตอนอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นการจัดรูปร่าง การแบ่งงานกันทำระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง การประสานระหว่างหน่วยงานย่อยต่าง ๆ ตลอดจนถึงการจัดสรรทรัพยากรและแนวทางในการควบคุมการปฏิบัติงานขององค์การ เราสามารถสรุปขั้นตอนในการวางแผน ดังภาพประกอบ 4 (วันชัย มีชาติ. 2550 : 76)



ภาพประกอบ 4 กระบวนการในการวางแผน
ที่มา วันชัย มีชาติ (2550 : 76)

จากการกล่าวถึงกระบวนการหรือขั้นตอนการวางแผนของนักบริหารและนักวิชาการ จะเห็นได้ว่า การวางแผนเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องอาศัยการคาดคะเนอนาคตที่เป็นระบบและมีขั้นตอนที่ละเอียดอ่อน ต้องอาศัยประสบการณ์ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในอดีต ศึกษาสภาพปัจจุบันและคาดการณ์หรือพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้ได้วัตถุประสงค์และแผนที่เหมาะสม และสามารถนำไปใช้อย่างเหมาะสม เพื่อนำองค์การให้ประสบผลสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมาย

ข้อจำกัดของการวางแผน

การวางแผนทุกประเภทนั้น ถึงแม้จะเอื้อประโยชน์ต่อองค์การอย่างมากมาย แต่ก็ต้องมีขอบเขตจำกัดหรือข้อจำกัดในแต่ละองค์การ อันอาจส่งผลให้การดำเนินการไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หรือบางแผนงานอาจต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือล้มเลิกเพื่อปรับแผนใหม่ก็มี ซึ่งนักบริหารและนักวิชาการได้กล่าวถึงข้อจำกัดในการวางแผน (Limitation of Planning) ไว้ดังนี้ เช่น

วรณารต แสงมณี (2548 : 38 – 40) ได้ให้แนวคิดถึงข้อจำกัดของการวางแผนไว้ดังนี้

1. ถ้าทำการวางแผนโดยไม่คำนึงว่างานนั้น ๆ มีความสำคัญพอที่จะต้องวางแผนหรือไม่เพียงใดแล้ว อาจทำให้ต้นทุนการวางแผนนั้น ๆ สูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับ ดังนั้นจึงควรมั่นใจกับผลประโยชน์ที่จะได้จากการวางแผนนั้นว่าจะคุ้มค่ากับต้นทุนในการวางแผนหรือไม่

2. เนื่องจากการวางแผนเป็นการคาดการณ์ในอนาคต ซึ่งเหตุการณ์อาจไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ก็ได้ หากจะต้องแก้ไขเปลี่ยนแปลงแผนงานเป็นส่วนใหญ่แล้ว แผนงานเก่าก็จะมีคุณค่าอะไรเลย ดังนั้น ผู้วางแผนจึงควรใช้เทคนิคต่าง ๆ ในการวางแผนให้เหมาะสม เพื่อให้แผนงานนั้นใกล้เคียงกับความเป็นจริงให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นได้

3. อุปสรรคทางจิตวิทยาของการวางแผน ก็คือ มนุษย์เรามักมีความสนใจในปัจจุบันมากกว่าอนาคต เพราะเป็นการแน่นอนมากกว่าอนาคตซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้

4. การที่ผู้บริหารกำหนดแผนงานให้ปฏิบัติตาม อาจทำให้เจ้าหน้าที่ระดับรอง ๆ ลงไปขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงานอันมีผลทำให้งานล่าช้า

5. การวางแผนเป็นเรื่องยุ่งยากซับซ้อน รวมทั้งต้องใช้เวลา จะต้องมีการแสวงหาและรวบรวมข้อมูลโดยละเอียด ถ้าการวางแผนใดขาดข้อมูลที่ละเอียดและถูกต้องแล้ว อาจทำให้มีการปฏิบัติตามแผนนั้นผิดพลาดไปได้

6. ประสิทธิภาพในการวางแผนอาจมีข้อจำกัดมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เพราะปัจจัยภายนอกบางอย่างยากแก่การทำนายและคาดการณ์ เช่น การเกิดสงคราม การควบคุมของรัฐบาล หรือภัยธรรมชาติต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้วางแผนไม่สามารถควบคุมได้ก็อาจทำให้การดำเนินงานตามแผนประสบปัญหายุ่งยากได้

7. ทำให้เกิดผลเสียด้านจิตวิทยาต่อบุคคลภายในองค์กร การวางแผนเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นผลทำให้บุคคลหรือกลุ่มผู้ซึ่งได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงนี้ทำการต่อต้าน สาเหตุที่มีแนวโน้มจะต่อต้านการวางแผน ก็เพราะว่าอยากที่จะทำงานอยู่ในสภาวะแวดล้อมของปัจจุบันมากกว่าที่จะอยู่ในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

8. ทำให้การแก้ปัญหาในสภาวะการณ์ฉุกเฉินไม่สามารถทำได้โดยเร็ว การวางแผนนั้นต้องใช้เวลาพอสมควรที่จะศึกษาสภาวะการณ์เพื่อกำหนดแผนหรือแนวทางปฏิบัติขึ้น ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน ไม่สามารถได้รับการแก้ไขโดยเร็ว

9. ผู้วางแผนทำรายละเอียดของแผนมากจนเกินความจำเป็น บางครั้งในการวางแผนนั้นผู้วางแผนก็มีแนวโน้มที่จะกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติทุกขั้นตอนไว้หมด โดยพยายามจะกำจัดการเสี่ยงภัยออกให้หมด ทำให้ต้องทำรายงานและคำสั่งต่าง ๆ มากมายจนยากที่จะนำไปปฏิบัติได้

10. ไม่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องวัดผลงานของผู้บริหารในระยะสั้นได้ การวางแผนของผู้บริหารนั้นโดยมากจะเน้นที่แผนระยะยาว ซึ่งการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ต้องใช้เวลาานาน ดังนั้น จึงไม่เหมาะที่จะใช้แผนเป็นเครื่องมือวัดผลงานของผู้บริหารในระยะสั้นได้

11. คุณค่าของแผนในทางปฏิบัติมีจำกัด ทั้งนี้เพราะในหลาย ๆ ตำแหน่งและหน้าที่ ทางด้านบริหารจะมีการเลื่อนชั้นหรือสลับเปลี่ยนหน้าที่กันอยู่เป็นประจำ ทำให้แผนที่ถูกกำหนดไว้ โดยผู้วางแผนไม่สามารถที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนก่อนที่จะย้ายไปทำหน้าที่อื่นได้ ซึ่งเป็นผล ให้ในบางครั้งผู้บริหารที่เป็นผู้วางแผนไม่ให้ความสนใจกับแนวปฏิบัติมากนัก เพราะตระหนักว่า ตนเองจะไม่ต้องอยู่เป็นผู้รับผิดชอบอยู่ดี

พยอม วงศ์สารศรี (2550 : 80 – 81) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับข้อจำกัดในการวางแผนไว้ ดังนี้

1. การขาดข้อมูลที่เชื่อถือได้ ในการวางแผนจำเป็นจะต้องอาศัยข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมา พิจารณากำหนดจุดมุ่งหมายและกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะดำเนินงาน แต่ถ้าขณะที่มีการวางแผนนั้น กลุ่มทำงานได้ข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อถือไม่ได้ จะทำให้การวางแผนนั้นเกิดการผิดพลาด ฉะนั้น ข้อมูลนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดแผนงานเป็นอย่างยิ่ง

2. การวางแผนเป็นกระบวนการมองไปข้างหน้า ถ้าผู้จัดการมีแนวโน้มที่จะตามมากกว่า นำ เขาจะไม่สามารถทำการวางแผนที่ดีได้เลย ฉะนั้นผู้วางแผนจะต้องเป็นบุคคลที่มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และเป็นคนที่มีความกระตือรือร้นจะได้สามารถมองหามาตรการประเมินและติดตาม แผนที่วางไว้ได้อย่างเหมาะสมและเข้าใจการดำเนินงานตามแผนอย่างถูกต้อง แต่ถ้าผู้จัดการเป็น บุคคลตรงข้ามจากที่กล่าวข้างต้น ก็จะเป็นบุคคลที่เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงภายนอก ซึ่ง เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน

3. การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลาและสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย การวางแผน อาจจะทำการปฏิบัติการบางกรณีล่าช้าไปได้ แต่ก็เป็นความจริงว่าถ้าเราไม่ใช้เวลาในการ วางแผนอย่างพอเพียงแล้ว แผนที่กำหนดขึ้นอาจเป็นแผนที่ใช้ไม่ได้ จึงกล่าวได้ว่า การวางแผน เกี่ยวข้องกับการใช้เวลาและค่าใช้จ่ายในการรวบรวมวิเคราะห์สารสนเทศและการประเมิน ทางเลือกต่าง ๆ ดังนั้นถ้าการจัดการไม่จัดงบประมาณในการใช้จ่ายอย่างเพียงพอในการวางแผน ไม่ยอมใช้เวลาให้พอเพียง คิดแต่เพียงว่าเสียเวลา สิ้นเปลืองแล้วผลของแผนที่ออกมาจะดียอม เป็นไปไม่ได้

4. การดำเนินการภายในองค์การที่เข้มงวดเกินไปในเรื่องต่าง ๆ จะเป็นอุปสรรคในการ นำความคิดริเริ่มและแนวความคิดใหม่ ๆ เข้ามาสู่องค์การ ฉะนั้นผู้วางแผนจำเป็นจะต้องมีการ ยืดหยุ่นการดำเนินการในบางกรณีบ้าง ซึ่งจะนำผลดีมาสู่องค์การ

5. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นข้อจำกัดในการวางแผน บางครั้งเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การธุรกิจต่าง ๆ ทั่วโลกเป็นผลกระทบอย่างต่อเนื่อง

เนื่องมาจากความผันผวนทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมือง ฉะนั้นถ้าผู้วางแผนไม่สามารถยอมรับเรื่องราวต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ อาจจะไปสู่การต่อต้านจากกลุ่มคนงานและทัศนคติ เช่นนี้จะส่งผลต่อกระบวนการวางแผน ทำให้แผนที่เกิดขึ้นขาดประสิทธิภาพ

6. ประสิทธิภาพในการวางแผนอาจมีข้อจำกัดมาจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เพราะปัจจัยภายนอกบางอย่างยากแก่การทำนายและคาดการณ์ เช่น การเกิดสงคราม การควบคุมของรัฐบาลหรือภัยธรรมชาติต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้ผู้วางแผนไม่สามารถควบคุมได้ ก็อาจทำให้การดำเนินงานตามแผนประสบกับปัญหายุ่งยากได้

จะเห็นได้ว่าการวางแผนซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่นักบริหารทุกคนใช้ในการปฏิบัติงานนั้น ผู้วางแผนจะต้องนำข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลที่เป็นจริงมากที่สุดมาผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ถึงประโยชน์หรือความเสียหายที่จะต้องเผชิญ โดยเฉพาะข้อจำกัดด้านต่าง ๆ ที่องค์กรต้องคำนึงถึง และนำมาปรับปรุงแก้ไขหรือหลีกเลี่ยง เพื่อให้การดำเนินการตามแผนเป็นไปด้วยความราบรื่นและได้ประโยชน์สูงสุดตามจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้

แผนปฏิบัติการประจำปี

การบริหารจัดการในโรงเรียนเพื่อให้การจัดกระบวนการเรียนรู้ดำเนินตามจุดมุ่งหมายและมีผลงานเป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด เป็นไปตามที่สังคมและประเทศชาติคาดหวัง เป็นภารกิจที่ต้องอาศัยความสามารถในการบริหารงานและความพยายามในการดำเนินงานอย่างสูง ปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะทำให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพคือ ผู้บริหารโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนโดยมีเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่สำคัญคือ แผนปฏิบัติงานประจำปี ดังนั้น หน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับจึงต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีขึ้น เพื่อเป็นแนวทางและเป็นเสมือนข้อกำหนดความสำเร็จในอนาคตร่วมกันของบุคลากรในหน่วยงานในแต่ละปีการศึกษา

ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี

นักวิชาการ นักการศึกษาและหน่วยงานต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีตามที่ตนเองเห็นว่า คล้ายคลึงกัน ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2549 : 31) ได้ให้ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีว่า แผนปฏิบัติการ หมายถึง การวางแผนสำหรับการลงมือปฏิบัติในขั้นตอนเทคนิควิธี เทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามแนวทางที่กำหนด

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2534 : 82) ได้ให้ทัศนะว่า แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนที่มีการกำหนดระยะเวลาไม่เกินหนึ่งปี เป็นแผนระยะสั้นที่เกี่ยวข้องภายใต้

ขอบเขตจำกัดของงานเฉพาะด้านที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการจะมีรายละเอียดที่ระบุถึงบุคคลหรือกลุ่มบุคคลทั้งในด้านวัตถุประสงค์ เป้าหมายและขั้นตอนการปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 21) ได้ให้ความหมายว่า แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนปฏิบัติการที่โรงเรียนทำขึ้นในแต่ละรอบปีการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบาย แผนการใช้งบประมาณประจำปี ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน สรุปแผนงานและโครงการของโรงเรียน มีการกำหนดการปฏิบัติงาน การควบคุม กำกับติดตาม สรุปงบประมาณที่ใช้และรายการปฏิบัติเกี่ยวกับแผนงาน โครงการของโรงเรียนแต่ละปีการศึกษา ซึ่งครอบคลุมงาน 2 ลักษณะ คือ งานประจำ และงานเฉพาะเรื่องที่เป็นการแก้ไขปรับปรุง หรือพัฒนางานของโรงเรียนทั้งหมด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 ข : 115) กล่าวถึงแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นขั้นตอนสุดท้ายของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยปกติโรงเรียนจะเริ่มจัดทำเมื่อได้รับแจ้งการจัดสรรงบประมาณประจำปี จากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และก่อนที่โรงเรียนจะนำแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ ก็ต้องเสนอแผนปฏิบัติการให้คณะกรรมการโรงเรียนได้พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อน

จากทัศนะของนักการศึกษาและหน่วยงานที่ให้ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี จึงสามารถกล่าวได้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนระยะสั้นที่โรงเรียนจัดทำขึ้นในแต่ละรอบปีการศึกษา มีขอบเขตจำกัดเฉพาะด้าน เพื่อให้เป็นเครื่องมือหรือแนวทางในการบริหารจัดการภารกิจของโรงเรียน ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและทำให้ผลการปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ประโยชน์ของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

นักบริหารการศึกษาและนักวิชาการต่างให้การยอมรับว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนแรกของการดำเนินงาน ซึ่งถ้าองค์กรหรือโรงเรียนมีการวางแผนที่ดีย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ เพราะการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สามารถตรวจสอบและวัดผลความสำเร็จได้ เมื่อมีอุปสรรคก็สามารถแก้ไขได้อย่างทันท่วงที ใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานของผู้บริหารทุกระดับในด้านการตัดสินใจ ให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดประโยชน์คุ้มค่ากับการลงทุน เกิดการประสานงาน ลดความซ้ำซ้อน ย่นระยะเวลาปฏิบัติงาน พัฒนาได้รวดเร็ว แบ่งความรับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและการทำงาน สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ พัฒนาการทำงานเป็นทีม มีความเป็นอิสระและเกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2536 : 2)

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549 : 31) กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนปฏิบัติการไว้ ดังนี้คือ

1. การวางแผนปฏิบัติการช่วยให้ทราบถึงทิศทางที่ต้องการในอนาคต ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายปลายทางที่ต้องการ
2. การวางแผนปฏิบัติการช่วยให้คาดคะเนปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น เพื่อจะได้หาทางป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ทำให้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าในการเตรียมตัวรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น เป็นการทำงานในเชิงรุกมากกว่าที่จะรอให้ปัญหาเกิดแล้วจึงคิดแก้ไข
3. การวางแผนปฏิบัติการช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เพราะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ทำให้ตัดสินใจได้ว่าสิ่งใดควรกระทำ สิ่งใดควรทำก่อนหลังอย่างไร ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างสอดคล้องกับแผนการที่กำหนดไว้ได้ดียิ่งขึ้น
4. การวางแผนปฏิบัติการช่วยให้สามารถระบุเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างชัดเจนขึ้น ทำให้การทำงานมีลักษณะเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน สามารถระบุเจาะจงผลที่ต้องการได้ในรูปของปริมาณจำนวนหน่วยหรือกำหนดเวลาได้
5. การวางแผนปฏิบัติการช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่นและมีความเป็นระบบมากขึ้น

สรุปได้ว่า ประโยชน์ของการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น เพื่อช่วยเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานในองค์การหรือโรงเรียนในรอบปีการศึกษา ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจโดยมีข้อมูลที่ได้เตรียมการไว้แล้ว ช่วยให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสมเกิดประโยชน์คุ้มค่า มีการประสานงานและกระจายงานอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการขององค์การและมุ่งไปสู่จุดหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารโรงเรียน มีรูปแบบทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมและทิศทางการดำเนินงานได้ชัดเจน เพื่อการพัฒนาในงานในอนาคต

แผนปฏิบัติการของโรงเรียนแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ส่วนแรกเป็นเรื่องทั่วไปของโรงเรียน สรุปแผนและโครงการของโรงเรียน กำหนดการปฏิบัติงาน ควบคุมกำกับและติดตามโครงการและสรุปงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ส่วนที่สอง เป็นรายละเอียดของแผนงานและโครงการ ประกอบด้วยงานที่มีการปรับปรุงแก้ไขจากเดิมที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มาเป็นโรงเรียนนิติบุคคล ซึ่งแบ่งเป็น 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ซึ่งสามารถจัดโครงสร้างได้ดังนี้

ส่วนแรก ของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ได้แก่

1. เรื่องทั่วไปของโรงเรียน ประกอบด้วย ส่วนของประวัติ นโยบาย คำขวัญ แผนที่ แสดงเขตบริการของโรงเรียน แผนผังบริเวณโรงเรียน แผนภูมิการบริหารโรงเรียนและข้อมูลโรงเรียน เช่น ที่ตั้ง จำนวนห้องเรียนและนักเรียน จำนวนครูแยกตามวุฒิ อาคารเรียนและอาคารประกอบ ครุภัณฑ์ จำนวนงบประมาณที่ได้รับในปีงบประมาณที่ผ่านมา

2. สรุปแผนโครงการของโรงเรียนประกอบด้วย สรุปผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงาน สภาพปัจจุบันปัญหา วัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน และโครงการ การประเมินผล

3. กำหนดการปฏิบัติงานและการควบคุมกำกับติดตามโครงการ เป็นการสรุปการดำเนินงานและควบคุม กำกับ ติดตามโครงการของแต่ละแผนงาน (งาน) โดยระบุชื่อโครงการในแต่ละงานและช่วงเวลาที่จะปฏิบัติโครงการนั้น ๆ

4. สรุปงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน เป็นการสรุปงบประมาณจำแนกหมวดงบประมาณที่โรงเรียนได้รับในปีงบประมาณที่ผ่านมา

ส่วนที่สอง ประกอบด้วยรายละเอียดของงานและโครงการที่โรงเรียนจะต้องจัดทำในส่วนของโครงการ ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่ง เพราะเป็นส่วนที่กำหนดรายละเอียดของการดำเนินการ ประกอบด้วย

1. หลักการและเหตุผล เป็นการบรรยายถึงหลักการหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะปฏิบัติซึ่งเมื่อนำมาสัมพันธ์กับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เกณฑ์หรือความต้องการก็จะทำให้เห็นถึงเหตุผลที่จำเป็นต้องวางโครงการนั้นขึ้น

2. ลำดับความสำคัญของโครงการ เป็นการเรียงลำดับความสำคัญของโครงการในแต่ละแผนงานโดยยึดหลักเกณฑ์ เช่น เป็นงานในอำนาจหน้าที่ของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการประถมศึกษา งานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง โครงการที่ไม่ใช้งบประมาณเพิ่มเติมจากโครงการปกติ โรงเรียนมีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติและเป็นโครงการตามความต้องการของต้นสังกัด

3. วัตถุประสงค์ เป็นการแสดงความต้องการ หรือ จุดสุดท้ายของการปฏิบัติตามโครงการว่าต้องการอะไร

4. เป้าหมาย เป็นการแสดงความต้องการที่ระบุในเชิงปริมาณ คุณภาพ ลักษณะเฉพาะซึ่งมักจะกำกับด้วยเวลา เช่น ขยายพื้นที่บริเวณห้องสมุดออกไป 1 ห้อง ในเดือนมิถุนายน

2543 เป็นต้น

5. ทรัพยากร แยกเป็น 3 อย่างคือ

- 5.1 บุคลากร หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องในฐานะผู้ร่วมปฏิบัติงาน
- 5.2 งบประมาณ หมายถึง งบประมาณในการใช้จ่ายดำเนินงานจากแหล่งต่าง ๆ
- 5.3 วัสดุ อุปกรณ์ หมายถึงวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ซึ่งมิได้จัดหาใหม่

6. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน ประกอบด้วยสาระสำคัญครอบคลุม 3 เรื่อง คือ

- 6.1 สาระสำคัญของกิจกรรมที่แสดงเป็นข้อ ๆ เรียงตามลำดับการดำเนินงานเป็น

ขั้นตอน

6.2 แผนการดำเนินการ เป็นการระบุกิจกรรมดำเนินงานอย่างละเอียด โดยระบุช่วงระยะเวลาที่จะปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ ตามโครงการ

6.3 ผู้รับผิดชอบ มักจะระบุตำแหน่งหรือชื่อผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามโครงการ โดยปกติวิธีการดำเนินงานเป็นงานหรือภารกิจซึ่งต้องปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งมักจะจำแนกเป็นกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรม โดยแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการว่ามีกิจกรรมใดที่ต้องการทำ ทำเมื่อใด ผู้ใดเป็นผู้รับผิดชอบและทำอย่างไร ซึ่งจะเป็นในรูปปฏิทินการปฏิบัติงาน มีลักษณะเป็นแผนภูมิแท่งหรือแผนภูมิแกนต์ชาร์ทควบคู่กันไป รวมทั้งแสดงให้เห็นช่วงเวลาที่ต้องการใช้ในการดำเนินงานนั้น ๆ ด้วย

7. แผนกำกับติดตาม เป็นแผนที่ใช้กำกับ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติตามโครงการ ซึ่งเป็นการกำหนดวิธีการ ขั้นตอนการกำกับและควบคุมงาน เพื่อประโยชน์ในการประเมินความก้าวหน้าของงานและการนิเทศ ที่ระบุให้ทราบว่า จะติดตามอย่างไร โดยใครและเมื่อใด โดยสอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน

8. การประเมินผล เป็นแผนที่กำหนดเกี่ยวกับเครื่องมือ วิธีการประเมินผล โดยมีการประเมิน 2 ลักษณะคือ ผลสัมฤทธิ์ของโครงการซึ่งกล่าวถึงวิธีการประเมิน การตรวจงานภาคปฏิบัติและการประเมินผล ปัญหาอุปสรรค เป็นการประเมินในลักษณะเสร็จสิ้นโครงการ

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นการคาดคะเนถึงผลพลอยได้ หรือผลกระทบ (Impact) หลังจากสิ้นสุดโครงการ

สรุปได้ว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนควรมี 2 ส่วน คือ ส่วนแรก เป็นเรื่องทั่วไปของโรงเรียน ที่ให้ข้อมูลของโรงเรียนและสภาพบริบททั่วไปที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของโรงเรียนตลอดจนลำดับวิธีการในการดำเนินงานของแผนและส่วนที่สอง เป็นรายละเอียดของแผนงานและโครงการจากงานหลัก 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป

ขั้นตอนของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

การวางแผน เป็นกระบวนการที่มีเหตุผล มีขั้นตอนต่อเนื่องสัมพันธ์กันทั้งระบบ ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำไปใช้เป็นประเด็นศึกษาปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีขั้นตอนที่สำคัญ สามารถแบ่งได้เป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้ (เสนาะ ตีเขาวี. 2543 : 6 - 7)

- 4.1 ขั้นการวิเคราะห์สถานการณ์
- 4.2 ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน
- 4.3 ขั้นการประเมินวัตถุประสงค์ของแผน
- 4.4 ขั้นการเลือกวัตถุประสงค์ของแผน
- 4.5 ขั้นการนำไปใช้
- 4.6 ขั้นการตรวจสอบและควบคุม
- 4.1 ขั้นการวิเคราะห์สถานการณ์

การวิเคราะห์สถานการณ์ ได้แก่ การหาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้ และการสรุปผลเกี่ยวกับข้อมูลทั้งหมดสำหรับนำมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดเป็นแผนขึ้นมา การวิเคราะห์ในอดีต สภาพแวดล้อมในปัจจุบันและรวมถึงการคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การวิเคราะห์สถานการณ์จะต้องแยกเป็นสภาพแวดล้อมในองค์การซึ่งเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์การควบคุมไม่ได้ การวิเคราะห์สถานการณ์จะทำให้รู้ว่าปัจจัยภายในมีสิ่งใดที่ดีอยู่แล้วจะส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น สิ่งใดที่เป็นข้อเสียจะได้แก้ไขและปรับเปลี่ยนใหม่ ส่วนปัจจัยภายนอกทำให้รู้ว่าจะวางแผนอย่างไรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หรือหาว่าปัจจัยภายนอกดังกล่าวนั้นกระทบต่อการวางแผนอย่างไร

4.2 ขั้นการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน

การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน ผู้ทำแผนจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ไว้หลาย ๆ วัตถุประสงค์และกำหนดแผนไว้หลาย ๆ แผน ขั้นตอนนี้ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากคนหลาย ๆ คน ไม่ว่าจะเป็นระดับบริหารหรือระดับปฏิบัติ และใช้เวลามาก กว่าจะได้วัตถุประสงค์และแผน

วัตถุประสงค์ของแผนเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพราะเป็นเสมือนจุดหมายปลายทางที่จะไปถึง การกำหนดวัตถุประสงค์จึงต้องชัดเจน แน่นนอน เฉพาะเจาะจงค่อนข้างสูงและสามารถทำได้จริง ขณะเดียวกันจะต้องกำหนดระยะเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้น สอดคล้องกับระบบงานและหน่วยงาน

ส่วนแผนก็คือ การกระทำหรือวิธีการที่ผู้บริหารตั้งใจที่จะนำมาใช้เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนด จะต้องกำหนดไว้หลาย ๆ แผน แต่ละแผนจะทำให้ได้ตามเป้าหมายอย่างไร จะใช้ทรัพยากรอย่างไร มีอุปสรรคที่จะต้องแก้ไขอย่างไร

4.3 ขั้นตอนการประเมินวัตถุประสงค์ของแผน

การประเมินวัตถุประสงค์ของแผน เป็นการหาคคุณค่าของวัตถุประสงค์แต่ละอย่างและแผนแต่ละแผน แต่ละวัตถุประสงค์และแต่ละแผนย่อมมีทั้งผลดีและผลเสีย หากสามารถรู้ข้อดีข้อเสียได้อย่างชัดเจนก็ย่อมไม่มีปัญหาในการตัดสินใจเลือก แต่ถ้าไม่ชัดเจน ผู้บริหารจะต้องจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์และแผน

การประเมินอาจทำในรูปของคณะกรรมการหรือทีมพิเศษที่จัดตั้งเป็นการเฉพาะที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ต่าง ๆ กัน

4.4 ขั้นตอนการเลือกวัตถุประสงค์ของแผน

การเลือกวัตถุประสงค์ของแผน หากในขั้นตอนการประเมินได้ดำเนินการอย่างถูกต้องเหมาะสม การเลือกก็ไม่ยาก เพราะมีข้อมูลต่าง ๆ พร้อมอยู่แล้ว แต่ถ้าขั้นตอนการประเมินไม่ชัดเจนก็อาจยากที่จะตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่ง ตามปกติการเลือกแผนใดแผนหนึ่งมักอาศัยประสบการณ์เป็นสำคัญ แต่ก็ต้องระมัดระวังว่าดุลยพินิจโดยอาศัยประสบการณ์อย่างเดียวไม่พอ การตัดสินใจเลือกจะต้องกำหนดมาตรการว่าจะใช้วิธีใดระหว่างแผนที่ดีที่สุด หรือแผนที่เหมาะสมที่สุด ทั้งนี้แล้วแต่ข้อมูลที่มี

4.5 ขั้นตอนการนำไปใช้

การนำไปใช้ เมื่อเลือกวัตถุประสงค์ของแผนแล้ว ผู้บริหารจะต้องนำไปใช้ การเลือกแผนที่ดีที่สุด อาจไม่ได้ประโยชน์เลยถ้าการนำไปใช้ไม่เหมาะสม สิ่งสำคัญก็คือ ผู้ใช้แผนต้องเข้าใจอย่างชัดเจนและต้องมีทรัพยากรอย่างเพียงพอ ขณะเดียวกัน ทุกคนควรมีส่วนร่วมในการวางแผนตั้งแต่ต้นด้วยการนำแผนไปใช้จึงจะประสบผลตามต้องการ

4.6 ขั้นตอนการตรวจสอบและควบคุม

การตรวจสอบและควบคุม เพราะการนำแผนไปใช้มักเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีกระบวนการที่แน่นอน และเกิดขึ้นเป็นประจำหากไม่มีการตรวจสอบและควบคุมผลงานที่เกิดขึ้นจริงอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย การตรวจสอบและควบคุมทำให้รู้ว่าจะต้องมีการแก้ไขอะไรบ้าง หรือต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างไร หากสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้นมีการเปลี่ยนแปลงไปจากที่คาดคะเนล่วงหน้า

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 1 (2550 : 2) ได้ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2550 โดยกล่าวถึงเทคนิควิธีปฏิบัติหรือขั้นตอนไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นเตรียมการวางแผน เป็นขั้นการศึกษากรอบเงื่อนไขประจำปี จากหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ กรอบนโยบาย กรอบเป้าหมายของผลผลิตหลักที่ต้องการ กรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการจัดการศึกษาในเบื้องต้น ดังนี้

1.1 จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถกำหนดเวลาให้สอดคล้องกับภารกิจ สถานการณ์ปัจจุบันและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้เหมาะสม ทั้งยังเป็นการกำหนดกรอบภารกิจให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนของการวางแผน

1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผน เพื่อให้บุคคลและหน่วยงานทุกระดับ ได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดแนวคิดที่หลากหลาย ซึ่งเมื่อทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกันรับผิดชอบในภารกิจ จะทำให้ทุกคนยอมรับแผนปฏิบัติการเมื่อดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว

1.3 เตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติการให้ครบถ้วน ได้แก่ นโยบายของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา แผนกลยุทธ์ และข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาของหน่วยงานตลอดจนปัจจัยสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน เพื่อที่จะนำมาเป็นเครื่องชี้วัดในการจัดการศึกษาไปสู่การวางแผนต่อไป

1.4 วิเคราะห์ภารกิจและผลการดำเนินงานจัดการศึกษาในช่วงปีที่ผ่านมา เพื่อเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงสภาพความสำเร็จในการจัดการศึกษาและปัญหา อุปสรรค ที่ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและนำไปเป็นข้อมูลในการกำหนดสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการในปีต่อไปตามลำดับ

1.5 ดำเนินการประชุมคณะกรรมการและคณะทำงาน เพื่อมอบหมายภารกิจและดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตามกิจกรรมและปฏิทินที่กำหนด

2. ขั้นดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการตลอดจนให้สอดคล้องกับนโยบายของกรม กระทรวงและรัฐบาล เพื่อให้เป็นจุดหมายสุดท้ายของการบริหารงานจัดการศึกษา โดยใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือ

2.2 กำหนดนโยบาย เป้าหมายและมาตรการให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและความต้องการ ในการจัดการศึกษาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

2.3 กำหนดกรอบโครงสร้าง แผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ ในการจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและมาตรการ และที่สำคัญจะต้องสอดคล้องกับวงเงินงบประมาณของทางราชการที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปีงบประมาณ

2.4 จัดทำรายละเอียดโครงการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมถึงกรอบวงเงินงบประมาณ โดยคำนึงถึงการประหยัดของทรัพยากรที่มีอยู่ แต่ให้กิจกรรมที่กำหนดสามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วน สิ่งสำคัญที่สุดต้องสนองนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสามารถลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนตามหลักการ คือ

2.4.1 วิเคราะห์รายละเอียดกิจกรรม งาน/โครงการ และกรอบงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด แจ้งให้ผู้รับผิดชอบจัดทำรายละเอียดโครงการรองรับ

2.4.2 แจ้งให้ทุกฝ่ายเสนอโครงการพัฒนาการศึกษา ตามความจำเป็นภายใต้เงื่อนไขกิจกรรมและงบประมาณที่กำหนด

2.4.3 วิเคราะห์ / ตรวจสอบรายละเอียดงาน / โครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญและนำเสนอคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการพิจารณา กลั่นกรอง ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

2.5 จัดทำร่างแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์ โดยนำโครงสร้างของแผนปฏิบัติการ มาผนวกกันให้เกิดความสมบูรณ์ครบถ้วน ซึ่งสามารถสรุปโครงสร้างแผนปฏิบัติการได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 สภาพปัจจุบัน ที่ตั้ง ข้อมูลพื้นฐานขององค์การ

ส่วนที่ 2 สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ จุดเน้น นโยบาย เป้าหมาย มาตรการและสรุปรายละเอียดของแผนปฏิบัติการ

ส่วนที่ 3 รายละเอียดของแผนงาน / งาน / โครงการ ในแต่ละแผนงานตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ภาคผนวก

3. ขันอนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปี

3.1 นำร่างแผนปฏิบัติการประจำปี ทุกส่วนเสนอคณะกรรมการและคณะทำงาน เพื่อพิจารณากลับกรอง ปรับปรุง แก้ไขหรือเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3.2 เสนอเอกสารร่างแผนปฏิบัติการ ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการเขตพื้นที่ การศึกษา (สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ส่วนในระดับโรงเรียน เสนอขอความเห็นชอบ จากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อนำแผนปฏิบัติการไปใช้เป็นเครื่องมือ ในการบริหารงานจัดการศึกษาต่อไป

4. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ เมื่อคณะกรรมการให้ความเห็นชอบในแผนปฏิบัติการแล้ว ให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1 แจ้งอนุมัติแผนปฏิบัติการ ให้หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบรับทราบ เพื่อเตรียม ดำเนินการ

4.2 รายงานผลการจัดทำแผนปฏิบัติการให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานทราบ (สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) หรือรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทราบ (สำหรับโรงเรียน) เพื่อเตรียมการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

4.3 ดำเนินกิจกรรมในงาน / โครงการ ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการให้สอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและมาตรการให้เป็นรูปธรรม สามารถติดตามตรวจสอบได้ ทุกขั้นตอน

4.4 กำกับ ติดตามและอำนวยความสะดวกการจัดการศึกษา โดยใช้แผนปฏิบัติการประจำปีเป็น เครื่องมือในการบริหารงานจัดการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ขั้นติดตามประเมินผล ในขั้นตอนนี้ ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึง ความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งสามารถดำเนินการได้ดังนี้

5.1 ขั้นติดตามและประเมินผล ตั้งแต่ก่อนดำเนินการ ขณะดำเนินการและหลังจาก ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อให้ทราบผลสำเร็จและปัญหา อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอน

5.2 ขั้นรายงานผล

5.2.1 หลังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทราบภารกิจที่จะต้องดำเนินการในระหว่าง ปีงบประมาณ จะต้องมีการรายงานผลความก้าวหน้าเป็นระยะ

5.2.2 จะต้องมีการรายงานผลความก้าวหน้า งาน / โครงการ ตามกำหนดของ เขตพื้นที่การศึกษาหรือของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ณรงควิทย์ แสนทอง (2549 : 1) กล่าวถึงขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ 3 ขั้นตอน คือ

1. วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของแต่ละหน่วยงาน มาจากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

1.1 แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีขององค์กร โดยทั่วไปแล้วเวลาองค์กรกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์มักจะมีการจัดทำแผนงาน/โครงการรองรับอยู่แล้ว และแผนงานเหล่านี้ก็จะถูกส่งไปเป็นแผนปฏิบัติการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น แผนการออกสินค้าใหม่ มักจะเป็นแผนปฏิบัติการของฝ่ายการตลาดและฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ แผนการจัดทำระบบติดตามการจัดส่งสินค้าโดยใช้ไอที มักจะเป็นแผนปฏิบัติการขององค์กรที่รับผิดชอบโดยหน่วยงานไอที

1.2 เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร แผนปฏิบัติการบางอย่างไม่ได้มาจากแผนขององค์กร แต่เกิดจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เช่น แผนปฏิบัติการของฝ่ายทรัพยากรบุคคล เรื่องการพัฒนาทักษะด้านภาษาและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน อาจเกิดจากเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเรื่องการขยายตลาดหรือเปิดสาขาในต่างประเทศ

1.3 เป้าหมายประจำปีของหน่วยงานอื่น แหล่งที่มาที่สำคัญอีกแหล่งหนึ่งของความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีคือ การขอการสนับสนุนจากหน่วยงานอื่น เพื่อให้เขาสามารถบรรลุเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในการทำงานของปีนั้น ๆ ได้ เช่น ฝ่ายขายต้องการให้ฝ่ายไอทีสนับสนุนเรื่องการจัดทำระบบฐานข้อมูลของลูกค้า ดังนั้น แผนปฏิบัติการด้านการจัดทำระบบฐานข้อมูลของลูกค้าของฝ่ายขาย จึงกลายมาเป็นที่มาของแผนปฏิบัติการประจำปีของฝ่ายไอที

1.4 เป้าหมายของหน่วยงานตัวเอง คนส่วนใหญ่จะคุ้นเคยกับที่มาในแหล่งนี้ คือ จัดทำแผนปฏิบัติการขึ้นมารองรับเป้าหมายการทำงานประจำปีของหน่วยงานตัวเองที่ได้รับมาหรือกำหนดขึ้นมา

2. จัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ

เนื่องจากในบางปีเรามีแผนปฏิบัติการที่ต้องทำเป็นจำนวนมาก ดังนั้นทางที่ดีควรจะมีการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนเสียก่อน ถ้ามีข้อจำกัดเรื่องเวลาเราจะได้ทราบว่าจะควรจะทำแผนไหนก่อนหลัง และจะช่วยเป็นข้อมูลให้กับเราในการปรับเพิ่ม / ลดงบประมาณของแต่ละแผนงานได้อีกด้วย

3. ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ควรจะดำเนินการตามหัวข้อ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย

- ชื่อแผนงาน
- ผู้รับผิดชอบแผนงาน
- วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน
- ระยะเวลาในการดำเนินงานโดยรวม

ส่วนที่ 2 รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย

- ขั้นตอนหลักของแผนปฏิบัติการ
- กิจกรรมหลักในแต่ละขั้นตอน
- วัน เดือน ที่จะดำเนินการ (อาจจะกำหนดเป็นช่วงเวลา)
- หน่วยงาน / บุคคลที่เกี่ยวข้อง
- ทรัพยากรที่ต้องการ เช่น งบประมาณ คน เครื่องมือ อุปกรณ์
- จุดวิกฤตที่สำคัญหรือข้อควรระวัง หรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น
- แนวทางในการป้องกันแก้ไข (แผนสำรองรับ)

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์โอกาสความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

เวลานำเสนอแผนปฏิบัติการ ส่วนใหญ่เรามักจะมุ่งเน้นการจัดทำแผน การสร้างความมั่นใจ เราจะทำให้ได้ตามแผนอย่างไร แต่ยังขาดส่วนที่จะสร้างความมั่นใจให้ผู้บริหาร ได้เห็นว่า ถ้าแผนปฏิบัตินี้ประสบผลสำเร็จจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ดังนั้น ในส่วนนี้จึงเป็นส่วนที่ผู้จัดทำแผนต้องสรุปในภาพรวมให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ถ้าทำตามแผนปฏิบัติการตามที่กำหนดไว้แล้ว จะเกิดอะไรขึ้นบ้าง จะช่วยให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใดและเพราะอะไร

จากที่กล่าวมาจึงสรุปได้ว่า กระบวนการหรือขั้นตอนการวางแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ต้องมีการเตรียมการและดำเนินการอย่างรอบคอบ รัดกุมและร่วมกันสร้างความเข้าใจลำดับกระบวนการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ส่วนจะเลือกดำเนินการตามขั้นตอนแบบใด ย่อมขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและภารกิจของหน่วยงานหรือองค์การนั้น

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาค้นคว้าได้พยายามหาข้อมูลและเนื้อหาสาระจากผลการวิจัยของนักวิจัยในประเทศหลายท่านที่วิจัยเกี่ยวกับการวางแผนและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้การวิจัยเกิดประโยชน์และได้คุณภาพสูงสุด ดังนามากล่าวต่อไปนี้

สุมิตร เสนสม (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ผลการวิจัย พบว่า

1. ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนทั้ง 4 องค์ประกอบ จำแนกตามขนาดของอำเภอและขนาดของโรงเรียน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง จำแนกตามขนาดของโรงเรียนมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกขนาด และจัดลำดับความสำคัญได้ดังนี้ ลำดับแรก ด้านการศึกษา สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ลำดับที่ 2 ด้านการประเมินผล ลำดับที่ 3 ด้านการวางแผน และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการดำเนินการตามแผน

2. ทักษะของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียน จำแนกตามขนาดของอำเภอ มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 3 ขนาด และเมื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหาแล้ว พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอขนาดใหญ่และอำเภอขนาดกลาง เห็นว่า ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ มีปัญหาอยู่ในระดับแรก รองลงไป คือ ด้านการประเมินผล ด้านการวางแผน และลำดับสุดท้าย คือ ด้านการดำเนินการตามแผน

3. การเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนของผู้บริหารโรงเรียนตามทักษะของผู้บริหารโรงเรียนทุกองค์ประกอบ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติทั้งด้านขนาดของโรงเรียนและขนาดของอำเภอ ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนและขนาดอำเภอที่ต่างกัน มีปัญหาด้านการปฏิบัติงาน การวางแผนในทุกองค์ประกอบ หรือทุกด้าน ไม่แตกต่างกัน

สุวิมล นาคเหล็ก (2535 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ของวิทยาลัยสังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาโดยส่วนรวมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผน อยู่ในระดับปานกลางทุกขั้นตอน ส่วนการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทุกขั้นตอน

สมควร อินทะรังสี (2536 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัญหาการดำเนินการตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนสังกัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดน่าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติต่อปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการในโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลางทุกขั้นตอน ส่วนปัญหาที่พบคือ การเตรียมการวางแผนการดำเนินการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การรายงานความก้าวหน้าของผู้รับผิดชอบโครงการ ทำให้ครบทุกขั้นตอน การติดตามประเมินผล เครื่องมือการติดตามประเมินผล ไม่ครอบคลุมรายละเอียดแผนงาน โครงการ และงบประมาณไม่สอดคล้องกับแผนงาน โครงการ สำหรับผู้บริหารที่แตกต่างกันด้านประสบการณ์มีทัศนคติต่อปัญหาการวางแผนในขั้นการติดตามและประเมินผล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อปัญหาการวางแผนแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จรรยา ทองไทย (2539 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 โดยศึกษาปัญหาใน 7 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนองค์การ พรรณนางานและตั้งคณะกรรมการแผนงาน ขั้นให้ความรู้แก่บุคลากรเกี่ยวกับการวางแผน ขั้นการจัดทำสารสนเทศเพื่อการวางแผน ขั้นศึกษาวิเคราะห์นโยบายหน่วยเหนือ ขั้นกำหนดปัญหาความต้องการ มาตรการ วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน ขั้นเขียนงาน วิเคราะห์งานและโครงการ และขั้นประสานแผน ได้ดำเนินการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นคณะกรรมการแผนงานโรงเรียนจำนวน 446 คน ใน 8 จังหวัด ได้แก่ ชลบุรี ระยอง จันทบุรี ตราด ฉะเชิงเทรา ปราจีนบุรี นครนายก และสระแก้ว โดยสอบถามความคิดเห็นของคณะกรรมการแผนงานเกี่ยวกับปัญหา สาเหตุของปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดโรงเรียน สรุปผลการศึกษาได้ว่า

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ทั้งโดยรวมและแต่ละขั้นตอน มีปัญหาในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาสาเหตุของปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการ พบประเด็นสำคัญคือ คณะกรรมการขาดความรู้ความเข้าใจในวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการ ครู-อาจารย์ไม่มีโอกาสศึกษางานระบบการวางแผนที่ดีจากหน่วยงานอื่น โรงเรียนขาดบุคลากรในการวิเคราะห์ข้อมูลและขาดข้อมูลและสารสนเทศที่ถูกต้องและทันสมัย งบประมาณและบุคลากรมีจำนวนจำกัด และปฏิบัติงานหลายหน้าที่

ยงยุทธ ศรีประจักษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาและครู-อาจารย์สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ในขั้นเตรียมการวางแผน บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดการศึกษานโยบายหน่วยเหนือ

แต่งตั้งคณะทำงานที่ไม่มีประสบการณ์และขาดการมีส่วนร่วมในการวางแผน ในโรงเรียนทุกขนาด
 ในขั้นการวางแผนพบว่า บุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ ขาดการ
 วิเคราะห์ข้อมูลของโรงเรียนทุกขนาด ขั้นการปฏิบัติตามแผน พบว่า ขาดการเตรียมการและ
 ปฏิบัติตามแผนในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด และ ขั้นติดตามและประเมินผล พบว่า ขาดการกำกับ
 ติดตามอย่างเป็นระบบในโรงเรียนทั้ง 3 ขนาด

สุเทพ ราชประโคน (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ
 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อเปรียบเทียบ
 ขั้นการวางแผนปฏิบัติการของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์
 ผลการวิจัยพบว่า ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์มีทัศนะต่อการวางแผนปฏิบัติการ
 ประจำปีของโรงเรียน ทั้งสี่ขั้นตอน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง ขั้นการศึกษาสภาพ
 ปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ขั้นการวางแผน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนขั้นการ
 ดำเนินการตามแผนและขั้นการประเมินผล อยู่ในระดับปานกลาง สำหรับผู้บริหารโรงเรียนมี
 ทัศนะต่อการวางแผน

ในขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ขั้นการวางแผนและขั้นการดำเนินการ
 ตามแผนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนขั้นการประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
 ส่วนครู-อาจารย์มีทัศนะต่อการวางแผน ในขั้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ
 และขั้นการวางแผน มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่วนขั้นการดำเนินการตามแผนและขั้น
 ประเมินผล มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

สุภาพ อัคราช (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานการวางแผนปฏิบัติการ
 ประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ : กรณีศึกษา
 งานวิชาการ โดยศึกษาและเปรียบเทียบการปฏิบัติงานการวางแผนการปฏิบัติการประจำปี
 4 ด้าน คือ 1) การวางแผนงานบริหารวิชาการ 2) การวางแผนงานด้านการพัฒนาและส่งเสริม
 การปฏิบัติงานวิชาการ 3) การวางแผนงานด้านการจัดการเรียนการสอน และ 4) การวางแผน
 ประเมินผลการบริหารงานวิชาการ จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาและอายุราชการประจำ
 กรกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ครูหัวหน้าวิชาการโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการ
 ประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 422 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. โดยภาพรวม การวางแผนบริหารงานวิชาการและการวางแผนการพัฒนาและส่งเสริม
 การปฏิบัติงานวิชาการอยู่ในระดับ "มาก" ส่วนการวางแผนการจัดการเรียนการสอนและการ
 ประเมินผลบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับ "ปานกลาง"

2. เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า โดยภาพรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติงานวิชาการและการวางแผนการจัดการเรียนการสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนการวางแผนประเมินผลการบริหารงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อจำแนกตามอายุ โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนการพัฒนาและส่งเสริมการปฏิบัติงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนการจัดการเรียนการสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามอายุราชการ โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนการพัฒนาและการส่งเสริมการปฏิบัติงานวิชาการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บุญสุข สุขสวัสดิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาบทบาทของครูยุคปฏิรูปการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเมืองปรางกร สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ที่พบว่า ครูมีภาระงานและคาบสอนมาก และครูต้องใช้เวลาในการเตรียมเอกสารทั้งด้านผู้สอนและระบบโรงเรียน เพื่อเตรียมการรับการประเมินมากเกินไป ระบบบริหารไม่กระชับ และขาดการมีส่วนร่วมในการบริหาร

คาน นามสว่าง (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนที่มีต่อปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ในกระบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นต่อปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา มีปัญหาโดยรวมและรายชั้นตอนทุกชั้นตอน อยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการฝึกอบรมกับผู้บริหารโรงเรียนที่ไม่มีประสบการณ์ ด้านการฝึกอบรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีความคิดเห็นต่อปัญหาการนำแผนไปใช้ในกระบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการนำแผนไปใช้ โดยรวมและรายชั้นตอนทุกชั้นตอน ไม่แตกต่างกัน ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการนำแผนไปใช้ในกระบวนการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายชั้นตอนทุกชั้นตอน ไม่แตกต่างกัน

รุ่งทิพย์ รุ่งเรือง (2546 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสภาพและปัญหาการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน ของผู้บริหารโรงเรียน กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร สหวิทยาเขตกรุงธนบุรี 3 พบว่า บุคลากรทำงานไม่ตรงกับความสามารถ ครูมีภาระงานมาก

ภูวนาด ยุพานวิทย์ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาระดับและเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2546 ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่งผู้บริหาร ประสบการณ์ในการทำงานของครู และระดับการศึกษา โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหาร 67 คน ครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์ 398 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. โดยภาพรวมและโดยรายชั้นตอน ผู้บริหารมีความเห็นว่า ตนเองมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในระดับมาก ส่วนครูนั้นโดยภาพรวม มีความเห็นว่าตนเองมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชั้นตอนพบว่า ชั้นการวางทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ส่วนชั้นตอนอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

2. สภาพปัญหาที่พบในการจัดทำแผนกลยุทธ์ คือบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนกลยุทธ์ ไม่ให้ความร่วมมือเท่าที่ควร มีภาระงานมากทำให้มีเวลาจัดทำแผนกลยุทธ์ค่อนข้างน้อย ขาดแคลนงบประมาณและโรงเรียนขนาดใหญ่ใช้เวลาจัดทำแผนกลยุทธ์มาก การแก้ปัญหาในการจัดทำแผนกลยุทธ์ได้แก่การจัดการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์ แบ่งกลุ่มและมอบหมายงาน ให้ไปศึกษาและนำเสนอในที่ประชุม สร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นความสำคัญของแผนกลยุทธ์มากขึ้น

มนัส โพธิ์วัฒน์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนราชสีไศล โดยเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนราชสีไศล เกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา 2549 จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งและระยะเวลาการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนราชสีไศล มีความคิดเห็นต่อการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา 2549 โดยภาพรวมมีระดับการปฏิบัติการระดับมาก

2. ผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนราชสีไศล ที่มีเพศต่างกัน วุฒิการศึกษาต่างกัน และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน

ส่วนผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนราชสีไศล ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากผลงานการวิจัยของนักวิจัยภายในประเทศ สามารถกล่าวได้ว่า ตัวแปรด้านองค์ประกอบของการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ของผู้บริหารโรงเรียน และครู-อาจารย์ในโรงเรียน โดยภาพรวม อยู่ระดับปานกลาง ด้านขนาดของโรงเรียนที่แตกต่างกันและประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์ในโรงเรียนที่แตกต่างกัน จะมีปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ แตกต่างกัน ซึ่งแสดงว่ายังมีปัจจัยหลายอย่างที่เป็นปัญหาในการวางแผนและการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ ที่สมควรได้ศึกษาค้นคว้าเพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงและพัฒนาให้แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือในการพัฒนาระบบการปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการการศึกษาในโรงเรียนทุกระดับให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

งานวิจัยต่างประเทศ

นอกจากผลการวิจัยในประเทศแล้ว ผู้วิจัยได้พยายามศึกษาผลงานวิจัยจากต่างประเทศเพื่อนำมาเป็นข้อเปรียบเทียบความคิดเห็นและสาเหตุแห่งปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งจะนำเสนอเฉพาะผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

เคอร์ริด (Currid. 1982 : 28 – A ; อ้างถึงใน พยุง นาคอ่อน. 2539 : 33) ได้ศึกษาการวางแผนในรัฐเวอร์จิเนียตะวันตก โดยศึกษาประชากรเกี่ยวกับที่อาศัยในท้องถิ่นต่าง ๆ ที่เป็นที่ตั้งของโรงเรียน จะมีอิทธิพลต่อการวางแผนการศึกษาหรือไม่ อย่างไร โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรมในเขตที่อยู่อาศัยของคนหลายเชื้อชาติ และในเขตชุมชน มีความสัมพันธ์ต่อการวางแผนต่ำ การวางแผนที่ดีขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารการศึกษามากกว่า

จาคอบเซน (Jacobsen. 1978 : 5232 – A ; อ้างถึงใน พยุง นาคอ่อน. 2539 : 33) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนระยะยาวของศึกษานิเทศก์ในมลรัฐอิลลินอยส์ สหรัฐอเมริกา โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานด้านการวางแผนกับความรู้ความเข้าใจในเทคนิคการวางแผนกับอายุ การศึกษา ประสบการณ์ ขนาดของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ และความมั่นคงในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า

1. ศึกษานิเทศก์ในชุมชนขนาดใหญ่ และศึกษานิเทศก์ที่มีวุฒิปริญญาเอก มีความรู้ในเทคนิคการวางแผนระยะยาว แผนปฏิบัติการ และกำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับมากกว่า

ศึกษาธิการในชุมชนขนาดกลาง ขนาดเล็ก และศึกษาธิการที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาเอก อย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติระดับ .05

2. ศึกษาธิการในชุมชนที่มีการบรรจุครูเพิ่ม จะมีความรู้ด้านเทคนิคการวางแผนระยะ
ยาว สูงกว่าศึกษาธิการในชุมชนที่มีการบรรจุครูน้อยลงหรือคงที่

3. อายุและประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีผลต่อความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทาง
สถิติเกี่ยวกับความรู้ การปฏิบัติและการกำหนดสิ่งที่คาดว่าจะได้รับในการวางแผนระยะยาว

4. ไม่มี ความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างชุมชนที่มีการบรรจุครูคงที่กับ
การวางแผนปฏิบัติการ ตามแผนและการกำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับในการวางแผนระยะยาว

โรเบิร์ต (Roberts. 1979 : 277 – A ; อ้างถึงใน พยุง นาคอ่อน. 2539 ; 34) ได้ทำการ
วิจัยเรื่อง รูปแบบในการวางแผนในรัฐอัลบามา ได้กล่าวถึงสภาพสังคมและปรัชญาการศึกษาที่
เปลี่ยนไป มีผลต่อการวางแผนการศึกษา การวิจัยครั้งนี้ ใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้าน
การศึกษาและผู้บริหารการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนการศึกษาต้องกำหนดรูปแบบที่
เหมาะสมให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม โดยให้คณะกรรมการอันประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ
ด้านการศึกษาและการวางแผน

ชูลสเตอร์ (Schauster.1987 : 277 – A ; อ้างถึงใน ทิมพ์ ทองทวีวัฒน์. 2542 : 31)
ได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนระยะยาวในโรงเรียนประจำท้องถิ่นของรัฐชิคาโก
ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนจะประสบผลสำเร็จได้ ต้องนำแผนไปปฏิบัติตามระยะเวลาที่
กำหนดไว้ในแผน มีการวางแผนอย่างรอบคอบ มีที่ปรึกษาในการวางแผนและมีการนำ
ภาวะผู้นำมาใช้ในการวางแผนอย่างถูกต้องด้วย

จากการวิจัยจากนักวิจัยของต่างประเทศ พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่มีปัญหาการ
ปฏิบัติงานตามแผนการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จึงสังเกตได้ว่า ตัวแปรด้านขนาดชุมชน ที่ตั้ง
ชุมชนและโรงเรียน วุฒิการศึกษาตลอดจนประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ใน
การปฏิบัติงาน มีผลต่อการวางแผนและการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงานนั้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียน และครูที่รับผิดชอบการจัดทำแผนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในปีการศึกษา 2551 จำนวน 244 โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น 244 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นหัวหน้างานด้านแผนหรือผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวม 244 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 488 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เป็นการสุ่มจากประชากรโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และ มอร์แกน (Krejcie & Morgan ; อ้างถึงใน ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 148 - 149) ได้จำแนกกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 150 คน ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จำนวน 150 คน รวมทั้งสิ้น 300 คน แล้วทำการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยแบ่งโรงเรียนในแต่ละอำเภอตามขนาด คือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก แล้วทำการสุ่มให้กระจายตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

1. แบ่งโรงเรียนในแต่ละอำเภอเป็นกลุ่มย่อยซึ่งเรียกว่าระดับชั้นหรือชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) คือให้ประชากรในชั้นภูมิเดียวกันมีลักษณะคล้ายคลึงกันมากที่สุด โดยแบ่งตามขนาดของโรงเรียนคือ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก

2. ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยตัวอย่าง (Sampling Unit) ในการสุ่ม โดยสุ่มให้กระจายไปตามขนาดและอำเภอตามสัดส่วนด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยการจับสลาก

3. จากโรงเรียนที่สุ่มมาได้ตามข้อ 2 ผู้ที่ตอบแบบสอบถามคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูที่รับผิดชอบการจัดทำแผน โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งหมด 2 คน

รายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอำเภอและขนาดของโรงเรียน

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			กลุ่มตัวอย่าง			
		ใหญ่	กลาง	เล็ก	ใหญ่	กลาง	เล็ก	รวม
ประโคนชัย	83	15	44	24	9	27	14	50
กระสัง	71	11	43	17	7	26	10	43
บ้านกรวด	49	6	32	11	3	20	6	29
พลับพลาชัย	24	11	9	4	7	6	2	15
ห้วยราช	17	8	7	2	5	4	4	13
รวม	244	51	135	58	31	83	36	150

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การสัมภาษณ์ ใช้การเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 15 คน ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนในโรงเรียนเดียวกัน จำนวน 15 คน กระจายตามอำเภอในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ดังรายละเอียดของประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดในการสัมภาษณ์ จำแนกตาม
อำเภอและขนาดของโรงเรียน

อำเภอ	จำนวน โรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			กลุ่มตัวอย่าง			
		ใหญ่	กลาง	เล็ก	ใหญ่	กลาง	เล็ก	รวม
ประโคนชัย	83	15	44	24	1	2	1	4
กระสัง	71	11	43	17	1	2	1	4
บ้านกรวด	49	6	32	11	-	2	1	3
พลับพลาชัย	24	11	9	4	1	1	-	2
ห้วยราช	17	8	7	2	1	1	-	2
รวม	244	51	135	58	4	8	3	15

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสอบถาม

1.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มี 2 ประเภท คือ
แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1.1 แบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถาม ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดย แบ่งออกเป็น

3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถาม ลักษณะเครื่องมือที่ใช้หาข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ
หรือข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
ของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง มีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating
Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การให้น้ำหนักคะแนน เป็น 5 ระดับ คือ

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด / ปัญหามากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก / มีปัญหามาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง / มีปัญหาปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย / มีปัญหาน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อยที่สุด / มีปัญหาน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบ เกี่ยวกับปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open – ended Form)

1.2 ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถาม

1.2.1 ศึกษารายละเอียดของกระบวนการบริหารงานของโรงเรียนจากเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2.2 ศึกษาจากเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยนำมาปรับปรุงพัฒนาให้เหมาะสมกับเรื่องที่กำลังดำเนินการวิจัย

1.2.3 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมเรื่องการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

1.2.4 นำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาแก้ไขและให้ข้อเสนอแนะ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

1.2.5 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข ไปเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพิจารณาตรวจสอบด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด (Content Validity) จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

1.2.5.1 นายพิพัฒน์ พุ่มยี่สุ่น รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ดูแลงานฝ่ายแผนและนโยบายสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

1.2.5.2 นายภูวนาท ยุพานวิทย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านละลูน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

1.2.5.3 นายชาญณรงค์ หาญกิจ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกะนัง (ฤทธิ์ประชาสรรค์) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

1.2.5.4 นายคาน นามสว่าง ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านระยองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

1.2.5.5 นายไพบุลย์ มั่นยืน รองผู้อำนวยการโรงเรียนกระสังพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 รับผิดชอบงานวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนกระสังพิทยาคม

1.2.6 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมให้สมบูรณ์และเหมาะสมที่สุด แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียนและครูที่รับผิดชอบ ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 โรงเรียน คือโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2552 เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น โดยดำเนินการดังนี้

1.2.7 หาค่าอำนาจจำแนก โดยวิเคราะห์แบบสอบถามเป็นรายข้อ หาค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนแต่ละข้อที่กลุ่มสูง กลุ่มต่ำ ทดสอบความแตกต่างโดยใช้ t-test ที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 หรือถ้าค่า t มีค่า 1.75 ขึ้นไป ถือว่ามีค่าอำนาจจำแนกสูง ผลปรากฏว่าได้ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 1.852 - 6.178 สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือวิจัยได้

1.2.8 หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ผลปรากฏว่ามีค่าความเชื่อมั่น 0.9670

1.2.9 นำแบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นผ่านเกณฑ์ไปจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปดำเนินการวิจัยต่อไป

2. แบบสัมภาษณ์

มีลักษณะเป็นแบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยกำหนดหัวข้อไว้กว้าง ๆ เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติ ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน

2.1 ขั้นตอนในการสร้างแบบสัมภาษณ์

2.1.1 นำประเด็นเนื้อหาในแต่ละด้านมาสร้างกรอบประเด็นคำถามเพื่อการสัมภาษณ์

2.1.2 สร้างแบบสัมภาษณ์ตามโครงสร้างเนื้อหา

2.1.3 นำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่างเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาแก้ไขเนื้อหาส่วนที่ใช้

2.1.4 นำแบบสัมภาษณ์เสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์

2.1.5 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมอีกครั้ง เพื่อให้ได้แบบสัมภาษณ์ที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม

1.1 ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

1.2. ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ถึงผู้บริหารโรงเรียน ในเดือนมีนาคม 2552 เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และมอบหมายให้ครูที่รับผิดชอบตอบแบบสอบถาม และส่งแบบสอบถามกลับคืนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 หรือส่งโดยตรงกับผู้วิจัย ภายในเดือนพฤษภาคม 2552

1.3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 หรือที่โรงเรียนด้วยตนเอง ในระหว่างเดือนพฤษภาคม – มิถุนายน 2552 ปรากฏว่าเก็บรวบรวมได้จำนวน 300 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์

2.1 ผู้วิจัยออกไปสัมภาษณ์ด้วยตนเองในระหว่างเดือนมีนาคม – พฤษภาคม 2552

2.2 ผู้วิจัยสรุปรวบรวมความคิดในแต่ละด้านทันทีที่จบการสัมภาษณ์ในแต่ละด้าน

2.3 เมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้วิจัยจะสรุปอีกครั้ง หากผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนมีความคิดเห็นเพิ่มเติมก็จะบันทึกเพิ่มเติมอีก

2.4 การสัมภาษณ์แต่ละครั้ง ผู้วิจัยได้จดบันทึกและบันทึกเทปไว้ทุกครั้ง โดยขออนุญาตในการบันทึกต่อผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม

1.1 เมื่อได้ดำเนินการรวบรวมแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ

1.2. นำมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1.2.1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ นำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงค่าร้อยละ

1.2.2 การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้าน (รายชั้นตอน) และรวมทุกด้าน (ทุกชั้นตอน) วิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปรต้น โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 100) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	4.51 - 5.00	ความหมายว่า	มีปัญหายุ่งยากในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.51 - 4.50	ความหมายว่า	มีปัญหายุ่งยากในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย	2.51 - 3.50	ความหมายว่า	มีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.51 - 2.50	ความหมายว่า	มีปัญหายอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.50	ความหมายว่า	มีปัญหายอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.2.3 การทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการจัดทำและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งและประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน โดยการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ t -test แบบ Independent Sample t -test. กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

1.2.4 การเปรียบเทียบปัญหาการจัดทำและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในแต่ละขั้นตอน จะเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ตามวิธีทดสอบของเชฟเฟ้ (Scheffe') กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

1.2.5 ข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าเป็นประเด็นเดียวกัน แล้วแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีอุปมาน (Inductive Method) โดยนำประเด็นมาพิจารณาความคล้ายคลึงกัน แตกต่างกันและความสัมพันธ์กันเพื่อหาข้อสรุป

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.1 การหาค่าอำนาจจำแนก โดยวิธีหาอัตราส่วนวิกฤติ t เป็นรายข้อตามวิธีของ t -test

1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ตามวิธีของครอนบาค

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน

3.1 การทดสอบสมมุติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบ ที่มีต่อปัญหาการจัดทำและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งและประสบการณ์ ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบ โดยการวิเคราะห์ค่าสถิติ t -test แบบ Independent Sample t -test.

3.2 การทดสอบสมมุติฐาน เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบที่มีต่อปัญหาการจัดทำและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามขนาดขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูรธรรม์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ผู้วิจัยใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ มีดังนี้

- n แทน จำนวนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- \bar{x} แทน ค่าเฉลี่ย
- S.D. แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- t แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – Distribution
- F แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – Distribution
- * แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- ** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ดำเนินการวิเคราะห์ โดยแบ่งเป็น 7 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม คือผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน

ตอนที่ 2 ศึกษาสภาพการปฏิบัติและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูรธรรม์ เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานูรธรรม์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยใช้ค่าสถิติ F-test

ตอนที่ 6 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ตอนที่ 7 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติ ปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน และขนาดโรงเรียน ดังรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (N=150)	ร้อยละ
กลุ่มตัวอย่าง	300	100
สถานภาพตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารโรงเรียน	150	50
2. ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน	150	50
ประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน		
1. น้อยกว่า 10 ปี	21	7.00
2. ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	129	43.00
ประสบการณ์การเป็นครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน		
1. น้อยกว่า 10 ปี	59	19.67
2. ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป	91	30.33
ขนาดโรงเรียน		
1. ขนาดเล็ก	77	25.67
2. ขนาดกลาง	170	56.67
3. ขนาดใหญ่	53	17.66

จากตาราง 3 พบว่า สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 300 คน จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน 150 คน ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน 150 คน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนพบว่า ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7 มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 43 และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน พบว่ามีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 19.67 มีประสบการณ์ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 30.33 และเมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนขนาดกลางมีจำนวนมากที่สุด คือ 170 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 56.67 และโรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ 77 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 25.67 และ 53 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 17.66 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ศึกษาสภาพการปฏิบัติและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน โดยรวมและรายชั้นตอน ดังรายละเอียดในตาราง 4 - 11

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายชั้นตอน

สภาพการปฏิบัติ	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. ชั้นตอน การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ	3.98	0.60	มาก
2. ชั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ	4.02	0.69	มาก
3. ชั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ	4.11	0.54	มาก
รวมเฉลี่ย	4.04	0.53	มาก

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนมีระดับความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มีสภาพการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอน พบว่า ทุกชั้นตอนมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกชั้นตอน โดยชั้นตอนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ชั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ($\bar{x} = 4.11$) รองลงมา คือ ชั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน ($\bar{x} = 4.02$) และชั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ($\bar{x} = 3.98$) ตามลำดับ

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครู ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็น ของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	4.17	0.64	มาก	4
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในโรงเรียน	4.30	0.62	มาก	1
3. โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ	3.69	0.85	มาก	14
4. โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรในโรงเรียน รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ	4.10	0.74	มาก	5
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และคณะกรรมการเข้าใจตรงกัน	3.94	0.71	มาก	9
6. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการหรือครูผู้รับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการทุกกระบวนการ	3.89	0.80	มาก	12
7. โรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมเป็นกรรมการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	3.74	0.84	มาก	13
8. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความร่วมมือในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	3.58	0.82	มาก	15
9. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	3.99	0.78	มาก	7

ตาราง 5 (ต่อ)

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
10. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	3.99	0.75	มาก	6
11. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของชุมชนในเขตบริการของโรงเรียน มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	4.21	3.39	มาก	3
12. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและแผนกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	3.90	0.75	มาก	11
13. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและจัดทำได้อย่างสอดคล้องกัน	3.92	0.76	มาก	10
14. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำผลการดำเนินงานหรือผลการประเมินโครงการของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนปีที่ผ่านมา มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	3.96	0.79	มาก	8
15. ในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนได้ใช้แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือและกรอบแนวทางในการดำเนินงานจัดการศึกษา	4.29	2.51	มาก	2
รวมเฉลี่ย	3.98	0.60	มาก	

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน มีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.98$) และ

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 2 ผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในโรงเรียน ($\bar{x} = 4.30$) รองลงมาคือ ข้อ 15 ในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนได้ใช้แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือและกรอบแนวทางในการดำเนินงานจัดการศึกษา ($\bar{x} = 4.29$) และข้อ 11 คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของชุมชนในเขตบริการของโรงเรียน มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย ($\bar{x} = 4.21$) ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อการปฏิบัติในการจัดแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน

สภาพการปฏิบัติ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
16. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ หรือ โครงการ ก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	4.06	0.68	มาก	3
17. การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาและผลการประเมินโครงการ จากแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านมา	4.01	0.69	มาก	4
18. โรงเรียนได้กำหนดให้บุคลากรที่รับผิดชอบงาน 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ได้จัดทำแผนหรือโครงการ นำเสนอที่ประชุม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนก่อน	4.18	0.72	มาก	1
19. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของแผนหรือโครงการจากงานทั้ง 4 งาน (ในข้อ18)	4.00	0.81	มาก	5
20. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์เป้าหมายของแต่ละแผนหรือแต่ละโครงการ มาเป็นข้อมูลประกอบด้วย	4.08	2.37	มาก	2

ตาราง 6 (ต่อ)

สภาพการปฏิบัติ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
21. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อจำกัดด้านเวลาของแต่ละแผน มาเป็นเงื่อนไขในการจัดลำดับความสำคัญของแผน	3.81	0.82	มาก	6
รวมเฉลี่ย	4.02	0.69	มาก	

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.02$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสภาพการปฏิบัติในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ข้อ 18 โรงเรียนได้กำหนดให้บุคลากรที่รับผิดชอบงาน 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ได้จัดทำแผนหรือโครงการนำเสนอที่ประชุม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนก่อน ($\bar{x} = 4.18$) รองลงมาคือ ข้อ 20 การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์เป้าหมายของแต่ละแผนหรือแต่ละโครงการมาเป็นข้อมูลประกอบด้วย ($\bar{x} = 4.08$) และข้อ 16 คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ หรือ โครงการ ก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ($\bar{x} = 4.06$) ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
22. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน	4.21	0.74	มาก	2
23. ผู้บริหารโรงเรียน หรือ ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนทราบนโยบาย วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงานและเข้าใจตรงกัน	4.11	0.75	มาก	8
24. โรงเรียนได้จัดทำหรือมีแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นแผนแม่บท ในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน	4.14	0.72	มาก	6
25. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ คำนึงถึงงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้ในแต่ละปีงบประมาณ	4.14	0.66	มาก	5
26. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ คำนึงถึงทรัพยากร เช่น คน เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น	4.10	0.72	มาก	9
27. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ มีความชัดเจน และนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	4.01	0.72	มาก	12
28. การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดขั้นตอนและแนวทางการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน	4.09	0.71	มาก	10
29. รายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินงานในแผนปฏิบัติการ มีความเป็นรูปธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง	4.05	0.73	มาก	11
30. การกำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีความเหมาะสมและดำเนินการได้สำเร็จตามกำหนด	3.99	0.66	มาก	14
31. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดทรัพยากรและงบประมาณไว้อย่างชัดเจน	4.19	0.67	มาก	3
32. การจัดทำแผนปฏิบัติการได้กำหนดสิ่งคาดหวังหรือระบุมลที่จะได้รับในแต่ละโครงการไว้อย่างชัดเจน	4.12	0.66	มาก	7

ตาราง 7 (ต่อ)

สภาพการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
33. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกขั้นตอน	4.00	0.81	มาก	13
34. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน	4.19	0.70	มาก	4
35. แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในปีที่ผ่านมา ได้ดำเนินการเสร็จและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน	4.26	0.69	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.11	0.54	มาก	

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีสภาพการปฏิบัติในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 35 แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในปีที่ผ่านมา ได้ดำเนินการเสร็จและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ($\bar{x} = 4.26$) รองลงมา คือ ข้อ 22 การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.21$) และข้อ 31 การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดทรัพยากรและงบประมาณไว้อย่างชัดเจน ข้อ 34 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ($\bar{x} = 4.19$) ตามลำดับ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมและรายชั้นตอน

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ชั้นตอน การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการ	2.26	0.61	น้อย	1
2. ชั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ	2.13	0.63	น้อย	2
3. ชั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ	2.13	0.63	น้อย	2
รวมเฉลี่ย	2.20	0.58	น้อย	

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน มีระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอน พบว่า ทุกชั้นตอนมีปัญหายุ่งอยู่ในระดับน้อย โดยชั้นตอนที่มียกระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ชั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ($\bar{x} = 2.26$) รองลงมาคือ ชั้นตอนการจัดความสำคัญของแผน และ ชั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x} = 2.13$) ตามลำดับ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครู ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในชั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการ	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการจัดทำ แผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	2.07	0.64	น้อย	15

ตาราง 9 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในโรงเรียน	2.13	0.75	น้อย	13
3. โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ	2.40	0.86	น้อย	2
4. โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ	2.09	0.74	น้อย	14
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และ คณะกรรมการเข้าใจตรงกัน	2.22	0.78	น้อย	9
6. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการหรือครูผู้รับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทุกกระบวนการ	2.37	0.82	น้อย	4
7. โรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมเป็นกรรมการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.40	0.81	น้อย	3
8. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความร่วมมือในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	2.41	0.81	น้อย	1
9. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.31	0.77	น้อย	6
10. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.27	0.77	น้อย	7
11. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของชุมชนในเขตบริการของโรงเรียน มาให้ประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.21	0.71	น้อย	12

ตาราง 9 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
12. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและแผนกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	2.27	0.75	น้อย	8
13. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์แผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และจัดทำได้อย่างสอดคล้องกัน	2.21	0.75	น้อย	11
14. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำผลการดำเนินงานหรือผลการประเมินโครงการของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนปีที่ผ่านมา มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.22	0.78	น้อย	9
15. ในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนได้ใช้แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือและกรอบแนวทาง ในการดำเนินงานจัดการศึกษา	2.36	2.76	น้อย	5
รวมเฉลี่ย	2.26	0.61	น้อย	

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในระดับน้อย ทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 8 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความร่วมมือในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี ($\bar{x} = 2.41$) รองลงมา คือ ข้อ 3 โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ และข้อ 7 โรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมเป็นกรรมการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

($\bar{x} = 2.40$) และข้อ 6 ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการหรือครูผู้รับผิดชอบการ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการทุกกระบวนการ ($\bar{x} = 2.37$) ตามลำดับ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
16. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ หรือ โครงการ ก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	2.28	1.90	น้อย	1
17. การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาและผลการประเมินโครงการ จากแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านมา	2.18	0.69	น้อย	2
18. โรงเรียนได้กำหนดให้บุคลากรที่รับผิดชอบงาน 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ได้จัดทำแผนหรือโครงการ นำเสนอที่ประชุม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนก่อน	2.18	0.84	น้อย	4
19. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของแผนหรือโครงการจากงานทั้ง 4 งาน (ในข้อ18)	2.15	0.78	น้อย	6
20. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์เป้าหมายของแต่ละแผนหรือแต่ละโครงการ มาเป็นข้อมูลประกอบด้วย	2.18	0.74	น้อย	3
21. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อจำกัดด้านเวลาของแต่ละแผน มาเป็นเงื่อนไขในการจัดลำดับความสำคัญของแผน	2.15	0.72	น้อย	5
รวมเฉลี่ย	2.13	0.63	น้อย	

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.13$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ โดยข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 16 คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้พิจารณาจัดลำดับ ความสำคัญของแผนปฏิบัติการ หรือ โครงการ ก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ($\bar{x} = 3.10$) การวางแผนงานวิชาการสอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ($\bar{x} = 2.28$) รองลงมาคือ ข้อ 17 การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ได้จากการวิเคราะห์ปัญหา และผลการประเมินโครงการ จากแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านมา ข้อ 18 โรงเรียนได้กำหนดให้ บุคลากรที่รับผิดชอบงาน 4 งาน คือ - งานบริหารวิชาการ - งานบริหารบุคคล - งานบริหาร งบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ได้จัดทำแผนหรือโครงการ นำเสนอที่ประชุม เพื่อจัดลำดับ ความสำคัญของแผนก่อน ข้อ 20 การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์ เป้าหมายของแต่ละแผนหรือแต่ละโครงการ มาเป็นข้อมูลประกอบด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน ($\bar{x} = 2.18$) ตามลำดับ

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครู ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	\bar{x}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
22. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน	2.12	0.78	น้อย	9
23. ผู้บริหารโรงเรียน หรือ ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติ การได้ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนทราบนโยบาย วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงานและเข้าใจตรงกัน	2.14	0.77	น้อย	7
24. โรงเรียนได้จัดทำหรือมีแผนกลยุทธ์ เพื่อให้เป็นแผนแม่บท ในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน	2.21	0.80	น้อย	2
25. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ คำนึงถึงงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้ในแต่ละปีงบประมาณ	2.11	0.77	น้อย	11

ตาราง 11 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับที่
26. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ คำนึงถึงทรัพยากร เช่น คน เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น	2.33	2.56	น้อย	1
27. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ มีความชัดเจน และนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	2.15	0.72	น้อย	4
28. การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดขั้นตอนและแนวทางการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน	2.12	0.71	น้อย	10
29. รายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินงานในแผนปฏิบัติการ มีความเป็นรูปธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง	2.14	0.68	น้อย	5
30. การกำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีความเหมาะสมและดำเนินการได้สำเร็จตามกำหนด	2.14	0.73	น้อย	6
31. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดทรัพยากรและงบประมาณไว้อย่างชัดเจน	2.14	0.78	น้อย	8
32. การจัดทำแผนปฏิบัติการได้กำหนดสิ่งคาดหวังหรือผลที่จะได้รับในแต่ละโครงการไว้อย่างชัดเจน	2.07	0.71	น้อย	13
33. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกขั้นตอน	2.17	0.80	น้อย	3
34. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน	2.08	0.77	น้อย	12
35. แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในปีที่ผ่านมา ได้ดำเนินการเสร็จและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน	1.96	0.66	น้อย	14
รวมเฉลี่ย	2.13	0.63	น้อย	

จากตาราง 11 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.13$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยทุกข้อ โดยข้อที่มีระดับค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ข้อ 26 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ คำนึงถึงทรัพยากร เช่น คน เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น ($\bar{x} = 2.33$) รองลงมา คือ ข้อ 24 โรงเรียนได้จัดทำหรือมี แผนกลยุทธ์เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน ($\bar{x} = 2.21$) และข้อ 33 บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกขั้นตอน ($\bar{x} = 2.17$) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ดังรายละเอียดใน ตาราง 12 - 14

ตาราง 12 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมและรายขั้นตอน

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	ผู้บริหาร โรงเรียน		ครูผู้รับ ผิดชอบ		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
1. ขั้นตอน การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการ	2.25	0.583	2.28	0.647	0.431
2. ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ	2.17	0.762	2.20	0.636	0.425
3. ขั้นตอนขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ	2.07	0.576	2.16	0.650	1.498
รวมเฉลี่ย	2.17	0.530	2.23	0.628	0.934

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน มีระดับความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ตาราง 13 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	ผู้บริหารโรงเรียน		ครูผู้รับผิดชอบ		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	2.13	0.726	2.02	0.537	1.447
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในโรงเรียน	2.18	0.868	2.08	0.629	1.143
3. โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ	2.45	0.945	2.34	0.776	1.135
4. โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ	2.03	0.759	2.15	0.736	1.390
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และคณะกรรมการเข้าใจตรงกัน	2.22	0.810	2.21	0.765	0.073

ตาราง 13 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	ผู้บริหาร โรงเรียน		ครูผู้รับ ผิดชอบ		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
6. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการหรือครูผู้รับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทุกกระบวนการ	2.39	0.810	2.34	0.83	0.562
7. โรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมเป็นกรรมการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.46	0.848	2.35	0.786	1.200
8. คณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน ให้ความร่วมมือในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	2.41	0.845	2.41	0.795	0.070
9. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.26	0.728	2.36	0.822	1.116
10. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.23	0.716	2.31	0.820	0.975
11. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของชุมชนในเขตบริการของโรงเรียน มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.19	0.727	2.24	0.711	0.642

ตาราง 13 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	ผู้บริหาร โรงเรียน		ครูผู้รับ ผิดชอบ		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
12. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์แผนกล ยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานและแผนกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	2.27	0.774	2.27	0.730	0.000
13. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์แผนกล ยุทธ์ของโรงเรียนและจัดทำได้อย่างสอดคล้องกัน	2.19	0.727	2.24	0.792	0.608
14. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำผล การดำเนินงานหรือผลการประเมินโครงการของ แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนปีที่ผ่านมา มา ประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการด้วย	2.21	0.762	2.24	0.817	0.365
15. ในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนได้ใช้แผนปฏิบัติ การประจำปี เป็นเครื่องมือและกรอบแนวทางในการ ดำเนินงานจัดการศึกษา	2.11	0.764	2.61	3.825	1.549
รวมเฉลี่ย	2.25	0.583	2.28	0.647	0.431

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน มีความ
 คิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความ
 จำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
 ทุกข้อมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ตาราง 14 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	ผู้บริหารโรงเรียน		ครูผู้รับผิดชอบ		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
16. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการได้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ หรือโครงการก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	2.39	2.619	2.17	0.642	0.999
17. การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาและผลการประเมินโครงการจากแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านมา	2.19	0.708	2.17	0.689	0.248
18. โรงเรียนได้กำหนดให้บุคลากรที่รับผิดชอบงาน 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณและงานบริหารทั่วไป ได้จัดทำแผนหรือโครงการ นำเสนอที่ประชุม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนก่อน	2.14	0.836	2.21	0.856	0.751
19. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของแผนหรือโครงการ จากงานทั้ง 4 งาน (ในข้อ 18)	2.06	0.716	2.24	0.833	2.007*
20. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์เป้าหมายของแต่ละแผนหรือแต่ละโครงการ มาเป็นข้อมูลประกอบด้วย	2.13	0.717	2.23	0.770	1.164

ตาราง 14 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	ผู้บริหาร โรงเรียน		ครูผู้รับ ผิดชอบ		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
21. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำ ข้อจำกัดด้านเวลาของแต่ละแผน มาเป็นเงื่อนไขใน การจัดลำดับความสำคัญของแผน	2.10	0.721	1.19	0.730	1.114
รวมเฉลี่ย	2.17	0.762	2.20	0.636	0.425

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นต่อปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 19 การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของแผนหรือโครงการ จากงานทั้ง 4 งาน (ในข้อ 18) มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 15 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	ผู้บริหาร โรงเรียน		ครูผู้รับ ผิดชอบ		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
22. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดบุคลากรที่ รับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน	2.01	0.646	2.16	0.826	1.179

ตาราง 15 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	ผู้บริหาร โรงเรียน		ครูผู้รับ ผิดชอบ		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
23. ผู้บริหารโรงเรียน หรือ ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำ แผนปฏิบัติการได้ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ นโยบาย วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงานและ เข้าใจตรงกัน	2.06	0.752	2.17	0.781	0.821
24. โรงเรียนได้จัดทำหรือมีแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็น แผนแม่บทในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน	2.09	0.814	2.25	0.797	0.430
25. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ แผนปฏิบัติการ คำนึงถึงงบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้ ในแต่ละปีงบประมาณ	1.99	0.771	2.15	0.777	1.639
26. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ แผนปฏิบัติการ คำนึงถึงทรัพยากร เช่น คน เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น	2.05	0.727	2.43	2.955	1.810
27. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ มี ความชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	2.09	0.715	2.17	0.724	2.093*
28. การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดขั้นตอน และแนวทางการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน	2.08	0.708	2.13	0.719	2.194*
29. รายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินงานใน แผนปฏิบัติการ มีความเป็นรูปธรรมและสามารถ ปฏิบัติได้จริง	2.11	0.693	2.15	0.685	0.420
30. การกำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผนปฏิบัติ การ มีความเหมาะสมและดำเนินการได้สำเร็จตาม กำหนด	2.14	0.725	2.14	0.734	0.395
31. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดทรัพยากร และงบประมาณไว้อย่างชัดเจน	2.14	0.807	2.14	0.778	0.147

ตาราง 15 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	ผู้บริหาร โรงเรียน		ครูผู้รับ ผิดชอบ		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
32. การจัดทำแผนปฏิบัติการได้กำหนดสิ่งคาดหวังหรือระบุมลที่จะได้รับในแต่ละโครงการไว้อย่างชัดเจน	2.06	0.752	2.08	0.701	0.323
33. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกขั้นตอน	2.17	0.759	2.17	0.824	0.358
34. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน	2.00	0.729	2.10	0.784	2.188*
35. แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในปีที่ผ่านมา ได้ดำเนินการเสร็จและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน	1.93	0.725	1.98	0.637	1.312
รวมเฉลี่ย	2.07	0.576	2.16	0.650	1.498

* แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05

จากตาราง 15 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นต่อปัญหการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 27 การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ มีความชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติ ได้จริง ข้อ 28 การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดขั้นตอนและแนวทางการดำเนินการไว้ อย่างชัดเจน และข้อ 34 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเขต พื้นที่การศึกษาและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน โดยรวมและรายชั้นตอน ดังรายละเอียดในตาราง 16-18

ตาราง 16 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การดำรงตำแหน่ง โดยรวมและรายชั้นตอน ดังนี้

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
1. ชั้นตอน การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ	2.17	0.559	2.29	0.632	1.510
2. ชั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ	2.14	0.625	2.20	0.728	0.645
3. ชั้นตอนขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ	0.07	0.576	2.16	0.650	1.131
รวมเฉลี่ย	2.12	0.545	2.22	0.593	1.310

จากตาราง 16 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอนพบว่า ทุกชั้นตอนมีความเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ตาราง 17 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	2.09	0.660	2.07	0.634	0.231
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในโรงเรียน	2.13	0.802	2.13	0.744	0.069
3. โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ	2.35	0.943	2.41	0.837	0.563
4. โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ	1.90	0.773	2.15	0.730	2.629**
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และคณะกรรมการเข้าใจตรงกัน	2.14	0.823	2.25	0.773	1.052
6. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการหรือครูผู้รับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทุกกระบวนการ	2.30	0.770	2.39	0.840	0.847
7. โรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมเป็นกรรมการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.38	0.769	2.41	0.837	0.361

ตาราง 17 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้น ไป		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
8. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความ ร่วมมือในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	2.46	0.913	2.39	0.783	0.669
9. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูล ด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มาประกอบการ วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ	2.15	0.677	2.37	0.803	2.166*
10. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูล สารสนเทศของโรงเรียน มาประกอบการวิเคราะห์ ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.11	0.746	2.33	0.772	2.150*
11. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูล สภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของ ชุมชนในเขตบริการของโรงเรียน มาใช้ประกอบการ วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ด้วย	2.14	0.651	2.24	0.741	1.103
12. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์แผนกล ยุทธ์ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐานและแผนกลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา	2.28	0.826	2.26	0.724	0.116
13. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์แผนกล ยุทธ์ของโรงเรียนและจัดทำได้อย่างสอดคล้องกัน	2.09	0.860	2.26	0.716	1.737

ตาราง 17 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้น ไป		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
14. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการได้นำผลการดำเนินงานหรือผลการประเมินโครงการของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนปีที่ผ่านมา ประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.10	0.704	2.27	0.814	1.638
15. ในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนได้ใช้แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือและกรอบแนวทางในการดำเนินงานจัดการศึกษา	2.00	0.712	2.49	3.192	1.362
รวมเฉลี่ย	2.17	0.559	2.29	0.632	1.510

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 4 โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และข้อ 9 คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย ข้อ 10 คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 18 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนของแผน

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
16. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการหรือ โครงการ ก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	2.21	0.807	3.31	2.174	0.387
17. การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ได้จากการวิเคราะห์ปัญหาและผลการประเมินโครงการ จากแผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านมา	2.15	0.765	2.19	0.674	0.399
18. โรงเรียนได้กำหนดให้บุคลากรที่รับผิดชอบงาน 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณและงานบริหารทั่วไป ได้จัดทำแผนหรือโครงการ นำเสนอที่ประชุม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนก่อน	2.19	0.873	2.17	0.837	0.134
19. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของแผนหรือโครงการ จากงานทั้ง 4 งาน (ในข้อ 18)	2.09	0.660	2.17	0.821	0.836
20. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์เป้าหมายของแต่ละแผนหรือแต่ละโครงการ มาเป็นข้อมูลประกอบด้วย	2.08	0.652	2.21	0.773	1.429

ตาราง 18 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้น ไป		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
21. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำ ข้อจำกัดด้านเวลาของแต่ละแผน มาเป็นเงื่อนไขใน การจัดลำดับความสำคัญของแผน	2.14	0.791	2.15	0.702	0.132
รวมเฉลี่ย	2.14	0.625	2.20	0.728	0.645

จากตาราง 18 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มี
ประสบการณ์ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการ
จัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมี
ความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ตาราง 19 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มี
ต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
บุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำ
แผนปฏิบัติการ

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้น ไป		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
22. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดบุคลากรที่ รับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน	2.01	0.646	2.16	0.826	1.435

ตาราง 19 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้น ไป		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
23. ผู้บริหารโรงเรียน หรือ ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำ แผนปฏิบัติการได้ชี้แจงให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ นโยบาย วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงานและ เข้าใจตรงกัน	2.06	0.752	2.17	0.781	1.092
24. โรงเรียนได้จัดทำหรือมีแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็น แผนแม่บทในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน	2.09	0.814	2.25	0.797	1.552
25. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ แผนปฏิบัติการ คำนึงถึงงบประมาณที่ได้รับจัดสรร ให้ในแต่ละปีงบประมาณ	1.99	0.771	2.15	0.777	1.606
26. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของ แผนปฏิบัติการ คำนึงถึงทรัพยากร เช่น คน เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น	2.05	0.727	2.43	0.724	1.129
27. การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ มี ความชัดเจนและนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	2.09	0.715	2.17	0.724	0.856
28. การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการกำหนด ขั้นตอนและแนวทางการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน	2.08	0.708	2.13	0.719	0.608
29. รายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินงานใน แผนปฏิบัติการ มีความเป็นรูปธรรมและสามารถ ปฏิบัติได้จริง	2.11	0.693	2.15	0.685	0.469
30. การกำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผนปฏิบัติ การ มีความเหมาะสมและดำเนินการได้สำเร็จตาม กำหนด	2.14	0.725	2.14	0.734	0.012
31. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดทรัพยากร และงบประมาณไว้อย่างชัดเจน	2.14	0.807	2.14	0.778	0.033

ตาราง 19 (ต่อ)

ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	น้อยกว่า 10 ปี		ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้น ไป		t
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
32. การจัดทำแผนปฏิบัติการได้กำหนดสิ่งคาดหวังหรือระบุมลที่จะได้รับในแต่ละโครงการไว้อย่างชัดเจน	2.06	0.752	2.08	0.701	0.158
33. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกขั้นตอน	2.17	0.759	2.17	0.824	0.065
34. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน	2.00	0.729	2.10	0.784	1.040
35. แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในปีที่ผ่านมา ได้ดำเนินการเสร็จและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน	1.93	0.725	1.98	0.637	0.605
รวมเฉลี่ย	2.07	0.576	2.16	0.650	1.131

จากตาราง 19 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีความเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ตอนที่ 5 เปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ดังรายละเอียดในตาราง 20 – 22

ตาราง 20 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและรายชั้นตอน ดังนี้

สภาพปัญหา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
1. ชั้นตอน การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ	2.21	0.588	2.29	0.651	2.23	0.530	0.567
2. ชั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ	2.20	0.917	2.17	0.623	2.19	0.579	0.054
3. ชั้นตอนขั้นตอนดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ	2.06	0.711	2.17	0.631	2.13	0.498	0.759
รวมเฉลี่ย	2.15	0.614	2.22	0.598	2.18	0.471	0.440

จากตาราง 20 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอน พบว่า ทุกชั้นตอน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ตาราง 21 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

สภาพปัญหา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	2.05	0.667	2.08	0.647	2.08	0.583	0.060
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในโรงเรียน	2.14	0.869	2.12	0.752	2.15	0.601	0.053
3. โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ	2.45	0.994	2.39	0.793	2.34	0.898	0.294
4. โรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการหรือบุคลากรในโรงเรียนรับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบ	2.03	0.778	2.13	0.774	2.04	0.619	0.641
5. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดขั้นตอนและวิธีการในการดำเนินงานอย่างชัดเจน และ คณะกรรมการเข้าใจตรงกัน	2.21	0.879	2.25	0.775	2.13	0.680	0.437
6. ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการหรือครูผู้รับผิดชอบ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการทุกกระบวนการ	2.43	0.751	2.38	0.891	2.23	0.669	1.023
7. โรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมเป็นกรรมการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.40	0.907	2.43	0.827	2.32	0.644	0.355

ตาราง 21 (ต่อ)

สภาพปัญหา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
8. คณะกรรมการสถานศึกษา ให้ความสำคัญ ร่วมมือในการวิเคราะห์ความจำเป็นของ การจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี	2.44	0.896	2.41	0.840	2.36	0.623	0.161
9. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้ นำข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของ การจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.13	0.656	2.40	0.852	2.28	0.632	3.298*
10. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการนำ ข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนมาวิเคราะห์ ความจำเป็นของการจัดทำแผนด้วย	2.16	0.670	2.33	0.834	2.25	0.677	1.386
11. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจ และวัฒนธรรมของชุมชนในเขตบริการของ โรงเรียน มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ความ จำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย	2.17	0.733	2.28	0.748	2.06	0.569	2.211
12. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการ จัดทำแผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษา วิเคราะห์แผนกลยุทธ์ของสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและ แผนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	2.26	0.750	2.28	0.762	2.25	0.731	0.039
13. การวิเคราะห์ความจำเป็นของการ จัดทำแผนปฏิบัติการ ได้จากการศึกษา วิเคราะห์แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนและจัดทำ ได้อย่างสอดคล้องกัน	2.12	0.760	2.22	0.773	2.34	0.706	1.361

ตาราง 21 (ต่อ)

สภาพปัญหา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
14. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำผลการดำเนินงานหรือผลการประเมิน โครงการของแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียนปีที่ผ่านมา มาประกอบการ วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการด้วย	2.18	0.773	2.26	0.831	2.17	0.672	0.399
15. ในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนได้ใช้ แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือและ กรอบแนวทางในการดำเนินงานจัด การศึกษา	1.99	0.752	2.48	3.238	2.51	2.959	0.944
รวมเฉลี่ย	2.21	0.588	2.29	0.651	2.23	0.530	0.567

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 21 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน
ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการ
ประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยรวม
ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 9 คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำ
ข้อมูลด้านงบประมาณที่ได้รับจัดสรร มาประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ
แผนปฏิบัติการด้วยมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ส่วนข้ออื่นๆ มีความคิดเห็น
ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 22 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มี ต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของ แผนปฏิบัติการ

สภาพปัญหา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
16. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของ แผนปฏิบัติการ หรือ โครงการก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน	2.56	3.615	2.22	0.657	2.09	0.491	1.164
17. การจัดลำดับความสำคัญของ แผนปฏิบัติการ ได้จากการวิเคราะห์ ปัญหาและผลการประเมินโครงการ จาก แผนปฏิบัติการประจำปีที่ผ่านมา	2.23	0.776	2.13	0.701	2.25	0.551	0.903
18. โรงเรียนได้กำหนดให้บุคลากรที่ รับผิดชอบงาน 4 งานคือ งานบริหาร วิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหาร งบประมาณและงานบริหารทั่วไปจัดทำ แผนหรือโครงการนำเสนอที่ประชุม เพื่อ จัดลำดับความสำคัญของแผนก่อน	2.19	0.844	2.15	0.868	2.25	0.782	0.295
19. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์วัตถุประสงค์ของแผน หรือโครงการจากทั้ง 4 งาน (ในข้อ 18)	2.04	0.677	2.21	0.828	2.13	0.761	1.230
20. การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์เป้าหมายของแต่ละ แผนหรือโครงการมาเป็นข้อมูล ประกอบด้วย	2.05	0.647	2.21	0.786	2.25	0.731	1.500

ตาราง 22 (ต่อ)

สภาพปัญหา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
21. คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อจำกัดด้านเวลาของแต่ละแผน มาเป็นเงื่อนไขในการจัดลำดับ ความสำคัญของแผน	2.14	0.823	2.13	0.630	2.21	0.863	0.234
รวมเฉลี่ย	2.20	0.917	2.17	0.623	2.19	0.579	0.054

จากตาราง 22 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่ปฏิบัติงาน ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียน ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อ พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

ตาราง 23 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มี ต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บุรีรัมย์ เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

สภาพปัญหา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
22. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนด บุคลากรที่รับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไว้ อย่างชัดเจน	2.01	0.734	2.18	0.840	2.08	0.646	1.344
23. ผู้บริหารโรงเรียน หรือ ครูผู้รับผิดชอบ การจัดทำแผนปฏิบัติการชี้แจงให้บุคลากร ในโรงเรียนทราบนโยบาย วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการดำเนินงานและเข้าใจตรงกัน	2.05	0.776	2.15	0.797	2.26	0.684	1.188

ตาราง 23 (ต่อ)

สภาพปัญหา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
24. โรงเรียนได้จัดทำหรือมีแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้เป็นแผนแม่บทในการบริหารจัดการ การศึกษาในโรงเรียน	2.03	0.725	2.27	0.841	2.26	0.763	2.647
25. การกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของแผนปฏิบัติการ คำนึงถึง งบประมาณที่ได้รับจัดสรรให้ในแต่ละ ปีงบประมาณ	1.96	0.697	2.16	0.833	2.13	0.680	1.865
26. การกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของแผนปฏิบัติการ คำนึงถึง ทรัพยากร เช่น คน เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น	2.78	4.874	2.20	0.826	2.08	0.615	1.672
27. การกำหนดวัตถุประสงค์ของ แผนปฏิบัติการ มีความชัดเจนและนำไปสู่ การปฏิบัติได้จริง	1.99	0.659	2.19	0.769	2.25	0.617	2.694
28. การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการ กำหนดขั้นตอนและแนวทางการ ดำเนินการไว้อย่างชัดเจน	1.95	0.626	2.22	0.788	2.04	0.517	4.248*
29. รายละเอียดของขั้นตอนการ ดำเนินงานในแผนปฏิบัติการ มีความเป็น รูปธรรมและสามารถปฏิบัติได้จริง	2.10	0.754	2.14	0.652	2.23	0.697	0.525
30. การกำหนดระยะเวลาในการจัดทำ แผนปฏิบัติการ มีความเหมาะสมและ ดำเนินการได้สำเร็จตามกำหนด	2.03	0.688	2.18	0.767	2.15	0.662	1.230

ตาราง 23 (ต่อ)

สภาพปัญหา	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		F
	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	\bar{x}	S.D.	
31. การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดทรัพยากรและงบประมาณไว้อย่างชัดเจน	2.10	0.912	2.18	0.774	2.06	0.602	0.627
32. การจัดทำแผนปฏิบัติการได้กำหนดสิ่งคาดหวังหรือผลที่จะได้รับในแต่ละโครงการไว้อย่างชัดเจน	1.99	0.786	2.12	0.712	2.06	0.602	0.904
33. บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม และให้ความร่วมมือในการจัดทำแผนปฏิบัติการในทุกขั้นตอน	2.12	0.858	2.22	0.832	2.09	0.628	0.696
34. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน	1.88	0.668	2.14	0.809	2.15	0.744	3.328*
35. แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในปีที่ผ่านมา ได้ดำเนินการเสร็จและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน	1.87	0.695	2.01	0.684	1.96	0.517	1.119
รวมเฉลี่ย	2.06	0.711	2.17	0.631	2.13	0.498	0.759

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 23 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 28 การจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการกำหนดขั้นตอนและแนวทางการดำเนินการไว้อย่างชัดเจน และข้อ 34 การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนกล

ยุทธ์ศาสตร์ของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 6 ประมวลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ เพิ่มเติมเกี่ยวกับปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

ดังรายละเอียดในตาราง 24 – 26

ตาราง 24 จำนวนและค่าร้อยละเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	N = 74	ร้อยละ	อันดับที่
ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ			
1.1 บุคลากรในโรงเรียนยังมีส่วนร่วมน้อยในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	11	14.86	2
1.2 ควรมีการสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของแผนปฏิบัติการ เพราะเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุตามเป้าประสงค์ของหน่วยงาน	1	1.35	11
1.3 ควรศึกษาปัญหาในการดำเนินงานหรือปัญหาของโรงเรียนในรอบปี นำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนจัดทำแผนปฏิบัติการ	7	9.46	4
1.4 ควรมีการศึกษาแผนกลยุทธ์ให้เข้าใจก่อนที่จะจัดทำแผนปฏิบัติการ	1	1.35	11
1.5 บุคลากรบางคนยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการที่ถูกต้อง	7	9.46	4
ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ			
2.1 คณะครูและผู้เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ	11	14.86	2

ตาราง 24 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	N = 74	ร้อยละ	อันดับที่
2.2 การจัดลำดับความสำคัญของแผนยังต้องอิงตามนโยบายของสพท. สพฐ.	6	8.11	6
2.3 โครงการที่จัดลำดับความสำคัญแล้ว บางครั้งต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้สอดคล้องกับหน่วยงานบังคับบัญชา	4	5.41	8
ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ			
3.1 ควรมีการแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	3	4.05	9
3.2 บุคลากรในโรงเรียนมีภาระหน้าที่มาก เวลาในการจัดทำแผนปฏิบัติการน้อย ทำให้แผนฯ ยังมีประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร	6	8.11	6
3.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการควรให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน จะทำให้แผนปฏิบัติการสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม	15	20.27	1
3.4 ควรนำแผนปฏิบัติการไปใช้ปฏิบัติจริงในการบริหารงานของโรงเรียนมากกว่านี้	2	2.70	10

จากตาราง 24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จำนวน 74 คน ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีจำนวนมากที่สุด คือ การจัดทำแผนปฏิบัติการควรให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน จะทำให้แผนปฏิบัติการสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม (N = 20.27) รองลงมา ได้แก่ บุคลากรในโรงเรียนยังมีส่วนร่วมน้อยในการจัดทำแผนปฏิบัติการ (N = 14.86) และ คณะครูและผู้เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ (N = 14.86) ตามลำดับ

ตาราง 25 จำนวนและค่าร้อยละเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้บริหาร
โรงเรียนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	N = 112	ร้อยละ	อันดับที่
ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำ แผนปฏิบัติการ			
1.1 การวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติ การ บุคลากรยังให้ความสำคัญน้อย	9	8.04	4
1.2 การใช้จ่ายงบประมาณ ไม่สอดคล้องและไม่ตรง ตามที่โครงการกำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี	7	6.25	7
1.3 บุคลากรยังมีความเข้าใจในการวิเคราะห์ปัญหาด้วย เทคนิค SWOT เท่าที่ควร	8	7.14	5
1.4 ควรระดมความคิดจากบุคลากรทุกฝ่ายในการ วิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาและความจำเป็นที่ แท้จริง จะทำให้การดำเนินงานสัมฤทธิ์ผล	7	6.25	7
1.5 บุคลากรมีภาระงานอื่น ๆ มาก ทำให้การวิเคราะห์ ความจำเป็นไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจัง	11	9.82	2
1.6 ควรมีการศึกษา/วิเคราะห์สภาพชุมชน เพื่อใช้เป็น ข้อมูลในการวางแผนบริหารจัดการในอนาคต	6	5.36	10
1.7 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความ ต้องการมีความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการ มาก เพราะเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของ โรงเรียนและเป็นตัวกำหนดทิศทางการปฏิบัติของ องค์กรที่ชัดเจน	5	4.46	11
ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ			
2.1 การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ควร มีข้อมูลที่ตีประกอบในการตัดสินใจ	12	10.71	1
2.2 ควรให้บุคลากรทุกฝ่ายและผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม ในการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ	10	8.93	3

ตาราง 25 (ต่อ)

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	N = 112	ร้อยละ	อันดับที่
2.3 ควรให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการให้มาก	4	3.57	13
2.4 การจัดลำดับความสำคัญของแผน ไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง เพราะนโยบายของ สพท. สพฐ. ไม่สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของโรงเรียน	3	2.68	15
2.5 การกำหนดลำดับความสำคัญต้องคำนึงถึงภารกิจของโรงเรียนจะสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ และความต้องการของชุมชน ตลอดจนคำนึงถึงความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น องค์กรอื่นทั้งภาครัฐและเอกชน	4	3.57	13
ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ			
3.1 ควรมีการแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยให้ฝ่ายต่าง ๆ จัดทำแผนและนำมาหลอมรวมเป็นแผนของโรงเรียน	7	6.25	7
3.2 งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ยังไม่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการ	3	2.68	15
3.3 โรงเรียนควรให้ความสำคัญเรื่องแผนปฏิบัติการ โดยส่งเสริมให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะเป็นผลดีในการขับเคลื่อนภารกิจ/งานของโรงเรียนให้เป็นไปตามแผน	8	7.14	5
3.4 ควรส่งเสริมให้กรรมการสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	5	4.46	11
3.5 บุคลากรในโรงเรียนยังขาดความรู้และขาดประสบการณ์ในการดำเนินการจัดทำแผน	3	2.68	15

จากตาราง 25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน จำนวน 112 คน ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีจำนวนมากที่สุด คือ การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ควรมีข้อมูลที่ตีประกอบในการตัดสินใจ (N = 10.71) รองลงมา ได้แก่ บุคลากรมีภาระงานอื่น ๆ มาก ทำให้การวิเคราะห์ความจำเป็นไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจัง (N = 9.82) และควรให้บุคลากรทุกฝ่ายและผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ (N = 8.93) ตามลำดับ

ตอนที่ 7 การสังเคราะห์เนื้อหาจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติ ปัญหา และแนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์ประกอบมีลักษณะแบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยกำหนดหัวข้อไว้กว้าง ๆ กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะดังนี้

1. สภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน มีความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะที่เหมือนกันและแตกต่างกันดังต่อไปนี้

1.1 ประเด็นที่เหมือนกัน

1.1.1 โรงเรียนมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยมีการออกคำสั่งมอบหมายให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการ เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนมีส่วนร่วมและมีแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานทุกปีการศึกษา

1.1.2 โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการประจำปีไว้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ และรับการประเมินจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

1.1.3 การจัดทำแผนต้องดำเนินการหลายขั้นตอนและใช้เวลานาน โรงเรียนจึงนำแผนเดิมมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพียงส่วนที่สำคัญ แล้วนำมาใช้ในปีถัดมา เพื่อประหยัดเวลา

1.2 ประเด็นที่แตกต่างกัน

1.2.1 โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านการจัดทำแผน จึงทำให้ครูไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเท่าที่ควร

1.2.2 คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนไม่เข้าใจและไม่มีความรู้ด้านการจัดทำแผน แม้จะมีส่วนร่วมแต่ก็ไม่อยากแสดงความคิดเห็น

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนได้ข้อสรุปว่า ทุกโรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแต่โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านการจัดทำแผนอีกทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนไม่เข้าใจและไม่มีความรู้ด้านการจัดทำแผน แม้โรงเรียนจะเชิญให้มีส่วนร่วมแต่ก็ไม่ออกความคิดเห็นในการจัดทำแผน โรงเรียนจึงมักนำแผนเดิมมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลง แล้วนำมาใช้ในปีถัดมา

แนวทางแก้ไขคือ โรงเรียนคววนำปัญหาด้านงบประมาณและจำนวนบุคลากรเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อแก้ปัญหาด้านความขาดแคลน สร้างความตระหนักตลอดจนเสริมสร้างความเข้าใจให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการและมีส่วนร่วมมากขึ้น

2. ในด้านปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนมีความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขที่เหมือนกันและแตกต่างกันแต่ละขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

2.1.1 ประเด็นที่เหมือนกัน

2.1.1.1 โรงเรียนวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน โดยให้ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนได้มีส่วนร่วม

2.1.1.2 โรงเรียนใช้เทคนิค SWOT ในการศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน

2.1.2 ประเด็นที่แตกต่างกัน

2.1.2.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนยังขาดความรู้ด้านการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

2.1.2.2 การดำเนินการยังไม่เป็นระบบและไม่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาปัญหาในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการพบว่า โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและ

ความต้องการ โดยได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการด้วย แต่การดำเนินการยังไม่เป็นระบบเพราะยังไม่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

2.2 ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ

2.2.1 ประเด็นที่เหมือนกัน

2.2.1.1 โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนโดยการนำโครงการของแต่ละงานมารวบรวมและเรียบเรียงเป็นแผนงาน แล้วจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี

2.2.1.2 โครงการที่บรรจุลงในแผนปฏิบัติการแต่ละปี ส่วนมากเป็นโครงการต่อเนื่อง โรงเรียนจึงใช้วิธีการจัดทำแผนโดยการนำแผนเดิมมาปรับเปลี่ยนบางโครงการที่จำเป็น แล้วจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของปีถัดมา

2.2.2 ประเด็นที่แตกต่างกัน

2.2.2.1 การดำเนินการยังไม่เป็นระบบและบุคลากรในโรงเรียนยังขาดความรู้ด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี

2.2.2.2 ครูที่รับผิดชอบงานแต่ละฝ่ายไม่ให้ความสำคัญต่อแผนงานที่ตนรับผิดชอบ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนพบว่า โรงเรียนนำโครงการของแต่ละงานมารวบรวมเป็นแผนปฏิบัติการ เพราะครูส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญต่อแผนงานที่ตนรับผิดชอบ

2.3 ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

2.3.1 ประเด็นที่เหมือนกัน

2.3.1.1 โรงเรียนได้มอบหมายหรือสั่งให้บุคลากรในโรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการตามขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ขั้นตอนการจัดทำแผน ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนและขั้นตอนการประเมินผล

2.3.1.2 โรงเรียนได้เชิญตัวแทนจากชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน

2.3.2 ประเด็นที่แตกต่างกัน

2.3.2.1 การดำเนินการจัดทำแผนยังไม่เป็นระบบ เพราะไม่มีรูปแบบและแนวปฏิบัติตลอดจนขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจน

2.3.2.2 โรงเรียนไม่ได้นำแผนปฏิบัติการไปใช้อย่างจริงจัง

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างสรุปได้ว่า โรงเรียนได้มอบหมายหรือสั่งการให้บุคลากร
ในโรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการตามขั้นตอน โดยให้ตัวแทนจากชุมชนมีส่วนร่วม แต่
การดำเนินการยังไม่เป็นระบบ เพราะไม่มีรูปแบบและแนวปฏิบัติตลอดจนขั้นตอนการดำเนินการที่
ชัดเจนและโรงเรียนไม่ได้ใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการบริหารงานอย่างจริงจัง

แนวทางแก้ไขคือ โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของชุมชน โดยเฉพาะ
ผู้เป็นตัวแทนจากชุมชนในเขตบริการของโรงเรียน นำโครงการที่จำเป็นและปฏิบัติได้จริงมาสร้าง
ความเข้าใจร่วมกันโดยวิธีการประชุมอบรมหรือศึกษาดูงานและมีวิธีการนิเทศ กำกับ ติดตามและ
ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมุติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะ
 - 6.1 ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้
 - 6.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยจำแนกตาม
 - 2.1 สถานภาพตำแหน่ง
 - 2.2 ประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน
 - 2.3 ขนาดของโรงเรียน
3. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน

สมมติฐานของการวิจัย

1. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีสถานภาพแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนแตกต่างกัน
3. ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนแตกต่างกัน

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในปีการศึกษา 2551 โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 244 คน และครูที่รับผิดชอบการจัดทำแผนในโรงเรียนเดียวกัน จำนวน 244 คน รวมทั้งสิ้น 488 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ประกอบด้วย

1.2.1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม เป็นการสุ่มจากประชากรโดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ตามตารางคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และ มอร์แกน ได้จำแนกกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 จำนวน 150 คน ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนจำนวน 150 คน รวม 300 คน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้การสัมภาษณ์ เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติ ปัญหาและแนวทางการแก้ไข ใช้การสุ่มแบบเจาะจง โดยกำหนดเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 15 คน ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนในโรงเรียนเดียวกัน จำนวน 15 คน กระจายตามอำเภอในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำในการพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เมื่อได้รับการปรับปรุงตามคำแนะนำของคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญจนเป็นที่น่าพอใจในความเที่ยงตรงแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนและครู

ผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 โรงเรียน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยทดสอบด้วย t-test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ผลปรากฏว่าผ่านเกณฑ์ 35 ข้อ โดยมีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 1.852 - 6.178 เมื่อผ่านเกณฑ์ที่ต้องการทั้งหมดจึงนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับผู้บริหารโรงเรียนและครูที่รับผิดชอบการจัดทำแผนในโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 อีกครั้ง ที่ไม่ใช่กลุ่มเดิม เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.9670 ซึ่งมีค่าสูงผ่านเกณฑ์แล้วจึงนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำนวน 150 โรงเรียน เป็นแบบสอบถามของผู้บริหารโรงเรียน 150 ชุด ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน 150 ชุด และขอให้โรงเรียนส่งแบบสอบถามที่ได้ตอบตามความเป็นจริงแล้วไปที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 และผู้วิจัยได้ติดตามขอเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากโรงเรียนด้วยตนเอง ได้รับคืนจำนวน 300 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ ซึ่งมีความสมบูรณ์ทุกฉบับ นำมาประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

2.3.1 สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ นำเสนอข้อมูลเป็นตารางแสดงค่าร้อยละ

2.3.2 การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ด้วยการหาค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยจำแนกเป็นรายข้อ รายด้านและรวมทุกด้าน วิเคราะห์ข้อมูลแยกเป็นรายด้าน จำแนกตามตัวแปรต้น โดยการหาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.2.3 การทดสอบสมมติฐาน เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการจัดทำและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามสถานภาพตำแหน่งและประสบการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน โดยการวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติ t-test แบบ Independent Sample t-test. กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

4.2.4 การเปรียบเทียบปัญหาการจัดทำและการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในแต่ละขั้นตอน

จะเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ ตามวิธีทดสอบของเซฟเฟ้ กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

4.2.5 ข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา โดยจัดคำตอบหรือข้อเสนอแนะเข้าเป็นประเด็นเดียวกัน แล้วแจกแจงความถี่ หากำร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบายและจัดลำดับความสำคัญ

4.2.6 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้การวิเคราะห์โดยวิธีอุปมาน โดยนำประเด็นย่อยมาพิจารณาความคล้ายคลึงกัน ความแตกต่างกันและความสัมพันธ์กัน

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อสภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการปฏิบัติในระดับมาก รองลงมาคือ ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน และขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งมีการปฏิบัติในระดับมากเช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละขั้นตอนพบว่า ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีความตั้งใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในโรงเรียน รองลงมา คือ ในปีการศึกษา 2551 โรงเรียนได้ใช้แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเครื่องมือและกรอบแนวทางในการดำเนินงานจัดการศึกษา และคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้นำข้อมูลสภาพแวดล้อม สภาพเศรษฐกิจและวัฒนธรรมของชุมชนในเขตบริการของโรงเรียน มาใช้ประกอบการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย ตามลำดับ

ส่วนขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนได้กำหนดให้บุคลากรที่รับผิดชอบงาน 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณและงานบริหารทั่วไป ได้จัดทำแผนหรือโครงการ นำเสนอที่ประชุม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนก่อน รองลงมาคือ การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์เป้าหมายของแต่ละแผนหรือแต่ละโครงการ มาเป็นข้อมูลประกอบด้วย และคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ หรือ

โครงการ ก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ตามลำดับและขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในปีที่ผ่านมา ได้ดำเนินการเสร็จและได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อนนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน รองลงมาคือ การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ไว้อย่างชัดเจน และ การจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้กำหนดทรัพยากรและงบประมาณไว้อย่างชัดเจน ซึ่งเท่ากับ การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของเขตพื้นที่การศึกษาและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยเท่ากันตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีปัญหาในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า ทุกขั้นตอนมีปัญหาในระดับน้อยเช่นเดียวกัน แต่ในการจัดทำแผนปฏิบัติการก็ยังคงมีปัญหายูบ้าง โดยขั้นตอนที่มีปัญหามากที่สุดคือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ รองลงมาคือ ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน และขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อของแต่ละขั้นตอน พบว่า ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่มีปัญหามาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความร่วมมือในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการเป็นอย่างดี รองลงมา คือ โรงเรียนมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหรือมีประสบการณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ และ โรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนร่วมเป็นกรรมการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน และ ผู้บริหารโรงเรียนและคณะกรรมการหรือครูผู้รับผิดชอบการ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการทุกกระบวนการตามลำดับ

ส่วนขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน ที่มีปัญหามาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ โรงเรียนได้กำหนดให้บุคลากรที่รับผิดชอบงาน 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป ได้จัดทำแผนหรือโครงการนำเสนอที่ประชุมเพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนก่อน รองลงมาคือ การจัดลำดับความสำคัญของแผน ได้จากการวิเคราะห์เป้าหมายของแต่ละแผนหรือแต่ละโครงการมาเป็นข้อมูลประกอบด้วย และ คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้พิจารณาจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ หรือโครงการก่อนการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมพบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอน พบว่า ทุกชั้นตอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

4. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมพบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอน พบว่า ทุกชั้นตอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

5. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมพบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอนพบว่า ทุกชั้นตอนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

6. ผลจากการตอบแบบสอบถามแบบปลายเปิด ของครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน ในชั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่มีความสำคัญอันดับหนึ่งคือ บุคลากรในโรงเรียนยังมีส่วนร่วมน้อยในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ชั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ที่มีความสำคัญอันดับหนึ่งคือ คณะครูและผู้เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ และในชั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่มีความสำคัญอันดับหนึ่งคือ การจัดทำแผนปฏิบัติการควรให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน จะทำให้แผนปฏิบัติการสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

ส่วนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน ในชั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่มีความสำคัญอันดับหนึ่ง คือ บุคลากรมีภาระงานอื่น ๆ มาก ทำให้การวิเคราะห์ความจำเป็นไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจัง ชั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ที่มีความสำคัญอันดับหนึ่งคือ การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ควรมีข้อมูลที่ตีประกอบในการตัดสินใจ และในชั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ที่มีความสำคัญอันดับหนึ่งคือ โรงเรียนควรให้ความสำคัญเรื่องแผนปฏิบัติการ โดยส่งเสริมให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมจะเป็นผลดีในการขับเคลื่อนภารกิจงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามแผน

7. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไขจากการสัมภาษณ์

7.1 จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนพบว่า ทุกโรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแต่โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านการจัดทำแผนอีกทั้งคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนไม่เข้าใจและไม่มีความรู้ด้านการจัดทำแผน จึงมักไม่ยอมมีส่วนร่วมและไม่ให้ความร่วมมือในการจัดทำแผน โรงเรียนจึงนำแผนเดิมมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแล้วนำมาใช้ในปีต่อไป

7.2 จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาปัญหาในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการสรุปได้ว่า โรงเรียนมีการดำเนินการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ โดยได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ด้วย แต่การดำเนินการยังไม่เป็นระบบ

7.3 จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาปัญหาในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการสรุปได้ว่า โรงเรียนนำโครงการของแต่ละงานมารวบรวมเป็นแผนปฏิบัติการ และไม่ได้ดำเนินการในขั้นตอนนี้ เพราะโรงเรียนยังจัดทำแผนปฏิบัติการ 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ขั้นตอนการจัดทำแผน ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนและขั้นตอนการติดตามประเมินผล

7.4 จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเพื่อศึกษาปัญหาในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการสรุปได้ว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ได้ให้ความสำคัญของการดำเนินการจัดทำแผนตามขั้นตอนโดยมีการมอบหมายหรือสั่งการให้บุคลากรได้ดำเนินการตามขั้นตอน แต่แนวปฏิบัติในการจัดทำแผนไม่มีขั้นตอนที่ชัดเจน การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีจึงดำเนินการโดยนำแผนฉบับเดิมมาปรับเปลี่ยนบางส่วนให้สอดคล้องกับงบประมาณเท่านั้น

อภิปรายผล

จากการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนใน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนและขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำให้ทราบถึงสภาพการปฏิบัติและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนและในการทำวิจัยครั้งนี้มีประเด็นค้นพบที่น่าสนใจซึ่งจะเป็นข้อมูลไปสู่การวางแผนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงได้อภิปรายผลดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยรวมมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนมีการปฏิบัติตามขั้นตอนทุกขั้นตอนในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ผู้บริหารที่มีความเป็นปัญญาชนจะตระหนักอยู่เสมอว่า การนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร แต่ความสำเร็จขององค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงคนเดียว (วีระ ประเสริฐศิลป์, 2546 : 25) เพราะนอกจากผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถของตนในการพัฒนาองค์กรแล้ว ผู้ร่วมงานในองค์กรและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องก็ต้องให้ความร่วมมือด้วย และการวางแผนทำให้รู้ทิศทางในการดำเนินงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานรู้ทิศทางการทำงานก็สามารถประสานงานกัน รู้ว่าควรทำอะไรและทำอย่างไรจะได้ผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หากไม่มีการวางแผน นอกจากไม่รู้ว่าจะทำอะไรและทำอย่างไรจะได้ผลก็ยิ่งก่อให้เกิดความสูญเสียหรือสิ้นเปลืองทรัพยากรอีกด้วย (เสนาะ ดิยาวี, 2543 : 1)

ผู้บริหารจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ต้องมีการวางแผน (Planning) ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย (สุพาดา สิริกุตตา และคนอื่น ๆ, 2543 : 9) การวางแผนและนำแผนไปสู่การปฏิบัติควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมทั้งขั้นตอนการวางแผน การปฏิบัติการตามแผน ประเมินผลและร่วมภาคภูมิใจในความสำเร็จ เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร (สุพาดา สิริกุตตา และคนอื่น ๆ, 2543 : 14) ดังนั้นทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน จึงถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุเมธ ชดช้อย (2544 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหาร หัวหน้างานแผนงานและหัวหน้าหมวดวิชา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา ทุกขั้นตอนในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุเทพ ราชประโคน (2545 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผู้บริหารและครู-อาจารย์มีทัศนคติต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปีขึ้นการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ขั้นตอนการวางแผนอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของอัญชลี คำผืน (2550 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า สภาพการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการ

บริหารการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อยู่ในระดับมาก ทุกชั้นตอน เช่นเดียวกับผลการวิจัยของมนต์ โพธิ์วัฒน์ (2551 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนราชสีไศล ประจำปีการศึกษา 2549 ซึ่งพบว่าผู้บริหาร ครูผู้สอน บุคลากรทางการศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนราชสีไศล มีความคิดเห็นต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2549 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งจากการค้นพบนี้อาจเป็นเพราะว่า การวางแผนเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและมีประโยชน์มาก เพราะเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นทิศทางการดำเนินงานหรือกิจกรรมใด ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency) ยิ่งขึ้น (พยอม วงศ์สารศรี. 2550 : 77) และแผนจะเป็นเสมือนสิ่งชี้ช่องทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจะเป็นกรอบหรือขอบข่ายการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร (สุพาดา สิริกุตตา และคนอื่น ๆ. 2543 : 9) ประกอบกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 45 ที่กล่าวถึงการกำหนดนโยบายและแผนการจัดการศึกษาของรัฐ เขตพื้นที่การศึกษาและองค์กรท้องถิ่น และมาตรา 48 ได้กำหนดให้สถานศึกษาจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการหนึ่งของการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน และสอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 24 (4) ซึ่งบัญญัติให้อำนาจการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำแผนและส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีแผนกลยุทธ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2549 - 2551 ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับแผนกลยุทธ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2549 - 2551 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

เมื่อหน่วยงานระดับสูงมีการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการแล้ว จึงต้องมีการประชุมวางแผนเพื่อกำหนดให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนต้องมีการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อใช้เป็นกรอบและแนวทางการปฏิบัติงานในโรงเรียนและเพื่อให้การรายงานผลการปฏิบัติงานมีกรอบและแนวทางที่ชัดเจน เพื่อสนองนโยบายดังกล่าวด้วย

2. จากผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยรวม มีปัญหาในระดับน้อย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่า ผู้บริหารที่มีความเป็นปัญญาชนจะตระหนักอยู่เสมอว่า การนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร (ธีระ รุญเจริญ. 2548 : 25)

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพนม พงษ์ไพบูลย์ (2543 : 16) ที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์ เป็นตัวแปรที่สำคัญในการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์ให้มีคุณภาพ ด้วยการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ทุกคนสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์ต้องมีความสามารถอย่างแท้จริง ในการปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและทักษะการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจั่งจะช่วยให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้ มีทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ดังนั้นทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์ต่างก็ได้รับการปฏิบัติงานในหน้าที่และการพัฒนาตนเองคล้ายคลึงกัน การจัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียนจึงสำเร็จ เรียบร้อยดี และมีปัญหาน้อย สอดคล้องกับผลการวิจัยของอัญชลี คำผืน (2550 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า ระดับปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อยู่ในระดับน้อย

จากการค้นพบดังกล่าวอาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน เป็นระดับผู้ปฏิบัติงานที่ต้องปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบกฎหมายและการสั่งการจากหน่วยเหนือและต้องตระหนักว่า แผนปฏิบัติการประจำปี คือ เครื่องค้ำประกันว่าเป้าหมายในการดำเนินงานแต่ละปี มีโอกาสบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ (ณรงควิทย์ แสลงทอง, 2549 : 2) จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ต้องแสวงหาความรู้และศึกษาจากเอกสารคู่มือต่าง ๆ ตลอดจนหาโอกาสเข้ารับการอบรมด้านการจัดทำแผน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2 (2550 : 10) ที่กำหนดในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 2 ให้ผู้บริหาร ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิชาชีพ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน อีกทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนในแต่ละปี เป็นบุคลากรชุดเดิมและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนในแต่ละปีก็มีสิ่งที่จะต้องเปลี่ยนแปลงจากเดิมไม่มาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนจึงสามารถใช้แผนปฏิบัติการในปีก่อนมาปรับและประยุกต์โครงการและกิจกรรมจากแผนเดิมมาใช้ได้ ทำให้ปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมีน้อย

3. ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน จำแนก

ตามสถานภาพตำแหน่ง มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย การได้ข้อสรุปเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารโรงเรียนได้แต่งตั้งบุคลากรที่รับผิดชอบการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้ครูที่มีประสบการณ์ในการจัดทำแผนและแต่งตั้งให้ครูคนเดิม จัดทำแผนทุกปีอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนมีความ ชำนาญและเข้าใจสภาพปัญหาเป็นอย่างดี อีกทั้งเมื่อมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนได้นำนโยบาย ระเบียบกฎหมายและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับ การจัดทำแผนมาประชุมชี้แจงตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนในทุกขั้นตอน ทั้งผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนจึงมีความเข้าใจในแนวทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพนม พงษ์ไพบูลย์ (2543 : 16) ที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครู – อาจารย์ เป็นตัวแปรที่สำคัญอย่างหนึ่งในการปฏิรูป การศึกษา กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนผู้บริหารโรงเรียน และครู – อาจารย์ให้มีคุณภาพ ด้วยการกำหนดแผนกลยุทธ์ที่ทุกคนสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนและครู – อาจารย์ต้องมีความสามารถอย่างแท้จริง ในการปฏิบัติงาน ในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจและทักษะการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจิงจะช่วยให้ทุกคนเกิดการเรียนรู้ มีทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ดังนั้นทั้งผู้บริหารโรงเรียนและ ครู – อาจารย์ต่างก็ได้รับการปฏิบัติงานในหน้าที่และการพัฒนาตนเองคล้ายคลึงกัน ด้วยเหตุผล ดังกล่าวจึงน่าจะเป็นสาเหตุให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนมีทัศนคติต่อปัญหา การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ บุญส่ง เชื้อนาคา (2532 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหาการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครู – อาจารย์ สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต มีทัศนคติต่อปัญหาการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของประเสริฐ ติตะชา (2535 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหา การวางแผนการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา พบว่าผู้บริหาร วิทยาลัยและครู – อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา มีทัศนคติต่อปัญหาการ วางแผนการบริหารโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำ แผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน จำแนก ตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของ

การวิจัย แต่สอดคล้องกับผลงานวิจัยของสุเทพ ราชประโคน (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาบุรีรัมย์ พบว่า โดยภาพรวมและรายชั้นตอน ผู้บริหารโรงเรียนและครู – อาจารย์ ที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีทัศนะต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปี แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับผลการวิจัยของคาน นามสว่าง (2546 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมและรายชั้นตอน ทุกชั้นตอนไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการวิจัยของจูเรียะ ศรีทัพไทย (2551 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารตามทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ซึ่งพบว่าระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียนต่อปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและระดับช่วงชั้นที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

การที่ได้ข้อสรุปเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน แม้ว่าจะมีประสบการณ์ต่างกัน แต่ก็เป็นผู้ที่มีความรู้หน้าที่ในการบริหารและปฏิบัติงานในโรงเรียนที่ต้องรับนโยบายจากต้นสังกัดเดียวกัน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน การวางแผนและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่ต้องดำเนินการ เพื่อให้มีแผนปฏิบัติการเป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามจุดหมาย ประกอบกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 86 - 96) ได้กำหนดให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัด บริหารงานโดยการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีขึ้น เพื่อพัฒนาการศึกษาทุกระดับ และมีหนังสือคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีแจกให้โรงเรียนได้ศึกษาเป็นแนวทางการดำเนินงานอย่างทั่วถึงทุกโรงเรียน และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้หลอมรวมหน่วยงานที่มีภารกิจด้านการศึกษาจากทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเดียวกัน เป็นกระทรวงศึกษาธิการ ตามโครงสร้างการบริหารราชการแนวใหม่ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2551 : 2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานจัดการศึกษาระดับภูมิภาคได้มอบหมายให้กลุ่มนโยบายและแผนดำเนินการจัดอบรมบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจด้านการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนได้มีแนวทางการจัดทำแผนที่เป็นรูปแบบเดียวกัน สอดคล้องกับพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 24 (4) ซึ่งบัญญัติให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำแผนและส่งเสริมการพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีแผนกลยุทธ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2549 - 2551 ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับแผนกลยุทธ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2549 - 2551 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนจึงต่างพัฒนาตนเองโดยการศึกษาหาความรู้จากเอกสาร คู่มือ และตัวอย่างจากโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จจากการใช้แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษา และพยายามหาโอกาสเข้ารับอบรมด้านการจัดทำแผนอย่างต่อเนื่อง จนมีความรู้และเข้าใจเป็นอย่างดี ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีประสบการณ์ต่างกันจึงมีทัศนะต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไม่แตกต่างกัน

5. ผลการวิจัย พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ที่มีต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัย แต่สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุมิตร เสนสม (2535 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสภาพปัญหาการวางแผนการบริหารงานในโรงเรียนประถมศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของเสนาะ ศรีพิเศษ (2535 : บทคัดย่อ) ที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร ที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการวางแผนของโรงเรียนทั้ง 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการเตรียมการวางแผน ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติและขั้นตอนการติดตามและประเมินผล มีปัญหาทุกขั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของจรรยา ทองไทย (2539 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษา

ปัญหาและสาเหตุของปัญหา การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งโดยรวมและรายชั้นตอนไม่แตกต่างกัน

การที่ได้ข้อสรุปเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนทุกโรงเรียนมีโครงสร้างระบบการบริหารงานลักษณะเดียวกันไม่ว่าจะเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ ก็มีแนวทางการดำเนินงานภายใต้ระเบียบ กฎหมาย นโยบาย และการสั่งการจากต้นสังกัดเดียวกัน

ถึงแม้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้หลอมรวมหน่วยงานที่มีภารกิจด้านการศึกษาจากทบวงมหาวิทยาลัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ และกระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานเดียวกัน เป็นกระทรวงศึกษาธิการตามโครงสร้างการบริหารราชการแนวใหม่ (แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วมการบริหารจัดการศึกษา. 2551 : 2) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและเขตพื้นที่การศึกษา ได้เปลี่ยนแปลงภาระงานรับผิดชอบของโรงเรียนประถมศึกษาที่ต้องปฏิบัติจากเดิม 6 งาน เป็น 4 งาน คือ งานบริหารวิชาการ งานบริหารบุคคล งานบริหารงบประมาณและงานบริหารทั่วไป แต่ทุกโรงเรียนก็ต้องปฏิบัติในแนวนโยบายเดียวกันเช่นเดิม ด้วยเหตุนี้ น่าจะเป็นสาเหตุที่ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

6. สำหรับการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยได้สอบถามกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นคำถามปลายเปิด ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งในประเด็นที่ว่า การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมีความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการมากเพราะเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของโรงเรียนและเป็นตัวกำหนดทิศทางการปฏิบัติขององค์กรที่ชัดเจน ถึงร้อยละ 10.71 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดทั้งหมด 112 คน ทั้งนี้เป็นเพราะการวางแผนเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการบริหาร การวางแผนเป็นกระบวนการคิดก่อนลงมือปฏิบัติ และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีถือเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบโดยตรงที่โรงเรียนต้องดำเนินการ เพื่อให้มีแผนปฏิบัติการเพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารจัดการศึกษาให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย ซึ่งการวางแผนต้องมีการดำเนินการเป็นขั้นตอน โดยเสนาะ ดิยาวี (2539 : 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการไว้ว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ได้แก่ การหาข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การแปลความหมายของข้อมูลที่ได้ และการสรุปผล

เกี่ยวกับข้อมูลทั้งหมดสำหรับนำมาใช้ในการตัดสินใจกำหนดเป็นแผนขึ้นมา การวิเคราะห์อดีตสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและรวมถึงการคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

การวิเคราะห์สถานการณ์จะต้องแยกเป็นสภาพแวดล้อมในองค์การซึ่งเป็นปัจจัยที่สามารถควบคุมได้ และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การซึ่งเป็นปัจจัยที่องค์การควบคุมไม่ได้ การวิเคราะห์สถานการณ์จะทำให้รู้ว่าปัจจัยภายในมีสิ่งใดที่ติดอยู่แล้วจะส่งเสริมให้ดียิ่งขึ้น สิ่งใดที่เป็นข้อเสียจะได้แก้ไขและปรับเปลี่ยนใหม่ ส่วนปัจจัยภายนอกทำให้รู้ว่าวางแผนอย่างไรให้สอดคล้องกับสถานการณ์ หรือหาว่าปัจจัยภายนอกดังกล่าวนั้นกระทบต่อการวางแผนอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ (2547 : 12) ที่กล่าวว่า จะทำอะไรให้ประสบผลสำเร็จได้นั้นต้องเริ่มจากการวิเคราะห์สภาพขององค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดแนวยุทธศาสตร์ จัดกระบวนการทำงาน (System) ขององค์กร (Organization) และการจัดบุคลากรที่เหมาะสม

จึงมักกล่าวกันอยู่เสมอว่า ในการดำเนินงานใด ๆ นั้น หากวางแผนดีแล้ว ก็เปรียบเสมือนการดำเนินงานนั้นได้สำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง ประกอบกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ได้มีการดำเนินการตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ (2547 : 6) ให้ผู้บริหาร ครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิชาชีพ โดยการจัดประชุมปฏิบัติการเรื่องการจัดทำแผนพัฒนาหรือแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อมอบเป็นนโยบายให้ทุกโรงเรียนได้ยึดถือนำไปดำเนินการเป็นแนวเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตาก เขต 1 (2550 : 1) ที่ว่าการวางแผนปฏิบัติการประจำปีต้องมีการเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างครบถ้วน ได้แก่ นโยบายของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา แผนกลยุทธ์และข้อมูลสารสนเทศ แล้วร่วมกันวิเคราะห์ภารกิจและผลการดำเนินงานจัดการศึกษาในช่วงปีที่ผ่านมา เพื่อเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงสภาพความสำเร็จในการจัดการศึกษาและปัญหา อุปสรรค ที่ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และนำไปเป็นข้อมูลในการกำหนดสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการในปีต่อไปตามลำดับ ดังนั้นจึงเห็นได้ว่าการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมีความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการมาก เพราะเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของโรงเรียนและเป็นตัวกำหนดทิศทางการปฏิบัติขององค์กรที่ชัดเจน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ในส่วนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะรองลงมา ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรมีภาระงานอื่น ๆ มาก ทำให้การวิเคราะห์ความจำเป็นไม่ได้ดำเนินการอย่าง

จริงจัง ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคลากรหลักที่สำคัญของสถานศึกษาและเป็นผู้นำวิชาชีพที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ตลอดทั้งจรรยาบรรณวิชาชีพที่ดี (ธีระ รุญเจริญ, 2550 : 7) และในยุคโลกาภิวัตน์ทำให้มีความจำเป็นในการที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพสูงมาก จึงจะทำให้การบริหารจัดการศึกษามีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพตามที่พึงปรารถนา (ธีระ รุญเจริญ, 2550 : 89) ซึ่งบุคลากรในโรงเรียนก็ต้องมีภารกิจที่รับมอบหมายจากผู้บริหารมากมายเช่นกัน และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กล่าวถึงภารกิจของโรงเรียนในมาตรา 39 ไว้ว่า ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง ซึ่งการบริหารงานทั้ง 4 ด้าน ที่มีรายละเอียดและขอบข่ายความรับผิดชอบมากมาย ทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องบริหารจัดการในทุกส่วนของบริบทของสถานศึกษาหรือโรงเรียน ทั้งบริบทที่เป็นความสัมพันธ์ภายในระบบทางการศึกษา หรืออาจเรียกว่าเป็นพื้นฐานการศึกษา (Foundations Education) และบริบทที่เป็นผลกระทบจากภายนอก ได้แก่ สังคมวัฒนธรรม การเมือง เศรษฐกิจ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ประชากรศาสตร์และความมั่นคงของชาติ เป็นต้น

จากการค้นพบดังกล่าวจึงเห็นได้ว่า ภารกิจทางราชการ ด้านสังคมและด้านอื่น ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรที่ต้องรับผิดชอบมีมาก จึงต้องบริหารเวลาให้ปฏิบัติการกิจได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งมีส่วนสำคัญที่ส่งผลให้การวิเคราะห์ความจำเป็นไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจัง สำหรับการวิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ปรากฏว่า ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน ให้ความสำคัญเป็นอันดับหนึ่งในประเด็นที่ว่า บุคลากรในโรงเรียนมีภาระหน้าที่มาก เวลาในการจัดทำแผนปฏิบัติการน้อย ทำให้แผน ๆ ยังมีประสิทธิภาพไม่ดีเท่าที่ควร ถึงร้อยละ 20.27 จากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่เปิดทั้งหมด 74 คน ทั้งนี้เป็นเพราะครูและบุคลากรทางการศึกษานอกจากจะปฏิบัติงานหลัก คือ การจัดการเรียนรู้อุ้มนักเรียนเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแล้ว ยังต้องช่วยงานอื่นของโรงเรียนและงานที่ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมาย เช่น เจ้าหน้าที่การเงิน เจ้าหน้าที่ธุรการ เจ้าหน้าที่ทะเบียน เป็นต้น ครูและบุคลากรบางคนต้องรับมอบหมายงานดังกล่าวมากกว่าหนึ่งงานและต้องช่วยงานวัด งานในชุมชน งานสังคมและงานของหน่วยงานอื่นอีกมากมาย

ทั้งต้องพยายามหาโอกาสพัฒนาตนเองเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพและพัฒนาความรู้ด้านวิชาการ ด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทั้งนี้ เพราะยุคโลกาภิวัตน์เป็นยุคไร้พรมแดน การเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็ว ความรู้ที่มีอยู่อาจล้าสมัยไปอย่างรวดเร็ว จำต้องแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาทดแทนอย่างต่อเนื่อง (ธีระ รุญเจริญ. 2550 : 207) สอดคล้องกับผลการวิจัยของจรรยา ทองไทย (2539 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหาและสาเหตุของปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า ชั้นประธานแผนมีปัญหาลำคัญเกิดจากบุคลากรมีจำนวนจำกัด และปฏิบัติงานหลายหน้าที่ สอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญสุข สุขสวัสดิ์ (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาบทบาทของครูยุคปฏิรูปการศึกษา ตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเมืองปกาการ สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ ที่พบว่า ครูมีภาระงานและคาบสอนมาก และครูต้องใช้เวลาในการเตรียมเอกสารทั้งด้านผู้สอนและระบบโรงเรียน เพื่อเตรียมการรับการประเมินมากเกินไป และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของรุ่งทิพย์ รุ่งเรือง (2546 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสภาพและปัญหาการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร สหวิทยาเขตกรุงธนบุรี 3 พบว่าบุคลากรทำงานไม่ตรงกับความสามารถ ครูมีภาระงานมาก

ในส่วนความคิดเห็น ข้อเสนอแนะรองลงมาของครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน มีความเห็นว่า คณะครูและผู้เกี่ยวข้องควรมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้เพราะในสภาพการดำเนินงานขององค์กรส่วนใหญ่ การดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กรมักมองข้ามความสำคัญของกระบวนการวางแผน หรือจัดทำแผนโดยมีกระบวนการอย่างถูกต้อง แต่ไม่ได้นำแผนมาใช้เป็นเครื่องมือหรือเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างจริงจัง หลายองค์กรและหลายโรงเรียนที่ผู้บริหารไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการวางแผนเท่าใดนัก และมักต้องอยู่ในสภาพจำใจมากกว่าการทำเพราะเห็นประโยชน์หรือความจำเป็น (ธงชัย สันติวงษ์. 2539 : 1) ผู้บริหารบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ปรารถนาที่จะใช้แผนเพื่อการบริหารงาน เพราะคิดว่าไม่มีความจำเป็นแต่อย่างใด (ประชุม รอดประเสริฐ. 2535 : 89) ถึงแม้จะรู้ว่าองค์กรทุกองค์กรจะต้องมีการวางแผนเป็นส่วนช่วยในการทำงาน แต่ในทางปฏิบัติเรามักจะพบว่าองค์กรบางส่วนไม่มีการวางแผนหรือไม่ให้ความสำคัญกับแผนเท่าที่ควร การวางแผนจึงเป็นเรื่องที่ทำตามความจำเป็นหรือทำแบบเสียไม่ได้ (วันชัย มีชาติ. 2550 : 151) บางโรงเรียนหรือหน่วยงานบางแห่ง ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จะเป็นคนเดิมหรือคณะกรรมการชุดเดิม และแผนปฏิบัติ

การประจำปีในแต่ละปีจะมีข้อมูล โครงการ กิจกรรมและสาระของแผนในแต่ละปีมีลักษณะคล้ายกัน ผู้บริหารโรงเรียนหรือครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนมักจะนำแผนปฏิบัติการประจำปีในปีที่ผ่านมา ปรับปรุงพัฒนาเพิ่มเติมให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้มีแผนเป็นรูปเล่มหรือรับการประเมินเท่านั้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของจูเรียะ ศรีทัพไทย (2551 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารตามที่คณะของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนมากมีการออกคำสั่งแต่งตั้งครูให้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมีการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ แต่การดำเนินการยังไม่ชัดเจน ส่วนใหญ่ นำแผนเดิมมาดำเนินการโดยไม่ได้ปรับปรุงให้มีความเหมาะสม และเสนอแนะว่า โรงเรียนควรมีการประชุม คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยจัดให้มีการเสนอแนวทางในดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีร่วมกัน มีการกำหนดแนวปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุเทพ ราชประโคน (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาบุรีรัมย์ ได้รับข้อเสนอแนะว่า ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนจากคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างแท้จริง ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของคาน นามสว่าง (2546 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้รับข้อเสนอแนะว่า ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควรให้การยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากรในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ

จากการค้นพบดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนเพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษา จำเป็นต้องจัดให้คณะครูและผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ และมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนด้วย เพื่อให้เกิดความเข้าใจในแนวเดียวกัน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติจึงสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไขจากการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างโดยกำหนดหัวข้อไว้กว้าง ๆ ปรากฏว่ามีข้อค้นพบที่น่าสนใจดังนี้

7.1 การศึกษาสภาพการปฏิบัติการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

7.1.1 ทุกโรงเรียนมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยมีการออกคำสั่งมอบหมายให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการ เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนมีส่วนร่วมและมีแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานทุกปีการศึกษา โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการประจำปีไว้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและรับการประเมินจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่เป็นเช่นนี้ เนื่องจากการวางแผนเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและมีประโยชน์มาก เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นทิศทางการดำเนินงานหรือกิจกรรมใด ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพยิ่งขึ้น (พยอม วงศ์สารศรี. 2550 : 77) สอดคล้องกับคำกล่าวของสุพาดา สิริกุตตา และคนอื่น ๆ (2543 : 9) ที่ว่า แผนจะเป็นเสมือนสิ่งชี้ช่องทางการทำงานขององค์กร ซึ่งจะเป็นกรอบหรือขอบข่ายการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ผู้บริหารจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ต้องมีการวางแผน (Planning) ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุเมธ ชตชัย (2544 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่ พบว่า ผู้ปฏิบัติงานด้านบริหาร หัวหน้างานแผนงานและหัวหน้าหมวดวิชา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษาทุกปี และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของอัญชลี คำมั่น (2550 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่า สภาพการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหารการศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 อยู่ในระดับมาก

7.1.2 โรงเรียนขาดบุคลากรที่มีความรู้ด้านการจัดทำแผน จึงทำให้ครูไม่ให้ความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างจริงจัง การจัดทำแผนต้องดำเนินการหลายขั้นตอนและใช้เวลานาน โรงเรียนจึงนำแผนเดิมมาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพียงส่วนที่สำคัญ แล้วนำมาใช้ในปีถัดมา เพื่อประหยัดเวลา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนไม่เข้าใจและไม่มีความรู้ด้านการจัดทำแผน แม้จะมีส่วนร่วมแต่ก็ไม่อยากแสดงความคิดเห็น ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูมีภาระงานมากและเห็นว่าการจัดทำแผนตามขั้นตอนอย่างจริงจังนั้นต้องใช้เวลา และเมื่อนำมาใช้ในทางปฏิบัติก็ไม่ได้แตกต่างจากเดิม จึงให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนปฏิบัติการน้อย อีกทั้งไม่ได้รับความร่วมมือจากคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนเท่าที่ควร เพราะพื้นฐานความรู้ของคณะกรรมการสถานศึกษา

และผู้ปกครองนักเรียนในแต่ละท้องถิ่นแตกต่างกัน ชุมชนเมืองหรือเขตบริการของโรงเรียนบางแห่ง คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนมีความรู้สูง มีความตระหนักใน ความสำคัญของการศึกษา ขณะที่ชุมชนหรือเขตบริการของโรงเรียนในชนบทบางแห่ง ทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนขาดความรู้และไม่มีเวลาให้กับโรงเรียน เท่าที่ควร โอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นหรือให้แนวคิดตลอดจนให้ความร่วมมือในการจัดทำแผน จึงน้อยมาก สอดคล้องกับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ (2543 : 13) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนที่ดีต้องอาศัยเวลา หน่วยงานบางแห่งอาจไม่ให้ความสำคัญอย่างเพียงพอ อาจรีบเร่งจัดทำ แผนส่งหน่วยงานระดับสูง และสอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 1) ที่กล่าวว่า ในสภาพ การดำเนินงานขององค์การส่วนใหญ่ การดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กรมักมองข้าม ความสำคัญของการวางแผน หรือจัดทำแผนโดยมีกระบวนการอย่างถูกต้อง แต่ไม่ได้นำ แผนมาใช้เป็นเครื่องมือหรือเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างจริงจัง หลายองค์กรและหลายโรงเรียนที่ผู้บริหารไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการวางแผนเท่าใดนัก และมัก ต้องอยู่ในสภาพจำใจมากกว่าการทำเพราะเห็นประโยชน์หรือความจำเป็น และยังสอดคล้องกับ วันชัย มีชาติ (2550 : 151) ที่กล่าวว่า ถึงแม้จะรู้ว่าองค์การทุกองค์การจะต้องมีการวางแผนเป็น ส่วนช่วยในการทำงาน แต่ในทางปฏิบัติเรามักจะพบว่าองค์การบางส่วนไม่มีการวางแผนหรือไม่ให้ ความ สำคัญกับแผนเท่าที่ควร การวางแผนจึงเป็นเรื่องที่ทำตามความจำเป็นหรือทำแบบเสียไม่ได้

7.2 การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

7.2.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

7.2.1.1 โรงเรียนวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

โดยการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน โดยให้ครู คณะกรรมการ สถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนได้มีส่วนร่วม โรงเรียนใช้เทคนิค SWOT ในการศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า การวิเคราะห์ ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการนั้น โรงเรียนยังใช้หลักการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการซึ่งเป็นขั้นตอนการจัดทำแผนแบบเดิม และมีการนำเทคนิค SWOT มาใช้เพื่อ ศึกษาวิเคราะห์จุดอ่อนจุดแข็งหรือข้ออุปสรรคและโอกาสที่สามารถนำไปสู่การวางแผนเพื่อพัฒนา โดยเปิดโอกาสให้ครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนมีส่วนร่วม เพราะการให้ผู มีส่วนเกี่ยวข้องกับโรงเรียนได้ระดมพลังความคิด ย่อมเป็นผลให้การจัดทำแผนปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพและได้แผนปฏิบัติงานสามารถนำไปพัฒนาได้จริง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ

สุเทพ ราชประโคน (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาบุรีรัมย์ ได้รับข้อเสนอแนะว่า ควรมีส่วนร่วมในการวางแผนจากคณะครูและคณะกรรมการสถานศึกษาอย่างแท้จริง และสอดคล้องกับผลการวิจัยของคาน นามสว่าง (2546 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ที่ได้รับข้อเสนอแนะว่า ควรให้ครูมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควรให้การยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากรในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ และยังสอดคล้องกับจูเรีเยะ ศรีทัพไทย (2551 : บทคัดย่อ) ที่กล่าวว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนมากมีการออกคำสั่งแต่งตั้งครูให้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ

7.2.1.2 ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองนักเรียนยังขาดความรู้ด้านการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการการดำเนินการยังไม่เป็นระบบและไม่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าโรงเรียนอาจมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารและครูบ่อย ทั้งผู้อำนวยการโรงเรียนและครูอาจยังไม่มีประสบการณ์และไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเท่าที่ควร ประกอบกับในบางชุมชนหรือเขตบริการของโรงเรียนบางแห่งคณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครองได้รับการศึกษาน้อย ขาดความรู้และมีภารกิจมาก จึงให้ความสำคัญของการวิเคราะห์ความจำเป็นในการจัดทำแผนปฏิบัติการน้อย ขั้นตอนและแนวทางการจัดทำแผนที่นักการศึกษาและนักวางแผนเผยแพร่ก็มีอย่างหลากหลาย โรงเรียนจึงสามารถเลือกใช้ได้ตามที่เห็นว่าเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

7.2.2 ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ

7.2.2.1 โรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนโดยการนำโครงการของแต่ละงานมารวบรวมและเรียบเรียงเป็นแผนงาน แล้วจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี โครงการที่บรรจุลงในแผนปฏิบัติการแต่ละปี ส่วนมากเป็นโครงการต่อเนื่อง โรงเรียนจึงใช้วิธีการจัดทำแผนโดยการนำแผนเดิมมาปรับเปลี่ยนบางโครงการที่จำเป็นแล้วจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีของปีถัดมาที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูมีภาระด้านการบริหารและภาระการสอนมาก อีกทั้งต้องปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย ประกอบกับโครงการที่นำมาบรรจุลงในแผนปฏิบัติการแต่ละปีเป็นโครงการที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องอยู่แล้ว จึงสามารถนำโครงการของปีที่ผ่านมาเข้ามาบรรจุลงในแผนใหม่ที่จะนำมาใช้ในปีถัดมา และการวางแผนที่ดีต้องอาศัยเวลา หน่วยงานบางแห่งอาจไม่ใช้เวลาอย่างเพียงพอ อาจรีบเร่งจัดทำแผนส่งหน่วยงานระดับสูง (สำนักงานการ

ประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์, 2543 : 13) สอดคล้องกับธงชัย สันติวงษ์ (2539 : 1) ที่กล่าวไว้ในสภาพการดำเนินงานขององค์การส่วนใหญ่ การดำเนินงานตามพันธกิจขององค์กรมักมองข้ามความสำคัญของกระบวนการวางแผน หรือจัดทำแผนโดยมีกระบวนการอย่างถูกต้อง แต่ไม่ได้นำแผนมาใช้เป็นเครื่องมือหรือเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานตามภารกิจอย่างจริงจัง หลายองค์กรและหลายโรงเรียนที่ผู้บริหารไม่ค่อยให้ความสำคัญกับการวางแผนเท่าใดนัก และมักต้องอยู่ในสภาพจำใจมากกว่าการทำเพราะเห็นประโยชน์หรือความจำเป็น และสอดคล้องกับประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 89) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ปรารถนาที่จะใช้แผนเพื่อการบริหารงาน เพราะคิดว่าไม่มีความจำเป็นแต่อย่างใด และยังคงสอดคล้องกับวันชัย มีชาติ (2550 : 151) ที่กล่าวว่า ถึงแม้จะรู้ว่าองค์การทุกองค์การจะต้องมีการวางแผนเป็นส่วนช่วยในการทำงาน แต่ในทางปฏิบัติเรามักจะพบว่าองค์การบางส่วนไม่มีการวางแผนหรือไม่ให้ความสำคัญกับแผนเท่าที่ควร การวางแผนจึงเป็นเรื่องที่ทำตามความจำเป็นหรือทำแบบเสียไม่ได้

7.2.2.2 การดำเนินการยังไม่เป็นระบบและบุคลากรในโรงเรียนยังขาดความรู้ด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปี ครูที่รับผิดชอบงานแต่ละฝ่ายไม่ให้ความสำคัญต่อแผนงานที่ตนรับผิดชอบ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า ผู้บริหารบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ปรารถนาที่จะใช้แผนเพื่อการบริหารงาน เพราะคิดว่าไม่มีความจำเป็นแต่อย่างใด (ประชุม รอดประเสริฐ, 2535 : 89) สอดคล้องกับวันชัย มีชาติ (2550 : 151) ที่กล่าวว่า ถึงแม้จะรู้ว่าองค์การทุกองค์การจะต้องมีการวางแผนเป็นส่วนช่วยในการทำงาน แต่ในทางปฏิบัติเรามักจะพบว่าองค์การบางส่วนไม่มีการวางแผนหรือไม่ให้ความสำคัญกับแผนเท่าที่ควร การวางแผนจึงเป็นเรื่องที่ทำตามความจำเป็นหรือทำแบบเสียไม่ได้ โดยเฉพาะในระบบราชการ ถึงกับมีการกล่าวล้อกันว่าการวางแผนเป็นการนำแผนมาวางไว้เฉย ๆ โดยไม่มีการทำอะไร

7.2.3 ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

7.2.3.1 โรงเรียนได้มอบหมายหรือสั่งให้บุคลากรในโรงเรียนดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการตามขั้นตอน 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ขั้นตอนการจัดทำแผน ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนและขั้นตอนการประเมินผล โรงเรียนได้เชิญตัวแทนจากชุมชนให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน ที่เป็นเช่นนี้เพราะการจัดทำแผนปฏิบัติการถือเป็นหน้าที่ของโรงเรียนที่บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกคนต้องรับผิดชอบร่วมกัน การวางแผนเป็นสิ่งที่มีความจำเป็นและมีประโยชน์มาก เป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นทิศทางการดำเนินงานหรือกิจกรรมใด ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น

(พยอม วงศ์สารศรี. 2550 : 77) ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของสุพาดา สิริกตดา และคนอื่น ๆ (2543 : 9) ที่ว่า แผนจะเป็นเสมือนสิ่งชี้ช่องทางการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจะเป็นกรอบหรือขอบข่ายการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์กร ผู้บริหารจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ ต้องมีการวางแผน (Planning) ซึ่งเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย และการที่โรงเรียนใช้ขั้นตอนในการจัดทำแผน 4 ขั้นตอนนั้นคงเป็นเพราะหลักการดังกล่าวครอบคลุมการวางแผนตั้งแต่ต้นจนถึงสิ้นสุดการดำเนินงาน และทั้ง 4 ขั้นตอนนี้ได้รับการยอมรับและนิยมใช้ในการจัดทำแผนมานาน

7.2.3.2. การดำเนินการจัดทำแผนยังไม่เป็นระบบ เพราะไม่มีรูปแบบและแนวปฏิบัติตลอดจนขั้นตอนการดำเนินการที่ชัดเจน โรงเรียนไม่ได้นำแผนปฏิบัติการไปใช้อย่างจริงจัง ที่เป็นเช่นนี้เป็นเพราะหลักการวางแผนและการจัดทำแผนปฏิบัติการมีหลายรูปแบบ นักวางแผนและนักวิชาการได้ศึกษาและนำแนวทางวางแผนตลอดจนกำหนดขั้นตอนการวางแผนไว้อย่างหลากหลาย โรงเรียนสามารถนำรูปแบบและแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนมาใช้ได้อย่างอิสระ ประกอบกับผู้บริหารบางคนขาดความรู้ความเข้าใจ ไม่ปรารถนาที่จะใช้แผนเพื่อการบริหารงาน เพราะคิดว่าไม่มีความจำเป็นแต่อย่างใด (ประชุม รอดประเสริฐ. 2535 : 89) สอดคล้องกับวันชัย มีชาติ (2550 : 151) ที่กล่าวว่า ถึงแม้จะรู้ว่าองค์กรทุกองค์กรจะต้องมีการวางแผนเป็นส่วนช่วยในการทำงาน แต่ในทางปฏิบัติเรามักจะพบว่าองค์กรบางส่วนไม่มีการวางแผนหรือไม่ให้ความสำคัญกับแผนเท่าที่ควร การวางแผนจึงเป็นเรื่องที่ทำตามความจำเป็นหรือทำแบบเสียไม่ได้ โดยเฉพาะในระบบราชการ ถึงกับมีการกล่าวล้อกันว่าการวางแผนเป็นการนำแผนมาวางไว้เฉย ๆ โดยไม่มีการทำอะไร

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อเสนอความต้องการและแนวทางต่อสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุรักษ์ เขต 2 ได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 สภาพการจัดทำแผนการปฏิบัติการประจำปี โรงเรียนควรประสานงานกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อเสนอให้จัดการประชุมอบรม หาแนวทางและรูปแบบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูทุกคนได้มีความรู้และเข้าใจในแนวทางเดียวกัน

1.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรกำกับติดตามและนิเทศอย่างเป็นระบบและควรมีการสนับสนุนส่งเสริมให้มีการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

1.3 ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการประชุมชี้แจงและให้ความรู้แก่ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันจัดทำแผน รวมทั้งต้องพิจารณาขอบข่ายงานหรือสิ่งการโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถด้านการจัดทำแผน ทั้งต้องไม่ให้คนใดคนหนึ่งมีภาระงานมากเกินไป เพราะจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของแผนปฏิบัติการประจำปีด้วย

1.4 โรงเรียนควรจัดให้มีการอบรมสัมมนาและศึกษาดูงานจากหน่วยงานอื่น ที่นำแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติได้ประสบผลสำเร็จและจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนต้องมีการนิเทศ ติดตาม กำกับ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานในโรงเรียนและการใช้งบประมาณที่ได้รับตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

1.5 โรงเรียนขนาดเล็กที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณจำกัด ควรประสานความร่วมมือจากหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อขอรับความช่วยเหลือทั้งด้านอัตรากำลัง งบประมาณ ตลอดจนความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้โรงเรียนทุกขนาดมีศักยภาพใกล้เคียงกัน

1.6 โรงเรียนควรส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาของโรงเรียนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยดำเนินการตามขั้นตอน คือ

1.6.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ โรงเรียนควรให้ความสำคัญและมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ โดยการเชิญผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการศึกษาของโรงเรียนมาร่วมกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน

1.6.2 ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ โรงเรียนควรนำผลจากการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการมาช่วยกันแยกเป็นแผนงาน / โครงการและกิจกรรม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแต่ละแผนหรือแต่ละโครงการร่วมกัน

1.6.3 ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการ โรงเรียนควรนำผลการวิเคราะห์ความจำเป็นของแผนปฏิบัติการและผลการจัดลำดับความสำคัญของแผนมาจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วม เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการประจำปีที่สมบูรณ์

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในจังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผน เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยให้กว้างขึ้น

2.2 ควรศึกษาเกี่ยวกับสภาพการจัดทำแผนและการนำแผนแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนไปใช้ในการปฏิบัติงานจัดการศึกษาของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยให้กว้างขึ้น

2.3 ควรศึกษาสภาพการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 ตามสภาพที่เป็นจริงและความคาดหวัง
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ครูและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน
เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยให้กว้างขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Bram Rajabhat University

บรรณานุกรม

- กมล อุดลย์พันธ์ และคนอื่น ๆ. (2526). การบริหารรัฐกิจเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แสงจันทร์.
- กิติมา ปรีดีดิถก. (2529). ทฤษฎีการบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ: ธนาการพิมพ์.
- , (2532). การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: อักษรบัณฑิต.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- , (2547) ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- คาน นามสว่าง. (2546). การศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- จูเรยะ ศรีทัพไทย. (2551). ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารตามทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- จำรัส นองมาก. (2544). การปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชันการพิมพ์.
- จรรยา ทองไทย. (2539). ปัญหาและสาเหตุของปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ชนิดา รักพลเมือง. (2532). การศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตรการพิมพ์.
- ดิถก บุญเรืองรอด. (2534). การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2549). เทคนิคการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างมีประสิทธิภาพ. ค้นเมื่อ 21 เมษายน 2551. จาก <http://www.peoplevalue.co.th>

- ธงชัย สันติวงษ์. (2539). การวางแผน. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธีระ รุญเจริญ. (2548). **สู่ความเป็นผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพ**. กรุงเทพฯ:
 ชมของอุตสาหกรรมและการพิมพ์.
- (2550). **ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษา**.
 (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: แอล. ที. เพรส.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2549). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:
 เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). **การวิจัยเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญสุข สุขสวัสดิ์. (2545). **บทบาทของครูยุคปฏิรูปการศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตเมืองปรางกร สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: โครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- บุญส่ง เชื้อนาคา. (2532). **ปัญหาการวางแผนการนิเทศภายในโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา. อัดสำเนา.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2535). **นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี**.
 (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- (2535). **นโยบายและการวางแผน หลักการและทฤษฎี**. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ประมวล เสนาฤทธิ. (2527). **การวางแผนการศึกษา**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
 สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2542). **ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**.
 นวัตกรรม: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ประเสริฐ ไต่ชะ. (2535). **ปัญหาการวางแผนการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสงขลา**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา. อัดสำเนา..
- ปราโมทย์ เบญจกาญจน์. (2543). **คำบรรยาย : นโยบายและการวางแผน**. (เอกสารประกอบการสอน). นวัตกรรม: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏบุรีรัมย์. อัดสำเนา.
- ประชัย เปี่ยมสมบุญ. (ม.ป.ป.). **การวางแผน ความหมาย กระบวนการและอุปสรรคบริหารรัฐกิจ คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ภาพพิมพ์.

- พนม พงษ์ไพบูลย์. (2543). แนวคิดการพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อการปฏิรูปการศึกษา.
 วิทยาจารย์ 99 (3): 8 – 12.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2550). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
 โรงพิมพ์โครงการศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พยุง นาคอ่อน. (2539). ปัญหาการวางแผนการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร ตามทัศนะของผู้บริหารและครู
 โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร.
 วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร. อัดสำเนา.
- พิมพ์ ทองทวีวัฒน์. (2542). การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
 ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา. วิทยานิพนธ์
 กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พังงา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ. อัดสำเนา.
- ภูวนาด ยุพานวิทย์. (2548). การมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ตามทัศนะของ
 ผู้บริหารและครู โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
 (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ภิญโญ สาร. (2526). หลักการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- มัช สุขเยี่ยม. (2535). รูปแบบการวางแผนพัฒนาการศึกษาแบบมีส่วนร่วมของสถาบัน
 เทคโนโลยีราชมงคล. ปรินญาณินทร์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- มนัส โพธิวัฒน์. (2551). รายงานการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
 ราชโศด ประจำปีการศึกษา 2549. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).
 มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม. อัดสำเนา.
- รุ่ง แก้วแดง. (2545). รีเอ็นจีเนียริ่ง ระบบราชการไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.
- รุ่งทิพย์ รุ่งเรือง. (2546). สภาพและปัญหาการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียนของผู้บริหาร
 โรงเรียนกรมสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร สหวิทยาเขตกรุงธนบุรี 3. วิทยานิพนธ์
 ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: โครงการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- วิทยาจารย์. (2549). แนวทางการปฏิรูปการศึกษาไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- วันชัย มีชาติ. (2550). การบริหารองค์การ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:
 สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณารต แสงมณี. (2548). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ:

บริษัท เทกซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชัน จำกัด.

- วิโรจน์ สารรัตนะ. (2542). การบริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระ ประเสริฐศิลป์. (2546). จิตวิญญาณนักบริหาร. เอกสารสาระการเรียนรู้ประกอบชุดวิชา
ผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ กระทรวงศึกษาธิการ.
- สนานจิตร์ สุนทรทรัพย์. (2527). แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผนและการบริหารการศึกษาใน
เอกสารการสอน ชุดการวางแผนพัฒนาโรงเรียน หน่วยที่ 1-7. (พิมพ์ครั้งที่ 6).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สมควร อินทร์รังสี. (2536) การศึกษาปัญหาการดำเนินการตามกระบวนการวางแผน
ปฏิบัติการในโรงเรียนประถมศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการ
ประถมศึกษาจังหวัดน่าน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. อัดสำเนา.
- สมเดช สีแสง. (2542). คู่มือปฏิบัติราชการ. นครสวรรค์: โรงพิมพ์พิมพ์การพิมพ์.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526) การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สมยศ นาวิการ. (2538) การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์. (2543). การวางแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน 2543. บุรีรัมย์: โรงพิมพ์เรวัตการพิมพ์.
- (2544). แผนปฏิบัติการประจำปี 2544. บุรีรัมย์: เรวัตการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2526). คู่มือการบริหารการประถม.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- (2528). ชุดฝึกอบรมประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา เล่ม 3.
กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลสามเจริญพานิช.
- (2529). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- (2534). ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ:
สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- (2536 ก). คู่มือปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ:
สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ. อัดสำเนา.
- (2536 ข). เอกสารประกอบการบรรยายหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง
หมวดวิชาบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ. อัดสำเนา.
- (2541 ก). มาตรฐานโรงเรียน พุทธศักราช 2541. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

----- (2541 ข). เอกสารชุดอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1. (2550). การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

งบประมาณ 2550. คลังความรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดาก เขต 1. ดาก:

อัคราณา.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (2546). ยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษาเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ฉบับที่ 1 พ.ศ. 2546-2549. มัธยมศึกษา: เรวดีการพิมพ์.

----- (2549). โครงการอบรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน. มัธยมศึกษา:

อัคราณา.

----- (2550). มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2.

มัธยมศึกษา: อัคราณา.

----- (2551). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2551. มัธยมศึกษา: อัคราณา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2551). แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วม
การบริหารจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ (2548). เอกสารสาระการเรียนรู้

ประกอบชุดวิชา ผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

อัคราณา.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2534). 25 ปี การวางแผนกระทรวงศึกษาธิการ.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ (2547). การพัฒนาองค์กรและบุคลากร

แนวคิดใหม่ในการพัฒนาทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพฯ: บริษัท เชนจูรี่ จำกัด.

----- (2547). มาตรฐานการศึกษาของชาติ. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด สหายบล็อกและ

การพิมพ์.

สุมิตร เสนสม. (2535). ปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).

มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม. อัคราณา.

สุเมธ ชดช้อย. (2544). การศึกษาสภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ

- โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2549). **กระแสหลักของการศึกษาไทยในอนาคต.** วิทยาจารย์ 105 (7): 68-69.
- สุเทพ ราชประโคน. (2545). **การศึกษา การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาบุรีรัมย์.** วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุพาดา ศิริกุตตา, ไฉว ศิริทองถาวร, สุวัฒน์ ทับทิมบุญ, ธนิน ศรีวะรัมย์, อรนิษฐ์ แสงทองสุข และอำนาจ เลิศประเสริฐวงศ์. (2543). **การวางแผนและการบริหารโครงการ.** กรุงเทพฯ: บริษัท ดวงกลมสมัย จำกัด.
- สุภาพ อัคราช. (2545). **การศึกษาการปฏิบัติงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ : กรณีศึกษางานวิชาการ.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุวิมล นาคเหล็ก. (2535). **ความคิดเห็นของผู้บริหารในสถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัย สังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. อัดสำเนา.
- เสนาะ ตีเขาวี. (2539). **การบริหารงานบุคคล. (พิมพ์ครั้งที่ 11).** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- (2543). **หลักการบริหาร : การวางแผน.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- (2546). **หลักการบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 3).** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสนาะ ศรีพิเศษ. (2535). **ปัญหาการวางแผนของโรงเรียนตามทฤษฎีของผู้บริหาร โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาพิจิตร.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. อัดสำเนา.
- อัญชี่ คำพันธ์. (2550). **สภาพและปัญหาการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาการบริหาร การศึกษาของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3.** วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม. อัดสำเนา.

อนันต์ เกตุวงศ์. (2534). **หลักและเทคนิคการวางแผน**. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อนันต์ชัย พงศ์สุวรรณ. (2547). **การบริหารการศึกษาในคลื่นความเปลี่ยนแปลง**.

(พิมพ์ครั้งที่ 2). บุรีรัมย์: โรงพิมพ์วินัย.

----- (2549). **ภาวะผู้นำ**. บุรีรัมย์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

Balbase, L. N. (1982, August). "Problems of Planning and Implementing Vocational Education in a Developing Country: A Case of Nepal." **Dissertation Abstracts International**. 42(2) : 430-A.

Best, J. W. (1977). **Research in Education**. 3rd ed. New Jersey : Prentice Hall.

Brimhall, P. A. (1992, January). "Restructuring and Teacher Empowerment : Planning and Professional Development School." **Dissertation Abstracts International**. 53(07) : 2173.

Carlson, J. S. (1973, June). "An Assessment of Public Elementary Education during the Decade of the Sixties with Particular Emphasis on Planned Goals and Their Achievement." **Dissertation Abstracts International**. 34(12) : 6288-A.

Cronbach, L. J. (1970). **Essentials of Psychological Testing**. 3rd ed. New York : Harper & Row.

Fielden, D. R. (1995). "The Formulation Implementations, and Evaluation of Education Planning in Public School Districts of Tennessee." **Dissertation Abstracts International**. 55(12) : 3696.

Jacobsen, L. T. (1979, March). "Study of Status of Long-range Planning in School Districts." **Dissertation Abstracts International**. 34 : 5232-A.

Jones, E. J. (1973, July). "A Case Study of a Selected Elementally School under Condition of Planned Change." **Dissertation Abstracts International**. 34 : 6903-A.

Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities." **Journal of Educational and Psychological Measurement**. 30 :607-08.

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Briaram Rajabhat University

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ ศท ๐๕๔๕.๑๑/ว ๖๘๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จิระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๕๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณชาญณรงค์ หาญกิจ

ด้วย นายประสพ เกรรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ภูเงิน เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการใน ขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

๙ ๖๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ คติ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศษ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๖๘๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ต.จيزة ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๕๑

เรื่อง ขอลงนามอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณหลาน นามสว่าง

ด้วย นายประสพ เกรวีย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการจัดการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามุขบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ภูเงิน เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการใน ขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ภาควิชาการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุขบุรีรัมย์

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

ที่ กธ ๐๕๔๕.๑๑/๖๘๕



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ด.จيزة ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๕๑

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณภูวนาด สุพานวิทย์

ด้วย นายประสพ เกรรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ภูเงิน เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการใน ขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดคุณุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ร. งาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
กณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ คหุ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๘๖๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์
จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๖ ธันวาคม ๒๕๕๑

เรื่อง ขอลาขออนุญาตเพราะที่ทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๑

ด้วย นายประสพ เกรรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาวิทยาลัย เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประเสริฐ ภูเงิน เป็นประธานกรรมการควบคุมการศึกษาค้นคว้า ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นายประสพ เกรรัมย์ ทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่าง สำหรับกำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

๙ ๖/๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑, ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๑๖ คို့ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ 04082 / ๒๕1๙

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

50 ถนนอิสาน บร 31000

17. ธันวาคม 2551

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัด ทุกแห่ง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

จำนวน 2 ชุด

ด้วย นายประสพ เกรรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประเสริฐ ภูเงิน เป็นประธานกรรมการควบคุมการศึกษาค้นคว้า ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัยที่จะใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 จึงแจ้งผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดทุกแห่ง ทราบ และให้ความร่วมมืออนุญาติให้นักศึกษาดังกล่าวทดลองใช้เครื่องมือ ได้ ตามความเหมาะสมต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อทราบ และดำเนินการต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(นายจวด แก้วไธสง)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

กลุ่มอำนาจการ

กลุ่มงานประสานงาน

โทร. 0 4461 1402

โทรสาร 0 4462 0277



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว ๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถ.จระ ต.ในเมือง อ.เมือง

จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๒

เรื่อง ขอดความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒

ด้วย นายประสพ เกรรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในในเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๒ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ ภูเงิน เป็นประธานกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ โดยการนี้ นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถาม ผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอดความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

๙๖๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ 04083/๙๖๑

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2
อำเภอประโคนชัย จังหวัดบุรีรัมย์ 31140

4 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน

ด้วย นายประสพ เกรรัมย์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษา ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2 มีความประสงค์ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่องานวิจัยดังกล่าว

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2 พิจารณาแล้วเห็นว่าการทำงานวิจัยครั้งนี้เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาโดยภาพรวม ขอให้ท่านให้ความสะดวกในการดำเนินงานซึ่งผู้วิจัยจะเข้าติดต่อและประสานงานด้วยตนเอง

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(เกษภวสิษณ์ จันทรสว่าง)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน
ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานุริรัมย์ เขต 2

กลุ่มอำนวยการ

กลุ่มงานบริหารทั่วไป

โทร.0 4467 1094

ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

(สำหรับผู้บริหารโรงเรียน)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับผู้บริหารโรงเรียน
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ใน 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

การตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อท่านผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการที่สมบูรณ์ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จักได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านด้วยดี ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ประสพ เกรตกุล

นักศึกษาระดับปริญญาโท

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

1. สถานภาพตำแหน่ง

- () ผู้บริหารโรงเรียน
- () ครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

2. ประสบการณ์การทำงาน

ผู้บริหารโรงเรียน

- () น้อยกว่า 10 ปี
- () ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

3. ขนาดของโรงเรียน

- () โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน
- () โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 - 400 คน
- () โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 401 คน ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

คำชี้แจง

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหารโรงเรียน ท่านมีทัศนคติต่อสภาพการปฏิบัติและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในแต่ละขั้นตอน มากน้อยเพียงใด

โปรดอ่านแบบสอบถาม แล้วพิจารณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างให้ตรงกับทัศนคติของท่านมากที่สุด ซึ่งแต่ละข้อ หรือ แต่ละช่องมีความหมายดังนี้

ช่องระดับการปฏิบัติ

- | | | | |
|------------|---------|---|------------|
| มากที่สุด | หมายถึง | มี หรือ มีการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | มากที่สุด |
| มาก | หมายถึง | มี หรือ การปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | มาก |
| ปานกลาง | หมายถึง | มี หรือ การปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | ปานกลาง |
| น้อย | หมายถึง | มี หรือ การปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | น้อย |
| น้อยที่สุด | หมายถึง | มี หรือ การปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | น้อยที่สุด |

ช่องระดับปัญหา

- | | | | |
|------------|---------|---|------------|
| มากที่สุด | แสดงว่า | มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | มากที่สุด |
| มาก | แสดงว่า | มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | มาก |
| ปานกลาง | แสดงว่า | มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | ปานกลาง |
| น้อย | แสดงว่า | มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | น้อย |
| น้อยที่สุด | แสดงว่า | มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ | น้อยที่สุด |

ตัวอย่าง

ข้อที่	การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ					ระดับปัญหา					
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
0	มีการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปอย่างรอบคอบ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการ		✓								✓	
00	ได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายนโยบายและแผนของเขตพื้นที่การศึกษาเป็นอย่างดี				✓			✓				
000	โรงเรียนมีงบประมาณในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ				✓						✓	

คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติ มาก หมายถึง มีการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการ อยู่ในระดับ มาก และกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับปัญหา น้อย แสดงว่าในการดำเนินการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีปัญหา น้อย

ตัวอย่างข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติ น้อย หมายถึง ได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายนโยบายและแผนของเขตพื้นที่การศึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ อยู่ในระดับ น้อย และกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับปัญหา มาก แสดงว่า มีปัญหาในการได้รับความร่วมมือจากเขตพื้นที่การศึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ มาก

ตัวอย่างข้อ 000 ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติ น้อย หมายถึง มีงบประมาณในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับ น้อย และกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับปัญหา น้อย แสดงว่า มีปัญหาในการใช้งบประมาณในการจัดทำแผนปฏิบัติการ น้อย (งบประมาณน้อยแต่ไม่ได้เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน)

ข้อ ที่	การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียน	การปฏิบัติ					ระดับปัญหา				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
35	แผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียน ในปีที่ผ่านมา ได้ ดำเนินการเสร็จและได้รับความ เห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษาชั้นพื้นฐานก่อน นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการ ดำเนินงาน										

ตอนที่ 3 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เพื่อขอให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้แสดงความคิดเห็น
และให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ชั้นวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

.....

.....

.....

.....

ขั้นตอนที่ 2 ชั้นจัดลำดับความสำคัญของแผน

.....

.....

.....

.....

ขั้นตอนที่ 3 ชั้นดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

(สำหรับครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ สำหรับครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ใน 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

การตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่มีผลกระทบต่อท่านผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการที่สมบูรณ์ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนต่อไป

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จักได้รับความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามจากท่านด้วยดี
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ประสพ เกรติกุล

นักศึกษามหาบัณฑิต

หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริง

4. สถานภาพตำแหน่ง

- () ผู้บริหารโรงเรียน
() ครูผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

5. ประสบการณ์การทำงาน

ครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ

- () น้อยกว่า 10 ปี
() ตั้งแต่ 10 ปี ขึ้นไป

6. ขนาดของโรงเรียน

- () โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน
() โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 121 - 400 คน
() โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 401 คน ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2

คำชี้แจง ในฐานะที่ท่านเป็นครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ท่านมีทัศนคติต่อสภาพการปฏิบัติและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในแต่ละชั้นตอนมากน้อยเพียงใด

โปรดอ่านแบบสอบถาม แล้วพิจารณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างให้ตรงกับทัศนคติของท่านมากที่สุด ซึ่งแต่ละข้อ หรือ แต่ละช่องมีความหมายดังนี้

ช่องระดับการปฏิบัติ

มากที่สุด	หมายถึง มี หรือ มีการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	มากที่สุด
มาก	หมายถึง มี หรือ มีการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	มาก
ปานกลาง	หมายถึง มี หรือ มีการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	ปานกลาง
น้อย	หมายถึง มี หรือ มีการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	น้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง มี หรือ มีการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	น้อยที่สุด

ช่องระดับปัญหา

มากที่สุด	แสดงว่า มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	มากที่สุด
มาก	แสดงว่า มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	มาก
ปานกลาง	แสดงว่า มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	ปานกลาง
น้อย	แสดงว่า มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	น้อย
น้อยที่สุด	แสดงว่า มีปัญหา หรือ เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ	น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อที่	การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน	ระดับการปฏิบัติ					ระดับปัญหา					
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
0	มีการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปอย่างรอบคอบ เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการ		✓								✓	
00	ได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายนโยบายและแผนของเขตพื้นที่การศึกษาเป็นอย่างดี				✓			✓				
000	โรงเรียนมีงบประมาณในการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเพียงพอ				✓					✓		

คำอธิบาย

จากตัวอย่างข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติ มาก หมายถึง มีการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการ อยู่ในระดับ มาก และกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับปัญหา น้อย แสดงว่าในการดำเนินการศึกษาสภาพแวดล้อมทั่วไปเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีปัญหา น้อย

ตัวอย่างข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติ น้อย หมายถึง ได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ฝ่ายนโยบายและแผนของเขตพื้นที่การศึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ อยู่ในระดับ น้อย และกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับปัญหา มาก แสดงว่า มีปัญหาในการได้รับความร่วมมือจากเขตพื้นที่การศึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการ มาก

ตัวอย่างข้อ 000 ผู้ตอบแบบสอบถามกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับการปฏิบัติ น้อย หมายถึง มีงบประมาณในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการอยู่ในระดับ น้อย และกาเครื่องหมาย ✓ ในช่องระดับปัญหา น้อย แสดงว่า มีปัญหาในการใช้งบประมาณในการจัดทำแผนปฏิบัติการ น้อย (งบประมาณน้อยแต่ไม่ได้เป็นปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน)

ข้อ ที่	การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียน	การปฏิบัติ					ระดับปัญหา				
		มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด
35	แผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียน ในปีที่ผ่านมา ได้ ดำเนินการเสร็จและได้รับความ เห็นชอบจากคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานก่อน นำไปใช้เป็นเครื่องมือในการ ดำเนินงาน										

ตอนที่ 3 แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

เพื่อขอให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการ ได้แสดงความคิดเห็น
และให้ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

.....

.....

.....

.....

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นจัดลำดับความสำคัญของแผน

.....

.....

.....

.....

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Buri Ram Rajabhat University

ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบสอบถาม
 สภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2

v	t	sig
V 1	6.178	.000
V 2	5.167	.000
V 3	2.625	.014
V 4	2.253	.032
V 5	3.112	.004
V 6	3.621	.001
V 7	3.515	.002
V 8	6.142	.000
V 9	3.388	.002
V 10	6.138	.000
V 11	5.668	.000
V 12	3.833	.001
V 13	5.603	.000
V 14	6.178	.000
V 15	6.161	.000
V 16	5.872	.000
V 17	5.417	.000
V 18	3.666	.001
V 19	5.497	.000
V 20	5.379	.000
V 21	1.978	.058
V 22	3.955	.000
V 23	6.144	.000
V 24	5.549	.000
V 25	5.228	.000

ค่าอำนาจจำแนก (ต่อ)

v	t	sig
V 26	5.301	.000
V 27	4.498	.000
V 28	3.176	.004
V 29	5.966	.000
V 30	5.700	.000
V 31	1.852	.089
V 32	5.104	.000
V 33	5.374	.000
V 34	4.840	.000
V 35	5.129	.000

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS – SCALE (ALPHA)

Statistics	N of			Variables
	Mean	Variance	Std Dve	
SCALE	123.8000	1421.4759	37.7025	35

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 35

Alpha = 0.9670

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
Biram Rajabhat University

ภาคผนวก ง
ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

สภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ดังคำกล่าวต่อไปนี้

1. "โรงเรียนมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยมีการออกคำสั่งมอบหมายให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการ เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเช่น คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนมีส่วนร่วมและมีแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการบริหารงานทุกปีการศึกษา"
2. "โรงเรียนมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นประจำทุกปี ไว้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการและรับการประเมินจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง"
3. "ยังไม่มีรูปแบบหรือแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนที่ชัดเจน ทำให้แผนไม่มีความสำคัญ"
4. "ผู้บริหารและครูไม่มีความรู้และไม่มีประสบการณ์ในการจัดทำแผน"
5. "โรงเรียนทำแผนโดยมอบหมายให้คณะกรรมการจัดทำ โดยรวบรวมโครงการจากฝ่ายต่าง ๆ มาเรียบเรียงแล้วจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการ เพราะโครงการจะคล้ายกันทุกปี"
7. "โรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนมาร่วมจัดทำแผน แต่มักไม่กล้าออกความเห็น โดยให้เหตุผลว่าแล้วแต่โรงเรียนจะดำเนินการ"
8. "ผู้บริหารมีภารกิจมากจึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนเท่าที่ควร"
9. "โรงเรียนมีบุคลากรน้อยและมีภารกิจมาก จึงต้องนำแผนเก่ามาปรับปรุงเพียงส่วนที่จำเป็นแล้วนำมาใช้ปฏิบัติในปีถัดมา เพื่อประหยัดเวลา"
10. "คณะกรรมการสถานศึกษาไม่มีความรู้ด้านการจัดทำแผนและไม่เห็นความสำคัญของแผน จึงไม่ค่อยให้ความร่วมมือเท่าที่ควร"
11. "รูปแบบและแนวปฏิบัติในการจัดทำแผนมีหลายแบบ โดยนักวางแผนต่างนำแบบของตนมาเผยแพร่ ทำให้เกิดการสับสนและหน่วยเหนือไม่ได้มีการกำหนดรูปแบบที่ชัดเจน แต่ละโรงเรียนจึงไม่เหมือนกัน ไม่เป็นระบบ"
12. "คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและนักเรียนไม่เข้าใจและไม่มีความรู้ด้านการจัดทำแผน แม้มีส่วนร่วมแต่มักไม่ยอมแสดงความคิดเห็น"

13. “โรงเรียนได้มอบหมายให้ครูที่มีความรู้ด้านการจัดทำแผนเป็นคณะทำงาน โดยให้ศึกษาแนวนโยบายของ สพฐ. เขตพื้นที่การศึกษาและดูแบบแผนจากโรงเรียนอื่น แล้วนำมาจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน แต่มักไม่ได้นำมาใช้อย่างเต็มที่ เพราะเวลาดำเนินงานจริงมักไม่ตรงกับแผนที่วางไว้ และแก้ปัญหาที่จะหาวิธีการแก้เฉพาะหน้าและหนังสือจากหน่วยเหนือมากกว่า”

14. “การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารโรงเรียนให้นำแผนเดิมที่เป็นโครงการต่อเนื่องมาดำเนินการต่อ ส่วนที่เพิ่มเติมคือโครงการใหม่เท่านั้น เพื่อประหยัดเวลา”

15. “การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไม่สอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ”

16. “โครงการที่บรรจุลงในแผน ไม่ต้องมาก แต่ให้มีกิจกรรมในแต่ละโครงการให้เหมาะสมและงบประมาณที่จัดตั้งไว้ในแต่ละโครงการ สามารถถัวจ่ายด้วยกันได้”

แนวทางแก้ไข

1. “แผนปฏิบัติการ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานของโรงเรียน ทุกโรงเรียนต้องมี โดยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาของโรงเรียนและแผนของหน่วยเหนือด้วย”

2. “การทำ SWOT เป็นขั้นตอนที่ไม่ได้ดำเนินการทุกปี แต่จะทำเฉพาะในแผนกลยุทธ์ (แผนระยะกลาง) เท่านั้น (4 ปี / ครั้ง)”

3. “ควรหาวิธีการให้ชุมชนมีส่วนร่วมให้มากที่สุด”

4. “ไม่ควรให้โรงเรียนจัดทำแผนทุกปีเพราะมีภาระมาก”

5. “โดยความเป็นจริงแล้ว แผนไม่ใช่ตัวกำหนดประสิทธิภาพของงาน ควรจัดทำแผนวิชาการและกิจกรรมที่ทำซ้ำทุกปีเท่านั้น ส่วนกิจกรรมอื่นเป็นแผนเฉพาะกิจระหว่างปี”

6. “โรงเรียนควรมอบหมายให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถดำเนินการ โดยผู้บริหารคอยกำกับ ดูแลติดตามและตรวจสอบความถูกต้อง แล้วนำเสนอประธานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียนเห็นชอบก่อนนำไปใช้”

7. “แผนปฏิบัติการประจำปีกับแผนพัฒนามักไม่สอดคล้องกัน เพราะแผนพัฒนาเป็นการมองภาพอนาคตระยะยาว ส่วนแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการมองภาพอนาคตเป็นรายปี ดังนั้นในปีที่ 2 3 และ 4 หรือปีต่อไป มักต้องเปลี่ยนแปลงโครงการเป็นส่วนใหญ่”

2. ปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนดังต่อไปนี้

2.1 ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

2.1.1 "ทางโรงเรียนมอบหมายให้คณะครูที่มีความรู้ความสามารถด้านการจัดทำแผนเป็นผู้ดำเนินการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ"

2.1.2 ทางโรงเรียนจัดทำแผนโดยใช้ 4 ขั้นตอน คือการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ชี้แจงแผน ชี้ปฏิบัติการตามแผนและชี้การสรุปและประเมินผล จึงน่าจะใช้ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาเทียบเคียงเป็นขั้นวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการได้ เพราะมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาในประเด็นเดียวกัน"

2.2.3 "โรงเรียนใช้เทคนิค SWOT ในการศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน"

2.2.4 "โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีตามแบบเดิม 4 ขั้นตอน จึงไม่มีการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ"

2.2.5 "ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ไม่มีในขั้นตอนการจัดทำแผนของโรงเรียน"

2.2.6 "โรงเรียนใช้วิธีการหาจุดเด่นจุดด้อยของโรงเรียน (SWOT) และศึกษาความต้องการของโรงเรียนในการจัดทำแผนกลยุทธ์"

2.2.7 "ทางโรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครองนักเรียนและผู้นำชุมชนตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการศึกษาของโรงเรียนมาร่วมกับคณะครูเพื่อวิเคราะห์ความจำเป็นและเสนอแนวดำเนินการ เสนอโครงการในแต่ละปีการศึกษา"

2.2.8 "ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและชุมชนขาดความรู้และไม่ให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ความสำคัญในการจัดทำแผนปฏิบัติการ"

2.2.9 "ทางโรงเรียนได้นำแผนปฏิบัติการของปีก่อนมาวิเคราะห์ความจำเป็นของแต่ละโครงการแล้วจึงปรับปรุงเป็นแผนปฏิบัติการประจำปีในปัจจุบัน"

2.2.10 "ทางโรงเรียนวิเคราะห์ความจำเป็นเฉพาะในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์เท่านั้น ส่วนในแผนปฏิบัติการประจำปี โรงเรียนให้ครูปรับปรุงโครงการเดิมให้เป็นปัจจุบัน เพราะครูและผู้บริหารมีภารกิจมาก"

2.2.11 "โรงเรียนมีบุคลากรและงบประมาณจำกัด ต้องปฏิบัติงานต่าง ๆ มาก การจัดทำแผนจึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารนำไปจัดทำ"

2.2.12 "ครูและชุมชนไม่ให้ความร่วมมือในการจัดทำแผน จึงไม่มีการวิเคราะห์ความจำเป็นในการจัดทำแผน"

2.2.13 "โรงเรียนได้มีคำสั่งให้ฝ่ายวิชาการดำเนินการตามขั้นตอน แล้วนำเสนอผู้บริหาร เพื่อขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษา"

2.2.14 "เคยจัดทำแผนโดยเชิญครูและชุมชนให้มีส่วนร่วม แต่ไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร จึงมอบหมายให้ครูที่มีความรู้ในการจัดทำแผนดำเนินการ"

2.2.15 "ผู้บริหารโรงเรียน คณะครูและชุมชนไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผน จึงนำแผนของปีก่อนมาเปลี่ยนข้อมูลบางอย่างแล้วนำมาใช้ในปีนี้"

2.2.16 "ผู้อำนวยการโรงเรียน มอบหมายให้คณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผน จึงไม่มีการวิเคราะห์ ฯ "

2.2.17 "การจัดทำแผนตามขั้นตอนและการวิเคราะห์ความจำเป็นในการจัดทำแผน เป็นเรื่องถูกต้อง แต่เสียเวลามาก และไม่ได้นำแผนมาใช้จริงจัง"

2.2.19 "การดำเนินงานไม่เป็นระบบและไม่มีแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน"

2.2 ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ

ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

2.2.1 "การจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ คงหมายถึงการนำแผนแต่ละแผนของแต่ละฝ่ายมาประชุมอภิปรายจัดลำดับความสำคัญและความเร่งด่วน ซึ่งต้องใช้ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ เช่น โรงเรียนประจำอำเภอ หรือจังหวัด"

2.2.2 "โรงเรียนจัดทำแผนโดยใช้หลัก 4 ขั้นตอน คือศึกษาสภาพปัจจุบัน การจัดทำแผน การดำเนินการ และประเมินผล"

2.2.3 "ทางโรงเรียนดำเนินการโดยการนำโครงการแต่ละโครงการมาอยู่ในงานเดียวกันคือ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคลและงานบริหารทั่วไป"

2.2.4 “ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายให้จัดทำแผนโดยใช้แผนเดิม มาปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันแล้วทำเป็นเล่ม เพื่อรองรับการประเมิน ไม่ได้นำแผนมาใช้ในการบริหารอย่างจริงจัง”

2.2.5 “โรงเรียนจัดทำแผนโดยนำแผนปฏิบัติการของปีที่ผ่านมา มาเปลี่ยนแปลงเนื้อหาของโครงการให้เหมาะสม ซึ่งในแต่ละปีจะต้องดำเนินงานในแต่ละโครงการเหมือนกันอยู่แล้ว เพราะส่วนใหญ่เป็นโครงการต่อเนื่อง”

2.2.6 “การจัดทำแผนปฏิบัติการยังไม่มีขั้นตอนและแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเลย”

2.2.7 “โรงเรียนยังไม่มีระบบในการทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่ชัดเจน”

2.2.8 “การจัดทำแผนปฏิบัติการของทางโรงเรียน ไม่มีขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ”

2.2.9 “โรงเรียนยังไม่มีครูที่มีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนโดยตรง การจัดทำแผนจึงยังไม่มีขั้นตอนและระบบในการทำแผนที่ชัดเจน”

2.2.10 “แผนปฏิบัติการของโรงเรียนยังไม่เป็นระบบ เพราะผู้บริหารและครูขาดความรู้ในการทำแผน ไม่เคยมีการประชุมเพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนเลย”

2.2.11 “โรงเรียนมีบุคลากรจำกัด แต่ต้องรับผิดชอบงานเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีบุคลากรเหลือเฟือ การจัดทำแผนจึงต้องใช้วิธีนำแผนเดิมมาปรับใช้ หรือบางปีต้องนำแผนของโรงเรียนอื่นมาเปลี่ยนเพียงบางส่วน เพื่อให้มีแผนไว้รองรับการประเมินเท่านั้น”

2.3 ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 มีความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไข ปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

2.3.1 โรงเรียนมีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยเชิญ พระสงฆ์และตัวแทนองค์กรชุมชนมามีส่วนร่วมทั้ง 4 ขั้นตอน คือ 1. ขั้นตอนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ 2. ขั้นตอนการจัดทำแผน 3. ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผน และ 4. ขั้นตอนการประเมินผล สรุปและรายงานผล”

2.3.2 โรงเรียนได้ระดมสรรพกำลังบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถด้านการจัดทำแผน มาจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการประจำปีให้สอดคล้องกันและมีความสมบูรณ์ สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานในโรงเรียนอย่างจริงจังและมีประสิทธิภาพ”

2.3.3 "นักวิชาการต่างมีการวิจัยและแต่งตำราเผยแพร่มากมาย และนำเสนอขั้นตอนหรือวิธีการแตกต่างกันไป หน่วยงานต้นสังกัดก็ไม่มีแบบฟอร์มและขั้นตอนที่ชัดเจนตายตัวให้เป็นแบบเดียวกัน ก่อให้เกิดความสับสนและไม่มีความชัดเจนในการทำแผน"

2.3.4 "ทางโรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียน มาร่วมจัดทำแผนด้วย แต่มักไม่ออกความเห็นใด ๆ หรือออกความเห็นน้อยมาก มักแล้วแต่ครู"

2.3.5 "โรงเรียนได้เชิญคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองนักเรียนมามีส่วนร่วมจัดทำแผน แต่ไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร เพราะชุมชนในเขตบริการของโรงเรียนมีความรู้ค่อนข้างน้อยและมีภารกิจทางบ้านมาก"

2.3.6 "บุคลากรในโรงเรียนมีจำนวนจำกัด ขาดความรู้และขาดประสบการณ์ ในการทำแผน ประกอบกับมีภารกิจราชการมากมาย การจัดทำแผนจึงไม่มีประสิทธิภาพ แผนจึงเป็นเพียงเอกสารรอรับการตรวจสอบเท่านั้น ไม่ได้นำมาใช้อย่างจริงจังเลย"

2.3.7 "โรงเรียนยังไม่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการจัดทำแผนอย่างจริงจัง"

2.3.8 "โรงเรียนส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับแผนน้อยมาก มักนำแผนของปีก่อนมาเปลี่ยนปี หรือนำแผนของโรงเรียนอื่นมาเปลี่ยนชื่อเท่านั้น ยิ่งในปัจจุบันมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยมาก ยิ่งสะดวกมาก แผนปฏิบัติการประจำปีจึงไม่ใช่เครื่องมือที่สำคัญต่อไปแล้ว"

2.3.10 "หากโรงเรียนให้ความสำคัญต่อการทำแผน โดยให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วม ปฏิบัติตามแผน มีการประเมินผลขณะดำเนินการและหลังสิ้นสุดการดำเนินการ ก็สามารถนำองค์ประกอบผลสำเร็จได้"

2.3.11 "ผู้อำนวยการโรงเรียนยังไม่เห็นความสำคัญของการทำแผน"

2.3.12 "โรงเรียนไม่ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการตามขั้นตอนอย่างจริงจัง"

2.3.13 "การทำแผน หากปฏิบัติตามขั้นตอนทุกอย่างยิ่งทำให้เสียเวลามาก แต่ไม่ได้นำแผนมาปฏิบัติจริง จึงไม่เห็นความจำเป็นและความสำคัญ"

2.3.14 "การแก้ปัญหาของโรงเรียน มักแก้ปัญหาตามสถานการณ์ การใช้งบประมาณก็ใช้ตามความจำเป็นและความเหมาะสม เพราะโรงเรียนได้งบน้อย แผนจึงไม่มีความสำคัญมากนัก"

2.3.15 "โรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย วางแผนดีอย่างไรก็ปฏิบัติตามแผนไม่ได้มาก จึงไม่ให้ความสำคัญในการจัดทำแผนมากนัก"

2.3.16 "โรงเรียนยังไม่มีระบบที่ดีและไม่ได้ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการจัดทำแผน"

2.3.17 “โรงเรียนขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณจากหน่วยงานต้นสังกัดยังไม่ให้ความสำคัญกับการจัดทำแผนอย่างจริงจัง”

2.3.18 “แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเพียงความคาดหวังและการกำหนดโครงการเท่านั้น แต่ปฏิบัติจริงต้องมีการใช้ความรู้ความสามารถของครู นักเรียน ชุมชนและผู้บริหารสถานศึกษา”

2.3.19 “ทุกโรงเรียนต้องมีแผนปฏิบัติการอยู่แล้ว การจัดทำแผนจึงเป็นหน้าที่ของบุคลากรในโรงเรียนทุกคนที่ต้องมีส่วนร่วม”

2.3.20 “โรงเรียนที่มีการวางแผนที่ดี ปฏิบัติตามแผนได้ คือโรงเรียนที่พัฒนาแล้ว”

แนวทางแก้ไข

1. “ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผน มีส่วนสำคัญต่อการจัดทำแผน โรงเรียนดำเนินการในกระบวนการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ เพราะมีผลการดำเนินการคล้ายกัน”
2. “แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารงานที่สำคัญมาก หน่วยงานต้นสังกัดควรให้โรงเรียนทุกโรงไปประชุมรับหลักการและวางแผนร่วมกัน อาจเป็นอำเภอ หรือโรงเรียนที่มีบริบทคล้ายกัน หรือขนาดเดียวกัน เพื่อจะได้แผนที่เป็นแนวเดียวกันและสามารถนำมาเป็นแนวทางการดำเนินงานในโรงเรียนได้อย่างจริงจัง”
3. “บุคลากรยังไม่มีความรู้ด้านแผน จึงควรจัดการอบรม”
4. “สพท.บร.2 ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการระดับเขต ฯ เพื่อจัดทำแผนโดยเฉพาะ”
5. “ควรให้โรงเรียนในแต่ละตำบล หรือ อำเภอ มาจัดทำแผนร่วมกัน เพราะมีบริบทโดยทั่วไปคล้ายคลึงกัน”
6. “โรงเรียนควรสร้างความตระหนักและสร้างความเข้าใจในการจัดทำแผน”
7. “เขต ฯ หรือโรงเรียนควรจัดอบรมให้ความรู้แก่ครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้ปกครอง เรื่องการจัดทำแผนพัฒนา แผนปฏิบัติการ ฯลฯ”
8. “โรงเรียนต้องขอความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและส่วนได้เสียต่อการจัดการศึกษา”
9. “การจัดทำแผน ควรให้ครูที่มีความรู้ความสามารถเป็นหลัก แล้วจัดทำแผนร่วมกันหลาย ๆ โรงเรียน”
10. “แผนปฏิบัติการควรได้จากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย แล้วนำไปปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและร่วมมือกันทุกฝ่าย จึงจะเป็นแผนที่มีประสิทธิภาพที่แท้จริง”

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นายประสพ เกรติกุล
วันเดือนปีเกิด	2 กุมภาพันธ์ 2503
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 24 หมู่ที่ 11 ตำบลบ้านปรือ อำเภอกะสัง จังหวัดบุรีรัมย์ 31160 โทรศัพท์ 08-4167-2338
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดอินทบูรพา
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนวัดอินทบูรพา หมู่ที่ 4 ตำบลบ้านปรือ อำเภอกะสัง จังหวัดบุรีรัมย์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 2
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2512 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนบ้านสูงเนิน พ.ศ. 2516 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 7 โรงเรียนบ้านสวาย พ.ศ. 2519 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนกระสัง พ.ศ. 2522 ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ.) วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ พ.ศ. 2527 ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาศิลปศึกษา วิทยาลัยครูบุรีรัมย์ พ.ศ. 2554 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

