



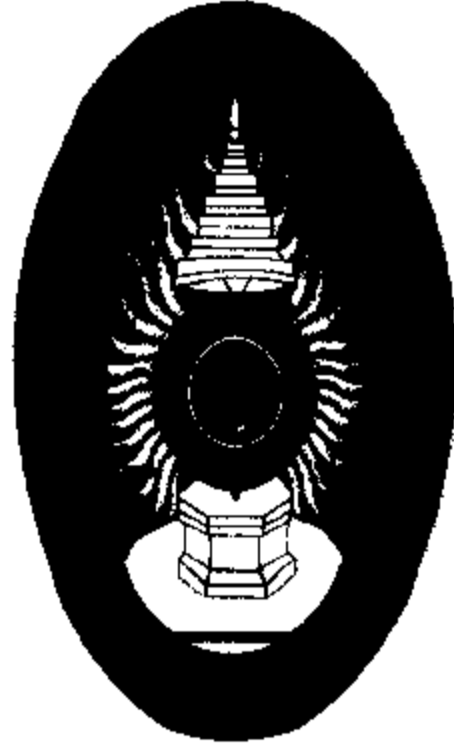
**THE OPERATIONS OF THE ANNUAL ACTION PLANS OF CHILD  
DEVELOPMENT CENTERS UNDER THE LOCAL GOVERNMENT  
ORGANIZATION IN NANGRONG DISTRICT, BURIRAM PROVINCE**

**Thanitchai Pala-anunkul**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of Requirements for the Degree of  
Master of Education Program in Educational Administration**


**September 2011**


**Copyright of Buriram Rajabhat University**





คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นายธนิษฐ์ ปาลอนันต์กุล  
เรียบร้อยแล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

คณะกรรมการสอบ


  
.....ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์)

  
.....กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์มาลีนี จุฑาปะมา)

ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ศิราณี จุฑาปะมา)

ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
  
.....กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประคอง กาญจนการุณ)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่ง  
ของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

  
.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุเทียบ ละอองทอง)

วันที่.....เดือน.....-5 ก.ย. 2554 พ.ศ. ....

<b>ชื่อเรื่อง</b>	การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์	
<b>ผู้วิจัย</b>	ชนิดชัย-ปาลอนันต์กุล	
<b>ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์</b>	รองศาสตราจารย์มาลิณี-จุโทปะมา	ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คร.ศิริราณี จุโทปะมา	ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
<b>ปริญญา</b>	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
<b>สถานศึกษา</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์ 2554

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา กลุ่มตัวอย่างใช้ประชากรประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา จำนวน 120 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 9749 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมติฐานโดยใช้ค่าที (Independent Samples t-test) และ One-way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe) กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05 ผลการวิจัยพบว่า

1. การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้านในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ รองลงมา คือ ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ ด้านการวางแผนปฏิบัติการ และด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการตามลำดับ
2. การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษาทั้ง โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน
3. การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนา

เด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาทั้ง โดยรวมและรายด้าน  
ไม่แตกต่างกัน

4. การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนา  
เด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงานทั้ง โดยรวม  
และรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี  
ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีค่าเฉลี่ย  
สูงสุดในด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ คือ ควรมีการวิเคราะห์ปัญหา  
และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ด้านการวางแผนปฏิบัติการ คือ ควรสร้างความตระหนัก  
และความสำคัญต่อการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ คือ ควรมีการ  
ประชุมชี้แจงรายละเอียด โครงการให้ผู้รับผิดชอบเข้าใจตรงกัน และด้านการติดตามและประเมินผล  
แผนปฏิบัติการ คือ ควรให้มีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละ  
โครงการ

**TITLE** The Operations of the Annual Action Plans of Child Development Centers under  
Local Government Organization in Nangrong District, Buriram Province

**AUTHOR** Thanitchai Pala-anunkul

**THESIS ADVISORS** Associate Professor Malinee Chutopama Major Advisor

Assistant Professor Dr. Siranee Chutopama Co-advisor

**DEGREE** Master of Education **MAJOR** Educational Administration

**SCHOOL** Buriram Rajabhat University **YEAR** 2011

#### **ABSTRACT**

The aims of this research were to study and compare the operations of the annual action plans of child development centers under local government organization in Nangrong District, Buriram Province classified by status, working experiences and educational levels. The samples were all 120 heads of child development centers, teachers and academic personnel. The research instrument was a questionnaire with the reliability value of .9749. The statistics used to analyze the collected data were percentage, mean, and standard deviation. The hypotheses were tested by independent samples t-test and one-way analysis of variance. If the differences were found, the Scheffe' method was used for pair comparison with the statistical significance was set at .05 level. The findings were as follows.

1. The operations of the annual action plans of child development centers under local government organization in Nangrong District, Buriram Province in overall and each aspect were at high levels. The aspects ranked from high to low mean scores were the current states of problems and needs, following-up and evaluation of action plans, action plans, and action plan operation, respectively.

2. The operations of the annual action plans of child development centers under local government organization in Nangrong District, Buriram Province as perceived by heads of child development centers, teachers and academic personnel in overall and each aspect were not different.

3. The operations of the annual action plans of child development centers under local government organization in Nangrong District, Buriram Province as perceived by heads of child

development centers, teachers and academic personnel, classified by educational levels in overall and each aspect were not different.

4. The operations of the annual action plans of child development centers under local government organization in Nangrong District, Buriram Province as perceived by heads of child development centers, teachers and academic personnel, classified by working experiences in overall and each aspect were statistically significant differences at .01 levels.

5. The opinions and suggestions about the operations of the annual action plans of child development centers under local government organization in Nangrong District, Buriram Province ranked from high to low mean scores of each aspect were: 1) the current states of problems and needs should be analyzed and prioritized; 2) the action plan should be aware and emphasized; 3) the action plan operation should be clarified in the meetings in order to make understanding of the responsible persons; and 4) the following-up and evaluation of action plans should be evaluated in accordance with the objectives and goals of each project.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน ในโอกาสนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์มาลิณี จุโฑปะมา ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริราณี จุโฑปะมา ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ประคอง กาญจนการุณ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทาง ช่วยเหลือ ตรวจสอบพร้อมกับแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่และขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้อำนวยความสะดวกและประสานงานในการจัดทำ วิทยานิพนธ์เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ นายสมพิน หาญสุวรรณ ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านหนองพลวง นายประหยัด สวัสดิ์พูน ผู้อำนวยการ โรงเรียนทีโอเอวิทยา (เทศบาล 1) และนายไวโรจน์ ศรีทัศน์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสะเดา อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์และแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขอขอบพระคุณ นายชรินทร์ ส่องสพ ท้องถิ่นอำเภอ นางรอง นายกองศักดิ์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก นักวิชาการศึกษา สังกัดองค์การปกครอง ส่วนท้องถิ่น อำเภอ นางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่กรุณาอำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลในการ วิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณพ่อณรงค์ ปาลอนันต์กุล คุณแม่สมัย ศิริเมฆา คุณพ่อเลื่อน ศิริเมฆา คุณอำไพ ปาลอนันต์กุล เด็กหญิงพานิภัก ปาลอนันต์กุล เด็กหญิงพิมพ์นิภา ปาลอนันต์กุล เพื่อนร่วม รุ่นสาขาการบริหารการศึกษา รุ่น 14 หมู่ 2 ศูนย์การศึกษานางรอง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์และทุกท่านที่มีรายชื่อ และไม่มีรายชื่ออยู่ในบรรณานุกรม ที่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำวิทยานิพนธ์และให้การสนับสนุนทั้งกำลังกายกำลังใจในการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์ด้วยดีเสมอมา

ประ โยชน์และคุณค่าอันพึงเกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชา พระคุณแต่บิดา มารดา บุรพจารย์ คณาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่าน

ธนิตชัย ปาลอนันต์กุล

# สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ความสำคัญของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	9
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	9
แนวคิดการจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	11
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.....	12
หลักการและเหตุผลการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น.....	15
การวางแผน.....	17
ความหมายของการวางแผน.....	17
ความสำคัญของการวางแผน.....	18
องค์ประกอบของการวางแผนและประเภทของการวางแผน.....	22
กระบวนการวางแผน.....	27
ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน.....	31
การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	36
ความหมายของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	36
ความสำคัญและประโยชน์ของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	36
ลักษณะที่ดีของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	39
โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี.....	41



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
กระบวนการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	44
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
งานวิจัยในประเทศ.....	47
งานวิจัยต่างประเทศ.....	51
<b>3 วิธีดำเนินการวิจัย.....</b>	<b>54</b>
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	54
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	57
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	56
<b>4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....</b>	<b>61</b>
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
<b>5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ.....</b>	<b>81</b>
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	81
สมมุติฐานของการวิจัย.....	81
วิธีดำเนินการวิจัย.....	82
สรุปผลการวิจัย.....	83
อภิปรายผล.....	84

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ข้อเสนอแนะ.....	90
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	91
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป.....	93
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก.....	100
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย หนังสือขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย หนังสือขออนุญาตแจกเครื่องมือ การวิจัย.....	101
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	107
ภาคผนวก ค ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	115
ภาคผนวก ง รายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	121
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	123

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์.....	54
2 จำนวนและคำร้อยละของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา ตามสถานภาพ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา.....	62
3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา โดยรวมและรายด้าน.....	63
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา รายด้านและรายข้อ.....	64
5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้าน.....	68
6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน.....	70
7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	72

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
8	เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน..... 74
9	เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการ ศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตาม ประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน..... 75
10	เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการ ศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตาม วุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน..... 76
11	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการ..... 77
12	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการวางแผนปฏิบัติการ..... 78
13	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการ..... 79
14	จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการติดตามและประเมินผลแผน ปฏิบัติการ..... 80

## สารบัญภาพประกอบ

### ภาพประกอบ

หน้า

- 1 รูปแบบการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น..... 15

มหาวิทยาลัยราชภัฏบรไน  
BUNIPUTRA RAJAPUTRA UNIVERSITY

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สังคมโลกปัจจุบันมีความก้าวหน้าด้านวิทยาการทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นผลให้ประเทศต่างๆ จะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา การจัดการศึกษาของประเทศไทยจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเพื่อให้ทัดเทียมกับ ประเทศที่มีการจัดการศึกษาได้มาตรฐาน ซึ่งประเทศไทยกำลังเผชิญขณะนี้คือ การพัฒนา คนให้มีคุณลักษณะตรงตามที่ต้องการ ทั้งนี้เพราะการศึกษาจะช่วยพัฒนาคนให้รู้จัก คิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักฟังตนเอง และ สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพนั้น ผู้บริหาร จะต้องอาศัยกระบวนการวางแผนเป็นเครื่องมือที่สำคัญ เพราะการวางแผนเป็นขั้นตอนแรก ที่จะต้องดำเนินการก่อนที่จะกระทำการใดๆ ไม่เช่นนั้นผู้บริหารจะไม่มีคู่มือในการดำเนินงาน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องกำหนดแนวทางวิธี การที่จะดำเนินการไว้ล่วงหน้าอย่างรอบคอบมี เหตุผล เพื่อที่จะให้การบริหารงานประสบความสำเร็จ ผู้บริหารที่มีความสามารถในการ วางแผน ได้อย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น การปฏิบัติงานตามแผนจะช่วยให้เกิดการประหยัด กำลังคน เงิน เวลา และทรัพยากรอื่นๆ ช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางที่แน่นอน ถูกต้อง รู้ขั้นตอน ชัดเจน ช่วยให้การตรวจสอบควบคุมงานดียิ่งขึ้น องค์กรในปัจจุบันไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็ก หรือขนาดใหญ่ก็ตามหากประสงค์ให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดจะต้องอาศัยระบบ การทำงานที่มีความชัดเจน มีกระบวนการทำงานที่เป็นรูปธรรม และมีระบบที่ชัดเจนได้จึงขึ้นอยู่กับ การวางแผนในการปฏิบัติงาน การวางแผนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกฝ่ายจะต้องมีส่วนร่วมใน ทุกขั้นตอนจึงจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจ ให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 2 การกำหนดอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบการบริการสาธารณะ มาตรา 16 ให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการจัดระบบ การบริการสาธารณะ เพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ซึ่งคณะกรรมการจัด ทำแผนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการจัดการศึกษา ได้จัดทำแผนปฏิบัติ การกำหนดแผนการถ่ายโอนการจัดการศึกษาให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น กำหนดให้หน่วย

งานที่จัดการศึกษาระดับปฐมวัยไปยังเทศบาลหรือองค์การบริหารส่วนตำบลที่สถานศึกษาตั้งอยู่ในพื้นที่ ตามความพร้อมและตามหลักเกณฑ์การประเมินที่กำหนด (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. ม.ป.ป. : 159 - 160) ✓

กรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น โดยองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดการศึกษาปฐมวัยที่ต้องเป็นไปตามหลักจิตวิทยาพัฒนาการของเด็ก โดยได้คำนึงถึงสภาพทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่าง ทำให้การดำเนินชีวิตในสังคมและครอบครัวเปลี่ยนตามไปด้วย การจัดการศึกษาสำหรับเด็กปฐมวัยต้องให้สอดคล้องกับการดำเนินชีวิต ทั้งต้องมีความสอดคล้องกับหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย การบริหารการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นการจัดการศึกษานอกระบบที่มีความสำคัญเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติงานที่ต้องนำนโยบายและแผนงานไปสู่การปฏิบัติงานเพื่อให้ผลด้านการ ศึกษาตามหลักสูตรต่อเด็กโดยตรง ซึ่งการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต้องใช้กระบวนการวางแผนในการพัฒนาการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. ม.ป.ป. : คำนำ)✓

การบริหารการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น แม้จะมีกระบวนการในการจัดทำแผนที่ชัดเจนแต่ก็ยังไม่มีความสมบูรณ์เต็มที่ซึ่งต้องมีการปรับปรุง ในขณะที่ดำเนินงานต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาเป็นระบบ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-based Management) มีการกระจายอำนาจทั้งด้านวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารทั่วไป เน้นการให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ การบริหารจัดการมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานตาม ยุทธศาสตร์การจัดกระบวนการเรียนการสอนให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางของการปฏิรูปการศึกษาให้ สอดคล้องกับการปฏิรูประบบราชการภาครัฐ ผลสัมฤทธิ์ของการปฏิรูปการศึกษา คือ การบริหารจัดการศึกษามีคุณภาพและยั่งยืนกล่าวคือ ให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง มีจริยธรรม และคุณธรรม ตลอดจนมีสุขภาพพลานามัยที่สมบูรณ์แข็งแรง มีความมั่นคงในความเป็นมนุษย์จะต้องอาศัย การวางแผนที่มีความเหมาะสม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. 2549 : 4) ✓

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการจัดทำรายละเอียดของแผนปฏิบัติการถือว่าเป็น แผนระยะสั้น (Short-range Plan) มีระยะเวลา 1 ปี โดยทั่วไปเรียกว่าแผนเชิงงบประมาณหรืออาจ เรียกว่าแผนบริหารจัดการทรัพยากรและงบประมาณ การจัดทำแผนปฏิบัติการจะเป็นการจัดทำ รายละเอียดจากแผนพัฒนาตามยุทธศาสตร์แผนงานและ โครงการจากแผนพัฒนาประจำปีของ องค์การหรือสถานศึกษาที่ได้ขอตั้งงบประมาณรายจ่ายไว้ต้องมาแสดงไว้ในกรอบรายปีมาดำเนินการ จัดทำรายละเอียดการ ใช้เงินงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การหรือสถานศึกษา เพื่อจะนำไป

ปฏิบัติหรือบริหารจัดการทรัพยากรในงบประมาณนั้นๆ ตามที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายจากหน่วยเหนือหรือหน่วยงานต้นสังกัดซึ่งโดยปกติแล้วองค์กรหรือสถานศึกษา จะได้รับการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายต่ำกว่าแผนพัฒนาที่ได้ขอตั้งงบประมาณ เพราะถูกจำกัดด้วยงบประมาณและทรัพยากรของชาติ (Budget and Public Resources) ในแต่ละปีด้วย รวมทั้งต้องพิจารณาถึงการบริหารจัดการให้บรรลุตามวิสัยทัศน์เป็นไปตามพันธกิจ เป้าประสงค์ ยุทธศาสตร์ และนโยบายขององค์กรหรือสถานศึกษา ซึ่งการจัดการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายได้นั้นย่อมขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ ดังนั้นศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต้องใช้กระบวนการวางแผนในการพัฒนาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ถึงแม้ว่าจะมีการกำหนดนโยบายและมาตรการอย่างชัดเจนแล้วแต่ปัญหาการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก็ยังคงมีปัญหาซึ่งมีสาเหตุหนึ่งมาจากการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ยังไม่สามารถดำเนินการตามขั้นตอนการวางแผนที่กำหนดไว้ได้อย่างสมบูรณ์เท่าที่ควร

ผู้วิจัยในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จึงประสงค์ที่จะศึกษาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามที่เสนอของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษาในสังกัดเดียวกัน เพื่อทราบความคิดเห็นการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี และข้อเสนอแนะอันจะนำไปสู่แนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีที่เป็นจุดเด่น จุดด้อย จุดพัฒนา หาแนวทางแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ผู้วิจัยปฏิบัติหน้าที่อยู่ให้ดำเนินการไปด้วยดียิ่งขึ้น ตลอดจนเป็นข้อเสนอแนะสำหรับหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก นักวิชาการศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกระดับใช้เป็นประโยชน์ในการปรับปรุงการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก



สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพ  
ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา

### สมมติฐานของการวิจัย

1. หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก กับนักวิชาการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ แตกต่างกัน
2. หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษาที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ แตกต่างกัน
3. หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ แตกต่างกัน

### ความสำคัญของการวิจัย

1. ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กตามทัศนะของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็กและนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
2. เป็นแนวทางนำไปสู่การปรับปรุงและการพัฒนาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีให้ดีขึ้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็กและนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยจึงกำหนดขอบเขตในการวิจัย 4 ด้าน ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 79)

- 1.1 ด้านศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ
- 1.2 ด้านการวางแผนปฏิบัติการ
- 1.3 ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ

#### 1.4 ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 25 คน ครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 78 คน และนักวิชาการศึกษา จำนวน 17 คน รวม 120 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากร

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 สถานภาพ จำแนกเป็น

3.1.1.1 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

3.1.1.2 ครูผู้ดูแลเด็ก

3.1.1.3 นักวิชาการศึกษา

3.1.2 ประสบการณ์การปฏิบัติงาน จำแนกเป็น

3.1.2.1 ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี

3.1.2.2 ประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

3.1.3 วุฒิการศึกษา จำแนกเป็น

3.1.3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

3.1.3.2 ตั้งแต่ปริญญาตรีหรือสูงกว่า

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ ประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การวางแผน หมายถึง กระบวนการตัดสินใจเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์และแนวทางการกระทำ เพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนปฏิบัติการที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจัดทำขึ้น ในแต่ละรอบปีการศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับนโยบาย และแผนการใช้งบประมาณประจำปี ข้อมูลทั่วไปของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สรุปแผนและโครงการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก กำหนดการปฏิบัติงานและการควบคุม กำกับติดตาม โครงการและสรุปงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ผ่านมา อัตรากำลัง งาน/โครงการ และกิจกรรมรายการปฏิบัติต่างๆ ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

3. การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง การกิจของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งร่วมกับครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษาในการกำหนด แผนปฏิบัติงานเพื่อใช้เป็นทิศทางการบริหาร ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในแต่ละรอบปีการศึกษา ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตในการศึกษา 4 ด้าน ดังนี้

3.1 ด้านศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง การเตรียมการเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลที่แสดงถึงสภาพที่เป็นอยู่จริงในปัจจุบัน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สภาพการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นถึงปัญหาสำคัญของระบบงานและการปฏิบัติงาน แสดงให้เห็นถึงความพร้อมความสามารถของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเมื่อนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานเปรียบเทียบกับสิ่งที่ควรจะเป็นและเปรียบเทียบกับความคาดหวัง

3.2 ด้านการวางแผนปฏิบัติการ หมายถึง การกำหนดทางเลือกในการดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งล่วงหน้าโดยใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า เป็นขั้นการนำนโยบายมาจัดทำเป็นแผนงาน โครงการจะกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย มาตรการวิธีดำเนินการ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

3.3 ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ หมายถึง ขั้นลงมือปฏิบัติงานการวางแผนที่ได้รับอนุมัติแล้ว โดยเริ่มจากการเตรียมบุคลากร การแบ่งงาน/กิจกรรม การกำกับติดตามและนิเทศงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

3.4 ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ หมายถึง การติดตามผลงานและมาตรการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่ได้ดำเนินการไปแล้วตามแผนและประเมินว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด โดยติดตามเป็นระยะที่กำหนดไว้ในแผน

4. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น หมายถึง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอำเภอเมืองจันทบุรีรัมย์ ประกอบด้วย เทศบาลเมืองนางรอง องค์การบริหารส่วนตำบลนางรอง องค์การบริหารส่วนตำบลสะเคา องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโสน องค์การบริหารส่วนตำบลหนองไทร องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโบสถ์ องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสิงห์ องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทร โขง องค์การบริหารส่วนตำบลถนนหัก องค์การบริหารส่วนตำบลทรัพย์พระยา องค์การบริหารส่วนตำบลชุมแสง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกง องค์การบริหารส่วนตำบลหัวถนน องค์การบริหารส่วนตำบลก้านเหลือง องค์การบริหารส่วนตำบลหนองขาพิมพ์ เทศบาลตำบลทุ่งแสงทอง

5. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง สถานศึกษาที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้รับการถ่ายโอนภารกิจจากกรมพัฒนาชุมชน สำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ กรมการศาสนา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจัดตั้งเอง มีการจัดการศึกษาโดยดำเนินการในลักษณะของการอบรมเลี้ยงดู

และให้การศึกษา เพื่อให้เด็กได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง เรียนรู้จากการลงมือกระทำ และเกิดพัฒนาทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคมและสติปัญญา ตามวัยและความสามารถของบุคคล

6. หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หมายถึง พนักงานจ้างตามภารกิจผู้ที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

7. ครูผู้ดูแลเด็ก หมายถึง พนักงานจ้างตามภารกิจผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ทำหน้าที่อบรมเลี้ยงดูเด็ก จัดกิจกรรมพัฒนาเด็กให้มีพัฒนาการสมวัยและเป็นผู้ที่รับผิดชอบการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

8. นักวิชาการศึกษา หมายถึง พนักงานส่วนตำบลผู้ที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ปฏิบัติหน้าที่ด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม และเป็นผู้ที่รับผิดชอบการวางแผนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

9. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน หมายถึง ระยะเวลาที่บุคคลซึ่งเริ่มตั้งแต่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็กและนักวิชาการศึกษา โดยจำแนกเป็น

9.1. ประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี

9.2. ประสบการณ์ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

10. วุฒิการศึกษา หมายถึง วุฒิการศึกษาสูงสุดของบุคคล จำแนกเป็น

10.1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

10.2. ตั้งแต่ปริญญาตรีหรือสูงกว่า

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง  
ขอเสนอสาระสำคัญตามลำดับดังนี้

#### 1. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- 1.1 กฎหมายที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 1.2 แนวคิดการจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 1.3 ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 1.4 หลักการและเหตุผลการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้องค์กรปกครอง

ส่วนท้องถิ่น

#### 2. การวางแผน

- 2.1 ความหมายของการวางแผน
- 2.2 ความสำคัญของการวางแผน
- 2.3 องค์ประกอบและประเภทของการวางแผน
- 2.4 กระบวนการวางแผน
- 2.5 ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน

#### 3. การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

- 3.1 ความหมายของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3.3 ลักษณะที่ดีของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3.4 โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3.5 กระบวนการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

#### 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 4.1 งานวิจัยต่างประเทศ
- 4.2 งานวิจัยในประเทศ

## องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้น โดยกฎหมายจากส่วนกลางมีสถานะเป็นนิติบุคคลตามกฎหมาย มีขอบเขตการปกครองที่แน่นอนและมีคณะผู้แทนที่ได้รับเลือกตั้งจากประชาชนในท้องถิ่นนั้น เป็นผู้รับผิดชอบต่อการบริหารงานอย่างเป็นทางการและมีอำนาจอิสระในด้านการคลัง เช่น การจัดเก็บภาษีและหารายได้อื่นๆ ตามที่กฎหมายกำหนดและจัดทำงบประมาณของตนเอง ไม่ต้องรอคำสั่งจากราชการบริหารส่วนกลาง ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งขึ้นนี้จะมีบุคลากรของตนเอง เป็นพนักงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ได้รับเงินเดือนจากงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอง จึงขอเสนอเป็นลำดับดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. ม.ป.ป. : 8-116)

### กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

#### รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

มาตรา 30 บุคคลย่อมเสมอกันในกฎหมายและได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายเท่าเทียมกัน โดยไม่มีความแตกต่างกันด้านเพศ อายุ เด็กจึงมีฐานะทัดเทียมกับบุคคลอื่นในสังคม

มาตรา 49 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการได้รับการศึกษา ไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย

มาตรา 52 เด็กและเยาวชน มีสิทธิในการอยู่รอดและได้รับการพัฒนาด้านร่างกาย จิตใจ และสติปัญญา ตามศักยภาพในสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของเด็กและเยาวชนเป็นสำคัญ เด็ก เยาวชน สตรี และบุคคลในครอบครัว มีสิทธิได้รับความคุ้มครองจากรัฐให้ปราศจากการใช้ความรุนแรงและการปฏิบัติอันไม่เป็นธรรม เด็กและเยาวชนซึ่งไม่มีผู้ดูแลมีสิทธิได้รับการเลี้ยงดูและการศึกษาอบรมที่เหมาะสมจากรัฐ

มาตรา 80 รัฐต้องดำเนินการตามนโยบายด้านสังคม การสาธารณสุข การศึกษา และวัฒนธรรม (1) คุ้มครองและพัฒนาเด็กและเยาวชน สนับสนุนการอบรมเลี้ยงดูและให้การศึกษา ปฐมวัย (3) พัฒนาคูณภาพและมาตรฐานการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ (4) ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชนจัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมกันและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

มาตรา 218 รัฐต้องให้ความเป็นอิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาในพื้นที่

มาตรา 283 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่ในการดูแลและจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น และมีความเป็นอิสระในการกำหนดนโยบายการบริหารการจัดบริการสาธารณะ การบริหารบุคคล การเงินและการคลัง มีอำนาจหน้าที่ของตน โดยเฉพาะ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับการพัฒนาจังหวัดและประเทศเป็นส่วนรวมด้วย

มาตรา 289 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอำนาจหน้าที่บำรุงรักษาศิลปะ จารีต ประเพณี ภูมิปัญญาท้องถิ่น วัฒนธรรมอันดีของท้องถิ่น และย่อมมีสิทธิที่จะจัดการศึกษาอบรม การฝึกอาชีพตามความเหมาะสมตามความต้องการภายในท้องถิ่นนั้น เข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอบรมของรัฐ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับมาตรฐานและระบบการศึกษาของชาติ

#### พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

มาตรา 6 การจัดการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิตสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จึงขอแนะนำเสนอเป็นลำดับดังนี้ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. ม.ป.ป. : 130-138)

มาตรา 8 ในการจัดการศึกษายึดหลักดังนี้ (1) เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน (2) ให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (3) การพัฒนาการเรียนรู้ให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง

มาตรา 9 การจัดระบบ โครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษา ให้ยึดหลักดังนี้ (2) มีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (6) การมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันสังคมอื่น

มาตรา 11 บิดา มารดา หรือผู้ปกครองมีหน้าที่จัดให้บุตรหรือบุคคลซึ่งอยู่ในความดูแล ได้รับการศึกษาภาคบังคับ หรือได้รับการศึกษานอกเหนือจากการศึกษาภาคบังคับตามความพร้อมของครอบครัว

มาตรา 18 (1) การจัดการศึกษาปฐมวัยให้จัดในสถานพัฒนาเด็กปฐมวัย ได้แก่ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก่อนเกณฑ์ของสถานศึกษา ศูนย์บริการช่วยเหลือระยะเริ่มแรกของเด็กพิการ และเด็กซึ่งมีความต้องการพิเศษหรือสถานพัฒนาเด็กปฐมวัยที่เรียกชื่ออย่างอื่น

มาตรา 41 องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น มีสิทธิการจัดการศึกษาในระดับใดระดับหนึ่ง หรือทุกระดับตามความพร้อม ความเหมาะสมและความต้องการภายในท้องถิ่น

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542

มาตรา 16 ให้เทศบาล เมืองพัทยา และองค์การบริหารส่วนตำบล มีอำนาจและหน้าที่

ในการจัดระบบบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่นของตนเอง ดังนี้ (9)  
การจัดการศึกษา (10) การสังคมสงเคราะห์และการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชราและผู้ด้อย  
โอกาส

**พระราชบัญญัติสภาพัฒนาการบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 แก้ไขเพิ่มเติม  
ถึง (ฉบับที่ 5) พุทธศักราช 2546**

มาตรา 66 องค์การบริหารส่วนตำบลมีอำนาจหน้าที่ในการพัฒนาตำบล ด้านเศรษฐกิจ  
สังคม และวัฒนธรรม

มาตรา 67 ภายใต้บังคับแห่งกฎหมาย องค์การบริหารส่วนตำบล มีหน้าที่ต้องทำในเขต  
องค์การบริหารส่วนตำบล ดังนี้ (5) การส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม (6) ส่งเสริมการ  
พัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน ผู้สูงอายุและผู้พิการ (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น ม.ป.ป. : 82)

จากกฎหมายที่เกี่ยวข้องดังกล่าวไว้ข้างต้น รัฐได้ให้การส่งเสริมสนับสนุนการกระจาย  
อำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และสถาบันอื่นมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา แสดงให้  
เห็นว่ารัฐได้ตระหนักและเห็นความสำคัญในการส่งเสริมการศึกษา และพัฒนาเด็ก เยาวชน โดยการ  
พัฒนาทางด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สติปัญญา และการอยู่ร่วมกับสังคมอย่างมีความสุขเติบโตเป็น  
ประชากรที่มีคุณภาพของชาติต่อไป

#### **แนวคิดการจัดการศึกษาปฐมวัยขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น**

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในหมู่นักจิตวิทยาและนักการศึกษาแล้วว่า เด็กตั้งแต่แรกเกิด  
ถึงอายุ 5 ขวบ เป็นช่วงที่สำคัญช่วงหนึ่งของชีวิตที่สมองมีการเจริญเติบโตมากกว่าทุกๆ อายุ และ  
เป็นช่วงเวลาที่เหมาะสมที่สุดสำหรับปูพื้นฐานทักษะต่างๆ ให้แก่เด็กเพื่อให้มีความพร้อมในการที่  
จะพัฒนาในระดับต่อไป ดังนั้นการจัดการศึกษาปฐมวัยพัฒนาขึ้นมา โดยมีแนวคิดดังต่อไปนี้  
(กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. ม.ป.ป. : 4-6)

1. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการเด็ก เด็กแต่ละคนจะเติบโตและมีลักษณะการพัฒนากัน  
แตกต่างกันไปตามวัย พัฒนาการแต่ละด้านมีทฤษฎีเฉพาะอธิบายไว้และสามารถนำมาใช้ใ  
การพัฒนาเด็ก ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาการเด็กจึงเป็นเสมือนแนวทางให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจ  
เด็กสามารถอบรมเลี้ยงดูและจัดประสบการณ์ที่เหมาะสมกับวัยและความแตกต่างของแต่ละบุคคล  
เพื่อส่งเสริมให้เด็กมีพัฒนาการได้อย่างเต็มศักยภาพของตนเอง

2. แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้ การเรียนรู้ของบุคคลเกิดขึ้นจากกระบวนการที่มี  
ปฏิสัมพันธ์กับบุคคลและสิ่งแวดล้อมรอบตัว ดังนั้นการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้จึงเป็น  
สิ่งสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก การจัดทำหลักสูตรจึงยึดแนวคิดที่จะให้เด็กได้เรียนรู้



จากประสบการณ์จริงด้วยตัวเองในสภาพแวดล้อมที่เป็นอิสระ เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยมีผู้ใหญ่เป็นแบบอย่างที่ดีมีการจัดกิจกรรมที่เหมาะสมกับพัฒนาการของผู้เรียนแต่ละคน

3. แนวคิดเกี่ยวกับการเล่นของเด็ก การเล่นถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญในชีวิตของเด็กทุกคน เด็กจะรู้สึกสนุกสนานเพลิดเพลิน ได้สังเกตมีโอกาสดลองแก้ปัญหาและค้นพบด้วยตนเองซึ่งมีอิทธิพลและมีผลต่อการเจริญเติบโต ช่วยพัฒนาร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญาและลักษณะนิสัย ดังนั้น ในการจัดหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย จึงถือการเล่นอย่างมีจุดหมายเป็นหัวใจสำคัญของการจัดประสบการณ์ให้กับเด็ก

4. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมและสังคม บริบททางสังคมและวัฒนธรรมที่เด็กอาศัยอยู่หรือแวดล้อมตัวเด็ก ทำให้เด็กแต่ละคนแตกต่างกัน หลักสูตรการศึกษาปฐมวัยถือว่าผู้สอนจำเป็นต้องเข้าใจและยอมรับว่าวัฒนธรรมและสังคมที่แวดล้อมตัวเด็กมีอิทธิพลต่อการเรียนรู้การพัฒนาศักยภาพและพัฒนาการของเด็กแต่ละคน ผู้สอนควรต้องรู้บริบททางสังคมและวัฒนธรรมของเด็กที่ตนรับผิดชอบ เพื่อช่วยให้เด็กได้เกิดการเรียนรู้และอยู่ในกลุ่มคนที่มาจากพื้นฐานเหมือนหรือต่างจากตนได้อย่างมีความสุข

สรุปได้ว่า แนวคิดพื้นฐานในการจัดการศึกษาปฐมวัย คือ การมุ่งพัฒนาเด็กโดยยึดหลักการอบรมเลี้ยงดูให้เด็กได้มีประสบการณ์จริงด้วยตัวเองในสภาพแวดล้อมที่เป็นอิสระ โดยมีแนวทางการจัดกิจกรรมผ่านการเล่น เด็กจะรู้สึกสนุกสนาน ได้ทดลองและแก้ไขปัญหาด้วยตัวเอง การจัดกิจกรรมเป็นแบบบูรณาการหลากหลายทำให้เด็กเกิดการพัฒนารอบด้าน ทั้งร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม และสติปัญญา โดยผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจะได้เข้าในหลักการเพื่อพัฒนาศักยภาพและพัฒนาของเด็กได้อย่างเหมาะสม

#### ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

สภาพทางเศรษฐกิจและสังคมที่ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การดำเนินชีวิตในสังคมและครอบครัวเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ทำให้ผู้ปกครองไม่มีเวลาในการดูแลบุตรหลาน ตลอดจนเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระผู้ปกครองที่ต้องไปประกอบอาชีพ และ เป็นการบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น การจัดการศึกษาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นสถานศึกษาที่ให้การอบรมเลี้ยงดูจัดประสบการณ์และส่งเสริมพัฒนาการเรียนรู้ ทั้งด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สังคม และสติปัญญาที่เหมาะสมตามวัยศักยภาพของเด็กแต่ละคน ดังนั้น การดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีการบริหารจัดการดังต่อไปนี้ (กรมการปกครอง. ม.ป.ป. : 4-8)

1. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ได้แก่ บุคคลที่ได้รับการคัดเลือกจากชุมชน และองค์กรปกครองส่วน

ท้องถิ่นเป็นผู้แต่งตั้ง โดยกำหนดจำนวนตามความเหมาะสม ซึ่งประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนกลุ่มองค์กรประชาคม ผู้แทนปกครอง ผู้แทนผู้ดูแลเด็กอย่างละไม่น้อยกว่า 1 คน โดยมีหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กทำหน้าที่เลขานุการคณะกรรมการ โดยตำแหน่ง

2. ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กบริหารจัดการ โดยคณะกรรมการบริหารศูนย์ มีนายกเทศมนตรี / นายกองค์การบริหารส่วนตำบล หรือผู้ที่นายกเทศมนตรี/นายกองค์การบริหารส่วนตำบลมอบหมาย เป็นประธาน ยกเว้นศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด/มัสยิดที่รับถ่ายโอนจากกรมการศาสนาให้ เจ้าอาวาส/อิหม่าม หรือผู้ที่เจ้าอาวาส/อิหม่ามมอบหมายเป็นประธาน

3. การบริหารงานงบประมาณและการบริหารงานบุคคล เป็นหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่จะต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยและมาตรฐานทั่วไป หรือหลักเกณฑ์ที่ออกตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 มาตรฐานด้านบุคลากร และการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกำหนด

4. ให้คณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทำหน้าที่ ประเมินหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ผู้ดูแลเด็ก ในด้านความรู้ ความสามารถให้เป็นไปตามมาตรฐานด้านบุคลากรและการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กกำหนด และเสนอผลการประเมินให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประกอบการพิจารณาจ้างหรือสรรหาต่อไป

พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พุทธศักราช 2542 ซึ่งออกตามความในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บัญญัติอำนาจและหน้าที่ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทุกประเภทรับผิดชอบการจัดบริการสาธารณะให้แก่ประชาชนในพื้นที่ รวมถึงการจัดการศึกษาด้วย และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บททางการศึกษาก็ได้บัญญัติไว้ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีสิทธิจัดการศึกษาระดับใดก็ได้ ตามความพร้อมความเหมาะสมและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่นนั้น ๆ ประกอบกับแผนปฏิบัติการกำหนดขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดให้การศึกษาปฐมวัยหรือก่อนประถมศึกษา เป็นหน้าที่ซึ่งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต้องจัดทำ โดยให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อเป็นการกระจายโอกาสให้ประชาชน ผู้ปกครองได้รับบริการเพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่เด็กปฐมวัยอย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ จึงควรกำหนดแนวทางการบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. นโยบาย จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (อายุ 3-5) ด้วยความร่วมมือของชุมชนเพื่อกระจายโอกาสการเตรียมความพร้อม และพัฒนาเด็กทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคมและสติปัญญา

อย่างเหมาะสมตามวัยเต็มตามศักยภาพ ตลอดจนเพื่อแบ่งเบาภาระของผู้ปกครองและเป็นพื้นฐานของการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

2. เป้าหมาย องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรับผิดชอบในการบริหารและจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีคุณภาพตามหลักวิชาการ ระเบียบที่เกี่ยวข้องและด้วยความร่วมมือของประชาชนในชุมชนท้องถิ่นนั้น ๆ

### 3. วัตถุประสงค์

3.1 เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กได้รับการดูแลที่ถูกต้องสุขลักษณะ ได้รับการฝึกฝนพัฒนาตามวัยและเต็มตามศักยภาพ

3.2 เพื่อพัฒนาความพร้อมของเด็กในทุกๆ ด้าน แบบองค์รวมตามหลักจิตวิทยา พัฒนาการและหลักการจัดการศึกษาปฐมวัย

3.3 เพื่อกระตุ้นให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาความพร้อมของเด็กก่อนเข้าเรียนประถมศึกษา ตลอดจนส่งเสริมให้ครอบครัวเป็นฐานในการเลี้ยงดูและพัฒนาเด็กได้อย่างถูกต้อง

3.4 เพื่อส่งเสริมสนับสนุนความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับชุมชนให้สามารถร่วมกันวางแผนและดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้

3.5 เพื่อแบ่งเบาภาระการอบรมเลี้ยงดูเด็กของผู้ปกครองที่มีรายได้น้อยให้สามารถออกไปประกอบอาชีพได้โดยสะดวก และเป็นการกระจายโอกาสในการพัฒนาความพร้อมสำหรับเด็กทุกคนให้ได้รับการพัฒนาอย่างทั่วถึง

3.6 เพื่อให้การบริหารจัดการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างเหมาะสมและมีคุณภาพ

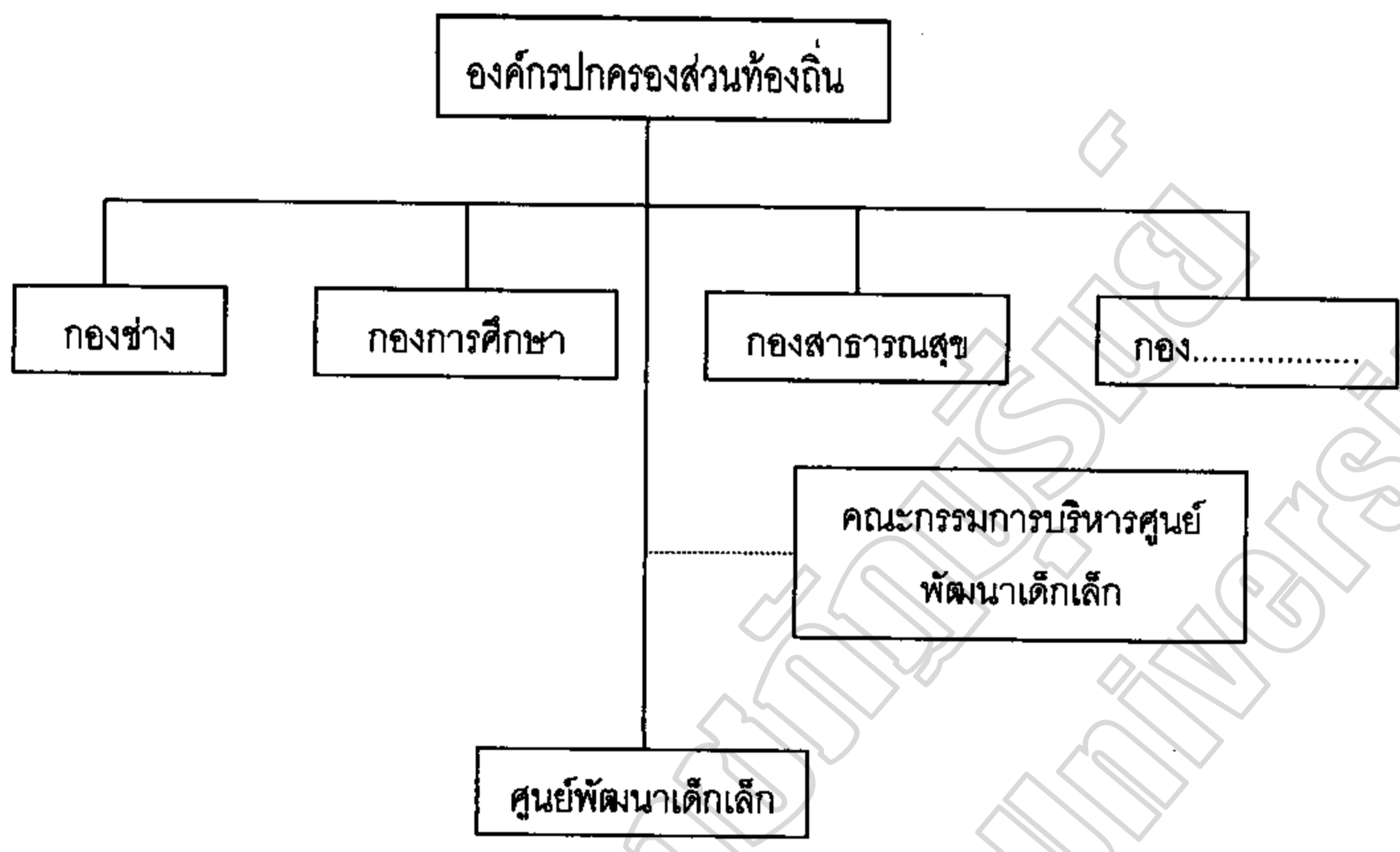
### 4. การจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

กรณีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นประสงค์จะจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กควรมีสถานที่อาคารและดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ สํารวจความต้องการของชุมชนหรือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการสำรวจความต้องการของชุมชนในประเด็น ดังต่อไปนี้ (กรมการปกครอง. ม.ป.ป. : 10)

4.1 ความความต้องการให้จัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

4.2 ความต้องการในการส่งเด็กเข้าเรียน ควรมีเด็กที่รับบริการ อายุ 3-5 ปี ไม่น้อยกว่า 20 คน ขึ้นไป

4.3 ความต้องการให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจัดบริการด้านต่างๆ รูปแบบการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 รูปแบบการจัดตั้งศูนย์พัฒนาเด็กเล็กตามมาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (กรมการปกครอง. ม.ป.ป. : 10)

องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นพิจารณาอบหมายให้บุคคลที่ดำรงตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาหรือพนักงานจ้างที่มีคุณสมบัติเพื่อแต่งตั้งเป็นหัวหน้าศูนย์ และแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยมีหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก รับผิดชอบการดำเนินงานภายในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

หลักการและเหตุผลการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กรมพัฒนาชุมชน (2544 : 2-3) ได้กล่าวถึงหลักการและเหตุผลการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น ไว้ดังนี้

1. รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 มาตรา 78 กำหนดให้รัฐต้องกระจายอำนาจให้ท้องถิ่น ส่งเสริมให้ท้องถิ่นพึ่งตนเอง และตัดสินใจได้เอง นอกจากนี้มาตรา 282 ถึงมาตรา 290 กำหนดให้รัฐต้องให้ความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองและตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นย่อมมีอิสระในการกำหนดนโยบายการปกครอง การบริหารงานบุคคล การเงินและการคลัง และมีอำนาจหน้าที่โดยเฉพาะตามที่กฎหมายกำหนดอำนาจหน้าที่ไว้ โดยรัฐเป็นผู้กำกับดูแลองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นเท่าที่จำเป็น

2. พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้หน่วยงานต่างๆ ของรัฐที่มีงานในความรับผิดชอบเข้าชื้อนกับงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นถ่ายโอนงานนั้นๆ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการแทนภายใน 4 ปี นอกจากนี้ยังได้ระบุให้มีการถ่ายโอนงบประมาณให้แก่ท้องถิ่นอย่างน้อยร้อยละสิบในปี 2544 และเพิ่มเป็นอย่างน้อยร้อยละสามสิบห้าในปี 2549

3. งานพัฒนาเด็กของกรมพัฒนาชุมชน เป็นงานที่ดำเนินการเข้าชื้อนกับงานพัฒนาเด็กขององค์การบริหารส่วนตำบล โดยพระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 มาตรา 67(5) ซึ่งกำหนดให้องค์การบริหารส่วนตำบลมีหน้าที่ในการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน และคนชรา นอกจากนี้พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 หมวด 2 มาตรา 16 (10) และมาตรา 17 (27) ได้กำหนดให้เทศบาลเมืองพัทยา องค์การบริหารส่วนตำบล และองค์การบริหารส่วนจังหวัดมีหน้าที่ในการพัฒนาคุณภาพชีวิตเด็ก สตรี คนชรา และผู้ด้อยโอกาสเช่นกัน ดังนั้นกรมพัฒนาชุมชนจึงได้ดำเนินการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กพร้อมทั้งงบประมาณที่กรมพัฒนาชุมชนดำเนินการอยู่ให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการแทน เช่น ค่าอาหารกลางวัน ค่าอาหารเสริม (นม) การก่อสร้างและปรับปรุงศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก การจัดซื้ออุปกรณ์การเรียนการสอนและเครื่องเล่นประจำศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

งานพัฒนาเด็กที่กรมพัฒนาชุมชน ถ่ายโอนให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการแทนนั้นประกอบด้วยงานพัฒนาเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก (ศพด.) และงานพัฒนานอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ซึ่งไม่ว่าจะเป็นงานพัฒนาเด็กเล็กในหรือนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็กก็ตาม หลักการจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของการประสานความร่วมมือระหว่างองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรประชาชน และประชาชนในการดำเนินการ ส่วนการบริหารงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการพัฒนาเด็กเล็ก (กพค.) ซึ่งเป็นองค์กรที่เลือกจากผู้ปกครองและประชาชนในชุมชนนั้นๆ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ในการให้การสนับสนุนกำกับ และติดตามการบริหารงานของคณะกรรมการพัฒนาเด็กเล็กและประสานความร่วมมือกับหน่วยงานภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยผ่านคณะกรรมการพัฒนาเด็ก

สรุปได้ว่า เหตุผลที่ต้องมีการถ่ายโอนงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการนั้น เนื่องจากผลของกฎหมาย 3 ฉบับ คือรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 พระราชบัญญัติสภาตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พ.ศ. 2537 ซึ่งได้กำหนดให้ความเป็นอิสระแก่ท้องถิ่นตามหลักแห่งการปกครองตนเองและเจตนารมณ์ขอประชาชน

ในท้องถิ่น รวมทั้งได้มีการกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีหน้าที่ในการพัฒนาสตรี เด็ก เยาวชน และคนชรา ดังนั้นหน่วยงานต่างๆ ของรัฐบาลที่มีงานในความรับผิดชอบซ้ำซ้อนกับงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องถ่ายโอนงานนั้นๆ ให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นดำเนินการแทนรวมถึงงานศูนย์พัฒนาเด็กด้วย

### การวางแผน

ในการดำเนินงานขององค์กรใดๆ ไม่ว่าในภาครัฐหรือภาคเอกชนให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้นั้นจำเป็นต้องมีการวางแผนล่วงหน้า เพื่อให้ผลของการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีข้อมูลที่จะใช้ในการพิจารณาตัดสินใจเลือกวิธีการบริหารงานให้ถูกต้อง เพื่อเตรียมแนวทางแก้ปัญหาต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งจะให้ผลดีกว่าการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ที่มีได้เตรียมแนวทางแก้ไขปัญหาไว้ก่อนอันอาจจะทำให้เกิดการผิดพลาดได้ แผนการดำเนินงานนับว่าเป็นปัจจัยสำคัญและมีความจำเป็นต่อการบริหารงานขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง แผนการดำเนินงานนี้จะช่วยให้องค์กรสามารถปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางที่ถูกต้อง นอกจากนี้ยังใช้เป็นแนวทางในการจัดเตรียมทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่เพื่อนำไปใช้ให้ได้ประโยชน์สูงสุดให้สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายการดำเนินงานขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

#### ความหมายของการวางแผน

ปัจจุบันนี้การวางแผนได้นำมาใช้กันอย่างกว้างขวางในหน่วยงาน และองค์กรทุกระดับทั้งในภาครัฐบาลและเอกชน การวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่จะดำเนินการสิ่งหนึ่งสิ่งใดไว้ล่วงหน้าอย่างรอบคอบมีเหตุมีผล เพื่อที่จะให้งานประสบผลสำเร็จมีประสิทธิภาพ ได้มีผู้ให้ความหมายของการวางแผนไว้หลายทัศนะด้วยกันดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2541 : 8) สรุปไว้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดทางเลือกที่จะดำเนินการไปในอนาคตเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยวิธีการที่ให้ประโยชน์สูงสุด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 84) ให้ความหมายว่าการวางแผน คือ การคิดพิจารณาและตัดสินใจกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่จะดำเนินการสิ่งหนึ่งสิ่งใดไว้ล่วงหน้าอย่างรอบคอบมีเหตุมีผล เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

จิรวัดน์ นิจนตร (2542 : 3) กล่าวว่า การวางแผนเป็นการเตรียมการล่วงหน้าว่าจะทำกิจกรรมหรือดำเนินการอย่างไรจึงจะบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และวัตถุประสงค์ของการวางแผนก็คือการแก้ปัญหาการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 6) ให้ความหมายว่า การวางแผน หมายถึงวิธีการตัดสินใจล่วงหน้าเพื่ออนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นการกำหนดในทางเลือกว่าจะให้ใครทำอะไร ที่ไหน อย่างไร มีขั้นตอนดำเนินงานการใช้ทรัพยากรการบริหารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ การวางแผนประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วนคือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ต่างๆ
2. การกำหนดแนวทางการกระทำหรือแผนงานต่างๆ ที่จะนำมาปฏิบัติ เพื่อที่จะให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์เหล่านั้น

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543 : 94) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีปฏิบัติล่วงหน้า แผน (Plan) หรือวิธีการเป็นสะพานเชื่อมปัจจุบันไปยังอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และบรรลุความสำเร็จในที่สุด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ (2543 : 13) ให้ความหมายว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการพิจารณาล่วงหน้าเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการในอนาคตและวิธีการที่ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการนั้น เครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งของการบริหารที่มีประสิทธิภาพและการบริหารที่เป็นระบบเป็นงานแรกในกระบวนการบริหารและการจัดการขององค์กรหรือหน่วยงานและการวางแผนคือ กระบวนการพิจารณาล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร

อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 3) กล่าวไว้ว่า การวางแผนคือการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์หรือวิธีการกระทำโดยทั่วไปจะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี้ คือ จะทำอะไร (What) ทำไมจึงต้องทำ (Why) ใครบ้างที่จะเป็นผู้กระทำ (Who) จะกระทำเมื่อใด (When) จะกระทำกันที่ไหนบ้าง (Where) และจะกระทำกันอย่างไร (How )

สรุปผลจากการศึกษาความหมายของการวางแผนได้ประเด็นสำคัญคือ การวางแผนเป็นการเตรียมการล่วงหน้าขององค์กร ในการดำเนินงานว่าจะกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานอย่างไร ให้กับองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่วางไว้

#### ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนมีความสำคัญต่อผู้บริหารเป็นอย่างมากซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานทราบว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อใด กับใคร และเพื่ออะไร ถ้ามีการวางแผนที่ดีจะช่วยให้งานประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 66) ได้ให้ความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. เป็นการลดความไม่แน่นอนและปัญหาความยุ่งยากซับซ้อนที่จะเกิดในอนาคต ทั้งนี้เพราะการวางแผนเปิดโอกาสด้านการจัดการให้ผู้วางแผนมีสายตากว้างไกล มองเหตุการณ์

ต่างๆ ในอนาคตที่อาจเกิดขึ้น เช่น การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีความต้องการของประชาชนในสังคมนั้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องเตรียมตัวให้สามารถปรับตัวและเผชิญกับสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากความผันผวนของสิ่งแวดล้อมอันได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เป็นต้น

2. ทำให้เกิดการยอมรับแนวความคิดใหม่ๆ เข้ามาในองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากปรัชญาของการวางแผนยึดถือและยอมรับ เรื่องการเปลี่ยนแปลงไม่มีสิ่งใดอยู่อย่างนิรันดร จึงทำให้มีการยอมรับแนวความคิดเชิงระบบ (System Approach) เข้ามาใช้ในองค์กรยุคปัจจุบัน

3. ทำให้การปฏิบัติงานขององค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่ปรารถนา ทั้งนี้เพราะการวางแผนเป็นงานที่ต้องกระทำเป็นจุดเริ่มแรกของทุกฝ่ายในองค์กร เช่น การวางแผนฝ่ายผลิต ฝ่ายขาย ฝ่ายการเงิน ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายวิจัยและพัฒนา เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อเป็นหลักประกันให้การปฏิบัติการเป็นไปด้วยความมั่นคงและมีการเจริญเติบโตด้วยดี

4. เป็นการลดความสูญเปล่าของหน่วยงานที่ซ้ำซ้อนเพราะการวางแผนทำให้มองเห็นภาพรวมขององค์กรที่ชัดเจน และยังเป็นการอำนวยความสะดวกในการจัดระเบียบขององค์กรให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานยิ่งขึ้น เป็นการจำแนกงานแต่ละแผนกไม่ให้เกิดการซ้ำซ้อนกัน

5. ทำให้เกิดความเข้มแข็งในการดำเนินงาน เนื่องจากการวางแผนเป็นการกระทำโดยอาศัยทฤษฎี หลักการและงานวิจัยต่างๆ มาเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและแนวทางปฏิบัติซึ่งจำเป็นต้องใช้กระบวนการทางสติปัญญา คุลยพินิจตลอดจนความรู้ในเรื่องราวต่างๆ ของผู้วางแผนเป็นการสำคัญ ฉะนั้นการวางแผนจึงช่วยให้มีการเลือกแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในโอกาสที่เหมาะสมกับสภาพของงานที่ดำเนินอยู่

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2541 : 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผนช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เนื่องจากมีการวิเคราะห์ทางเลือกเพื่อให้ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ได้ผลมากที่สุด

2. การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานอย่างแน่นอน เป็นแนวทางให้ทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาทเพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

3. การวางแผนช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรหรือหน่วยงาน เนื่องจากมีกำหนดขั้นตอนการทำงานตลอดจนบทบาทหน้าที่ช่วยให้การทำงานไม่สับสนซ้ำซ้อน

4. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดคะเนล่วงหน้าถึงปัญหาอุปสรรคอันอาจจะเกิดขึ้น และสามารถปรับใช้สถานการณ์ทั้งดีและเลวให้เกิดประโยชน์ได้



5. การวางแผนช่วยสามารถควบคุมงานได้อย่างมีระบบ และไม่ก่อให้เกิดผลในทางลบ

6. การวางแผนช่วยให้การพัฒนาหรือแก้ปัญหาขององค์กรหรือหน่วยงานเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์ เนื่องจากได้มีการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีระบบทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและมีการดำเนินการที่ทันต่อเหตุการณ์

7. การวางแผนจะช่วยให้การพัฒนาทุกด้านทุกระดับสอดคล้องต้องกันเป็นการลดความซ้ำซ้อนในการใช้ทรัพยากร เช่น การวางแผนการศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับอนามัยโรงเรียนก็ควรสอดคล้องกับแผนสาธารณสุข หรือแผนการศึกษาระดับประถมศึกษาควรสอดคล้องกับระดับก่อนประถมศึกษา และระดับสูงกว่าประถมศึกษาขึ้นไปไม่มีการใช้งบประมาณในกลุ่มประชากรเป้าหมายเดียวกันในเรื่องเดียวกัน เป็นต้น

8. การวางแผนจะช่วยให้เกิดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน ที่มีกิจกรรมเหมือนกันคล้ายคลึงหรือเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน

9. การวางแผนช่วยให้องค์กร หรือหน่วยงานสามารถกำหนดอนาคตของตนเองได้แม้ว่าการวางแผนจะเกี่ยวข้องกันกับภาวะการณ์ล่วงหน้า นักวางแผนพยายามควบคุมสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการวิเคราะห์สถานการณ์ล่วงหน้า และเตรียมการเพื่อกันและแก้ปัญหาอันอาจเกิดขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 85) สรุปไว้ว่าการวางแผนมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้การใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเกิดประโยชน์สูงสุด
2. ช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางชัดเจนและรวดเร็ว
3. ช่วยลดความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน
4. ช่วยให้เกิดการประสานงานที่เป็นระบบ
5. ช่วยให้ผู้สามารถติดตามตรวจสอบและควบคุมงานได้ง่ายและเกิดประสิทธิภาพ
6. ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดอนาคตและพัฒนาการเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์
7. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ชิรวัดน์ นิจนตร (2542 : 4-5) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผนเป็นการกำหนดกิจกรรมต่างๆ ในอนาคตโดยอาศัยหลักวิชามีการใช้ตัวเลขข้อมูลและสถิติต่างๆ มาช่วยประกอบการพิจารณาการกระทำตามแผนจึงต้องยึดหลักเหตุผล (Rationality) การตัดสินใจในแต่ละเรื่องและแนวปฏิบัติของแผนจึงมีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์ การวางแผนจะช่วยลดอัตราความเสี่ยง และช่วยป้องกันความล้มเหลวได้ดียิ่งขึ้นข้ามกับการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าหรือการกระทำตามยถากรรม

2. การวางแผนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและแนวปฏิบัติต่างๆ ที่จะช่วยให้ ความเข้าใจหรือความเหลื่อมล้ำของงาน เพราะผู้วางแผนสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงาน บทบาทและหน้าที่รับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้ชัดเจน ไม่มีการก้าวท้าวและแย่งงานกันทำ เมื่อทุกฝ่ายเข้าใจภาระหน้าที่ของตนการประสานงานต่างๆ ก็เป็นไปด้วยดีไม่มีการขัดแย้งกัน

3. การวางแผนช่วยให้การควบคุมการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระบบ และไม่ก่อให้เกิด ผลทางลบ การวางแผนที่ดีเท่ากับเป็นการควบคุมล่วงหน้า เพราะช่วยให้ผู้นำหรือหัวหน้างานทำงาน ด้วยความมั่นใจเข้าใจวัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติได้ถูกต้อง หากมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้น ก็สามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างถูกต้องตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่

4. การวางแผนช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดประ โยชน์สูงสุด เนื่องจากการกำหนดมาตรการในการใช้ทรัพยากรไว้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะทรัพยากรที่มีจำกัด ไม่ว่าจะเป็นวัสดุ เครื่องใช้ กำลังคน จำนวนเงิน หรือเครื่องมือต่างๆ ต้องมีการกำหนดรายการและ วิธีการใช้อย่างรัดกุม

5. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ดีสามารถคาด คะเนล่วงหน้าถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น และปรับใช้สถานการณ์ทั้งบวกและลบให้เกิด ประโยชน์ต่องานได้

6. การวางแผนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีขวัญและกำลังใจที่ดีเพราะทุกคนมองเห็น เป้าหมายของส่วนรวม และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน การดำเนินงานก็เป็นไปอย่างสะดวกราบรื่น สามารถติดต่อประสานงานและร่วมมือกันอย่างมีระบบ ไม่เกิดความสับสนหรือคับข้องใจ

7. การวางแผนช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลงเพราะมีการ มอบหมายและกระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ผู้บริหารที่ทำงานอย่าง ไม่มีแผน มักจะต้องรับผิดชอบงานเสียเองแทบทุกอย่างและคอยแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอยู่ตลอดเวลา

8. การวางแผนช่วยพัฒนาและแก้ปัญหาของหน่วยงานได้อย่างทันการณ์สามารถ เตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีระบบและด้วยสายตา ที่ยาวไกล

อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 8-9) กล่าวถึง ความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนมี บทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่างๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตามต้องการ และเป็นระบบ เช่น ต้องการจะทำอะไรก็ควรจะต้องรู้ว่าผลที่ต้องการจะได้รับคืออะไรแล้วจึงกระทำ ให้บังเกิดสิ่งนั้น ผู้วางแผนและผู้ปฏิบัติตามแผนจะต้องมองเป็นภาพทั้งหมดของสิ่งที่ต้องการ หรือ ผลที่คาดว่าจะได้รับทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และแน่นอนที่สุดผลผลิตนี้จะต้องเป็นประโยชน์ ที่ตอบสนองและสอดคล้องกับส่วนอื่นๆ อย่างเป็นระบบด้วย

สรุปความสำคัญของการวางแผนที่กล่าวมาแล้วได้ว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนสำคัญอันดับแรกของกระบวนการบริหาร ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะช่วยให้กำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายขององค์การหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน กำหนดวิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนงานไม่ซ้ำซ้อนสามารถควบคุม กำกับ และแก้ไขปัญหาการดำเนินงานได้ทันที่ อีกทั้งยังส่งผลถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดในระยะเวลาที่จำกัดทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

#### องค์ประกอบของการวางแผนและประเภทของการวางแผน

การวางแผนที่ดีต้องมีองค์ประกอบชัดเจนและมีความต่อเนื่องอย่างมีนัยสำคัญเพื่อให้ผู้ทำแผนและผู้ใช้แผนมีความเข้าใจสามารถปฏิบัติตามแผนได้อย่างสะดวก มีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกองค์ประกอบของการวางแผนไว้ดังนี้

ชิรวัดน์ นิจนตร (2542 : 67) แบ่งองค์ประกอบของการวางแผนออกเป็น 2 ส่วน คือ

#### 1. การสร้างแผน (Construction) ประกอบด้วยลักษณะย่อยดังนี้

1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์

1.2 การระบุถึงทรัพยากรที่มีอยู่และสามารถจัดหามาใช้ได้

1.3 การพิจารณาโยบายต่าง ๆ ที่มีให้เลือกเพื่อกำหนดเป็นแนวทางการใช้ทรัพยากร

1.4 การตรวจสอบความสอดคล้องกันเพื่อให้แน่ใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

สามารถสำเร็จได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่และที่สามารถนำมาใช้ได้

1.5 การปรับปรุงแผนเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

#### 2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Authorization) ประกอบด้วยลักษณะย่อยดังนี้

2.1 การแปลงรูปจากแผนเป็นแผนงานและโครงการ

2.2 การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และ ความรับผิดชอบพร้อมด้วย

ทรัพยากรที่จำเป็นให้กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินงานและ โครงการที่กำหนดไว้ในแผนได้

2.3 การสร้างข่ายการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างผู้สั่งการและผู้ปฏิบัติ

2.4 การควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนและโครงการที่กำหนดไว้

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543 : 100) ได้จำแนกองค์ประกอบของการวางแผนไว้สอดคล้องกันดังนี้ คือ

#### 1. จุดมุ่งหมาย (End) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย

ของแผนที่กำหนดขึ้น โดยแสดงถึงสภาพปัญหาหรือความเป็นมาที่ต้องมีการวางแผนและแสดงถึงประโยชน์ที่ได้รับ

2. วิธีการ (Means) เป็นองค์ประกอบแสดงถึงวิธีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นทางเลือกอาจจะมีหนึ่งหรือหลายทางเลือก เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมาย (End) ที่กำหนดไว้

3. ทรัพยากร (Resource) เป็นองค์ประกอบแสดงถึงประเภท ปริมาณ และคุณภาพของทรัพยากรทางการบริหารที่มักเรียกกันว่า 5 M'S (Man, Money, Machine, Material, Management)

4. การลงมือปฏิบัติ (Implementation) เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือการตัดสินใจเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติให้เป็นตามแผนที่กำหนดไว้ ทางเลือกนั้นต้องประหยัดและให้ผลประโยชน์ที่เหมาะสมจึงถือว่าเป็นทางเลือกและการดำเนินงานที่ดี

5. การควบคุม (Control) เป็นองค์ประกอบแสดงถึงการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของแผนว่าเป็นไปด้วยดี มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด มีปัญหาอุปสรรคอย่างไรบ้าง และมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร การควบคุมต้องเป็นไปทุกขั้นตอนทุกระยะ โดยมีการดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับแผนที่กำหนดไว้

สรุปจากการศึกษาองค์ประกอบความสำคัญของแผนที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้นมีประเด็นสำคัญดังนี้ คือ จุดมุ่งหมายการวางแผนต้องประกอบด้วยสิ่งที่คาดหวังระดับของความสำเร็จและเวลาที่ต้องการให้สิ่งที่คาดหวังเกิดขึ้น ประกอบด้วยการกำหนดนโยบายวิธีการดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ ทรัพยากร บุคคล ภารกิจที่จะกระทำ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ อาคารสถานที่และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการนำแผนไปปฏิบัติ แสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการนำแผนไปใช้ เกิดผลว่าจะใช้อย่างไร มีวิธีเตรียมการเพื่อให้การใช้แผนสะดวก ประหยัด เกิดประโยชน์ที่เหมาะสม และการควบคุมเป็นส่วนที่สำคัญเพราะแสดงการตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานของแผน มีรายละเอียดของวิธีการควบคุมเครื่องมือในการติดตามประเมินผลและวิธีการแก้ไขปัญหา

ในการจำแนกประเภทของการวางแผนซึ่ง สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543 : 120-135) ได้จำแนกประเภทของการวางแผนไว้ดังนี้

1. จำแนกตามระดับขององค์กร ซึ่งมีตั้งแต่แผนระดับโลก แผนงานขององค์กรระหว่างประเทศ แผนระดับชาติ แผนระดับภูมิภาคหรือระดับมลรัฐ แผนระดับท้องถิ่นไปจนกระทั่งถึงแผนระดับบุคคล

2. จำแนกตามระยะเวลาที่ใช้ โดยมากจะแบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ

2.1 แผนระยะยาว (Long-Range Plan or Perspective Plan) ซึ่งไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวว่าต้องใช้เวลาเท่าใด แต่โดยทั่วไปจะอยู่ระหว่าง 10–20 ปี แผนประเภทนี้ส่วนใหญ่จะมีรายละเอียดไม่มากนักเพราะไม่สามารถคาดคะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างชัดเจน แผนระยะยาวจะสัมพันธ์กับกิจกรรมหลักในการขยายงาน หรือเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่องค์กรรวมในหน่วยงานซึ่งผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้พัฒนา และกำหนดแผนระยะยาว

2.2 แผนระยะกลาง (Medium-Range Plan) อาจมีระยะเวลาประมาณ 4–7 ปี แต่ส่วนมากมักจะเป็น 5 ปี จากการวิเคราะห์ผลการนำไปใช้พบว่า แผนประเภทนี้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะสามารถระบุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ชัดเจน มีแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปดำเนินการได้ และมีระยะเวลานานพอที่จะเห็นผลและประเมินผลได้ ในบางแห่งจะมีการกำหนดเวลาให้เหลื่อมกันในแต่ละปีเรียกว่าแผนหมุนเวียน (Rolling Plan) คือ ขยายเวลาของแผนออกไป 1 ปี ในแต่ละช่วงการจัดช่วงของแผนแบบนี้จะทำให้สามารถทบทวนเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของแผนได้ทุกปี ทำให้สามารถปรับแผนให้มีคุณภาพมากขึ้น แผนประเภทนี้เกิดจากความไม่แน่นอนของแผนระยะยาวจึงจัดทำระยะปานกลางขึ้นมารองรับ และเป็นการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารระดับกลาง

2.3 แผนระยะสั้น (Short-Term Plan) มีระยะเวลาระหว่าง 1–3 ปี ใช้ในกรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนเกิดขึ้นในช่วงแผนระยะกลาง และไม่สามารถรอให้สิ้นสุดวาระของแผนได้จึงต้องมีการวางแผนระยะสั้นเพื่อสนองความจำเป็นเฉพาะเรื่อง นอกจากนี้ในแง่ของการจัดทำงบประมาณก็จำเป็นต้องทำทุกปีจึงต้องมีแผนประจำปีเพื่อแปลงแผน 5 ปี ออกมาเป็นรายละเอียดว่าแต่ละปีจะต้องทำอะไรบ้าง แผนประเภทนี้เน้นกิจกรรมแบบวันต่อวัน และช่วยสร้างพื้นฐานในการประเมินความต่อเนื่องของแผนระยะถัดไป ข้อจำกัดของแผนระยะสั้นคือ หากมีลักษณะที่แตกต่างและแยกออกมาจากแผนระยะยาวมากจนเกินไปอาจทำให้เกิดการเน้นถึงผลลัพธ์ระยะสั้นมากเกินไปซึ่งมีผลกระทบ ที่ขัดกับหน้าที่หลักหรือเป้าหมายหลักจากแผนระยะยาวได้

3. จำแนกตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของแผน โดยอาจมีชื่อเรียกแตกต่างกันตามประเภทของกิจกรรมหรือของงาน หรือตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ เช่น แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แผนพัฒนาการศึกษา แผนการวางผังเมือง แผนพัฒนาเยาวชน เป็นต้น

4. จำแนกตามลักษณะความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ในแผน ซึ่งมีอยู่ 3 ลักษณะคือ

4.1 การวางแผนแบบรวมโครงการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน (Project by Project Planning) คือ การรวบรวมเอาโครงการต่างๆ มาไว้ในแผนเดียวกันโดยมิได้คำนึงว่าแต่ละโครงการมีความต่อเนื่องสัมพันธ์กันหรือซ้ำซ้อนกันหรือไม่ ดังเช่น การวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 1

(พ.ศ. 2504–2509) ของไทย ซึ่งเพียงแต่รวบรวมโครงการของกระทรวง ทบวงกรมต่างๆ ที่มีอยู่แล้ว เข้าด้วยกัน

4.2 การวางแผนแบบผสมผสาน (Integrated Planning) โดยพิจารณาความสัมพันธ์ของแผนงานหรือโครงการต่างๆ ว่ามีการประสานงาน และสนับสนุนซึ่งกันและกันไปสู่เป้าหมาย และทิศทางเดียวกันหรือไม่ มีการใช้ทรัพยากรที่ประหยัดและคุ้มค่าเพียงใด

4.3 การวางแผนแบบสมบูรณ์ (Comprehensive Planning) ซึ่งนำเอาแผนของภาครัฐบาลมาประสานกับของเอกชน ในบางกรณีหมายถึงการวางแผนที่ครอบคลุมระบบเศรษฐกิจทั้งหมด หรือรวมเอาการวางแผนสังคม (Social Planning) กับการวางแผนกายภาพ (Physical Planning) เอาไว้ ประเด็นหลักของการวางแผนแบบนี้อยู่ที่ขอบเขตของการครอบคลุม (Coverage) งานสาขาต่างๆ ในการวางแผน

5. จำแนกตามลักษณะการบังคับใช้ซึ่งมีอยู่ 2 ประเภท คือ แผนลักษณะเร่งด่วน (Imperative Plan) และแผนลักษณะชี้แนะ (Indicative Plan) ความแตกต่างของแผนทั้งสองประเภทนี้ อยู่ที่แผนเร่งด่วนมีลักษณะเป็นการบังคับ เพราะโดยปกติจะเป็นความต้องการที่จำเป็นอย่างยิ่งของประเทศและได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณอย่างเต็มที่ ส่วนแผนชี้แนะเป็นเพียงข้อกำหนดกว้างๆ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ จุดอ่อนของแผนประเภทนี้ คือ อาจไม่มีการนำไปปฏิบัติหรือไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณสำหรับดำเนินการ

6. จำแนกตามสถาบันหรือองค์กรที่วางแผน ซึ่งมี 3 ประเภท คือ

6.1 แผนจากเบื้องบน (Top-Down Plan) เป็นแผนที่รัฐบาลหรือหน่วยงานกลางจัดทำขึ้นแล้วนำไปให้หน่วยงานในส่วนภูมิภาคหรือส่วนท้องถิ่นเป็นผู้ปฏิบัติ เช่น แผนการศึกษาแห่งชาติ แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ มีขอบเขตกว้างแล้วกระจายส่งต่อไปให้ผู้บริหารระดับรองลงมาจัดทำแผนภายใต้ข้อกำหนดที่ระบุไว้ มีแนวทางชัดเจนนำไปปฏิบัติได้ที่สำคัญคือ สอดคล้องตามความต้องการของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร แต่ผลกระทบเชิงลบคือ เกิดความไม่พอใจและขาดการร่วมมือ หรือแม้กระทั่งเกิดการต่อต้านจากผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง ซึ่งไม่มีส่วนร่วมในการเสนอแนะแสดงความคิดเห็น จึงได้แผนงานที่ไม่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์เท่าที่ควร

6.2 แผนจากเบื้องล่าง (Bottom-Up Plan) เป็นแผนที่องค์กรระดับล่างหรือตัวแทนของประชากรจัดทำขึ้นเพื่อเสนอให้ส่วนกลางพิจารณาอนุมัติ เป็นแผนที่มีการพัฒนาจากระดับล่างและผ่านไปตามสายการบังคับบัญชาขึ้นสู่ระดับสูง ตัวอย่างของแผนประเภทนี้ ได้แก่ การบริหารโดยมีส่วนร่วม (Participative Management) การบริหารโดยวัตถุประสงค์ เป็นต้น มีข้อดีคือ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนงานเกิดการยอมรับ และความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็น

เจ้าของ เป็นการผูกมัดข้อตกลงร่วมกันอันจะสร้างให้เกิดความมุ่งมั่นและมีการปฏิบัติตามแผนอย่างเต็มความสามารถ แต่ข้อเสียคือ อาจมีข้อผิดพลาดเนื่องจากการมองภาพรวมไม่ชัดเจนดีพอและระบบการควบคุมไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ตลอดจนเกิดความขัดแย้งจากทิศทางมุมมองของแต่ละส่วนงานที่นำมาเสนอแผนงานขึ้นไปโดยไม่มีการประสานงานที่ดีต่อกัน

6.3 แผนพบกันครึ่งทาง เป็นแผนซึ่งองค์กรระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบายและหน่วยงานระดับล่างเป็นผู้วางแผนตามความต้องการของประชาชน แล้วนำมาพิจารณาร่วมกันเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของทุกฝ่าย เช่น แผนพัฒนาจังหวัด

#### 7. จำแนกตามลักษณะการใช้ (Usage Dimension) ได้แก่

7.1 แผนที่ใช้ประจำ (Standing Plan) คือ แผนที่วางไว้เพื่อสะดวกต่อการปฏิบัติงานประจำโดยกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีปฏิบัติมาตรฐานและมาตรการต่างๆ ไว้อย่างชัดเจน

7.2 แผนที่ใช้ครั้งเดียว (Single use plan) เป็นแผนที่ผู้วางแผนใช้เฉพาะสถานการณ์หรือเฉพาะกิจอันเป็นการสนับสนุนให้องค์กรดำเนินงานต่อไปได้ แต่เมื่อสถานการณ์ผ่านไปแผนดังกล่าวจะเลิกใช้

#### 8. จำแนกตามเป้าหมายของการพัฒนาองค์กร ได้แบ่งออกเป็น 3 ชนิดคือ

8.1 แผนกลยุทธ์ (Strategic Plans) แผนกลยุทธ์เป็นแผนที่มีความสำคัญต่องานมากที่สุด ซึ่งอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารสูงสุด เนื่องจากเป็นแผนที่เกี่ยวกับการตัดสินใจเลือกใช้ทรัพยากรของกิจกรรมในระยะยาว และเกี่ยวข้องกับการเลือกวัตถุประสงค์ในระยะยาว โดยต้องอาศัยกิจกรรมต่างๆ ที่จะจัดขึ้นเป็นการเสริมให้กิจกรรมเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ แผนกลยุทธ์เป็นแผนที่ครอบคลุมถึงสิ่งภายนอกหน่วยงานที่ไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งเป็นแผนที่ทำได้ยากและอาจทำได้ไม่ถูกต้องเนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับเรื่องราวที่มีขอบเขตกว้างขวาง และมีผลกระทบต่อความเป็นไปของหน่วย

8.2 แผนดำเนินงาน (Operating Plans) แผนดำเนินงานนี้จะถูกจัดทำควบคู่กับแผนกลยุทธ์ ผู้บริหารจะต้องจัดทำแผนดำเนินงานนี้หลังจากได้จัดทำแผนกลยุทธ์แล้ว เพื่อจะได้ทราบว่า จะดำเนินงานอย่างไรจึงจะใช้ทรัพยากรต่างๆ ของหน่วยงานที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุดตามกลยุทธ์ และเป็นแผนที่กำหนดว่าจะเลือกใช้ แผนดำเนินงานนี้จะเกี่ยวข้องกับปัจจัยต่างๆ ที่สามารถควบคุมได้ (Controllable Factor) ภายในองค์กรซึ่งสามารถทำแผนนี้ได้ละเอียดถูกต้องชัดเจนกว่าแผนกลยุทธ์ และเป็นแผนที่กำหนดไว้เลือกใช้วิธีการอย่างไรจึงจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ และพิจารณาว่าการดำเนินงานด้านต่างๆ ตามวิธีในแผนนั้นเหมาะสมมากน้อยเพียงไร

8.3 แผนยุทธวิธี (Tactical Plan) เป็นขอบเขตวิธีการจัดทำแผนเพื่อบรรลุเป้าหมายยุทธวิธีขององค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารระดับสูงอาจร่วมสร้างแผนยุทธวิธีกับผู้บริหารระดับกลาง โดยใช้ระยะเวลาสั้นกว่าแผนกลยุทธ์ และมีส่วนสนับสนุนการปฏิบัติงานของแผนกลยุทธ์ด้วยแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยการปฏิบัติการเฉพาะเจาะจง โดยฝ่ายงานหรือส่วนงานในองค์กร ซึ่งจะมีขอบเขตแคบกว่าแผนกลยุทธ์

9. จำแนกตามลักษณะการนำเสนอซึ่งได้แบ่งไว้ 2 ประเภทคือ

9.1 แผนแบบบรรยาย (Descriptive Plan) เป็นแผนงานที่มีคำบรรยาย หรือลักษณะเนื้อหาของแผนเป็นการพรรณนาถึงวิธีการขั้นตอน และกระบวนการที่ต้อง การจัดหาด้วยลายลักษณ์อักษรซึ่งการเขียนแผนธุรกิจส่วนใหญ่ก็เป็นแผนประเภทนี้ เช่น แผนปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในสาขาอาชีพ เป็นต้น

9.2 แผนแบบภาพ (Graphic Plan) เป็นแผนที่มีภาพหรือแผนภูมิ แผนผังเป็นองค์ประกอบสำคัญเพื่อให้เห็นได้ชัดเจนว่าแผนจะต้องมีทิศทางอย่างไร และจะกระทำได้อย่างไร อาจแสดงในรูปของแผนผังลำดับขั้นตอน หรือ Gantt Chart หรือแสดงในลักษณะของรูปภาพ กราฟต่างๆ เช่น กราฟแท่ง กราฟวงกลม กราฟรูปภาพ เป็นต้น

10. จำแนกตามลักษณะวิธีการซึ่ง สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543 : 134-135) ได้จำแนกไว้ 9 ประเภท ดังนี้

10.1 จุดมุ่งหมาย (Purpose) เป็นหน้าที่หรืองานพื้นฐานขององค์กรแสดงถึงความหมายพื้นฐานขององค์กรที่ต้องการเป็น ต้องการ ไปให้ถึงจุดมุ่งหมายของศาล คือการแปลเจตนารมณ์ของกฎหมายและนำมาใช้ในทางปฏิบัติ จุดมุ่งหมายของมหาวิทยาลัย คือ การเรียนการสอนและงานวิจัย เป็นต้น

10.2 วัตถุประสงค์ (Objective) เป็นปลายทางของกิจกรรมที่มุ่งหวังและยังเป็นสิ่งที่คาดหวังสุดท้ายปลายทางของการบริหารทุกด้าน ทั้งในเรื่องของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุม โดยเป็นแนวทางสู่การปฏิบัติให้บรรลุจุดมุ่งหมาย อีกทั้งเป็นเครื่องมือในการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพจัดเป็นแผนประเภทหนึ่ง เพราะทำให้ทราบถึงทิศทางขององค์กรซึ่งแตกต่างกันแล้วแต่ลักษณะพื้นฐานขององค์กรจึงอาจจำแนกวัตถุประสงค์ได้หลายลักษณะ กล่าวคือ

10.2.1 วัตถุประสงค์หลักและรองเป็นวัตถุประสงค์ในภาพรวมของทั้งองค์กรและวัตถุประสงค์ที่แยกย่อยในแต่ละส่วนงาน หรือรองรับถัดจากวัตถุประสงค์หลัก

10.2.2 วัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว ใช้เวลาเป็นตัวกำหนดทิศทางให้สอดคล้องกับเป้าหมายและภารกิจขององค์กร



10.3 กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนขนาดใหญ่ที่จัดทำเพื่อใช้ในการต่อสู้ทางการทหาร กลยุทธ์จัดเป็นแผนประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นพื้นฐานขององค์กรตลอดจนวิธีการนำมาใช้ทางปฏิบัติและการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ กลยุทธ์ไม่เพียงเป็นขอบเขตแนวทางให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จเท่านั้นยังช่วยเสนอแนะวิธีคิดและแนวดำเนินการเชิงปฏิบัติอีกด้วย บางครั้งก็ยังเป็นการชี้แจงการวางแผนและการวิเคราะห์ด้านการควบคุมจึงทำให้กลยุทธ์ถือเป็นแผนประเภทหนึ่งได้เช่นกัน

10.4 นโยบาย (Policy) คือ แผนที่แสดงถึงข้อความทั่วไปให้เข้าใจเป็นแนวทางการคิดในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ นโยบายที่กำหนดอาจมีหลายระดับ เช่น นโยบายหลัก นโยบายฝ่ายหรือแผนก นโยบายเฉพาะกิจ เป็นต้น ลักษณะของนโยบายเป็นเจตนารมณ์และถูกกำหนดโดยระดับผู้บริหารมีขอบเขตความกว้างเพื่อบอกถึงแนวทางปฏิบัติงานอาจเปลี่ยนแปลงได้ โดยการใช้ดุลยพินิจที่เหมาะสม

10.5 กระบวนการ (Procedure) เป็นลักษณะของแผนที่บ่งบอกถึงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติที่กำหนดไว้เป็นแนวทางหรือหลักการ ให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างถูกต้องรวดเร็ว

10.6 กฎระเบียบ (Rule) เป็นแผนงานที่ง่ายที่สุด โดยระบุสิ่งที่ควรหรือไม่ควรปฏิบัติอาจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการก็ได้

10.7 งบประมาณ (Budget) เป็นแผนที่คาดหมายล่วงหน้า แสดงออกมาเป็นตัวเลข ถือเป็นแผนอย่างหนึ่ง เพราะมีการกำหนดล่วงหน้า และยังเป็นเครื่องมือในการควบคุม เพราะสามารถกำหนดเป็นมาตรฐาน ที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในองค์กรได้ด้วย

10.8 โปรแกรม (Program) เป็นแผนงานที่รวบรวมนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน และส่วนประกอบอื่นที่จำเป็นมาใช้ให้เกิดการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโปรแกรมใหญ่อาจมีโปรแกรมย่อยหรือมีโครงการ (Project) อีกหลายโครงการก็ได้

10.9 โครงการ (Project) เป็นแผนงานย่อยที่กำหนดรายละเอียดการปฏิบัติงานว่าจะทำอะไร ที่ไหนอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ต้องใช้ทรัพยากรเท่าใด อาจกล่าวได้ว่าโครงการเป็นกลุ่มของกิจกรรม และในโครงการหนึ่งอาจประกอบด้วยหลายกิจกรรมก็ได้

จากหลักการ ทฤษฎี และแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่าการแบ่งประเภทของแผนนั้นสามารถแบ่งได้หลายลักษณะขึ้นอยู่กับผู้แบ่งประเภทของแผนนั้นว่าจะยึดอะไรเป็นหลักในการแบ่ง เพราะในแผนแต่ละแผนจะมีลักษณะผสมผสานกัน ซึ่งโดยทั่วไปการแบ่งประเภทของแผนนิยมใช้ระยะเวลา ลักษณะของวัตถุประสงค์ ลักษณะของกิจกรรมที่ทำ ระดับที่มาของแผน วิธีการวางแผน ความมุ่งหมายของแผนระดับองค์กร สาขางานในองค์กร และพื้นที่แผนครอบคลุมถึง

10.3 กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง แผนขนาดใหญ่ที่จัดทำเพื่อใช้ในการต่อสู้ทางการทหาร กลยุทธ์จัดเป็นแผนประเภทหนึ่ง เพราะเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นพื้นฐานขององค์กรตลอดจนวิธีการนำมาใช้ทางปฏิบัติและการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ กลยุทธ์ไม่เพียงเป็นขอบเขตแนวทางให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จเท่านั้นยังช่วยเสนอแนะวิธีคิดและแนวดำเนินการเชิงปฏิบัติอีกด้วย บางครั้งก็ยังเป็นการชี้แจงการวางแผนและการวิเคราะห์ด้านการควบคุมจึงทำให้กลยุทธ์ถือเป็นแผนประเภทหนึ่งได้เช่นกัน

10.4 นโยบาย (Policy) คือ แผนที่แสดงถึงข้อความทั่วไปให้เข้าใจเป็นแนวทางการคิดในการปฏิบัติงาน และการตัดสินใจ นโยบายที่กำหนดอาจมีหลายระดับ เช่น นโยบายหลัก นโยบายฝ่ายหรือแผนก นโยบายเฉพาะกิจ เป็นต้น ลักษณะของนโยบายเป็นเจตนารมณ์และถูกกำหนดโดยระดับผู้บริหารมีขอบเขตความกว้างเพื่อบอกถึงแนวทางปฏิบัติงานอาจเปลี่ยนแปลงได้โดยการใช้ดุลยพินิจที่เหมาะสม

10.5 กระบวนการ (Procedure) เป็นลักษณะของแผนที่บ่งบอกถึงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติที่กำหนดไว้เป็นแนวทางหรือหลักการ ให้การปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างถูกต้องรวดเร็ว

10.6 กฎระเบียบ (Rule) เป็นแผนงานที่ง่ายที่สุด โดยระบุสิ่งที่ควรหรือไม่ควรปฏิบัติอาจเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการก็ได้

10.7 งบประมาณ (Budget) เป็นแผนที่คาดหมายล่วงหน้า แสดงออกมาเป็นตัวเลขถือเป็นแผนอย่างหนึ่ง เพราะมีการกำหนดล่วงหน้า และยังเป็นเครื่องมือในการควบคุม เพราะสามารถกำหนดเป็นมาตรฐาน ที่ใช้ในการตรวจสอบการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในองค์กรได้ด้วย

10.8 โปรแกรม (Program) เป็นแผนงานที่รวบรวมนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน และส่วนประกอบอื่นที่จำเป็นมาใช้ให้เกิดการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในโปรแกรมใหญ่อาจมีโปรแกรมย่อยหรือมีโครงการ (Project) อีกหลายโครงการก็ได้

10.9 โครงการ (Project) เป็นแผนงานย่อยที่กำหนดรายละเอียดการปฏิบัติงานว่าจะทำอะไร ที่ไหนอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ต้องใช้ทรัพยากรเท่าใด อาจกล่าวได้ว่าโครงการเป็นกลุ่มของกิจกรรม และในโครงการหนึ่งอาจประกอบด้วยหลายกิจกรรมก็ได้

จากหลักการ ทฤษฎี และแนวคิดของนักวิชาการ สรุปได้ว่า การแบ่งประเภทของแผนนั้นสามารถแบ่งได้หลายลักษณะขึ้นอยู่กับผู้แบ่งประเภทของแผนนั้นว่าจะยึดอะไรเป็นหลักในการแบ่ง เพราะในแผนแต่ละแผนจะมีลักษณะผสมผสานกัน ซึ่งโดยทั่วไปการแบ่งประเภทของแผนนิยมใช้ระยะเวลา ลักษณะของวัตถุประสงค์ ลักษณะของกิจกรรมที่ทำ ระดับที่มาของแผน วิธีการวางแผน ความมุ่งหมายของแผนระดับองค์กร สาขางานในองค์กร และพื้นที่แผนครอบคลุมถึง

เป็นตัวกำหนด แต่เป้าหมายของแผนทุกประเภทมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือการพัฒนาองค์กรที่ตน  
รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

#### กระบวนการวางแผน

กระบวนการวางแผนเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจเพื่อเลือกทางเลือกในการดำเนินงาน  
ในอนาคตในทฤษฎี สตรีสวดี ราชกุลชัย (2543 : 143-150) ได้เสนอกระบวนการวางแผนไว้หลาย  
ประการ ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมในการวางแผนในระยะแรกเริ่มเป็นความพร้อมทางกายภาพ  
ความพร้อมทางจิตใจ ปัญญา ความพร้อมทางองค์กร ความพร้อมทางกายภาพ หมายถึง สภาพ  
สิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่เอื้ออำนวยที่ต้องการ เช่น ต้องการมีห้องปฏิบัติการวางแผน เครื่องมือที่  
ต้องใช้คอมพิวเตอร์ เป็นต้น ความพร้อมทางจิตใจ ปัญญาเป็นส่วนของผู้ที่เกี่ยวข้องในการวางแผน  
ที่จะต้องมีความกระตือรือร้น และต้องเข้าใจถึงกระบวนการในแต่ละขั้นตอนอย่างแท้จริงนั้น  
หมายความว่า ผู้ที่จะเข้ามามีบทบาทในการวางแผนจะต้องเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติทางบทบาทหน้าที่  
และผ่านการฝึกอบรมหรือมีความรู้ความสามารถอย่างประจักษ์แล้วสำหรับความพร้อมทางองค์กร  
ที่สำคัญ ได้แก่ กลไกการวางแผนที่เป็นวิถีปฏิบัติหรือบรรทัดฐานขององค์กรที่เอื้อต่อการวางแผน
2. การวิเคราะห์และทำความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบัน และแนวโน้มในอนาคต  
ในการวิเคราะห์ใช้หลักการคำนึงถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ที่มีผลกระทบต่อองค์กร คือ  
จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) หรือที่เรียกว่า  
SWOT-Analysis การพิจารณาสถานการณ์เหล่านี้ทำให้ทราบว่าองค์กรอยู่ในสถานภาพ (Status)  
อย่างไร ต้องปรับตัวหรือกำหนดทิศทางแบบใดจึงจะเหมาะสมและอยู่รอดได้ หรือในทางตรงกัน  
ข้าม หากต้องการไปถึงจุดหมายปลายทางที่แท้จริงภายใต้สภาวะปัจจุบันขององค์กร ซึ่งเผชิญกับ  
โอกาสหรืออุปสรรคที่มีอยู่นั้นจะต้องดำเนินการอย่างไร การวิเคราะห์สถานการณ์ช่วยให้ทราบถึง  
แนวทางแก้ไข และสร้างให้เกิดความสมเหตุสมผลของแผน
3. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ เปรียบเสมือนสะพานเชื่อมจากปัจจุบัน ไปยัง  
เป้าหมายในอนาคตที่ต้องการ ดังนั้นในขั้นตอนแรกของการวางแผน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์  
เพื่อเป็นแนวทางหรือจุดมุ่งหมายที่ต้องการไปให้ถึง การกำหนดวัตถุประสงค์อาจอยู่ในรูปของลาย  
ลักษณ์อักษรหรือตัวเลขมีการระบุเวลา และลำดับความสำคัญก่อน – หลัง ของวัตถุประสงค์หลัก  
หรือวัตถุประสงค์รอง
4. การกำหนดทางเลือก ขั้นตอนนี้เป็นการศึกษา ตรวจสอบตราทางเลือก และกำหนดทาง  
เลือกในการปฏิบัติงานที่สมเหตุสมผล เพราะอาจจะพบว่าไม่สามารถระบุได้แน่ชัดว่าทางเลือกไหน  
เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด โดยปกติมีการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์หรือเทคนิคด้านคณิตศาสตร์มาช่วย

ลดจำนวนทางเลือก แต่อาจมีข้อจำกัดเกี่ยวกับทางเลือกในเชิงปฏิบัติซึ่งต้องให้ผู้วางแผนเป็นคนตัดสินใจ โดยทำการตรวจสอบเบื้องต้นเพื่อค้นหาและกำหนดทางเลือกที่มีโอกาสเป็นไปได้มากที่สุด โดยสอดคล้องกับสมมติฐานและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. การประเมินทางเลือก เมื่อตัดสินใจเลือกทางเลือกแล้วต้องทำการประเมินผลของแต่ละทางเลือกที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการวางแผนนั้น ผลการประเมินทางเลือกอาจเกิดขึ้นได้หลายลักษณะ เช่น ทางเลือกที่ 1 ทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดแต่ใช้เงินลงทุน จำนวนมากกว่า และใช้เวลาในการคืนทุนช้ากว่าในขณะที่ทางเลือกที่ 2 ทำให้ได้รับประโยชน์น้อยกว่าแต่มีอัตราความเสี่ยงต่ำ และทางเลือกที่ 3 มีความเหมาะสมสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระยะยาวขององค์กรมากที่สุด ถ้าวัตถุประสงค์ของแผนและอนาคตขององค์กรมีความชัดเจนแน่นอน การประเมินทางเลือกก็ทำได้ง่ายโดยไม่ต้องวิตกกังวล และไม่ต้องเปรียบเทียบทางเลือกในประเด็นต่างๆ แต่โลกแห่งความเป็นจริง อนาคตเป็นสิ่งที่ไม่แน่นอน และเป็นโลกของการแข่งขันที่มีการเปลี่ยนแปลงเป็นกิจวัตร ดังนั้นการประเมินผลทางเลือกต้องอาศัยวิธีการใหม่ๆ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ การประยุกต์จากงานวิจัยและพัฒนา เป็นต้น เพื่อช่วยในการพิจารณาตัดสินใจประเมินผลได้ใกล้เคียงความเป็นจริงมากที่สุด

6. การเลือกทางเลือก เป็นการยอมรับแผนจากการตัดสินใจและประเมินผลแล้วในบางกรณีมีการวิเคราะห์และประเมินผล เสนอคำแนะนำให้พิจารณาทางเลือกมากกว่าสองทางเลือกขึ้นไป ซึ่งผู้บริหารอาจต้องตัดสินใจเลือกใช้หลายทางเลือกมากกว่าเลือกอย่างใดอย่างหนึ่งในการเลือกทางเลือกต้องคำนึงถึงทรัพยากรทางการบริหารที่ต้องใช้ไปและได้มาว่าคุ้มค่ากันหรือไม่เพียงใด นอกจากนี้ยังต้องพิจารณาการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ไม่ให้เกิดการเบี่ยงเบนจากมาตรฐานเป้าหมายที่ระบุอย่างมีนัยสำคัญเกินไป แม้ว่าอาจจะไม่ใช่ทางเลือกที่ดีที่สุด แต่อาจต้องเลือกทางเลือกที่เหมาะสม มีเหตุผลเพียงพอและใช้ได้ดีที่สุดสำหรับสถานการณ์ในขณะนั้น

7. การลงมือปฏิบัติ เมื่อทำการเลือกทางเลือกและตัดสินใจแล้ว เป็นขั้นตอนของการลงมือปฏิบัติถือเป็นตัวกระตุ้น (Catalyst) ให้ทราบว่าแผนงานจะประสบความสำเร็จหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้หรือไม่เพียงใด แผนที่ถูกนำไปปฏิบัติเรียกว่า กลยุทธ์ (Strategy) และยุทธวิธี (Tactic) ซึ่งแตกต่างกันตามขอบเขตและขนาดวิธีการปฏิบัติ เมื่อไรก็ตามที่การปฏิบัติตามแผนเป็นทิศทางโดยตรงมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงเงื่อนไขในอนาคตถือว่าการลงมือปฏิบัติบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ ความพยายามในการวางแผนไม่ใช่แค่เพียงเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเท่านั้นแต่ต้องเป็นทางเลือกที่ก่อให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด

สรุปจากการศึกษากระบวนการวางแผนที่มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ สรุปได้ว่าในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารต้องศึกษาขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการวางแผนให้ชัดเจน ถ้ากระบวนการวางแผนชัดเจนจะทำให้การวางแผนบรรลุตามเจตนารมณ์ที่ตั้งไว้

### ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน

การวางแผนเป็นการคาดคะเนเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งอาจจะเป็นจริงหรือไม่จริงก็ได้ ดังนั้นผู้บริหารมักจะพบอยู่เสมอว่าการวางแผนนั้นมักจะมีปัญหาและอุปสรรคไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ซึ่ง อนันต์ เกตุวงศ์ (2543 : 11-13) ได้รวบรวมปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนไว้หลายทัศนะดังนี้

1. ปัญหาเกี่ยวกับตัวเลขและข้อมูล การตัดสินใจในการวางแผนส่วนใหญ่ต้องอาศัยตัวเลข สถิติ ข้อมูล และข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้ตัดสินใจไม่มีข้อมูล หรือมีข้อมูลที่ผิดพลาดบกพร่องหรือไม่ถูกต้องและลำเอียง ไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตามย่อมทำให้การตัดสินใจและการวางแผนในเรื่องนั้นผิดพลาดบกพร่องตามไปด้วย และจะต้องกระทบถึงแผนใหญ่ทั้งหมดด้วยไม่มากนักน้อย ดังนั้นการตัดสินใจที่ต้องใช้ข้อมูลจึงจำเป็นต้องใช้ความระมัดระวังและตรวจสอบให้ดีเสียก่อน

2. ปัญหาเกี่ยวกับค่านิยมของผู้บริหาร ผู้บริหารจำนวนหนึ่งไม่สนใจกับเหตุการณ์ในอนาคตไม่พยายามมองไปข้างหน้า และไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง จึงไม่นิยมคิดวางแผนและกระทำการใดๆ ที่จะเป็นการป้องกันมิให้เกิดปัญหาในอนาคต และไม่คิดที่จะให้มีการเปลี่ยนแปลงในอนาคต แต่มักจะทำงานและให้ความสำคัญกับสิ่งต่างๆ ในปัจจุบันหรือการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า บางครั้งอาจไม่ชอบการเปลี่ยนแปลงหรือหากจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็มักจะปิดให้เป็นหน้าที่ของผู้อื่น เป็นต้น

3. ปัญหาในการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม แผนระยะยาวที่มีเวลาดำเนินการมากกว่าสองปีขึ้นไป หรือแผนระยะใดก็ตามหากจะต้องนำไปปฏิบัติในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมจะเป็นไปโดยทั้งหมดหรือบางส่วนก็ตามอาจกระทบถึงแผนได้ และทำให้แผนนั้นใช้ไม่ได้จะเป็นทั้งหมดหรือบางส่วนของแผนแล้วแต่กรณี ปัญหาก็คือไม่อาจปฏิบัติตามแผนได้ การปรับปรุงแก้ไขแผนทั้งหมดหรือส่วนหนึ่งส่วนใดของแผนจะต้องมีขึ้น แต่ถ้าปัญหาดังกล่าวนี้เกิดขึ้นในช่วงระหว่างการปรับปรุงแผนจะทำให้การปฏิบัติตามแผนหยุดชะงักได้ การแก้ปัญหาหรือการแก้ไขแผนอาจต้องใช้เวลา

4. ปัญหาเกี่ยวกับเวลา การวางแผนเป็นงานที่จะต้องใช้ทรัพยากรทั้งคน เงิน วัสดุและการจัดการที่จำเป็นอีกอย่างก็คือต้องใช้เวลา อาจใช้เวลาเป็นชั่วโมง วัน เดือน และเป็นปีนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะเนื้อหา ขอบข่าย และขอบเขตของงานแต่ละอย่าง ปัญหาที่พบส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของ

การมีเวลาน้อยไม่พอเพียงที่จะใช้ในการวางแผนอย่างละเอียดรอบคอบจะด้วยเหตุผลใดก็ตามทำให้การวางแผนต้องรีบเร่ง และได้แผนที่ไม่สู้จะสมบูรณ์ถูกต้อง ปัญหาต่าง ๆ จะตามมาในขั้นของการปฏิบัติตามแผน

5. ปัญหาในเรื่องความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถและประสบการณ์ของผู้วางแผน ปัญหานี้ค่อนข้างจะกว้างและมีลักษณะต่างๆ ไป ทั้งนี้เพราะการวางแผนก็เช่นเดียวกับงานด้านอื่นที่ต้องอาศัยผู้มีความรู้และประสบการณ์ในแต่ละด้านมามีส่วนร่วมในการวางแผน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่ต้องกำหนดว่าจะทำอย่างไร ส่วนงานด้านอื่น เช่น จะทำอะไร ทำไมจึงต้องทำ ทำเมื่อใด ทำที่ไหนและใครจะเป็นผู้ทำ รวมทั้งการควบคุมประสานงานนั้นสามารถใช้ผู้บริหารที่มีความรู้ทางด้านวางแผนและการบริหารทั่ว ๆ ไป ฉะนั้นบุคคลทั้งสองประเภทจะต้องมีความรู้และประสบการณ์พอสมควร และจะต้องมีฝ่ายช่วยเหลือทางด้านข้อมูลหรือสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและการพยากรณ์อนาคตอย่างพร้อมเพรียงด้วย

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543 : 450-455) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการวางแผน แบ่งปัญหาได้หลายรูปแบบดังนี้

#### 1. แบ่งตามสาเหตุที่เกิด ได้แก่

1.1 จากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนทำให้บางส่วน หรือทั้งหมดของแผนไม่สามารถดำเนินการได้ในเวลาอันรวดเร็ว ในสถานการณ์เช่นนี้ผู้บริหารอาจรู้สึกว่าการวางแผนนั้นไม่มีคุณค่าหรือไร้ประโยชน์ ดังนั้นเพื่อเอาชนะอุปสรรคนี้ผู้บริหารควรเตรียมแผนฉุกเฉินหรือแผนเฉพาะกิจ (Contingency Plan) ซึ่งระบุขอบเขตของสถานการณ์ที่เป็นไปได้ให้กว้างกว่าและเป็นทางเลือก โดยเรียงลำดับตามความสำคัญควรมีการทบทวนแผนบ่อยครั้ง และพยายามรักษาความยืดหยุ่นในการปรับปรุงแผนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมตลอดเวลา

1.2 จากผู้เชี่ยวชาญการวางแผนซึ่งเป็นผู้ซึ่งนำกระบวนการวางแผน และให้ความสนใจต่อความต้องการของผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้ที่ต้องปฏิบัติตามแผนน้อยเกินไป โดยสนใจแต่ความต้องการของตนเองมากเกินไป ลักษณะนี้ทำให้เกิดแผนที่ไม่เหมาะสมในการลงมือปฏิบัติ อุปสรรคนี้แก้ไขได้โดยให้ความไว้วางใจในผู้เชี่ยวชาญเพียงระดับหนึ่งแล้วมีการหารือ เปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้เกิดความชำนาญ

2. แบ่งตามขั้นตอนการวางแผนอาจพบปัญหาอุปสรรคในแต่ละช่วง โดยแบ่งเป็น 3 ช่วง คือ ระหว่างการกำหนดวัตถุประสงค์ ระหว่างการปฏิบัติตามแผนและระหว่างการประเมินผลจากการวางแผน ดังนี้

ช่วงที่ 1 ระหว่างการกำหนดวัตถุประสงค์ ในช่วงเวลาของขั้นตอนนี้ อาจพบปัญหาอุปสรรคในการวางแผนประมาณ 3 ลักษณะ คือ

1. ผู้บริหารระดับสูง (Chief Executive Officer : CEO) ไม่ได้เป็นกรณีเริ่มกระบวนการ โดยธรรมชาติเป็นเรื่องจำเป็นที่ผู้บริหารระดับสูงหรือ CEO ต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนขององค์กร เพราะทำให้ทราบถึงแรงคลใจ ความคาดหวังหรือความต้องการที่องค์กรต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งเป็นประโยชน์โดยรวมต่อองค์กรและกระตุ้นให้เกิดการวางแผน

2. ขาดการพิจารณาสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม การวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผน นอกจากต้องคำนึงถึงเป้าหมายและวิธีการเพื่อบรรลุเป้าหมายแล้ว ต้องคำนึงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร หรือหน่วยงานอื่นอีกด้วย เป็นไปได้ว่าหลังจากแผนได้ถูกนำไปลงมือปฏิบัติ นั้น สภาพแวดล้อมที่ควบคุมไม่ได้เกิดเปลี่ยนแปลงเป็นอีกอย่างหนึ่งการวางแผนที่ดีย่อมต้องพิจารณาแผนสำรองฉุกเฉินและมีความยืดหยุ่นเป็นสำคัญอยู่บ้างแล้ว

3. เกิดช่องว่างของการวางแผน (Planning Gap) ซึ่งอาจเกิดจากการจัดทำวงจรกระบวนการวางแผนไม่ชัดเจน หรือขาดข้อมูลย้อนกลับที่มีประสิทธิภาพ การวางแผนต้องเผชิญกับความท้าทายโดยต้องพยายามปิดช่องว่างของการวางแผนทุกมุม ทุกมิติยังเป็นการวางแผนระดับสูงก็ยิ่งมีความวิกฤตมากขึ้น และช่องว่างก็จะมีขนาดใหญ่ใช้เวลามากในการแก้ไขปรับปรุง

ช่วงที่ 2 ระหว่างการปฏิบัติตามแผน ในช่วงเวลาการปฏิบัติตามแผนอาจพบปัญหาที่เป็นไปได้ หรือมีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในช่วงจังหวะของการทำงบประมาณ ซึ่งปัญหาและอุปสรรคจากเรื่องของงบประมาณเป็นผลกระทบการวางแผนมากที่สุด กล่าวคือ

1. ปัญหาการจัดสรรทรัพยากรเป็นเรื่องปกติที่แต่ละฝ่ายหรือแต่ละส่วนงานต้องมีการเลือกสรรและแข่งขันต่อสู้เพื่อให้ได้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ ไปช่วยในการปฏิบัติตามแผนให้มีประสิทธิผลตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ความไม่ชัดเจนและความซับซ้อนของงบประมาณก็มีส่วนทำให้การวางแผนพบอุปสรรคมากยิ่งขึ้นเช่นกัน

2. การเลือกตัวแปรในงบประมาณ องค์กรบางแห่งรวมตัวแปรทางเศรษฐกิจมาใช้ในการปรับหรือจัดทำงบประมาณ ในขณะที่องค์กรบางแห่งอาจใช้เพียงตัวเลขง่าย ๆ ในการทำงบประมาณเพื่อการวางแผนรายปี โดยใช้ตัวเลขจากสถานการณ์ปัจจุบันอย่างมีเหตุผล และมีการกำหนดหรือระบุแจ้งในการวางแผนว่าจัดทำขึ้นภายใต้สถานการณ์ใด และเนื่องจากตัวแปรมีจำนวนมาก การให้ความสนใจทุกตัวแปรอาจเป็นเรื่องที่ดีและสมควรให้ความสำคัญแต่ไม่จำเป็นทั้งหมด เพราะบทบาทของงบประมาณเป็นการอำนวยความสะดวกต่อการรวมตัวและการประสานความร่วมมือของกิจกรรมในองค์กรด้วยภาพที่ชัดเจนเท่านั้น อย่างไรก็ตามควรเลือกตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กว้างขวางต่อเนื่อง และลึกซึ้งกับองค์กรหรือหน่วยงานส่วนใหญ่ เพื่อให้เกิดความแน่ใจและมั่นใจได้ว่า แผนภายใต้การกำหนดหรือข้อจำกัดของตัวแปรนั้น จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้จริง

### 3. ปัญหาความไว้วางใจได้ของงบประมาณ ปัญหาการปฏิบัติตามแผนเรื่องนี้

คือ งบประมาณไม่ได้เน้นถึงการมุ่งสู่การดำเนินงานของผู้บริหารแต่ละคนอย่างเพียงพอ แต่ปัญหานี้จะเล็กลงและง่ายขึ้นถ้าใช้ลักษณะของการวางแผนด้วยการบริหาร โดยวัตถุประสงค์ เพราะการบริหารโดยวัตถุประสงค์จะช่วยแนะนำให้เกิดความร่วมมือที่ดีก่อนการวางแผน เพื่อสร้างงานที่ต้องการ โดยเน้นแผนงบประมาณพื้นฐานการบริหาร โดยวัตถุประสงค์ ยังมีลักษณะของการทำงานแบบระดับล่างขึ้นบน (Bottom – up) ซึ่งช่วยให้พนักงานระดับล่างแสดงบทบาทและเสนอการประเมินผลงานตามแผนงานได้ดียิ่งขึ้น

ช่วงที่ 3 ระหว่างการประเมินผลการวางแผนสำหรับขั้นตอนนี้เป็นเรื่องของการตรวจตราหรือเช็คสอบการวางแผน ซึ่งพบปัญหาและอุปสรรคดังนี้

1. มีการประเมินผลในช่วงเวลาไม่เหมาะสม เช่น ทำในช่วงเวลาที่สั้นเกินไป หรือนานเกินไปทำให้ผลการประเมินผิดพลาดจากความเป็นจริง
2. ขาดความสมดุลระหว่างการจูงใจ ผลการปฏิบัติงานระยะสั้น และระยะยาว บางองค์กรมีการให้แรงจูงใจเสริมเพื่อให้การวางแผนบรรลุผลสำเร็จในระยะสั้น ดังนั้นเมื่อมีการประเมินผลของการวางแผนจึงทำให้เกิดความไม่สมดุลของแผนระยะสั้นและแผนระยะยาว เพราะแผนในช่วงระยะเวลาที่ยาวกว่าจะได้รับผลกระทบ คือทำไม่ได้ตามแผน เนื่องจากไม่มีแรงจูงใจเพียงพอเท่ากับแผนระยะสั้น ดังนั้นผู้บริหารจึงควรแน่ใจว่าการจูงใจผลการดำเนินงานในทุกระดับได้รับความสมดุลเสมอภาคทั่วถึงทั้งแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว เพื่อให้เกิดมาตรฐานในการประเมินที่ชัดเจน และไม่ใช่อุปสรรคในการประเมินผลการวางแผน

นอกจากนี้ สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 11–13) ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนไว้ด้วยกันหลายประการที่แตกต่างจากผู้อื่นคือ

1. ปัญหาเกี่ยวกับการคาดการณ์ในอนาคต การวางแผนเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอนาคต การตัดสินใจเรื่องต่างๆ ล่วงหน้า และในการตัดสินใจแต่ละเรื่องแต่ละครั้งจะต้องอาศัยตัวเลขข้อมูลมาประกอบการพิจารณา และบางครั้งไม่สามารถหาข้อมูลได้จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการพยากรณ์หรือการคาดการณ์ตามหลักการ การคาดการณ์นี้ย่อมมีโอกาสผิดพลาดได้ด้วยเหตุผลหลายประการ และยังคาดการณ์อนาคตระยะยาวมากเท่าใดแนวโน้มจะผิดพลาดก็มักจะมากตามไปด้วย ดังนั้นถ้าวางแผนเรื่องใดที่จะต้องอาศัยข้อมูลที่ได้จากการพยากรณ์มากเท่าใด โอกาสผิดพลาดก็ย่อมมีมากด้วยและยิ่งคาดการณ์ได้ไม่ถูกต้องความบกพร่องของการตัดสินใจก็มากขึ้นไปอีก จึงถือเป็นปัญหาที่สำคัญของการวางแผน
2. ปัญหาการขาดข้อมูลที่เชื่อถือได้ การตัดสินใจในการวางแผนส่วนใหญ่ต้องอาศัยตัวเลขสถิติ ข้อมูล และข่าวสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องถ้าผู้ตัดสินใจไม่มีข้อมูลหรือมีข้อมูลที่ผิดพลาด



บกพร่อง หรือไม่ถูกต้องและถ้าสมมุติไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดก็ตามย่อมทำให้การตัดสินใจ และการวางแผนในเรื่องนั้นผิดพลาดบกพร่องตามไปด้วย และจะต้องกระทบถึงแผนใหญ่ทั้งหมดด้วยไม่มากก็น้อย ดังนั้นการตัดสินใจที่ต้องใช้ข้อมูลที่เป็นต้อง ใช้ความระมัดระวังและตรวจสอบให้ละเอียดก่อน

3. ปัญหาแนวทางปฏิบัติของแผนปีคั่น การใช้ดุลยพินิจของผู้ปฏิบัติในแต่ละแผนและโครงการจะมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติ แนวทางหรือหลักปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการปฏิบัติงานไว้ ส่วนแผนหรือโครงการใดจะกำหนดไว้ละเอียดมากน้อยต่างกันเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความประสงค์ของผู้วางแผน ทั้งนี้เพราะการกำหนดไว้ละเอียดหรือไม่ละเอียดนั้นมีผลดีผลเสียเหมือนกัน

4. ปัญหาข้อจำกัดในการปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม แผนระยะยาวที่มีเวลาดำเนินการมากกว่าสองปีขึ้นไป หรือระยะใดก็ตาม หากจะต้องนำไปปฏิบัติในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมจะเป็นไปโดยทั้งหมดหรือบางส่วนก็ตามอาจกระทบถึงแผนได้ และทำให้แผนนั้นใช้ไม่ได้จะเป็นทั้งหมดหรือบางส่วนของแผนแล้วแต่กรณีปัญหาก็คือไม่อาจปฏิบัติตามแผนได้ การปรับปรุงแก้ไขแผนทั้งหมดหรือส่วนหนึ่งส่วนใดของแผนจะต้องมีขึ้น แต่ถ้าปัญหาหรือการแก้ไขแผนอาจต้องใช้เวลา ดังนั้นจึงอาจถือได้ว่าประเด็นดังกล่าวนี้เป็นปัญหาอย่างหนึ่งของแผน ทางแก้ไขปัญหานี้ อาจทำได้วิธีหนึ่งก็คือ ผู้วางแผนเปิดแนวทางไว้โดยไม่ระบุเงื่อนไขลงไปให้ชัดเจนหรือละเอียดมากนัก โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติตามแผนใช้ดุลยพินิจตัดสินใจเลือกแนวทางหรือวิธีการที่เขาเห็นว่าเหมาะสมในสถานการณ์ขณะนั้น แต่ก็เป็นที่แก้ไขที่ใช้ได้บางส่วนหรือบางกรณีเท่านั้น โดยทั่วไปแล้วหากมีปัญหาดังกล่าวนี้เกิดขึ้นมักจะมีการปรับแผนใหม่ทั้งหมดเพื่อให้เหมาะสม และใช้ได้กับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

จากการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน พอที่จะสรุปปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนได้ดังนี้ คือ

1. การขาดข้อมูลที่เชื่อถือได้ ซึ่งข้อมูลจะช่วยให้การตัดสินใจทำให้การวางแผนไม่ผิดพลาด
2. ผู้วางแผนขาดประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจ ผู้วางแผนต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในแต่ละด้าน โดยจะต้องกำหนดและตัดสินใจว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรให้ประสบความสำเร็จตามแผน
3. ขาดงบประมาณ งบประมาณเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการวางแผน ดังนั้นจึงต้องมีงบประมาณที่เพียงพอ

4. ขาดการประสานงาน การขาดการประสานงานของคนในองค์กรทำให้ การวางแผนไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

5. ขาดการติดตามและประเมินผล ผู้บริหารมักขาดการตรวจสอบและติดตาม การวางแผนซึ่งส่งผลให้การวางแผนไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเวลาที่กำหนด

6. การกำหนดแผนงานและ โครงการไม่สอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อม การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบถึงแผนได้ซึ่งทำให้แผนใช้ไม่ได้ บางครั้งต้องปรับปรุงแก้ไขแผนทั้งหมด

### การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

#### ความหมายของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 112) ได้ให้ความหมาย ของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนด สิ่งที่จะทำในรอบ 1 ปี โดยนำแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ แผนงานประจำปี และแผนงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดมาจัดทำรายละเอียดและจัดสรรงบประมาณ

โยธิน ศรีโสภ (2542 : 201) ได้กล่าวถึงความหมายของการวางแผนปฏิบัติการ ประจำปีไว้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการจัดทำแผนในขั้นสุดท้ายก่อนที่จะนำไปปฏิบัติหรือนำไปใช้มีลักษณะเป็นแผนเพื่อการบริหาร หรือเป็นแผนเพื่อใช้งบประมาณที่ได้รับจัดสรรใน สถานศึกษาเป็นที่แน่นอนแล้ว

สรุปจากความหมายของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี สรุปได้ว่าแผนปฏิบัติการ ประจำปีเป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้งบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยในแผนจะกำหนดรายละเอียด ของแผนงาน/โครงการอย่างชัดเจน

#### ความสำคัญและประโยชน์ของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2540 : 6) ได้ให้ความสำคัญ ในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ดังนี้

1. การวางแผนจะเปิดโอกาสให้เกิดการประสานค่านโยบายจากระดับสูงและจาก หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่เดียวกันก็จะช่วยให้การวางแผนการศึกษาในแต่ละจังหวัดสามารถ กำหนดวิธีการและแนวทางในการจัดการศึกษาเฉพาะส่วนของตนได้สอดคล้องกับปัญหาและความ ต้องการของท้องถิ่น

2. การวางแผนจะเปิดโอกาสให้มีการประสานแผน ทางด้านการศึกษาจากทุกส่วนที่ดำเนินงานในจังหวัดนั้น โดยไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามปกติของแต่ละส่วนงานในด้าน การประถมศึกษาของตนเอง

3. การวางแผน ทำให้สามารถประสานสอดคล้องกับระบบบริหารราชการของส่วน จังหวัดนั้นๆ ได้ตามสมควร

4. การวางแผนเป็นเครื่องมือในการกำกับนโยบายการกำหนดการดำเนินงาน การบริหาร และการพัฒนาการประถมศึกษาในส่วนต่างๆ พื้นที่ต่างๆ ของแต่ละจังหวัดโดยตรง

5. การวางแผนสามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับระบบงบประมาณของประเทศ ทั้งนี้ เนื่องจากระบบการศึกษาในแต่ละจังหวัด ยังจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรส่วนใหญ่ที่มาตามระบบ งบประมาณของประเทศเป็นสำคัญ

จากความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ถ้าทุกหน่วยงานหรือทุกองค์กรได้ ให้ความสำคัญในการที่จะดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และดำเนินการตามขั้นตอนของ แผนปฏิบัติการประจำปี จะทำให้องค์กรมีการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ มีขั้นตอน งานมี ประสิทธิภาพประหยัดทรัพยากรต่างๆ อย่างมาก ดังนั้นจึงจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่จะต้องศึกษาปัญหาการ ดำเนินงานการวางแผนที่ผ่านมา ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานวางแผนประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ต่อไป

แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดสิ่งที่จะกระทำหรือปฏิบัติจริง ใน รอบ 1 ปี โดยนำแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ แผนงานประจำและแผนงาน ที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่นมาจัดทำรายละเอียดและจัดสรร งบประมาณ แผนปฏิบัติการประจำปี จึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการจัด การศึกษาของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541 : 115) ได้ตระหนักถึงความ สำคัญของการบริหารโดยอาศัยแผนเป็นเครื่องมือ จึงมีนโยบายให้หน่วยงานต่างๆ ในสังกัดจัดทำ แผนขึ้น โดยปกติโรงเรียนควรจะเริ่มจัดทำแผนเมื่อได้รับแจ้งจัดสรรงบประมาณประจำปีจาก สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และควรจัดทำให้เสร็จภายในเดือนเมษายนหรือก่อนเปิดภาคเรียน ในปีการศึกษาใหม่ และก่อนที่โรงเรียนจะนำแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ ก็ควรเสนอแผนปฏิบัติการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อน ซึ่งจะช่วยให้แผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นมีคุณภาพได้รับการยอมรับ และส่งผลต่อการนำไปปฏิบัติ จริงได้มากขึ้น และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า การปฏิบัติงานทุกอย่างถ้าจะให้ มี ประสิทธิภาพประสพผลสำเร็จด้วยดีจะต้องมีแผนปฏิบัติการที่วางไว้รัดกุม สมเหตุสมผล มีความ

เป็นไปได้ในด้านความพร้อม ทรัพยากร และการยอมรับของผู้ปฏิบัติและผู้รับผลจากแผนปฏิบัติการประจำปีทั้งจะต้องประกอบขึ้นด้วยข้อมูลที่เชื่อถือได้ ฉะนั้นการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีจึงมีประโยชน์ต่อผลสำเร็จและการปฏิบัติอย่างมาก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 2) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผน และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ ดังนี้

1. เป็นการคิดเตรียมการ และแก้ปัญหาล่วงหน้า เพื่อให้การทำงานมีจุดหมายในอนาคต เป็นการก้าวไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดอยู่กับที่ช่วยให้กิจการงานได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ
2. การปฏิบัติงานที่มีแผนปฏิบัติการประจำปี มีระบบ ขั้นตอน และระยะเวลา สถานที่ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ค่อนข้างเด่นชัด นอกจากจะสะดวกในการดำเนินงานอย่างมากแล้วยังสามารถวัดความสำเร็จ ตรวจสอบและประเมินผลได้อีกด้วย
3. ในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้น หรือมีการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในเรื่องแผนงานของหน่วยงานเอง หรือสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ถ้ามีแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่แล้วก็สามารถที่จะปรับและแก้ไขได้ทันทั่วทั้ง
4. สามารถใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ผู้คุมนโยบายในระดับต่างๆ สามารถวินิจฉัยตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง
5. ทำให้ได้ทราบข้อความเป็นมาในอดีต สถานการณ์ปัจจุบัน และการประมาณการในอนาคต เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการบริหารและการจัดการกิจการของหน่วยงานและกิจการใดกิจการหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ
6. การวางแผนทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ผลคุ้มค่า ทั้งนี้เพราะหลักในการวางแผนจะต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรทุกอย่างที่มีอยู่มาดำเนินการตามความจำเป็นก่อนหลังได้เหมาะสมกับภาวะการณ์ต่างๆ โดยเลือกวิธีที่ดีที่สุดทำให้เกิดการประหยัดในการใช้ทรัพยากรและการใช้ประโยชน์ให้เต็มที่คุ้มกับการที่ได้ลงทุนไป
7. ทำให้เกิดการร่วมมือประสานงานและโครงการทั้งในหน่วยงานของตนเอง และต่างหน่วยงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องไม่เกิดการซ้ำซ้อนเป็นการประหยัดและย่นระยะเวลาการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น
8. การวางแผนเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้มีการกระจายอำนาจกันตามระดับ ตามความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานไม่ไปรวมอยู่ที่หน่วยงานส่วนกลางหรือระดับสูงเท่านั้น เพราะขบวนการในการวางแผนนั้นจะประกอบด้วยการตัดสินใจทุกขั้นตอนทำให้มีความคล่องตัวและมีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น หากหน่วยงานย่อยทุกระดับสามารถวางแผนและดำเนินการวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของหน่วยงานระดับสูงแล้ว เมื่อมีปัญหาและอุปสรรค

ที่ไม่สามารถแก้ไขได้ก็มีเหตุผลที่จะได้รับการสนับสนุน รวมทั้งการได้รับการกระจายทรัพยากร  
 อย่างเป็นธรรมและเหมาะสมยิ่งขึ้น

### ลักษณะที่ดีของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีต้องมีรายละเอียดชัดเจน เพื่อให้ผู้อ่านสามารถมองแนวทาง  
 ในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างสมบูรณ์ มีนักการศึกษาได้เสนอแนะไว้  
 ดังต่อไปนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 4) ได้กำหนดลักษณะ  
 ของแผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีไว้ดังนี้

1. มีนโยบายและวัตถุประสงค์ค่อนข้างชัดเจน แน่นอน และเข้าใจง่าย
2. มีความสอดคล้องกับแผนในระดับอื่น ๆ
3. มีการพิจารณานำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
4. มีความยืดหยุ่นสามารถที่จะปรับและแก้ไขให้เหมาะกับสภาพและสถานการณ์ที่

เปลี่ยนแปลงได้

5. การกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลา และวิธีดำเนินการควร  
 ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ทั้งระดับนโยบาย ผู้บริหาร ผู้รับผิดชอบ ผู้ปฏิบัติและผู้ที่ได้รับผล  
 จากแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้ทุกฝ่ายยอมรับเพื่อรับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินงานจะได้มี  
 ความตั้งใจจริงและช่วยเหลือกันเต็มที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งควรมีประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมมากที่สุด

6. มีการกำหนดขั้นตอนและบทบาทหน้าที่ของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจน เพื่อมิให้เกิด  
 ความสับสนในการดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ของแผนปฏิบัติการประจำปี

7. มีการใช้ข้อมูลเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจทุกขั้นตอน

8. มีระบบการกำกับ ควบคุม ติดตามและประเมินผลของแผนปฏิบัติการประจำปี  
 เพื่อการปรับปรุงและควบคุมคุณภาพ

9. มีความเป็นไปได้ และมีความพร้อมทางด้านบุคลากร เทคนิควิชาการ งบประมาณ  
 ระยะเวลาและระเบียบต่างๆ โดยแผนปฏิบัติการประจำปีนั้นจะต้องใกล้เคียงกับความจริง และถือ  
 ปฏิบัติได้ แผนปฏิบัติการประจำปีที่วางไว้จึงก่อให้เกิดประโยชน์และนำมาปฏิบัติได้จริง

10. มีแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการประจำปี

พะยอม วงศ์สารศรี (2542 : 70) ได้กล่าวถึงลักษณะของแผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีไว้  
 ดังนี้

1. แผนปฏิบัติการประจำปีควรมีลักษณะเฉพาะมากกว่ามีลักษณะกว้าง เพื่อให้  
 การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติประจำปีเป็นไปอย่างถูกต้องตรงทิศทาง

2. แผนควรจำแนกความแตกต่างระหว่างสิ่งที่รู้แล้วและสิ่งที่ยังไม่รู้ให้ชัดเจน ทั้งนี้ เพราะแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆ ในอนาคต ฉะนั้นผลกระทบของสิ่งที่ยังไม่รู้ควรจะได้มีการพิจารณาอย่างรอบคอบ

3. แผนปฏิบัติการประจำปีควรจะมีการเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุผลและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ซึ่งเรื่องนี้ผู้วางแผนจะต้องใช้การวิเคราะห์ การคิดวิจารณ์ญาณเป็นฐานในการพิจารณาข้อมูลต่างๆ อย่างมีเหตุผลและตัดสินใจเลือกแนวทางดำเนินการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

4. แผนปฏิบัติการประจำปีจะต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและสามารถปรับพัฒนาได้ แผนปฏิบัติการประจำปีที่น่าไปใช้จะต้องเหมาะสมกับสภาพการณ์

5. แผนปฏิบัติการประจำปีจะต้องได้รับการยอมรับจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง เนื่องจาก การยอมรับนำมาซึ่งความตั้งใจ ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการทำงาน ถ้าแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น ได้รับการยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้องย่อมเป็นผลดีแก่การดำเนินงานขององค์การ

ประสิทธิ์ ดงยงศิริ (2544 : 25) ได้กล่าวถึงการวางแผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีนั้น จะต้องมีหรือต้องเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลัก 3 ประการ คือ

1. ในปัจจุบันยืนอยู่ ณ ที่ใด (Where are we now)
2. เราจะต้องการไปที่ไหน (Where do we want to be)
3. จะไปถึงที่หมายได้อย่างไร (How do we get there)

จะเห็นได้ว่าแผนที่คั้นนั้นควรจะมีการกำหนดรายละเอียดของขั้นตอนต่างๆ อย่างชัดเจน ครอบคลุมทุกๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของงบประมาณ บุคลากร หรือเวลา และแผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีนั้น จะต้องมีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับนโยบายและแผนในระดับต่างๆ พร้อมทั้งวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

สอดคล้องกับ กรมสามัญศึกษา (ม.ป.ป. : 2) ได้สรุปไว้ว่า ลักษณะของแผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีต้องมีลักษณะดังนี้

1. มีความยืดหยุ่น การวางแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการกำหนดแนวทางและกิจกรรมที่ดำเนินการในอนาคต ซึ่งเมื่อถึงระยะเวลาดังกล่าวสภาพการณ์ต่างๆ อาจเปลี่ยนแปลงไปจากสภาพที่คาดหมายไว้ แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนจึงต้องมีความยืดหยุ่นที่สามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่างๆ ได้

2. มีความสอดคล้อง แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนควรมีความสอดคล้องกับบทบาทหน้าที่ที่โรงเรียนจะดำเนินการ สอดคล้องกับทรัพยากรของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ตลอดจนกรอบแนวทางการจัดการศึกษาในส่วนของกรมสามัญศึกษาในระดับจังหวัด

3. มีความครอบคลุม การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนควรจัดทำให้ครอบคลุมบทบาทหน้าที่และภารกิจทั้งด้านของโรงเรียน

4. มีความประหยัด การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนที่จะต้องใช้งบประมาณหรือมีค่าใช้จ่ายควรเป็นไปด้วยความประหยัด

5. มีความชัดเจน แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนที่จัดทำขึ้นมีวัตถุประสงค์ประการหนึ่งที่จะสื่อความหมายให้ครู อาจารย์ ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจตรงกัน ทั้งผู้อนุมัติแผน ผู้สนับสนุนทรัพยากร และผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้เพื่อให้ผู้อนุมัติและผู้สนับสนุนทรัพยากรเข้าใจ เห็นประโยชน์และความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี และสนับสนุนทรัพยากรให้เพียงพอ ส่วนผู้ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีก็สามารถดำเนินการได้ตามเจตนารมณ์ของแผนปฏิบัติการประจำปีที่วางไว้ ดังนั้นแผนปฏิบัติการประจำปีต้องมีความชัดเจนสามารถสื่อความหมายได้ตรงกัน

6. ปฏิบัติได้ กิจกรรมและขั้นตอนต่างๆ ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนจะต้องเป็นกิจกรรมที่สามารถดำเนินการได้ ไม่ขัดแย้งกับกฎ ระเบียบ ไม่มากหรือยากจนเกินสมรรถภาพของโรงเรียนที่จะปฏิบัติ

7. มีความเป็นไปได้ การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ กล่าวคือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีที่โรงเรียนกำหนดขึ้น จะต้องเป็นสิ่งที่โรงเรียนสามารถดำเนินการให้บรรลุผลได้

สรุปได้ว่า ลักษณะที่ดีของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นกระบวนการดำเนินงานขององค์กร ไว้ล่วงหน้าที่มีเป้าหมายชัดเจน เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารที่ถูกต้อง เหมาะสม ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่สลับซับซ้อนในปัจจุบัน เพื่อให้การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด ได้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากรที่มีอยู่

### โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปีถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร โรงเรียน มีรูปแบบทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมและทิศทางในการดำเนินงานชัดเจนเพื่อการพัฒนาภายในอนาคต แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนแบ่งออกได้ 2 ส่วน ส่วนแรก เป็นเรื่องทั่วไปของโรงเรียน สรุปแผนและโครงการของโรงเรียน กำหนดการปฏิบัติงานและควบคุมกำกับและติดตามโครงการและสรุปงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ส่วนที่สอง เป็นรายละเอียดของแผนงานและโครงการประกอบด้วย งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการและงานการเงิน งานอาคารสถานที่และงานความสัมพันธ์ของโรงเรียนกับชุมชน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ . 2541 : 21)

ส่วนที่ 1 ของแผนปฏิบัติการประจำปีประกอบด้วยรายการดังต่อไปนี้

1. เรื่องทั่วไปของโรงเรียน กล่าวคือ ประวัติ นโยบาย คำขวัญ แผนที่แสดงเขตบริการของโรงเรียน แผนผังบริเวณ โรงเรียน แผนภูมิการบริหาร โรงเรียนและข้อมูลโรงเรียน เช่น ที่ตั้ง จำนวนห้องเรียนและนักเรียน จำนวนครูแยกตามวุฒิ อาคารเรียน อาคารประกอบ ครุภัณฑ์งบประมาณที่ได้รับในปีการศึกษาที่ผ่านมา

2. สรุปแผนโครงการของโรงเรียนประกอบด้วยสรุปการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา ปัญหาอุปสรรคการดำเนินงาน สภาพปัจจุบัน ปัญหา วัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน โครงการ การประเมินผล

3. กำหนดการปฏิบัติงานและการควบคุมกำกับติดตามโครงการ เป็นการสรุปการดำเนินงานและควบคุม กำกับ ติดตามโครงการของแต่ละแผนงาน โดยระบุชื่อโครงการในแต่ละงานและช่วงเวลาที่ปฏิบัติโครงการนั้นๆ

4. สรุปงบประมาณที่ใช้ในการพัฒนาโรงเรียน เป็นการสรุปงบประมาณจำแนกหมวดงบประมาณที่โรงเรียนได้รับทั้งหมดแยกตามหมวดเงินทั้ง 7 หมวด คือ หมวดเงินเดือนและค่าจ้างประจำ หมวดค่าจ้างชั่วคราว หมวดค่าตอบแทน ค่าใช้สอยและวัสดุ หมวดค่าครุภัณฑ์ที่ดินและสิ่งก่อสร้าง หมวดค่าสาธารณูปโภค หมวดเงินงบกลาง และหมวดรายจ่ายอื่นๆ ตามความเป็นจริง

ส่วนที่ 2 ประกอบด้วย รายละเอียดของงานและโครงการที่โรงเรียนจะต้องจัดทำในส่วน  
ของโครงการ ซึ่งถือว่าเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่ง เพราะเป็นส่วนที่กำหนดรายละเอียดของการ  
ดำเนินการ ประกอบด้วย

1. หลักการและเหตุผล เป็นการบรรยายถึงหลักการหรือทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งเมื่อนำมาสัมพันธ์กับสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

2. ลำดับความสำคัญของโครงการ เป็นการเรียงลำดับความสำคัญของโครงการในแต่ละแผนงาน โดยยึดเกณฑ์ เช่น เป็นงานในอำนาจหน้าที่ของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการประถมศึกษา งานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนโดยตรง โครงการที่ไม่ใช่งบประมาณเพิ่มเติมจากโครงการปกติ โรงเรียนมีขีดความสามารถที่จะปฏิบัติได้ และเป็นโครงการตามความต้องการของต้นสังกัด

3. วัตถุประสงค์ เป็นการแสดงความต้องการหรือจุดสุดท้ายของการปฏิบัติตามโครงการว่าต้องการอะไร

4. เป้าหมายเป็นการแสดงความต้องการที่ระบุในเชิงปริมาณ คุณภาพ ลักษณะเฉพาะ มักจะกำหนดด้วยเวลา เช่น ขยายพื้นที่บริเวณของห้องสมุดออกไป 1 ห้องเรียนในเดือนมิถุนายน 2543 เป็นต้น



5. ทรัพยากรที่ต้องการ แยกออกเป็น 3 อย่าง คือ

5.1 บุคลากร หมายถึง ผู้ที่เกี่ยวข้องในฐานะผู้เข้าร่วมการปฏิบัติงาน

5.2 งบประมาณ หมายถึง งบประมาณในการใช้จ่ายดำเนินงานจากแหล่งต่างๆ

5.3 วัสดุอุปกรณ์ หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ซึ่งมิได้จัดหาใหม่

6. วิธีการและขั้นตอนการดำเนินงาน ประกอบด้วย สารสำคัญครอบคลุม 3 เรื่อง คือ

6.1 สารสำคัญของกิจกรรมที่แสดงเป็นข้อๆ เรียงตามลำดับการดำเนินงานเป็น

ขั้นตอน

6.2 แผนการดำเนินการ เป็นการระบุกิจกรรมดำเนินงานอย่างละเอียดโดยระบุช่วงระยะเวลาที่จะปฏิบัติกิจกรรมนั้นๆ ตามโครงการ

6.3 ผู้รับผิดชอบ มักจะระบุตำแหน่งหรือชื่อผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตามโครงการ โดยปกติแล้ววิธีการดำเนินงานเป็นงานหรือภารกิจ ซึ่งต้องปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ ซึ่งมักจะจำแนกเป็นกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรม โดยแสดงให้เห็นอย่างชัดเจน ตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการว่ามีกิจกรรมใดที่ต้องทำ ทำเมื่อใด ผู้ใดเป็นผู้รับผิดชอบและทำอะไร ซึ่งจะป็นรูปปฏิทินปฏิบัติงานเป็นลักษณะเป็นแผนภูมิแท่ง หรือแผนภูมิแกนต์ชาร์ท ควบคู่กันไป รวมทั้งแสดงให้ทราบถึงระยะเวลาที่ต้องใช้ในการดำเนินงานนั้นๆ ด้วย

7. แผนกำกับติดตาม เป็นแผนที่ใช้กำกับ ติดตามและควบคุมการปฏิบัติตามโครงการ ซึ่งเป็นการกำหนดวิธีการ ขั้นตอนการควบคุมกำกับและติดตาม เพื่อประโยชน์ในการประเมินความก้าวหน้าของงานและการนิเทศ ที่ระบุให้ทราบว่า จะติดตามอย่างไร โดยใคร และเมื่อใด โดยสอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน

8. แผนการประเมินผล เป็นแผนที่กำหนดเกี่ยวกับเครื่องมือ วิธีการประเมินผล โดยมีการประเมิน 2 ลักษณะ คือ ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ การตรวจงานภาคปฏิบัติและการประเมินผลปัญหาอุปสรรค เป็นการประเมินในลักษณะเสร็จสิ้นโครงการ

9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นการคาดคะเนถึงผลพลอยได้หรือผลกระทบ (Impact) หลังจกสิ้นสุดโครงการ

แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเป็นเอกสารที่ควรเน้นรูปแบบ ให้มีความกะทัดรัดง่ายและสะดวกต่อการหยิบใช้ เนื้อหารายละเอียดควรเน้นเฉพาะในส่วนของแผนโครงการ/งบประมาณเป็นสำคัญ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 114) ได้แบ่งโครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 บทนำประกอบด้วย

1.1 วิสัยทัศน์การจัดการศึกษาของโรงเรียน

1.2 นโยบายประจำปีของโรงเรียนซึ่งหมายถึง ทิศทางและกลยุทธ์ (Strategy) ที่โรงเรียนจะนำมาใช้ในการดำเนินการในปีนั้น ๆ

ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

2.1 การกิจและปริมาณงานในความรับผิดชอบได้แก่ จำนวนนักเรียน ครู ประชากรวัยเรียนในเขตบริการ

2.2 ผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา

2.3 ปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ส่วนที่ 3 สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการ

3.1 วัตถุประสงค์ การพัฒนาการศึกษาตามภารกิจงานทั้ง 6 งาน

3.2 เป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นในรอบปี

3.3 บัญชีแสดงชื่องาน/โครงการงบประมาณผู้รับผิดชอบ และปฏิทินปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 รายละเอียดของงาน /โครงการ

4.1 งานประจำของโรงเรียน

4.2 งาน/โครงการที่ต้องดำเนินการตามนโยบายของส่วนราชการต้นสังกัด หรือหน่วยงานอื่น

4.3 โครงการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์

ส่วนที่ 5 ภาคผนวก

5.1 ปฏิทินการจัดทำแผนปฏิบัติการ

5.2 รายชื่อคณะทำงาน

สรุปการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โรงเรียนควรเริ่มเมื่อได้รับแจ้งจัดสรรงบประมาณประจำปีจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และควรจัดทำให้แล้วเสร็จภายในเดือนเมษายนหรือก่อนเปิดภาคเรียนในปีการศึกษาใหม่ และก่อนที่โรงเรียนจะนำแผนงาน/โครงการที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติ ก็ควรเสนอแผนปฏิบัติการให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้พิจารณาและให้ความเห็นชอบก่อน ซึ่งจะช่วยให้แผนปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นมีคุณภาพได้รับการยอมรับและส่งผลต่อการนำไปปฏิบัติจริงได้มากขึ้น

กระบวนการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

การวางแผนเป็นขบวนการที่มีเหตุผล และมีลักษณะที่เชื่อถือได้ แต่ละด้านมีความสัมพันธ์และต่อเนื่องกันอย่างมีระบบ สำหรับด้านการปฏิบัติในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ด้าน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. 2541 : 8-10) ดังนี้

## 1. ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ

1.1 คณะครู-อาจารย์ ในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมประชุม เพื่อชักชวนทำความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด มีส่วนเสนอความคิดเห็น ขอมรับในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้คณะครู-อาจารย์ ได้จัดเตรียมตัวและเตรียมรวบรวมข้อมูลรายละเอียดต่างๆ ที่จำเป็นในการวางแผนไว้

1.2 เมื่อทราบจำนวนงบประมาณที่ได้รับจากการจัดสรรแล้ว จึงจัดให้มีการประชุม คณะครู-อาจารย์ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้างๆ ให้เหมาะสมกับจำนวนงบประมาณเพื่อเป็น แนวทางการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในรายละเอียดต่อไป

1.3 คณะครู-อาจารย์ และผู้บริหาร โรงเรียนอาจจัดตั้งคณะทำงาน เพื่อดำเนินการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเรื่องๆ โดยให้สอดคล้องสัมพันธ์กับการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น คณะทำงานเพื่อศึกษาเตรียมการรับเด็กเข้าเรียน คณะทำงานพัฒนาการสอนกลุ่มประสบการณ์ คณะทำงานพิจารณาเรื่องอาคารสถานที่ หรือคณะทำงานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชนและหน่วยงานอื่น เป็นต้น

1.4 หลังจากตั้งคณะทำงานหรือมอบงาน โครงการให้คณะครู-อาจารย์ และมอบหมาย หน้าที่กำหนดระยะเวลา และหลักเกณฑ์การทำงานแล้ว ก็เริ่มดำเนินการตามขั้นตอนของการ วางแผน คือ เริ่มจากการ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาปัญหา และจัดลำดับความสำคัญ สำหรับ หลักเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหานั้น ควรเน้นและให้ความสำคัญตามแนวทาง ต่อไปนี้

1.4.1 เป็นงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา

1.4.2 งานวิชาการซึ่งเกี่ยวกับการเรียนการสอน โดยตรง ถือเป็นแผนงานสำคัญ

1.4.3 เป็นงานที่มีปัญหามากกว่างานอื่นๆ

1.4.4 โครงการที่ไม่ใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากเดิม

1.4.5 มีความสามารถ ความพร้อมด้านบุคลากร วัสดุและอุปกรณ์ที่จะดำเนินการ

ได้ทันที

1.4.6 เป็นโครงการที่สั่งการให้ดำเนินการ โดยเป็นความประสงค์ของหน่วยงาน เจ้าสังกัดสำหรับโครงการที่ได้รับการจัดลำดับต้นๆ นั้นจะมีความสำคัญใกล้เคียงกันและอยู่ใน สภาพที่สามารถดำเนินการได้พร้อมกัน อีกทั้งไม่กระทบต่องบประมาณค่าใช้จ่ายอย่างใด ส่วนโครงการที่อยู่ในลำดับหลังๆ ซึ่งมีความสำคัญรองลงมานั้นจะมีความหมายในเรื่องของการ ปฏิบัติที่จะต้องตัดสินใจว่าจะดำเนินการทุกโครงการหรือไม่ หรืออาจจะต้องชะลอไว้ก่อน โดย พิจารณาจากเวลา ความพร้อม และความสามารถ รวมทั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายที่ได้รับจากรัฐหรือ

แหล่งอื่น โครงการในลำดับหลังๆ นี้สามารถจะตัดหรือเลื่อนไปปฏิบัติในปีการศึกษาต่อไป หรือ ในขณะที่มีกำลังคนและกำลังเงินพอเพียงที่จะดำเนินการได้

## 2. ด้านการวางแผนปฏิบัติการ

2.1 ตำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สภาพปัจจุบันและปัญหาได้จากการศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ของโรงเรียนตลอดจนสถานการณ์ปัจจุบันและปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และจำเป็นต้องทราบเพื่อที่จะสามารถกำหนดความต้องการและตัดสินใจดำเนินงานได้ถูกต้อง

2.2 วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ครูอาจารย์หรือคณะทำงานที่ได้รับมอบหมาย ควรเสนอให้คณะครู-อาจารย์พิจารณา หากเป็นของโรงเรียนอาจกำหนดไว้อย่างกว้างๆ ให้ครอบคลุมเพื่อแสดงให้เห็นภาพโดยรวม ส่วนรายละเอียดและการกำหนดที่ค่อนข้างจะชัดเจนนั้น จะอยู่ในโครงการซึ่งบรรจุไว้แล้วในแผนปฏิบัติการประจำปี

2.3 แผนงานหรืองาน โครงการและงบประมาณ เป็นส่วนประกอบสำคัญของแผน เป็นวิธีการหรือส่วนที่สนับสนุนในแผนปฏิบัติการประจำปีบรรลุความสำเร็จได้ การกำหนด แผนงานหรืองาน โครงการและงบประมาณนี้ต้องสัมพันธ์กัน สำหรับโครงการจะต้องแสดง รายละเอียดพอสมควร มีหลักการ เหตุผลที่มีข้อมูลประกอบ มีความเป็นไปได้จริงๆ ในแง่ของ การดำเนินงานการปฏิบัติได้ตามขั้นตอน และระยะเวลาต่างๆ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรอัน ได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์และเงินค่าใช้จ่ายต่างๆ โดยคำนึงถึงการประหยัด และให้ได้ผลคุ้มค่า โครงการควรมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เด่นชัด สามารถวัดได้ประเมินผลได้ หรือ เปรียบเทียบได้ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงการนี้จะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้แผนบรรลุผลสำเร็จ หรือสามารถนำไปปฏิบัติได้ จึงควรระวังในการจัดทำโครงการให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงและมี ความเป็นไปได้ทุกๆ ด้าน

2.4 กำหนดวิธีดำเนินงานของโรงเรียนตามแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้แผน ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

2.5 กำหนดให้มีการควบคุม ติดตาม และประเมินผลโครงการเพื่อให้สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการ สำหรับขั้นวางแผนนี้อาจจะต้องมีการประชุมพิจารณากัน หลายครั้ง ซึ่งขึ้นกับความพร้อมของข้อมูลปัญหาและความต้องการต่างๆ การดำเนินการในขั้นนี้ควร ให้เสร็จก่อนเปิดภาคเรียนแรก เพื่อที่จะได้ดำเนินการได้ทันทีในต้นปีการศึกษา

## 3. ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ

3.1 เมื่อจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเสร็จแล้ว และลงมือปฏิบัติขณะเดียวกันควร เสนอคณะกรรมการกลุ่ม โรงเรียน เพื่อนำไปรวบรวมเป็นแผนกลุ่มโรงเรียน เพื่อเสนอปัญหาและ

ความต้องการในลักษณะรวมของกลุ่ม เพื่อให้มีความเป็นไปได้ในการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุน และช่วยให้มีการปฏิบัติได้จริง

3.2 ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตาม โครงการ จะต้องเตรียมบุคลากรเทคนิควิธีการและ ทรัพยากรต่างๆ โดยการจัดการทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอน และวิธีการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรและแบ่งงานได้เหมาะสม

3.4 ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยยึดตามขั้นตอนที่ได้วางไว้และมี การตรวจสอบการปฏิบัติงานและผลงานอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถยืดหยุ่นในทางปฏิบัติได้เมื่อมี ปัญหาหรืออุปสรรค เช่น อาจเร่งปฏิบัติงานในขั้นตอนใดหรือชะลอในขั้นตอนใดในระหว่าง ปฏิบัติงานได้ แต่ก็สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในที่สุด

#### 4. ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ

4.1 ควรมีการติดตามและตรวจสอบอยู่เสมอในระหว่างปฏิบัติหรือจบขั้นตอนแต่ละ ขั้นตอน เพื่อพิจารณาผลงานหรือวัดผลงานว่าตรงตามที่กำหนดตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือไม่ เพื่อแก้ไขได้ทันที และอาจร่วมกันกำหนดระยะเวลาของการติดตามและตรวจสอบตาม ความเหมาะสม

4.2 ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานตั้งแต่ขั้นเตรียมการ ก่อนเริ่ม โครงการ ระหว่างปฏิบัติงาน และเมื่อสิ้นสุด โครงการ

4.3 ควรจัดให้มีการรายงาน โดยตกลงกันในเรื่องระยะเวลาเพื่อแสดงความคืบหน้า ของโครงการ โดยมีการรายงานถึงกลุ่มโรงเรียนและสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ การ ประเมินผลนั้นควรพิจารณาถึงเรื่องชี้วัดความสำเร็จ หรือผลของงาน เรื่องชี้วัดนี้ต้องเป็นสิ่งที่ เชื่อถือได้ และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป เช่น สัมฤทธิ์ผลทางการเรียนอาจดูได้จากอัตราการเลื่อน ชั้นในแต่ละภาคการศึกษา เพื่อเทียบการเรียนต้นปีและปลายปี เป็นต้น

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปี ดังจะนำเสนอในรายละเอียดตามลำดับต่อไปนี้

##### งานวิจัยในประเทศ

กาญจนา นวลจันทร์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ของหมวดวิชาพลานามัยในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 จาก การศึกษาพบว่า สภาพความพร้อมและความเพียงพอของปัจจัยเบื้องต้นในการวางแผนปฏิบัติการ ประจำปีของหมวดวิชาพลานามัย ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหมวดวิชาพลานามัยและครูผู้สอน

ในหมวดวิชาพลานามัยอยู่ในระดับมาก สภาพการปฏิบัติในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของหมวดวิชาพลานามัยทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการเตรียมวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการประเมินผล ตามความคิดเห็นของหัวหน้าหมวดวิชาพลานามัยและครูผู้สอนในหมวดวิชาพลานามัย สภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ปัญหาในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของหมวดวิชาพลานามัยตามความคิดเห็นของหัวหน้าหมวดวิชาและครูผู้สอนในหมวดวิชามีดังต่อไปนี้ คือ ด้านความพร้อมความเพียงพอของปัจจัยเบื้องต้นในการวางแผน ได้แก่ ขาดบุคลากร งบประมาณ และอุปกรณ์เครื่องใช้ในการวางแผน ด้านกระบวนการวางแผนปฏิบัติการแต่ละด้าน มีดังนี้คือ ด้านการเตรียมวางแผน ได้แก่ ครูขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี เวลาในการวางแผนไม่แน่นอน ไม่มีข้อมูลสารสนเทศและไม่ได้รับความร่วมมือจากครูในหมวดวิชา ด้านการวางแผน ได้แก่ ครูในหมวดไม่ให้ความสำคัญกับการวางแผน ไม่มีการประชุมชี้แจงวางแผน และกิจกรรมบางอย่างฝ่ายบริหารวางแผนเอง ด้านการปฏิบัติตามแผน ได้แก่ ครูในหมวด มีงานรับผิดชอบหลายอย่างสภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยให้ปฏิบัติตาม ขาดงบประมาณที่จะนำมาใช้ปฏิบัติตามแผน ด้านการประเมินผล ได้แก่ ขาดผู้รับผิดชอบประเมินผลโดยตรง ไม่มีการสร้างเครื่องมือในการประเมินผลและไม่ได้ประเมินผลรายงานผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ

ณรงค์ เสนฤทธิ์ (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนลำปาววิทยาคม ผลการวิจัย พบว่า การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนลำปาววิทยาคมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปัญหาได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากโรงเรียนได้จัดให้มีการวางแผนระยะยาว ก็จะช่วยให้กระบวนการวางแผนครบถ้วนสมบูรณ์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

เทียมจันทร์ สุขศิริ (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 จากการศึกษาพบว่า ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12 จำแนกตามขนาดโรงเรียนและประเภท โรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง และปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขตการศึกษา 12 จำแนกตามขนาดโรงเรียน และประเภทโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในเขต

การศึกษา 12 โดยภาพรวม คือ ให้ประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละปีและแนวทางการแก้ไขปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้  
 ขั้นเตรียมการวางแผน ให้จัดเก็บเพิ่มข้อมูลที่เกี่ยวข้องในโรงเรียนให้เป็นระบบและถูกต้องทันสมัย  
 ทุกปี ขั้นการวางแผน ให้จัดประชุมสัมมนาเรื่องการจัดทำวัตถุประสงค์นโยบายเป้าหมาย และกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของโรงเรียน ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ให้ไปประชุมสัมมนา  
 เชิงปฏิบัติการเรื่องการทำงานเป็นทีม การประสานงาน เทคนิคการมีส่วนร่วมเพื่อผลสำเร็จของงาน  
 ให้กับบุคลากรในสังกัด ขึ้นติดตามควบคุมและประเมินผล ให้จัดทำคู่มือการประเมินผลแผนปฏิบัติ  
 การประจำปีให้โรงเรียนในสังกัด โดยเน้นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของงานให้ชัดเจน ขึ้นปรับแผนหรือ  
 จัดทำแผนใหม่ ให้กำหนดปัญหาการดำเนินงานที่ผ่านมา

ไพโรจน์ กิตติวรพันธุ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปี  
 ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดนครพนม ผลจากการศึกษาพบว่า  
 ครู-อาจารย์โดยส่วนรวมมีการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยภาพรวมแบ่ง  
 เป็นรายชั้น 5 ชั้น อยู่ในระดับปฏิบัติมาก และครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการปฏิบัติการ  
 วางแผน โดยภาพรวมและเป็นรายชั้น 5 ชั้นอยู่ในระดับปฏิบัติมากที่สุด แต่ครู-อาจารย์ในโรงเรียน  
 ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีการปฏิบัติโดยภาพรวมและเป็นรายชั้นทั้ง 5 ชั้น อยู่ในระดับปฏิบัติมาก  
 ครู-อาจารย์ในโรงเรียนที่ขนาดต่างกันมีการปฏิบัติการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยภาพรวมและ  
 เป็นรายชั้น 5 ชั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาด  
 ใหญ่มีการปฏิบัติมากกว่าครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก ครู-  
 อาจารย์ในโรงเรียนขนาดกลางมีการปฏิบัติมากกว่าครู-อาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็กในขั้นการ  
 วางแผน โดยภาพรวม ขั้นเตรียมการวางแผน ขึ้นจัดทำแผนและขึ้นปฏิบัติตามแผน

ยงยุทธ ศรีประคู้ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาในการปฏิบัติงานการ  
 วางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู-  
 อาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า ขั้นการเตรียมวางแผน  
 ปัญหาสำคัญที่พบ เช่น บุคลากรขาดความรู้ความสามารถ ขาดการศึกษานโยบายของหน่วยเหนือ  
 สาเหตุสำคัญคือ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานที่ไม่มีประสบการณ์ ซึ่งได้แก้ไขปัญหาโดยจัดให้  
 การประชุมอบรมคณะทำงานให้เห็นความสำคัญของแผนในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลางและ  
 ขนาดเล็ก ปัญหาสำคัญที่พบ เช่น ขาดการประชุมวางแผนและการประสานงานที่ดี โรงเรียนได้  
 แก้ไขปัญหาโดยจัดระบบการวางแผน และประสาน งานที่ดีผู้เกี่ยวข้องต้องมีส่วนร่วมในการประชุม  
 วางแผน ขั้นการวางแผนปัญหาสำคัญที่พบ เช่น บุคลากรขาดการมีส่วนร่วมในการกำหนด  
 วัตถุประสงค์ ขาดระบบการวิเคราะห์ข้อมูลที่สาเหตุสำคัญ คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจใน

การปฏิบัติงาน ซึ่งได้แก้ไขโดยจัดอบรมบุคลากรและให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กปัญหาสำคัญที่พบ เช่น บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ขาดการสำรวจข้อมูลและวิเคราะห์ สาเหตุสำคัญ คือ บุคลากรขาดความรู้และประสบการณ์ โรงเรียนได้แก้ไขปัญหาโดย จัดประชุมอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรจัดทำระบบสารสนเทศที่ดี ขึ้นการปฏิบัติตามแผนปัญหาสำคัญที่พบ เช่น ขาดการเตรียม การและปฏิบัติตามแผนสาเหตุสำคัญ คือ ขาดบุคลากร ขาดงบประมาณ ซึ่งได้แก้ไขโดย จัดให้มีระบบการนิเทศภายในจัดหาบุคลากรและงบประมาณจากภายนอกสนับสนุน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กปัญหาสำคัญที่พบ เช่น ขาดการปฏิบัติตามแผน สาเหตุสำคัญ คือ ขาดบุคลากรและงบประมาณ โรงเรียนได้แก้ไขปัญหาโดยจัดประชุมก่อนปฏิบัติตามแผน จัดหาบุคลากรและงบประมาณจากภายนอก ขึ้นการติดตามและประเมินผลปัญหาสำคัญที่พบ เช่น ขาดระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลที่ดีสาเหตุสำคัญ คือ ขาดบุคลากรรับผิดชอบ ซึ่งได้แก้ไขโดยแต่งตั้งคณะกรรมการทำหน้าที่กำกับติดตาม และประเมินผลในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็กปัญหาสำคัญที่พบ เช่น ขาดระบบการกำกับ ติดตามและประเมินผลที่ดี สาเหตุสำคัญ คือ ขาดบุคลากรรับผิดชอบ ขาดเทคนิค และวิธีการที่ดี โรงเรียนได้แก้ไขปัญหาโดยแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานจัดให้มีการอบรมศึกษาดูงาน

สนอง ปานเชียงวงษ์ (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งฝนจังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งฝน จังหวัดอุดรธานี รวมทุกด้านและจำแนกเป็นรายด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ทั้งโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีปัญหารวมทุกด้านและจำแนกเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน ผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูสายผู้สอนในโรงเรียนขนาดต่างกันมีปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน โดยผู้บริหาร ผู้ช่วยผู้บริหาร และครูสายผู้สอนในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหามากกว่าในโรงเรียนขนาดกลาง และในโรงเรียนขนาดใหญ่

จรรณู สุคสาย (2543 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคใต้ ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคใต้ มีปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในภาพรวมและรายองค์ประกอบแต่ละขั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง ระดับการบริหารต่างกันมีปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในภาพ รวมและรายองค์ประกอบแต่ละขั้นตอนแตกต่างกัน และผู้บริหารที่มีประสบการณ์ต่างกันมีปัญหาการปฏิบัติ



งานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ในภาพรวมและรายองค์ประกอบแต่ละขั้นตอนไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะ ผู้บริหารควรวิเคราะห์และกำหนดนโยบายในการดำเนินงานให้ชัดเจน จัดประชุมชี้แจงการจัดทำแผนให้บุคลากรเข้าใจและร่วมแสดงความคิดเห็น จัดระบบสารสนเทศให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบันและปฏิบัติงานวางแผนปฏิบัติการประจำปีให้เป็นกระบวนการ และผู้บริหารควรควบคุมเร่งรัดการปฏิบัติงานตามแผนให้เป็นไปตามปฏิทินการปฏิบัติงานและมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษางานวิจัย พอสรุปได้ว่าปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีตามขั้นตอนการวางแผน 4 ขั้นตอน พบประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนสามารถสรุปได้ดังนี้ ขั้นการเตรียมการวางแผน พบปัญหาในการวางแผนคือ บุคลากรขาดความรู้เรื่องการวางแผน ขาดข้อมูลสารสนเทศ ที่สนับสนุนการวางแผน ขาดการประสานงานร่วมมือระหว่าง โรงเรียนกับชุมชน ขั้นการวางแผน พบปัญหาในการวางแผนคือ ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันปัญหา ไม่มีการนำผลการประเมินมาประกอบการวางแผนขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน บุคลากรขาดความร่วมมือในการวางแผน ขั้นการปฏิบัติตามแผน พบปัญหา คือ ขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน เวลาในการดำเนินการไม่เพียงพอ ขาดการปฏิบัติตามแผนงาน โครงการ และขาดวัสดุอุปกรณ์เครื่องอำนวยความสะดวก ขั้นการติดตามและประเมินผล พบปัญหา คือ การติดตามและประเมินผลไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา ขาดเครื่องมือในการติดตามประเมินผล บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถในการติดตามและประเมินผล และไม่นำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนครั้งต่อไป

#### งานวิจัยต่างประเทศ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยต่างประเทศเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ดังจะเสนอรายละเอียดตามลำดับดังต่อไปนี้

อะคินซันยา (Akinsanya. 1973 : 6282-A) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษาของครูในคารอส ประเทศไนจีเรียตามทัศนะของนักการมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า นักการมัธยมศึกษาต้องการให้ครูใหญ่ใช้แผนประเมินและนิเทศแผนงาน วางแผนการบริหาร วางแผนการอบรมบุคลากร และวางแผนสัมพันธ์กับชุมชน พร้อมทั้งปฏิบัติตามแผนด้วย ครูผู้สอนก็ควรพัฒนาหลักสูตรและการสอน สมาคมครูแห่งไนจีเรียควรจัดอบรมบุคลากร การวางมาตรฐานวิชาชีพครู วางข้อกำหนดการปฏิบัติงานและเงินเดือน แนะนำและประเมินผลแผนการศึกษานอกจากนี้ผู้วิจัยได้เสนอแนะว่า ครูควรมีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษา โดยเข้าร่วมในกรรมการวางแผน เพื่อเป็นตัวเชื่อมระหว่างชุมชนกับโรงเรียน

เวลล์ (Well. 1978 : 2333-A) ได้ศึกษาเรื่องงานในความรับผิดชอบที่สำคัญของครูใหญ่ ในโรงเรียนประถมศึกษา โดยศึกษาในรัฐ โคโลราโด ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า ครูใหญ่มีความ เห็นว่างานในหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวกับหลักสูตรและการสอนนั้น ครูใหญ่ควรใช้เวลา เกี่ยวกับเรื่องนี้ให้มากขึ้น แสดงว่าครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาในรัฐ โคโลราโด ประเทศ สหรัฐอเมริกา ยังให้เวลาในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานวิชาการ ไม่มากเท่าที่ควร

บริมฮอลล์ (Brimhall. 1993 : 2173) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง การปรับโครงสร้างและ การสร้างอำนาจให้แก่ครู : การวางแผนและการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาโรงเรียนมืออาชีพ โดย การเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถามเพื่อขอทราบความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการวางแผนและ การปฏิบัติตามแผน จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นความคิดเห็น พบว่า การให้ครูมีส่วนร่วมการมี อำนาจในการแก้ปัญหา นั้น เป็นเรื่องที่สำคัญส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ การงานของครูอย่างมากมาย การที่จะปฏิรูปการศึกษาและการปรับโครงสร้างของ โรงเรียนได้ ครูต้องมีอำนาจในการตัดสินใจ และแก้ปัญหาด้วยบุคลากรระดับต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายกฎหมาย คณะกรรมการการศึกษา และ บุคลากรส่วนกลางจะต้องมอบอำนาจแก่ผู้ทำหน้าที่สอนได้รับผิดชอบในการตัดสินใจและแก้ไข ปัญหาด้วยตนเอง

แม็คแอนนูลตี้ (McAnulty. 1995 : 1769) ได้ทำการวิจัยเรื่องการใช้ยุทธศาสตร์ การวางแผนในการบริหารการศึกษา ในรัฐอะลาบา ประเทศสหรัฐอเมริกา ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ได้มียุทธศาสตร์การวางแผนซึ่งสอดคล้องกับคุณวุฒิของผู้บริหาร โรงเรียน โครงสร้างองค์การสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของเด็ก ปัญหาที่สำคัญ คือ ด้าน งบประมาณไม่เพียงพอสำหรับการปฏิบัติตามแผน ผู้บริหารที่มีคุณวุฒิปริญญาเอก ให้การสนับสนุน ยุทธศาสตร์การวางแผน ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีคุณวุฒิต่ำกว่าและควรที่จะมีการเพิ่มงบประมาณ มากยิ่งขึ้นด้วย

ในปี 1996 มอนต์โกเมอรี (Montgomery. 1996 : 3399) ได้วิจัยเรื่องการวางแผนแบบ ผสมสำหรับศตวรรษที่ 21 : วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่เกี่ยวกับการศึกษาที่เด็กควรได้รับ โดยสรุปเห็น ว่าในขณะที่การวิจัยต่างก็เสนอให้มีการประเมินผลการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับวิสัยทัศน์ และการตั้งผลผลิตจากการเรียนการสอน แต่ในทางปฏิบัติก็พบอุปสรรคปัญหามากมาย ทั้งระดับ ชาติและระดับท้องถิ่น ปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นจากระบบการศึกษาทั้งระบบ โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยน วิสัยทัศน์การวางแผน และการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ที่กำหนดเอาไว้ตามทฤษฎีนั้น การจัด ระบบการจัดองค์การนั้นจะต้องผสมผสานกันทั้งหมดให้บุคลากรทุกส่วนได้มีส่วนร่วมกันอย่าง เต็มที่ แต่ละฝ่ายต่างเปิดใจกว้างและพร้อมที่จะให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน หลักสูตรการเรียน

การสอนต่างก็ปรับให้สอดคล้องกัน ทั้งนี้การจัดการศึกษาจะไม่ละเลยทักษะพื้นฐานอย่างภาวะผู้นำ เป้าหมายการเรียนและความสัมพันธ์อันดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ฮาลเวอร์สัน (Halverson. 1997 : 2776) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนการศึกษาและปฏิรูปการศึกษา ในประเทศนิวซีแลนด์ การศึกษาการวิจัยครั้งนี้ทำให้เกิดการตื่นตัวในประเทศ นิวซีแลนด์เป็นอย่างมาก ในการที่จะแก้ไขปรับปรุงการจัดการศึกษา รวมทั้งนโยบายปฏิรูป การศึกษา ในส่วนของการศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของรัฐเอง โดยเน้นการจัด โครงสร้าง ความ รับผิดชอบและค่าใช้จ่าย ซึ่งมีกรอบแนวคิด คือ การมีส่วนร่วม ปัญหา นโยบายและการเมือง การวิเคราะห์ข้อมูลที่เน้นการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นด้านนโยบายหรือด้านการเมือง กระบวนการ วางแผน และการปฏิรูปการศึกษา

ผลการวิจัยพบว่า กรอบแนวคิดทฤษฎีที่นำมาเป็นกรอบในการวิจัย ไม่สามารถอธิบาย เรื่องที่กำลังศึกษาได้ทั้งหมด สาเหตุส่วนหนึ่งเป็นเพราะการมีส่วนร่วมและปัญหาการจัดการศึกษา การปฏิรูปการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นกลไกภายในรัฐบาลเท่านั้นที่รับผิดชอบแต่พฤติกรรม ภายนอกโดยเฉพาะการตอบสนองต่อเงื่อนไขทางเศรษฐกิจและการเมืองที่ทำให้จำเป็นต้องมีส่วน ร่วมจากกระบวนการภายนอกมาดำเนินการแก้ไขควบคุม นโยบายและการวางแผนและการปฏิรูป การศึกษา ซึ่งบรรยากาศในประเทศนิวซีแลนด์นั้นเหมาะที่จะดำเนินการปฏิรูปการศึกษาเป็นอย่างมาก

นิมแมน (Newman. 1997 : 5242-A) ได้ศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้ช่วยศึกษาธิการ (Assistant Superintendents) ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ประเทศสหรัฐอเมริกาในเรื่องการใช้แผนบริหาร และแผนหลักสูตร ผลการวิจัยพบว่า ผู้ช่วยศึกษาธิการ ไม่ได้ใช้แผนของการบริหารใช้เพียงกำหนด วัตถุประสงค์อย่างกว้างๆ เท่านั้น ซึ่งวัตถุประสงค์เหล่านี้ผู้ช่วยศึกษาธิการเห็นว่ามี ความจำเป็นต่อ การวางแผน และผลการวิจัยพบว่า ไม่มีแผนการประเมินแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอนอีกด้วย

สรุปการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นสิ่งสำคัญยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องจัดทำเป็นประจำทุกปี เพื่อเป็นการพัฒนาแผนให้มีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อ การพัฒนาการศึกษา ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีตามตัวแปร 4 ด้าน คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ด้านการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ และด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ เพื่อจะ ได้นำผลการวิจัยมาพัฒนาปรับปรุงการวางแผนปฏิบัติการประจำปีให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ต่อไป

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

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

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ นางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 25 คน ครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 78 คน และนักวิชาการศึกษา จำนวน 17 คน รวม 120 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากร ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ นางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	ครูผู้ดูแลเด็ก	นักวิชาการศึกษา	รวม
เทศบาลเมืองนางรอง	5	20	2	27
องค์การบริหารส่วนตำบลนางรอง	2	3	1	6
องค์การบริหารส่วนตำบลสะเดา	2	4	1	7
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโสน	1	3	1	5
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองไทร	1	2	1	4
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโปลา	2	4	1	7
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสิงห์	2	5	1	8

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	หัวหน้าศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก	ครูผู้ดูแล เด็ก	นักวิชาการ ศึกษา	รวม
องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทร โยง	1	4	1	5
องค์การบริหารส่วนตำบลถนนหัก	1	4	1	5
องค์การบริหารส่วนตำบลทรัพย์พระยา	1	4	1	6
องค์การบริหารส่วนตำบลชุมแสง	1	4	1	6
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกง	2	6	1	9
องค์การบริหารส่วนตำบลหัวถนน	1	3	1	5
องค์การบริหารส่วนตำบลก้านเหลือง	1	4	1	6
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองยายพิมพ์	1	4	1	5
เทศบาลตำบลทุ่งแสงทอง	1	4	1	6
<b>รวม</b>	<b>25</b>	<b>78</b>	<b>17</b>	<b>120</b>

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 1. ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามจะเป็นลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งแบ่งเป็นระดับคะแนน คือ

คะแนน	ความหมาย
5	มีการดำเนินงานมากที่สุด
4	มีการดำเนินงานมาก
3	มีการดำเนินงานปานกลาง
2	มีการดำเนินงานน้อย
1	มีการดำเนินงานน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Open Form) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้วเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

## 2. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ศึกษาเอกสาร บทความและรายงานวิจัยด้านทฤษฎี แนวคิด หลักการที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติการประจำปีจากหลายด้านๆ ได้แก่ตำราเอกสารของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการสร้างแบบสอบถาม

2.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างเครื่องมือจากเอกสารต่าง ๆ

2.3 กำหนดกรอบแนวความคิดและขอบข่ายในการสร้างเครื่องมือ

2.4 นำเสนอแบบสอบถามเสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องและนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Face Validity) ผู้เชี่ยวชาญประกอบด้วย

2.4.1 นายสมพิน หาญสุวรรณ ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านหนองพลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 นครราชสีมา สาขาบริหารการศึกษา เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลประเมินผล

2.4.2 นายประหัด สวัสดิ์พูน ผู้อำนวยการ โรงเรียนทีโอเอวิทยา (เทศบาล 1) สังกัดกองการศึกษาเทศบาลเมืองนางรอง นครราชสีมา สาขาการบริหารการศึกษา เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.4.3 นายไวโรจน์ ศรีทัศน์ ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบลสะเดา อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาการปกครอง เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา

2.5 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อขอความเห็นชอบแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

2.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอปะคำ จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวนกลุ่มละ 10 คน รวมทั้งสิ้น 30 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยทดสอบด้วยค่า  $t$ -test ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 หรือถ้าค่า  $t$  มีค่า 1.75 ขึ้นไป ผลปรากฏว่าได้ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 2.041-14.717 ผ่านเกณฑ์ทั้งหมดจำนวน 40 ข้อ และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .9749 ซึ่งมีค่าสูงและผ่านเกณฑ์

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง มีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. ผู้วิจัยได้นำหนังสือราชการจากท้องถิ่นอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ แจ้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสังกัด เพื่อขอความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่างพร้อมทั้งกำหนดวันรับแบบสอบถามกลับคืน
3. ผู้วิจัยไปเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ว่าการอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้วยตนเองและกรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยติดตามด้วยตนเอง ผลปรากฏว่าได้แบบสอบถามกลับคืน จำนวน 120 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละข้อ
2. กำหนดตัวเลขแทนค่าข้อมูลในแบบสอบถามแต่ละข้อ
3. นำแบบสอบถามมาประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ
4. ศึกษารายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง
5. ศึกษาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูลดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 100)

ค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.51 – 5.00	มีการดำเนินงานในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	มีการมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	มีการดำเนินงานในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา โดยวิเคราะห์ด้วยค่าที (Independent Samples t-test) กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

7. เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ F – test เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe') กำหนดค่าสถิติที่ระดับนัยสำคัญ .05

8. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 3 ซึ่งเป็นข้อคำถามแบบปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่หาค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. สถิติพื้นฐาน

##### 1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

##### 1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สูตร ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 105)

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

เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$  แทน ผลรวมของข้อมูลหรือคะแนน

$N$  แทน จำนวนข้อมูล

##### 1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ดังสูตรต่อไปนี้

(บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 106)

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

เมื่อ  $S.D.$  แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละข้อยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

$N$  แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม



## 2. สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

2.1 การหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยวิธีหาค่าอัตราส่วนวิกฤติเป็นรายข้อตามวิธีการของ t-test โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 94)

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2 + S_L^2}{N}}}$$

เมื่อ $t$	แทน	ค่าอัตราส่วนวิกฤติรายข้อ
$\bar{X}_H$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ได้คะแนนสูง
$\bar{X}_L$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำ
$S_H^2$	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนสูง
$S_L^2$	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนต่ำ
$N$	แทน	จำนวนคนในกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำที่นำมาวิเคราะห์

2.2 การหาค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 96-98)

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

เมื่อ $\alpha$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
$K$	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
$S_i^2$	แทน	จำนวนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
$S_t^2$	แทน	ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

## 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา โดยใช้สถิติ Samples t-test Independent ดังสูตรต่อไปนี้ (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 322)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{N_1} + \frac{S_2^2}{N_2}}}$$

เมื่อ	$t$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาในการแจกแจงแบบ $t$
	$X_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1
	$X_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 2
	$S_1^2$	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มที่ 1
	$S_2^2$	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	$N_1$	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$N_2$	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างที่ 2

3.2 การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้สถิติ F-test ดังสูตรต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 116)

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	$F$	แทน	ค่าสถิติ
	$MS_b$	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองระหว่างกลุ่ม
	$MS_w$	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองภายในกลุ่ม

เมื่อพบความแตกต่างในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe') ดังสูตรต่อไปนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2541 : 346)

$$CV_d = \sqrt{(K-1)(F^*)(MS_{within})(2/n)}$$

เมื่อ	$CV_d$	แทน	ค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่
	$K$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
	$F^*$	แทน	ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	$MS_{within}$	แทน	ค่า Mean square within Group
	$n$	แทน	จำนวนหน่วยตัวอย่างในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่จะนำมาเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยครั้งนี้ มีสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน	จำนวนหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก นักวิชาการ ศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – Distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F – Distribution
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์  
จำแนกตามสถานภาพ

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตาม ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษา

ตอนที่ 5 วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติงานประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์เป็นสถานภาพ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา ปรากฏผลดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและค่าร้อยละของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็กและนักวิชาการศึกษา ตามสถานภาพ ประสบการณ์การปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษา

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
กลุ่มตัวอย่าง	120	100.00
<b>1. สถานภาพ</b>		
1.1 หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	25	20.83
1.2 ครูผู้ดูแลเด็ก	78	65.00
1.3 นักวิชาการศึกษา	17	14.17
<b>2. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน</b>		
2.1 ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี	57	47.50
2.2 ประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	63	52.50
<b>3. วุฒิการศึกษา</b>		
3.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี	14	11.67
3.2 ตั้งแต่ปริญญาตรีหรือสูงกว่า	106	88.33

จากตาราง 2 พบว่า จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพ เป็นหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 20.83 เป็นครูผู้ดูแลเด็กจำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 65.00 เป็นนักวิชาการศึกษา จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 14.17 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตาม

ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 47.50 ประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 52.50 ผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 11.67 และตั้งแต่ปริญญาตรีหรือสูงกว่าจำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 88.33

**ตอนที่ 2** วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลนำเสนอโดยภาพรวมและเป็นรายด้านแบ่งเป็น 4 ด้าน โดยแยกรายชื่อ ดังแสดงในตาราง 3 ดังนี้

**ตาราง 3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ประเด็นการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ	4.08	0.40	มาก	1
2	ด้านการวางแผนปฏิบัติการ	3.81	0.50	มาก	3
3	ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ	3.77	0.54	มาก	4
4	ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ	3.86	0.43	มาก	2
	<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.88</b>	<b>0.41</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 3 พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยภาพรวมและรายด้าน มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ( $\bar{X} = 4.08$ ) รองลงมา คือ ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ ( $\bar{X} = 3.86$ ) ด้านการวางแผนปฏิบัติการตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ ( $\bar{X} = 3.77$ )

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา ราชดำเนินและราชบุรี

ข้อ	ประเด็นการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
1	ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการศึกษาระเบียบ กฎหมายของหน่วยงานที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด	4.13	0.68	มาก	3
2	ศึกษาข้อมูลสารสนเทศของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประกอบการตัดสินใจ	3.99	0.81	มาก	7
3	ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	3.74	0.65	มาก	10
4	ศึกษาสภาพด้านค่านิยม วัฒนธรรมประเพณี สภาพแวดล้อมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และบริบทของชุมชน	3.91	0.76	มาก	8
5	ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการด้านปัจจัยกระบวนการ ผลผลิต ที่เกี่ยวข้อง	3.90	0.78	มาก	9
6	ประชุมคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการจัดลำดับความสำคัญ	4.10	0.70	มาก	5
7	ประชุมคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อศึกษานโยบายวัตถุประสงค์และเป้าหมาย	4.13	0.74	มาก	3
8	เตรียมการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งระบบ	4.09	0.67	มาก	6
9	มีการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันทั้ง โอกาสอุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	4.18	0.71	มาก	2
10	นำผลการปฏิบัติงานในปีการศึกษาที่ผ่านมามาใช้เป็นข้อมูล	4.63	0.50	มากที่สุด	1
<b>ด้านการวางแผนปฏิบัติการ</b>					
11	กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ ได้อย่างสอดคล้องกัน	4.11	0.65	มาก	1
12	แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม	4.06	0.80	มาก	2
13	แต่งตั้งผู้กำกับ ติดตามและนิเทศในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม	3.95	0.81	มาก	3
14	กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	3.82	0.77	มาก	5

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
15	กำหนดเวลาในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไว้อย่างชัดเจน	3.89	0.82	มาก	4
16	ระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาสนับสนุนในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	3.53	0.77	มาก	10
17	มีแผนปฏิบัติการประจำปีแบบบูรณาการ ยึดหยุ่นเหมาะสมกับทรัพยากรสิ่งแวดล้อมและเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	3.71	0.67	มาก	7
18	แต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม	3.82	0.73	มาก	5
19	จัดลำดับความสำคัญของแผนและโครงการ ในแผนปฏิบัติการประจำปี	3.68	0.78	มาก	8
20	มีส่วนร่วมในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นไปตามบทบาทที่แท้จริงของคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	3.54	0.72	มาก	9
<b>ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ</b>					
21	ดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง	3.68	0.63	มาก	7
22	ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้เทคนิคและวิธีการของหน่วยงานต้นสังกัดมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	3.65	0.72	มาก	8
23	ประชุมชี้แจงรายละเอียด โครงการให้ผู้รับผิดชอบงานและโครงการให้มีความเข้าใจ	3.57	0.86	มาก	6
24	จัดทำคู่มือปฏิบัติงานให้ผู้รับผิดชอบไปปฏิบัติ	3.54	0.81	มาก	10
25	ปฏิบัติงานและโครงการ โดยเน้นความสำคัญของปัญหาตามลำดับก่อนหลังตามภารกิจ	3.81	0.78	มาก	5
26	ควบคุม กำกับ ให้คำปรึกษาการบริการต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน	3.94	0.74	มาก	1
27	มีการเบิกจ่ายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์มาใช้ปฏิบัติตรงตามวัตถุประสงค์	3.94	0.70	มาก	1
28	บำรุงขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	3.94	0.83	มาก	1

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อ	ประเด็นการดำเนินงาน	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับที่
29	ปฏิบัติงาน โดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมที่เกี่ยวข้อง เป็นหลักหรือแนวทางมาใช้ในการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการประจำปี	3.86	0.80	มาก	4
30	รายงานผลความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานในการ ดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	3.60	0.80	มาก	9
31	ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ มีเครื่องมือประเมินผลแผนงานและ โครงการ ในการ ดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	3.76	0.77	มาก	7
32	กำหนดระยะเวลาการประเมินผลแผนงาน โครงการ ใน การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	3.91	0.64	มาก	4
33	ให้ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนด เกณฑ์การประเมินผลงานในการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการประจำปี	3.80	0.76	มาก	6
34	แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการประเมินผลในการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการประจำปี	4.01	0.62	มาก	2
35	เครื่องมือสามารถประเมินผล ได้อย่างครอบคลุมราย ละเอียด	3.58	0.69	มาก	9
36	กำหนดวิธีการประเมินผลแผนงานและ โครงการ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการ ดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	3.69	0.64	มาก	8
37	แจ้งผลการประเมินให้ผู้รับผิดชอบทราบผลของการ ดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	4.57	0.57	มากที่สุด	1
38	นำผลการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการประจำปีมาวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างบุคลากร กับคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก	3.98	0.72	มาก	3
39	จัดทำเอกสารสรุปผลการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการ วางแผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานหรือเผยแพร่ให้ผู้ ที่เกี่ยวข้องทราบ	3.54	0.81	มาก	10
40	นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อใช้ใน การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป	3.83	0.76	มาก	5
รวมเฉลี่ย		3.88	0.41	มาก	



จากตาราง 4 พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และ นักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ ) เมื่อพิจารณารายข้อในแต่ละด้านมีดังนี้

ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ข้อ 10 มีการดำเนินงานอยู่ใน ระดับมากที่สุด ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 10 นำผลการปฏิบัติงาน ในปีการศึกษาที่ผ่านมามาใช้เป็นข้อมูล ( $\bar{X} = 4.63$ ) รองลงมาคือ ข้อ 9 มีการศึกษาวิเคราะห์ สถานการณ์ปัจจุบันทั้ง โอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อน ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ( $\bar{X} = 4.18$ ) และ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 3 ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการให้สอดคล้องกับความ ต้องการของชุมชน ( $\bar{X} = 3.74$ )

ด้านการวางแผนปฏิบัติการ ทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูง ที่สุด คือ ข้อ 11 กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ ได้อย่างสอดคล้องกัน ( $\bar{X} = 4.11$ ) รองลงมา คือ ข้อ 12 แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 4.06$ ) และข้อที่ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 16 ระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาสนับสนุนในการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 3.53$ )

ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ ทุกข้อมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ข้อที่ มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 26 ควบคุม กำกับ ให้คำปรึกษาการบริการต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน ข้อ 27 มีการเบิกจ่ายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์มาใช้ปฏิบัติตรงตามวัตถุประสงค์ และข้อ 28 บำรุงขวัญ และกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ ( $\bar{X} = 3.94$ ) รองลงมาคือ ข้อ 29 ปฏิบัติงาน โดยยึดหลักคุณธรรมและจริยธรรมที่เกี่ยวข้องเป็นหลักยึดหรือแนวทางมาใช้ในการ ดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 3.86$ ) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 24 จัดทำ คู่มือปฏิบัติงานให้ผู้รับผิดชอบไปปฏิบัติ ( $\bar{X} = 3.54$ )

ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ ข้อ 37 มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ที่สุด ส่วนข้ออื่นๆ อยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 37 แจ้งการประเมินให้ผู้รับผิดชอบ ทราบผลของการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 4.57$ ) รองลงมาคือ ข้อ 34 แต่งตั้ง ผู้รับผิดชอบประเมินผลในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 4.01$ ) และข้อที่มี ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อที่ 39 จัดทำเอกสารสรุปผลการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการประจำปี และรายงานหรือเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ( $\bar{X} = 3.54$ )

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความถี่ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองจันทรี จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพโดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ประเด็นการดำเนินงาน	หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก			ครูผู้ดูแลเด็ก			นักวิชาการศึกษา		
		$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ
1	ด้านการศึกษาสภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและความ ต้องการ	3.95	0.35	1	4.14	0.40	1	3.97	0.44	1
2	ด้านการวางแผนปฏิบัติการ	3.70	0.41	3	3.87	0.51	3	3.64	0.52	3
3	ด้านการดำเนินงานการ วางแผนปฏิบัติการ	3.67	0.41	4	3.84	0.56	4	3.58	0.61	4
4	ด้านการติดตามและ ประเมินผลแผนปฏิบัติการ	3.74	0.31	2	3.92	0.41	2	3.80	0.33	2
	<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.77</b>	<b>0.31</b>		<b>3.94</b>	<b>0.43</b>		<b>3.75</b>	<b>0.42</b>	<b>3</b>

จากตาราง 5 พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และ นักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77, 3.94, 3.75$  ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะอยู่ในระดับมากทุกด้าน เช่นกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ เช่นเดียวกันทั้ง 3 กลุ่ม

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองจันทบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน

ด้าน	ประเด็นการดำเนินงาน	ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี				ประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป			
		$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ
1	ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ	4.24	0.38	มาก	1	3.92	0.36	มาก	1
2	ด้านการวางแผนปฏิบัติการ	3.94	0.52	มาก	3	3.69	0.45	มาก	3
3	ด้านการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการ	3.92	0.59	มาก	4	3.63	0.46	มาก	4
4	ด้านการติดตามและประเมินผล แผนปฏิบัติการ	3.96	0.43	มาก	2	3.77	0.32	มาก	2
	<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>4.01</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>		<b>3.75</b>	<b>0.35</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 6 พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และ นักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประเภทการปฏิบัติงาน มีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.01, 3.75$  ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ เช่นเดียวกันทั้ง 2 กลุ่ม

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ด้าน	ประเด็นการดำเนินงาน	ต่ำกว่าปริญญาตรี				ตั้งแต่ปริญญาตรีหรือสูงกว่า				
		$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ	$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย	อันดับ	
1	ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน									
	ปัญหาและความต้องการ	4.02	0.43	มาก	1	4.08	0.40	มาก	1	
2	ด้านการวางแผนปฏิบัติการ	3.75	0.47	มาก	3	3.81	0.50	มาก	3	
3	ด้านการดำเนินงานการวางแผน									
	ปฏิบัติการ	3.73	0.59	มาก	4	3.77	0.54	มาก	4	
4	ด้านการติดตามและประเมินผล									
	แผนปฏิบัติการ	3.87	0.40	มาก	2	3.86	0.39	มาก	2	
	<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.84</b>	<b>0.43</b>	<b>มาก</b>		<b>3.88</b>	<b>0.41</b>	<b>มาก</b>		

จากตาราง 7 พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และ นักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามวุฒิการศึกษา มีการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84, 3.88$  ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ เช่นเดียวกันทั้ง 2 กลุ่ม

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี  
ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนก  
ตามสถานภาพ ประสบการณ์การทำงาน และวุฒิการศึกษา

ตาราง 8 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ  
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนก  
ตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ประเด็นความคิดเห็น	หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก N = 45		ครูผู้ดูแลเด็ก N = 50		นักวิชาการศึกษา N = 45		F
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ	3.95	0.35	4.14	0.40	3.97	0.44	2.705
2	ด้านการวางแผนปฏิบัติการ	3.70	0.41	3.87	0.51	3.64	0.52	2.237
3	ด้านการดำเนินงานการ วางแผนปฏิบัติการ	3.67	0.41	3.84	0.56	3.58	0.61	2.000
4	ด้านการติดตามและ ประเมินผลแผนปฏิบัติการ	3.74	0.31	3.92	0.41	3.80	0.33	2.265
	รวมเฉลี่ย	3.77	0.31	3.94	0.43	3.75	0.42	2.730

จากตาราง 8 พบว่า การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็ก  
เล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้า  
ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน



ตาราง 9 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ประเด็นความคิดเห็น	ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี N = 90		ประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป N = 50		t
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านการศึกษาสภาพ					
2	ปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ	4.24	0.38	3.92	0.36	4.633**
	ด้านการวางแผนปฏิบัติการ	3.94	0.52	3.69	0.45	2.796**
3	ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ	3.92	0.59	3.63	0.46	3.066**
4	ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ	3.96	0.43	3.77	0.32	2.635**
	รวมเฉลี่ย	4.01	0.43	3.75	0.35	3.633**

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 พบว่า การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานทั้ง โดยรวมและรายด้านต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้าน ปรากฏผลดังตาราง 10

ตาราง 10 เปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามวุฒิการศึกษาโดยรวมและรายด้าน

ด้าน	ประเด็นความคิดเห็น	ต่ำกว่าปริญญาตรี N = 64		ตั้งแต่ปริญญาตรี หรือสูงกว่า N = 76		t
		$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1	ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ	4.02	0.43	4.08	0.40	0.474
2	ด้านการวางแผนปฏิบัติการ	3.75	0.47	3.81	0.50	0.494
3	ด้านการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการ	3.73	0.59	3.77	0.54	0.236
4	ด้านการติดตามและประเมินผล แผนปฏิบัติการ	3.87	0.40	3.86	0.39	0.118
	รวมเฉลี่ย	3.84	0.43	3.88	0.41	0.307

จากตาราง 10 พบว่า ความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ทั้ง โดยรวมและรายด้าน ไม่ต่างกัน

ตอนที่ 5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี  
ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ แต่ละด้าน  
ปรากฏผลดังตาราง 11 – 14 ดังนี้

ตาราง 11 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

ประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา	13	44.83
2. ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	6	20.69
3. ควรมีการจัดระบบข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน	4	13.79
4. ควรมีการเปิดโอกาสคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลและโครงการต่างๆ	3	0.34
5. ควรให้มีการบริหารจัดการด้านงบประมาณของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเอง	2	6.90
6. ควรมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีความชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้	1	3.45
รวม	29	100.00

จากตาราง 11 พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวน 29 คน โดยประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา คิดเป็นร้อยละ 44.83 รองลงมา คือ ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศเพื่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปี คิดเป็นร้อยละ 20.69 และควรมีการจัดระบบข้อมูลไว้อย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 13.79 ตามลำดับ

ตาราง 12 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง  
 ๖๖ ๘๖ ๙๖ ๑๖๖  
 จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการวางแผนปฏิบัติการ

ประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ควรสร้างความตระหนักและความสำคัญต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	16	33.33
2. ควรมีการชี้แจงครูผู้ดูแลเด็กเข้าใจนโยบายของหน่วยงานที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด	11	22.92
3. ควรให้ครูผู้ดูแลเด็กมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี	8	16.67
4. ควรให้ครูผู้ดูแลเด็กมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี	7	14.59
5. ควรมีปฏิทินในการปฏิบัติงานแต่ละโครงการและผู้รับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน	4	8.33
6. ควรมีการระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาสนับสนุนในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	2	4.16
<b>รวม</b>	<b>48</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 12 พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมด้านการวางแผนปฏิบัติการ มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวน 48 คน โดยประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ควรสร้างความตระหนัก และความสำคัญต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปี คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา คือ ควรมีการชี้แจงครูผู้ดูแลเด็กเข้าใจนโยบายของหน่วยงานที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัด คิดเป็นร้อยละ 22.92 และควรให้ครูผู้ดูแลเด็กมีความตระหนักและเห็นความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี คิดเป็นร้อยละ 14.59 ตามลำดับ

ตาราง 13 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ

ประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ควรมีการประชุมชี้แจงรายละเอียดโครงการให้ผู้รับผิดชอบเข้าใจตรงกัน	17	32.08
2. ควรมีการยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากรในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	13	24.53
3. ควรมีการชี้คหุ่่นและสามารถปรับแผนปฏิบัติการประจำปีตามความจำเป็นของสภาพทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม	9	16.98
4. คณะทำงานที่ได้รับมอบหมายควรมีการประสานงาน และความร่วมมือในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	6	11.32
5. ควรมีการดำเนินงานให้เป็นไปตามกำหนดเวลาตามแผนปฏิบัติการประจำปี	4	7.55
6. ควรมีการเวลาของงาน / โครงการ ตามปฏิทินการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม	2	3.77
7. ควรจัดสรรงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเพียงพอและตรงเวลา	2	3.77
<b>รวม</b>	<b>53</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 13 พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวน 53 คน โดยประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ควรมีการประชุมชี้แจงรายละเอียดโครงการให้ผู้รับผิดชอบเข้าใจตรงกัน คิดเป็นร้อยละ 32.08 รองลงมา คือ ควรมีการยอมรับและความร่วมมือจากบุคลากรในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี คิดเป็นร้อยละ 24.53 และควรมีการชี้คหุ่่นและสามารถปรับแผนปฏิบัติการประจำปีตามความจำเป็นของสภาพทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม คิดเป็นร้อยละ 16.98 ตามลำดับ

ตาราง 14 จำนวนและร้อยละของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ

ประเด็นความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
1. ควรให้มีวิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละโครงการ	10	37.04
2. ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม และประเมินผลได้อย่างเหมาะสม	8	29.63
3. ควรให้หน่วยงานที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดมีการประเมินผลอย่างจริงจัง	5	18.52
4. ควรมีการประเมินแผนงาน / โครงการระหว่างการดำเนินการตามโครงการ	3	11.11
5. ควรมีการรายงานผลการประเมินโครงการ และเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	1	3.70
<b>รวม</b>	<b>27</b>	<b>100.00</b>

จากตาราง 14 พบว่า ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ มีผู้แสดงความคิดเห็นจำนวน 27 คน โดยประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ควรให้มีวิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละโครงการ คิดเป็นร้อยละ 37.04 รองลงมา คือ ควรมีการแต่งตั้งคณะกรรมการกำกับ ติดตาม และประเมินผลได้อย่างเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 29.63 และควรให้หน่วยงานที่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดมีการประเมินผลอย่างจริงจัง คิดเป็นร้อยละ 18.52 ตามลำดับ

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้สรุปผลและมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
2. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา

#### สมมติฐานของการวิจัย

1. หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ แตกต่างกัน
2. หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษาที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ

ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์  
แตกต่างกัน

3. หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษามีวุฒิการศึกษา  
ต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็ก  
เล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ แตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 25 คน  
ครูผู้ดูแลเด็ก จำนวน 78 คน และนักวิชาการศึกษา จำนวน 17 คน รวม 120 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ใช้ประชากร

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง แบ่งออกเป็น  
3 ตอน ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม คำถามจะเป็น  
ลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check Lists) ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงาน  
การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภ  
อนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ  
คือ ระดับคะแนน 5 ความหมายมีการดำเนินงานมากที่สุด ระดับคะแนน 4 ความหมายมีการ  
ดำเนินงานมาก ระดับคะแนน 3 ความหมายมีการดำเนินงานปานกลาง ระดับคะแนน 2 มีการ  
ดำเนินงานน้อย ระดับคะแนน 1 มีการดำเนินงานน้อยที่สุด และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถาม  
ปลายเปิด (Open Form) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ที่  
นอกเหนือจากที่ได้กล่าวมาแล้วเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์  
พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยขอหนังสือ  
ราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ส่งถึงท้องถิ่นอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์  
เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากนั้นนำหนังสือราชการจากท้องถิ่นอำเภ  
อนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ แจ้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในสังกัด เพื่อขอความร่วมมือจากองค์กร  
ปกครองส่วนท้องถิ่นที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง พร้อมกับกำหนดวันรับแบบสอบถามกลับคืน โดยผู้วิจัย



ไปเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ว่าการอำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้วยตนเองและกรณีไม่ได้รับแบบสอบถามคืนภายในเวลาที่กำหนด ผู้วิจัยติดตามด้วยตนเอง ผลปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 120 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ เสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบความเรียง

2. ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้วยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3. เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพ โดยใช้ค่าสถิติ F – test เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจึงทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธีการของเชฟเฟ้ (Scheffe') กำหนดระดับค่าสถิติที่นัยสำคัญ .05

4. เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษาโดยวิเคราะห์ด้วยค่าที (Independent Samples t-test) กำหนดระดับค่าสถิติที่นัยสำคัญ .05

5. วิเคราะห์ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานการแผนปฏิบัติงานประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

#### สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ สรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านจะอยู่ในระดับมากทุกด้านเช่นกัน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านการ

คําเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ เช่นเดียวกันทั้ง 3 กลุ่ม เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 10 นำผลการปฏิบัติงานในปี การศึกษาที่ผ่านมาใช้เป็นข้อมูล ซึ่งมีการคําเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการคําเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์การปฏิบัติงาน และวุฒิการศึกษา พบว่าตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา มีการคําเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นเกี่ยวกับการคําเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน พบว่า การคําเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานทั้งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการคําเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ควรมีการวิเคราะห์ปัญหา และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ในด้านการวางแผนปฏิบัติการ ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ควรสร้างความตระหนักและความสำคัญต่อการวางแผนปฏิบัติการ ในด้านการคําเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ควรมีการประชุมชี้แจงรายละเอียดโครงการให้ผู้รับผิดชอบเข้าใจตรงกัน และในด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ พบว่า ประเด็นที่มีผู้เสนอแนะมากที่สุด คือ ควรให้มีวิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละโครงการ

## อภิปรายผล

จากการศึกษาการคําเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ มีประเด็นที่น่าสนใจ อันจะเป็นข้อมูลนำไปสู่แนวทางในการพัฒนาการจัดทำ และคําเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ดังนี้

1. จากศึกษาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า มีการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมมีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ต้องดำเนินการในทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อที่จะได้ทราบว่าในปีงบประมาณนั้นๆ จะมีทิศทางในการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างไร ซึ่งผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องระดมความคิดร่วมกันในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี นอกจากนี้ผู้เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ได้แก่ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา ยังได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำ และการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทำให้มีความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นอย่างดี ซึ่งงานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของศุภกิจไชยเชษฐ (2552 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสภาพ และปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่พบว่า ระดับสภาพการทำแผนปฏิบัติการประจำปีโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของประกาศ ลุนาบุตร (2548 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 ที่พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุกดาหาร เขต 4 มีการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุขวัฒน์ นุ่มนวลศรี (2547 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนใน โรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ที่พบว่า ระดับการปฏิบัติของการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของสมจิต จันตะบุญ (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการปฏิบัติตามธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย ที่พบว่า การปฏิบัติตามธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. จากผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์การปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษา มีประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่สถานภาพต่างกัน มีการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากทั้งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เป็นระดับผู้ปฏิบัติงานที่ต้องปฏิบัติตามนโยบาย ระเบียบ  
กฎหมาย การสั่งการจากหน่วยงานต้นสังกัดอย่างมีส่วนร่วม จำเป็นต้องจัดทำแผนปฏิบัติการ

ประจำปีเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยเฉพาะหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต้องให้ความสนใจและม  
ความตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบในการวางแผนปฏิบัติการ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนา  
คุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจ โดยมีการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารศูนย์  
พัฒนาเด็กเล็กให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง  
และจัดการศึกษาให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับของประชาชนและสังคม จึงส่งผลให้ทั้งหัวหน้าศูนย์  
พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา ต้องรับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินงานการ  
วางแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างตั้งใจ และช่วยเหลือกันอย่างเต็มที่ จึงทำให้การดำเนินงานการ  
วางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอ  
นางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีสถานภาพต่างกัน มีการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี  
ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุเทพ ราชประโคน (2545 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษา  
การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน  
การประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียน และครู-อาจารย์ ใน โรงเรียนประถมศึกษา  
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ มีทัศนคติต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไม่  
แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของสุภกิจ ไชยเชษฐ (2552 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาสภาพและ  
ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
สกลนคร เขต 3 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานแผนงาน และประธาน  
คณะกรรมการสถานศึกษาโดยรวมและรายชั้นตอนไม่แตกต่างกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัย  
ของประกาศ ถูนาบุตร (2548 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ  
โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 พบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่ง  
หน้าที่ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ  
โรงเรียนไม่แตกต่างกัน

2.2 การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด  
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน  
มีการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01  
ซึ่งประสบการณ์การปฏิบัติงานจะมีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การมีประสบการณ์  
การปฏิบัติงานมากก็ย่อมส่งผลต่อการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีมาก เนื่องจากว่า  
การมีประสบการณ์การปฏิบัติงานมาก ย่อมแสดงถึงความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบและ  
ทักษะในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ย่อมส่งผลให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ

ประจำปีได้ดีขึ้นด้วย แต่เป็นที่น่าสังเกตว่า การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีประสพการณ์ การปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี จะมีการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าผู้ที่มี ประสพการณ์ การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ซึ่งอาจจะเป็นเพราะว่าการที่มีประสพการณ์การ ปฏิบัติงานที่มากจะไม่ค่อยให้ความสำคัญต่อการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เพราะคิดว่า ตนมีประสพการณ์การปฏิบัติงานมาก สามารถดำเนินการจัดการเรียนการสอนหรือจัดการศึกษาใน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยไม่ต้องจำเป็นคำนึงถึงแผนปฏิบัติการประจำปี อีกทั้งผู้มีประสพการณ์ ปฏิบัติงานสูงมักมอบ หมายงานให้แก่ผู้ที่มีประสพการณ์การปฏิบัติงานน้อยหรือผู้ที่เริ่มปฏิบัติงาน ใหม่อยู่เสมอ ซึ่งงานวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพ อัครราช (2545 : 54) ที่ศึกษา การปฏิบัติงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ที่พบว่า หัวหน้าครูวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีอายุราชการต่างกัน มีระดับการปฏิบัติงานการวางแผน ปฏิบัติการประจำปีแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัย ของสุขวัฒน์ นุ่มนวลศรี (2547 : 167) ที่ศึกษาการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน ในโรงเรียน ศูนย์ปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถม ศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า ความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครู ที่มีประสพการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีระดับการปฏิบัติงานในการดำเนินงาน ตามธรรมนูญ โรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2.3 การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการประจำปีไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากว่าในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำป็นั้นต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย อีกทั้งต้องดำเนินการภายใต้กรอบกฎหมาย เดียวกัน ถึงแม้ว่าจะมีวุฒิการศึกษาต่างกันก็ตาม กระบวนการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ ประจำป็นรวมทั้งการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต่างๆ ก็จะต้องดำเนินการตามกรอบหรือนโยบายที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด ดังนั้นทุกศูนย์พัฒนาเด็กเล็กจึงมีการทำที่ คล้ายคลึงกัน คือ เมื่อได้รับมอบหมายภาระงานแล้วก็จะมีการประชุม เพื่อเตรียมการรวบรวม ข้อมูล ปัญหาอุปสรรคต่างๆ ในการจัดการศึกษาในรอบปีงบประมาณที่ผ่านมา มีการมอบ หมายแต่งตั้ง คณะทำงานอย่างชัดเจน มีการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ กำหนดปัญหา และความ ต้องการและลำดับความสำคัญ กำหนดกรอบแนวทางในการแก้ปัญหาและพัฒนา อีกทั้งร่วมกัน กำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย มาตรการ กลยุทธ์ กรอบ โครงสร้างของแผนงานและวงเงิน งบประมาณ จัดทำรายละเอียดของโครงการ การปฏิบัติการวางแผนปฏิบัติการประจำปี มีการติดตาม

และประเมินผลในทุกขั้นตอน ซึ่งการดำเนินงานดังกล่าวก็มักจะพบปัญหาในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ใกล้เคียงกัน ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าวุฒิการศึกษาที่ต่างกัน ไม่ส่งผลต่อการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของประกาศ ดุณาบุตร (2548 : 90) ที่ศึกษาการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 4 ที่พบว่า ข้าราชการครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไม่แตกต่างกัน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจูรีเยศ ศรีทัพไทย (2551 : บทคัดย่อ) ที่ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารตามทัศนะของผู้อำนวยการ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 ที่พบว่าผู้บริหาร โรงเรียนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีระดับความคิดเห็นต่อปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารไม่แตกต่างกัน

3. จากผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ พบประเด็นสำคัญที่นำมาอภิปราย ดังนี้

3.1 การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้านการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ มีผู้เสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอสูงสุด คือ ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการมีส่วนร่วมของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา ในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปียังไม่เพียงพอ ด้วยเหตุว่าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ มีจำนวนหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา น้อยแต่ภาระงานมีมาก ประกอบกับภาระงานที่ปฏิบัติประจำวันนั้นเกี่ยวข้องกับผู้ที่อายุระหว่าง 3-5 ปี ซึ่งเป็นช่วงวัยที่ไม่สามารถดูแลตนเองได้ดีเท่าที่ควร ดังนั้นจึงต้องใช้เวลาด้านใหญ่ในการควบคุมดูแลผู้เรียนตลอดเวลา อีกทั้งหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา อาจยังมีความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไม่ดีเท่าที่ควร ด้วยเหตุผลดังกล่าวส่งผลให้หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา ไม่สามารถดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างครบทุกขั้นตอน ขาดการวิเคราะห์สภาพปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา จึงไม่สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่จะแก้ไขหรือพัฒนา สิ่งใดก่อนหลังได้ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ จึงเป็นเพียงการกำหนด

หรือระบุปัญหาเช่นปีที่ผ่านมา ซึ่งโดยทั่วไปในการเตรียมการวางแผนทุกครั้งจะต้องมีข้อมูล หรือผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา หรือผลการประเมินแผนงาน โครงการที่เกิดขึ้นก่อน เพื่อนำมา เป็นข้อมูลพื้นฐานในการวางแผนให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ ซึ่ง สอดคล้องกับผลการศึกษาของฉัฐกุล รุณผาบ (2540 : 76) ที่กล่าวว่าในการจัดเตรียมแผนงานหรือ โครงการ ควรมีการสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมาประกอบกับวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา พิจารณากำหนดลักษณะการจัดทำแผนปฏิบัติการ กรอบความคิดในการเตรียมการจัดทำแผนงาน โครงการต่างๆ เพราะเป็นการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการเบื้องต้นว่ามีภารกิจ แผนงาน โครงการใดที่ควรปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาให้ดีขึ้นตามลำดับ ก่อนหลัง เพื่อให้ตรงกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

3.2 การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้านการวางแผนปฏิบัติการ มีผู้เสนอ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอสูงที่สุด คือ ควรสร้างความตระหนักและความสำคัญต่อการวางแผน ปฏิบัติการประจำปี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการ ศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ส่วนใหญ่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีที่ถูกต้อง การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีก็ดำเนินการ ไปด้วยความเคยชินโดยใช้ประสบการณ์เดิม คือ มีความพยายามที่จะจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีให้สำเร็จเป็นรูปเล่มโดยเร็ว โดยขาดความตระหนักในความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ว่าแผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีซึ่งเกิดจากการมีส่วนร่วมใน การดำเนินงานอย่างเป็นระบบมาตั้งแต่ต้นนั้น จะสามารถใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานให้ประสบ ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี ดังนั้นการส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ มีความตระหนักและเห็นความสำคัญต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปีนั้นก็จะมี ส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนได้เป็นอย่างดี

3.3 การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้านการดำเนินงานการวางแผน ปฏิบัติการ มีผู้เสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสูงที่สุด คือ ควรมีการประชุมชี้แจงรายละเอียด โครงการให้ผู้รับผิดชอบเข้าใจตรงกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา สังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ เป็นระดับ ปฏิบัติการ ซึ่งภาระงานส่วนใหญ่ คือการดูแลผู้เรียนที่มีอายุระหว่าง 3-5 ปี ซึ่งเป็นวัยที่ต้องให้ การดูแลอย่างใกล้ชิด เวลาส่วนใหญ่ในแต่ละวันจะหมด ไปด้วยกับผู้เรียน ทำให้ไม่มีเวลาในการประชุม

หรือศึกษารายละเอียดของโครงการต่างๆ อย่างจริงจัง การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีดังกล่าวก็ดำเนินการไปตามความเคยชินหรือประสบการณ์เดิม ขาดการประชุมปรึกษาหารืออย่างเป็นทางการ เพื่อสร้างความเข้าใจในรายละเอียดของโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจนี้นับเป็นกระบวนการที่สำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาเป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมศักดิ์ สินธุรเวชญ์ (2541 : 34) ได้เสนอแนวคิดว่าควรสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา โดยจัดประชุมชี้แจงประชาสัมพันธ์ด้วยสื่อต่างๆ ให้มีความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของธรรมนูญโรงเรียนหรือแผนปฏิบัติการเพื่อก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ ส่งเสริมความร่วมมือในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ

3.4 การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี มีผู้เสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะสูงสุด คือ ควรให้มีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละโครงการ ทั้งนี้อาจสืบเนื่องมาจากการที่หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ขาดความรู้ความเข้าใจในรายละเอียดของแผนงานหรือโครงการ อันเนื่องมาจากขาดการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เกี่ยวกับวิธีการประเมินผลที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการต่างๆ ซึ่งสุขวัฒน์ นุ่มนวลศรี (2547 : 53) กล่าวว่า การกำกับติดตามและประเมินผลนั้นเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน แล้วหาวิธีการปรับปรุงแก้ไขให้ทันที่ โดยอาจใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย เช่น การสังเกต การสนทนาอย่างไม่เป็นทางการ การรายงานผลในที่ประชุม การรายงานตามแบบ ที่กำหนดแบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ เป็นต้น และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการต้องมีการประเมินผลโดยอาจใช้เทคนิควิธีการที่หลากหลาย อาทิ การใช้แบบประเมินสอบถามผู้เกี่ยวข้อง การสรุปผลการประชุมคณะกรรมการ เป็นต้น หากแต่ต้องกำหนดรูปแบบหรือวิธีการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับเป้าหมายของการดำเนินงาน จึงจะทำให้การดำเนินงานและการจัดการศึกษาประสบผลสำเร็จ

#### ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ค้นพบข้อมูลที่สำคัญอันจะนำไปสู่



ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ดังต่อไปนี้

### ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1. จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ มีการดำเนินงานโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งการที่มีผลวิจัยเช่นนี้ก็เนื่องมาจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมมีความสนใจและรับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกัน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจในการจัดการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดควรให้การสนับสนุน โดยหมั่นกำกับ ติดตาม ดูแลช่วยเหลือ ให้กำลังใจอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะเป็นการส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจ และร่วมมือกันพัฒนาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการให้อยู่ในระดับที่ดีมากขึ้นอีก

2. จากผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกัน มีการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีแตกต่างกัน ดังนั้นผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ทุกฝ่ายได้รับประสบการณ์ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างหลากหลาย อาทิ จัดการฝึกอบรม สัมมนาหรือศึกษาดูงานด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ที่มีผลต่อการจัดการศึกษา ได้รับการยอมรับระดับภูมิภาคหรือระดับประเทศ อีกทั้งควรส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี มีทักษะและความรู้ความสามารถในการศึกษาข้อมูลข่าวสารด้วยระบบฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ และวิทยาการทางเทคโนโลยี เนื่องจากการแสวงหาความรู้ทั้งทางตรงและจากสื่อต่างๆ อย่างหลากหลายและกว้างขวางนั้นก็จะทำให้ได้เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ของตนเองอยู่เสมอ

3. จากผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้านการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการนั้น มีผู้เสนอแนะให้มีการวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ดังนั้นผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริม พัฒนาสร้างองค์ความรู้ และความตระหนักในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีด้วยการจัดฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี และควรจัดสรรเวลาวางจากภาระงานประจำให้มากเพียงพอสำหรับการร่วมกันระดมความคิด ในการวิเคราะห์สภาพ

ปัจจุบันปัญหา และจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการประจำปีได้อย่างมีคุณภาพ

4. จากผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้านการวางแผนปฏิบัติการ มีผู้เสนอแนะให้มีการสร้างความตระหนักและความสำคัญต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนั้นผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดควรเสริมสร้างความตระหนักเพื่อให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ด้วยการประชุมชี้แจงและส่งเสริมสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการหรือสัมมนาเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การศึกษาดูงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือหน่วยงานต่างๆ ที่สามารถนำแผนปฏิบัติการประจำปีมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จจนเป็นที่ยอมรับในระดับต่างๆ อันจะเป็นการสร้างความตระหนักและความสำคัญต่อการวางแผนปฏิบัติการประจำปีแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี

5. จากผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ มีผู้เสนอแนะให้มีการประชุมชี้แจงรายละเอียดโครงการให้ผู้รับผิดชอบเข้าใจตรงกัน ดังนั้นผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด ผู้ที่เกี่ยวข้องควรมีการประชุมชี้แจง เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดในการดำเนินโครงการอย่างสม่ำเสมอ เมื่อผู้ปฏิบัติงานพบปัญหาก็ควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ปรึกษาหารือกัน โดยผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ในการนิเทศ กำกับ ติดตามอย่างเป็นกัลยาณมิตรและต่อเนื่อง รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับรายละเอียดของโครงการ ได้เป็นอย่างดี

6. จากผลการวิเคราะห์ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ในด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ มีผู้เสนอแนะให้มีวิธีการประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการ ดังนั้นผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการมีความรู้ความเข้าใจมีทักษะ และสามารถสร้างเครื่องมือ เลือกรูปแบบในการประเมินผลอย่างมีคุณภาพ หรือให้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการที่รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลในการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผลที่ครอบคลุม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ อีกทั้งผู้บริหารในหน่วยงานต้นสังกัด ควรมีการติดตาม ควบคุมและตรวจสอบการประเมินผลอย่างจริงจัง

โดยสามารถให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ได้ เมื่อพบปัญหาในการประเมินผลโครงการ  
ในแผนปฏิบัติการประจำปี

#### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรทำการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการดำเนินงาน  
การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อเจาะลึกสภาพปัญหาและแนวทางแก้ไข  
อันจะนำไปสู่การพัฒนาการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
2. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแผนปฏิบัติการประจำปีกับการพัฒนาคุณภาพ  
การศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
3. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงพัฒนาเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ  
ประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อเป็นการค้นหารูปแบบการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ  
ประจำปีที่เหมาะสม และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

## บรรณานุกรม

- กรมการปกครอง. กองราชการส่วนตำบล. (ม.ป.ป.). คู่มือพนักงานส่วนตำบล. กรุงเทพฯ : ส่วนท้องถิ่น กรมการปกครอง.
- กรมการพัฒนาชุมชน. กองพัฒนาเด็ก. (2544). แนวทางการพัฒนาเด็กนอกศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก. กรุงเทพฯ : ยูไนเต็ด โปรดักชั่น.
- กรมสามัญศึกษา. สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดเชียงราย. (ม.ป.ป.) กระบวนการวางแผนในโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนกรมสามัญศึกษาจังหวัดเชียงราย. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. สำนักงานประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น. (ม.ป.ป.) คู่มือศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- สำนักงานประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น. (ม.ป.ป.) มาตรฐานการดำเนินงานศูนย์พัฒนาเด็กเล็กขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- สำนักงานประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น. (ม.ป.ป.) กฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการเกี่ยวกับการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : เสมาธรรม.
- สำนักพัฒนาระบบ รูปแบบและโครงสร้าง. (ม.ป.ป.) รวมกฎหมายที่เกี่ยวกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น. กรุงเทพฯ : ม.ป.พ.
- กาญจนา นวลจันทร์. (2540). การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของหมวดพละนาถนอมในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (พลศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- จรูญ สุดสาย. (2543). การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีในภาคใต้. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- จูรียะ ศรีทัพไทย. (2551). ปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารตามทัศนะของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- จิรวัดน์ นิจนตร. (2542). การวางแผนการศึกษา. ภูเก็ต : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา สถาบันราชภัฏภูเก็ต.

- ณรงค์ เสนอฤทธิ์. (2540). การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด  
กรมสามัญศึกษาจังหวัดกาฬสินธุ์ : ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนลำปา่ววิทยาคม.  
ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐกุล รุณผาบ. (2540). สภาพการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการ  
ประถมศึกษาอำเภอเวียงป่าเป้า จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าแบบอิสระ ศศ.ม.  
(การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- เทียมจันทร์ สุขศิริ. (2541). การศึกษาปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหการวางแผนปฏิบัติการ  
ประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา  
แห่งชาติในเขตการศึกษา 12. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี :  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). วิธีการทางสถิติสำหรับวิจัย เล่ม 2. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :  
สุวีริยาสาส์น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ประกาศ ฤนาบุตร. (2548). การดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
อุบลราชธานี.
- ประจวบ จันทรวงษ์. (2540). ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของวิทยาลัยการอาชีพ สังกัด  
กรมอาชีวศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.  
(การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ประสิทธิ์ ดงยิ่งศิริ. (2544). การวางแผนและการวิเคราะห์โครงการ. กรุงเทพฯ : เม็ดทราย  
พรินต์ติ้งจำกัด
- ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. (2542). ระเบียบวิธีวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์.  
พิมพ์ครั้งที่ 2. บุรีรัมย์ : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2538). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา  
สถาบันราชภัฏสวนดุสิต
- ไพโรจน์ กิตติวรพันธ์. (2542). การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา  
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2541). การวางแผนพัฒนาโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 16. นนทบุรี :  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยงยุทธ ศรีประคู้. (2542). ปัญหาในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี  
ของโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครู – อาจารย์ สังกัด  
สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหาร  
การศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- โยธิน ศรีโสภา. (2542). นโยบายและการวางแผนการศึกษา. นครปฐม : ภาควิชาหลักสูตรและ  
การสอน คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- ศุภกิจ ไชยเชษฐ. (2552). สภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนใน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). สกลนคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สนอง ปานเชียงวงษ์. (2542). การศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน  
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทุ่งฝน จังหวัดอุดรธานี.  
ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมนึก ภัททิยชนี. (2544). การวัดผลการศึกษา. กอพลินธุ์ : ประสานการพิมพ์.
- สมจิต จันตะบุญ. (2545). การปฏิบัติตามธรรมเนียมโรงเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
การประถมศึกษาอำเภอแม่สรวย อำเภอแม่สรวย จังหวัดเชียงราย. การค้นคว้าอิสระ.  
ศศ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมศักดิ์ สินธุรเวชญ์. (2541 ก, พฤษภาคม). “การประกันคุณภาพการศึกษา,” วารสารวิชาการ.  
1(5) : 34.
- สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์. (2543). การวางแผนยุทธศาสตร์พัฒนาการศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน 2543. บุรีรัมย์ : เรวัตการพิมพ์
- สำนักงานเขตพื้นที่บุรีรัมย์ เขต 3. (2549). แผนปฏิบัติการประจำปี 2549. บุรีรัมย์ : สำนัก  
เขตพื้นที่บุรีรัมย์ เขต 3.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2540). การบริหารโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา.  
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). ชุดฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษา  
ระดับสูง เล่ม 3 : บริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการ  
การประถมศึกษาแห่งชาติ.

- สุขวัฒน์ นุ่มนวลศรี. (2547). การดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียนในโรงเรียนศูนย์ปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุภาพ อัคราช. (2545). การศึกษาการปฏิบัติงานวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ : กรณีศึกษางานวิชาการ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัยสถาบันราชภัฏบุรีรัมย์.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2543). หลักการวางแผน . กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2543). การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จามจุรี.
- สุเทพ ราชประโคน. (2545). การศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2543). หลักการและเทคนิคการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Akinsanya , A. A. (1973, April). (1978). "Teachers' Participation in Educational Planning in Lagos, Nigeria." **Dissertation Abstracts International**. 34 : 6282-A.
- Brimhall, P A. (1993, January). "Restructuring and Teacher Empowerment : Planning and a Professional Development School." **Dissertation Abstracts International**. : 2173-A.
- Halverson, R. (1997, January). "An Examination of the Process of Education Planning and Reform Policy Making in New Zealand during the Decade of the 1980." **Dissertation Abstracts International**. 57(07) : 2776.
- Macnulty, B. S. (1955, January). "A Study of the Use of Strategic Planning Aiabama Public School." **Dissertation Abstracts International**. 55(07) : 176.
- Montgomery, R. H. (1996, May). "Collaborative Planning for the 21<sup>st</sup> Century : A Suburban School District Division, the Educated Child Outcome-based Education School Community Partnerships." **Dissertation Abstracts International**. 56(09) : 3399.



Newman, G. C. (1997, March). "An Investigation of the Role and Function of Assistant Superintendents in Charge of Curriculum and Their Use of Management Plans." **Dissertation Abstracts International**. 39(3) : 5242-A.

Well, R. P. (1978, June). "A Study of the Major Job Responsibilities of the Elementary School Principals." **Dissertation Abstracts International**. 39 : 1021-A.

มหาวิทยาลัยสุโขทัย  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

หนังสือขออนุญาตทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย

หนังสือขออนุญาตแจกเครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยบูรพา  
Burapha University



ที่ ศร ๐๕๔๕.๑๑/ว๕๒

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

๔ มกราคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณสมพิน หาญสุวรรณ

ด้วย นายชนิดชัย ปาลอนันต์กุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ มาติณี จุฑาปะมา เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอกความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อที่ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*ส. สุเทียบ*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ , ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๖๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๕๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ถ. จิระ ต.ในเมือง อ.เมืองบุรีรัมย์

จ.บุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๔ มกราคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณประหยัด สวัสดิ์พูน

ด้วย นายธนิตชัย ปาลอนันต์กุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ มาลินี จุฑาปะมา เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ , ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๖๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/ว๕๒

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

๔ มกราคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณไวโรจน์ ศรีทัศน์

ด้วย นายธนิชชัย ปาลอนันต์กุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์มาลิณี จุโฑปะมา เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*ล.ไวโรจน์*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ , ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๖๑ คอ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๖๘

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

๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย

เรียน ท้องถิ่นอำเภอปะคำ

ด้วย นายธนิตชัย ปาลอนันต์กุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ มาลิณี จุโฑปะมา เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย ที่จะใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริงเพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นายธนิตชัย ปาลอนันต์กุล ใช้เครื่องมือวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างสำหรับกำหนดการทำงาน ผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*ศ. สุเทียบ ละอองทอง*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ ละอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ . ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๖๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๖๕

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

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ท้องถิ่นอำเภอนางรอง

ด้วย นายธนิตชัย ปาลอนันต์กุล นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหา  
บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วน  
ท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยมี รองศาสตราจารย์ มาลินี จุโทปะมา เป็นที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์ โดยการนี้ นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบถาม  
ผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลใน  
หน่วยงานของท่านด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและ  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุเทียบ สะอองทอง)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานเลขานุการบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ . ๐ ๔๔๖๐ ๑๖๖๑ ต่อ ๓๘๐๖

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘



ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก  
สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์

### คำชี้แจง

1. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ
  - ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม
  - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 4 ด้าน รวม 40 ข้อ
  - ตอนที่ 3 เป็นแบบคำถามปลายเปิด (Open Form) เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
3. ข้อมูลที่ท่านตอบจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่การงานและสถานภาพของท่านแต่อย่างใด แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
4. ขอความกรุณาได้ตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อและตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด และขอขอบพระคุณในการให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ธนิตชัย ปาลอนันต์กุล

นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

### ตอนที่ 1

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) ลงใน ( ) หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

#### 1. ตำแหน่งในการปฏิบัติงาน

- ( ) หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
- ( ) ครูผู้ดูแลเด็ก
- ( ) นักวิชาการศึกษา

#### 2. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน

- ( ) ประสบการณ์การปฏิบัติงานต่ำกว่า 5 ปี
- ( ) ประสบการณ์การปฏิบัติงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

#### 3. วุฒิการศึกษาสูงสุดที่ได้รับ

- ( ) ต่ำกว่าปริญญาตรี
- ( ) ตั้งแต่ปริญญาตรีหรือสูงกว่า

### ตอนที่ 2

#### คำชี้แจง

โปรดอ่านคำถามในแต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วพิจารณาว่าหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา มีการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ อยู่ในระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเลือกแต่ละข้อซึ่งแบ่งเป็นระดับคะแนน คือ

คะแนน	ความหมาย
5	มีการดำเนินงานมากที่สุด
4	มีการดำเนินงานมาก
3	มีการดำเนินงานปานกลาง
2	มีการดำเนินงานน้อย
1	มีการดำเนินงานน้อยที่สุด

ข้อที่	สภาพการปฏิบัติ ในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
1	ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ศึกษาระเบียบ กฎหมายของหน่วยงานที่ศูนย์พัฒนา เด็กเล็กสังกัด.....	.....	.....	.....	.....	.....
2	ศึกษาข้อมูลสารสนเทศของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กประกอบ การตัดสินใจ.....	.....	.....	.....	.....	.....
3	ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการให้ สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน.....	.....	.....	.....	.....	.....
4	ศึกษาสภาพด้านค่านิยม วัฒนธรรมประเพณี สภาพ แวดล้อมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และบริบทของชุมชน....	.....	.....	.....	.....	.....
5	ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการด้านปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต ที่เกี่ยวข้อง.....	.....	.....	.....	.....	.....
6	ประชุมคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อศึกษาสภาพ ปัจจุบันปัญหาและความต้องการจัดลำดับความสำคัญ.....	.....	.....	.....	.....	.....
7	ประชุมคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเพื่อศึกษา นโยบายวัตถุประสงค์และเป้าหมาย.....	.....	.....	.....	.....	.....
8	เตรียมการเกี่ยวกับสิ่งอำนวยความสะดวกทั้งระบบ.....	.....	.....	.....	.....	.....
9	มีการศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันทั้งโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก.....	.....	.....	.....	.....	.....
10	นำผลการปฏิบัติงานในปีการศึกษาที่ผ่านมานำมาใช้เป็น ข้อมูล.....	.....	.....	.....	.....	.....
	<b>ด้านการวางแผนปฏิบัติการ</b>					
11	กำหนดวิสัยทัศน์ นโยบาย พันธกิจ ได้อย่างสอดคล้องกัน	.....	.....	.....	.....	.....
12	แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ ประจำปีอย่างเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	รายการปฏิบัติ ในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
13	แต่งตั้งผู้กำกับ ติดตามและนิเทศในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
14	กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
15	กำหนดเวลาในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไว้อย่างชัดเจน.....	.....	.....	.....	.....	.....
16	ระดมทรัพยากรในท้องถิ่นมาสนับสนุนในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
17	มีแผนปฏิบัติการประจำปีแบบบูรณาการ ยึดหยุ่นเหมาะสมกับทรัพยากรสิ่งแวดล้อมและเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง....	.....	.....	.....	.....	.....
18	แต่งตั้งผู้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....	.....
19	จัดลำดับความสำคัญของแผนงานและโครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
20	มีส่วนร่วมในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นไปตามบทบาทที่แท้จริงของคณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ</b>						
21	ดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่กำหนดไว้อย่างแท้จริง.....	.....	.....	.....	.....	.....
22	ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาหาความรู้และเทคนิคและวิธีการของหน่วยงานต้นสังกัดมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
23	ประชุมชี้แจงรายละเอียดโครงการให้ผู้รับผิดชอบงานและโครงการให้มีความเข้าใจ.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	รายการปฏิบัติ	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
24	จัดทำคู่มือปฏิบัติงานให้ผู้รับผิดชอบไปใช้ปฏิบัติ.....	.....	.....	.....	.....	.....
25	ปฏิบัติงานและโครงการ โดยเน้นความสำคัญของปัญหาตามลำดับก่อนหลังตามภารกิจ.....	.....	.....	.....	.....	.....
26	ควบคุม กำกับ ให้คำปรึกษาการบริการต่างๆ แก่ผู้ปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....	.....
27	มีการเบิกจ่ายงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์มาใช้ปฏิบัติตรงตามวัตถุประสงค์.....	.....	.....	.....	.....	.....
28	บำรุงขวัญและกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
29	ปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรมและจรรยาบรรณที่เกี่ยวข้องเป็นหลักหรือแนวทางมาใช้ในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
30	รายงานผลความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
<b>ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ</b>						
31	มีเครื่องมือประเมินผลแผนงานและโครงการในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
32	กำหนดระยะเวลาการประเมินผลแผนงานโครงการในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
33	ให้ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์การประเมินผลงานในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
34	แต่งตั้งผู้รับผิดชอบการประเมินผลในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
35	เครื่องมือสามารถประเมินผลได้อย่างครอบคลุมรายละเอียด.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	รายการปฏิบัติ	ระดับการดำเนินงาน				
		5	4	3	2	1
36	กำหนดวิธีการประเมินผลแผนงานและ โครงการ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
37	แจ้งผลการประเมินให้ผู้รับผิดชอบทราบผลของการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี.....	.....	.....	.....	.....	.....
38	นำผลการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีมาวิเคราะห์ร่วมกันระหว่างบุคลากรกับ คณะกรรมการศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก.....	.....	.....	.....	.....	.....
39	จัดทำเอกสารสรุปผลการปฏิบัติงานในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานหรือเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ.....	.....	.....	.....	.....	.....
40	นำผลการประเมินการปฏิบัติงานมาปรับปรุงเพื่อใช้ในการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีต่อไป.....	.....	.....	.....	.....	.....

### ตอนที่ 3

#### คำชี้แจง

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ท่านมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอย่างไรเกี่ยวกับการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ในแต่ละด้านตามประเด็นต่างๆ ต่อไปนี้

#### 1. ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

.....

.....

.....

.....

#### 2. ด้านการวางแผนปฏิบัติการ

.....

.....

.....

.....

#### 3. ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ

.....

.....

.....

.....

#### 4. ด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก ค

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม

ข้อที่	t – test for Equality of Mean	
	t	Sig. (2-tailed)
ข้อที่ 1	14.717	.000
ข้อที่ 2	7.120	.000
ข้อที่ 3	2.384	.037
ข้อที่ 4	11.502	.000
ข้อที่ 5	2.309	.040
ข้อที่ 6	3.133	.009
ข้อที่ 7	3.133	.009
ข้อที่ 8	8.944	.000
ข้อที่ 9	2.941	.014
ข้อที่ 10	2.219	.047
ข้อที่ 11	2.178	.050
ข้อที่ 12	9.165	.000
ข้อที่ 13	5.461	.000
ข้อที่ 14	2.041	.066
ข้อที่ 15	3.538	.007
ข้อที่ 16	2.714	.020
ข้อที่ 17	7.071	.000
ข้อที่ 18	5.765	.000
ข้อที่ 19	4.539	.001
ข้อที่ 20	4.416	.002

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อที่	t - test for Equality of Mean	
	t	Sig. (2-tailed)
ข้อที่ 21	4.500	.001
ข้อที่ 22	3.000	.012
ข้อที่ 23	5.307	.000
ข้อที่ 24	3.693	.005
ข้อที่ 25	7.668	.000
ข้อที่ 26	3.500	.004
ข้อที่ 27	7.120	.000
ข้อที่ 28	9.165	.000
ข้อที่ 29	5.461	.000
ข้อที่ 30	3.618	.007
ข้อที่ 31	4.062	.004
ข้อที่ 32	10.500	.000
ข้อที่ 33	2.611	.023
ข้อที่ 34	7.757	.000
ข้อที่ 35	3.873	.003
ข้อที่ 36	4.500	.001
ข้อที่ 37	11.489	.000
ข้อที่ 38	3.133	.009
ข้อที่ 39	3.693	.005
ข้อที่ 40	6.000	.000

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item - Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	154.7000	565.0448	.9291	.9733
Q2	154.2333	580.2540	.7836	.9740
Q3	154.6667	598.0230	.5157	.9749
Q4	155.0667	563.2368	.8755	.9735
Q5	154.6000	599.6276	.5121	.9749
Q6	154.4333	599.7713	.4061	.9751
Q7	154.4000	598.7310	.4276	.9751
Q8	154.8667	562.5333	.8404	.9737
Q9	154.2333	595.2885	.5314	.9748
Q10	154.4667	592.4644	.4744	.9751
Q11	154.6000	591.4897	.5471	.9748
Q12	154.3000	577.4586	.8269	.9738
Q13	154.4000	580.0414	.7922	.9739
Q14	154.5000	599.5000	.4440	.9750
Q15	154.4667	584.2575	.6441	.9745
Q16	155.0000	585.3103	.5963	.9747
Q17	154.7000	585.4586	.8487	.9739
Q18	154.5333	581.9126	.7632	.9740
Q19	154.8333	574.1437	.7594	.9740
Q20	154.9333	577.9954	.7719	.9740

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (ต่อ)

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item - Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q21	154.7667	587.6333	.7968	.9741
Q22	154.8000	586.7862	.6573	.9744
Q23	154.6000	578.9379	.7609	.9740
Q24	155.0000	585.1724	.6569	.9744
Q25	154.6667	576.9885	.8470	.9737
Q26	154.5333	597.8437	.3808	.9753
Q27	154.3000	578.3552	.8050	.9739
Q28	154.3000	577.4586	.8269	.9738
Q29	154.4000	580.0414	.7922	.9739
Q30	154.6667	582.0920	.6890	.9743
Q31	154.4667	585.5678	.7163	.9742
Q32	154.9333	558.6851	.8802	.9736
Q33	154.6000	602.7310	.3144	.9754
Q34	154.9333	561.6506	.8689	.9736
Q35	154.8333	587.5920	.6633	.9744
Q36	154.7667	587.6333	.7968	.9741
Q37	154.8000	555.6828	.8736	.9737
Q38	154.5000	595.2241	.5899	.9747
Q39	155.0000	858.1724	.6569	.9744
Q40	154.6000	583.4207	.7629	.9741

## Reliability Coefficients

N of Items = 40      Alpha = .9749

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี  
Buriram Rajabhat University

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ง

รายละเอียดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

## ตารางจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	หัวหน้าศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก	ครูผู้ดูแล เด็ก	นักวิชาการ ศึกษา	รวม
เทศบาลเมืองนางรอง	5	20	2	27
องค์การบริหารส่วนตำบลนางรอง	2	3	1	6
องค์การบริหารส่วนตำบลสะเดา	2	4	1	7
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโสน	1	3	1	5
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองไทร	1	2	1	4
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองโบสถ์	2	4	1	7
องค์การบริหารส่วนตำบลบ้านสิงห์	2	5	1	8
องค์การบริหารส่วนตำบลลำไทรโยง	1	4	1	5
องค์การบริหารส่วนตำบลถนนหัก	1	4	1	5
องค์การบริหารส่วนตำบลทรัพย์พระยา	1	4	1	6
องค์การบริหารส่วนตำบลชุมแสง	1	4	1	6
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองกง	2	6	1	9
องค์การบริหารส่วนตำบลหัวถนน	1	3	1	5
องค์การบริหารส่วนตำบลก้านเหลือง	1	4	1	6
องค์การบริหารส่วนตำบลหนองยายพิมพ์	1	4	1	5
เทศบาลตำบลทุ่งแสงทอง	1	4	1	6
รวม	25	78	17	120



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นายธนิตชัย ปาลอนันต์กุล
วันเดือนปีเกิด	วันเสาร์ที่ 4 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2516
สถานที่เกิด	บ้านเลขที่ 50 หมู่ 5 บ้านเขว้า ตำบลสะเดา อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 54 หมู่ 17 บ้านจอมปราสาท ตำบลสะเดา อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โทร. 08 - 7646 - 5806 E-Mail : thanitchai2516@hotmail.com
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	นักวิชาการศึกษา ระดับ 6 ว
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	เทศบาลตำบลทุ่งแสงทอง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2528 ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดน้ำไหล ตำบลสะเดา อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2533 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนนางรอง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2534 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนนางรอง อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ พ.ศ. 2538 อนุปริญญาพลศึกษา (ป.กศ.สูง) วิทยาลัยพลศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พ.ศ. 2540 วิทยาศาสตร์บัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิทยาศาสตร์ วิชาเอกวิทยาศาสตร์การกีฬา (การฝึกและการจัดการกีฬา) สถาบันราชภัฏมหาสารคาม ตามโครงการรับวิทยาลัย พลศึกษาจังหวัดมหาสารคาม เข้าสมทบ พ.ศ. 2554 ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี  
Buriram Rajabhat University