



การศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปี  
ไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

วิทยานิพนธ์  
ของ  
สุดเจดีย์ ยืนยง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์



**STUDY OF PROBLEMS AND GUIDELINES FOR IMPLEMENTING  
THE ANNUAL ACTION PLAN IN SCHOOLS UNDER BURIRAM  
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 4**

**Sudchaleaw Yunyang**

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

**May 2020**

**Copyright for Buriram Rajabhat University**

ชื่อเรื่อง	การศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4		
ชื่อผู้วิจัย	สุดเฉลียว ยืนยง		
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ดร.พัชณี กุลทานันท์	ที่ปรึกษาหลัก	
	ดร.โกวิท วัชรินทรางกูร	ที่ปรึกษาร่วม	
ปริญญา	ครุศาสตรมหาบัณฑิต	สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
สถานศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์	ปีที่พิมพ์	2563

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 2) เพื่อเปรียบเทียบ  
ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ จำแนกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษา และขนาด  
สถานศึกษาและ 3) เพื่อศึกษาแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของ  
ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้  
ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็น  
แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และแบบปลายเปิด มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ  
0.87 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วน  
เบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบสมมุติฐานใช้การทดสอบค่า t การวิเคราะห์หาค่าความแปรปรวน  
ทางเดียว และการทดสอบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีการของเซฟเฟ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครู  
ปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง  
เรียงลำดับจากมีปัญหามากไปน้อย คือ ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน  
ด้านการปรับแผน ด้านการดำเนินการตามแผนและด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติ  
ตามแผน ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ พบว่า ผู้บริหาร  
และครูที่มีสถานภาพและวุฒิการศึกษาต่างกัน มีปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ  
โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบแนวความคิดเห็นที่มีต่อปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. แนวทางการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานูริรัมย์ เขต 4 ได้แก่ มอบหมายผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน ตรงกับความรู้ความสามารถ ประชุมและแต่งตั้งคณะกรรมการการจัดทำแผนให้เหมาะสม มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานรวมของโรงเรียน จัดสรรทรัพยากรให้ตรงกับแผนที่วางไว้ ควรปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ตามความเหมาะสม รับฟังข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องร่วมกัน มีการประเมินจากหลายภาคส่วน และมีการประชุมสรุปตามแผนทุกครั้ง

**TITLE** Study of Problems and Guidelines for Implementing the Annual Action Plan in Schools under Buriram Primary Educational Service Area Office 4

**AUTHOR** Sudchaleaw Yunyang

**THESIS ADVISORS** Dr.Phatchanee Kultanan Major Advisor  
Dr.Kovit Vajarintarangoon Co-advisor

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

**SCHOOL** Buriram Rajabhat University **YEAR** 2020

## **ABSTRACT**

The objectives of this research were 1) to study problems of implementing annual action plan by -schools under Buriram Primary Educational Service Area Office 4, 2) to compare problems of implementing annual action plan classified by status, educational level and school size; and 3) to examine guidelines of implementing annual action plan in schools by school boards and teachers under Buriram Primary Educational Service Area Office 4.

The samples were 320 school boards and teachers. The data were collected by using questionnaire which comprised 5 - rating scale and open-ended form with the reliability level of 0.874.

Statistics used to analyse the data were frequency distribution, percentage, mean and standard deviation. The hypotheses were tested by using t-test, One - way ANOVA and Scheffé's Method.

The results were as follows:

1. Problems in implementing annual action plan according to the comments of the school boards and teachers were moderate. When considered in each aspect, it was found that every aspect was at a moderate level. Arranging from the highest to the lowest level were assessment, summary and performance report, plan adjustment, plan implementation and make an understanding and plan assignment, respectively.

2. Comparison of problems in implementing annual action plan according to school boards and teachers with different status and educational levels was not different in both overall and each aspect.

3. Comparison of problems in implementing annual action plan according to school boards and teachers with different school size was significantly different in each and overall aspect at the statistical level of .01

4. Guidelines for implementing annual action plan by school boards and teachers under Buriram Primary Educational Service Area Office 4 were that responsible person should be clearly assigned according to knowledge and ability, action plan boards and meeting should be appropriately organized and overall school operation plan should be made. Moreover, resources should be provided in accordance to the plan. The plan should be able to adjust and any mistakes and suggestions should be taken into consideration. Besides, assessment should be made from various sections and summary meeting should be organized accordingly.

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้เพราะได้รับความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายฝ่าย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ดร.พัชนี กุลทานันท์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก ดร.โกวิท วัชรินทรานุกร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม และ ดร.กระพั่น ศรีงาน กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาช่วยให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทาง ตรวจสอบพร้อมตั้งแต่ต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ด้วยความเอาใจใส่ และขอขอบคุณบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้อำนวยความสะดวกและประสานงานจัดทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน คือ นายพงศ์ศักดิ์ พุทธลา ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหนองขวาง นายอุทัยาน ปิตตามาตา ศึกษาพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 และนายพรสวัสดิ์ อาษากิจ ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่กรุณาตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้ถูกต้องสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่ให้ความอนุเคราะห์แจ้งผู้บริหารสถานศึกษาในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และครูที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามทดลองใช้ และตอบแบบสอบถามการวิจัยในครั้งนี้

ประโยชน์และคุณค่าที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดามารดา บูรพาจารย์ ตลอดทั้งผู้มีพระคุณทุกท่าน

สุดเฉลียว ยืนยง

# สารบัญ

หน้า

หน้าอำนวยการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ง
ประกาศคุณูปการ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ญ
สารบัญภาพประกอบ	ฎ

## บทที่

1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	4
สมมติฐานของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย .....	5
ประโยชน์ของการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการวางแผน .....	10
แนวคิดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี .....	31
แนวคิดและทฤษฎีการนำแผนไปปฏิบัติ .....	43
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	57
งานวิจัยในประเทศ .....	56
งานวิจัยต่างประเทศ.....	62
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	65



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
<b>3</b> วิธีดำเนินการวิจัย.....	66
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	66
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	67
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	70
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	71
<b>4</b> ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	75
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	75
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	76
<b>5</b> สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	98
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	98
สมมุติฐานการวิจัย .....	98
วิธีดำเนินการ .....	99
สรุปผลการวิจัย.....	100
อภิปรายผล.....	103
ข้อเสนอแนะ.....	106
ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้.....	106
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป.....	107

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม.....	108
ภาคผนวก .....	117
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	118
หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย .....	119
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือในการวิจัย .....	122
หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม .....	123
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	124
แบบสอบถาม .....	125
ภาคผนวก ค คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	132
การหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	133
การหาค่าอำนาจจำแนกรายชื่อของแบบสอบถาม .....	135
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	137

## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 ตัวอย่างผู้บริหารและครูแยกตามอำเภอและขนาดสถานศึกษา .....	67
4.1 จำนวนและร้อยละของผู้บริหาร ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษาและขนาด สถานศึกษา.....	76
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหา การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน .....	78
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัญหาของผู้บริหารและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผน ปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมาย การปฏิบัติตามแผน โดยรวม และรายข้อ .....	79
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัญหาของผู้บริหารและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผน ปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการดำเนินการตามแผน โดยรวม และรายข้อ.....	81
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัญหาของผู้บริหารและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผน ปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการปรับแผน โดยรวม และรายข้อ.....	82
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัญหาของผู้บริหารและครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผน ปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติ ตามแผน โดยรวมและรายข้อ .....	84

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.7 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริร์มัฮ์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน .....	86
4.8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริร์มัฮ์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน .....	87
4.9 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริร์มัฮ์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน .....	88
4.10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริร์มัฮ์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาในการการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาโดยรวม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและ เป็นรายคู่ .....	89
4.11 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริร์มัฮ์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติใน ด้านการทำความเข้าใจ และการปฏิบัติตามแผนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่ .....	90
4.12 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริร์มัฮ์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติใน ด้านการดำเนินการตามแผน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่ .....	91

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.13 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติใน ด้านการการปรับแผน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่.....	92
4.14 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติใน ด้านการประเมิน สรุป และรายงานผลการปฏิบัติตามแผน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่.....	93
4.15 แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์เขต 4 ด้านการทำความเข้าใจ และปฏิบัติตามแผน.....	94
4.16 แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์เขต 4 ด้านการดำเนินการตามแผน.....	95
4.17 แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหาร ผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา บุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการปรับแผน.....	96
4.18 แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน.....	97

## สารบัญภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
2.1 ลำดับชั้นของแผนในองค์กร .....	17
2.2 การจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน และการติดตามประเมินผล .....	23
2.3 กระบวนการประเมินผล .....	24
2.4 กระบวนการนำแผนไปปฏิบัติ .....	45
2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	65

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี  
Buriram Rajabhat University

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นโยบายของหน่วยงาน ช่วยให้การบริหารและการดำเนินงานมีทิศทาง ซึ่งจะช่วยให้กรอบในการดำเนินงาน ทั้งด้านการพัฒนาหน่วยงาน สังคม ประเทศชาติ ด้านการวางแผน ด้านการตัดสินใจ และด้านการควบคุมการปฏิบัติงาน (สมคิด พรหมจ้อย. 2550 : 3) พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 5 กล่าวถึงการบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ ระดับชาติ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา เพื่อเป็นการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่น และสถานศึกษาให้มากที่สุด ดังนั้น โรงเรียนจึงต้องมีการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร จากการคอยรับคำสั่งจากหน่วยงานระดับสูงกว่ามาเป็นบริหาร โดยริเริ่มและสนองความต้องการจำเป็นของโรงเรียนเอง ดังนั้นแต่ละโรงเรียนจึงต้องมีการวางแผนในโรงเรียน (สมาน อัสวภูมิ. 2549 : 1)

การวางแผนจึงเป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการบริหาร เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ประสบความสำเร็จ แผนและการวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นซึ่งจะขาดไม่ได้ในการบริหารองค์กร และเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารทุกระดับขององค์กร ที่จะช่วยให้วัตถุประสงค์ประสบความสำเร็จ และยังเป็นเครื่องมือในการควบคุมการปฏิบัติงานของผู้บริหาร ซึ่งมีหน้าที่ในการควบคุมงานทุกระดับให้เกิดประสิทธิภาพ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2551 : 24) การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็นเป็นสิ่งจำเป็นในบทบาทหน้าที่ผู้บริหารทุกระดับ ซึ่งระดับความรับผิดชอบอาจแตกต่างกันออกไป การวางแผนเป็นงานที่กระทำเป็นอันดับแรกก่อนที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใด การวางแผนเป็นงานที่มีอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในอาชีพการงานล้วนเป็นนักวางแผนที่ดี และมีการนำแผนออกปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีผู้บริหารคนใดปล่อยให้สถานะต่าง ๆ เกิดขึ้นโดยที่ไม่เตรียมการล่วงหน้าที่จะควบคุมสถานการณ์ในอนาคตให้เป็นไปตามที่ต้องการและจะไม่สุ่มเสี่ยงดำเนินการใด ๆ โดยไม่มีแผนงานที่รอบคอบ การวางแผนมีความหมายต่อผู้บริหารเช่นเดียวกับการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ ผู้บริหารจะต้องคาดคะเนสถานการณ์และปัญหาซึ่งจะเกิดขึ้นต้องมีตารางกำหนดเวลาเพื่อให้เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง (สมิต สัชฌุกร. 2550 : บทนำ)

แผนปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มี 2 ประเภท คือ แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เป็นแผนปฏิบัติราชการที่ส่วน

ราชการ (กระทรวง / กรม) แปลงมาจากแผนการบริหารราชการแผ่นดินของรัฐบาล เพื่อแสดงภารกิจที่ส่วนราชการจะดำเนินการตลอดระยะเวลา 4 ปี เพื่อสนับสนุนการบริหารประเทศของรัฐบาล ให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย สำคัญในแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี จะแสดงให้เห็นถึงการแปลงประเด็นยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์หลัก (ระดับชาติ) ที่ส่วนราชการเข้าไปเกี่ยวข้อง ไปสู่ภารกิจที่ส่วนราชการต้องดำเนินการ โดยส่วนราชการต้องนำเสนอประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ที่จะทำให้ภารกิจนั้นบรรลุผลสำเร็จ พร้อมทั้งกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลสำเร็จของภารกิจเหล่านั้น รวมถึงผลผลิต / โครงการสำคัญที่ส่วนราชการจะจัดทำเพื่อรองรับงบประมาณสนับสนุนในระยะเวลา 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีเป็นแผนปฏิบัติราชการประจำปีของส่วนราชการ (กระทรวง / กรม) ที่แสดงให้เห็นถึงภารกิจที่จะดำเนินการในปีใดปีหนึ่งที่กำหนดภายใต้แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของส่วนราชการนั้น โดยจะมีสาระสำคัญเช่นเดียวกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี แต่จัดทำเป็นแผนประจำปีที่จะยืดหยุ่นและชัดเจนขึ้น เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเป็นกรอบในการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปี รวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติราชการเมื่อสิ้นปีงบประมาณ (สำนักงบประมาณ, 2552 : 4)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ไปสู่การปฏิบัติจะต้องมีการเชื่อมโยงกับระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเสร็จเรียบร้อยแล้ว แต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา จะต้องจัดทำแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี และแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้สอดคล้องเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รวมถึงการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ตามตัวชี้วัดตามที่กำหนดด้วยแนวทางการติดตามตรวจสอบและประเมินผลเพื่อให้แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เป็นทิศทางในการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดแนวทางในการติดตามและประเมินผล คือ ให้มีการติดตามความก้าวหน้าประจำปี (Annual Review) เป็นการติดตามความก้าวหน้าของตัวชี้วัดในแต่ละกลยุทธ์เพื่อตรวจสอบถึงผลงานที่เกิดขึ้นจริงเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด อันจะนำไปสู่การทบทวน ปรับปรุง แก้ไขเป้าหมายและกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสมต่อไป การประเมินผลในระหว่างแผน (Mid - Term Evaluation) เป็นการประเมินผลในช่วง 2 ปีแรกของแผนเพื่อทบทวนความก้าวหน้าและปัญหาอุปสรรค รวมทั้งทบทวนกลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย หรือการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติราชการให้มีความเหมาะสม การประเมินผลเมื่อสิ้นสุดแผน (Summative Evaluation) เป็นการประเมินผลแผนปฏิบัติราชการ 4 ปี เพื่อสรุปผลการปฏิบัติราชการและผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นตลอดช่วงเวลา 4 ปี



การจัดทำรายงานประจำปีในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา รวมทั้งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จะต้องจัดทำรายงานประจำปีของตนเพื่อเปิดเผยและแสดงให้เห็นถึงข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558)

การปฏิบัติตามแผนเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะเป็นขั้นตอนที่จะนำเอาแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนนี้มีความยุ่งยากและมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น ปัญหาความเข้าใจที่แตกต่าง และปัญหาการประสานงานระหว่างนักวางแผนซึ่งเป็นนักวิชาการและนักทฤษฎีแต่อาจขาดประสบการณ์กับผู้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ซึ่งไม่ได้เป็นนักวิชาการหากแต่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ บางกรณีในระหว่างปฏิบัติตามแผนกลับปรากฏว่าเกิดปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรการบริหาร เช่น ปัญหาการขาดแรงงานฝีมือดี ขาดงบประมาณ ขาดวัสดุอุปกรณ์ จึงอาจกลายเป็นปัญหาลุกลามและมีผลกระทบต่อการทำงานวางแผนได้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช. 2551 : 24) การปฏิบัติตามแผนพบว่าสถานการณ์จริงกับที่ได้พิจารณาจัดทำแผนไม่ตรงกันและบางครั้งอาจแตกต่างกันเพราะข้อมูลในการวางแผนงานไม่สมบูรณ์เพียงพอหรือผิดพลาดเพราะขาดการตรวจสอบ ความถูกต้องจึงเกิดให้เป็นเหตุให้เกิดข้อขัดข้อง หรือมีการปฏิบัติที่ติดขัด บางครั้งมีอุปสรรคต่อปัจจัยภายในเองซึ่งสามารถจะควบคุมได้ แต่อุปสรรคจากภายนอกซึ่งไม่สามารถควบคุมได้ หากคาดการณ์อุปสรรคไว้ในการวางแผนจะสามารถหลีกเลี่ยงอุปสรรคในการปฏิบัติตามสถานการณ์ได้ เพราะอุปสรรคที่ทั้งรู้และไม่รู้มาก่อนบางเรื่องถูกมองข้ามไปและบางเรื่องไม่คาดคิดไว้ (สมิต สัจฉกร. 2550 : 75)

ในการนำแผนออกปฏิบัตินั้นเป็นการดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ โดยมีขั้นตอนการปฏิบัติซึ่งผู้รับผิดชอบจะต้องทำความเข้าใจแผนปฏิบัติตามที่กำหนดในแผนอย่างครบถ้วน พร้อมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนที่กำหนดในแผนและสรุปจัดทำรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ตามกระบวนการและขั้นตอนในการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำความเข้าใจแผน ด้านการมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ด้านการปรับแผน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน และด้านการสรุปและรายงานผล (สมิต สัจฉกร. 2550 : 72)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะศึกษาปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เพื่อจะทราบถึงปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหา

ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ แล้วนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนางานด้านการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อพัฒนาการวางแผนการจัดการศึกษาและการนำไปปฏิบัติให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษา และขนาดของสถานศึกษา
3. เพื่อศึกษาแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

### สมมติฐานการวิจัย

1. ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครู อยู่ในระดับปานกลาง
2. ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่มีสถานภาพ วุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษา ต่างกัน มีปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา แตกต่างกัน

### ขอบเขตการวิจัย

#### 1. ขอบเขตของเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และข้าราชการครู โดยศึกษาและปรับจากงานวิจัยของ ดนุวัศ ไชยสงค์ และสมิต สัจฉกร ใน 4 ด้าน (ดนุวัศ ไชยสงค์. 2554 : 63, สมิต สัจฉกร. 2550 : 72) ดังนี้

1. ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน
2. ด้านการดำเนินการตามแผน
3. ด้านการปรับแผน
4. ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน

## 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 194 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 94 คน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 80 คน และ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 20 คน

2.1.2 ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 1,747 คน จำแนกเป็น ครูโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 527 คน ครูโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 914 คน และ ครูโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 306 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มประชากรโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 ; อ้างถึงในประสิทธิ์สุวรรณรักษ์, 2542 : 148) ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 320 คน ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 68 คน และครู จำนวน 252 คน แล้วทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Random Sampling)

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

### 3.1 ตัวแปรอิสระ มีดังนี้

#### 3.1.1 สถานภาพแบ่งเป็น

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) ครู

#### 3.1.2 วุฒิการศึกษา

- 1) ปริญญาตรี
- 2) สูงกว่าปริญญาตรี

#### 3.1.3 ขนาดสถานศึกษา

- 1) ขนาดเล็ก
- 2) ขนาดกลาง
- 3) ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม คือ ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน
- 2) ด้านการดำเนินการตามแผน
- 3) ด้านการปรับแผน
- 4) ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน

### ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ทำให้ทราบแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
2. ทำให้ทราบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
3. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
4. ทำให้ทราบผลการเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
5. เป็นข้อมูลในการดำเนินการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
6. เป็นข้อมูลในการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานในการวางแผนเพื่อนำไปกำหนดนโยบายให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **แผนปฏิบัติการประจำปี** หมายถึง แผนระดับปฏิบัติการที่จัดทำขึ้น เพื่อเป็นแนวทางการปฏิบัติงานประจำปีให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นแผนปฏิบัติการที่ได้รับอนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินการหรือได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้ และเป็นกรอบในการจัดทำค่าของงบประมาณรายจ่ายประจำปีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานจริง

2. **ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ** หมายถึง สภาพปัญหาการดำเนินการของสถานศึกษาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ได้แก่ ปัญหาด้านการทำความเข้าใจแผน ปัญหาด้านการมอบหมายปฏิบัติตามแผน ปัญหาด้านการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ปัญหาด้านการปรับแผน ปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนและปัญหาด้านการสรุปและรายงานผล

3. **การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ** หมายถึง การปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนงานหรือโครงการเพื่อให้งานที่กำหนดไว้ในแผนบรรลุเป้าหมาย โดยมีกลวิธีในขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ การดำเนินการในด้านการเตรียมบุคคล งบประมาณ วิธีการ วัสดุอุปกรณ์ ก่อนดำเนินการ มีการชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานดำเนินการ มีการให้คำแนะนำปรึกษาหารือ มีการควบคุมการปฏิบัติงานและการรายงาน ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการปรับแผนโดยการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ดังนี้

3.1 การทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน หมายถึง การปฏิบัติการเพื่อทำความเข้าใจ ส่วนประกอบและสาระของแผนปฏิบัติการประจำปี เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ นโยบาย แนวทางการปฏิบัติในขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติตามแผน เพื่อสามารถนำแผนไปปฏิบัติได้ พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบ ให้กับบุคลากรแต่ละคนในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่เหมาะสมชัดเจน

3.2 การดำเนินการตามแผน หมายถึง การปฏิบัติการตามปฏิทินปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นการดำเนินการตามกำหนดระยะเวลา มีการยึดถือเวลาที่กำหนดในแผนอย่างเคร่งครัด มีการพิจารณาผลการดำเนินการในสิ่งที่จะเป็นปัญหาขณะดำเนินการ เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ รวมทั้งมีการนำเอาแผนทั้งหมดขององค์กรมาประสานกัน จัดเรียงตามระยะเวลาที่ปฏิบัติเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อนกัน มีการกำหนด สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือที่จะใช้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการตามปฏิทินปฏิบัติงาน

3.3 การปรับแผนโดยการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค หมายถึง การแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการ ประจำปี โดยมีการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของแต่ละโครงการ มีการประชุมชี้แจงเพื่อค้นหาปัญหา ข้อบกพร่องแล้วนำมาวินิจฉัย แล้วสรุปถึงปัญหาและข้อบกพร่องในการดำเนินงาน และ พิจารณามีแผนงานหรือโครงการใดจะดำเนินการต่อไปหรือไม่ หากสามารถดำเนินการต่อไปได้ ต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติ

ที่เหมาะสม มีการรวบรวมและการประเมินผลของข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้ผู้รับผิดชอบงานตัดสินใจแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง สามารถปรับเวลาทรัพยากร และวิธีการบริหารให้การทำงานดำเนินไปโดยเรียบร้อย ได้ มีการปรับการปฏิบัติงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้อย่างเหมาะสม

3.4 การประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีการประเมินผลก่อนดำเนินการ ประเมินผลระหว่างดำเนินการเพื่อเป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงาน ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการซึ่งเป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการ โดยเทียบวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของโครงการ รวมทั้งมีการสรุปรายงานผลความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผน มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนตั้งแต่ต้นจนถึงการสิ้นสุดของแผน ให้ผู้บังคับบัญชา และผู้วางแผนได้ทราบว่าได้ปฏิบัติเป็นไปตามแผนเพียงใด ได้ผลหรือมีปัญหาอะไรบ้าง หากมีการปรับปรุงแผนจะได้ผลอย่างไร เพื่อเปิดเผยและแสดงให้เห็นถึงข้อมูลสารสนเทศ เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการ

4. แนวทางการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ หมายถึง วิธีการนำแผนไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและลดปัญหาการนำแผนปฏิบัติราชการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา

5. สถานภาพ หมายถึง สภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ข้าราชการครูผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือผู้รักษาราชการแทน ที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

5.2 ครู หมายถึง บุคคลซึ่งได้รับการบรรจุและแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครู ปฏิบัติหน้าที่หลักทางการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาของรัฐ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานการศึกษา

6. วุฒิการศึกษา หมายถึง การศึกษาสูงสุดของผู้บริหารหรือครู แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่

6.1 ปริญญาตรี หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารหรือครู ได้แก่ ปริญญาตรี

6.2 สูงกว่าปริญญาตรี หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของผู้บริหารหรือครู ได้แก่ ประกาศนียบัตรบัณฑิต ปริญญาโท และปริญญาเอก

7. ขนาดสถานศึกษา หมายถึง ขนาดของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ปีการศึกษา 2559 แบ่งขนาดตามเกณฑ์ที่ใช้ในการประกวด โรงเรียนเพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทานและโรงเรียนดีเด่นประเภทต่าง ๆ แบ่งเป็น 3 ขนาด คือ

7.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

7.2 สถานศึกษานาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนระหว่าง  
121 - 300 คน

7.3 สถานศึกษานาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียน 301 คน ขึ้นไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสาร ตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้เรียบเรียงทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการวางแผน
2. แนวคิดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี
3. แนวคิดและทฤษฎีการนำแผนไปปฏิบัติ
4. แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการวางแผน

การวางแผน คือ กระบวนการตัดสินใจที่เป็นระบบ เป็นกระบวนการตัดสินใจเพื่อใ้บรรลุสิ่งที่พึงประสงค์ในอนาคต ดังนั้น การวางแผนนอกจากต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบันของหน่วยงานแล้ว ทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนก็เป็นสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง ที่จะช่วยใ้การตัดสินใจการวางแผนอย่างเป็นระบบ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2558 ข : 5 - 6) ได้ใ้แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องจัดทำเพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดแผนใ้เป็นไปตามความต้องการในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาและสอดคล้องกับนโยบายตลอดจนวัตถุประสงค์ใ้ได้กำหนดไว้ เพื่อให้แผนงบประมาณใ้ได้กำหนดขึ้นสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ในด้านการวางแผนซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะนำไปใ้เป็นเครื่องมือในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีและพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นกระบวนการที่จะช่วยใ้การวางแผนการปฏิบัติการประจำปีสามารถดำเนินการ



ไปได้โดยมีประสิทธิภาพและบรรลุตามจุดมุ่งหมายการดำเนินงานขององค์กรที่ได้กำหนดไว้

นพวรรณ จารุโรจน์เนาวรัตน์ (2552 : 18) ได้สรุปไว้ว่า การวางแผน เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญของการบริหารงาน ที่บุคคลหรือหน่วยงานกำหนดสิ่งที่จะดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ ในระยะเวลาที่กำหนด ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด โยมีการวิเคราะห์ ประเมินสถานะแวดล้อมในอนาคตทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกว่าจะทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ใครเป็นผู้ทำ (Who) ที่ไหน (Where) เมื่อใด (When) และทำอย่างไร (How) แล้วสร้างกลไกผูกต่อกันจนเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่เรียกว่า กระบวนการวางแผน (Planning Process) ซึ่งจะต้องดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ระเบียบแบบแผน มีขั้นตอนและรายละเอียดชัดเจน

เขาวานรธ ตาบประสิทธิ์ (2554 : 34) ได้กล่าวว่า การวางแผนไม่ว่าจะเป็นแผนชนิดใดก็ตาม การใช้แนวความคิดในการวางแผนอย่างรอบคอบจะเกิดประโยชน์ต่อแผนและนักวางแผน เพราะการวางแผนต้องใช้เวลา ทรัพยากร และกระบวนการแห่งปัญญาและเหตุผล เป็นงานที่ตัดสินใจกระทำในอนาคต โดยใช้อุบัติและสภาพปัจจุบันเป็นปัจจัยในการตัดสินใจ ดังนั้น นักวางแผนจะต้องเป็นผู้ที่มองเหตุการณ์ทั้งอดีต ปัจจุบัน และอนาคตอย่างมีระบบ ประกอบด้วยข้อมูลที่เชื่อถือได้ อย่งไรก็ตามถึงแม้แผนจะดีปานใด ถ้าไม่มีผู้ยอมรับไปปฏิบัติก็คงไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ เลย

สรุปได้ว่า แนวคิดหลักการเกี่ยวกับการวางแผน เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญของการบริหารงาน ที่บุคคลหรือหน่วยงานกำหนดสิ่งที่จะดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรในอนาคตอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อจะให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล โดยมีการกำหนดแผนให้ขึ้นไปตามความต้องการในการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาและสอดคล้องกับนโยบายตลอดจนวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อให้แผนงบประมาณที่ได้กำหนดขึ้นสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ดังนั้น นักวางแผนจะต้องเป็นผู้ที่มองเหตุการณ์ทั้งอดีต ปัจจุบันและอนาคตอย่างมีระบบ ประกอบด้วย ข้อมูลที่เชื่อถือได้

### 1. ความหมายของแผนและการวางแผน

การวางแผนถือเป็นภารกิจหลักที่สำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรหรือหน่วยงาน ในการดำเนินงานที่ต้องการความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจึงต้องศึกษากระบวนการวางแผนและกระบวนการจัดทำแผนประเภทต่าง ๆ เพื่อขยายผลให้บุคลากรในหน่วยงานได้เข้าใจ มีส่วนร่วมในการวางแผนและสามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานได้ โดยความร่วมมือของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหาร จึงจะสามารถนำองค์กรหรือหน่วยงานบรรลุผลสำเร็จได้ มีผู้ให้ความหมาย

ของการวางแผนไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

วันชัย มีชาติ (2550 : 150) ได้นำความหมายของการวางแผนที่นักวิชาการต่าง ๆ ได้นิยามไว้มาวิเคราะห์และสรุปความหมายได้ว่า การวางแผนเป็นกระบวนการทางบริหาร ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร และการดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

พะยอม วงศ์สารศรี (2550 : 77) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การวางแผน คือ ความพยายามที่เป็นระบบ (Systematic Attempt) เพื่อตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดสำหรับ อนาคตเพื่อให้องค์กรบรรลุผลที่ปรารถนา

สมคิด พรหมจ้อย (2550 : 15) ได้สรุปว่า การวางแผนหมายถึงกระบวนการพิจารณาล่วงหน้าในอนาคตว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ทำให้ใคร ทำไม่จึงทำ ทำที่ไหนและทำเมื่อใด เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยอาศัยการดำเนินงานที่เป็นระบบ มีระเบียบ และมีประสิทธิภาพ ซึ่งถือได้ว่าเป็นงานอันดับแรกของกระบวนการบริหารและการจัดการของหน่วยงาน

จุริยะ ศรีทัพไทย (2551 : 15) สรุปไว้ว่า การวางแผนเป็นการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานในหน่วยงานไว้ล่วงหน้าซึ่งเป็นการกำหนดอนาคตของหน่วยงานเกี่ยวกับทางเลือกในการปฏิบัติจริง ที่มีความเหมาะสมและความสามารถของบุคลากรในหน่วยงานในการตัดสินใจดำเนินการ รวมทั้งมีการกำหนดงบประมาณ วิธีดำเนินการ ระยะเวลาในการดำเนินงาน มีผู้รับผิดชอบและมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

อุมภกร ชีระศักดิ์ (2552 : 12) สรุปไว้ว่า การวางแผนหมายถึง กระบวนการตัดสินใจในการกำหนดวัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติไว้ล่วงหน้า เพื่อให้บุคคลในองค์กรปฏิบัติตามให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยอาศัยวิธีการดำเนินงานอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการที่องค์กรหรือหน่วยงาน ดำเนินการเพื่อให้ได้ผลที่ต้องการในอนาคต มีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย โดยการตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกวิธีทำงานที่ดีที่สุดมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้บุคลากรในองค์กรปฏิบัติตามให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายในเวลาที่กำหนด ซึ่งเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และมีการประเมินผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

## 2. ความสำคัญของการวางแผน

การวางแผนมีความสำคัญต่อการจัดการ ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร การวางแผนทำให้รู้แนวปฏิบัติงานในอนาคต ช่วยให้หน่วยงานลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้องค์กรยังสามารถตรวจสอบความสำเร็จของเป้าหมายได้ การวางแผนยังช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บริหาร และเกิดการประสานงานที่ดีของหน่วยงานนั้น ๆ

สมคิด พรหมจ้อย (2550 : 16) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. ช่วยให้การบริหารงานเป็นไปโดยประสานสอดคล้องกัน
2. ช่วยให้เกิดการประหยัดทั้งกำลังเงิน กำลังคน และเวลา
3. ช่วยให้การตรวจสอบ และควบคุมงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. ช่วยให้การขยายงานและปรับปรุงองค์กรดำเนินไปโดยสะดวก รวดเร็ว

โท จินากุล (2550 : 22) ได้สรุปว่า การวางแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารหรือการจัดการ เป็นการแก้ปัญหาล่วงหน้าที่มีประสิทธิภาพ ช่วยให้องค์การอยู่รอดเจริญเติบโตไปในทิศทางที่ต้องการ เพราะการวางแผนช่วยให้ผู้บริหารได้รวบรวมข้อมูล เพื่อที่จะได้กำหนดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนเกิดการประสานงาน ช่วยให้เห็นแนวปฏิบัติงานล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ สามารถที่จะปรับระบบการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง และสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว อีกทั้งสามารถแก้ปัญหาอันอาจเกิดขึ้นได้ ทั้งจะช่วยเพิ่มความมั่นใจและส่งเสริมแรงจูงใจให้บุคลากร ผู้บริหารสามารถใช้แผนเป็นเครื่องมือในการควบคุม ตรวจสอบ ติดตามและประเมินผลการทำงานเป็นระยะ ๆ และช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุดในการบริหาร

สมาน อัสวภูมิ (2551 : 126) ได้สรุปว่า การวางแผนมีความสำคัญดังนี้

1. การวางแผนทำให้องค์การมีเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานชัดเจน เป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจและดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และเป็นมาตรฐานสำหรับการติดตามผล ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การได้
2. การวางแผนทำให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในองค์การทราบถึงสภาพและข้อจำกัดในการดำเนินงานขององค์การ ทำให้เกิดความระมัดระวัง และหาทางป้องกันไว้ล่วงหน้าได้ สามารถปรับตัวได้ ลดความเสี่ยง และสร้างโอกาสให้กับตนเองได้มากขึ้น
3. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถประสานงาน ระดมสรรพกำลัง กระตุ้นจูงใจ และเป็นพันธสัญญาในการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์การ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และความอยู่รอดขององค์การร่วมกัน

4. การวางแผนทำให้งานขององค์กรเป็นงานของทุกคนไม่ใช่งานของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะเข้ามาผูกขาด ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีหลักการและเป้าหมายงานเป็นที่ตั้ง ไม่ใช่ยึดตัวบุคคล

5. การวางแผนทำให้เกิดความชัดเจนและจัดความซ้ำซ้อนของงาน คน และทรัพยากร ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและลดความขัดแย้งในองค์กรลง

อุมพร ชีระศักดิ์ (2552 : 14) ได้สรุปความสำคัญของการวางแผนไว้ว่า การวางแผนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและควรทำเป็นอันดับแรกในการบริหาร เนื่องจากจะทำให้การดำเนินการเป็นไปตามลำดับขั้นตอนจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สามารถตรวจสอบ ควบคุม ติดตามและประเมินผลการทำงาน สามารถคาดเดาปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้า ช่วยประหยัดทั้งกำลังเงิน กำลังคน เวลา และทำให้งานนั้นเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

สมิต สัชฌกร (2550 : 15) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ ดังนี้

1. การวางแผนเป็นการคาดคะเนอนาคตเพื่อรับสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความพร้อมในการเผชิญปัญหาการวางแผนเป็นการให้แนวทางในการตัดสินใจ
2. การวางแผนเป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานแก่ผู้บริหารและพนักงาน ที่จะนำไปสู่การทำงานที่ถูกต้องและได้ผล
3. การวางแผนเป็นการป้องกันการงานซ้ำซ้อนและการสูญเสียทรัพยากร โดยเปล่าประโยชน์
4. การวางแผนจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลการวางแผนเป็นงานที่มีอยู่ทุกขั้นตอน

สรุปได้ว่า การวางแผนเป็นภารกิจอันดับแรกของผู้บริหารที่จะต้องดำเนินการในองค์การ การวางแผนช่วยลดการสูญเสียจากการงานซ้ำซ้อน มีการกำหนดขอบเขตในการทำงานที่แน่นอน และมีนโยบายที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเตรียมรับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และความยุ่งยากที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ตลอดจนป้องกันการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในหน่วยงาน ดังนั้น การวางแผนจึงเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของผู้บริหารเพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ รวดเร็ว ประหยัดเวลา และทรัพยากร

### 3. หลักการวางแผน

การวางแผนมีหลักการที่สำคัญที่จะช่วยให้การวางแผนมีประสิทธิภาพให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร หลักการวางแผนมีนักวิชาการ ได้อธิบายขั้นตอนไว้ ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2551 : 19) ได้อธิบายถึงหลักการวางแผนว่า จะต้องประกอบด้วย

1. กำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การให้ชัดเจน
2. กำหนดวิธีการปฏิบัติที่จะทำให้บรรลุภารกิจ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้โดยการศึกษาและวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมด้านต่าง ๆ และข้อเท็จจริงทั้งด้าน การเมือง เศรษฐกิจ และสังคม
3. จัดทำแผนงาน โครงการตามแนวทางที่เลือกไว้โดยมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติ ที่ชัดเจนแน่นอนพร้อมรายละเอียดว่าจะทำที่ไหน อย่างไร เมื่อใด มีขั้นตอนในการประสานงาน อย่างไร จะใช้ทรัพยากรการบริหารอย่างไร อันได้แก่ คน เงิน และวัสดุอุปกรณ์
4. ผู้บริหารมีหน้าที่ และความรับผิดชอบสั่งการให้ปฏิบัติงานตามแผน
5. การติดตามผลและศึกษาสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น
6. การปรับปรุงแผน

คุณวิศ ไชยสงค์ (2554 : 17 - 18) สรุปว่าควรมีหลักการวางแผนดังนี้ มีการศึกษา สภาพ ปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ วิเคราะห์ถึงจุดอ่อนจุดแข็ง โอกาส ปัญหาและอุปสรรค ขององค์การเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผน มีการจัดทำแผนยึดหลักการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในองค์การ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ความสำเร็จ จัดทำแผนงาน/โครงการให้สอดคล้องกับ กลยุทธ์นโยบายของหน่วยงานระดับสูงและลดหลั่นลงมาตามลำดับ จัดสรรงบประมาณ ทรัพยากร ให้เพียงพอต่อการดำเนินการตามแผนเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ การปฏิบัติตามแผนควรเริ่มจากการทำความเข้าใจแผน มอบหมายผู้รับผิดชอบ ดำเนินการตามแผน จัดทำ ปฏิทินการปฏิบัติงาน กำกับติดตามประเมินผลแผน การติดตามและประเมินผลควรมีการ ประเมินผลก่อนการดำเนินการ ระหว่างดำเนินการและเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ แล้วนำข้อมูล ที่ได้จากการประเมินมาปรับแก้ไขแผนในส่วนที่ยังมีปัญหา

ประสพ กิรติกุล (2555 : 33) สรุปไว้ว่า การวางแผนเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้อง อาศัยการคาดคะเนอนาคตที่เป็นระบบและมีขั้นตอนที่ละเอียดอ่อน ต้องอาศัยประสบการณ์ ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในอดีต ศึกษาสภาพปัจจุบันและคาดการณ์หรือพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต เพื่อให้ได้วัตถุประสงค์หรือแผนที่สมบูรณ์ และสามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม เพื่อนำองค์กรให้ประสบผลสำเร็จบรรลุผลตามเป้าหมาย

สรุปได้ว่า หลักการวางแผนต้องประกอบด้วย การกำหนดภารกิจ วัตถุประสงค์และ เป้าหมายขององค์การให้ชัดเจนแล้วศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ในอดีต จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส ปัญหาและอุปสรรคขององค์การ เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนในการคาดการณ์หรือพยากรณ์

สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อนำไปจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานแล้วมอบหมายผู้รับผิดชอบ  
ดำเนินการตามแผน สุดท้ายต้องมีการกำกับติดตามและประเมินผลแผน แก้ไขและปรับแผน  
สรุปและรายงานผลแผน

#### 4. ประเภทของแผน

ประเภทของแผนมีหลายลักษณะหลายระดับขึ้นอยู่กับหน่วยงานระดับไหนจะเป็น  
ผู้ปฏิบัติในระดับที่แตกต่างกัน หน่วยงานระดับสูงจะเป็นผู้ที่กำหนดนโยบายเพื่อให้หน่วยงาน  
ระดับปฏิบัติเป็นผู้ดำเนินการปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบาย จึงมีการแบ่งการวางแผนไว้  
หลายประเภทตามความเห็นของนักวิชาการหลายคน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2550 : 123) ได้จำแนกประเภท  
ของแผนออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. แผนระยะยาว (Long Term Plan) หมายถึง แผนที่มีระยะยาว 5 - 10 ปี
2. แผนระยะปานกลาง (Medium Term Plan) หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาปฏิบัติ  
มากกว่า 1 ปี ตามปกติจะอยู่ในช่วง 3 - 5 ปี
3. แผนระยะสั้น (Short Term Plan) หมายถึง แผนที่มีระยะเวลาการปฏิบัติการ  
ประมาณ 1 ปี หรือน้อยกว่า 1 ปี

วันชัย มีชาติ (2550 : 153 - 154) ได้กล่าวไว้ว่า การวางแผนในองค์กรมีหลาย  
ประเภทและมีการแบ่งแยกประเภทของแผนแตกต่างกันออกไปตามเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งประเภท  
ของแผน สามารถพิจารณาได้จากเกณฑ์การแบ่งเหล่านี้ คือ

1. การแบ่งโดยคำนึงถึงระยะเวลา สามารถแบ่งประเภทของแผนเป็น 3 ประเภท  
ได้แก่
  - 1.1 แผนระยะสั้น คือ แผนระยะไม่เกิน 1 ปี
  - 1.2 แผนระยะปานกลาง คือ แผนที่มีช่วงเวลาดั้งแต่ 1 - 3 ปี
  - 1.3 แผนระยะยาว คือ แผนที่มีช่วงเวลาดั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป
2. การแบ่งตามการแผ่ขยายของแผน แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ
  - 2.1 แผนแผ่กว้าง ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์
  - 2.2 แผนเฉพาะเจาะจง หรือแผนแบบแคบ ได้แก่ แผนปฏิบัติการ
3. การแบ่งตามเฉพาะความเจาะจงของแผน ได้แก่
  - 3.1 แผนเฉพาะเรื่อง ได้แก่ แผนในเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ
  - 3.2 แผนทิศทาง ได้แก่ แผนที่กำหนดกรอบทิศทางขององค์กร

#### 4. แบ่งตามความถี่ในการใช้แผน ซึ่งแบ่งแผนออกเป็น

##### 4.1 แผนที่ใช้ครั้งเดียว

##### 4.2 แผนประจำปี

ดังนั้นองค์การจึงควรเลือกใช้แผนที่มีความเหมาะสมกับธรรมชาติและลักษณะของตนเอง ซึ่งสามารถกำหนดลำดับชั้นของแผนได้ ดังภาพประกอบ 2.1



ภาพประกอบ 2.1 ลำดับชั้นของแผนในองค์การ

ที่มา : วันชัย มีชาติ (2550 : 63)

ประสพ กิริติกุล (2555 : 33) ได้สรุปไว้ว่า ประเภทของแผนมีการแบ่งออกได้หลายประเภทตามความเหมาะสมกับภารกิจขององค์การ ซึ่งการยึดเกณฑ์การแบ่งหรือการดำเนินการวางแผนอาจแตกต่างกันตามขนาดขององค์การ ระยะเวลา งบประมาณ บุคลากร ตลอดจนการนำแผนไปใช้ก็ขึ้นอยู่กับระดับของผู้บริหารแต่ละองค์การ ซึ่งบางหน่วยงานอาจมีการวางแผนหลาย ๆ แผน และหลายประเภทตามความจำเป็น ตามความเหมาะสมและตามภารกิจของหน่วยงานนั้น โดยเมื่อถึงขั้นตอนการลงมือปฏิบัติงาน ต้องเลือกแผนและดำเนินการตามแผนที่สอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของหน่วยงานหรือองค์การ แต่ในด้านการศึกษาโดยเฉพาะสถานศึกษาส่วนใหญ่จะมีการวางแผนโดยคำนึงถึงระยะเวลาและมีแผนเพียง 2 ประเภท คือ

1. แผนระยะสั้น วางแผนเพื่อดำเนินการในแต่ละปี ได้แก่ แผนพัฒนาองค์การ หรือแผนเพื่อรองรับงบประมาณ และแผนปฏิบัติการประจำปี
2. แผนระยะกลาง เป็นแผนแม่บทของสถานศึกษา ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์หรือธรรมนูญโรงเรียน ซึ่งเป็นแผนระยะ 4 - 5 ปี

สรุปได้ว่า ประเภทของแผนจำแนกตามระดับของแผน ได้แก่ แผนระดับสูงและแผนระดับปฏิบัติการ หรือแผนปฏิบัติการ ส่วนการจำแนกตามลักษณะการปฏิบัติ ได้แก่ การวางแผน

ใช้เฉพาะครั้ง และการวางแผนใช้ประจำ และการจำแนกตามระยะเวลา ได้แก่ แผนระยะสั้น แผนระยะปานกลาง และแผนระยะยาว เมื่อถึงขั้นตอนการลงมือปฏิบัติงาน ต้องเลือกแผน และดำเนินการตามแผนที่สอดคล้องกับภารกิจและความจำเป็นของหน่วยงานหรือองค์การ

### 5. กระบวนการวางแผน

ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญที่ทำให้งานหรือองค์การหน่วยงานต่าง ๆ ประสบความสำเร็จนั้น คือ การวางแผน และการวางแผนนั้นต้องได้จากการร่วมกันคิด วิเคราะห์จากข้อมูลทุกด้านที่มีอยู่ เพราะการวางแผนนอกจากเป็นเรื่องที่คาดคะเนสถานการณ์ในอนาคตแล้วยังต้องร่วมกันคิดหาวิธีการและแนวทางที่ดีที่สุด เหมาะสมกับองค์การมากที่สุด โดยผ่านกระบวนการวางแผนที่ดีด้วย นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้กำหนดหรือกระบวนการวางแผนไว้ ดังนี้

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

การดำเนินการใด ๆ ก็ตาม ควรจะมีลำดับขั้นและขั้นตอน ทั้งนี้เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ การวางแผนก็เช่นกันจำเป็นต้องทำต่อเนื่องเป็นกระบวนการ ลำดับขั้นในการวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Setting Objectives) เป็นงานลำดับแรก ที่นักวางแผนจะดำเนินการ ทั้งนี้เพื่อให้รู้ทิศทางที่จะก้าวเดินต่อไปข้างหน้า เพราะการวางแผนเป็นเรื่องของอนาคตซึ่งได้กล่าวแล้ว และเป็นพื้นฐานที่จะเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ ในองค์การ สิ่งสำคัญที่จะต้องตระหนักในการวางแผน คือ แผนที่ดีจะต้องมีความชัดเจน ทั้งนี้เพื่อให้สมาชิกในองค์การเกิดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และมีการประสานงานกันเป็นอย่างดีภายในองค์การ
2. พัฒนาข้อตกลงที่เป็นตัวกำหนดขอบเขตในการวางแผน (Developing the Planning Premises) ผู้วางแผนจะต้องกำหนดข้อตกลงต่าง ๆ ที่จะเป็นขอบเขตในการวางแผน เพื่อสามารถคาดการณ์เหตุการณ์ต่าง ๆ ในอนาคตได้ถูกต้องใกล้เคียง การกำหนดข้อตกลงเบื้องต้นจะนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแผน ขอบเขตและข้อตกลงต่าง ๆ เช่น ความซับซ้อนของธุรกิจที่เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทางเทคโนโลยี การแข่งขันกันของธุรกิจประเภทเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจและการเมือง ความไม่แน่นอนในวงการค้า ทั้งภายในและระหว่างประเทศ ความรู้สึกของประชาชน ซึ่งสิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นข้อมูลจากปัจจัยภายนอกที่ควรนำมาเป็นข้อมูลที่ควรนำมาเป็นข้อมูลจากปัจจัยพื้นฐาน ที่จะพัฒนาเป็นข้อตกลงในการวางแผนต่อไป นอกจากนี้ปัจจัยภายนอกแล้วการวางแผนจะต้องตระหนักถึงข้อมูลภายใน



ขององค์การธุรกิจด้วย จึงจะทำให้ข้อตกลงที่กำหนดขึ้นมาจากข้อมูลรอบด้านอันเป็นผลทำให้ข้อมูลที่นำมาใช้เป็นกรอบในการวางแผนมีความเชื่อถือได้มากยิ่งขึ้น

3. พิจารณาข้อจำกัดต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในการวางแผน (Reviewing All Possible Limitations on Planning) ข้อจำกัดต่าง ๆ มักเกิดขึ้นเสมอในการทำงานใด ๆ ฉะนั้นถ้าผู้วางแผนมีการพิจารณาและคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้แล้วก็จะสามารถจัดข้อจำกัดต่าง ๆ ให้เหลือน้อยลงไป คงจะไม่มียานใดที่สมบูรณ์โดยไม่มีข้อบกพร่องเลย แต่ถ้าได้พิจารณาอย่างรอบคอบแล้วงานนั้นก็จะดำเนินไปด้วยความราบรื่น สิ่งที่ควรนำมาพิจารณาคาดการณ์ในการวางแผน ได้แก่ ขอบเขต อำนาจหน้าที่ วัตถุประสงค์ สภาพทางการเงิน ตลอดจนแรงงานต่าง ๆ ในองค์การ เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีน้ำหนักสำคัญในการกำหนดแผนงานที่จะดำเนินการในอนาคต

4. พิจารณาทางเลือก (Developing Alternatives) ในการวางแผนผู้วางแผนควรได้แสวงหาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะเป็แนวทางในการดำเนินการตามแผนนั้น เพราะบางครั้งในการดำเนินตามแผนหนึ่ง ๆ ไม่ใช่มีแนวทางปฏิบัติแนวเดียวที่จะบรรลุความสำเร็จของแผนนั้น แต่อาจมีแนวปฏิบัติหลาย ๆ แนว ที่สามารถไปถึงวัตถุประสงค์ของแผนนั้นได้เช่นกัน ฉะนั้นผู้วางแผนจำเป็นต้องคิดถึงแนวทางต่าง ๆ หลาย ๆ แนวทางมากำหนดกิจกรรมในการวางแผน ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการพัฒนาความคิดของผู้วางแผนให้มีความหลากหลายตามข้อมูลต่าง ๆ

5. ประเมินทางเลือก (Evaluating the Alternatives) การประเมินทางเลือกนี้ต้องการหลังจากได้มีการพัฒนาทางเลือกต่าง ๆ แล้ว ผู้วางแผนจำเป็นต้องศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ของทางเลือกแต่ละแนวประกอบว่าจะเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหน ที่ทางเลือกเหล่านี้จะทำให้องค์การดำเนินไปได้ด้วยดีเพราะเป้าหมาย อาทิเช่น ฐานะทางการเงินและความเสี่ยง เป็นต้น แล้วจึงตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เป็นไปได้สูงสุด (The Most Feasible Alternatives) สิ่งที่เป็นข้อคิดสำหรับผู้วางแผนในการประเมินทางเลือกนั้นก็ คือ ไม่มีวิธีใดที่ให้ผลสูงสุดเพียงวิธีเดียว ฉะนั้นผู้วางแผนควรตัดสินใจเลือกทางเลือกสองแนวทางหรือมากกว่า และนำทางเลือกที่เลือกแล้วมาหลอมรวมกันเพื่อให้เป็นแผนที่เป็นไปได้มากที่สุด (The Most Feasible Plan) ในการปฏิบัติ

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

วันชัย มีชาติ (2550 : 157 - 160) ได้กล่าวถึงกระบวนการในการวางแผน ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนที่องค์การต้องดำเนินการไว้ 7 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้ คือ

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เป็นการพิจารณาถึงโอกาสและเงื่อนไขต่าง ๆ ในการในการทำงานขององค์การ ตลอดจนสถานการณ์และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับองค์การ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมจะทำให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับสภาพแวดล้อม และเตรียมการในการปรับตัวขององค์การ ในขั้นตอนนี้้องค์การจะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การและพิจารณาผลกระทบของปัจจัยต่าง ๆ เหล่านี้ ที่มีต่อองค์การเพื่อเตรียมการในการดำเนินการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม องค์การจะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินการและพิจารณาถึงโอกาสในการดำเนินงานขององค์การในสภาพแวดล้อมดังกล่าว โดยปกติสภาพแวดล้อมที่้องค์การจะนำมาพิจารณา ได้แก่ ความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ คู่แข่งขององค์การ จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์การ ตลอดจนกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหรือตลาด เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ ในขั้นตอนนี้้องค์การจะกำหนดเป้าหมายและสิ่งที้องค์การต้องการบรรลุ โดยการกำหนดเป้าหมาย องค์การมักจะกำหนดเป้าหมายที่มีลักษณะ SMART - GOAL คือ เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) สามารถวัดได้ (Measurable) เป็นที่เห็นพ้องต้องกันหรือตกลงร่วมกัน (Agreeable) เป็นเป้าหมายที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ (Realistic) และมีช่วงเวลาที่กำหนดไว้ (Time - Frame) นอกจากนี้ เป้าหมายที่ดียังจะต้องท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ (Challenge but Attainable) และเป้าหมายควรมีเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร (Written) เพื่อให้ทุกคนในองค์กรรู้เป้าหมายร่วมกัน และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้ที่มาใหม่จะยังสามารถเข้าใจและรับรู้ถึงเป้าหมายขององค์การได้อยู่

3. การเสนอทางเลือก เป็นขั้นตอนที่้องค์การแสวงหาทางเลือกในการดำเนินการให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ การแสวงหาทางเลือกนี้ ้องค์การจะพยายามให้ได้ทางเลือกมากที่สุด โดยยังจะไม่มีมีการพิจารณาในแง่ของความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแต่ละทางเลือก เป็นการรวบรวมทางเลือกให้ได้มากที่สุดก่อน เทคนิคที่มักจะนำไปใช้ในการแสวงหาทางเลือก ได้แก่ เทคนิคการระดมสมอง (Brain Storming) เทคนิคในการประชุมกลุ่ม (Nominal Group Technique) เป็นต้น เทคนิคเหล่านี้มุ่งให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเสนอทางเลือกให้มากที่สุดก่อน โดยไม่ต้องสนใจว่าทางเลือกใดจะเป็นไปได้มากกว่า เมื่อได้ทางเลือกมากพอแล้วทุกคนในกลุ่มจะร่วมกันพิจารณาทางเลือกเหล่านั้นร่วมกัน

4. การวิเคราะห์ทางเลือก ขั้นตอนนี้จะเป็นการวิเคราะห์ทางเลือกที่ได้จากขั้นตอนที่สาม โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมในการเลือกทางเลือกแต่ละทางการวิเคราะห์ทางเลือก จะพิจารณาว่าทางเลือกแต่ละทางมีความเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหนในการบรรลุผลตามเป้าหมาย

ที่วางไว้ แต่ละทางเลือกมีข้อดี จุดเด่น และข้อจำกัดอย่างไร ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินการตามทางเลือกดังกล่าว ค่าใช้จ่ายที่จะต้องใช้ตลอดจนความคุ้มค่าของทางเลือก ซึ่งการวิเคราะห์ทางเลือก องค์กรอาจจะให้ทุกคนช่วยกันวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ ที่ช่วยกันเสนอมาที่ละทางเลือก โดยไม่ต้องสนใจว่าใครเป็นผู้เสนอทางเลือกดังกล่าว การวิเคราะห์ทางเลือกมักจะมีตัวแบบที่องค์กรเลือกนำมาใช้ในการวิเคราะห์มากมาย เช่น ตัวแบบในทางเศรษฐศาสตร์ การจัดการ และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ เช่น การคำนวณผลตอบแทนจากการลงทุน การคำนวณมูลค่าปัจจุบัน เป็นต้น

5. การเลือกทางเลือก เป็นขั้นตอนที่องค์กรใช้ดำเนินการ การเลือกทางเลือกที่สมเหตุสมผลมากที่สุด คือเลือกทางเลือกที่องค์กรได้ประโยชน์มากที่สุด โดยเฉพาะหากมีการคำนวณผลตอบแทนที่ได้ออกมาเป็นตัวเลข องค์กรจะต้องเลือกทางเลือกที่เอื้อประโยชน์ให้แก่องค์กรมากที่สุด อย่างไรก็ตามในขั้นตอนนี้ เรามักจะพบว่าองค์กรไม่สามารถเลือกทางเลือกที่องค์กรได้ประโยชน์มากที่สุดได้ เนื่องจากองค์กรมีข้อจำกัดหลายประการ เช่น ข้อจำกัดในด้านข้อมูลข่าวสาร องค์กรไม่รู้ทางเลือกทุกทางที่จะดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ องค์กรไม่รู้ความน่าจะเป็นในการเกิดทางเลือก และไม่ทราบถึงผลได้ผลเสียของแต่ละทางเลือก องค์กรมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากร ทางเลือกบางทางเลือกให้ผลตอบแทนดีแต่ต้องใช้งบประมาณสูง องค์กรมีข้อจำกัดด้านสติปัญญาที่จะใช้ในการตัดสินใจเลือกทางเลือก ดังนั้นเรามักจะพบว่าการตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กรหลาย ๆ ครั้งไม่ได้เป็นการตัดสินใจในรูปแบบที่มีเหตุผล (Rational Model) และทำให้องค์กรได้ประโยชน์มากที่สุด แต่การตัดสินใจเป็นเรื่องของการเลือกทางเลือกที่พอจะเป็นไปได้ทางเลือกที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับได้เท่านั้น การตัดสินใจในลักษณะนี้เป็นการตัดสินใจแบบ Satisfying Model คือ สร้างความพอใจให้แก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องแม้จะไม่ใช่ทางเลือกที่ดีที่สุดก็ตาม

6. การกำหนดแผนในรายละเอียด ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนที่องค์กรกำหนดแผนในรายละเอียด หรือแผนในระดับแผนปฏิบัติการว่าแต่ละหน่วยงานย่อมจะต้องมีโครงการและกิจกรรมในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ มีการระบุผู้รับผิดชอบในการดำเนินการตลอดจนระยะเวลาในการดำเนินงาน

7. การจัดสรรทรัพยากรและอุปกรณ์ที่จำเป็นให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถดำเนินการให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ ทรัพยากรเหล่านี้จะต้องมีเพียงพอที่จะใช้ในการดำเนินการ มิฉะนั้นผู้ปฏิบัติจะไม่สามารถปฏิบัติตามแผนงานได้ การวางแผนจึงต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่อยู่ด้วยว่าเพียงพอหรือไม่ ลักษณะดังกล่าวนี้จึงทำให้แผนงานเป็นกรอบสำหรับองค์กรในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2551: 21) อธิบายถึงกระบวนการวางแผน จะประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ โดยมีลำดับก่อนหลังของขั้นตอนที่จะต้องปฏิบัติ กระบวนการวางแผนมี 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

#### ขั้นที่ 1 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนแรกของการวางแผน คือ การรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนที่จะวางให้ครบสมบูรณ์มากที่สุดทั้งทางด้านกายภาพ สังคม เศรษฐกิจ การเมือง การบริหาร วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม ฯลฯ การรวบรวม ข้อมูลต่าง ๆ และนำมาวิเคราะห์เพื่อการวางแผนมีความสำคัญอย่างยิ่งข้อมูลที่รวบรวมมานั้น จะต้องมีความสมบูรณ์ ซึ่งอาจจำแนกข้อมูลออกเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้

1. จำแนกตามปริมาณ
2. จำแนกตามคุณภาพ
3. จำแนกตามกาลเวลา
4. จำแนกตามสภาพทางภูมิศาสตร์

#### ขั้นที่ 2 การประเมินสถานการณ์และการพยากรณ์

สถานการณ์ที่จะต้องประเมินมีทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ และการเมืองที่เกิดขึ้นในอดีตและปัจจุบัน ตลอดจนแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้รวบรวม และวิเคราะห์มาจากขั้นที่ 1 จะช่วยให้การประเมินสถานการณ์มีความเป็นไปได้ในการวางแผนมากขึ้น ดังนั้น ถ้าข้อมูลที่จัดเก็บรวบรวมมาและมีการวิเคราะห์มาเป็นอย่างดีแล้วจะช่วยให้ การประเมินสถานการณ์ง่ายขึ้น เครื่องมือสำคัญของการประเมินสถานการณ์ คือ การพยากรณ์ นักวางแผนที่ดีจะต้องมีความสามารถในการพยากรณ์สถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ในอนาคตได้อย่างแม่นยำ หรือใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด นักวางแผนอาจพึ่งพานักวิชาการที่เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์ ข้อมูลด้านนั้นแล้วนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์รวม เพื่อประเมินสถานการณ์ การประเมินสถานการณ์จะต้องสัมพันธ์กับปัญหา สภาพปัญหาและ การวิเคราะห์ปัญหาที่จะต้องเป็นไปตามหลักเกณฑ์

#### ขั้นที่ 3 การปฏิบัติตามแผน

การปฏิบัติตามแผนเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะเป็นขั้นตอนที่จะนำเอาแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติให้เกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นตอนนี้มีความยุ่งยากและข้อจำกัดหลายประการ อาทิ ปัญหาความเข้าใจที่แตกต่าง และปัญหาการประสานงานระหว่างนักวางแผนซึ่งเป็นนักวิชาการและนักทฤษฎีแต่อาจขาดประสบการณ์ กับผู้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ซึ่งมิได้เป็นนักวิชาการ หากแต่เป็นผู้มีประสบการณ์ ในบางกรณีในระหว่างปฏิบัติตามแผนกลับปรากฏว่าเกิดปัญหาเกี่ยวกับทรัพยากรการบริหาร เช่น ปัญหาการขาดแรงงานฝีมือดี ขาดงบประมาณ

ขาดวัตถุประสงค์ ฯลฯ จึงอาจกลายเป็นปัญหาคลุมเครือและมีผลกระทบกับ การวางแผนได้ ดังนั้น ในการปฏิบัติตามแผนควรให้ความสำคัญกับการดำเนินการในเรื่อง ต่อไปนี้

1. ประเมินโครงการต่าง ๆ ที่อยู่ในแผน โดยพิจารณาว่ามีความสอดคล้อง กับ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และแนวปฏิบัติขององค์กรหรือไม่

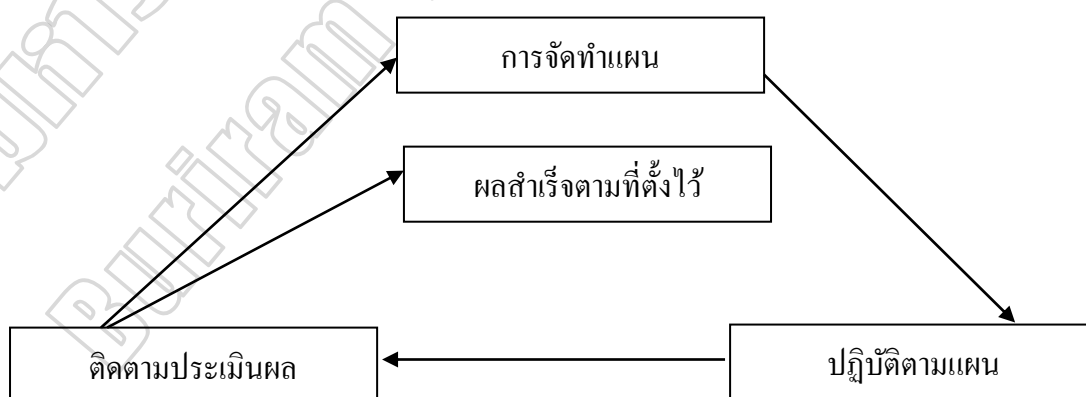
2. กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานให้กับบุคคลและ หน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจน

3. กำหนดระบบการควบคุมงานให้เหมาะสม

ขั้นที่ 4 การติดตามและประเมินผล

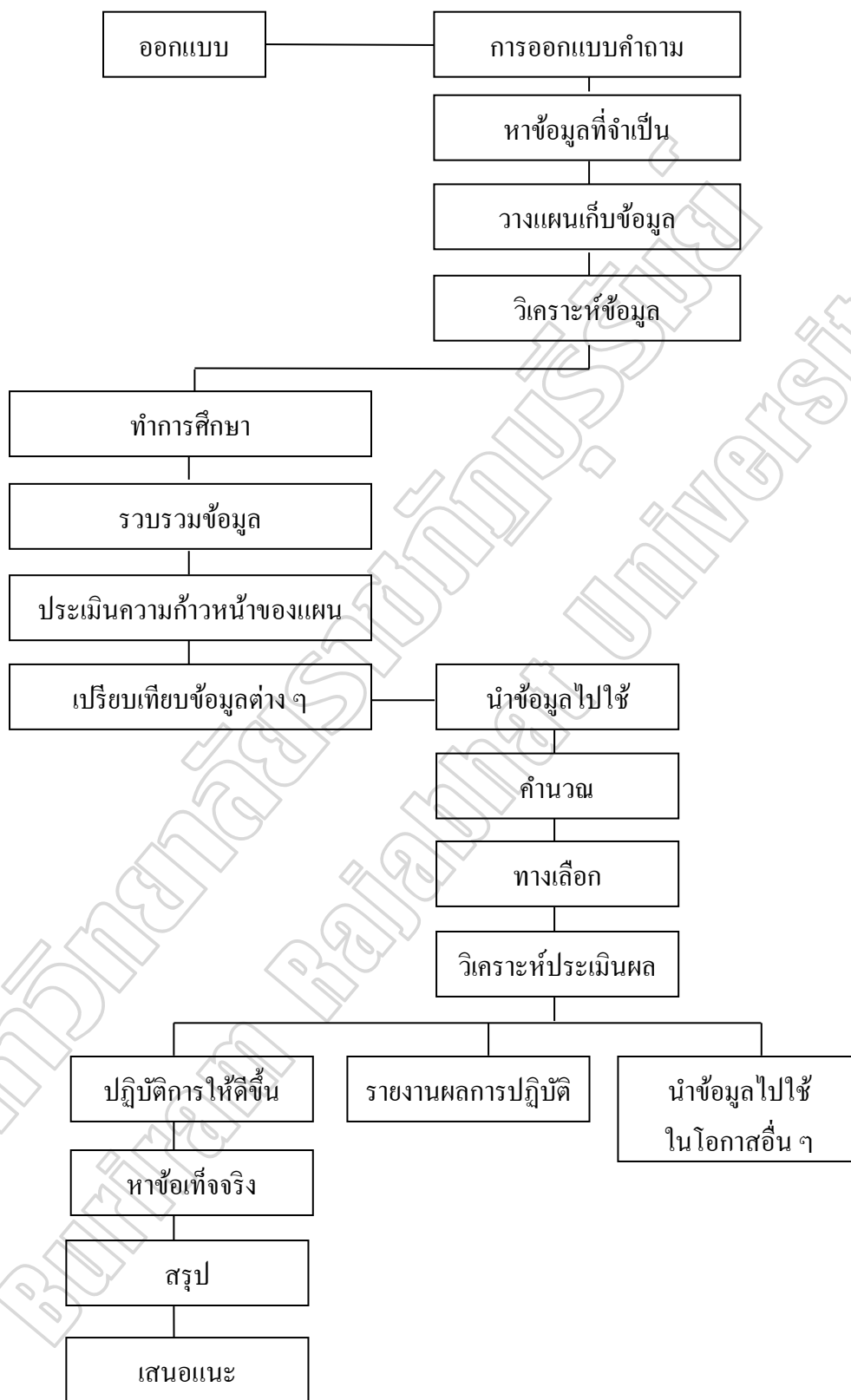
ขั้นตอนนี้ประกอบด้วย การตรวจสอบและติดตามผลการปฏิบัติงานตาม โครงการต่าง ๆ ที่บรรจุอยู่ในแผนงาน ประเมินผล ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้ใช้ตามที่กำหนดไว้ ในแผนรวมทั้งการประเมินผลดีและผลเสียอันเกิดจากการปฏิบัติตามแผนด้วย ในการติดตาม ประเมินผลควรต้องจัดทำรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบเพื่อที่จะปรับปรุงแผนให้เกิดประสิทธิภาพ เมื่อพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นในจุดใด ประเมินผลความก้าวหน้าของ โครงการที่บรรจุ อยู่ในแผน

กระบวนการวางแผนนั้นประกอบไปด้วยขั้นตอนต่าง ๆ โดยจะต้องมีการจัดองค์การ การวางแผนก่อน กล่าวคือ การจัดให้มีหน่วยงานการวางแผน (Planning Unit) ขึ้นมาต่อจากนั้น จะเริ่มจากการวิเคราะห์ปัญหา การกำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์และ เป้าหมายศึกษาทางเลือก ในการแก้ปัญหา การปฏิบัติตามแผน และการติดตามประเมินผล ดังภาพประกอบ 2.2 และ ภาพประกอบ 2.3 ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2.2 แสดงการจัดทำแผน การปฏิบัติตามแผน และการติดตามประเมินผล

ที่มา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2551: 25)



ภาพประกอบ 2.3 แสดงกระบวนการประเมินผล

ที่มา : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ( 2551: 26)

สรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัญหา กำหนดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ศึกษาทางเลือกในการแก้ปัญหา การปฏิบัติตามแผน การติดตาม ประเมินผล สรุปและรายงานผล ต้องมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานไว้ชัดเจน มีขั้นตอนที่เป็น รูปธรรม ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการได้ตามขั้นตอนการเตรียมการ ดังนั้นจะเห็นได้ว่ากระบวนการ วางแผนเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องอาศัยประสบการณ์ในการวิเคราะห์สถานการณ์ในอดีตศึกษา สภาพปัจจุบันและการคาดการณ์หรือพยากรณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้ได้วัตถุประสงค์และ แผนที่เหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้เหมาะสม สามารถนำองค์การให้ประสบผลสำเร็จบรรลุผล ตามเป้าหมาย

## 6. ประโยชน์ของการวางแผน

การวางแผนมีประโยชน์ต่อองค์การเป็นอย่างมาก ช่วยให้การดำเนินงานของผู้บริหารมี ทิศทาง มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และมีหลักปฏิบัติกำหนดไว้ในแผนอย่างเป็นระบบง่ายต่อ การปฏิบัติตาม ได้มีผู้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้หลายประเด็น ดังนี้

ทวีป ศิริรัมย์ (2545 : 22) กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ 5 ประการ ดังนี้

1. ช่วยให้เห็นภาพรวมในการปฏิบัติงานขององค์การ
2. ช่วยให้การดำเนินงานขององค์การมีจุดมุ่งหมายและทิศทางที่แน่นอน
3. ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเป็นข้อผูกมัด

(Commitment)หรือพันธสัญญา ในการปฏิบัติงานของบุคลากร

4. ช่วยลดหรือหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน ซึ่งการทำงานซ้ำซ้อนนั้น ทำให้สิ้นเปลืองหรือเกิดความขัดแย้งได้
5. ช่วยลดความเสี่ยงหรือปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

ประทุม รอดประเสริฐ (2545 : 104) กล่าวว่า การวางแผนมีคุณประโยชน์ต่อ การดำเนินงานหลายประการ ดังนี้

1. สามารถบอกให้ทราบถึงศักยภาพของปัญหาและ โอกาสที่ปัญหาเหล่านั้น จะเกิดขึ้น
2. สามารถปรับปรุงแก้ไขกระบวนการตัดสินใจภายในองค์การหรือหน่วยงาน ให้ดีขึ้น
3. สามารถชี้เฉพาะให้เห็นถึงทิศทาง ค่านิยมและวัตถุประสงค์ในอนาคตของ หน่วยงาน
4. สามารถช่วยให้แต่ละบุคคลหรือแต่ละหน่วยงานปรับเข้ากันได้กับสิ่งแวดล้อม ที่เปลี่ยนแปลงไป

5. สามารถช่วยผู้บริหารให้มีความมั่นใจในอันที่จะนำความอยู่รอดปลอดภัยมาสู่องค์กรและหน่วยงาน

สมิต สัจฉกร (2550 : 15 - 17) ได้พิจารณาถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ดังนี้

1. ช่วยให้ใช้เวลาและทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ได้อย่างประหยัดและเต็มประสิทธิภาพ
2. ช่วยให้มีการคิดไตร่ตรองล่วงหน้าอย่างละเอียดและจริงจังถึงผลได้ ผลเสีย และวิธีการที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์
3. ช่วยให้ลดความเสี่ยงต่อความผิดพลาดเสียหายลงไป
4. ช่วยให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินงาน แทนที่จะรอเผชิญต่อการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า
5. ช่วยให้การรายงานเป็นไปด้วยดี สามารถเห็นงานในขั้นต่าง ๆ
6. ช่วยให้สะดวกในการมอบหมายงานตามลักษณะงานและขอบเขตหน้าที่ซึ่งระบุไว้ชัดเจนในแผนงาน
7. ช่วยให้เห็นจุดมุ่งมั่นของการดำเนินการ
8. ช่วยให้เกิดแนวทางที่จะพิจารณาความยืดหยุ่นได้
9. ช่วยให้เกิดความเหมาะสมของบุคคลที่เกี่ยวข้อง
10. ช่วยให้การดำเนินการไปสู่เป้าหมายตรงทางและรวดเร็ว
11. ช่วยให้เกิดความเหมาะสมของเรื่องที่จะกระทำ
12. ช่วยให้ผู้สามารถควบคุมและติดตามผลงานได้สะดวกจากมาตรฐานที่กำหนดไว้ในแผน
13. ช่วยให้ผู้สามารถพิจารณาทบทวนการใช้เวลาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเวลาในการดำเนินการทั้งหมดได้สะดวก
14. ช่วยให้ผู้มองเห็นหรือคาดคะเนอุปสรรคหรือปัญหาในการปฏิบัติงานได้
15. ช่วยให้มีโอกาสผ่อนคลายแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและจัดอุปสรรคในเวลาฉุกเฉินได้ทันทั่วทั้งที่
16. ช่วยลดค่าใช้จ่ายจากความผิดพลาด
17. ช่วยให้ผู้แก้ปัญหาได้ถูกต้องและไม่เกิดการกล่าวโทษ โยนความผิดกัน
18. ช่วยให้การตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องได้รวดเร็ว
19. ช่วยให้เกิดการทำงานเป็นระบบและต่อเนื่อง เพราะผู้ปฏิบัติงานสามารถรู้หน้าที่และวิธีปฏิบัติได้ชัดเจน



เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 28) กล่าวว่า การวางแผนมีประโยชน์ทางการบริหาร ในการเป็นเครื่องมือชี้ทิศทางที่ต้องการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

1. ช่วยให้ทราบถึงทิศทางที่ต้องการในอนาคต ช่วยให้ผู้บริหารปฏิบัติเข้าใจจุดมุ่งหมาย ปลายทางที่ต้องการ
2. ทำให้คาดคะเนปัญหา อุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นเพื่อหาแนวทางป้องกันหรือ หลีกเลี่ยงอุปสรรคต่าง ๆ ทำให้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าในการเตรียมตัวรับสถานการณ์ที่จะ เกิดขึ้น เป็นการทำงานในเชิงรุกมากกว่าที่จะรอให้ปัญหาเกิดแล้วจึงแก้ไข
3. ช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เพราะต้องมีการกำหนด วัตถุประสงค์ที่ต้องการ ทำให้ตัดสินใจได้ว่า สิ่งใดควรทำก่อนหลังอย่างไร ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจ ได้อย่างสอดคล้องกับแผนการที่กำหนดไว้ได้ดียิ่งขึ้น
4. ช่วยให้สามารถระบุเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างชัดเจน ทำให้การทำงาน มีลักษณะเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน สามารถระบุ เจาะจงผลที่ต้องการได้ในรูปของปริมาณ จำนวน หน่วยหรือกำหนดเวลาได้
5. ช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่นและมีความเป็นระบบ มากขึ้น

สมาน อัสวภูมิ (2553 : 126) ได้สรุปว่า ประโยชน์ของการวางแผน มีดังนี้

1. การวางแผนทำให้องค์กรมีเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานชัดเจน เป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจและดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและเป็นมาตรฐานสำหรับการ กำกับติดตามผล ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรได้
2. ทำให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในองค์กรทราบถึงสภาพและข้อจำกัดใน การดำเนินงาน ทำให้เกิดความระมัดระวังและหาทางป้องกันไว้ล่วงหน้า สามารถปรับตัวได้ ลดความเสี่ยง และสร้างโอกาสให้กับตนเองได้มากขึ้น
3. ช่วยให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถประสานงาน ระดมสรรพกำลัง กระตุ้นจิตใจ และเป็นพันธสัญญาในการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กร เพื่อการบรรลุ วัตถุประสงค์และความอยู่รอดขององค์กรร่วมกัน
4. ทำให้งานขององค์กรเป็นงานของทุกคน ไม่ใช่งานของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะเข้ามาผูกขาด ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมี หลักการและเป้าหมายงานเป็นที่ตั้ง ไม่ใช่ยึดตัวบุคคล
5. ทำให้เกิดความชัดเจนและขจัดความซ้ำซ้อนของงาน คนและทรัพยากร ทำให้ การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและลดความขัดแย้งในองค์กร

เทอร์รี่ (Terry. 1997 : 221 - 224) นักวิชาการทางการบริหารได้กล่าวถึงข้อดีของการวางแผนไว้ดังนี้ การวางแผนทำให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างมีวัตถุประสงค์มีระเบียบมีระบบ จะชี้ถึงความจำเป็นที่ต้องมีการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในอนาคต ช่วยแก้ปัญหาของลักษณะคำถามที่ว่า “อะไรจะเกิดขึ้นถ้า...” เป็นเครื่องมือที่ให้ข้อมูลพื้นฐานในการควบคุมการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ช่วยให้สามารถมองเห็นภาพรวมทั้งหมดของการปฏิบัติงานและขององค์กร เพิ่มประสิทธิภาพและความสมดุลในการใช้วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือใช้เพื่อการปฏิบัติงานและช่วยให้ผู้บริหารมีความเจริญก้าวหน้าในฐานะและตำแหน่งของหน้าที่การงาน

เดสส์เลอร์ (Dessler. 1999 : 96) กล่าวถึงความสำคัญและประโยชน์ของการวางแผนว่าประกอบด้วย

1. การวางแผนเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กร แผนเป็นกรอบทิศทางและข้อกำหนดที่ทำให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องมองเห็นสิ่งที่อาจจะเกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปในอนาคต ทำให้สามารถตัดสินใจในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ได้ดียิ่งขึ้น
2. การวางแผนทำให้ลดการตัดสินใจแบบแก้ปัญหาประจำวัน เพราะแผนให้กรอบในการตัดสินใจและเป็นช่องทางในการเลือกทางเลือกในการดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
3. การวางแผนทำให้ทราบถึงโอกาสและภัยคุกคามองค์กร เพราะการบริหารงานเป็นการดำเนินงานภายใต้ความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนทั้งสิ้น การที่ฝ่ายบริหารได้มองเห็นสภาพความเสี่ยงหรือภัยคุกคาม หรือโอกาสในการที่จะทำให้องค์กรดีกว่า ย่อมเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานขององค์กรอย่างยิ่ง
4. การวางแผนทำให้การกำกับติดตามผลเป็นไปได้อย่างดียิ่งขึ้น เพราะแผนกำหนดสิ่งที่องค์กรคาดหวัง ซึ่งเป็นขั้นตอนแรกของการกำกับติดตามงาน ดังนั้น ถ้าองค์กรมีการวางแผนที่องค์กรก็จะมีชัดเจนว่าต้องการอะไร ผู้รับผิดชอบก็กำหนดตัวบ่งชี้ความสำเร็จตามนั้น ส่วนการดำเนินการในองค์ประกอบอื่นของการกำกับติดตามงาน คือ วัดสภาพการปฏิบัติงานและการเทียบวัดสภาพที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่องค์กรคาดหวังก็จะดำเนินการตามตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้นจากวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรต่อไป และ วิลเลียม (Williams. 2000 : 123 - 124) ที่กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนไว้ 5 ประการ คือ
  1. แผนทำให้ผู้บริหารและบุคลากร ทุ่มเทและมุ่งมั่นในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรมากขึ้น
  2. แผนกระตุ้นให้ผู้เกี่ยวข้องทำงานหนักมากยิ่งขึ้นเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้

3. แผนให้ทิศทางในการดำเนินงานของผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำให้รู้ว่าทำอะไรทิศทางไหน

4. แผนกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้คิดและสรรหากลยุทธ์และวิธีการดำเนินงานหลากหลายมากขึ้น

5. แผนเอื้อประโยชน์ต่อทั้งองค์กรและบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพราะต่างคนก็รู้ว่า จะดำเนินงานไปในทิศทางใด คนมีส่วนเกี่ยวข้องและได้เสียอย่างไร

จากหลักการ แนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การวางแผนเป็น กระบวนการหนึ่งของการบริหาร มีความสำคัญทั้งต่อบุคคลและองค์กร หากองค์กรมีความยุ่งยาก สลับซับซ้อนเพียงใด กระบวนการวางแผนยิ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารหรือผู้นำขององค์กร นั้นมากเพียงนั้น ดังนั้น ประโยชน์ของการวางแผนเปรียบเสมือนเข็มทิศหรือหางเลื้อยของเรือ ที่จะนำพาผู้บริหารองค์กรให้เดินไปตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ เช่น ช่วยให้ สามารถควบคุมและติดตามผลงาน ช่วยให้สะดวกในการมอบหมายงานตามลักษณะงาน ช่วยลด ความเสี่ยงต่อความผิดพลาด ทำให้เกิดการประสานงานที่นำไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมาย มีกรอบ หรือทิศทางในการปฏิบัติงานงานที่ชัดเจน ประหยัดทรัพยากรทางการบริหาร ช่วยให้เห็นภาพรวม ในการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยลดหรือหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน

## 7. ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน

ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนมีหลายประเด็น ซึ่งในการวางแผนต้องพิจารณา ปัญหาไว้ล่วงหน้า และกำหนดแนวทางในการแก้ปัญหาไว้จะทำให้ปัญหาลดน้อยลง นักบริหาร และนักวิชาการกล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน ดังนี้

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 11 - 13) กล่าวว่าปัญหาของการวางแผนเป็นปัญหา เกี่ยวกับการคาดการณ์ในอนาคต การตัดสินใจเรื่องราวต่าง ๆ ล่วงหน้า ปัญหาการขาดข้อมูลที่ เชื่อถือได้ เพราะการวางแผนส่วนใหญ่ต้องอาศัยตัวเลข สถิติ และข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้ตัดสินใจไม่มีข้อมูล หรือมีข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ทำให้การวางแผนมีโอกาสผิดพลาดมากขึ้น

ประทุม รอดประเสริฐ (2543 : 105 - 106) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการวางแผนที่อาจ เกิดจากสาเหตุด้านความไม่แน่นอนของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ยาก แก่การควบคุม ซึ่งสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ข้อจำกัดภายนอก หมายถึง ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนอันเกิดจาก อิทธิพลภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัญหาที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ปัญหา ทางเศรษฐกิจ ปัญหาทางสังคม ปัญหาทางการเมืองและปัญหาอันเกิดจากความเชื่อ ค่านิยม ระเบียบ กฎหมาย ประเพณีวัฒนธรรมและศาสนา เป็นต้น

2. ข้อจำกัดภายใน หมายถึง ปัญหาอุปสรรคของการวางแผนอันเกิดจากอิทธิพลภายในองค์กรหรือเกิดจากตัวแผนเอง เช่น ปัญหาการขาดข้อมูลที่เป็นจริง ปัญหาการขาดงบประมาณเพื่อการปฏิบัติตามแผน ปัญหาการจัดลำดับก่อนและหลังของแผน ปัญหาการปรับแผน ปัญหาการขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้แผน ปัญหาความไม่สอดคล้องของแผนในระดับต่าง ๆ และปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและการประเมินผลการใช้แผน

นอกจากนี้ พงษ์ยา ธรรมาพิทักษ์พงษ์ (2547 : 56) กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในขั้นการเตรียมการวางแผนว่าความชัดเจนของนโยบายมาตรการของโรงเรียนและการนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลนวางแผน

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547: 529) ได้กล่าวถึงปัญหาในการวางแผนว่า อาจพบปัญหาในแต่ละช่วง คือ ระหว่างการกำหนดวัตถุประสงค์ ระหว่างการปฏิบัติตามแผน และระหว่างการประเมินผลจากการวางแผน ส่วน พชรพร สารุพันธ์ (2552 : 39) ได้สรุปอุปสรรคในการวางแผนไว้ว่า มีปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติที่เกิดจากองค์กรที่ขาดบุคลากร งบประมาณ และการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้การดำเนินการในการนำแผนไปปฏิบัติเกิดปัญหาและอุปสรรคขึ้นในทุกขั้นตอน และ อุมภาพร ธีระศักดิ์ (2552 : 25) กล่าวว่า ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนมี ดังนี้

1. ปัญหาด้านข้อมูล เช่น ข้อมูลไม่ชัดเจน ไม่ถูกต้อง ล้าสมัย การวิเคราะห์ข้อมูลไม่ถูกต้องตรงประเด็นปัญหาและประเด็นการพัฒนา
2. ปัญหาบุคลากรผู้รับผิดชอบไม่มีความรู้ความชำนาญ
3. ปัญหาการวิเคราะห์นโยบายผิดพลาด
4. ปัญหาการขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านข้อมูลการวางแผน

สรุปได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผน มาจากการขาดข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้ มีข้อจำกัดในเรื่องความรู้ความเข้าใจความสามารถและประสบการณ์ของผู้วางแผน ข้อจำกัดจากปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ การดำเนินการภายในองค์กรที่เข้มงวดเกินไป ข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลาและค่าใช้จ่าย การเป็นเป็นปฏิปักษ์ต่อแผน การต่อต้านความเปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็ว และการขาดความสนใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

## แนวคิดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดสิ่งที่จะกระทำหรือปฏิบัติจริงในรอบ 1 ปี โดยนำแผนงาน / โครงการที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ แผนงานประจำ และแผนงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่นมาจัดทำรายละเอียด และจัดสรรงบประมาณ แผนปฏิบัติการประจำปีจึงเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีผู้บริหารหรือนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนี้

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ข้อ 16 กำหนดให้ส่วนราชการต้องจัดทำแผนปฏิบัติการ 2 ประเภท คือ แผนปฏิบัติการ 4 ปี โดยต้องสนองต่อนโยบายและกลยุทธ์ของรัฐบาลและหน่วยงานต้นสังกัด และแผนปฏิบัติการประจำปี (จัดทำตามปีงบประมาณ) โดยให้ระบุสาระสำคัญเกี่ยวกับนโยบาย การปฏิบัติของส่วนราชการ ดังนี้ เป้าหมายและผลสัมฤทธิ์ของงานประมาณการรายได้และรายจ่าย และทรัพยากรอื่นที่ต้องใช้แผนปฏิบัติการของหน่วยงานประกอบด้วยรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับ แผนดำเนินการ ผลผลิตที่หน่วยงานกำหนด เป้าหมายการให้บริการหน่วยงาน ตัวชี้วัดผลผลิต (ด้านปริมาณ, ด้านคุณภาพ, ต้นทุนและระยะเวลา) งบประมาณที่ใช้ และในการจัดทำงบประมาณ และการบริหารงบประมาณตามนโยบายภาครัฐ กำหนดให้เป็นไปตามระบบงบประมาณแบบ มุ่งเน้นผลงานเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Performance Base Budgeting : SPBB) ดังนั้น หน่วยงานจะต้องจัดทำแผนการให้บริการ กำหนดเป็นผลผลิตและตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลาและต้นทุน ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ ของแต่ละปี และใช้ในการจัดทำข้อตกลงการจัดทำผลผลิต (SDA) ระหว่างหน่วยงานต่อไป

ประชุม รอดประเสริฐ (2543 : 124) ได้กล่าวถึงแผนปฏิบัติการ (Operational Plan) ว่าเป็นการวางแผนที่เกี่ยวกับการกำหนดเป้าประสงค์ระยะสั้นและรายการปฏิบัติงาน ปกติแล้วองค์กรหรือหน่วยงานจะใช้แผนปฏิบัติการสำหรับปฏิบัติการกิจให้สำเร็จเป็นปี ๆ ไป โดยเน้นหลักการสำคัญที่การจัดตั้งงบประมาณ เป้าประสงค์ของงานและรายการปฏิบัติงานบุคคลและกลุ่มบุคคล จะได้รับการชักนำให้ปฏิบัติงานด้วยความถี่สูง กล่าวคือ ต้องทำงานอยู่เสมอ ในทุกกรณี ผู้บริหารระดับสูงจะใช้ทั้งความสามารถในการวางแผนและเวลาส่วนใหญ่ให้กับแผนปฏิบัติการ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 27) กล่าวว่า การวางแผนเป็นหน้าที่แรกทางการบริหาร เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการคิดและการตัดสินใจ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่องกันตลอดเวลา และมีการปรับปรุงแผนที่กำหนดไว้อยู่เสมอ โดยให้แผนนั้นมีความยืดหยุ่นสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ การวางแผนเป็นการคิดไปในอนาคตที่ยังไม่เกิด โดยผู้นำจะต้องคาดคะเนสถานการณ์

ในอนาคตทั้งในระยะใกล้ เช่น ช่วงเวลา 1 - 2 ปี ข้างหน้าและระยะไกล เช่น 3 - 5 ปีข้างหน้า โดยพิจารณาจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ในปัจจุบันและที่กำลังเกิดขึ้นในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้นำต้องมีความสามารถในการวางแผนอย่างครอบคลุมในทุก ๆ ด้านเป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบเป็นความคิดริเริ่มในทางสร้างสรรค์

สรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี มาจากผลของการแปลงความคิดในการจะทำสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่ในความคิดของคนทำงานให้ออกมาอยู่ในกระดาษหรือไฟล์คอมพิวเตอร์ ที่ผ่านกระบวนการในการกลั่นกรองแล้วว่ามีความเป็นไปได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายในการทำงานที่กำหนดไว้ ดังนั้น แผนปฏิบัติการประจำปีจึงเป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดสิ่งที่จะกระทำหรือปฏิบัติจริงในรอบ 1 ปี และเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการจัดการของโรงเรียน

## 2.1 ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี

การปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ในแต่ละปีต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเป็นกรอบแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ให้ประสบความสำเร็จ มีผู้บริหารและนักวิชาการได้ให้ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552 : 28) กล่าวว่า แผนปฏิบัติการ (Operational Plan) หมายถึง การวางแผนสำหรับการลงมือปฏิบัติในขั้นตอนเทคนิควิธี เทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามแนวทางที่กำหนด

พชรพร สารุพันธ์ (2552 : 44 - 45) ได้อธิบายว่า แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนที่ต้องการใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประจำปี ให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นแผนปฏิบัติการที่ได้รับอนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ หรือได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้แล้วตามแผนพัฒนาประจำปี โดยระบุขั้นตอนการปฏิบัติงานและระยะเวลากำกับ มีแผนงาน / โครงการอย่างชัดเจน

คุณวิศ ไชยวงศ์ (2554 : 44) สรุปว่า แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนระดับปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประจำปี ให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นแผนปฏิบัติการที่ได้รับอนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ หรือได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้แล้วตามแผนพัฒนาประจำปี โดยระบุขั้นตอนการปฏิบัติงานและระยะเวลากำกับ มีแผนงาน / โครงการอย่างชัดเจน

สมาน อัสวภูมิ (2553 : 120) สรุปว่า แผนปฏิบัติการ หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานในอนาคต ซึ่งอาจจะกำหนดออกมาในรูปของแผนงาน โครงการ มีความเฉพาะเจาะจงถึงวัตถุประสงค์และวิธีการในการดำเนินงาน

วชิราภรณ์ สีลาแยง (2557 : 44) กล่าวว่า การวางแผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง การจัดทำแผนระยะสั้นและเป็นการจัดทำแผนในขั้นสุดท้ายก่อนที่จะนำไปปฏิบัติเพื่อใช้ งบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยในแผนมีการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ และ เป้าหมายของงานหรือโครงการที่ต้องทำรวมทั้งรายละเอียดของการดำเนินงานไว้ด้วย

สรุปได้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนระดับปฏิบัติการที่จัดทำขึ้น เพื่อเป็น แนวทางในการปฏิบัติงานประจำปีให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็น แผนปฏิบัติการที่ได้รับอนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินการหรือได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้ และเป็นกรอบในการจัดทำคำของบประมาณรายจ่ายประจำปีเมื่อสิ้นปีงบประมาณ เพื่อเป็น แนวทางในการปฏิบัติงานจริงในระยะเวลาสั้น ๆ ส่วนมากใช้ 1 ปีการศึกษา

## 2.2 โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มีองค์ประกอบที่มีเนื้อหา รายละเอียดหรือข้อมูลที่ประกอบกันอยู่หลายส่วน ส่วนแรกเป็นข้อมูลทั่วไปของ โรงเรียน แผนงาน /โครงการของโรงเรียน กำหนดการปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับและติดตามโครงการและสรุปราย งบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน ส่วนที่สอง เป็นรายละเอียดของแผนงานและโครงการ ประกอบด้วยงานที่มีการปรับปรุงแก้ไขจากเดิมที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติกำหนดให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล มีโครงสร้างการบริหารงาน 4 ฝ่าย คือ งานบริหาร วิชาการ งานบริหารแผนงานและงบประมาณ งานบริหารบุคคลและงานบริหารทั่วไป ซึ่งมี นักวิชาการหลายท่านได้ให้รายละเอียดเกี่ยวกับโครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียน ไว้ ดังนี้

อนันต์ เกตุวงษ์ (2543 : 19) ได้สรุปองค์ประกอบของแผนที่ใช้ในการจัดทำ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย ชื่อโครงการ ลักษณะโครงการ / งาน หน่วยงานที่ รับผิดชอบ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย มาตรการและแผนปฏิบัติงาน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2548 : 133) ได้สรุปข้อเสนอแนะและแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อ เสริมสร้างมโนทัศน์และทักษะการวางแผน ว่าเป็นกระบวนการกำหนดองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญ เริ่มจากวิสัยทัศน์ ( Vision) พันธกิจ (Mission) จุดหมาย (Goal) และแผน (Plan) ที่จะให้ บรรลุจุดหมาย (Goal Attainment) โดยมีความสัมพันธ์กันในแง่ของความสอดคล้องและในแง่ของ การส่งผลต่อความสำเร็จ

สมาน อัสวภูมิ (2553 : 130-131) ได้สรุปองค์ประกอบเชิงเนื้อหาของแผนไว้ 5 องค์ประกอบ คือ

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับแผน ( Basic Information of the Plan) เป็นข้อกำหนดของแผนในส่วนที่เป็นข้อมูลทั่วไป
  2. ข้อกำหนดที่เป็นความมุ่งหวังของแผน (Plan Intension) เป็นข้อกำหนดของแผนที่ระบุความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของแผน เช่น วิสัยทัศน์ พันธกิจ จุดหมาย วัตถุประสงค์ เป็นต้น
  3. ยุทธศาสตร์การดำเนินงาน ( Plan Strategy) เป็นข้อกำหนดของแผนที่ระบุชุดของช่องทางในการดำเนินงาน วิธีการดำเนินงาน หรือกิจกรรมในการดำเนินงาน เป็นต้น
  4. ทรัพยากร (Plan Resources) เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคล วัสดุ อุปกรณ์ อาคารสถานที่ เทคโนโลยีวิธีการและนวัตกรรมที่จำเป็นต้องมีเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามที่กำหนดไว้
  5. การกำกับ ติดตามและประเมินผล (Plan Monitoring and Evaluation) เป็นข้อกำหนดเกี่ยวกับระบบ วิธีการและเครื่องมือในการกำกับติดตามและประเมินผลโครงการ รวมถึงวิธีการวิเคราะห์ ประมวลผล การนำผลการประเมินไปใช้และพัฒนางานต่อเนื่อง
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 (2560 : 2 - 7) ได้กำหนดรูปแบบและสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการไว้ว่า โรงเรียนสามารถกำหนดรูปแบบและสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี ได้ตามความเหมาะสม แต่ควรคำนึงถึงความประหยัด ซึ่งสาระสำคัญในแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วยข้อมูลพื้นฐานผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา ปัญหาและอุปสรรค ส่วนที่ 2 ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายตัวชี้วัด ส่วนที่ 3 ประมาณการรายรับ - รายจ่ายและส่วนที่ 4 สรุปงาน / โครงการและรายละเอียดของงาน / โครงการ และภาคผนวก
- สรุปได้ว่า โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สมบูรณ์ แบ่งออกเป็น ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของโรงเรียน ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบัน ประกอบด้วย ปัญหาและความต้องการความรับผิดชอบ ได้แก่ ผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา และปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ส่วนที่ 3 สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การพัฒนา เป้าหมาย บัญชีแสดงชื่องาน / โครงการงบประมาณ ผู้รับผิดชอบและตามปฏิทินปฏิบัติงาน ส่วนที่ 4 รายละเอียดของงาน โครงการประกอบด้วย งาน / โครงการที่ต้องดำเนินการตามนโยบาย โครงการพัฒนาตามแผนยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์ และส่วนที่ 5 ภาคผนวกประกอบด้วย ปฏิทินการจัดทำแผนปฏิบัติการ รายชื่อคณะทำงานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี



### 2.3 ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น ได้มีนักวิชาการวางแผน และนักการศึกษา ได้สรุปขั้นตอนการจัดทำ ดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสนทอง (2549 : 1) กล่าวถึงขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. วิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย 1 แผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีขององค์กร 2) กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 3) กำหนดเป้าหมายประจำปีของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง 4) กำหนดเป้าหมายของหน่วยงานตนเองเพื่อรองรับเป้าหมายของหน่วยงานต้นสังกัด

2. จัดลำดับความสำคัญของแผนปฏิบัติการ เนื่องจากในบางปีหน่วยงานอาจมีแผนปฏิบัติการที่ต้องทำเป็นจำนวนมาก จึงควรมีการวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของแผนเพื่อเป็นข้อมูลในการปรับเพิ่มหรือลดงบประมาณของแต่ละแผนงานได้

3. ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยแยกเป็นส่วน 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย ชื่อแผนงาน ผู้รับผิดชอบแผนงาน วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน

ส่วนที่ 2 รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย ขั้นตอนหลักของแผนปฏิบัติการ กิจกรรมหลักในแต่ละขั้นตอน วัน เดือน ปี ที่ดำเนินการ หน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทรัพยากรที่ต้องการ เช่น คน งบประมาณ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ จุดวิกฤติที่สำคัญหรือข้อควรระวัง หรือปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางในการป้องกัน แก้ไข

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์โอกาสความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ เพื่อที่จะสร้างความมั่นใจให้ผู้บริหารได้เห็นว่า ถ้าแผนปฏิบัติการนี้ประสบผลสำเร็จจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายมากน้อยเพียงใด ผู้จัดทำแผนจำเป็นต้องสรุปในภาพรวมให้เห็นอย่างชัดเจนว่า หากทำตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้แล้วจะเกิดอะไรขึ้นบ้างหรือจะช่วยให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใดและเพราะอะไร

สมิต สัชฌกร (2550 : 88 - 89) ได้สรุปถึงการจัดทำแผนปฏิบัติการไว้ว่า แผนปฏิบัติการสามารถกำหนดรูปแบบตามที่หน่วยงานต้องการใช้ประโยชน์ โดยมีรายละเอียดที่ต้องการต่างกัน แต่การคิดและการจัดทำแผนมีองค์ประกอบที่จะต้องคิดและนำมาปรับใช้เหมือนกัน ผู้ซึ่งจัดทำแผนหรือมีส่วนร่วมในการวางแผนจึงต้องนำองค์ประกอบของแผนมาพิจารณาในการจัดทำแผน มีการกำหนดวัตถุประสงค์และมีการกำหนดไว้ล่วงหน้าบนพื้นฐานของข้อมูลในปัจจุบัน ดังนั้น จึงต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูล ให้ได้มากเพียงพอในการนำมาพิจารณาจัดทำแผน และดำเนินการวางแผน

ด้วยการคำนึงถึงลักษณะต่อไปนี้

1. มีการกำหนดวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน
2. นำวัตถุประสงค์มาตั้งเป้าหมายสามารถวัดได้
3. รวบรวมข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริง หลักฐาน และสถิติให้ครบถ้วน
4. คาดการณ์ทั้งสิ่งที่เป็นผลดี และอุปสรรคต่อการวางแผน
5. หาทางเลือกในการดำเนินการไว้หลาย ๆ ทางเลือก
6. พิจารณาข้อดี ข้อเสียของทางเลือกแต่ละข้ออย่างรอบคอบ
7. กำหนดกิจกรรมตามทางเลือกที่ดีที่สุดให้ชัดเจน
8. พิจารณาระยะเวลาการปฏิบัติแผนให้สามารถทำได้จริง
9. ตั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายให้ตรงตามความเป็นจริง
10. กำหนดผู้รับผิดชอบแผนงานให้เหมาะสม

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดอกเขต 1 (2550 : 2) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติ การประจำปี มี 5 ขั้นตอน ดังนี้

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

- 1.1 จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน ให้สามารถกำหนดเวลาให้สอดคล้องกับภารกิจสถานการณ์ปัจจุบันและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้เหมาะสม ทั้งยังเป็นการกำหนดกรอบภารกิจให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนของการวางแผน

- 1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผน เพื่อให้บุคคลและหน่วยงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดแนวคิดที่หลากหลาย

- 1.3 เตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติการให้ครบถ้วน ได้แก่ นโยบายของทางราชการที่เกี่ยวข้อง แผนกลยุทธ์หรือข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา

- 1.4 วิเคราะห์ภารกิจและผลการดำเนินงานในช่วงปีที่ผ่านมา เพื่อเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงสภาพความสำเร็จในการจัดการศึกษาและสภาพ ปัญหา อุปสรรคที่ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

- 1.5 ดำเนินการประชุมคณะกรรมการและคณะทำงาน เพื่อมอบหมายภารกิจและดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการตามกิจกรรมและปฏิทินที่กำหนด

## 2. ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีดังนี้

2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ตลอดจนให้สอดคล้องกับนโยบายหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้เป็นจุดหมายสุดท้ายของการบริหารจัดการศึกษา โดยใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือ

2.2 กำหนดนโยบาย เป้าหมายและมาตรการให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน และความต้องการในการจัดการศึกษาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อที่จะให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

2.3 กำหนดกรอบโครงสร้าง แผนงาน โครงการ ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการในการจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและมาตรการ และสอดคล้องกับวงเงินงบประมาณของทางราชการที่ได้รับจัดสรร

2.4 จัดทำรายละเอียดสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการรวมถึงกรอบวงเงินงบประมาณ โดยคำนึงความประหยัดของทรัพยากร ที่มีอยู่ แต่ให้กิจกรรมที่กำหนดสามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วน สามารถลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนตามต้องการ คือ 1) วิเคราะห์รายละเอียดกิจกรรม งาน โครงการและกรอบวงเงินที่กำหนด แจ้งให้ผู้รับผิดชอบจัดทำรายละเอียดโครงการรองรับ 2) แจ้งให้ทุกฝ่ายเสนอโครงการพัฒนาการศึกษาตามจำเป็นภายใต้เงื่อนไขกิจกรรมและงบประมาณที่กำหนด และ 3) วิเคราะห์ ตรวจสอบรายละเอียดงาน โครงการเพื่อจัดลำดับความสำคัญและนำเสนอคณะกรรมการที่ดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการพิจารณา กลับกรองให้เป็นที่ไปตามวัตถุประสงค์ ของการจัดการศึกษา

2.5 จัดทำร่างแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์ โดยนำโครงสร้างของแผนปฏิบัติการมาผนวกกันให้เกิดความสมบูรณ์ครบถ้วน สามารถสรุปโครงสร้างแผนปฏิบัติการได้ ดังนี้

- ส่วนที่ 1 สภาพปัจจุบัน ที่ตั้ง ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร
- ส่วนที่ 2 สารสำคัญของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ จุดเน้น นโยบาย มาตรการและสรุปรายละเอียดของแผนปฏิบัติการ
- ส่วนที่ 3 รายละเอียดของแผนงาน งาน โครงการในแต่ละแผนงานตามลำดับ
- ส่วนที่ 4 ภาคผนวก

## 3. ขั้นตอนุมติแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย

3.1 นำร่างแผนปฏิบัติการประจำปี ทุกส่วนเสนอคณะกรรมการและคณะทำงานเพื่อพิจารณากลับกรอง ปรับปรุง แก้ไขหรือเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3.2 เสนอร่างแผนปฏิบัติการของความคิดเห็นจากคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่วน โรงเรียนเสนอขอความเห็นชอบจาก คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน เพื่อนำแผนปฏิบัติการไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารการศึกษาต่อไป

4. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ เมื่อคณะกรรมการให้ความเห็นชอบในแผนปฏิบัติการแล้ว ให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1 แจ้งอนุมัติแผนปฏิบัติการ ให้หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบทราบ เพื่อเตรียมดำเนินการ

4.2 รายงานผลการจัดทำแผนปฏิบัติการให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ สำหรับของโรงเรียน เพื่อเตรียมการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

4.3 ดำเนินกิจกรรม งาน โครงการ ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและมาตรการให้เป็นรูปธรรม สามารถติดตามตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

4.4 กำกับ ติดตามและอำนวยความสะดวกการจัดการศึกษา โดยใช้แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ขั้นติดตามประเมินผล ในขั้นตอนนี้ ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตลอดจนปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน ซึ่งสามารถดำเนินการได้ ดังนี้

5.1 ติดตามและประเมินผล ทั้งก่อนดำเนินการ ขณะดำเนินการ และหลังจากดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อให้ทราบถึงผลสำเร็จและปัญหา อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ ทุกขั้นตอน

5.2 รายงานผล หลังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบภารกิจที่จะต้องดำเนินการ ในระหว่างปีงบประมาณ จะต้องมีกรรายงานผลความก้าวหน้า งาน โครงการ ตามกำหนดของเขตพื้นที่การศึกษาหรือของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เป็นการจัดทำแผนระดับปฏิบัติการ ซึ่งจัดทำแล้วต้องนำไปปฏิบัติหรือนำไปใช้ให้ได้ผลจริง และเป็นแผนที่ดำเนินการในระยะเวลา 1 ปี ต้องมีแผนงาน / โครงการ งบประมาณและทรัพยากร ที่เพียงพอ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีได้แก่

ขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นวางแผนและจัดทำแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน ขั้นติดตาม และประเมินผล  
ขั้นปรับปรุงแผน และขั้นสรุปและรายงาน

#### 2.4 ลักษณะของแผนปฏิบัติการที่ดี

แผนเป็นพื้นฐานความสำเร็จในการบริหารงาน การจัดทำแผนต้องคำนึงถึงแผนในลักษณะที่ดี มีองค์ประกอบครบถ้วน ดังที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

ประกาศ ลุณานุกร (2548 : 53) กล่าวไว้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีนั้น จะต้องมีความสอดคล้องกับแผนระดับอื่น ๆ มีความยืดหยุ่นเป็นไปได้อ มีการใช้ข้อมูลเป็นฐาน นำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย มีการกำหนดขั้นตอน และบทบาทที่ดีของผู้เกี่ยวข้องให้ชัดเจน และมีระบบการกำกับควบคุม ติดตาม และประเมินผล จากการศึกษาคุณลักษณะที่ดีของแผนสรุปได้ว่า

1. กำหนดจากฐานข้อมูลที่มีความเป็นจริง (Factual Information)
2. แผนควรเป็นการสนับสนุนกันและกัน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (Complementary, Not Contradictory)
3. ต้องมีการประสานแผนทุกระดับเข้าด้วยกัน (Coordination)
4. มีลักษณะเข้าใจง่าย ชัดเจน และเป็นลายลักษณ์อักษร (Understanding)
5. ยืดหยุ่นแต่มั่นคงในหลักการ (Flexible and Stable)
6. มีขอบเขตเข้าใจได้ด้วยเหตุผลและครอบคลุมถึงอนาคต (Reasonable and Future Focus)

พชรพร สาธุพันธ์ (2552 : 55) ได้สรุปว่าลักษณะของแผนปฏิบัติการที่ดี ต้องมีความสอดคล้องกันทั้งด้านนโยบายในระดับต่าง ๆ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้ มีวิธีการดำเนินการอย่างเป็นระบบควรประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อรับผิดชอบร่วมกันกำกับ ติดตามและมีการประเมินผล มีการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

คุณวัศ ไชยวงศ์ (2554: 57) ได้สรุปว่า ลักษณะของแผนปฏิบัติการที่ดีนั้น ควรมีนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เข้าใจง่าย มีความสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการในระดับอื่น ๆ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ปฏิบัติเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติและติดตามได้ง่าย การวางแผนช่วยให้ผู้บริหาร บริหารงานได้คล่องตัว กำหนดบทบาทและขั้นตอนของงานอย่างชัดเจน มีการกำหนด การกำกับติดตามประเมินผล มีการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สรุปได้ว่า ลักษณะของแผนปฏิบัติการที่ดี ควรมีลักษณะที่เฉพาะมากกว่ามีลักษณะกว้างหรือกล่าวทั่ว ๆ ไปควรจำแนกตามสิ่งที่รู้และสิ่งที่ยังไม่รู้ควรมีการเชื่อมโยงอย่างเป็นเหตุเป็นผลสามารถนำไปปฏิบัติได้ ต้องมีลักษณะยืดหยุ่นและสามารถปรับพัฒนาได้และได้รับการยอมรับจากบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

## 2.5 ประโยชน์ของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อหน่วยงาน ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นอย่างยิ่ง มีนักการศึกษาได้สรุปประโยชน์ของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนไว้ ดังนี้

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2549 : 31) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ ดังนี้

1. ช่วยให้การเข้าถึงทิศทางที่ต้องการในอนาคต ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายปลายทางที่ต้องการ
2. ช่วยให้การคาดคะเนปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น เพื่อจะได้หาทางป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ทำให้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าในการเตรียมตัวรับสภาพการณ์ที่จะเกิดขึ้นได้
3. ช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ทำให้ตัดสินใจได้ว่าสิ่งใดควรทำ สิ่งใดควรทำก่อนหลังอย่างไร ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างสอดคล้องกับแผนการที่กำหนดไว้ได้ดียิ่งขึ้น
4. ช่วยให้ผู้สามารถระบุเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างชัดเจนขึ้น การทำงานมีลักษณะเป็นรูปธรรมชัดเจน สามารถระบุเจาะจงผลที่ต้องการได้ในรูปของปริมาณ จำนวนหน่วยหรือกำหนดเวลาได้
5. ช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่นและมีความเป็นระบบมากขึ้น

พชรพร สาธุพันธ์ (2552 : 57) ได้สรุปว่าประโยชน์ของแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นเครื่องมือในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวม ทิศทางการดำเนินงานได้ชัดเจน การปฏิบัติงานที่แผน สามารถวัดความสำเร็จ ตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติงานได้ ทำให้เกิดการประหยัดในการใช้ทรัพยากร และได้ประโยชน์ที่คุ้มค่ากับการลงทุน

คุณวิศ ไชยวงศ์ (2554: 59) ได้สรุปว่า แผนปฏิบัติการประจำปีนั้นเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อโรงเรียน ซึ่งโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติ และแผนเป็นเครื่องมือในการ

บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวม ทิศทางดำเนินงานได้อย่างชัดเจน การปฏิบัติงานที่มีแผนสามารถวัดความสำเร็จ ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานได้ ทำให้เกิดการประหยัดในการใช้ทรัพยากร แบ่งเบาภาระหน้าที่ที่การงานของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง มีการมอบอำนาจหน้าที่ได้อย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเป็นสิ่งช่วยในการตัดสินใจอย่างมีหลักเกณฑ์ ช่วยลดความซ้ำซ้อนของงาน ช่วยในการกำกับติดตามและนิเทศงาน ที่จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จ สำหรับผู้ร่วมงานก็จะมีขวัญกำลังใจ เพราะรู้ทิศทางในการทำงาน มีขั้นตอนในการทำงานทุกคน ได้แสดงความสามารถเต็มที่

## 2.6 บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการ เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการประจำปีที่สามารถเป็นกรอบแนวทางนำมาใช้ในการปฏิบัติงานกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวไว้ ดังนี้

ระลึก ธาณี (2545 : 35.37) ได้กล่าวถึงภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องดำเนินการเพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีมีประสิทธิภาพ ซึ่งบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีสามารถจำแนกได้ ดังนี้

1. การเตรียมการ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการเตรียมการในด้านการเตรียมการเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูลและการเตรียมการด้านบุคลากรวางแผน ดังนี้

1.1 จัดประชุมคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการในเรื่องความร่วมมือ เช่น ประเมินผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมา ขอความเห็นจากผู้เข้าร่วมประชุม แต่งตั้งคณะทำงาน มอบหมายให้เตรียมการเกี่ยวกับนโยบายของโรงเรียน การเก็บรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นในการวางแผน

1.2 จัดประชุมคณะครู คณะทำงานเพื่อร่วมกันวิเคราะห์ นโยบายของโรงเรียน และข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนในปีต่อไป เป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการ และงบประมาณที่ได้รับ และเพื่อได้ข้อสรุปของวิธีการและแนวทางในการดำเนินงาน

1.3 ออกคำสั่งคณะทำงานและมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติ

2. วางแผน ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องมีบทบาทหน้าที่เกี่ยวกับการวางแผน ดังนี้

2.1 ดำเนินการให้มีการประชุมคณะทำงาน เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และรายละเอียดของแผนงาน โครงการ

2.2 จัดประชุมคณะทำงานเพื่อ

- 2.2.1 พิจารณาโครงการที่คณะทำงานนำเสนอ
- 2.2.2 เรียงลำดับความสำคัญของโครงการ
- 2.2.3 พิจารณาจัดสรรงบประมาณโครงการต่าง ๆ
- 2.2.4 รวบรวมโครงการเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ
- 2.2.5 จัดทำกำหนดการปฏิบัติการและการควบคุม กำกับ ติดตาม
- โครงการ
- 2.2.6 จัดตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนให้เป็น
- รูปเล่ม
- 2.2.7 พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน
- 2.2.8 นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ
3. การดำเนินการตามแผน มีขั้นตอน ดังนี้
- 3.1 การมอบหมายให้คณะครูรับผิดชอบ
- 3.2 การอำนวยความสะดวกให้การดำเนินการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- 3.3 การนิเทศ ติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงาน
- 3.4 การแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานอันอาจเกิดขึ้นได้
4. การติดตามประเมินผล ประกอบด้วย
- 4.1 แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ
- ประจำปี
- 4.2 ประชุมคณะกรรมการประเมินเพื่อให้ได้นโยบายและแนวทางใน
- การประเมิน
- 4.3 อำนวยความสะดวกให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความ
- เรียบร้อย
- 4.4 นำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในปีต่อไป
- ประกาศ ลุนาบุตร (2548 : 56) ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดทำ
- แผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนเป็น
- ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะต้องดำเนินการ เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการประจำปี ที่มี
- ประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องดำเนินการให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยจัดทำในลักษณะ
- ให้มีคณะทำงานหรือคณะกรรมการ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทในการดำเนินงานจัดทำ
- แผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ขั้นเตรียมการ ขั้นวางแผน ขั้นการ
- ดำเนินการตามแผน และขั้นการติดตามและประเมินผล



พชรพร สารพันธ์ (2552 : 60) ได้สรุปบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ถือว่าผู้บริหารมีความสำคัญเนื่องจากต้องเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยการจัดทำแผนประจำปีเป็นกรอบในการดำเนินงาน โดยจัดทำในลักษณะให้มีคณะทำงานหรือคณะกรรมการ ซึ่งมีขั้นตอนตั้งแต่ขั้นเตรียมการ ขั้นวางแผน ขั้นการดำเนินการตามแผน และขั้นการติดตามและประเมินผล และนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุง ใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในปีต่อไป

สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นผู้มีความสำคัญต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เนื่องจากต้องเป็นผู้นำในการขับเคลื่อนการพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมาย แต่ทั้งนี้ต้องอาศัยการจัดทำแผนประจำปีเป็นกรอบในการดำเนินงาน โดยจัดทำในลักษณะให้มีคณะทำงานหรือคณะกรรมการ ซึ่งมีขั้นตอนตั้งแต่ขั้นเตรียมการ ขั้นการวางแผน ขั้นการดำเนินการตามแผน และขั้นการติดตามและประเมินผล และนำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุงใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในปีต่อไป

### แนวคิดและทฤษฎีการนำแผนไปปฏิบัติ

การนำแผนไปสู่การปฏิบัติจำเป็นต้องสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกระดับ เพื่อให้เกิดการยอมรับและมีส่วนร่วม มีนักวิชาการได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีการนำแผนไปปฏิบัติ ดังนี้ นภารัตน์ ชูทองรัตน์ (2548 : 13) กล่าวถึงการนำแผนไปปฏิบัติในขั้นต้นต้องมีการทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผน มีการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบเสนอแผนงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานรวมทั้งมีการเตรียมทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินงานตามแผน และมีการควบคุม กำกับ ติดตามและนิเทศงานตามโครงการที่กำหนดสุดท้ายก็ต้องประเมินผลการนำไปใช้

สมิต สัจฉกร (2550 : 71) กล่าวว่า การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นทางการ โดยมีขั้นตอนในการปฏิบัติซึ่งผู้รับผิดชอบจะต้องทำความเข้าใจแผนปฏิบัติการตามสิ่งที่กำหนดในแผนอย่างครบถ้วนพร้อมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนที่กำหนดในแผนงานและสรุปผลจัดทำรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

สรุปได้ว่า แนวคิดและทฤษฎีการนำแผนไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเนื่องจากเป็นกระบวนการที่จะผลักดันหรือขับเคลื่อนการดำเนินงานหรืออกลไกที่สำคัญทั้งหมดให้สามารถบรรลุผลลัพธ์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ กล่าวได้ว่า ในทุกหน่วยงานต่างมีภาระหน้าที่ในการวางแผนเพราะเป็นกระบวนการเริ่มต้นของการบริหารจัดการ ถ้ามีการวางแผนที่ดีแล้วผู้บริหารหน่วยงานมีความเชื่อมั่นได้ว่าผลงานที่ได้จากการปฏิบัติก็จะบรรลุถึงจุดหมายได้

ปัจจัยสำคัญประการหนึ่ง คือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร กล่าวคือ ต้องสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรทุกระดับเพื่อให้เกิดการยอมรับและมีส่วนร่วม มีความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันของสมาชิกทุกคนในองค์กรเกี่ยวกับทิศทางที่องค์กรกำลังจะมุ่งไป พร้อมทั้งจะนำแผนงานโครงการต่าง ๆ ไปดำเนินการตามแนวทางได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม และสามารถประยุกต์การดำเนินการให้เหมาะสมกับแนวปฏิบัติงานของตน

### 1. ความหมายของการนำแผนไปปฏิบัติ

การนำแผนไปปฏิบัติเป็นสิ่งที่บุคลากรในหน่วยงานทุกระดับ ทุกคนจะต้องนำแผนไปปฏิบัติ หรือทุกคน ทุกหน่วยงานจะต้องปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการนำแผนไปปฏิบัติ ดังนี้

สมิต สัจฉกร (2550 : 71) ได้กล่าวว่า การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ โดยมีขั้นตอนในการปฏิบัติซึ่งผู้รับผิดชอบจะต้องทำความเข้าใจแผนปฏิบัติตามที่กำหนดในแผนอย่างครบถ้วนพร้อมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนที่กำหนดในแผนงานและสรุปผลจัดทำรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

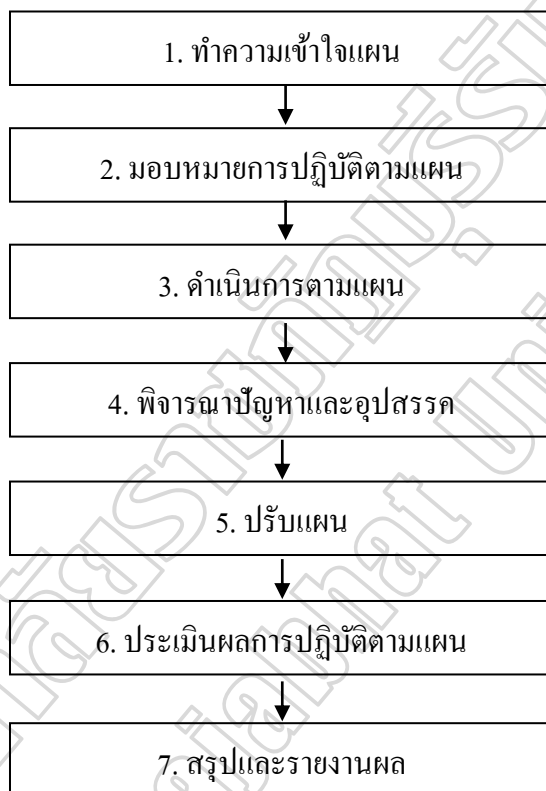
คุณวิศ ไชยสงค์ (2554 : 63) ได้สรุปไว้ว่า การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาในการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน 7 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำความเข้าใจแผน ด้านการมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ด้านการปรับแผน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน และด้านการสรุปและรายงานผล

สรุปได้ว่า การนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนงานหรือโครงการเพื่อให้งานที่กำหนดไว้ในแผนบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารควรมีกลวิธีในขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ การดำเนินการในด้านการเตรียมบุคคล งบประมาณ วิธีการ วัสดุ อุปกรณ์ ก่อนดำเนินการมีการชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานดำเนินการมีการให้คำแนะนำปรึกษาหารือ มีการควบคุมการปฏิบัติงานและการรายงาน ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำความเข้าใจ และมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการปรับแผนโดยการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน

### 2. กระบวนการนำแผนไปปฏิบัติ

การปฏิบัติตามแผนหรือการนำแผนไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่สำคัญหลังจากได้ผ่านขั้นตอนวางแผนมาแล้วนั้น มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึง กระบวนการนำแผนไปปฏิบัติ ดังนี้

สมิต สัจฉกร (2550 : 72 - 75) ได้กล่าวไว้ว่า การนำแผนไปปฏิบัติเป็นการดำเนินการอย่างเป็นกระบวนการ โดยมีขั้นตอนในการปฏิบัติซึ่งผู้รับผิดชอบจะต้องทำความเข้าใจแผนปฏิบัติ ตามสิ่งที่กำหนดในแผนอย่างครบถ้วน พร้อมทั้งติดตามประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ที่ กำหนดในแผนงานและสรุปผลจัดทำรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ ดังภาพประกอบ 2.4



ภาพประกอบ 2.4 กระบวนการนำแผนไปปฏิบัติ

ที่มา : สมิต สัจฉกร (2550 : 72)

จากภาพประกอบ 2.4 กระบวนการนำแผนไปปฏิบัติของสมิต สัจฉกร มีดังนี้

1. การทำความเข้าใจแผน ผู้ที่จะนำแผนออกปฏิบัติอาจเป็นคนละคนกับ ผู้วางแผน และไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนมาก่อนไม่รู้ถึงความเป็นมาและรายละเอียดหลายประการที่มิได้เขียนไว้ในแผน ที่ร้ายที่สุด คือ ปฏิบัติโดยไม่รู้หรือเข้าใจวัตถุประสงค์ของแผน เมื่อรับแผนมาปฏิบัติ จึงอาจตีความแผนงานตามความนึกคิดของตนเองซึ่งอาจไม่ตรงกับสิ่งที่ ผู้วางแผนต้องการให้ปฏิบัติ ดังนั้น เมื่อแผนงานได้รับอนุมัติแล้วก็ต้องปฏิบัติตาม ไม่อาจจะปฏิบัติตามความคิดของตนได้ ต่างกับกรณีที่ตนเป็นผู้วางแผนเองและปฏิบัติเอง ผู้ปฏิบัติตามแผนจึงควรศึกษาทำความเข้าใจแผน

อย่างละเอียดและถูกต้อง ทั้งที่เป็นส่วนประกอบต่าง ๆ ทางเทคนิคและสาระทั่วไปของแผน ที่ไม่เกี่ยวข้องกับทางเทคนิค เพื่อไม่ให้เกิดการปฏิบัติที่ผิดไปจากแผน

2. การมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ในกรณีที่การปฏิบัติตามแผนจะต้องมีผู้ปฏิบัติ มากกว่าหนึ่งคน จะต้องมีกรมมอบหมายหน้าที่ให้ชัดเจนและให้แต่ละคนทำความเข้าใจส่วนประกอบ ของแผนต่าง ๆ อย่างละเอียดถี่ถ้วน มีการแปลความหมายของแผนให้ผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งจะต้อง ปฏิบัติกิจกรรมด้วยกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ซึ่งต้องกระทำว่าจะทำอะไร และจะต้องทำอะไร อาจเกิดความไม่เข้าใจในเรื่องใด ก็จะต้องสอบถามผู้วางแผนก่อนที่จะนำ แผนออกปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย และวิธี ปฏิบัติในส่วนต่าง ๆ ถ้าหากแผนงานมีลักษณะต้องใช้เทคนิคและวิชาการซึ่งยากต่อการทำความเข้าใจ ผู้วางแผนจะต้องจัดให้มีการอบรมชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติได้ทราบอย่างละเอียดถูกต้อง รวมถึง แจ้งให้ผู้ได้บังคับบัญชาถึงความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมงาน

3. การดำเนินการตามแผน เมื่อผู้ปฏิบัติได้เข้าใจถึงรายละเอียดของแผนงานและรู้ บทบาทหน้าที่ของตนเองดีแล้ว ก็จะต้องเริ่มดำเนินการตามกำหนดเวลา เพราะหากมีความ คลาดเคลื่อนในเรื่องจังหวะเวลาจะทำให้มีปัญหาในการประสานงาน จึงต้องยึดถือเวลาที่กำหนด ในแผนอย่างเคร่งครัด ในขณะที่ดำเนินการจะต้องพิจารณาผลการดำเนินการสิ่งที่จะเป็นปัญหา ขณะดำเนินการ

4. การพิจารณาปัญหาและอุปสรรค เมื่อได้ปฏิบัติตามแผนก็ต้องพิจารณาถึงสิ่งที่ อาจจะเป็นปัญหาเกิดขึ้นในการดำเนินการตามแผนหรือมีอุปสรรคมาสกัดไม่ให้เกิดการปฏิบัติเป็นไป โดยสะดวกและถูกต้อง ทั้งนี้ต้องตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติในทุกขั้นตอนและรวบรวม ข้อมูลที่เกี่ยวกับความก้าวหน้าของแผนนำมาพิจารณาปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ด้วยการวิเคราะห์สาเหตุของสิ่งที่เป็นปัญหาและสร้างทางเลือกเพื่อตัดสิ้นใจแก้ปัญหา

5. การปรับแผน หากมีสิ่งใดที่ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนได้และได้มีการแก้ไขแล้ว จะต้องประเมินการแก้ปัญหาและคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดตามมาพิจารณาว่าจะดำเนินการต่อไป หรือไม่ หากสมควรดำเนินการต่อก็ต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ และควบคุมให้การดำเนินการมุ่งไปสู่เป้าหมาย

6. การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน ผู้ปฏิบัติจะต้องมีการติดตามประเมินผล การปฏิบัติตามแผนในทุกขั้นตอนเป็นระยะ ๆ ให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างเรียบร้อยโดยใช้ดุลยพินิจ ที่เห็นสมควรและเหมาะสมเพื่อให้การดำเนินการตามแผนสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อย่างเหมาะสม เนื่องจากการคาดการณ์ในการวางแผนอาจจะขาดข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน ตามสถานการณ์ที่เป็นจริง

7. การสรุปและรายงานผล เมื่อมีการปฏิบัติตามแผนจนสิ้นสุดจะต้องสรุป ผลการปฏิบัติ ทั้งปัญหาและอุปสรรคเพื่อจะได้สื่อสารเป็นข้อมูล ไปใช้ในการเตรียมแผนครั้งต่อไป โดยรายงานถึงสิ่งที่ได้ปฏิบัติว่าเป็นไปตามแผนเพียงใด ได้ผลหรือมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง รวมทั้งได้มีการปรับปรุงแผนอย่างไร

พชรพร สารพันธ์ (2552 : 66) ได้สรุปว่า การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ เป็นการนำแผนที่ทำไว้ นำมาปฏิบัติตามแผน ซึ่งจะเริ่มขึ้นเมื่อมีการมอบหมายอำนาจ ในการดำเนินการ ต้องอาศัยขั้นตอน ดังนี้

1. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับผู้ดำเนินการพร้อมกับแผน ในขั้นนี้ จึงมีการติดต่อเพื่อมอบหมายงานดังกล่าว อย่างเป็นทางการ เพื่อให้ผู้ดำเนินการจะได้ทราบหน้าที่และขอบเขตของงานที่เขาต้องรับผิดชอบต่อไป

2. ผู้วางแผนทำความเข้าใจ มีการอบรมชี้แจงให้ผู้ปฏิบัติทราบโดยละเอียดตั้งแต่วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย แนวปฏิบัติในส่วนต่าง ๆ เมื่อผู้ปฏิบัติเข้าใจแผนย่อจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การเตรียมแผนดำเนินการหรือแผนปฏิบัติงานเมื่อถึงขั้นการดำเนินการตามแผน ตามกระบวนการที่ได้เตรียมงานล่วงหน้า ดังนั้นในขั้นนี้ จึงเป็นขั้นของการเริ่มต้นการทำงาน มีการทำข้อตกลงผูกมัดบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำงานและรับผิดชอบ

4. การรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนตั้งแต่ต้นจนถึงการสิ้นสุดของแผน ให้แก่ผู้บังคับบัญชาและผู้วางแผนได้ทราบ แต่แผนงานบางอย่างไม่มีวันสิ้นสุด คือ คิดทำต่อไปเรื่อย ๆ ผู้ปฏิบัติอาจรายงานให้เป็นระยะว่าได้ปฏิบัติเป็นไปตามแผนเพียงใด ได้ผลหรือมีปัญหาอะไรบ้าง หากมีการปรับปรุงแผนจะได้ผลอย่างไร เป็นต้น

คุณวัศ ไชยสงค์ (2554 : 74 - 76) สรุปไว้ว่า กระบวนการนำแผนไปปฏิบัติ เป็นขั้นตอนที่สำคัญ หากไม่มีการนำแผนไปปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้แล้ว องค์การก็ขาดประสิทธิภาพ ไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ได้วางไว้ในแผน และอาจเกิดความเสียหาย ร้ายแรงต่อองค์การได้ ทั้งในด้านงบประมาณ เวลา ทรัพยากรต่าง ๆ กระบวนการนำแผนไปปฏิบัติมี 7 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การทำความเข้าใจแผน หมายถึง การปฏิบัติการเพื่อทำความเข้าใจส่วนประกอบและสาระของแผนปฏิบัติการประจำปีเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ นโยบาย แนวทางปฏิบัติ ในขั้นตอน วิธีการปฏิบัติตามแผนเพื่อนำแผนไปปฏิบัติได้ (2) การมอบหมายการปฏิบัติตามแผน หมายถึง การกำหนดความรับผิดชอบให้กับบุคลากรแต่ละคนในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่เหมาะสมชัดเจน มีหัวหน้าผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการเพื่อร่วมกันดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีการแปลความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี

ให้ผู้บังคับบัญชา ผู้รับผิดชอบ เพื่อเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ก่อนนำไปปฏิบัติเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายและวิธีปฏิบัติตามแผน มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผนให้กับผู้ปฏิบัติงาน และแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมงาน (3) การดำเนินการตามแผน หมายถึง การปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นการดำเนินการตามกำหนดระยะเวลา มีการยึดถือเวลาตามกำหนดในแผนอย่างเคร่งครัด มีการพิจารณาผลการดำเนินการสิ่งที่จะเป็นปัญหาขณะดำเนินการเพื่อให้การดำเนินการเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ มีการนำเอาแผนทั้งหมดขององค์กรมาประสานกัน จัดเรียงตามระยะเวลาที่ปฏิบัติเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อนกัน มีการกำหนดสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือที่จะใช้ให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการตามปฏิทินปฏิบัติงาน (4) การพิจารณาปัญหาและอุปสรรค หมายถึง การวิเคราะห์ถึงสิ่งที่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินการตามแผนหรืออุปสรรค มาสกัดไม่ให้เกิดการปฏิบัติเป็นไปโดยสะดวกและถูกต้อง มีการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติในทุกชั้นตอน และรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความก้าวหน้าของแผนนำมาพิจารณาปรับปรุงแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ มีการวิเคราะห์สาเหตุของสิ่งที่เป็นปัญหาและสร้างทางเลือก เพื่อตัดสินใจแก้ปัญหา (5) การปรับแผน หมายถึง การแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีให้เหมาะสมกับสถานการณ์แต่ละโครงการ สิ่งที่ไม่สามารถให้ปฏิบัติตามแผนได้และได้มีการแก้ไขปัญหาลงแล้วจะต้องประเมินการแก้ปัญหา และคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดตามมา มีการประชุมชี้แจงเพื่อค้นหาปัญหาข้อบกพร่อง แล้วนำมาวินิจฉัย แล้วสรุปถึงปัญหาข้อบกพร่องในการดำเนินงาน และพิจารณาว่ามีแผนงานหรือโครงการใดจะดำเนินต่อไปหรือไม่ หากสามารถดำเนินการต่อไปได้ต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม มีการรวบรวมและการประเมินผลของข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้ผู้รับผิดชอบงานตัดสินใจแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง สามารถปรับเวลา ทรัพยากร และวิธีการบริหารให้การทำงานดำเนินไปโดยเรียบร้อยได้ มีการปรับการปฏิบัติงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม (6) การประเมินผลการปฏิบัติตามแผน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี มีการประเมินผลก่อนการดำเนินการเพื่อเป็นการประเมินความเป็นไปได้ของโครงการและความคุ้มค่าในการลงทุน ประเมินผลระหว่างดำเนินการเพื่อเป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานซึ่งเป็นผลสรุปของการควบคุม กำกับและติดตาม ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการซึ่งเป็นการประเมินผลความสำเร็จของโครงการ โดยเทียบวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการ ประเมินผลกระทบทเพื่อเป็นการประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนมีการใช้ดุลยพินิจเพื่อให้การดำเนินการตามแผนสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม

ที่เปลี่ยนไป (7) การสรุปและรายงานผล หมายถึง การสรุปผลการปฏิบัติทั้งปัญหาและอุปสรรค เพื่อให้ได้สื่อสารกลับเป็นข้อมูลให้ใช้ในการเตรียมการแผนครั้งต่อไป มีกรรายงานถึงสิ่งที่ได้ปฏิบัติว่าเป็นไปตามแผนเพียงใด ได้ผลหรือมีปัญหาอุปสรรคอะไรบ้าง รวมทั้งมีการปรับปรุงแผนอย่างไร มีการสรุปรายงานผลความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผน มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนตั้งแต่ต้นจนถึงการสิ้นสุดของแผนให้แก่ผู้บังคับบัญชาและผู้วางแผนได้ ทราบว่าได้ปฏิบัติเป็นไปตามแผนเพียงใด ได้ผลหรือมีปัญหาอะไรบ้าง หากมีการปรับปรุงแผน จะได้ผลอย่างไร เพื่อเปิดเผยและแสดงให้เห็นถึงข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัด ในคำรับรองการปฏิบัติราชการ

สรุปได้ว่า กระบวนการนำแผนไปปฏิบัติ หมายถึง การปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนงานหรือโครงการเพื่อให้งานที่กำหนดไว้ในแผนบรรลุเป้าหมาย โดยมีกลวิธีในขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ การดำเนินการในด้านการเตรียมบุคคล งบประมาณ วิธีการ วัสดุอุปกรณ์ ก่อนดำเนินการ มีการชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบและผู้ปฏิบัติงานดำเนินการ มีการให้คำแนะนำปรึกษาหารือ มีการควบคุมการปฏิบัติงานและการรายงาน ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมาย การปฏิบัติตามแผน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการปรับแผนโดยการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ดังนี้

1. การทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน หมายถึง การปฏิบัติกรเพื่อทำความเข้าใจ ส่วนประกอบและสาระของแผนปฏิบัติการประจำปี เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ นโยบาย แนวทางการปฏิบัติในขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติตามแผน เพื่อสามารถนำแผนไปปฏิบัติได้ พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบ ให้กับบุคลากรแต่ละคนในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่เหมาะสมชัดเจน มีหัวหน้าผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการเพื่อร่วมกันดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีมีการแปลความหมายของของแผนปฏิบัติการประจำปีให้ผู้บังคับบัญชา ผู้รับผิดชอบ เพื่อเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ก่อนนำแผนไปปฏิบัติเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายและวิธีปฏิบัติตามแผน มีการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติตามแผน ให้กับผู้ปฏิบัติงานและแจ้งให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมงาน

2. การดำเนินการตามแผน หมายถึง การปฏิบัติการตามปฏิทินปฏิบัติงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นการดำเนินการตามกำหนดระยะเวลา มีการยึดถือเวลาที่ กำหนดในแผนอย่างเคร่งครัด มีการพิจารณาผลการดำเนินการสิ่งที่จะเป็นปัญหาขณะดำเนินการ เพื่อให้

การดำเนินการเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ มีการนำเอาแผนทั้งหมดของ องค์การมาประสานกัน จัดเรียงตามระยะเวลาที่ปฏิบัติเพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อนกัน มีการกำหนด สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่จะใช้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการตามปฏิทินปฏิบัติงาน

3. การปรับแผนโดยการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค หมายถึง การแก้ไขปัญหา ข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีให้เหมาะสม กับสถานการณ์ของแต่ละโครงการ สิ่งใดที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามแผนได้และได้มีการแก้ไข แล้วจะต้องประเมิน การแก้ปัญหา และคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดตามมา มีการประชุมชี้แจง เพื่อ ค้นหาปัญหา ข้อบกพร่องแล้วนำมาวินิจฉัย แล้วสรุปถึงปัญหาและข้อบกพร่องในการดำเนินงาน และพิจารณาว่ามีแผนงานหรือโครงการใดจะดำเนินการต่อไปหรือไม่ หากสามารถดำเนินการ ต่อได้ ต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสม มีการรวบรวมและการประเมินผลของข้อมูลเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้ผู้รับผิดชอบงานตัดสินใจแก้ปัญหาในการทำงานได้อย่างเหมาะสม ถูกต้อง สามารถปรับเวลา ทรัพยากร และวิธีการบริหารให้การทำงานดำเนินไปโดยเรียบร้อย ได้มีการปรับการปฏิบัติงานให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้อย่างเหมาะสม

4. การประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน หมายถึง การประเมินผล การปฏิบัติตาม แผนปฏิบัติการประจำปี มีการประเมินผลก่อนดำเนินการเพื่อเป็นการประเมิน ความเป็นไปได้ ของโครงการและความคุ้มค่าในการลงทุน ประเมินผลระหว่างดำเนินการ เพื่อเป็น การประเมิน กระบวนการดำเนินงานซึ่งเป็นผลสรุปของการควบคุม กำกับและติดตาม ประเมินผล เมื่อสิ้นสุดโครงการซึ่งเป็นการประเมินผลสำเร็จของโครงการ โดยเทียบวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของโครงการ ประเมินผลกระทบ เพื่อเป็นการประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ การประเมินผล การปฏิบัติตามแผนมีการ ใช้ดุลยพินิจเพื่อให้การดำเนินการตามแผนสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม ที่เปลี่ยนไป สรุปผลการปฏิบัติที่มีปัญหา และอุปสรรคเพื่อจะได้สื่อสารกลับเป็นข้อมูลให้ใช้ ในการเตรียมการแผนครั้งต่อ ๆ ไป มีการรายงาน ถึงสิ่งที่ได้ปฏิบัติว่าเป็นไปตามแผนเพียงใด ได้ผลหรือมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง รวมทั้ง มีการปรับปรุงแผนอย่างไร มีการสรุปรายงานผล ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายตามแผน มีการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนตั้งแต่ต้นจนถึง การสิ้นสุดของแผนให้แก่ผู้บังคับบัญชา และผู้วางแผนได้ทราบว่าได้ปฏิบัติเป็นไปตามแผนเพียงใด ได้ผลหรือมีปัญหาอะไรบ้าง หากมีการปรับปรุงแผนจะได้ผลอย่างไร เพื่อเปิดเผยและแสดงให้เห็น ถึงข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการ



### 3. ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ

สุภาพร พิศาลบุตร (2543 : 11 - 13) กล่าวว่าปัญหาของการวางแผนเป็นปัญหาเกี่ยวกับการคาดการณ์ในอนาคต การตัดสินใจเรื่องราวต่าง ๆ ล่วงหน้า ปัญหาการขาดข้อมูลที่เชื่อถือได้ เพราะการวางแผนส่วนใหญ่ต้องอาศัยตัวเลข สถิติ และข่าวสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้ตัดสินใจไม่มีข้อมูล หรือมีข้อมูลที่ผิดพลาดไม่ถูกต้อง ทำให้การวางแผนมีโอกาสผิดพลาดมากขึ้น

ประทุม รอดประเสริฐ (2545 : 105 - 106) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดและปัญหาของการนำแผนสู่การปฏิบัติแผนที่อาจเกิดจากสาเหตุด้านความไม่แน่นอนของปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ยากแก่การควบคุม ซึ่งสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. ข้อจำกัดภายนอก หมายถึง ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนอันเกิดจากอิทธิพลภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นปัญหาที่มีความเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เช่น ปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาทางสังคม ปัญหาทางการเมืองและปัญหาอันเกิดจากความเชื่อ ค่านิยม ระเบียบกฎหมาย ประเพณีวัฒนธรรมและศาสนา เป็นต้น

2. ข้อจำกัดภายใน หมายถึง ปัญหาอุปสรรคของการวางแผนอันเกิดจากอิทธิพลภายในองค์กรหรือเกิดจากตัวแผนเอง เช่น ปัญหาการขาดข้อมูลที่เป็นจริง ปัญหาการขาดงบประมาณเพื่อการปฏิบัติตามแผน ปัญหาการจัดลำดับก่อนและหลังของแผน ปัญหาการปรับเปลี่ยนปัญหาการขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการใช้แผน ปัญหาความไม่สอดคล้องของแผนในระดับต่าง ๆ และปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมและการประเมินผลการใช้

พชรพร สารพันธ์ (2552 : 39) ได้สรุปอุปสรรคในการวางแผนไว้ว่ามีปัญหาและอุปสรรคที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านการวางแผน การนำแผนไปปฏิบัติ ที่เกิดจากองค์กรที่ขาดบุคลากร งบประมาณ และการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ ทำให้การดำเนินการในการนำแผนไปปฏิบัติเกิดปัญหาและอุปสรรคขึ้นในทุกขั้นตอน และ อุมาพร ชีระศักดิ์ (2552 : 25) กล่าวว่าปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนมี ดังนี้

1. ปัญหาด้านข้อมูล เช่น ข้อมูลไม่ชัดเจน ไม่ถูกต้อง ล้าสมัย การวิเคราะห์ข้อมูลไม่ถูกต้องตรงประเด็นปัญหาและประเด็นการพัฒนา
2. ปัญหาบุคลากรผู้รับผิดชอบไม่มีความรู้ความชำนาญ
3. ปัญหาการวิเคราะห์นโยบายผิดพลาด
4. ปัญหาการขาดหน่วยงานที่รับผิดชอบในด้านข้อมูลการวางแผน

จุรียะ ศรีทัพไทย (2551: 21) ได้สรุปปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ ดังนี้

1. ด้านการศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหาเพื่อกำหนดความต้องการและการตัดสินใจ

2. ด้านการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายและมาตรการ
3. ด้านการจัดทำแผนและโครงการเป็นรูปเล่ม
4. การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
5. การมอบหมายงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน
6. การแจ้งให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ
7. ด้านการเตรียมทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติการตามแผนที่กำหนด
8. ด้านการประสานงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี
9. ด้านการนิเทศ กำกับ ติดตามและประเมินผลขณะดำเนินการ
10. ด้านการประเมินการดำเนินงานและนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุง

แผนงานและโครงการต่อไป

สรุปได้ว่าปัญหาการดำเนินการ ของสถานศึกษาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ซึ่งปัญหาเหล่านี้ อาจทำให้ไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนได้ ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการ ประจำปีไปปฏิบัติ มี 4 ด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านการทำความเข้าใจแผน ปัญหาด้านการมอบหมายปฏิบัติตามแผน ปัญหาด้านการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ปัญหาด้านการปรับแผน ปัญหาด้านการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน และปัญหาด้านการสรุปและรายงานผล

### แผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีขึ้น เพื่อให้หน่วยงานในสังกัดทุกระดับ ใช้เป็นกรอบและทิศทางเพื่อขับเคลื่อนนโยบาย ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และจุดเน้น สู่การปฏิบัติเพื่อความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย โดยมีหัวข้อสำคัญได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2558)

#### 1. สภาพการจัดการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 หมวด 2 มาตรา 10 ได้กล่าวถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานว่า การศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการ หรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแล หรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ แผนยุทธศาสตร์

การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐาน (พ.ศ. 2558 - 2563) ได้ให้ความสำคัญต่อการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อประชากรวัยเรียนให้ได้รับโอกาสทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ

## 2. ทิศทางการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นโยบายเฉพาะ : การศึกษาขั้นพื้นฐาน

### 1. การแก้ไขปัญหาเด็กประถมศึกษา อ่านไม่ออกเขียนไม่ได้

1.1 การปรับปรุงการเรียนการสอนที่เห็นผลสัมฤทธิ์ชัดเจน เช่น การสอนแบบแจกลูกสะกดคำ โดยใช้แนวทางการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับการพัฒนาสมอง (Brain Based Learning : BBL)

1.2 กำหนดเป้าหมายให้นักเรียนชั้น ป. 1 ต้องอ่านออก เขียนได้ ชั้น ป. 2 ขึ้นไปต้องอ่านคล่อง เขียนคล่อง

### 2. การดูแลเด็กออกกลางคัน ให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับ

2.1 ต้องมีฐานข้อมูลเด็กออกกลางคันที่ชัดเจน

2.2 เด็กออกกลางคันต้องมีข้อมูลและต้องติดตามดูแลให้ได้รับการศึกษาภาคบังคับต่อเนื่อง หรือออกไปทำงานต้องส่งเสริมให้ได้รับการศึกษานอกโรงเรียน โดยมีเครือข่ายประสานการติดตามอย่างเป็นระบบ

### 3. ให้บทวนปรับปรุงหลักสูตรการศึกษา

3.1 ลดเวลาเรียนต่อวัน ลดการบ้านนักเรียน นักเรียนเรียนอย่างมีความสุข ไม่มีกิจกรรมเพิ่มภาระนักเรียนในเวลาที่เหลือ

3.2 ให้ผู้เรียนได้ใช้เวลาในห้องเรียนเพื่อการเรียนรู้ และเข้าร่วมกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้นตามความถนัดและความสนใจของผู้เรียนให้มากขึ้น เพื่อให้ผ่อนคลายและมีความสุข

3.3 เพื่อให้ผู้เรียนได้รู้จักคิด ปฏิบัติ มากกว่าท่องจำเพื่อการสอบอย่างเดียว เพื่อสร้างภูมิคุ้มกันให้กับเด็กยุคโลกไร้พรมแดน

### 4. การแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนที่มีครูสอนไม่ครบชั้น ให้จัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (Distance Learning Information Technology : DLIT) อย่างจริงจังและเต็มรูปแบบ รวมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้โรงเรียนไกลกังวลเป็นโรงเรียนต้นทางที่มีคุณภาพ

### 5. การลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ใช้โครงการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาทางไกล (Distance Learning Television : DLTV) และผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Communication Technology : ICT)

ด้วยการจัดการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม (DLIT)

#### 6. การประเมินครู นักเรียน โรงเรียน

ให้หาความสมดุลระหว่างการควบคุมคุณภาพการศึกษา กับภาระงานของครู ที่ต้องเพิ่มขึ้น ตลอดจนปรับปรุงการคัดสรรครู ผู้บริหาร การประเมินวิทยฐานะให้เหมาะสม จัดรถโมบายเคลื่อนที่จากส่วนกลางเพื่อช่วยเหลือภาระครู หรือนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสนับสนุน

#### 3. รายละเอียดแผนปฏิบัติประจำปีงบประมาณ

#### 4. โครงการ / กิจกรรมของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สนอง

ต่อนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

#### 5. การบริหารแผนปฏิบัติการปฏิบัติ

แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณเป็นเครื่องมือสำคัญในการปฏิบัติงานเพื่อ ส่งมอบผลผลิต การให้บริการการศึกษาที่เชื่อมโยงสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล กระทรวง ศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุทธศาสตร์ปฏิรูปการศึกษา และ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละปีงบประมาณสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดกระบวนการนำแผนสู่การปฏิบัติ และปัจจัยความสำเร็จ ดังนี้

#### กระบวนการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดแนวทางการจัดสรร งบประมาณ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ และจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีทั้งงบประมาณในส่วนของ สำนักงานต่าง ๆ ในสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในสังกัด

2. งบประมาณดำเนินงานสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้จัดสรร งบประมาณ ดังนี้

2.1 งบประมาณตามความจำเป็นขั้นพื้นฐาน เพื่อใช้บริหารจัดการสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ได้พิจารณาจัดสรรตามเกณฑ์บริหารงานพื้นที่การศึกษา ค่าสาธารณูปโภค ระยะห่างไกล และจัดสรรตามภาระงาน ประกอบด้วย เกณฑ์จำนวนนักเรียน ครู และโรงเรียน ในสังกัด คุณภาพการบริหาร การจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาจากจำนวน โรงเรียนที่ผ่าน การประเมินภายนอก

2.2 งบประมาณเพิ่มประสิทธิผลกลยุทธ์ เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ดำเนินการตามนโยบาย กลยุทธ์ จุดเน้น ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ พัฒนาคุณภาพการศึกษาตามบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และดำเนินการพัฒนา

องค์ความรู้จาก Best Practice ที่ปรากฏหรือปฏิบัติแล้วเป็นเลิศและประสบความสำเร็จที่เป็นรูปธรรมที่สามารถให้หน่วยงาน / บุคลากรในสังกัดและหน่วยงานอื่น นำไปปรับใช้หรือประยุกต์ใช้เพื่อให้การดำเนินงาน ผลงาน ประสบความเป็นเลิศและเป็นที่ยอมรับ

3. งบประมาณดำเนินงานสำหรับสถานศึกษา เช่น เงินอุดหนุน โดยจัดสรรตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน และจัดสรรให้สถานศึกษาในกลุ่มเป้าหมายตามโครงการ เช่น โรงเรียนมาตรฐานสากล โรงเรียนในฝัน มาตรฐานสากล โรงเรียนสุจริต โรงเรียนดีประจำตำบล โรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้สถานศึกษาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของงบประมาณที่ได้รับ

### เงื่อนไขความสำเร็จ

1. ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับให้ความสำคัญในการบริหารจัดการ โดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานและการทำงานแบบมีส่วนร่วมที่เอื้อต่อการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ การปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ
3. การบริหารจัดการต้องเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมและยึดหลักธรรมาภิบาลและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนของสังคมเกิดความตระหนักในความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา
4. สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการจัดการศึกษาในปีงบประมาณ ให้บุคลากรทุกระดับรับรู้และเข้าใจตรงกันอย่างทั่วถึง
5. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล เพื่อให้การนำกลยุทธ์และจุดเน้นสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยติดตามความก้าวหน้ารายไตรมาส การประเมินผลระยะครึ่งปี และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ
6. สร้างกลไกการขับเคลื่อนและการตรวจสอบสาธารณะ โดยรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปีสู่ธารณชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
7. หน่วยงานทุกระดับ ปฏิบัติตามมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ อย่างเคร่งครัด

ทั้งนี้การบริหารงบประมาณให้คำนึงถึงความคุ้มค่า คุ่มทุน ประหยัด และเกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนสูงสุด สอดคล้องกับกลยุทธ์ จุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน และบูรณาการการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยการดำเนินงานจะต้องถูกต้องตามวัตถุประสงค์ของงบประมาณ และระเบียบวิธีการบริหารงบประมาณ การเงิน การคลัง

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

ประวิทย์ หลักบุญ (2550 : 69 - 73) ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการเตรียมการวางแผน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน มีการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของชุมชน มีการจัดระบบข้อมูลที่จำเป็นเพื่อใช้ในการวางแผนปฏิบัติการ มีการนำนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไปกำหนดนโยบายในการจัดทำแผนบุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย มีการให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการให้ความรู้ในการเขียนโครงการ ผู้บริหารเป็นผู้ให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ คณะครูร่วมกันคัดเลือกงาน โครงการระบุลงในแผนปฏิบัติการประจำปี กำหนดสัดส่วนในการปฏิบัติการประจำปี 2) ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ชั้นเตรียมการวางแผนสถานศึกษาทุกขนาดมีปัญหาในระดับปานกลาง ชั้นการวางแผน สถานศึกษาทุกขนาดมีปัญหาในระดับปานกลาง ชั้นนำแผนไปปฏิบัติ สถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลาง มีปัญหาในระดับปานกลาง ส่วนสถานศึกษาขนาดเล็กมีปัญหาในระดับน้อย 3) เปรียบเทียบปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ 3.1) ชั้นเตรียมการวางแผน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยรวม และรายชื่อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3.2) ชั้นการวางแผน พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยรวม และรายชื่อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3.3) ชั้นนำแผนไปปฏิบัติ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยรวม และรายชื่อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3.4) ชั้นติดตาม ควบคุม และประเมินผล พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยรวม และรายชื่อแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จูริยะ ศรีทัฬหายุทธ (2551 : 71 - 72) ได้ทำการศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารตามทัศนะของผู้อำนวยการ โรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 พบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการ โรงเรียน ต่อปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหาร โดยภาพรวมและรายชื่ออยู่ในระดับปานกลาง และระดับปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหาร จำแนกตามวุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน และระดับช่วงชั้นที่ปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและแนวทางแก้ไข ดังนี้ 1) ด้านสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ พบว่า ส่วนมากมีการออกคำสั่งแต่งตั้งครูให้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม แต่การดำเนินการยังไม่ชัดเจนส่วนใหญ่ นำแผนเดิมมาดำเนินการ โดยไม่ได้ปรับปรุงให้มีความเหมาะสม ส่วนการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของโรงเรียนก็ยังไม่เป็นรูปธรรม รวมถึงการวางแผนปฏิบัติการประจำปีก็เช่นเดียวกัน แนวทางแก้ไข โรงเรียนควรมีการรวบรวมข้อมูลในแต่ละปีให้ครบทั้ง 4 งาน ไม่ว่าจะเป็นงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป โดยการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบปัญหาของโรงเรียนให้ชัดเจนแล้วดำเนินการแก้ไขอย่างเป็นระบบ

2) ด้านการจัดทำแผน พบว่า ส่วนมากมอบหมายให้คณะทำงานเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และจุดมุ่งหมายของโรงเรียนแต่ยังไม่ชัดเจน ส่วนแนวทางแก้ไขควรมีการประชุมปรึกษาหารือกันโดยเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายเสนอแนะและอภิปรายร่วมกันเพื่อหาข้อสรุปอย่างมีเหตุผลที่ทุกฝ่ายยอมรับได้

3) ด้านปฏิบัติตามแผน พบว่า ครูยังไม่เห็นความสำคัญในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี และไม่มีการประชุมคณะครูเพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินการตามแผน แนวทางแก้ไข ควรมีการประชุมคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยจัดให้มีการเสนอแนวทางในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีร่วมกัน มีการกำหนดแนวปฏิบัติไว้อย่างชัดเจน และ 4. ด้านติดตามและประเมินผล พบว่า โรงเรียนมีการประเมินผลการดำเนินการตามแผนแต่ยังไม่ได้ประเมินผลกระทบต่อหน่วยงาน และไม่ได้ตรวจสอบอย่างจริงจัง ให้คณะทำงานที่มีหน้าที่ในการประเมินการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ได้ประเมินผลกระทบต่อหน่วยงาน และมีการตรวจสอบอย่างจริงจัง

เพชรพร สาธุพันธ์ (2552 :172 - 176) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการนำแผนไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 พบว่า ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการนำแผนไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3 ในภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และจากการเปรียบเทียบสภาพการนำแผนไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 3

เขต 3 พบว่า ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการนำแผนไปปฏิบัติแตกต่างกัน ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการนำแผนไปปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพการนำแผนไปปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนการศึกษาปัญหาในการนำแผนไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 มีดังนี้ ด้านการปฏิบัติตามปฏิทินปฏิบัติงาน พบว่า ข้าราชการครูไม่สามารถปฏิบัติตามปฏิทินได้ทั้งหมด ขาดการติดตามตรวจสอบและการประเมินผลไม่ต่อเนื่อง มีงานที่ซับซ้อนและงานในองค์กรมีมาก ด้านการมอบหมายอำนาจและหน้าที่ มีการมอบหมายหน้าที่ไม่ตรงกับความรู้ความสามารถและความเหมาะสม มอบหมายอำนาจและหน้าที่ไม่ชัดเจน ผู้รับมอบอำนาจและหน้าที่ขาดความรู้ความสามารถ ด้านการกำกับติดตามและประเมินผล มีการกำกับติดตามและประเมินผลไม่ต่อเนื่อง ผู้บริหารไม่กำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานครู ไม่ติดตามตรวจสอบการดำเนินงานที่กำหนดให้และด้านการแก้ปัญหาและการปรับปรุงแผน พบว่า มีการสรุปและการรายงานผลไม่ครบทุกงาน โครงการการปฏิบัติงานไม่ตรงกับแผนที่วางไว้ ไม่มีการพัฒนาและปรับปรุงแผน นำแผนเดิมมาใช้

เกษมณี ชัยสิทธิ์วาทิน (2553 : 62 - 65) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของเขต 2 พบปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ดังนี้ ขั้นการวางแผน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เพราะผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปีมีความเข้าใจในบทบาทของกรบริหาร การศึกษาและผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของสถานศึกษาจึงมีการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและปัญหาที่พบ คือ ขาดความรู้ ความชัดเจนในเรื่องการวางแผนและการนำนโยบายสู่การปฏิบัติ ขั้นการปฏิบัติตามแผน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สาเหตุเพราะว่าในแต่ละปีงบประมาณมีการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายบ่อยครั้ง ในขณะที่ดำเนินการไม่มีการประสานงานกันเท่าที่ควรและผู้บริหารสถานศึกษา ไม่ได้ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการส่งผลให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ส่วนขั้นการตรวจสอบและประเมินผล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะว่าผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำรายการ ตัวชี้วัดแสดงความสำเร็จของโครงการเพื่อใช้ในการตรวจสอบและประเมินผล และขาดความเข้าใจในการสร้างเครื่องมือในการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน และขั้นการปรับปรุงแก้ไข โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ปฏิบัติงานด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่ได้มีการนำปัญหาที่เกิดขึ้นจากการตรวจสอบและประเมินผลในรอบปีที่ผ่านมา



มาเพื่อทบทวนและปรับปรุงแก้ไขในการปรับเปลี่ยนแผนใหม่และวางแผนปฏิบัติการประจำปีในปีต่อไปและไม่มี การเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้เป็นทางเลือกในการปรับปรุงแก้ไขนอกจากนี้ ผู้ปฏิบัติงานไม่เห็นความสำคัญ ของขั้นตอนการปรับปรุงและแก้ไขแต่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นขณะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้ดี

สุภัทสรดา วิภาภูถ และคณะ (2553 : 76 - 77) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีการศึกษาของบุคลากรมหาวิทยาลัยคริสเตียน ผลการวิจัยพบว่า ระดับการมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ประจำปีการศึกษาของบุคลากรมหาวิทยาลัยคริสเตียน มีระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน และพบว่าสภาพปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีการศึกษาโดยรวมสรุปได้ว่า ทั้งในด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการจัดทำแผน ด้านการปฏิบัติตามแผนและด้านการกำกับติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนซึ่งพบปัญหาที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือ 1) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 2) ด้านประสิทธิภาพในการจัดทำแผน 3) ด้านการให้คำแนะนำจากผู้บังคับบัญชา 4) มีระยะเวลาที่จำกัดในการจัดทำแผน 5) ด้านการกำหนดเป้าประสงค์ กำหนดตัวบ่งชี้และเกณฑ์การบรรลุเป้าหมาย 6) การไม่ได้กำหนดงบประมาณไว้ 7) การกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน และ 8) การนำปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประเมินผลมาใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำแผน

ธนิตชัย ปาลอนันต์กุล (2554 : 83 - 84) ได้ทำการศึกษาการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้านในระดับมา 2) การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษาทั้ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 3) การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาทั้ง โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็ก และนักวิชาการศึกษา เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงานทั้ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

ทางสถิติที่ระดับ .01 5) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ควรมีการวิเคราะห์ปัญหาและจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ด้านการวางแผนปฏิบัติการ ด้านการดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการ และด้านการติดตามและประเมินผลแผนปฏิบัติการ

ธนวิศ ไชยสงค์ (2554 : 148 - 154) ได้ทำการศึกษาสภาพและปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพและปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 มีสภาพการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับน้อย สภาพการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทั้งโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 ที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ทั้งโดยรวมและจำแนกเป็นรายด้าน ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ประสพ เกรตกุล (2555 : 117-133) ได้ทำการศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า

- 1). ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนต่อสภาพการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเมื่อพิจารณาเป็นรายชั้นตอน พบว่า ทุกชั้นตอนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนโดยรวมมีปัญหายุ่งยากในระดับน้อย
- 2). ความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้รับผิดชอบการจัดทำแผนที่มีปัญหาต่อการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านจำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง ประสบการณ์การปฏิบัติงาน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานของการวิจัย การได้ข้อสรุปเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหาร โรงเรียน ได้แต่งตั้งบุคลากรที่รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโดยให้ครูที่มีประสบการณ์ในการจัดทำแผนและแต่งตั้งให้บุคลากรคนเดิมจัดทำแผนทุกปีอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้ผู้บริหาร โรงเรียน

และครูผู้รับผิดชอบจัดทำแผนมีความชำนาญและเข้าใจสภาพปัญหาเป็นอย่างดี ผู้บริหาร โรงเรียน ได้นำนโยบาย ระเบียบกฎหมายและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนมาประชุมชี้แจงตลอดจน เปิดโอกาสให้ผู้รับผิดชอบจัดทำแผนได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนทุกขั้นตอน ส่งผลให้มีความเข้าใจไปในแนวทางเดียวกัน นอกจากนี้ยังได้ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข โดยสรุปได้ดังนี้ ขั้นตอนการวิเคราะห์ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการ โรงเรียนควร ให้ความสำคัญและมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญของแผน โรงเรียนควรนำผลการวิเคราะห์ ความจำเป็นของการจัดทำแผนปฏิบัติการมาร่วมกันพิจารณา โครงการและกิจกรรมเพื่อจัดลำดับ ขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผน โรงเรียนควรดำเนินการตามขั้นตอน โดยสถานักเรียน ผู้ปกครองนักเรียน ผู้นำท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษา ครูและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้มีส่วนร่วม และแสดงความคิดเห็น เพื่อให้ได้แผนปฏิบัติการประจำปีที่สมบูรณ์

สุภาพรณ พงษ์เกษม (2555 : 67) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการ วางแผนปฏิบัติการประจำปีของ โรงเรียนในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นด้านเตรียมการวางแผน ด้านประเมินผลตามแผน แตกต่างกัน โดยด้านเตรียมการวางแผน มีการเตรียมวางแผนดีกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ และด้านประเมินผล ตามแผน มีการประเมินผลตามแผนดีกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ เช่นเดียวกัน เพราะโรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนบุคลากรน้อย จึงมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ซึ่งนำไปสู่ การร่วมมือกันในการทำงาน ซึ่งโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ มีจำนวนบุคลากรมาก ส่งผลถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคลทำให้การร่วมมือกันในการทำงาน และมีโครงสร้างใน การบริหารงาน ซับซ้อนกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการยากที่จะมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน

ชไมพร ลักขม (2558 : 94) ได้ทำการศึกษาสภาพการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัด องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนา เด็กเล็กและครูผู้ดูแลเด็ก จำแนกตามสถานภาพตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 3) การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์ พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์ ตามความคิดเห็นของ

หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและครูผู้ดูแลเด็ก จำแนกตามประสบการณ์การปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

วชิราภรณ์ สีลาแยง (2557 : 102) ได้ทำการศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอห้วยแถลง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า มีปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอห้วยแถลง จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมและรายด้าน มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย ทั้งนี้เนื่องมาจากการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต้องดำเนินการในทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อให้จะได้ทราบว่าในปีงบประมาณนั้น ๆ จะมีทิศทางการดำเนินงานของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นไปอย่างไร ซึ่งผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องระดมความคิดร่วมกันในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี นอกจากนี้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ได้แก่ หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ครูผู้ดูแลเด็กเล็ก นักวิชาการศึกษา และผู้อำนวยการกองการศึกษา ยังได้รับการอบรมเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจ ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นอย่างดี

จากการศึกษางานวิจัยดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีตามขั้นตอนการวางแผน พบประเด็นปัญหาเกี่ยวกับการวางแผน ดังนี้ ขั้นตอนเตรียมการวางแผน พบว่า บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผน ขาดข้อมูลสารสนเทศสำหรับการบริหารจัดการที่สนับสนุนการวางแผน ขาดการประสานงาน ร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน ขั้นตอนจัดทำแผน ปัญหาที่พบคือ ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบัน ไม่มีการนำผลการประเมินผลมาประกอบการวางแผน ขาดงบประมาณสนับสนุน ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนและผู้เกี่ยวข้อง ขั้นปฏิบัติตามแผน พบว่า บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการดำเนินงานไม่เพียงพอ ไม่ปฏิบัติตามปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผน วัสดุอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกไม่เพียงพอ และขั้นการติดตามและประเมินผล ขาดเครื่องมือในการติดตามประเมินผล บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถในด้านการติดตาม และประเมินผลและไม่นำผลการประเมินไปใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนครั้งต่อไป

#### งานวิจัยต่างประเทศ

จาคอบเซน (Jacobsen.1978 : 5232 - A) ศึกษากระบวนการวางแผนระยะยาว ของศึกษานิเทศก์ในมลรัฐอิลลินอยส์ สหรัฐอเมริกา โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติการด้านการ

วางแผนกับความรู้ความเข้าใจในเทคนิคการวางแผนกับอายุ การศึกษา ประสบการณ์ ขนาดของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ และความมั่นคงในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า ศึกษาธิการในชุมชนขนาดใหญ่ และศึกษาธิการที่มีวุฒิปริญญาเอก มีความรู้ ในเทคนิคการวางแผนระยะยาว แผนปฏิบัติการและกำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับ มากกว่าศึกษาธิการในชุมชนขนาดกลาง ขนาดเล็ก และศึกษาธิการที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาเอกอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนศึกษาธิการในชุมชนที่มีอัตรากำลังเพียงพอ จะมีความรู้ด้านเทคนิคการวางแผนระยะ ยาวสูงกว่าศึกษาธิการในชุมชนที่ขาดอัตรากำลัง ในด้านอายุ และประสบการณ์ในการทำงาน มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเกี่ยวกับความรู้ การปฏิบัติ และการกำหนดสิ่งที่คาดว่าจะได้รับในการวางแผนระยะยาวและ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างชุมชนที่มีการบรรจุครูคงที่กับการวางแผนปฏิบัติการตามแผน และการกำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับในการวางแผน ระยะยาว

เบลเบส (Belbase. 1982 : 430 - A) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการวางแผนในการจัดอาชีวศึกษาของประเทศที่กำลังพัฒนา ได้ทำการวิจัยที่ประเทศเนปาล ผลการวิจัยพบว่า ความล้มเหลวของการจัดการศึกษาวิชาชีพนั้น เพราะมีปัญหาด่าง ๆ มากมาย เช่น สภาพ สังคม และวัฒนธรรมสภาพเศรษฐกิจการบริหารการศึกษา นโยบายและเหตุผลขององค์กร และความสำคัญก็คือ การบริหารที่เป็นไปตามแผน การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนะให้มีการวางแผน ระยะสั้น ระยะปานกลาง และระยะยาว ป้อนกัน และแก้ปัญหาด่าง ๆ ควบคู่กัน ไป

ลุนด์ควิสท์ (Lundquist. 1982 : 4321) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนของผู้บริหารระดับกลางของโรงเรียนมัธยมศึกษาชานเมืองชิคาโก พบว่า ในกระบวนการวางแผนผู้บริหารมักยึดตัวเองเป็นใหญ่ในการวิเคราะห์ปัญหา ขึ้นการค้นหาทางเลือกมีหลักฐานน้อยมากว่า ได้มีการหาทางเลือกหลาย ๆ ทางเนื่องจากไม่มีการหาทางเลือกหลาย ๆ ทาง การวิเคราะห์และการเปรียบเทียบทางเลือกจึงคำนึงถึงด้านการเงิน เวลา และระเบียบต่าง ๆ การหาทางเลือกตามแผนที่จะปฏิบัติ จะไม่มีแบบแผนการประเมินผลใช้ความคิดของตนเองเท่านั้น

เชาสเตอร์ (Schoster.1987 : 227 - A) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนระยะยาวในโรงเรียนประจำท้องถิ่นของรัฐชิคาโก ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนจะประสบผลสำเร็จได้ ต้องนำแผน ไปปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนมีการวางแผนอย่างรอบคอบมีที่ปรึกษาในการวางแผนและมีการนำภาวะผู้นำมาใช้ในการวางแผนอย่างถูกต้องด้วย

โคเบอร์ (Kober. 2000 : Abstract) ได้ทำการวิจัยเรื่องเปรียบเทียบทฤษฎี และการประยุกต์ใช้ได้จริงของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของอิลลินอยส์ เกี่ยวกับความสำคัญของโรงเรียน ผลผลิตและอิทธิพลของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ความแตกต่างระหว่างความเข้าใจของผู้บริหารกับการศึกษาด้านภาวะผู้นำ และกระบวนการวางแผนที่มีต่อปัจจัย

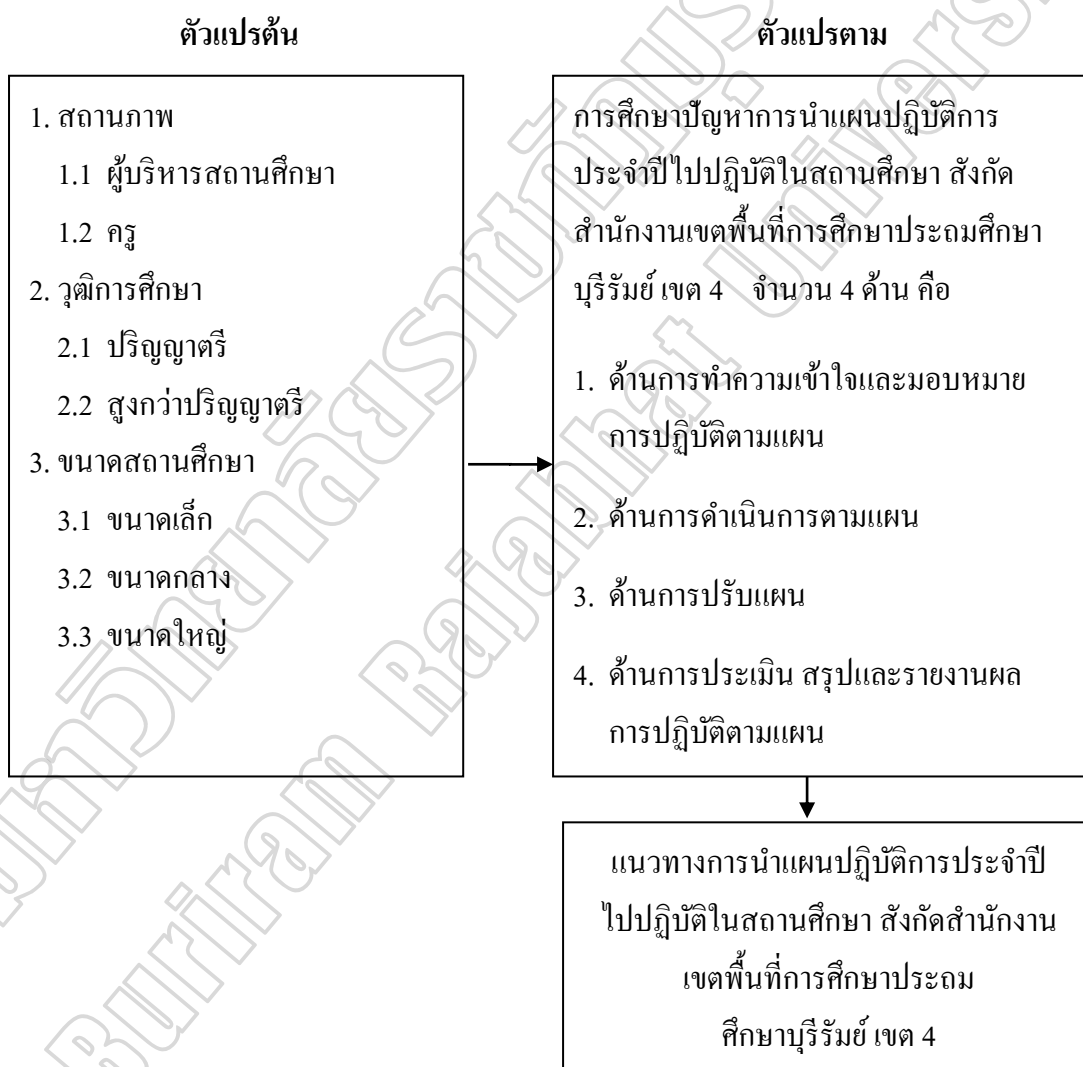
ผลผลิตผลกระทบ ต่อแผนพัฒนาการศึกษาในด้านปัจจัยพบความแตกต่างระหว่างงานเขียนและผู้บริหารในส่วนที่เกี่ยวกับวิสัยทัศน์ หัวหน้าตึก/หมวด การพัฒนาทีมงาน การสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของทีม เพื่อมองด้านผลผลิต มีความแตกต่างกันในด้านทัศนคติ ภาวะผู้นำ การมีส่วนร่วมของทีม และการจัดสรรทรัพยากร เมื่อมองด้านอิทธิพลที่มีต่อแผนพัฒนาคุณภาพ การศึกษาพบความแตกต่าง ด้านการจัดการสอน ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน หลักสูตรและบรรยากาศ โรงเรียน นอกจากนั้นยังมีความเข้าใจที่แตกต่างกันของผู้บริการระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เกี่ยวกับการวางแผนพัฒนา คุณภาพการศึกษา งานวิจัยนี้ยังเสนอแนะให้พัฒนา การประสาน ระหว่างทฤษฎีการวางแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษากับผู้นำกระบวนการวางแผนมาใช้

บัคค์ (Bugg . 2000 : 6111 - A) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การประกันคุณภาพและการวางแผน ส่งเสริมแก้ไข โรงเรียนมัธยมศึกษาอิลินอยส์ จากผลการศึกษาพบว่า การประกันคุณภาพ การศึกษา ได้มีการส่งเสริมการวางแผนเป็นเครื่องมือช่วยในการพัฒนาด้านการเรียนการสอน ของโรงเรียน มัธยมศึกษาอิลินอยส์ และมีการกำหนดขอบเขต ปฏิบัติให้เป็นประโยชน์ใน กระบวนการประกัน คุณภาพการศึกษา ผลการศึกษาวิจัย จะมีข้อปฏิบัติอยู่ 3 ระยะ คือ จะมี กิจกรรมปฏิบัติร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันจะได้ผลลัพธ์จากการร่วม ประชุม ผู้บริหารสถานศึกษา จะพิจารณาเอกสารสำคัญของ โรงเรียนทั้ง 2 กระบวนการ คุณภาพภายในและคุณภาพภายนอก ประกอบด้วยรายงานและมีการตั้งคำถามเกี่ยวกับ การส่งเสริมพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ และจะต้อง รวบรวมข้อมูลภายใน 6 วัน โดยนำหัวข้อเรื่อง และเอกสารข้อมูลนำเสนอต่อคณะกรรมการ ได้พิจารณาและลงความคิดเห็นในระเบียบ วาระการประชุม

จากการศึกษางานวิจัยของนักวิจัยต่างประเทศ พบว่า การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียนทั้งสี่ด้าน คือ ด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ตามแผนและด้านการติดตามและประเมินผล จะเห็นได้ว่าสาเหตุของปัญหาจากโรงเรียนไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนอย่างจริงจัง ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียนมิให้ความสำคัญในการวางแผนการไม่เท่ากัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการมีส่วนร่วมและการให้ ความร่วมมือของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ที่ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนมาน้อย ตามความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการวางแผนที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษา ปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เพื่อจะทราบถึงปัญหาและแนวทางการแก้ปัญหาในการ นำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ แล้วนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการพัฒนา งานด้านการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อพัฒนาการวางแผนการจัดการศึกษาและการนำไปปฏิบัติ ให้มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษาสภาพและปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำความเข้าใจแผน ด้านการมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ด้านการปรับแผน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน และด้านการสรุปและรายงานผล มาจัดทำเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาดังภาพประกอบ 2.5



ภาพประกอบ 2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ต่อไปนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### 1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย ผู้บริหารและครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ปีการศึกษา 2559 จำนวน 194 โรงเรียน จำแนกเป็น ผู้บริหารและครู โรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 894 คน ผู้บริหารและครู โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 745 คน ผู้บริหารและครู โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 302 คน รวมทั้งหมด 1941 คน

##### 2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มจากประชากร โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเครจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 ; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 320 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 68 คน ครู จำนวน 252 คน แล้วทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - stage Sampling) ดังนี้

1. สุ่มอำเภอในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ซึ่งมีทั้งหมด 6 อำเภอ โดยสุ่มอำเภอให้กระจายทั่วทั้งเขตมาการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) มาร้อยละ 50 ซึ่งได้มา 3 อำเภอ ได้แก่ อำเภอคูเมือง อำเภอสตึก และอำเภอพุทไธสง

2. โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน 3 อำเภอ ประกอบด้วยโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 10 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 55 โรงเรียน



และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 68 โรงเรียน ทำการสุ่มโรงเรียนมาร้อยละ 50 โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ซึ่งได้โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 6 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 28 โรงเรียน และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 34 โรงเรียน รวมทั้งหมด 68 โรงเรียน

### 3. สุ่มผู้บริหารและครู ดังนี้

3.1 กรณีผู้บริหารสถานศึกษา ใช้ประชากรจากโรงเรียนที่สุ่มมาได้จำนวน 68 คน

3.2 สุ่มครูจำนวน 252 คน จาก 68 โรงเรียนให้กระจายไปตามโรงเรียนต่างๆ ตามสัดส่วน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยแบ่งตามสัดส่วน โดยการจับสลาก

**ตาราง 3.1** ประชากร จำนวนผู้บริหารและครูจากโรงเรียนที่สุ่มมาได้และกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดโรงเรียน	ประชากร		จำนวนกลุ่มตัว	
	ผู้บริหาร	ครู	ผู้บริหาร	ครู
โรงเรียนขนาดเล็ก	114	780	34	120
โรงเรียนขนาดกลาง	69	676	28	114
โรงเรียนขนาดใหญ่	11	291	6	18
<b>รวม</b>	<b>194</b>	<b>1747</b>	<b>68</b>	<b>252</b>

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 1. ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างจากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จำนวน 1 ชุด จำนวน 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการทำความเข้าใจแผน ด้านการ

มอบหมายการปฏิบัติตามแผน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค ด้านการปรับแผน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติตามแผน และด้านการสรุปและรายงานผล ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับดังนี้

5 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ ซึ่งผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามขึ้นเองโดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

2.1 ศึกษาข้อมูลเบื้องต้น หลักทฤษฎีการวางแผนและการนำไปปฏิบัติ และเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวคิดในการกำหนดแนวทางการสร้างเครื่องมือ

2.2 ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือจากเอกสารตำรา โดยยึดกรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ

2.3 กำหนดโครงสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางและปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา

2.4 สร้างแบบสอบถามตามโครงสร้างเนื้อหาและรูปแบบตามที่กำหนดไว้

ทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการปรับแผน โดยการพิจารณาปัญหาและอุปสรรค และด้านการประเมิน สรุป และรายงานผลการปฏิบัติตามแผน

2.5 นำแบบสอบถามฉบับร่างเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจแก้ไขเนื้อหาและจำนวนที่ใช้ ตลอดจนความถูกต้องเหมาะสมของแบบสอบถามเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข

2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเสนอแนะ และแก้ไขแล้วไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจความเที่ยงตรงเชิงประจักษ์ (Fact Validity) ความถูกต้องตามรูปแบบ (Format) ความถูกต้องของภาษา (Wording) ผู้เชี่ยวชาญที่ทำการตรวจสอบได้แก่

1. นายพงศ์ศักดิ์ พุทธิลา วุฒิการศึกษา ค.ม. สาขาการบริหารการศึกษา  
ตำแหน่งผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านหนองขวาง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
บุรีรัมย์ เขต 4 เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2. นายอุทธาน ปิตตมาดา วุฒิการศึกษา ค.ม. สาขาการบริหารการศึกษา  
ตำแหน่งศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เชี่ยวชาญ  
ด้านเนื้อหา

3. นายพรสวัสดิ์ อาษากิจ วุฒิการศึกษา ค.ม. สาขาการบริหารการศึกษา  
ตำแหน่ง ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
บุรีรัมย์ เขต 4 เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

2.7 นำแบบสอบถามมาแก้ไขข้อบกพร่องตามที่ผู้เชี่ยวชาญแนะนำ เพื่อให้มีความ  
เหมาะสมสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

2.8 นำแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ที่แก้ไขแล้ว ตามที่คณะกรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์และผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะไปทดลองใช้ (Try Out) กับ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่ศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 โรงเรียน จำแนกเป็นโรงเรียน  
ขนาดเล็ก 20 โรงเรียน โรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ 20 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียน  
ละ 2 คน ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็ก 20 คน ครูโรงเรียนขนาดเล็ก 20 คน ผู้บริหารโรงเรียน  
ขนาดกลางและขนาดใหญ่ 20 คน ครูโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ 20 คน รวม 80 คน นำผล  
การตอบแบบสอบถามมาหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ได้ค่าอำนาจ  
จำแนกอยู่ระหว่าง .203 - .618 ถือว่าเป็นข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตามเกณฑ์ ผลปรากฏว่า  
แบบสอบถามจำนวน 45 ข้อ ผ่านเกณฑ์ 45 (รายละเอียดดังภาคผนวก ก หน้า 135 )

2.9 นำแบบสอบถามที่ผ่าน ค่าอำนาจจำแนกรายข้อไปหาค่าความเชื่อมั่น  
(Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach)  
ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.874 (รายละเอียด ดังภาคผนวก ก หน้า 133)

2.10 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาความเชื่อมั่นแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์ เพื่อปรับปรุงครั้งสุดท้ายก่อนทำการเก็บข้อมูลแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไป  
เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ออกหนังสือถึงผู้อำนวยการโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อขอความร่วมมือพร้อมกระตุ้นให้กลุ่มตัวอย่างได้ตอบแบบสอบถามอย่างสมบูรณ์ โดยเฉพาะแบบสอบถามแบบปลายเปิดเพื่อหาแนวทางในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษารวมทั้งข้อเสนอแนะอื่น ๆ

3. ผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถามได้ จำนวน 320 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

## การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตามขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด
2. วิเคราะห์สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

3. วิเคราะห์ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อวิเคราะห์ระดับปัญหาโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ยที่กำหนดดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 103)

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 แปลความหมายว่า ปัญหาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 แปลความหมายว่า ปัญหาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 แปลความหมายว่า ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 แปลความหมายว่า ปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 แปลความหมายว่า ปัญหาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. เปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ในแต่ละด้าน โดยเปรียบเทียบความคิดเห็น

ของผู้บริหารและครูที่มีต่อปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ โดยใช้ค่า t - test Independent และเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่มีต่อปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยใช้สถิติ F - test หรือ One - way ANOVA เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จะทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ตามวิธีการของเซฟเฟ้ (Scheffé's Method)

5. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาที่เป็นคำถามปลายเปิด ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดคำตอบเข้าประเด็นเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่ หากำร้อยละและเสนอข้อมูลเป็นตารางประกอบคำอธิบาย

### สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

#### 1. สถิติพื้นฐาน

2.1 ร้อยละ (P) โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 104) ดังนี้

$$P = \frac{f}{N} \times 100$$

เมื่อ	P	แทน	ร้อยละ
	f	แทน	ความถี่ที่ต้องการแปลงให้เป็นร้อยละ
	N	แทน	จำนวนความถี่ทั้งหมด

2.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) โดยใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 304) ดังนี้

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

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของข้อมูลทั้งหมด
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมดจากกลุ่มตัวอย่าง

2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์, 2542 : 310) ดังนี้

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

เมื่อ	S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
	x	แทน	ค่าของข้อมูลแต่ละตัวหรือจุดกึ่งกลางชั้นแต่ละชั้น
	n	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมดของกลุ่มตัวอย่าง
	f	แทน	ค่าความถี่ของข้อมูลแต่ละชั้น

## 2. สถิติที่ใช้ในการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

2.1 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2548 : 131) ดังนี้

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ	$r_{xy}$	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	n	แทน	จำนวนผู้ที่ทำแบบสอบถาม
	X	แทน	ค่าของตัวแปรที่หนึ่ง
	Y	แทน	ค่าของตัวแปรที่สอง
	$\sum X$	แทน	ผลรวมข้อมูลทุกค่าในตัวแปรที่ 1
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมข้อมูลทุกค่าในตัวแปรที่ 2
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่างสมาชิกแต่ละตัว จากตัวแปรที่ 1 และ ที่ 2 ทุกค่า

2.2 ความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา ( $\alpha$ ) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) จากสูตร ดังนี้

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

เมื่อ	$\alpha$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น
	$k$	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
	$S_i^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	$S_t^2$	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

### 3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 การทดสอบค่าที (t - test) โดยใช้สูตร (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ. 2551 : 119)

ดังนี้

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\left[ \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \right] \left[ \frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]}}$$

เมื่อ	$t$	แทน	ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตในการแจกแจงแบบ t เพื่อทราบว่ามียัยสำคัญ
	$\bar{X}_1, \bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	$S_1^2, S_2^2$	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ
	$n_1, n_2$	แทน	จำนวนคนในกลุ่มที่ 1 และกลุ่มที่ 2 ตามลำดับ

3.2 การทดสอบค่าเอฟ (F - test) โดยใช้สูตร (ประสิทธิ์ สุวรรณรักษ์. 2542 : 328)

ดังนี้

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

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบกับค่าวิกฤตจากการแจกแจงแบบ F เพื่อทราบความมีนัยสำคัญ
	MS <sub>b</sub>	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between Groups)
	MS <sub>w</sub>	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within Groups)

การเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ (CV<sub>d</sub>) ตามวิธีการของเซฟเฟ้ (Scheffé's Method) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$CV_d = \sqrt{(K-1)(F^*)(MS_{within})\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}$$

เมื่อ	K	แทน	จำนวนกลุ่มในกลุ่มตัวอย่าง
	F*	แทน	ค่า F ที่เปิดตาราง (Critical Value)
	MS <sub>within</sub>	แทน	ค่า Mean Square within Group ที่คำนวณไว้แล้วในการวิเคราะห์ความแปรปรวนคลาดเคลื่อน
	n <sub>1</sub> , n <sub>2</sub>	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่างในแต่ละกลุ่ม



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการดำเนินการวิจัยปัญหา และแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ที่จะนำมาเสนอตามลำดับหัวข้อต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ต่อไปนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t - distribution
$r_{xy}$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F - distribution
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผู้วิจัยนำเสนอ โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหาร ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

**ตอนที่ 3** เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษา

**ตอนที่ 4** เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

**ตอนที่ 5** แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1** การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการวิเคราะห์สถานภาพของผู้บริหาร ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษา และขนาดโรงเรียน โดยใช้ความถี่และร้อยละ ซึ่งจะปรากฏผลดังตาราง 4.1 ดังนี้

**ตาราง 4.1** จำนวนและร้อยละของผู้บริหาร ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษา และขนาดสถานศึกษา

สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. สถานภาพ</b>		
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	68	21.25
1.2 ครู	252	78.75
<b>รวม</b>	<b>320</b>	<b>100</b>
<b>2. วุฒิการศึกษา</b>		
2.1 ปริญญาตรี	170	53.10
2.2 สูงกว่าปริญญาตรี	150	46.90
<b>รวม</b>	<b>320</b>	<b>100</b>

ตาราง 4.1 (ต่อ)

สภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
3. ขนาดสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน		
3.1 ขนาดเล็ก	154	48.13
3.2 ขนาดกลาง	142	44.37
3.3 ขนาดใหญ่	24	7.50
รวม	320	100

จากตาราง 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำนวน 320 คน เมื่อจำแนกตามสถานภาพเป็นผู้บริหาร 68 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25 เป็นครู 252 คน คิดเป็นร้อยละ 78.75 เมื่อจำแนกตามวุฒิการศึกษา จบปริญญาตรี 170 คน คิดเป็นร้อยละ 53.10 จบสูงกว่าปริญญาตรี 150 คน คิดเป็นร้อยละ 46.90 และเมื่อจำแนกตามขนาดของ สถานศึกษา พบว่า ผู้บริหารและครูใน โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนมากที่สุด จำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 48.13 รองลงมา คือ ผู้บริหารและครู โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 44.37 และผู้บริหารและครู โรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนน้อยที่สุด 24 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2** ศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหาร ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมและรายด้าน จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้บริหารและครู ปรากฏผลดังตาราง 4.2 - 4.6 ดังนี้

**ตาราง 4.2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ปัญหาการนำแผนไปปฏิบัติ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา	ลำดับที่
1. ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน	2.74	0.29	ปานกลาง	4
2. ด้านการดำเนินการตามแผน	2.76	0.23	ปานกลาง	3
3. ด้านการปรับแผน	2.82	0.31	ปานกลาง	2
4. ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน	2.84	0.28	ปานกลาง	1
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>2.79</b>	<b>0.23</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>-</b>

จากตาราง 4.2 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.79$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ( $\bar{X} = 2.84$ ) รองลงมา คือ ด้านการปรับแผน ( $\bar{X} = 2.82$ ) ด้านการดำเนินการตามแผน ( $\bar{X} = 2.76$ ) และด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ( $\bar{X} = 2.74$ ) ตามลำดับ สำหรับรายละเอียดการวิเคราะห์เป็นรายข้อในแต่ละด้านปรากฏผลดังตาราง 4.3 - 4.6 ดังนี้

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน โดยรวม และรายชื่อ

ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา	ลำดับที่
1. ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ	2.69	0.47	ปานกลาง	3
2. ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นที่มาของแผนปฏิบัติการประจำปี	2.51	0.50	ปานกลาง	9
3. ความเข้าใจเกี่ยวกับส่วนประกอบของแผนปฏิบัติการประจำปี	2.53	0.50	ปานกลาง	7
4. การค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการอยู่เสมอ	2.47	0.58	น้อย	11
5. การนำแผนปฏิบัติการเข้าร่วมประชุมเพื่อรับฟังความคิดเห็น	2.53	0.51	ปานกลาง	7
6. การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนปฏิบัติการ	3.89	0.79	มาก	1
7. การมอบหมายผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	2.51	0.50	ปานกลาง	9
8. การมอบหมายบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม	2.66	0.47	ปานกลาง	4
9. การมอบหมายบุคลากรในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างชัดเจน	2.60	0.76	ปานกลาง	5
10. การประชุมเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีให้ผู้รับผิดชอบทราบ เพื่อเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่	2.54	0.50	ปานกลาง	6

ตาราง 4.3 (ต่อ)

ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัญหา	ลำดับที่
11. การประชุมเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี ให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบเพื่อเกิดความเข้าใจใน บทบาทหน้าที่	3.56	0.80	มาก	2
12. การสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ต้อง รับผิดชอบ	2.44	0.49	น้อย	12
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>2.74</b>	<b>0.29</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>-</b>

จากตาราง 4.3 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุขมนตรีเขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ระดับน้อย 2 ข้อ นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 6 การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนปฏิบัติการ ( $\bar{X} = 3.89$ ) รองลงมา คือ ข้อ 11 การประชุมเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปีให้ผู้ได้บังคับบัญชาทราบเพื่อเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ( $\bar{X} = 3.56$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 12 การสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบ ( $\bar{X} = 2.44$ )

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัญหาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการดำเนินการตามแผนโดยรวมและรายข้อ

ด้านการดำเนินการตามแผน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา	ลำดับที่
13. การปฏิบัติตามขั้นตอนตามปฏิทินปฏิบัติงาน	2.74	0.59	ปานกลาง	3
14. การปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนดในปฏิทินปฏิบัติงาน	2.59	0.63	ปานกลาง	5
15. การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไม่ซ้ำซ้อน	2.46	0.49	น้อย	11
16. การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย	3.62	0.75	มาก	2
17. การกำหนดสถานที่ในการปฏิบัติการตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างชัดเจน	2.52	0.50	ปานกลาง	8
18. การติดตามผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.54	0.49	ปานกลาง	9
19. การตรวจสอบผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.60	0.63	ปานกลาง	4
20. การประเมินผลผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.56	0.50	ปานกลาง	6
21. การดำเนินการตามแผนเป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้	3.79	0.65	มาก	1
22. บุคลากรที่รับผิดชอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	2.56	0.50	ปานกลาง	6
23. การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้	2.47	0.50	น้อย	10
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>2.76</b>	<b>0.23</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>-</b>

จากตาราง 4.4 พบว่า ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษา ด้านการดำเนินการตามแผน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.76$ ) เมื่อพิจารณา เป็นรายชื่อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ระดับน้อย 2 ข้อ นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 21 การดำเนินการตามแผนเป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้ ( $\bar{X} = 3.79$ ) รองลงมา คือ ข้อ 16 การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 3.62$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 15 การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไม่ซ้ำซ้อน ( $\bar{X} = 2.46$ )

**ตาราง 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัญหาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการปรับแผน โดยรวมและรายชื่อ

ด้านการปรับแผน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัญหา	ลำดับที่
24. การประชุมเพื่อรับฟังข้อปัญหาและอุปสรรค ระหว่างดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.70	0.77	ปานกลาง	4
25. การประเมินปัญหาและอุปสรรคระหว่างดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.48	0.51	น้อย	10
26. การแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการ ประจำปี	3.73	0.68	มาก	2
27. การแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง	2.40	0.49	น้อย	11
28. การแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นไปอย่างรวดเร็ว	2.50	0.50	ปานกลาง	9
29. การแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ	3.08	0.79	ปานกลาง	3
30. การได้รับความร่วมมือการแก้ไขข้อบกพร่องของ แผนปฏิบัติการประจำปีจากผู้รับผิดชอบ	2.63	0.48	ปานกลาง	5



ตาราง 4.5 (ต่อ)

ด้านการปรับแผน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัญหา	ลำดับที่
31. การได้รับความร่วมมือการแก้ไขข้อบกพร่องของ แผนปฏิบัติการประจำปีจากผู้ได้บังคับบัญชา	3.85	0.80	มาก	1
32. การแก้ไขข้อบกพร่องเป็นไปเพื่อประโยชน์ของ องค์กร	2.53	0.50	ปานกลาง	8
33. การนิเทศ ติดตามการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีเป็นระยะ ๆ	2.54	0.49	ปานกลาง	7
34. การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ในการดำเนินการแก้ไข ข้อบกพร่อง	2.63	0.82	ปานกลาง	5
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>2.82</b>	<b>0.31</b>	<b>ปานกลาง</b>	<b>-</b>

จากตาราง 4.5 พบว่า ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติ  
ในสถานศึกษา ด้านการปรับแผน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.74$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ  
พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ระดับน้อย 2 ข้อ นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด  
คือ ข้อ 31 การได้รับความร่วมมือการแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปีจาก  
ผู้ได้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.85$ ) รองลงมา คือ ข้อ 26 การแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการ  
ประจำปี ( $\bar{X} = 3.73$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 27 การแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการ  
ประจำปีเป็นไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ( $\bar{X} = 2.40$ )

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับปัญหาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการ ประจำปี ไปปฏิบัติ ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน โดยรวม และรายข้อ

ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับปัญหา	ลำดับที่
35. การประชุมวางแผนเพื่อดำเนินการประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี	2.70	0.45	ปานกลาง	4
36. การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการทำงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.89	0.79	มาก	1
37. การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการประเมินผลการทำงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.45	0.52	น้อย	11
38. การประเมินผลก่อนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.48	0.50	น้อย	10
39. การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.66	0.82	ปานกลาง	5
40. การประเมินผลหลังการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.63	0.48	ปานกลาง	6
41. การกำกับติดตามในการประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.86	0.81	มาก	2
42. การประชุมเพื่อสรุปการประเมินผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.56	0.52	ปานกลาง	9
43. การสื่อสารและให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ในการเตรียมแผนปฏิบัติการประจำปีครั้งต่อไป	2.63	0.48	ปานกลาง	6
44. การมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาในการสรุปผลการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี	2.83	0.68	ปานกลาง	3

ตาราง 4.6 (ต่อ)

ด้านการประเมิน สรุปลและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ปัญหา	ลำดับที่
45. การสรุปและรายงานผลการดำเนินการเป็นรูปเล่ม	2.63	0.48	ปานกลาง	6
รวมเฉลี่ย	2.84	0.28	ปานกลาง	-

จากตาราง 4.6 พบว่า ปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการประเมิน สรุปลและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.84$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ระดับน้อย 2 ข้อ นอกนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อ 36 การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานตาม แผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 3.89$ ) รองลงมา คือ ข้อ 41 การกำกับติดตามในการประเมินผล การดำเนินการตามแผน ปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 3.86$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อ 37 การมี ส่วนร่วมของบุคลากร ในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 2.45$ ) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 แยกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษา ดังตาราง 4.7 - 4.8 ต่อไปนี้

ตาราง 4.7 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้าน

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ	สถานภาพ				t
	ผู้บริหาร		ครู		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมาย การปฏิบัติตามแผน	2.72	0.32	2.75	0.29	0.754
2. ด้านการดำเนินการตามแผน	2.75	0.23	2.77	0.23	0.739
3. ด้านการปรับแผน	2.81	0.33	2.82	0.31	0.336
4. ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผล การปฏิบัติตามแผน	2.82	0.31	2.85	0.28	0.885
รวมเฉลี่ย	2.77	0.25	2.80	0.23	0.803

จากตาราง 4.7 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่มีสถานภาพต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 4.8 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษา โดยรวมและรายด้าน

การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ	วุฒิการศึกษา				t
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมาย การปฏิบัติตามแผน	2.76	0.29	2.72	0.30	1.283
2. ด้านการดำเนินการตามแผน	2.78	0.23	2.75	0.23	1.142
3. ด้านการปรับแผน	2.84	0.32	2.79	0.30	1.320
4. ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผล การปฏิบัติตามแผน	2.87	0.28	2.82	0.28	1.555
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>2.81</b>	<b>0.23</b>	<b>2.77</b>	<b>0.23</b>	<b>1.602</b>

จากตาราง 4.8 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริรัมย์ เขต 4 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

**ตอนที่ 4** เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุริรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

**ตารางที่ 4.9** การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการ ประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและรายด้าน

ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติ	ขนาดสถานศึกษา						F
	เล็ก		กลาง		ใหญ่		
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการทำความเข้าใจและ มอบหมายการปฏิบัติตามแผน	2.77	.274	2.76	.291	2.32	.276	20.601**
2. ด้านการดำเนินการตามแผน	2.77	.225	2.79	.238	2.55	.180	9.007**
3. ด้านการปรับแผน	2.84	.345	2.83	.279	2.57	.262	6.101**
4. ด้านการประเมิน สรุปและ รายงานผลการปฏิบัติตามแผน	2.84	.023	2.84	.294	2.66	.235	4.239*
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>2.82</b>	<b>.230</b>	<b>2.81</b>	<b>.229</b>	<b>2.52</b>	<b>.215</b>	<b>13.010**</b>

\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.9 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้น ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพบข้อแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงใช้วิธีการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffé's Method) ปรากฏผลตามตาราง 4.10 - 4.14 ดังนี้

**ตาราง 4.10** การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานูริรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาในการนำแผนปฏิบัติ การประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา โดยรวมและ เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่
		2.82	2.81	2.52
เล็ก	2.82	-	.01	.30**
กลาง	2.81		-	.29**
ใหญ่	2.52			-

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.10 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา โดยรวม จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 4.11** การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติ การประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษา ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่
		2.77	2.76	2.32
เล็ก	2.77	-	.01	.45**
กลาง	2.76		-	.44**
ใหญ่	2.32			-

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.11 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับ ปัญหาของผู้บริหารและครูในการการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับ โรงเรียนขนาดใหญ่ และ โรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน



**ตาราง 4.12** การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ด้านการดำเนินการตามแผนในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่
		2.77	2.79	2.55
เล็ก	2.77	-	.02	.22**
กลาง	2.79		-	.24**
ใหญ่	2.55			-

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.12 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครูเกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการดำเนินการตามแผน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 4.13** การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุรไรร์มย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษา ด้านการปรับแผน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่
		2.84	2.83	2.57
เล็ก	2.84	-	.01	.27**
กลาง	2.83	-	-	.26**
ใหญ่	2.57	-	-	-

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 4.13 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับ ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา 4 ด้านการปรับแผน จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และ โรงเรียนขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

**ตาราง 4.14** การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามุรไรร์มย์ เขต 4 เกี่ยวกับปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษา ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน จำแนกตาม ขนาดสถานศึกษา เป็นรายคู่

ขนาดสถานศึกษา	$\bar{X}$	เล็ก	กลาง	ใหญ่
		2.87	2.84	2.66
เล็ก	2.87	-	.03	.21*
กลาง	2.84	-	-	.18*
ใหญ่	2.66	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4.14 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูเกี่ยวกับ ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการประเมิน สรุปและรายงาน ผลการปฏิบัติตามแผน จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 คู่ ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียน ขนาดกลางกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนคู่อื่นไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 สรุปแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่เป็นคำถามปลายเปิด วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ เสนอเป็นข้อมูลประกอบคำอธิบายปรากฏผลดังตาราง 4.15 - 4.18 ดังนี้

ตาราง 4.15 แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการทำความเข้าใจ และมอบหมายการปฏิบัติตามแผน

แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
1. มอบหมายผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนตรงกับความรูความสามารถ	31	31.61	1
2. ประชุมและแต่งตั้งกรรมการการจัดทำแผนให้เหมาะสม	22	22.44	2
3. ประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน	17	17.34	3
4. ครูทุกคนร่วมมือและประสานงานกันในการปฏิบัติตามแผน	13	13.26	4
5. มีการอบรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	8	8.16	5
6. จัดทำแผนให้รวดเร็วและเป็นปัจจุบัน	7	7.14	6
รวม	98	100.00	-

จากตาราง 4.15 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู เกี่ยวกับแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ มอบหมายผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนตรงกับความรูความสามารถ คิดเป็นร้อยละ 31.61 รองลงมา คือ ประชุมและแต่งตั้งกรรมการการจัดทำแผนให้เหมาะสม ประชุมชี้แจง ทำความเข้าใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน คิดเป็นร้อยละ 22.44, 17.34 ตามลำดับ และมีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ จัดทำแผนให้รวดเร็วและเป็นปัจจุบัน คิดเป็นร้อยละ 7.14

**ตาราง 4.16** แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการดำเนินการ  
ตามแผน

แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
1. มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเป็นปฏิทินรวมของโรงเรียน	28	31.11	1
2. จัดสรรทรัพยากรให้ตรงกับแผนที่วางไว้	22	24.44	2
3. ตรวจสอบ และรายงานผลการปฏิบัติตามแผน เป็นระยะ ๆ	20	22.22	3
4. บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินตามแผน	15	16.66	4
5. ควบสะท้อนจากความต้องการของชุมชน	5	5.55	5
<b>รวม</b>	<b>90</b>	<b>100.00</b>	<b>-</b>

จากตาราง 4.16 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู เกี่ยวกับแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการดำเนินการตามแผน ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเป็นปฏิทินรวมของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 31.11 รองลงมา คือ จัดสรรทรัพยากรให้ตรงกับแผนที่วางไว้ ตรวจสอบ และรายงานผลการปฏิบัติตามแผน เป็นระยะ ๆ คิดเป็นร้อยละ 24.44 และ 22.22 ตามลำดับ และมีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ควบสะท้อนจากความต้องการของชุมชน คิดเป็นร้อยละ 5.55

ตาราง 4.17 แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหารและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการปรับแผน

แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
1. ควรปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ตามความเหมาะสม	28	33.33	1
2. รับฟังข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องร่วมกัน	23	27.38	2
3. นิเทศติดตามให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ	15	17.86	3
4. ปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ	8	9.52	4
5. ปรับแผนระหว่างดำเนินงานให้เป็นปัจจุบันและทันเหตุการณ์	6	7.14	5
6. ลดแผนงานที่ซ้ำซ้อน	4	4.76	6
<b>รวม</b>	<b>84</b>	<b>100.00</b>	-

จากตาราง 4.17 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู เกี่ยวกับ แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการปรับแผน ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ ควรปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ตามความเหมาะสม คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา คือ รับฟังข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องร่วมกัน นิเทศติดตามให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ คิดเป็นร้อยละ 27.38, 17.86, 9.52 ตามลำดับ และมีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ ลดแผนงานที่ซ้ำซ้อน คิดเป็นร้อยละ 4.76

**ตาราง 4.18** แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการประเมิน สรุป และรายงานผลการปฏิบัติตามแผน

แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
1. มีการประเมินจากหลายภาคส่วน	28	29.47	1
2. มีการประชุมสรุปตามแผนทุกครั้ง	25	26.31	2
3. ประชุมสรุปงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ	21	22.10	3
4. บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและสรุปเป็นรูปเล่ม	8	8.42	4
5. ผู้บริหารติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ	7	7.36	5
6. แต่งตั้งกรรมการประเมินให้ชัดเจน	4	4.21	6
7. นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงในปีต่อไป	2	2.10	7
<b>รวม</b>	<b>95</b>	<b>100.00</b>	<b>-</b>

จากตาราง 4.18 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู เกี่ยวกับแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ที่มีจำนวนมากที่สุด คือ มีการประเมินจากหลายภาคส่วน คิดเป็นร้อยละ 29.47 รองลงมา คือ มีการประชุมสรุปตามแผนทุกครั้ง ประชุมสรุปงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ คิดเป็นร้อยละ 26.31, 22.10 ตามลำดับ และมีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงในปีต่อไป คิดเป็นร้อยละ 2.10

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ผู้วิจัยจะสรุปผล อภิปรายผล และมีข้อเสนอแนะตามลำดับ ดังนี้

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

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
2. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตาม สถานภาพ วุฒิการศึกษาและขนาดของสถานศึกษา

#### สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู อยู่ในระดับ ปานกลาง
2. ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่มีสถานภาพ วุฒิการศึกษา และ ขนาดสถานศึกษาต่างกัน มีความแตกต่างกัน



## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 194 คน ครู จำนวน 1,747 คน รวมทั้งสิ้น 1,941 คน ใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ปีการศึกษา 2559

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร โรงเรียนและครู ปีการศึกษา 2559 ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan ; อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด. 2545 : 43) จำนวน 320 คน ประกอบด้วย ผู้บริหาร จำนวน 68 คน ครู จำนวน 252 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi - stage Random Sampling) ดังนี้

### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามปัญหา และแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 แล้วนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ กับผู้บริหารที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 80 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลปรากฏว่าแบบสอบถาม จำนวน 45 ข้อ ผ่านเกณฑ์ทั้งหมด และเมื่อหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับปรากฏว่ามีความเชื่อมั่น 0.874

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 และผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำนวน 68 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถาม จำนวน 320 ฉบับ และนัดหมายเก็บรวบรวมคืนด้วยตนเอง ได้รับแบบสอบถามคืนมา จำนวน 320 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่เก็บได้ไปวิเคราะห์โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows และใช้สถิติวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 เกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ (Percentage)

4.2 วิเคราะห์ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 การเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ตามตัวแปรต้น คือ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ใช้สถิติ t - test (Independent) กำหนดค่าสถิติที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.4 การเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ตามขนาดสถานศึกษา ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) เมื่อพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยในแต่ละด้านจึงทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ตามวิธีของเซฟเฟ้ (Scheffe's Method) กำหนดค่าสถิติที่มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.5 ข้อเสนอแนะแนวทางการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่เป็นคำถามปลายเปิด (Open - ended Form) ในแบบสอบถามวิเคราะห์ด้วยการแจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละ เสนอเป็นข้อมูลประกอบคำอธิบาย

## สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 สรุปผลการวิจัยดังนี้

1. ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีปัญหาระดับปานกลางทั้ง 4 ด้าน เรียงลำดับจากมีปัญหามากไปน้อย คือ ด้านการประเมินสรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ( $\bar{X} = 2.84$ ) ด้านการปรับแผน ( $\bar{X} = 2.82$ ) ด้านการดำเนินการตามแผน ( $\bar{X} = 2.76$ ) และด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ( $\bar{X} = 2.74$ ) ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 แยกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษา ปรากฏผลดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ศึกษานูริรัมย์ เขต 4 ที่มีสถานภาพต่างกัน มีปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ  
ในสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ศึกษานูริรัมย์ เขต 4 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษา  
โดยรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

3. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของ  
ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานูริรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาด  
สถานศึกษา ปรากฏผลดังนี้

3.1 ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานูริรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา  
โดยรวม พบว่า ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง มีปัญหาในการนำ  
แผนปฏิบัติการไปปฏิบัติแตกต่างกันกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานูริรัมย์ เขต 4 ด้านการทำความเข้าใจและ  
การปฏิบัติตามแผน พบว่า ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง มีปัญหา  
ในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติแตกต่างกันกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่  
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานูริรัมย์ เขต 4 พบว่า ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา  
ขนาดเล็กและขนาดกลางมีปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติแตกต่างกันกับผู้บริหารและครู  
ในสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01

3.4 ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานูริรัมย์ เขต 4 ด้านการปรับแผน พบว่า ผู้บริหาร  
และครูในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ  
แตกต่างกันกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.5 ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศึกษานูริรัมย์ เขต 4 ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผล

การปฏิบัติตามแผน พบว่า ผู้บริหารและครู ในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติแตกต่างกันกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. แนวทางการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

4.1 ด้านการทำความเข้าใจและปฏิบัติตามแผน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีแนวทางการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษามากที่สุด คือ มอบหมายผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนตรงกับความรู้อาจสามารถ รองลงมา คือ ประชุมและแต่งตั้งกรรมการจัดทำแผนให้เหมาะสม ประชุมชี้แจงทำความเข้าใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน ครูทุกคนร่วมมือและประสานงานกันในการปฏิบัติตามแผน มีการอบรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีตามลำดับ และมีความคิดเห็นน้อยที่สุด คือ จัดทำแผนให้รวดเร็วและเป็นปัจจุบัน

4.2 ด้านการดำเนินการตามแผน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีแนวทางการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษามากที่สุด คือ มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเป็นปฏิทินรวมของโรงเรียน รองลงมา คือ จัดสรรทรัพยากรให้ตรงกับแผนที่วางไว้ ตรวจสอบและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน เป็นระยะ ๆ บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแผน และควรสะท้อนจากความต้องการของชุมชน ตามลำดับ

4.3 ด้านการปรับแผน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีแนวทางการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษามากที่สุด คือ ควรปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ตามความเหมาะสม รองลงมา คือ รับฟังข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องร่วมกัน นิเทศติดตามให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการ ปฏิบัติตามกฎระเบียบของทางราชการ ปรับแผนระหว่างดำเนินงานให้เป็นปัจจุบันและทันเหตุการณ์ และลดแผนงานที่ซ้ำซ้อน ตามลำดับ

4.4 ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีแนวทางการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษามากที่สุด คือ มีการประเมินจากหลายภาคส่วน รองลงมา คือ มีการประชุมสรุปตามแผนทุกครั้ง ประชุมสรุปงานเมื่อสิ้นปีงบประมาณ บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียและสรุปเป็นรูปเล่ม ผู้บริหารติดตามงานอย่างสม่ำเสมอ แต่งตั้งกรรมการประเมินให้ชัดเจน และนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงในปีต่อไป ตามลำดับ

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาปัญหา และแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 มีประเด็นที่สำคัญที่นำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่า การดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ยังไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร ซึ่งอาจเกิดมาจากสาเหตุที่ผู้บริหาร และครูไม่ให้ความสำคัญและเอาใจใส่ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ขาดการควบคุม กำกับติดตาม นิเทศและประเมินผล ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างมากในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ จูริยะ ศรีทัพไทย (2551 : 71 - 72) ที่ได้ทำการศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ปัญหในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหารตามทัศนะของผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ระดับความคิดเห็นของผู้อำนวยการโรงเรียน ต่อปัญหาและแนวทางแก้ปัญหในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในกระบวนการบริหาร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราณี แพรเพ็ชร (2545 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียน ประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสมพิศ โห้งาม ( 2548 : 86 - 87) ที่ได้กล่าวถึงข้อจำกัด หลายประการที่ทำให้การนำแผนปฏิบัตินำไปปฏิบัติไม่สำเร็จเช่นการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของสถานศึกษาขาดความชัดเจนไม่สามารถปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารขาดความรู้ ทางด้านองค์กรขาดความเชื่อมั่น จากข้อจำกัดที่กล่าวมาข้างต้นส่งผลให้ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ทุกด้านอยู่ใน ระดับปานกลาง เมื่อเรียง ค่าเฉลี่ยจากที่มีปัญหามากไปน้อย คือ ด้านการประเมิน สรุปและรายงาน ผลการปฏิบัติตามแผน ด้านการปรับแผน ด้านการดำเนินการตามแผน และด้านการทำความเข้าใจ

และมอบหมายการปฏิบัติตามแผน ตามลำดับ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราณี แพร่เพชร (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนเตรียมการวางแผน ขั้นตอนปฏิบัติตามแผน และขั้นตอนติดตามและประเมินผล และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วันเพ็ญ แก้วสาย (2548 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง สภาพปัญหาการจัดการทำแผนและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัญหาการจัดการทำแผนและการดำเนินการตามแผน ปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 1 ทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยด้านการติดตามและประเมินผลมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองไป ได้แก่ ด้านการทำแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการเตรียมการวางแผน และด้านการปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่ ตามลำดับ

2. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามสถานภาพ และวุฒิการศึกษา

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่มีสถานภาพต่างกัน มีปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารอาจใช้หลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีการระดมมันสมองและเปิดกว้างทางด้านความคิด ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง ทำให้กระบวนการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้ร่วมกันทำให้ไม่มีความแตกต่างกันด้านการตัดสินใจ ดังที่ ลิเคิร์ต (Likert, 1991 : 79 ; อ้างถึงใน นงคราญ สุกระมณี, 2558 : 2) ได้ศึกษาพบว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่ดีอีกวิธีหนึ่ง เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะใช้กระบวนการกลุ่มในการกำหนดเป้าหมายและตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ ซึ่งมีลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นแนวราบ โดยมีผู้นำอยู่ตรงกลางไม่ใช้อยู่เบื้องบน การวินิจฉัย สั่งการ และการบริหารเป็นผลงานของกลุ่ม โดยผู้นำไม่ได้นำจริงแต่มีบทบาทเป็นผู้ประสานงานและปฏิบัติงานบริหาร การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีผลในเชิงจิตวิทยาทำให้บุคคลรู้สึกได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้บุคคลได้รับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเชื่อว่าการบริหาร

แบบมีส่วนร่วมจะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงานมากขึ้น จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครู มีปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน มีปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันผู้ที่เข้ามาศึกษาในสาขาวิชาชีพครู ต้องผ่านระบบการคัดเลือกที่มีมาตรฐาน มีระยะเวลาศึกษานานถึงห้าปี มีการออกฝึกประสบการณ์วิชาชีพในสถานศึกษาอีก 1 ปี ก่อนจะจบการศึกษาต้องมีการทำวิจัยในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับสาขาวิชาที่เรียน และต้องผ่านการสอบแข่งขันเข้าเป็นข้าราชการครูอีกชั้นหนึ่ง จึงทำให้ครูผู้ที่มีวุฒิปริญญาตรีกับสูงกว่าปริญญาตรี มีปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษมณี ชัยสิทธิ์วาทิน (2553 : 118) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน จำแนกตามสถานภาพ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ และขนาดสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

3. ข้อค้นพบการเปรียบเทียบปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ปรากฏผลดังนี้

3.1 ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำแนกตามขนาดสถานศึกษาโดยรวม พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่า ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาแตกต่างกันกับผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยผู้บริหารและครูจากโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง มีปัญหามากกว่าผู้บริหารและครูจากโรงเรียนขนาดใหญ่ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง มีจำนวนบุคลากรจำกัด ทำให้ไม่มีเวลาทำงานพิเศษอย่างอื่นนอกจากการจัดการเรียนการสอน อีกทั้งได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยีเพื่อการศึกษา ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง มีปัญหาในการนำแผนไปปฏิบัติมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พนธธา ธรรมพิทักษ์พงษ์ (2547 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องการศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < .05$ ) โดยโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหาอยู่ในระดับมาก โรงเรียนขนาดกลางมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

4. แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 4 มีความคิดเห็นมากที่สุด ด้านการทำความเข้าใจและปฏิบัติตามแผน ได้แก่ มอบหมายผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนตรงกับความรู้ความสามารถ และ ประชุมและแต่งตั้งกรรมการจัดทำแผนให้เหมาะสม ด้านการดำเนินการตามแผน ได้แก่ มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเป็นปฏิทินรวมของโรงเรียนและจัดสรรทรัพยากรให้ตรงกับแผนที่วางไว้ ด้านการปรับแผน ได้แก่ ควรปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ตามความเหมาะสมและรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขข้อบกพร่องร่วมกัน และด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ได้แก่ มีการประเมินจากหลายภาคส่วนและมีการประชุมสรุปตามแผนทุกครั้ง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

1.1 ปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 4 ทั้งในสถานศึกษาขนาดใหญ่ขนาดกลางและขนาดเล็ก มีปัญหาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง แสดงว่าส่วนรวมยังมีปัญหาอยู่ ฉะนั้นผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 4

ในสถานศึกษาทุกขนาดควรมีการประสานงานกัน เพื่อปรับปรุง และพัฒนาการบริหารงานด้านการวางแผนงานในสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพเพื่อลดระดับปัญหาให้น้อยลง

1.2 การพิจารณาเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 4 ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ควรเลือกแก้ไขปัญหาลำดับจากที่มีปัญหามากกว่าไปน้อยกว่าคือ ด้านการประเมินสรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน ด้านการปรับแผน ด้านการดำเนินการตามแผน และด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน และควรมีการประชุมสัมมนาเชิงปฏิบัติการระดับเขตพื้นที่การศึกษา ร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อสร้างความตระหนักและให้เห็นความสำคัญในการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติในสถานศึกษาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง



## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

2.1 ควรศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของผู้บริหาร และครู คณะกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

2.2 ควรศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา ของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน โดยการทำวิจัยเชิงคุณภาพ

2.3 ควรศึกษาปัจจัยเกื้อหนุนต่อการมีส่วนร่วมของผู้บริหารและครูในการนำ แผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในระดับภาคการศึกษา

2.4 ควรทำการศึกษาสาเหตุของปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ในสถานศึกษาของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กล้า ทองขาว. (2544). ยุทธศาสตร์การนำแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม แห่งชาติ  
สู่ความสำเร็จในการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.
- กุ่มท นิตสิริ. (2547). การศึกษาความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการประจำปีกับธรรมนูญโรงเรียน  
ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.
- เกษมณี ชัยสิทธิ์วาทีน. (2553). การศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. (การบริหารการศึกษา). จันทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- จรรย์เกียรติ มานิกลักษณ์. (2543). กระบวนการวางแผนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน  
การประถมศึกษา จังหวัดอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จันทร์ทอง เค้นพันธ์. (2540). กระบวนการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา  
ของจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา).  
นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จิตรลดา วัฒนาพรรณกิตติ. (2547). การวางแผน. สืบค้นเมื่อ 22 พฤศจิกายน 2553, แหล่งที่มา :  
<http://pittajarn.lpru.ac.th/~chitlada/>
- จูรียะ ศรีทัพไทย. (2551). ปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ใน  
กระบวนการบริหารตามธรรมชาติของผู้อำนวยการโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ชไมพร ลักขมร. (2558). สภาพการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็ก  
เล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอสตึก จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ชลธิชา โคตรชมพู่. (2545). ปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของศูนย์บริการ การศึกษา  
นอกโรงเรียนอำเภอและกิ่งอำเภอในจังหวัดหนองคาย. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
มหาสารคาม.

ณรงวิทย์ แสันทอง. (2549). การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี. สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2563, จาก :

[http://202.28.24.118/web/Upload/Technique\\_ActionPlan.htm](http://202.28.24.118/web/Upload/Technique_ActionPlan.htm)

ณรี สุสุทธิ. (2553 : 30 มิถุนายน). เอกสารประกอบการอบรม spbb ส่วนประกอบ. สืบค้นเมื่อ 10

กุมภาพันธ์ 2560, จาก : [http://210.246.188.61/ewtadmin/ewt/demo\\_0850/](http://210.246.188.61/ewtadmin/ewt/demo_0850/)

คุณวิศ ไชยสงค์. (2554). การศึกษาสภาพและปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีของ

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1. วิทยานิพนธ์.

ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ

นครราชสีมา.

ทวีป คิริรัมย์. (2545). การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.

โท จินากุล. (2550). การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนใน

อำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์การศึกษา

ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

ชนิดชัย ปาลอนันต์กุล. (2554). การดำเนินงานการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนา

เด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอนางรอง จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์

ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ธีรพล คงนาวิง และคณะ (2553). แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตาม

กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 10

กุมภาพันธ์ 2560, จาก

[https://www.google.co.th/?gws\\_rd=cr,ssl&ei=derMV67jK4PnvgTO54KoAg#q](https://www.google.co.th/?gws_rd=cr,ssl&ei=derMV67jK4PnvgTO54KoAg#q)

ธีระยุทธ พึ่งเกียรติ และสุรพล สุยะพรหม. (2544). แผนและโครงการ. กรุงเทพฯ : สุทรไพศาล.

นงคราญ สุกระมณี. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา

สังกัดเทศบาลเมืองกาญจนบุรี. การค้นคว้าอิสระ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).

กาญจนบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

นพวรรณ จารุโรจน์เนาวรัตน์. (2552). ระบบการบริหารงานแผนปฏิบัติการประจำปีของ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). นนทบุรี :

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- นภารัตน์ ชูทองรัตน์. (2548). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ตามความคิดเห็นของครูโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในเขต กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนคร.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : พิมพ์ครั้งที่ 7 ทริปเพิ้ล กรู๊ป จำกัด.
- บัญญัติ ทองสวัสดิ์. (2541). การมีส่วนร่วมในกระบวนการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติ ตามการรับรู้ของครูและผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นนทบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น. กรุงเทพฯ : เอ็กเปอร์เน็ท.
- ประกาศ ลุณานุต. (2548). การดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามูลนิธิ เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ อุบลราชธานี.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2541). การบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์ .
- \_\_\_\_\_. (2543). นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์ .
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2545). นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์ .
- ประวิทย์ หลักบุญ. (2550). สภาพและปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามูลนิธิจังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ ค.บ. (การบริหารการศึกษา). ศรีสะเกษ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ประสพ เกรตีกุล. (2555). การศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามูลนิธิ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มุริรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปราณี แพรเพ็ชร. (2545). ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียนประถมศึกษาตามทัศนะ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา. วิทยานิพนธ์ ค.ศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.

- พรพรพร สารุพันธ์. (2552). สภาพและปัญหาการนำแผนไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
อุบลราชธานี.
- พนธชา ธรรมพิทักษ์พงษ์. (2547). การศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
(การบริหารการศึกษา). บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรพรรณ เอกเผ่าพันธุ์. (2537). การวางแผนและการควบคุมโดยงบประมาณ. กรุงเทพฯ :  
ฟิสิกส์เซ็นเตอร์.
- พวงรัตน์ เกสรแพทย์. (2543). การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย  
ศรีนครินทรวิโรฒ.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2550). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์  
โครงการศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ภรณ์ภัส ปิยชัยกวี. (2546). การศึกษาสภาพและปัญหาและแนวทางแก้ปัญหาการวางแผนบริหาร  
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมา.  
วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏนครราชสีมา.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2551). เอกสารการสอนชุดวิชาการวางแผนนโยบาย โครงการและ  
การบริหารโครงการหน่วยที่ 1 - 7. ปรับปรุงครั้งที่ 1. นนทบุรี: สำนักพิมพ์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- บุรี บูรณ์โกศล. (2544). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการ  
ประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา).  
ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เขาวนารถ ตาบประสิทธิ์. (2554). แนวทางการพัฒนาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน  
เอกชนขนาดใหญ่ในเขตพื้นที่ศึกษาลำปาง เขต 1. วิทยานิพนธ์  
ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลำปาง : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- ระลึก ธานี. (2545). หลักการและแนวทางในการจัดทำปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2545.  
อุบลราชธานี : สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.
- รังสรรค์ มณีเล็ก. (2549). การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำงบประมาณในสถานศึกษา. นนทบุรี :  
ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.

- วชิราภรณ์ สีลาแยง. (2557). ปัญหาและแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอห้วยแถลง จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). บุรีรัมย์ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- วัลย์พรรณ โรจนกิจ. (2546). การควบคุมคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วันชัย มีชาติ. (2550). การบริหารองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันเพ็ญ แก้วสาย. (2548). สภาพปัญหาการจัดทำแผนและดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำปาง เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ลำปาง : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2542). การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเมินทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทิพย์พิสุทธิ์.
- วิสัย เขตสกุล. (2546). การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียน บ้านลิงไธ อำเภอวังหิน จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2546). องค์กรและการจัดการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศุภกิจ ไชยเชษฐ. (2552). สภาพและปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศกนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกนคร : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้. (2547). เรียนรู้สู่คุณภาพสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้.
- สนิท ฉิมศิริ. (2542). สภาพและปัญหานำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอธัญบุรี. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกริก.
- สมคิด พรหมชัย. (2550). เทคนิคการประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี : จตุพรดีไซด์.

สมบูรณ์ ดันยะ. (2550). **วิทยาการวิจัย**. นครราชสีมา : คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
นครราชสีมา.

สมพิศ โห้งาม. (2549 ตุลาคม - ธันวาคม). “ความสำเร็จของการเป็น ยอดผู้นำ”. วารสาร  
รามคำแหง. 23 (4) : 177 - 194

สมาน อัสวภูมิ. (2549). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ**.

พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

\_\_\_\_\_. (2553). **การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ : แนวคิด ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 5.

อุบลราชธานี : อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.

สมิต สัจฉกร. (2550). **การวางแผนปฏิบัติงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สายธาร.

สำนักงานงบประมาณ. (2552). **คู่มือแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ (พ.ศ.2551 - 2554)**

เพื่อการจัดทำงานงบประมาณตามแผนการบริหารราชการแผ่นดิน. กรุงเทพฯ,

สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร. (2540). **แนวทางในการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของ**

โรงเรียน. กรุงเทพฯ : สำนักงานการศึกษากรุงเทพมหานคร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดอก เขต 1. (2550). **การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ**

2550. คลังความรู้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดอก เขต 1. ดอก : อัดสำเนา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1. (2560). **คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการ**

ประจำปีของสถานศึกษา. สพป.ลพบุรี เขต 1 : อัดสำเนา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). **แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและ**

การจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตาม

กฎกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัด

การศึกษา พ.ศ. 2550. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2558). **แผนปฏิบัติราชการ 4 ปี (พ.ศ.2555 - 2558).**

กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

\_\_\_\_\_. (2558). **แนวทางการดำเนินงานการมีส่วนร่วมการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ :

กระทรวงศึกษาธิการ.

สุธรรม ทรรคนานนท์ และวิทยา จันท์ศิริ. (2550). **หลักการบริหารและการวางแผนการศึกษา**.

มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุธีร์ วรรณ. (2543). **กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนประถมศึกษา**

สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.บ. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ :

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.



- สุพาดา สิริกุดดา และคณะ. (2543). **การวางแผนและการบริหารโครงการ**. กรุงเทพฯ : ไคมอนบิสซิเนสเวิลด์.
- สุภัตตรา วิชากุล.และคณะ (2553). **การศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ประจำปีการศึกษาของบุคลากรมหาวิทยาลัยคริสเตียน**. นครปฐม : มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2543). **หลักการวางแผน**. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบัน ราชภัฏสวนดุสิต.
- \_\_\_\_\_. (2550). **หลักการวางแผน**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบัน ราชภัฏสวนดุสิต.
- สุภาพรรณ พงษ์เกษม. (2555). **การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2546). **การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2541). **หลักและเทคนิคการวางแผน**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อาทิตย์ราภรณ์ คำลั้งทวี. (2559). **การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเมืองพัทยา 8 (พัทธยานุกูล)**. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุมาพร ชีระศักดิ์. (2552). **การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1**. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Belbase, L. N. (1982). **Problems of Planning and Implementing Vocational Education in a Developing Country: A Case of Nepal [Abstract]**. Doctoral Dissertation, Southern Illinois University. In **Dissertation Abstracts International**. p. 430 - A
- Bugg, K. A. (2000). **Quality Assurance Improvement Planning in Illinois High School**. Illinois: Illinois State University.
- Cohen, J. M. & Uphoff, N. T. (1997). **Rural Participation: Concepts and Measures of Project Design: Implementation and Evaluation**. New York: Cornell University.
- Dessler, G. (1999). **Essentials of Management**. New Jersey: Prentice Halls.

- Jacobsen, L. T. (1978). Study of the Status of Long - Range Planning in Illinois School Districts [Abstract]. Doctoral Dissertation, University of Illinois. In **Dissertation Abstract International**. p. 5232 - A.
- Kober, R. P. (2000). **A Comparison of Theory and Practical Application of School Improvement Plans : Perceptions of Illinois Public School Principals Regarding elements Outcomes, and Influences of School Improvement Plans, as Compared with current Henry on Effective Planning Strategies**. Illinois: Northern Illinois University.
- Lundquist, G. (1982). "The Extern Program." **Counselor Education and Supervision**. 17(1) : 51 - 57.
- Schoster, E. M. (1987). A Study of the Local school Long - Range Planning Process in the Archdiocese of Chicago [Abstract]. Doctoral Dissertation, University of Illinois. In **Dissertation Abstracts International**. p. 227 - A.
- Terry, G. R. (1997). **Principles of Management**. 7<sup>th</sup> ed. Illinois: Richard D.Irwin Inc.
- Williams, C. (2000). **Management**. Australia: South - Western College Publishing .

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ก  
หนังสือขอความอนุเคราะห์



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๒๐๒

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายพงศ์ศักดิ์ พุทธลา

ด้วย นายสุดเฉลียว ยืนยง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.พีชนิ กุลพานันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำการวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๒๐๒

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบขอมอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายอุทยาน ปิตตามาตา

ด้วย นายสุดเฉลี่ยว ยืนยง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.พัชนี กุลทนนท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดี จึงขอขอบขอมอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ - ๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/ว๒๐๒

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน นายพรสวัสดิ์ อาซากิจ

ด้วย นายสุดเฉลียว ยืนยง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.พัชนี กุลพานันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ พิจารณาแล้วว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องนี้อย่างดียิ่ง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการทำวิจัยและศึกษาข้อมูลครั้งนี้ เพื่อให้ผู้ทำการวิจัยจะได้ดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)  
กณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑ ๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖



ที่ ศธ ๐๕๔๕.๑๑/๖๒

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจิระ อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๓๐ เมษายน ๒๕๖๑

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔

ด้วย นายสุดเฉลียว ยืนยง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.พีชนิ กุลชานันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์ในการทดลองใช้เครื่องมือ ในการวิจัยที่จะใช้กลุ่มตัวอย่างจริง เพื่อหาประสิทธิภาพของเครื่องมือในการวิจัย

ดังนั้นจึงขออนุญาตให้ นายสุดเฉลียว ยืนยง ใช้เครื่องมือในการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างสำหรับ กำหนดการทำงานผู้ทำการวิจัยจะประสานในรายละเอียดอีกครั้ง มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานคณบดี

โทร ๐ ๔๔๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๔๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๔๖๘ ๑๖๕๖





ที่ ศธ.๐๕๔๕.๑๑/๙๖

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
ถนนจรัส อำเภอเมืองบุรีรัมย์  
จังหวัดบุรีรัมย์ ๓๑๐๐๐

๒๐ สิงหาคม ๒๕๖๑

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถาม

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔

ด้วย นายสุดเฉลียว ยืนยง นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔ โดยมี อาจารย์ ดร.พชณี กุลพานันท์ เป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และในการนี้นักศึกษามีความประสงค์เก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถาม ผู้เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์อนุญาตให้นักศึกษาเข้าเก็บข้อมูลในหน่วยงานของท่านด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นฤมล สมคุณา)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร ๐ ๔๕๖๑ ๑๒๒๑ ต่อ ๗๔๐๑-๒

โทรสาร ๐ ๔๕๖๑ ๒๘๕๘

มือถือ ๐๘ ๖๕๖๘ ๑๖๕๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ข  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการ  
ต่อปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4
2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 2 ตอน ประกอบด้วย  
ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้บริหารและข้าราชการครู  
ต่อปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 จำนวน 45 ข้อ
3. ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามทุกฉบับ ผู้วิจัยจะเก็บไว้เป็นความลับ ดังนั้น  
จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริง เพราะคำตอบของท่านจะเป็น  
ประโยชน์ต่อการบริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4  
ต่อไป
4. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะเสนอในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบ  
ต่อตัวท่านและไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานท่านแต่อย่างใด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านม ณ โอกาสนี้

นายสุคนธ์เฉลียว ยืนยง

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจงของผู้ตอบแบบสอบถาม** โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. สถานภาพ

ผู้บริหารสถานศึกษา

ครู

2. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

3. ประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี

ประสบการณ์ 10 ปี ขึ้นไป

4. ขนาดสถานศึกษา

เล็ก

กลาง

ใหญ่

**ตอนที่ 2** ปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา

**คำชี้แจงสำหรับผู้ตอบแบบสอบถาม**

1. แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ และแผนปฏิบัติการราชการประจำปี เป็นแผนระดับปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประจำปี เป็นแผนปฏิบัติการที่ได้รับอนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ หรือได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้ตามแผนกลยุทธ์หรือพัฒนาการศึกษาของ โรงเรียน โดยระบุขั้นตอนการปฏิบัติงานและระยะเวลากำกับ มีแผนงาน / โครงการอย่างชัดเจน

2. โปรดอ่านข้อความปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษาและพิจารณาว่า มีคุณลักษณะตามรายการในแต่ละข้อ อยู่ในระดับใดและใส่เครื่องหมาย

(✓) ในช่องแสดงความคิดเห็นที่มีเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง ระดับปัญหามากที่สุด

4 หมายถึง ระดับปัญหามาก

3 หมายถึง ระดับปัญหาปานกลาง

2 หมายถึง ระดับปัญหาน้อย

1 หมายถึง ระดับปัญหาน้อยที่สุด

ข้อ	ปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา	ระดับปัญหา								
		5	4	3	2	1				
<b>ด้านการทำความเข้าใจ และมอบหมายการปฏิบัติตามแผน</b>										
1	ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ									
2	ความเข้าใจเกี่ยวกับแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ ซึ่งเป็นที่มาของแผนปฏิบัติการประจำปี									
3	ความเข้าใจเกี่ยวกับส่วนประกอบของแผนปฏิบัติการ ประจำปี									
4	การค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ อยู่เสมอ									
5	การนำแผนปฏิบัติการเข้าร่วมประชุม เพื่อรับฟังความคิดเห็น									
6	การมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนปฏิบัติการ									
7	การมอบหมายผู้รับผิดชอบในการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปี									
8	การมอบหมายบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่ ตาม แผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเหมาะสม									
9	การมอบหมายบุคลากรในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติ การประจำปีอย่างชัดเจน									
10	การประชุมเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี ให้ผู้รับผิดชอบทราบ เพื่อเกิดความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่									
11	การประชุมเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับแผนปฏิบัติการประจำปี ให้ผู้บังคับบัญชาทราบเพื่อเกิดความเข้าใจ ในบทบาทหน้าที่									
12	การสื่อสารเพื่อทำความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ที่ต้อง รับผิดชอบ									

ข้อ	ปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
<b>ด้านการดำเนินการตามแผน</b>						
13	การปฏิบัติตามขั้นตอนตามปฏิทินปฏิบัติงาน					
14	การปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนดในปฏิทินปฏิบัติงาน					
15	การปฏิบัติงานเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไม่ซ้ำซ้อน					
16	การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย					
17	การกำหนดสถานที่ในการปฏิบัติการ3 ตามแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างชัดเจน					
18	การติดตามผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
19	การตรวจสอบผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
20	การประเมินผลการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี					
21	การดำเนินการตามแผนเป็นไปตามขั้นตอนที่วางไว้					
22	บุคลากรที่รับผิดชอบสามารถปฏิบัติหน้าที่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
23	การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการเป็นไปด้วยความ เรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้					
<b>ด้านการปรับแผน</b>						
24	การประชุมเพื่อรับฟังข้อปัญหาและอุปสรรคระหว่าง ดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
25	การประเมินปัญหาและอุปสรรคระหว่างดำเนินการตาม แผนปฏิบัติการประจำปี					
26	การแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปี					
27	การแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง					
28	การแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปี เป็นไปอย่างรวดเร็ว					

ข้อ	ปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
29	การแก้ไขข้อบกพร่องของแผนปฏิบัติการประจำปี					
30	การได้รับความร่วมมือการแก้ไขข้อบกพร่องของ แผนปฏิบัติการประจำปีจากผู้รับผิดชอบ					
31	การได้รับความร่วมมือการแก้ไขข้อบกพร่องของ แผนปฏิบัติการประจำปีจากผู้บังคับบัญชา					
32	การแก้ไขข้อบกพร่องเป็นไปเพื่อประโยชน์ขององค์กร					
33	การนิเทศ ติดตามการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีเป็นระยะ ๆ					
34	การเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ในการดำเนินการแก้ไข ข้อบกพร่อง					
<b>ด้านการประเมิน</b> <b>สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน</b>						
35	การประชุมวางแผนเพื่อดำเนินการประเมินผล แผนปฏิบัติการประจำปี					
36	การจัดตั้งคณะกรรมการเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
37	การมีส่วนร่วมของบุคลากรในการประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
38	การประเมินผลก่อนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติ การประจำปี					
39	การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติ การประจำปี					
40	การประเมินผลหลังการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ ประจำปี					
41	การกำกับติดตามในการประเมินผลการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี					

ข้อ	ปัญหาและแนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปี ไปปฏิบัติในสถานศึกษา	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
42	การประชุมเพื่อสรุปการประเมินผลการดำเนินการ ตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
43	การสื่อสารและให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อใช้ในการ เตรียมแผนปฏิบัติการประจำปีครั้งต่อไป					
44	การมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาในการสรุปผล การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
45	การสรุปและรายงานผลการดำเนินการเป็นรูปเล่ม					

ข้อเสนอแนะ แนวทางการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติใน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและลด  
ปัญหาในการปฏิบัติตามแผน

สถานศึกษา ด้านการทำความเข้าใจและมอบหมายการปฏิบัติตามแผน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ด้านการดำเนินงานตามแผน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



**ด้านการปรับแผน**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ด้านการประเมิน สรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผน**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**ข้อเสนอแนะอื่น ๆ**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในการตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์  
Buriram Rajabhat University

ภาคผนวก ค

คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## Item-total Statistics

variable	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
V1	123.1630	111.0866	.2876	.8730
V2	123.3448	107.6732	.5991	.8685
V3	123.3229	110.0306	.3639	.8719
V4	123.3824	106.7401	.5885	.8680
V5	123.3229	107.4206	.6013	.8683
V6	121.9624	108.3068	.3135	.8731
V7	123.3448	108.2644	.5335	.8694
V8	123.1944	111.2074	.2718	.8732
V9	123.2539	104.3536	.5887	.8669
V10	123.3135	110.2285	.3455	.8721
V11	122.2947	111.7494	.2036	.8777
V12	123.4138	107.8974	.5810	.8688
V13	123.1097	112.5194	.4012	.8761
V14	123.2602	108.8409	.3692	.8716
V15	123.3950	109.2586	.4447	.8707
V16	122.2382	112.0688	.5935	.8776
V17	123.3323	110.1031	.3616	.8719
V18	123.3103	109.6675	.4052	.8713
V19	123.2539	106.5234	.5553	.8683
V20	123.2915	110.9179	.2811	.8731
V21	122.0658	112.4328	.3924	.8767
V22	123.2915	110.9996	.2733	.8732
V23	123.3918	111.3208	.2447	.8736
V24	123.1567	104.9879	.5388	.8680
V25	123.3730	108.5994	.4881	.8700
V26	122.1191	112.0990	.2098	.8766
V27	123.4577	108.4565	.5339	.8695
V28	123.3605	110.3130	.3408	.8722
V29	122.7806	110.2221	.3966	.8757
V30	123.2194	112.2473	.2635	.8746
V31	122.0031	109.6635	.2291	.8750
V32	123.3197	107.9603	.5722	.8689

V33	123.3197	111.5578	.2219	.8739
V34	123.2288	104.2085	.5495	.8676
V35	123.1505	112.1723	.2828	.8743
V36	121.9624	108.3068	.3135	.8731
V37	123.4075	107.1793	.6187	.8680
V38	123.3699	108.6426	.5036	.8699
V39	123.1912	105.6394	.4608	.8697
V40	123.2257	112.1061	.4767	.8745
V41	121.9937	108.6226	.2856	.8738
V42	123.2947	109.2651	.4174	.8710
V43	123.2257	112.0495	.2822	.8744
V44	123.0188	108.9934	.3272	.8724
V45	123.2226	112.0352	.3841	.8744

## Reliability Coefficients

N of Cases = 80

N of Items = 45

Alpha = 0.8746

## ค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถาม รายข้อ

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{\text{item total}} \geq .20$ )	แปลผล	ผลการพิจารณา
1	.2876	พอใช้	นำไปใช้ได้
2	.5991	ดีมาก	นำไปใช้ได้
3	.3639	ดีมาก	นำไปใช้ได้
4	.5885	ดีมาก	นำไปใช้ได้
5	.6013	ดีมาก	นำไปใช้ได้
6	.3135	ดี	นำไปใช้ได้
7	.5335	ดีมาก	นำไปใช้ได้
8	.2718	พอใช้	นำไปใช้ได้
9	.5887	ดีมาก	นำไปใช้ได้
10	.3455	ดี	นำไปใช้ได้
11	.2036	พอใช้	นำไปใช้ได้
12	.5810	ดีมาก	นำไปใช้ได้
13	.4012	ดีมาก	นำไปใช้ได้
14	.3692	ดี	นำไปใช้ได้
15	.4447	ดีมาก	นำไปใช้ได้
16	.5935	ดีมาก	นำไปใช้ได้
17	.3616	ดี	นำไปใช้ได้
18	.4052	ดี	นำไปใช้ได้
19	.5553	ดีมาก	นำไปใช้ได้
20	.2811	พอใช้	นำไปใช้ได้
21	.3924	ดี	นำไปใช้ได้
22	.2733	พอใช้	นำไปใช้ได้
23	.2447	พอใช้	นำไปใช้ได้
24	.5388	ดีมาก	นำไปใช้ได้
25	.4881	ดีมาก	นำไปใช้ได้

## ค่าอำนาจจำแนก (ต่อ)

ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก ( $r_{\text{item total}}$ ) $\geq .20$	แปลผล	ผลการพิจารณา
26	.2098	พอใช้	นำไปใช้ได้
27	.5339	ดีมาก	นำไปใช้ได้
28	.3408	ดี	นำไปใช้ได้
29	.3966	ดี	นำไปใช้ได้
30	.2635	พอใช้	นำไปใช้ได้
31	.2291	พอใช้	นำไปใช้ได้
32	.5722	ดีมาก	นำไปใช้ได้
33	.2219	พอใช้	นำไปใช้ได้
34	.5495	ดีมาก	นำไปใช้ได้
35	.2828	พอใช้	นำไปใช้ได้
36	.3135	ดี	นำไปใช้ได้
37	.6187	ดีมาก	นำไปใช้ได้
38	.5035	ดีมาก	นำไปใช้ได้
39	.4608	ดีมาก	นำไปใช้ได้
40	.4767	ดีมาก	นำไปใช้ได้
41	.2856	พอใช้	นำไปใช้ได้
42	.4174	ดีมาก	นำไปใช้ได้
43	.2822	พอใช้	นำไปใช้ได้
44	.3272	ดี	นำไปใช้ได้
45	.3841	ดี	นำไปใช้ได้

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายสุคนธ์เชลียว ยืนยั้ง
วัน เดือน ปีเกิด	17 มกราคม 2517
สถานที่เกิด	บ้านเหล่าพัฒนา หมู่ที่ 3 ตำบลบ้านเหล่า อำเภอลำทะเมนชัย จังหวัดมุกดาหาร
ภูมิลำเนา	บ้านเลขที่ 404/51 บ้านโคกหัวช้าง หมู่ที่ 3 ตำบลอิสาน อำเภอมือง จังหวัดบุรีรัมย์
ตำแหน่งหน้าที่	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านหนองขวาง ตำบลพรสำราญ อำเภอมือง จังหวัดบุรีรัมย์
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านหนองขวาง ตำบลพรสำราญ อำเภอมือง จังหวัดบุรีรัมย์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2539 ปริญญาตรี (ครุศาสตรบัณฑิต) สาขาวิชาเทคโนโลยี และนวัตกรรมการศึกษา สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี จังหวัดกาญจนบุรี พ.ศ. 2563 ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์