

สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยในบทนี้จะกล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล ข้อเสนอแนะเพื่อการปฏิบัติ ตลอดจนข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระบบงานวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เขตการศึกษา 11 ว่ามีระบบงานอย่างไร เป็นไปตามขั้นตอนและกิจกรรมสำคัญ ๆ ในการวางแผนอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรบ้าง และข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงให้ระบบงานวางแผน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเกี่ยวกับระบบงานวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เขตการศึกษา 11 ได้ดำเนินการในลักษณะที่เป็นการศึกษาเฉพาะกรณี (Case Study) เริ่มดำเนินการวิจัยโดยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน โดยทั่วไปศึกษาเรื่องการวางแผนของกรมสามัญศึกษา และศึกษาระบบงานวางแผนในขั้นต้น (preliminary study) ในโรงเรียนจำนวนหนึ่งซึ่งเป็นหน่วยงานปฏิบัติ แล้วกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย จากนั้นจึงดำเนินการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัยสำหรับการศึกษาเฉพาะกรณีประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์และแบบศึกษาเอกสาร เมื่อได้เครื่องมือสมบูรณ์แล้ว นำไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นรายกรณีด้วยตนเอง 5 โรงเรียน คือ โรงเรียนศรีสะเกษวิทยาลัย โรงเรียนลิรินธร โรงเรียนสตรีชัยภูมิ โรงเรียนสุนารีวิทยา และโรงเรียนบุรีรัมย์พิทยาคม เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเสร็จแล้วจึงวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการวิเคราะห์เป็นรายกรณีของแต่ละโรงเรียน จนครบ 5 โรงเรียน

ทั้งระบบและกระบวนการของการวางแผนของโรงเรียน โดยวิเคราะห์แยกแยะ และเสนอตามประเด็นของกรอบการวิจัยในลักษณะความเรียง ในเรื่องต่อไปนี้

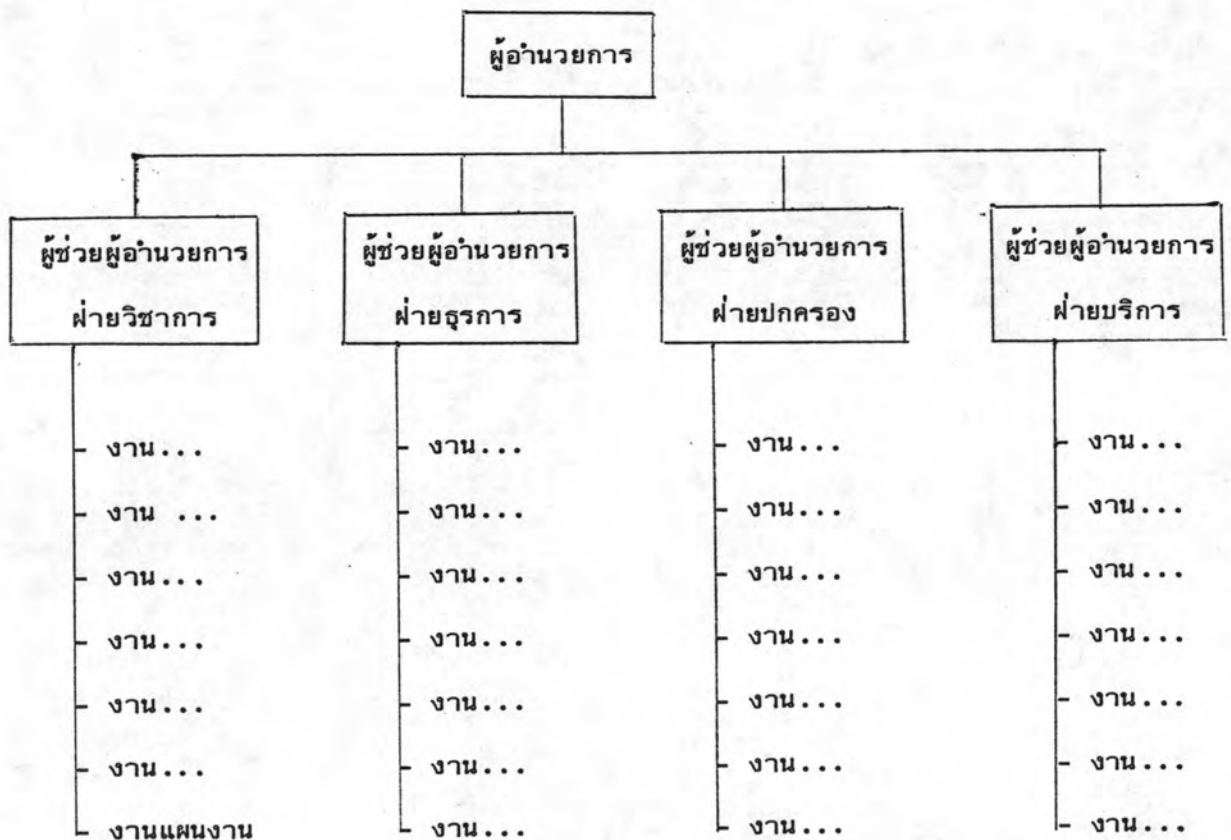
1. การจัดการบริหารและงานวางแผนของโรงเรียน
2. การดำเนินงานตามขั้นตอนตามระบบของการวางแผน

สรุปผลการวิจัย

1. การจัดการบริหารและงานวางแผนของโรงเรียน

1.1 การจัดการบริหารทั่วไป

โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เขตการศึกษา 11 มีการจัดการบริหารงานของโรงเรียน โดยมีโครงสร้างหลักที่เหมือนกันทุกโรงเรียนดังนี้

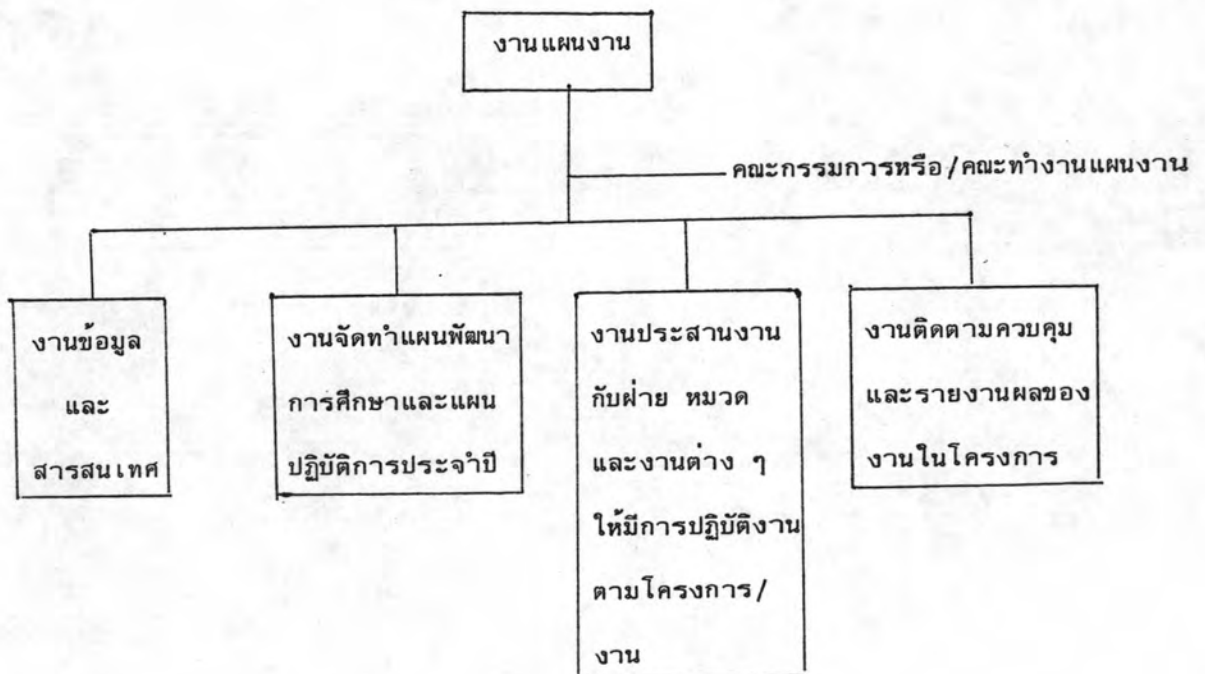


จากลักษณะโครงสร้างการจัดองค์กรการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เขตการศึกษา 11 จะพบว่า การบริหารงานของโรงเรียนทุกโรงเรียน แบ่งสายงานการบริหารออกเป็นฝ่ายต่าง ๆ 4 ฝ่าย คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายบริการ โดยในแต่ละฝ่ายมีงานที่รับผิดชอบแตกต่างกันออกไปดังนี้

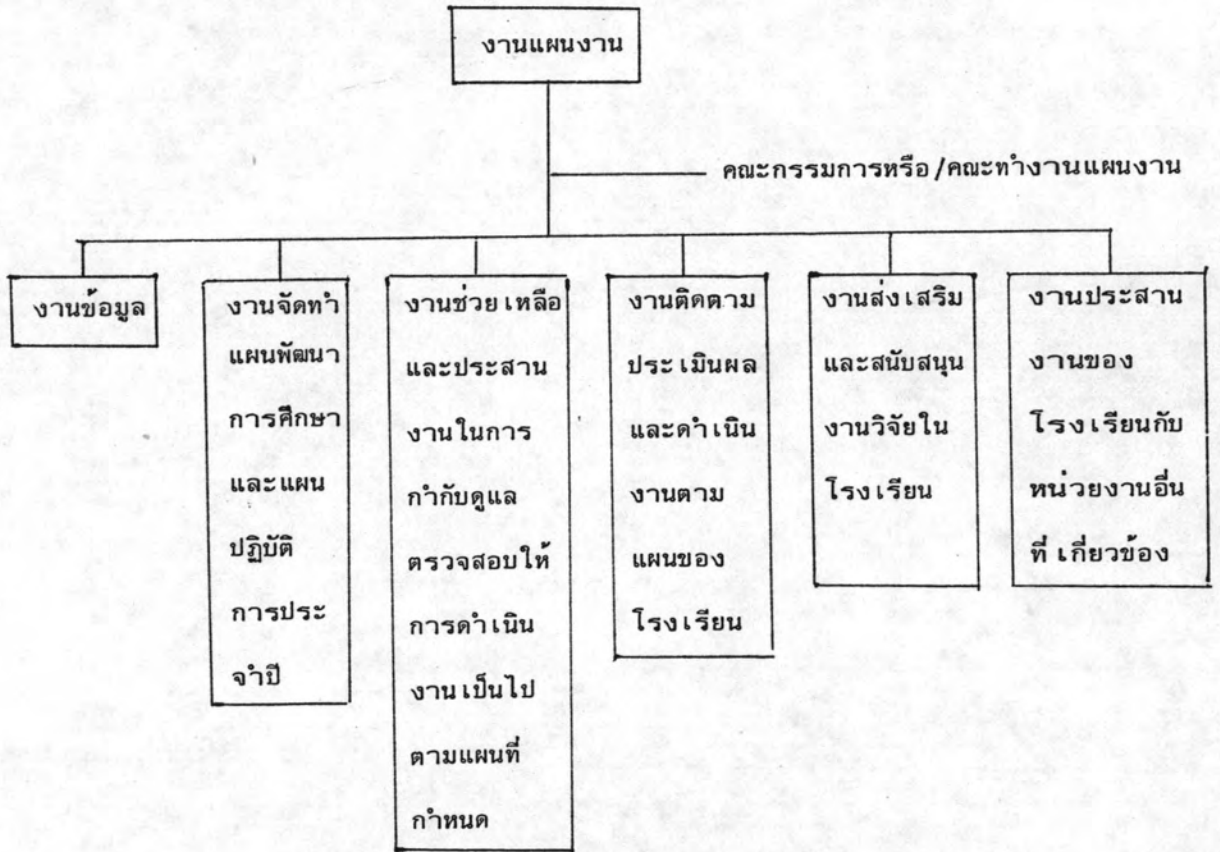
1.2 การจัดระบบงานวางแผน

จากการศึกษาวิจัยถึงด้านโครงสร้างระบบงานวางแผนในโรงเรียน จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ทั้ง 5 โรงเรียนมีงานแผนงานอยู่ในสายงานฝ่ายวิชาการ แต่จากงานวางแผนของโรงเรียน และการกำหนดหน้าที่ของงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เขตการศึกษา 11 พบว่า มีการจัดระบบงานแตกต่างกัน ซึ่งอาจแบ่งออกได้เป็น 3 แบบดังนี้

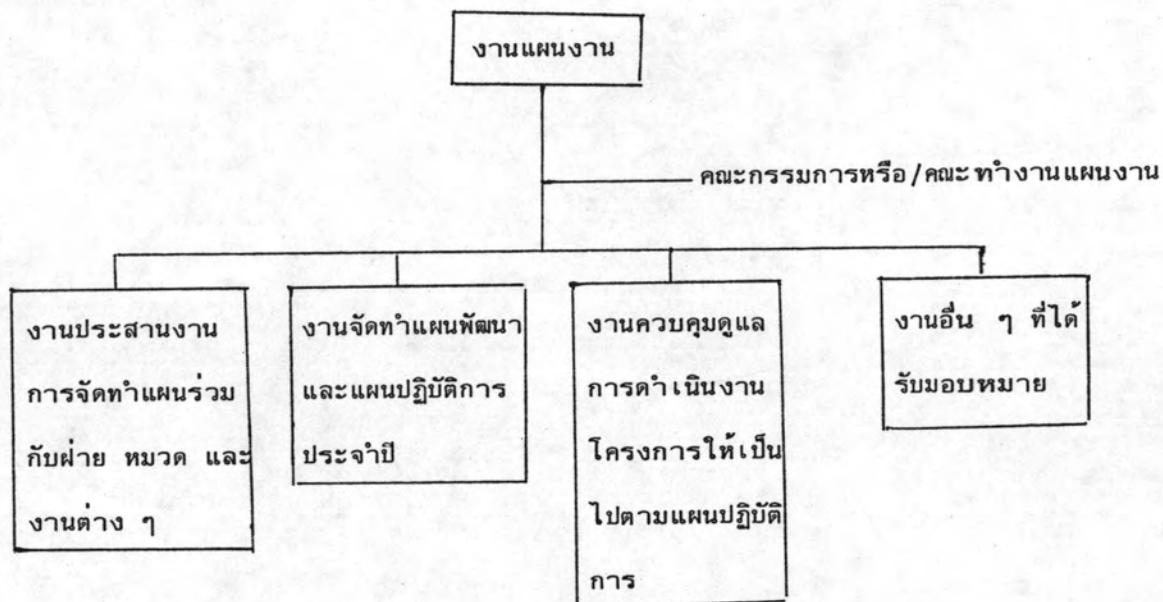
แบบที่ 1



แบบที่ 2



แบบที่ 3

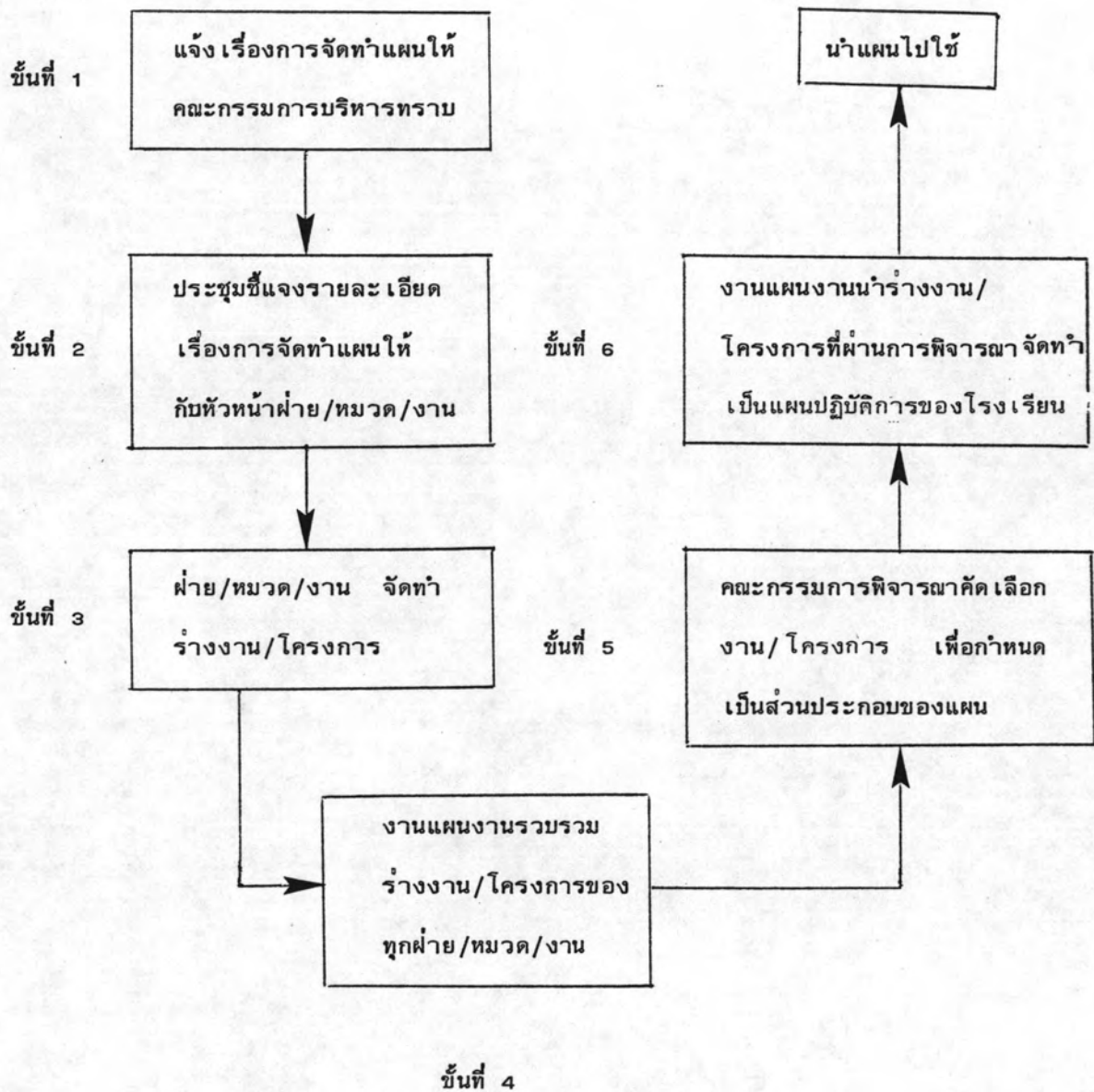


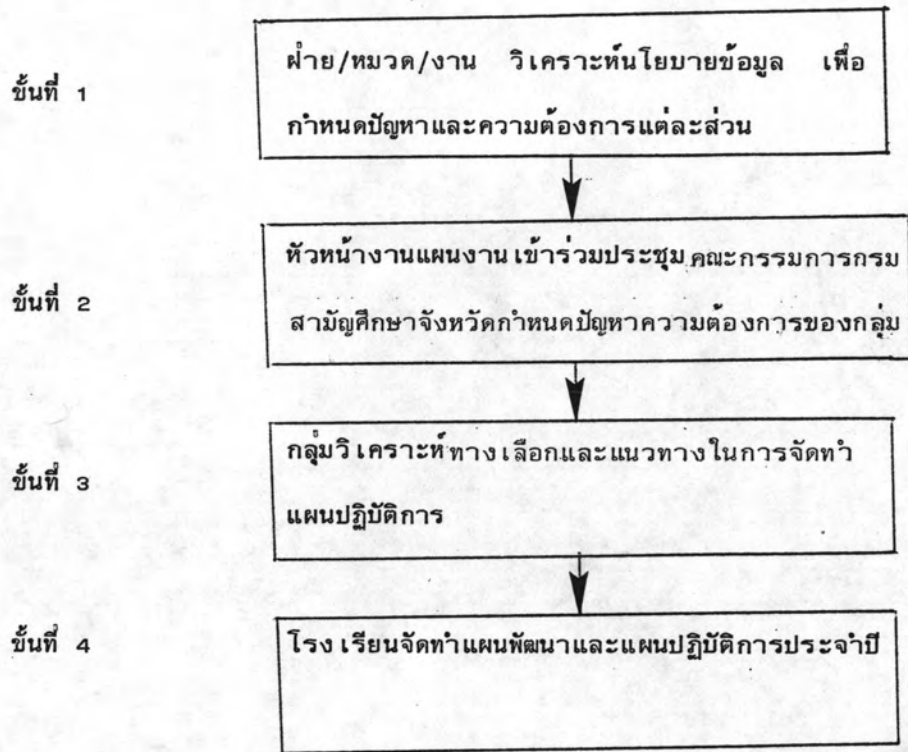
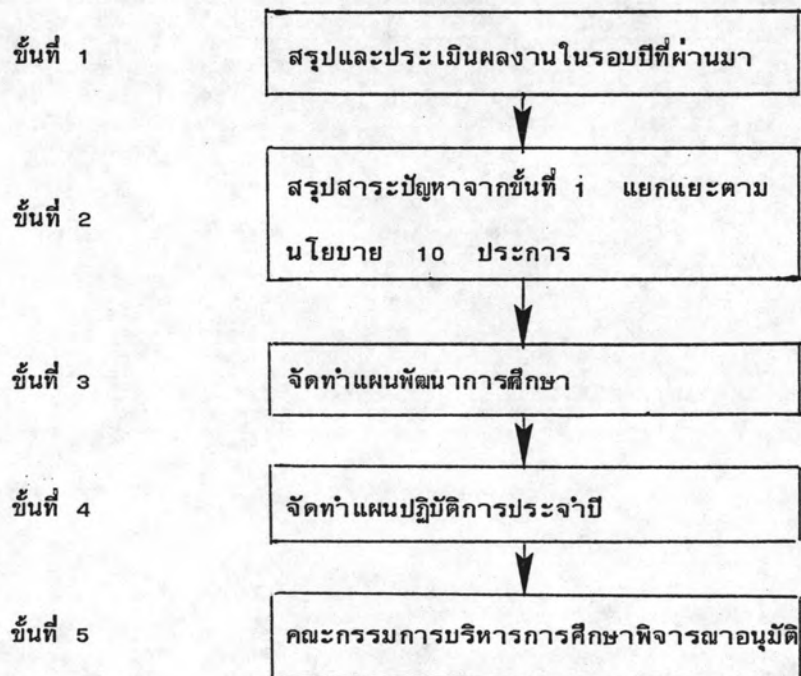
1.3 ขั้นตอนสำคัญของกระบวนการวางแผน

การวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เขตการศึกษา

11 ได้พบว่ามีกำหนดขั้นตอนสำคัญ ๆ ในกระบวนการวางแผนและการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งออกได้เป็น 3 วิธีดังนี้

วิธีที่ 1



วิธีที่ 2วิธีที่ 3

2. การดำเนินงานตามขั้นตอนตามระบบของการวางแผน

การสรุปผลการวิจัยในส่วนนี้จะครอบคลุมในเรื่องการเตรียมการ การจัดทำแผน การนำแผนการวางแผนไปปฏิบัติ การติดตามควบคุมและการประเมินผลการจัดทำแผน และการทบทวน ปรับปรุง หรือการจัดทำแผนใหม่ โดยมีการสรุปปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปรับปรุง แกไข ประกอบในแต่ละขั้นตอนทุกขั้นตอน ดังนี้

2.1 ขั้นเตรียมการสำหรับการวางแผน

ส่วนที่ 1 : การดำเนินกิจกรรมสำหรับการเตรียมการวางแผน พบว่า ในส่วนนี้จากการวิจัยได้มีกิจกรรมสำคัญประกอบด้วยเรื่องสำคัญ ๆ 8 เรื่อง คือ เรื่อง การกำหนดนโยบายของโรงเรียน เรื่องการชักจูงความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผน เรื่องการจัดให้ความรู้เรื่องการวางแผน เรื่องการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวางแผน เรื่องการจัดทำแบบฟอร์มสำหรับการจัดทำแผน เรื่องการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการวางแผน ของโรงเรียน เรื่องเอกสาร คำแนะนำ หนังสือ หรือคำชี้แจงต่าง ๆ และเรื่อง การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำแผนของโรงเรียน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เรื่องการกำหนดนโยบายของโรงเรียน ปรากฏว่า 3 โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายของโรงเรียนโดยคณะกรรมการบริหาร โรงเรียนสตรีชัยภูมิ มีคณะกรรมการ เป็นผู้กำหนดนโยบายโดยเฉพาะในแต่ละปี ส่วนโรงเรียนลิรินธร หัวหน้างานแผนงานเป็นผู้จัดทำร่างนโยบาย แล้วเสนอให้ผู้บริหารพิจารณากำหนด

2. เรื่องการชักจูงความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน หัวหน้างานแผนงานกับผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นผู้ชี้แจงให้กับหัวหน้าฝ่าย ทมวด และงาน โดยการเน้นให้ทราบถึงวิธีการดำเนินงานในการจัดทำแผน และกำหนดการส่งรายงาน/โครงการ

3. เรื่องการจัดให้ความรู้เรื่องการวางแผน ปรากฏว่า โรงเรียนศรีสะเกษวิทยาลัย กับโรงเรียนบุรีรัมย์พิทยาคม ให้ผู้ช่วยผู้อำนวยการทั้ง 4 ฝ่าย กับคณะทำงานแผนงาน เข้ารับการอบรมเรื่องแผน ส่วนโรงเรียนลิรินธร ให้ครู - อาจารย์ ของโรงเรียนทั้งหมดเข้ารับการอบรม ส่วนอีก 2 โรงเรียน ไม่มีการจัดให้ความรู้เรื่อง การวางแผนกับบุคลากรของโรงเรียน เป็นการเฉพาะแต่อย่างใด

4. เรื่องการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวางแผน ปรากฏว่า 3 โรงเรียนการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบชัดเจน โดยงานสารสนเทศ ซึ่งมีคณะทำงานเป็นผู้ดำเนินงานจัดเก็บข้อมูลเป็นเอกสารสารสนเทศโรงเรียน ส่วนโรงเรียนสุนทรนารีวิทยากับโรงเรียนบุรีรัมย์พิทยาคม ยังไม่มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบที่ชัดเจน ข้อมูลยังกระจายอยู่ตามฝ่าย หมวด และงานต่าง ๆ

5. เรื่องการจัดทำแบบฟอร์มที่จำเป็นต้องใช้ในการจัดทำแผนร่วมกัน ทุกโรงเรียนมีแบบฟอร์มที่เหมือนกันหรือคล้ายกันทั้งหมด 4 แบบคือ

5.1 แบบฟอร์มสำหรับการจัดทำรายงาน/โครงการ ซึ่งมีเนื้อหาสาระที่สำคัญประกอบด้วย ชื่อแผนงาน-ชื่อโครงการ/งาน ลักษณะของโครงการ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย พื้นที่ดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินการ วิธีดำเนินการ งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง การติดตามผล และผลที่คาดว่าจะได้รับ

5.2 แบบฟอร์มตารางที่ 1 แสดงงบประมาณ จำแนกตามฝ่าย/หมวด/งาน ตามโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน

5.3 แบบฟอร์มตารางที่ 2 แสดงงบประมาณ จำแนกตามแผนงานหลัก/แผนงาน

5.4 แบบฟอร์มตารางที่ 3 แสดงแผนการดำเนินงานของฝ่าย/หมวด/งาน... จำแนกตามแผนงานหลัก/แผนงาน งาน/โครงการ

โดยเฉพาะสำหรับโรงเรียนสตรีชัยภูมิ ปรากฏยังมีแบบฟอร์มอย่างอื่นแตกต่างออกไป คือแบบฟอร์มการประเมินผลการปฏิบัติงาน แบบฟอร์มตามนโยบาย (ให้ระบุชื่อ) (ซึ่งดูรายละเอียดแบบฟอร์มตามนโยบายได้ในภาคผนวก ง หน้า 295) แบบฟอร์มรายงานการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา และแบบฟอร์มแสดงรายการจัดสรรงบประมาณ

6. เรื่องการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการวางแผนของโรงเรียน ปรากฏว่า ทุกโรงเรียนมีการจัดในลักษณะที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน 2 ประเภท คือ ก) ประเภทบุคลากร และ ข) ประเภทงบประมาณ

ก. บุคลากร ทุกโรงเรียนจัดให้มีหัวหน้างานแผนงาน เป็นการ เฉพาะ
นอกจากนั้นยังจัดให้มีคณะกรรมการแผนงาน หรือคณะทำงานแผนงานขึ้นอีกด้วย

ข. งบประมาณ ทุกโรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณไว้ เป็นการ เฉพาะ
สำหรับงานแผนงานของโรงเรียน

นอกจากนี้โรงเรียนยังได้จัดสถานที่ทำงาน วัสดุ อุปกรณ์ ไว้ให้
สำหรับงานแผนงานอีกด้วย

7. เรื่องเอกสาร คำแนะนำ หนังสือ หรือคำชี้แจงต่าง ๆ โรงเรียน
ได้มา / ปรากฏว่ามี 4 ส่วนดังนี้

7.1 ส่วนที่กรมสามัญศึกษาจัดส่งให้ทุกโรงเรียน ได้แก่ 1) เอกสาร
กพ.60/30 คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน 2) เอกสารหมายเลข 3
แนวปฏิบัติ เพื่อสนองนโยบายกรมสามัญศึกษา ในการพัฒนาการศึกษาระดับโรงเรียน 3)
เอกสารหมายเลข 6 โครงสร้างและแผนงานการบริหารและพัฒนาการศึกษาระดับ
มัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา ตามแผนพัฒนาการศึกษา ระยะที่ 6 (พ.ศ.2530 - 2534)
4) เอกสารหมายเลข 7 การวิเคราะห์ปัญหาตามกรอบนโยบาย 5) เอกสารหมายเลข 1
การพัฒนาระบบการวางแผนให้ครบวงจร ชุด "การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาและแผนปฏิบัติ
การประจำปี พ.ศ.2531" 6) เอกสาร กพ.42/30 คู่มือสำหรับโรงเรียนในการดำเนินงานตามกรอบ
นโยบายของกรมสามัญศึกษา และ 7) ประกาศกรมสามัญศึกษา เรื่อง
ทิศทางในการจัดการศึกษาของกรมสามัญศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 6 ธันวาคม พ.ศ.
2531

7.2 ส่วนเอกสารที่คณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด จัดส่งให้ ได้แก่
1) แผนปฏิบัติการประจำปีของคณะกรรมการสามัญศึกษาจังหวัด

7.3 ส่วนเอกสารที่โรงเรียนจัดทำขึ้น ได้แก่ แผนปฏิบัติการประจำปี
ของโรงเรียนในปีที่ผ่านมา ๆ มา และเอกสารสารสนเทศของโรงเรียน

7.4 ส่วนอื่น ๆ ได้แก่ แผนพัฒนาการศึกษาของจังหวัด กับแผน
พัฒนาการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมของจังหวัด ที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดจัดส่ง
ให้ และยังมีแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนต่าง ๆ ที่จัดส่งมาให้ หรือได้มาจากการ

ไปดูงานตามโรงเรียนต่าง ๆ

8. เรื่องการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำแผน พบว่า 3 โรงเรียน มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำแผนไว้อย่างชัดเจน (ดูรายละเอียดในภาคผนวก ง หน้า 260, 272 และ 304) ส่วนอีก 2 โรงเรียน ไม่มีการกำหนด

ส่วนที่ 2 : ปัญหาและอุปสรรคในขั้นการเตรียมการสำหรับการวางแผน ปรากฏว่า โรงเรียนลิรินธรในส่วนนี้ไม่มีปัญหา ส่วนโรงเรียนอื่นมีปัญหาคือ ระยะเวลาเตรียมการสำหรับวางแผนมีน้อย ครู - อาจารย์ มีงานมาก บุคลากรไม่เข้าใจเรื่องแผน ข้อมูลไม่ชัดเจน ครูไม่เห็นประโยชน์ของแผน และกรมสามัญศึกษาจัดส่งทิศทางการจัดการศึกษาให้โรงเรียนล่าช้า

ส่วนที่ 3 : ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงในขั้นของการเตรียมการสำหรับการวางแผน จากการศึกษาวิเคราะห์ประมวลได้ว่า ทุกโรงเรียนมีข้อเสนอแนะที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกันคือ ควรมีกาจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบและทันสมัยอยู่เสมอ นอกจากนี้ระบุว่าหัวหน้าแผนงานควรเป็นตำแหน่งเฉพาะ โดยเป็นฝ่ายสนับสนุน การจัดให้ความรู้เรื่องแผนกับบุคลากรของโรงเรียนควรมีการสร้างควมยอมรับให้ ครู - อาจารย์ เห็นความสำคัญและรับผิดชอบ เรื่องแผนร่วมกัน กำหนดการจัดทำแผนควรกำหนดให้เร็วกว่าเดิม ลดขนาดของโรงเรียนให้เล็กลง แจ้างงบประมาณให้ทุกส่วนทราบก่อนมีการจัดทำ และควรมีอุปกรณ์ที่ทันสมัยมากขึ้นด้วย

2.2 ขั้นการจัดทำแผน

ส่วนที่ 1 : การดำเนินกิจกรรมสำหรับการจัดทำแผน

ในส่วนนี้จากการวิจัยได้พบว่า มีการประกอบกิจกรรมสำคัญ ๆ ซึ่งครอบคลุม เรื่องการกำหนดการจัดทำแผนไว้ก่อนที่จะลงมือจัดทำแผน เรื่องการมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน เรื่องการจัดทำแผนของฝ่าย ทมวทวิธา และงาน เรื่องการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ และนโยบายในการจัดทำแผน เรื่องการพิจารณา คัดเลือกงาน/โครงการ เรื่องการตัดสินใจ อนุมัติกำหนดเป็นแผนของโรงเรียน และ เรื่องการจัดทำแผน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เรื่องการกำหนดการจัดทำแผนไว้ก่อนที่จะลงมือจัดทำแผนพบว่า 3 โรงเรียนไม่มีการกำหนดการจัดทำแผนที่ชัดเจนไว้เป็นการล่วงหน้า และมีการกำหนดการจัดทำแผนล่วงหน้าใน 2 โรงเรียน โดยโรงเรียนสตรีชัยภูมิ กำหนดโดยการออกคำสั่งไว้ชัดเจน โดยระบุให้การจัดทำแผนเสร็จสิ้นในเดือนมีนาคม และโรงเรียนบุรีรัมย์-พิทยาคม กำหนดโดยงานแผนงานให้การจัดทำแผนเริ่มในเดือนกันยายน และสิ้นสุดในเดือนเมษายน

2. เรื่องการมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนปรากฏว่า ในเรื่องนี้ดำเนินการโดย งานแผนงานมอบหมายให้แต่ละฝ่าย หมวด และงานจัดทำรายงาน/โครงการ จัดส่งให้งานแผนงานรวบรวมแล้วเสนอให้คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกโครงการพิจารณาให้ความเห็นชอบ และโดยเฉพาะโรงเรียนสตรีชัยภูมิ จัดให้มีคณะทำงานแผนงาน โดยแยกออกเป็น 5 งาน นอกเหนือจากการที่แต่ละฝ่าย หมวด และงานดำเนินการจัดทำรายงาน/โครงการแล้วอีกด้วย

3. เรื่องการจัดทำแผนของฝ่าย หมวด และงาน ปรากฏว่า ในระดับฝ่าย ฝ่ายวิชาการ และธุรการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายจะจัดประชุมปรึกษาหารือหรือคณะกรรมการในฝ่าย แล้วมอบหมายให้หัวหน้างานแต่ละงานในฝ่ายจัดทำรายงาน/โครงการ ซึ่งฝ่ายบริการ ผู้ช่วยฝ่ายเป็นผู้จัดทำรายงาน/โครงการ ที่งานไม่อยู่ในความรับผิดชอบของงานใดในฝ่ายด้วยตนเอง ส่วนฝ่ายปกครองจัดประชุมคณะกรรมการฝ่ายปกครองแล้วผู้ช่วยฝ่ายปกครอง เป็นผู้จัดทำรายงาน/โครงการด้วยตนเอง ส่วนในระดับหมวดวิชา หัวหน้าหมวดจัดประชุมครู - อาจารย์ในหมวด แล้วมอบหมายให้ครู - อาจารย์ที่จะจัดทำรายงาน/โครงการนำไปจัดทำร่าง แต่ส่วนใหญ่หัวหน้าหมวดกับวิชาการหมวดจะเป็นผู้จัดทำรายงาน/โครงการด้วยตนเอง หลังจากการประชุมครู - อาจารย์แล้ว และในระดับงาน หัวหน้างานปรึกษาหารือครู - อาจารย์ ในงานของตนเองแล้วหัวหน้างานเป็นผู้จัดทำรายงาน/โครงการด้วยตนเอง เป็นส่วนใหญ่

4. เรื่องการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ และนโยบายในการจัดทำแผน ปรากฏว่า มีการกำหนดเป็น 2 วิธีคือ กำหนดโดยคณะกรรมการจัดทำแผนหรือคณะกรรมการแผนงาน 4 โรงเรียน และกำหนดโดยหัวหน้าแผนงาน 1 โรงเรียน โดยมีเนื้อหาสาระที่กำหนดเหมือนหรือคล้ายคลึงกัน ประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับ สภาพปัจจุบัน

และปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย มาตรการ และเป้าหมายการจัดการศึกษา

5. เรื่องการพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการ เข้าเป็นส่วนประกอบของแผน ปรากฏว่า ทุกโรงเรียนมีวิธีเหมือนกันคือ พิจารณาคัดเลือกโดยคณะกรรมการ ซึ่งมีหลักเกณฑ์ที่ทุกโรงเรียนเหมือนกัน คือร่างงานหรือโครงการที่เสนอต้องเป็นงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่าย ทมวด หรืองานนั้น ๆ มีความจำเป็นเร่งด่วน และสามารถจัดงบประมาณให้ได้ นอกจากนั้นจะต้องสนองนโยบายของโรงเรียน เป็นประโยชน์ต่อนักเรียน เป็นงานสร้างสรรค์ มีความเป็นไปได้ และสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา

6. เรื่องการตัดสินใจอนุมัติกำหนดเป็นแผนของโรงเรียน ปรากฏว่า ทุกโรงเรียนมีการพิจารณาอนุมัติ โดยคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการ ซึ่งทุกโรงเรียนมีผู้อำนวยการเป็นประธานคณะกรรมการ

7. เรื่องการจัดทำแผน พบว่า ในแต่ละปีมีการจัดทำแผนอยู่ 2 ประเภท ซึ่งประกอบด้วย แผนปฏิบัติการประจำปี กับแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีมีการจัดทำทุกโรงเรียน โดยแต่ละฝ่าย ทมวด และงาน เป็นผู้จัดทำร่างงาน/โครงการ ในส่วนของตนเอง แล้วงานแผนงานเป็นผู้รวบรวม เสนอให้คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการพิจารณาเสร็จแล้วคณะทำงานแผนงานจัดทำเป็นรูปเล่มแผนปฏิบัติการประจำปี โดยเน้นการใช้จ่ายงบประมาณของแต่ละฝ่าย ทมวด และงาน เป็นสำคัญ ซึ่งทุกโรงเรียนจัดทำแผนนี้เสร็จภายในเดือนมีนาคม

การจัดทำแผนพัฒนาประจำปี พบว่า มีเพียงใน 3 โรงเรียนเท่านั้น คือ โรงเรียนสตรีชัยภูมิ โรงเรียนลิรินธร และโรงเรียนสุนารีวิทยา โดยที่โรงเรียนสตรีชัยภูมิจัดทำเป็นแผนพัฒนาประจำปีของโรงเรียน ซึ่งมีคณะทำงานจัดทำโดยเฉพาะ ส่วนโรงเรียนลิรินธร แต่ละฝ่าย ทมวด และงานเป็นผู้จัดทำแผนพัฒนาประจำปี ในส่วนของตนเอง โดยไม่ได้รวม เป็นแผนพัฒนาประจำปีของโรงเรียน เหมือนกับของโรงเรียนสตรีชัยภูมิ ส่วนโรงเรียนสุนารีวิทยานั้น มีการจัดทำไปพร้อม ๆ กับแผนปฏิบัติการประจำปี โดยคณะกรรมการชุดเดียวกัน



ส่วนที่ 2 : ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำแผน

จากการศึกษาในด้านนี้ พบว่า ปัญหาที่ทุกโรงเรียนมีลักษณะเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน คือ บางฝ่าย หมวด และงาน จัดทำรายงาน/โครงการล่าช้ากว่ากำหนด และนอกจากนั้นมีปัญหาเกี่ยวกับครู - อาจารย์ ยังขาดความรู้เรื่องแผนที่ดีพอ การพิจารณางาน/โครงการใช้เวลามาก งบประมาณไม่พอกับที่แต่ละฝ่าย หมวด และงาน เสนอขอ ครู - อาจารย์ ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผน ครู - อาจารย์ มีงานมาก ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบัน งาน/โครงการที่บางฝ่าย หมวด และงาน เสนอไม่อยู่ในกรอบนโยบายที่กำหนด แต่ละฝ่าย หมวด และงาน คิดว่างาน/โครงการของตนเองสำคัญไม่ให้ความสำคัญกับส่วนอื่น

ส่วนที่ 3 : ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงในการจัดทำแผน

จากการประมวลข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ในการจัดทำแผนควรมีการปรับปรุงในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ควรกำหนดการจัดทำแผนให้ชัดเจนและให้มีการจัดทำ เป็นไปตามกำหนด
2. ควรกำหนดให้มีฝ่ายแผนงานรับผิดชอบงานแผน โดยเฉพาะ
3. ควรจัดให้ความรู้เรื่องแผนกับครู - อาจารย์ ของโรงเรียนทุกคน
4. ควรสำรวจสภาพปัญหาความต้องการให้ชัดเจนก่อนจัดทำแผน
5. การจัดทำแผนควรใช้เวลาเพิ่มขึ้นกว่าเดิม
6. การจัดทำรายงาน/โครงการ ควรพิจารณาถึงความ เป็นไปได้
7. แจกงบประมาณให้แต่ละฝ่าย หมวด และงานทราบ ก่อนการจัดทำแผน
8. ควรมีการจัด เก็บข้อมูลให้พร้อม เพื่อใช้ในการวางแผน
9. ควรประเมินผลงานที่เคยทำมาแล้ว เพื่อปรับปรุง

10. แต่ละฝ่าย ทมวด และงาน ควรมีการประสานงาน
กัน เพื่อไม่ให้งานซ้ำซ้อน
11. ผู้ที่ทำงานแผนงานควรทำงานอื่นลดลง
12. แต่ละฝ่าย ทมวด และงาน ควรพิจารณาถึง
งบประมาณที่เคยได้รับในปีที่ผ่านมา
13. การจัดทำแผนควรให้สอดคล้องกับสภาพท้องถิ่น
14. กรมสามัญศึกษาควรมีนโยบาย เกี่ยวกับการจัดทำแผน
ของโรงเรียนให้ชัดเจน
15. บุคลากรของโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับแผนให้
มากขึ้น
16. ฝ่ายต่าง ๆ ควรให้ความร่วมมือในการจัดทำแผน
มากขึ้น
17. ควรมีการจัดทำ เฉพาะแผนปฏิบัติการประจำปี เพียง
อย่างเดียว
18. ควรมีการควบคุมการจัดทำแผนอย่างใกล้ชิด

2.3 ขั้นตอนการนำแผนการวางแผนไปปฏิบัติ

ส่วนที่ 1 : การดำเนินกิจกรรมสำหรับการนำแผนการวางแผนไปปฏิบัติ

ในส่วนนี้จากการศึกษาวิจัย ปรากฏว่า มีกิจกรรมที่สำคัญ ๆ
5 เรื่อง ประกอบด้วย เรื่องการกำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผน เรื่องการชี้แจงให้
ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน เรื่องการจัดทำแผนของฝ่าย ทมวด และงาน เรื่องการ
ประสานงานในการวางแผน และ เรื่องการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวางแผน ดังมีรายละเอียด
ในแต่ละเรื่องดังต่อไปนี้

1. เรื่องการกำหนดระยะเวลาในการจัดทำแผน ปรากฏว่า
มีอยู่ 2 โรงเรียนที่มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยโรงเรียนสตรีชัยภูมิกำหนดไว้ชัดเจนใน
รูปของคำสั่งโรงเรียน ส่วนโรงเรียนบุรีรัมย์พิทยาคมกำหนดโดยงานแผนงาน แต่พบว่าการจัด

ทำแผนของทุกโรงเรียนจะเสร็จสิ้นในเดือนมีนาคม

2. เรื่องการชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผน เรื่องนี้ปรากฏว่ามีแนวปฏิบัติ 2 วิธีคือ หัวหน้างานแผนงานเป็นผู้ชี้แจง และผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ เป็นผู้ชี้แจง เรื่องที่มีการชี้แจงมีสิ่งที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน คือแจ้งให้ทราบถึงวิธีดำเนินงานจัดทำแผน ขอความร่วมมือในการจัดทำแผน และกำหนดระยะเวลาให้ส่งรายงาน/โครงการให้งานแผนงาน

3. เรื่องการจัดทำแผนของฝ่าย หมวด และงาน พบว่าแต่ละโรงเรียนมีลักษณะการทำงานที่เหมือนหรือคล้ายคลึงกัน คือ หัวหน้าฝ่าย หมวด และงาน ประชุมปรึกษาหารือร่วมกันกับครู - อาจารย์ ในส่วนของตนเอง แล้วดำเนินการจัดทำร่างโครงการ โดย

- ในระดับฝ่าย

- ฝ่ายวิชาการกับฝ่ายธุรการ ให้ครู - อาจารย์ ที่รับผิดชอบงานในฝ่ายร่วมกันจัดทำร่างโครงการ/งาน เกี่ยวกับงานที่ตนเองรับผิดชอบ แล้วให้ผู้ช่วยฝ่ายนั้น ๆ พิจารณาก่อนที่จะส่งให้งานแผนงานรวบรวม

- ฝ่ายบริการ ผู้ช่วยฝ่ายบริการ เป็นผู้จัดทำร่างงาน/โครงการทั้งหมดด้วยตนเอง ในงานที่ไม่ขึ้นอยู่กังานใดงานหนึ่งในฝ่าย

- ฝ่ายปกครอง ผู้ช่วยฝ่ายปกครอง เป็นผู้จัดทำร่างงาน/โครงการ ด้วยตนเอง เป็นส่วนใหญ่ หลังจากประชุมปรึกษาหารือกันในคณะกรรมการฝ่ายปกครองแล้ว

- ในระดับหมวดวิชา ให้ครู - อาจารย์ที่รับผิดชอบในแต่ละรายวิชาหรือกลุ่มวิชาการ เสนองงาน/โครงการ แล้วให้ครู - อาจารย์ที่มีความประสงค์ที่จะจัดทำร่างให้นำไปดำเนินการจัดทำร่าง แต่ส่วนใหญ่พบว่า หัวหน้าหมวด และวิชาการหมวด จะ เป็นผู้จัดทำร่างงาน/โครงการ

- ในระดับงานย่อย หัวหน้างานปรึกษาหารือกับครู - อาจารย์ ในงานของตนเองแล้ว พบว่า ส่วนใหญ่หัวหน้างานจะจัดทำร่างงาน/โครงการด้วยตนเอง

ซึ่งในการศึกษาค้างนี้ พบว่า ในการเสนอร่างงาน/โครงการต่าง ๆ ของแต่ละฝ่าย หมวด และงานนั้น มีอยู่ 2 ลักษณะ คือ ฝ่ายหมวด และงาน จะเสนองาน/โครงการ จำนวนเท่าใดก็ได้ไม่จำกัด ใน 4 โรงเรียน แต่ให้ดูยอดงบประมาณในปีที่ผ่านมา ที่แต่ละส่วนได้รับเป็นเกณฑ์ กับวิธีการกำหนดให้ฝ่ายหมวด และงาน เสนอโครงการจำกัด ซึ่งพบในโรงเรียนสตรีชัยภูมิ โดยกำหนดให้ในระดับหมวดวิชา ถ้าเป็นหมวดวิชาสามัญเสนอได้ 4 โครงการ และถ้าเป็นหมวดวิชาชีพเสนอได้ 5 โครงการ ส่วนงานย่อย เสนอได้ 2 โครงการ

4. เรื่องการประสานงานในการวางแผน ปรากฏว่าทุกโรงเรียนมีการประสานงานที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน โดยมีหัวหน้างานแผนงานเป็นผู้ประสานงาน และมีคณะทำงานแผนงานหรือคณะกรรมการแผนงาน เป็นผู้ช่วย โดยการประสานงาน เกี่ยวกับการจัดทำแผนทั้งหมดตั้งแต่ เริ่มต้นจนจบ

5. เรื่องการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวางแผน ทุกโรงเรียนการจัดสรรงบประมาณเพื่อการวางแผนไว้เป็นการ เฉพาะ โดยจัดไว้ในงบประมาณที่ใช้สำหรับงานแผนงานตามที่ระบุในงาน/โครงการของงานแผนงานในแต่ละปีอย่างชัดเจน

ส่วนที่ 2 : ปัญหาและอุปสรรคในการนำแผนการวางแผนไปปฏิบัติ.

ในเรื่องนี้ปรากฏว่า ปัญหาและอุปสรรคที่ทุกโรงเรียนมีลักษณะเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน คือ บางฝ่าย หมวดวิชา และงาน จัดทำร่างงาน/โครงการล่าช้า ทำให้การจัดทำแผนล่าช้า และนอกจากนี้ยังพบปัญหาเกี่ยวกับครู - อาจารย์มีงานมาก ครู - อาจารย์ขาดความรับผิดชอบ ครู - อาจารย์ไม่เข้าใจการจัดทำตามแบบฟอร์ม และไม่แจกแจงรายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณที่เสนอขอในร่างงาน/โครงการ

ส่วนที่ 3 : ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงสำหรับการนำแผนการวางแผนไปปฏิบัติ

จากการศึกษาวิเคราะห์ประมวลข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งนี้ พบว่า โรงเรียนสิรินธรไม่มีข้อเสนอแนะใด ๆ ในข้อนี้ ส่วนอีก 4 โรงเรียนมีข้อเสนอแนะที่คล้ายกันคือ ควรมีการกำหนดการจัดทำแผน และจัดทำเป็นปฏิทินปฏิบัติการให้ชัดเจน และนอกจากนั้นยังมี เรื่องการจัดให้ความรู้ เรื่องแผนกับบุคลากรทุกคนของโรงเรียน

ควรมีการควบคุมและประเมินผลการจัดทำแผน บุคลากรควรรับผิดชอบในการจัดทำแผนมากขึ้น
หมวดวิชาควรมีผู้ประสานงาน เรื่องแผนโดยเฉพาะ ควรชี้แจงกรอบนโยบายทั้งหมดให้ชัดเจน
และหัวหน้างานแผนงานควรมีตำแหน่ง เฉพาะ

2.4 ขั้นการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการจัดทำแผน

การดำเนินกิจกรรมในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการจัดทำแผน
ในการศึกษาวิเคราะห์โดยเฉพาะ เพื่อทราบถึงการจดดำเนินงานในด้านการติดตาม ควบคุม
และประเมินผลการจัดทำแผนของโรงเรียน ปรากฏว่า ทั้ง 5 โรงเรียนยังไม่มี การติดตาม
ควบคุม และประเมินผลการจัดทำแผนอย่างเป็นระบบแต่อย่างใด พฤติกรรมการดำเนินงาน
ส่วนใหญ่จะเป็นการติดตาม ทวงถามรายงาน/โครงการจากฝ่าย หมวด และงานต่าง ๆ
โดยหัวหน้างานแผนงาน โดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัวและไม่มีรูปแบบที่แน่นอน ปัญหาและอุปสรรค
ในการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการจัดทำแผนจึงไม่ปรากฏชัดเจนตามระบบ ส่วนข้อ
เสนอแนะในการปรับปรุงสำหรับการติดตาม ควบคุม และประเมินผลจัดทำแผนนั้น จากการ
ประมวลข้อ เสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง พบว่า โรงเรียนควรจัดให้มีการติดตาม ควบคุม
และประเมินผล จัดให้มีคณะกรรมการ ควรกำหนดให้มีรูปแบบที่ชัดเจน และควรมีแบบฟอร์ม
สำหรับการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการจัดทำแผน

2.5 ขั้นการทบทวน ปรับแผน หรือจัดทำใหม่

ส่วนที่ 1 : การดำเนินกิจกรรมสำหรับการทบทวน ปรับแผน หรือจัดทำ
แผนใหม่

ในส่วนนี้อาจแยกผลการศึกษาวิเคราะห์ได้เป็น 2 ด้าน
คือ ด้านการทบทวน ปรับแผน และแก้ไขปรับปรุงแผน กับด้านการจัดทำแผนใหม่

- ในด้านการทบทวน ปรับแผน และแก้ไขปรับปรุงแผน
ปรากฏว่า การดำเนินงานส่วนนี้จัดทำโดยคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการ
จากนั้นเจ้าของรายงาน/โครงการนำไปพิจารณาปรับปรุง แก้ไข ตามข้อ เสนอแนะของคณะ
กรรมการ ก่อนที่จะจัดทำเป็นแผนของโรงเรียน โดยทั้ง 5 โรงเรียนในเรื่องของงบ
ประมาณ เป็นสำคัญ

- ส่วนด้านการวางแผนใหม่ พบว่า ทั้ง 5 โรงเรียน จัดทำแผนใหม่ในภาคเรียนที่ 2 ของปีการศึกษา โดยดำเนินการตามขั้นตอนในกระบวนการวางแผนของโรงเรียน โดยใช้เวลาระหว่าง 3 - 4 เดือน เริ่มในเดือนธันวาคมหรือ มกราคม และการจัดทำเสร็จสิ้นในเดือนมีนาคม

ส่วนที่ 2 : ปัญหาและอุปสรรคในการทบทวน ปรับแผน หรือจัดทำแผนใหม่

ในส่วนนี้พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่มีมาก ได้แก่ ครู - อาจารย์มีงานมากในช่วงการจัดทำแผน กับปัญหาเกี่ยวกับข้อมูลในการจัดทำแผนไม่สมบูรณ์ นอกนั้นพบว่า ฝ่าย ทมวด และงานส่งรายงาน/โครงการล่าช้า กับการพิจารณางาน/โครงการของคณะกรรมการใช้ เวลา มากเกินไป

ส่วนที่ 3 : ข้อเสนอแนะในการทบทวน ปรับแผน หรือจัดทำแผนใหม่
จากการศึกษาในส่วนนี้พบว่า มีข้อเสนอแนะในการปรับปรุง
ในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน
2. จัดให้ความรู้เรื่องแผนกับบุคลากรของโรงเรียน
3. กรมสามัญศึกษาควรกำหนดนโยบายในการจัดทำแผนของ
โรงเรียนให้ชัดเจน
4. จัดระบบข้อมูลให้ดีและ เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ
5. จัดทำแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษา
และของโรงเรียน
6. ปรับปรุงแบบฟอร์มการจัดทำแผนใหม่ให้ชัดเจนและ
เหมาะสม
7. กำหนดระยะเวลาการจัดทำแผนใหม่ให้แน่นอนชัดเจน
8. จัดให้มีการควบคุมการจัดทำแผน
9. เน้นให้ความรู้เรื่องแผนกับครู - อาจารย์ในระดับ

หมวดวิชา

10. การจัดทำโครงการควรพิจารณาถึงความเหมาะสมและ เป็นไปได้
11. ควรแจ้งงบประมาณให้ทุกส่วนได้ทราบก่อนการจัดทำแผน
12. งานแผนงานควรมีสถานที่ทำงาน โดยเฉพาะ
13. ผู้รับผิดชอบงานแผนควรเป็นครูฝ่ายสนับสนุนการสอน
14. โรงเรียนควรมีนโยบาย 3 - 5 ปีข้างหน้าให้แน่นอนชัดเจน
15. ผู้บริหารควรให้การสนับสนุนและเป็นหลักในการจัดทำแผน

อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ปรากฏว่า มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปราย ดังนี้คือ

1. การจัดระบบงานแผนงานในโรงเรียน
2. การกำหนดขั้นตอนในระบบงานวางแผน
1. การจัดระบบงานแผนงานในโรงเรียน

ในการจัดระบบงานแผนงานเท่าที่พบในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เขตการศึกษา 11 นั้น แ่งออกได้เป็น 3 แบบ ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า ในเรื่องของการจัดระบบของงานนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงานขององค์การ ซึ่งทำให้ทราบถึงระบบงานว่างงานนั้น ๆ มีงานอะไรที่ต้องจัดทำบ้าง มีความเหมาะสมกับสภาพการทำงานหรือไม่ ในการจัดให้มีระบบงานให้เป็นแบบอย่างใดนั้น ควรคำนึงถึงสภาพความพร้อมของหน่วยงานทั้งในเรื่องของบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ความสามารถในการจัดการ ตลอดจนสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินงานด้านการวางแผน เป็นไปอย่างมีระบบที่แน่นอนชัดเจน และโดยเฉพาะโรงเรียนที่ได้ทำการศึกษาในครั้งนี้ เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความดีเด่นในหลาย ๆ ด้าน การจัดระบบงานแผนงาน จึงควรที่จะมีการจัดให้ เห็นภาพการทำงานอย่างชัดเจน จัดให้เหมาะสมกับสภาพความพร้อมและสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน จากรูปแบบของระบบงานทั้ง 3 แบบนั้น น่าจะเป็นแบบอย่างของงานจัดระบบงานแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ แต่มีข้อที่น่าพิจารณาก็คือ ในแบบที่ 2 ซึ่งมีงานส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยในโรงเรียนอยู่ด้วย ซึ่งงานดังกล่าวไม่น่าจะอยู่ในความรับผิดชอบของงานแผนงาน โดยน่าจะจัดให้อยู่ในงานส่งเสริมความรู้ความก้าวหน้าในการสอนของครูมากกว่า อย่างไรก็ตาม การจัดระบบงานก็ไม่ควรจัดให้มองดูแล้วมีความซับซ้อนหรือเข้าใจยากจนเกินไป

ขั้นตอนสำคัญของกระบวนการวางแผนนั้น จากการศึกษาพบว่า มีทั้งหมดอยู่ 3 วิธี ซึ่งในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า วิธีที่ 1 กับวิธีที่ 3 น่าจะมีความเหมาะสมมากกว่า ในการดำเนินงานจัดทำแผนในระดับโรงเรียน เพราะ เมื่อพิจารณาแล้ว ทำให้เห็นภาพค่อนข้างชัดเจนว่างานวางแผนในโรงเรียนนั้น มีการดำเนินงานเริ่มที่จัดใดก่อนหลัง ซึ่งใน 2 วิธีนี้ โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยทั่ว ๆ ไป อาจใช้เป็นแบบอย่างของการดำเนินงานจัดทำแผนในโรงเรียนได้ ส่วนวิธีที่ 2 นั้น น่าจะเป็นวิธีที่ทำให้เห็นภาพการดำเนินงานแผนงานในโรงเรียนไม่ชัดเจน และยังคงอาจทำให้เห็นว่างานแผนงานเป็นเรื่องที่ใหญ่โตมากเกินไปก็เป็นได้ เพราะจะต้องเอาปัญหาของกลุ่มมาพิจารณา ซึ่งอาจทำให้ปัญหาของโรงเรียนไม่ได้รับการแก้ไขอย่างเต็มที่ก็เป็นได้

2. การกำหนดขั้นตอนในระบบงานวางแผน

2.1 ขั้นตอนเตรียมการสำหรับการวางแผน

1. การกำหนดนโยบายของโรงเรียน จากผลการวิจัยพบว่า มีการกำหนดนโยบายของโรงเรียนอย่างชัดเจนทุกโรงเรียน กำหนดโดยคณะกรรมการ 4 โรงเรียน และกำหนดโดยหัวหน้างานแผนงาน 1 โรงเรียน ในทัศนะของผู้วิจัยคิดว่าการกำหนดนโยบายของโรงเรียนนั้น เป็นสิ่งจำเป็นในการบริหารงานของโรงเรียนโดยส่วนรวม ในอันที่จะช่วยให้การบริหารงานมีกรอบในการดำเนินงานที่ชัดเจนของทุกฝ่าย หมวด และงาน เป็นไปในแนวเดียวกัน การกำหนดนโยบายโดยคณะกรรมการ น่าจะช่วยให้บุคลากรของโรงเรียนยอมรับมากกว่ากำหนดนโยบายโดยบุคคลเพียงคนเดียว

2. การชักจูงความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผน จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ที่ทำหน้าที่ในการชักจูง คือ ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการกับหัวหน้างานแผนงาน โดยได้มีการชี้แจงเรื่องเกี่ยวกับวิธีการดำเนินงานจัดทำแผน การส่งร่างงาน/โครงการให้กับงานแผนงาน และพบว่ามีการประชุมชักจูงให้กับหัวหน้าฝ่าย หมวด และงานมากที่สุด ในทัศนะของผู้วิจัยคิดว่า โรงเรียนน่าจะมีการชักจูงความเข้าใจเรื่องงานแผนงานให้กับครู - อาจารย์ทุกคนของโรงเรียนได้ เข้าใจและเห็นถึงความสำคัญของงานแผนงาน ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน การที่โรงเรียนจัดการชักจูงให้กับบุคคลเพียงกลุ่มเดียวนั้น อาจเป็นสาเหตุหนึ่งของการขาดความรู้เรื่องแผนและการทำงานของฝ่าย หมวดวิชา และงานล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้ก็ได้

3. การจัดให้ความรู้เรื่องการวางแผน พบว่ามีการจัดให้ความรู้เรื่องแผน โดยวิธีการให้เข้ารับการอบรม 3 โรงเรียน และมี 2 โรงเรียนที่ไม่มีการจัดให้ความรู้เรื่องแผน ในทัศนะของผู้วิจัยคิดว่าโรงเรียนน่าจะมีการจัดให้ความรู้เรื่องแผนโดยการจัดอบรมให้กับครู-อาจารย์ของโรงเรียนทั้งหมด เพื่อให้ครู-อาจารย์ได้มีความรู้พื้นฐาน เรื่องงานแผนงานอย่างถูกต้องและอาจช่วยให้การขาดความรู้เรื่องแผนงานของครู-อาจารย์ในโรงเรียนลดน้อยลง

4. การจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวางแผน จากผลการวิจัยพบว่า โรงเรียน ได้มีการจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ โดยงานสารสนเทศเก็บไว้เป็นรูปเล่ม รวมเป็นศูนย์เดียวกัน ใน 3 โรงเรียน ส่วนอีก 2 โรงเรียน การจัดเก็บยังกระจายอยู่ตามฝ่ายหมวด และงานต่างๆ ซึ่งการจัดเก็บข้อมูลโดยงานสารสนเทศนั้น มีทั้งข้อดีและข้อเสีย ดังที่ ทองเพชร จุมปา (2530 : 35 - 36) ได้กล่าวว่า โรงเรียนที่จัดให้มีหน่วยงานสารสนเทศโดยเฉพาะนั้น มีข้อดีหลายประการ คือ

- ก) เป็นการลดความซ้ำซ้อนของข้อมูลที่รวบรวม เพราะมีหน่วยงานเดียว จึงสามารถที่จะพิจารณาข้อมูลที่ต้องการและแหล่งข้อมูลได้อย่างซ้ำซ้อนกัน
- ข) เป็นการวางแผนปฏิบัติเกี่ยวกับข้อมูลไปในทางเดียวกัน เช่น แบบฟอร์มการเก็บ เหมือนกัน ระยะเวลาที่ต้องการข้อมูลตรงกัน
- ค) เป็นหน่วยงาน เฉพาะสำหรับรักษาข้อมูลและสารสนเทศให้มีความสะดวกในการพิจารณาปรับปรุงแก้ไข และทำลายข้อมูล นอกจากนี้การจัดแยกงานสารสนเทศ โดยเฉพาะ เพื่อเก็บรักษาข้อมูล จะมีผลดีต่อความปลอดภัยและการสูญหายของข้อมูล
- ง) มีความสะดวกต่อการเรียกใช้ข้อมูล เพราะข้อมูลและสารสนเทศ มีศูนย์รวมอยู่ที่เดียวกัน

สำหรับข้อเสียของการจัดเก็บข้อมูลโดยหน่วยงานสารสนเทศ เฉพาะนั้น ที่พบปัจจุบัน ได้แก่ ข้อมูลมีปริมาณมากเกินไป คณะทำงานสารสนเทศมีจำนวนจำกัดทำให้ประสบปัญหาความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และส่งผลกระทบต่อการทำงานสารสนเทศไปใช้ไม่ทันเหตุการณ์

จากข้อดีและข้อเสียของการจัดเก็บข้อมูลโดยงานสารสนเทศนี้ ในทัศนะของผู้วิจัยคิดว่า ในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษานั้นมีการเคลื่อนไหวในตัวของมันเองอยู่ตลอด ซึ่งการดำเนินงานของโรงเรียนจำเป็นต้องปรับให้ทันกับเหตุการณ์ ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ เพื่อที่จะนำไปใช้ในการตัดสินใจ การวางแผน การจัดงานบุคคล การควบคุมการใช้ทรัพยากรในหน่วยงาน ตลอดจนการจัดองค์กร และการอำนวยความสะดวกอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการจัดให้มีหน่วยงานขึ้นเฉพาะ เพื่อการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวางแผนนั้นน่าจะเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่ง

5. การจัดทำแบบฟอร์มที่จำเป็นต้องใช้ร่วมกันในการจัดทำแผนนั้น ทุกโรงเรียนมีการจัดทำแบบฟอร์มมาตรฐานที่ใช้ในการจัดทำแผนร่วมกัน ซึ่งตรงกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2531 : 35) ซึ่งกล่าวว่า การเตรียมการสำหรับการวางแผนนั้น ภาระที่จะต้องปฏิบัติที่สำคัญข้อหนึ่งได้แก่ การจัดทำแบบฟอร์ม (planning forms) และโครงสร้างมาตรฐาน (planning formates) ที่จำเป็นต้องใช้ หรือเป็นส่วนประกอบในการวางแผน ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า การจัดทำแบบฟอร์มที่ใช้ร่วมกันนั้น เป็นสิ่งที่ควรกระทำเพราะเป็นการทำงานในวงเดียวกันในหน่วยงานเดียวกัน ควรมีแบบฟอร์มหรือโครงสร้างรูปแบบเดียวกัน น่าจะช่วยให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบรูปแบบในแนวทางเดียวกัน และรูปแบบนั้นไม่ควรจะซับซ้อนหรือยุ่งยากจนเกินไป

6. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการวางแผนของโรงเรียน พบว่าโรงเรียนมีการจัดทรัพยากรใน 2 ประเภทคือ ประเภทบุคลากรกับประเภทงบประมาณ ซึ่งสอดคล้องกับ อุทัย บุญประเสริฐ (2531 : 35) ซึ่งกล่าวว่า การเตรียมการสำหรับการวางแผนควรมีการคาดคะเนด้านทรัพยากรและการเงิน (Resource Projection) ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การจัดให้มีบุคลากรให้ทำหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะในงานแผนงาน น่าจะช่วยให้การทำงานแผนงานมีระบบที่ดี และพัฒนางานขึ้นเรื่อย ๆ เพราะว่าถ้าเป็นงานของตนเองแล้วก็ต้องทำงานนั้นให้ดี และมีประสิทธิภาพ ถ้าไม่กำหนดไว้แน่นอนตายตัว อาจทำให้มีการละเลยหรือจะทิ้งงานนั้น หลังจากที่ทำเสร็จแล้วทำให้ไม่มีผู้ติดตามงาน จึงไม่เกิดข้อค้นพบที่จะปรับปรุงให้ดีขึ้น ในส่วนของงบประมาณนั้นโรงเรียนจะต้องทราบให้แน่ชัดก่อนว่ามีงบประมาณทั้งสิ้นอยู่เท่าใด จะใช้สนับสนุนการทำงานของฝ่าย หมวด และงานต่าง ๆ เท่าใด ให้มีความแน่นอนชัดเจน ทั้งนี้อาจช่วยให้การทำงานแผนงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

7. จากการศึกษาเอกสาร คำแนะนำ หนังสือ หรือคำชี้แจงต่าง ๆ พบว่า โรงเรียนมีการศึกษาก่อนที่จะมีการจัดทำแผน ซึ่งผู้วิจัยคิดว่า การศึกษาเอกสาร คำแนะนำ หนังสือ หรือคำชี้แจงต่าง ๆ นั้น เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง การจัดทำแผนนั้นจะต้องจัดทำให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยเหนือ จำเป็นจะต้องศึกษาเอกสาร คำแนะนำ หนังสือ หรือคำชี้แจงต่าง ๆ ที่หน่วยเหนือจัดส่งมาให้ รวมทั้งเอกสารจากส่วนต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งที่ให้ความรู้เรื่องแผน อันจะทำให้การจัดทำแผน เป็นไปอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

8. การกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำแผน พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ มีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำแผนไว้โดยเฉพาะ ซึ่งสอดคล้องกับ อุตัย บุญประเสริฐ (2531 : 35) ซึ่งกล่าวว่าภาระสำคัญที่จะต้องปฏิบัติขั้นการเตรียมการ สำหรับการวางแผนส่วนหนึ่ง ได้แก่ การกำหนดนโยบายการวางแผน (planning policy) และแผนงานการวางแผนของหน่วยงาน ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การบริหารงานหรือทำงานใด ๆ นั้น จำเป็นจะต้องมีนโยบายของหน่วยงานที่แน่นอนชัดเจน เพื่อจะ ได้รู้ทิศทางว่าการทำงานจะเป็นไปอย่างไร ควรจะพัฒนาในจุดที่สำคัญอะไรบ้าง

ปัญหาและอุปสรรคในการ เตรียมการวางแผนที่สำคัญที่พบในการวิจัย คือ บุคลากรไม่เข้าใจเรื่องแผน ข้อมูลไม่ชัดเจน ผู้วิจัยเห็นว่า การที่บุคลากรไม่เข้าใจเรื่องแผนนั้น อาจเกิดจากการชักข้อความ เข้าใจยังไม่จริงจึงมักจึงทำให้บุคลากรไม่เข้าใจเรื่องแผนดีพอ ปัจจุบันการนิเทศภายใน เป็นที่ยอมรับในหน่วยงานการศึกษา โรงเรียนจึงควรจัดให้มีการนิเทศเกี่ยวกับเรื่องการวางแผนให้ครู - อาจารย์ ซึ่งอาจทำให้บุคลากรเข้าใจเรื่องแผนดีขึ้น และการที่ข้อมูลสำหรับการวางแผนไม่ชัดเจนนั้นอาจเกิดจากการจัดเก็บข้อมูลยังไม่เป็นระบบดีพอ การจัดให้มีหน่วยงานเพื่อจัดเก็บข้อมูลโดยเฉพาะขึ้น เพื่อให้การจัดเก็บข้อมูล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งอาจช่วยให้ปัญหาข้อมูลไม่ชัดเจนลดน้อยลง

2.2 ขั้นตอนการจัดทำแผน

1. การกำหนดการจัดทำแผนให้ชัดเจนก่อนที่จะลงมือจัดทำแผนนั้น โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดไว้ ในทัศนะของผู้วิจัยคิดว่า การทำงานใด ๆ ถ้าไม่มีการกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา และผู้ดำเนินงานให้ชัดเจนแล้ว อาจก่อให้เกิดการทำงานล่าช้า และขาดประสิทธิภาพได้ โรงเรียนควรจัดให้มีการกำหนดการในการทำงานใด ๆ ให้ชัดเจนก่อนที่จะลงมือทำงาน อาจช่วยให้การทำงานเป็นระบบและมีประสิทธิภาพดีขึ้น

2. การมอบหมายงานให้มีผู้รับผิดชอบในการจัดทำแผนโรงเรียนได้มอบให้แต่ละฝ่าย หมวด และงาน ร่วมรับผิดชอบในการจัดทำแผนโดยการให้เสนองาน/โครงการ เพื่อเป็นส่วนประกอบของแผน ซึ่งถือว่าเป็นการกระจายงานไปในระดับปฏิบัติให้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการทำงานร่วมกับโรงเรียน ก็จะได้รับความร่วมมือในการทำงานดีขึ้นโดยไม่ถูกต่อต้าน เพราะว่าถ้าหน่วยเหนือกำหนดแล้วอาจถูกต่อต้านได้ โดยอาจคิดว่าตนเองไม่รับรู้หรือทำไม่ได้ โรงเรียนจึงควรที่จะให้ครู - อาจารย์ของโรงเรียนทุกฝ่าย หมวด และงาน

รับผิดชอบในการจัดทำแผนร่วมกัน

3. การกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ และนโยบายในการจัดทำแผนโรงเรียน : ทุกโรงเรียนมีการกำหนดไว้ชัดเจน โดยมีเนื้อหาสาระประกอบไปด้วย สภาพปัจจุบันและปัญหา วัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับ สนานจิตรสุคนธ์ทรัพย์ (2524 : 52 - 79) ที่กล่าวว่า ชั้นวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ได้แก่ การประเมินความจำเป็น การกำหนดวัตถุประสงค์ และนโยบาย การกำหนดเป้าหมายและงบประมาณ การกำหนดวิธีดำเนินการ ในทัศนะของผู้วิจัยคิดว่า การทำงานใด ๆ นั้น ถ้ามีทิศทาง วัตถุประสงค์ และนโยบายที่ชัดเจนแล้ว จะทำให้มองเห็นทางเดินของทิศทางการทำงานได้อย่างชัดเจนว่าจะดำเนินงานอย่างไร ควรจะแก้ปัญหาที่ส่วนไหนก่อน โรงเรียนควรมีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ และนโยบายในการจัดทำแผนให้ชัดเจน ซึ่งอาจช่วยให้การทำงานแผนงาน เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

4. การพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการ และอนุมัติกำหนดเป็นแผนโดยคณะกรรมการ ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการ และอนุมัตินั้น เป็น เรื่องที่จำเป็นและสำคัญที่สุด เพราะว่าการกำหนดอนุมัตินั้น เป็นผลที่เกิดก่อนการกระทำ ถ้ากำหนดเรื่องดีการกระทำออกมาดี โดยการพิจารณาคัดเลือกจะต้องอาศัยข้อมูลที่เป็นจริงประกอบอย่างรอบคอบ ดังที่ ภิญญา สาร (2519 : 70) ซึ่งกล่าวว่า การตัดสินใจสิ่งการคือการเลือกทาง ๆ หนึ่งจากจำนวนที่มีให้เลือก เป็นอันมาก เหตุผลที่สนับสนุนทาง เลือกจึงควรมีเพียงพอ เหตุผลดังกล่าวแยกได้เป็น 2 ประเภทคือ

- (1) เหตุผลเกี่ยวกับคุณธรรมหรือค่านิยม (Value) และ
- (2) เหตุผลอันมาจากข้อเท็จจริง หรือข้อมูลที่ได้มา (evidence)

ข้อมูลดังกล่าวอาจมาจากหลาย ๆ แห่งกว้างขวางและเชื่อถือได้หรือกระบวนการตัดสินใจสิ่งการมีลักษณะคล้ายคลึงกับกระบวนการทางวิทยาศาสตร์

ปัญหาและอุปสรรคสำคัญ ๆ ที่พบในการจัดทำแผนของโรงเรียน คือ การพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการใช้เวลามาก งบประมาณไม่เพียงพอที่ฝ่าย หมวด และงานเสนอขอ งาน/โครงการไม่อยู่ในกรอบนโยบายที่กำหนด ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า การพิจารณาเลือกงาน/โครงการใช้เวลามากนั้น อาจทำให้คิดว่า การจัดทำแผน เป็นเรื่องยุ่งยาก ซึ่งอาจทำให้เกิดได้ทั้งผลดีและผลเสียตามมาในการนำแผนไปปฏิบัติคือ ในด้านผลดี

ทำให้เห็นว่า การได้มานั้นยาก ทำให้เห็นคุณค่าและประโยชน์ที่แท้จริงของแผน ทำให้การปฏิบัติ เป็นไปตามแผนอย่างดี ส่วนในด้านผลเสีย นั้น อาจมองว่า เรื่องแผน เป็น เรื่องที่ยุ่งยาก ทำให้ไม่สนใจและไม่เห็นความสำคัญของแผน

การทิ้งงบประมาณไม่เพียงพอกับฝ่าย หมวด และงานที่เสนอขออนั้น โรงเรียน ต้องกำหนดมาตรฐาน นโยบาย และจุดเน้นในแต่ละปีให้ชัดเจนลงไปให้ได้ว่า ควรจะพัฒนาอะไรก่อนหลัง ซึ่งอาจช่วยให้การจัดสรรงบประมาณ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

งาน/โครงการ ไม่อยู่ในกรอบนโยบายที่กำหนด ซึ่งอาจเกิดจากการที่มีการชักข้อกันไม่ดี หรือมีการชักข้อไม่ทั่วถึงกับผู้จัดทำรายงาน/โครงการ และรวมทั้งไม่แจ้งนโยบายให้ชัดเจนก่อนการจัดทำแผน ซึ่งเรื่องนี้โรงเรียนควรแจ้งนโยบายของโรงเรียนให้ครู - อาจารย์ของโรงเรียนทุกคนได้รับทราบร่วมกันก่อนที่จะจัดทำแผน เพื่อให้แต่ละส่วนนำไปพิจารณาประกอบการจัดทำรายงาน/โครงการให้สอดคล้องและสนองตอบต่อนโยบายที่กำหนด

2.3 ขั้นตอนการนำแผนการวางแผนไปปฏิบัติ

1. การที่แต่ละฝ่าย หมวด และงานให้ครู - อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนของแต่ละฝ่าย หมวด และงานนั้น ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนควรกระทำ เพราะในการทำงานใด ๆ ถ้าสมาชิกได้มีส่วนร่วมในการเสนอความคิด ข้อเสนอแนะ ในการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตนเองแล้วอาจก่อให้เกิดความร่วมมือในทางปฏิบัติ เป็นไปอย่างมีผลสัมฤทธิ์ของงานมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ก็จะต้องพิจารณาให้ดีถึงข้อเสนอนั้นหรือข้อคิดเห็นนั้น ๆ ไม่ก่อให้เกิดแนวทางในการทำงานหรือก่อให้เกิดผลเสียโดยส่วนรวม จำเป็นต้องพิจารณาอย่างรอบคอบก่อนที่นำไปสู่การปฏิบัติ

2. การประสานงานการวางแผน โรงเรียนจัดให้มีการประสานงานการวางแผน โดยหัวหน้างานแผนงาน ซึ่งมีคณะทำงานแผนงานหรือคณะกรรมการแผนงาน เป็นผู้ช่วยประสาน ซึ่งในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า โรงเรียนจำเป็นต้องจัดให้มีการประสานงาน โดยกำหนดบุคคลให้ทำหน้าที่โดยเฉพาะ เพื่อจะได้เป็นผู้ให้คำปรึกษาหารือหรือชี้แจงการทำงาน ในกรณีที่แต่ละส่วนมีปัญหาหรือต้องการข้อชี้แนะ โดยการประสานงานต้อง เป็นไปอย่างค่อเนื่องตั้งแต่เริ่มต้นจน เสร็จงาน

ปัญหาและอุปสรรคสำคัญที่พบในการนำแผนการวางแผนไปปฏิบัตินั้นคือ บางฝ่าย หมวด และงาน จัดส่งรายงาน/โครงการ ล่าช้า ครู - อาจารย์ไม่เข้าใจการจัดทำตามแบบฟอร์ม และการจัดทำรายงาน/โครงการไม่ชี้แจงรายละเอียดของการใช้จ่ายงบประมาณประกอบรายงาน/โครงการ ในทัศนะของผู้วิจัยเห็นว่า

การที่บางฝ่าย หมวด และงานจัดส่งรายงาน/โครงการล่าช้า นั้น อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนไม่ได้กำหนดหรือจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้ชัดเจน ทำให้เกิดการลืมนั้นมาก็เป็นได้ โรงเรียนจึงน่าจะมีการกำหนดช่วงระยะเวลาการจัดทำให้ชัดเจน และมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลเป็นระยะ ซึ่งอาจช่วยให้การส่งรายงาน/โครงการเร็วขึ้น

การที่ครู - อาจารย์ไม่เข้าใจการจัดทำแบบฟอร์ม อาจเป็นเพราะว่ามีการชี้แจงหรือซักซ้อมความเข้าใจ เกี่ยวกับวิธีการจัดทำไม่ชัดเจน ซึ่งโรงเรียนจะต้องชี้แจงรายละเอียด ของการจัดทำตามแบบฟอร์มให้ชัดเจนว่ามีการปฏิบัติในแต่ละส่วนอย่างไร โดยเฉพาะกับหัวหน้าฝ่าย หมวด และงาน แล้วหัวหน้าฝ่าย หมวด และงาน จะต้องชี้แจงรายละเอียดการจัดทำตามแบบฟอร์มให้กับครู - อาจารย์ในส่วนของตนเองอีกครั้งหนึ่ง และถ้ามีปัญหาไม่เข้าใจ เกิดขึ้นอีกก็ต้องติดต่อประสานงานให้หัวหน้างานแผนงานให้การชี้แจง เฉพาะในส่วนที่ไม่เข้าใจอีกครั้งหนึ่ง

การที่ไม่มีการชี้แจงรายละเอียดการใช้จ่ายงบประมาณประกอบการ เสนอร่างงาน/โครงการนั้น อาจเป็นเพราะว่าขาดข้อมูลที่ เป็นจริงในการ เสนอร่างงาน/โครงการหรือไม่ทราบประมาณการของสิ่งที่ต้องการซื้อว่าราคาเท่าไร โรงเรียนต้องเตรียมรายการค่าใช้จ่ายแสดงราคาต่อหน่วยของสินค้าไว้เพื่อให้แต่ละฝ่าย หมวด และงานนำไปใช้ประกอบการพิจารณา กำหนดวงเงินให้ชัดเจน

2.4 ขั้นตอนการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการจัดทำแผน

การที่โรงเรียนไม่มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลในระหว่างการดำเนินงานการจัดทำแผนนั้น ผู้วิจัยคิดว่าน่าจะเป็นเกิดจากความเคยชินของการทำงานทั่ว ๆ ไป ซึ่งตามความจริงแล้วการทำงานใด ๆ ถ้าจะให้ดีมีประสิทธิภาพแล้ว ควรจะมีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ อย่างใกล้ชิด ตั้งแต่เริ่มงานจนงาน

เสร็จสิ้น แล้วสรุปเป็นรายงานอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งจะทำให้รู้ว่า ปัญหาที่แท้จริงของการดำเนินงานนั้นอยู่ตรงจุดไหน จะได้แก้ไขได้ถูกต้อง การประเมินอาจใช้วิธีการกำหนดแบบประเมินให้ชัดเจน การตรวจเยี่ยมหรือนิเทศติดตามผล ซึ่งเรื่องนี้ อุทัย บุญประเสริฐ (2531 : 35) ได้กล่าวว่า ภาระสำคัญในการวางแผน ติดตาม ควบคุม กำกับ และประเมินผล ในเชิงบริหารโดยทั่ว ๆ ไป ได้แก่ แผนการควบคุมกำกับเฉพาะงาน (Control plan) แผนการรายงาน (Report plan) ซึ่งเป็นการรายงานด้านต่าง ๆ เช่น ความก้าวหน้าของงาน การตรวจเยี่ยม (Inspection/Visitation) การนิเทศติดตามผล (Supervision) การตรวจสอบภายในตามระบบการเงิน (Internal Audit) และแผนการประเมิน (Evaluation plan)

2.5 ขั้นตอนการทบทวน ปรับแผน หรือจัดทำใหม่

การที่โรงเรียนเริ่มมีการจัดทำแผนใหม่ในภาคเรียนที่ 2 โดยใช้เวลา 3 - 4 เดือนนั้น ในความคิดเห็นของผู้วิจัยเห็นว่า ในการทำงานของโรงเรียนในภาคเรียนที่ 2 ในระดับมัธยมศึกษาโดยทั่ว ๆ ไปนั้น มีงานมาก ไม่ว่าจะเป็นงานกีฬา งานจัดทำข้อสอบ รวมทั้งงานประเพณีที่โรงเรียนจะต้องเข้าไปมีส่วนร่วม ทำให้โรงเรียนไม่มีเวลาพอที่จะทำแผนให้ติดตามที่ความต้องการ ดังนั้นโรงเรียนควรจะมีการประเมินผลการปฏิบัติตามแผนเป็นระยะ ๆ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลประกอบในการจัดทำแผนใหม่ ซึ่งน่าจะเริ่มเตรียมการตั้งแต่เปิดเรียนในภาคเรียนที่ 2 เดือนพฤศจิกายน ซึ่งอาจช่วยให้การจัดทำแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยและการอภิปรายผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย เพื่อการปฏิบัติ

1. โรงเรียนควรจัดให้ความรู้ โดยการอบรมหรือจัดประชุม เชิงปฏิบัติการ เรื่องงานวางแผนแก่คณะครู - อาจารย์ทั้งหมดของโรงเรียน เพื่อให้มีความรู้ขั้นพื้นฐานที่ถูกต้องในเรื่องงานวางแผน ถ้าปฏิบัติได้จะสามารถจัดปัญหา เรื่องการขาดความรู้ เรื่องการวางแผนของคณะครูได้มาก ตลอดจนอาจสร้างทัศนคติที่ดีต่องานแผนงานเพิ่มมากขึ้นด้วย

2. โรงเรียนควรจัดให้มีระบบการจัดเก็บข้อมูลเพื่อการวางแผนให้ชัดเจน โดยจัดขึ้นให้เป็นงานเฉพาะ ขึ้นอยู่กับฝ่ายวิชาการ แล้วดำเนินการจัดเก็บข้อมูลให้เป็นระบบและควรมีการนิเทศ ติดตาม ควบคุม กำกับ การดำเนินงานของโรงเรียนในเรื่องนี้เป็นระยะ ๆ

3. โรงเรียนควรจัดให้มีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการจัดทำแผนให้ชัดเจน เพราะการติดตามประเมินผลถือเป็นการสรุปผลสำเร็จของการปฏิบัติงานทั้งข้อสรุปที่ช่วยทำให้การพัฒนางานแผนงาน เป็นไปอย่างมีหลักเกณฑ์มากขึ้น

4. กรมสามัญศึกษาควรจัดส่งทิศทางการจัดการศึกษาและจุดเน้นในการจัดการศึกษาประจำปีให้โรงเรียนใช้เป็นแนวทางให้เร็วขึ้น โดยจัดส่งให้ถึงโรงเรียนภายในเดือนพฤศจิกายน ซึ่งจะช่วยให้โรงเรียนได้มีเวลาเตรียมการและมีเวลาจัดทำแผนมากขึ้นกว่าเดิม

5. กรมสามัญศึกษาควรกำหนดโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ โดยเพิ่มฝ่ายแผนงานขึ้นอีก 1 ฝ่าย เป็นฝ่ายที่ 5 ถ้าจัดทำได้จะสามารถช่วยให้การดำเนินงานเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือการบริหารโรงเรียนได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาโดยส่วนรวม

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในโอกาสต่อไป

เนื่องจากการวิจัยครั้ง เป็นการศึกษ เฉพาะกรณีระบบงานวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน เขตการศึกษา 11 เพียง 5 โรงเรียนเท่านั้น ซึ่งอาจเป็นแหล่งข้อมูลที่มีความพร้อมในด้านต่าง ๆ มากอยู่แล้ว ในโอกาสต่อไปจึงควรศึกษาวิจัยในเรื่องต่อไปนี้

1. ศึกษาในเรื่องทำนองเดียวกันนี้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ได้รับรางวัลพระราชทาน ทั้งขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก
2. ศึกษากระบวนการนำข้อมูลไปใช้ในการวางแผนของโรงเรียนมัธยมศึกษา