

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล จะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

จะนำเสนอเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

ตอนที่ 1 : สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 2

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. <u>ตำแหน่ง</u>		
ผู้อำนวยการโรงเรียน	1	1.28
อาจารย์ใหญ่	32	41.02
ครูใหญ่	45	57.70
2. <u>วุฒิการศึกษา</u>		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	28	35.90
ปริญญาตรี	49	62.82
สูงกว่าปริญญาตรี	1	1.28
3. <u>ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง</u>		
น้อยกว่า 1 ปี	6	7.70
1 - 2 ปี	7	8.97
3 - 4 ปี	18	23.08
5 ปีขึ้นไป	47	60.25
4. <u>การศึกษาวิชาการวางแผน</u>		
เคย	15	19.23
ไม่เคย	60	80.77
5. <u>ประสบการณ์ในการได้รับการอบรม</u>		
เคย	18	23.07
ไม่เคย	60	76.93

ตารางที่ 2 (ต่อ)

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
6. ประสบการณ์ในการวางแผน		
ไม่มี	5	6.41
น้อยกว่า 1 ปี	3	3.84
1 - 2 ปี	10	12.82
3 - 4 ปี	15	19.23
5 ปีขึ้นไป	45	57.70

จากตารางที่ 2 พบว่า

1. ตำแหน่ง ผู้ให้การสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีตำแหน่งครูใหญ่มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.70 รองลงมามีตำแหน่ง อาจารย์ใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 41.02 และมีตำแหน่งผู้อำนวยกากร คิดเป็นร้อยละ 1.28

2. มีวุฒิระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 62.82 รองลงมาวุฒิระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 35.90 และสูงกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 1.28

3. ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง มีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 5 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.25 รองลงมามีระยะเวลาดำรงตำแหน่งระหว่าง 3-4 ปี ร้อยละ 23.08 ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 1 - 2 ปี ร้อยละ 8.97 และระยะเวลาดำรงตำแหน่ง น้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 7.70

4. การศึกษาวิชาการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ไม่เคยศึกษาวิชาการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 80.77 และเคยศึกษาวิชาการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 19.23

5. การอบรมเรื่องการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่เคยได้รับการ
อบรมเรื่องการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 76.93 และเคยได้รับการอบรมเรื่องการ
วางแผน คิดเป็นร้อยละ 23.07

6. ประสบการณ์ในการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์มีประสบการณ์ใน
การวางแผน เป็นระยะเวลา 5 ปีขึ้นไป มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 57.70 รองลงมา
มีประสบการณ์ 3-4 ปี ร้อยละ 19.23 มีประสบการณ์ 1-2 ปี ร้อยละ 12.82
ไม่มีประสบการณ์ร้อยละ 6.41 และมีประสบการณ์น้อยกว่า 1 ปี ร้อยละ 3.84



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 : กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

จากการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ประมาณครึ่งหนึ่งคือร้อยละ 51.28 ระบุว่า โรงเรียนมีการจัดทำแผนอื่น ๆ นอกเหนือจากแผนปฏิบัติการประจำปี โดยส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 80 ระบุว่า มีการจัดทำแผนพัฒนา ระยะ 1 ปี ส่วนแผนพัฒนา ระยะ 5 ปี และ 3 ปี มีผู้ระบุว่า จัดทำร้อยละ 10 เท่ากัน

สำหรับแผนงานที่โรงเรียนจัดทำ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าโรงเรียน มีการจัดทำแผนงานรวมทั้งสิ้น 6 แผนงาน ได้แก่

1. แผนงานวิชาการ
2. แผนงานบุคลากร
3. แผนงานกิจการนักเรียน
4. แผนงานธุรการและการเงิน
5. แผนงานอาคารสถานที่
6. แผนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน

สำหรับกิจกรรมที่ปฏิบัติในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการวางแผนจากการ สัมภาษณ์ ปรากฏตามตารางที่ 3

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1. ขั้นก่อนวางแผน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นก่อนการวางแผน ปรากฏตามตารางที่ 3
 ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์ เกี่ยวกับกระบวนการวางแผนใน
 ขั้นก่อนการวางแผน

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
1. ปฏิทินการวางแผน		
มีการจัดทำ	11	14.10
ไม่มีการจัดทำ	67	85.90
2. การดำเนินการวางแผน (n=11)		
เป็นไปตามปฏิทิน	6	54.55
ไม่เป็นไปตามปฏิทิน	5	45.45
3. ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติ การประจำปี		
ผู้บริหารโรงเรียน	62	79.49
คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	16	20.51
4. วิธีการได้มาของคณะกรรมการจัดทำแผน		
การแต่งตั้ง	77	98.71
กรรมการโดยตำแหน่ง	1	1.29

ตารางที่ 3 (ต่อ)

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
5. คณะกรรมการที่จัดทำแผนปฏิบัติการ		
ผู้บริหารโรงเรียน	50	64.10
ครูที่ได้รับมอบหมาย	41	52.56
ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน	31	39.74
คณะครูทั้งโรงเรียน	10	12.82
6. การมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียน ของบุคลากรในโรงเรียน		
มี	72	92.30
ไม่มี	6	7.70
7. ผู้มีส่วนร่วมในการวางแผน (n=72)		
ครูประจำชั้น	56	77.78
ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน	16	22.22
8. ขั้นตอนในการมีส่วนร่วม (n=72)		
กำหนดงานและโครงการ	26	36.11
เสนอข้อคิดเห็น	26	36.11
กำหนดนโยบาย	15	20.83
กำหนดวัตถุประสงค์	5	6.95

จากตารางที่ 3 พบว่าผู้ให้การสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 85.90 ระบุว่าโรงเรียนไม่มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานวางแผน ที่เหลือร้อยละ 14.10 ระบุว่ามีการจัดทำ ในจำนวนผู้ที่ตอบว่า จัดทำปฏิทิน ร้อยละ 54.55 ตอบว่าสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่กำหนดไว้ในปฏิทิน ส่วนที่เหลือไม่สามารถจัดทำได้ตามปฏิทิน เนื่องจากปฏิบัติงานเร่งด่วนอื่น ๆ ที่ต้องจัดทำด่วน

สำหรับผู้รับผิดชอบในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีส่วนใหญ่ถึงร้อยละ 79.49 ระบุว่า ผู้จัดทำคือผู้บริหารโรงเรียน ส่วนอีกร้อยละ 20.51 ระบุว่า ได้แก่ คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่มาของคณะกรรมการส่วนใหญ่ ร้อยละ 98.71 ได้มาจากการแต่งตั้งอีกร้อยละ 1.29 เป็นกรรมการโดยตำแหน่ง

องค์ประกอบของคณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่าเป็นผู้บริหารโรงเรียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 64.10 รองลงมาเป็นครูที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 52.56 ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนร้อยละ 39.74 และคณะครูทั้งโรงเรียน ร้อยละ 12.82

สำหรับการมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการของโรงเรียนส่วนใหญ่ ร้อยละ 92.30 ระบุว่าโรงเรียนได้ให้บุคลากรมีส่วนร่วม ที่เหลือร้อยละ 7.70 ระบุว่าบุคลากรไม่มีส่วนร่วม เมื่อพิจารณาถึงบุคคลที่มีส่วนร่วมส่วนใหญ่ ร้อยละ 77.78 ระบุว่า ได้แก่ ครูประจำชั้น ที่เหลือร้อยละ 22.22 ระบุว่า ได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน

สำหรับเรื่องที่บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วม ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่า ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดงานและโครงการ และมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.11 เท่ากัน รองลงมา ได้แก่ ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ร้อยละ 20.83 และในการกำหนดวัตถุประสงค์ ร้อยละ 6.95

2. ขั้นตอนการวางแผน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นวางแผน ปรากฏตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการวางแผนในขั้นวางแผน

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
1. การกำหนดนโยบายของโรงเรียน		
มีการกำหนด	71	91.02
ไม่มีการกำหนด	7	8.98
2. ผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน (n=71)		
คณะกรรมการจัดทำแผนโรงเรียน	31	43.67
ผู้บริหารโรงเรียน	27	38.03
คณะครู-อาจารย์ทั้งโรงเรียน	9	12.68
คณะกรรมการบริหารโรงเรียน	2	2.81
คณะกรรมการเฉพาะกิจ	2	2.81
3. พื้นฐานในการกำหนดนโยบาย (n=71)		
นโยบาย สปช.	27	38.02
ปัญหาและความจำเป็นของโรงเรียน	15	21.12
นโยบายของกลุ่มโรงเรียน	13	18.31
นโยบาย กปอ.	12	16.91
นโยบาย กปจ.	4	5.64
4. การสำรวจข้อมูล		
มีการสำรวจ	66	84.61
ไม่มีการสำรวจ	12	15.39

ตารางที่ 4 (ต่อ)

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
5. ข้อมูลที่สำรวจ (n=66)		
สภาพปัจจุบันของโรงเรียน	30	45.45
ปัญหาของโรงเรียน	23	34.85
ความต้องการขอชุมชน	11	16.67
สภาพเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน	2	3.03
6. การกำหนดปัญหา (n=67)		
มีการกำหนด	67	85.90
ไม่มีการกำหนด	11	14.10
7. พื้นฐานในการกำหนดปัญหา		
ความต้องการของโรงเรียน	25	37.31
นโยบายที่เกี่ยวข้อง	16	23.88
ความต้องการของชุมชน	11	19.40
ปัญหาของโรงเรียน	13	16.42
ผลการประเมินงาน, โครงการ	2	2.99
8. วิธีการเลือกปัญหา (n=67)		
จึกลำดับความสำคัญแล้วเลือกทำเรื่อง		
ที่มีความสำคัญ	58	86.56
ที่ปัญหาที่ไม่ร้ายแรง	5	7.46
ตรวจสอบข้อมูล แล้วคัดเลือกเรื่องที่มีข้อมูล		
สนับสนุนไม่เพียงพอทิ้งไป	2	2.99
ที่ปัญหาที่วิเคราะห์แล้วเห็นว่าแก้ไข		
ไม่สำเร็จ	2	2.99

ตารางที่ 4 (ต่อ)

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
9. การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา (n=67)		
มีการวิเคราะห์	10	14.93
ไม่มีการวิเคราะห์	57	85.07
10. การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา (n=67)		
มีการกำหนด	60	89.55
ไม่มีการกำหนด	7	10.45
11. ผู้กำหนดแนวทางแก้ไข		
ผู้บริหารโรงเรียน	42	62.69
คณะครูในโรงเรียน	25	37.31

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ทบว่าโรงเรียนมีการกำหนดนโยบายของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 91.02 และโรงเรียนไม่มีการกำหนดนโยบาย ร้อยละ 8.98

สำหรับผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่า ได้แก่ คณะกรรมการจัดทำแผนของโรงเรียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 43.67 รองลงมา ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ร้อยละ 38.03 คณะครูอาจารย์ทั้งโรงเรียน ร้อยละ 12.68 คณะกรรมการบริหารโรงเรียน และคณะกรรมการเฉพาะกิจ ร้อยละ 2.81 เท่ากัน

สำหรับข้อมูลที่ใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดนโยบาย ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุว่า ใช้นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นพื้นฐานในการ

กำหนด นโยบายของโรงเรียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.02 รองลงมา ทอบว่า
ใช้ปัญหาและความจำเป็นของโรงเรียนเป็นพื้นฐาน ร้อยละ 21.12 ใช้นโยบายกลุ่ม
โรงเรียน เป็นพื้นฐาน ร้อยละ 18.34 ใช้นโยบายของคณะกรรมการการประณ-
ศึกษาอำเภอ เป็นพื้นฐาน ร้อยละ 16.91 ใช้นโยบายของคณะกรรมการการประณ-
ศึกษาจังหวัด เป็นพื้นฐาน ร้อยละ 5.64

ในการสำรวจข้อมูลก่อนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้ให้สัมภาษณ์
ส่วนใหญ่ คือร้อยละ 84.61 ระบุว่า มีการสำรวจ ที่เหลือร้อยละ 15.39 ระบุว่า
ไม่มีการสำรวจ

ลักษณะของข้อมูลที่สำรวจ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานปัจจุบันของโรงเรียน
มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.45 รองลงมา ได้แก่ ข้อมูลปัญหาของโรงเรียน
ร้อยละ 34.85 ความต้องการของชุมชน ร้อยละ 16.67 และสภาพเศรษฐกิจและ
สังคมของชุมชน ร้อยละ 3.03

การกำหนดปัญหาในการวางแผนปฏิบัติการ ประจำปีของโรงเรียนผู้ให้สัมภาษณ์
ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 85.90 ระบุว่ามีการกำหนดปัญหาที่เหลือ ร้อยละ 14.10
ระบุว่า ไม่มีการกำหนดปัญหา สำหรับข้อมูลที่ใช้เป็นพื้นฐานในการกำหนดปัญหา มี
ผู้ระบุว่า ใช้ความต้องการของโรงเรียนเป็นพื้นฐานในการกำหนดปัญหามากที่สุด
คิดเป็นร้อยละ 37.31 รองลงมาทอบว่า ใช้นโยบายที่เกี่ยวข้องเป็นพื้นฐาน ร้อยละ
23.88 ใช้ปัญหาของโรงเรียนเป็นพื้นฐาน ร้อยละ 19.40 ใช้ความต้องการของ
ชุมชนเป็นพื้นฐาน ร้อยละ 16.42 และใช้ผลการประเมินงาน/โครงการเป็นพื้นฐาน
ร้อยละ 2.99

วิธีการเลือกปัญหา ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 86.56 ระบุว่า
จึกล้ากับความสำคัญแล้วเลือกทำเรื่องที่สำคัญสูงรองลงมา ระบุว่า ักปัญหาที่ไม่
ร้ายแรง ร้อยละ 7.46 ตรวจสอบข้อมูล แล้วคัดเลือกเรื่องที่มีข้อมูลสนับสนุนไม่เพียงพอ
ทิ้งไป และคิดปัญหาที่วิเคราะห์แล้วเห็นว่าแก้ไขไม่สำเร็จ ร้อยละ 2.99 เท่ากัน

การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ
85.07 ระบุว่าไม่มีการวิเคราะห์ และร้อยละ 14.03 ระบุว่ามีการวิเคราะห์
ปัญหา

การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ
89.55 ระบุว่า มีการกำหนด และร้อยละ 10.45 ระบุว่า ไม่มีการกำหนด

ผู้กำหนดแนวทางแก้ไข ผู้ให้การสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 62.69 ระบุว่า
ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา และร้อยละ 37.31 ระบุว่า
คณะครูในโรงเรียนเป็นผู้กำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการวางแผนในขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
การเตรียมบุคลากร		
ชี้แจงให้เข้าใจรายละเอียดในการปฏิบัติงานตามแผน	30	38.46
เสนอแนะระหว่างปฏิบัติงาน	24	30.77
ไม่มีการเตรียม	14	17.95
จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามแผนให้ศึกษา	5	6.41
ฝึกอบรม	4	5.13
ให้ไปปฏิบัติงาน	1	1.28
การเสนอแผนเพื่อขออนุมัติ		
กลุ่มโรงเรียน	70	89.74
สพอ.	4	5.13
ไม่ต้องขออนุมัติ	4	5.13
การจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงาน		
มีการจัดทำ	23	29.49
ไม่มีการจัดทำ	55	70.51

ตารางที่ 5 (ต่อ)

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
ประเภทของปฏิทินปฏิบัติงาน (n=23)		
ปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน	19	82.61
ปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีของแต่ละกลุ่ม ประสบการณ์	4	17.39
การใช้ประโยชน์ของปฏิทินที่จัดทำขึ้น (n=23)		
เป็นเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติงาน	10	43.47
เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครู	7	30.44
เป็นเครื่องมือในการมอบหมายงาน	5	21.74
เป็นเครื่องมือติดตามผลการปฏิบัติงาน	1	4.35
การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามแผน		
ไม่มีการจัดทำ	67	85.90
มีการจัดทำ	11	14.10
ผู้ที่จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน		
ผู้บริหารโรงเรียน	6	54.54
คณะกรรมการวางแผน	5	45.46
การนิเทศการปฏิบัติงานตามแผน		
มีการนิเทศ	62	79.49
ไม่มีการนิเทศ	16	20.51

ตารางที่ 5 (ต่อ)

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
ผู้ให้เหตุผลการปฏิบัติงานตามแผน (n=62)		
คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน	40	64.52
ผู้บริหารโรงเรียน	17	27.42
ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ	5	8.06
วิธีการให้เหตุผลการปฏิบัติงาน (n=62)		
ให้คำแนะนำการปฏิบัติงานเป็นรายการชี้	31	50.00
ให้คำปรึกษาในกรณีที่มีปัญหา	24	38.71
จัดประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงาน	7	11.29

จากตารางที่ 5 พบว่า

การเตรียมบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถที่จะปฏิบัติงานตามแผนผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 38.46 ระบุว่า ใช้วิธีชี้แจงให้เข้าใจ รายละเอียดในการปฏิบัติงานตามแผน รองลงมา ร้อยละ 30.77 ระบุว่า เสนอแนะระหว่างปฏิบัติการ ร้อยละ 17.95 ระบุว่า ไม่มีการเตรียม ร้อยละ 6.41 ระบุว่า จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามแผนให้ศึกษา ร้อยละ 5.13 ระบุว่า ใช้วิธีฝึกอบรม และร้อยละ 1.28 ให้นำไปปฏิบัติงาน

สำหรับการเสนอเพื่อขออนุมัติแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ร้อยละ 89.74 ระบุว่า ขออนุมัติกลุ่มโรงเรียนและขออนุมัติสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ และไม่ต้องการขออนุมัติ ร้อยละ 5.13 เท่ากัน

การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 70.51 ระบุว่าไม่มีการจัดทำ และร้อยละ 29.49 ระบุว่า มีการจัดทำ

ประเภทของปฏิทินปฏิบัติงาน ผู้ให้การสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 82.61 ระบุว่า เป็นปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน และร้อยละ 17.39 ระบุว่า ปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีของแต่ละกลุ่มประสบการณ์

การใช้ประโยชน์ของปฏิทินที่จัดทำขึ้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 43.47 ระบุว่า ใช้เป็นเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติงาน รองลงมาร้อยละ 30.44 ระบุว่า ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของครู ร้อยละ 21.74 ระบุว่า ใช้เป็นเครื่องมือในการมอบหมายงาน และร้อยละ 4.35 ระบุว่า ใช้เป็นเครื่องมือติดตามผลการปฏิบัติงาน

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 85.90 ระบุว่า ไม่มีการจัดทำ และร้อยละ 14.10 ระบุว่า มีการจัดทำ

ผู้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 54.54 ระบุว่า ผู้บริหารโรงเรียน และร้อยละ 45.46 ระบุว่า คณะกรรมการวางแผน

การนิเทศผลการปฏิบัติงานตามแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 79.49 ระบุว่า มีการนิเทศ และร้อยละ 20.51 ระบุว่า ไม่มีการนิเทศ

วิธีการนิเทศการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 50.00 ระบุว่า ให้คำแนะนำการปฏิบัติงานเป็นรายกรณี รองลงมา ร้อยละ 38.71 ระบุว่า ให้คำปรึกษาในกรณีที่มีปัญหา และร้อยละ 11.29 ระบุว่า จัดประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงาน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

4. ขั้นตอนประเมินผล ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตาราง
ที่ 6

ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับกระบวนการวางแผนในชั้น
ติดตามและประเมินผล

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
การติดตาม กำกับ ติดตามผล		
มีการติดตามผล	60	76.92
ไม่มีการติดตามผล	18	23.08
ผู้กำกับติดตามผล (n=60)		
ผู้บริหารโรงเรียน	50	83.33
หัวหน้าโครงการ	10	16.67
วิธีการในการกำกับ ติดตามผล (n=60)		
สังเกตการปฏิบัติงาน	35	58.33
ให้รายงานการปฏิบัติงาน	20	33.34
สอบถามการปฏิบัติงาน	5	8.33
เครื่องมือที่ใช้กำกับ ติดตามผล (n=60)		
ไม่ใช่เครื่องมือ	29	48.34
แบบรายงานผลความก้าวหน้า	10	16.66
แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน	10	16.66
แบบสังเกต	8	13.34
แบบสอบถาม	3	5.00

ตารางที่ 6 (ต่อ)

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
การประเมินผลการปฏิบัติงาน		
มีการประเมินผล	61	78.21
ไม่มีการประเมินผล	17	21.79
ระยะเวลาที่ประเมินผล (n=61)		
ไม่มีกำหนดแน่นอน	46	75.41
ทุก 3 เดือน	8	13.11
ทุก 6 เดือน	7	11.48
ขั้นตอนในการประเมินผล (n=61)		
ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดงาน/โครงการ	50	81.97
ประเมินผล ระหว่างดำเนินงาน	7	11.47
ประเมินผล ก่อนการดำเนินงาน	4	6.56
การนำผลการประเมินระหว่างดำเนินการไปใช้ (n=61)		
มีการนำไปใช้	31	50.82
ไม่มีการนำไปใช้	30	49.18
การนำผลการประเมินไปใช้ (n=31)		
ใช้ปรับปรุงการดำเนินงานโครงการ	21	67.74
ใช้ในการเป็นข้อมูลในการวางแผนใหม่	10	32.26

ตารางที่ 6 (ต่อ)

กิจกรรม	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
การรายงานผลการประเมินเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน (n=61)		
มีการรายงาน	35	57.38
ไม่มีการรายงาน	26	42.62
ผู้รับรายงานผลการปฏิบัติงาน (n=31)		
คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน	24	77.42
หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ	5	16.13
ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ	2	6.45

จากตารางที่ 6 พบว่า

การกำกับติดตามผล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ร้อยละ 76.92 ระบุว่ามีการติดตามผล และร้อยละ 23.08 ระบุว่าไม่มีการติดตามผล

ผู้กำกับติดตามผล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 83.33 ระบุว่า ผู้บริหารโรงเรียน และร้อยละ 16.67 ระบุว่าหัวหน้าโครงการเป็นผู้กำกับติดตามผล สำหรับวิธีการกำกับติดตามผล ผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่ร้อยละ 58.33 ระบุว่าใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงาน รองลงมา ร้อยละ 33.34 ระบุว่าให้รายงานการปฏิบัติงาน และร้อยละ 8.33 ระบุว่าสอบถามการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้กำกับติดตามผล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 48.34 ระบุว่า ไม่ใช่เครื่องมือ รองลงมา ร้อยละ 16.66 ระบุว่า ใช้แบบรายงานผลความก้าวหน้า และใช้แบบรายงานผลการปฏิบัติงาน เท่ากัน ร้อยละ 13.34 ระบุว่าใช้แบบสังเกต และร้อยละ 5.00 ระบุว่าใช้แบบสอบถาม

การประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 78.21
 ระบุว่า มีการประเมินผล และร้อยละ 21.79 ระบุว่า ไม่มีการประเมินผล
 สำหรับ ระยะเวลาที่ประเมินผล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 75.41 ระบุว่า
 ไม่มีกำหนดแน่นอน รองลงมา ร้อยละ 13.11 ระบุว่า ทุก 3 เดือน และร้อยละ
 11.48 ระบุว่า ทุก 6 เดือน

สำหรับขั้นตอนในการประเมินผล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 81.97
 ระบุว่า ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดงาน/โครงการ รองลงมา ร้อยละ 11.47 ระบุว่า
 ประเมินผลระหว่างดำเนินงาน และร้อยละ 6.56 ระบุว่า ประเมินผลก่อนการ
 ดำเนินงาน

การนำผลการประเมินระหว่างดำเนินการไปใช้ ประมาณครึ่งหนึ่งคือ
 ร้อยละ 50.82 ระบุว่า มีการนำไปใช้ และร้อยละ 49.18 ระบุว่า ไม่มีการนำไปใช้

การนำผลการประเมินไปใช้ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 67.74 ระบุว่า ใช้ปรับปรุง
 การดำเนินงานโครงการ และร้อยละ 32.26 ระบุว่า ใช้ในการเป็นข้อมูลในการ
 วางแผนใหม่

สำหรับการรายงานผลการประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ ผู้ให้สัมภาษณ์
 ส่วนใหญ่ ร้อยละ 57.38 ระบุว่า มีการรายงาน และร้อยละ 42.62 ระบุว่า
 ไม่มีการรายงาน และส่วนใหญ่ ร้อยละ 77.42 ระบุว่า รายงานไปยังคณะกรรมการ
 กลุ่มโรงเรียน รองลงมา ร้อยละ 16.13 ระบุว่า รายงานหัวหน้าการประถมศึกษา
 อำเภอ และร้อยละ 6.45 ระบุว่า รายงานศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถม
 ศึกษาอำเภอ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 : ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ผลการ
วิเคราะห์ข้อมูลปรากฏผลตามตารางที่ 7-10

ตารางที่ 7 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของ
การวางแผนปฏิบัติการ ชั้นก่อนการวางแผน

ข้อ	ปัญหา	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
1	บุคลากรขาดความรู้ในการวางแผน	66	84.61
2	ขาดระบบข้อมูลในการวางแผน	49	62.82
3	ขาดการจัดทำปฏิทินการวางแผน	42	53.84
4	ขาดบุคลากรในการจัดทำแผน	34	43.58

จากตารางที่ 7 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการ ในชั้น
ก่อนการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 84.61 ระบุว่า บุคลากรขาด
ความรู้ในการวางแผน รองลงมา ร้อยละ 62.82 ระบุว่าขาดระบบข้อมูลในการ
วางแผน ร้อยละ 53.84 ระบุว่า ขาดการจัดทำปฏิทินการวางแผน และร้อยละ
43.58 ระบุว่า ขาดบุคลากรในการจัดทำแผน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการ ชั้นการวางแผน

ข้อ	ปัญหา	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
1	ขาดการวิเคราะห์ปัญหา	57	73.07
2	ไม่มีการกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา ไว้หลายวิธี	51	65.38
3	นโยบายของโรงเรียนไม่สอดคล้องกับนโยบาย ของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ	46	58.97
4	วัตถุประสงค์ของแผนไม่ชัดเจน	45	57.69
5	บุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนของ โรงเรียน	41	52.56
6	ขาดการศึกษาสภาพปัจจุบัน/ปัญหา/ความ ต้องการของชุมชน	40	51.28
7	การจัดทำแผนล่าช้ากว่ากำหนด	32	41.02

จากตารางที่ 8 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการ ชั้นการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 73.07 ระบุว่าขาดการวิเคราะห์ปัญหา รองลงมา ร้อยละ 65.38 ระบุว่า ไม่มีการกำหนดแนวทางในการแก้ไข ปัญหาไว้หลายวิธี ร้อยละ 58.97 ระบุว่า นโยบายของโรงเรียนไม่สอดคล้องกับ นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ร้อยละ 57.69 ระบุว่า วัตถุประสงค์ของแผนไม่ชัดเจน ร้อยละ 52.56 ระบุว่า บุคลากรไม่มีส่วนร่วมใน การวางแผนของโรงเรียน ร้อยละ 51.28 ระบุว่า ขาดการศึกษาสภาพปัจจุบัน/ ปัญหา/ความต้องการของชุมชน ร้อยละ 41.02 ระบุว่า การจัดทำแผนล่าช้ากว่า กำหนด

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการ ชั้นการนำแผนไปปฏิบัติ

ข้อ	ปัญหา	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
1	ขาดการร่วมมือประสานงานของบุคลากร	61	78.20
2	ขาดการเตรียมพร้อมของบุคลากรในการนำแผนไปปฏิบัติ	59	75.64
3	ขาดแคลนงบประมาณในการปฏิบัติตามแผน	55	70.51
4	ขาดการเตรียมการในการนำแผนไปปฏิบัติ	49	62.82
5	ขาดคู่มือในการปฏิบัติตามแผน	44	56.41
6	ระยะเวลาในการดำเนินงานไม่เพียงพอ	39	50.00
7	ขาดการนิเทศช่วยเหลือในการแก้ปัญหา	38	48.71
8	ขาดบุคลากร	30	38.46

จากตารางที่ 9 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีชั้นการนำแผนไปปฏิบัติ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 78.20 ระบุว่า ขาดการร่วมมือประสานงานของบุคลากร รองลงมา ร้อยละ 75.64 ระบุว่า ขาดการเตรียมพร้อมของบุคลากรในการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 70.51 ระบุว่า ขาดแคลนงบประมาณในการปฏิบัติตามแผน ร้อยละ 62.82 ระบุว่า ขาดการเตรียมการในการนำแผนไปปฏิบัติ ร้อยละ 56.41 ระบุว่า ขาดคู่มือในการปฏิบัติตามแผน ร้อยละ 49.99 ระบุว่า ระยะเวลาในการดำเนินงานไม่เพียงพอ ร้อยละ 48.71 ระบุว่า ขาดการนิเทศช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาและร้อยละ 38.46 ระบุว่า ขาดบุคลากร

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับ ปัญหา และอุปสรรคของ การวางแผนปฏิบัติการประจำปี ชั้นการประเมินผล

ข้อ	ปัญหา	จำนวน (n=78)	ร้อยละ
1	ขาดการนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจ หลังจากสิ้นสุดโครงการ	59	75.64
2	บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจในการ ติดตามและประเมินผล	56	71.79
3	ขาดการนำผลการประเมินไปใช้แก้ไขปรับปรุง	56	71.79
4	บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผล	54	69.23
5	ขาดการติดตามประเมินผล	53	67.94
6	ไม่มีการรายงานผล ให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	50	64.10

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการ ประจำปี ชั้นการประเมินผล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 75.64 ระบุว่าขาดการ นำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจ หลังจากสิ้นสุดโครงการ รองลงมา ระบุว่า บุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการติดตามประเมินผล และขาดการนำผล การประเมินไปใช้แก้ไขปรับปรุง ระหว่างการดำเนินงานโครงการ ร้อยละ 71.79 เท่ากัน ร้อยละ 69.23 ระบุว่า บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผล ร้อยละ 67.94 ระบุว่า ขาดการติดตามประเมินผล และร้อยละ 64.10 ระบุว่า ไม่มีการรายงานผลให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร แผนปฏิบัติการประจำปี การศึกษา 2533 ของโรงเรียน และรายงานการประเมินผล ทิศตามผล การปฏิบัติงาน ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา 2532 ของโรงเรียน ซึ่งรวบรวมได้จาก 35 โรงเรียน รายละเอียด ผลการวิเคราะห์ ปรากฏตามตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ความถี่ของปัญหาเกี่ยวกับ กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามแหล่งที่มาของเอกสาร

ปัญหา	ความถี่		รวม
	รายงานการประเมิน ทิศทางผล	เอกสารแผน ปฏิบัติการประจำปี	
<u>ชั้นก่อนการวางแผน</u>			
1. การเตรียมข้อมูลไม่เพียงพอ	-	15	15
2. ขาดการเตรียมพร้อมในการ วางแผน	6	7	13
3. บุคลากรมีงานในหน้าที่มากไม่มี เวลาเตรียมทำแผน	-	5	5
<u>ชั้นวางแผน</u>			
1. การจัดทำแผนล่าช้า	12	18	30
2. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ในการวางแผน	-	26	26
3. บุคลากรในคณะวางแผนมีประสบการณ์ น้อย	14	7	21
4. บุคลากรน้อยไม่เพียงพอ	-	21	21

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ปัญหา	ความถี่		รวม
	รายงานการประเมิน ติดตามผล	เอกสารแผน ปฏิบัติการประจำปี	
<u>ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ</u>			
1. ขาดการประสานงาน	5	30	35
2. นโยบายและโครงการมากเกินไป ทำไม่ทัน	15	3	18
3. นำแผนไปปฏิบัติไม่ทันตามปฏิทิน การวางแผน	10	-	10
4. จัดทำไม่ครบทุกโครงการ	13	-	13
<u>ขั้นติดตาม ประเมินผล</u>			
1. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ในการติดตาม ประเมินผล	16	19	35
2. การติดตามประเมินผล ไม่มีกำหนด แน่นอน	16	17	33
3. ผลการประเมิน ไม่มีการนำไปใช้ แก้ไขปรับปรุง	11	22	33
4. ไม่มีการติดตามประเมินผลจากหน่วย ศึกษานิเทศก์ หรือจากสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอ และจังหวัด	25	4	29

ผลการวิเคราะห์เอกสาร เกี่ยวกับปัญหา ของกระบวนการวางแผน
ปฏิบัติการประจำปี พบว่า โรงเรียนมีปัญหาในทุกขั้นตอนของการวางแผนปฏิบัติการ
ปัญหาสูงสุด และรองลงมาในแต่ละชั้นตอนมีดังนี้

1. ชั้นก่อนวางแผน ได้แก่ การเตรียมข้อมูลไม่เพียงพอ และขาดการ
เตรียมพร้อมในการวางแผน
2. ชั้นวางแผน ได้แก่ การจัดทำแผนล่าช้า และขาดบุคลากรที่มีความรู้
ในการวางแผน
3. ชั้นการนำแผนปฏิบัติ ได้แก่ ขาดการประสานงาน และนโยบาย
และโครงการมากเกินไปทำไม่ทัน
4. ชั้นติดตาม ประเมินผล ได้แก่ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ในการติดตาม
ประเมินผลและการติดตามประเมินผลไม่มีกำหนดแน่นอน ผลการประเมินไม่มีการนำ
ไปใช้แก้ไขปรับปรุง

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย