



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอเป็น 3 ตอนดังนี้

- ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
- ตอนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ

เพศ	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
หญิง	95	56.55	166	53.21	261	54.37
ชาย	73	43.45	146	46.79	219	45.63
รวม	168	100.00	312	100.00	480	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมเป็นหญิงมากกว่าชาย คือ เป็นหญิงร้อยละ 54.37 เป็นชายร้อยละ 45.63

เมื่อแยกพิจารณาปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นหญิงมากกว่าชาย คือ เป็นหญิงร้อยละ 56.55 เป็นชายร้อยละ 43.45 กลุ่มครู-อาจารย์เป็นหญิงมากกว่าชายคือ เป็นหญิงร้อยละ 53.21 เป็นชายร้อยละ 46.79

ตารางที่ 4 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามอายุ

อายุ	ผู้บริหาร		ครูอาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 21 ปี	-	-	-	-	-	-
21 - 30 ปี	-	-	32	10.26	32	6.67
31 - 40 ปี	24	14.29	166	53.21	190	39.58
41 - 50 ปี	83	49.40	85	27.24	168	35.00
51 ปีขึ้นไป	61	36.31	29	9.29	90	18.75
รวม	168	100.00	312	100.00	480	100.00

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมมีอายุระหว่าง 31-40 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.58 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.00 และอายุระหว่าง 21-30 ปี มีจำนวนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.67

เมื่อแยกพิจารณาปรากฏกลุ่มปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารมีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 49.40 รองลงมาคืออายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 36.31 และน้อยที่สุดคือ อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 14.29 กลุ่มครู-อาจารย์ มีอายุระหว่าง 31-40 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 53.21 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.24 และน้อยที่สุดคืออายุ 51 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 9.29

ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามวุฒิทางการศึกษา

วุฒิทางการศึกษา	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	2.38	14	4.49	18	3.75
ปริญญาตรี	122	72.62	231	74.04	353	73.54
ปริญญาโท และสูงกว่า	42	25.00	67	21.47	109	22.71
รวม	168	100.00	312	100.00	480	100.00

จากตารางที่ 5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมมีวุฒิระดับปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.54 รองลงมา มีวุฒิระดับปริญญาโทและสูงกว่า คิดเป็นร้อยละ 22.71 และต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 3.75

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่มปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารมีวุฒิระดับปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 72.62 รองลงมา มีวุฒิระดับปริญญาโทและสูงกว่า คิดเป็นร้อยละ 25.00 และต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 2.38 กลุ่มครู-อาจารย์ มีวุฒิระดับปริญญาตรีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.04 รองลงมา มีวุฒิระดับปริญญาโทและสูงกว่า คิดเป็นร้อยละ 21.47 และต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 4.49



ตารางที่ 6 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามระยะเวลาที่
ดำรงตำแหน่ง

ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	36	21.43	63	20.19	99	20.63
5 - 10 ปี	53	31.55	101	32.37	154	32.08
11 - 15 ปี	40	23.81	79	25.32	119	24.79
16 - 20 ปี	17	10.12	30	9.62	47	9.79
21 ปีขึ้นไป	22	13.09	39	12.50	61	12.71
รวม	168	100.00	312	100.00	480	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมมีระยะเวลาดำรง
ตำแหน่งระหว่าง 5-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.08 รองลงมามีระยะเวลา
ดำรงตำแหน่งระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.79 และมีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง
ระหว่าง 16-20 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.79

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่มปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารมีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง
ระหว่าง 5-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.55 รองลงมามีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง
ระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.81 และมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งระหว่าง
16-20 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 10.12 กลุ่มครู-อาจารย์มีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง
ระหว่าง 5-10 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.37 รองลงมามีระยะเวลาดำรงตำแหน่ง
ระหว่าง 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 25.32 และมีระยะเวลาดำรงตำแหน่งระหว่าง
16-20 ปี น้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 9.62

ตารางที่ 7 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภททางการศึกษาวิชาการวางแผน

การศึกษาวิชาการวางแผน	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เคย	82	48.81	108	34.62	190	39.58
ไม่เคย	86	51.19	204	65.38	290	60.42
รวม	168	100.00	312	100.00	480	100.00

จากตารางที่ 7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ไม่เคยศึกษาวิชาการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 60.42 และเคยศึกษาวิชาการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 39.58

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ไม่เคยศึกษาวิชาการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 51.19 และเคยศึกษาวิชาการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 48.81 กลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ ไม่เคยศึกษาวิชาการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 65.38 และเคยศึกษาวิชาการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 34.62

ตารางที่ 8 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามประเภทกรรมการ
 ด้านการรับการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน/การวางแผนปฏิบัติการ
 ประจำปี

การเข้ารับการศึกษา	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เคย	107	63.69	118	37.82	225	46.88
ไม่เคย	61	36.31	194	62.18	255	53.12
รวม	168	100.00	312	100.00	480	100.00

จากตารางที่ 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่เคยเข้ารับการศึกษา
 อบรมเกี่ยวกับการวางแผน/การวางแผนปฏิบัติการประจำปี คิดเป็นร้อยละ 53.12
 และเคยเข้ารับการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 46.88

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่มปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่เคยเข้ารับการศึกษา
 อบรมเกี่ยวกับการวางแผน/การวางแผนปฏิบัติการประจำปี คิดเป็นร้อยละ 63.69
 และไม่เคยเข้ารับการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 36.31 กลุ่มครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่
 ไม่เคยเข้ารับการศึกษาเกี่ยวกับการวางแผน/การวางแผนปฏิบัติการประจำปี คิด
 เป็นร้อยละ 62.18 และเคยเข้ารับการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 37.82

ตารางที่ 9 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามลักษณะของประสบการณ์
ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติการ

ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง กับการวางแผนปฏิบัติการ	ผู้บริหาร (N = 163)		ครู-อาจารย์ (N = 312)		รวม (N = 480)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้เขียนโครงการ	119	70.83	142	45.51	261	54.38
ผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ	110	65.48	147	47.12	257	53.54
ผู้ประสานงานเกี่ยวกับงาน/โครงการ ของฝ่าย/หมวดวิชา/งานต่างๆ	96	57.14	62	19.87	158	32.92
ผู้ให้ข้อมูล	92	54.76	54	17.31	146	30.42
ผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน						
ตามโครงการ	87	51.79	47	15.06	134	27.92
ผู้ประเมินผลงาน/โครงการ	63	37.50	47	15.06	110	22.92
ผู้วิเคราะห์งาน/โครงการ	41	24.40	25	8.01	66	13.75
ผู้อนุมัติแผนปฏิบัติการ	34	20.24	-	-	34	7.08
อื่น ๆ	-	-	4	1.28	4	0.83

จากตารางที่ 9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่มีประสบการณ์
ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติการคือ เป็นผู้เขียนโครงการ คิดเป็นร้อยละ 54.37
รองลงมาเป็นผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ คิดเป็นร้อยละ 53.54

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้อง
กับการวางแผนปฏิบัติการคือ เป็นผู้เขียนโครงการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.83 รอง
ลงมาเป็นผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับ
การวางแผนปฏิบัติการคือ เป็นผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 47.12
รองลงมาเป็นผู้เขียนโครงการ คิดเป็นร้อยละ 45.51

ตอนที่ 2 กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับประเภทของแผนที่มีอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง นั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ ระบุว่า มีแผนประเภทอื่น นอกเหนือจากแผนปฏิบัติการประจำปี จำนวน 283 คน คิดเป็น ร้อยละ 58.96 ที่เหลือระบุว่า ไม่มีแผนประเภทอื่น จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 24.79 ตอบว่าไม่ทราบ จำนวน 78 คน คิดเป็นร้อยละ 16.25

ในจำนวนครูที่ตอบว่ามีแผนประเภทอื่น จำนวน 283 คน ได้ระบุว่า มีแผน พัฒนาระยะ 1 ปี จำนวน 200 คน คิดเป็นร้อยละ 70.67 และมีแผนพัฒนาระยะ 5 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 22.97 และตอบอื่น ๆ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 9.19

สำหรับสภาพการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จะนำเสนอผลการวิเคราะห์ โดยแยกตามขั้นตอนของกระบวนการวางแผนเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการนำแผนไปปฏิบัติ และขั้นประเมินผล

ขั้นตอนการวางแผน

ในขั้นนี้ได้วิเคราะห์การเตรียมการก่อนการวางแผนในด้านการจัดตั้งหน่วยงาน วางแผนหรือผู้รับผิดชอบในการวางแผน การจัดระบบข้อมูล การเตรียมบุคลากรและ การกำหนดระยะเวลาในการวางแผน ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังนี้

1. การจัดตั้งหน่วยงานวางแผน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จำนวน 364 คน คิดเป็นร้อยละ 75.83 ตอบว่า ไม่มีการจัดตั้งหน่วยงานวางแผนโดยเฉพาะ ที่เหลือ จำนวน 116 คนคิดเป็นร้อยละ 24.17 ตอบว่า มีหน่วยงานวางแผนโดยเฉพาะ

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่าไม่มีหน่วยงานวางแผนโดยเฉพาะจำนวน 364 คนนั้น ส่วนใหญ่จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 41.76 ระบุว่าให้ฝ่ายวิชาการรับผิดชอบและใน จำนวนผู้ที่ตอบว่าไม่มีหน่วยงานวางแผนโดยเฉพาะ ได้ระบุว่าผู้รับผิดชอบในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ถึงรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 10

ตารางที่ 10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบในการ
ดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ

ผู้รับผิดชอบ	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
คณะกรรมการวางแผน	34	26.77	94	39.66	128	35.16
ฝ่ายบริหาร	41	32.28	64	27.00	105	28.85
คณะกรรมการบริหารโรงเรียน	26	20.47	36	15.19	62	17.03
คณะกรรมการเฉพาะกิจเรื่อง แผนปฏิบัติการ	25	19.69	29	12.24	54	14.84
ผู้บริหารโรงเรียนเพียง ผู้เดียว	1	0.79	4	1.69	5	1.37
อื่น ๆ	—	—	10	4.22	10	2.75
รวม	127	100.00	237	100.00	364	100.00

จากตารางที่ 10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่พบว่า ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการคือ คณะกรรมการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 35.16 รองลงมาคือ ฝ่ายบริหาร คิดเป็นร้อยละ 28.85

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการคือ ฝ่ายบริหาร มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 32.28 รองลงคือ คณะกรรมการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 26.77 และส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการคือ คณะกรรมการวางแผน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.66 รองลงมาคือ ฝ่ายบริหาร คิดเป็นร้อยละ 27.00

ที่มองและองค์ประกอบของคณะกรรมการ ในจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งระบุว่า
ว่ามีคณะกรรมการรับผิดชอบในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน จำนวน
244 คน ส่วนใหญ่คือ 197 คน คิดเป็นร้อยละ 80.74 ระบุว่าที่มาของคณะกรรมการ
ว่า มาจากการแต่งตั้ง รองลงมาคือกรรมการโดยตำแหน่ง จำนวน 153 คน คิด
เป็นร้อยละ 62.70 ส่วนองค์ประกอบของคณะกรรมการนั้น มีรายละเอียดปรากฏถึง
ในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบของ
คณะกรรมการ

องค์ประกอบของคณะกรรมการ	จำนวน (N = 244)	ร้อยละ
หัวหน้าหมวดวิชา/งาน	142	58.20
ผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่าย	139	56.97
ผู้บริหารโรงเรียน	112	45.90
ครู-อาจารย์ที่เป็นบุคลากรหลักของโรงเรียน	101	41.39

จากตารางที่ 11 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนรวมได้ระบุว่า คณะ
กรรมการรับผิดชอบในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ประกอบด้วย
หัวหน้าหมวดวิชา/งาน ผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่าย ผู้บริหารโรงเรียน และครู-อาจารย์
ที่เป็นบุคลากรหลักของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 58.20, 56.97, 45.90 และ
41.39 ตามลำดับ

2. การจักระบบข้อมูล ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ตอบว่า มีการจักระบบข้อมูลที่จำเป็นเพื่อใช้ในการวางแผนปฏิบัติการ จำนวน 360 คน คิดเป็นร้อยละ 75.00 ตอบว่าไม่มีการจักระบบข้อมูล จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 และไม่ทราบจำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่า มีการจักระบบข้อมูลนั้น ใ้ระบุผู้รับผิดชอบในการจักระบบข้อมูลไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 12

ตารางที่ 12 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบในการจักระบบข้อมูล

ผู้รับผิดชอบ	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
บุคลากรของงานสารสนเทศ	69	46.62	95	44.81	164	45.55
ผู้ที่รับผิดชอบในการวางแผนปฏิบัติการ	38	25.68	99	46.70	137	38.06
ฝ่ายธุรการ	22	14.86	7	3.30	29	8.06
ผู้ที่จำเป็นต้องใช้ข้อมูล	15	10.14	3	1.42	18	5.00
งานทะเบียนและสถิติ	4	2.70	3	1.42	7	1.94
อื่น ๆ	—	—	5	2.35	5	1.39
รวม	148	100.00	212	100.00	360	100.00

จากตารางที่ 12 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้รับผิดชอบในการจักระบบข้อมูล คือ บุคลากรของงานสารสนเทศ คิดเป็นร้อยละ 45.55 รองลงมาคือ ผู้ที่รับผิดชอบในการวางแผนปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 38.06



เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้รับ
นิคมชอบในการจัดระบบข้อมูลคือ บุคลากรของงานสารสนเทศมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ
46.62 รองลงมาคือผู้ที่รับนิคมชอบในการวางแผนปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 25.68
ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้ที่รับนิคมชอบในการจัดระบบข้อมูล คือ ผู้ที่รับนิคมชอบ
ในการวางแผนปฏิบัติการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 46.70 รองลงมาคือ บุคลากรของ
งานสารสนเทศ คิดเป็นร้อยละ 44.81

ผู้ตอบแบบสอบถามที่ตอบว่า มีการจัดระบบข้อมูลที่จำเป็นเพื่อใช้ในการวางแผนปฏิบัติการ จำนวน 360 คน ส่วนใหญ่ตอบว่าทราบถึงวิธีการจัดระบบข้อมูล จำนวน
279 คน คิดเป็นร้อยละ 77.50 ตอบไม่ทราบ 81 คน คิดเป็นร้อยละ 22.50

ในจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 279 คน ที่ตอบว่าทราบถึงวิธีการจัดระบบข้อมูล
นั้น ได้ให้ข้อมูลว่า มีการจัดระบบข้อมูลครบทุกชั้นคอนตามกระบวนการ จำนวน 32 คน
คิดเป็นร้อยละ 11.47 และมีการจัดทำเพียงบางชั้นคอน ไม่ครบตามกระบวนการ
จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 88.53

3. การเตรียมบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมตอบว่า มีการ
เตรียมบุคลากรโดยมีการให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการ จำนวน 336 คน
คิดเป็นร้อยละ 70.00 ตอบว่าไม่มีการให้ความรู้ จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ
21.25 ตอบไม่ทราบ จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 8.75

ผู้ที่ตอบว่ามีการให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการ จำนวน 336 คน
มีรายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องที่ให้ความรู้ปรากฏตามตารางที่ 13

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่องที่ให้ความรู้
เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการ

เรื่องที่ให้ความรู้	ผู้บริหาร (N = 147)		ครู-อาจารย์ (N = 189)		รวม (N = 336)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การเขียนโครงการ	141	95.92	183	96.83	324	96.43
การประเมินผลงาน/ โครงการ	78	53.06	76	40.21	154	45.83
การจัดกระทำข้อมูล	62	42.18	47	24.87	109	32.44
การวิเคราะห์งาน/โครงการ	59	40.14	48	25.40	107	31.85
กระบวนการวางแผน	55	37.41	44	23.28	99	29.46
อื่น ๆ	-	-	2	1.06	2	0.60

จากตารางที่ 13 ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ตอบว่า เรื่องที่ให้ความรู้ก่อนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีคือ การเขียนโครงการ คิดเป็นร้อยละ 96.43 รองลงมาคือ การประเมินผลงาน/โครงการ คิดเป็นร้อยละ 45.83

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า เรื่องที่ให้ความรู้ก่อนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีคือ การเขียนโครงการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 95.92 รองลงมาคือ การประเมินผลงาน/โครงการ คิดเป็นร้อยละ 53.06 ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ตอบว่าเรื่องที่ให้ความรู้ก่อนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีคือ การเขียนโครงการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 96.83 รองลงมาคือ การประเมินผลงาน/โครงการ คิดเป็นร้อยละ 40.21

ผู้ที่ตอบว่ามีการให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการ จำนวน 336 คน ได้ระบุวิธีการในการให้ความรู้ มีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 14

ตารางที่ 14 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการให้ความรู้
ก่อนการวางแผนปฏิบัติการ

วิธีการให้ความรู้	ผู้บริหาร (N = 147)		ครู-อาจารย์ (N = 189)		รวม (N = 336)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารให้คำแนะนำ	112	76.19	131	69.31	243	72.32
โรงเรียนส่งครู-อาจารย์ เข้ารับการอบรม	76	51.70	71	37.57	147	43.75
คณะกรรมการวางแผนให้ คำแนะนำ	70	47.62	52	27.51	122	36.31
โรงเรียนจัดอบรม โดย เชิญวิทยากรจากภายนอก	43	29.25	58	30.69	101	30.06
อื่น ๆ	-	-	9	4.76	9	2.68

จากตารางที่ 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ตอบว่า วิธีการให้ความรู้เกี่ยวกับการวางแผนปฏิบัติการคือ ผู้บริหารให้คำแนะนำ คิดเป็นร้อยละ 72.32 รองลงมาคือ โรงเรียนส่งครู-อาจารย์เข้ารับการอบรม คิดเป็นร้อยละ 43.75 เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้บริหารให้คำแนะนำมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 76.19 รองลงมาคือ โรงเรียนส่งครู-อาจารย์เข้ารับการอบรมคิดเป็นร้อยละ 51.70 ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้บริหารให้คำแนะนำมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.31 รองลงมาคือ โรงเรียนส่งครู-อาจารย์เข้ารับการอบรม คิดเป็นร้อยละ 37.57

4. ระยะเวลาในการวางแผน ในจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม 480 คน โดยส่วนรวมตอบว่า มีการกำหนดกฎเกณฑ์ปฏิบัติงานสำหรับการวางแผนปฏิบัติการ จำนวน 392 คน คิดเป็นร้อยละ 81.67 ตอบว่า ไม่มีการกำหนดกฎเกณฑ์ปฏิบัติงาน จำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 11.25 ตอบว่าไม่ทราบ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 7.08

ในจำนวนผู้ตอบที่ตอบว่า มีการกำหนดกฎเกณฑ์ปฏิบัติงานในการวางแผนปฏิบัติการนั้น ได้ระบุผู้กำหนดไว้ รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 15

ตารางที่ 15 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้กำหนดกฎเกณฑ์ปฏิบัติงาน

ผู้กำหนดกฎเกณฑ์ปฏิบัติงาน	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
คณะกรรมการวางแผน	64	39.51	50	21.74	114	29.08
ผู้ช่วยผู้บริหาร	42	25.93	64	27.83	106	27.04
ผู้บริหารโรงเรียน	30	18.52	57	24.78	87	22.20
ผู้รับผิดชอบในการดำเนินการวางแผนปฏิบัติการ	20	12.34	37	16.09	57	14.54
คณะทำงานเฉพาะกิจเรื่อง						
แผนปฏิบัติการ	4	2.47	22	9.56	26	6.63
อื่น ๆ	2	1.23	-	-	2	0.51
รวม	162	100.00	230	100.00	392	100.00

จากตารางที่ 15 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้กำหนดกฎเกณฑ์ปฏิบัติงานคือ คณะกรรมการวางแผน คิดเป็นร้อยละ 29.08 รองลงมา คือ ผู้ช่วยผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 27.04

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้กำหนดปฏิทินปฏิบัติงานคือ คณะกรรมการวางแผนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.51 รองลงมาคือ ผู้ช่วยผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 25.93 ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้กำหนดปฏิทินปฏิบัติงาน คือ ผู้ช่วยผู้บริหาร มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 27.83 รองลงมาคือ ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 24.78

ขั้นการวางแผน

ในขั้นนี้ ได้วิเคราะห์การวางแผนในด้านการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ นโยบาย การจัดทำแผนงาน/โครงการ งบประมาณ และการอนุมัติแผนปฏิบัติการ

1. การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนรวมส่วนใหญ่ตอบว่า ได้มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน จำนวน 369 คน คิดเป็นร้อยละ 76.88 ตอบว่าไม่มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 9.79 ตอบไม่ทราบ จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 ส่วนการศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของชุมชนนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ตอบว่ามีการศึกษาข้อมูล จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 52.08 ตอบว่าไม่มีจำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 26.46 ตอบว่าไม่ทราบจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 13.54 และไม่ตอบจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 7.92

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการศึกษาข้อมูลสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ไคร่ระบบผู้ที่ทำหน้าที่ศึกษาและสำรวจข้อมูล โดยมีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 16

ตารางที่ 16 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้ศึกษาข้อมูล

ผู้ศึกษาข้อมูล	ผู้บริหาร (N = 158)		ครู-อาจารย์ (N = 211)		รวม (N = 369)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
งานสารสนเทศ	92	58.23	89	42.18	181	49.05
หมวดวิชา/งาน	45	28.48	88	41.71	133	36.04
ฝ่ายบริหาร	53	33.54	76	36.02	129	34.96
งานสถิติ	19	12.03	63	29.86	82	22.22
คณะกรรมการวางแผน	25	15.82	30	14.22	55	14.91
คณะกรรมการเฉพาะกิจเรื่อง						
แผนปฏิบัติการ	22	13.92	19	9.00	41	11.11
อื่น ๆ	-	-	7	3.32	7	1.90

จากตารางที่ 16 ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า ผู้ที่จะศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนคือ งานสารสนเทศ คิดเป็นร้อยละ 49.05 รองลงมาคือ หมวดวิชา/งาน คิดเป็นร้อยละ 36.04

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่มปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้ที่ศึกษาข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการ คือ งานสารสนเทศ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 58.23 รองลงมาคือ ฝ่ายบริหาร คิดเป็นร้อยละ 33.54 กลุ่มครู อาจารย์ส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้ที่ศึกษาข้อมูล สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ คือ งานสารสนเทศ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.18 รองลงมาได้แก่ หมวดวิชา/แผนงาน คิดเป็นร้อยละ 41.71

เมื่อพิจารณาในเรื่องการกำหนดปัญหา ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมตอบว่า มีการกำหนดปัญหาก่อนการวางแผนปฏิบัติการ จำนวน 318 คน คิดเป็นร้อยละ 66.25 ตอบว่าไม่มี จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 16.46 และตอบไม่ทราบ จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 17.29

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการกำหนดปัญหาก่อนการวางแผนปฏิบัติการ จำนวน 318 คน ส่วนใหญ่ตอบว่า เป็นทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะวางแผนองค์การแก้ไขและปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ท้องป้องกันปัญหา จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 44.03 ตอบว่าเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะวางแผน องค์การแก้ไข จำนวน 113 คน คิดเป็นร้อยละ 35.53 และตอบว่าเป็นปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ท้องป้องกันปัญหา จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 20.44 ส่วนวิธีการในการกำหนดปัญหานั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 17

ตารางที่ 17 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการกำหนดปัญหา

วิธีการ	ผู้บริหาร (N = 139)		ครู-อาจารย์ (N = 179)		รวม (N = 318)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจปัญหาและความ ต้องการของโรงเรียน	104	74.82	153	85.47	257	80.82
การประชุมอภิปรายเพื่อเสนอ ความคิดเห็น	88	63.31	117	65.36	205	64.47
การศึกษานโยบายที่เกี่ยวข้อง การใช้ผลการประเมินงาน/ โครงการ/แผนปฏิบัติการใน รอบปีที่ผ่านมา	83	59.71	91	50.84	174	54.72
	75	53.96	60	33.52	135	42.45

ตารางที่ 17 (ต่อ)

วิธีการ	ผู้บริหาร (N = 139)		ครู-อาจารย์ (N = 179)		รวม (N = 318)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การสำรวจปัญหาความ ต้องการของชุมชน	53	38.13	64	35.75	117	36.79
การศึกษาข้อมูล ปัญหาเฉพาะ เรื่องของโรงเรียน	56	40.29	29	16.20	85	26.73
การใช้ผลการวิจัย	25	17.99	48	26.82	73	22.96
อื่น ๆ	5	3.60	-	-	5	1.57

จากตารางที่ 17 ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า วิธีการที่ใช้ในการกำหนดปัญหาคือ การสำรวจปัญหาและความต้องการของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 80.82 รองลงมาคือ การประชุมอภิปรายเพื่อเสนอความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 64.47

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่มปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ ระบุว่า วิธีการที่ใช้ในการกำหนดปัญหาคือ การสำรวจปัญหาและความต้องการของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 74.82 รองลงมาคือ การประชุมอภิปรายเพื่อเสนอความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 63.31 และ ส่วนครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ระบุว่า วิธีการที่ใช้ในการกำหนดปัญหาคือ การสำรวจปัญหาและความต้องการของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 85.47 รองลงมาคือ การประชุมอภิปรายเพื่อเสนอความคิดเห็น คิดเป็นร้อยละ 65.36

การจึกลำดับความสำคัญของปัญหาหรือการพัฒนา ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ระบุว่า มีการจึกลำดับความสำคัญของปัญหาหรือการพัฒนา จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 57.71 ระบุว่าไม่มีการจึกลำดับความสำคัญของปัญหาหรือการพัฒนา จำนวน

93 คน คิดเป็นร้อยละ 19.38 ทอบว่าไม่ทราบ จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 22.91

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา จำนวน 277 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ทอบว่า หมวดวิชา/งาน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา หรือการพัฒนาเสนอฝ่าย จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 63.90 รองลงมาทอบว่า ฝ่ายต่าง ๆ จัดลำดับความสำคัญของปัญหาหรือการพัฒนาเสนอฝ่ายบริหาร จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 59.21

การกำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหา ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ทอบว่ามีการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหา จำนวน 338 คน คิดเป็นร้อยละ 70.42 ทอบว่าไม่มี จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 15.00 น. ทอบว่าไม่ทราบ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 14.58 ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ไข้ปัญหา จำนวน 338 คน ไ้ระบุผู้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 18

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 18 จำนวนและร้อยละของผู้อยู่แบบสอบถามเกี่ยวกับผู้มีส่วนร่วมกำหนด
วัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหา

ผู้มีส่วนร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหา	ผู้บริหาร (N = 149)		ครู-อาจารย์ (N = 189)		รวม (N = 338)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ช่วยผู้บริหารทุกฝ่าย	120	80.54	141	74.60	261	77.22
ผู้บริหาร	99	66.44	127	67.20	226	66.86
คณะกรรมการบริหารโรงเรียน	70	46.98	129	68.25	199	58.88
คณะกรรมการเฉพาะกิจเรื่อง						
แผนปฏิบัติการ	44	29.53	80	42.33	124	36.69
หัวหน้าหมวดวิชา/หัวหน้างาน	79	53.02	43	22.75	122	36.09
คณะกรรมการวางแผน	49	32.89	54	28.57	103	30.47
อื่น ๆ	-	-	5	2.65	5	1.48

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า ผู้มีส่วนร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหาคือ ผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 77.22 รองลงมาคือผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 66.86

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ ทอบว่า ผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ไข้ปัญหา คือ ผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 80.54 รองลงมาคือผู้บริหารคิดเป็นร้อยละ 66.44 ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ทอบว่าผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการแก้ไข้ปัญหาคือ ผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่ายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.60 รองลงมาคือ คณะกรรมการบริหารโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 68.25

การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่
ตอบว่ามีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่กำหนดขึ้น จำนวน 295 คน คิดเป็นร้อยละ
61.46 ตอบว่าไม่มีการวิเคราะห์ จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ตอบ
ไม่ทราบ จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 18.54

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา จำนวน 295 คน
ส่วนใหญ่ตอบว่า ใช้วิธีการประชุมปรึกษาหารือ จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ
83.05 ใช้วิธีระดมสมอง จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 34.24 และใช้เทคนิค
คิว. ซี. จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 19.32

การกำหนดแนวทางการแก้ปัญหาหรือการพัฒนา ผู้ตอบแบบสอบถามโดย
ส่วนรวมส่วนใหญ่ตอบว่า มีการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา/การพัฒนา จำนวน
338 คน คิดเป็นร้อยละ 70.42 ตอบว่าไม่มีจำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 14.79
ตอบว่า ไม่ทราบจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 14.17 และไม่ตอบจำนวน 3 คน
คิดเป็นร้อยละ 0.62

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา/การพัฒนา ได้ระบุ
ลักษณะของการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาไว้ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตาราง
ที่ 19



ตารางที่ 19 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการ
แก้ไขปัญหา

ลักษณะ/แนวทางการแก้ไข ปัญหาหรือการพัฒนา	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้บริหารร่วมกับครูกำหนดวิธี การแก้ไข วิเคราะห์และ เลือกวิธีการที่ดีที่สุด	107	73.29	133	69.27	240	71.01
ผู้บริหารกำหนดวิธีการแก้ไข ไว้หลายวิธี วิเคราะห์และ เลือกด้วยตนเอง	24	16.44	28	14.58	52	15.38
ผู้บริหารกำหนดวิธีการแก้ไข ให้ถือปฏิบัติเพียง 1 วิธี	11	7.53	31	16.15	42	12.43
อื่น ๆ	4	2.74	-	-	4	1.18
รวม	146	100.00	192	100.00	338	100.00

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหานั้น เป็นลักษณะที่ผู้บริหารร่วมกับครูกำหนดวิธีการแก้ไข วิเคราะห์และเลือกวิธีการที่ดีที่สุด คิดเป็นร้อยละ 71.01 รองลงมาคือ ผู้บริหารกำหนดวิธีการแก้ไขไว้หลายวิธี วิเคราะห์และเลือกด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 15.38

เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ ผู้บริหารร่วมกับครูกำหนดวิธีการแก้ไข วิเคราะห์และเลือกวิธีการที่ดีที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.29 รองลงมาคือผู้บริหารกำหนดวิธีการแก้ไขไว้หลายวิธี วิเคราะห์และเลือกด้วยตนเอง คิดเป็นร้อยละ 16.44 กลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่

ตอบว่า แนวทางการแก้ไขปัญหาคือ ผู้บริหารร่วมกับครูกำหนดวิธีการแก้ไข วิเคราะห์ และเลือกวิธีการที่ดีที่สุด คิดเป็นร้อยละ 69.27 รองลงมาคือผู้บริหารกำหนดวิธีการแก้ไขให้ถือปฏิบัติเพียง 1 วิธี คิดเป็นร้อยละ 16.15

๒. นโยบาย ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมตอบว่า ส่วนใหญ่มีการกำหนดนโยบายของโรงเรียน จำนวน 445 คน คิดเป็นร้อยละ 92.71 ตอบว่าไม่มีจำนวน คน คิดเป็นร้อยละ 2.71 ตอบว่าไม่ทราบจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 4.58

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่า มีการกำหนดนโยบายของโรงเรียน จำนวน 445 คน ส่วนใหญ่ตอบว่า กำหนดไปตามนโยบายเดิมของโรงเรียน จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 59.55 และกำหนดนโยบายขึ้นใหม่ จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 38.43 และตอบอื่น ๆ คือ นำนโยบายเดิมมาปรับปรุงใหม่ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.02

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่า กำหนดไปตามนโยบายเดิมของโรงเรียน จำนวน 265 คน ใ้ระบุว่ามีการทบทวนนโยบายเดิมก่อนนำไปใช้ต่อไป จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 93.21 ตอบไม่มี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.75 และตอบไม่ทราบ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 5.66 ส่วนวิธีการที่ไร้ในการทบทวนนโยบาย มีรายละเอียดทั้งปรากฏในตารางที่ 20

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 20 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการทบทวนนโยบาย

วิธีการทบทวนนโยบาย	จำนวน	ร้อยละ
พิจารณาความสอดคล้องกับนโยบายปัจจุบันของ กรมสามัญศึกษา	206	83.40
พิจารณาผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ในรอบปีที่ผ่านมา	181	73.28
พิจารณาความสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวง ศึกษาธิการ	149	60.32
พิจารณาความสอดคล้องกับสภาพปัญหาในช่วงระยะ เวลาที่วางแผน	148	59.92
อื่น ๆ	4	1.62

จากตารางที่ 20 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า วิธีการที่ใช้ทบทวนนโยบายคือ การพิจารณาความสอดคล้องกับนโยบายปัจจุบันของกรมสามัญศึกษา คิดเป็นร้อยละ 83.40 รองลงมาคือ การพิจารณาผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในรอบปีที่ผ่านมา คิดเป็นร้อยละ 73.28

ผู้ตอบว่ามีการกำหนดนโยบายของโรงเรียนชั้นใหม่ ทุกคนระบุว่าได้มีการศึกษาข้อมูลและปัญหาความต้องการ เพื่อนำมาพิจารณาในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน กวย ข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ในการกำหนดนโยบายนั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตาม ตารางที่ 21

ตารางที่ 21 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานที่ใช้ใน
ในการกำหนดนโยบาย

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน (N = 177)	ร้อยละ
นโยบายของกรมสามัญศึกษา	169	98.83
นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ	161	94.15
นโยบายของกลุ่มโรงเรียน	153	89.47
ปัญหาที่เป็นลักษณะเฉพาะของโรงเรียน	97	56.73
ผลการประเมินงาน/โครงการ/แผนปฏิบัติการในรอบปี ที่ผ่านมา	90	52.63
ปัญหา/ความต้องการของนักเรียน	86	50.29
ปัญหา/ความต้องการของครู	71	41.52
ปัญหา/ความต้องการของบุคลากร	51	29.82
ทรัพยากร	41	23.98
ปัญหา/ความต้องการของท้องถิ่น	39	22.81
ข้อจำกัดของโรงเรียน	17	9.94

จากตารางที่ 21 ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า ข้อมูล
พื้นฐานที่ใช้ในการพิจารณา กำหนดนโยบายคือ นโยบายของกรมสามัญศึกษา คิดเป็น
ร้อยละ 98.83 รองลงมาคือ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ คิดเป็นร้อยละ 94.15

การมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่
ระบุว่า บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน จำนวน
385 คน คิดเป็นร้อยละ 80.21 ตอบว่าไม่มี จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 14.17
และไม่ทราบ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 5.42

ในจำนวนผู้ที่คิดว่าบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายของโรงเรียน จำนวน 385 คน ส่วนใหญ่ระบุว่า บุคลากรเหล่านั้นได้แก่ ฝ่ายบริหาร จำนวน 337 คน คิดเป็นร้อยละ 87.53 รองลงมาคือ หัวหน้าหมวดวิชา/งาน จำนวน 301 คน คิดเป็นร้อยละ 78.18

ส่วนลักษณะและขอบเขตของการมีส่วนร่วม นั้น มีรายละเอียดดังปรากฏในตารางที่ 22

ตารางที่ 22 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะและขอบเขตของการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

ลักษณะและขอบเขตของการมีส่วนร่วม	จำนวน (N =385)	ร้อยละ
เสนอข้อคิดเห็นต่อฝ่ายบริหาร	270	70.13
ร่วมรับทราบนโยบายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดขึ้นมาแล้ว	135	35.06
ร่วมในการร่างนโยบาย	133	34.55
ร่วมให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายที่ผู้บริหารร่างขึ้น	123	31.95
ร่วมให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบายที่ผู้ใดรับมอบหมาย	81	21.04
จากผู้บริหารร่างขึ้น		
อื่น ๆ	6	1.50

จากตารางที่ 22 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า ลักษณะและขอบเขตของการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย คือ เสนอข้อคิดเห็นต่อฝ่ายบริหาร มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.13 รองลงมาคือ การร่วมรับทราบนโยบายที่ฝ่ายบริหารได้กำหนดขึ้นแล้ว คิดเป็นร้อยละ 35.06

3. การกำหนดโครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า มีการกำหนดให้แต่ละฝ่ายมีแผนงานของตนเอง จำนวน 430 คน คิดเป็นร้อยละ 89.58 ตอบว่า ไม่มี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 ตอบว่า ไม่ทราบ จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 5.42

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการกำหนดให้แต่ละฝ่ายมีแผนงานของตนเอง 430 คน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ตอบว่า ใช้โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน เป็นข้อมูลในการพิจารณา จำนวน 333 คน คิดเป็นร้อยละ 77.44 ใช้นโยบายของโรงเรียน เป็นข้อมูลในการพิจารณา จำนวน 308 คน คิดเป็นร้อยละ 71.63 และใช้นโยบายของกรมสามัญศึกษาเป็นข้อมูลในการพิจารณา จำนวน 236 คน คิดเป็นร้อยละ 54.88

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการกำหนดให้แต่ละฝ่ายมีแผนงานของตนเองนั้น ได้ระบุประเภทของแผนงานไว้ มีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 23

ตารางที่ 23 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับจำนวนแผนงานในแผนปฏิบัติการ

แผนงาน	จำนวน	ร้อยละ
แผนงานวิชาการ	453	94.38
แผนงานปกครอง	429	89.38
แผนงานธุรการ	426	88.75
แผนงานบริการ	421	87.71
อื่น ๆ	54	11.25

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ได้ระบุว่าแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย แผนงานวิชาการ แผนงานปกครอง แผนงานธุรการ และแผนงานบริการ คิดเป็นร้อยละ 94.38, 89.38, 88.75 และ 87.71 ตามลำดับ

ส่วนงานและโครงการที่บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า หัวหน้าหมวดวิชา/งาน เป็นผู้จัดทำร่างโครงการ/งาน จำนวน 351 คน คิดเป็นร้อยละ 73.13 ผู้ช่วยผู้บริหาร จำนวน 252 คน คิดเป็น ร้อยละ 52.50 ครู-อาจารย์ที่ได้รับมอบหมาย จำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 46.88 และผู้บริหาร จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 25.83

จากโครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีประกอบด้วยแผนงาน งาน และ โครงการต่าง ๆ โครงการที่บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ผู้ตอบแบบสอบถามได้ระบุวัตถุประสงค์ไว้ มีรายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 24 ตารางที่ 24 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ

วัตถุประสงค์	ผู้บริหาร (N = 168)		ครู-อาจารย์ (N = 312)		รวม (N = 480)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพื่อสนองวัตถุประสงค์ ของนโยบายและแนวปฏิบัติ ของโรงเรียน	146	86.90	241	77.24	387	80.63
เพื่อปรับปรุงและพัฒนางาน	154	91.67	229	73.40	383	79.79
เพื่อสนองนโยบายของ กรมสามัญศึกษา	138	82.14	238	76.28	376	78.33
เพื่อแก้ไขปัญหาและสนอง ความต้องการของโรงเรียน	130	77.38	189	60.58	319	66.46
เพื่อแก้ไขปัญหาและสนอง ความต้องการของชุมชน	69	41.07	94	30.13	163	33.96
อื่น ๆ	-	-	5	1.60	5	1.04



จากตารางที่ 24 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ตอบว่า วัตถุประสงค์ของงานและโครงการที่บรรจุในแผนปฏิบัติการจัดทำขึ้น เพื่อสนองวัตถุประสงค์ของนโยบายและแนวปฏิบัติของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 80.63 รองลงมาคือ เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน คิดเป็นร้อยละ 79.79

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า เพื่อการปรับปรุงและพัฒนางาน คิดเป็นร้อยละ 91.67 รองลงมาคือ เพื่อสนองวัตถุประสงค์ของนโยบายและแนวปฏิบัติของโรงเรียน กลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ตอบว่า เพื่อสนองวัตถุประสงค์ของนโยบายและแนวปฏิบัติของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 77.24 รองลงมาคือ เพื่อสนองนโยบายของกรมสามัญศึกษา คิดเป็นร้อยละ 76.28

การจัดทำรายละเอียดของงานและโครงการ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ตอบว่ามีการจัดทำรายละเอียดของงานและโครงการจำนวน 439 คน คิดเป็นร้อยละ 91.46 ตอบว่าไม่มีการจัดทำ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.62 และตอบว่า ไม่ทราบ จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 7.92

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการจัดทำรายละเอียดของงานและโครงการ จำนวน 439 คน ใ้ระบุว่า มีการจัดทำรายละเอียดต่าง ๆ ครบถ้วนตามหัวข้อที่ระบุไว้ จำนวน 430 คน คิดเป็นร้อยละ 97.95 และจัดทำไม่ครบถ้วนตามหัวข้อที่ระบุไว้ จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 2.05 โดยเนทาะหัวข้อรหัสของงาน

การพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการเพื่อบรรจุในแผนปฏิบัติการ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า มีหลักการในการพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการบรรจุในแผนปฏิบัติการ จำนวน 385 คน คิดเป็นร้อยละ 80.21 ตอบไม่มี จำนวน 35 คน ร้อยละ 7.29 ตอบไม่ทราบ จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการพิจารณาคัดเลือกงาน/โครงการ บรรจุในแผนปฏิบัติการ ใ้ระบุเกณฑ์การพิจารณาไว้ ผลการวิเคราะห์ขั้วมูลปรากฏตามตารางที่ 25

ตารางที่ 25 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก
งาน/โครงการ

เกณฑ์การพิจารณาคัดเลือก	ผู้บริหาร (N = 160)		ครู-อาจารย์ (N = 225)		รวม (N = 385)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ความสำคัญและความ จำเป็นของโครงการ	117	73.13	165	73.33	282	73.25
ความเป็นไปได้ของโครงการ (โดยพิจารณาจากเงิน กำลัง คน เวลา วัสดุค่าเนิการ และข้อจำกัดอื่น ๆ)	108	67.50	143	63.56	251	65.19
วงเงินที่โรงเรียนจัดสรรให้	77	48.13	122	54.22	199	51.69
ค่าใช้จ่ายของงาน/โครงการ	75	46.88	108	48.00	183	47.53
อื่น ๆ	-	-	4	1.78	4	1.04

จากตารางที่ 25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า
เกณฑ์การคัดเลือกงาน/โครงการ บรรจุในแผนปฏิบัติการนี้ พิจารณาถึง ความสำคัญและ
ความจำเป็นของโครงการ คิดเป็นร้อยละ 73.25 รองลงมาคือ ความเป็นไปได้
ของโครงการ คิดเป็นร้อยละ 65.19

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่าเกณฑ์การ
คัดเลือกงาน/โครงการ บรรจุในแผนปฏิบัติการนั้น พิจารณาถึงความสำคัญและความ
จำเป็นของโครงการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.13 รองลงมาคือ ความเป็นไปได้
ของโครงการ คิดเป็นร้อยละ 67.50 ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ตอบว่าเกณฑ์การ

คิดเลือกงาน/โครงการบรรจุในแผนปฏิบัติการนั้น ทิวามาถึง ความสำคัญและความ
จำเป็นของโครงการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 73.33 รองลงมาคือ ความเป็นไปได้
ของโครงการ คิดเป็นร้อยละ 63.50

จำนวนงานและโครงการที่บรรจุในแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้ตอบแบบสอบถาม
โดยส่วนรวมตอบว่าไม่ทราบ จำนวนงานและโครงการ จำนวน 361 คน คิดเป็นร้อยละ
75.21 ที่เหลือตอบว่า ทราบจำนวนงานและโครงการ จำนวน 119 คน คิดเป็น
ร้อยละ 24.79

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่า ทราบจำนวนงานนั้น ได้ระบุจำนวนงานสูงสุดคือ 226
งาน และจำนวนโครงการที่สูงที่สุดคือ 206 โครงการ จำนวนงานและโครงการจะมี
มากในฝ่ายวิชาการ ซึ่งแยกเป็นหมวดวิชาต่าง ๆ

การจัดทำตารางสรุประยะเวลาดำเนินงานประจำปี ผู้ตอบแบบสอบถาม
โดยส่วนรวมตอบว่า มีการจัดทำตารางสรุประยะเวลาดำเนินงาน จำนวน 380 คน
คิดเป็นร้อยละ 79.17 ตอบว่า ไม่มีการจัดทำ จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 7.92
และไม่ทราบ จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 12.92

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการจัดทำตารางสรุประยะเวลาดำเนินงาน จำนวน
380 คน ได้ระบุว่ามีการจัดทำรายละเอียดความหัวข้อต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ครบถ้วน
จำนวน 360 คน คิดเป็นร้อยละ 94.74 และจัดทำไม่ครบถ้วน จำนวน 20 คน
คิดเป็นร้อยละ 5.26 โดยเฉพาะหัวข้อปริมาณงานและเงินอื่น ๆ

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ตามแบบฟอร์มที่กองแผนงาน กรมสามัญศึกษา
กำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมตอบว่า มีการจัดทำทุกรายการครบถ้วนตามที่
กำหนด จำนวน 325 คน คิดเป็นร้อยละ 67.71 และจัดทำไม่ครบทุกรายการตามที่กำหนด
จำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 11.04 โดยเฉพาะรายการสภาพปัจจุบัน ปัญหา และ
ความต้องการ คติพจน์ และคำขวัญ จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 21.25 ตอบ
ไม่ทราบ

การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานประจำปี ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่
ระบุว่า มีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน จำนวน 447 คน คิดเป็นร้อยละ 93.13 ตอบ ไม่มี
จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 ตอบไม่ทราบ จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 5.20

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานประจำปี ได้ระบุประเภทของ
ปฏิทิน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 26

ตารางที่ 26 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปฏิทินปฏิบัติงานจำแนกตามประเภท

ประเภท	จำนวน (N = 447)	ร้อยละ
ปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน	374	83.67
ปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีของฝ่าย โดยแยกเป็นภาคเรียน/ เดือน/สัปดาห์	249	55.70
ปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีของสมาคมศิษย์/งาน โดยแยกเป็น ภาคเรียน/เดือน/สัปดาห์	237	53.02
อื่น ๆ	5	1.12

จากตารางที่ 26 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า มี
การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 83.69 รองลงมาคือ
ปฏิทินปฏิบัติงานประจำปีของฝ่ายโดยแยกเป็นภาคเรียน/เดือน/สัปดาห์ คิดเป็นร้อยละ
55.70

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานจำนวน 447 คน ส่วนใหญ่
ตอบว่า ทราบถึงการใช้ประโยชน์ของปฏิทินปฏิบัติงาน จำนวน 434 คน คิดเป็นร้อยละ
97.09 และตอบว่าไม่ทราบ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 2.91 ส่วนประโยชน์ของ
ปฏิทินปฏิบัติงานนั้น ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 27

ตารางที่ 27 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประโยชน์ของ
ปฏิทินปฏิบัติงาน

ประโยชน์	ผู้บริหาร (N = 153)		ครู-อาจารย์ (N = 281)		รวม (N = 434)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เป็นเครื่องมือควบคุมการ ปฏิบัติงานให้เป็นไปตาม ระยะเวลาที่กำหนด	143	93.46	212	75.44	355	81.80
เป็นคู่มือครูในการปฏิบัติงาน	112	73.20	185	65.84	297	68.43
เป็นเครื่องมือในการมอบ หมายงาน	66	43.14	119	42.35	185	42.63
อื่น ๆ	-	-	12	4.27	12	2.76

จากตารางที่ 27 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า ได้ใช้ปฏิทินปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด คิดเป็นร้อยละ 81.80 รองลงมาใช้เป็นคู่มือครูในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 68.43 เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ได้ใช้ปฏิทินปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 93.46 รองลงมาใช้เป็นคู่มือครูในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 73.20 และกลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ตอบว่า ได้ใช้ปฏิทินปฏิบัติงานเป็นเครื่องมือควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.44 รองลงมาใช้เป็นคู่มือครูในการปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 65.84

4. การจัดสรรงบประมาณ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า มีการจัดสรรเงินบำรุงการศึกษาโดยกำหนดสัดส่วนเป็น งบวิชาการ : งบบริหารทั่วไป : งบสำรองจ่าย จำนวน 385 คน คิดเป็นร้อยละ 80.21 ทอมไม่มี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4.17 ทอมไม่ทราบ จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 15.62

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่า มีการจัดสรรเงินบำรุงการศึกษา โดยกำหนดสัดส่วนเป็น งบวิชาการ : งบบริหารทั่วไป : งบสำรองจ่าย จำนวน 385 คน มีผู้ตอบว่าทราบ สัดส่วนที่ใช้ จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 43.64 ทอมไม่ทราบจำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 56.36 ในจำนวนนี้เป็นครู-อาจารย์ จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 94.93 และผู้บริหารจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 5.07

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่าทราบสัดส่วนการใช้เงินบำรุงศึกษานั้น ผู้ตอบว่าใช้สัดส่วน 70 : 20 : 10 จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 54.76
50 : 30 : 20 จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 22.62
50-70 : 30-20 : 20-10 จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 17.86
40 : 30 : 30 จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.76

5. การเสนอขออนุมัติแผนปฏิบัติการ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า มีการขออนุมัติแผนปฏิบัติการก่อนการนำไปปฏิบัติ จำนวน 426 คน คิดเป็นร้อยละ 88.75 ทอมว่าไม่มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 3.33 ทอมว่าไม่ทราบ จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 7.08 และไม่ตอบจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.83

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการขออนุมัติแผนจำนวน 426 คน ใ้กระบวนอนุมัติแผนคือ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 323 คน คิดเป็นร้อยละ 75.82 กรมสามัญศึกษา จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 12.91 กลุ่มโรงเรียนจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 1.88 ไม่ตอบ 40 คน คิดเป็นร้อยละ 9.39

ชั้นนำแผนไปปฏิบัติ

ในขั้นนี้ได้วิเคราะห์การนำแผนไปปฏิบัติในด้านการเตรียมบุคลากรก่อนการดำเนินงาน การมอบหมายงาน การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน และการนิเทศ

1. การเตรียมบุคลากรก่อนการดำเนินงาน ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า มีการเตรียมบุคลากรก่อนที่จะดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ จำนวน 415 คน คิดเป็นร้อยละ 86.46 ทอบว่าไม่มี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 11.67 และไม่ทราบจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 1.87

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการเตรียมบุคลากรก่อนการดำเนินงาน ได้ระบุถึงวิธีการเตรียมบุคลากรไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 28

ตารางที่ 28 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับวิธีการเตรียมบุคลากร

วิธีการ	ผู้บริหาร (N = 154)		ครู-อาจารย์ (N = 261)		รวม (N = 415)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประชุมชี้แจง	147	95.45	239	91.57	386	93.01
ฝึกอบรม	62	40.26	200	76.63	262	63.13
ศึกษางาน	50	32.47	45	17.24	95	22.89
ฝึกงานหรือปฏิบัติจริง	37	24.03	39	14.94	76	18.31
จัดหาหนังสือ/ตำรา/เอกสาร ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ศึกษา	26	16.88	6	2.30	32	7.71

จากตารางที่ 28 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า วิธีการที่ใช้ในการเตรียมบุคลากรก่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการคือ การประชุมชี้แจง คิดเป็นร้อยละ 93.01 รองลงมาคือ การฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 63.13

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่าวิธีการที่ใช้ในการเตรียมบุคลากรก่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการคือ การประชุมชี้แจง คิดเป็นร้อยละ 95.45 รองลงมาคือ การฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 40.26 กลุ่มครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ตอบว่าวิธีการที่ใช้ในการเตรียมบุคลากรก่อนการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการคือ การประชุมชี้แจง คิดเป็นร้อยละ 91.57 รองลงมาคือ การฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 76.63

2. การมอบหมายงาน ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า มีการมอบหมายให้ผู้บริหารรับผิดชอบแต่ละงาน/โครงการ จำนวน 450 คน คิดเป็นร้อยละ 93.75 ทอขไม่มี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.83 ทอขไม่ทราบ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 3.54 และไม่ทอข 9 คน คิดเป็นร้อยละ 1.88

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการมอบหมายให้ผู้บริหารรับผิดชอบงาน/โครงการ จำนวน 450 คน ได้ระบุลักษณะของการมอบหมาย โดยส่วนใหญ่ระบุว่า มอบหมายเป็นคณะบุคคล จำนวน 443 คน คิดเป็นร้อยละ 98.44 รองลงมามอบหมายเป็นฝ่าย จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 47.11

3. การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามโครงการ/งาน ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน จำนวน 278 คน คิดเป็นร้อยละ 57.92 ทอขว่าไม่มีจำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 37.71 ทอขไม่ทราบ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 4.37

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่า มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามโครงการ/งาน ได้ระบุผู้จัดทำไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 29

ตารางที่ 29 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

ผู้จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าของโครงการที่เสนอ	82	29.50
ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามโครงการ	77	27.70
คณะกรรมการวางแผน	70	25.18
ฝ่ายบริหาร	48	17.26
อื่น ๆ	1	0.36
รวม	278	100.00

จากตารางที่ 29 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า ผู้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามโครงการ/งาน คือ เจ้าของโครงการที่เสนอร่างโครงการมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.50 รองลงมาคือ ผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามโครงการ คิดเป็นร้อยละ 27.70

4. ปัญหาและอุปสรรค ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า ในการดำเนินงานพบปัญหาและอุปสรรค จำนวน 408 คน คิดเป็นร้อยละ 85.00 ทราบว่าไม่มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 13.75 และไม่ทราบ จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 1.25

ในจำนวนผู้ที่ทราบว่า พบปัญหาอุปสรรค นั้น ได้ระบุสาเหตุของปัญหาอุปสรรคไว้ ผลการวิเคราะห์หขอมูลปรากฏตามตารางที่ 30

ตารางที่ 30 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสาเหตุของปัญหา/
อุปสรรค

สาเหตุ	ผู้บริหาร (N = 148)		ครู-อาจารย์ (N = 260)		รวม (N = 408)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
งบประมาณไม่เพียงพอ	99	66.89	172	66.15	271	66.42
บุคลากรไม่เพียงพอ	88	59.46	117	45.00	205	50.25
ระยะเวลาที่ดำเนินการไม่เหมาะสม	58	39.19	71	27.31	129	31.62
ได้รับทรัพยากรไม่ทันเวลา	36	24.32	83	31.92	119	29.17
วิธีดำเนินการไม่เหมาะสม	33	22.30	31	11.92	64	15.69

จากตารางที่ 30 ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า ปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานนั้น มีสาเหตุมาจากงบประมาณไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 66.42 รองลงมาคือ บุคลากรไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 50.25

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานนี้มีสาเหตุมาจาก งบประมาณไม่เพียงพอมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.89 รองลงมาคือ บุคลากรไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 59.46 กลุ่มครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ตอบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานนี้มีสาเหตุมาจาก งบประมาณไม่เพียงพอ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 66.15 รองลงมาคือบุคลากรไม่เพียงพอ คิดเป็นร้อยละ 45.00

5. การนิเทศ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมส่วนใหญ่ระบุว่า เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคใดที่มีการนิเทศให้คำแนะนำ จำนวน 316 คน คิดเป็นร้อยละ 65.83 ตอบว่าไม่มีจำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 22.29 ตอบไม่ทราบ จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 11.88

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการนิเทศให้คำปรึกษาแนะนำนั้น ใครระบุผู้ดำเนินการนิเทศไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 31

ตารางที่ 31 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้ดำเนินการนิเทศ

ผู้ดำเนินการ	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้รับผิดชอบโครงการ	62	42.76	59	34.50	121	38.29
ผู้บริหาร	56	38.62	62	36.26	118	37.34
ผู้ติดตามประเมินผล	27	18.62	50	29.24	77	24.37
รวม	145	100.00	171	100.00	316	100.00

จากตารางที่ 31 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า ผู้ที่ดำเนินการนิเทศให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้รับผิดชอบโครงการ คิดเป็นร้อยละ 38.29 รองลงมาคือ ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 37.34

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้ที่ดำเนินการนิเทศให้คำแนะนำเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้รับผิดชอบโครงการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.76 รองลงมาคือ ผู้บริหาร คิดเป็นร้อยละ 38.62 ส่วนครู-อาจารย์ตอบว่า ผู้ที่ดำเนินการนิเทศให้คำแนะนำ เมื่อมีปัญหาและอุปสรรคคือ ผู้บริหาร มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.26 รองลงมาคือ ผู้รับผิดชอบโครงการ คิดเป็นร้อยละ 34.50

ชั้นการประเมินผล

ในชั้นนี้ ได้วิเคราะห์การประเมินผลในชั้น ผู้ประเมินผล เครื่องมือ กำหนดการประเมินผล การรายงานและการนำผลไปใช้

1. ผู้ประเมินผล ในเรื่องของการประเมินผล ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ จำนวน 383 คน คิดเป็นร้อยละ 79.79 ตอบว่าไม่มี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 9.38 ตอบว่าไม่ทราบ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 9.38 และไม่ตอบ 7 คน คิดเป็นร้อยละ 1.46

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ไคร่ระบุผู้ดำเนินการไว้ ผลการวิเคราะห์หซ้ำผล ปรากฏตามตารางที่ 32

ตารางที่ 32 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับผู้ดำเนินการติดตามประเมินผล

ผู้ดำเนินการ	ผู้บริหาร (N = 150)		ครู-อาจารย์ (N = 233)		รวม (N = 383)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่าย	101	67.33	98	42.06	199	51.96
หัวหน้าหมวดวิชา/งาน	80	53.33	89	38.20	169	44.13
ผู้บริหารโรงเรียน	69	46.00	94	40.34	163	42.56
คณะกรรมการติดตามและประเมินผล	58	38.67	74	31.76	132	34.46
คณะกรรมการวางแผน	50	33.33	40	17.17	90	23.50
อื่น ๆ	-	-	2	0.86	2	0.52

จากตารางที่ 32 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า ผู้ดำเนินการติดตามประเมินผล คือ ผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 51.90 รองลงมาคือ หัวหน้าหมวดวิชา/งาน คิดเป็นร้อยละ 44.13

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ผู้ดำเนินการติดตามประเมินผลคือ ผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่าย คิดเป็นร้อยละ 67.33 รองลงมาคือ หัวหน้าหมวดวิชา/งาน คิดเป็นร้อยละ 53.33 ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ ตอบว่า ผู้ดำเนินการติดตามประเมินผลคือ ผู้ช่วยผู้บริหารทุกฝ่าย มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.06 รองลงมาได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 40.34

2. เครื่องมือประเมินผล ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า มีเครื่องมือในการประเมินผลจำนวน 340 คนคิดเป็นร้อยละ 70.84 ตอบว่า ไม่มีจำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 14.58 ตอบไม่ทราบ จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 14.58

ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีเครื่องมือชิ้นนั้น ใครระบุถึงลักษณะของเครื่องมือไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 33

ตารางที่ 33 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเครื่องมือประเมินผล

เครื่องมือ	ผู้บริหาร (N = 139)		ครู-อาจารย์ (N = 201)		รวม (N = 340)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
แบบสอบถาม	69	49.64	141	70.15	210	61.76
แบบสรุปผลการดำเนินงาน	53	38.13	70	34.83	123	36.18
แบบรายงานผลการดำเนินงาน	28	20.14	63	31.34	91	26.76
แบบรายงานความก้าวหน้า	9	6.47	12	5.97	21	6.18

จากตารางที่ 33 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า ลักษณะของเครื่องมือประเมินผลเป็นแบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 61.76 รองลงมา คือ แบบสรุปผลการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 36.18

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลคือ แบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 49.64 รองลงมาคือ แบบสรุปผลการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 38.13 กลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ตอบว่า เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลคือ แบบสอบถาม คิดเป็นร้อยละ 70.15 รองลงมาคือ แบบสรุปผลการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 34.83

3. กำหนดการประเมินผล ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการศึกษาระเมินผล 383 คน มีผู้ตอบว่าไม่ทราบ กำหนดการประเมินผล จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 14.62 และตอบว่าทราบ จำนวน 327 คน คิดเป็นร้อยละ 85.38 และในจำนวนนี้ ได้ระบุกำหนดการศึกษาระเมินผลไว้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏตามตารางที่ 34

ตารางที่ 34 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับกำหนดการศึกษาระเมินผล

กำหนดการประเมินผล	ผู้บริหาร (N = 144)		ครู-อาจารย์ (N = 183)		รวม (N = 327)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดงาน/ โครงการ	118	81.94	148	80.87	266	81.35
ประเมินผลระหว่าง ดำเนินงาน	41	28.47	37	20.22	78	23.85
ติดตามผลการปฏิบัติงานหลัง จากสิ้นสุดโครงการไป ช่วงระยะเวลาหนึ่ง	32	22.22	28	15.30	60	18.35

ตารางที่ 34 (ต่อ)

กำหนดการประเมินผล	ผู้บริหาร (N = 144)		ครู-อาจารย์ (N = 183)		รวม (N = 327)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ประเมินผลก่อนการดำเนินงาน	25	17.36	18	9.84	43	13.15
ประเมินผลกระทบของโครงการ	7	4.86	16	8.74	23	7.03
อื่น ๆ	-	-	3	1.64	3	0.92

จากตารางที่ 34 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า กำหนดการติดตามประเมินผลคือ ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดงาน/โครงการ คิดเป็นร้อยละ 81.35 รองลงมาคือ ประเมินผลระหว่างดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 23.85

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า กำหนดการติดตามประเมินผลคือ ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดงาน/โครงการ คิดเป็นร้อยละ 81.94 รองลงมาคือ ประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 28.47 กลุ่มครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่ตอบว่า กำหนดการติดตามประเมินผลคือ ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดงาน/โครงการ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 80.87 รองลงมาคือ ประเมินผลระหว่างการดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 20.22

4. การรายงานและการนำผลไปใช้ ในเรื่องของการประเมินโครงการ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ระบุว่า ให้นำผลการประเมินระหว่างดำเนินงานตามโครงการไปใช้ จำนวน 290 คน คิดเป็นร้อยละ 60.42 ตอบว่าไม่มี

จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 12.29 คอยไม่ทราบจำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67 และไม่คอย 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.62

ในเรื่องของการรายงาน ผู้คอยไม่ทราบว่ามีการรายงาน จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 16.04 และคอบว่ามีการรายงานผลจำนวน 403 คน คิดเป็นร้อยละ 83.96

ในจำนวนผู้ที่คอบว่ามีการรายงานผลการปฏิบัติงาน จำนวน 403 คน ส่วนใหญ่คอบว่ารายงานใหญ่บริหารทราบ จำนวน 294 คน คิดเป็นร้อยละ 72.95 รองลงมาคือ แจ้งผลการปฏิบัติงานใหญ่เกี่ยวของทราบ จำนวน 246 คน คิดเป็นร้อยละ 61.04 และรายงานไปยังกรมเจ้าสังกัด จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 7.94

ส่วนลักษณะของรายงานที่เสนอต่อผู้บริหารนั้น ผู้คอบแบบสอบถาม คอบไม่ทราบ จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 18.36 คอบว่าทราบ จำนวน 329 คน คิดเป็นร้อยละ 81.64 และได้ระบุลักษณะของรายงาน ตามผลการวิเคราะห์ข้อมูล ที่ปรากฏตามตารางที่ 35

ตารางที่ 35 จำนวนและร้อยละของผู้คอบแบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะของรายงานที่เสนอต่อผู้บริหาร

ลักษณะของรายงานที่ เสนอต่อผู้บริหาร	ผู้บริหาร (N = 115)		ครู-อาจารย์ (N = 214)		รวม (N = 329)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
รายงานผลการปฏิบัติตาม แผนทั้งหมดพร้อมขอเสนอแนะ	73	63.48	83	37.79	156	47.42
รายงานเฉพาะเรื่องใดปฏิบัติ	43	37.39	65	30.37	108	32.83
รายงานผลการปฏิบัติตาม แผนทั้งหมดแต่ไม่มีขอเสนอแนะ	24	20.87	20	9.35	44	13.37

จากตารางที่ 35 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ส่วนใหญ่ตอบว่า ลักษณะของรายงานนั้นเป็นการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนทั้งหมด พร้อมทั้งขอเสนอแนะ คิดเป็นร้อยละ 47.42 รองลงมาคือ รายงานเฉพาะเรื่องที่ได้ปฏิบัติตามคิดเป็นร้อยละ 32.83

เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ปรากฏว่า กลุ่มผู้บริหารส่วนใหญ่ตอบว่า ลักษณะของรายงานเป็นการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนทั้งหมด พร้อมทั้งขอเสนอแนะ คิดเป็นร้อยละ 63.48 รองลงมาคือ รายงานเฉพาะเรื่องที่ได้ปฏิบัติตามเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 37.39 กลุ่มครู-อาจารย์ส่วนใหญ่ตอบว่า ลักษณะของรายงานที่เสนอต่อผู้บริหารนั้น เป็นรายงานผลการปฏิบัติตามแผนทั้งหมด พร้อมทั้งขอเสนอแนะ มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.79 รองลงมาคือ รายงานเฉพาะเรื่องที่ได้ปฏิบัติตามเท่านั้น คิดเป็นร้อยละ 30.37

ในเรื่องการนำผลการรายงานไปใช้ ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวม ตอบว่า ไม่ทราบว่ามีการนำผลการรายงานไปใช้หรือไม่ จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 26.04 ตอบว่าไม่มีการนำผลการรายงานไปใช้ จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 6.25 และตอบว่า ทราบว่ามีการนำผลการรายงานไปใช้จำนวน 325 คน คิดเป็นร้อยละ 67.71 ในจำนวนผู้ที่ตอบว่ามีการนำผลการรายงานไปใช้ ให้ข้อมูลว่าใช้เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน โครงการต่อเนื่องในปีต่อไป จำนวน 266 คน คิดเป็นร้อยละ 81.85 และนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนใหม่ จำนวน 173 คน คิดเป็นร้อยละ 53.23

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในส่วนกลาง รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 36

ตารางที่ 36 ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการ ชั้นก่อนการวางแผน

ข้อ	ปัญหา	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	ไม่มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผนปฏิบัติการโดยเฉพาะ	2.19	1.09	2.56	1.21	2.44	1.18
2	ขาดระบบข้อมูลที่สนับสนุนการวางแผน	2.46	1.01	2.74	1.09	2.65	1.07
3	บุคลากรยังไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการ	2.52	1.05	2.66	1.16	2.62	1.13
4	บุคลากรมีงานในหน้าที่รับผิดชอบมาก ไม่มีเวลาเพียงพอสำหรับเตรียมการวางแผนปฏิบัติการ	2.70	0.98	2.83	1.08	2.79	1.04
5	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติการ	2.60	0.92	2.80	1.07	2.73	1.03
6	ไม่มีการกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานในการวางแผนปฏิบัติการ	2.00	0.94	2.19	1.16	2.13	1.10
	รวม	2.45	1.04	2.63	1.15	2.57	1.12



จากตารางที่ 36 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมเห็นว่า มี ปัญหาในขั้นตอนการวางแผนอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม กลุ่ม ผู้บริหาร เห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์เห็นว่า มีปัญหา อยู่ในระดับมาก

เมื่อแยกพิจารณารายข้อ โดยส่วนรวมในจำนวนคำถาม 6 ข้อ ผู้บริหาร และครู-อาจารย์ เห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมาก 4 ข้อ (ค่าเฉลี่ย 2.65, 2.62, 2.79 และ 2.73 ตามลำดับ) มีเพียง 2 ข้อ อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อ 1 และ 6 คือ ไม่มีหน่วยงานหรือบุคลากรที่ทำหน้าที่วางแผนปฏิบัติการโดยเฉพาะ และ ไม่มีการกำหนดเขตพื้นที่ปฏิบัติงานในการวางแผนปฏิบัติการ (ค่าเฉลี่ย 2.44 และ 2.13 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร โดยส่วนรวม ในจำนวนคำถาม 6 ข้อ ผู้บริหาร เห็นว่ามีปัญหาอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 3, 4 และ 5 (ค่าเฉลี่ย 2.52, 2.70 และ 2.60 ตามลำดับ) และมีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2 (ค่าเฉลี่ย 2.19 และ 2.46 ตามลำดับ) อีก 1 ข้อ มีปัญหาอยู่ใน ระดับน้อยคือ ข้อ 6 (ค่าเฉลี่ย 2.00) ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ โดยส่วนรวมเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ (ค่าเฉลี่ย 2.56, 2.74, 2.66, 2.83 และ 2.80 ตามลำดับ) มีเพียง 1 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ข้อ 6 (ค่าเฉลี่ย 2.19)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 37 ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการขั้นการวางแผน

ข้อ	ปัญหา	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	ขาดการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของ โรงเรียน	2.05	0.98	2.35	1.10	2.25	1.07
2	ขาดการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและ ความต้องการของชุมชน	2.14	0.99	2.47	1.14	2.36	1.10
3	ไม่มีการกำหนดวิธีการแก้ไข ปัญหาไว้หลายวิธี วิเคราะห์ และเลือกวิธีที่ดีที่สุด	2.27	1.02	2.63	1.21	2.36	1.39
4	นโยบายของโรงเรียนไม่ สอดคล้องกับนโยบาย กรมสามัญศึกษา	1.75	0.93	1.79	1.01	1.78	0.98
5	ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากร ในการกำหนดนโยบายของ โรงเรียน	2.10	1.04	2.48	1.12	2.36	1.11
6	การใช้เงินบำรุงการศึกษาไม่ เป็นไปตามสัดส่วนที่กรม สามัญศึกษากำหนด	2.09	0.99	1.94	1.18	1.99	1.12
7	ขาดหลักการในการพิจารณา คัดเลือกโครงการบรรจุใน แผนปฏิบัติการ	2.30	1.06	2.48	1.15	2.42	1.12
8	ไม่จัดทำแผนปฏิบัติการตามรูป แบบที่กรมสามัญศึกษากำหนด	1.73	0.91	1.64	0.90	1.68	0.90

ตารางที่ 37 (ต่อ)

ข้อ	ปัญหา	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
9	ไม่จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน ของฝ่าย/หมวดวิชา/งาน	1.91	0.98	2.00	1.16	1.97	1.10
	รวม	2.05	1.01	2.20	1.16	2.15	1.11

จากตารางที่ 37 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมเห็นว่ามีปัญหา
ในชั้นการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม กลุ่มผู้บริหารและ
กลุ่มครู-อาจารย์เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณารายข้อ โดยส่วนรวม ในจำนวนคำถาม 9 ข้อ ผู้บริหารและ
ครู-อาจารย์เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 3, 5 และ
7 (ค่าเฉลี่ย 2.25, 2.36, 2.36, 2.36 และ 2.42 ตามลำดับ) และมีปัญหา
อยู่ในระดับน้อย 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 4, 6, 8 และ 9 (ค่าเฉลี่ย 1.78, 1.99,
1.68 และ 1.97 ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร โดยส่วนรวมในจำนวนคำถาม 9 ข้อ
ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 6 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 3, 5, 6
และ 7 (ค่าเฉลี่ย 2.05, 2.14, 2.27, 2.10, 2.09 และ 2.30 ตามลำดับ)
มีปัญหามอยู่ในระดับน้อย 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 4, 8 และ 9 (ค่าเฉลี่ย 1.75, 1.73 และ
1.91 ตามลำดับ) ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์ โดยส่วนรวม ในจำนวนคำถาม 9 ข้อ มี
ปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1, 2, 5 และ 7 (ค่าเฉลี่ย 2.35,
2.47, 2.48 และ 2.48 ตามลำดับ) มีปัญหามอยู่ในระดับน้อย 4 ข้อ ได้แก่ ข้อ

4, 6, 8 และ 9 (ค่าเฉลี่ย 1.79, 1.94, 1.64 และ 2.00 ตามลำดับ) และมีปัญหาอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ ใดแกข้อ 3 ไม่มีการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาไว้หลายวิธี วิเคราะห์และเลือกวิธีที่ดีที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.63)

ตารางที่ 38 ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการ ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ

ข้อ	ปัญหา	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานตามแผน ปฏิบัติการ	2.30	1.07	2.54	1.12	2.46	1.11
2	ไม่มีคู่มือปฏิบัติงานโครงการ	2.07	0.97	2.34	1.13	2.25	1.09
3	ขาดความร่วมมือและการ ประสานงานในการปฏิบัติงาน ตามแผนปฏิบัติการ	2.34	1.02	2.54	1.14	2.47	1.10
	รวม	2.26	1.03	2.47	1.13	2.40	1.10

จากตารางที่ 38 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมเห็นว่า มีปัญหาใน
ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ผู้บริหารโดย
ส่วนรวมเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางและครู-อาจารย์ก็เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับ
ปานกลาง เช่นเดียวกัน

เมื่อพิจารณารายข้อโดยส่วนรวมในจำนวนคำถาม 3 ข้อ ผู้บริหารและครู-
อาจารย์เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ (ค่าเฉลี่ย 2.46, 2.25 และ 2.47
ตามลำดับ)

เมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มผู้บริหาร โดยส่วนรวมในจำนวนคำถาม 3 ข้อ ผู้บริหารเห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ (ค่าเฉลี่ย 2.30, 2.07 และ 2.34 ตามลำดับ) ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์โดยส่วนรวม ในจำนวนคำถาม 3 ข้อ เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 และข้อ 3 คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ และขาดความร่วมมือและการประสานงานในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (ค่าเฉลี่ย 2.54 เท่ากัน) มีเพียง 1 ข้อที่อยู่ในระดับปานกลางได้แก่ ข้อ 2 คือ ไม่มีคู่มือปฏิบัติงานตามโครงการ (ค่าเฉลี่ย 2.34)

ตารางที่ 39 ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการขั้นการประเมินผล

ข้อ	ปัญหา	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
1	ขาดการติดตามและประเมินผล การปฏิบัติงานตามแผน ปฏิบัติการ	2.40	1.05	2.52	1.16	2.48	1.13
2	บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจ ในการติดตามและประเมินผล	2.37	1.02	2.59	1.11	2.51	1.08
3	บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของ การประเมินผล	2.41	1.00	2.62	1.17	2.55	1.12
4	ขาดเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ในการประเมินผล	2.51	1.06	2.77	1.10	2.68	1.09
5	ขาดการรายงานผลการ ปฏิบัติงาน	2.32	1.03	2.63	1.12	2.53	1.10

ตารางที่ 39 (ต่อ)

ข้อ	ปัญหา	ผู้บริหาร		ครู-อาจารย์		รวม	
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
6	ชาคการนิเทศ ใ้ค้ค่าแนะนำเพื่อ แก้ไขปัญหา อุปสรรคระหว่าง การดำเนินงาน	2.53	1.05	2.88	1.07	2.76	1.08
7	ชาคการนำผลการประเมินไป ใช้ปรับปรุงแผนปฏิบัติการ	2.46	1.03	2.80	1.09	2.69	1.08
รวม		2.43	1.04	2.69	1.12	2.60	1.10

จากตารางที่ 39 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามโดยส่วนรวมเห็นว่า มีปัญหา
ในชั้นการประเมินผลอยู่ในระดับมาก เมื่อแยกพิจารณารายกลุ่ม ผู้บริหารโดยส่วนรวม
เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนครู-อาจารย์เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณารายข้อ โดยส่วนรวมในจำนวนคำถาม 7 ข้อ ผู้บริหารและครู-
อาจารย์เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมาก 6 ข้อ (ค่าเฉลี่ย 2.51, 2.55, 2.68, 2.53,
2.76 และ 2.69 ตามลำดับ) มีเพียง 1 ข้อ ที่อยู่ในระดับปานกลางคือข้อ 1
(ค่าเฉลี่ย 2.48)

เมื่อพิจารณาเฉพาะกลุ่มผู้บริหารโดยส่วนรวมในจำนวนคำถาม 7 ข้อ ผู้บริหาร
เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง 5 ข้อ คือ ข้อ 1, 2, 3, 5 และ 7 (ค่าเฉลี่ย
2.40, 2.37, 2.41, 2.32 และ 2.46 ตามลำดับ) และมีปัญหาอยู่ในระดับมาก
2 ข้อ คือ ข้อ 4 และ 6 คือ ชาครเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการประเมินผลและชาค
การนิเทศให้คำแนะนำเพื่อแก้ไขปัญหาระหว่างการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย
2.51 และ 2.53 ตามลำดับ) ส่วนกลุ่มครู-อาจารย์เห็นว่า มีปัญหาอยู่ในระดับมากทุกข้อ
(ค่าเฉลี่ย 2.52, 2.59, 2.62, 2.77, 2.63, 2.88 และ 2.80 ตามลำดับ)