



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเสนอเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

1.1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ ผลการวิเคราะห์ปรากฏตามตารางที่ 1

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 1 สถานภาพของผู้ให้สัมภาษณ์ จำแนกตาม ตำแหน่งหรือหน้าที่รับผิดชอบ ปัจจุบัน ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่ง หรือหน้าที่รับผิดชอบ วุฒิทางการศึกษาสูงสุด ความรู้ในด้านการวางแผน และประสบการณ์การทำงาน เกี่ยวกับการวางแผน

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
1	ตำแหน่ง		
	ผู้อำนวยกาโรงเรียน	6	6.98
	ผู้ช่วยผู้อำนวยกาโรงเรียน	6	6.98
	หัวหน้างานแผนงาน	6	6.98
	หัวหน้าหมวดวิชา	68	79.06
2	ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง		
	1 - 5 ปี	75	87.21
	6 - 10 ปี	7	8.14
	11 - 15 ปี	4	4.65
3	วุฒิทางการศึกษาสูงสุด		
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	4.65
	ปริญญาตรี	72	83.72
	ปริญญาโทหรือสูงกว่า	10	11.63
4	ความรู้ในด้านการวางแผน		
	เคยศึกษาวิชาการวางแผนอย่างน้อย 1 วิชา	11	12.79
	เคยได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับ		
	การวางแผน	39	45.35
	ไม่เคยศึกษาและไม่เคยเข้ารับการ		
อบรม	36	41.86	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
5	ประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการวางแผน		
	เป็นผู้จัดทำแผน	70	81.39
	เป็นผู้วิเคราะห์โครงการ	18	20.93
	เป็นผู้อนุมัติแผน	6	6.98
	เป็นวิทยากรบรรยายเกี่ยวกับการจัดทำแผน	2	2.32

จากตารางที่ 1 แสดงว่า ผู้ให้สัมภาษณ์มีสถานภาพในตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

- ตำแหน่ง หรือหน้าที่รับผิดชอบปัจจุบัน ส่วนใหญ่ คือ ร้อยละ 79.06 ดำรงตำแหน่งหัวหน้าหมวดวิชา ที่เหลือดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วย-ผู้อำนวยการโรงเรียน และหัวหน้างานแผนงาน กลุ่มละเท่า ๆ กัน คือ ร้อยละ 6.98
- ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งหรือหน้าที่รับผิดชอบ ส่วนใหญ่คือ ร้อยละ 87.21 อยู่ในช่วง 1-5 ปี รองลงมาคือ ร้อยละ 8.14 อยู่ในช่วง 6-10 ปี และน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 4.65 อยู่ในช่วง 11-15 ปี
- วุฒิทางการศึกษาสูงสุด ส่วนใหญ่คือ ร้อยละ 83.72 มีวุฒิปริญญาตรี รองลงมาคือ ร้อยละ 11.63 มีวุฒิปริญญาโท และน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 4.65 มีวุฒิปริญญาต่ำกว่าปริญญาตรี
- ความรู้ในด้านการวางแผน มีผู้เคยได้รับการฝึกอบรมและไม่ได้รับการฝึกอบรมด้านการวางแผน มีอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือ ร้อยละ 45.35 เคย

ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการวางแผน และร้อยละ 41.86 ไม่เคยศึกษาและไม่เคย
เข้ารับการฝึกอบรม สำหรับผู้ที่ได้ศึกษาวิชาการวางแผน มีจำนวนน้อยที่สุด คือ ร้อยละ
12.75 เคยศึกษาวิชาการวางแผนอย่างน้อยหนึ่งวิชา

5. ประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการวางแผน ส่วนใหญ่คือ ร้อยละ
81.39 เป็นผู้จัดทำแผน รองลงมาคือ ร้อยละ 20.93 เป็นผู้วิเคราะห์โครงการ
ที่เหลือ ร้อยละ 6.98 เป็นผู้อนุมัติแผน และร้อยละ 2.32 เป็นวิทยากรบรรยาย
เกี่ยวกับการจัดทำแผน



ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.2 สภาพและปัญหาการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ

ก. ชั้นเตรียมการวางแผน

1) สภาพการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สภาพการดำเนินงานในชั้นเตรียมการวางแผน

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
1	การจัดหน่วยงานสารสนเทศ		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	ลักษณะการจัดหน่วยงานสารสนเทศ		
	จัดแยกเป็นงานสารสนเทศโดยเฉพาะ	56	65.12
จัดรวมเข้ากับงานแผนงานโรงเรียน	30	34.38	
2	การใช้สารสนเทศเพื่อการวางแผน		
	ใช้	86	100.00
	ไม่ใช้	0	0
	ลักษณะของสารสนเทศที่ใช้		
	เป็นข้อมูลพื้นฐาน	69	80.23
เป็นข้อมูลที่วิเคราะห์แล้ว	17	19.77	

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
3	สารสนเทศที่ใช้ในการวางแผนเกี่ยวข้องกับเรื่อง		
	คุณภาพการศึกษา	63	73.26
	โอกาสทางการศึกษา	38	44.19
	ทรัพยากรทางการศึกษา	32	37.21
	สภาพแวดล้อมทางสังคม	29	33.72
	สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ	28	32.56
4	การจัดทำสรุปผลการดำเนินงานตามแผนที่ผ่านมาเพื่อเป็น		
	แนวทางการวางแผนในปีการศึกษาต่อไป		
	มี	79	91.86
	ไม่มี	7	8.14
	วิธีการจัดทำ (n=79)		
	งาน แผนงานสรุปผลการปฏิบัติงานให้ครู-อาจารย์ทราบ	55	69.62
	เจ้าของโครงการสรุปผลการปฏิบัติงานให้ครู-อาจารย์		
	ทราบ	32	40.51
	ทั้งคณะทำงานสรุปผลการปฏิบัติงานให้คณะที่จะทำหน้าที่	8	10.13
	วางแผนทราบ		
5	การวิเคราะห์เพื่อทบทวนภารกิจของโรงเรียน		
	มี	63	73.26
	ไม่มี	23	26.74
	ผลการวิเคราะห์ (n=63)		
	ภารกิจที่กำหนดเหมาะสมแล้ว	35	55.56
มีการปรับปรุงภารกิจด้านบริการชุมชน	28	44.44	

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
6	การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อทำหน้าที่วางแผน		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน		
	คณะกรรมการงานแผนงานโรงเรียน	78	90.70
	คณะกรรมการบริหารโรงเรียน	21	24.42
	ครู-อาจารย์	10	11.63
7	วิธีการคัดเลือกผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน		
	คัดเลือกบุคคลที่เคยได้รับการศึกษาหรืออบรม		
	เกี่ยวกับการวางแผน	52	60.47
	คัดเลือกบุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการวางแผน	47	54.65
	แต่งตั้งคณะกรรมการวางแผนจากบุคลากรที่มีความสนใจ	24	27.91
8	การเตรียมความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ด้านการวางแผนแก่ครู-อาจารย์ หรือผู้เกี่ยวข้อง		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	วิธีการ		
	ประชุม	57	66.28
	สัมมนา	40	46.51
	อบรม	17	19.77

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
9	เรื่องที่เน้นในการเตรียมความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ ด้านการวางแผนแก่บุคลากร ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน		
	ความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ และจุดเน้นของ		
	กรมสามัญศึกษา	53	61.63
	การสร้างความรู้ความเข้าใจ และเห็นความสำคัญ ของการวางแผน	35	40.70
	ให้ข้อมูลด้านสภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียน	33	38.37
	ความร่วมมือในการวางแผน	25	29.07
	ทักษะและความสามารถในการวางแผน	15	17.44
10	ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและ เห็นความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผน		
	ส่วนใหญ่เข้าใจ	48	55.81
	เข้าใจเฉพาะบางคน	27	31.40
	เข้าใจทุกคน	11	12.79

จากตารางที่ 2 แสดงว่าสภาพการดำเนินงานในชั้นเตรียมการวางแผนมี
ดังนี้

1. การจัดหน่วยงานสารสนเทศ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่ามีการ จัดและส่วนใหญ่ ร้อยละ 65.12 ระบุว่า โรงเรียนได้ดำเนินการโดย จัดแยกเป็นงานสารสนเทศ

โดยเฉพาะ รองลงมาคือ ร้อยละ 34.38 ระบุว่าจักรวามเข้าทำงานแผนงานของโรงเรียน

2. การใช้สารสนเทศเพื่อการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่ามีการใช้และส่วนใหญ่ร้อยละ 80.23 ระบุว่า เป็นข้อมูลพื้นฐานที่เหลือคือ ร้อยละ 19.77 เห็นว่าเป็นข้อมูลที่วิเคราะห์แล้ว

3. สารสนเทศที่ใช้ในการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 73.26 ระบุว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ ร้อยละ 44.19 ระบุว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องโอกาสทางการศึกษา และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 32.56 ระบุว่าเกี่ยวข้องกับเรื่องสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

4. การจัดทำสรุปผลการดำเนินงานตามแผนที่ผ่านมาเพื่อเป็นแนวทางการวางแผนในปีการศึกษาต่อไป ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คือ ร้อยละ 91.86 ระบุว่ามีการจัดทำที่เหลือเพียง ร้อยละ 8.14 ระบุว่า ไม่มีการจัดทำ สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่ระบุว่า โรงเรียนมีการจัดทำนั้น มีวิธีการจัดทำ ซึ่งส่วนใหญ่คือร้อยละ 69.62 ระบุว่า งานแผนงานสรุปผลการปฏิบัติงานให้ครู-อาจารย์ทราบ รองลงมาคือ ร้อยละ 40.51 ระบุว่า เจ้าของโครงการสรุปผลการปฏิบัติงานให้ครู-อาจารย์ทราบ และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 10.13 ระบุว่า คั้งคณะทำงานสรุปผลการปฏิบัติงานให้ครู-อาจารย์ทราบ

5. การวิเคราะห์เพื่อทบทวนภารกิจของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 73.26 ระบุว่า มีการวิเคราะห์ที่เหลือเพียงร้อยละ 26.74 ระบุว่า ไม่มีการวิเคราะห์สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่ระบุว่า ภารกิจของโรงเรียนได้กำหนดไว้เหมาะสมแล้ว รองลงมาคือ ร้อยละ 44.44 ระบุว่า ควรมีการปรับปรุงภารกิจในด้านการบริการชุมชน

6. การแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อทำหน้าที่วางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า มีการแต่งตั้ง และส่วนใหญ่ร้อยละ 90.70 ระบุว่า มีคณะทำงานแผนงานโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน รองลงมาคือ ร้อยละ 24.42 ระบุว่า มีคณะกรรมการบริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบ และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 11.63 ระบุว่า มีครู-อาจารย์เป็นผู้รับผิดชอบ

7. วิธีการคัดเลือกผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 60.47 ระบุว่า โรงเรียนคัดเลือกบุคคลที่เคยได้รับการศึกษา หรืออบรมด้านการวางแผนให้เป็นผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผน รองลงมาคือ ร้อยละ 54.65 ระบุว่า คัดเลือกบุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานเกี่ยวกับการวางแผน และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 27.91 ระบุว่า แต่งตั้งคณะทำงานด้านการวางแผน จากบุคคลที่มีความสมัครใจ

8. การเตรียมความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ด้านการวางแผนแก่ครู-อาจารย์หรือผู้เกี่ยวข้อง ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนมีการจัดเตรียมวิธีการจัดเตรียม ส่วนใหญ่คือ ร้อยละ 66.28 ระบุว่า จัดเตรียมโดยใช้วิธีประชุม รองลงมาคือ ร้อยละ 46.51 ระบุว่า จัดเตรียมโดยใช้วิธีสัมมนา และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 19.77 ระบุว่า จัดเตรียมโดยใช้วิธีการอบรม

9. เรื่องที่เน้นในการเตรียมความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ด้านการวางแผนแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คือ ร้อยละ 61.63 ระบุว่า เน้นเรื่อง ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ และจุดเน้นของกรมสามัญศึกษา รองลงมาคือ ร้อยละ 40.70 ระบุว่า โรงเรียนเน้นเรื่องการสร้าง ความเข้าใจและเห็นความสำคัญของการวางแผน และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 17.44 ระบุว่า โรงเรียนเน้นเรื่องทักษะและความสามารถในการวางแผน

10. ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและเห็นความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คือ ร้อยละ 55.81 ระบุว่า ส่วนใหญ่เข้าใจ รองลงมาคือ ร้อยละ 31.40 ระบุว่า มีความเข้าใจเฉพาะบางคนและน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 12.79 ระบุว่า มีความเข้าใจทุกคน

2) ปัญหา สาเหตุ วิธีการ และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน
ชั้นเตรียมการวางแผนของโรงเรียน ปรากฏตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ปัญหา สาเหตุ วิธีการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานชั้นเตรียม
การวางแผน

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขปัญหาที่ ได้ดำเนินการ ไปแล้ว	ข้อเสนอแนะ สำหรับการ แก้ไขต่อไป
1. บุคลากรที่ทำงาน ในงานแผนงาน เพียงพอ (41)	-	1. เพิ่มจำนวน บุคลากรที่ทำงาน ในงานแผนงาน	-
2. พื้นฐานความรู้ ด้านการวางแผน ของบุคลากรใน โรงเรียนมีไม่ เพียงพอ (37)	-	2. ประชุมและให้ ความรู้เรื่องการ วางแผน	2. ควรจัดสัมมนา หรืออบรมเชิง ปฏิบัติการด้าน การวางแผน
3. สารสนเทศที่จำกัด มีข้อมูลไม่สมบูรณ์ เท่าที่ควร (35)	-	3. จัดทำข้อมูล จำเป็นให้เป็น ระบบและทันสมัย	3. ควรจะพิมพ์ สารสนเทศฉบับ สมบูรณ์ แจกให้ ฝ่ายหมวดวิชา และงาน

จากตารางที่ 3 แสดงว่า โรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินงานชั้นเตรียมการวางแผน กล่าวคือ ปัญหาที่ระบุโดยมีความถี่สูงสุด ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรที่ทำงานในงานแผนงานมีไม่เพียงพอ รองลงไปได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับพื้นฐานความรู้ด้านการวางแผนของบุคลากรในโรงเรียนมีไม่เพียงพอ และปัญหาเกี่ยวกับสารสนเทศที่จัดทำมีข้อมูลไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร ทั้ง 3 ปัญหา ผู้ให้สัมภาษณ์ไม่ได้ระบุสาเหตุของปัญหา แต่ได้ระบุวิธีการแก้ไขที่ได้ทำไปแล้ว ได้แก่ การเพิ่มจำนวนบุคลากรที่ทำงานในงานแผนงาน การประชุมและให้ความรู้เรื่องการวางแผน และจัดทำข้อมูลที่จำเป็นให้เป็นระบบและทันสมัย ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขต่อไปได้ระบุไว้คือ การจัดสัมมนาหรืออบรมเชิงปฏิบัติการด้านการวางแผน และควรจัดพิมพ์สารสนเทศฉบับสมบูรณ์แจกให้ฝ่าย หนวควิชาและงาน

ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ข. ชั้นจัดทำแผน

1) สภาพการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผน ปฏิบัติการ
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สภาพการดำเนินงานในชั้นจัดทำแผน

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	ร้อยละ
		จำนวน	
1	การวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	แหล่งที่มาของข้อมูลที่นำมาประกอบการวิเคราะห์ ปัญหา		
	นโยบายของกรมสามัญศึกษา	64	74.42
	สภาพปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคตของโรงเรียน	54	62.79
	ผลการประเมินของแผนที่ผ่านมา	42	48.84
	เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียน	35	40.70
	รายงานผลการวิจัย	5	5.81
2	วิธีการได้มาของข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์ปัญหา		
	ระดมความคิดจากครู-อาจารย์ทุกคน	52	60.47
	กรรมการฝ่ายบริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนด	40	46.51
	บุคลากรในโรงเรียน เขียนข้อเสนอแนะสิ่งที่ควร ปรับปรุงแก้ไขสิ่งที่ควรจัดทำในอนาคตแล้วนำมา ประมวลขึ้น	19	22.09

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
	ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดและกำหนดเวลาเป็น ปัญหา	13	15.12
	คณะทำงานฝ่ายแผนงานโรงเรียนเป็นผู้กำหนด สำรวจความต้องการ และจัดลำดับความสำคัญของ สิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข	13	12.12
		9	10.47
3	การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา		
	จัด	86	100.00
	ไม่จัด	0	0
	หลักเกณฑ์การจัด		
	การตอบสนองนโยบาย	54	62.79
	ความเร่งด่วนของปัญหา	47	54.65
	ผลเสียหายที่เกิดขึ้นถ้าไม่รีบแก้ไข	30	34.88
	ความร้ายแรงของปัญหา	19	22.09
4	การศึกษาวิเคราะห์และคาดคะเนเกี่ยวกับปริมาณงาน และทรัพยากรที่มีอยู่และที่จะใช้ในอนาคต		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	วิธีการศึกษา วิเคราะห์ และคาดคะเน		
	สภาพปัจจุบันและปัญหาที่โรงเรียนประสบอยู่	63	73.26
	วัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และจุดเน้น ของกรมสามัญศึกษา	42	48.84

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
	การประเมินผลงานที่ได้กระทำไปแล้วจากปีที่ผ่านมา	24	27.91
	สารสนเทศที่มีอยู่ในโรงเรียน	18	20.93
	สภาพปัจจุบันและปัญหาทางการศึกษาของจังหวัด	7	8.14
5	วิธีการกำหนดนโยบายของโรงเรียน		
	กำหนดตามนโยบาย เป้าหมาย มาตรการ และ จุดเน้นของกรมสามัญศึกษา	79	91.86
	กำหนดตามข้อมูล สารสนเทศ สภาพปัจจุบัน และปัญหาความต้องการของโรงเรียน	44	51.16
	กำหนดตามปัญหาและความต้องการทางการ ศึกษาของจังหวัด	22	25.58
6	ผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน		
	คณะกรรมการฝ่ายบริหารโรงเรียน	48	55.81
	ผู้บริหารโรงเรียน	28	32.56
	ผู้บริหารและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน	25	29.07
	คณะทำงานฝ่ายแผนงานโรงเรียน	10	11.63
	ครู-อาจารย์ทุกคนร่วมกันกำหนดนโยบาย	9	10.47
7	การกำหนดขั้นตอนการจัดทำแผน		
	จัดทำ	86	100.00
	ไม่จัดทำ	0	0

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
8	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของแผน		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
9	เรื่องที่เน้นในการจัดทำแผน		
	การพัฒนาคุณภาพการศึกษา	60	69.77
	ความสอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษา	54	62.79
	โครงการที่สนองนโยบาย จุดเน้นของโรงเรียน	52	60.46
	การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา	35	40.70
	การป้องกันปัญหา	17	19.77
	การแก้ไขปัญหาลเฉพาะหน้า	14	16.28
10	ความสอดคล้องในการจัดทำแผนกับปัญหาของโรงเรียน		
	สอดคล้อง	86	100.00
	ไม่สอดคล้อง	0	0
11	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโครงการ		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	เรื่องที่วิเคราะห์		
	ความซ้ำซ้อนของโครงการ	31	36.05
	วิธีประสานโครงการ	28	32.56
	บทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เสนอโครงการ	24	27.91

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (n = 86)	
		จำนวน	ร้อยละ
12	การวิเคราะห์ แผนงาน โครงการ		
	มี	71	82.56
	ไม่มี	15	17.44
	เกณฑ์ที่ใช้วิเคราะห์ แผนงาน โครงการ (n = 71)		
	ความสอดคล้องกับนโยบาย	59	68.60
	ความเหมาะสมของวิธีดำเนินงาน	35	40.70
	ลำดับความสำคัญของปัญหา	25	29.07
13	ความเป็นไปได้ในเรื่องการให้ทรัพยากร	21	24.42
	ความเป็นไปได้ในเรื่องระยะเวลาการปฏิบัติงาน	19	22.09
	เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ		
	ความสอดคล้องกับนโยบาย	71	82.56
	ความเป็นไปได้ในเรื่องทรัพยากร และการเงิน	51	59.30
	ความสามารถในการปฏิบัติ	26	30.23
14	ความรุนแรงของปัญหาที่จะต้องแก้ไข	18	20.93
	การจัดสรรงบประมาณเพื่อนำไปใช้ในแผนงาน โครงการ		
	พิจารณาตามลำดับความสำคัญของโครงการ	57	66.28
	พิจารณาเฉพาะโครงการเร่งด่วนที่มีระบุไว้ในแผน	44	51.16
	พิจารณาเฉพาะโครงการเร่งด่วนที่จำเป็นในการพัฒนาโรงเรียน	17	19.77

จากตารางที่ 4 แสดงว่า สภาพการดำเนินงานในชั้นจัดทำแผน มีดังนี้

1. การวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า มีการวิเคราะห์ ซึ่งแหล่งข้อมูลที่น่ามาประกอบการวิเคราะห์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 74.42 ระบุว่า มาจากนโยบาย ของกรมสามัญศึกษา รองลงมาคือ ร้อยละ 62.79 ระบุว่า มาจากสภาพปัจจุบันและแนวโน้ม ในอนาคตของโรงเรียน และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 5.81 ระบุว่า มาจากรายงานการวิจัย

2. วิธีการได้มาของข้อมูลที่น่ามาวิเคราะห์ปัญหาของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ ส่วนใหญ่ร้อยละ 60.47 ระบุว่ามาจากระดมความคิดของครู-อาจารย์ รองลงมาคือ ร้อยละ 46.51 ระบุว่า ได้มาจากการกรรมการฝ่ายบริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนด และน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 10.47 ระบุว่า ได้มาจากการสำรวจความต้องการและจัดลำดับความสำคัญของ สิ่งที่ควรปรับปรุงแก้ไข

3. การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่ามีการจัดสำหรับ หลักเกณฑ์ในการจัดนั้น ส่วนใหญ่ร้อยละ 62.79 ระบุว่าใช้หลักเกณฑ์การตอบสนองนโยบาย รองลงมาคือ ร้อยละ 54.65 ระบุว่าใช้หลักเกณฑ์ความเร่งด่วนของปัญหา และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 22.09 ระบุว่า ใช้หลักเกณฑ์ ความร้ายแรงของปัญหา

4. การศึกษาวิเคราะห์และคาดคะเนเกี่ยวกับปริมาณงานและทรัพยากรที่มีอยู่และที่จะ ใช้ในอนาคต ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน ระบุว่า มีการศึกษา วิเคราะห์ และคาดคะเน สำหรับวิธีการ นั้นส่วนใหญ่ ร้อยละ 73.26 ระบุว่า ใช้วิธีการศึกษาจากสภาพปัจจุบันและปัญหาที่โรงเรียน ประสบอยู่ รองลงมาคือ ร้อยละ 48.84 ระบุว่า ศึกษาจากวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และจุดเน้นของกรมสามัญศึกษา และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 8.14 ระบุว่า ศึกษาจากสภาพ ปัจจุบัน และปัญหาทางการศึกษาของจังหวัด

5. วิธีการกำหนดนโยบายของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 91.86 ระบุว่า กำหนดตามนโยบาย มาตรการและจุดเน้นของกรมสามัญศึกษา รองลงมาคือ ร้อยละ 51.16 ระบุว่า กำหนดตามข้อมูล สารสนเทศ สภาพปัจจุบันและปัญหาความต้องการ ของ โรงเรียน และน้อยที่สุด คือร้อยละ 25.58 ระบุว่า กำหนดตามปัญหาและความต้องการของ จังหวัด

6. ผู้กำหนดนโยบายของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 55.81 ระบุว่า คณะกรรมการฝ่ายบริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนด รองลงมาคือ ร้อยละ 32.56 ระบุว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดและน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 10.47 ระบุว่า ครู-อาจารย์ทุกคน รวมกันกำหนดนโยบาย
7. การกำหนดขั้นตอนการจัดทำแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าโรงเรียนมีการจัดทำ
8. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าโรงเรียนมีการวิเคราะห์
9. เรื่องที่เน้นในการจัดทำแผน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 69.77 ระบุว่า เน้นเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการศึกษา รองลงมาคือ ร้อยละ 62.79 ระบุว่า เน้นเรื่องความสอดคล้องกับนโยบายของกรมสามัญศึกษา และน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 16.28 ระบุว่า เน้นเรื่อง การแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า
10. ความสอดคล้องในการจัดทำแผนกับปัญหาของโรงเรียน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า มีความสอดคล้อง
11. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโครงการ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่ามีการวิเคราะห์ และเรื่องที่ทำกรวิเคราะห์ ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความเห็นที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือ ร้อยละ 36.05 ระบุว่า เกี่ยวกับเรื่องความซ้ำซ้อนของโครงการ ร้อยละ 32.56 ระบุว่า เกี่ยวกับเรื่องวิธีประสานโครงการ และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 27.91 ระบุว่า เกี่ยวกับเรื่องบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานที่เสนอโครงการ
12. การวิเคราะห์แผนงาน โครงการ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 82.56 ระบุว่า มีการวิเคราะห์ที่เหลือเพียงร้อยละ 17.44 ระบุว่า ไม่มีการวิเคราะห์สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่ระบุว่า โรงเรียนมีการวิเคราะห์แผนงาน โครงการนั้นส่วนใหญ่ ร้อยละ 68.60 ระบุว่า โรงเรียนวิเคราะห์โดยใช้เกณฑ์เกี่ยวกับความสอดคล้องกับนโยบาย รองลงมาคือ ร้อยละ 40.70 ระบุว่า ใช้เกณฑ์เกี่ยวกับความเหมาะสมของวิธีดำเนินงาน และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 22.09 ระบุว่า ใช้เกณฑ์เกี่ยวกับความเป็นไปได้ในเรื่องระยะเวลาการปฏิบัติงาน

13. เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ร้อยละ 82.56 ระบุว่า ใช้เกณฑ์ความสอดคล้องกับนโยบาย รองลงมาคือร้อยละ 59.30 ระบุว่า ใช้เกณฑ์ความเป็นไปได้ในเรื่องทรัพยากร และการเงิน และน้อยที่สุดคือร้อยละ 20.93 ระบุว่า ใช้เกณฑ์ความรุนแรงของปัญหาที่จะต้องแก้ไข

14. การจัดสรรงบประมาณเพื่อนำไปใช้ในแผนงาน โครงการ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 66.28 ระบุว่า พิจารณาตามลำดับความสำคัญของโครงการ รองลงมาคือ ร้อยละ 51.16 ระบุว่า พิจารณาเฉพาะโครงการ เร่งด่วนที่มีระบุไว้ในแผนและน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 19.77 ระบุว่า พิจารณาเฉพาะโครงการ เร่งด่วนที่จำเป็นในการพัฒนาโรงเรียน



ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) ปัญหา สาเหตุ วิธีการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน
ชั้นจัดทำแผน ปรากฏตามตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ปัญหา สาเหตุ วิธีการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานชั้นจัดทำแผน

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขปัญหาที่ ได้ดำเนินการไป แล้ว	ข้อเสนอแนะสำหรับ การแก้ไขต่อไป
1. ครูไม่เห็นความ สำคัญของการจัด ทำแผนและให้ ความร่วมมือน้อย (35)	1. ครูไม่เข้าใจวิธี การจัดทำแผน	1. จัดพิมพ์เอกสาร แนวทางการจัด ทำแผนปฏิบัติการ แจกให้ฝ่าย หมวดวิชาและ งาน	1. ควรพัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ ความเข้าใจด้านการ วางแผนโดยการจัด อบรมสัมมนาจาก หน่วยงาน ใกล้เคียง หน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 สำนักงานสามัญศึกษา จังหวัดเชียงใหม่
2. การจัดทำแผน จัดทำในลักษณะ เร่งด่วน ทำให้ได้ แผนปฏิบัติการ ไม่ค่อยดี (29)	2. ระยะเวลาใน การจัดทำแผน มีจำกัด	2. ฝ่ายบริหาร โรงเรียนกำหนด ระยะเวลาในการ จัดทำแผนงาน โครงการให้ฝ่าย หมวดวิชา และงาน รับผิดชอบ	

จากตารางที่ 5 แสดงว่า โรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินงานชั้นจัดทำแผน กล่าวคือ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุปัญหาโดยมีความถี่สูงสุด ได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับ ครูไม่เห็น ความสำคัญของการจัดทำแผนและให้ความร่วมมือน้อย รองลงมาได้แก่ ปัญหาเกี่ยวกับการจัดทำแผน จัดทำในลักษณะเร่งด่วน ทำให้ได้แผนปฏิบัติการไม่ค่อยดีทั้ง 2 ปัญหา ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุสาเหตุของปัญหา ได้แก่ ครูไม่เข้าใจวิธีการจัดทำแผน และระยะเวลาในการจัดทำแผนมีจำกัด ซึ่งได้ระบุวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ทำไปแล้ว ได้แก่ จัดพิมพ์ เอกสารแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการให้ฝ่ายหมวดวิชา และงานรับผิดชอบ ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขต่อไป ได้ระบุไว้คือ ควรพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความเข้าใจด้านการวางแผนโดยการจัดอบรม สัมมนา จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ หน่วยงานในเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 8 สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด เชียงใหม่

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ค. ชั้นปฏิบัติการตามแผน

1) สภาพการดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏตามตารางที่ 6
 ตารางที่ 6 สภาพการดำเนินงานในชั้นปฏิบัติการตามแผน

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
1	การประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	วิธีการประชาสัมพันธ์		
	พิมพ์เป็นเอกสาร	75	87.21
	ประชุม	30	34.88
	บุคคลและหน่วยงานที่ประชาสัมพันธ์ให้ทราบ		
	บุคลากรในโรงเรียน	76	88.37
	หน่วยงานภายนอกโรงเรียน	75	87.21
	หน่วยงานภายนอกโรงเรียน	26	30.23
2	การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ		
	จัดทำ	86	100.00
	ไม่จัดทำ	0	0
3	การจัดตารางหรือปฏิทินการปฏิบัติงาน		
	ชัดเจน	86	100.00
	ไม่ชัดเจน	0	0

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
4	การประสานงานระหว่างโครงการ		
	มี	71	82.56
	ไม่มี	15	17.44
	วิธีประสานงาน (n=71)		
	พิจารณาความสอดคล้องของโครงการเพื่อ		
	ประสานการใช้ทรัพยากรร่วมกัน	54	62.79
	พิจารณาความสอดคล้องของโครงการแล้วจัด		
	ทำแผนปฏิบัติการร่วมกันขึ้นมาใหม่	25	29.07
5	การใช้ทรัพยากรในหน่วยงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์		
	และเป้าหมายของแผนงาน โครงการ		
	ใช้ทรัพยากรร่วมกันในบางโครงการ	74	86.05
	ถ่ายโอนทรัพยากรจากโครงการหนึ่งไปยังอีก		
	โครงการหนึ่งตามความเหมาะสม	35	40.70
	รวบรวมงาน/โครงการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน		
	เข้าด้วยกัน แล้วจัดทำเป็นโครงการใหม่	13	15.12
6	แนวทางการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน		
	ประชุมเพื่อหาแนวทางร่วมกันในแต่ละสายงาน	57	66.28
	ประชุมเฉพาะฝ่ายบริหารโรงเรียนและผู้รับผิดชอบ		
	โครงการ	54	51.16
	ประชุมร่วมกันเพื่อหาแนวทางแก้ไข้ปัญหาทั้งโรงเรียน	17	19.77

จากตารางที่ 6 แสดงว่า สภาพการดำเนินงานในชั้นปฏิบัติตามแผนมีดังนี้

1. การประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์ สำหรับวิธีการประชาสัมพันธ์นั้น ส่วนใหญ่ ร้อยละ 87.21 ระบุว่า ได้จัดพิมพ์เอกสารแจกให้หน่วยงานและบุคคล รองลงมาคือ ร้อยละ 34.88 ระบุว่าใช้วิธีการประชุมชี้แจงให้บุคลากรภายในโรงเรียนทราบ สำหรับบุคคลและหน่วยงานที่โรงเรียนประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการให้ทราบ สำหรับบุคคลและหน่วยงานที่โรงเรียนประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการให้ทราบ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 88.37 ระบุว่า เป็นบุคลากรในโรงเรียน ได้แก่ ครู-อาจารย์ และคณะกรรมการฝ่ายบริหารโรงเรียน รองลงมาคือ ร้อยละ 87.21 ระบุว่า เป็นหน่วยงานในโรงเรียน ได้แก่ ฝ่ายหมวดวิชาและงาน และน้อยที่สุดคือร้อยละ 30.23 ระบุว่า เป็นหน่วยงานภายนอกโรงเรียน ได้แก่ กลุ่มโรงเรียน สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด
2. การจัดทำคู่มือ ปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนได้จัดทำ
3. การจัดการวางหรือปฏิทินการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนได้จัดทำอย่างชัดเจน
4. การประสานงานระหว่างโครงการ ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า โรงเรียนมีการประสานงานที่เหลือเพียงร้อยละ 17.44 ระบุว่า ไม่มีการประสานงานสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่ระบุว่าโรงเรียนมีการประสานงานระหว่างโครงการนั้น ส่วนใหญ่ร้อยละ 62.79 ระบุว่า ใช้วิธีประสานงานโดยพิจารณาความสอดคล้องของโครงการเพื่อการใช้ทรัพยากรร่วมกัน รองลงมาคือ ร้อยละ 29.07 ระบุว่าใช้วิธีประสานงานโดยพิจารณาความสอดคล้องของโครงการ แล้วจัดทำแผนปฏิบัติการร่วมกันขึ้นมาใหม่
5. การใช้ทรัพยากรในหน่วยงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานโครงการ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 86.05 ระบุว่า โรงเรียนมีการใช้ทรัพยากรร่วมกันในบางโครงการ รองลงมาคือ ร้อยละ 40.70 ระบุว่า มีการถ่ายโอนทรัพยากรจากโครงการหนึ่งไปยังอีกโครงการหนึ่งตามความเหมาะสม และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 15.12 ระบุว่า มีการรวบรวมงานโครงการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันเข้าด้วยกัน จัดทำโครงการใหม่

6. แนวทางการแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่
- ร้อยละ 66.28 ระบุว่า ประชุมเพื่อหาแนวทางร่วมกันในแต่ละสายงาน รองลงมาคือ
- ร้อยละ 62.79 ระบุว่า ใช้วิธีประชุมเฉพาะฝ่ายบริหารโรงเรียนและผู้บริหารโครงการ และ
- น้อยที่สุด คือร้อยละ 19.77 ระบุว่า ใช้วิธีประชุมร่วมกัน เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหารั้งโรงเรียน



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2) ปัญหา สาเหตุ วิธีการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน
ชั้นปฏิบัติการตามแผน ปรากฏตามตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ปัญหา สาเหตุ วิธีการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานชั้นปฏิบัติ
ตามแผน

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ปัญหาค่า ดำเนินการไปแล้ว	ข้อเสนอแนะ สำหรับการ แก้ไขต่อไป
1. ฝ่าย หมายวิชา และงาน ใ้รับ งบประมาณล่าช้า ไม่สอดคล้องกับ ระยะเวลาปฏิบัติ งานที่ระบุไว้ใน แผน (42)	1. การเบิกจ่ายเงิน และวัสดุ ตาม งบประมาณ มี ชั้นตอนมาก	1. ฝ่าย หมายวิชา และงานตั้งเบิก วงเงินงบประมาณ ไว้ล่วงหน้าอย่าง น้อย 2 สัปดาห์ ก่อนปฏิบัติงาน ตามแผน	-
2. ฝ่าย หมายวิชา และงาน ใ้รับ งบประมาณไม่ตรง ตามวงเงินที่ระบุ ไว้ในแผน (39)	2. งบประมาณของ โรงเรียนมีจำกัด	2. ผู้บริหารโรงเรียน ชี้แจงแหล่งที่มา และข้อจำกัดของ งบประมาณให้ บุคลากรใน โรงเรียนทราบ	-
3. ผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติ ตามคู่มือ และปฏิทิน การปฏิบัติงาน (35)	3. การปฏิบัติงานของ ของผู้รับผิดชอบ งาน โครงการอยู่ ในลักษณะตาม สบาย (เฉื่อยชา)	3. หัวหน้าฝ่าย หมายวิชาและงาน ติดตามความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงาน ตามโครงการ	

จากตารางที่ 7 แสดงว่า โรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินงานในชั้นปฏิบัติ
 ตามแผน กล่าวคือ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุปัญหาโดยมีความถี่สูงสุด ได้แก่ ฝ่าย หมายวิชา
 และงานได้รับงบประมาณล่าช้าไม่สอดคล้องกับระยะเวลาปฏิบัติงานที่ระบุไว้ในแผน
 รองลงมาได้แก่ ฝ่าย หมายวิชาและงาน ได้รับงบประมาณไม่ตรงกับวงเงินที่ระบุไว้
 ในแผนและผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามคู่มือและปฏิทินการปฏิบัติงาน ทั้ง 3 ปัญหานี้ได้ระบุ
 สาเหตุของปัญหา ได้แก่ การเบิกจ่าย เงินและวัสดุ ตามงบประมาณ มีขั้นตอนมาก
 งบประมาณของโรงเรียนมีจำกัด และการปฏิบัติงานของผู้รับผิดชอบงานโครงการอยู่ใน
 ลักษณะตามสบาย ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้ระบุวิธีการแก้ไขที่ทำได้แก่ ให้ฝ่าย
 หมายวิชา และงาน ทั้งเบิกวงเงินงบประมาณไว้ล่วงหน้าอย่างน้อย 2 สัปดาห์ก่อนปฏิบัติ
 งานตามแผน ผู้บริหารโรงเรียนชี้แจงแหล่งที่มา และข้อจำกัดของงบประมาณให้บุคลากร
 ในโรงเรียนทราบ และหัวหน้าฝ่าย หมายวิชา และงาน ติดตามความก้าวหน้าในการ
 ปฏิบัติงานตามโครงการ ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขต่อไปนั้นไม่ได้ระบุไว้

ศูนย์วิทยทรัพยากร
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ง. ขั้นตอนติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

1) สภาพการดำเนินงาน ตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ ขั้น
ติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏ
ตามตารางที่ 8

ตารางที่ 8 สภาพการดำเนินงานในขั้นติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน
ตามแผน

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
1	การกำหนดแผนควบคุมงาน		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	วิธีการกำหนดการควบคุมงาน		
	ให้ผู้ปฏิบัติรายงานผลการปฏิบัติงาน	73	84.88
	มีผู้ตรวจสอบผลงาน	24	27.91
	ใช้แบบสอบถาม	16	18.60
	ใช้วิธีสังเกต	12	13.95
	ใช้วิธีสัมภาษณ์	10	11.63
	2	การติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	
มี		86	100.00
ไม่มี		0	0
วิธีการติดตาม			
มีแบบรายงานการปฏิบัติงานประจำเดือน		41	47.67
มีแบบรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน	40	46.51	

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
	ใช้การสังเกต	15	17.44
	ใช้วิธีสัมภาษณ์	13	15.12
	มีแบบรายงานความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน	12	13.95
	ใช้แบบสอบถาม	10	11.63
3	การตรวจสอบการปฏิบัติงาน		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	วิธีการตรวจสอบ		
	ยึดแผนปฏิบัติการเป็นหลัก	61	70.93
	ยึดปฏิบัติงานปฏิบัติงานเป็นหลัก	51	59.30
4	วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
	มีแบบรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน	71	82.56
	มีการประชุมเป็นระยะ	23	26.74
	มีการประชุมสรุปพร้อมยก	12	13.95
	ใช้แบบสอบถาม	11	12.79
	ใช้การสังเกต	9	10.46
	ใช้วิธีสัมภาษณ์	4	4.65
5	ช่วงเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
	หลังจากปฏิบัติงานตามแผน	71	82.56
	ระหว่างการปฏิบัติงานตามแผน	37	43.02
	ก่อนการปฏิบัติงานตามแผน	13	15.12



ตารางที่ 8 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
6	ความถี่ของระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน		
	ภาคเรียนละ 1 ครั้ง	38	44.19
	เดือนละ 1 ครั้ง	36	41.86
	ประเมินผลทุกครั้งที่ปฏิบัติงานสำเร็จ ตามแผนงาน/โครงการ	15	17.44
7	การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและ อุปสรรคระหว่างการปฏิบัติงาน		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	วิธีการรวบรวมข้อมูล		
	ผู้ปฏิบัติงานรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน	66	76.74
	รวบรวมจากผู้ตรวจสอบหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน	23	26.74
	ใช้แบบสอบถาม	7	8.14
	ใช้วิธีสัมภาษณ์	6	6.98
	ใช้การสังเกต	6	6.98
	8	การปรับปรุงแผนปฏิบัติการระหว่างปี	
มี		50	58.14
ไม่มี		36	41.86
วิธีการปรับปรุงแผน			
ปรับปรุงความเหมาะสมเกี่ยวกับวิธีดำเนินการ ปรับปรุงให้สอดคล้องกับความเป็นไปได้ใน เรื่องการใช้ทรัพยากร		27	31.39
		22	25.58

ตารางที่ 8 (ต่อ)

ลำดับที่	รายการ	ผู้ให้สัมภาษณ์ (N=86)	
		จำนวน	ร้อยละ
	ปรับปรุงให้สอดคล้องกับความเป็นไปได้ในเรื่องของระยะเวลาปฏิบัติงาน	18	20.93
9	การรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปี		
	มี	86	100.00
	ไม่มี	0	0
	วิธีการ		
	จัดทำเป็นเอกสาร	47	54.65
	ประชุมสรุปรวบยอด	42	48.84
	ประชุมเป็นระยะ	15	17.44
10	การรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานไปให้หน่วยงานและบุคคลทราบ		
	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องคือ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดกรมสามัญศึกษา	60	69.77
	บุคลากรในโรงเรียน คือ หัวหน้าฝ่ายหมวดวิชา และงาน	49	57.00
	ผู้ปกครองนักเรียน (บางโครงการ)	6	6.98

จากตารางที่ 8 แสดงว่า สภาพการดำเนินงานในชั้นคิดตาม ความคุม และ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน มีดังนี้

1. การกำหนดแผนควบคุมงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าโรงเรียนมีการกำหนดแผนควบคุมงานซึ่งวิธีการกำหนดนั้น ส่วนใหญ่คือ ร้อยละ 84.88 ระบุว่าให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ร้อยละ 27.91 ระบุว่า กำหนดโดยให้มีผู้ตรวจสอบผลงาน และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 11.63 ระบุว่าใช้วิธีการสัมภาษณ์

2. การติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าโรงเรียนมีการติดตามและวิธีการติดตามนั้นผู้ให้สัมภาษณ์เสนอความเห็นใกล้เคียงกัน กล่าวคือจำนวนสูงสุด คือ ร้อยละ 47.67 ระบุว่า ใช้วิธีการติดตามโดยมีแบบรายงานการปฏิบัติงานประจำเดือน รองลงมาคือ ร้อยละ 46.51 ระบุว่า ใช้วิธีการติดตามโดยมีแบบรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 11.63 ระบุว่าติดตามโดยใช้แบบสอบถาม

3. การตรวจสอบการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่าโรงเรียนมีการตรวจสอบ ซึ่งวิธีการตรวจสอบนั้นส่วนใหญ่ ร้อยละ 70.93 ระบุว่า ใช้วิธีการตรวจสอบโดยยึดแผนปฏิบัติการเป็นหลัก รองลงมาคือ ร้อยละ 59.30 ระบุว่า ใช้วิธีการตรวจสอบโดยยึดปฏิทินปฏิบัติงานเป็นหลัก

4. วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 82.56 ระบุว่า ประเมินผลจากแบบรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ร้อยละ 26.74 ระบุว่า ประเมินผลจากการประชุมเป็นระยะ และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 4.65 ระบุว่า ประเมินผลจากการสัมภาษณ์

5. ช่วงเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 82.56 ระบุว่า ประเมินผลในช่วงเวลาหลังจากปฏิบัติงานแล้ว รองลงมาคือ ร้อยละ 43.02 ระบุว่า ประเมินผลในช่วงเวลาระหว่างการปฏิบัติงาน และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 15.12 ระบุว่าประเมินผลในช่วงก่อนการปฏิบัติงาน

6. ความถี่ของระยะเวลาในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุว่า โรงเรียนใช้เวลาในการประเมินผล การปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน กล่าวคือจำนวนสูงสุด คือ ร้อยละ 44.19 ระบุว่า มีการประเมินผลภาคเรียนละ 1 ครั้ง รองลงมาคือ ร้อยละ 41.86 ระบุว่า ประเมินผลเดือนละ 1 ครั้ง และน้อยที่สุดคือ

ร้อยละ 17.44 ระบุว่า ประเมินผลทุกครั้งที่มีปฏิบัติงานสำเร็จตามแผนงาน/โครงการ

7. การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและอุปสรรคระหว่างกรปฏิบัติงาน ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่ามีการรวบรวมข้อมูลซึ่งวิธีการรวบรวมข้อมูล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 76.74 ระบุว่า รวบรวมโดยให้ผู้ปฏิบัติงานรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือ ร้อยละ 26.74 ระบุว่า รวบรวมจากผู้ตรวจสอบหรือประเมินผลการปฏิบัติงาน และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 6.98 ระบุว่า รวบรวมโดยใช้วิธีสัมภาษณ์และการสังเกต

8. การปรับปรุงแผนปฏิบัติการระหว่างปี ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 58.14 ระบุมีการปรับปรุงที่เหลือเพียงร้อยละ 41.86 ระบุว่า ไม่มีการปรับปรุงสำหรับผู้ให้สัมภาษณ์ที่ระบุว่า โรงเรียนมีการปรับปรุงแผนนั้นส่วนใหญ่คือ ร้อยละ 31.39 ระบุว่า ใช้วิธีการปรับปรุงความเหมาะสมเกี่ยวกับการดำเนินงาน รองลงมาคือ ร้อยละ 25.58 ระบุว่า ใช้วิธีปรับปรุงให้สอดคล้องกับความเป็นไปได้เกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 20.93 ระบุว่า ใช้วิธีปรับปรุงให้สอดคล้องกับความเป็นไปได้เกี่ยวกับระยะเวลาการปฏิบัติงาน

9. การรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปี ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนระบุว่า มีการรายงานสรุปผลซึ่งวิธีการรายงานสรุปผลนั้น ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่คือ ร้อยละ 54.65 ระบุว่า โรงเรียนใช้วิธีจัดพิมพ์เป็นเอกสาร รองลงมาคือ ร้อยละ 48.84 ระบุว่า ใช้วิธีประชุมสรุปรวบยอด และน้อยที่สุด คือ ร้อยละ 17.44 ระบุว่า ใช้วิธีประชุมเป็นระยะ

10. การรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานไปให้หน่วยงานและบุคคลทราบ ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 69.77 ระบุว่า โรงเรียนรายงานสรุปผลให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบคือ สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด รองลงมาคือ ร้อยละ 66.28 ระบุว่า โรงเรียนรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานให้กรมสามัญศึกษาทราบ และน้อยที่สุดคือ ร้อยละ 6.98 ระบุว่า โรงเรียนรายงานให้ผู้ปกครองนักเรียนทราบเป็นบางโครงการ

2) ปัญหา สาเหตุ วิธีการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน
งาน ชั้นติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

ตารางที่ 9 ปัญหา สาเหตุ วิธีการแก้ไข และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานชั้นติดตาม
ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

ปัญหา	สาเหตุของปัญหา	การแก้ไขปัญหา ที่ใดดำเนินการ ไปแล้ว	ข้อเสนอแนะ สำหรับการ แก้ไขต่อไป
1. การนำข้อมูลที่เป็น ปัญหาและอุปสรรค ในการปฏิบัติงาน มาปรับปรุงแผนงาน โครงการมีน้อยมาก (50)	1. เครื่องมือที่ใช้ รวบรวมข้อมูล เพื่อ ติดตาม และประเมิน ผลไม่ครอบคลุม กิจกรรมการปฏิบัติ งาน	1. ให้อำเภอ ทหาร และงานดำเนินการ ปรับปรุง งาน/ โครงการตามความ เหมาะสมและ รายงานให้อำเภอ บริหารทราบ	-
2. ผู้ปฏิบัติงานให้ความ ร่วมมือน้อยในการ ประเมินผลการ ปฏิบัติงาน (39)	2. ขาดการประสานงาน ในการติดตามและ ประเมินผล	2. ขอความร่วมมือใน การกรอกแบบ รายงานผล การ ปฏิบัติงานให้ สมบูรณ์	-

จากตารางที่ 9 แสดงว่า โรงเรียนมีปัญหาในการดำเนินงานในชั้นติดตาม
ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน กล่าวคือ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ระบุปัญหา
โดยมีความถี่สูงสุด ได้แก่ การนำข้อมูลที่เป็นปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานมา
ปรับปรุงแผนงาน โครงการ มีน้อยมาก รองลงมาได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานให้ความร่วมมือ
น้อยในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ทั้ง 2 ปัญหานั้นได้ระบุสาเหตุของปัญหา ได้แก่
เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลเพื่อติดตามและประเมินผลไม่ครอบคลุมกิจกรรมการปฏิบัติงาน
และขาดการประสานงานในการติดตาม ประเมินผล ซึ่งปัญหาดังกล่าวได้ระบุวิธีการแก้ไข
ที่ทำไปแล้ว ได้แก่ ให้อายุ นวัตกรรม และงานดำเนินการปรับปรุงแผนงาน โครงการ
ตามความเหมาะสมและรายงานให้อายุบริหารทราบ และขอความร่วมมือในการกรอก
แบบรายงานผลการปฏิบัติงานให้สมบูรณ์ ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขต่อไปนั้น
ไม่ได้อยู่

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร

จากการศึกษาเอกสาร พบว่า โรงเรียนทั้งหมด 6 โรงเรียน มีโรงเรียนเพียงโรงเรียนเดียวที่ได้จัดทำแผนพัฒนาระยะ 5 ปี ส่วนอีก 5 โรงเรียนนั้นไม่ได้จัดทำสำหรับแผนพัฒนาประจำปี และแผนปฏิบัติการประจำปีได้จัดทำทุกโรงเรียน และในการจัดทำแผนนั้นได้ครอบคลุมรายละเอียดของหัวข้อต่าง ๆ ตามแนวการจัดทำแผนของกรมสามัญศึกษา

การดำเนินงานตามกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ พบว่า

ก. ขั้นเตรียมการวางแผน

โรงเรียนทุกโรงเรียนมีการเตรียมการวางแผนโดยจัดระบบข้อมูลเพื่อใช้ในการวางแผน แต่ข้อมูลที่ใช้ส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่ยังไม่ได้ทำการวิเคราะห์ในรูปแบบที่จะนำไปใช้ในการวางแผน นอกจากนี้โรงเรียนได้จัดทำสรุปผลการดำเนินงานตามแผนที่ผ่านมา มีการแต่งตั้งคณะทำงานฝ่ายแผนงานและได้มีการจัดเตรียมความรู้ ความเข้าใจ เรื่องการวางแผนให้แก่บุคลากรในโรงเรียน สิ่งเหล่านี้จะพบได้ในเอกสารสารสนเทศของโรงเรียน แบบรายงานสรุปผลการดำเนินงานของงานโครงการตามแผนปฏิบัติการ เอกสารคำสั่งโรงเรียนเรื่องการแต่งตั้งข้าราชการให้รับผิดชอบปฏิบัติหน้าที่ประจำปีการศึกษา 2531 ส่วนการวิเคราะห์ภารกิจของโรงเรียนมีเพียงโรงเรียนเดียวที่ทำการวิเคราะห์โดยเน้นภารกิจด้านบริการชุมชน ซึ่งเรื่องนี้จะพบในเอกสารสารสนเทศของโรงเรียน ส่วนอีก 5 โรงเรียนนั้นไม่ได้ทำการวิเคราะห์

ข. ขั้นจัดทำแผน

โรงเรียนทุกโรงเรียนได้วิเคราะห์ปัญหาที่ระบอบอยู่ ปัญหาของแต่ละโรงเรียนจะแตกต่างกันตามสภาพท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ แต่ปัญหาที่มีลักษณะคล้ายกันก็คือ

1. การจัดการเรียนการสอนในสภาพปัจจุบันยังไม่บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร โดยเฉพาะด้านวิชาชีพ นักเรียนไม่สามารถนำความรู้ไปประกอบอาชีพได้ และการจัดการเรียนการสอนไม่สอดคล้องกับอาชีพในท้องถิ่น

2. ซาการสงเสรมนักรเรียนใหมีสวนรวมในการพัฒนาสังคมและคาเป็นวิธีชีวิตตามหลักประชาชิปไทย

3. ซาการปลูกฝง อบรม เกี่ยวกับมารยาทที่ตึงามในสังคมและกิจกรรมที่สงเสรมจริยธรรมมีนอย

4. โรงเรียนจัดกิจกรรมนันทนาการ และสงเสรมสุขภาพจิตยงไมค้เทาที่ควร

5. การจักระบบงาน การจัดสรรบุคลากรที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับงานรวมทั้งวัสดุอุปกรณ์ที่สนับสนุนการดำเนินงานระบบสารสนเทศ ระบบแผนงานส่วนใหญ่ยงคาเป็นงานไม่มีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ทุกโรงเรียนได้มีการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การกำหนดขั้นตอน และวิธีจัดทำแผนโดยมีจุดเน้นให้สอดคล้องกับปัญหาของโรงเรียน และมีการกำหนดที่มาของแผนงาน ตลอดจนการกำหนดนโยบายของโรงเรียน รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณให้ ฝ่าย หนวควิชา และงาน สิ่งเหล่านี้จะพบได้ในเอกสารแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน (พ.ศ. 2530-2534) แผนพัฒนาการศึกษาประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปี และคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ส่วนการวิเคราะห์คานปริมาณงาน ทรัพยากรที่มีอยู่ และที่จะใช้ในอนาคตรวมถึงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโครงการ ตลอดจนการวิเคราะห์แผนงานโครงการ ไม่ปรากฏในเอกสารดังกล่าวแล้ว

ค. ชั้นปฏิบัติการตามแผน

โรงเรียนทุกโรงเรียนมีการประชาสัมพันธ์แผนปฏิบัติการ จัดทำคู่มือและปฏิทินการปฏิบัติงาน ส่วนการประสานโครงการ และการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ตลอดจนการหาแนวทางแก้ไขปัญหาเมื่อเกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงานนั้นพบว่า มีโรงเรียน 3 โรงเรียนที่ได้ดำเนินการ ส่วนโรงเรียนอีก 3 โรงเรียนไม่ปรากฏหลักฐานในการดำเนินงาน สิ่งเหล่านี้จะพบได้ในเอกสาร แผนปฏิบัติการประจำปี เอกสารขอข่างานรับผิดชอบของฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายปกครอง และฝ่ายบริการเอกสาร แบบประเมิน

ความพร้อมก่อนการดำเนินงานโครงการ และแบบรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงาน

ง. ขั้นตอนติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผน

โรงเรียนทุกโรงได้ดำเนินการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบการปฏิบัติงาน การรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน และอุปสรรคระหว่างการปฏิบัติงาน การรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปี แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 (มี 3 โรงเรียน) ใช้วิธีดำเนินการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานโดยกำหนดแบบของเครื่องมือขึ้นใช้เอง มีแบบเดียว คือ แบบรายงานการปฏิบัติงานประจำเดือน และกลุ่มที่ 2 (3 โรงเรียน) ใช้เครื่องมือตามแบบของกรมสามัญศึกษาซึ่งมี 3 แบบ ได้แก่ แบบประเมินความพร้อมก่อนการดำเนินงาน/โครงการ แบบรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงาน/โครงการ และแบบรายงานสรุปผลการดำเนินงาน/โครงการ โรงเรียนที่ใช้เครื่องมือตามแบบของกรมสามัญศึกษาจะมีข้อมูลที่เป็นส่วนเสนอแนะเพื่อการตัดสินใจ ปรับปรุง งาน/โครงการได้มากกว่าโรงเรียนที่กำหนดแบบของเครื่องมือขึ้นใช้เอง สำหรับการปรับปรุงแผนปฏิบัติการระหว่างปี ไม่พบว่าโรงเรียนมีการปรับปรุงสิ่งเหล่านี้จะพบได้ในเอกสาร แบบประเมินความพร้อมก่อนการดำเนินงาน/โครงการ แบบรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงาน/โครงการ แบบรายงานการปฏิบัติงานประจำเดือน และแบบรายงานสรุปผลการดำเนินงาน/โครงการ ตามแผนปฏิบัติการภาคเรียนที่ 1 และภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2531

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย