

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในบทนี้จะได้เสนอเนื้อหาสาระที่สำคัญ ๓ ประการได้แก่การสรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะต่าง ๆ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการวางแผน ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดคนโทบุรี

ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทฤษฎีการวางแผนแล้วกำหนดเป็นกรอบความคิดในการวิจัย นำกรอบความคิดไปสร้างเครื่องมือจำนวน ๓ ชุดได้แก่แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์ และแบบศึกษาเอกสาร นำเครื่องมือไปเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามไปยังหัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดคนโทบุรี จำนวน ๑๓๒ คน ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน ๑๑๕ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๑๒ นำแบบสัมภาษณ์ไปสัมภาษณ์หัวหน้าสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดคนโทบุรี จำนวน ๓๓ คนเป็นหัวหน้าสถานศึกษาขนาดใหญ่จำนวน ๔ คน ขนาดกลางจำนวน ๙ คน และขนาดเล็กจำนวน ๔ คน แล้วนำแบบศึกษาเอกสารไปศึกษาเอกสารของโรงเรียนที่ไปสัมภาษณ์รวมทั้ง ๓๓ โรงเรียน จากนั้นนำข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์ ผลการวิเคราะห์สามารถแยกเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

๑. สถานการณ์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด ๑๑๕ คน เป็นหัวหน้าสถานศึกษาจำนวน ๕๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๙.๕๗ เป็นผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาจำนวน ๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๐.๔๓ มีประสบการณ์ด้านทฤษฎีการวางแผนในโรงเรียนมาแล้วมากกว่า ๓ ปีมากที่สุด (จำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๗.๘๓) รองลงมาคือมีประสบการณ์ ๑ - ๓ ปี (จำนวน ๒๖ คน คิดเป็นร้อยละ

๒๒.๖๑) และที่น้อยที่สุดคือไม่มีประสบการณ์เลย (จำนวน ๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๕๕) กำนการศึกษาวิชาการวางแผนพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์กำนการศึกษาวิชาการวางแผนด้วยการฝึกอบรมมากที่สุด (จำนวน ๓๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๕๑) รองลงมาคือได้รับการฝึกอบรมและศึกษาค้นตนเอง (จำนวน ๒๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๘.๒๖) และที่น้อยที่สุดคือศึกษามาไม่น้อยกว่าหนึ่งวิชาในสถานศึกษาที่เรียนจบมา (จำนวน ๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๖.๐๕)

๒. การเตรียมการก่อนการวางแผน

ผู้ตอบแบบสอบถามได้ระบุว่าโรงเรียนของตนได้จัดประชุมคณะกรรมการเพื่อซักซ้อมความเข้าใจในการจัดทำแผนจำนวนมากที่สุด (จำนวน ๑๐๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๗.๘๓) รองลงมาได้แก่การตั้งคณะกรรมการและกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนของโรงเรียน (จำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๖๑) และที่น้อยที่สุดคือการรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผนไว้เป็นหมวดหมู่หรือเป็นระบบ (จำนวน ๑๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๑๑.๓๐)

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าสถานศึกษา จำนวน ๓๓ คน และศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการเตรียมการก่อนการวางแผนของโรงเรียนที่ไปสัมภาษณ์ได้ข้อมูลเพิ่มเติมดังนี้

การซักซ้อมความเข้าใจในการจัดทำแผนให้แก่คณะกรรมการจัดทำจำนวน ๓๑ โรงเรียน มีวิธีการจัดทำ ๓ วิธีได้แก่การประชุมชี้แจงแก่ครูทั้งหมดโดยไม่มีเอกสารประกอบคำชี้แจงแจก (จำนวน ๒๕ โรงเรียน) การประชุมชี้แจงเฉพาะหัวหน้างานแล้วให้หัวหน้างานไปประชุมชี้แจงคณะครูในงานของตน (จำนวน ๒ โรงเรียน) และการประชุมชี้แจงแก่ครูทั้งหมดโดยมีเอกสารประกอบคำชี้แจงแจกให้เข้าประชุมคนละ ๑ ชุด (จำนวน ๑ โรงเรียน) ในบันทึกการประชุมของโรงเรียนพบว่ามีการบันทึกเกี่ยวกับเรื่องนี้เพียง ๓ โรงเรียนได้แก่การกำหนดรูปแบบในการเขียนโครงการ (จำนวน ๒ โรงเรียน) และอธิบายถึงขั้นตอนในการจัดทำแผนของโรงเรียน (จำนวน ๑ โรงเรียน)

การตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนของโรงเรียนมีการจัดทำจำนวน ๓๑ โรงเรียน มีเกณฑ์ในการคัดเลือกคณะกรรมการ ๕ เกณฑ์ได้แก่เรื่องความรู้ความสามารถในการวางแผน (จำนวน ๒๐ โรงเรียน) การเป็นหัวหน้างาน (จำนวน ๖ โรงเรียน) การมีความสมัครใจ (จำนวน ๒ โรงเรียน) ต้องเป็นผู้ที่ครูทั้งโรงเรียนยอมรับ (จำนวน ๑ โรงเรียน) และคณะกรรมการต้องเข้ากันได้ (จำนวน ๑ โรงเรียน) วิธีการจัดตั้งมี ๕ วิธีได้แก่หัวหน้าสถานศึกษาตั้งโดย

ทุนของตนเอง (จำนวน ๑๔ โรงเรียน) โดยการประชุมคณะครู (จำนวน ๑๑ โรงเรียน) แต่ละงานคัดเลือกบุคคลเสนอหัวหน้าสถานศึกษา (จำนวน ๓ โรงเรียน) หัวหน้าสถานศึกษาและบุคลากรหัวหน้าสถานศึกษาปรึกษาหารือกัน (จำนวน ๒ โรงเรียน) และทดสอบความรู้ทางด้านการวางแผนของครูทุกคนแล้วตั้งคณะกรรมการจากผู้ที่ได้คะแนนสูง (จำนวน ๑ โรงเรียน) นอกจากนั้นยังพบคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำแผนจำนวน ๑๖ โรงเรียน ซึ่งมีความสมบูรณ์ทุกคำสั่งคือ มีชื่อคำสั่ง มีชื่อปฏิบัติตามคำสั่ง มีลายมือชื่อผู้สั่ง มีการกำหนดหน้าที่ของผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง และมีลายมือชื่อรับทราบของผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง

การรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผนไว้เป็นหมวดหมู่หรือเป็นระบบนั้นจากการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารไม่พบว่ามิโรงเรียนใดจัดทำ

๓. การจัดทำแผน

ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าโรงเรียนของตนได้กำหนดโครงการและจัดทำรายละเอียดของโครงการจำนวนมากที่สุด (จำนวน ๑๐๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๒.๑๓) รองลงมาคือการกำหนดนโยบายในแผนปฏิบัติการของโรงเรียน (จำนวน ๕๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๔๔) และที่น้อยที่สุดคือการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ (จำนวน ๕๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๕.๒๒)

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าสถานศึกษา จำนวน ๓๓ คน และศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการจัดทำแผนของโรงเรียนที่ไปสัมภาษณ์ได้ข้อมูลเพิ่มเติมดังนี้

การกำหนดและจัดทำรายละเอียดของโครงการ มีการกำหนดและจัดทำจำนวน ๓๑ โรงเรียน โดยมีวิธีการกำหนดและจัดทำ ๕ วิธีได้แก่ครูเสนอชื่อโครงการในที่ประชุมแล้วจัดแบ่งให้ครูไปร่างโครงการ (จำนวน ๑๖ โรงเรียน) หัวหน้าสถานศึกษาเสนอชื่อโครงการให้คณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกแล้วกำหนดผู้รับผิดชอบมอบหมายให้ไปร่างโครงการ (จำนวน ๖ โรงเรียน) หัวหน้าสถานศึกษากำหนดชื่อโครงการแล้วจัดแบ่งให้ครูไปร่างโครงการ (จำนวน ๕ โรงเรียน) และหัวหน้าสถานศึกษากำหนดและเขียนโครงการด้วยตนเอง (จำนวน ๑ โรงเรียน)

การกำหนดนโยบายในแผนปฏิบัติงานของโรงเรียนมีการกำหนดจำนวน ๒๕ โรงเรียน โดยการกำหนดจากสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของโรงเรียนจำนวน ๑๕ โรงเรียน และกำหนดจากนโยบายของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดคนเทบุรี จำนวน ๑๐ โรงเรียน ส่วนวิธีกำหนดมี ๓ วิธีได้แก่คณะกรรมการจัดทำแผนร่วมกันกำหนด (จำนวน ๑๒ โรงเรียน) หัวหน้าสถานศึกษา

เป็นผู้กำหนด (จำนวน ๔ โรงเรียน) และคณะครูทั้งโรงเรียนร่วมกันกำหนด (จำนวน ๕ โรงเรียน)

การจัดลำดับความสำคัญของโครงการมีการจัดลำดับจำนวน ๕ โรงเรียน โดยมีเกณฑ์พิจารณา ๓ เกณฑ์ได้แก่ขนาดความหนักเบาของปัญหา (จำนวน ๒ โรงเรียน) ความประหยัดงบประมาณ (จำนวน ๒ โรงเรียน) และความเป็นไปได้ของโครงการ (จำนวน ๑ โรงเรียน) ส่วนวิธีจัดลำดับความสำคัญของโครงการมี ๒ วิธีได้แก่คณะทำงานจัดทำแผนประชุมพิจารณาจัดลำดับ (จำนวน ๓ โรงเรียน) และหัวหน้าสถานศึกษาเป็นผู้พิจารณาจัดลำดับ (จำนวน ๒ โรงเรียน)

๔. การนำแผนไปปฏิบัติ

ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าโรงเรียนของตนได้ดำเนินการตามโครงการจำนวนมากที่สุด (จำนวน ๕๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๒.๖๑) รองลงมาคือกรณีแผนติดตามควบคุมกำกับและนิเทศการดำเนินงานตามโครงการ (จำนวน ๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๐.๔๗) และที่น้อยที่สุดคือการเตรียมวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในโครงการ (จำนวน ๕๓ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๖.๐๔)

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าสถานศึกษา จำนวน ๓๓ คน และศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติของโรงเรียนที่ไปสัมภาษณ์ได้ข้อมูลเพิ่มเติมดังนี้

การดำเนินงานตามโครงการมีการดำเนินการจำนวน ๓๑ โรงเรียน โดยมีวิธีดำเนินการ ๓ วิธีได้แก่การประชุมชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้ร่วมปฏิบัติงานตามโครงการเข้าใจถึงวิธีดำเนินงานตามโครงการ แล้วให้ไปดำเนินงานตามโครงการ และติดตามควบคุมกำกับและนิเทศการดำเนินงานตามโครงการ (จำนวน ๑๖ โรงเรียน) การประชุมชี้แจงให้ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้ร่วมปฏิบัติตามโครงการเข้าใจถึงวิธีดำเนินงานตามโครงการ เตรียมวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในโครงการ แล้วให้ดำเนินงานตามโครงการ และติดตามควบคุมกำกับและนิเทศการดำเนินงานตามโครงการ (จำนวน ๑๒ โรงเรียน) และเตรียมวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในโครงการ แล้วให้ดำเนินงานตามโครงการ และติดตามควบคุมกำกับและนิเทศการดำเนินงานตามโครงการ (จำนวน ๓ โรงเรียน)

กรณีแผนติดตามการดำเนินงานตามโครงการโรงเรียนมีแผนติดตามจำนวน ๓๑ โรงเรียน และทั้ง ๓๑ โรงเรียนมีแผนติดตามที่มีลักษณะคล้ายกันคือกำหนดระยะเวลาในการติดตาม กำหนดผู้รับผิดชอบในการติดตาม แต่ไม่มีรายละเอียดในเรื่องที่จะติดตาม

การเตรียมวัสดุอุปกรณ์เพื่อใช้ในโครงการโรงเรียนมีการเตรียมจำนวน ๑๒ โรงเรียน โดยมีระเบียบอยู่ ๒ ลักษณะได้แก่การให้เจ้าของโครงการขอเบิกจากเจ้าหน้าที่พัสดุโดยมีหลักฐาน

ใบเบิกหรือให้เจ้าของ โครงการแจ้งวัตถุประสงค์ที่ต้องการให้เจ้าหน้าที่ที่สุดค่าเงินการจัดซื้อ (จำนวน ๑๑ โรงเรียน) และให้เจ้าหน้าที่ที่สุดจัดซื้อสิ่งที่ต้องใช้ในโครงการทั้งหมดให้เจ้าของ โครงการเบิกใช้ (จำนวน ๑ โรงเรียน) ส่วนวิธีปฏิบัติจริงมี ๓ ลักษณะได้แก่เจ้าของ โครงการขอเบิกที่สุดโดยมีใบเบิก (จำนวน ๕ โรงเรียน) เจ้าของโครงการหาที่สุดเอง (จำนวน ๒ โรงเรียน) และเจ้าหน้าที่ที่สุดจัดซื้อสิ่งที่ต้องใช้ในโครงการทั้งหมดให้เจ้าของ โครงการเบิกใช้ (จำนวน ๑ โรงเรียน)

๕. การประเมินผล

ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า โรงเรียนของตนมีแผนประเมินโครงการมากที่สุด (จำนวน ๑๑๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๑๗) รองลงมาคือการกำหนดตัวบุคคลหรือคณะกรรมการให้รับผิดชอบ ในการประเมินผลโครงการ (จำนวน ๘๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๓๓.๕๑) และที่น้อยที่สุดคือผู้ประเมิน รายงานผลการประเมินต่อหัวหน้าสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ (จำนวน ๗๕ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๕.๒๒)

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าสถานศึกษา จำนวน ๓๓ คน และศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการ ประเมินผลของ โรงเรียนที่ไปสัมภาษณ์ได้ข้อมูลเพิ่มเติมดังนี้

กรณีมีแผนประเมินโครงการพบว่าโรงเรียนมีแผนประเมินโครงการจำนวน ๓๑ โรงเรียน และทั้ง ๓๑ โรงเรียนมีแผนประเมินที่มีลักษณะคล้ายกันคือกำหนดระยะเวลาในการประเมินผล กำหนดผู้รับผิดชอบในการประเมินผล แต่ไม่มีรายละเอียดในเรื่องที่จะประเมินผล แผนการประเมิน ทั้งหมดเป็นแผนการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการแต่เพียงอย่างเดียว

ส่วนรายงานผลการประเมินโครงการโรงเรียนได้จัดทำจำนวน ๒๑ โรงเรียน มีวิธีการ รายงาน ๓ วิธีได้แก่รายงานค้วหาจากข้อที่ประชุมคณะครูทั้งโรงเรียน (จำนวน ๑๐ โรงเรียน) รายงานค้วหาจากข้อหัวหน้าสถานศึกษา (จำนวน ๗ โรงเรียน) และรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร ต่อหัวหน้าสถานศึกษา (จำนวน ๔ โรงเรียน)

๖. ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนในโรงเรียน

ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนในโรงเรียนที่ได้จากแบบสอบถามมาคร่าวส่วน ประมาณค่าที่เป็นปัญหาค่อนข้างมากได้แก่การขาดงบประมาณที่จะใช้ในการจัดทำแผน ($\bar{x} = ๓.๖๗$,

S.D. = ๑.๓๒) การทราบผลการจัดสรรงบประมาณล่าช้า ($\bar{X} = ๓.๓๘$, S.D. = ๑.๒๗) และ การกำหนดนโยบายของหน่วยเหนือไม่คำนึงถึงความต้องการของโรงเรียน ($\bar{X} = ๓.๐๒$, S.D. = ๑.๑๘) เรื่องที่เป็นปัญหาค่อนข้างน้อยได้แก่ผู้เกี่ยวข้องกับการวางแผนนโยบายส่วนตัว มาพัวพันกับการวางแผน ($\bar{X} = ๑.๖๘$, S.D. = ๐.๗๕) การที่คงวางแผนตามความประสงค์ของผู้มีอำนาจ ($\bar{X} = ๒.๑๒$, S.D. = ๑.๑๖) และบุคลากรส่วนใหญ่ถือว่าการวางแผนไม่ใช่สิ่งสำคัญ ของการทำงาน ($\bar{X} = ๒.๒๔$, S.D. = ๐.๘๘)

ปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนที่ได้จากแบบสอบถามแบบปลายเปิดแยกได้เป็น ๓ ส่วนได้แก่

ปัญหาและอุปสรรคที่อยู่ในระดับมากที่สุดโดยผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า เป็นปัญหาของ โรงเรียนคน เรียงลำดับความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถามจากความถี่มากไปหาความถี่น้อยซึ่งยกมา จำนวน ๓ รายการได้แก่การขาดงบประมาณที่จะใช้ในการปฏิบัติตามแผน (ความถี่ ๓๖ คิดเป็น ร้อยละ ๘๖.๓๕) บุคลากรของโรงเรียนมีงานอื่นมากอยู่แล้ว (ความถี่ ๑๘ คิดเป็นร้อยละ ๓๗.๕๕) และบุคลากรของโรงเรียนขาดความรู้เรื่อง การวางแผน (ความถี่ ๑๒ คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๓๘)

ปัญหาและอุปสรรคที่อยู่ในระดับมากเป็นอันดับ ๒ โดยผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า เป็น ปัญหาของ โรงเรียนคน เรียงลำดับความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถามจากความถี่มากไปหาความถี่น้อย ซึ่งยกมาจำนวน ๓ รายการได้แก่บุคลากรของ โรงเรียนมีงานอื่นมากอยู่แล้ว (ความถี่ ๑๘ คิดเป็น ร้อยละ ๒๘.๕๕) การขาดงบประมาณที่จะใช้ในการปฏิบัติตามแผน (ความถี่ ๑๘ คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๕๕) และบุคลากรของโรงเรียนขาดความรู้เรื่อง การวางแผน (ความถี่ ๑๓ คิดเป็นร้อยละ ๒๓.๖๘)

ปัญหาและอุปสรรคที่อยู่ในระดับมากเป็นอันดับ ๓ โดยผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า เป็น ปัญหาของ โรงเรียนคน เรียงลำดับความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถามจากความถี่มากไปหาความถี่น้อย ซึ่งยกมาจำนวน ๓ รายการได้แก่บุคลากรของ โรงเรียนมีงานอื่นมากอยู่แล้ว (ความถี่ ๑๘ คิดเป็น ร้อยละ ๓๘.๖๒) การขาดงบประมาณที่จะใช้ในการปฏิบัติตามแผน (ความถี่ ๑๘ คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๘๒) และบุคลากรของโรงเรียนขาดความรู้เรื่อง การวางแผน (ความถี่ ๑๘ คิดเป็นร้อยละ ๒๖.๕๖)

ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนในโรงเรียนที่เป็นปัญหาค่อนข้างมาก ได้แก่ปัญหาเรื่องงบประมาณที่จะใช้ในการจัดทำแผนและปฏิบัติตามแผน ปัญหาเรื่องบุคลากรของ โรงเรียนมีงานอื่นมากอยู่แล้ว ปัญหาเรื่องบุคลากรของโรงเรียนขาดความรู้เรื่อง การวางแผน

ปัญหา เรื่อง การทราบผลการจัดสรรงบประมาณล่าช้า และปัญหา เรื่อง การกำหนดนโยบายของหน่วยเหนือ
ไม่คำนึงถึงความต้องการของโรงเรียน

๗. ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขการวางแผนในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะที่ได้จากแบบสอบถามแบบปลายเปิดแยกได้เป็น ๓ ส่วน ได้แก่

ข้อเสนอแนะที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรกโดยเรียงลำดับความถี่ของผู้ตอบแบบสอบถาม
จากความถี่มากไปหาความถี่น้อย ซึ่งยกมาจำนวน ๓ รายการได้แก่สำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดนครปฐมควรจัดอบรมครูในสังกัดทุกคนให้มีความรู้เรื่อง การวางแผน (ความถี่ ๑๕ คิดเป็น
ร้อยละ ๓๔.๐๐) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอ
กับความต้องการของโรงเรียน (ความถี่ ๑๔ คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๐๐) และโรงเรียนควรให้ครู
ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน (ความถี่ ๑๐ คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๐๐)

ข้อเสนอแนะที่มีความสำคัญเป็นอันดับ ๒ ซึ่งยกมา ๓ รายการโดยเรียงลำดับความถี่
ของผู้ตอบแบบสอบถามจากความถี่มากไปหาความถี่น้อย ได้แก่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
นครปฐมควรจัดอบรมครูในสังกัดทุกคนให้มีความรู้เรื่อง การวางแผน (ความถี่ ๘ คิดเป็นร้อยละ
๒๐.๕๕) หัวหน้าสถานศึกษาควรมีการติดตามการดำเนินงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ (ความถี่ ๘
คิดเป็นร้อยละ ๒๐.๕๕) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรจัดสรรงบประมาณ
ให้เพียงพอกับความต้องการของโรงเรียน (ความถี่ ๗ คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๐๗)

ข้อเสนอแนะที่มีความสำคัญเป็นอันดับ ๓ ซึ่งยกมา ๓ รายการโดยเรียงลำดับความถี่
ของผู้ตอบแบบสอบถามจากความถี่มากไปหาความถี่น้อย ได้แก่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
นครปฐมควรจัดอบรมครูในสังกัดทุกคนให้มีความรู้เรื่อง การวางแผน (ความถี่ ๖ คิดเป็นร้อยละ
๒๔.๓๔) หัวหน้าสถานศึกษาควรมีการติดตามการดำเนินงานตามแผนอย่างสม่ำเสมอ (ความถี่ ๖
คิดเป็นร้อยละ ๒๔.๓๔) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติควรจัดสรรงบประมาณ
ให้เพียงพอกับความต้องการของโรงเรียน (ความถี่ ๖ คิดเป็นร้อยละ ๑๕.๖๒)

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการสัมภาษณ์ เฉพาะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ระบุโดยมีความถี่สูงจำนวน
๔ รายการได้แก่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมควรจัดอบรมครูในสังกัดทุกคนให้มีความรู้
เรื่อง การวางแผน (จำนวน ๗ คน) หัวหน้าสถานศึกษาควรมีการติดตามการดำเนินงานตามแผนอย่าง
สม่ำเสมอ (จำนวน ๖ คน) โรงเรียนควรวางแผนเฉพาะเรื่องที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง
(จำนวน ๖ คน) และโรงเรียนควรหางบประมาณจากภายนอกมาสนับสนุนการดำเนินงานตามแผน

(จำนวน ๒ คน)

ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดนครราชสีมาขอเสนอแนะในเรื่องต่อไปนี้อย่างมากได้แก่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด นครราชสีมาควรจัดอบรมครูในสังกัดทุกคนให้มีความรู้เรื่อง การวางแผน สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อความต้องการของโรงเรียน โรงเรียน ควรให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน หัวหน้าสถานศึกษาควรมีการติดตามการดำเนินงาน ตามแผนอย่างสม่ำเสมอ โรงเรียนควรวางแผนเฉพาะเรื่องที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และ โรงเรียนควรหางบประมาณจากภายนอกมาสนับสนุนการดำเนินงานตามแผน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยปรากฏว่ามีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาอภิปรายดังนี้

๑. การมีประสบการณ์ด้านกรวางแผนและการศึกษาวิชาการวางแผนของหัวหน้า สถานศึกษาและผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษานั้น จากผลการวิจัยพบว่า มีประสบการณ์มากพอที่จะทำการ วางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือหัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาทุกคน ได้เคยศึกษาอบรมเกี่ยวกับวิชาการวางแผนมาแล้ว หัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษา เกือบทุกคน (จำนวน ๑๑๑ คน คิดเป็นร้อยละ ๘๖.๕๒) ได้มีประสบการณ์ด้านกรวางแผนของ โรงเรียนมาแล้ว มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น (จำนวน ๔ คน คิดเป็นร้อยละ ๓.๔๘) ที่ยังไม่มี ประสบการณ์ เมื่อหัวหน้าสถานศึกษาและผู้ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาซึ่ง ถือว่า เป็นผู้ที่มีความสำคัญยิ่ง ของโรงเรียนมีความรู้และประสบการณ์ด้านกรวางแผนมา กอย่างนี้แล้ว เชื่อว่าจะสามารถนำ ความรู้และประสบการณ์เหล่านั้นไปดำเนินการวางแผนในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การขาด ความรู้ของบุคลากร ระดับผู้บริหาร โรงเรียนจึงไม่น่าจะเป็นปัญหาต่อการวางแผนมากนัก

๒. การชักจูงความเข้าใจในการจัดทำแผนให้แก่คณะครู ซึ่งโรงเรียนได้จัดทำมาก ที่สุดนั้น วิธีการชักจูงความเข้าใจทั้งสามวิธีที่ศึกษาน่าจะเป็นการ เพียงพอแต่วิธีที่ดีที่สุดน่าจะได้แก่ การประชุมชี้แจง โดยมีเอกสารแจกให้แก่นุ้เข้าประชุมทุกคนเพื่อจะได้นำไปศึกษาในส่วนที่ฟัง คำ ชี้แจงแล้วไม่เข้าใจก็นัก มีข้อสังเกตประการหนึ่งคือโรงเรียนได้สอบถามสอบถามว่า ได้ชักจูง ความเข้าใจในการจัดทำแผนให้แก่คณะครูมากที่สุด แต่จากการศึกษาเอกสารพบว่า มีบันทึกการประชุม เกี่ยวกับการชี้แจงในเรื่องนี้น้อยมาก จึงเข้าใจว่าโรงเรียนยังทำเรื่องนี้ไม่จริงจังมากนัก อาจจะมี

เป็นสาเหตุหนึ่งของการขาดความรู้เรื่อง การวางแผนของคณะครูก็ได้

๓. การรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผนไว้เป็นหมวดหมู่หรือเป็นระบบที่พบว่า มีผู้จัดทำน้อยมากคือจากแบบสอบถามมีผู้ตอบว่า ได้จัดทำมีความดีค่าสุด (จำนวน ๑๓ คน คิดเป็น ร้อยละ ๑๑.๓๐) จากการสัมภาษณ์และศึกษาเอกสารก็พบว่า โรงเรียนที่ไปสัมภาษณ์ไม่มีการจัดทำ ทั้งการรวบรวมตลอดปีหรือการรวบรวมในช่วงเวลาที่จะจัดทำแผน ทั้ง ๆ ที่ข้อมูลเป็นสิ่งจำเป็น อย่างยิ่งที่ผู้บริหาร โรงเรียนจะต้องคำนึงถึงและจัดเก็บไว้ให้เป็นระบบเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการ วางแผน เพราะระบบข้อมูลเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการ ประถมศึกษาแห่งชาติ ๒๕๒๗ : ๕) ถ้าหากข้อมูลที่ถูกต้องแล้วอาจจะ ทำให้การวางแผนขาดประสิทธิภาพหรืออาจ เกิดการผิดพลาดขึ้นได้ อาจวางแผนแก้ปัญหาในสิ่งที่ไม่ เป็นปัญหาหรือไม่วางแผนแก้ปัญหาในสิ่งที่เป็นปัญหา ก็ได้ หรือมีฉะนั้นอาจมีการตัดสินใจดำเนินการ ในสิ่งที่ยังไม่มีความจำเป็นมากนัก ทำให้เกิดความสูญเสียทรัพยากร ไปโดยไม่จำเป็น การที่ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดคนทบุรี ไม่มีระบบข้อมูลมากนัก การวางแผน ค่าเงินมาต่าง ๆ ของโรงเรียนคงกล่าวอาจจะไม่สอดคล้องกับความจำเป็นในสิ่งที่ต้องแก้ไข ปรับปรุงหรือพัฒนาตามที่ควรเป็น

อนึ่งผลของการวิจัยที่ปรากฏว่าปัญหาที่สำคัญประการหนึ่งคือการที่บุคลากรขาดความรู้ เรื่อง การวางแผนนั้น อาจเป็นสาเหตุที่สำคัญของการที่ไม่ได้ให้ความสนใจในการจัดระบบข้อมูลก็ได้ จึงทำให้ผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่า เรื่อง การจัดเก็บข้อมูลมีปัญหาน้อย คือมีปัญหาน้อยเพราะให้ความสนใจน้อย ทั้ง ๆ ที่โดยหลักการและข้อเท็จจริงทางการวางแผนแล้ว เรื่องข้อมูลเป็นเรื่องที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ

๔. การจัดทำแผนนั้นโรงเรียนไม่ได้ทำตามหลักการวางแผนมากนัก แม้เรื่อง ที่ผู้บริหารโรงเรียนระบุว่า ได้จัดทำที่มีความดีมาก เช่น การกำหนดนโยบายในแผนปฏิบัติการของ โรงเรียน (จำนวน ๔๖ คน คิดเป็นร้อยละ ๔๓.๔๔) จากการสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ (จำนวน ๑๕ คน จากทั้งหมด ๒๕ คน) ตอบว่ากำหนดนโยบายจากสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการของ โรงเรียน แต่จากการศึกษาเอกสารไม่พบว่า มีโรงเรียนใดที่รวบรวมข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียนเลย ก็พบว่าโรงเรียนได้กำหนดนโยบายตามนโยบายของ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดคนทบุรี การกำหนดโครงการและจัดหารายละเอียดของโครงการ

ก็เช่นเดียวกัน วิธีกำหนดทั้ง ๕ วิธี เป็นการเสนอชื่อโครงการจากบุคคลหรือกลุ่มบุคคลซึ่งวิธีต่าง ๆ เหล่านี้ไม่สามารถกล่าวหรือยืนยันให้เกิดความเชื่อมั่นได้กับผู้เสนอ ๆ จากสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของโรงเรียนหรือไม่

๕. การติดตามควบคุมกำกับและนิเทศการดำเนินงานตามโครงการ พบว่ามีแต่แผนการติดตามที่อยู่ในรูปของ GANTT'S CHART มีเพียงระยะเวลาการติดตามและผู้รับผิดชอบในการติดตาม จากการศึกษาเอกสารไม่พบว่ามีรายละเอียดของเรื่องที่จะไปติดตาม ไม่มีบันทึกผลการติดตาม ไม่มีบันทึกการนิเทศหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานตามโครงการ ทั้งที่เรื่องการติดตามเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่ง งานจะบรรลุผลตามเป้าหมายหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับที่การติดตามควบคุมกำกับเป็นหลักสำคัญ ดังนั้นในเรื่องนี้จึงควรพิจารณาส่งเสริมให้ดำเนินการจัดทำกันอย่างจริงจังมากยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป เพื่อผลสำเร็จที่เป็นไปตามความต้องการ

๖. การประเมินผลโครงการ โรงเรียนยังทำกันไม่สมบูรณ์มากนักกล่าวคือเมื่อทำการศึกษาเอกสารพบว่าโรงเรียนได้ทำแผนประเมินผลโครงการไว้อย่างย่อ ๆ ตอนท้ายของโครงการเท่านั้น โดยไม่มีรายละเอียดของเรื่องที่จะประเมินไม่มีเกณฑ์ในการประเมิน นอกจากนั้นยังพบว่าโรงเรียนมีแผนการประเมินเพียงระยะเดียวคือระยะสิ้นสุดโครงการ ส่วนการประเมินก่อนดำเนินการตามโครงการ การประเมินขณะดำเนินการตามโครงการ และการประเมินผลกระทบบของโครงการ ไม่พบว่ามีกรจัดทำ ซึ่งเป็นเรื่องที่ต้องปรับปรุงแก้ไขต่อไป

๗. การขาดงบประมาณของโรงเรียนที่จะใช้ในการจัดทำแผนและปฏิบัติตามแผน ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน ๒๗ คนเสนอให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนจนเพียงพอต่อความต้องการนั้น เป็นเรื่องที่ทำไต่ยากมาก เพราะสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติมีเงินงบประมาณอยู่อย่างจำกัด แม้แต่ระดับสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเองก็ยังไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนต้องเปลี่ยนความคิดเรื่อง การวางแผนใหม่ว่า เราควรวางแผนเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานเพื่อให้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์อย่างสูงสุดจะทำให้ปัญหาเรื่อง การขาดงบประมาณหมดสิ้นไป

๔. การที่บุคลากรในโรงเรียนมีงานมากอยู่แล้วจึงไม่มีเวลาจัดทำแผนและปฏิบัติตามแผนนั้น ความเข้าใจเช่นนั้นอาจเป็นความเข้าใจที่ผิดพลาดก็ได้เพราะความหลักการบริหารหรือหลักการทำงานใด ๆ ก็ตามควรประกอบด้วยขั้นตอนอย่างน้อยที่สุด ๓ ขั้นตอนได้แก่การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการประเมินผล ดังนั้นการปฏิบัติงานใด ๆ ในโรงเรียนประเภทศึกษาก็เช่นกันควรจะมีขั้นตอนในการทำงานอย่างน้อยที่สุด ๓ ขั้นตอนก็กล่าวการทำงานนั้นจึงจะมีประสิทธิภาพ โรงเรียนจึงควรส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นขั้นตอนอย่างน้อยที่สุด ๓ ขั้นตอนอาจจะทำให้บุคลากรไม่มีเวลาสำหรับวางแผนและปฏิบัติตามแผนค่อยลดคณ้อยลงไป

๕. การที่บุคลากรขาดความรู้เรื่อง การวางแผนนั้น อาจจะเกิดจากการชักชวนความเข้าใจยังไม่จริงจังจึงมักทำให้บุคลากรไม่เข้าใจดีพอ จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในด้านการวางแผนของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีมากแล้ว เชื่อว่าถ้าผู้บริหารให้ความสนใจอย่างจริงจังในการถ่ายทอดความรู้และดำเนินการวางแผนอย่างเป็นระบบแล้วบุคลากรในโรงเรียนจะต้องเข้าใจเรื่อง การวางแผนดีขึ้นไม่จำเป็นต้องให้สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดคนหนองจิกอบรมอีก

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยและการอภิปรายผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

๑. หัวหน้าสถานศึกษาควรจัดทำคู่มือการวางแผนที่เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนของตน แล้วนำไปชี้แจงให้กับคณะครูทั้งโรงเรียนเข้าใจถึงวิธีการวางแผนตามคู่มือนั้นโดยแจกคู่มือให้แก่คณะครูคนละหนึ่งฉบับด้วย นอกจากนั้นหัวหน้าสถานศึกษาควรดำเนินการวางแผนตามคู่มือตัวอย่างจริงจังกด้วย ถ้าปฏิบัติได้ดังนี้จะสามารถแก้ไขปัญหาเรื่อง การขาดความรู้เรื่อง การวางแผนของคณะครูได้มาก

๒. สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดคนเหตุวิครจัดทำคู่มือการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศในโรงเรียนขึ้น แล้วแจกให้แก่โรงเรียนในสังกัดทุกโรงเรียน จากนั้นจัดอบรมหัวหน้าสถานศึกษากับครูที่จะทำหน้าที่ทุกโรงเรียน แล้วดำเนินการให้ทุกโรงเรียนจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และควรมีการนิเทศติดตามควบคุมกำกับการดำเนินงานของโรงเรียนในเรื่องนี้เป็นระยะ ๆ

๓. หัวหน้าสถานศึกษาควรรจัดให้มีแผนติดตามควบคุมกำกับและประเมินผลที่ค่อนข้างละเอียดและมีผลในทางปฏิบัติให้มากยิ่งขึ้นคือกำหนดให้แน่นอนลงไปว่า โครงการใดให้ใครเป็นผู้ติดตามและประเมินผล จะติดตามและประเมินผลเมื่อใด พร้อมทั้งกำหนดรายละเอียดในการติดตามหรือประเมินผลแต่ละครั้งว่าต้องการจะรู้เรื่องอะไรบ้างหรือต้องการข้อมูลใด จะต้องมีเครื่องมือในการติดตามหรือประเมินผลอย่างไรบ้าง และควรกำกับให้มีการติดตามและประเมินผลอย่างจริงจัง

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในโอกาสต่อไป

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตจำกัดอยู่ในกรอบของการวิจัยตามที่กำหนดไว้ ทำให้ความรู้เฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนในโรงเรียนยังไม่สมบูรณ์นัก ในโอกาสต่อไปจึงควรศึกษาวิจัยในเรื่องต่อไปนี้

๑. ความสัมพันธ์ในเนื้อหาสาระในแผนของโรงเรียนกับภารกิจโดยตรงของโรงเรียนในฐานะที่เป็นสถานศึกษา
๒. ความสัมพันธ์ระหว่างแผนของโรงเรียนกับแผนและนโยบายของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
๓. ศึกษาแผนของโรงเรียนในเชิงคุณภาพด้านความสัมพันธ์ของเนื้อหาสาระในแผนงานและโครงการโดยเฉพาะ