บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
2. แนวคิด หลักการ ทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน
3. หลักการ แนวคิด และทฤษฎีการมีส่วนร่วม
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้มีบทบัญญัติเกี่ยวกับการจำกัดสิทธิและเสรีภาพ ที่สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ดังกล่าวข้างต้น โดยมีการกำหนดกรอบทิศทางการดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาในยุคปัจจุบัน และกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการเป็นหน่วยงานหลักรับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี โดยการขยายการศึกษาภาคบังคับจาก 6 ปี เป็น 9 ปี ตามมาตรา 10 ที่ว่า การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ต้องจัดให้ทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการ โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ อาศัยความตามมาตรา 20 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 ได้ประกาศเขตพื้นที่การศึกษาทั่วประเทศออกเป็น 175 เขต เมื่อวันที่ 30 ตุลาคม พ.ศ. 2545 โดยจังหวัดจันทบุรี แบ่งออกเป็น 2 เขตพื้นที่การศึกษา คือ เขต 1 ประกอบด้วย อำเภอเมืองจันทบุรี อำเภอท่าใหม่ อำเภอนายายอาม และอำเภอแก่งหางแมว และเขต 2 ประกอบด้วย อำเภอขลุง อำเภอแหลมสิงห์ อำเภอมะขาม อำเภอโป่งน้ำร้อน อำเภอสอยดาว และอำเภอเขาคิชฌกูฏ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นหน่วยงานตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่ควบคุม กำกับ ติดตาม การจัดการศึกษา จำนวน 6 อำเภอ ประกอบด้วย อำเภอขลุง อำเภอแหลมสิงห์ อำเภอมะขาม อำเภอโป่งน้ำร้อน อำเภอสอยดาว และอำเภอเขาคิชฌกูฏ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ว่า "สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ประชากรวัยเรียน มีคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ" และกลยุทธ์ดังนี้ 1) สร้างความเสมอภาคเพิ่มโอกาสและการพัฒนาผู้เรียน 2) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ 3) เพิ่มศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) ระดมและจัดการทรัพยากรเพื่อพัฒนาการศึกษา 5) เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายดังนี้ 1) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับสิทธิและโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานตามศักยภาพอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม 2) ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพตามหลักสูตร มีคุณธรรมนำความรู้ตามหลักเศรษฐกิจพอเพียง มีและใช้ทักษะชีวิต อยู่ในสังคมอย่างมีความสุข 3) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ใช้ ICT ในการแสวงหาความรู้ สู่การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ 4) สถานศึกษามีสิ่งอำนวยความสะดวก และมีฐานข้อมูลพร้อมสำหรับการพัฒนาผู้เรียน โดยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา ชุมชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 5) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 และสถานศึกษา บริหารองค์กรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้งบประมาณอย่างประหยัด คุ้มค่า โปร่งใสและเกิดประโยชน์สูงสุด สภาพปริมาณงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 (2553 ก, หน้า 6-26) มีจำนวนสถานศึกษาประถมศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา ขยายโอกาสทางการศึกษา รวมทั้งหมด 122 สถานศึกษา แบ่งเป็นอำเภอขลุง 28 สถานศึกษา อำเภอแหลมสิงห์ 16 สถานศึกษา อำเภอมะขาม 13 สถานศึกษา อำเภอโป่งน้ำร้อน 28 สถานศึกษา อำเภอสอยดาว 22 สถานศึกษา และอำเภอเขาคิชกูฏ 15 สถานศึกษา จำนวนครูรวมทั้งหมด 1,496 คน ได้แก่ อำเภอขลุง 314 คน อำเภอแหลมสิงห์ 199 คน อำเภอมะขาม 143 คน อำเภอโป่งน้ำร้อน 141 คน อำเภอสอยดาว 323 คน และอำเภอเขาคิชกูฏ 376 คน และจำนวนนักเรียนรายอำเภอทั้งหมด จำนวน 29,658 คน อำเภอขลุง 5,072 คน อำเภอแหลมสิงห์ 3,254 คน อำเภอมะขาม 2,621 คน อำเภอโป่งน้ำร้อน 5,951 คน อำเภอสอยดาว 7,921 คน และอำเภอเขาคิชกูฏ 4,839 คน

โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา สถานศึกษามีอำนาจตัดสินใจในการกำหนดทิศทางและเป้าหมาย ตามความเหมาะสมสอดคล้องกับวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของท้องถิ่นมากที่สุด ให้ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรท้องถิ่นมีส่วนร่วมรับผิดชอบเพื่อพัฒนาและแก้ปัญหาอย่างเหมาะสม โดยมีโครงสร้างการบริหารงานเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

เพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กระจายอำนาจและการจัดการศึกษา 4 ด้าน ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา จัดกลุ่มให้เป็นการบริหารงานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารทั่วไป ดังนี้

1. งานบริหารวิชาการ เป็นงานหลักที่สำคัญที่สุดในการบริหารและจัดการศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจขอบข่ายของเนื้อหาและหลักการบริหารด้านวิชาการ อย่างลึกซึ้งในขอบข่ายงานวิชาการต่อไปนี้ 1) หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศภายใน 4) การวัดและประเมินผลการศึกษา 5) การประกันคุณภาพการศึกษา

2. งานบริหารงบประมาณ เป็นงานที่มีความสำคัญ และมีความสัมพันธ์กับการบริหารงานด้านอื่น ๆ ซึ่งสถานศึกษาเป็นหน่วยงานย่อย ต้องรับผิดชอบดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการพัสดุในสถานศึกษาให้เป็นไปตามกฎระเบียบ มติคณะรัฐมนตรี และขั้นตอนว่าด้วยเงินแต่ละประเภท

2.1 การบริหารการเงิน ขอบข่ายงานบริหารการเงินในสถานศึกษาประกอบด้วย เงินงบประมาณ เงินรายได้แผ่นดิน และเงินนอกงบประมาณ

2.2 การบริหารงานการบัญชี กระทรวงการคลังปรับปรุงระบบบัญชีให้เหมาะสม โดยอนุญาตให้ได้รับการยกเว้นไม้ต้องปฏิบัติตามระบบบัญชีหน่วยงานย่อย พ.ศ. 2515 ได้ให้ศึกษารายละเอียดเพิ่มเติมจากคู่มือการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมการเงินของหน่วยงานย่อยระดับสถานศึกษา ซึ่งใช้แล้วตั้งแต่ปีงบประมาณ 2543

2.3 การบริหารงานพัสดุ ดำเนินการด้านการจัดซื้อจัดจ้าง การจัดหา จัดทำเอง จัดจำหน่าย การควบคุมพัสดุ การจัดทำบัญชีพัสดุ การจำหน่ายพัสดุ

3. การบริหารงานบุคคล ขอบข่ายการบริหารงาน ได้แก่ การสรรหาบุคคล งานวินัย งานความดีความชอบ งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ การจัดอบรม การจำหน่ายพัสดุ

4. การบริหารงานทั่วไป ขอบข่ายการบริหารงาน ได้แก่ งานกิจการนักเรียน งานด้านอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างชุมชน ตลอดทั้งการบริหารและจัดการ

สรุปได้ว่าในภาพรวมของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีโครงสร้างการบริหารงานโดยองค์คณะบุคคลตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กระจายอำนาจการบริหารออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับสำนักงานเขตพื้นที่ และระดับสถานศึกษา แต่ละระดับมีคณะกรรมการซึ่งมีองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาแตกต่างกันออกไปตามลำดับ ดังนั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยปฏิบัติสนับสนุนการจัดการศึกษาให้สถานศึกษาเป็นหน่วยงานทางการศึกษา ทำหน้าที่ให้บริการและจัดการศึกษาให้แก่เด็ก อย่างทั่วถึงและเท่าเทียมกัน เน้นเด็กมีคุณภาพทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติที่ดี และมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์เป็นพลเมืองดีของชาติ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

แนวคิด หลักการ ทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผน

ความหมายของการวางแผน

จากการศึกษาพบว่าได้มีนักวิชาการด้านการบริหารได้ให้ความหมายของการวางแผนไว้หลายประการ แตกต่างกันไปตามทัศนะของแต่ละคน ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2535, หน้า 89) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการจัดทำกับข้อมูล เพื่อให้ได้ผลงานหรือผลผลิตที่เป็นไปตามมาตรฐานหรือใกล้เคียงมาตรฐาน หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ รวมทั้งระบุถึงวิธีการที่จะได้มาซึ่งทรัพยากรที่จะเป็นเหล่านั้นด้วย

สุภาพร พิศาลบุตร (2543, หน้า 6) ให้ความหมายว่าการวางแผน หมายถึง วิธีการตัดสินใจล่วงหน้า เพื่ออนาคตขององค์กร ซึ่งเป็นการกำหนดในทางเลือกว่าจะให้ใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร มีขั้นตอนดำเนินงาน การใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ต้องการ การวางแผนประกอบด้วยส่วนประกอบสำคัญ 2 ส่วนคือ

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ต่าง ๆ
2. การกำหนดแนวทางการกระทำ หรือแผนงานต่าง ๆ ที่จะนำมาปฏิบัติ เพื่อที่จะให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์เหล่านั้น

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543, หน้า 94) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีปฏิบัติล่วงหน้า แผน (Plan) หรือวิธีการเป็นสะพานเชื่อมปัจจุบันไปยังอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และบรรลุความสำเร็จในที่สุด

อนันต์ เกตุวงศ์ (2526, หน้า 3) กล่าวไว้ว่า การวางแผนคือ การตัดสินใจล่วงหน้าในการเลือกทางเลือกเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์หรือวิธีการกระทำโดยทั่วไปจะเป็นการตอบคำถามต่อไปนี้คือ จะทำอะไร (What) ทำไมจึงต้องทำ (Why) ใครบ้างที่จะเป็นผู้กระทำ (Who) จะกระทำเมื่อใด (When) จะกระทำกันที่ไหนบ้าง (Where) และจะกระทำกันอย่างไร (How)

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2541, หน้า 8) สรุปไว้ว่าการวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดทางเลือกที่จะดำเนินการไปในอนาคตเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยวิธีการที่ให้ประโยชน์สูงสุด

มาสเซลแมน และฮิวจ์ (Masselman & Hughes, 1968 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัย-ธรรมาธิราช, 2541, หน้า 6) ได้ให้คำจำกัดความทั่วไปอันนี้ครอบคลุมถึง (ก) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว (ข) การกำหนดนโยบาย วิธีดำเนินการและแผนงาน และ (ค) การเตรียมวิธีการที่จะใช้ควบคุมด้านการเงินรวมทั้งการใช้งบประมาณและวิธีการควบคุมงบประมาณต่อหน่วย

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

แอคคอฟ (Ackoff , 1970 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2541, หน้า 6) ให้คำจำกัดความของการวางแผนว่า การวางแผนเป็นการกำหนดอนาคตที่ต้องการ และวิธีการอันมีประสิทธิผลซึ่งจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์

เดล (Dale, 1968, p. 45) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ที่จำทำกิจการงานไว้ล่วงหน้า โดยกำหนดวิธีการและแนวปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงความสำเร็จตามความมุ่งหมาย

วิลเลียม (Williams, 1974, p. 122) ให้ความหมายของการวางแผนไว้ว่าเป็นการเลือกเป้าหมายและพัฒนาวิธีการหรือยุทธศาสตร์ที่จะดำเนินไปสู่เป้าหมาย

กล่าวโดยสรุป การวางแผนคือ กระบวนการในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานขององค์การในอนาคตว่าจะทำอะไร อย่างไร ที่ไหน เมื่อใด ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์การ โดยมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

ความสำคัญของการวางแผน

ทุกองค์การที่ได้จัดตั้งขึ้นจะต้องมีการวางแผนในการดำเนินงานขององค์การเสมอเนื่องจากการวางแผนเป็นแนวปฏิบัติงานทั้งหมดขององค์การ ซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ มีนักวิชาการด้านการบริหารให้ความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2541, หน้า 9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ดังนี้

1. การวางแผนช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด โดยเฉพาะทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด เนื่องจากมีการวิเคราะห์ทางเลือก เพื่อให้ใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดแต่ได้ผลมากที่สุด

2. การวางแผนช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากมีการกำหนดจุดมุ่งหมายในการทำงานอย่างแน่นอน เป็นแนวทางให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ปฏิบัติหน้าที่ตามบทบาท เพื่อไปสู่จุดหมายปลายทางเดียวกัน

3. การวางแผนช่วยลดความขัดแย้งในองค์กรหรือหน่วยงาน เนื่องจากมีกำหนดขั้นตอนการทำงานตลอดจนบทบาทหน้าที่ ช่วยให้การทำงานไม่สับสนซ้ำซ้อน

4. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารสามารถคาดคะเนล่วงหน้าถึงปัญหา และอุปสรรคอันอาจจะเกิดขึ้น และสามารถปรับใช้สถานการณ์ทั้งดีและเลวให้เกิดประโยชน์ได้

5. การวางแผนช่วยให้สามารถควบคุมงานได้อย่างมีระบบ และไม่ก่อให้เกิดผลในทางลบ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2541, หน้า 10) ได้บันทึกความสำคัญของการวางแผนว่าช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ ลดความขัดแย้งในหน่วยงาน สามารถคาดคะเนถึงปัญหาอุปสรรคล่วงหน้าได้ ทำให้มีการควบคุมงานอย่างเป็นระบบ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ช่วยในการแก้ปัญหาได้ทันเหตุการณ์ การพัฒนาทุกด้านสอดคล้องกัน ทั้งช่วยให้เกิดการประสานงานระหว่างหน่วยงาน

อนันต์ เกตุวงศ์ (2526, หน้า 8-9) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ว่าการวางแผนมีบทบาทสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงในเรื่องต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตามต้องการและเป็นระบบ เช่น ต้องการจะทำอะไรก็ควรจะต้องรู้ว่าผลที่ต้องการจะได้รับคืออะไรแล้วจึงกระทำให้บังเกิดสิ่งนั้นผู้วางแผนและผู้ปฏิบัติตามแผนจะต้องมองเป็นภาพทั้งหมดของสิ่งที่ต้องการหรือผลที่คาดว่าจะได้รับทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ และแน่นอนที่สุดผลผลิตนี้จะต้องเป็นประโยชน์ที่ตอบสนองและสอดคล้องกับส่วนอื่น ๆ อย่างเป็นระบบด้วย

ชิรวัฒน์ นิจเนตร (2542, หน้า 4-5) กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนไว้ ดังนี้

1. การวางแผนเป็นการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ในอนาคตโดยอาศัยหลักวิชา มีการใช้ตัวเลขข้อมูล และสถิติต่าง ๆ มาช่วยประกอบการพิจารณา การกระทำตามแผนจึงต้องยึดหลักเหตุผล (Rationality) การตัดสินใจในแต่ละเรื่องและแนวปฏิบัติของแผน จึงมีลักษณะเป็นวิทยาศาสตร์อยู่ด้วยการวางแผนจะช่วยลดอัตราความเสี่ยง และช่วยป้องกันความล้มเหลวได้ดีตรงกันข้ามกับการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า หรือการกระทำตามยถากรรม

2. การวางแผนมีการกำหนดวัตถุประสงค์นโยบาย และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ที่จะช่วยให้ความซ้ำซ้อน หรือความเหลื่อมล้ำของงานเพราะผู้วางแผนสามารถกำหนดขั้นตอนการทำงาน บทบาทและหน้าที่รับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ได้ชัดเจน ไม่มีการก้าวก่ายและแย่งงานกันทำ เมื่อทุกฝ่ายเข้าใจภาระหน้าที่ของตน การประสานงานต่าง ๆ ก็เป็นไปด้วยดี ไม่มีการขัดแย้งกัน

3. การวางแผนช่วยให้การควบคุมการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระบบ และไม่ก่อให้เกิดผลทางลบ การวางแผนที่ดีเท่ากับเป็นการควบคุมล่วงหน้า เพราะช่วยให้ผู้นำหรือหัวหน้างานทำงานด้วยความมั่นใจเข้าใจวัตถุประสงค์และแนวปฏิบัติได้ถูกต้อง หากมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นก็สามารถดำเนินการแก้ไขได้อย่างถูกต้องตามอำนาจหน้าที่ที่มีอยู่

4. การวางแผนช่วยให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดเนื่องจากมีการกำหนดมาตรการในการใช้ทรัพยากรไว้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะทรัพยากรที่มีจำกัด ไม่ว่าจะเป็นวัสดุ เครื่องใช้ กำลังคน จำนวนเงิน หรือเครื่องมือต่าง ๆ ต้องมีการกำหนดรายการและวิธีการใช้อย่างรัดกุม

5. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้ดี สามารถคาดคะเนล่วงหน้าถึงปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้น และปรับใช้สถานการณ์ทั้งบวกและลบให้เกิดประโยชน์ต่องานได้

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

6. การวางแผนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทุกฝ่ายมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพราะทุกคนมองเห็นเป้าหมายของส่วนรวม และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน การดำเนินงานก็เป็นไปอย่างสะดวกราบรื่น สามารถติดต่อ ประสานงานและร่วมมือกันอย่างมีระบบไม่เกิดความสับสนหรือคับข้องใจ

7. การวางแผนช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาให้น้อยลง เพราะมีการมอบหมายและกระจายอำนาจหน้าที่ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ ผู้บริหารที่ทำงานอย่างไม่มีแผนมักจะต้องรับผิดชอบงานเสียเองแทบทุกอย่างและคอยแก้ปัญหาเฉพาะหน้าอยู่ตลอดเวลา

8. การวางแผนช่วยพัฒนาและแก้ปัญหาของหน่วยงานได้อย่างทันการณ์ สามารถเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้วยการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีระบบ และด้วยสายตาที่ยาวไกล

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 85) สรุปไว้ว่าการวางแผนมีความสำคัญดังนี้

1. ช่วยให้การใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดเกิดประโยชน์สูงสุด
2. ช่วยให้การดำเนินงานมีทิศทางชัดเจนและรวดเร็ว
3. ช่วยลดความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน
4. ช่วยให้เกิดการประสานงานที่เป็นระบบ
5. ช่วยให้สามารถติดตามตรวจสอบและควบคุมงานได้ง่ายและเกิดประสิทธิภาพ
6. ช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดอนาคตและพัฒนาการเป็นไปอย่างทันเหตุการณ์
7. ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

วเรน และวอยย์ (Wren & Voich, 1984, p. 1) ได้ให้ความสำคัญของการวางแผนว่า หมายถึงการปฏิบัติหน้าที่บางอย่างเพื่อให้มีการจัดหา การจัดสรรและการใช้ประโยชน์อย่างได้ผลซึ่งความพยายามของมนุษย์ และทรัพยากรทางกายภาพ ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์

สรุป ความสำคัญของการวางแผนที่กล่าวมาแล้วได้ว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนสำคัญอันดับแรกของกระบวนการบริหาร ทั้งนี้เพราะการวางแผนจะช่วยให้กำหนดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายขององค์การหรือหน่วยงานได้อย่างชัดเจน กำหนดวิธีปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอน งานไม่ซ้ำซ้อนสามารถควบคุม กำกับและแก้ไขปัญหาการดำเนินงานได้ทันท่วงที อีกทั้งยังส่งผลถึงการใช้ทรัพยากรได้อย่างประหยัด และเกิดประโยชน์สูงสุดในระยะเวลาที่จำกัด ทำให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของการวางแผน

การวางแผนที่ดีต้องมีองค์ประกอบชัดเจนและมีความต่อเนื่องอย่างมีนัยสำคัญ เพื่อให้ผู้ทำแผนและผู้ใช้แผนมีความเข้าใจสามารถปฏิบัติตามแผนได้อย่างสะดวกมีนักวิชาการหลายท่านได้จำแนกองค์ประกอบของการวางแผนไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ทวีป ศิริรัศมี (2544, หน้า 26) เสนอองค์ประกอบของการวางแผนไว้ 5 องค์ประกอบดังนี้

1. จุดหมาย (End) เป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของแผน

2. วิธีการ (Means) เป็นองค์ประกอบแสดงถึงการนำข้อมูลมาวิเคราะห์แล้วกำหนดทางเลือก เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้

3. ทรัพยากร (Resource) เป็นองค์ประกอบแสดงถึงประเภท ปริมาณ และคุณภาพของทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการ

4. การนำแผนไปใช้ (Implementation) เป็นองค์ประกอบที่ระบุถึงวิธีการหรือการตัดสินใจเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติให้เป็นตามแผนและวัตถุประสงค์ของแผน

5. การควบคุม (Control) เป็นองค์ประกอบแสดงถึงการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของแผน

แคมเบล, บริดจ์ และนิสแตรนด์ (Campbell, Bridges,& Nystrand, 1997, p. 314) ชี้ให้เห็นว่าองค์ประกอบพื้นฐานของการวางแผน มี 3 ประการ คือ

1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย

2. การกำหนดทางเลือกในการดำเนินงานเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมาย

3. การปฏิบัติตามทางเลือกที่กำหนดการปฏิบัติตามทางเลือกที่กำหนด

กริฟฟิน (Griffen, n.d. อ้างถึงใน ปราโมทย์ นิยมการ, 2547, หน้า 16) แบ่งองค์ประกอบของการวางแผนออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การสร้างแผน (Construction) ประกอบด้วยลักษณะย่อยดังนี้

1.1 การกำหนดวัตถุประสงค์

1.2 การระบุถึงทรัพยากรที่มีอยู่และสามารถจัดหามาใช้ได้

1.3 การพิจารณานโยบายต่าง ๆ ที่มีให้เลือกเพื่อกำหนดเป็นแนวทางการใช้ทรัพยากร

1.4 การตรวจสอบความสอดคล้องกันเพื่อให้แน่ใจว่าวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สามารถสำเร็จได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่และที่สามารถนำมาใช้ได้

1.5 การปรับปรุงแผนเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์และสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Authorization) ประกอบด้วยลักษณะย่อยดังนี้

2.1 การแปลงรูปจากแผนเป็นแผนงานและโครงการ

2.2 การมอบหมายอำนาจหน้าที่ และ ความรับผิดชอบพร้อมด้วยทรัพยากรที่จำเป็นให้กับหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถดำเนินงานและโครงการที่กำหนดไว้ในแผนได้

2.3 การสร้างข่ายการสื่อสาร เพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างผู้สั่งการและผู้ปฏิบัติ

2.4 การควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนและโครงการที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สรุปจากการศึกษาองค์ประกอบความสำคัญของแผนที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ข้างต้น มีประเด็นสำคัญดังนี้

1. จุดมุ่งหมายการวางแผน ต้องประกอบด้วยสิ่งที่คาดหวังระดับของความสำเร็จและเวลาที่ต้องการให้สิ่งที่คาดหวังเกิดขึ้น

2. วิธีการ ประกอบด้วยการกำหนดนโยบาย วิธีการดำเนินการ การปฏิบัติให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้

3. ทรัพยากร ได้แก่ บุคคล ภารกิจที่จะกระทำ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ อาคารสถานที่และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

4. การนำแผนไปปฏิบัติแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับการนำแผนไปใช้ เกิดผลว่าจะใช้อย่างไร วิธีเตรียมการเพื่อให้การใช้แผนสะดวก ประหยัด และเกิดประโยชน์ที่เหมาะสม

5. การควบคุม เป็นส่วนที่สำคัญเพราะแสดงการตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานของแผนมีรายละเอียดของวิธีการควบคุม เครื่องมือในการติดตามประเมินผล และวิธีการแก้ไขปัญหา

แบงก์อาร์ท และทรูล (Benghart & Trull, 1973, p. 113 อ้างถึงใน โท จินากูล, 2550, หน้า 23-25) กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการวางแผนทางการศึกษาว่ามี 9 ประการ คือ

1. ความเชื่อมั่น (Significance) พิจารณาถึง
   1.1 การกำหนดแนวทางที่ชัดเจน
   1.2 การกำหนดเกณฑ์สำหรับการประเมินผล
2. ความเป็นไปได้ (Feasibility) พิจารณาถึง
   2.1 อำนาจหน้าที่ทางการเมืองที่เหมาะสม
   2.2 ความเป็นไปได้ทางเทคนิคและวิธีการ
   2.3 การประมาณการด้านการลงทุน
3. ความสัมพันธ์ต่อเนื่อง (Relevance) พิจารณาจาก
   3.1 มีความต่อเนื่องกันทุกกระบวนการ
   3.2 มั่นใจได้ว่าสามารถแก้ปัญหาได้เมื่อเวลาดำเนินการไป
   3.3 มั่นใจได้ว่าเป็นกรบวนการที่สามาถสนองวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้
4. ความแน่นอนชัดเจน (Definitiveness)
5. ความประหยัด (Parsimoniousness)
6. ความยืดหยุ่น (Adaptability)
7. เวลา (Time) ควรพิจาณาถึง
   7.1 การเปลี่ยนแปลงตามธรรมชาติของสิ่งที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

7.2 การเปลี่ยนแปลงในทันทีทันใด

7.3 ความสามารถในการประเมินความต้องการปัจจุบันและอนาคตต

7.4 ความขาดแคลนนักการวางแผนในช่วงที่ผ่านไป

8. การกำกับควบคุม (Monitoring)

9. สาระสำคัญ (Subject Matters)

9.1 จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์

9.2 แผนดำเนินงานและการสนับสนุน

9.3 กำลังคน

9.4 วัสดุอุปกรณ์

9.5 งบประมาณ

9.6 โครงสร้างบริหารหรือการจัดการ

9.7 สภาวะแวดล้อมทางสังคม

จากองค์ประกอบของการวางแผนที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าองค์ประกอบของการวางแผนมีสาระสำคัญ คือ การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ มีการกำหนดเป้าหมายการกำหนดทางเลือก รวมทั้งการจัดลำดับความสำคัญ การกำหนดแนวทางปฏิบัติทั้งวิธีการดำเนินงาน การควบคุม กำกับ การตรวจสอบประเมินผล การแก้ปัญหาและความขัดแย้งระหว่างการวางแผนและระหว่างการปฏิบัติตามแผน

การมีส่วนร่วมในการวางแผน

คำว่า การมีส่วนร่วม ได้มีนักบริหาร และท่านผู้รู้ได้ให้ความหมายและทัศนะไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ไพโรจน์ สุขสัมฤทธิ์ (2531, หน้า 24) ได้ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้าไปเป็นสมาชิกร่วมพิจารณาหรือร่วมลงมือปฏิบัติ เชี่ยวชาญ อาศุวัฒนกุล (2530, หน้า 227) กล่าวว่า เป็นกระบวนการให้สมาชิกของกลุ่มเข้าร่วมกิจกรรมตามสถานการณ์ขององค์การที่เผชิญกับการเปลี่ยนแปลง สำหรับธงชัย สันติวงษ์ (2531, หน้า 138) ให้ความหมายว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง วิธีการแบบหนึ่งที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผน ให้ข้อเสนอแนะเพื่อประกอบการตัดสินใจ วีระชัย เสมาภักดี (2532) อธิบายว่า การมีส่วนร่วมเกิดจากกลุ่มและปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่ม การมีส่วนร่วมทำให้สมาชิกภายในกลุ่มได้ทำกิจกรรมร่วมกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานของกลุ่ม สำหรับเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533, หน้า 114) ได้ให้ความเห็นว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบของความเกี่ยวข้องผูกพันกันของสมาชิกที่กระทำกิจกรรมของกลุ่ม และธีระวุฒิ ดำรักษ์ (2541, หน้า 20) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง รูปแบบ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

หรือวิธีการทำกิจกรรมเป็นระบบกลุ่ม มีปฏิสัมพันธ์ต่อกันให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ รับผิดชอบงานของกลุ่ม หรือเป็นทีม ถวิล เกื้อกูลวงศ์ (2530, หน้า 214) อธิบายว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนจะเพิ่มปณิธาน ความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ เป็นกลยุทธ์ที่จะให้บรรลุถึงการตัดสินใจ เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จ นับว่าเป็นกระบวนการที่เป็นวงจร ซึ่งประกอบด้วย การยอมรับปัญหาและระบุรายละเอียดของปัญหา วิเคราะห์ปัญหา สร้างเกณฑ์สำหรับการแก้ปัญหาที่เชื่อถือได้อย่างมีระบบ พัฒนางาน/ โครงการ และการดำเนินการวางแผน รวมทั้งการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน กิติมา ปรีดีดิลก (2529, หน้า 150) เสนอแนะว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนช่วยให้ทุกคนเข้าใจขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบได้ดีขึ้น มีการปรึกษาหารือกันเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ แผนงาน/ โครงการ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยให้ทุกคนสามารถทำงานได้เต็มความสามารถยิ่งขึ้นทำให้เป้าหมายหลักองค์การและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ย่อมเชื่อโยงและประสานกันดีขึ้น ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2540, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนหรือบุคคลเข้ามามีส่วนตัดสินใจในกิจการใด ๆ ที่มีผลกระทบถึงตัวประชาชน สำนักมาตรฐานการศึกษา (2545, หน้า 113) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเข้ามามีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของกลุ่มบุคคลที่มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกขั้นตอน ตั้งแต่ขั้นเตรียมการ ขั้นวางแผน ขั้นดำเนินการ และขั้นประเมินผล (กฎกระทรวงให้ใช้บังคับผังเมืองรวมบริเวณอุตสาหกรรมหลักและชุมชน จังหวัดระยอง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2549, 2549, หน้า 11-12) การมีส่วนร่วมคือ ทรัพยากรในการบริหารที่เป็นส่วนบุคคลในแต่ละระดับการปฏิบัติมีส่วนในกระบวนการวางแผน การจัดองค์การ การจัดการ การสั่งการ และควบคุมการปฏิบัติในแต่ละส่วน ๆ อย่างเต็มความสามารถ ทั้งในทิศทางเพื่อการปฏิบัติด้านเดียว หรือการนำเสนอซึ่งความคิดในการดำเนินการตามกระบวนการนั้นอย่างใดอย่างหนึ่ง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผน หมายถึง ระบบการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานวางแผนในรูปของคณะกรรมการและรับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน โดยมุ่งหวังให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์การ เป็นประการสำคัญและให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน การมีส่วนร่วมในการวางแผนจึงจำเป็นจะต้องดำเนินการอย่างน้อยสามขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย การมีส่วนร่วมกำหนดแนวทางเป้าหมายขององค์การ การมีส่วนร่วมจัดทำแผนงาน/ โครงการ และการร่วมติดตามและประเมินผลโครงการ

ประโยชน์ของการวางแผน

เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแล้วว่า การปฏิบัติงานทุกอย่างถ้าจะให้มีประสิทธิภาพประสบผลสำเร็จด้วยดี จะต้องมีแผนปฏิบัติการที่วางไว้รัดกุม สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้ในด้านความพร้อม ทรัพยากร และการยอมรับของผู้ปฏิบัติและผู้รับผลจากแผนปฏิบัติการประจำปี ทั้งจะต้อง

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ประกอบขึ้นด้วยข้อมูลที่เชื่อถือได้ ฉะนั้นการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีจึงมีประโยชน์ต่อผลสำเร็จและการปฏิบัติอย่างมาก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 ก, หน้า 2) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผน และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ ดังนี้

1. เป็นการคิดเตรียมการและแก้ปัญหาล่วงหน้า เพื่อให้การทำงานมีจุดหมายในอนาคต เป็นการก้าวไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลา ไม่หยุดอยู่กับที่ ช่วยให้กิจการงานได้รับการพัฒนาอยู่เสมอ

2. การปฏิบัติงานที่มีแผนปฏิบัติการประจำปี มีระบบ ขั้นตอน และระยะเวลา สถานที่ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ค่อนข้างเด่นชัด นอกจากจะสะดวกในการดำเนินงานอย่างมาก แล้วยังสามารถวัดความสำเร็จ ตรวจสอบ และประเมินผลได้อีกด้วย

3. ในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้น หรือมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งในเรื่องแผนงานของหน่วยงานเอง หรือสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ถ้ามีแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่แล้วก็สามารถที่จะปรับและแก้ไขได้ทันท่วงที

4. สามารถใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ผู้คุมนโยบายในระดับต่าง ๆ สามารถวินิจฉัยตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง

5. ทำให้ได้ทราบข้อ ความเป็นมาในอดีตสถานการณ์ปัจจุบัน และการประมาณการในอนาคต เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการบริหารและการจัดการกิจการของหน่วยงาน และกิจการใดกิจการหนึ่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การวางแผนทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด และได้ผลคุ้มค่าทั้งนี้เพราะหลักในการวางแผนจะต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรทุกอย่างที่มีอยู่ มาดำเนินการตามความจำเป็นก่อนหลังได้เหมาะสมกับภาวการณ์ต่าง ๆ โดยเลือกวิธีที่ดีที่สุดทำให้เกิดการประหยัดในการใช้ทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ เวลา การบริหารและจัดการ) และการใช้ประโยชน์ให้เต็มที่คุ้มกับการที่ได้ลงทุนไป

7. ทำให้เกิดการร่วมมือประสานงานและโครงการ ทั้งในหน่วยงานของตนเอง และต่างหน่วยงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้อง ไม่เกิดการซ้ำซ้อนเป็นการประหยัดและย่นระยะเวลาการพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้รวดเร็วขึ้น

8. การวางแผนเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้มีการกระจายอำนาจกันตามระดับ ตามความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงาน ไม่ไปรวมอยู่ที่หน่วยงานส่วนกลางหรือระดับสูงเท่านั้น เพราะขบวนการในการวางแผนนั้นจะประกอบด้วยการตัดสินใจทุกขั้นตอน ทำให้มีความคล่องตัว และมีอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น หากหน่วยงานย่อยทุกระดับสามารถวางแผนและดำเนินงานตามแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับและเชื่อถือของหน่วยงานระดับสูงแล้ว เมื่อมีปัญหาและอุปสรรค

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ที่ไม่สามรถแก้ไขได้ ก็มีเหตุผลที่จะได้รับการสนับสนุน รวมทั้งการได้รับการกระจายทรัพยากรอย่างเป็นธรรมและเหมาะสมยิ่งขึ้น

ทวีป ศิริรัศมี (2544, หน้า 22) กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนที่มีต่อการบริหารองค์การ ดังนี้

1. ช่วยให้มองเห็นภาพรวมในการปฏิบัติงานขององค์การ

2. ช่วยให้การบริการงานขององค์การมีจุดมุ่งหมายและทิศทางที่แน่นอน

3. ช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเป็นข้อผูกมัด ในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การ

4. ช่วยลดหรือหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เกิดความสิ้นเปลืองของทรัพยากร และปัญหาการกระทบกระทั่งและแทรกแซงการทำงานกันและกันของบุคลกร หรือฝ่ายที่รับผิดชอบงานต่างกัน

5. ช่วยลดความเสี่ยงหรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

อนันต์ เกตุวงศ์ (2526, หน้า 10) กล่าวถึงประโยชน์ของการวางแผนที่มีต่อผู้บริหาร และโรงเรียน ดังต่อไปนี้

1. ป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาในอนาคต

2. ทำให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติมีความมั่นใจ

3. ทำให้งานมีความเป็นไปได้

4. การวางแผนก่อให้เกิดการประหยัด

5. การวางแผนก่อให้เกิดความสะดวกและง่ายต่อการบริหาร

6. ป้องกันปัญหาด้านโครงสร้างและบริหาร

7. กำลังขวัญและความรับผิดชอบสูง

วิลเลียม (William, 1974, pp. 123-124) กล่าวถึงประโยชน์ของแผนไว้ 5 ประการ คือ

1. แผนทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทุ่มเทและมุ่งมั่นในการดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การมากขึ้น

2. แผนกระตุ้นให้ผู้เกี่ยวข้องทำงานหนักมากขึ้นเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้

3. แผนให้ทิศทางในการดำเนินงานของผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง ทำให้รู้ว่าจะทำอะไร ทิศทางไหน

4. แผนกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้คิดและสรรหากลยุทธ์และวิธีการดำเนินงานหลากหลายมากขึ้น

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

5. แผนเอื้อประโยชน์ต่อทั้งองค์การและบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพราะต่างคนก็รู้ว่าจะดำเนินงานไปในทิศทางไหน ตนมีส่วนเกี่ยวข้องและได้เสียอย่างไร

สมาน อัศวภูมิ (2551, หน้า 126) สรุปการวางแผนมีความสำคัญและประโยชน์ ดังนี้

1. การวางแผนทำให้องค์การมีเป้าหมายและทิศทางในการดำเนินงานชัดเจนเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจและดำเนินงานของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และเป็นมาตรฐานสำหรับการกำกับติดตามผล ตลอดจนการประเมินผลการดำเนินงานขององค์การได้

2. การวางแผนทำให้ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องในองค์การทราบถึงสภาพและข้อจำกัดในการดำเนินงานขององค์การ ทำให้เกิดความระมัดระวังและหาทางป้องกันไว้ล่วงหน้าได้ สามารถปรับตัวได้ ลดความเสี่ยง และสร้างโอกาสให้กับตนเองได้มากขึ้น

3. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถประสานงาน ระดมสรรพกำลัง กระตุ้นจูงใจ และเป็นพันธสัญญาในการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์การ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ และความอยู่รอดขององค์การร่วมกัน

4. การวางแผนทำให้งานขององค์การเป็นงานของทุกคน ไม่ใช่งานของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งจะเข้ามาผูกขาด ซึ่งทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างมีหลักการและเป้าหมายงานเป็นที่ตั้ง มาใช่ยึดตัวบุคคล

5. การวางแผนทำให้เกิดความชัดเจนและขจัดความซับซ้อนของงาน คน และทรัพยากร ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดความขัดแย้งในองค์การลง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ประโยชน์ของการวางแผน ช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ งานมีประสิทธิผล ช่วยทำให้บุคลากรในหน่วยงานทุกคนมองเห็นภาพรวมของงาน สามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และราบรื่น ลดความขัดแย้ง ลดการสิ้นเปลืองของการใช้ทรัพยากร

กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

การวางแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการพิจารณากำหนดสิ่งที่จะปฏิบัติในรอบปีโดยนำแผนงานและโครงการที่กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งจะต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับระยะเวลา ลักษณะงานของโรงเรียน ตลอดจนระดับชั้นโครงสร้างของระบบแผน ดังนั้นการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้สามารถนำแผนนั้นไปใช้ในการปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพ จึงต้องดำเนินการวางแผนอย่างรัดกุม รอบคอบ เป็นระบบที่มีขั้นตอนต่อเนื่องกัน เรียกว่า กระบวนการวางแผน ซึ่งนักวิชาการได้แบ่งไว้แตกต่างกันออกไป ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาชาติ (2541, หน้า 81) กำหนดว่าการวางแผนปฏิบัติการประจำปีนั้น ถือว่าเป็นงานในขั้นตอนสุดท้ายของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ผู้บริหารจะต้องจัดทำโดยเป็นการแสดงรายละเอียดของงานหรือโครงการที่โรงเรียนจัดทำภารกิจงานนโยบายที่ได้รับ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

มอบหมายให้ดำเนินการ และงานหรือโครงการพัฒนาตามที่ได้กำหนดไว้ในแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งงานหรือโครงการทั้งสามส่วน ที่จะดำเนินการในแผนการปฏิบัติการประจำปี ซึ่งจะต้องมีความชัดเจนและมีความเป็นไปได้ ทั้งจำนวนงบประมาณที่จะนำมาเป็นค่าใช้จ่าย แหล่งเงินงบประมาณและช่วงระยะเวลาที่จะดำเนินการรวมทั้งทรัพยากรอื่น ๆ ที่จำเป็นต้องใช้

แมซซี่ และดักลาส (Massie & Douglas, 1981 อ้างถึงใน ประชุม รอดประเสริฐ, 2535, หน้า 118) กล่าวว่า กระบวนการวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. การระบุหรือการกำหนดเป้าประสงค์ของการปฏิบัติงาน
2. การค้นหาแนวทางหรือโอกาสและการพิจารณาถึงอุปสรรคปัญหา
3. การเปลี่ยนแปลงโอกาสและการพิจารณาถึงอุปสรรคปัญหา
4. การเลือกวัตถุประสงค์ที่ดีที่สุด เพื่อใช้ในการปฏิบัติงาน
5. การตรวจสอบทบทวนผลอันเกิดจากการปฏิบัติ

สุณีย์ จันทรานุวัฒน์ (2530, หน้า 39-40) อธิบายว่า แผนปฏิบัติการจะประกอบด้วยแผนงานและโครงการต่าง ๆ ซึ่งแนวคิดหรือวิธีการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหาหรือทำให้ความต้องการขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ ได้แก่ วิธีการเชิงระบบ ซึ่งได้นำมาประยุกต์ใช้กับการวางแผนในโรงเรียน โดยมีการดำเนินงานตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาปัญหาหรือความต้องการของโรงเรียน
2. กำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนคือ การกำหนดสภาพที่ต้องการให้เกิดขึ้นแล้วจะทำให้ปัญหาหมดสิ้นไป หรือความต้องการได้รับการตอบสนอง
3. การกำหนดโครงสร้างของแผนและงบกลาง เป็นการกำหนดแผนงาน/ โครงการและงานต่าง ๆ ที่คิดว่าจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนพร้อมงบประมาณที่จะใช้ในงาน/ โครงการต่าง ๆ ตามความต้องการของโครงการนั้น ๆ
4. การจัดทำรายละเอียดของแผน เป็นการกำหนดรายละเอียดในการปฏิบัติของแต่ละโครงการหรือแต่ละงาน ซึ่งประกอบด้วยวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงาน งบประมาณ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และผู้รับผิดชอบโครงการนั้น ๆ
5. การวิเคราะห์แผน เป็นการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการผลประโยชน์ที่จะได้รับ การประสานสัมพันธ์ของแต่ละโครงการหรืองานต่าง ๆ อาจวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทั้งเชิงวิชาการและการจัดการศึกษา ส่วนการวิเคราะห์ผลประโยชน์ที่ได้รับ อาจวิเคราะห์เปรียบเทียบทรัพยากร และเวลาที่ใช้กับประสิทธิผลที่เกิดขึ้น
6. การปรับปรุงรายละเอียดของแผน เป็นการปรับปรุงรายละเอียดต่าง ๆ ให้เหมาะตามที่ได้ทราบผลการวิเคราะห์เพื่อเสนออนุมัติ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

7. การจัดทำเอกสารแผน เป็นการจัดพิมพ์รายละเอียดของแผน โครงการและงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานของโรงเรียนต่อไป

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (2545, หน้า 61) กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนี้

1. กำหนดนโยบายและแนวทางการจัดการศึกษาและการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายละกรอบแนวทางการจัดและพัฒนาการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา และแผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษา

2. จัดทำแผนพัฒนาการศึกษาประจำปี เพื่อขอรับการจัดสรรงบประมาณจาดเขตพื้นที่การศึกษา

3. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีตามนโยบายและกรอบแนวทางของสถานศึกษาและตามงบประมาณที่ได้รับจัดสรร รวมกับทรัพยากรของสถานศึกษาหรือที่สถานศึกษาจัดหาได้เอง

4. เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาให้เขตพื้นที่การศึกษารับทราบ

จากขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี สรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีสามารถแบ่งออกเป็นสี่ขั้นตอน คือ ขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นจัดทำแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน และขั้นประเมินผล ในแต่ละขั้นตอนเหล่านี้ยังประกอบด้วยตอนย่อย ๆ อีกหลายขั้นตอน

การเตรียมการวางแผน

การวางแผนเป็นขบวนการที่มีเหตุผล และมีหลักเกณฑ์ที่เชื่อถือได้ แต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์และต่อเนื่องกันอย่างมีระบบ สำหรับขั้นตอนการปฏิบัติในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี จนถึงขั้นนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติ ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ขั้นตอนสำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2536 ข, หน้า 10) ดังนี้

1. ขั้นการเตรียมการวางแผน

1.1 คณะครู-อาจารย์ ในโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานร่วมประชุมเพื่อซักซ้อมทำความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมดมีส่วนเสนอความคิดเห็นและยอมรับในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน และเพื่อให้คณะครู-อาจารย์ได้จัดเตรียมตัวและเตรียมรวบรวมข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ ที่จำเป็นในการวางแผนไว้

1.2 เมื่อทราบจำนวนงบประมาณที่ได้รับจากการจัดสรรแล้ว จึงจัดให้มีการประชุมคณะครู-อาจารย์ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ ให้เหมาะสมกับจำนวนงบประมาณ เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ในรายละเอียดต่อไป

1.3 คณะครูอาจารย์และผู้บริหารโรงเรียนอาจจัดตั้งคณะทำงาน เพื่อดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเรื่อง ๆ โดยให้สอดคล้องสัมพันธ์กับการดำเนินงานของโรงเรียน เช่น

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

คณะทำงานเพื่อศึกษาเตรียมการรับเด็กเข้าเรียนคณะทำงานพัฒนาการสอนกลุ่มประสบการณ์ คณะทำงานพิจารณาเรื่องอาคารสถานที่ หรือคณะทำงานเกี่ยวกับความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนและหน่วยงานอื่น เป็นต้น

1.4 หลังจากตั้งคณะทำงาน หรือมอบงานโครงการให้คณะครู-อาจารย์ และมอบหมายหน้าที่ กำหนดระยะเวลา และหลักเกณฑ์การทำงานแล้ว ก็เริ่มดำเนินการตามขั้นตอนของการวางแผน คือ เริ่มจากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาปัญหา และจัดลำดับความสำคัญสำหรับหลักเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหานั้น ควรเน้น และให้ความสำคัญตามแนวทางต่อไปนี้

1.4.1 เป็นงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา

1.4.2 งานวิชาการซึ่งเกี่ยวกับการเรียนการสอนโดยตรง ถือเป็นแผนงานสำคัญ

1.4.3 เป็นงานที่มีปัญหามากกว่างานอื่นๆ

1.4.4 โครงการที่ไม่ใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากเดิม

1.4.5 มีความสามารถและความพร้อมด้านบุคลากร วัสดุและอุปกรณ์ที่จะดำเนินการได้ทันที

1.4.6 เป็นโครงการที่สั่งการให้ดำเนินการ โดยเป็นความประสงค์ของหน่วยงานเจ้าสังกัด สำหรับโครงการที่ได้รับการจัดลำดับต้น ๆ นั้น จะมีความสำคัญใกล้เคียงกันและอยู่ในสภาพที่สามารถดำเนินการได้พร้อมกัน อีกทั้งไม่กระทบต่องบประมาณค่าใช้จ่ายอย่างใด ส่วนโครงการที่อยู่ในลำดับหลัง ๆ ซึ่งมีความสำคัญรองลงมานั้น จะมีความหมายในเรื่องของการปฏิบัติที่จะต้องตัดสินใจว่าจะดำเนินการทุกโครงการหรือไม่ หรืออาจจะต้องชะลอไว้ก่อน โดยพิจารณาจากเวลา ความพร้อม และความสามารถ รวมทั้งงบประมาณค่าใช้จ่ายที่ได้รับจากรัฐหรือแหล่งอื่น โครงการในลำดับหลัง ๆ นี้สามารถจะตัดหรือเลื่อนไปปฏิบัติในปีการศึกษาต่อไป หรือในขณะที่มีกำลังคนและกำลังเงินพอเพียงที่จะดำเนินการได้

เจือจันทร์ จงสถิตอยู่ (2529, หน้า 29) สรุปว่า การเตรียมการวางแผนเป็นขั้นตอนเตรียมการทั้งด้านการจัดหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่วางแผน การจัดรูปโครงสร้าง ระบบ และกลไกต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้วางแผนดำเนินการได้ และการสร้างเครื่องมือพร้อมทั้งหาวิธีการปฏิบัติในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

วิศัลย์ โกมุทพงษ์ (2533, หน้า 26) อธิบายว่า การเตรียมการวางแผนคือ การจัดหน่วยงานเกี่ยวกับการวางแผน รวมทั้งการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ และให้ความรู้แก่บุคลากร การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการของโรงเรียน

มาโนช กล้องเจริญ (2531, หน้า 36) ได้อธิบายสรุปขั้นตอนการเตรียมการวางแผนไว้ดังนี้ คือ การจัดตั้งหน่วยงานวางแผน พร้อมกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดทำให้คณะกรรมการ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

เกี่ยวกับการวางแผน พร้อมกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบ การพัฒนาผู้รับผิดชอบการวางแผนและบุคลากรในโรงเรียนให้มีความรู้ ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีต่อการวางแผน การจัดรูปแบบโครงสร้างและกลไกการบริหารที่เอื้ออำนวยต่อการวางแผนรวมทั้งการนำแผนไปปฏิบัติและการประเมินผลการจัดสรรงบประมาณเกี่ยวกับงานวางแผน และการจัดระบบข้อมูลและการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับงานวางแผน

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536, หน้า 85) อธิบายว่า การเตรียมการวางแผนมีขั้นตอนดังนี้คือ การประชุมครูอาจารย์ เพื่อสร้างความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน และเตรียมข้อมูลต่าง ๆ พร้อมทั้งการประเมินผลในรอบปีที่ผ่านมา การเตรียมงบประมาณเพื่อจัดตั้งโครงการและกิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีและการจัดคณะทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับประเสริฐ โต๊ะขา (2535, หน้า 54) ที่กล่าวถึงขั้นตอนการเตรียมการวางแผนว่า ควรประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญ คือ การเตรียมข้อมูลสำหรับวางแผน พร้อมทั้งผลการประเมินงานในรอบปีการศึกษาที่ผ่านมา การประชุมครูอาจารย์ที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานวางแผนและการเตรียมบุคลากร วัสดุและอุปกรณ์สำหรับดำเนินการ

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ขั้นตอนการเตรียมการวางแผน หมายถึง งานที่ต้องคิดและทำก่อนดำเนินการวางแผน ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ในการกำหนดวิธีการวางแผนตลอดจนการจัดเตรียมบุคลากร ทรัพยากรการบริหารให้พร้อมที่จะดำเนินการ

ดังนั้น ผู้บริหารและครูควรมีส่วนร่วมในการดำเนินการในเรื่องการจัดองค์การ การพรรณนางาน การแต่งตั้งคณะกรรมการทำงานการวางแผนการให้ความรู้เรื่องการวางแผน การจัดข้อมูลสารสนเทศ การวิเคราะห์นโยบายหน่วยงานต้นสังกัดและการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของโรงเรียน ชุมชน

การจัดทำแผน

การจัดทำแผน คือ การมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์การที่จะร่วมกันคิดและกำหนดว่าควรจะทำสิ่งใดกับองค์การในอนาคต พร้อมทั้งกำหนดแนวทางที่จะดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วนแนวทางและวิธีการวางแผนที่เป็นวิธีที่กำลังนิยมกันอยู่ในปัจจุบันคือการวางแผนเชิงกลยุทธ์ หรือแผนยุทธศาสตร์แบบมีส่วนร่วม ซึ่งได้เสนอลำดับขั้นซึ่งทุกโรงเรียนควรปฏิบัติ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541)

1. ประชุมคณะครูในโรงเรียน กรรมการโรงเรียน และตัวแทนจากชุมชนทุกสาขาอาชีพ เพื่อสร้างความตระหนักในการพัฒนา ชี้แจงเหตุผลความจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียน นักเรียนด้วยความมุ่งมั่นและความตั้งใจจริงในการดำเนินงาน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

2. ร่วมกันรับทราบความสำเร็จ สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการศึกษาจากรายงานที่ได้จัดทำไว้แล้ว

3. ร่วมกันกำหนดจุดมุ่งหมายของโรงเรียน หรือพันธกิจของโรงเรียน (School Mission) ในอนาคต 3 ปี 5 ปี หรือ 10 ปี แล้วแต่ข้อตกลงของโรงเรียน

4. ร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) หรือภาพของโรงเรียนในอุดมคติโดยการตอบคำถามที่ว่าโรงเรียนจะต้องมีสภาพอย่างไร จึงจะทำให้จุดมุ่งหมายบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

5. ร่วมกันกำหนดแนวทางและวิธีการดำเนินงานไปสู่สภาพความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพสูงสุด ที่จะทำให้โรงเรียนมีสภาพที่เป็นจริงในภาพอนาคต หรือวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ซึ่งเรียกว่า "ยุทธศาสตร์"

6. ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Long Term Objection) หรือสภาพความสำเร็จของการดำเนินงานในขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละยุทธศาสตร์ และการกำหนดเป้าหมายหรือสภาพความสำเร็จของการดำเนินงานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในแต่ละปี

7. พิจารณาจัดทำประมาณการงบประมาณที่จะนำมาเป็นค่าใช้จ่าย โดยจำแนกเป็นรายยุทธศาสตร์และรายปี

8. ระดมความคิดเห็น พิจารณากำหนดงาน/ โครงการ ที่จะดำเนินการในแต่ละยุทธศาสตร์ รวมทั้งผู้รับผิดชอบและผู้ที่จะเข้ามาเกี่ยวข้องช่วยเหลือให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยดี

9. นำข้อมูลทั้งหมดมาเขียนรายละเอียดตามโครงการสร้างและรูปแบบของแผนยุทธศาสตร์

10. พิจารณานำงาน/ โครงการในแผนยุทธศาสตร์มาดำเนินการและจัดสรรงบประมาณโดยจัดทำเป็นแผนปฏิบัติงานประจำปี เพื่อนำไปสู่ขั้นตอนการดำเนินการตามแผนต่อไป

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 8-9) ได้สรุปขั้นตอนการจัดทำแผนว่า ประกอบด้วย

1. สำรวจวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเห็นสภาพปัจจุบันและปัญหา ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ของโรงเรียน ตลอดจนสถานการณ์ปัจจุบันและปัญหาต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่จะสามารถกำหนดความต้องการและตัดสินใจดำเนินงานได้ถูกต้อง

2. กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ชัดเจน ครูหรือคณะทำงานที่ได้รับมอบหมายควรเสนอให้คณะครูพิจารณา หากเป็นของโรงเรียนอาจกำหนดไว้อย่างกว้าง ๆ ให้ครอบคลุมเพื่อแสดงให้เห็นภาพโดยส่วนรวม ส่วนรายละเอียดและการกำหนดที่ค่อนข้างจะชัดเจนนั้นจะอยู่ที่โครงการซึ่งกำหนดไว้ในแผน

3. จัดทำแผนงานหรือโครงการ และงบประมาณ เป็นส่วนสำคัญของการวางแผน เป็นวิธีการหรือส่วนที่สนับสนุนให้แผนบรรลุความสำเร็จได้ การกำหนดแผนงานหรืองานโครงการและงบประมาณนี้ต้องสัมพันธ์กัน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สำหรับโครงการจะต้องแสดงรายละเอียดพอสมควร มีหลักการและเหตุผลที่มีข้อมูลประกอบมีความเป็นไปได้จริงในแง่ของการดำเนินการ การปฏิบัติได้ตามขั้นตอนและระยะเวลาต่าง ๆ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากร อันได้แก่ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์และเงิน ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ โดยคำนึงถึงการประหยัดและให้ได้ผลคุ้มค่า โครงการควรมีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เด่นชัดสามารถวัดได้ ประเมินได้ หรือเปรียบเทียบได้ นอกจากนี้ยังต้องจัดให้มีแผนปฏิบัติการอันประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ เป็นขั้นตอน เพื่อสะดวกในการปฏิบัติและควบคุม ตรวจสอบประสานแผนและโครงการภายในโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงการนี้ จะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้แผนบรรลุผลสำเร็จหรือสามารถนำไปปฏิบัติได้ จึงควรระวังในการจัดทำโครงการให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงและมีความเป็นไปได้ในทุกด้าน

4. กำหนดวิธีการดำเนินงานของโรงเรียนตามแผน เพื่อให้แผนประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

5. กำหนดให้มีการควบคุม ติดตามและประเมินผลโครงการ เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536, หน้า 85) อธิบายว่า การจัดทำแผนมีขั้นตอน ดังนี้ คือ ขั้นตอนแรกเป็นการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการจำเป็นและข้อบกพร่องที่จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข ทั้งด้านประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ คุณภาพของผู้เรียน จุดมุ่งหมายของการศึกษา รวมทั้งศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียน ขั้นตอนที่สองเป็นการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาตามความจำเป็นเร่งด่วนตามลำดับ โดยพิจารณาดังนี้ คือ เป็นงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ เป็นงานวิชาการซึ่งเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นแผนงานสำคัญเป็นปัญหาสำคัญต้องปรับปรุงแก้ไข เป็นปัญหาที่มีความพร้อมด้านทรัพยากรที่จะนำมาแก้ไขและเป็นนโยบายตามความประสงค์ของโรงเรียน ขั้นตอนที่สาม เป็นการจัดทำแผนงานและโครงการ ซึ่งในแต่ละแผนงานต้องนำโครงการมาผสมผสานกันและให้พอเหมาะกับงบประมาณเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และขั้นตอนสุดท้าย เป็นการนำแผนและโครงการเสนอต่อที่ประชุมครูอาจารย์ เพื่อขอความเห็นชอบและสนับสนุนการดำเนินงาน และรับทราบในการมอบหมายงานในขั้นปฏิบัติการ

มานิตย์ สิทธิราช (2531, หน้า 28) สรุปว่า ขั้นตอนการจัดทำแผนควรมีดังนี้ คือ การศึกษาวิเคราะห์ปัญหาที่โรงเรียนประสบอยู่ การจัดลำดับความสำคัญของปัญหา การศึกษาวิเคราะห์ และคาดคะเนด้านปริมาณทรัพยากรที่มีอยู่และที่คาดว่าจะได้ในอนาคต การกำหนดนโยบายของโรงเรียน การศึกษาวิธีการจัดทำแผน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน การวิเคราะห์แผนงานโครงการ การจัดทำงบประมาณ การจัดสรรและการใช้ทรัพยากร

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สุณีย์ จันทรานุวัฒน์ (2530, หน้า 20) สรุปขั้นตอนการจัดทำแผนดังนี้ คือ การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาหรือความต้องการของโรงเรียน การกำหนดเป้าหมาย การกำหนดโครงสร้างของแผน โครงการ งบประมาณ และขออนุมัติแผน

จากแนวคิดที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การจัดทำแผนจำเป็นต้องกระทำใน 6 ขั้นตอน คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบายมาตรการ การอนุมัติงาน/ โครงการ และการจัดทำเอกสารแผน ซึ่งกระบวนการจัดทำแผนดังกล่าวนี้ ผู้บริหาร ครูอาจารย์ควรมีส่วนร่วมกันในการดำเนินการจัดทำ และต้องทำด้วยความรอบคอบและมีความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ

การปฏิบัติตามแผน

การปฏิบัติตามแผน คือ การลงมือปฏิบัติตามบทบาทและหน้าที่ที่กำหนดไว้ในแผนหลังจากที่ได้รับการอนุมัติแล้ว ซึ่งจะเริ่มจากการเตรียมบุคลากรก่อนการปฏิบัติงาน การมอบหมายงานและการนิเทศงาน (สุณีย์ จันทรานุวัฒน์, 2530, หน้า 21) ขั้นปฏิบัติตามแผนเป็นกระบวนการขั้นที่สาม ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะขั้นตอนนี้ เป็นการทำแผนที่ได้จัดทำขึ้นไปใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 9) อธิบายขั้นตอนการลงมือปฏิบัติตามแผนมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. เมื่อจัดทำแผนเสร็จแล้วลงมือปฏิบัติตามแผน
2. เตรียมบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ โดยการจัดการทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอน และวิธีการทำงาน
3. ปฏิบัติตามแผน ตามปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนดไว้
4. ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยยึดตามขั้นตอนที่ได้วางไว้และมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานและผลอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถยืดหยุ่นในทางปฏิบัติได้ เมื่อมีปัญหาและอุปสรรค

ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536, หน้า 86) ได้อธิบายไว้ว่า การปฏิบัติตามแผนมี 3 ขั้นตอนคือ การดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งกำหนดกิจกรรมตามลำดับขั้นตอน โดยจัดเป็นปฏิทินงาน ตลอดปีของโรงเรียน การประสานงาน การมอบหมายความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อว่าผู้รับผิดชอบโครงการจะได้คอยประสานและติดตามควบคุมให้ดำเนินงานไปตามเป้าหมาย และขั้นสุดท้าย คือการประชุมปรึกษาหารือร่วมกันเมื่อมีปัญหา สำหรับดิลก บุญเรืองรอด (2534, หน้า 139) กล่าวว่า ขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนมีดังนี้ คือ การนำโครงการต่าง ๆ ในแผนไปปฏิบัติ ซึ่งในขั้นตอนนี้จะมีการจัดสรร คน เงิน วัสดุให้แต่ละโครงการ รวมทั้งการกำหนดระยะเวลาของโครงการด้วยอีกขั้นตอนหนึ่งคือ การใช้วิธีการทางการบริหาร เช่น การมอบอำนาจ การประสานงาน การให้คำปรึกษา การมอบหมายความรับผิดชอบ และการกำหนดวิธีส่งผลกลับ และขั้นตอนสุดท้าย คือ การควบคุมการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ปราณี แพรเพ็ชร (2545, หน้า 20) ได้กล่าวถึงขั้นการปฏิบัติตามแผนไว้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญ เพราะหากไม่มีการปฏิบัติตามขั้นตอนนี้ แผนที่วางไว้ก็จะเสียเปล่า ในขั้นตอนการดำเนินการตามแผน มีกิจกรรมสำคัญที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. เมื่อจัดทำแผนเสร็จแล้วและลงมือปฏิบัติ ขณะเดียวกันควรเสนอคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนเพื่อนำไปรวมเป็นแผนกลุ่มโรงเรียน เพื่อสนองปัญหาและความต้องการในลักษณะรวมของกลุ่ม เพื่อให้มีความเป็นไปได้ในการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนและช่วยให้มีการปฏิบัติได้จริง

2. ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตามโครงการจะต้องเตรียมบุคลากร เทคนิค วิธีการและทรัพยากรต่าง ๆ โดยการจัดทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรและแบ่งงานได้เหมาะสม

3. ปฏิบัติตามแผนหรือปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ หากมีปัญหาหรืออุปสรรคก็รับพิจารณาหาทางแก้ไขปรับปรุงทันที โดยการพิจารณาและตัดสินใจร่วมกันของคณะครูอาจารย์

4. ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยยึดตามขั้นตอนที่ได้วางไว้และมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานและผลงานอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถยืดหยุ่นในทางปฏิบัติได้ เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรค เช่น อาจเร่งปฏิบัติงานในขั้นตอนใดหรือชะลอในขั้นตอนใดในระหว่างปฏิบัติงานได้ แต่ก็สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในที่สุด

สรุปได้ว่า การดำเนินการตามแผน คือ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารและครูควรมีส่วนร่วมกันในการปฏิบัติตามแผน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินงานให้ชัดเจน มีการติดตาม ควบคุม และปรับแผนให้เหมาะสม

การติดตามและประเมินผล

การติดตามประเมินผล คือ การประเมินผลงานและโครงการ และรวมถึงการรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี การกำกับการปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบว่าการปฏิบัติตามแผนประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด

อุทัย บุญประเสริฐ (2537, หน้า 56) ให้คำนิยามการติดตามประเมินผลว่า คือ การติดตามดูแลการปฏิบัติและดูผลทางด้านการปฏิบัติว่า สอดคล้องกับการที่ได้กำหนดไว้ในแผนเพียงใด

อนันต์ เกตุวงศ์ (2526, หน้า 55) สรุปไว้ว่า การติดตามประเมินผล คือ กระบวนการดูแลและติดตามเพื่อให้ทราบว่า หน่วยงานและองค์การได้รับและนำทรัพยากรที่ได้รับไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่มีอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ดังนั้น การประเมินจึงเป็นขั้นตอนสุดท้ายที่มีความสำคัญ เพราะสามารถประเมินค่าการปฏิบัติงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามแผนเพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไรที่ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ในส่วนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 96) ได้เสนอว่า การประเมินแผนงาน/ โครงการเมื่อสิ้นสุดแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับปรุงแผนที่จะนำมาปฏิบัติในครั้งต่อไป ให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โรงเรียนควรดำเนินการ ดังนี้

1. ประชุมครูทุกคนและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อระดมความคิด หาวิธีในการประเมินงาน/ โครงการและประเด็นการนำเสนอผลการประเมิน เช่น ผลสำเร็จเมื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมายของโครงการแล้วมีมากน้อยเพียงใด ผลสำเร็จของโครงการ ช่วยยกระดับคุณภาพผู้เรียนและโรงเรียนมากน้อยเพียงใด อะไรเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว และข้อเสนอแนะในการวางแผนปรับปรุงพัฒนาในปีต่อไป

2. คณะทำงานจัดเก็บข้อมูล โดยมุ่งเน้นความหลากหลาย ไม่ยึดวิธีการหรือแหล่งข้อมูลแหล่งใดแหล่งหนึ่งเพียงอย่างเดียว

3. ประชุมครูและผู้เกี่ยวข้องทุกคนเพื่อสรุปผลการประเมิน จากข้อมูลที่คณะทำงานจัดเก็บข้อมูลนำเสนอ โดยใช้เทคนิคการประชุมแบบมีส่วนร่วม

4. ประชุมต่อเนื่องเพื่อนำผลการประเมินมาวิเคราะห์หาแนวทางการปรับปรุงพัฒนา

5. จัดทำรายงานสรุปผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเสนอให้คณะกรรมการโรงเรียน และผู้บังคับบัญชาและผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อการประชาสัมพันธ์และใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน ในลักษณะเป็นการวางแผนและการบริหารที่มีกระบวนการต่อเนื่องอย่างเป็นระบบ จนแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจนสามารถยกระดับมาตรฐานเป็นโรงเรียนในอุดมคติ และเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

ปราณี แพรเพ็ชร (2545, หน้า 21) ได้อธิบายสรุปว่า ขั้นติดตามผลและประเมินผลการวางแผน มีดังนี้

1. ควรมีการติดตามและตรวจสอบอยู่เสมอในระหว่างปฏิบัติงานหรือจบขั้นตอนแต่ละขั้นตอน เพื่อพิจารณาผลงานว่าตรงตามที่กำหนดตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหรือไม่ เพื่อแก้ไขได้ทันที และอาจร่วมกันกำหนดระยะเวลาการติดตามและตรวจสอบตามความเหมาะสม

2. ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ขั้นเตรียมการก่อนการเริ่มโครงการระหว่างปฏิบัติงาน และเมื่อสิ้นสุดโครงการ

3. ควรจัดให้มีระบบการรายงาน โดยการตกลงกันเรื่องระยะเวลา เพื่อแสดงความคืบหน้าของโครงการ โดยมีแบบรายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

โดยสรุปแล้ว การประเมินผลและการติดตามผล คือ การกำหนดแผนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานและการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือหลายรูปแบบ ซึ่งผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

และครูควรมีส่วนร่วมในการดำเนินการประเมินทั้งก่อนการดำเนินการ การประเมินผลระหว่างการดำเนินการ การประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการแล้วสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบเพื่อจะได้นำผลไปพิจารณาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานตามแผนต่อไป

ผู้บริหารกับการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

กฤษณา โอภาสวัฒนา (2538, หน้า 102) อธิบายว่า ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะของผู้นำหรือหัวหน้าของหน่วยงาน มีหน้าที่ควบคุมการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานให้บรรลุตามภารกิจหน้าที่ และจุดมุ่งหมายของหน่วยงาน เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย จึงต้องมีการวางแผนขึ้น ซึ่งในการวางแผนผู้บริหารจะมีบทบาททุกขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนและจัดทำแผน เป็นผู้นำ ผู้ควบคุมดูแล และดำเนินงานในด้านการจัดทำแผนตั้งแต่เริ่มต้นจนจัดทำเสร็จและนำไปใช้ปฏิบัติ ซึ่งต้องประกอบด้วยการตัดสินใจเลือกปัญหาทางเลือก การกำหนดแผน โครงการ และการประมาณทรัพยากรและรายจ่ายต่าง ๆ

2. การนำแผนไปปฏิบัติเมื่อจัดทำแผนเสร็จ การจะจำไปปฏิบัติ เพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในแผนและมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมีหน้าที่มอบหมายงานให้บุคลากรในหน่วยงาน พร้อมกับดำเนินงานทางด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การอำนวยการ คือ ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ และบริการในด้านการอำนวยความสะดวก เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้โดยสะดวก โดยคอยสอดส่องดูแลติดตามการปฏิบัติงาน ให้ข้อเสนอแนะและสนับสนุนทรัพยากร

2.2 การควบคุม คือ คอยควบคุม ตรวจสอบ กำกับการ รวมทั้งการนิเทศงาน เพื่อควบคุมด้านมาตรฐาน คุณภาพ และระยะเวลา

2.3 การประเมินผลและรายงานผล คือ จัดทำระบบรายงานผลให้สอดคล้องกับการกำหนดความก้าวหน้าของงาน ผลสัมฤทธิ์ของงาน และระยะเวลาตามโครงการหรือกิจกรรมให้มีระบบการรายงานให้เหมาะสมและสม่ำเสมอ

3. การรายงานและการประเมินผล เมื่อผู้บริหารรับรายงานการประเมินผลในช่วงใดช่วงหนึ่งของแผนหรือโครงการ หน้าที่ของผู้บริหาร คือ การวินิจฉัยตัดสินใจที่จะดำเนินการแก้ปัญหาหรือปฏิบัติต่อไปด้วยวิธีการใด (ในกรณีที่มีปัญหา) และเพื่อพัฒนาปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพก้าวหน้าอยู่เสมอ (ในกรณีที่ไม่เกิดปัญหา) เป็นต้น พวงรัตน์ เกสรแพทย์ (2548, หน้า 83) ได้อธิบายว่า การติดตามและการวัดผล เป็นกระบวนการบริหารและการอำนวยการให้การจัดการศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อแสดงให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเห็นอย่างชัดเจนว่าสถานศึกษาจะมีคุณภาพอย่างไร ทั้งนี้เพื่อจะสะดวกในการให้การสนับสนุนส่งเสริม และให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัด

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

การศึกษาทุกฝ่ายได้ทราบว่างานในภาระที่ตนเองรับผิดชอบนั้นประสบผลสำเร็จมากน้องเพียงใด มีส่วนใดที่จะต้องปรับปรุงหรือแก้ไขอย่างไร

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2545, หน้า 135-137) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 8 ประการ คือ

1. การวิเคราะห์นโยบายและสังเคราะห์งาน

1.1 วิเคราะห์นโยบายสู่การปฏิบัติงานในสถานศึกษา

1.2 กำหนดวิธีการและควบคุมการปฏิบัติงาน การสั่งการ การประสานงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในสถานศึกษา

2. การบริหารงานในสถานศึกษา

2.1 การบริหารสถานศึกษาตามระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งของกรม กระทรวง รัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และรัฐบาล

2.2 บริหารบุคลากรในสถานศึกษา

3. การกำกับดูแลในสถานศึกษา

3.1 กำกับดูแลการจัดการศึกษาในสถานศึกษา

3.2 กำกับดูแลการจัดการเรียนการสอน ให้เป็นไปตามลักษณะหลักสูตรและได้มาตรฐาน

3.3 กำกับดูแลนักเรียนให้ประพฤติปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับที่กำหนด

3.4 กำกับดูแลการจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา

3.5 กำกับดูแลการบริหารงบประมาณ และการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด รักษาผลประโยชน์ของทางราชการ

4. การเป็นผู้นำ

4.1 เป็นผู้นำในการพัฒนาสถานศึกษา

4.2 เป็นผู้นำในการเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์กับบุคคลทั้งหลายภายในและภายนอกสถานศึกษา

4.3 เป็นผู้นำในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและสถานศึกษา

5. การส่งเสริมและสนับสนุน

5.1 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษา ค้นคว้า และวิจัย

5.2 ส่งเสริมสนับสนุนการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอน

5.3 ส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาคุณธรรม ค่านิยม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของสังคม

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

5.4 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษา

5.5 ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาบุคคลกรในสถานศึกษา

6. การรายงานผลการปฏิบัติงานประจำปี ต่อหน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เปิดเผยต่อสาธารณชน

7. เสนอแนะข้อคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนางาน ระเบียบ และข้อปฏิบัติต่อหน่วยงานต้นสังกัด

8. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

จากที่กล่าวมาข้างต้น การวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน คือ ภารกิจทางการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนที่ร่วมกับครูอาจารย์ ในการกำหนดแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ

หลักการ แนวคิด และทฤษฎีการมีส่วนร่วม

ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม นักการศึกษาได้เสนอแนวคิดไว้ ดังนี้

1. ทฤษฎีการกระทำสังคม (The Theory of Social Action) รีดเดอร์ (Reeder, 1974 อ้างถึงใน นุชเนตร มีแสง, 2552, หน้า 18) กล่าวว่า การกระทำทางสังคมประกอบด้วย กลุ่มปัจจัยหลายประการ มิได้จำกัดอยู่เพียงปัจจัยหนึ่งและ ได้อธิบายถึงเหตุผลในการกระทำสิ่งใดของบุคคลว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่เรียนว่าความเชื่อหรือความไม่เชื่อ มิได้จำกัดอยู่เพียงปัจจัยหนึ่งแบ่งได้ดังนี้ กล่าวว่า การกระทำของมนุษย์ในเรื่องใดก็ตามขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่เป้าหมาย ความเชื่อที่สืบทอดกันมาค่านิยมมาตรฐาน นิสัยและขนบธรรมเนียมประเพณี ความคาดหมาย ความผูกพัน แรงเสริม โอกาส ความสามารถและการสนับสนุน ซึ่งปัจจัยหรือสาเหตุ

1.1 ในสถานการณ์ของการกระทำของสังคม จะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางสังคม ซึ่งแต่ละคนก็มีเหตุผลแต่ละอย่างในการตัดสินใจในการกระทำ

1.2 บุคคลหรือองค์กรจะตัดสินใจ หรือแสดงการกระทำบนพื้นฐานของกลุ่มเหตุผล ซึ่งตัดสินใจเองได้ว่าสอดคล้อง หรือตรงปัญหาสถานการณ์นั้น ๆ

1.3 เหตุผลบางประการอาจสนับสนุนการตัดสินใจ และเหตุผลบางประการอาจต่อต้านการตัดสินใจ

1.4 เหตุผลนั้นผู้ตัดสินใจให้น้ำหนักที่แตกต่างกัน การเลือกเหตุผลหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

1.5 เหตุผลในการตัดสินใจนั้นไม่ใช่มาจากเหตุผลใดเหตุผลหนึ่ง

1.6 การตัดสินใจของกลุ่มเหตุผลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์นั้น ๆ จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทุกโอกาส

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

1.7 กลุ่มของปัจจัยหรือเหตุที่มีอิทธิพลต่อการกระทำทางสังคมนั้นย่อมจะมีการเปลี่ยนแปลง

1.8 สำหรับกรณีเฉพาะอย่างภายใต้การกระทำทางสังคมจะมีบ่อยครั้งที่มีทางเลือกสองหรือสามทาง เพื่อที่จะต้องสนองต่อสถานการณ์นั้น ๆ

1.9 ผู้กระทำหรือผู้ตัดสินใจ อาจเลือกทางใดทางหนึ่ง

1.10 เหตุผลที่จะตัดสินใจสามารถที่จะมองเห็นได้จากทางเลือกที่ถูกต้องแล้ว

จากทฤษฎีดังกล่าว สรุปได้ว่า การเร้าให้เกิดกิจกรรมทางสังคมเพื่อให้คนในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมทางสังคม โดยต้องมีความเข้าใจในวิถีชีวิต ค่านิยม จารีตประเพณี ทัศนคติของบุคคล การพัฒนาโดยใช้สิ่งที่เหมาะสมนำไปสู่การที่สมาชิกในชุมชนเข้าร่วมชุมชนในรูปแบบการมีส่วนร่วมและสมัครใจ

2. ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ (Structural and Function Theory) พาร์สัน (Pason, 1951) ได้กล่าวว่า หน่วยของการกระทำในลักษณะที่บุคคลมีทางเลือกหลายทางในการเข้าหาเป้าหมายในหน่วยของการกระทำ โดยมีองค์ประกอบคือ

2.1 บุคคลหรือผู้กระทำ (Action)

2.2 การเข้าหาเป้าหมาย (Goal Seeking)

2.3 วิธีในการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีหลายวิธีการ (Alternation Conditions) เช่น ลักษณะทางชีวภาพในตัวบุคคล สิ่งแวดล้อมภายนอก

2.4 ผู้กระทำจะถูกควบคุมโดยบรรทัดฐาน ค่านิยม และความคิดต่าง ๆ ทางสังคมซึ่งเข้าไปอยู่ในตัวของผู้กระทำ

พาร์สัน ได้ขยายการอธิบายหน่วยของการกระทำขึ้นมาเป็นการอธิบายระบบสังคม (Social System) ประกอบด้วยผู้ร่วมกระทำตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยผู้ร่วมกระทำแต่ละคนจะมีบทบาทสถานภาพ วิธีการบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนอยู่ภายใต้เงื่อนไขของสถานการณ์และบรรทัดฐานค่านิยมรวมไปถึงความคิดต่าง ๆ นอกจากนี้แล้วผู้ร่วมกระทำในระบบสังคมมีลักษณะการฝึกอบรม (Orientation) ติดตัวมาด้วย ซึ่งลักษณะการฝึกอบรมดังกล่าวแบ่งได้ 2 แบบ คือ

1. การฝึกอบรมในด้านอารมณ์ (Motivation Orientation) ซึ่งเป็นสิ่งก่อให้เกิดพลังงานในการเข้าร่วม

2. การฝึกอบรมด้านค่านิยม (Value Orientation1) การฝึกอบรมในเรื่องค่านิยมเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการรับรู้ในบรรทัดฐาน ตลอดจนแบบแผนความประพฤติต่าง ๆ ในการแสดงการกระทำระหว่างกันในระบบสังคม

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

นอกจากนี้ จะเห็นได้ว่าภายในระบบสังคม ยังมีระบบย่อยอื่น ๆ เข้ามาประสานสอดแทรก เช่น ระบบวัฒนธรรม (Cultural System) ระบบบุคลิกภาพของสมาชิกในระบบสังคม (Personality System) และระบบอินทรีย์ของผู้ร่วมสัมพันธ์ (Organismic System) หรือบางทีระบบอินทรีย์ดังกล่าวอาจจะเรียกว่า ระบบชีววิทยา (Biological System)

พาร์สัน ยังได้กล่าวถึง ตัวแปรที่เป็นแบบแผนพฤติกรรมภายในระบบสังคม (Patter Variables) 5 คู่ ด้วยกันตัวแปรเหล่านี้จะพบได้ในสังคมที่ล้าหลังและระบบสังคมที่พัฒนาแล้วกล่าวคือ

1. การกระทำที่ใช้อารมณ์ และการกระทำที่ปราศจากอารมณ์ (Affective and Affection Neutrality) ในแบบแรกเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ในกลุ่มปฐมภูมิ เช่น ครอบครัว เพื่อนสนิท ส่วนแบบที่สอง เป็นการกระทำที่ปราศจากอารมณ์ เช่น การปฏิบัติระหว่างแพทย์กับคนไข้

2. ความสัมพันธ์ของทุกเรื่องและเฉพาะเจาะจง (Defuses and Specificty) ความสัมพันธ์ในสถานการณ์ที่จำกัดเฉพาะเรื่องที่คำนึงถึงผลประโยชน์ เช่น การปฏิบัติระหว่างพ่อค้าและลูกค้า

3. วิธีปฏิบัติโดยเลือกเฟ้นและโดยทั่ว ๆ ไป (Universalism and Particularism) ในแบบแรกเป็นการพิจารณาจากความคุ้นเคยใกล้ชิด เป็นการปฏิบัติกับบุคคลบางกลุ่ม โดยการให้รับสิทธิพิเศษต่าง ๆ ส่วนการปฏิบัติในแบบทั่ว ๆ ไปนั้นจะไม่มีการเลือกปฏิบัติ แต่จะปฏิบัติโดยเท่าเทียมกัน เช่น การทำหน้าที่ของผู้พิพากษาโดยเที่ยงธรรมไม่เลือกว่าใครเป็นคนรวยคนจน

4. การประเมินจากสภาพ และความสำเร็จของบุคคล (Ascription and Achievement) เป็นการประเมินบุคคลจากสถานภาพที่ได้รับมาแต่กำเนิด เช่น ในด้านเกียรติยศ ชื่อเสียง ความมั่นคง และประเมินบุคคลจากความสามารถ เช่น การเลื่อนตำแหน่งในองค์การต่าง ๆ การสอบแข่งขันเข้าทำงาน

5. การทำงานเพื่อตนเองและเพื่อกลุ่ม (Self – Orientation and Collectivity Orientation) ในแบบแรกเป็นแบบแผนการกระทำของสมาชิกในระบบสังคมที่เน้นตนเองเป็นหลัก เช่น รักสนุก ทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ส่วนตัวในแบบที่สองเน้นผลประโยชน์กลุ่ม

นอกจากนี้ พาร์สัน ได้กล่าวถึงหน้าที่จำเป็น (Functional Prerequisites) ในการขจัดปัญหาต่าง ๆ ของสังคม 2 กลุ่ม ที่สำคัญคือหน้าที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน (External and Internal) และหน้าที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและวิธีการเข้าสู่เป้าหมายโดยแยกหน้าที่จำเป็นออกเป็น 4 ประการ คือ

1. หน้าที่ในการปรับตัว (Adaptation) คือหน้าที่ของโครงสร้างสังคมที่ตอบสนองความต้องการอยู่รอดของสมาชิก เช่น การผลิต การจำหน่ายจ่ายแจกทรัพยากรภายในระบบสังคมเป็นหน้าที่ของสถาบันเศรษฐกิจ

2. หน้าที่ในการขจัดปัญหาเกี่ยวกับเป้าหมายของสังคม (Goal Attainment) เป็นหน้าที่ในการวางเป้าหมายตลอดจนการทำให้บรรลุเป้าหมายของสังคม

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

3. หน้าที่เกี่ยวกับปัญหาการบูรณาการ (Integration) เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตกลงร่วมกัน ความสอดคล้องกันของสมาชิกในสังคม เช่น สถาบันศาลยุติธรรม พรรคการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ สถาบันการแพทย์ ก็รวมอยู่ในหน้าที่ด้วยถึงแม้จะไม่โดยตรงก็ตาม

4. หน้าที่เกี่ยวกับการรักษาแบบแผน และขจัดความขัดแย้ง (Pattern – Main -- Tenancics and Tension) หน้าที่นี้เป็นของสถาบันสังคม สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา ที่จะขัดเกลาตลอดจนให้ความรู้ในเรื่องการอยู่ร่วมกันในสังคมแก่สมาชิกของสังคม

จากทฤษฎีดังกล่าวสรุปได้ว่า บุคคลมีทางเลือกหลายทางในการตัดสินใจกระทำให้บรรลุเป้าหมายซึ่งผู้ร่วมกระทำจะมีบทบาท สถานภาพ วิธีการ เงื่อนไขของสถานการณ์และบรรทัดฐาน ค่านิยมรวมไปถึงความคิดต่าง ๆ แตกต่างกันไป รวมทั้งองค์ประกอบในด้านอารมณ์ บุคลิกภาพและค่านิยม ที่จะก่อให้เกิดการรับรู้ในบรรทัดฐาน ตลอดจนแบบแผนความประพฤติต่าง ๆ ในการกระทำระหว่างกันในระบบสังคม

3. ทฤษฎีจิตวิทยาสังคม (Theory of Social Psychology) มาสโลว์ (Maslow, 1970, p. 90) ได้ค้นคว้าเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Motivation) ของการกระทำของมนุษย์ไว้หลายประการและได้อธิบายถึงพฤติกรรมของมนุษย์ที่เกี่ยวกับความต้องการพื้นฐานที่เกิดขึ้นมาจากความพึงพอใจ ความต้องการเหล่านั้นถูกจำกัดขั้นของความต้องการเหล่านั้นก็ยังคงอยู่และจะเป็นแรงขับที่มีพลังผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรม โน้มไปในทางที่จะบำบัดความต้องการเหล่านั้นอยู่เสมอ

มาสโลว์ ได้อธิบายว่า ความต้องการพื้นฐานที่ทำให้คนเราแสดงพฤติกรรมต่าง ๆ ที่มีอยู่ 5 ประการด้วยกัน แยกตามลำดับความสำคัญ ดังนี้

3.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Need)

3.2 ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัยของชีวิต (Safety and Security Need)

3.3 ความต้องการด้านสังคม (Social Need)

3.4 ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Need)

3.5 ความต้องการความสำเร็จแห่งตน (Self – Actualization Needs)

จากทฤษฎีกล่าวมาสรุปได้ว่าความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์เกิดจากความพึงพอใจเป็นแรงขับที่มีพลังผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่างลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามความคิดมาสโลว์ ส่วนใหญ่ลำดับขั้นความต้องการส่วนล่างจะเกิดก่อนลำดับขั้นสูง และบางครั้งความต้องการอย่างหนึ่งยังไม่หมด ความต้องการอื่นก็แทรกเข้ามา ดังนั้น พฤติกรรมหนึ่ง ๆ ของมนุษย์จึงไม่ใช่เกิดจากแรงจูงใจอันเนื่องมาจากความต้องการเพียงอย่างเดียว

4. ทฤษฎีการสร้างผู้นำ (Leadership) อำนาจ อนันตชัย (2538, หน้า 130) กล่าวว่า การสร้างผู้นำจะช่วยจูงใจให้ประชาชนทำงานด้วยเต็มใจเพื่อบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทั้งนี้

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

เพราะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของการรวมกลุ่มคนจูงใจคนไปยังวัตถุประสงค์ โดยทั่วไปผู้นำอาจจะมีทั้งผู้นำที่ดี เรียกว่าผู้นำปฏิฐาน (Positive Leader) ผู้นำพลวัตร คือ เคลื่อนไหวนำทางอยู่เสมอ (Dynamic Leader) และผู้นำในทางที่ไม่ดี คือ ไม่มีผลงานที่สร้างสรรค์ ที่เรียกว่าผู้นำนิเสธ (Nagative Leader)

สรุปได้ว่าผลที่ได้จากการใช้ทฤษฎีการสร้างผู้นำทำให้เกิดระดมความช่วยเหลือร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีขวัญ งานมีคุณภาพ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และร่วมรับผิดชอบ การสร้างผู้นำที่ดี จึงย่อมนำไปสู่การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในทางที่ดีและเกิดผลงานที่สร้างสรรค์

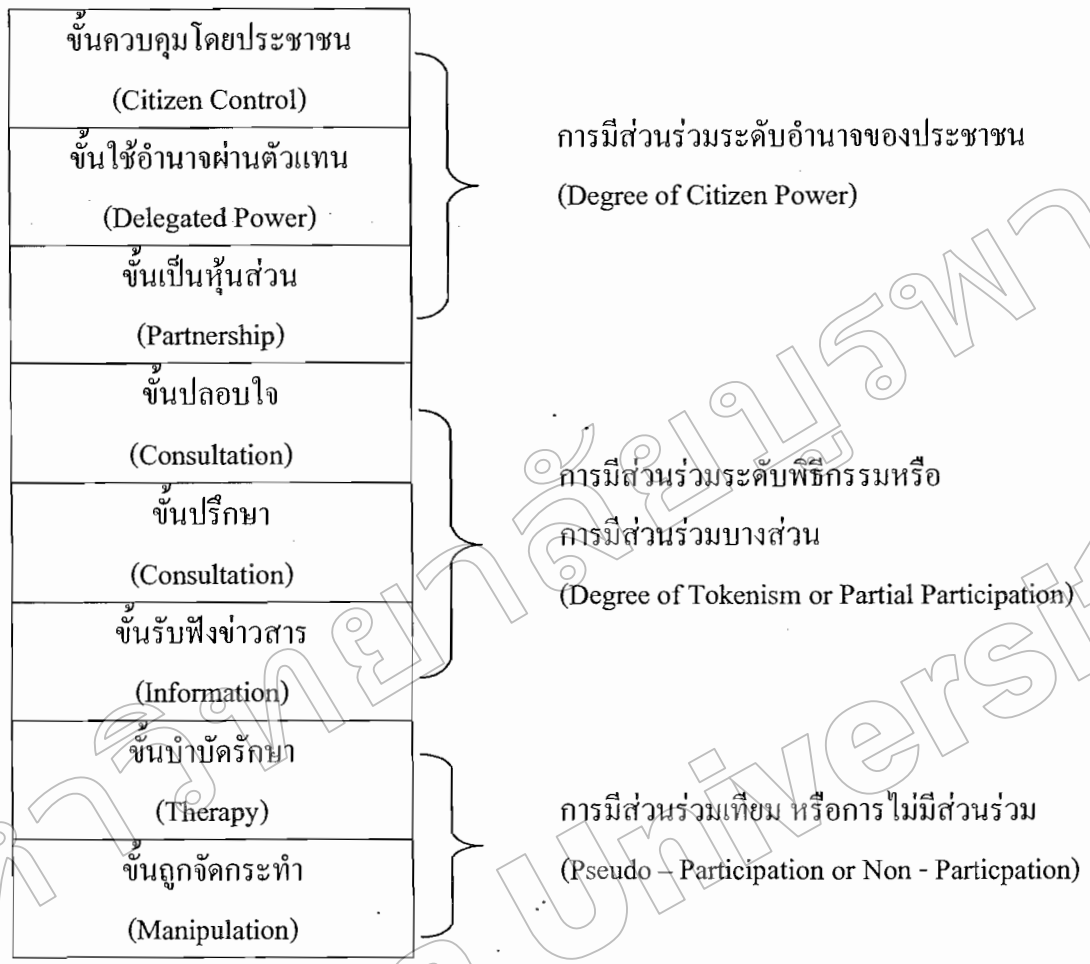
ระดับของการมีส่วนร่วม

ระดับของการมีส่วนร่วมของประชาชน กำหนดขึ้นจากการมีหรือไม่มีปัจจัยบางสิ่งบางอย่าง การมีส่วนร่วมของประชาชนแบ่งเป็น 6 ขั้น จากการไม่มีส่วนร่วมเลยจนถึงการมีส่วนร่วมในอุดมคติพิสัย การมีส่วนร่วมแบ่งเป็นอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

1. การไม่มีส่วนร่วมโดยสิ้นเชิง (No Participation at All)
2. การมีส่วนร่วมเพียงในนาม (Nominal Participation)
3. การมีส่วนร่วมเพียงเล็กน้อย (Minimal Participation)
4. การมีส่วนร่วมอย่างเหมาะสม (Optima Participation)
5. การมีส่วนร่วมมาก (Maximal Participation)
6. การมีส่วนร่วมในอุดมคติ (Ideal Participation)

ความคิดของอาร์นสไตน์ (Arnstein, 1969, p. 216) นั้นเห็นว่า การมีส่วนร่วมมีลักษณะเป็นบันไดการมีส่วนร่วม (Participation Ladder) 8 ขั้น ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University



ภาพที่ 2 การมีส่วนร่วมมีลักษณะเป็นบันไดการมีส่วนร่วม 8 ขั้น

ในขั้นแรกของบันได คือ ขั้นถูกจัดกระทำ และขั้นที่สอง คือ ขั้นบำบัดรักษานั้นเรียกการมีส่วนร่วมเทียมหรือไม่มีส่วนร่วม เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าไม่ถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงในการตัดสินใจ ในกรณีนี้จะกลุ่มบุคคลจำนวนน้อยที่อยู่ในอำนาจเท่านั้นทำหน้าที่ตัดสินใจโดยไม่มีการผูกเนื้อหาวิธีการของการตัดสินใจหรือตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ของผู้ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่นั้น ขั้นที่สองนี้สร้างขึ้นมาเพื่อที่จะทดแทนการมีส่วนร่วมที่แท้จริง วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของสองขั้นนี้ไม่ใช่เป็นการทำให้ประชาชนเข้าถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือควบคุมโครงการแต่จะช่วยให้ผู้กุมอำนาจอยู่ดำเนินการให้การศึกษา (Education) หรือการทำการรักษา (Cure) ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม

บันไดขั้นที่ 3 ถึง 5 ก้าวหน้าถึงระดับที่เรียกว่า การมีส่วนร่วมแบบพิธีกรรมหรือการมีส่วนร่วมบางส่วน โดยขั้นที่ 3 ขั้นรับฟังข่าวสาร และขั้นที่ 4 ขั้นปรึกษานั้น ความเห็นหรือข้อคิดของประชาชนได้รับฟังจากผู้กุมอำนาจอยู่มาขึ้นแต่ภายใต้เงื่อนไขเหล่านี้พวกเขาไม่มีอำนาจที่จะรับประกันได้ว่า ความเห็นของพวกเขาจะได้รับการเอาใจใส่จากผู้มีอำนาจเต็มเมื่อการมีส่วนร่วมบางส่วนที่ยอมให้คนจนให้คำแนะนำได้แต่ยังคงไว้ซึ่งสิทธิในการตัดสินใจของผู้มีอำนาจต่อไป

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

บันไดระดับสูงขึ้นไปเป็นระดับที่เรียกว่า อำนาจเป็นของประชาชน ซึ่งเพิ่มระดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น ประชนสามารถเข้าสู่ขั้นที่ 6 เป็นหุ้นส่วนซึ่งจะทำให้เขาสามารถเข้าร่วมในการเจรจาเพื่อผลได้เสียกับผู้มีอำนาจดั้งเดิม ส่วนในขั้นที่ 7 ใช้อำนาจผ่านตัวแทนหรือประชาชนเป็นผู้ใช้อำนาจนั้นเอง

โคเฮน และอัพฮอฟ (Cohen & Uphoff, 1977, pp. 213-219) ได้แบ่งขั้นตอนการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ ริเริ่มตัดสินใจและปฏิบัติการ

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วยการสนับสนุนด้านทรัพยากรการบริหาร และการประสานความร่วมมือ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefit)

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

ชาดิด และเนส (Shadid, & Nas, 1982, p. 356) เห็นว่าแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบมากที่สุด คือแนวคิดของโคเฮน และอัพฮอฟ ซึ่งได้จำแนกขั้นตอนหรือประเภทของการมีส่วนร่วมออกเป็นเรื่องของการตัดสินใจ (Decision Making) การดำเนิน (Implementation) ผลประโยชน์ (Benefits) และการประเมินผล (Evaluation) ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการของการตัดสินใจนั้น ประการแรกที่สุดที่จะกระทำก็คือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผนและการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงานโครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่าใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้างและจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร การบริหารงานและประสานงานและการขอความช่วยเหลือเป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ในส่วนที่เกี่ยวกับผลประโยชน์นั้นนอกจากความสำคัญของประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย ผลประโยชน์ของโครงการนี้รวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในทางบวกและผลที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและสังคมด้วย

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการประเมินผลทั้งนั้นสิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกตก็คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความคาดหวัง (Expectations) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

แนวคิดการมีส่วนร่วม สามารถจำแนกขั้นตอนหรือประเภทของออกเป็นเรื่องของการตัดสินใจ การดำเนิน ผลประโยชน์ และการประเมินผล

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ประสบการณ์สอน ประสบการณ์จะช่วยให้เข้าใจปัญหา และสถานการณ์ตามความเป็นจริงดีขึ้น การได้ผ่านงานมาย่อมมีความรอบรู้มากกว่าคนที่ไม่เคยผ่านงานนั้น ๆ มาก่อน

เกื้อกูล แสงพริ้ง (2541, หน้า 155) กล่าวว่า ประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละคนทั้งสองอย่างนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด แยกออกจากกันไม่ได้ ประสบการณ์เป็นเครื่องมือหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ และในเวลาเดียวกันนั้นผลจากการเรียนรู้ทำให้คนมีการเรียนรู้ ทักษะ เจตคติ แต่ต้องอาศัยการวัดประสบการณ์ที่ดีพอ จึงจะทำให้คนได้เรียนรู้เป็นผลสำเร็จ แต่ทุกคนไม่ได้รับประสบการณ์ที่เท่าเทียมกันสิ่งแวดล้อมไม่เหมือนกันจึงมีโอกาสได้เรียนรู้ต่างกัน ฉะนั้นคนเราจึงมีความแตกต่างกัน

ยุรี บูรณโกศล (2544, หน้า 103) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาต่ำกว่า 10 ปี กับผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษา ตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

โท จินากูล (2550) ได้เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์สอนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการปฏิบัติตามแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.5

ขนาดโรงเรียน ในการทำงานต่าง ๆ ไม่ว่าองค์การใดก็ตาม ขนาดขององค์การมีส่วนสำคัญในการทำให้การปฏิบัติงานภายในองค์การนั้น ประสบผลสำเร็จได้มากหรือน้อย ขนาดขององค์การไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ ก็มีผลต่อการดำเนินงานในองค์การนั้น ๆ ทั้งสิ้น องค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ก็อาจทำให้กิจกรรมในองค์การจะมีความสับสน และซับซ้อน ทำให้ประสิทธิภาพของระบบต่าง ๆ ที่เคยจัดไว้แล้วอาจลดต่ำลง ในขณะเดียวกันทรัพยากรบุคคลที่เคยปฏิบัติงานอยู่ในองค์การก็เปลี่ยนแปลงไปด้วย

โท จินากูล (2550) ได้เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรีเขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการปฏิบัติตามแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

พณธยา ธรรมพิทักษ์พงษ์ (2547) เปรียบเทียบการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรีเขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาอยู่ในระดับมาก โรงเรียนขนาดกลางมีปัญหาอยู่ในปานกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย

ไพโรจน์ กิติศรีวรพันธุ์ (2542) ได้ศึกษาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครพนม ผลจากการศึกษาพบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดต่างกัน มีการปฏิบัติการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมและเป็นรายขั้น 5 ขั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติมากกว่า ครู- อาจารย์ ในโรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดเล็ก และครูโรงเรียนขนาดกลางมีการปฏิบัติมากกว่า ครู- อาจารย์ ในโรงเรียนขนาดเล็ก ในขั้นการวางแผนโดยภาพรวม ขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นจัดทำแผน และขั้นปฏิบัติตามแผน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยภายในประเทศ ผลงานการวิจัยที่นำมาเสนอเพื่อพิจารณาประกอบเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน ดังนี้

สมชาย สุขผึ้ง (2547) ได้ทำการศึกษาปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ปัญหาการวางแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของโรงเรียนพบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามประเภทของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยโรงเรียนรัฐบาลมีปัญหามากกว่าโรงเรียนเอกชนและจำแนกตามสถานภาพในการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) โดยครูผู้สอนมีปัญหามากกว่าผู้บริหาร

ปราณี แพรเพ็ชร (2545) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียนประถมศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดฉะเชิงเทรา พบว่า ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ขั้นการวางแผน ขั้นเตรียมการวางแผน ขั้นปฏิบัติตามแผน และขั้นติดตามและประเมินผล และผลการเปรียบเทียบปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโรงเรียนประถมศึกษา จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

สมชาย เบ้าหล่อเพชร (2542) ได้ทำการวิจัย เรื่องศึกษาปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้มีส่วนร่วมในการวางแผน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี พบว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนมีทัศนะต่อปัญหากระบวนการวางแผนบริหารโรงเรียน ในโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง ขนาดเล็ก มีระดับปัญหารวมทุกด้านและรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ด้านการศึกษาสภาพปัญหาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการมีปัญหามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการวางแผน และด้านการดำเนินการตามแผน ส่วนด้านการประเมินผลมีปัญหาน้อยที่สุด ผู้บริหารและครูผู้มีส่วนร่วมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนไม่แตกต่างกัน ทั้งรายด้านและรวมทุกด้าน ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้มีส่วนร่วมในการวางแผนในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการวางแผนบริหารโรงเรียนโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวางแผนมีปัญหาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีปัญหามากกว่าโรงเรียนขนาดกลางในด้านอื่นๆ มีปัญหาไม่แตกต่างกัน

โท จินากูล (2550) ได้ทำการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่าการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนอำเภอขลุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการจัดทำแผน ตามการปฏิบัติตามแผน และด้านการประเมินผลตามแผน ได้เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน จำแนกตามประสบการณ์สอนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านการปฏิบัติตามแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ส่วนเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

จรินทร์ สุรเสรีวงษ์ (2540) ได้ทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาการวางของโรงเรียนปฏิรูปการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุดรธานี ผลการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมตามกระบวนการของการวางแผนมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ด้านปัญหาการวางแผนพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการโรงเรียนปฏิบัติการศึกษาเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย สรุปได้ดังนี้ 1) มีความต้องการให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับความรู้ด้านการวางแผนให้แก่ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบ และเกี่ยวข้องกับการวางแผนงานและโครงการ 2) จัดอัตรากำลังบุคลากรด้านการวางแผนให้เพียงพอเหมาะสมกับงาน 3) ให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์การดำเนินงาน และการประเมินผลโครงการ 4) มีการกำหนดวิธีการ ขั้นตอน กระบวนการวางแผนของโรงเรียนให้ชัดเจน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

พิมพ์ ทองทวีวิวัฒน์ (2542) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมและรายขั้นตอนอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบตามประสบการณ์ในตำแหน่ง พบว่า มีปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมและรายขั้นตอนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง มีปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และข้อเสนอแนะเพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ได้แก่ ควรจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้ถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน ควรให้คณะกรรมการโรงเรียนได้เข้ามาร่วมวางแผนควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ร่วมมือปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ควรประเมินผลแผนทุกขั้นตอนเป็นระบบและต่อเนื่อง

ธีระวุฒิ ดำรักษ์ (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่องการมีส่วนร่วมของครูอาจารย์ในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา พบว่า ครูอาจารย์ที่มีประสบการณ์การสอนน้อย และประสบการณ์การสอนมากมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมและรายองค์ประกอบแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียนพบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการเตรียมการวางแผน การจัดทำแผนการปฏิบัติตามแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลตามแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็กมีส่วนร่วมมากกว่าครูอาจารย์ในโรงเรียนขนาดใหญ่

งานวิจัยต่างประเทศ

โรเบิร์ต (Robert, 1979, p. 5247) ได้ศึกษารูปแบบในการวางแผนการศึกษาของรัฐอัลบามา กล่าวถึงสภาพสังคมและปรัชญาการศึกษาที่เปลี่ยนไปมีผลต่อการวางแผนการศึกษา การวิจัยครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและผู้บริหารการศึกษา พบว่า การวางแผนการศึกษาต้องกำหนดรูปแบบที่เหมาะสม และให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโดยให้มีคณะกรรมการอันประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาและการวางแผน

ลันด์คิส (Lundqist, 1982, p. 4321) ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลางโรงเรียนมัธยมศึกษา ชานเมืองชอคาโก จากการศึกษาพบว่า ในกระบวนการวางแผนผู้บริหารมักยึดตัวเองเป็นใหญ่ในการสิเคราะห์ปัญหา ขั้นการหาทางเลือกในการแก้ปัญหามีหลักฐานน้อยมาก ว่าได้มีการหาทางเลือกหลาย ๆ ทาง เนื่องจากไม่มีการหาทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

การวิเคราะห์ การเปรียบเทียบทางเลือก ซึ่งคำนึงถึงด้านการเงิน เวลา และระเบียบต่าง ๆ การหาทางเลือกตามแผนที่ปฏิบัติจะไม่มีแบบแผน การประเมินผลใช้ความคิดของตนเท่านั้น

อะคินซันยา (Akinsanya, 1973, p. 34) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการวางแผนการศึกษาของครูในคารอส ประเทศจีเรีย ตามทัศนะนักการมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า นักการมัธยมศึกษาต้องการให้ครูใหญ่ใช้แผนประเมินและนิเทศแผนงาน วางแผนการบริหาร วางแผนการอบรมบุคคลกร และวางแผนสัมพันธ์กับชุมชนพร้อมทั้งปฏิบัติตามแผนด้วย ครูผู้สอนก็ควรพัฒนาหลักสูตรและการสอนสมาคมครูแห่งไนจีเรียควรจะจัดอบรมบุคคลกร การวางมาตรฐานวิชาชีพครู วางข้อกำหนดการปฏิบัติงาน และเงินเดือน แนะนำและประเมินผลแผนการศึกษา โดยเข้าร่วมในกรรมการการวางแผน เพื่อเป็นตัวเชื่อมระหว่างชุมชนกับโรงเรียน

เบลเบช (Belbase, 1982, p. 43) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัญหาการวางแผนในการจัดอาชีวศึกษาของประเทศที่กำลังพัฒนา ได้ทำการวิจัยที่ประเทศเนปาล พบว่า ความล้มเหลวของการจัดการศึกษาวิชาชีพ เพราะมีปัญหาต่าง ๆ มากมาย เช่น สภาพสังคมและวัฒนธรรม สภาพเศรษฐกิจ การบริหารการศึกษา นโยบายและเหตุผลขององค์การ และที่สำคัญก็คือ ขาดการบริหารที่เป็นไปตามแผน การวิจัยครั้งนี้ได้เสนอแนะ ให้มีการวางแผนระยะสั้น ระยะปานกลาง ระยะยาว ป้องกันและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ควบคู่กันไป

นิวแมน (Newman, 1979 อ้างถึงใน สนอง ปานเชียงวงษ์, 2542, หน้า 42) ได้ทำการวิจัยเรื่อง บทบาทและหน้าที่ของผู้ช่วยศึกษาธิการ (Assistant Superintendent) ในรัฐแคลิฟอร์เนีย ในเรื่องการใช้แผนการบริหาร และแผนหลักสูตร 42 ผลการวิจัยพบว่า ผู้ช่วยศึกษาธิการไม่ได้ใช้แผนของการบริหาร ใช้เพียงกำหนดวัตถุประสงค์อย่างกว้าง ๆ เท่านั้น ซึ่งวัตถุประสงค์เหล่านี้ ผู้ช่วยศึกษาธิการเห็นว่า มีความจำเป็นต่อการวางแผนและผลการวิจัยพบว่าไม่มีแผนการประเมินผลและแผนการใช้วัสดุอุปกรณ์การสอนอีกด้วย

จาคอบเซนต์ (Jacobsen, 1982 อ้างถึงใน ยงยุทธ ศรีประดู่, 2542, หน้า 62) ได้ศึกษากระบวนการวางแผนระยะยาวซึ่งกระทำโดยศึกษาธิการ (Superintendent) โรงเรียนประถมศึกษารัฐอิลลินนอยส์ โดยหาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติการวางแผนกับความรู้ ความเข้าใจในเทคนิคการวางแผนกับอายุ การศึกษา ประสบการณ์ ขนาดของหมู่บ้านที่โรงเรียนตั้งอยู่รวมทั้งความมั่นคงในการทำงานผลการวิจัยพบว่า

1. ศึกษาธิการในชุมชนใหญ่ และศึกษาธิการที่มีวุฒิปริญญาเอก มีความรู้ในเทคนิคการวางแผนระยะยาว แผนปฏิบัติการ และสามารถกำหนดสิ่งที่คาดว่าจะได้ในการวางแผนระยะยาวได้มากกว่าศึกษาธิการในชุมชนขนาดกลาง ขนาดเล็ก และศึกษาธิการที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาเอกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

2. ศึกษาธิการในชุมชนที่มีการบรรจุครูเพิ่ม มีความรู้ด้านเทคนิคการวางแผนระยะยาวสูงกว่าศึกษาธิการในชุมชนที่มีการบรรจุครูน้อยลงหรือคงที่

3. อายุและประสบการณ์ในการทำงานไม่ส่งผลต่อความรู้ การปฏิบัติและการกำหนดสิ่งที่คาดว่าจะได้ในการวางแผนระยะยาว

4. ไม่มีนัยสำคัญในความสัมพันธ์ระหว่างชุมชนที่มีการบรรจุครูคงที่กับการวางแผนการปฏิบัติตามแผน และการกำหนดสิ่งที่คาดว่าจะได้ในการวางแผนระยะยาวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

จากผลการวิจัยดังกล่าวสรุปได้ว่า การดำเนินการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนทั้งสี่ด้าน คือ ด้านการเตรียมการวางแผน ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการประเมินผลต่างก็มีปัญหา ทั้งนี้สาเหตุของปัญหามาจากโรงเรียนไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับการวางแผนอย่างจริงจัง ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียนอาจเห็นความสำคัญของการดำเนินการวางแผนไม่เท่ากัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งขาดการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติคือ ครู ทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนมากน้อยตามความรู้ความเข้าใจในเรื่องของการวางแผนที่แตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ของโรงเรียนในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรีเขต 2

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University