

การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31  
จังหวัดนครราชสีมา

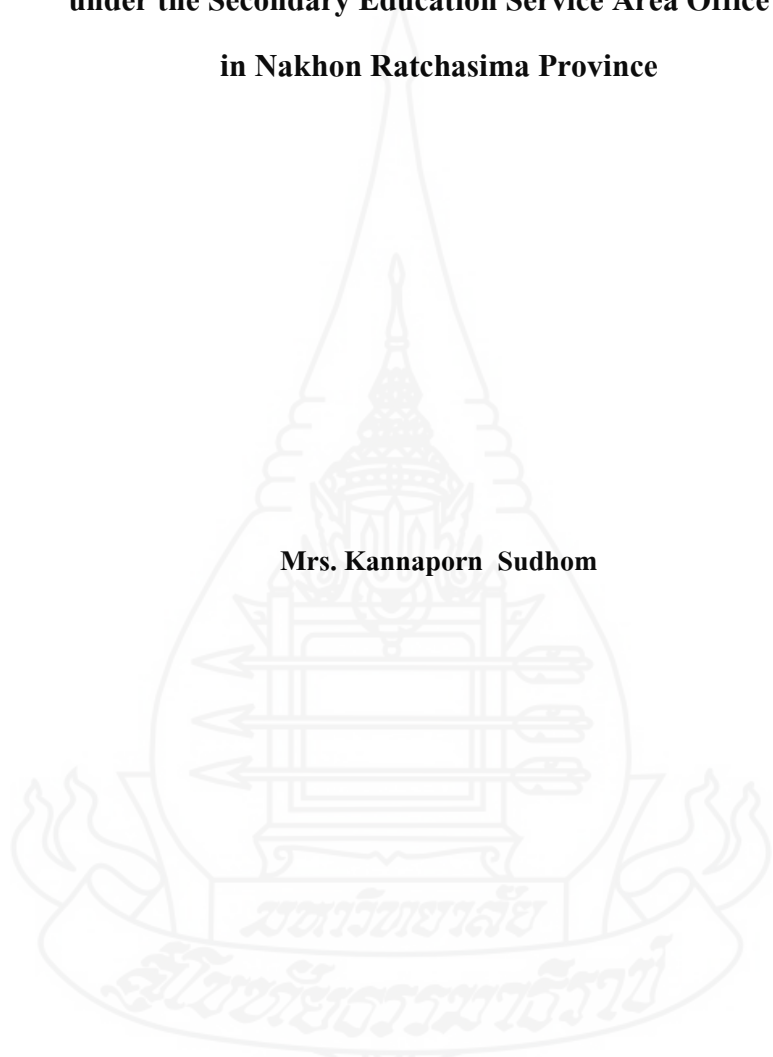
นางกรรณาภรณ์ สุตหอม

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต  
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2560

**Participation in the Annual Operation Planning Process of Teachers in Schools  
under the Secondary Education Service Area Office 31  
in Nakhon Ratchasima Province**

**Mrs. Kannaporn Sudhom**



The Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for  
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2017

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ  
ประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา  
ชื่อและนามสกุล นางกรรณาภรณ์ สูดหอม  
แขนงวิชา บริหารการศึกษา  
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว

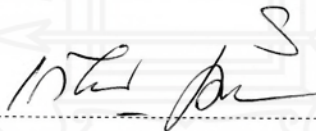
การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 24 มกราคม 2561

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ



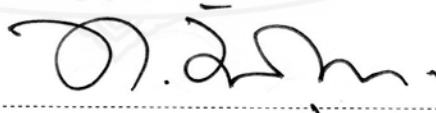
ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว)



กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์)



(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

**ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ** การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี  
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31  
จังหวัดนครราชสีมา

**ผู้ศึกษา** นางกรรณาภรณ์ สุดหอม **รหัสนักศึกษา** 2572300354

**ปริญญา** ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

**อาจารย์ที่ปรึกษา** รองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว **ปีการศึกษา** 2560

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา (2) เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและวุฒิการศึกษาของครู และ (3) ศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 354 คน ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งมีความเที่ยงเท่ากับ 0.90 และแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยปรากฏว่า (1) การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในภาพรวมอยู่ในระดับมาก (2) ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและวุฒิการศึกษาของครู พบว่า ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน และ (3) ปัญหาการมีส่วนร่วมของครู ได้แก่ ครูขาดความรู้ ความเข้าใจและไม่สนใจศึกษากระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีแบบมีส่วนร่วม สถานศึกษาไม่ได้เผยแพร่ผลการกำกับติดตามแผนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ และครูไม่นำผลมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผน ส่วนข้อเสนอแนะสำหรับสถานศึกษาได้แก่ ควรพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจพร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูร่วมกันวางแผนปฏิบัติการประจำปี และกระตุ้นให้ครูร่วมกันพัฒนาโครงการใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับปัญหาของสถานศึกษา

**คำสำคัญ** การมีส่วนร่วมของครู กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โรงเรียนมัธยมศึกษา

**Independent Study title:** Participation in the Annual Operation Planning Process of Teachers in Schools under the Secondary Education Service Area Office 31 in Nakhon Ratchasima Province

**Authors:** Mrs. Kannaporn Sudhom; **ID:** 2572300354;

**Degree:** Master of Education (Educational Administration);

**Independent Study advisor:** Dr. Ratana Daungkaew, Associate Professor;

**Academic year:** 2017

### **Abstract**

The objectives of this research were (1) to study participation in the annual operation planning process of teachers in schools under the Secondary Education Service Area Office 31 in Nakhon Ratchasima Province; (2) to compare the levels of participation in the annual planning process of teachers as classified by school size and teacher's educational qualification; and (3) to study problems and suggestions for development of participation in the annual operation planning process of teachers in schools.

The sample consisted of 354 teachers under the Secondary Education Service Area Office 31 in Nakhon Ratchasima Province, all of whom were obtained by stratified random sampling. The employed research instruments were a questionnaire on participation in the annual operation planning process of teachers, with reliability coefficient of 0.90; and an interview form concerning problems and suggestions for development of participation in the annual operation planning process of teachers. The research data were analyzed using the frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way ANOVA, and content analysis.

The research findings were as follows: (1) the overall participation in the annual operation planning process of teachers in schools under the Secondary Education Service Area Office 31 in Nakhon Ratchasima Province was at the high level; (2) teachers in schools of different sizes and with different educational qualifications did not significantly differ in their levels of overall participation in the annual operation planning process; and (3) problems concerning teacher participation were the teachers' lack of knowledge and understanding of the participatory annual operation planning process; the teachers being not interested in learning how to participate in the annual operation planning process; the schools failing to disseminate the results of monitoring the plan for the personnel involved; and the teachers not implementing monitoring results to improve their plans; while recommendations for solving the problems were the following: the school should equip teachers with knowledge and understanding of the annual operation planning process; it should encourage teachers to participate in the annual planning process; and it should encourage them to collaboratively initiate new projects responsive to school problems.

**Keywords:** Teacher Participation, Annual Operation Planning Process, Secondary School

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้สำเร็จด้วยความเมตตา กรุณา ความเอาใจใส่ การให้คำปรึกษาแนะนำแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เป็นอย่างดียิ่งจากท่านรองศาสตราจารย์ ดร.รัตนา ดวงแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษา รวมทั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เก็จกนก เอื้อวงศ์ กรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางในการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระจนประสบความสำเร็จ ผู้วิจัยมีความซาบซึ้งในความเมตตา กรุณาจากท่านเหล่านี้เป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ นายสฤษฏ์พงษ์ เครื่องกลาง นายคงศักดิ์ โหมกลาง และ นางสาวจิตต์อารีย์ ปัญญาแจ้งสกุล ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบและปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือในการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์และอนุญาตให้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ ครูผู้สอน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ที่ได้ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงได้จากการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบคุณงามความดีนี้แด่บิดา-มารดา ผู้ให้กำเนิด อาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ เพื่อนร่วมสถาบัน และผู้มีพระคุณทุกท่านที่คอยให้กำลังใจและคอยช่วยเหลือด้านต่าง ๆ ให้ผู้วิจัยผ่านพ้นปัญหาและอุปสรรคไปด้วยดี จนผู้ศึกษาสามารถจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

กรรณาภรณ์ สุกหอม

เมษายน 2561

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ .....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	4
กรอบแนวคิดการวิจัย .....	4
สมมติฐานการวิจัย .....	6
ขอบเขตของการวิจัย .....	6
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	7
ประโยชน์ที่ได้รับ .....	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง .....	10
แผนปฏิบัติการประจำปี .....	11
การวางแผนปฏิบัติการประจำปี .....	24
แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม .....	31
ขั้นตอนการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี .....	55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	66
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	71
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	71
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	72
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	74
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	75

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	77
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	77
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผน ปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา .....	80
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผน ปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และวุฒิการศึกษาของครู .....	87
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครู ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา .....	94
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	97
สรุปการวิจัย .....	97
อภิปรายผล .....	101
ข้อเสนอแนะ .....	107
บรรณานุกรม .....	109
ภาคผนวก .....	117
ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	118
ข ดัชนีความสอดคล้อง .....	129
ค ความเที่ยงของแบบสอบถาม .....	132
ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....	134
จ รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ .....	136
ฉ หนังสือขอความอนุเคราะห์เครื่องมือ .....	139
ประวัติผู้ศึกษา .....	146



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของหลักการมีส่วนร่วม .....	48
ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์หลักการมีส่วนร่วม .....	49
ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี และหลักการมีส่วนร่วมของครู .....	56
ตารางที่ 2.4 องค์ประกอบเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผน ปฏิบัติการประจำปี .....	57
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและจำนวนตัวอย่าง .....	72
ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	78
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครู ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม (n = 354).....	80
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครู ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการวางแผน (n = 354).....	81
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครู ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการดำเนินการ ตามแผน (n = 354).....	83
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครู ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการติดตาม ประเมินผล (n = 354).....	84

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครู ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการนำผล การประเมินมาพัฒนา (n = 354).....	86
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครู ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาด ของสถานศึกษา.....	88
ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการ วางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา (n = 354).....	90
ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผน ปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการดำเนินการตามแผน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	91
ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผน ปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา.....	92
ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผน ปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิ การศึกษาของครู.....	93

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	5
ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการทำแผนปฏิบัติการประจำปี .....	21
ภาพที่ 2.2 บันไดของการมีส่วนร่วมของ Arnstein.....	38
ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบของหลักการมีส่วนร่วม .....	50
ภาพที่ 2.4 การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี.....	60



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การวางแผนเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ การวางแผนที่ดีจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรทั้งตัวบุคลากร งบประมาณ และด้านอื่นๆ ให้เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการปฏิบัติงานจริงเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของนโยบายหรือแผนที่กำหนด ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารองค์กรจึงต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อลดความเสี่ยงและหลีกเลี่ยงผลกระทบซึ่งอาจเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่แน่นอนในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรเติบโตขึ้น หน่วยงานขยายขึ้น ความซับซ้อนขององค์กรก็มีมากขึ้น การวางแผนจึงยิ่งมีความสำคัญมากขึ้น (ทองอินทร์ วงศ์โสธร และธิตีรัตน์ วิศาลเวทย์, 2555) จึงเห็นได้ว่า การทำงานของทุกองค์กรต้องมีการวางแผนเพื่อให้เกิดแผนที่ดีในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ เช่นเดียวกับในสถานศึกษาก็ต้องมีการวางแผน การวางแผนในสถานศึกษามีความสำคัญหลายประการ อาทิ ช่วยให้การบริหารจัดการและการดำเนินงานในสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีระบบ ช่วยให้ผู้บริหาร ครู อาจารย์และบุคลากรที่เกี่ยวข้องมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสามารถแก้ปัญหาและพัฒนางาน ได้ตรงกับสภาพปัญหาและความต้องการอย่างแท้จริงของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังช่วยให้สถานศึกษามีแนวทางในการกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมชัดเจน ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของการวางแผนในสถานศึกษามีหลายประการ อาทิ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเห็นความสำคัญและใช้การวางแผนเป็นเครื่องมือการบริหารงานในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม และผู้ที่รับผิดชอบในการวางแผนต้องมีความรู้ความเข้าใจและทักษะการเป็นผู้ประสานงานที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ครูอาจารย์ต้องเห็นความสำคัญในการวางแผนและให้ความร่วมมือ เพื่อให้มีแผนและกระบวนการวางแผนที่เหมาะสม (สุรัสวดี ราชกุลชัย, 2547)

ด้วยความสำคัญของการวางแผนดังกล่าว กระทรวงศึกษาธิการจึงสนับสนุนให้สถานศึกษาใช้การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและพัฒนาการศึกษา โดยให้สถานศึกษาในสังกัดจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อเป็นแนวทางการใช้เงินอุดหนุนการศึกษาในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้เป็นไปตามแนว

ทางการใช้งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจการบริหารการจัดการงบประมาณ โดยให้หน่วยงานมีอิสระ มีความคล่องตัวในการใช้งบประมาณ ตลอดจนมีความรับผิดชอบเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2548) ทั้งนี้ในการจัดทำแผนทุกประเภทต่างก็มุ่งเน้นให้สอดคล้องกับนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมถึงสอดคล้องกับสภาพปัญหาความต้องการของหน่วยงานและชุมชน จึงกล่าวได้ว่า แผนระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นเสมือนแผนแม่บทซึ่งกล่าวถึงกรอบนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตลอดจนแนวทางการดำเนินงานไว้อย่างกว้าง ๆ โดยมีแผนกลยุทธ์เพื่อนำนโยบายหลักไปสู่การปฏิบัติ ส่วนแผนระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษาทั้งแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีล้วนเป็นแผนที่ต้องตอบสนองและมีเป้าหมายที่สอดคล้องสัมพันธ์กับแผนยุทธศาสตร์แม่บท

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ให้ความสำคัญกับการศึกษาแผนปฏิบัติการประจำปีในระดับสถานศึกษา ซึ่งแผนนี้มีขอบเขตในการพัฒนางานที่สอดคล้องกันทั้งแผนงาน งาน และโครงการ ในปัจจุบันสถานศึกษาทุกแห่งต้องจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการในทุก ๆ ด้านของสถานศึกษา โดยเฉพาะเป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการเรียนการสอน (ณรงค์ พันธุเทียน, 2550) และแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาต้องมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับการจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการองค์กรได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำองค์กรต้องมีกระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่รัดกุม โปร่งใส และต้องให้ความสำคัญในทุกขั้นตอนของการดำเนินงาน โดยเน้นความสำคัญของการมีส่วนร่วม (ธีระวุฒิ คำรักษ์, 2541)

การมีส่วนร่วมในการวางแผนนั้นมีความสำคัญในหลายประการ อาทิ เป็นการดำเนินการที่บุคลากรทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน กำหนดนโยบายร่วมกัน เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และมีการตัดสินใจร่วมกันอย่างมีหลักเกณฑ์ การวางแผนแบบมีส่วนร่วมดังกล่าว จะทำให้เกิดแผนที่ดีเพราะทำให้เห็นภาพรวมของการบริหารจัดการองค์กร และแผนที่ดียังเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารสามารถใช้แผนเป็นเครื่องมือในการติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ ให้เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายที่ต้องการ (ทองอินทร์ วงศ์โสธร และธิดิรัตน์ วิศาลเวทย์, 2555)

เนื่องจากการจัดทำแผนของสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะแผนปฏิบัติการประจำปี เน้นการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ ซึ่งเป็นเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่ระบุให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่การริเริ่ม การวางแผน การตัดสินใจ การร่วมรับผิดชอบ ตลอดจนการร่วมประเมินผล (พรทิพย์ คำพอ และคณะ, 2544) อีกทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนที่เข้ามามีส่วนร่วมมีอิสระในการทำงาน และมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งการมีส่วนร่วมลักษณะดังกล่าวเป็นการจูงใจให้ทุกคนเกิดความรู้สึกผูกพัน และร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งที่ได้ร่วมกันตัดสินใจ อันจะช่วยให้สมาชิกทุกคนร่วมมือกันดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ (ชาถุณี เหมือนโพธิ์ทอง, 2554)

ด้วยเหตุนี้ กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาจึงต้องให้ทุกฝ่ายตัดสินใจร่วมกันในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โดยผ่านการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา เพื่อค้นหา โอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนในการดำเนินงานขององค์กร (ทองอินทร์ วงศ์โสธร และชิตีรัตน์ วิศาลเวทย์, 2555) ทั้งนี้การทำงานแบบมีส่วนร่วมนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของและร่วมยินยอมปฏิบัติตาม และยอมรับเงื่อนไขการทำงานได้อย่างเต็มใจ (วันชัย วัฒนศัพท์, 2549) ดังนั้น การบริหารที่จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยความร่วมมือของครูผู้สอนซึ่งเป็นบุคลากรหลักของสถานศึกษาในการร่วมวางแผนซึ่งจะมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ร่วมวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายการศึกษา และแสวงหาแนวทางการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน พร้อมทั้งดำเนินการติดตามประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ (พงษ์ศักดิ์ อันทรินทร์, 2546)

อย่างไรก็ตาม การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปียังมีอุปสรรคหลายประการ อาทิ ข้อจำกัดของบุคลากรด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี บุคลากรไม่พอเพียง ขาดงบประมาณและทรัพยากรอื่นที่จำเป็น เวลาจำกัด บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่มีความรับผิดชอบและไม่เห็นความสำคัญของการวางแผน (พงษ์ศักดิ์ อันทรินทร์, 2546) นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่นๆ เช่น ระดับการศึกษาของครูก็อาจจะมีผลต่อการมีส่วนร่วม โดยเฉพาะครูที่จบการศึกษาสูงๆ มีแนวโน้มจะมีส่วนร่วมมากกว่าครูที่จบการศึกษาต่ำกว่า (สุภัทสรา วิชากุล, นันทิดา แคน้อย และอิทธิพร จำประเสริฐ, 2553) อีกทั้งขนาดของสถานศึกษาก็อาจจะเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของบุคลากร กล่าวคือ สถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาก็อาจจะแตกต่างกันด้วย (สุภาพรรณ พงษ์เกษม, 2555)



จากความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปีและแนวคิดสำคัญเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารงานต่างๆ นั้น ผู้วิจัยในฐานะครูผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาจึงมีความสนใจอย่างยิ่งที่จะทำการศึกษาในเรื่องการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา เพื่อนำผลการศึกษาไปทบทวนและปรับปรุงกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมทั้งสะท้อนผลการศึกษาไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา เพื่อจะได้นำไปใช้เป็นแนวทางการปรับปรุงการวางแผนปฏิบัติการประจำปีให้เกิดการมีส่วนร่วมของครูให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

2.2 เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกขนาดของสถานศึกษาและวุฒิการศึกษาของครู

2.3 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา

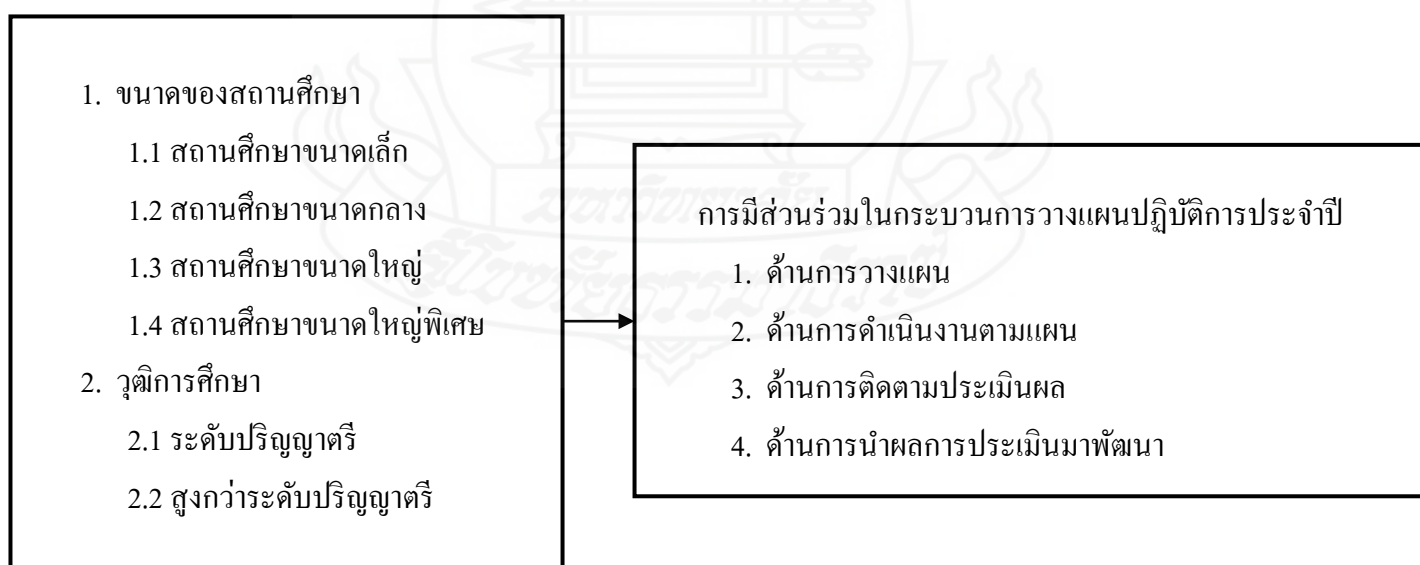
## 3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการมีส่วนร่วม โดยสังเคราะห์หลักการมีส่วนร่วมจากแนวความคิดของ Sashkin (1982 อ้างถึงใน รัตน์ฐาภัทร์ ธน โขติสุขสบาย, 2558) Cohen และ Uphoff (1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภีลานนท์, 2550) Keith และ Girling (1991 อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์, 2553) Swansburg (1996 อ้างถึงใน อรวรรณ แสงสุวรรณ, 2557) นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547) สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2553) และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพบว่าหลักการมีส่วนร่วมควรประกอบไปด้วย 1) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ 2) ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 3) การทำงานเป็นทีม 4) ความรับผิดชอบ และ 5) การให้ข้อมูลข่าวสาร

นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ในสถานศึกษา โดยสังเคราะห์กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จากแนวความคิดของ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543) ทวีป ศิริรัศมี (2545) ณรงค์ นันทวรรณนะ (2547) และได้ศึกษา แนวคิดการบริหารงานคุณภาพ วงจร Deming หรือวงจร PDCA (อ้างถึงใน สุภัทรา เอื้อวงศ์, 2557) อันเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน จากการศึกษาสังเคราะห์เอกสารดังกล่าว พบว่ากระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ควรประกอบไปด้วย 1) การวางแผน (Plan) 2) การดำเนินงานตามแผน (Do) 3) การติดตามประเมินผล (Check) และ 4) การนำผลการประเมินมาพัฒนา (Act) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดที่สังเคราะห์ได้ คือ แนวคิดของการมีส่วนร่วมและแนวคิดกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ด้วยวงจรคุณภาพ ของ Deming หรือวงจร PDCA มาบูรณาการเชื่อมโยงกันเพื่อเป็นกรอบแนวคิดของตัวแปรตาม คือ การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงานตามแผน 3) ด้านการติดตามประเมินผล และ 4) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรอิสระ คือ ภูมิหลังของครู ได้แก่ 1) ขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และ 2) วุฒิการศึกษาของครู ได้แก่ ระดับปริญญาตรี และ สูงกว่าระดับปริญญาตรี ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามปรากฏดังนี้

#### ตัวแปรอิสระ

#### ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย



#### 4. สมมติฐานการวิจัย

การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา แตกต่างกันตามขนาดของสถานศึกษา และวุฒิการศึกษาของครู

#### 5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตของเนื้อหา ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา ได้ดังนี้

- 1) การมีส่วนร่วมของครูในด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
- 2) การมีส่วนร่วมของครูในด้านการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3) การมีส่วนร่วมของครูในด้านการติดตามประเมินผล
- 4) การมีส่วนร่วมของครูด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา

ทั้งนี้การมีส่วนร่วมของครูทั้ง 4 ด้านดังกล่าวได้เชื่อมโยงระหว่างหลักการมีส่วนร่วมที่วิเคราะห์ได้จากการทบทวนวรรณกรรมใน 5 ด้าน ได้แก่ 1) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ 2) ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 3) การทำงานเป็นทีม 4) ความรับผิดชอบ และ 5) การให้ข้อมูลข่าวสาร และหลักของการบริหารงานคุณภาพ วงจร Deming หรือวงจร PDCA ใน 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงานตามแผน 3) ด้านการติดตามประเมินผล และ 4) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา

#### 5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 50 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 4,295 คน

#### 5.3 ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

5.3.1 *ตัวแปรอิสระ* ได้แก่ 1) ขนาดของสถานศึกษา ประกอบด้วย สถานศึกษาขนาดเล็ก สถานศึกษาขนาดกลาง สถานศึกษาขนาดใหญ่ และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ 2) วุฒิการศึกษา ประกอบด้วย ระดับปริญญาตรี และสูงกว่าระดับปริญญาตรี

**5.3.2 ตัวแปรตาม** ได้แก่ การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งครอบคลุม 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงานตามแผน 3) ด้านการติดตามประเมินผล และ 4) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา

## 6. นิยามศัพท์เฉพาะ

**6.1 การมีส่วนร่วมของครู** หมายถึง การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้เข้ามาระดมความคิดเห็นตัดสินใจ ความรับผิดชอบ การช่วยเหลือ การสนับสนุน การเสนอแนะ และการประสานสัมพันธ์ในการทำงาน โดยทำให้ครูมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

**6.2 กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี** หมายถึง การดำเนินงานของสถานศึกษาเกี่ยวกับการทำแผนปฏิบัติการประจำปี มีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการดำเนินการตามแผน ขั้นตอนการติดตามประเมินผล และขั้นตอนการนำผลการประเมินมาพัฒนา

**6.3 การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี** หมายถึง การที่สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูได้ระดมความคิดเห็นแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อตัดสินใจกำหนดวิธีการหรือขั้นตอนรายละเอียดในการบริหารงานอย่างต่อเนื่องเป็นระบบ เพื่อให้เกิดแผนที่มีคุณภาพ สามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและการดำเนินการประกอบไปด้วย 4 ด้าน ดังนี้

**6.3.1 การมีส่วนร่วมด้านการวางแผน** หมายถึง การปฏิบัติงานของครูที่ร่วมกันศึกษาแผนพัฒนาการศึกษา/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และสาเหตุของปัญหาให้ครอบคลุมทุกงาน ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย มาตรการ ตลอดจนการจัดเตรียมบุคลากร ทรัพยากร และเวลา ให้พร้อมดำเนินการ

**6.3.2 การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการตามแผน** หมายถึง การปฏิบัติงานของครูที่ร่วมรับผิดชอบการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการทำงานตามแผนงานที่กำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม พร้อมทั้งร่วมแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานและร่วมกันตัดสินใจ

**6.3.3 การมีส่วนร่วมด้านการติดตามประเมินผล** หมายถึง การปฏิบัติงานของครูที่ร่วมกันกำหนดแผนควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูลในการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือหลายรูปแบบ กำกับติดตามตรวจสอบทั้งก่อนการดำเนินการ และระหว่างการดำเนินการ รวมทั้งเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ ร่วมสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

**6.3.4 การมีส่วนร่วมด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา** หมายถึง การปฏิบัติงานของครูที่ร่วมกันรับทราบความสำเร็จ สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการศึกษา เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการดำเนินการให้มีความเหมาะสมในครั้งต่อไป

**6.4 ปัญหาและข้อเสนอแนะ** หมายถึง ข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวกับอุปสรรค หรือข้อขัดข้องเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินการตามแผน 3) ด้านการติดตามประเมินผล และ 4) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา พร้อมทั้งการให้ข้อคิดเห็นในการแก้ปัญหา อุปสรรค โดยแนวทางการแก้ไขโดยข้อมูลนั้นได้จากครูที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

**6.5 ขนาดของสถานศึกษา** หมายถึง สถานศึกษาที่ครูปฏิบัติการสอน โดยการแบ่งขนาดของสถานศึกษา ใช้จำนวนนักเรียนแบ่งเป็น 4 ขนาด ตามข้อกำหนดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

**6.5.1 สถานศึกษาขนาดเล็ก** หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียน 499 คนลงมา

**6.5.2 สถานศึกษาขนาดกลาง** หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 500 - 1,499 คน

**6.5.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่** หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,500 - 2,499 คน

**6.5.4 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ** หมายถึง สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

**6.6 วุฒิการศึกษาของครู** หมายถึง ภูมิหลังของครูด้านการศึกษาในระดับสูงสุด ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ ระดับปริญญาตรี และสูงกว่าระดับปริญญาตรี

## 7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 ได้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแนวทางการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา โดยใช้การมีส่วนร่วมของครูให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

7.2 ช่วยสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูเห็นความสำคัญของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

7.3 ได้เครื่องมือเพื่อให้สถานศึกษาใช้ประเมินสภาพการมีส่วนร่วมของครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา



## บทที่ 2

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีประเด็นที่สำคัญ ๆ ดังนี้

1. แผนปฏิบัติการประจำปี
  - 1.1 ความหมายและความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 1.2 โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 1.3 ลักษณะที่ดีของแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 1.4 ขั้นตอนการทำแผนปฏิบัติการประจำปี
2. การวางแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 2.1 ความหมายและความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 2.2 กระบวนการของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 2.3 ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
3. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
  - 3.1 ความหมายและความสำคัญของการมีส่วนร่วม
  - 3.2 ขั้นตอนและระดับการมีส่วนร่วม
  - 3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
  - 3.4 หลักการมีส่วนร่วม
4. ขั้นตอนการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี
  - 4.1 ด้านการวางแผน
  - 4.2 ด้านการดำเนินงานตามแผน
  - 4.3 ด้านการติดตามประเมินผล
  - 4.4 ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. แผนปฏิบัติการประจำปี

### 1.1 ความหมายและความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี

#### 1.1.1 ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดสิ่งที่ปฏิบัติจริงในรอบ 1 ปี โดยนำแผนงาน/โครงการในแผนยุทธศาสตร์ แผนงานประจำและแผนงานที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานอื่น มาจัดทำรายละเอียดและจัดสรรงบประมาณ แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งต่อการบริหารและการจัดการศึกษาของโรงเรียน จากการศึกษาพบว่า ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีไว้หลายประการ แตกต่างกันไปตามทัศนะของแต่ละคน ดังนี้

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2546) ได้ให้ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า เป็นแผนระยะสั้นที่มีความมุ่งหมายในการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ เป็นแผนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในแต่ละวันมากกว่าจะเป็นการคาดคะเน หรือพยากรณ์การทำงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคตที่ยาวนาน การจัดทำแผนระยะสั้นจะเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับกลางและผู้บริหารระดับต้น โดยมุ่งให้มีความชัดเจนของกิจกรรมที่จะทำ เวลาที่ใช้ในการทำงาน ผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานภายในรอบระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี หรือสั้นกว่านั้น

สมพร เฟื่องจันทร์ (2547) ได้ให้ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า เป็นแผนที่แปลงนโยบาย แนวความคิด มาตรการ และวิธีการที่กำหนดในแผนงาน หรือโครงการของหน่วยงานนั้น ความเป็นรายละเอียด ในแง่ของกิจกรรมการดำเนินงานที่เป็นขั้นตอน มีการระบุกำหนดเวลาชัดเจนและรวมทั้งระบุปริมาณทรัพยากรที่ต้องการใช้ มีความสอดคล้องและชัดเจนพอที่จะปฏิบัติตามได้ เป็นแผนที่มีการดำเนินงานสั้นเพียง 1 ปี หรือน้อยกว่า เป็นแผนที่นำไปปฏิบัติจริง

พชรพร สาธุพันธ์ (2552) ได้สังเคราะห์ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า เป็นแผนที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงาน เพื่อปฏิบัติจริงในระยะเวลาสั้นๆ ส่วนมากใช้ 1 ปีการศึกษา โดยเน้นหลักการสำคัญด้านทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ซึ่งความพร้อมในที่นี้จะต้องพร้อมทั้งปริมาณและคุณภาพ เพื่อให้การบริหารงานสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณูวัต ไชยสงค์ (2554) ได้สังเคราะห์ความหมายของแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่าเป็นแผนระดับปฏิบัติการที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานประจำปี ให้

การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เป็นแผนปฏิบัติการที่ได้รับอนุมัติค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ หรือได้รับอนุมัติให้ดำเนินการได้แล้วตามแผนพัฒนาประจำปี โดยระบุขั้นตอนการปฏิบัติงานและระยะเวลากำกับ มีแผนงาน/โครงการอย่างชัดเจน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง แผนที่องค์กรจัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในการใช้จ่ายงบประมาณขององค์กร โดยการกำหนดออกมาในรูปของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับแผนในระดับชั้นสูงโดยมีวัตถุประสงค์เป้าหมายและกิจกรรมขององค์กรกำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะการจัดสรรทรัพยากร และเวลาที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้ผู้รับผิดชอบดำเนินงานภายในระยะเวลา 1 ปี

### 1.1.2 ความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปีมีความสำคัญต่อสถานศึกษาในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

ระลึก ธาณี (2545) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปีว่าเป็นแผนที่มีการระบบระเบียบ มีเป้าหมาย ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และระยะเวลาสถานที่กำหนดไว้ชัดเจน สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ เพื่อเตรียมการและแก้ปัญหาล่วงหน้า และเพื่อให้การทำงานมีจุดมุ่งหมายในอนาคต และพัฒนาก้าวไปข้างหน้าอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดอยู่กับที่ ในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้นหรือมีการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทั้งในเรื่องแผนงานของสถานศึกษาหรือได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคม ถ้ากำหนดแผนไว้แล้วสามารถที่จะปรับปรุงแก้ไขได้ทันทั่วทั้งปี สามารถใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ผู้บริหาร ผู้ควบคุมนโยบายระดับต่าง ๆ สามารถวินิจฉัยตัดสินใจได้อย่างมีหลักเกณฑ์และถูกต้อง ทำให้ทราบข้อมูล ความเป็นมาในอดีต สถานการณ์ปัจจุบันการประเมินในอนาคต อันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงการบริหาร การจัดการ และอื่น ๆ ก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ผลคุ้มค่า ทั้งนี้เพราะโดยหลักการแล้ว การวางแผนจะต้องคำนึงถึงการระดมทรัพยากรทุกอย่างที่มีอยู่ มาดำเนินการตามความจำเป็นก่อนหลังได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ โดยเลือกวิธีที่ดีที่สุดทำให้เกิดการประหยัดในการใช้ทรัพยากร (คน เงิน วัสดุ การบริหารและการจัดการ) และระยะเวลา ทำให้เกิดการร่วมมือร่วมใจ และการประสานงานทั้งในหน่วยงานเดียวกันหรือต่างหน่วยงาน เพื่อให้เกิดการดำเนินงานที่สอดคล้องกันไม่เกิดการซ้ำซ้อนและเป็นการระดมทรัพยากร เพื่อประหยัดและประสพผลสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ณรงค์ พันหนูเทียน (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปีใช้เป็นกรอบ ทิศทาง และแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษา เป็นคู่มือในการบริหารจัดการในสถานศึกษา เป็นกรอบการบริหารจัดการงบประมาณของ



สถานศึกษาทำให้สถานศึกษามีกรอบในการวางแผนและตัดสินใจในการกำหนดทางเลือกในการบริหารงบประมาณ และสามารถใช้เป็นแนวทางในการจัดทำงานงบประมาณรายจ่ายประจำปีในปีต่อไป ทำให้การบริหารงบประมาณมีประสิทธิภาพ

สมิต สัจฉกร (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า เป็นการคาดคะเนอนาคตเพื่อรับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงทำให้เกิดความพร้อมในการเผชิญปัญหาใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจ และเป็นเครื่องช่วยในการตัดสินใจและการปฏิบัติงานแก่ผู้บริหารและพนักงาน ที่จะนำไปสู่การทำงานที่ถูกต้องและได้ผล เพื่อเป็นการป้องกันการงานซ้ำซ้อนและการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ ซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากความสำคัญข้างต้นสรุปได้ว่า แผนปฏิบัติการประจำปีมีความสำคัญดังนี้ ใช้เป็นกรอบในการวางแผนและกำหนด ทิศทางการทำงาน ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและได้ผลคุ้มค่า ทำให้การปฏิบัติงานมีระเบียบแบบแผนเป็นระบบ มีขั้นตอนและระยะเวลา สถานที่ เป้าหมายที่ชัดเจน และใช้เป็นแนวทางหรือคู่มือในการบริหารจัดการหน่วยงาน เพื่อช่วยให้การตัดสินใจในการทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

## 1.2 โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี

จากการศึกษาครั้งนี้ พบว่า ได้มีนักวิชาการด้านการบริหารได้กล่าวถึงโครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีในทัศนะต่างๆ ดังนี้

ณรงค์วิทย์ แสันทอง (2545) ได้เสนอว่า โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีควรประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของแผนปฏิบัติการ ชื่อแผนงาน ผู้รับผิดชอบแผนงาน วัตถุประสงค์หลักของแผนงาน ระยะเวลาในการดำเนินการโดยรวม

ส่วนที่ 2 รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ ขั้นตอนหลักของการแผนปฏิบัติการ กิจกรรมหลักในแต่ละขั้นตอน วันเดือนที่จะดำเนินการ (อาจจะกำหนดวันใดวันหนึ่งหรือเป็นช่วงเวลา) หน่วยงาน/บุคคลที่เกี่ยวข้องทรัพยากรที่ต้องการ เช่น งบประมาณ คน เครื่องมือ อุปกรณ์ จุดวิกฤตที่สำคัญหรือข้อควรระวัง (ถ้าผิดพลาดจะเกิดผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการโดยรวม) หรือปัญหาอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น แนวทางในการป้องกันแก้ไข(แผนสำรองรับ)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์โอกาสความสำเร็จของแผนปฏิบัติการ เป็นการสรุปในภาพรวมให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ถ้าทำตามแผนปฏิบัติการตามที่กำหนดไว้แล้ว จะเกิดอะไรขึ้นบ้าง จะช่วยให้เป้าหมายที่กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เพราะอะไร



ณรงค์ พันหนุเทียน (2550) ได้เสนอว่า โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีมี ส่วนประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนทั้งหมด

ส่วนที่ 2 ทิศทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ผลผลิต ตัวชี้วัด

ส่วนที่ 3 สรุปโครงการ/งบประมาณ

ส่วนที่ 4 รายละเอียดโครงการตามกลยุทธ์

ส่วนที่ 5 ภาคผนวก

คณูศ ไชยสงค์ (2554) ได้สังเคราะห์โครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปี มี ดังนี้

ส่วนที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ของโรงเรียน

ส่วนที่ 2 สภาพปัจจุบัน ประกอบด้วย ปัญหาและความต้องการความรับผิดชอบ ได้แก่ ผลการดำเนินงานในรอบปีที่ผ่านมาและปัญหาความต้องการจำเป็นในการพัฒนา

ส่วนที่ 3 สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การพัฒนา เป้าหมาย บัญชีแสดงชื่องาน/โครงการงบประมาณ ผู้รับผิดชอบและตามปฏิทินปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 รายละเอียดของงาน/โครงการ ประกอบด้วย งาน/โครงการที่ต้องการ ดำเนินการตามนโยบาย โครงการพัฒนาตามยุทธศาสตร์หรือแผนกลยุทธ์

ส่วนที่ 5 ภาคผนวก ประกอบด้วย ปฏิทินการจัดทำแผนปฏิบัติการ รายชื่อ คณะทำงานการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ประยงค์ เนาวบุตร (2557) การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ควรให้มี องค์ประกอบและสาระสำคัญ ตามแนวทางต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ชื่อแผนปฏิบัติ เนื่องจากแต่ละปีมีแผนงาน/โครงการค่อนข้างมาก ดังนั้น จึงควรตั้งชื่อแผนปฏิบัติการให้ชัดเจนและที่สำคัญควรจะต้องตั้งชื่อโดยอาศัยแนวคิดทางการตลาดเข้ามาด้วย เพราะจะช่วยให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องสามารถจดจำแผนปฏิบัตินั้นได้ดียิ่งขึ้น เป็นการสร้างคุณค่าหรือเอกลักษณ์แก่แผนปฏิบัตินั้น ๆ

ส่วนที่ 2 ขั้นตอนหลัก ในแผนปฏิบัติการ ควรกำหนดขั้นตอน/กระบวนการหลักๆ ไว้ให้ชัดเจน โดยเริ่มจากกระบวนการแรกจนถึงกระบวนการสุดท้าย เช่น ขั้นตอนแรกจัดฝึกรอบรมให้ความรู้ ขั้นตอนที่สองประชุมเชิงปฏิบัติการ ขั้นตอนที่สาม การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นต้น

ส่วนที่ 3 โครงการ/กิจกรรม เมื่อได้ขั้นตอนหรือกระบวนการหลักแล้ว ควรกำหนดโครงการ/กิจกรรมย่อย ๆ ของแต่ละขั้นตอนว่ามีอะไรบ้าง เช่น ขั้นตอนการฝึกอบรม มีกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ ประกอบด้วย การกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรม การติดต่อวิทยากร การแจ้งกำหนดการฝึกอบรมให้หน่วยงานต่าง ๆ รับทราบ เป็นต้น

ส่วนที่ 4 วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อป้องกันปัญหาในการนำกิจกรรมไปปฏิบัติ ควรระบุแนวทางในการปฏิบัติตามแต่ละกิจกรรมให้ชัดเจน เช่น ประชาสัมพันธ์โดยใช้การติดประกาศ ใช้อีเมล ใช้เสียงตามสาย และมีการติดตามผลทุกสัปดาห์ เป็นต้น

ส่วนที่ 5 การกำหนดวัน เวลา และสถานที่ โดยระบุว่ากิจกรรมแต่ละรายการจะทำไมื่อไรและหากสามารถระบุวัน เวลาและสถานที่ได้ก็จะยิ่งดีมากเพราะจะทำให้สามารถดูภาพรวมของแผนปฏิบัติการได้ว่ามีกิจกรรมใดบ้างที่สามารถทำไปพร้อมกันได้ หรือกิจกรรมใดที่ต้องรอให้กิจกรรมอื่นเสร็จสิ้นก่อนจึงจะดำเนินการได้

ส่วนที่ 6 ความเสี่ยงของขั้นตอนหรือกิจกรรม เพื่อให้แผนปฏิบัติการเป็นแผนที่สามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงควรมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคของขั้นตอนหรือกิจกรรมไว้ด้วย

ส่วนที่ 7 แผนปฏิบัติการสำรอง ควรมีมาตรการรองรับปัญหาฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น โดยนำเอาความเสี่ยงหรือปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นมากำหนดเป็นแนวทางในการป้องกันแก้ไข เพื่อผ่อนหนักให้เป็นเบาหรือลดผลกระทบต่อแผนปฏิบัติการโดยรวม เช่น จัดเตรียมแผนสำรองในการฝึกอบรมโดยแบ่งผู้เข้ารับการฝึกอบรมออกเป็นกลุ่มย่อย ๆ หรือกำหนดช่วงเวลาในการฝึกอบรมให้เร็วขึ้น หรือทยอยจัดฝึกอบรมเป็นรุ่น ๆ ตลอดปี เป็นต้น

ส่วนที่ 8 งบประมาณ ควรมีการวิเคราะห์และกำหนดงบประมาณจากทุกกิจกรรม เพื่อให้แผนปฏิบัติการมีความใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด เพราะถ้าหากสามารถประมาณการงบประมาณได้ละเอียดมากเท่าใด โอกาสที่งบประมาณโดยรวมจะผิดพลาดก็ย่อมมีน้อยลง

ส่วนที่ 9 ผู้รับผิดชอบ ควรมีการกำหนดตำแหน่งหรือชื่อบุคคลผู้รับผิดชอบแผนปฏิบัติหลักไว้หนึ่งคน และในแต่ละกิจกรรมควรกำหนดผู้รับผิดชอบให้ชัดเจนเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพื่อจะได้พิจารณาได้ว่า บุคลากรผู้ใดมีงานรับผิดชอบมากเกินไปหรือน้อยเกินไป และคนที่รับผิดชอบมีความเหมาะสมกับกิจกรรมนั้น ๆ หรือไม่

จากทัศนะเกี่ยวกับโครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีของนักวิชาการด้านการบริหารดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ถึงแม้จะมีความแตกต่างกันบ้าง แต่ส่วนใหญ่ก็ยังมีส่วนที่สอดคล้องกัน ซึ่งอาจสรุปได้ว่าโครงสร้างของแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างน้อยประกอบไปด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนทั้งหมด

ส่วนที่ 2 ทิศทางการดำเนินงาน ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ เป้าหมาย ผลผลิต ตัวชี้วัด

ส่วนที่ 3 โครงการ/กิจกรรม ประกอบด้วย วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติ กำหนดวันเวลาสถานที่ ขั้นตอนหรือกิจกรรม งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ

ส่วนที่ 4 ภาคผนวกซึ่งประกอบด้วย ปฏิทินการปฏิบัติการ คำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการจัดทำแผน และแบบเสนอขอความคิดเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น

### 1.3 ลักษณะที่ดีของแผนปฏิบัติการประจำปี

แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นพื้นฐานของความสำเร็จในการบริหาร ดังนั้น การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีจะต้องคำนึงถึงลักษณะของแผนที่ดี ดังที่นักวิชาการได้ให้ทัศนะต่างๆ ดังนี้

ระลึก ธาณี (2545) กล่าวถึงลักษณะของแผนปฏิบัติการที่ดีไว้ว่า ต้องจัดทำโดยองค์คณะบุคคลหรือในรูปคณะกรรมการเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผน มีนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน แน่นอน เข้าใจง่าย สอดคล้องกับสนองนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด และมีความสอดคล้องกับแผนในระดับอื่น ๆ สูงสุด มีวิธีการดำเนินการ ขั้นตอนและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องให้ชัดเจนเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนในการดำเนินการตามขั้นตอนต่าง ๆ และเป็นการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ มีระบบการกำกับ ควบคุม นิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพ ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการควรมีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของแผนปฏิบัติการที่ดี ต้องมีนโยบายและวัตถุประสงค์ชัดเจน เข้าใจง่าย สอดคล้องกันทุกระดับของแผน มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในเวลาและปริมาณที่กำหนดให้ แผนต้องมีความยืดหยุ่นและปรับได้ตามสถานการณ์ ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลา และการปฏิบัติงานต้องได้รับการยอมรับและมีส่วนร่วมจากทุกคนที่เกี่ยวข้อง กำหนดบทบาทและขั้นตอนงานอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันความสับสนและป้องกันปัญหาความขัดแย้งในการทำงาน มีระบบตรวจสอบ ติดตาม ควบคุม และประเมินผลที่ดี ช่วยในการป้อนข้อมูลย้อนกลับสู่การวางแผนในอนาคต

รัตนา นารณศิลป์ กาญจนพันธ์ (2548) ได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะของแผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีนั้น ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นไปได้ คือ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการประจำปี ต้องเป็นสิ่งที่โรงเรียนสามารถดำเนินการให้บรรลุได้ มีความยืดหยุ่น สามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่างๆ มีความสอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาของโรงเรียน สอดคล้องกับทรัพยากรของโรงเรียน ครอบคลุมทั้งทุกบทบาทหน้าที่และภารกิจของ

โรงเรียน มีการควบคุมการใช้งบประมาณหรือค่าใช้จ่าย และแผนปฏิบัติการประจำปีนั้นต้องมีความชัดเจน สามารถสื่อสารความหมายได้ตรงกัน

พชรพร สาธุพันธ์ (2552) ได้สังเคราะห์ลักษณะของแผนปฏิบัติการประจำปีที่ดี ต้องมีความสอดคล้องกันทั้งด้านนโยบายในระดับต่าง ๆ มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ มีวิธีการดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดร่วมรับผิดชอบกำกับติดตามและมีการประเมินผล และมีการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์ (2554) ได้กำหนดลักษณะของแผนปฏิบัติการประจำปีที่ดีไว้ว่า ควรเป็นแผนที่มีลักษณะชี้เฉพาะว่าต้องการจะดำเนินกิจกรรมอะไร ที่ไหน อย่างไร ต้องการให้เกิดสิ่งใดขึ้น มีวัตถุประสงค์ เป้าหมายที่ชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ และลักษณะของแผนนั้นจะต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง

จากลักษณะที่ดีของแผนปฏิบัติการประจำปีดังกล่าว พอสรุปได้ว่า ลักษณะที่ดีของแผนปฏิบัติการประจำปี ควรเป็นแผนที่จัดทำโดยคณะบุคคล หรือในรูปคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการวางแผน มีนโยบายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสนองนโยบายของต้นสังกัดและมีความสอดคล้องกับแผนในระดับอื่น ๆ มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับและพัฒนา มีวิธีการดำเนินการ ขั้นตอนและบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้องไว้ชัดเจน มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้เพื่อให้เกิดความเหมาะสมและเป็นที่ยอมรับจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง

#### 1.4 ขั้นตอนการทำแผนปฏิบัติการประจำปี

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา อาจดำเนินการเป็นปีงบประมาณ หรือปีการศึกษา ทั้งนี้ให้เป็นไปตามความพร้อมและการพิจารณาของสถานศึกษาและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด การดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีนี้ ได้มีนักวิชาการวางแผนและนักการศึกษา ได้สรุปถึงขั้นตอนในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดาก เขต 1 (2550 อ้างถึงใน ประสพ เกรติกุล, 2555) ได้ระบุขั้นตอนการในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการวางแผน เป็นขั้นตอนการศึกษาเงื่อนไขประจำปีจากหน่วยงานต้นสังกัด ได้แก่ กรอบนโยบาย กรอบเป้าหมายของผลผลิตหลักที่ต้องการ กรอบวงเงินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร โดยสอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการในการจัดการศึกษาในเบื้องต้น ดังนี้

1.1 จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถกำหนดเวลาให้สอดคล้องกับภารกิจสถานการณ์ปัจจุบันและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้เหมาะสม ทั้งยังเป็นการกำหนดกรอบภารกิจให้เป็นไปตามลำดับขั้นตอนของการวางแผน

1.2 แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานการจัดทำแผน เพื่อให้บุคคลและหน่วยงานทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดแนวคิดที่หลากหลาย ซึ่งเมื่อทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกันรับผิดชอบในภารกิจ จะทำให้ทุกคนยอมรับแผนปฏิบัติการเมื่อดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว

1.3 เตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติการให้ครบถ้วน ได้แก่ นโยบายของทางราชการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา แผนกลยุทธ์ และข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาของหน่วยงานตลอดจนปัจจัยสภาพแวดล้อมในปัจจุบัน เพื่อที่จะนำมาเป็นเครื่องมือชี้วัดในการจัดการศึกษาไปสู่การวางแผนต่อไป

1.4 วิเคราะห์ภารกิจและผลการดำเนินงานจัดการศึกษาในช่วงปีที่ผ่านมา เพื่อเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงสภาพความสำเร็จในการจัดการศึกษาและปัญหา อุปสรรค ที่ยังไม่สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดและนำไปเป็นข้อมูลในการกำหนดสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการในปีต่อไปตามลำดับ

1.5 ดำเนินการประชุมคณะกรรมการและคณะทำงาน เพื่อมอบหมายภารกิจและดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ ตามกิจกรรมและปฏิทินที่กำหนด

## 2. ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

2.1 กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินการจัดการศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการตลอดจนให้สอดคล้องกับนโยบายของกรม กระทรวงและรัฐบาล เพื่อให้เป็นจุดหมายสุดท้ายของการบริหารงานจัดการศึกษา โดยใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือ

2.2 กำหนดนโยบาย เป้าหมายและมาตรการให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและความต้องการ โดยการจัดการศึกษาและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อที่จะให้นำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจน

2.3 กำหนดกรอบโครงสร้าง แผนงาน/โครงการ ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ ในการจัดการศึกษาตามวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและมาตรการ และที่สำคัญจะต้องสอดคล้องกับวงเงินงบประมาณของทางราชการที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปีงบประมาณ



2.4 จัดทำรายละเอียดโครงการให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ รวมถึงกรอบงบประมาณ โดยคำนึงถึงการประหยัดของทรัพยากรที่มีอยู่ แต่ให้กิจกรรมที่กำหนดสามารถดำเนินการได้อย่างครบถ้วน สิ่งสำคัญที่สุดต้องสนองนโยบายและจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสามารถลงไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจนตามหลักการ คือ

2.4.1 วิเคราะห์รายละเอียดกิจกรรม งาน/โครงการ และกรอบงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนด แจ้งให้ผู้รับผิดชอบจัดทำรายละเอียดโครงการรองรับ

2.4.2 แจ้งให้ทุกฝ่ายเสนอโครงการพัฒนาการศึกษา ตามความจำเป็น ภายใต้เงื่อนไขกิจกรรมและงบประมาณที่กำหนด

2.4.3 วิเคราะห์/ตรวจสอบรายละเอียดงาน/โครงการ เพื่อจัดลำดับความสำคัญและนำเสนอคณะกรรมการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการพิจารณา กลั่นกรอง ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

2.5 จัดทำร่างแผนปฏิบัติการประจำปีฉบับสมบูรณ์ โดยนำโครงสร้างของแผนปฏิบัติการ มาผนวกกันให้เกิดความสมบูรณ์ครบถ้วน ซึ่งสามารถสรุปโครงสร้างแผนปฏิบัติการได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 สภาพปัจจุบัน ที่ตั้ง ข้อมูลพื้นฐานขององค์กร

ส่วนที่ 2 สารสำคัญของแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วย จุดประสงค์ จุดเน้น นโยบาย เป้าหมาย มาตรการและสรุปรายละเอียดของแผนปฏิบัติการ

ส่วนที่ 3 รายละเอียดของแผนงาน/งาน/โครงการ ในแต่ละแผนงานตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ภาคผนวก

### 3. ขั้นตอนุมติแผนปฏิบัติการประจำปี

3.1 นำร่างแผนปฏิบัติการประจำปี ทุกส่วนเสนอคณะกรรมการและคณะทำงาน เพื่อพิจารณากลั่นกรอง ปรับปรุง แก้ไขหรือเพิ่มเติม เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3.2 เสนอเอกสารร่างแผนปฏิบัติการ ขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) ส่วนในระดับสถานศึกษา เสนอขอความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษา เพื่อนำแผนปฏิบัติการไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานจัดการศึกษาต่อไป

4. ขั้นการนำแผนไปปฏิบัติ เมื่อคณะกรรมการให้ความเห็นชอบในแผนปฏิบัติการแล้วให้ดำเนินการดังต่อไปนี้

4.1 แจ้งอนุมัติแผนปฏิบัติการ ให้หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบรับทราบ เพื่อเตรียมดำเนินการ

4.2 รายงานผลการจัดทำแผนปฏิบัติการให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทราบ (สำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา) หรือรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทราบ (สำหรับสถานศึกษา) เพื่อเตรียมการติดตามและรายงานผลการดำเนินงาน

4.3 ดำเนินกิจกรรมในงาน/โครงการ ที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมายและมาตรการให้เป็นรูปธรรม สามารถติดตามตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน

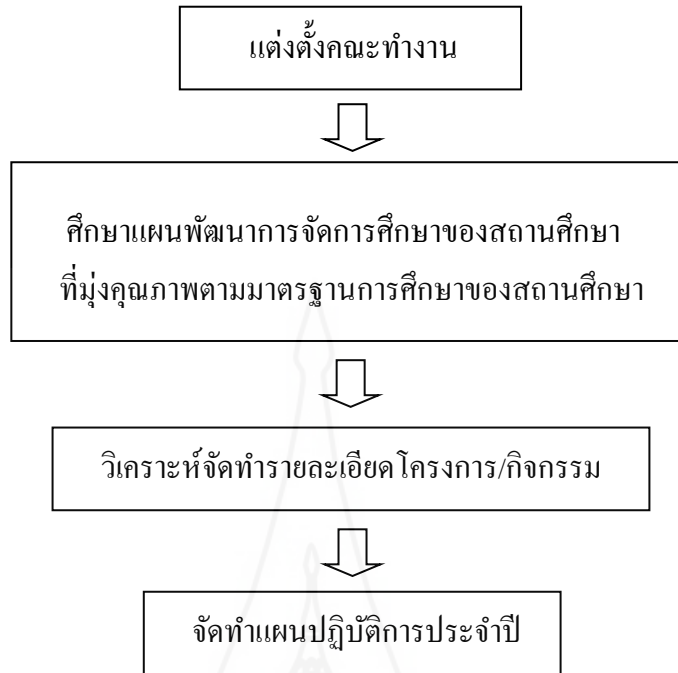
4.4 กำกับ ติดตามและอำนวยความสะดวกการศึกษา โดยใช้แผนปฏิบัติการประจำปีเป็นเครื่องมือในการบริหารงานจัดการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. ขั้นติดตามประเมินผล ในขั้นตอนนี้ ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ ตลอดจนปัญหา อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย

5.1 ขั้นติดตามและประเมินผล ตั้งแต่ก่อนดำเนินงาน ขณะดำเนินงานและหลังการดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อให้ทราบผลสำเร็จและปัญหา อุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอน

5.2 ขั้นรายงานผล หลังจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทราบภารกิจที่จะต้องดำเนินการ ในระหว่างปีงบประมาณ จะต้องมีการรายงานผลความก้าวหน้า งาน/โครงการ ตามกำหนดของเขตพื้นที่การศึกษาหรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ในแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา (2553) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งสรุปได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ขั้นตอนการทำแผนปฏิบัติการประจำปี

ที่มา: ปรับปรุงจากแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 เล่มที่ 3 (น. 27). สืบค้นจาก <https://bussayamas123.files.wordpress.com>.

### 1. การแต่งตั้งคณะทำงาน

คณะทำงานควรประกอบไปด้วยคณะบุคลากรหลายฝ่ายทั้งในและนอกสถานศึกษา เช่น หัวหน้างาน ผู้แทนครู คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชนและชุมชน ตามความเหมาะสม

### 2. การศึกษาแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

การดำเนินงานในขั้นนี้ คณะทำงานควรทำความเข้าใจสาระสำคัญของแผนพัฒนาการจัดการศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาตามเป้าหมายแต่ละปีให้ชัดเจน เพื่อนำสู่การจัดลำดับโครงการ/กิจกรรมในแผนปฏิบัติการประจำปี

### 3. การวิเคราะห์จัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรม

การจัดทำรายละเอียดโครงการ/กิจกรรม ควรมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้



1) ชื่อโครงการ ซึ่งประกอบด้วย ชื่อกิจกรรม (ถ้ามี) ลักษณะของโครงการ (โครงการใหม่/โครงการต่อเนื่อง) การสนองกลยุทธ์ระดับองค์กร ความสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม/กลุ่มที่รับผิดชอบ

2) หลักการและเหตุผล โดยหลักการ เป็นการนำเสนอที่มาโครงการโดยคำนึงถึงกฎหมาย นโยบายทางการศึกษาระดับต่าง ๆ จุดหมายในการจัดการศึกษา หรือกระแสสังคมที่เกี่ยวข้อง วิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา เป็นต้น ส่วนเหตุผลนั้นเป็นการนำเสนอข้อความที่สนับสนุนหรือยืนยันแสดงแนวโน้มให้เห็นว่าโครงการ/กิจกรรมมีความจำเป็นอย่างไร หากไม่ดำเนินการจะมีผลเสียหายต่อคุณภาพการศึกษาอย่างไรและหากดำเนินการแล้วจะเป็นผลดีต่อคุณภาพการศึกษาอย่างไร ในส่วนนี้ควรนำเสนอข้อมูลสนับสนุนเชิงปริมาณและคุณภาพรวมทั้งข้อเสนอแนะจากการประเมินคุณภาพทั้งภายในและภายนอกไว้ก็จะเป็นหลักฐานแสดงถึงความตระหนักและความพยายามของสถานศึกษา ซึ่งจะช่วยให้โครงการ/กิจกรรมนั้นๆ มีความสำคัญและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

3) วัตถุประสงค์ เป็นส่วนที่บอกให้ทราบถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมโดยระบุเป็นข้อๆ ประมาณ 1-3 ข้อ เป็นรูปธรรมสามารถวัดและปฏิบัติได้

4) เป้าหมาย ประกอบด้วย เป้าหมายเชิงปริมาณซึ่งเป็นเป้าหมายที่แสดงผลเชิงตัวเลข และเป้าหมายเชิงคุณภาพซึ่งเป็นเป้าหมายที่ระบุคุณภาพที่รองรับหลักการและเหตุผล หรือประโยชน์ของโครงการ

5) วิธีดำเนินการ เป็นขั้นการนำเสนอภารกิจหรือกิจการต่าง ๆ ที่สำคัญเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ โดยระบุให้ชัดเจนว่า “จะทำอะไร ใครเป็นผู้ทำ ทำที่ไหน ทำอย่างไร เริ่มต้นเมื่อใด เสร็จสิ้นเมื่อใด ได้ผลประการใด”

6) ระยะเวลาการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมเป็นหัวข้อหรือองค์ประกอบที่ระบุระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ/กิจกรรม จนเสร็จสิ้นโครงการ โดยระบุ วัน เดือน ปี ที่เริ่มต้นและเสร็จสิ้นโครงการ

7) งบประมาณ เป็นการนำเสนอประมาณการค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นของโครงการ/กิจกรรมควรจำแนกรายการค่าใช้จ่ายอย่างชัดเจน การระบุยอดงบประมาณ ควรระบุแหล่งที่มาของงบประมาณด้วย รวมทั้งอาจระบุทรัพยากรอื่นที่ต้องการ เช่น คน วัสดุ เป็นต้น

8) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นการให้แนวทางแก่ผู้อนุมัติและผู้ปฏิบัติว่าในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมนั้น ควรจะประสานและขอความร่วมมือกับหน่วยงานใดบ้าง เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

9) ระดับความสำเร็จ เป็นการระบุตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม ตามวัตถุประสงค์และแสดงได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ เป็นการระบุให้ทราบว่าโครงการจะได้รับการประเมินส่วนใดบ้าง โดยวิธีการและเครื่องมือประเมินประเภทใด ให้สอดคล้องครอบคลุมกับตัวชี้วัดความสำเร็จ

10) ผลที่คาดว่าจะได้รับ เมื่อสิ้นสุดโครงการแล้ว ต้องรายงานเกิดผลที่เกิดขึ้นว่ามีอะไรบ้าง ใครเป็นผู้ได้รับผลประโยชน์ โดยระบุประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งนี้ไม่ใช่การนำวัตถุประสงค์มาเขียนเป็นประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

#### 4. การจัดทำรูปแบบแผนปฏิบัติการประจำปี มีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ปกนอก
- 2) ปกใน
- 3) คำนำ
- 4) สารบัญ
- 5) เนื้อหา ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 บทนำ ควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับ สรุปย่อความเป็นมาของสถานศึกษา ภาระงาน/ปริมาณงาน ผลงานที่ประสบผลสำเร็จที่ผ่านมา ประเมินการจํานวนนักเรียนและรายรับของสถานศึกษาปีการศึกษาที่นำมาจัดทำแผนปฏิบัติการ

ส่วนที่ 2 ทิศทางการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ควรมีเนื้อหาเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย อัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของสถานศึกษา สภาพความสำเร็จที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเมื่อสิ้นปีการศึกษา

ส่วนที่ 3 รายละเอียดของแผนงาน(กลยุทธ์ระดับองค์กร) โครงการ/กิจกรรม และงบประมาณการงบประมาณ

ส่วนที่ 4 การกำกับ ติดตาม ประเมิน และรายงาน

ภาคผนวก ประกอบด้วย สำเนาคำสั่งคณะทำงาน/คณะกรรมการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี บันทึกการให้ความเห็นชอบแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปได้ว่า ขั้นตอนการทำแผนปฏิบัติการประจำปีมีขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นตอนเตรียมการวางแผน 2) ขั้นตอนการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี 3) ขั้นตอนอนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปี 4) ขั้นนำไปปฏิบัติ และ 5) ขั้นตอนการกำกับติดตามและประเมินผล

## 2. การวางแผนปฏิบัติการประจำปี

### 2.1 ความหมายและความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

#### 2.1.1 ความหมายของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในมุมมองต่างๆ ซึ่งมีทั้งคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันดังต่อไปนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2543) กล่าวว่า การวางแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการกำหนดเป้าหมายระยะสั้น โดยเน้นหลักการสำคัญที่การจัดตั้งงบประมาณ เป้าประสงค์ของงาน เป็นการวางแผนรายการการปฏิบัติงานขององค์กรหรือหน่วยงานที่ใช้ในการปฏิบัติงานให้เสร็จสิ้นในแต่ละปี

สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ระบุว่า การวางแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการคิดเตรียมการไว้ล่วงหน้าเพื่อการทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ในการวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2547) ให้ความหมายของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการที่กำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีปฏิบัติล่วงหน้า แผน หรือวิธีการเป็นสะพานเชื่อมปัจจุบันไปยังอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และบรรลุความสำเร็จในที่สุด

ธนชัย ยมจินดา (2556) ได้ให้ความหมายของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่าเป็นกระบวนการของการจัดการซึ่งเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจล่วงหน้าในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติในอนาคต โดยการวิเคราะห์จากสถานะแวดล้อมของโอกาสและข้อจำกัดต่าง ๆ ขององค์กรและจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรที่มีอยู่ในการวางแผนนั้นจำเป็นที่จะต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน และยังต้องทำการประเมินสถานะแวดล้อมในอนาคตทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อให้สามารถกำหนดแนวปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ และผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการวางแผนก็คือ แผน

ประยงค์ เนาวบุตร (2557) กล่าวว่า การวางแผนเป็นกระบวนการในการกำหนดแนวทางการตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องดำเนินการหรือกระทำเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดผล

สำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการในอนาคต การวางแผนมีขอบข่ายครอบคลุมปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินงาน รูปแบบ วิธีการ หรือกลยุทธ์ในการดำเนินงานและผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น

จากความหมายข้างต้น พอสรุปได้ว่า การวางแผนปฏิบัติการประจำปี หมายถึง เป็นกิจกรรมในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบายและวิธีปฏิบัติล่วงหน้าในแต่ละปี โดยเป็นเป้าหมายระยะสั้น เพื่อที่จะจัดตั้งงบประมาณในการดำเนินงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ โดยมีการตัดสินใจร่วมกัน

### 2.1.2 ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

การปฏิบัติงานใดๆ ต้องมีการวางแผนเพราะการวางแผนเป็นรากฐานสำคัญของการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามความมุ่งหมาย ดังนั้นการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา จึงมีความสำคัญดังนี้

ทวีป ศิริรัศมี (2545) ให้ความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการไว้ดังนี้ ช่วยให้เห็นภาพรวมในการปฏิบัติงานขององค์กร ทำให้การบริหารงานขององค์กรมีจุดมุ่งหมายและทิศทางที่แน่นอน บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องและเป็นข้อผูกมัดในการการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ช่วยลดหรือหลีกเลี่ยงความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้เกิดความสิ้นเปลืองของทรัพยากร และปัญหาการกระทบกระทั่งและแทรกแซงการทำงานกันและกันของบุคลากรหรือฝ่ายที่รับผิดชอบงานต่างกัน และยังช่วยลดความเสี่ยงหรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

สมิต ศัชฌกร (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ไว้ว่า ช่วยให้มีมั่นใจกับการคาดคะเนอนาคตเพื่อรับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลงและทำให้เกิดความพร้อมในการเผชิญปัญหา เป็นแนวทางในการตัดสินใจ เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจและการปฏิบัติการแก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติที่จะนำไปสู่การทำงานที่ถูกต้องและได้ผล และเป็นการป้องกันการทำงานซ้ำซ้อนและการสูญเสียทรัพยากรโดยเปล่าประโยชน์ช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สุภาพร พิศาลบุตร (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไว้ว่า ช่วยทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถเรียนรู้วิธีการทำงานได้ล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติ เป็นตัวกำหนดทิศทางและกรอบสำหรับการตัดสินใจ มองเห็นจุดมุ่งหมายในอนาคตซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางแสวงหาผลประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงาน มองเห็นสภาพปัญหาอุปสรรคเพื่อหาแนวทางป้องกัน ให้แก่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี และสามารถป้องกัน มิให้มีการตัดสินใจแบบเฉพาะหน้าเพื่อแก้ปัญหาแต่ละครั้งไป และเป็นกระบวนการที่สามารถใช้เป็นหลักประกันให้แก่ผู้ปฏิบัติได้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการปฏิบัติให้

บรรลุผลสัมฤทธิ์ตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้มากขึ้น และยังสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการเตรียมการเปลี่ยนแปลงในอนาคตให้บังเกิดผลตามสิ่งที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2552) ระบุความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการไว้ดังนี้ ช่วยให้ทราบถึงทิศทางที่ต้องการในอนาคต ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายปลายทางที่ต้องการ สามารถคาดคะเนปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นเพื่อจะได้มีการเตรียมการไว้ล่วงหน้าในการเตรียมตัวรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น ช่วยให้เกิดการทำงานในเชิงรุกมากกว่าที่จะรอให้ปัญหาเกิดแล้วจึงคิดแก้ไข ช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีคุณภาพ เพราะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ทำให้ตัดสินใจได้ว่าสิ่งใดควรกระทำ สิ่งใดควรทำก่อนหลังอย่างไร ทำให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างสอดคล้องกับแผนการที่กำหนดไว้ได้ดียิ่งขึ้น ทำให้การทำงานมีลักษณะเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน สามารถระบุเจาะจงผลที่ต้องการได้ในรูปของปริมาณจำนวนหน่วยหรือกำหนดเวลาได้ และช่วยให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปอย่างราบรื่นและมีความเป็นระบบมากขึ้น

จากทัศนะดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า การวางแผนปฏิบัติการประจำปี นั้นมีความสำคัญหลายประการ ทั้งช่วยให้เห็นภาพรวมในการปฏิบัติงานขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงจุดมุ่งหมายปลายทางที่ต้องการ สามารถคาดคะเนปัญหาอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นเพื่อจะได้หาทางป้องกันหรือหลีกเลี่ยงปัญหาเหล่านั้น และช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้สอดคล้องกับแผนการที่กำหนดไว้ได้ดียิ่งขึ้น อันจะทำให้งานบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2.2 กระบวนการของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

โดยทั่วไป กระบวนการของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีขององค์กรต่างๆ มักประยุกต์ใช้แนวคิดในการใช้วงจรบริหารงานคุณภาพ หรือ วงจรคุณภาพ PDCA ในการวางแผนปฏิบัติงาน ซึ่งการบริหารคุณภาพเป็นการจัดการระบบคุณภาพโดยทุกคนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรรับผิดชอบงานที่ตนเองกระทำอย่างเต็มที่เพื่อให้สินค้าและบริการเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า โดยมีหลักการพื้นฐานเช่นเดียวกับการบริหารทั่วไป คือ การดำเนินการโดยการวางแผนการใช้ทรัพยากร ทั้งคน (man) งบประมาณ (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) และระบบบริหาร (management) เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และนโยบายขององค์กร

**2.2.1 แนวคิดการบริหารงานคุณภาพ ด้วยวงจร Deming หรือวงจร PDCA**  
ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินการเป็นวงจรอย่างต่อเนื่อง 4 ขั้นตอน (สุภัทรา เอื้อวงศ์, 2557) ดังนี้



1) *การวางแผน (Plan)* หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานรวมถึงการกำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานกำหนดขั้นตอนและวิธีการที่จำเป็น เพื่อให้การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในการวางแผนจะต้องทำความเข้าใจกับเป้าหมายวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน ซึ่งเป้าหมายที่กำหนดต้องเป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กร เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ในการวางแผนควรต้องกำหนดมาตรฐานตัวชี้วัด และเกณฑ์อื่นเป็นมาตรฐาน เพื่อใช้ในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนที่กำหนด

2) *การปฏิบัติตามแผน (Do)* หมายถึง การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนและมาตรฐานที่กำหนด โดยก่อนที่จะปฏิบัติจริงต้องศึกษาข้อมูลและเงื่อนไขต่าง ๆ ทราบวิธีการและขั้นตอนการปฏิบัติจะต้องดำเนินงานไปตามแผน วิธีการและขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ และจะต้องเก็บรวบรวมและบันทึกข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลในขั้นตอนต่อไป

3) *การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน (Check)* หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลแผนการดำเนินงาน ทั้งด้านกระบวนการและผลลัพธ์ว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งการติดตามตรวจสอบและการประเมินปัญหาเป็นการดำเนินการเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของงาน ทั้งนี้ ในการประเมินสามารถทำได้เองในลักษณะของการประเมินตนเอง

4) *การปรับปรุงแก้ไข (Act)* หมายถึง การปรับปรุง การแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการที่ได้ทำการตรวจสอบแล้วแก้ไขแบบเร่งด่วนเฉพาะหน้าหรือการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำ การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นขั้นตอนใดก็ตาม จะเป็นการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดคุณภาพ

สรุปได้ว่า การบริหารงานเชิงคุณภาพโดยใช้ “วงจร Deming” หรือวงจร PDCA มี 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผน (Plan) 2) การดำเนินงานตามแผน (Do) 3) การติดตามประเมินผล (Check) และ 4) การนำผลการประเมินมาพัฒนา (Act)

### 2.2.2 ขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

จากแนวคิดการบริหารงานคุณภาพ ด้วยวงจร Deming หรือวงจร PDCA ดังกล่าวเมื่อนำมาประยุกต์ใช้ในขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีสามารถแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นการวางแผน ขั้นการดำเนินการตามแผน ขั้นการติดตามประเมินผล และขั้นการนำผลการประเมินมาพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับ พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543) ทวีป ศิริรัศมี (2545) และณรงค์ นันทวรรณนะ (2547) ซึ่งขั้นตอนเหล่านี้ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยดังนี้

1) การวางแผน (Plan)

- (1) การแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน
- (2) การประชุมคณะทำงาน เพื่อเตรียมการด้านต่าง ๆ
- (3) การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา สาเหตุของปัญหาให้ครอบคลุม

ทุกงาน

- (4) การกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย มาตรการ โครงการ

งบประมาณ

- (5) การมอบให้ผู้รับผิดชอบโครงการ จัดทำรายละเอียด

2) การดำเนินการตามแผน (Do)

- (1) การมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน
- (2) การอำนวยความสะดวกให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
- (3) การนิเทศ ติดตาม ควบคุมกำกับ การปฏิบัติงานให้ไปเป็นไปด้วย

ความเรียบร้อย

3) การติดตามประเมินผล (Check)

- (1) การประเมินผลการปฏิบัติงานและดำเนินการ
- (2) การเขียนรายงานการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการศึกษา

4) การนำผลการประเมินมาพัฒนา (Act)

- (1) การนำผลการประเมินมาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไข
- (2) ปรับปรุงกิจกรรม/โครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วหรือยังไม่ได้

ดำเนินการให้มีความเหมาะสม ในครั้งต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าขั้นตอนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการดำเนินการตามแผน ขั้นตอนการติดตามประเมินผล และขั้นตอนการนำผลการประเมินมาพัฒนา

### 2.3 ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ไว้ดังนี้

จรัส นองมาก (2544) ได้กล่าวถึงปัญหาของการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ไว้ดังนี้

1. สถานศึกษาไม่ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไว้เป็นลายลักษณ์อักษร ใช้วิธีการทำงานตามอารมณ์ วินิจฉัยสั่งการด้วยอารมณ์ หรือความคิดเห็นของคนๆ หนึ่ง ซึ่งคนอื่นไม่ทราบ

2. ผู้เกี่ยวข้องไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ให้คนหรือหน่วยงานอื่นช่วยหรือจ้างให้ทำโดยมุ่งรูปแบบมากกว่าประโยชน์ที่จะนำไปใช้

3. สถานศึกษาไม่ได้ใช้แผนปฏิบัติการเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานปกติในโรงเรียน ส่วนใหญ่การปฏิบัติงานจริงๆ ในโรงเรียนไม่สอดคล้องตามที่กำหนดไว้ในแผน ดังนั้นแผนที่มีอยู่จึงถูกจัดเก็บไว้เป็นหลักฐานเพื่อการตรวจสอบเท่านั้น

สมพิศ โห้งาม (2548) ได้กล่าวถึงปัญหาของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีดังนี้

1. ความไม่เต็มใจกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การกำหนดเป้าหมายเป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญของกระบวนการวางแผน ผู้บริหารไม่สามารถกำหนดเป้าหมายและจัดทำแผนได้ อาจทำให้ประสบความสำเร็จล้มเหลวในการกำหนดเป้าหมายขององค์กรหรือหน่วยงานได้ ซึ่งมีสาเหตุมาจาก

1.1 ความไม่เต็มใจยกเลิกเป้าหมายที่เป็นทางเลือกที่ได้กำหนดไว้แล้วอันเนื่องมาจากมีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีผลสำเร็จของเป้าหมายทำให้ทางเลือกอื่น ๆ ต้องยกเลิกไป โดยอาจหลีกเลี่ยงหรือยกเลิกเป้าหมายอื่นที่ต้องการ

1.2 การกลัวความล้มเหลวทำให้ผู้บริหารบางคน ไม่ต้องการความเสี่ยงภัยและกำหนดเป้าหมายเฉพาะ

1.3 การขาดความรู้ทางด้านองค์กร การวางแผนงานให้มีประสิทธิภาพนั้นผู้บริหารยังต้องทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกอีกด้วย เช่น การแข่งขันผู้บริโภคน ผู้จำหน่าย องค์กรรัฐบาล และประชาชนทั่วไป เพื่อความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์กร

1.4 การขาดความเชื่อมั่น ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นว่าสามารถปฏิบัติงานให้ดำเนินตามเป้าหมายได้ เพราะหากผู้บริหารขาดความเชื่อมั่นในตนเองและองค์กรแล้ว ก็ย่อมจะรีรอต่อการกำหนดเป้าหมายได้

2. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอาจเกิดขึ้นจากสมาชิกขององค์กรทั้งบริหารและบุคลากร บุคคลเหล่านี้ล้วนเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งของการวางแผนที่มีประสิทธิภาพที่เป็นสากลมากที่สุด เนื่องจากหากบุคคลที่ต้องดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่วางไว้ไม่พอใจในการเปลี่ยนแปลงความยุ่งยากย่อมจะเกิดขึ้นกับการดำเนินการเปลี่ยนแปลงและยังมีผลกระทบต่อกำลังใจของพนักงานภายในองค์กรอีกด้วย



ทองอินทร์ วงศ์โสธร และศิริรัตน์ วิศาลเวทย์ (2555) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการวางแผนที่สำคัญ มีดังนี้

1. การพยากรณ์อนาคตไม่สามารถทำได้อย่างแม่นยำ ถึงแม้จะเป็นการเดาอย่างมีหลักวิชา แต่โอกาสผิดพลาดที่มีมาก ยังต้องพยากรณ์ล่วงหน้าเป็นเวลาหลาย ๆ ปี โอกาสแห่งการผิดพลาดก็มีมากขึ้น ทำให้การกำหนดเป้าหมายในอนาคตจึงมีข้อจำกัด

2. แผนไม่มีข้อมูลและสารสนเทศที่ถูกต้องและทันเวลาสนับสนุน การวางแผนหลายเรื่องมีข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง ในเรื่องเดียวกันถ้าเก็บข้อมูลจากแหล่งที่ต่างกันได้ข้อมูลต่างกัน เมื่อข้อมูลไม่ถูกต้อง การวางแผนก็มีโอกาสผิดพลาดสูง ข้อมูลบางอย่างอาจไม่ทันเวลา ก่อนจะประเมินแผนที่แล้วเสร็จก็มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนฉบับต่อไปแล้ว เพราะถ้ารอก็ไม่ทันเวลา ทำให้ไม่มีข้อมูลย้อนกลับที่แท้จริงสำหรับการกำหนดเป้าหมายของแผน

3. ประสบการณ์ของผู้วางแผนอาจมีจำกัด ผู้วางแผนซึ่งอาจจะเป็นนักวางแผนโดยตรงหรือนักบริหารอาจมีประสบการณ์จำกัด มีความรู้ความเข้าใจไม่พอเพียงเกี่ยวกับการวางแผน มีศรัทธาในการวางแผนน้อยมาก ผู้บริหารบางคนอาจจะไม่เห็นคุณค่าของการวางแผนเลย สิ่งเหล่านี้เป็นอุปสรรคของการวางแผนที่ดี

4. การวางแผนไม่มีเวลาที่เพียงพอเหมาะสม หน่วยงานบางแห่งอาจไม่ใช้เวลาเพียงพอ อาจรีบเร่งทำแผนส่งหน่วยงานระดับสูงจนจะถึงเวลากำหนด บุคลากรในหน่วยงานจึงไม่มีส่วนร่วมเท่าที่ควร ผู้บริหารหรือผู้ที่รับผิดชอบในการวางแผนอาจจะนั่งเขียนแผนเองคนเดียว การวางแผนจึงเป็นเพียงแบบฝึกหัดของนักวางแผนหรือผู้บริหาร โอกาสที่จะได้รับการยอมรับและการนำไปปฏิบัติมีน้อยมาก

อย่างไรก็ตาม ทวีป ศิริรัสมิ (2545) ได้กล่าวถึงการป้องกันปัญหาและอุปสรรคของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีว่าควรคำนึงถึงประเด็นเหล่านี้

1. ความจำเพาะเจาะจง คือ แผนปฏิบัติการต้องชัดเจนในเป้าหมายและการปฏิบัติ  
2. ความยืดหยุ่น แผนปฏิบัติการต้องมีความยืดหยุ่น โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติใช้ดุลยพินิจในการปรับเปลี่ยนได้บ้าง

3. ความครอบคลุม แผนปฏิบัติการต้องมีขอบเขตครอบคลุมหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดการระดมทรัพยากรและความร่วมมือ

4. ความง่ายในการควบคุม แผนปฏิบัติการต้องมีแนวทางและเป็นมาตรฐาน เพื่อการควบคุมให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์

5. ความสามารถในการใช้งาน ได้จริง โดยพิจารณาใน 2 มิติ คือ ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และความง่ายในการดำเนินงานตามแผน

จากปัญหาและอุปสรรคข้างต้น พอสรุปได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีมีประเด็นที่สอดคล้องกัน คือ ผู้บริหารไม่ได้บริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยบุคลากรในหน่วยงานไม่ได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ดุลยพินิจในการปรับเปลี่ยนแผน และบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจไม่พอเพียงเกี่ยวกับการวางแผน มีศรัทธาในการวางแผนน้อย จึงหลีกเลี่ยงที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี อีกทั้งสถานศึกษาไม่ได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีไว้เป็นลายลักษณ์อักษร

### 3. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

#### 3.1 ความหมายและความสำคัญของการมีส่วนร่วม

##### 3.1.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมในการบริหารการศึกษาเป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการปฏิรูปการศึกษาสืบเนื่องจากนโยบายการกระจายอำนาจการศึกษาและการบริหารโรงเรียนที่เป็นนิติบุคคลที่เปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามามีบทบาทในการมีส่วนร่วมบริหารการศึกษาของสถานศึกษาในระดับต่าง ๆ การมีส่วนร่วมได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ไว้ดังนี้

ชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2540) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า เป็นการเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจและรับผิดชอบในการดำเนินการ และพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีความเจริญงอกงามทั้งด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

อนันต์ หวะสุวรรณ (2545) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การที่บุคคลหรือคณะบุคคล เข้าร่วมในการทำงาน การตัดสินใจช่วยเหลือ สนับสนุน เสนอแนะ หรือวิธีการที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องไปร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ถวิลวดี บุรีกุล (2548) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างแข็งขัน ซึ่งหมายถึง บุคคลหรือกลุ่มที่มีส่วนร่วมได้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มและได้มุ่งใช้ความพยายามตลอดจนความเป็นตัวของตัวเอง ที่จะดำเนินการตามที่ริเริ่มนั้น โดยควบคุมทรัพยากรและระเบียบในสถาบันต่าง ๆ ในสภาพสังคมนั้น ๆ โดยกลุ่มที่ดำเนินการเคลื่อนไหวนั้นไม่ถูกควบคุมโดยทรัพยากรและระเบียบต่าง ๆ

สงกรานต์ทอง มาลัยเลิศ (2552) ได้สังเคราะห์ความหมายการมีส่วนร่วมไว้ว่า การที่บุคคลมีความร่วมมือในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรร่วมกันโดยบุคคลที่เกี่ยวข้องจะมี

ความผูกพัน มีส่วนรับรู้ร่วมแรงร่วมใจร่วมดำเนินการไม่ว่าจะด้วยทางตรงหรือทางอ้อม ร่วมรับแบ่งปันผลประโยชน์ ร่วมรับผิดชอบในกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน ประสานงานสัมพันธ์มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กรร่วมกัน

จากความหมายข้างต้น พอสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือคณะบุคคล ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจ ความรับผิดชอบช่วยเหลือ สนับสนุน เสนอแนะ ประสานสัมพันธ์ สนับสนุนกิจกรรม และมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร

### 3.1.2 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

สมนึก ปัญญาสิงห์ (2539 อ้างถึงใน บุญน้อม ศิลาอาสน์, 2550) กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. สามารถสร้างความยอมรับ ในคุณค่าและวัฒนธรรมในชุมชนได้ และสามารถเปลี่ยนแปลงบรรทัดฐานที่ไม่พึงปรารถนาของชุมชนได้
2. เป็นวิธีการที่สามารถสร้างประสบการณ์ต่าง ๆ ทำให้ประชาชนเกิดการเรียนรู้ และนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง
3. เป็นการระดมพลังความคิด พลังกาย กำลังใจและทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ในชุมชนออกมาใช้ โดยพยายามหลีกเลี่ยงการใช้วิทยาการที่ซับซ้อนจากภายนอกให้มากที่สุด ทั้งนี้เพื่อให้ชุมชนสามารถพึ่งตนเองได้
4. สนับสนุนการปกครองระบอบประชาธิปไตยที่มีการกระจายอำนาจพร้อมทั้งบทบาทหน้าที่ต่างๆ ไปสู่ประชาชนในท้องถิ่นให้มากที่สุด
5. สอดคล้องกับปรัชญา สังคมและการเมือง ที่ต้องการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนในการกำหนดนโยบาย การพัฒนา และมีโอกาสเข้ามำกำหนดชะตาชีวิตของตนเอง
6. เป็นหัวใจสำคัญของงานพัฒนา การพัฒนาใดๆ ก็ตาม ถ้าขาดความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของชุมชนแล้ว กิจกรรมหรือโครงการนั้น ๆ ก็ไม่สามารถดำเนินงานต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพและจะประสบความล้มเหลวในที่สุด

สัมฤทธิ์ กางเพ็ญ (2545) กล่าวถึง ความสำคัญของการมีส่วนร่วมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องผูกพันกับงานขององค์กร ความรู้สึกผูกพันเกี่ยวข้องนี้ หากมีการตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกันแล้วจะเป็นผลให้เกิดข้อผูกมัดหรือสิ่งที่ตกลงร่วมกัน นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิด และอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดความคิดเห็นหลากหลาย การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลงในขณะที่เดียวกันเกิดการยอมรับมากขึ้น

3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสพการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีโอกาสใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ และความจงรักภักดี ต่อหน่วยงานมากขึ้น

5. การมีส่วนร่วมทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้การปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

สนธยา พลศรี (2550) กล่าวถึง ความสำคัญของการมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. เป็นสิทธิขั้นพื้นฐานของประชาชนที่กำหนดไว้ในรัฐธรรมนูญ เป็นสิทธิมนุษยชนที่ประชาชนมีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนาทุกระดับ

2. สอดคล้องกับปรัชญา แนวความคิด และหลักการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชน

3. เป็นเครื่องชี้วัดความสำเร็จนโยบายของรัฐบาลในเรื่องการกระจายอำนาจไปสู่ประชาชนและท้องถิ่น

4. นำไปสู่การพึ่งตนเองและชุมชน

5. ทำให้ดำเนินการพัฒนาชุมชนได้ตรงกับความต้องการที่แท้จริงของประชาชนและชุมชน

6. เป็นการพัฒนาศักยภาพบุคคล กลุ่มและองค์กรในชุมชนให้มีประสิทธิภาพ

7. เป็นการสร้างความพึงพอใจร่วมกัน มีความชอบธรรม เป็นที่ยอมรับร่วมกันภายในกลุ่ม ไม่สร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นในชุมชน

8. ทำให้เกิดความรัก ห่วงเห่น รับผิดชอบ และเป็นเจ้าของชุมชน

9. เป็นกระบวนการสำคัญในการสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันของชุมชนให้ประสบความสำเร็จ

10. ช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาล เพราะเป็นการพัฒนาคนในชุมชน โดยคนในชุมชนและเพื่อคนในชุมชนอย่างแท้จริง รัฐบาลเป็นเพียงผู้สนับสนุนในบางส่วนนั้น

จากความสำคัญข้างต้น พอสรุปได้ว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการทำงาน สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น โดยใช้ความสามารถ และทักษะในการทำงานก่อให้เกิดการระดมความคิด พลังกาย กำลังใจ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ เพื่อพัฒนางาน การดำเนินงานให้ตรงกับความต้องการ ทำให้เกิดความรัก ห่วงแหนง รับผิดชอบ และเป็นเจ้าของ ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสบความสำเร็จ

### 3.2 ขั้นตอนและระดับการมีส่วนร่วม

#### 3.2.1 ขั้นตอนของการมีส่วนร่วม

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540) ได้จำแนกขั้นตอนในการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในขั้นริเริ่มในการริเริ่มโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหาภายในชุมชนตลอดจนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกำหนดความต้องการของชุมชน และมีส่วนร่วมในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการนั้นๆ

ขั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในขั้นวางแผน เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย และวัตถุประสงค์ของโครงการ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน กำหนดทรัพยากรและแหล่งของทรัพยากรที่จะใช้ในโครงการ เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในขั้นดำเนินโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำประโยชน์ให้แก่โครงการ ร่วมช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์วัสดุอุปกรณ์และแรงงาน หรือโดยการบริหารงานและประสานงาน ตลอดจนการดำเนินการขอความช่วยเหลือจากภายนอก เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในขั้นประเมินผลโครงการ เป็นขั้นที่ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินว่าโครงการที่พวกเขาดำเนินการนั้น บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลนี้อาจเป็นการประเมินผลย่อย ซึ่งเป็นการประเมินผลความก้าวหน้าของโครงการที่กระทำกันเป็นระยะๆ หรือการประเมินผลรวมซึ่งเป็นการประเมินผลสรุปรวมยอดของโครงการทั้งหมด

ธีรพงษ์ แก้วawangศ์ (2543) จำแนกการมีส่วนร่วมตามขั้นตอนการมีส่วนร่วม ออกเป็น 4 ชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการของการตัดสินใจ นั้น ประการแรกที่สุดที่จะต้องกระทำก็คือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบายและประชาชนที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจนี้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่การตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผน และการตัดสินใจในช่วงการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

ชั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน จะได้มาจากคำถามที่ว่าใครจะทำ ประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้าน ทรัพยากร การบริหารงานและประสานงาน การให้ความช่วยเหลือด้านแรงงานหรือข้อมูล เป็นต้น

ชั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ ในส่วนที่เกี่ยวกับ ผลประโยชน์นั้น จากความสำคัญของผลประโยชน์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพแล้ว ยังต้อง พิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย รวมทั้งผลที่เป็นประโยชน์ในทางบวกและผล ที่เกิดขึ้นในทางลบที่เป็นผลเสียของโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์และเป็นโทษต่อบุคคลและ สังคม

ชั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล การมีส่วนร่วมในการประเมินผล นั้นสิ่งสำคัญที่จะต้องสังเกต ก็คือ ความเห็น (Views) ความชอบ (Preferences) และความ คาดหวัง (Expectations) ซึ่งจะมีอิทธิพลสามารถแปรเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่าง ๆ ได้

อกิน รพีพัฒน์ (2547) ได้จำแนกขั้นตอนของการมีส่วนร่วมไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

ชั้นที่ 1 การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหาและสาเหตุของปัญหา ขั้นตอนนี้เป็นส่วนแรกที่สำคัญที่สุด เพราะถ้าชาวบ้านยังไม่สามารถเข้าใจปัญหาและค้นหาสาเหตุของปัญหา ด้วยตนเองได้ กิจกรรมต่างๆ ที่ตามมาก็ไร้ประโยชน์ เพราะจะขาดความเข้าใจและมองไม่เห็น ความสำคัญของกิจกรรมนั้น แต่อาจมองปัญหาไม่เด่นชัด เจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาจึงเสมือน กระจกเงาผู้คอยสะท้อนภาพให้ชุมชนมองเห็นและวิเคราะห์ปัญหาได้

ชั้นที่ 2 การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินกิจกรรม การวางแผนการ ดำเนินกิจกรรมเป็นขั้นตอนต่อไปนี้ที่ขาดไม่ได้ หากเจ้าหน้าที่หรือนักพัฒนาต้องการแต่ผลงานการ พัฒนาให้เสร็จสิ้นโดยฉับไว ก็จะดำเนินการวางแผนงานด้วยตนเอง การมีส่วนร่วมของชุมชนใน การวางแผน จะช่วยให้ชุมชนเข้าใจปัญหาพัฒนาประสบการณ์ของตนเองและสามารถวางแผนได้ ด้วยตนเองในที่สุด



ขั้นที่ 3 การมีส่วนร่วมในการลงทุนและการปฏิบัติงาน ชุมชนมีทรัพยากรที่สามารถลงทุนและปฏิบัติงานได้ เพราะจากประสบการณ์การทำงานในชนบท อย่างน้อยก็มีแรงงานของเป็นขั้นต่ำสุดที่จะเข้าร่วมได้ และในหลาย ๆ แห่งก็สามารถที่จะร่วมลงทุนในกิจกรรมหลาย ๆ ประเภทได้ การร่วมลงทุนและปฏิบัติงานจะทำให้ชุมชนรู้จักคิดค้นทุนให้กับตนเองในการดำเนินงานและจะระมัดระวังรักษากิจกรรมที่สร้างขึ้นเพราะจะมีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของซึ่งต่างไปจากสภาพที่การลงทุนและการปฏิบัติงานทั้งหมดมาจากปัจจัยภายนอกจะมีอะไรเสียหายก็ไม่เดือดร้อนมากนัก และการบำรุงรักษาจะไม่เกิดขึ้นเพราะรู้สึกว่าไม่ใช่ชุมชน นอกจากนั้นการร่วมปฏิบัติงานด้วยตนเอง ทำให้ได้เรียนรู้การดำเนินกิจกรรมอย่างใกล้ชิด และเมื่อเห็นประโยชน์ก็สามารถจะดำเนินกิจกรรมชนิดนั้นด้วยตนเองต่อไปได้

ขั้นที่ 4 การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผลงาน ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะถ้าการติดตามและการประเมินผลงานขาดการมีส่วนร่วมของชุมชนแต่เป็นการดำเนินการโดยบุคคลภายนอกชุมชนก็ไม่สามารถทราบว่าการทำไปนั้นได้รับผลดี ได้รับประโยชน์อย่างไรหรือไม่ ถึงแม้ว่าจะมีผู้ได้แย้งว่าการประเมินที่เที่ยงธรรมที่สุดน่าจะมาจากบุคคลภายนอกที่ไม่ได้ยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมนั้นๆ แต่ถ้าคิดถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาที่มุ่งจะพัฒนาคน การคำนึงถึงแต่ความเที่ยงธรรมอาจจะไร้ประโยชน์ การมีส่วนร่วมระหว่างคนภายนอกกับชุมชนน่าจะเกิดประโยชน์ตามวัตถุประสงค์มากกว่า เพราะนอกจากจะเป็นการประเมินแล้ว ยังแลกเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจในกระบวนการประเมินและเป็นการเผยแพร่กิจกรรมออกไปสู่ชุมชนอื่น ๆ

อุดม เหลืองสด (2545 อ้างถึงใน พงศ์พันธ์ แก้วหาวงค์, 2550) ได้สรุปรูปแบบของการมีส่วนร่วม มีขั้นตอนดังนี้

1. การมีส่วนร่วมคิดและตัดสินใจ หมายถึง การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ แล้วร่วมตัดสินใจทั้งในช่วงเริ่มต้น ช่วงวางแผน และช่วงปฏิบัติตามแผน
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน หมายถึง การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ กำหนดวิธีการและแนวทางการดำเนินงาน
3. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ หมายถึง การทำประโยชน์ให้กับงาน ทั้งช่วยเหลือด้านทุนทรัพย์ วัสดุอุปกรณ์ แรงงาน หรือโดยการบริหารประสานงานและขอความช่วยเหลือ
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล หมายถึง การประเมินว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ ทั้งการประเมินผลความก้าวหน้าและประเมินผล



สรุปรวบยอดโดยสังเกตจากความชอบ และความคาดหวังซึ่งมีอิทธิพลสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบุคคลได้

5. การมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์ หมายถึง การรับผลประโยชน์ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มทั้งทางบวกและทางลบ

ธรร สุนทรายุทธ (2551) ได้สังเคราะห์ขั้นตอนของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในกระบวนการตัดสินใจนั้น ประการแรกสุด คือการกำหนดความต้องการ และจัดลำดับความสำคัญแบ่งเป็นการตัดสินใจในช่วงเริ่มต้น การตัดสินใจในช่วงการดำเนินการวางแผน และการปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ในส่วนนี้ได้มาจากคำถามที่ว่าใครจะทำประโยชน์ให้แก่โครงการได้บ้าง และจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากร และประสานงาน

3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ นอกจากจะพิจารณาถึงผลประโยชน์ในเชิงปริมาณ และคุณภาพแล้ว จะต้องพิจารณาถึงการกระจายผลประโยชน์ภายในกลุ่มด้วย

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล สิ่งสำคัญจะต้องสังเกต ได้แก่ ความเห็น ความชอบ และความคาดหวัง ซึ่งมีอิทธิพลสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลในกลุ่มต่างๆ ได้

จากความสำคัญข้างต้น พอสรุปได้ว่า ขั้นตอนการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การมีส่วนร่วมในการวางแผน 4) การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ 5) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ 6) การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์

### 3.2.2 ระดับของการมีส่วนร่วม

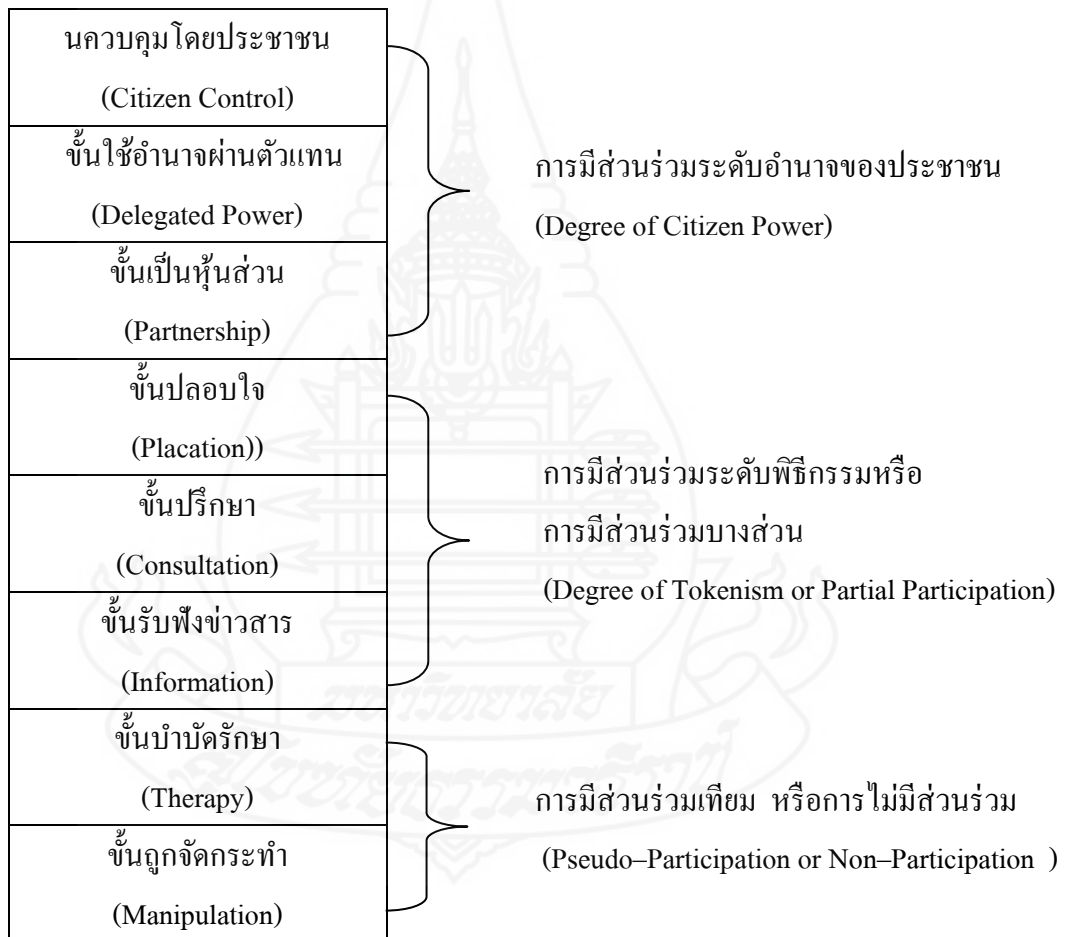
ชูชาติ พ่วงสมจิตร (2540) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วม เป็น 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 การมีส่วนร่วมโดยสมัครใจ เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดขึ้นจากการคิดริเริ่มของประชาชนเองซึ่งอาจเกิดจากความสนใจและความห่วงกังวลร่วมกัน ความเดือนร้อนและความไม่พึงพอใจร่วมกันที่มีต่อสภาพการณ์ที่เป็นอยู่นั้น ผลักดันให้มีการรวมกลุ่มวางแผนและลงมือกระทำการร่วมกันหรืออาจเกิดจากความศรัทธาที่มีต่อความเชื่อถือส่วนบุคคลสำคัญและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ โดยสมัครใจ

ระดับที่ 2 การมีส่วนร่วมโดยการถูกชักนำ เป็นการมีส่วนร่วมที่ไม่ได้เกิดจากความคิดริเริ่มของประชาชนเอง แต่เกิดจากการชักนำจากภายนอกหรือจากชนชั้นนำ โดยอาศัยความเกรงใจที่ประชาชนอาจจะมีต่อบุคคลที่เคารพนับถือ หรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ หรืออาจจะใช้สิ่งล่อใจที่เป็นผลตอบแทนทางวัตถุหรือทางจิตใจกระตุ้นให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยที่ประชาชนยังไม่มี ความสมัครใจหรือความศรัทธาอย่างเต็มเปี่ยมในการเข้าร่วมกิจกรรมนั้น ๆ

ระดับที่ 3 การมีส่วนร่วมโดยการบังคับ เป็นการมีส่วนร่วมที่เกิดจากการใช้อำนาจที่เหนือกว่าไปบังคับหรือระดมประชาชนให้เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการพัฒนา

Arnstein (1969 อ้างถึงใน ชูชาติ พ่วงสมจิตร, 2540) ได้แบ่งระดับการมีส่วนร่วมเป็นบันได 8 ขั้น ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 บันไดของการมีส่วนร่วมของ Arnstein.

ที่มา: ชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2540). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนกับโรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

ในขั้นแรกของบันได คือ ขั้นถูกจัดกระทำ และขั้นที่สอง คือ ขั้นบำบัดรักษานั้น เรียกการมีส่วนร่วมเทียมหรือการไม่มีส่วนร่วม เป็นขั้นที่ประชาชนเข้าไม่ถึงการมีส่วนร่วมที่แท้จริงในการตัดสินใจ ในกรณีนี้จะกลุ่มบุคคลจำนวนน้อยที่อยู่ในอำนาจเท่านั้นทำหน้าที่ตัดสินใจ โดยไม่มีการพูดถึงเนื้อหา วิธีการของการตัดสินใจหรือตำแหน่งและอำนาจหน้าที่ของผู้ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่นั้น ขั้นที่สองนี้สร้างขึ้นมาเพื่อที่จะทดแทนการมีส่วนร่วมที่แท้จริง วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของสองขั้นนี้ไม่ใช่เป็นการทำให้ประชาชนเข้าถึงการมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือควบคุมโครงการ แต่จะช่วยให้ผู้กุมอำนาจอยู่ดำเนินการให้การศึกษาหรือการทำการรักษาผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วม

บันไดขั้นที่ 3 ถึง 5 ก้าวหน้าถึงระดับที่เรียกว่า การมีส่วนร่วมแบบพิธีกรรมหรือการมีส่วนร่วมบางส่วน โดยขั้นที่ 3 ขั้นรับฟังข่าวสาร และขั้นที่ 4 ขั้นปรึกษานั้น ความเห็นหรือข้อคิดของประชาชนได้รับฟังจากผู้กุมอำนาจอยู่มากขึ้น แต่ภายใต้เงื่อนไขเหล่านี้พวกเขาไม่มีอำนาจที่จะรับประกันได้ว่า ความเห็นของพวกเขาจะได้รับการเอาใจใส่จากผู้มีอำนาจเต็ม เมื่อการมีส่วนร่วมถูกจำกัดอยู่ที่ระดับเหล่านี้ จึงไม่มีทางที่จะทำการเปลี่ยนแปลงสภาพได้ ส่วนในขั้นที่ 5 ขั้นพลอบใจ เป็นขั้นสูงของการมีส่วนร่วม บางส่วนก็ยอมให้คนจนให้คำแนะนำได้ แต่ก็ยังคงไว้ซึ่งสิทธิในการตัดสินใจของผู้มีอำนาจต่อไป

บันไดระดับสูงขึ้นไปเป็นระดับที่เรียกว่า อำนาจเป็นของประชาชน ซึ่งเพิ่มระดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น ประชาชนสามารถเข้าสู่ขั้นที่ 6 เป็นหุ้นส่วนซึ่งจะทำให้เขาสามารถเข้าร่วมในการเจรจาเพื่อผลได้ผลเสียกับผู้มีอำนาจดั้งเดิม ส่วนในขั้นที่ 7 ขั้นใช้อำนาจผ่านตัวแทน และขั้นที่ 8 ขั้นควบคุมโดยประชาชน เป็นการใช้อำนาจตัดสินใจของประชาชนโดยผ่านตัวแทนหรือประชาชนเป็นผู้ใช้อำนาจนั่นเอง

แนวคิดการมีส่วนร่วมของ Arnstein นี้ มองความเข้มของการมีส่วนร่วมในแง่ของการมีอำนาจในการตัดสินใจของประชาชน ซึ่งมีพิสัยของการเข้มตั้งแต่การไม่มีอำนาจในการตัดสินใจเลยไปจนถึงการมีอำนาจในการตัดสินใจอย่างเต็มที่

แนวคิดเกี่ยวกับระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมที่เสนอมาทิ้งหมดนี้ จะเห็นว่าการมีส่วนร่วมเป็นกระบวนการที่บุคคลกลุ่มหนึ่งหรือสองกลุ่มขึ้นไปมีอิทธิพลต่อกันและกันในการจัดทำแผน การกำหนดนโยบาย และการตัดสินใจ โดยการวัดความเข้มของการมีส่วนร่วมสามารถวัดได้จากปริมาณของอิทธิพลของกลุ่มบุคคลผู้เข้าไปร่วมกิจกรรมที่ต่อบุคคลอื่น และแนวคิดที่มองการมีส่วนร่วมในลักษณะปริมาณอิทธิพลที่บุคคล มีต่อการตัดสินใจนั้นเป็นลักษณะการมีส่วนร่วมในมิติเชิงคุณภาพ ในการวัดการมีส่วนร่วมในมิติเชิงคุณภาพเกี่ยวกับระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมหรือปริมาณอิทธิพลที่บุคคลมีต่อบุคคลอื่นนี้ มีการจำแนกหลายแบบ แบบที่

จำแนกประเภทละเอียด เช่น แบบของ Arnstein วัดได้ครอบคลุมแต่ทำได้ยากในทางปฏิบัติ เนื่องจากการมีส่วนร่วมในแต่ละระดับคาบเกี่ยวกัน เพื่อให้ผลในทางปฏิบัติ ควรกำหนดกรอบระดับความเข้มของการมีส่วนร่วมกว้าง ๆ เป็น 3 ระดับ (บัญญัติ แก้วส่อง, 2539)

ระดับที่ 1 ระดับการมีส่วนร่วมเทียม หรือการมีส่วนร่วมแบบถูกกระทำ การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้เข้าร่วมไม่มีอำนาจใดๆ ในการตัดสินใจแต่เป็นฝ่ายกระทำตามการตัดสินใจของบุคคลอื่นเท่านั้น

ระดับที่ 2 ระดับการมีส่วนร่วมบางส่วน การมีส่วนร่วมในระดับนี้ ผู้เข้าร่วมมีส่วนในการเสนอความคิดเห็น แต่อำนาจในการตัดสินใจอยู่ที่บุคคลอื่น

ระดับที่ 3 ระดับการมีส่วนร่วมที่แท้จริง การมีส่วนร่วมในระดับนี้ ความคิดเห็นของบุคคลที่เข้าร่วมได้รับการรับฟัง และยอมรับเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าอำนาจ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้เข้าร่วมนั่นเอง

### 3.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาของบุคคลในการลงมือปฏิบัติ โดยมีการนำหลักคิดทฤษฎีไปปฏิบัติงานจริงในองค์กร โดยจะเน้นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการกระทำทางสังคม ได้แก่ ทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ประกอบด้วยทฤษฎีแรงจูงใจ ทฤษฎีการกระทำสังคม และทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่

**3.3.1 ทฤษฎีแรงจูงใจ การจูงใจ** หมายถึง พลังที่ริเริ่มกำกับและค้ำจุนพฤติกรรมและการกระทำของบุคคลซึ่งสามารถเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกที่กระตุ้นแรงผลักดันภายในให้เกิดการกระทำ โดยทั่วไปผลการปฏิบัติของบุคคลจะถูกกำหนดโดยแรงจูงใจ ความสามารถและสภาพแวดล้อมของงาน โดยเฉพาะแรงจูงใจนั้นจะเริ่มต้นด้วยความต้องการและนำไปสู่กระบวนการคิดที่นำทางการตัดสินใจของบุคคลที่ตอบสนองความต้องการการศึกษา แรงจูงใจจะเริ่มต้นที่ทฤษฎีความต้องการ

ทฤษฎีการจูงใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two factor theory) (อ้างถึงในนรา สมประสงค์, 2556) เฮร์ซเบิร์กอธิบายทฤษฎี 2 ปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจ (*Motivator Factors*) เป็นปัจจัยในตัวบุคคล (*intrinsic*) เป็นสิ่งที่อยู่ในความรู้สึกนึกคิดหรือในจิตใจของแต่ละบุคคลที่จะกระตุ้นให้ผู้ที่ทำงานมีความรู้สึกในด้านดี มีความพึงพอใจในการทำงาน การขาดปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ที่ทำงานแต่อย่างใด แต่การมีปัจจัยเหล่านี้จะช่วยเป็นสิ่งจูงใจให้เขาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีผลต่อความพึงพอใจในงานที่ทำ

2) **ปัจจัยใจเกื้อหนุน (Hygiene Factors)** เป็นปัจจัยภายนอก (extrinsic) เช่น นโยบายขององค์กรและการบริหาร การนิเทศ เงินรายได้ สภาพการทำงาน เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้มิได้เป็นสิ่งจูงใจในการทำงานแต่ถ้าขาดหรือไม่มีปัจจัยเหล่านี้จะก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่ผู้ที่ทำงาน และส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานได้ ดังนั้น การให้ความสนใจต่อปัจจัยเกื้อหนุนจึงเป็นสิ่งจำเป็น ถึงแม้จะมีได้เป็นปัจจัยสำคัญที่จะจูงใจในการทำงานก็ตาม

นอกจากนี้ เฮอร์ซเบอร์กยังให้ความเห็นว่า ผู้บริหารส่วนมากจะให้ความสำคัญด้านปัจจัยเกื้อหนุน เช่น เมื่อเกิดปัญหาหาว่าผู้ปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพในการทำงานก็มักจะแก้ไขโดยการปรับปรุงสภาพในการทำงานหรือปรับเงินเดือนให้สูงขึ้น การปฏิบัติงานดังนี้เป็นแก้ไขไม่ให้เกิดการไม่พึงพอใจในการทำงานเท่านั้น แต่มิได้เป็นการจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ผู้บริหารจึงควรเน้นถึงปัจจัยจูงใจที่จะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เช่น การมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบมากขึ้น หรือการส่งเสริมความก้าวหน้าของผู้ทำงาน สิ่งเหล่านี้จะกระตุ้นให้คนทำงานได้คิดว่าการให้ทำงานในตำแหน่งเดิม แต่เพิ่มเงินเดือนให้สูงขึ้น แต่ผู้บริหารก็ต้องพยายามรักษาปัจจัยเกื้อหนุนให้อยู่ในระดับที่น่าพอใจของผู้ที่ทำงาน ทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้ผู้ทำงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานได้ จึงอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าในการนำทฤษฎีการจูงใจของเฮอร์ซเบอร์กไปประยุกต์ใช้จะต้องคำนึงถึงปัจจัยเกื้อหนุนและปัจจัยจูงใจควบคู่กันไปด้วยจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน

**3.3.2 ทฤษฎีการกระทำสังคม (Reeder 1974, อ้างถึงใน นุชนนตรี มีแสง, 2552)**  
กล่าวไว้ว่า การกระทำทางสังคมประกอบด้วยกลุ่มปัจจัยหลายประการมิได้จำกัดอยู่เพียงปัจจัยหนึ่งและได้อธิบายถึงเหตุผลในการกระทำของบุคคลว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่เรียกว่าความเชื่อหรือความไม่เชื่อ มิได้จำกัดอยู่เพียงปัจจัยหนึ่งแบ่งได้ดังนี้ กล่าวว่าการกระทำของมนุษย์ในเรื่องใดก็ตามขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ ได้แก่ เป้าหมายความเชื่อที่สืบทอดกันมาเป็นค่านิยมมาตรฐาน นิสัยและขนบธรรมเนียมประเพณี ความคาดหวัง ความผูกพัน แรงเสริม โอกาส ความสามารถและการสนับสนุน ซึ่งปัจจัยหรือสาเหตุ มีดังนี้

- 1) ในสถานการณ์ของการกระทำของสังคม จะเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทางสังคมซึ่งแต่ละคนก็มีเหตุผลแต่ละอย่างในการตัดสินใจในการกระทำ
- 2) บุคคลหรือองค์กรจะตัดสินใจ หรือแสดงการกระทำบนพื้นฐานของกลุ่มเหตุผลซึ่งตัดสินใจเองได้ว่าสอดคล้อง หรือตรงปัญหาสถานการณ์นั้น ๆ
- 3) เหตุผลบางประการอาจสนับสนุนการตัดสินใจ และเหตุการณ์บางประการอาจต่อต้านการตัดสินใจ

4) เหตุผลนั้นผู้ตัดสินใจให้น้ำหนักที่แตกต่าง การเลือกเหตุผลหรือปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

5) เหตุผลในการตัดสินใจนั้นไม่ใช่มาจากเหตุผลใดเหตุผลหนึ่ง

6) การตัดสินใจของกลุ่มเหตุผลที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์นั้น ๆ จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทุกโอกาส

7) กลุ่มของปัจจัยหรือเหตุที่มีอิทธิพลต่อการกระทำทางสังคมนั้นย่อมจะมีการเปลี่ยนแปลง

8) สำหรับกรณีเฉพาะอย่างภายใต้การกระทำทางสังคมจะมีบ่อยครั้งที่มีทางเลือกสองหรือสามทาง เพื่อที่จะตอบสนองต่อสถานการณ์นั้น ๆ

9) ผู้กระทำหรือผู้ตัดสินใจ อาจเลือกทางใดทางหนึ่ง

10) เหตุผลที่จะตัดสินใจสามารถที่จะมองเห็นได้จากทางเลือกที่ถูกต้องแล้ว จากทฤษฎีดังกล่าว สรุปได้ว่า การเร้าให้เกิดกิจกรรมทางสังคมเพื่อให้นักในสังคมเข้ามามีส่วนร่วมกิจกรรมทางสังคม โดยต้องมีความเข้าใจในวิถีชีวิต ค่านิยม จารีตประเพณี ทัศนคติของบุคคล การพัฒนาโดยใช้สิ่งที่เหมาะสมนำไปสู่การที่สมาชิกในชุมชนเข้าร่วมชุมชนในรูปแบบการมีส่วนร่วมและสมัครใจ

3. ทฤษฎีโครงสร้างหน้าที่ของพาร์สัน (Parson, 1951 อ้างถึงใน จรินทร์ ถาวรสิน, 2550) พาร์สัน ได้กล่าวว่า หน่วยงานของการกระทำในลักษณะที่บุคคลมีทางเลือกหลายทางในการเข้าหาเป้าหมายในหน่วยงานของการกระทำโดยมีองค์ประกอบคือ

3.1 บุคคลหรือผู้กระทำ

3.2 การเข้าหาเป้าหมาย

3.3 วิธีในการบรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีหลายวิธีการ

3.4 สถานการณ์ต่างๆ ที่บุคคลจะต้องประสบ เช่น ทางชีวภาพในตัวบุคคล สิ่งแวดล้อมภายนอก

3.5 ผู้กระทำจะถูกควบคุมในบรรทัดฐาน ค่านิยม และความคิดต่าง ๆ ทางสังคมซึ่งเข้าไปอยู่ในตัวของผู้กระทำ

พาร์สันได้ขยายการอธิบายของการกระทำขึ้นมาเป็นการอธิบายระบบสังคมประกอบด้วยผู้ร่วมกระทำตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป โดยผู้ร่วมกระทำแต่ละคนจะมีบทบาท สถานภาพ วิธีการบรรลุเป้าหมาย ตลอดจนอยู่ภายใต้เงื่อนไขของสถานการณ์และบรรทัดฐานค่านิยมรวมไปถึงความคิดต่างๆ นอกจากนี้แล้วผู้ร่วมกระทำในระบบสังคมมีลักษณะการฝึกอบรมติดตัวมาด้วย ซึ่งลักษณะการฝึกอบรมดังกล่าวแบ่งได้ 2 แบบ คือ



1. การฝึกอบรมในด้านอารมณ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดพลังงานในการเข้าร่วม
2. การฝึกอบรมด้านค่านิยม การฝึกอบรมด้านค่านิยมเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการรับรู้ในบรรทัดฐาน ตลอดจนแบบแผนความประพฤติต่าง ๆ ในการแสดงการกระทำระหว่างกันในระบบสังคม

นอกจากนี้ จะเห็นได้ว่าภายในระบบสังคม ยังมีระบบย่อยอื่น ๆ เข้ามาประสานสอดคล้อง เช่น ระบบวัฒนธรรม ระบบบุคลิกภาพของสมาชิกในระบบสังคม และระบบอินทรีย์ของผู้ร่วมสัมพันธ์ หรือบางทีระบบอินทรีย์ดังกล่าว อาจจะเรียกว่า ระบบชีววิทยา

พาร์สัน ยังได้กล่าวถึง ตัวแปรที่เป็นแบบแผนพฤติกรรมภายในระบบสังคม 5 คู่ด้วยกัน ตัวแปรเหล่านี้จะพบได้ในสังคมที่ล่าหลังและระบบสังคมที่พัฒนาแล้ว กล่าวคือ

1. การกระทำที่ใช้อารมณ์ และการกระทำที่ปราศจากอารมณ์ ในแบบแรกเป็นลักษณะของความสัมพันธ์ในกลุ่มปฐมภูมิ เช่น ครอบครัว เพื่อนสนิท ส่วนแบบที่สอง เป็นการกระทำที่ปราศจากอารมณ์ เช่น การปฏิบัติระหว่างแพทย์กับคนไข้

2. ความสัมพันธ์ของทุกเรื่องและเฉพาะเจาะจง ความสัมพันธ์ในสถานการณ์ที่จำกัดเฉพาะเรื่องคำนึงผลประโยชน์ เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างพ่อค้าและลูกค้า

3. วิธีปฏิบัติโดยเลือกเฟ้นและโดยทั่ว ๆ ไป ในแบบแรกเป็นการพิจารณาจากความคุ้นเคยใกล้ชิด เป็นการปฏิบัติกับบุคคลบางกลุ่ม โดยการให้รับสิทธิพิเศษต่างๆ ส่วนการปฏิบัติแบบทั่วๆ ไปนั้นจะไม่มีทางเลือกปฏิบัติ แต่จะปฏิบัติโดยเท่าเทียมกัน เช่น การทำหน้าที่ของผู้พิพากษาโดยเที่ยงธรรมไม่เลือกว่าใครเป็นคนรวยคนจน

4. การประเมินจากสถานภาพ และความสำเร็จของบุคคล เป็นการประเมินบุคคลจากสถานภาพที่ได้รับมาแต่กำเนิด เช่น ในด้านเกียรติยศ ชื่อเสียง ความมั่นคง และประเมินบุคคลจากความสามารถ เช่น การเลื่อนตำแหน่งในองค์กรต่างๆ การสอบแข่งขันเข้าทำงาน

5. การทำงานเพื่อตนเองและเพื่อกลุ่ม ในแบบแรกเป็นแบบแผนการกระทำของสมาชิกในระบบสังคมที่เน้นตนเองเป็นหลัก เช่น รักสนุก ทำสิ่งต่างๆ เพื่อประโยชน์ส่วนตัว ในแบบที่สองเน้นผลประโยชน์กลุ่ม

นอกจากนี้พาร์สัน ได้กล่าวถึงหน้าที่จำเป็นในการจัดปัญหาต่างๆ ของสังคม 2 กลุ่ม ที่สำคัญคือ หน้าที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน และหน้าที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและวิธีการเข้าสู่เป้าหมาย โดยแยกหน้าที่จำเป็นออกเป็น 4 ประการ คือ

1. หน้าที่ในการปรับตัว คือหน้าที่ของโครงสร้างสังคมที่ตอบสนองความต้องการอยู่รอดของสมาชิก เช่น การผลิต การจำหน่ายแจกทรัพยากรภายในระบบสังคมเป็นหน้าที่ของสถาบันเศรษฐกิจ



2. หน้าที่ในการขจัดปัญหาเกี่ยวกับเป้าหมายของสังคม เป็นหน้าที่ในการวางเป้าหมายตลอดจนการทำให้บรรลุเป้าหมายของสังคม

3. หน้าที่เกี่ยวกับปัญหาการบูรณาการ เป็นหน้าที่เกี่ยวกับการตกลงร่วมกัน ความสอดคล้องกันของสมาชิกในสังคม เช่น สถาบันศาลยุติธรรม พรรคการเมือง กลุ่มผลประโยชน์ สถาบันการแพทย์ ที่รวมอยู่ในหน้าที่นี้ด้วยถึงแม้จะไม่โดยตรงก็ตาม

4. หน้าที่เกี่ยวกับการรักษาแบบแผน และจัดความขัดแย้ง หน้าที่นี้เป็นของสถาบันทางสังคม สถาบันครอบครัว สถาบันการศึกษา ที่จะขัดเกลา ตลอดจนให้ความรู้ในเรื่องการร่วมกันในสังคมแก่สมาชิกของสังคม

จากทฤษฎีดังกล่าวสรุปได้ว่า บุคคลมีทางเลือกหลายทางในการตัดสินใจกระทำให้บรรลุเป้าหมายซึ่งผู้ร่วมกระทำจะมีบทบาท สถานภาพ วิธีการ เจตนาของสถานการณ์และบรรทัดฐานค่านิยมรวมไปถึงความคิดต่างๆ แตกต่างกันไป รวมทั้งองค์ประกอบในด้านอารมณ์ บุคลิกภาพ และค่านิยม ที่จะก่อให้เกิดการรับรู้ในบรรทัดฐาน ตลอดจนแบบแผนความประพฤติต่างๆ ในการกระทำระหว่างกันในระบบสังคม

### 3.4 หลักการมีส่วนร่วม

Sashkin (1982 อ้างถึงใน รัตนฐาภรณ์ ธนโชติสุขสบาย, 2558) ได้เสนอหลักการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (Participation in goal setting) คือการที่ทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน เพื่อที่จะได้พยายามทำงานหรือผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลที่ดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in decision making) เป็นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรในการให้คำปรึกษาหารือในหลายๆ โอกาส มีอิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายของงาน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในทางเลือกของวิธีการตัดสินใจ ตลอดจนตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจในต่าง ๆ

3. การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Participation in problem solving) เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติ ในการวิเคราะห์ข้อมูล พัฒนาแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลนั้น ๆ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาปรับปรุง

4. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation in change) การมีส่วนร่วมในรูปแบบนี้จะมีความยากและซับซ้อนและถือเป็นจุดที่สำคัญที่สุด ซึ่งรูปแบบนี้จะเกิดขึ้นหลังจากมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยทุกคนในองค์กรนั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้าง วิเคราะห์และ

แปลความหมายของข้อมูลขององค์กร เพื่อที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

Cohen and Uphoff (1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภีลานนท์, 2550) ได้อธิบายหลักการมีส่วนร่วม ได้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ในการตัดสินใจนั้น ประการแรกที่สำคัญที่สุดคือ การกำหนดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบาย ซึ่งขั้นตอนการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจลงมือปฏิบัติการ

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) คือการเข้าร่วมในการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งประกอบไปด้วยการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ทางด้านต่าง ๆ ประกอบไปด้วยผลประโยชน์ทางด้านวัสดุ ผลประโยชน์ทางด้านสังคมและผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) เกี่ยวกับการควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป

Keith and Girling (1991 อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันศิริงานวงศ์, 2553) กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วมในหน่วยงาน ดังนี้

1. การพัฒนาค่านิยมการมีส่วนร่วมขององค์กร (develop a set of written values) การพัฒนาค่านิยมการมีส่วนร่วมขององค์กร เป็นการเขียนภาพในอนาคตขององค์กร โดยให้บุคลากรในระดับปฏิบัติร่วมกันเขียนถึงภาพพจน์ความสำเร็จที่เกิดในองค์กร และสิ่งที่ควรจะทำปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะเป็นความรู้สึก ความต้องการของบุคลากรที่อยากจะทำให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

2. การสร้างข้อผูกพันของบุคลากร (get the personal commitment) การสร้างข้อผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรเป็นการดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารในระดับสูงและระดับปฏิบัติยึดมั่นในข้อผูกพันที่สร้างขึ้นไว้แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงก็ยังมีข้อผูกพันที่จะทำให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ขององค์กร

3. การฝึกอบรมทักษะที่จำเป็น (train employees to develop the necessary skills) การฝึกอบรมบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกระบวนการตัดสินใจเป็นพื้นฐานที่ดีที่จะสนับสนุนให้มีการมีส่วนร่วมมากขึ้น และมีทักษะเชิงเทคนิคต่าง ๆ จะช่วยให้การ

ดำเนินงานส่งผลผลิตขององค์กร ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต้องอุทิศตนและเวลาในการฝึกอบรมทักษะต่างๆ ที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร

4. การสื่อสารทั่วทั้งองค์กร (confirm the information flow up and down the organization) การสื่อสารข้อมูลต่างๆ ในระดับบริหารและระดับปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่จำเป็น เพราะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจที่ทุกระดับจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กร

5. การเริ่มต้นด้วยการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผน (begin with broad involvement in the planning process) การมีส่วนร่วมควรเริ่มต้นให้บุคลากรทุกระดับขององค์กรเกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับการวางแผนการจัดกิจกรรมให้ดำเนินการเพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้เป้าหมายขององค์กร จะนำไปเป็นเป้าหมายของงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ จะทำให้เกิดเป้าหมายร่วมกันระหว่างบุคคลและองค์กร

Swansburg (1996 อ้างถึงใน อรรพรรณ แสงสุวรรณ, 2557) กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วม มีสาระสำคัญ ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (Trust) การไว้วางใจกันถือว่าเป็นพื้นฐานของการมีส่วนร่วม บุคลากรทุกคนในองค์กรจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หากได้รับความไว้วางใจในการดำเนินงานและได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจเท่าที่สามารถทำได้

2. ความผูกพัน (Commitment) การที่บุคลากรทุกคนในองค์กรได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลใดในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์กร จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร

3. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals and objective) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของบุคลากรทุกคนในองค์กร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีจุดประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลงานก็จะออกมามีประสิทธิภาพ

4. ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตัวเองได้ (Autonomy) หมายถึงการปฏิบัติงานที่มีอิสระในความคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

5. คุณลักษณะอื่นๆ (Other characteristics) การมีส่วนร่วม ควรเป็นเรื่องของทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมไม่ใช่เป็นการกีดกันคนออกไปจากการมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมนั้นต้องเป็นไปโดยความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547) ได้กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. การมีอิสรภาพ ได้รับความเสมอภาคและได้รับความจริงใจให้เข้ามีส่วนร่วม คือการมีส่วนร่วมจะเกิดอย่างเต็มที่และจริงจังเมื่อบุคคลนั้น ๆ ไม่ถูกบังคับให้จำยอมเข้าร่วมและที่สำคัญคือต้องเข้าร่วมด้วยโดยเท่าเทียมกับผู้มาร่วมด้วยทุกคน

2. ความสามารถ ผู้ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมต้องมีความสามารถพอที่จะมีส่วนร่วมด้วยได้ เพราะกิจกรรมบางกิจกรรม เป็นกิจกรรมเฉพาะ ผู้เข้าร่วมต้องมีความรู้ความสามารถพอที่จะเข้าร่วมด้วยได้ มิเช่นนั้น อาจไม่ได้ผล หรืออาจเกิดความเสียหาย

3. การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม คือการเน้นแบบสนทนาให้มีการโต้ตอบระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ทั้งนี้ต้องมีทักษะในการคิด ฟังและเคารพความคิดของผู้อื่น อันทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การเกิดจิตสำนึกสาธารณะร่วมกัน

4. มีส่วนรับทราบ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในโครงการตั้งแต่เริ่มต้น คือการร่วมงานกันตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดการตัดสินใจในโครงการนั้น ๆ ในระยะยาวจะเกิดผลดียิ่งขึ้นกว่าการที่จะให้ร่วมด้วยเพียงบางส่วนหรือเข้าไป

5. การมีทัศนคติที่ดี และเต็มใจเข้ามามีส่วนร่วม คือการเข้ามามีส่วนร่วมนั้น จะต้องเข้ามาด้วยความเต็มใจไม่ได้โดนบังคับ

สุทธีวรรณ ตันตริจนาวงศ์ (2553) ได้กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วมไว้ว่า

1. การมีส่วนร่วมในการรับรู้ ร่วมตัดสินใจ คือ การสร้างการมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

2. การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของและรับผิดชอบ คือ การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของและเข้าใจในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

3. การประชาสัมพันธ์ทั่วทั้งองค์กร คือ การแจ้งข่าวการดำเนินงานขององค์กรให้กับบุคลากรรับรู้การดำเนินการ ซึ่งแจ้งข้อเท็จจริงต่าง ๆ

4. การสร้างแรงจูงใจ คือ การกระตุ้นให้เกิดการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดพลังในการดำเนินงาน มีความร่วมมือในการดำเนินงาน

5. การพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน คือ การพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานภายในองค์กร

6. การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีและบรรยากาศการทำงาน คือการจัดสภาพแวดล้อมที่ดี สถานที่ปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการทำงาน เปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากต่างคนต่างทำมาเป็นการทำงานเป็นทีมที่มีการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมตัดสินใจ

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์หลักการมีส่วนร่วม ดังแสดงในตารางที่ 2.1 และตารางที่ 2.2 ดังนี้

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของหลักการมีส่วนร่วม

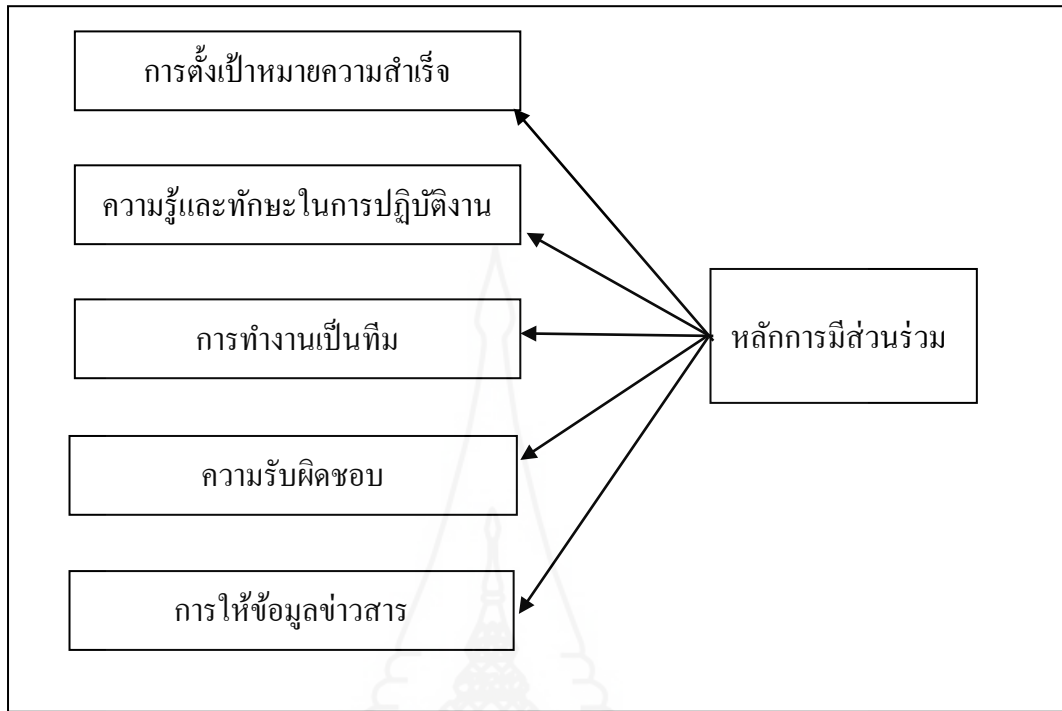
Sashkin (1982)	Cohen and Uphoff (1977)	Keith and Girling (1991)	Swansburg (1996)	นรินทร์ชัย (2547)	สุทธิวรรณ (2553)	การสังเคราะห์ ของผู้วิจัย
-การตั้ง เป้าหมาย		-การตั้ง เป้าหมาย	-การตั้ง เป้าหมาย			การตั้ง เป้าหมาย
		-ความ ผูกพัน	-ความผูกพัน			ความสำเร็จ
		-อบรม ทักษะ		-ความสามารถ	-อบรมทักษะ	ความรู้และ ทักษะในการ ปฏิบัติงาน
	-การ ปฏิบัติการ	-การ ปฏิบัติการ	-การมี อิสรภาพ	-การมีอิสรภาพ	-การคิด	
-การ แก้ปัญหา	- ผลประโยชน์	-การ วางแผน	-การ ปฏิบัติการ	-ความเสมอ ภาค	-การปฏิบัติการ	การทำงาน เป็นทีม
	-การ ประเมินผล		-ผลประโยชน์	-การคิด	-ความคิดเห็น	
			-การช่วยเหลือ	-การเต็มใจ	-ข้อเสนอแนะ	
			-ความสมัครใจ			
			-การไว้วางใจ			
-ความ รับผิดชอบ	-การ ตัดสินใจ		-ความ รับผิดชอบ	-การตัดสินใจ	-ความ รับผิดชอบ	ความ รับผิดชอบ
-การ ตัดสินใจ			-การตัดสินใจ		-การตัดสินใจ	
					-เป็นเจ้าของ	
		-การ สื่อสาร		-การสื่อสาร	-การสื่อสาร	การให้ข้อมูล
				-การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร	-การรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร	ข่าวสาร
					-การสร้าง แรงจูงใจ	

ตารางที่ 2.2 การสังเคราะห์หลักการมีส่วนร่วม

หลักการมีส่วนร่วม	Sashkin (1982)	Cohen and Uphoff (1977)	Keith and Girling (1991)	Swansburg (1996)	นรินทร์ชัย (2547)	สุทธีวรรณ (2553)
การตั้งเป้าหมาย	✓		✓	✓		
ความสำเร็จ						
ความรู้และทักษะ ในการปฏิบัติงาน			✓		✓	✓
การทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ความรับผิดชอบ	✓	✓		✓	✓	✓
การให้ข้อมูล ข่าวสาร			✓		✓	✓

จากตารางที่ 2.1 และ 2.2 ผู้วิจัยได้สรุปและสังเคราะห์องค์ประกอบของหลักการมีส่วนร่วมโดยพิจารณาจากจากแนวความคิดของ Sashkin (1982 อ้างถึงใน รัตนฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย, 2558) Cohen and Uphoff (1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภีลานนท์, 2550) Keith and Girling (1991 อ้างถึงใน สุทธีวรรณ ตันติรจนาวงศ์, 2553) Swansburg (1996 อ้างถึงใน อรวรรณ แสงสุวรรณ, 2557) นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547) สุทธีวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2553) และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพบว่าหลักการมีส่วนร่วมควรประกอบไปด้วย 1) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ 2) ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน 3) การทำงานเป็นทีม 4) ความรับผิดชอบ และ 5) การให้ข้อมูลข่าวสาร ดังภาพที่ 2.3





ภาพที่ 2.3 องค์ประกอบของหลักการมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบของหลักการมีส่วนร่วมทั้ง 5 ด้าน มาศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสรุปหลักการมีส่วนร่วม ดังนี้

#### 1. การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ

Sashkin (1982 อ้างถึงใน รัตนฐาภักดิ์ ธนโชติสุขสบาย, 2558) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย คือการที่ทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน เพื่อที่จะได้พยายามทำงานหรือผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลที่ดี

Keith and Girling (1991 อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันศิริจนาวงศ์, 2553) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมควรเริ่มต้นให้บุคลากรทุกระดับขององค์กรเกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับการวางแผนการจัดกิจกรรมให้ดำเนินการเพื่อบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร การให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้เป้าหมายขององค์กร จะนำไปเป็นเป้าหมายของงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ จะทำให้เกิดเป้าหมายร่วมกันระหว่างบุคคลและองค์กร โดยให้บุคลากรในระดับปฏิบัติร่วมกันเขียนถึงภาพพจน์ความสำเร็จที่เกิดในองค์กร และสิ่งที่ควรปฏิบัติไปสู่ความสำเร็จเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะเป็นความรู้สึกความต้องการของบุคลากรที่อยากจะทำให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร การสร้างข้อผูกพันของบุคลากรต่อองค์กรเป็นการดำเนินการตามแผนอย่างต่อเนื่อง ผู้บริการในระดับสูงและ

ระดับปฏิบัติยึดมั่นในข้อผูกพันที่สร้างขึ้นไว้แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารระดับสูงก็ยังมีข้อผูกพันที่จะทำให้สำเร็จตามแผนที่วางไว้ขององค์กร

Swansburg (1996 อ้างถึงใน อรวรรณ แสงสุวรรณ, 2557) กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของบุคลากรทุกคนในองค์กร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีจุดประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน การที่บุคลากรทุกคนในองค์กรได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลใดในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจรู้เป้าหมายขององค์กร จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายด้วยตัวของตนเอง ก็ถือได้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมที่มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นการมีส่วนร่วมทางสมองหรือทางความคิด เมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือโครงการต่าง ๆ เขาก็จะเกิดความผูกพันทางจิตวิทยาที่จะทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุ นอกจากนั้นยังเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมาย ดังนั้น เขาก็จะมีแรงจูงใจและกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่เขาได้มีส่วนกำหนดขึ้นมา ดังนั้น จึงเป็นการตอบสนองทางสังคม ความรักใคร่ และความเป็นเจ้าของตามทฤษฎีของมาสโลว์ด้วย

สรุปได้ว่า การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของบุคลากรทุกคนในองค์กร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น บุคลากรทุกคนได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อกัน ทำให้การทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ผลการปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลที่ดี

## 2. ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน

Keith and Girling (1991 อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติธรรณวงศ์, 2553) กล่าวว่า การฝึกอบรมบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะกระบวนการตัดสินใจเป็นพื้นฐานที่ดีที่จะสนับสนุนให้มีการมีส่วนร่วมมากขึ้น และมีทักษะเชิงเทคนิคต่างๆ จะช่วยให้การดำเนินงานส่งผลผลิตขององค์กร ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานต้องอุทิศตนและเวลาในการฝึกอบรมทักษะต่างๆ ที่จะช่วยเพิ่มผลผลิตขององค์กร

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547) กล่าวว่า ความสามารถ ผู้ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมต้องมีความสามารถพอที่จะมีส่วนร่วมด้วยได้ เพราะกิจกรรมบางกิจกรรม เป็นกิจกรรมเฉพาะ

ผู้เข้าร่วมต้องมีความรู้ความสามารถพอที่จะเข้าร่วมด้วยได้ มิเช่นนั้น อาจไม่ได้ผล หรืออาจเกิดความเสียหาย

สุทธธีวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2553) กล่าวว่า การพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน คือ การพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานภายในองค์กร

สรุปได้ว่า ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน ในการเข้ามามีส่วนร่วมนั้นผู้ที่ จะเข้ามามีส่วนร่วมต้องมีความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานพอที่จะเข้ามามีส่วนร่วมด้วยได้ มิเช่นนั้น งานนั้นอาจไม่ได้ผลหรืออาจเกิดความเสียหาย ในการทำงานนั้นจะต้องมีการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน เป็นการพัฒนาความรู้และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการทำงานภายในองค์กร โดยการฝึกอบรมบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงาน

### 3. การทำงานเป็นทีม

Sashkin (1982 อ้างถึงใน รัตนฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย, 2558) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา เป็นความต้องการของผู้ปฏิบัติในการวิเคราะห์ข้อมูล พัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ในการทำงาน โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลนั้นๆ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดใหม่ ๆ ในการพัฒนาปรับปรุง หลังจากมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาแล้วนั้น ทุกคนในองค์กรจะได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้าง วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลขององค์กร เพื่อที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์กร เป็นการมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กร

Cohen and Uphoff (1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภีลานนท์, 2550) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมนั้นรวมไปถึงการมีส่วนร่วมการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์นั้น เป็นการเข้าร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ การควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป ตลอดจนผลประโยชน์ทางด้านวัสดุ ผลประโยชน์ทางด้านสังคมและผลประโยชน์ส่วนบุคคล

Keith and Girling (1991 อ้างถึงใน สุทธธีวรรณ ตันติรจนาวงศ์, 2553) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมนั้น ควรเริ่มต้นให้บุคลากรทุกระดับขององค์กรเกี่ยวข้องตั้งแต่ระดับการวางแผนการจัดกิจกรรม เพื่อให้การดำเนินการบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร รวมถึงการให้บุคลากรมีส่วนร่วมรับรู้เป้าหมายขององค์กร จะได้นำไปเป็นเป้าหมายของงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ ซึ่งจะทำให้เกิดเป้าหมายร่วมกันระหว่างบุคคลและองค์กร

Swansburg (1996 อ้างถึงใน อรวรรณ แสงสุวรรณ, 2557) กล่าวว่า การไว้วางใจกันถือว่าเป็นพื้นฐานของการมีส่วนร่วม บุคลากรทุกคนในองค์กรจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หากได้รับความไว้วางใจในการดำเนินงานและได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจเท่าที่สามารถทำได้ การมีส่วนร่วม ควรเป็นเรื่องของทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมไม่ใช่เป็นการกีดกันคนออกไปจากการมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมนั้นต้องเป็นไปโดยความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547) กล่าวว่า การมีอิสรภาพ ได้รับความเสมอภาค และได้รับความจริงใจให้เข้ามามีส่วนร่วม คือการมีส่วนร่วมจะเกิดอย่างเต็มที่และจริงจังเมื่อบุคคลนั้นๆ ไม่ถูกบังคับให้จำยอมเข้าร่วมและที่สำคัญคือต้องเข้าร่วมด้วยโดยเท่าเทียมกับผู้มาร่วมด้วยทุกคน มีส่วนรับทราบ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจในโครงการตั้งแต่เริ่มต้น คือการร่วมงานกันตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดการตัดสินใจในโครงการนั้นๆ ในระยะยาวจะเกิดผลดียิ่งขึ้นกว่า การที่จะให้ร่วมด้วยเพียงบางส่วนหรือเข้าไป การมีทัศนคติที่ดี และเต็มใจเข้ามามีส่วนร่วม คือการเข้ามามีส่วนร่วมนั้นจะต้องเข้ามาด้วยความเต็มใจไม่ได้โดนบังคับ

ศุทธิวรรณ ดันตริจนาวงศ์ (2553) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการรับรู้ ร่วมตัดสินใจคือ การสร้างการมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีและบรรยากาศการทำงาน คือการจัดสภาพแวดล้อมที่ดี สถานที่ปฏิบัติงานที่เอื้อต่อการทำงาน เปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากต่างคนต่างทำมาเป็นการทำงานเป็นทีมที่มีการร่วมคิด ร่วมทำและร่วมตัดสินใจ

ชาอุณี เหมือนโพธิ์ทอง (2554) ได้สังเคราะห์ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า เป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมโดยมีการสร้างจุดมุ่งหมายและร่วมกันเป็นเจ้าของงาน และมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นระยะ ทั้งการประเมินตนเองและเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้เพื่อให้ทีมงานปฏิบัติงานได้ก้าวหน้า นอกจากนี้ ทีมงานจะมีข้อตกลงร่วมกันอย่างยุติธรรมให้สมาชิกทุกคนถือปฏิบัติ มีกิจกรรมปฏิสัมพันธ์ให้คนได้ร่วมมือใกล้ชิดและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผน การปฏิบัติการ การประเมินผล และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ เป็นการเข้าร่วมในการดำเนินงานต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วยการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ การควบคุมและการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด ในการทำงานนั้นจะต้องรับฟังและให้โอกาสผู้อื่นได้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น แลกเปลี่ยนประสบการณ์ และให้ความเสมอภาคในการแลกเปลี่ยนโดยเท่าเทียมกันทุกคน ทั้งนี้ในการดำเนินงานนั้น จะต้องได้รับความไว้วางใจและมอบอำนาจในการตัดสินใจเท่าที่สามารถทำได้

#### 4. ความรับผิดชอบ

Sashkin (1982 อ้างถึงใน รัตนฐาภักดิ์ ธนโชติสุขสบาย, 2558) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กรในการให้คำปรึกษาหารือในหลาย ๆ โอกาส มีอิทธิพลในการกำหนดเป้าหมายของงาน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในทางเลือกของวิธีการตัดสินใจ ตลอดจนตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจในต่าง ๆ

Cohen and Uphoff (1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภีลานนท์, 2550) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในการตัดสินใจนั้น ประการแรกที่สำคัญที่สุดคือ การกำหนดความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือกนโยบาย ซึ่งขั้นตอนการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจลงมือปฏิบัติการ

Swansburg (1996 อ้างถึงใน อรวรรณ แสงสุวรรณ, 2557) กล่าวว่า ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตัวเองได้ หมายถึงการปฏิบัติงานที่มีอิสระในความคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547) กล่าวว่า มีส่วนรับทราบ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ในโครงการตั้งแต่เริ่มต้น คือการร่วมงานกันตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดการตัดสินใจในโครงการนั้นๆ ในระยะยาวจะเกิดผลดียิ่งขึ้นกว่า การที่จะให้ร่วมด้วยเพียงบางส่วนหรือเข้าไป

สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2553) ได้กล่าวถึงหลักการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมในการรับรู้ ร่วมตัดสินใจ คือ การสร้างการมีส่วนร่วมในการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การให้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของ และรับผิดชอบ คือ การสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของและเข้าใจในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบ เป็นการสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของและเข้าใจในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้นจะมีอิสระในความคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ ส่วนในด้านกรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น เป็นการกระบวนกรต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการไปเรื่อย ๆ ตั้งแต่การตัดสินใจในช่วงริเริ่มตัดสินใจ การตัดสินใจในช่วงดำเนินการวางแผนและการตัดสินใจในช่วงการลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ และต้องมีการสร้างความรู้สึกรับเป็นเจ้าของและเข้าใจในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

## 5. การให้ข้อมูลข่าวสาร

Keith and Girling (1991 อ้างถึงใน สุทธิวรรณ คันดิรจนาวงศ์, 2553) กล่าวว่า การสื่อสารทั่วทั้งองค์กร การสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ในระดับบริหารและระดับปฏิบัติงานเป็นสิ่งจำเป็น เพราะเกี่ยวข้องกับกระบวนการตัดสินใจที่ทุกระดับจะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในองค์กร

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547) กล่าวว่า การสื่อสารแบบมีส่วนร่วม คือการเน้นแบบสนทนาให้มีการโต้ตอบระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ทั้งนี้ต้องมีทักษะในการคิด ฟัง และเคารพความคิดของผู้อื่น อันทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การเกิดจิตสำนึกสาธารณะร่วมกัน

สุทธิวรรณ คันดิรจนาวงศ์ (2553) กล่าวว่า การประชาสัมพันธ์ทั่วทั้งองค์กร คือ การแจ้งข่าวการดำเนินงานขององค์กรให้กับบุคลากรรับรู้การดำเนินการ ซึ่งแจ้งข้อเท็จจริงต่าง ๆ และสร้างการสร้างแรงจูงใจ คือ การกระตุ้นให้เกิดการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดพลังในการดำเนินงาน มีความร่วมมือในการดำเนินงาน

สรุปได้ว่า การให้ข้อมูลข่าวสาร เป็นการสื่อสารแบบมีส่วนร่วม คือการเน้นแบบสนทนาให้มีการโต้ตอบระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล ทั้งนี้ต้องมีทักษะในการคิด ฟังและเคารพความคิดของผู้อื่น อันทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การเกิดจิตสำนึกสาธารณะร่วมกัน อีกทั้งต้องมีการประชาสัมพันธ์ เพื่อแจ้งข่าวการดำเนินงานขององค์กรให้กับบุคลากรรับรู้การดำเนินการ เป็นการสื่อสารข้อมูลข่าวสารหรือสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้รับรู้เรื่องราว ข้อเท็จจริง และมีการกระตุ้นให้เกิดการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดพลังในการดำเนินงาน มีความร่วมมือในการดำเนินงาน

## 4. ขั้นตอนการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

ขั้นตอนการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิด โดยอาศัยหลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ 1) การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ 2) ความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงาน 3) การทำงานเป็นทีม 4) ความรับผิดชอบ และ 5) การให้ข้อมูลข่าวสาร และกระบวนการแนวคิดการบริหารงานคุณภาพ วงจร Deming หรือวงจร PDCA ประกอบไปด้วย 1) การวางแผน 2) การดำเนินงานตามแผน 3) การติดตามประเมินผล และ 4) การนำผลการประเมินมาพัฒนา ผู้วิจัยได้เชื่อมโยงแนวคิด 2 แนวคิดดังกล่าว เพื่อให้เห็น



องค์ประกอบของกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีโดยการมีส่วนร่วม ดังตารางที่ 2.3 และ ตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี และหลักการการมีส่วนร่วมของครู

กระบวนการ	หลักการมีส่วนร่วม				
	การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ	ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	การทำงานเป็นทีม	ความรับผิดชอบ	การให้ข้อมูลข่าวสาร
1. การวางแผน	✓	✓	✓	✓	✓
2. การดำเนินการตามแผน			✓	✓	✓
3. การติดตามประเมินผล			✓	✓	✓
4. การนำผลการประเมินมาพัฒนา				✓	✓

ตารางที่ 2.4 องค์ประกอบเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติ  
การประจำปี

กระบวนการ	หลักการมีส่วนร่วม				
	การ ตั้งเป้าหมาย ความสำเร็จ	ความรู้และ ทักษะในการ ปฏิบัติงาน	การทำงาน เป็นทีม	ความ รับผิดชอบ	การให้ข้อมูล ข่าวสาร
1. การวางแผน	-ร่วมวิเคราะห์ สภาพปัจจุบัน ปัญหา สาเหตุ ของปัญหา	-ร่วมเข้ารับ การอบรม เกี่ยวกับ ความรู้และ ทักษะในการ จัดทำแผน ปฏิบัติการ ประจำปี	-ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการเตรียม บุคลากรและ ทรัพยากร -แต่งตั้ง คณะทำงาน	-ร่วมรับ ผิดชอบตาม ความสามารถ	-ร่วมประชุม เพื่อให้ข้อมูล ข่าวสาร
2. การดำเนินการ ตามแผน	-	-ร่วมแลกเปลี่ยน ความรู้และ ประสบการณ์ ในการ ดำเนินงาน โครงการ/ กิจกรรม	-ร่วม ประสานงาน -ร่วมการ ปฏิบัติตาม แผน/ปฏิทิน	-ร่วมดำเนิน โครงการ ตามความ รับผิดชอบ	-ร่วมให้ ข้อมูล เกี่ยวกับ ปัญหา อุปสรรค ระหว่างการ ดำเนินงาน -ร่วมการ แก้ไขปัญหา
3. การติดตาม ประเมินผล	-ร่วมกำกับ ติดตามและ ประเมิน โครงการ/ กิจกรรม ตามตัวชี้วัด	-ร่วม พิจารณา เครื่องมือที่ใช้ ในการ ติดตาม ประเมินผล	-ร่วมการ ประเมินการ ปฏิบัติงาน -ร่วมสรุปผล การดำเนินงาน	-ร่วมการ ตรวจสอบการ ใช้งบประมาณ	-ร่วม แลกเปลี่ยน ข้อมูลเกี่ยว กับปัญหา อุปสรรคของ แต่ละ

## ตารางที่ 2.4 (ต่อ)

กระบวนการ	หลักการมีส่วนร่วม				
	การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ	ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน	การทำงานเป็นทีม	ความรับผิดชอบ	การให้ข้อมูลข่าวสาร
3. การติดตามประเมินผล					โครงการและการแก้ไขปัญหา -ร่วมจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนฯ
4. การนำผลการประเมินมาพัฒนา	-ร่วมการปรับวัตถุประสงค์/เป้าหมายความสำเร็จของโครงการ	-ร่วมประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปรับปรุงแผนฯ ครั้งต่อไป	-ร่วมชื่นชมความสำเร็จของการทำงานในแต่ละโครงการ	-ร่วมการนำผลการประเมินมาปรับปรุง	-ร่วมแบ่งปันและเผยแพร่ข้อมูลผลสำเร็จของแต่ละโครงการพร้อมทั้งปัญหาในการทำงานในหลากหลายช่องทาง

จากตารางที่ 2.3 และ 2.4 จะเห็นได้ว่า กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีจะประกอบด้วยหลักการมีส่วนร่วม ได้แก่การตั้งเป้าหมายความสำเร็จ ความรู้และทักษะในการปฏิบัติงาน การทำงานเป็นทีม ความรับผิดชอบ และการให้ข้อมูลข่าวสาร โดยแต่ละขั้นตอนมีความสัมพันธ์และต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ ดังนี้

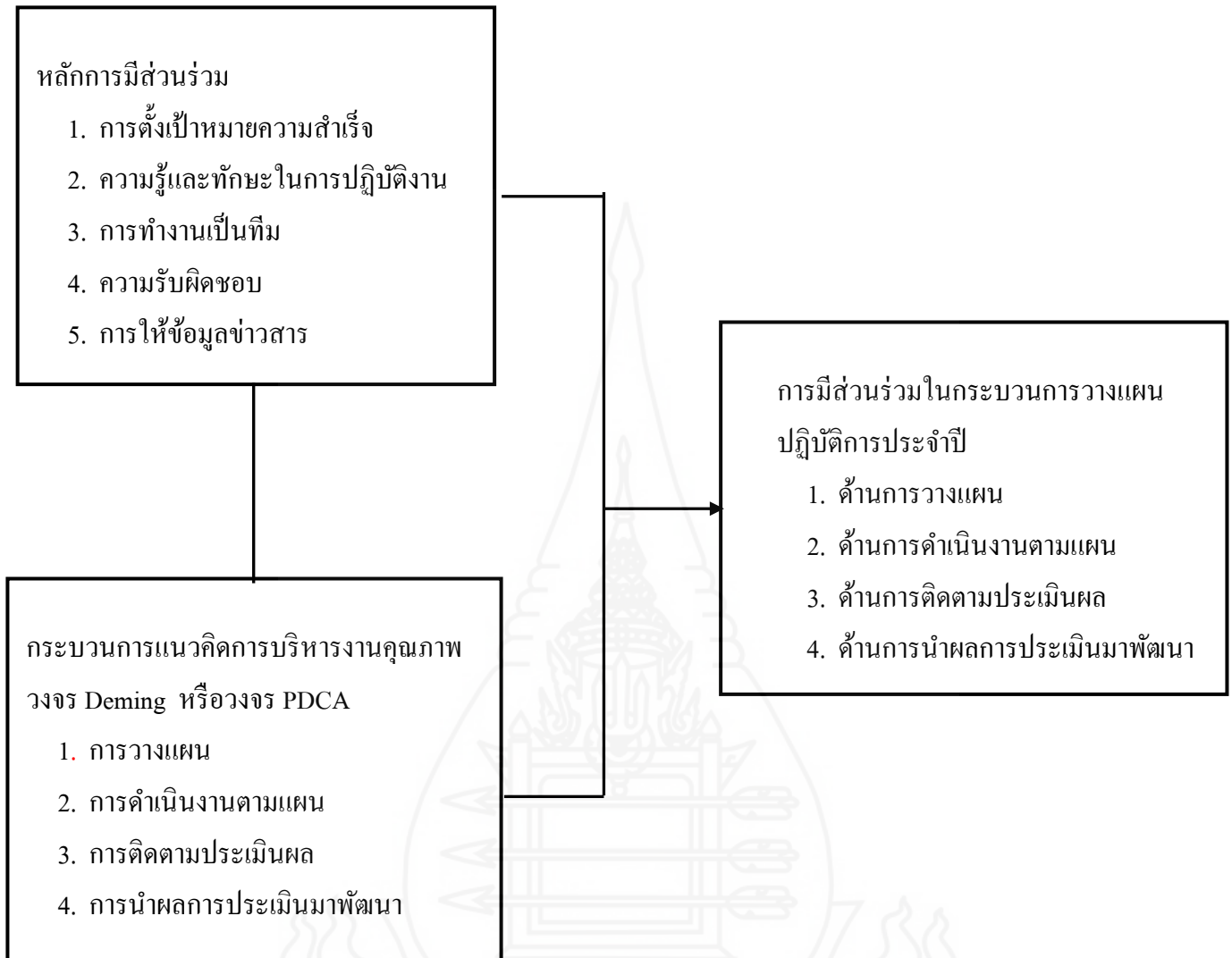
1. การมีส่วนร่วมด้านการวางแผน จะไปประกอบไปด้วยการมีส่วนร่วมในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาและสาเหตุของปัญหา การกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จ การเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับความรู้และทักษะในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการเตรียมบุคลากรและทรัพยากรอื่น การเป็นคณะทำงาน การร่วมรับผิดชอบตามความสามารถ และการร่วมประชุมเพื่อให้ข้อมูลข่าวสาร

2. การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการตามแผน จะไปประกอบไปด้วยการมีส่วนร่วมในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม การประสานงาน การปฏิบัติตามแผน/ปฏิทิน การดำเนินโครงการตามความรับผิดชอบ การให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรค ระหว่างการดำเนินงาน การแก้ไขปัญหา

3. การมีส่วนร่วมด้านการติดตามประเมินผล จะไปประกอบไปด้วยการมีส่วนร่วมในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การกำกับติดตามและประเมินโครงการ/กิจกรรมตามตัวชี้วัด การพิจารณาเครื่องมือที่ใช้ในการติดตามประเมินผล การประเมินการปฏิบัติงาน การสรุปผลการดำเนินงาน การตรวจสอบการใช้งบประมาณ การแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาอุปสรรคของแต่ละโครงการ และการแก้ไขปัญหา และการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานตามแผนฯ

4. การมีส่วนร่วมด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา จะไปประกอบไปด้วยการมีส่วนร่วมในประเด็นต่างๆ ได้แก่ การปรับวัตถุประสงค์/เป้าหมายความสำเร็จของโครงการ การประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปรับปรุงแผนฯ ครั้งต่อไป การชื่นชมความสำเร็จของการทำงานในแต่ละโครงการ การนำผลการประเมินมาปรับปรุง การแบ่งปันและเผยแพร่ข้อมูลผลสำเร็จของแต่ละโครงการพร้อมทั้งปัญหาในการทำงานในหลากหลายช่องทาง

ดังนั้น ในการศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จึงประกอบไปด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงานตามแผน 3) ด้านการติดตามประเมินผล และ 4) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ดังภาพที่ 2.4 ดังนี้



ภาพที่ 2.4 การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี

#### 4.1 ด้านการวางแผน

ชูศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2536, อ้างถึงใน สุภาพรรณ พงษ์เกษม, 2555) อธิบายว่า ขั้นตอนการวางแผน มีขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนแรกเป็นการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สภาพปัจจุบัน ปัญหา ความต้องการจำเป็นและข้อบกพร่องที่จำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไข ทั้งด้านประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ คุณภาพของผู้เรียน จุดมุ่งหมายของการศึกษา รวมทั้งศักยภาพของบุคลากรในโรงเรียน ขั้นตอนที่สองเป็นการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาตามความจำเป็นเร่งด่วนตามลำดับ โดยพิจารณาดังนี้ คือ เป็นงานที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ เป็นงานวิชาการซึ่งเกี่ยวกับการเรียนการสอน เป็นงานสำคัญเป็นปัญหาสำคัญต้องปรับปรุงแก้ไข เป็นปัญหามีความ

พร้อมด้านทรัพยากรที่จะนำมาแก้ไขและเป็นนโยบายตามความประสงค์ของโรงเรียน ขั้นตอนที่สาม เป็นการจัดทำแผนงานและโครงการ ซึ่งในแต่ละแผนงานต้องนำโครงการมาผสมผสานกัน และให้ความพอเหมาะกึ่งงบประมาณเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายและขั้นตอนสุดท้ายเป็นการนำเสนอและโครงการเสนอต่อที่ประชุมครู อาจารย์ เพื่อขอความเห็นชอบและสนับสนุนการดำเนินงาน และรับทราบในการมอบหมายงานในขั้นปฏิบัติงาน

สุภาพรรณ พงษ์เกษม (2555) ได้สังเคราะห์การมีส่วนร่วมในการวางแผน หมายถึง ระบบการทำงานเป็นทีมเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานวางแผนในรูปของคณะกรรมการและรับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน โดยมุ่งหวังให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร เป็นประการสำคัญและให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร การมีส่วนร่วมในการวางแผนจึงจำเป็นจะต้องดำเนินการอย่างน้อยสามขั้นตอน ซึ่งประกอบด้วย การมีส่วนร่วมกำหนดแนวทางเป้าหมายขององค์กร การมีส่วนร่วมจัดทำแผนงาน/โครงการ และการร่วมติดตามและประเมินผลโครงการ

อภัสราภรณ์ กำลิ่งทวี (2559) ได้สังเคราะห์ขั้นตอนการวางแผน คือ การรวบรวมข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ ในการกำหนดวิธีการวางแผนตลอดจนการจัดเตรียมบุคลากร ทรัพยากร การบริหารให้พร้อมที่จะดำเนินการ โดยผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการในเรื่องการจัดองค์กร การพรรณนางาน การแต่งตั้งคณะกรรมการการทำงานการวางแผน ให้ความรู้เรื่องการวางแผน การจัดข้อมูลสารสนเทศ การวิเคราะห์นโยบายหน่วยงานต้นสังกัดและการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการของสถานศึกษาและชุมชน

ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมด้านการวางแผน หมายถึง การมีส่วนร่วมของทุกคนในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็น เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างวัตถุประสงค์ เป้าหมายความสำเร็จ มีการประชุมครูเพื่อทำความเข้าใจในเรื่องการทำแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดสรรงบประมาณ แต่งตั้งคณะกรรมการทำงาน แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครูตามความรู้ความสามารถ เพื่อให้ครูได้จัดทำแผนงานและโครงการให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จากนั้นนำเสนอและโครงการเสนอต่อที่ประชุมครูขอความเห็นชอบและสนับสนุนการดำเนินงาน และรับทราบในการมอบหมายงานในขั้นปฏิบัติงาน

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของการมีส่วนร่วมด้านการวางแผน หมายถึง การปฏิบัติงานของครูที่ร่วมกันศึกษาแผนพัฒนาการศึกษา/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และสาเหตุของปัญหาให้ครอบคลุมทุกงาน ร่วมกันจัดลำดับความสำคัญของปัญหา ร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย มาตรการ ตลอดจนการจัดเตรียมบุคลากร ทรัพยากร และ เวลาให้พร้อมดำเนินการ



#### 4.2 ด้านการดำเนินการตามแผน

มงคล อติอนุวรรตน์ (2543 อ้างถึงใน ธนู นวลเป้า, 2558) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการดำเนินงานตามแผน ประกอบไปด้วย การประชุมชี้แจงแผนแก่ผู้รับผิดชอบและผู้ที่เกี่ยวข้อง ก่อนลงมือปฏิบัติ การสนับสนุนทรัพยากรและการบริการต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนบรรลุวัตถุประสงค์ การเตรียมเอกสาร/คู่มือการปฏิบัติงานตามแผน การประชาสัมพันธ์และเผยแพร่แผนงาน/โครงการอย่างทั่วถึง การประเมินสภาพและสำรวจข้อมูลทั่วไปก่อนนำโครงการไปปฏิบัติ การติดต่อประสานงานกับบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ระหว่างการดำเนินงานตามแผน การติดตามดูแลโดยผู้บริหารสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ การนิเทศ กำกับดูแลและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานเป็นระยะ และการปรับปรุงแก้ไขวิธีการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

ปราณี แพร่เพชร (2545 อ้างถึงใน สุภาพรรณ พงษ์เกษม, 2555) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการดำเนินการตามแผนมีกิจกรรมสำคัญที่ต้องปฏิบัติ ดังนี้

1. เมื่อจัดทำแผนเสร็จแล้วและลงมือปฏิบัติ ขณะเดียวกันควรเสนอคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนเพื่อนำไปรวมเป็นแผนกลุ่มโรงเรียน เพื่อสนองปัญหาและความต้องการในลักษณะรวมของกลุ่ม เพื่อให้มีความเป็นไปได้ในการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนและช่วยให้มีการปฏิบัติจริง

2. เตรียมบุคลากร เทคนิค วิธีการและทรัพยากรต่าง ๆ โดยการจัดทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการทำงาน เป็นต้น เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรและแบ่งงานได้อย่างเหมาะสม

3. ปฏิบัติตามแผนหรือปฏิทินปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ หากมีปัญหาหรืออุปสรรคก็รีบพิจารณาหาทางแก้ไขปรับปรุงทันที โดยการพิจารณาและตัดสินใจร่วมกันของคณะครู อาจารย์

4. ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยยึดตามขั้นตอนที่ได้วางไว้และมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานและผลงานอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถยืดหยุ่นในทางปฏิบัติได้ เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรค เช่น อาจเร่งปฏิบัติงานในขั้นตอนใดหรือชะลอในขั้นตอนใดในระหว่างปฏิบัติงานได้ แต่ก็สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในที่สุด

อภัสราภรณ์ กำลังทวี (2559) ได้สังเคราะห์ขั้นตอนการดำเนินการตามแผน คือ การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติ ผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในการดำเนินงานให้ชัดเจน และมีการติดตาม ควบคุม และปรับแผนปฏิบัติการให้เหมาะสม

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการตามแผน หมายถึง กระบวนการที่ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนหรือปฏิทินปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ใน แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ตามงาน/โครงการ/กิจกรรมที่ตนเองรับผิดชอบที่ตรงกับ ความสามารถ ในการปฏิบัติงานนั้นครูทุกคนต้องทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการทำงาน หากมีปัญหาหรืออุปสรรคที่รับพิจารณาหาทาง แก้ไขปรับปรุงทันที โดยการที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการพิจารณาและตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของการมีส่วนร่วมด้าน การดำเนินการตามแผน หมายถึง การปฏิบัติงานของครูที่ร่วมรับผิดชอบการดำเนินงานตาม โครงการ/กิจกรรม ทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและ วิธีการทำงานตามแผนงานที่กำหนดในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ร่วมแลกเปลี่ยน เรียนรู้ประสบการณ์การดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม พร้อมทั้งร่วมแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการ ดำเนินงานและร่วมกันตัดสินใจ

#### 4.3 ด้านการติดตามประเมินผล

ระลึก ธานี (2545) ได้สรุปขั้นตอนติดตามผลและประเมินผลการวางแผน ไว้ดังนี้

1. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี และจัดประชุมคณะกรรมการประเมินเพื่อให้เห็นนโยบายและแนวทางในการประเมิน
2. ประชุมครูทุกคนและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อระดมความคิด หาวิธีการประเมินงาน/โครงการและประเด็นการนำเสนอผลการประเมิน
3. คณะกรรมการประเมินผลจัดเก็บข้อมูล โดยมุ่งเน้นความหลากหลาย ไม่ยึด วิธีการหรือแหล่งข้อมูลแหล่งใดแหล่งหนึ่งเพียงอย่างเดียว
4. ประชุมครูและผู้เกี่ยวข้องทุกคนเพื่อสรุปผลการประเมิน จากข้อมูลที่คณะกรรมการประเมินจัดเก็บข้อมูลมานำเสนอ โดยใช้เทคนิคการประชุมแบบมีส่วนร่วม
5. ประชุมต่อเนื่องเพื่อนำผลการประเมินมาวิเคราะห์หาแนวทางการปรับปรุง พัฒนา และใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในปีต่อไป

ปราณี แพรเพ็ชร (2545 อ้างถึงใน สุภาพรรณ พงษ์เกษม, 2555) ได้สรุปขั้นตอน ติดตามผลและประเมินผล ไว้ดังนี้

1. ควรมีการติดตามและตรวจสอบอยู่เสมอในระหว่างปฏิบัติงานหรือจบขั้นตอน แต่ละขั้นตอน เพื่อพิจารณาผลงานว่าตรงตามที่กำหนดตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายหรือไม่ เพื่อแก้ไขได้ทันที และอาจร่วมกันกำหนดระยะเวลาการติดตามและตรวจสอบตามความเหมาะสม

2. ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ขั้นเตรียมการก่อนการเริ่มโครงการ ระหว่างปฏิบัติงาน และเมื่อสิ้นสุดโครงการ

3. ควรจัดให้มีระบบการรายงาน โดยการตกลงกันเรื่องระยะเวลา เพื่อแสดงความคืบหน้าของโครงการ โดยมีแบบรายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

โท จินากูด (2550) ได้สรุป การติดตามประเมินผล คือ การกำหนดแผนควบคุม ตรวจสอบการปฏิบัติงานและการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือหลายรูปแบบ ซึ่งผู้บริหารและครูมีส่วนร่วมในการดำเนินการประเมินทั้งก่อนการดำเนินงาน ระหว่างดำเนินการ และเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการแล้ว สรุปผลการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ เพื่อจะได้นำผลไปพิจารณาใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานตามแผนต่อไป

ธนู นวลเป้า (2558) ได้สังเคราะห์ การติดตามประเมินผล หมายถึง การแต่งตั้ง คณะกรรมการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี การกำหนดแนวทาง มาตรการ และตัวชี้วัดในการควบคุมติดตามประเมินผล การกำหนดระยะเวลา การประเมิน การกำหนดเครื่องมือการประเมินที่มีคุณภาพ บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผล การให้ความสำคัญของการติดตามและประเมินผลแผนงาน/โครงการ การประเมินผล ทั้งความเป็นไปได้ของงานหรือโครงการ การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน การประเมินผล ระหว่างการดำเนินงาน และการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงาน การจัดทำเอกสารสรุปผลการ ประเมินการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดระบบการรายงานการติดตาม ประเมินผลที่ชัดเจน และการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ผลการดำเนินงานทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมด้านการติดตามประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานและการ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือหลายรูปแบบ แต่งตั้งคณะกรรมการ การติดตามประเมินผล ซึ่งในการดำเนินการประเมินนั้นต้องประเมินทั้งก่อนการดำเนินการ การ ประเมินผลระหว่างการดำเนินการ การประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ เพื่อนำผลการ ประเมินมาวิเคราะห์โดยที่ทุกคนต้องร่วมกันหาแนวทางการปรับปรุงพัฒนา จากนั้นคณะกรรมการ สรุปรายงานผลการปฏิบัติงานให้ทุกคนได้รับทราบ เพื่อจะได้นำผลไปพิจารณาใช้ประโยชน์ใน การพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานตามแผนต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของการมีส่วนร่วมด้าน การติดตามประเมินผล หมายถึง การปฏิบัติงานของครูที่ร่วมกันกำหนดแผนควบคุม ตรวจสอบ การปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูลในการดำเนินงาน โดยใช้เครื่องมือหลายรูปแบบ กำกับติดตาม

ตรวจสอบทั้งก่อนการดำเนินการ และระหว่างดำเนินการ รวมทั้งเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ ร่วมสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

#### 4.4 ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา

นพวรรณ จารุโรจน์ (2552) ได้สังเคราะห์ ขั้นตอนการนำผลการประเมินมาพัฒนา หมายถึง การนำข้อมูลผลการกำกับตรวจสอบและประเมินผลมาใช้ในการปรับปรุงการบริหาร แผนปฏิบัติการประจำปี โดยการปรับปรุงการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ กำกับ ตรวจสอบ ที่ประชุมผู้บริหารของมหาวิทยาลัย สภาพมหาวิทยาลัย และองค์กร/ คณะกรรมการภายนอกอื่นที่มาตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย รวมทั้ง การที่บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและให้ความสำคัญกับการนำปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนไป ปรับแก้ไขแผนที่อยู่ระหว่างการดำเนินงานและที่จะจัดทำในรอบใหม่ให้มีประสิทธิภาพ

ธนู นวลเป้า (2558) ได้สังเคราะห์ ขั้นตอนการนำผลการประเมินมาพัฒนา หมายถึง การรวบรวมผลการตรวจสอบมาพิจารณาวางแผนหาแนวทางปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงาน อย่างต่อเนื่อง โดยการกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหา การนำข้อมูลผล การกำกับ ตรวจสอบ และผลการประเมินมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการ ประจำปี การกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดทำ บันทึกลงเสนอขอปรับแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีใหม่ที่มีความเหมาะสมทั้งด้าน งบประมาณ เวลา และวิธีการดำเนินงาน การเสนอฝ่ายแผนงานเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ และ การนำเสนอผู้บริหารเพื่ออนุมัติแผนปฏิบัติการประจำปี การปรับปรุงการตรวจสอบ เพื่อให้เกิด มาตรฐานและมีประสิทธิภาพของงานมากยิ่งขึ้นและมีการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเพื่อเป็น ข้อมูลสารสนเทศในการพัฒนาต่อไป

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา หมายถึง กระบวนการที่ทุกคนต้อง มีส่วนร่วมในการรับทราบความสำเร็จ สภาพปัญหาและความ ต้องการจำเป็นในการพัฒนาการศึกษา ในกระบวนการนี้ได้ดำเนินการโดย จัดประชุมครู บุคลากร ทางการศึกษา กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อรับทราบผลการประเมินการ ปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา โดยการร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม และร่วมกำหนดแนวทาง กว้าง ๆ ในการปฏิบัติงานในปีต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ของการมีส่วนร่วม ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา หมายถึง การปฏิบัติงานของครูที่ร่วมกันรับทราบความสำเร็จ สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการศึกษา เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการ ดำเนินการให้มีความเหมาะสมในครั้งต่อไป

## 5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พิระพงษ์ ไชยเชิด (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ในอำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดน่าน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนในอำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดน่าน โดยประชากรเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 12 คนและครู 120 คนของโรงเรียนในอำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดน่าน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ด้านการนำแผนไปปฏิบัติหรือการปฏิบัติตามแผน มีการปฏิบัติดังนี้ ได้มอบหมายงานแก่ผู้รับผิดชอบแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน และปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้น ปัญหา คือ การนิเทศติดตามการปฏิบัติงานไม่เป็นระบบ การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมกับปริมาณงาน บุคลากรไม่ศึกษารายละเอียดของแผนปฏิบัติการ ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการนิเทศติดตามอย่างเป็นระบบต่อเนื่องใกล้ชิด ควรจัดงบประมาณให้เหมาะสมเพียงพอกับปริมาณงาน ควรพัฒนาบุคลากรโดยการจัดอบรม ประชุม สัมมนาอย่างต่อเนื่อง และด้านการประเมินผลได้มีการปฏิบัติดังนี้ ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีถัดไป และมอบหมายการประเมินผลกับผู้รับผิดชอบ ปัญหา คือ ไม่มีแผนการประเมินที่ชัดเจน บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผลและไม่มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ผลการประเมิน ทำให้ไม่ทราบปัญหา อุปสรรค ขาดการประชาสัมพันธ์ และการรายงานผลการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ คือ โรงเรียนควรจัดทำแผนการประเมินผลโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายให้เป็นขั้นตอน และกำหนดปฏิทินงานที่ชัดเจนให้เป็นระบบ พร้อมทั้งจัดทำเครื่องมือและเกณฑ์การประเมินผลให้ชัดเจนเพื่อให้ทุกงาน/โครงการสามารถนำไปใช้ได้ และควรจัดการอบรมประชุมสัมมนาเพื่อชี้แจงบุคลากรให้มีความเข้าใจในการติดตามประเมินผลงาน/โครงการตามแผนดังกล่าว

อุมาพร ธีระศักดิ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน 2) เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน วุฒิกการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และตำแหน่งงาน 3) เพื่อศึกษาแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารและครูผู้รับผิดชอบแผนงานของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 132 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของ



โรงเรียน โดยรวมและรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน 2) เปรียบเทียบปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน วุฒิกการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) แนวทางการพัฒนาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมควรจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ขึ้นเตรียมการวางแผนควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง เทคนิคการเขียนโครงการและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ขึ้นการวางแผนควรมีการจัดการประชุมเชิงปฏิบัติการเรื่องการวิเคราะห์นโยบาย ความสอดคล้องของโครงการและการจัดลำดับความสำคัญของโครงการ ขึ้นการนำแผนไปปฏิบัติควรมีการจัดประชุมติดตามการดำเนินงานตามโครงการเป็นระยะ และขึ้นติดตามควบคุมและประเมินผลควรมีการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การสร้างเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงานของโครงการให้แก่คณะครูทุกคนได้ทราบและลงมือปฏิบัติ ทั้งนี้เนื่องจากข้อมูลที่รายงานขาดความเที่ยงตรง และครูไม่สามารถสร้างเครื่องมือในการประเมินโครงการได้ ดังนั้นจึงต้องจัดการประชุมเพื่อให้ครูสร้างเครื่องมือได้ จึงจะได้ข้อมูลที่รายงานมีความถูกต้องและเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ฉัฐรญา พวงจันทร์ (2553) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน 2) เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน 3) ศึกษาปัญหาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน 4) ศึกษาข้อเสนอแนะการบริหารโรงเรียน โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตดุสิต กรุงเทพมหานคร จำนวน 115 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน ในการบริหารงาน 4 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน พบว่าครูที่มีเพศ ประสบการณ์การทำงานและวุฒิกการศึกษาต่างกัน มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ไม่แตกต่างกัน 3) ปัญหามากที่สุดของการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารโรงเรียน ในด้านการบริหารงานวิชาการ คือ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานบุคคลคือการบริหารการส่งเสริมประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การบริหารงานงบประมาณคือการวางแผนงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไปคือพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 4) ข้อเสนอแนะการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารงานโรงเรียน คือ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ เพื่อให้เกิดความสุขในการร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ และบุคลากรก็จะได้มีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผนการบริหารงานโรงเรียนมากขึ้น



สุปราณี อุทยานวรรณะ (2557) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยม ในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ซึ่งมีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นครูผู้สอนโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยม ในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 จำนวน 229 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยม ในจังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงว่าผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการคิดและร่วมทำ การมีส่วนร่วมระดับนี้เป็นการเปิดให้คนในองค์กรมีส่วนเกี่ยวข้องในการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และร่วมทำกิจกรรมของโรงเรียนมาตรฐานสากลให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการบริหารงาน 2) ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล โดยภาพรวมพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากล ไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายหมวดพบว่า หมวดการนำองค์กรและหมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพโรงเรียนมาตรฐานสากลมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยการมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและสถานศึกษาขนาดใหญ่สูงกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง ที่เป็นเช่นเพราะสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและสถานศึกษาขนาดใหญ่ตั้งอยู่ในเขตชุมชนเมืองย่อมมีนักเรียน ครู จำนวนมาก แต่ภาระงานสอนของครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและสถานศึกษาขนาดใหญ่จะน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดกลาง นอกจากนั้นครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ส่วนใหญ่จะไม่ค่อยย้ายไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาอื่น โดยปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและขนาดใหญ่มานาน ทำให้มีความรู้สึกผูกพันและตระหนักในบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่มีส่วนร่วมต่อการพัฒนาบริหารจัดการระบบคุณภาพของสถานศึกษา

บุญญาภา นิธิพิเชฐ (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีงบประมาณของบุคลากรคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) ศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ 2) เปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ โดยจำแนกตามสถานภาพ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในการ

จัดทำแผนกลยุทธ์ การรับรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ และการศึกษาข้อมูลก่อนจัดทำแผนปฏิบัติการ 3) ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการของกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ โดยกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ จำนวน 74 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีงบประมาณในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวม การมีส่วนร่วมจัดทำแผนกลยุทธ์ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการ การรับรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ และการศึกษาข้อมูลก่อนจัดทำแผนปฏิบัติการ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนสถานภาพ การมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการไม่แตกต่างกัน ปัญหาและแนวทางแก้ไขเกี่ยวกับการบริหารแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีงบประมาณ ได้แก่ ด้านเตรียมการวางแผน ปัญหาคือบุคลากรบางส่วนไม่ค่อยให้ความสนใจในเรื่องการเตรียมการวางแผน แนวทางแก้ไข คือควรกำหนดกิจกรรมภาคบังคับในการส่งเสริมและตระหนักให้เห็นความสำคัญของการวางแผน ด้านการจัดทำแผน ปัญหาคือแผนการดำเนินงานที่ต้องร่วมกับองค์กรหรือหน่วยงานอื่นไม่สามารถควบคุมความเสี่ยงหรือการดำเนินการให้เป็นไปตามแผน แนวทางแก้ไข คือควรจัดทำบันทึกความร่วมมือกัน เพื่อการพัฒนาแผนงานตามบทบาทหน้าที่ร่วมกันและสามารถดำเนิน โครงการ กิจกรรม ได้ตามแผนที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้านการปฏิบัติตามแผน ปัญหาคือ การจัดโครงการ กิจกรรมบางโครงการไม่ปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ แนวทางแก้ไขคือ ควรมีการวางแผนการจัดทำโครงการ กิจกรรมให้สอดคล้องตามปฏิทินกิจกรรมที่กำหนด และด้านการติดตาม ประเมิน ปรับปรุง และพัฒนา ปัญหา คือ มีระบบการติดตามประเมินผลโครงการ กิจกรรม แต่การรายงานผลยังไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ แนวทางแก้ไขคือ ควรจัดประชุมหลังเสร็จสิ้นโครงการ และวิเคราะห์ สังเคราะห์ผลการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมให้ชัดเจน เพื่อสำหรับเป็นสารสนเทศในการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีถัดไป

อภัสราภรณ์ กำลังทวี (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนเมืองพัทยา 8 (พัทธยานุกูล) สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา ซึ่งมีวัตถุประสงค์ ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน 2) เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน จำแนกตามวุฒิ และประสบการณ์การสอน โดยประชากรเป็นครูในโรงเรียนเมืองพัทยา 8 (พัทธยานุกูล) สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา (ประชากร) จำนวน 92 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) การมีส่วนร่วมส่วนร่วมของครูในการ

วางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษาต้องดำเนินงานตามนโยบายของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย และกลยุทธ์ทางการศึกษาของสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ 2) การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามวุฒิ โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีสามารถนำความรู้ที่หลากหลายมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากกว่าครูที่มีวุฒิปริญญาตรี จำแนกตามประสบการณ์สอน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้งนี้เพราะครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยย่อมมีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปีน้อย จึงทำให้การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการน้อยกว่าครูที่มีประสบการณ์มากกว่า



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษา การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา โดยมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 50 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 4,295 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 50 โรงเรียน จำนวนผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 354 คน ซึ่งจะได้มาจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครจซีและมอร์แกน และการใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและจำนวนตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	จำนวนโรงเรียน (โรง)	จำนวนประชากร (คน)	จำนวนตัวอย่าง (คน)
ขนาดเล็ก	16	42	35
ขนาดกลาง	18	1,050	87
ขนาดใหญ่	6	725	60
ขนาดใหญ่พิเศษ	10	2,094	172
รวมจำนวนทั้งสิ้น	50	4,295	354

ที่มา: ข้อมูลอัตรากำลังบุคลากร 10 มิถุนายน 2560 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31

**1.3 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์** คือ ครูที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแผนงาน ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 6 โรงเรียน จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 12 คน โดยการเลือกแบบเจาะจงได้แก่

สถานศึกษาขนาดเล็ก	จำนวน 1 โรงเรียน	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 2 คน
สถานศึกษาขนาดกลาง	จำนวน 2 โรงเรียน	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 4 คน
สถานศึกษาขนาดใหญ่	จำนวน 1 โรงเรียน	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 2 คน
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	จำนวน 2 โรงเรียน	จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 4 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

**2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** มี 2 ประเภท คือ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ มีรายละเอียด ดังนี้

**2.1.1 แบบสอบถาม** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา จำนวน 1 ชุด

1) แบบสอบถาม แบ่งเป็น 2 ตอน

(1) ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ (Checklist) ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานศึกษา และวุฒิการศึกษา

(2) ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงานตามแผน ด้านการติดตามประเมินผล และด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating- Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามหลักการของลิเคิร์ต (อ้างถึงใน ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2548) โดยกำหนดค่าของลำดับคะแนนดังนี้

5	คะแนน	หมายถึง	มีส่วนร่วมระดับมากที่สุด
4	คะแนน	หมายถึง	มีส่วนร่วมระดับมาก
3	คะแนน	หมายถึง	มีส่วนร่วมระดับปานกลาง
2	คะแนน	หมายถึง	มีส่วนร่วมระดับน้อย
1	คะแนน	หมายถึง	มีส่วนร่วมระดับน้อยที่สุด

2.1.2 แบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้างเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา โดยเลือกสัมภาษณ์ครูที่ทำหน้าที่หัวหน้างานแผนงานและครูผู้ทำหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่แผนงานของสถานศึกษา ซึ่งมีประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ในส่วนนี้ไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 12 คน โดยมีเนื้อหาสาระที่ประกอบด้วยปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินงานตามแผน ด้านการติดตามประเมินผล และด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา

2.2 วิธีการพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องหลักการมีส่วนร่วม จากแนวความคิดของ Sashkin (1982 อ้างถึงใน รัตน์ฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย, 2558) Cohen และ Uphoff (1977 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คำภิลาพันธ์, 2550) Keith และ Girling (1991 อ้างถึงใน สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์, 2553) Swansburg (1996 อ้างถึงใน อรวรรณ แสงสุวรรณ, 2557) นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2547) สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์ (2553) เรื่องแผนปฏิบัติการประจำปี การวางแผน กระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี และการบริหารงานเชิงคุณภาพโดยใช้ “วงจร Deming” หรือวงจร PDCA จาก เอกสาร หนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการ และผลงานวิจัยต่างๆ

2.2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย นิยามศัพท์เฉพาะ



2.2.3 สร้างเครื่องมือในการวิจัย โดยเขียนข้อคำถามของแบบสอบถาม แล้วนำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระ เพื่อขอคำแนะนำในการตรวจแก้ไข

2.2.4 นำเครื่องมือมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะและเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน (รายชื่ออยู่ในภาคผนวก) เพื่อตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่า IOC เพื่อให้ได้เครื่องมือที่มีความตรง ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.66 – 1.00

2.2.5 นำเครื่องมือที่ได้รับการตรวจสอบตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 คน มาพิจารณาปรับปรุงข้อคำถาม แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระเพื่อปรับปรุงและพัฒนาข้อคำถามให้มีความเหมาะสมอีกครั้ง

2.2.6 นำเครื่องมือที่ปรับปรุง (แบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความตรงด้านเนื้อหา) แล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาประมวลผลเพื่อวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) และมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.90

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการทดลองใช้แล้วมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องและให้อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระตรวจสอบครั้งสุดท้ายก่อนนำไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษาต่อไป

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

#### 3.1 การรวบรวมแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1.1 ขอนหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามการวิจัย

3.1.2 ดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และขอส่งคืนภายในสองอาทิตย์ โดยส่งไปจำนวนทั้งสิ้น 354 ฉบับ

3.1.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืน โดยผู้วิจัยได้ติดตามครั้งที่ 1 ได้แบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 261 ฉบับ ผู้วิจัยได้ติดตามเป็นครั้งที่ 2 โดยการติดตามด้วยตนเอง ได้แบบสอบถามกลับคืนมาอีกจำนวน 93 ฉบับ รวมได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 354 ฉบับ แล้วตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถามได้จำนวนทั้งสิ้น 354 ฉบับ จึงนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด 354 ฉบับดังกล่าว

### 3.2 การรวบรวมแบบสัมภาษณ์ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2.1 ขอนหนังสือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชถึงโรงเรียนในสังกัดสำนักงานการศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา เพื่อขอความร่วมมือในการสัมภาษณ์และขอนัดวันสัมภาษณ์ด้วยตนเอง จำนวน 12 คน (รายชื่ออยู่ในภาคผนวก) และดำเนินการสัมภาษณ์

3.2.2 ดำเนินการสัมภาษณ์ตามวันเวลาที่ได้แจ้งไว้ โดยได้มีการแจ้งวันเวลาและสถานที่ในการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้า ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณคนละ 1 ชั่วโมง สัมภาษณ์ครูผู้สอนซึ่งทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานแผนงานหรือเจ้าหน้าที่แผนงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา และมีประสบการณ์ในการทำงานแผนงานไม่น้อยกว่า 3 ปี รวมจำนวน 12 คน โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ระหว่างวันที่ 7-21 พฤศจิกายน 2560 ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ซึ่งได้สะท้อนถึงปัญหา/ข้อเสนอแนะการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงานตามแผน 3) ด้านการติดตามประเมินผล และ 4) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา

## 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามผู้วิจัยนำมาแยกวิเคราะห์ ดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงานแผนงาน ขนาดของสถานศึกษาและวุฒิการศึกษาของครู วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

4.2 ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยกำหนดเกณฑ์ และแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ (บุญชม ศรีสะอาด และบุญส่ง นิลแก้ว, 2535) ดังนี้

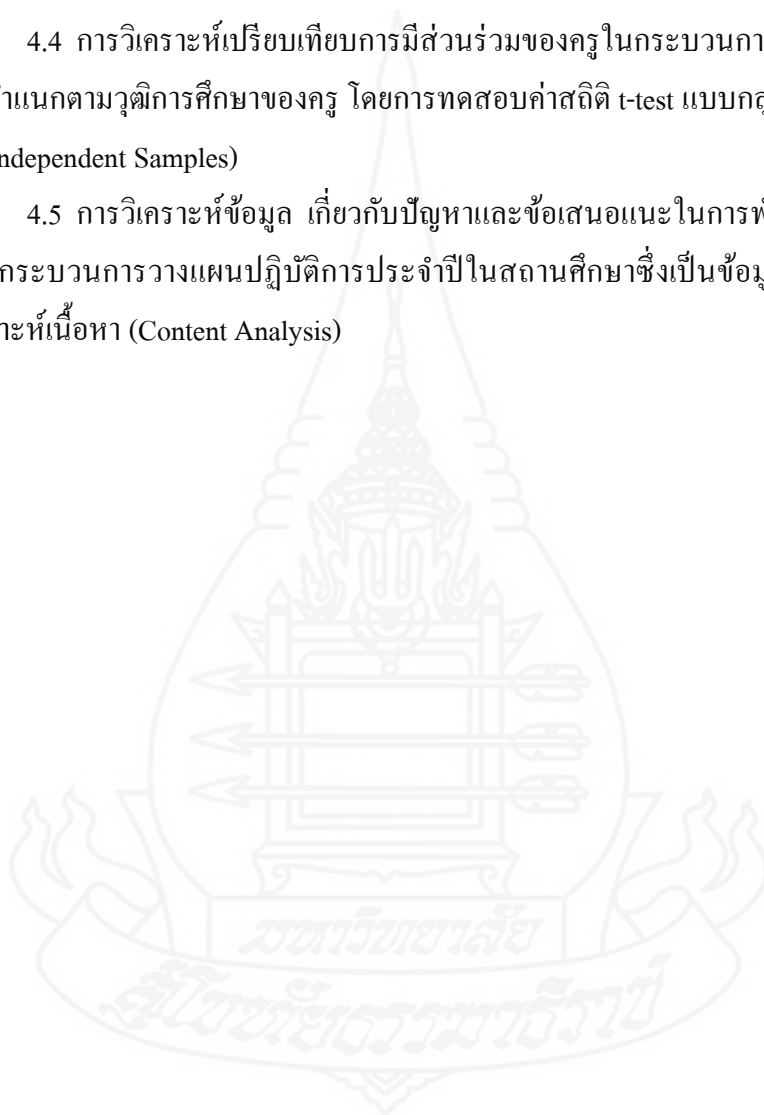
4.51-5.00	หมายถึง การมีส่วนร่วมของครูอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51-4.50	หมายถึง การมีส่วนร่วมของครูอยู่ในระดับมาก
2.51-3.50	หมายถึง การมีส่วนร่วมของครูอยู่ในระดับปานกลาง
1.51-2.50	หมายถึง การมีส่วนร่วมของครูอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง การมีส่วนร่วมของครูอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาทั้ง 4 ขนาด โดยการทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test (One Way ANOVA ) และทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีของแอลเอสดี (LSD's method)

4.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยการทดสอบค่าสถิติ t-test แบบกลุ่มตัวอย่างเป็นอิสระจากกัน (Independent Samples)

4.5 การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาซึ่งเป็นข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและวุฒิการศึกษาของครู

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

#### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 354 คน ประกอบด้วย เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานแผน ขนาดของสถานศึกษา ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา แหล่งความรู้ที่ได้รับเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา และการได้รับคำแนะนำในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาจากผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปรากฏ ในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและค่าร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	รวม	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. เพศ</b>		
ชาย	137	38.70
หญิง	217	61.30
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>
<b>2. อายุ</b>		
ต่ำกว่า 25 ปี	26	7.34
25 – 34 ปี	105	29.66
35 – 44 ปี	56	15.82
45 – 54 ปี	102	28.82
มากกว่า 54 ปี	65	18.36
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>
<b>3. วุฒิการศึกษา</b>		
ปริญญาตรี	174	49.15
สูงกว่าปริญญาตรี	180	50.85
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>
<b>4. ประสบการณ์ในการทำงานแผนงาน</b>		
น้อยกว่า 5 ปี	108	30.51
ตั้งแต่ 5 ปี ถึง 10 ปี	89	25.14
มากกว่า 10 ปี	157	44.35
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>
<b>5. ขนาดของสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติการสอน</b>		
สถานศึกษาขนาดเล็ก	35	9.88
สถานศึกษาขนาดกลาง	87	24.58
สถานศึกษาขนาดใหญ่	60	16.95
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	172	48.59
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	รวม	
	จำนวน	ร้อยละ
<b>6. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ</b>		
<b>ประจำปีการศึกษา</b>		
มาก	103	29.10
ปานกลาง	212	59.89
น้อย	39	11.01
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>
<b>7. แหล่งความรู้ที่ได้รับเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการ</b>		
<b>ประจำปีการศึกษา (เลือกตอบได้หลายข้อ)</b>		
การประชุม อบรม สัมมนา	297	83.90
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	161	45.48
ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ	156	44.07
อื่น ๆ โปรด ระบุ.....	10	2.82
<b>8. การได้รับคำแนะนำในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี</b>		
<b>การศึกษาจากผู้บังคับบัญชา</b>		
ทุกครั้งที่มีการจัดทำแผนฯ	216	61.02
เฉพาะกรณีเมื่อเกิดปัญหาไม่เข้าใจ	72	20.34
ปฏิบัติด้วยตนเองก่อนแล้วผู้บังคับบัญชามาตรวจสอบแก้ไข	66	18.64
<b>รวม</b>	<b>354</b>	<b>100.00</b>

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ครูส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 61.30 มีอายุ 25 – 34 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 29.66 การศึกษาส่วนใหญ่สูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 50.85 ประสบการณ์ในการทำงานแผนงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 44.35 เป็นผู้ที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 48.59 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาระดับปานกลาง จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 59.89 ได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษามาจากการประชุม อบรม สัมมนา จำนวน 297 คน คิด



เป็นร้อยละ 83.90 และผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาทุกครั้งที่มีการจัดทำแผนฯ จำนวน 216 คน คิดเป็นร้อยละ 61.02

## ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

การวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงานตามแผน 3) ด้านการติดตามประเมินผล และ 4) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวมโดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากแบบสอบถามจำนวน 354 ฉบับ ผลการวิเคราะห์ปรากฏดังตาราง 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวม ( $n = 354$ )

การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	ความคิดเห็น		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ด้านการวางแผน	3.85	0.65	มาก
2. ด้านการดำเนินงานตามแผน	3.78	0.66	มาก
3. ด้านการติดตามประเมินผล	3.72	0.78	มาก
4. ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา	3.74	0.74	มาก
รวมเฉลี่ย	3.77	0.65	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.77, S.D. = 0.65$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของ

ครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.72 – 3.85) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.65) รองลงมาคือ ด้านการดำเนินการตามแผน ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.66) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.74) และด้านการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.78)

เมื่อพิจารณาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา เป็นรายด้าน ปรากฏผลดังตารางที่ 4.3 – 4.6 ดังนี้

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการวางแผน (n = 354)

รายการ	ความคิดเห็น		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีส่วนร่วมศึกษาแผนพัฒนาการศึกษา/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	3.94	0.68	มาก
2. มีส่วนร่วมค้นคว้าหาข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อประกอบการจัดทำแผน	3.79	0.71	มาก
3. มีส่วนร่วมศึกษาข้อดี/ข้อจำกัดในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในปีการศึกษาที่ผ่านมา	3.89	0.78	มาก
4. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา	3.92	0.76	มาก
5. มีส่วนร่วมในการกำหนดและลำดับความสำคัญ ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา	3.85	0.78	มาก
6. มีส่วนร่วมกำหนด/เสนอ โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์หรือเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษา/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา	3.96	0.78	มาก
7. มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี	3.96	0.79	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
8. มีส่วนร่วมกำหนดตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ในการบรรลุเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ	3.90	0.80	มาก
9. มีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี	3.90	0.78	มาก
10. มีส่วนร่วมในการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ	3.89	0.79	มาก
11. มีส่วนร่วมพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ	3.63	0.99	มาก
12. มีส่วนร่วมประชุมชี้แจงเหตุผลในการปฏิบัติงาน/โครงการ เพื่อให้มีการพิจารณาอนุมัติ	3.89	2.34	มาก
13. มีส่วนร่วมจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	3.66	0.90	มาก
14. มีส่วนร่วมประสานงานกับฝ่ายการเงินเพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.75	0.90	มาก
<b>รวมเฉลี่ย</b>	<b>3.85</b>	<b>0.65</b>	<b>มาก</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการวางแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85, S.D. = 0.65$ ) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในทุกรายการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.63 - 3.96) โดยรายการที่อยู่ในระดับสูงกว่ารายการอื่น ๆ ในสองรายการแรก ได้แก่ การมีส่วนร่วมกำหนด/เสนอโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์หรือเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษา/พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.78$ ) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 3.96, S.D. = 0.79$ ) ส่วนรายการการมีส่วนร่วมที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารายการอื่น ๆ คือ การมีส่วนร่วมพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ( $\bar{X} = 3.63, S.D. = 0.99$ )

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการดำเนินการตามแผน ( $n = 354$ )

รายการ	ความคิดเห็น		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีส่วนร่วมในการชี้แจงหรือเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน	3.65	0.84	มาก
2. มีส่วนร่วมเสริมแรงจูงใจให้เพื่อนร่วมงานร่วมปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ	3.56	0.95	มาก
3. มีส่วนร่วมรับผิดชอบการดำเนิน โครงการ/กิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี	3.97	0.77	มาก
4. มีส่วนร่วมในการนำทรัพยากรที่กำหนดไว้ในโครงการ/กิจกรรมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด	3.95	0.78	มาก
5. มีส่วนร่วมบันทึกการใช้งบประมาณตามแผนงาน/โครงการ ไว้เป็นหลักฐานในฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระ	3.90	0.80	มาก
6. มีส่วนร่วมตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีระหว่างการดำเนินการ	3.66	0.88	มาก
7. มีส่วนร่วมปรับแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายเร่งด่วนของต้นสังกัด	3.82	0.86	มาก
8. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนิน โครงการ/กิจกรรม	3.75	0.82	มาก
9. มีส่วนร่วมแสวงหาข้อมูลหรือทรัพยากรที่จำเป็นระหว่างการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม	3.74	0.85	มาก
รวมเฉลี่ย	3.78	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการดำเนินการตามแผน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78, S.D. = 0.66$ ) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในทุกรายการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.56 - 3.97) โดยรายการที่อยู่ในระดับสูงกว่ารายการอื่นๆ ในสองรายการแรก ได้แก่ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี ( $\bar{X} = 3.97, S.D. = 0.77$ ) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมในการนำทรัพยากรที่กำหนดไว้ในโครงการ/กิจกรรมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ( $\bar{X} = 3.95, S.D. = 0.78$ ) ส่วนรายการการมีส่วนร่วมที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารายการอื่น ๆ คือ มีส่วนร่วมเสริมแรงจูงใจให้เพื่อนร่วมงานร่วมปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ ( $\bar{X} = 3.56, S.D. = 0.95$ )

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการติดตามประเมินผล (n = 354)

รายการ	ความคิดเห็น		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีส่วนร่วมกำหนดคณะกรรมการให้รับผิดชอบการติดตามและประเมินผล	3.67	0.92	มาก
2. มีส่วนร่วมให้คำแนะนำในการเลือกใช้เครื่องมือหรือสร้างเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละโครงการ	3.67	0.92	มาก
3. ส่วนร่วมกำกับดูแลและควบคุมการใช้ทรัพยากรในระหว่างการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	3.68	0.93	มาก
4. มีส่วนร่วมกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรมตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา	3.72	0.87	มาก

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

รายการ	ความคิดเห็น		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
5. มีส่วนร่วมวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ กับเป้าหมาย รวมทั้งตัวชี้วัด และเกณฑ์ที่กำหนดไว้	3.70	0.88	มาก
6. มีส่วนร่วมการประชุมสรุปผลการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ ประจำปีของสถานศึกษา	3.81	0.84	มาก
7. มีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการประชุมสรุป ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของ สถานศึกษา	3.75	0.89	มาก
8. มีส่วนร่วมจัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินโครงการ/ กิจกรรม ความก้าวหน้า อุปสรรค ปัญหา และข้อ เสนอแนะในการดำเนินการเพื่อเผยแพร่แก่ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3.73	0.91	มาก
รวมเฉลี่ย	3.72	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการติดตามประเมินผล โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.78) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในทุกรายการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.67 – 3.81) โดยรายการที่อยู่ในระดับสูงกว่ารายการอื่น ๆ ในสองรายการแรก ได้แก่ การมีส่วนร่วมการประชุมสรุปผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.84) รองลงมา คือ การมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการประชุมสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.89) ส่วนรายการการมีส่วนร่วมที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารายการอื่น ๆ คือ การมีส่วนร่วมกำหนดคณะกรรมการให้รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลและการมีส่วนร่วมให้คำแนะนำในการ



เลือกใช้เครื่องมือหรือสร้างเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละโครงการ ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.92)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา (n = 354)

รายการ	ความคิดเห็น		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	
1. มีส่วนร่วมประชุมชี้แจงให้เพื่อนครูรับทราบผลการประเมินแผนงาน/โครงการของสถานศึกษา	3.69	0.88	มาก
2. มีส่วนร่วมแสดงความชื่นชมยินดีกับ โครงการ/กิจกรรมที่บรรลุเป้าหมายหรือตัวชี้วัดที่กำหนด	3.70	0.87	มาก
3. มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานของสถานศึกษา	3.91	1.75	มาก
4. มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินต่าง ๆ มาปรับปรุงแนวทางการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี	3.80	0.85	มาก
5. ท่านได้นำแนวทางการปฏิบัติแผนปฏิบัติการประจำปี ที่ปรับปรุงแล้วมาใช้ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติต่อไป	3.84	0.84	มาก
6. มีส่วนร่วมเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษาในหลายช่องทาง	3.60	0.88	มาก
7. มีส่วนร่วมในการสอบถามความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในครั้งต่อไป	3.66	0.89	มาก
8. มีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่สะท้อนผลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้	3.70	0.87	มาก
รวมเฉลี่ย	3.74	0.74	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.74, S.D. = 0.74$ ) เมื่อพิจารณาแต่ละรายการพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในทุกรายการอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.60 - 3.91) โดยรายการที่อยู่ในระดับสูงกว่ารายการอื่น ๆ ในสองรายการแรก ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานของสถานศึกษา ( $\bar{X} = 3.91, S.D. = 1.75$ ) รองลงมา คือ ท่านได้นำแนวทางการปฏิบัติแผนปฏิบัติการประจำปีที่ปรับปรุงแล้วมาใช้ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติต่อไป ( $\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.84$ ) ส่วนรายการการมีส่วนร่วมที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารายการอื่น ๆ คือ การมีส่วนร่วมเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษาในหลายช่องทาง ( $\bar{X} = 3.60, S.D. = 0.88$ )

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และวุฒิการศึกษาของครู

#### 3.1 การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบด้วยค่า F-test (One Way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ โดยใช้วิธีการของแอลเอสดี (LSD's method) ผลปรากฏดังตารางที่ 4.7 - 4.10

ตารางที่ 4.7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของการมีส่วนร่วมของครู  
ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาเขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

การมีส่วนร่วมของครู ในกระบวนการวางแผน ปฏิบัติการประจำปี	ขนาดเล็ก (n = 35)			ขนาดกลาง (n = 87)			ขนาดใหญ่ (n = 60)			ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 172)		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ด้านการวางแผน	3.80	0.55	มาก	3.75	0.66	มาก	3.87	0.43	มาก	3.91	0.71	มาก
ด้านการดำเนินงานตามแผน	3.60	0.61	มาก	3.66	0.68	มาก	3.89	0.46	มาก	3.84	0.71	มาก
ด้านการติดตามประเมินผล	3.65	0.67	มาก	3.66	0.84	มาก	3.88	0.49	มาก	3.70	0.85	มาก
ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา	3.51	0.67	มาก	3.61	0.77	มาก	3.85	0.50	มาก	3.81	0.79	มาก
รวม	3.64	0.59	มาก	3.67	0.70	มาก	3.87	0.40	มาก	3.82	0.71	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ในสถานศึกษาขนาดเล็ก การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.51 – 3.80) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.55) รองลงมา คือ ด้านการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.67) ด้านการดำเนินงานตามแผน ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.61) และด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ( $\bar{X} = 3.51$ , S.D. = 0.67)

สถานศึกษาขนาดกลาง การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.61 – 3.75) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ด้านการดำเนินงานตามแผน ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.68) ด้านการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.84) และด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.77)

ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87, S.D. = 0.40$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.85 – 3.89) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ด้านการดำเนินงานตามแผน ( $\bar{X} = 3.89, S.D. = 0.46$ ) รองลงมา คือ ด้านการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 3.88, S.D. = 0.49$ ) ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.87, S.D. = 0.43$ ) และด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ( $\bar{X} = 3.85, S.D. = 0.50$ )

ในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82, S.D. = 0.71$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.70 – 3.91) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.91, S.D. = 0.71$ ) รองลงมา คือ ด้านการดำเนินงานตามแผน ( $\bar{X} = 3.84, S.D. = 0.71$ ) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ( $\bar{X} = 3.81, S.D. = 0.79$ ) และด้านการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 3.70, S.D. = 0.85$ )



ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผน  
ปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31  
จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา (n = 354)

การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการ วางแผนปฏิบัติการประจำปี	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	p
ด้านการวางแผน	ระหว่างกลุ่ม	3	1.59	0.53	1.28	0.28
	ภายในกลุ่ม	350	145.76	0.42		
	<b>รวม</b>	<b>353</b>	<b>147.35</b>			
ด้านการดำเนินงานตามแผน	ระหว่างกลุ่ม	3	3.82	1.27	2.96*	0.03
	ภายในกลุ่ม	350	150.71	0.43		
	<b>รวม</b>	<b>353</b>	<b>154.53</b>			
ด้านการติดตามประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	3	2.04	0.68	1.12	0.34
	ภายในกลุ่ม	350	213.28	0.61		
	<b>รวม</b>	<b>353</b>	<b>215.32</b>			
ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา	ระหว่างกลุ่ม	3	4.95	1.65	3.09*	0.03
	ภายในกลุ่ม	350	187.01	0.53		
	<b>รวม</b>	<b>353</b>	<b>191.96</b>			
<b>รวม</b>	ระหว่างกลุ่ม	3	2.43	0.81	1.90	0.13
	ภายในกลุ่ม	350	148.95	0.43		
	<b>รวม</b>	<b>353</b>	<b>151.38</b>			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.8 เมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่าการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของครูด้านการดำเนินงานตามแผน และด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ของการมีส่วนร่วมของครูทั้งสองด้านดังกล่าว โดยใช้วิธีการของแอลเอสดี (LSD's method) ผลการทดสอบ ปรากฏตามตารางที่ 4.9 – 4.10 ดังนี้

ตารางที่ 4.9 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการดำเนินงานตามแผน จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		(3.80)	(3.75)	(3.87)	(3.91)
ขนาดเล็ก	3.80	-	-0.06	-0.29*	-0.24*
ขนาดกลาง	3.75	-	-	-0.23*	-0.18*
ขนาดใหญ่	3.87	-	-	-	0.05
ขนาดใหญ่พิเศษ	3.91	-	--	-	-

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การมีส่วนร่วมของครูด้านการดำเนินงานตามแผน ในสถานศึกษาขนาดเล็ก แตกต่างจากสถานศึกษาใหญ่และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ครูมีส่วนร่วมมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก และพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ครูมีส่วนร่วมมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง ส่วนการเปรียบเทียบรายคู่อื่นๆ พบว่าการมีส่วนร่วมของครูด้านการดำเนินงานตามแผนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ



ตารางที่ 4.10 ผลการเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	$\bar{X}$	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
		3.80	3.75	3.87	3.91
ขนาดเล็ก	3.80	-	-0.10	-0.34*	-0.31*
ขนาดกลาง	3.75	-	-	-0.24	-0.20*
ขนาดใหญ่	3.87	-	-	-	0.03
ขนาดใหญ่พิเศษ	3.91	-	--	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การมีส่วนร่วมของครูด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ในสถานศึกษาขนาดเล็ก แตกต่างจากสถานศึกษาใหญ่และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและสถานศึกษาขนาดใหญ่ ครูมีส่วนร่วมมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก และพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาขนาดกลางแตกต่างกับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ครูมีส่วนร่วมมากกว่าสถานศึกษาขนาดกลาง ส่วนการเปรียบเทียบรายคู่อื่น ๆ พบว่า การมีส่วนร่วมของครูด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนาแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

### 3.2 การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู

ผู้วิจัยได้เปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู ได้แก่ ระดับปริญญาตรี และสูงกว่าระดับปริญญาตรี ด้วยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการทดสอบค่าสถิติ t-test ผลปรากฏดังตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี  
 ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31  
 จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้าน จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู

การมีส่วนร่วมของครู ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการ ประจำปี	ระดับปริญญาตรี (n = 174)			สูงกว่า ระดับปริญญาตรี (n = 180)			t	p
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ		
	ด้านการวางแผน	3.78	0.62	มาก	3.92	0.66		
ด้านการดำเนินงานตามแผน	3.71	0.61	มาก	3.84	0.70	มาก	-1.89	0.06
ด้านการติดตามประเมินผล	3.65	0.73	มาก	3.78	0.83	มาก	-1.55	0.12
ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา	3.73	0.70	มาก	3.75	0.77	มาก	-0.24	0.81
รวม	3.72	0.60	มาก	3.82	0.70	มาก	-1.51	0.13

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 4.11 พบว่า วุฒิการศึกษาของครูระดับปริญญาตรี การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.65 – 3.78) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.62) รองลงมา คือ ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.70) ด้านการดำเนินงานตามแผน ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.61) และด้านการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.73)

วุฒិการศึกษาของครูสูงกว่าระดับปริญญาตรี การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของครูทุกด้านอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  อยู่ระหว่าง 3.75 – 3.92) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการวางแผน ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ด้านการดำเนินงานตามแผน ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.70) ด้านการติดตามประเมินผล ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.83) และด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.77)

เมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู คือ วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี และสูงกว่าระดับปริญญาตรี ในภาพรวม พบว่าการมีส่วนร่วมของครู

ในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมีส่วนร่วมของครูด้านการวางแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีส่วนร่วมมากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนการเปรียบเทียบด้านอื่นๆ พบว่า การมีส่วนร่วมของครูแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

#### **ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา**

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ซึ่งเป็นครูผู้สอนซึ่งทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานแผนงานหรือเจ้าหน้าที่แผนงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ซึ่งได้สะท้อนถึงปัญหา/ข้อเสนอแนะการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินงานตามแผน 3) ด้านการติดตามประเมินผล และ 4) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ซึ่งแต่ละด้าน พบว่า มีปัญหาและข้อเสนอแนะ ดังนี้

##### **4.1 ด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี พบปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ดังนี้**

ปัญหาที่พบ ได้แก่ ครูไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผน และการจัดทำโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ และไม่ได้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการกำหนดเป้าหมาย และตัวชี้วัดของโครงการให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา เนื่องจากครูไม่มีความรู้และไม่เห็นความสำคัญของการวางแผนปฏิบัติการประจำปีว่ามีความสำคัญอย่างไรต่อสถานศึกษา อีกทั้งพบว่า บรรยากาศการทำงานขาดความเป็นทีม ขาดความสามัคคี และขาดความร่วมมือจากครูทุกคน ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่จากการสัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ครูขาดความรู้ ความเข้าใจในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา”

สำหรับข้อเสนอแนะมีดังนี้ ควรจัดอบรม สัมมนาให้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และผู้บริหารควรพยายามผลักดันให้ครูเกิดการทำงานแบบมีส่วนร่วม และเป็นไปตามภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ความถนัดหรือความสามารถของครู โดยครูทุกคนควรรับรู้งาน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา และรู้หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่ว่า “ครูทุกคนควรรับรู้งาน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษา รู้หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง และมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาทุกครั้ง”

**4.2 ด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี พบปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ดังนี้**

ปัญหามีดังนี้ ครูไม่ได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับการใช้จ่ายเงินตามโครงการ/กิจกรรม งานแผนงานไม่สามารถรู้ยอดการใช้จ่ายงบประมาณที่แท้จริงได้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ในการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของโครงการ/กิจกรรม ขาดความร่วมมือการประสานงานกันระหว่างงานแผนงานและผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม จึงทำให้ไม่สามารถควบคุมใช้จ่ายงบประมาณที่แท้จริงได้ ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาของผู้ให้ข้อมูลท่านหนึ่ง ที่กล่าวว่า “งานแผนงานไม่สามารถรู้ยอดการใช้จ่ายงบประมาณที่แท้จริงในการดำเนินงาน เพราะเนื่องจากว่าการใช้จ่ายเงินไม่ตรงกับที่ประมาณการไว้ และไม่มีการนำยอดเงินที่ใช้จ่ายจริงมาแจ้งที่งานแผนงานหลังจากที่ดำเนินงานแล้ว”

สำหรับข้อเสนอแนะมีดังนี้ ครูผู้ปฏิบัติงานควรมีส่วนร่วมในการควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ โครงการ/กิจกรรมของฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระฯ ของตนเองเพื่อจะได้รู้งบประมาณของตนเองที่เป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งประสานงานแผนงานเพื่อให้สามารถควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณที่แท้จริงได้ และงานแผนงานควรให้ครูมีส่วนร่วมพิจารณาเกี่ยวกับการใช้จ่ายงบประมาณและให้คำปรึกษาในการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานสะดวก ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่ง ที่กล่าวว่า “ควรจะให้เจ้าหน้าที่แผนงานของฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระฯ จัดบันทึกควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณของตน เพื่อจะเป็นการควบคุมการใช้จ่ายเงินอีกทาง ซึ่งจะช่วยให้รู้ยอดการใช้จ่ายงบประมาณ และทำให้การใช้จ่ายไม่เกินงบประมาณที่ได้รับจัดสรร”

**4.3 ด้านการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี พบปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ดังนี้**

ปัญหามีดังนี้ ครูที่รับผิดชอบบางโครงการ/กิจกรรมไม่ได้จัดทำรายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม หรือจัดทำรูปเล่มที่ไม่สมบูรณ์แบบตามแบบฟอร์มที่กำหนด ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาไม่แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามการประเมินผล จึงทำให้การติดตาม

ประเมินผลไม่เป็นระบบ การรายงานไม่มีแบบรายงานที่ชัดเจน และไม่มีการประชุมงานให้ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรมได้รับทราบว่ามีผลการดำเนินงานแล้ว ต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารสถานศึกษา และต้องเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่ง ที่กล่าวว่า “การจัดทำรายงานผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ไม่นำมาเสนอต่อผู้ที่เกี่ยวข้องให้รับทราบ เก็บไว้เป็นงานส่วนตัว ไม่มีการเผยแพร่”

สำหรับข้อเสนอแนะมีดังนี้ สถานศึกษาควรแต่งตั้งคณะกรรมการติดตามการประเมิน และเมื่อการดำเนินโครงการ/กิจกรรมเสร็จสิ้นลง ฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระฯ ผู้รับผิดชอบต้องร่วมมือกันสรุปผลการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนงบประมาณที่ใช้ พร้อมจัดทำรายงานให้ผู้อำนวยการสถานศึกษารับทราบ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาในปีถัดไป ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์ที่กล่าวว่า “ในที่ประชุม ผู้บริหารควรเน้นย้ำการสรุปโครงการ/กิจกรรมและมีการกำกับติดตามการดำเนินโครงการ/กิจกรรม และให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน”

**4.4 ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปี พบปัญหาและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ดังนี้**

ปัญหามีดังนี้ ครูไม่นำปัญหาที่เกิดขึ้นจากการประเมินผลมาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำโครงการ/กิจกรรม โดยครูใช้โครงการเดิมที่มีอยู่ของปีที่ผ่านมา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสถานศึกษาไม่ได้จัดประชุมครูและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบผลการประเมินการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมาว่ามีความสำเร็จ มีปัญหา อุปสรรคและความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับปัญหาของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่ง ที่กล่าวว่า “การจัดทำโครงการ/กิจกรรม ส่วนใหญ่นำโครงการ/กิจกรรมเดิมของปีที่ผ่านมา มาปรับปี พ.ศ. และยอดเงิน ไม่ได้มีการปรับปรุงหรือแก้ไขในส่วนต่าง ๆ”

สำหรับข้อเสนอแนะมีดังนี้ ครูต้องร่วมมือกันคิดโครงการใหม่ ๆ โดยช่วยกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา นโยบายของสถานศึกษา และนำผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาใช้เป็นข้อมูลอ้างอิงในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณในปีต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะของผู้ให้สัมภาษณ์ท่านหนึ่งที่ว่า “การเขียน โครงการกิจกรรมครูควรศึกษานโยบายใหม่ ๆ และพิจารณาเอกลักษณ์ อัตลักษณ์ของสถานศึกษา เพื่อจะได้นำเอามาเป็นแนวทางที่จะสร้างและคิดโครงการ/กิจกรรมใหม่ๆ ให้กับสถานศึกษา”

## บทที่ 5

### สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา แบ่งการนำเสนอออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

#### 1. สรุปการวิจัย

##### 1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

1.1.2 เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกขนาดของสถานศึกษาและวุฒิการศึกษาของครู

1.1.3 เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา

##### 1.2 สมมติฐานการวิจัย

การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาแตกต่างกันตามขนาดของสถานศึกษา และวุฒิการศึกษาของครู

##### 1.3 วิธีการดำเนินการวิจัย

###### 1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ในปีการศึกษา 2560 จำนวน 50 โรงเรียน จำนวนทั้งสิ้น 4,295 คน และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ครูจำนวน 354 คน และใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำรวจ ส่วนผู้ให้ข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เป็นครูที่เกี่ยวข้องกับการทำงานแผนงานมีจำนวนทั้งสิ้น 12 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบเจาะจง



### 1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ฉบับ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.66 ถึง 1.00 และมีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.90 ส่วนแบบสัมภาษณ์ชนิดกึ่งมีโครงสร้างมีประเด็นเนื้อหาเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา

### 1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 354 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ส่วนการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้นัดหมายผู้ให้สัมภาษณ์ทั้งเวลาและสถานที่ ดำเนินการสัมภาษณ์ประมาณคนละ 1 ชั่วโมง

### 1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยการแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ด้วย ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลผลตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ สำหรับการวิเคราะห์การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและวุฒิการศึกษาของครู ใช้การทดสอบด้วยค่าสถิติ F-test (One Way ANOVA) และทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ โดยวิธีของแอลเอสดี (LSD's method) และใช้การทดสอบค่าสถิติ t-test ตามลำดับ ส่วนการวิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะการมีส่วนร่วมของครูใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

## 1.4 ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1.4.1 การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการตามแผน ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา และด้านการติดตามประเมินผล เมื่อวิเคราะห์ในแต่ละด้านพบว่า การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา ปรากฏดังต่อไปนี้

1) *ด้านการวางแผน* พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในทุกรายการอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมเสนอโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์หรือเป้าหมายของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับสูงกว่ารายการอื่น ๆ ส่วนการมีส่วนร่วม

ที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารายการอื่น ๆ คือ การมีส่วนร่วมพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการ/กิจกรรม

2) *ด้านการดำเนินการตามแผน* พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในทุกรายการอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมรับผิดชอบการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี และการมีส่วนร่วมในการนำทรัพยากรที่กำหนดไว้ในโครงการ/กิจกรรมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอยู่ในระดับสูงกว่ารายการอื่น ๆ ส่วนการมีส่วนร่วมที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารายการอื่น ๆ คือ การมีส่วนร่วมเสริมแรงจูงใจให้เพื่อนร่วมงานร่วมปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ

3) *ด้านการติดตามประเมินผล* พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในทุกรายการอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมการประชุมสรุปผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการประชุมสรุปผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่ารายการอื่น ๆ ส่วนการมีส่วนร่วมที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารายการอื่น ๆ คือ การมีส่วนร่วมกำหนดคณะกรรมการให้รับผิดชอบการติดตามและประเมินผลและการมีส่วนร่วมให้คำแนะนำในการเลือกใช้เครื่องมือหรือสร้างเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละโครงการ

4) *การนำผลการประเมินมาพัฒนา* พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในทุกรายการอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานของสถานศึกษา และการนำแนวทางการปฏิบัติของแผนปฏิบัติการประจำปีที่ปรับปรุงแล้วมาใช้ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติต่อไปอยู่ในระดับสูงกว่ารายการอื่น ๆ ส่วนการมีส่วนร่วมที่อยู่ในระดับต่ำกว่ารายการอื่น ๆ คือ การมีส่วนร่วมเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษาในหลายช่องทาง

1.4.2 การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา และวุฒิการศึกษาของครู ผลการเปรียบเทียบปรากฏดังนี้

1) *จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา* พบว่า ในภาพรวม การมีส่วนร่วมของครูแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ แต่เมื่อพิจารณาตามรายด้าน พบว่า ครูที่มาจากสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีส่วนร่วมในด้านการดำเนินการตามแผน และด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยการมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการตามแผน พบว่า ครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่

พิเศษและครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่มีส่วนร่วมมากกว่าครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็ก และการมีส่วนร่วมด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนาสถานศึกษา พบว่า ครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่มีส่วนร่วมมากกว่าครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดเล็ก และครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีส่วนร่วมมากกว่าครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็ก

2) *จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู* พบว่า ในภาพรวม การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่กำหนดไว้ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีส่วนร่วมในด้านการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยครูที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีส่วนร่วมมากกว่าครูที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

1.4.3 ปัญหาและข้อเสนอแนะในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา ปรากฏดังนี้

1) *ด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี* ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ครูไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็นเพื่อสร้างวัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ครูยังไม่มีความรู้ความเข้าใจและไม่เห็นความสำคัญในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา และบรรยากาศการทำงานขาดความเป็นทีม สำหรับข้อเสนอแนะ มีดังนี้ สถานศึกษาควรจัดอบรม สัมมนาให้ความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและควรกระตุ้นให้ครูทำงานแบบมีส่วนร่วมโดยพิจารณาถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ความถนัดหรือความสามารถของครู และครูทุกคนควรรับรู้งาน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาและรู้หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง

2) *ด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี* ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ครูไม่ได้รับการชี้แจงเกี่ยวกับระบบการใช้จ่ายเงินตามโครงการ/กิจกรรมภายในสถานศึกษา และไม่ได้รับรู้เกี่ยวกับปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานและร่วมกันตัดสินใจ และขาดความร่วมมือในการประสานงานระหว่างงานแผนงานและผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม สำหรับข้อเสนอแนะมีดังนี้ ครูผู้ปฏิบัติงานควรมีส่วนร่วมเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการใช้งบประมาณโครงการ/กิจกรรม เพื่อที่จะทำให้งานแผนงานสามารถควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณที่แท้จริงได้ และงานแผนงานควรชี้แจงและประสานงานกับครูในเรื่องการใช้จ่ายงบประมาณและให้คำปรึกษาในการดำเนินงาน

3) *ด้านการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี* ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ครูไม่ร่วมมือในการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานและไม่มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเพื่อการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ สถานศึกษาไม่ได้แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามการประเมินผล

อย่างชัดเจน และไม่ได้ชี้แจงให้ครูที่รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารสถานศึกษา และเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ สำหรับข้อเสนอแนะมีดังนี้ สถานศึกษาควรแต่งตั้ง คณะกรรมการติดตามการประเมินอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และประชุมชี้แจงให้ครูร่วม รับผิดชอบสรุปรายงาน โครงการ/กิจกรรม เมื่อเสร็จสิ้นลง พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์การดำเนินงาน

4) *ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปี* ปัญหาที่สำคัญ ได้แก่ ครูไม่นำปัญหาที่พบจากการกำกับติดตามและประเมินโครงการ/กิจกรรมมาวิเคราะห์ ร่วมกันเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำโครงการ/กิจกรรมในโอกาสต่อไป และสถานศึกษาไม่ได้จัด ประชุมครูและผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อรับทราบผลการประเมินการปฏิบัติงานในรอบปีที่ผ่านมา สำหรับ ข้อเสนอแนะมีดังนี้ ครูทุกคนควรร่วมมือกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และนโยบายของ สถานศึกษา และนำผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาใช้เป็นข้อมูลในการปรับโครงการ/กิจกรรมและ พิจารณาจัดสรรงบประมาณในปีต่อไป

## 2. อภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้มีประเด็นที่เป็นที่น่าสนใจในการอภิปรายผล ดังต่อไปนี้

2.1 จากการศึกษาวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา พบว่า การมีส่วนร่วมของครูโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า กระทรวงศึกษาธิการได้ กำหนดให้สถานศึกษาในสังกัดจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อเป็นแนวทางการใช้งบประมาณ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2548) ประกอบกับ เจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนได้เข้ามา มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตั้งแต่การริเริ่ม การวางแผน การตัดสินใจ การร่วมรับผิดชอบ ตลอดจนการร่วมประเมินผล (พรทิพย์ คำพอ และคณะ, 2544) ดังนั้น สถานศึกษาจึงได้ส่งเสริม และสนับสนุนให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาอย่าง จริงจังและทั่วถึง เพราะสถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จในการยกระดับคุณภาพการศึกษาได้นั้น ต้องอาศัยการทำงานแบบมีส่วนร่วมเพื่อช่วยให้ผู้มีส่วนร่วมเกิดความรู้สึกความเป็นเจ้าของและ ยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อการจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ (วันชัย วัฒนศัพท์, 2549) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การมีแผนที่ดีที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของคณะครูจะช่วยให้เห็นภาพรวม

ของการบริหารจัดการสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้แผนเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร ประสานงาน และติดตามตรวจสอบการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (ทองอินทร์ วงศ์โสธร และชิตีรัตน์ วิศาลเวทย์, 2555) ซึ่งข้อมูลจากวิจัยแสดงให้เห็นว่า ครูที่ตอบแบบสอบถามจำนวนร้อยละ 61 ระบุว่า ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา ผู้บังคับบัญชาจะให้คำแนะนำในทุกครั้งที่มีการจัดทำแผน และจำนวนร้อยละ 84 ระบุว่า ได้เข้ารับการประชุม อบรม สัมมนาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา ประเด็นดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ได้สร้างความตระหนักในการมีส่วนร่วมของครูและส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาของตนในระดับหนึ่ง

ในทำนองเดียวกัน ผลการวิจัยของปญญาภา นิธิพิเชฐ (2559) ได้ชี้ให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปีงบประมาณในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผลการวิจัยของอาทิตย์ อารักษ์ (2559) ได้พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จากผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการขั้นพื้นฐานต้องจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีตามข้อกำหนดของหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการจัดการศึกษา โดยเน้นการมีส่วนร่วม อย่างไรก็ตามงานวิจัยของฉัตรฐา พวงจันทร์ (2553) ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายงานแก่บุคลากรครูอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ เพื่อให้เกิดความสุขในการร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพและบุคลากรก็จะได้มีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในวางแผนการบริหารงานโรงเรียนมากขึ้น

เมื่อพิจารณารายด้าน จะเห็นได้ว่า ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา ในทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในขั้นตอนแรก คือ ด้านการวางแผนครูมีส่วนร่วมมากกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรได้ให้ความสำคัญกับการวางแผนและพยายามกระตุ้นให้ครูมีส่วนร่วมตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ โดยผ่านการวิเคราะห์สภาพสถานศึกษาในปัจจุบัน เพื่อค้นหา จุดแข็ง จุดอ่อน จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่เป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต ดังจะเห็นได้ว่า ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ระบุว่า มีส่วนร่วมเสนอโครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์หรือเป้าหมายของแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และการมีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีอยู่ในระดับสูงกว่ารายการอื่น ๆ



อย่างไรก็ตาม จากการสัมภาษณ์ครูที่รับผิดชอบการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา พบว่า ครูยังไม่ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการจำเป็น เพื่อสร้างวัตถุประสงค์ เป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของแผนงาน โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ ในระดับที่น่าพอใจ เนื่องจากยังไม่มีความรู้ความเข้าใจและไม่เห็นความสำคัญในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ประกอบกับในขั้นตอนของการวางแผนนี้ ครูที่รับผิดชอบคือ ครูที่ได้รับมอบหมายโดยเฉพาะ แต่ครูทั่วไปอาจไม่เห็นเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของตน จึงทำให้บรรยากาศการทำงานขาดความร่วมมือเป็นหมู่คณะ ดังจะเห็นได้ว่า ในขั้นตอนการวางแผน ครูมีส่วนร่วมในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาน้อยกว่าการมีส่วนร่วมในรายการอื่น ๆ ซึ่งจากมุมมองของระลึก ธานี (2545) จะเห็นได้ว่า การวางแผนควรดำเนินการโดยองค์คณะบุคคลหรือในรูปคณะกรรมการเพราะจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสมและมีการนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับ สุกภาพรณ พงษ์เกษม (2555) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมในการวางแผนเป็นระบบการทำงานเป็นทีมซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานวางแผนในรูปของคณะกรรมการ และรับผิดชอบในการดำเนินงานร่วมกัน โดยมุ่งหวังให้บรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร และให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยมีความคิดเห็นสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ว่า สถานศึกษาควรพัฒนาครูทั้งโรงเรียนให้มีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาและควรกระตุ้นให้ครูทำงานแบบมีส่วนร่วมโดยผู้บริหาร สถานศึกษาควรพิจารณาถึงภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ความถนัดและความสามารถของครูเป็นสำคัญ เพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน และควรคำนึงว่า การวางแผนที่ดีต้องมีความยืดหยุ่น โดยเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติใช้ดุลยพินิจในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานได้บ้างตามบริบทที่เปลี่ยนแปลง (ทวีป ศิริธรรม, 2545) นอกจากนี้ ครูทุกคนควรรับรู้งาน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาและรู้หน้าที่ความรับผิดชอบในงานหรือโครงการของตนเองเป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ในทุกด้านอยู่ในระดับมากดังกล่าวมาแล้ว แต่ยังเห็นได้ว่า ครูยังมีส่วนร่วมในด้านการติดตามประเมินผลน้อยกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งผู้บริหารควรกระตุ้นและส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมมากขึ้น เพราะจากข้อมูลจากการสำรวจได้ชี้ให้เห็นว่า ครูได้มีส่วนร่วมการประชุมและเสนอความคิดเห็นเพื่อสรุปผลการดำเนิน โครงการ/กิจกรรมตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา แต่ทว่า ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ระบุว่า ครูยังไม่ได้ร่วมมือในการจัดทำรายงานผลการดำเนินงานและยังไม่มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลเพื่อการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ ดังจะเห็นได้จากการจัดทำรายงานผลการดำเนิน



โครงการ/กิจกรรมยังไม่ครบทุกโครงการ/กิจกรรม และรูปเล่มที่จัดทำไม่สมบูรณ์แบบ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาไม่ได้แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามการประเมินผล และไม่ได้ชี้แจงให้ครูที่รับผิดชอบรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้บริหารสถานศึกษา และเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบอย่างทั่วถึง และยังไม่มียุทธศาสตร์การดำเนินงานที่ชัดเจน ประกอบกับครูไม่ได้มีส่วนร่วมในการพิจารณาเลือกใช้เครื่องมือหรือสร้างเครื่องมือในการติดตามและประเมินผลโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแต่ละโครงการ จึงทำให้ครูยังขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีว่าครูต้องให้ความร่วมมือกำกับติดตามตรวจสอบโครงการ/กิจกรรมที่รับผิดชอบทั้งก่อนการดำเนินการ และระหว่างดำเนินการ รวมทั้งเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการ พร้อมทั้งร่วมสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ ในทำนองเดียวกันงานวิจัยของปญญาภา นิธิพิเชฐ (2559) ได้พบปัญหาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ประจำปี ด้านการติดตามประเมินและปรับปรุงพัฒนาแผนปฏิบัติการฯ และได้เสนอแนวทางแก้ไข คือ ผู้บริหารต้องกำหนดให้ผู้รับผิดชอบแต่ละโครงการจัดประชุมหลังเสร็จสิ้นโครงการและวิเคราะห์ สังเคราะห์ผลการดำเนินงาน โครงการให้ชัดเจนเพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการจัดทำแผนปฏิบัติการในปีถัดไป ซึ่งพีระพงษ์ ไชยเชิด (2552) ได้เสนอแนะการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนว่า โรงเรียนควรจัดทำแผนการประเมินผลโดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายให้เป็นขั้นตอน และกำหนดปฏิทินงานที่ชัดเจนให้เป็นระบบ พร้อมทั้งจัดทำเครื่องมือและเกณฑ์การประเมินผลให้ชัดเจนเพื่อให้ทุกงาน/โครงการสามารถนำไปใช้ได้ และควรจัดการอบรมประชุมสัมมนาเพื่อชี้แจงบุคลากรให้มีความเข้าใจในการติดตามประเมินผลงาน/โครงการตามแผนดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอุมภาพร ชีระศักดิ์ (2552) ที่พบว่า ในการติดตามควบคุมและประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนนั้น โรงเรียนควรจัดประชุมเชิงปฏิบัติการในเรื่อง การสร้างเครื่องมือประเมินผลการดำเนินงานของโครงการให้แก่คณะครูทุกคนได้ทราบและลงมือปฏิบัติเพื่อให้ได้ ข้อมูลที่รายงานมีความเที่ยงตรง และเพื่อช่วยให้ครูสามารถสร้างเครื่องมือในการประเมินโครงการได้ จากข้อมูลดังกล่าว มีความสอดคล้องกับข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ครูที่เกี่ยวข้องทั้งในเรื่องการกำหนดคณะกรรมการติดตามการประเมินอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร การประชุมชี้แจงให้ครูร่วมรับผิดชอบสรุปรายงานโครงการ/กิจกรรมเมื่อเสร็จสิ้นลง พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การดำเนินงานเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีครั้งต่อไป

2.2 จากการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จำแนกตามขนาดของสถานศึกษาและวุฒิการศึกษา พบว่า ในภาพรวม การมีส่วนร่วม

ของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นั้นแสดงว่า ครูที่มาจากสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกัน และครูที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา มีการบริหารงานแบบใช้โรงเรียนเป็นฐานทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงาน เพราะสถานศึกษามีงานที่ต้องดำเนินการเพื่อตอบสนองกับหน่วยงานต้นสังกัดและชุมชนที่เป็นที่ตั้งของสถานศึกษา ซึ่งมีปริมาณงานเป็นจำนวนมากและผู้บริหารเพียงลำพังไม่สามารถที่จะดูแลได้อย่างทั่วถึง ดังนั้น ไม่ว่าสถานศึกษาขนาดใดก็ตามก็ต้องมีภารกิจที่จะต้องดำเนินงานเช่นเดียวกัน ทุกคนมีความตระหนักร่วมกันในการดำเนินการตามแผนและปฏิบัติตามปฏิทินการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะพัฒนาสถานศึกษาของตนให้ไปเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาและทุกคนมีความเสียสละเวลาส่วนตัวของตนเพื่ออุทิศให้แก่งานในสถานศึกษา มีความเต็มใจ และร่วมกันปฏิบัติเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สถานศึกษามากที่สุด ผู้บริหารจึงมีความพยายามดำเนินการตามหลักการของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่กำหนดให้สถานศึกษาภายใต้สังกัดต้องจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาโดยอาศัยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2548) ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี เริ่มตั้งแต่ การวางแผน การดำเนินการตามแผน การติดตามประเมินผล และการนำผลการประเมินมาพัฒนา ดังจะเห็นได้ว่า จำนวนครูร้อยละ 89 ระบุว่า มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษาในระดับปานกลางถึงระดับมาก และจำนวนครูที่ระบุว่า ความรู้ส่วนใหญ่ได้มาจากการอบรมสัมมนา คิดเป็นร้อยละ 83-84 ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้ครูที่มีภูมิลำเนาแตกต่างกันทั้งด้านขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษามีภาพรวมเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตาม เมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นรายด้าน โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษาที่ครูปฏิบัติงานและวุฒิการศึกษา ผลการเปรียบเทียบปรากฏดังนี้

1) จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่า ขนาดของสถานศึกษาเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของครูในด้านการดำเนินการตามแผน และด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา โดยครูจากสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและสถานศึกษาขนาดใหญ่มีส่วนร่วมมากกว่าครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็ก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่

กว่ามีโครงสร้างการปฏิบัติงานของสถานศึกษาที่ชัดเจน มีความพร้อมของครูทั้ง จำนวนครู วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ความรู้เกี่ยวกับแผนปฏิบัติการ ประจำปีจากการเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนา มีมากกว่าสถานศึกษาขนาดเล็กกว่า รวมถึงภาระ งานสอนของครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่กว่าจะน้อยกว่าครูในสถานศึกษาขนาดเล็กกว่าทั้งจำนวน คาบสอนและจำนวนวิชาที่สอน นอกจากนั้นครูส่วนใหญ่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่กว่ามักจะไม่ใช่ขอ ย้ายไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาอื่นเพราะมีความรู้สึกผูกพันและตระหนักในบทบาทหน้าที่ความ รับผิดชอบที่มีส่วนร่วมต่อการพัฒนาสถานศึกษา จึงทำให้ครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษและ ขนาดใหญ่มีส่วนร่วมมากกว่าครูในสถานศึกษาขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็ก สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของสุปราณี อุทยานวรรณะ (2557) ที่พบว่า ครูที่มาจากสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ และสถานศึกษาขนาดใหญ่มีส่วนร่วมในการวางแผนเชิงกลยุทธ์มากกว่าครูที่มาจากสถานศึกษา ขนาดกลางซึ่งอาจเป็นเพราะว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่มักตั้งอยู่ในเขตชุมชนเมืองย่อมมีนักเรียน และครูจำนวนมาก จึงส่งผลให้ครูต้องมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษามากกว่า

2) จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู พบว่า วุฒิกการศึกษาของครูเกี่ยวข้องกับการมี ส่วนร่วมของครูในด้านการวางแผน โดยครูที่มีวุฒิกการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีมีส่วนร่วมด้าน การวางแผนมากกว่าครูที่มีวุฒิกการศึกษาในระดับปริญญาตรี ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ครูที่มีวุฒิก การศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรีสามารถนำความรู้ที่หลากหลายมาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการจำเป็น เพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการสร้างวัตถุประสงค์ เป้าหมายความสำเร็จ ใน การจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการจัดทำ แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของอภัสราภรณ์ กำลังทวี (2559) ที่พบว่า ครูที่มีวุฒิกการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีส่วนร่วมในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี มากกว่าครูที่มีวุฒิกการศึกษาต่ำกว่า เนื่องจากครูที่มีวุฒิกการศึกษาสูงกว่าสามารถนำความรู้ที่ หลากหลายมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้น มีการพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มศักยภาพ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตาม เป้าหมายที่กำหนดไว้มากกว่าครูที่มีวุฒิกปริญญาตรี

### 3. ข้อเสนอแนะ

#### 3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

การนำผลการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา ไปประยุกต์ใช้ ขอเสนอแนะดังนี้

**3.1.1 ด้านการวางแผนปฏิบัติการประจำปี** สถานศึกษาควรพัฒนาครูให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาแบบมีส่วนร่วม ควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูร่วมพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรที่ต้องใช้ในงาน/โครงการ/กิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ ควรกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน/โครงการ/กิจกรรมโดยพิจารณาถึงภาระหน้าที่ ความถนัด และความสามารถของครู ทั้งนี้ครูทุกคนควรรับรู้งาน/โครงการ/กิจกรรมของสถานศึกษาและรู้หน้าที่ความรับผิดชอบของตนเอง

**3.1.2 ด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี** สถานศึกษาควรชี้แจงทำความเข้าใจร่วมกันกับครูเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอนและวิธีการทำงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี พร้อมทั้งส่งเสริมให้ครูร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม พร้อมทั้งร่วมแก้ปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้เพื่อนร่วมงานร่วมปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

**3.1.3 ด้านการติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี** สถานศึกษาควรแต่งตั้งผู้แทนครูร่วมเป็นคณะกรรมการกำกับติดตามและประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร พร้อมทั้งส่งเสริมสนับสนุนให้ครูร่วมกำหนดแผนควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูลในการดำเนินงาน และร่วมพิจารณาการใช้เครื่องมืออย่างเหมาะสม โดยมีการกำกับติดตามตรวจสอบทั้งก่อนการดำเนินการ และระหว่างการดำเนินการ รวมทั้งเมื่อเสร็จสิ้นการดำเนินการต้องร่วมสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

**3.1.4 ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปี** สถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้ครูทุกคนร่วมมือกันวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และนโยบายของสถานศึกษา พร้อมทั้งนำผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาพิจารณาร่วมกันเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปีครั้งต่อไป และสถานศึกษาควรเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษาในหลายช่องทางเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับรู้เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

### 3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาวิจัยเรื่องเจตคติหรือความพึงพอใจของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา

3.2.3 ควรศึกษาความต้องการจำเป็นในการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา



บรรณานุกรม





## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ ทิพย์กระโทก. (2560). ครู [บทสัมภาษณ์].
- กฤษฎ์ คงวิชา. (2560). ครู [บทสัมภาษณ์].
- คงศักดิ์ โหมกลาง. (2560). ครู [บทสัมภาษณ์].
- จรินทร์ ถาวรสิน. (2550). การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหาร โรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา  
มหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จันทิมา ทองภูบาล. (2560). ครู [บทสัมภาษณ์].
- จรัส นองมาก. (2544). ปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ: UNPRINTING.
- ชาณี เหมือนโพธิ์ทอง. (2554). การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นทีมของพนักงานครู  
ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษา  
ศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- ชูชาติ พวงสมจิตร. (2540). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการมีส่วน  
ร่วมของชุมชนกับ โรงเรียนประถมศึกษาในเขตปริมณฑลกรุงเทพมหานคร.  
(วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,  
กรุงเทพฯ.
- ณชายู ดิบบจันทร์. (2560). ครู [บทสัมภาษณ์].
- ณรงค์ นันทวรรณะ. (2547). การบริหารโครงการ. นครปฐม: ฟิสิกส์เซ็นเตอร์.
- ณรงค์ พันหนูเทียน. (2550). คู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา. กลุ่มนโยบายและแผน  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2. (อัดสำเนา).
- ณรงค์วิทย์ แสนทอง. (2545). คู่มือการพัฒนาระบบการบริหารผลงานยุคใหม่. กรุงเทพฯ: เอช อาร์  
เซ็นเตอร์.
- ณัฐรฎา พวงจันทร์. (2553). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด  
กรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตคูสิต กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.

- คุณวัศ ไชยสงค์. (2554). *การศึกษาสภาพและปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, นครราชสีมา.
- ดวงรัตน์ มานะยิ่ง. (2560). *ครู [บทสัมภาษณ์]*.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2548). *การมีส่วนร่วม : แนวคิด ทฤษฎีและกระบวนการ*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- ทวีป ศิริรัมย์. (2545). *การวางแผนพัฒนาและประเมิน โครงการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ ธิดิรัตน์ วิศาลเวทย์. (2555). *แนวคิดและหลักการเกี่ยวกับการวางแผน. ใน ประมวลสาระชุดวิชา นโยบายและการวางแผนการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8) (หน่วยที่ 6, น. 1-17). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- โท จินากุล. (2550). *การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนในอำเภอของ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ชนชัย ยมจินดา. (2556). *การวางแผน. ใน ประมวลสาระชุดวิชาองค์การและการจัดการและการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. (พิมพ์ครั้งที่ 5) (หน่วยที่ 3, น. 1-15). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธนู นวลเป้า. (2558). *กลยุทธ์การบริหารจัดการแผนปฏิบัติการประจำปี ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดตาก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยมหาวิทยาลัราชภัฏกำแพงเพชร, กำแพงเพชร.
- ธนวัฒน์ คาลีถานนท์. (2550). *การมีส่วนร่วมของกรรมการชุมชนในการพัฒนาท้องถิ่น เทศบาลเมืองคูคต จังหวัดปทุมธานี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.
- ธร สุนทรายุทธ. (2551). *การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป ทฤษฎี วิจัยและปฏิบัติการทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2548). *การวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. กรุงเทพฯ: วี.อินเตอร์พรีนท์.

- ธีระพงษ์ แก้วหาญ. (2543). *กระบวนการเสริมสร้างชุมชนเข้มแข็งประชาคม ประชาสังคม*.  
 ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- ธีระวุฒิ คำรักษ์. (2541). *การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูอาจารย์ในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี  
 ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา. (วิทยานิพนธ์  
 ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.*
- นพวรรณ จารุโรจน์. (2552). *ระบบการบริหารงานแผนปฏิบัติการประจำปีของ  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษามหาบัณฑิต, ไม่ได้  
 ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.*
- นรา สมประสงค์. (2556). *การจูงใจและการติดต่อสื่อสาร. ใน ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและ  
 แนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 5) (หน่วยที่ 8, น. 1-32). นนทบุรี:  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.*
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2547). *การมีส่วนร่วม หลักพื้นฐาน เทคนิค และกรณีตัวอย่าง*.  
 เชียงใหม่: สิริลักษณ์การพิมพ์.
- นุชเนตร มีแสง. (2552). *การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจงานวิชาการของครู อำเภอวังสมบูรณ์  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา  
 มหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.*
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ทริปเพิล  
 กรุ๊ป.*
- บัญชา แก้วส่อง. (2539). *การวางแผนสาธารณสุข. ขอนแก่น: ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข  
 คณะสาธารณสุขศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.*
- บุญชม ศรีสะอาด และ บุญส่ง นิลแก้ว. (2535). *การอ้างอิงประชากรเมื่อใช้เครื่องมือแบบมาตรา  
 ส่วนประมาณค่ากับกลุ่มตัวอย่าง. มหาสารคาม: การวัดผลการศึกษา, มหาวิทยาลัย  
 ศรีนครินทรวิโรฒ.*
- บุญน้อม ศิลาอาสน์. (2550). *การมีส่วนร่วมของเครือข่ายองค์กรชุมชนในการแก้ไขปัญหาความ  
 ยากจนอย่างยั่งยืนจังหวัดตราด. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้  
 ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.*
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2543). *นโยบายและการวางแผน: หลักการและทฤษฎี. (พิมพ์ครั้งที่ 6).*  
 กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

- ประยงค์ เนาวบุตร. (2557). การจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ใน *ประมวลสาระชุดวิชานโยบาย การวางแผนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. (หน่วยที่ 7). น. 1-35.  
นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ประสพ เกรตีกุล. (2555). การศึกษาสภาพปัญหาการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามุริรัมย์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, บุรีรัมย์.
- บุญญาภา นิธิพิเชฐ. (2559). การศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณของบุคลากรคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.
- แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ตามกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 เล่มที่ 3. สืบค้น  
จาก <https://bussayamas123.files.wordpress.com>.
- พงศ์พันธ์ แก้วหาวงศ์. (2550). การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการดูแลช่วยเหลือนักเรียนในสถานศึกษาอำเภอหนองสองห้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามอนแก่น เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์).  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- พงษ์ศักดิ์ อันทรินทร์. (2546). การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- พชรพร สารุพันธ์. (2552). สภาพและปัญหาการนำแผนไปปฏิบัติในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- พรทิพย์ คำพอ และ คณะ. (2544). บทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนและองค์การบริหารส่วนตำบลในการใช้การแพทย์แผนไทยเพื่อการดูแลสุขภาพของตนเองในชุมชน.  
ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารสาธารณสุข, คณะสาธารณสุขศาสตร์, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พีระพงษ์ ไชยเชิด. (2552). การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ในอำเภอเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดน่าน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์).  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

- ยุพิน โตนน้ำขาว. (2560). ครู [บทสัมภาษณ์].
- ระลึก ธานี. (2545). *หลักการและแนวทางในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2545*.  
 อุบลราชธานี: สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.
- รัตน์ฐาภัทร์ ธนโชติสุขสบาย. (2558). *ทักษะทางวิทยาศาสตร์ที่ส่งผลต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- รัตนา นารถศิลป์ กาญจนพันธ์. (2548). *การวางแผนการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2549). *ระบบทวิภาคีกับการแก้ปัญหาแรงงานในรัฐวิสาหกิจ ศูนย์สันติวิธีและ  
 ชรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า*. กรุงเทพฯ: กองรัฐวิสาหกิจสัมพันธ์ กรมสวัสดิการ  
 และคุ้มครองแรงงาน กระทรวงแรงงาน.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2546). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต,  
 เอกสารไม่ได้ตีพิมพ์.
- สงกรานต์ทอง มาลัยเลิศ. (2552). *การมีส่วนร่วมของครูในการดำเนินการตามระบบประกัน  
 คุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบุรี เขต 2*.  
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์).  
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- สถาบันส่งเสริมการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงานคณะกรรมการ  
 การศึกษาแห่งชาติ, สำนักนายกรัฐมนตรี. (2544). *แนวทางการประกันคุณภาพภายใน  
 สถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. กรุงเทพฯ: สกายนุ้ค.
- สนธยา พลศรี. (2550). *เครือข่ายของการเรียนรู้ในงานพัฒนาชุมชน*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ:  
 โอเดียนสโตร์.
- สมเกียรติ เหลียวประกากุล. (2560). ครู [บทสัมภาษณ์].
- สมพร เฟื่องจันทร์. (2547). *แนวคิดและหลักการจัดการองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์  
 มหาวิทยาลัย.
- สมพิศ โห้งาม. (2548). *การวางแผนการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.
- สมิต สัจฉกร. (2550). *การวางแผนปฏิบัติงาน*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สายธาร.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์กร: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ:  
 สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). *หลักทฤษฎีการมีส่วนร่วมในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.



- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31. (2560). *ข้อมูลทางการศึกษา 2560*. กลุ่มนโยบาย และแผนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 นครราชสีมา. (เอกสารอัดสำเนา).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2548). *แผนปฏิบัติการ 4 ปี*. กรุงเทพฯ: เสมอธรรม.
- สุกานดา เตโพธิ์. (2560). ครู [บทสัมภาษณ์].
- สุทธิวรรณ ดันดิรจนางค์. (2553). แนวคิดร่วมสมัยทางการบริหาร. ใน *ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). (หน่วยที่ 10, น. 1-19). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2554). *หลักการทฤษฎีและแนวปฏิบัติทางการบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุปราณี อุทยานวรรณะ. (2557). *การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการระบบคุณภาพ โรงเรียนมาตรฐานสากลของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดกาญจนบุรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏ กาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- สุภัทรา เอื้อวงศ์. (2557). การประกันคุณภาพการศึกษา. ใน *ประมวลสาระชุดวิชา นโยบายการวางแผนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา*. (หน่วยที่ 10, น. 1-15). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภัศรา วิภากุล, นันทิดา แคน้อย, และ อธิพร ขำประเสริฐ. (2553). *การศึกษาการมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ประจำปีการศึกษาของบุคลากรมหาวิทยาลัยคริสเตียน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยคริสเตียน, กรุงเทพฯ.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2550). *การวางแผนและการบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ: วิรัตน์เอด์คูเคชั่น.
- สุภาพรรณ พงษ์เกษม. (2555). *การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปี โรงเรียนในอำเภอโป่งน้ำร้อน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุमितตา หล้าจันทิก. (2560). ครู [บทสัมภาษณ์].
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2547). *การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- อคิน รพีพัฒน์. (2547). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ศึกษานโยบาย  
 สาธารณสุข.
- อนันต์ หวะสุวรรณ. (2545). *การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในกระบวนการวางแผนพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดบุรีรัมย์*.  
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยขอนแก่น,  
 ขอนแก่น.
- อรวรรณ แสงสุวรรณ. (2557). *การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับระบบประกัน  
 คุณภาพการศึกษาศานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษานนทบุรี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์).  
 มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- อรุณวรรณ ชาญสัมพันธ์. (2560). *ครู [บทสัมภาษณ์]*.
- อาทิตยาภา พลแก้ว. (2560). *ครู [บทสัมภาษณ์]*.
- อาทิตย์ราภรณ์ กำลั้งทิว. (2559). *การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของ  
 โรงเรียนเมืองพิทยา 8 (พิทยานุกูล) สังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพิทยา*.  
 (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- อุมาพร ชีระศักดิ์. (2552). *การศึกษาปัญหาและแนวทางการพัฒนาการจัดทำแผนปฏิบัติการ  
 ประจำปีของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์  
 ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก  
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

## แบบสอบถามการวิจัย

### เรื่อง

การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

### คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา จึงใคร่ขอความกรุณาตอบคำถามตามสภาพจริงให้มากที่สุดคำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการพัฒนาการบริหารงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเพื่อส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และผลจากการศึกษาครั้งนี้จะไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของท่าน

2. แบบสอบถามนี้มีอยู่ 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

นางกรรณภรณ์ สุดหอม

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช

**ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพของท่านตามความเป็นจริง

1. เพศ
  - ( ) ชาย
  - ( ) หญิง
2. อายุ
  - ( ) ต่ำกว่า 25 ปี
  - ( ) 25-34 ปี
  - ( ) 35-44 ปี
  - ( ) 45-54 ปี
  - ( ) มากกว่า 54 ปี
3. วุฒิการศึกษา
  - ( ) ปริญญาตรี
  - ( ) สูงกว่าปริญญาตรี
4. ประสบการณ์ในการทำงานแผนงาน
  - ( ) น้อยกว่า 5 ปี
  - ( ) ตั้งแต่ 5 ปี ถึง 10 ปี
  - ( ) มากกว่า 10 ปี
5. ขนาดของสถานศึกษาที่ท่านปฏิบัติการสอน
  - ( ) สถานศึกษานขนาดเล็ก
  - ( ) สถานศึกษานขนาดกลาง
  - ( ) สถานศึกษานขนาดใหญ่
  - ( ) สถานศึกษานขนาดใหญ่พิเศษ

6. ท่านมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษามากน้อยเพียงใด  
 มาก  ปานกลาง  น้อย
7. ท่านได้รับความรู้เกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษามากจากแหล่งใด  
**(เลือกตอบได้หลายข้อ)**  
 การประชุม อบรม สัมมนา  การศึกษาหาความรู้ด้วยตนเอง  
 ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำ  อื่น ๆ โปรด ระบุ.....
8. ผู้บังคับบัญชาของท่านให้คำแนะนำการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษามากน้อย  
 เพียงใด **(เลือกตอบได้ข้อเดียว)**  
 ทุกครั้งที่มีการจัดทำแผนฯ  เฉพาะกรณีเมื่อเกิดปัญหาไม่เข้าใจ  
 ปฏิบัติด้วยตนเองก่อนแล้วผู้บังคับบัญชามาตรวจสอบแก้ไข  
 อื่น ๆ โปรดระบุ.....

**ตอนที่ 2** การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา ซึ่ง  
 ครอบคลุมเนื้อหาใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการดำเนินการ 3) ด้านการ  
 ติดตามประเมินผล 4) ด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน  
 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

### คำชี้แจง

1. กรุณาอ่านแบบสอบถามให้ครบทุกข้อ แล้วพิจารณาว่า การมีส่วนร่วมในกระบวนการ  
 วางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาของท่านตรงกับระดับใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  
 ช่องนั้น
2. การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา มี 5 ระดับ  
 ดังนี้
  - 5 หมายถึง มีส่วนร่วมระดับมากที่สุด
  - 4 หมายถึง มีส่วนร่วมระดับมาก
  - 3 หมายถึง มีส่วนร่วมระดับปานกลาง
  - 2 หมายถึง มีส่วนร่วมระดับน้อย
  - 1 หมายถึง มีส่วนร่วมระดับน้อยที่สุด



## ตัวอย่าง

การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	ระดับการมีส่วนร่วม				
	5	4	3	2	1
1) การมีส่วนร่วมด้านการวางแผน					
1. มีส่วนร่วมศึกษาแผนพัฒนาการศึกษา/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา		✓			

ในข้อ 1 ทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง 4 แสดงว่าท่านได้มีส่วนร่วมศึกษาแผนพัฒนาการศึกษา/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในระดับมาก

การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	ระดับการมีส่วนร่วม				
	5	4	3	2	1
1) การมีส่วนร่วมด้านการวางแผน					
1. มีส่วนร่วมศึกษาแผนพัฒนาการศึกษา/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา					
2. มีส่วนร่วมค้นคว้าหาข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อประกอบการจัดทำแผน					
3. มีส่วนร่วมศึกษาข้อดี/ข้อจำกัดในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการในปีการศึกษาที่ผ่านมา					
4. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และความต้องการของสถานศึกษา					
5. มีส่วนร่วมในการกำหนดและลำดับความสำคัญ ปัญหาและความต้องการของสถานศึกษา					
6. มีส่วนร่วมกำหนด/เสนอ โครงการ/กิจกรรมที่สอดคล้องกับกลยุทธ์หรือเป้าหมายของแผนพัฒนาการศึกษา/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา					
7. มีส่วนร่วมกำหนดเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี					

การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	ระดับการมีส่วนร่วม				
	5	4	3	2	1
8. มีส่วนร่วมกำหนดตัวชี้วัดหรือเกณฑ์ในการบรรลุเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ					
9. มีส่วนร่วมในการกำหนดขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี					
10. มีส่วนร่วมในการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ					
11. มีส่วนร่วมพิจารณาจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ					
12. มีส่วนร่วมประชุมชี้แจงเหตุผลในการปฏิบัติงาน/โครงการ เพื่อให้มีการพิจารณาอนุมัติ					
13. มีส่วนร่วมจัดทำเอกสารแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา					
14. มีส่วนร่วมประสานงานกับฝ่ายการเงินเพื่อให้มีการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
<b>2) การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการตามแผน</b>					
15. มีส่วนร่วมในการชี้แจงหรือเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาแก่เพื่อนร่วมงาน					
16. มีส่วนร่วมเสริมแรงจูงใจให้เพื่อนร่วมงานร่วมปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาด้วยความเต็มใจ					
17. มีส่วนร่วมรับผิดชอบการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี					
18. มีส่วนร่วมในการนำทรัพยากรที่กำหนดไว้ในโครงการ/กิจกรรมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
19. มีส่วนร่วมบันทึกการใช้งบประมาณตามแผนงาน/โครงการ ไว้เป็นหลักฐานในฝ่าย/งาน/กลุ่มสาระ					
20. มีส่วนร่วมตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีระหว่างการดำเนินการ					

การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	ระดับการมีส่วนร่วม				
	5	4	3	2	1
21. มีส่วนร่วมปรับเปลี่ยนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบาย เร่งด่วนของต้นสังกัด					
22. มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนิน โครงการ/กิจกรรม					
23. มีส่วนร่วมแสวงหาข้อมูลหรือทรัพยากรที่จำเป็นระหว่าง ดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรม					
<b>3) การมีส่วนร่วมด้านการติดตามประเมินผล</b>					
24. มีส่วนร่วมกำหนดคณะกรรมการให้รับผิดชอบการติดตามและ ประเมินผล					
25. มีส่วนร่วมให้คำแนะนำในการเลือกใช้เครื่องมือหรือสร้างเครื่องมือ ในการติดตามและประเมินผลให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของแต่ละโครงการ					
26. มีส่วนร่วมกำกับดูแลและควบคุมการใช้ทรัพยากรในระหว่าง ดำเนินโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา					
27. มีส่วนร่วมกำกับติดตามและประเมินผลการดำเนินงานโครงการ/ กิจกรรมตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีของ สถานศึกษา					
28. มีส่วนร่วมวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ กับเป้าหมาย รวมทั้งตัวชี้วัดและเกณฑ์ที่กำหนดไว้					
29. มีส่วนร่วมการประชุมสรุปผลการดำเนินโครงการ/กิจกรรมตาม ขั้นตอนที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา					
30. มีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นในการประชุมสรุปผลการดำเนินงาน ตามแผนปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา					
31. มีส่วนร่วมจัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินโครงการ/กิจกรรม ความก้าวหน้า อุปสรรค ปัญหา และข้อเสนอแนะในการดำเนินการ เพื่อเผยแพร่แก่ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					

การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปี	ระดับการมีส่วนร่วม				
	5	4	3	2	1
4) การมีส่วนร่วมด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา					
32. มีส่วนร่วมประชุมชี้แจงให้เพื่อนครูรับทราบผลการประเมิน แผนงาน/โครงการของสถานศึกษา					
33. มีส่วนร่วมแสดงความชื่นชมยินดีกับโครงการ/กิจกรรมที่บรรลุ เป้าหมายหรือตัวชี้วัดที่กำหนด					
34. มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนางาน ของสถานศึกษา					
35. มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินต่าง ๆ มาปรับปรุงแนวทาง การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปี					
36. ท่านได้นำแนวทางการปฏิบัติแผนปฏิบัติการประจำปีที่ปรับปรุงแล้ว มาใช้ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปปฏิบัติต่อไป					
37. มีส่วนร่วมเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานประจำปีของสถานศึกษา ในหลายช่องทาง					
38. มีส่วนร่วมในการสอบถามความต้องการจำเป็นของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีในครั้งต่อไป					
39. มีส่วนร่วมรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียที่สะท้อน ผลการปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้					

ขอขอบคุณในความร่วมมืออย่างดียิ่ง

**แบบสัมภาษณ์การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา**

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

โรงเรียน.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

วุฒิการศึกษา.....

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ณ สถานศึกษา.....

ประสบการณ์การทำงานแผนงานโรงเรียน.....

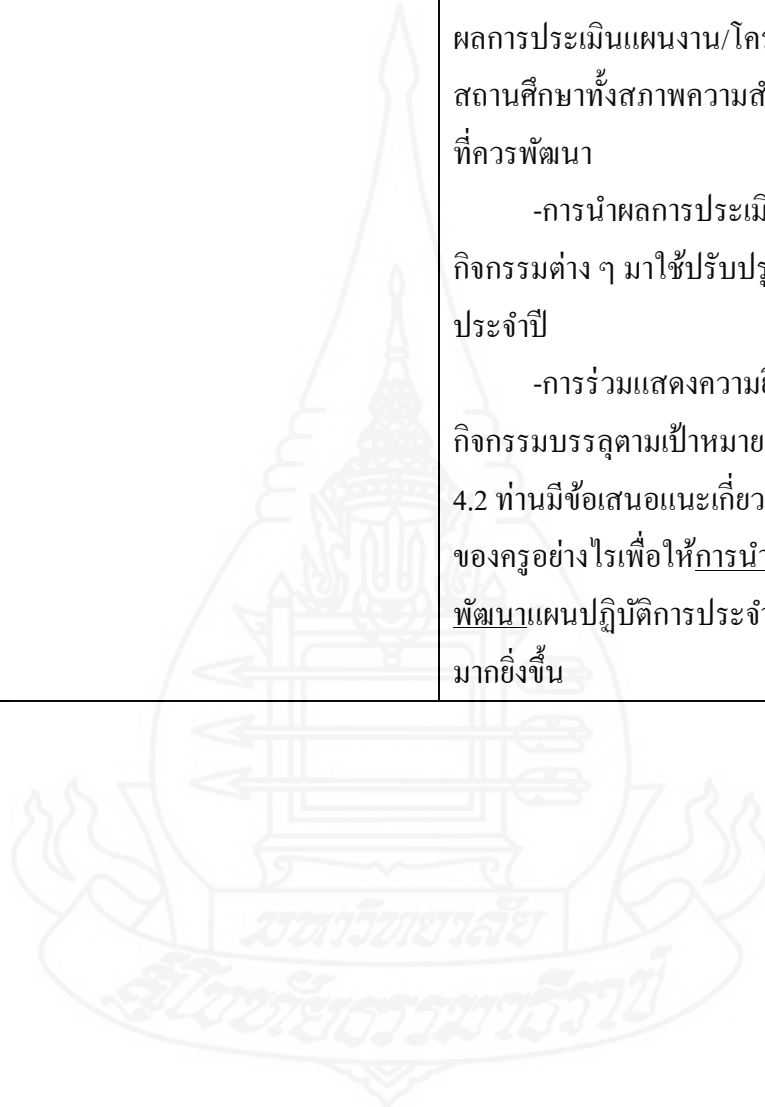
ตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา

คำถามหลัก	คำถามรอง
<p>1. ในสถานศึกษาของท่าน การมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาเป็นอย่างไร</p>	<p>1.1 การมีส่วนร่วมของครูในประเด็นต่อไปนี้ มีปัญหาหรืออุปสรรค หรือไม่อย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-การวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา และสาเหตุของปัญหา</li> <li>-การใช้ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อการวางแผน</li> <li>-การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย นโยบาย มาตรการหรือแนวการดำเนินการของแผนงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>-การกำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัด และเกณฑ์ของโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ</li> <li>-การจัดเตรียมบุคลากร ทรัพยากร และเวลา ในการดำเนินโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ</li> </ul> <p>1.2 ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูอย่างไรเพื่อให้การวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>

คำถามหลัก	คำถามรอง
<p>2. ในสถานศึกษาของท่านการมีส่วนร่วมของครูในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นอย่างไร</p>	<p>2.1 การมีส่วนร่วมของครูในประเด็นต่อไปนี้ มีปัญหาหรืออุปสรรค หรือไม่อย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-การทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายให้กับครูในสถานศึกษา</li> <li>-การทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>-การร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์การดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ตามปฏิทินปฏิบัติงาน</li> <li>-การร่วมแก้ปัญหา/อุปสรรคและการตัดสินใจร่วมกันในระหว่างการทำงาน</li> </ul> <p>2.2 ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูอย่างไรเพื่อให้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>
<p>3. ในสถานศึกษาของท่าน การมีส่วนร่วมของครูในการติดตามประเมินผล แผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาเป็นอย่างไร</p>	<p>3.1 การมีส่วนร่วมของครูในประเด็นต่อไปนี้ มีปัญหาหรืออุปสรรค หรือไม่อย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-การกำกับติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานทั้งก่อน ระหว่าง และหลังการดำเนินโครงการ/กิจกรรม ต่าง ๆ</li> <li>-การสรุปรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อเผยแพร่ข้อมูลให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ</li> </ul> <p>3.2 ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูอย่างไรเพื่อให้การติดตามประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>



คำถามหลัก	คำถามรอง
<p>4. ในสถานศึกษาของท่าน การมีส่วนร่วมของครูในการนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษาเป็นอย่างไร</p>	<p>4.1 การมีส่วนร่วมของครูในประเด็นต่อไปนี้ มีปัญหาหรืออุปสรรค หรือไม่อย่างไร</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-การประชุมชี้แจงให้เพื่อนครูรับทราบผลการประเมินแผนงาน/โครงการของสถานศึกษาทั้งสภาพความสำเร็จและสภาพที่ควรพัฒนา</li> <li>-การนำผลการประเมินโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ มาใช้ปรับปรุงแผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>-การร่วมแสดงความคิดเห็นเมื่อโครงการ/กิจกรรมบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด</li> </ul> <p>4.2 ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูอย่างไรเพื่อให้การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>





**ภาคผนวก ข**

ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์

(Index of Item Objective Congruence :IOC)

ดัชนีความสอดคล้องเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Index of Item –Objective Congruence :  
IOC) ของแบบสอบถาม การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีใน  
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 31 จังหวัดนครราชสีมา

.....

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			Sum	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
<b>1) การมีส่วนร่วมด้านการวางแผน</b>						
1	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
2	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
6	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
11	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>2) การมีส่วนร่วมด้านการดำเนินการตามแผน</b>						
15	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
16	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
19	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้

ข้อที่	คะแนนการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ			Sum	IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3			
21	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>3) การมีส่วนร่วมด้านการติดตามประเมินผล</b>						
24	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
25	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
26	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
27	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
28	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
29	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
30	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
31	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
<b>4) การมีส่วนร่วมด้านการนำผลการประเมินมาพัฒนา</b>						
32	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
33	+1	0	+1	2	0.67	ใช้ได้
34	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
35	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
36	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
37	0	+1	+1	2	0.67	ใช้ได้
38	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้
39	+1	+1	+1	3	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ค

ค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

## Reliability

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.903	39

ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ .903





ภาคผนวก ง  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

- |                         |  |
|-------------------------|--|
| 1. ชื่อ                 | นายสฤษฏ์พงษ์ เครื่องกลาง   |
| สถานที่ทำงาน            | โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย<br>นครราชสีมา                          |
| วุฒิการศึกษา            | ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต<br>สาขาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง              |
| ประสบการณ์หรือความชำนาญ | ด้านการบริหารการศึกษา ด้านวิชาการ  |
| 2. ชื่อ                 | นายคงศักดิ์ โหมกลาง  |
| สถานที่ทำงาน            | โรงเรียนโนนสูงศรีธานี จังหวัดนครราชสีมา                                    |
| วุฒิการศึกษา            | ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (คณิตศาสตร์ศึกษา)<br>มหาวิทยาลัยรามคำแหง               |
| ประสบการณ์หรือความชำนาญ | ด้านงานแผนงาน  |
| 3. ชื่อ                 | นางสาวจิตต์อารีย์ ปัญญาแจ้งสกุล  |
| สถานที่ทำงาน            | สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา<br>นครราชสีมา เขต 2                   |
| วุฒิการศึกษา            | ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต<br>สาขาวิจัยและประเมินผลการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยมหาสารคาม |
| ประสบการณ์หรือความชำนาญ | ด้านวิชาการ ด้านวัดผลประเมินผล   |

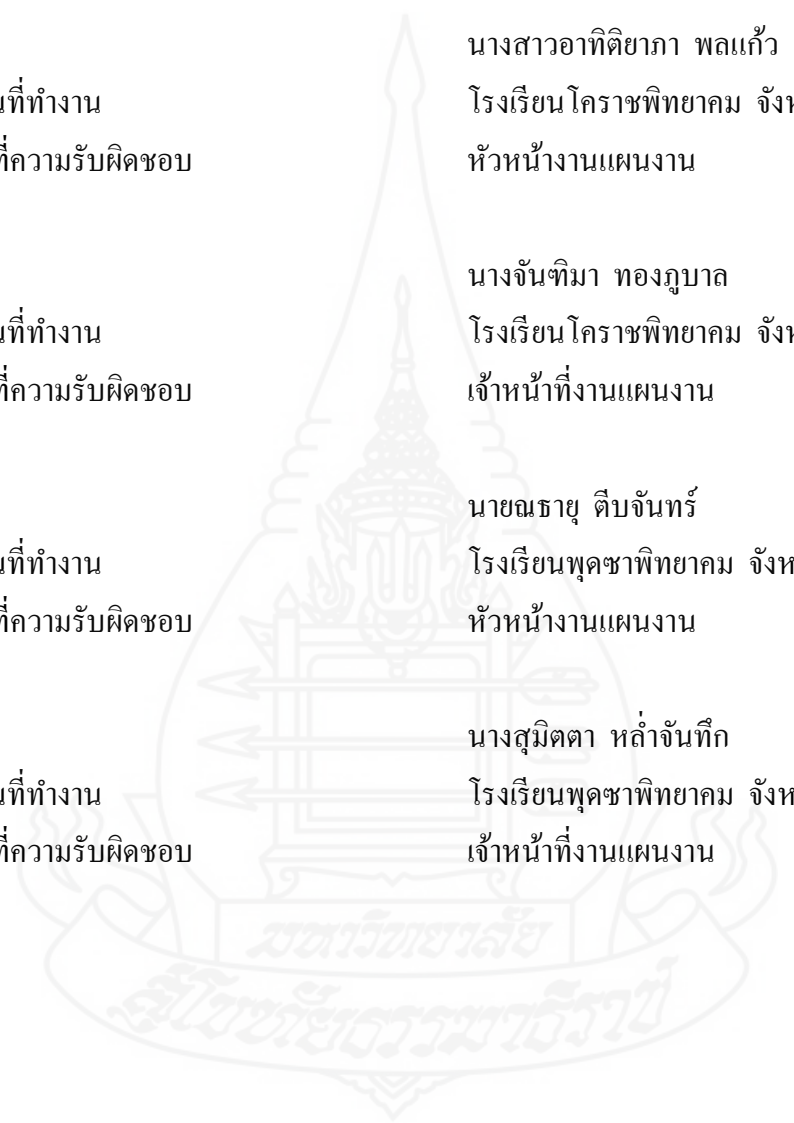


ภาคผนวก จ  
รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

## รายชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

1. ชื่อ นางดวงรัตน์ มานะยิ่ง  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย จังหวัดนครราชสีมา  
หน้าที่ความรับผิดชอบ หัวหน้างานแผนงาน
2. ชื่อ นางสาวยุพิน โคนน้ำขาว  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนราชสีมาวิทยาลัย จังหวัดนครราชสีมา  
หน้าที่ความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่งานแผนงาน
3. ชื่อ นายคงศักดิ์ โหมกลาง  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนโนนสูงศรีธานี จังหวัดนครราชสีมา  
หน้าที่ความรับผิดชอบ หัวหน้างานแผนงาน
4. ชื่อ นายกฤษฎ์ คงวิชา  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนโนนสูงศรีธานี จังหวัดนครราชสีมา  
หน้าที่ความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่งานแผนงาน
5. ชื่อ นางสาวกานดา เตโพธิ์  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนจักราชวิทยา จังหวัดนครราชสีมา  
หน้าที่ความรับผิดชอบ หัวหน้างานแผนงาน
6. ชื่อ นายสมเกียรติ เหลียวประกากุล  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนจักราชวิทยา จังหวัดนครราชสีมา  
หน้าที่ความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่งานแผนงาน
7. ชื่อ นางกนกวรรณ ทิพย์กระโทก  
สถานที่ทำงาน โรงเรียนท่าช้างราษฎร์บำรุง  
จังหวัดนครราชสีมา  
หน้าที่ความรับผิดชอบ หัวหน้างานแผนงาน

8. ชื่อ นางอรุณวรรณ ชาญสัมพันธ์  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนท่าช้างราษฎร์บำรุง  
 จังหวัดนครราชสีมา  
 หน้าที่ความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่งานแผนงาน
9. ชื่อ นางสาวอาทิตย์ภา พลแก้ว  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนโคราชพิทยาคม จังหวัดนครราชสีมา  
 หน้าที่ความรับผิดชอบ หัวหน้างานแผนงาน
10. ชื่อ นางจันทิมา ทองภูบาล  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนโคราชพิทยาคม จังหวัดนครราชสีมา  
 หน้าที่ความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่งานแผนงาน
11. ชื่อ นายณธายุ ศิป์จันทร์  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนพุดซาพิทยาคม จังหวัดนครราชสีมา  
 หน้าที่ความรับผิดชอบ หัวหน้างานแผนงาน
12. ชื่อ นางสุมิตตา หล้าจันทิก  
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนพุดซาพิทยาคม จังหวัดนครราชสีมา  
 หน้าที่ความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่งานแผนงาน





ภาคผนวก ฉ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เครื่องมือ



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๓๐๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย  
เรียน นายสุภชนพงษ์ เครื่องกลาง  
สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางกรรมการณ์ สุดหอม นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ จังหวัดนครราชสีมา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕  
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๘๑๕๗๘๗๑๘





ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (ป)/๓๐๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายคงศักดิ์ โหมกลาง

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางกรรมการณ์ สุดหอม นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ จังหวัดนครราชสีมา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิดำเนินงานแผนงาน ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษานี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๔๘๑๕๗๘๗๑๘



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (ป)/๓๐๗

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๑ กันยายน ๒๕๖๐

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย  
เรียน นางสาวจิตต์อารีย์ ปัญญาแจ้งสกุล  
สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางกรรมการณ สุทธอม นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องการมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ จังหวัดนครราชสีมา ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิชาการด้านวัดผลประเมินผล ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา  
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕  
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗  
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๔๘๑๕๗๘๗๑๘



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (ป)/๓๖๘

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขออนุมัติคราะให้ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือเพื่อการศึกษา

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางกรรมการณ สุธอม นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ จังหวัดนครราชสีมา

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยให้คณะครูในโรงเรียนตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาทำงานตามปกติ และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขออนุมัติคราะห์ ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๘๖-๘๘๘๐-๑๘๖



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖ (บ)/๓๗๑๐

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๗ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ฉบับ

ด้วยนางภรณาภรณ์ สุดหอม นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต ๓๑ จังหวัดนครราชสีมา

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ โดยให้คณะครูในโรงเรียนตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาทำงานตามปกติ และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๔-๒๘๙๘-๔๓๗



ที่ ศธ ๐๕๒๒.๑๖(บ)/๓๓๗๑

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช  
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด  
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๓๑ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถามสัมภาษณ์เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๒ ฉบับ

ด้วยนางกรรณภรณ์ สุดหอม นักศึกษาหลักสูตรบัณฑิตศึกษา แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การมีส่วนร่วมของครูในกระบวนการวางแผนปฏิบัติการประจำปีในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต ๓๑ จังหวัดนครราชสีมา

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจากหัวหน้าแผนงานโรงเรียนจำนวน ๑ ท่าน และเจ้าหน้าที่แผนงานโรงเรียนจำนวน ๑ ท่าน โดยการสัมภาษณ์

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)  
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๔-๒๘๙๘-๔๓๗



## ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางกรรณาภรณ์ สุดหอม
วัน เดือน ปีเกิด	13 มิถุนายน 2514
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
ประวัติการศึกษา	ครุศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยครุนครราชสีมา พ.ศ. 2536
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนอุบลรัตนราชกัญญาราชวิทยาลัย นครราชสีมา อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
ตำแหน่ง	ครู วิทยะฐานะ ครูชำนาญการพิเศษ

