

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

บทนี้กล่าวถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูล การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งเสนอตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้บริหาร จำแนกตามสภาพกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สาขาวิชา ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง และขนาดของโรงเรียน นำเสนอเป็นจำนวน และค่าร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหาร สถานศึกษาชั้นพื้นฐาน นำเสนอเป็นค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และระดับการปฏิบัติงาน

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างสองกลุ่มที่อิสระจากกันวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ t-test แบบ Two-Independent Sample Test และเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่ม ขึ้นไปแบบทางเดียววิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ One-Way ANOVA Test เมื่อพบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการเปรียบเทียบกันเป็นรายคู่ ตามวิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

ตอนที่ 4 ข้อสรุปที่ได้จากปัญหาและข้อเสนอแนะที่เป็นคำถามปลายเปิดใช้วิเคราะห์เชิงเนื้อหา(Content Analysis)จัดเรียงตามลำดับความถี่ และค่าร้อยละ

## ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ปรากฏดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละข้อมูลสถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสาขาวิชา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดโรงเรียน

สถานภาพทั่วไป	จำนวน	ร้อยละ
<b>1. สาขาวิชา</b>		
การบริหารการศึกษา	139	61.23
สาขาอื่นๆ	88	38.77
รวม	227	100.00
<b>2. ประสบการณ์ในการทำงาน</b>		
ต่ำกว่า 10 ปี	81	35.69
10 - 20 ปี	109	48.02
21 ปีขึ้นไป	37	16.29
รวม	227	100.00
<b>3. ขนาดโรงเรียน</b>		
ขนาดใหญ่	63	27.75
ขนาดกลาง	101	44.50
ขนาดเล็ก	63	27.75
รวม	227	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 227 คน ส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาสาขาการบริหารการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 61.23 และสำเร็จการศึกษาสาขาอื่นๆ คิดเป็นร้อยละ 38.77

ส่วนประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 – 20 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.02 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.69 และมีประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 21 ปี ขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 16.29 โดยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาส่วนใหญ่อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 44.50 ส่วนผู้บริหารที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดเล็ก มีค่าร้อยละเท่ากัน คือ 27.75

## ตอนที่ 2 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา ปรากฏดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา

การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผน	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1. การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต	3.98	.483	มาก
2. การกำหนดวัตถุประสงค์	4.05	.416	มาก
3. การพัฒนากลยุทธ์	4.00	.460	มาก
4. การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง	4.01	.454	มาก
5. การกำหนดแผนปฏิบัติงาน	4.11	.448	มาก
6. การปฏิบัติตามแผน	4.08	.481	มาก
7. กลไกของข้อมูลย้อนกลับ	3.98	.560	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.03</b>	<b>.380</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 3 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติในทุกด้านอยู่ในระดับมากเช่นกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติในด้านการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคตและด้านกลไกของข้อมูลย้อนกลับต่ำกว่าด้านอื่นๆ

## 2.1 การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต

การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคตของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ปรากฏดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ในการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับ อนาคต

การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการนำนโยบาย ข้อมูล ข่าวสาร ทรัพยากร ทางด้านการบริหารมาใช้ในการพิจารณาจัดทำแผน	4.30	.601	มาก
2. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในเพื่อกำหนดจุดแข็ง	4.16	.737	มาก
3. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน เพื่อหาจุดด้อยหรือจุดอ่อน	4.02	.751	มาก
4. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ที่เอื้อต่อการดำเนินงาน	3.89	.793	มาก
5. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน	3.89	.789	มาก
6. มีการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ	3.79	.960	มาก
7. มีการคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคตหรือใช้ข้อมูลในอดีตมาคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	3.94	.792	มาก
8. มีการวิเคราะห์ ประเมิน เพื่อเตรียมการรองรับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในลักษณะต่างๆ	3.86	.723	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.98</b>	<b>.483</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 4 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา ด้านการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคตโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติในทุกข้ออยู่ในระดับมาก

เช่นกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติข้อมีการระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้มีประสบการณ์หรือผู้ทรงคุณวุฒิต่ำกว่าข้ออื่นๆ

## 2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา  
ปรากฏดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ในการกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1. นำข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์	3.99	.748	มาก
2. มีการกำหนดวัตถุประสงค์สอดคล้องกับนโยบาย เป้าหมาย ปัญหาและความต้องการ	4.23	.568	มาก
3. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ผู้บริหาร และ หัวหน้างานมีส่วนร่วม	4.15	.702	มาก
4. มีการกำหนดวัตถุประสงค์เป็นลายลักษณ์อักษร มีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง	4.04	.695	มาก
5. มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงปริมาณ และเชิง คุณภาพที่มีรายละเอียดชัดเจน	3.89	.764	มาก
6. มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีระยะเวลาที่ชัดเจน	3.96	.732	มาก
7. มีการประชุมชี้แจงทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของ แผนให้ทุกฝ่ายทราบ	4.08	.762	มาก
รวม	4.05	.416	มาก

จากตาราง 5 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้น  
พื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา  
เป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดย

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติข้อมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพที่มีรายละเอียดชัดเจนต่ำกว่าข้ออื่นๆ

### 2.3 การพัฒนากลยุทธ์

การพัฒนากลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ปรากฏดังตาราง 6

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาในการพัฒนากลยุทธ์

การพัฒนากลยุทธ์	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการวิเคราะห์หรืออิทธิพลการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก	3.89	.747	มาก
2. มีการค้นหาข้อบกพร่องจากการปฏิบัติงานในปัจจุบัน	4.03	.757	มาก
3. มีการระดมความคิดจากทุกฝ่าย มาเพื่อพิจารณาโอกาส อุปสรรค แนวโน้มที่คาดว่าจะเกิดขึ้น	4.04	.695	มาก
4. มีการรวบรวมข้อมูล ข่าวสารด้วยวิธีการเป็นระบบเป็นปัจจุบันเชื่อถือได้	3.96	.717	มาก
5. มีการจัดลำดับความสำคัญของทางเลือกแต่ละทางโดยอาศัยศาสตร์ทางการบริหาร	3.96	.729	มาก
6. มีการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุด	4.02	.660	มาก
7. มีการนำหลักการ กระบวนการ ทฤษฎีการตัดสินใจมาใช้ในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด	4.08	.836	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.00</b>	<b>.460</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 6 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา ด้านการพัฒนากลยุทธ์โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดย

ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติข้อมีการวิเคราะห์อิทธิพลการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกต่ำกว่าข้ออื่นๆ

## 2.4 การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง

การสร้างเป้าหมายระยะปานกลางของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ปรากฏดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ในการสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง

การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน เป้าหมายของพนักงาน และเป้าหมายขององค์กร	4.07	.673	มาก
2. มีการกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาวและกลยุทธ์ของหน่วยงาน	3.97	.745	มาก
3. มีการกำหนดเป้าหมายที่มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ เข้าใจง่าย	4.01	.769	มาก
4. มีการกำหนดระยะเวลาเป้าหมายที่ชัดเจน และแน่นอน	4.02	.745	มาก
5. มีการระบุผลลัพธ์ของเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม	3.99	.745	มาก
6. มีการกำหนดเป้าหมายที่กระตุ้นให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.00	.739	มาก
7. มีการกำหนดเป้าหมายเพื่อส่งเสริมการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยงาน	4.01	.751	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.01</b>	<b>.454</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 7 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา ด้านการสร้างเป้าหมายระยะปานกลางโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ

พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติในทุกข้ออยู่ในระดับมาก เช่นกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติข้อมีการกำหนดเป้าหมายสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระยะยาวและกลยุทธ์ของหน่วยงานต่ำกว่าข้ออื่นๆ

## 2.5 การกำหนดแผนปฏิบัติงาน

การกำหนดแผนปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา  
ปรากฏดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ในการกำหนดแผนปฏิบัติงาน

การกำหนดแผนปฏิบัติงาน	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ มีความสอดคล้องและสามารถนำไปปฏิบัติได้	4.20	0.699	มาก
2. มีการนำความรู้เทคนิค PERT CPM หรือ Gantt Chart มาใช้ในการกำหนดแผน	3.99	.797	มาก
3. มีการกำหนดรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.17	.692	มาก
4. มีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของแผน	4.10	.686	มาก
5. มีการกำหนดทรัพยากรที่ใช้ในการวางแผน	4.00	.766	มาก
6. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบแผนและผลจากการดำเนินการตามแผน	4.16	.696	มาก
7. มีการจัดทำแผนเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน	4.18	.765	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.11</b>	<b>.448</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 8 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา ด้านการกำหนดแผนปฏิบัติงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติในทุกข้ออยู่ในระดับมาก



เช่นกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติข้อมีการนำความรู้เทคนิค PERT CPM หรือ Gantt Chart มาใช้ในการกำหนดแผนต่ำกว่าข้ออื่นๆ

## 2.6 การปฏิบัติตามแผน

การปฏิบัติตามแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา  
ปรากฏดังตาราง 9

**ตาราง 9** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสงขลา ในการปฏิบัติตามแผน

การปฏิบัติตามแผน	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำแผนไปปฏิบัติ	4.12	.636	มาก
2. มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการนำแผนไป ปฏิบัติอย่างชัดเจน	4.19	.731	มาก
3. มีการจัดสรรทรัพยากรเพียงพอต่อการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	3.99	.814	มาก
4. มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานตามแผนไว้ อย่างชัดเจน	4.04	.717	มาก
5. มีการปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้	3.99	.709	มาก
6. มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่ นำแผนไปปฏิบัติ	4.17	.694	มาก
7. มีการนิเทศติดตามผลแผนโดยใช้รูปแบบ Gantt Chart หรือ PERT	3.94	.728	มาก
<b>รวม</b>	<b>4.08</b>	<b>.481</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 9 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา ด้านการปฏิบัติตามแผนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา  
เป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติในทุกข้ออยู่ในระดับมากเช่นกัน โดย  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการนิเทศติดตามผลแผนโดยใช้รูปแบบ Gantt Chart หรือ PERT  
ต่ำกว่าข้ออื่นๆ

## 2.7 กลไกของข้อมูลย้อนกลับ

กลไกของข้อมูลย้อนกลับของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา  
ปรากฏดังตาราง 10

**ตาราง 10** ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ในชั้นกลไกของข้อมูลย้อนกลับ

กลไกของข้อมูลย้อนกลับ	$\bar{X}$	SD	ระดับการปฏิบัติ
1. มีการกำหนดวิธีการประเมินผลแผนที่เป็นระบบ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ เป้าหมาย	4.14	.793	มาก
2. มีการประเมินผลการนำแผนไปปฏิบัติ โดยการ ประเมินปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลลัพธ์ (Outcomes) สิ่งแวดล้อม (Environment) และ ผลกระทบ (Impact)	4.05	.796	มาก
3. มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ ในการประเมินผลแผน	3.86	.799	มาก
4. มีการประเมินผลแผนก่อนการดำเนินการ ระหว่าง การดำเนินการ และหลังดำเนินการ	3.82	.837	มาก
5. มีเครื่องมือการประเมินผลที่ครอบคลุมรายละเอียด การดำเนินการของแผน	3.94	.836	มาก
6. จัดทำเอกสารสรุปผลการประเมินผลแผนให้ผู้ที่ เกี่ยวข้องทราบ	3.91	.828	มาก
7. นำผลประเมินผลแผน โครงการ นำไปใช้เป็น ข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไป	4.15	.729	มาก
<b>รวม</b>	<b>3.98</b>	<b>.560</b>	<b>มาก</b>

จากตาราง 10 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสงขลา ด้านกลไกของข้อมูลย้อนกลับโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อ  
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติในทุกข้ออยู่ในระดับมาก  
เช่นกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติข้อมีการประเมินผลแผนก่อนการ  
ดำเนินการ ระหว่างการดำเนินการ และหลังดำเนินการต่ำกว่าข้ออื่นๆ

### ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

การเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

**สมมติฐานที่ 1** ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่สำเร็จ  
การศึกษาระดับปริญญาตรีต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนความแตกต่างกันผลการ  
ทดสอบสมมติฐานที่ 1 ปรากฏดังตาราง 11

**ตาราง 11** เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาชั้น  
พื้นฐานในจังหวัดสงขลาจำแนกตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา

การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผน	สาขาวิชา				t-value	sig.
	การบริหาร การศึกษา		สาขาอื่น			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต	4.04	0.41	3.90	0.57	2.06	.04
2. การกำหนดวัตถุประสงค์	4.10	0.39	3.96	0.43	2.48	.01
3. การพัฒนากลยุทธ์	4.03	0.43	3.94	0.50	1.36	.17
4. การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง	4.03	0.45	3.98	0.47	0.85	.39
5. การกำหนดแผนปฏิบัติงาน	4.17	0.39	4.02	0.52	2.40	.02
6. การปฏิบัติตามแผน	4.10	.340	4.04	0.59	0.94	.35
7. กลไกของข้อมูลย้อนกลับ	4.01	0.48	3.93	0.67	0.93	.35
โดยรวม	4.07	0.33	3.97	0.45	1.84	.07

จากตาราง 11 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีการบริหารการศึกษา และสาขาอื่นๆโดย  
ภาพรวม ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการ  
ปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนด้านการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต ด้านการกำหนด

วัตถุประสงค์ ด้านการกำหนดแผนปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำเร็จสาขาการบริหารการศึกษามีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนสูงกว่าผู้บริหารที่สำเร็จสาขาวิชาอื่น

**สมมติฐานที่ 2** ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนความแตกต่างกันผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2 ปรากฏดังตาราง 12

**ตาราง 12** เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตาม กระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผน	ประสบการณ์						F-value	sig.
	ต่ำกว่า 10 ปี		10 - 20 ปี		21 ปีขึ้นไป			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต	3.86	0.62	4.06	0.36	4.03	0.43	4.17	.02
2. การกำหนดวัตถุประสงค์	3.92	0.48	4.12	0.34	4.12	0.42	6.34	.00
3. การพัฒนากลยุทธ์	3.93	0.57	4.06	0.35	3.95	0.47	2.06	.13
4. การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง	3.92	0.55	4.05	0.36	4.09	0.46	2.55	.08
5. การกำหนดแผนปฏิบัติงาน	4.00	0.57	4.17	0.32	4.21	0.44	4.01	.02
6. การปฏิบัติตามแผน	4.00	0.63	4.13	0.33	4.10	0.46	1.90	.15
7. กลไกของข้อมูลย้อนกลับ	3.86	0.66	4.10	0.44	3.91	0.58	4.90	.00
โดยรวม	3.93	0.49	4.10	0.26	4.06	0.37	4.98	.00

จากตาราง 12 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี , 10-20 ปี และ 21 ปีขึ้นไป โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านการกำหนด

วัตถุประสงค์ ด้านกลไกของข้อมูลย้อนกลับ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ส่วนด้านการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต ด้านการกำหนดแผนปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันปรากฏว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนความแตกต่างกัน จึงทำการทดสอบรายคู่ ดังตาราง 13-17

**ตาราง 13** เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาในภาพรวม จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์	ประสบการณ์		
	ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 3.93$	10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.10$	21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 4.06$
ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 3.93$		-.1710*	-1.324
10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.10$			.0385
21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 4.06$			

จากตาราง 13 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับประสบการณ์การทำงาน 10-20 ปี มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี มีการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี

**ตาราง 14** เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาด้านการตั้งสมมติฐาน  
เกี่ยวกับอนาคต จำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	ประสบการณ์		
	ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 3.86$	10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.06$	21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 4.03$
ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 3.86$		-.1970*	-.1680
10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.06$			.0290
21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 4.03$			

จากตาราง 14 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับประสบการณ์การทำงาน 10-20 ปี มีการ  
ปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี มีการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหาร  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี

**ตาราง 15** เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา การทำงานด้านการกำหนด  
วัตถุประสงค์ จำแนกตามประสบการณ์

ประสบการณ์	ประสบการณ์		
	ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 3.92$	10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.12$	21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 4.12$
ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 3.92$		-.2009*	-.2019*
10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.12$			-.0010
21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 4.12$			

จากตาราง 15 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารที่มี  
ประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับประสบการณ์การทำงาน 10-20 ปี และประสบการณ์การ

ทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับประสพการณ์การทำงาน 21 ปีขึ้นไป มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารที่มีประสพการณ์ในการทำงาน 21 ปีขึ้นไปมีการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหารที่มีประสพการณ์การทำงาน 10 - 20 ปี และประสพการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี

**ตาราง 16** เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ด้านการกำหนดแผนปฏิบัติงาน จำแนกตามประสพการณ์การทำงาน

ประสพการณ์	ประสพการณ์		
	ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 4.00$	10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.17$	21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 4.21$
ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 4.00$		-0.1612*	-0.2027
10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.17$			-0.0415
21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 4.21$			

จากตาราง 16 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสพการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับประสพการณ์การทำงาน 10-20 ปี มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสพการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี มีการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสพการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี

**ตาราง 17** เปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดสงขลา ด้านการกลไกของข้อมูลย้อนกลับจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

ประสบการณ์	ประสบการณ์		
	ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 3.86$	10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.10$	21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 3.91$
ต่ำกว่า 10 ปี $\bar{X} = 3.86$		-0.2424*	-0.0486
10 - 20 ปี $\bar{X} = 4.10$			.1937
21 ปีขึ้นไป $\bar{X} = 3.91$			

จากตาราง 17 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี กับประสบการณ์การทำงาน 10-20 ปี มีการปฏิบัติตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 20 ปี มีการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่ำกว่า 10 ปี



สมมติฐานที่ 3 ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่ปฏิบัติงานในขนาดสถานศึกษาต่างกันมี การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนความแตกต่างกันผลการทดสอบสมมติฐานที่ 3 ปรากฏดังตาราง 18

ตาราง 18 เปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา

การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผน	ขนาดสถานศึกษา						F-value	sig.
	เล็ก		กลาง		ใหญ่			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1. การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต	3.74	0.59	4.04	0.38	4.14	0.48	12.89	.00
2. การกำหนดวัตถุประสงค์	3.90	0.44	4.08	0.36	4.15	0.30	6.89	.00
3. การพัฒนากลยุทธ์	3.92	0.54	4.01	0.39	4.05	0.48	1.28	.28
4. การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง	3.92	0.50	3.98	0.40	4.15	0.47	4.45	.01
5. การกำหนดแผนปฏิบัติงาน	3.95	0.54	4.15	0.36	4.23	0.43	7.00	.00
6. การปฏิบัติตามแผน	3.99	0.63	4.08	0.38	4.17	0.44	2.39	.09
7. กลไกของข้อมูลย้อนกลับ	3.84	0.64	4.02	0.49	4.07	0.55	2.94	.06
โดยรวม	3.89	0.46	4.05	0.31	4.13	0.37	7.19	.00

จากตาราง 18 การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่โดยภาพรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีการปฏิบัติงานในด้านการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต การกำหนดวัตถุประสงค์ การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง การกำหนดแผนปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน

จากการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลาที่ปฏิบัติงานในขนาดสถานศึกษาต่างกัน ปรากฏว่าผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกัน จึงทำการทดสอบรายคู่ ดังตาราง 19-23

**ตาราง 19** เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา เป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดสถานศึกษาต่างกัน

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา		
	เล็ก $\bar{X} = 3.89$	กลาง $\bar{X} = 4.05$	ใหญ่ $\bar{X} = 4.14$
เล็ก $\bar{X} = 3.89$		-.1586*	-.2457*
กลาง $\bar{X} = 4.05$			-.0871
ใหญ่ $\bar{X} = 4.14$			

จากตาราง 19 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาดเล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก

**ตาราง 20** เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา เป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดสถานศึกษาต่างกันด้านการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา		
	เล็ก $\bar{X} = 3.74$	กลาง $\bar{X} = 4.04$	ใหญ่ $\bar{X} = 4.14$
เล็ก $\bar{X} = 3.74$		-.2908*	-.3957*
กลาง $\bar{X} = 4.04$			-.1066
ใหญ่ $\bar{X} = 4.14$			

จากตาราง 20 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาด  
เล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มี  
การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนสูงกว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางและ  
สถานศึกษาขนาดเล็ก

**ตาราง 21** เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา เป็นรายคู่ จำแนกตามขนาด  
สถานศึกษาต่างกันด้านการกำหนดวัตถุประสงค์

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา		
	เล็ก $\bar{X} = 3.90$	กลาง $\bar{X} = 4.08$	ใหญ่ $\bar{X} = 4.15$
เล็ก $\bar{X} = 3.90$		-.1860*	-.2578*
กลาง $\bar{X} = 4.08$			-.0718
ใหญ่ $\bar{X} = 4.15$			

จากตาราง 21 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา  
ชั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาด  
เล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มี  
การปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนสูงกว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดกลางและ  
สถานศึกษาขนาดเล็ก

**ตาราง 22** เปรียบเทียบความแตกต่างของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา เป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา ต่างกันด้านการสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา		
	เล็ก $\bar{X} = 3.92$	กลาง $\bar{X} = 3.98$	ใหญ่ $\bar{X} = 4.15$
เล็ก $\bar{X} = 3.92$		-0.0585	-0.2263*
กลาง $\bar{X} = 3.98$			-0.1689
ใหญ่ $\bar{X} = 4.15$			

จากตาราง 22 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก

**ตาราง 23** เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ของการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา เป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดสถานศึกษาต่างกันด้านกำหนดแผนปฏิบัติงาน

ขนาดสถานศึกษา	ขนาดสถานศึกษา		
	ขนาดเล็ก $\bar{X} = 3.95$	ขนาดกลาง $\bar{X} = 4.15$	ขนาดใหญ่ $\bar{X} = 4.23$
เล็ก $\bar{X} = 3.95$		-0.1982*	-0.2811*
กลาง $\bar{X} = 4.15$			-0.0829
ใหญ่ $\bar{X} = 4.23$			

จากตาราง 23 ผลการทดสอบความแตกต่าง เป็นรายคู่ พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก กับสถานศึกษาขนาดกลาง และสถานศึกษาขนาด

เล็กกับสถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่ มีการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษานขนาดกลางและสถานศึกษาขนาดเล็ก

#### ตอนที่ 4 ข้อสรุปที่ได้จากปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา

ผลการประมวลปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา เป็นรายด้านปรากฏดังตาราง 24 - 25

ตาราง 24 ปัญหาในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา

ปัญหา	ความถี่
<b>การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต</b>	
1. ผู้บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในเรื่อง การวิเคราะห์ SWOT	24
2. ผู้บริหารขาดการนำนโยบาย ข้อมูลสารสนเทศที่แท้จริงมาใช้ในการจัดทำแผน	16
3. การวางแผนขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน	8
4. การวิเคราะห์ การตั้งสมมติฐานจะอาศัยความรู้สึกมากกว่าการอ้างอิงข้อมูลสารสนเทศ	7
5. บุคลากรขาดความรับผิดชอบและไม่มีความจริงใจระหว่างกัน	7
6. ขาดเทคนิคการระดมสมอง	4
7. พื้นฐานความรู้ความคิดของบุคลากรต่างกัน มีความแตกต่างกันทางด้านบุคคล	3
<b>การกำหนดวัตถุประสงค์</b>	
1. ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรหลาย ๆ ฝ่ายในการกำหนดวัตถุประสงค์	9
2. ผู้บริหารไม่ได้มีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์	5
3. ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเอง ทำให้ครูไม่เห็นความสำคัญเท่าที่ควร	4
4. ชุมชนไม่ให้ความร่วมมือกับโรงเรียนในการจัดกิจกรรมต่างๆ	3
5. บุคลากรมีภาระงานในหน้าที่ความรับผิดชอบมาก	2
6. ผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์เชิงปริมาณเท่านั้น ไม่ได้เน้นคุณภาพ	1

ตาราง 24 (ต่อ)

ปัญหา	ความถี่
<b>การพัฒนากลยุทธ์</b>	12
1. ผู้บริหารไม่นำหลักการ ทฤษฎี หรือศาสตร์ทางการบริหารมาใช้ในการตัดสินใจ	
2. ขาดการระดมความคิดเห็นจากทุกฝ่าย รวมถึงการระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานภายนอก มาพัฒนาทางเลือก ทำให้ได้ข้อมูลไม่รอบด้าน	7
3. บุคลากรยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์อิทธิพล การเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอก	7
4. ผู้บริหารขาดการนำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจ เพื่อสร้างทางเลือก	4
5. การรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก ยังไม่เป็นระบบ	4
6. บุคลากรขาดความตั้งใจและขาดความรับผิดชอบ	3
7. ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์เอง ไม่ได้ให้หัวหน้างานหรือครูมีส่วนร่วม ทำให้วัตถุประสงค์ที่ได้ ครูจะไม่ให้ความสำคัญ	2
<b>การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง</b>	
1. การกำหนดเป้าหมาย ไม่สอดคล้องกับนโยบาย อีกทั้งยังไม่กระตุ้นให้บุคลากรมีความท้าทาย อยากที่จะปฏิบัติงาน	4
2. เป้าหมายถูกกำหนดโดยหน่วยงานระดับสูงขึ้นไปทำให้เป้าหมายไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน	4
3. เป้าหมายบางอย่างสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแต่ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงาน	3
4. บุคลากรขาดความตระหนักและเห็นความสำคัญในเรื่องเป้าหมายของแผน	2
5. การกำหนดเป้าหมาย ยังไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงาน เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจ	2
<b>การกำหนดแผนปฏิบัติงาน</b>	
1. บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการกำหนดแผน และไม่มีความรู้ ความเข้าใจในการนำเทคนิค PERT CPM มาใช้ ทำให้การกำหนดรายละเอียดขั้นตอน การปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน	7

ตาราง 24 (ต่อ)

ปัญหา	ความถี่
2. ผู้บริหารไม่ได้กำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	6
3. ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แต่ไม่สามารถทำให้บรรลุผลได้ เนื่องจากขาดแคลนงบประมาณ ข้อจำกัดหลายด้าน เช่น บุคลากร และเวลา	5
4. โรงเรียนจะใช้รูปแบบ Gantt chart มาใช้ในการกำหนดแผนไม่ได้ นำความรู้เทคนิค PERT CPM	4
5. ทรัพยากรที่ใช้ในการกำหนดแผนมีจำกัด	3
6. วิสัยทัศน์ที่กำหนดขึ้น ผู้บริหาร โรงเรียนเป็นผู้กำหนด ทำให้ครูไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์และแผน	2
<b>การปฏิบัติตามแผน</b>	
1. บุคลากรมีหน้าที่รับผิดชอบหลายด้าน ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด	25
2. งบประมาณมีจำนวนจำกัด และไม่เพียงพอ	14
3. บุคลากรขาดความรับผิดชอบ และไม่เข้าใจกระบวนการในการทำงาน	13
4. ทรัพยากรในการดำเนินงานตามแผนไม่เพียงพอ	11
5. บุคลากรมีไม่เพียงพอ	8
6. ขาดการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน	7
<b>กลไกของข้อมูลย้อนกลับ</b>	
1. ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลแผน	10
2. ผู้บริหารขาดการติดตาม วัดผล ประเมินผลแผนอย่างเป็นระบบ ถูกต้อง	8
3. ขาดเครื่องมือในการประเมินผลแผน ที่มีมาตรฐาน และเชื่อถือได้	7

จากตาราง 24 พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ด้านการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต ผลปรากฏ ปัญหาที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือผู้บริหารขาดความรู้ ความเข้าใจ และประสบการณ์ในเรื่อง การวิเคราะห์ SWOT ผู้บริหารขาดการนำนโยบาย ข้อมูลสารสนเทศที่แท้จริงมาใช้ในการจัดทำแผน และการวางแผนขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรและชุมชน

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ปัญหาที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรหลาย ๆ ฝ่ายในการกำหนดวัตถุประสงค์ ผู้บริหารไม่ได้มีการนำข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคมาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์และผู้บริหารเป็นผู้กำหนดเอง ทำให้ครูไม่เห็นความสำคัญเท่าที่ควร

ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ปัญหาที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารไม่นำหลักการ ทฤษฎี หรือศาสตร์ทางการบริหารมาใช้ในการตัดสินใจ ขาดการระดมความคิดเห็นจากทุกฝ่ายรวมถึงการระดมความคิดเห็นจากหน่วยงานภายนอก มาพัฒนาทางเลือก ทำให้ได้ข้อมูลไม่รอบด้านและบุคลากรยังขาดความรู้ ความเข้าใจในการวิเคราะห์อิทธิพล การเปลี่ยนแปลง ทั้งภายในและภายนอก

ด้านการสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง ปัญหาที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ การกำหนดเป้าหมาย ไม่ค่อยสอดคล้องกับนโยบาย อีกทั้งยังไม่กระตุ้นให้บุคลากรมีความท้าทาย อยากที่จะปฏิบัติงาน เป้าหมายถูกกำหนดโดยหน่วยงานระดับสูงขึ้นไปทำให้เป้าหมายไม่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและเป้าหมายบางอย่างสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแต่ไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงาน

ด้านการกำหนดแผนปฏิบัติงาน ปัญหาที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในการกำหนดแผน และไม่มีความรู้ ความเข้าใจในการนำเทคนิค PERT CPM มาใช้ ทำให้การกำหนดรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานยังไม่ชัดเจน ผู้บริหารไม่ได้กำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจนและผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ แต่ไม่สามารถทำให้บรรลุผลได้ เนื่องจากขาดแคลนงบประมาณ ข้อจำกัดหลายด้าน เช่น บุคลากร และเวลา

ด้านการปฏิบัติตามแผน ปัญหาที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ บุคลากรมีหน้าที่รับผิดชอบหลายด้าน ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนที่กำหนด งบประมาณมีจำนวนจำกัด และไม่เพียงพอและบุคลากรขาดความรับผิดชอบ และไม่เข้าใจกระบวนการในการทำงาน

ด้านกลไกของข้อมูลย้อนกลับ ปัญหาที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลแผน ผู้บริหารขาดการติดตาม วัดผล ประเมินผลแผนอย่างเป็นระบบ ถูกต้องและขาดเครื่องมือในการประเมินผลแผน ที่มีมาตรฐาน และเชื่อถือได้



ตาราง 25 ข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหาร สถานศึกษา  
ขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>การตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต</b>	
1. หน่วยงานต้นสังกัด ควรพัฒนาบุคลากรในเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ เทคนิค และวิธีการวิเคราะห์ SWOT	15
2. ผู้บริหารควรสร้างความตระหนัก และความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างบุคลากร ในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้ทุกฝ่ายได้มองภาพในอนาคตเช่นเดียวกัน และให้เห็นคุณค่าของการวางแผน	11
3. ผู้บริหารควรระดมความคิดเห็น จากคณะกรรมการสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียน	10
4. ผู้บริหารควรกระตุ้น และสร้างความรู้ ความเข้าใจให้ครูใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจ ในการวิเคราะห์ SWOT	5
6. ควรนำข้อมูลสารสนเทศมาอ้างอิงในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของโรงเรียนมาใช้ในการจัดทำแผนให้มากขึ้น	3
6. การอ้างอิงข้อมูลต่างๆ ควรอ้างอิงโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศจริง	2
7. ควรใช้หลักวิชาและข้อมูลสารสนเทศในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน	2
8. ผู้บริหารควรสนับสนุนให้บุคลากรหาความรู้เพิ่มเติม โดยการอบรมพัฒนาตนเอง	2
<b>การกำหนดวัตถุประสงค์</b>	
1. ผู้บริหารควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความชัดเจน เป็นรูปธรรมและระบุถึงผลผลิตเชิงปริมาณและคุณภาพได้	12
2. ผู้บริหารควรสร้างความร่วมมือและความตระหนักให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผน	6
3. ผู้บริหารควรพิจารณาข้อมูลจากจุดแข็ง จุดอ่อน มาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์	5
4. ควรมีการทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ทุกฝ่ายได้เข้าใจร่วมกัน	4

## ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
5. ส่งเสริมความรัก ความสามัคคี ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันของวัตถุประสงค์	3
<b>การพัฒนากลยุทธ์</b>	
1. ผู้บริหารควรนำหลักการ ทฤษฎี ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์	8
2. ผู้บริหารควรที่จะให้หน่วยงานภายนอก ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างทางเลือก และพัฒนากลยุทธ์	8
3. ผู้บริหารควรที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากร ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ศึกษาต่อ, จัดอบรมให้มีความรู้เพิ่มเติม	7
4. ผู้บริหารควรอ้างอิงข้อมูลสารสนเทศในการสร้างทางเลือก เพื่อหลีกเลี่ยงการใช้ความรู้สึก	6
5. ผู้บริหารควรสร้างความตระหนัก ความรัก ความเข้าใจ และความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของบุคลากร โดยการพยายามกระตุ้นให้ครูเห็นความสำคัญ และนำความรู้ใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการบริหารการวางแผน	6
6. ผู้บริหารควรเก็บรวบรวมข้อมูลให้เป็นระบบ ในรูปแบบของสารสนเทศ หรือในรูปแบบของ KM	3
<b>การสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง</b>	
1. ผู้บริหารควรที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความท้าทาย และสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย	4
2. หน่วยงานระดับสูงควรกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน แต่ละแห่งด้วย เช่น โรงเรียนชนบท บริบทจะแตกต่างจากโรงเรียนในเมืองมาก	4
3. ผู้บริหารควรที่จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกัน โดยการส่งเสริมความร่วมมือกันของบุคลากรทุกฝ่าย	3
4. ผู้บริหารควรปรับกลยุทธ์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายและนโยบายของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป	2
5. ผู้บริหารควรส่งเสริมความรู้ความเข้าใจให้แก่บุคลากรในโรงเรียนเกี่ยวกับการวางแผนต่าง ๆ	2
6. สร้างความตระหนักให้บุคลากรเห็นคุณค่า โดยการเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจ	2

## ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
<b>การกำหนดแผนปฏิบัติงาน</b>	
1. ผู้บริหารควรมีการกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากร สร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ และพันธกิจ และวิธีการกำหนดแผน	14
2. ผู้บริหารควรกระจายงาน กำหนดผู้รับผิดชอบงานและการมอบหมายงาน โดยการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และควรนำเทคนิค Gantt chart มาใช้จะดีมาก	11
3. หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรในสังกัด เช่น จัดอบรมสัมมนา ส่งเสริมให้ศึกษาต่อ	9
4. ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์โดยการมีส่วนร่วมของครู และบุคลากรทุกฝ่าย	7
5. ผู้บริหารควรสร้างความตระหนักให้ครูเห็นความสำคัญของวางแผน	4
6. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรใน โรงเรียน ได้มีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค PERT CPM โดยการอบรมหรือพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	3
7. ผู้บริหารควรมีการแบ่งงานให้ชัดเจน โดยมีการกำหนดผู้รับผิดชอบงาน โครงการให้ชัดเจน เพื่อป้องกันการสับสนและเข้าใจผิด	3
8. ผู้บริหารควรนำความรู้เทคนิค CPM มาใช้ในการกำหนดแผน	2
<b>การปฏิบัติตามแผน</b>	
1. ผู้บริหารควรขอรับการสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรจากหน่วยงานอื่น	9
2. ผู้บริหารควรจัดทำแผน ให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน มีเป้าหมายที่ชัดเจน	7
3. หน่วยงานต้นสังกัด ควรให้การสนับสนุนงบประมาณ และอัตราค่าจ้าง	7
4. ผู้บริหารควรจัดลำดับความสำคัญของงานในความรับผิดชอบ	5
5. ผู้บริหารควรบูรณาการงานต่างๆ เข้าด้วยกัน	5
6. ผู้บริหารควรกำหนดปฏิทินในการปฏิบัติงาน	5
7. ผู้บริหารควรสร้างความตระหนัก และพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ในงานที่รับผิดชอบ	6
8. ผู้บริหารควรจัดบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน/โครงการที่ได้รับมอบหมาย	4
9. ผู้บริหารควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์ในกิจกรรมที่ปฏิบัติ	3

ตาราง 25 (ต่อ)

ข้อเสนอแนะ	ความถี่
10. ผู้บริหารควรมีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน	3
11. ผู้บริหารควรรนำเทคนิคการบริหาร โครงการ และบริหารเวลามาใช้	1
<b>กลไกของข้อมูลย้อนกลับ</b>	
1. ผู้บริหารควรสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารและครูในเรื่องเกี่ยวกับการประเมินผลแผนที่ถูกต้องด้วยการจัดอบรม	18
2. ผู้บริหารควรมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลแผนเป็นระยะ และควรรนำข้อมูล ผลที่ได้มาเป็นข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไป	16
3. ผู้บริหารควรมีการประเมินผลแผนหรือโครงการอย่างเป็นระบบ โดยการใช้เทคนิควิธีวิจัยเข้ามาช่วย และควรที่จะดำเนินการก่อนการวางแผน ระหว่างการวางแผนและหลังดำเนินการแล้ว	9
4. ผู้บริหารควรศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมในการพัฒนาตนเองด้วยการศึกษาต่อ	5
5. ควรมีการบริหารโครงการ โดยมีปฏิทินกำหนดไว้อย่างชัดเจน	3

จากตาราง 25 พบว่า ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานตามกระบวนการวางแผนของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสงขลา ด้านการตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับอนาคต ผลปรากฏว่า ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ หน่วยงานต้นสังกัด ควรพัฒนาบุคลากรในเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ เทคนิคและวิธีการวิเคราะห์ SWOT ผู้บริหารควรสร้างความตระหนัก และความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันระหว่างบุคลากรในโรงเรียน เพื่อกระตุ้นให้ทุกฝ่ายได้มองภาพในอนาคต เช่นเดียวกัน และให้เห็นคุณค่าของการวางแผนและผู้บริหารควรระดมความคิดเห็น จากคณะกรรมการสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชนให้มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของโรงเรียน

ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่มีความชัดเจน เป็นรูปธรรมและระบุถึงผลผลิตเชิงปริมาณและคุณภาพได้ ผู้บริหารควรสร้างความร่วมมือและความตระหนักให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนและผู้บริหารควรพิจารณาข้อมูลจากจุดแข็ง จุดอ่อน มาใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์

ด้านการพัฒนากลยุทธ์ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารควรรนำหลักการ ทฤษฎี ข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์ ผู้บริหารควรที่จะให้หน่วยงาน

ภายนอก ชุมชน เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างทางเลือก และพัฒนากลยุทธ์และผู้บริหารควรที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากร ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ศึกษาต่อ, จัดอบรมให้มีความรู้เพิ่มเติม

ด้านการสร้างเป้าหมายระยะปานกลาง ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารควรที่จะกำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความท้าทาย และสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย หน่วยงานระดับสูงควรกำหนดนโยบายที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน แต่ละแห่งด้วย เช่น โรงเรียนชนบท บริบทจะแตกต่างจากโรงเรียนในเมืองมากและผู้บริหารควรที่จะมีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันโดยการส่งเสริมความร่วมมือกันของบุคลากรทุกฝ่าย

ด้านการกำหนดแผนปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารควรมีการกระตุ้น ส่งเสริม สนับสนุนบุคลากร สร้างความรู้ ความเข้าใจและสร้างความตระหนักให้เห็นถึงความสำคัญของวิสัยทัศน์ และพันธกิจ และวิธีการกำหนดแผน ผู้บริหารควรกระจายงาน กำหนดผู้รับผิดชอบงานและการมอบหมายงาน โดยการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และควรนำเทคนิค Gantt chart มาใช้จะดีมาก และหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมให้ความรู้ ความเข้าใจแก่บุคลากรในสังกัด เช่น จัดอบรมสัมมนา ส่งเสริมให้ศึกษาต่อ

ด้านการปฏิบัติตามแผน ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารควรขอรับการสนับสนุนงบประมาณ และทรัพยากรจากหน่วยงานอื่น ผู้บริหารควรจัดทำแผน ให้สอดคล้องกับสภาพของโรงเรียน มีเป้าหมายที่ชัดเจนและหน่วยงานต้นสังกัด ควรให้การสนับสนุนงบประมาณ และอัตรากำลัง

ด้านกลไกของข้อมูลย้อนกลับ ข้อเสนอแนะที่มีความถี่สูง 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารควรสร้างความรู้ ความเข้าใจให้แก่ผู้บริหารและครูในเรื่องเกี่ยวกับการประเมินผลแผนที่ถูกต้องด้วยการจัดอบรม ผู้บริหารควรมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลแผนเป็นระยะ และควรนำข้อมูล ผลที่ได้มาเป็นข้อมูลในการวางแผนครั้งต่อไปและผู้บริหารควรมีการประเมินผลแผนหรือโครงการอย่างเป็นระบบ โดยการใช้เทคนิควิธีวิจัยเข้ามาช่วย และควรที่จะดำเนินการก่อนการวางแผน ระหว่างการวางแผนและหลังดำเนินการแล้ว