

## บทที่ 4

### ผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้ามุ่งศึกษาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอมะเข่ จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้เสนอผลการศึกษาไว้ในลักษณะต่อไปนี้

การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอมะเข่ จังหวัดเชียงใหม่ ปรากฏผลในตาราง 2 - 3

ปัญหาและข้อเสนอแนะ ปรากฏผลในหน้า 50 - 52

การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม  
จังหวัดเชียงใหม่

ตาราง 2 การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม  
จังหวัดเชียงใหม่

ข้อที่	รายการปฏิบัติ	ปฏิบัติ		ไม่ได้ปฏิบัติ	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
(N=41)					
1	เลือกสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน	38	92.68	3	7.32
2	แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการ/กิจกรรม	41	100	-	-
3	มอบหมายงานแก่ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม	41	100	-	-
4	ประชุมชี้แจงแก่ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม	41	100	-	-
5	ศึกษารายละเอียดของแผนปฏิบัติการ	35	85.37	6	14.63
6	ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการ/ กิจกรรม	41	100	-	-
7	กำหนดปฏิทินการปฏิบัติโครงการ/กิจกรรม	41	100	-	-
8	จัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน ตามกิจกรรม/โครงการ	41	100	-	-
9	มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติ งานตามแผนปฏิบัติการระหว่างหัวหน้างานและ ผู้ปฏิบัติงาน	37	90.24	4	9.76
10	ใช้งบประมาณได้อย่างเหมาะสม	30	73.17	11	26.83
11	ใช้วัสดุอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสม	36	87.80	5	12.20
12	ขอความร่วมมือจากบุคลากรในการปฏิบัติงาน	41	100	-	-
13	ประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติงาน	20	48.78	21	51.22
14	ผู้บริหารสร้างขวัญกำลังใจและนิเทศการปฏิบัติงาน	36	87.80	5	12.20
15	ปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมายของโครงการ/กิจกรรม	37	90.24	4	9.76
16	ปฏิบัติงานตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการ/ กิจกรรม	37	90.24	4	9.76

ตาราง 2 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติ	ปฏิบัติ		ไม่ได้ปฏิบัติ	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
(N=41)					
17	ปฏิบัติตามตามขั้นตอนที่ได้วางแผนไว้	35	85.37	6	14.63
18	ปฏิบัติตามตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ	35	85.37	6	14.63
19	รายงานผลระหว่างการปฏิบัติงานตามแผน	30	73.17	11	26.83
20	ปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน	30	73.17	11	26.83

จากตาราง 2 พบว่า การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมโรงเรียนได้มีการปฏิบัติตามแผนโดยโรงเรียนได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม มอบหมายงานแก่ผู้รับผิดชอบ ประชุมชี้แจงแก่ผู้รับผิดชอบโครงการ/กิจกรรม ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/โครงการ กำหนดปฏิทินการปฏิบัติโครงการ/กิจกรรม จัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติตามโครงการ/กิจกรรม ขอความร่วมมือจากบุคลากรในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 100 รองลงมาคือปฏิบัติในเรื่องการเลือกสรรบุคคลให้เหมาะสมกับงาน ร้อยละ 92.68 ส่วนที่เห็นว่าโรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติ คือ การประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 51.12 การใช้งบประมาณได้อย่างเหมาะสม การรายงานผลระหว่างการปฏิบัติงานตามแผน และการปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน ร้อยละ 26.83

ผลจากการสนทนากลุ่มของผู้ช่วยผู้อำนวยการและหัวหน้ากลุ่มงาน จำนวนทั้งหมด 8 คน พบว่า ในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ นั้น มีผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มส่วนใหญ่ (จำนวน 6 คน) เห็นว่า โรงเรียนได้ปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ ดังที่ผู้ร่วมสนทนากลุ่มกล่าวไว้ในตอนหนึ่งว่า "...การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนได้มีการปฏิบัติทุกโครงการ/กิจกรรม..." สามารถที่จะดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ได้ตามปฏิทินที่วางไว้ โดยเฉพาะการแต่งตั้งคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบในแต่ละโครงการ/กิจกรรม โรงเรียนได้มีการดำเนินการออกคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรทุกครั้ง แต่ทั้งนี้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้งหมด (จำนวน 8 คน) ยังเห็นตรงกันว่า ในส่วนของการติดตามและรายงานผลระหว่างที่มีการ

ดำเนินโครงการ/กิจกรรมไปยังผู้บริหารได้ทราบนั้น ยังไม่ได้มีการดำเนินการอย่างเหมาะสม ไม่มีหลักฐานการรายงาน ทำให้บางครั้งการดำเนินงานก็ต้องพบเจออุปสรรคและปัญหาได้ ดังที่มีผู้ร่วมสนทนาได้กล่าวไว้ในตอนหนึ่งว่า “...โรงเรียนขาดการประเมินผล กำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง ซึ่งทำให้บางปัญหาที่ได้ประสบตอนดำเนินงานไม่ได้รับการแก้ไข และถูกมองข้ามไป...” และในปีการศึกษา 2554 นี้ทางโรงเรียนได้เข้ารับการประเมินเพื่อรับรองเป็นต้นแบบโรงเรียนในฝัน ทำให้บางโครงการ/กิจกรรมต้องถูกยกเลิกไป เนื่องจากปัญหาด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอ และบุคลากรบางส่วนก็ยังมีความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามแผนไม่ดีพอ

ตาราง 3 การประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ  
อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

ข้อที่	รายการปฏิบัติ	ปฏิบัติ		ไม่ได้ปฏิบัติ	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
(N=41)					
1	กำหนดหลักเกณฑ์ของการประเมินผลที่ชัดเจน	35	85.37	6	14.63
2	จัดทำแผนการประเมินผลไว้อย่างชัดเจน	35	85.37	6	14.63
3	มอบหมายการประเมินผลกับผู้รับผิดชอบ	41	100	-	-
4	ประชุมชี้แจงการประเมินผลให้แก่ผู้รับผิดชอบ	35	85.37	6	14.63
5	วางแผนการประเมินร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ปฏิบัติงาน	15	36.59	26	63.41
6	ให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล	10	24.39	31	75.61
7	ประเมินผลการปฏิบัติงานโดยผู้บริหาร	30	73.17	11	26.83
8	ประเมินผลก่อนการปฏิบัติงาน	10	24.59	31	75.61
9	ประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน	10	24.59	31	75.61
10	ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน	41	100	-	-
11	ประเมินผลตามขั้นตอนที่ได้วางแผนไว้	36	87.80	5	12.20
12	ประเมินผลตามระยะเวลาที่กำหนดไว้	36	87.80	5	12.20
13	ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	35	85.37	6	14.63
14	ประเมินผลเพื่อความก้าวหน้าของงาน	35	85.37	6	14.63
15	ประเมินผลเพื่อหาทางแก้ไขปัญหา	38	92.68	3	7.32
16	ประเมินผลเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	38	92.68	3	7.32
17	ใช้เทคนิควิธีการประเมินผลได้อย่างเหมาะสม	38	92.68	3	7.32
18	ใช้เครื่องมือการประเมินผลที่เหมาะสมกับ โครงการ/กิจกรรม	36	87.80	5	12.20
19	เก็บรวบรวมข้อมูล ตัวเลขต่าง ๆ จาก การประเมินผล	41	100	-	-
20	วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินผล	38	92.68	3	7.32

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อที่	รายการปฏิบัติ	ปฏิบัติ		ไม่ได้ปฏิบัติ	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
(N=41)					
21	เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ ของกิจกรรม/โครงการ	38	92.68	3	7.32
22	เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมาย ของแผนปฏิบัติการ	38	92.68	3	7.32
23	นำผลการวิเคราะห์ไปใช้เพื่อปรับปรุง การปฏิบัติงาน	38	92.68	3	7.32
24	สรุปปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานไว้ อย่างชัดเจน	38	92.68	3	7.32
25	รายงานผลการประเมินให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ	38	92.68	3	7.32
26	รายงานผลการปฏิบัติงานตามปฏิทินงานกำหนดไว้	35	85.37	6	14.63
27	จัดทำเอกสารการรายงานผลการปฏิบัติงาน	38	92.68	3	7.32
28	ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ผลการปฏิบัติงานให้ชุมชน ได้รับทราบ	30	73.17	11	26.83
29	นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับแผนปฏิบัติการ ในปีการศึกษานั้น	38	92.68	3	7.32
30	นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติ การในปีการศึกษาถัดไป	41	100	-	-

จากตาราง 3 พบว่า ในการปฏิบัติงาน ด้านการประเมินผล โดยภาพรวมโรงเรียนได้มีการปฏิบัติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว โดยได้มอบหมายการประเมินผลกับผู้รับผิดชอบ ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูล ตัวเลขต่าง ๆ จากการประเมินผล การนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีการศึกษาถัดไป ร้อยละ 100 รองลงมาคือ การประเมินผลเพื่อหาทางแก้ไขปัญหา การประเมินผลเพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การใช้เทคนิควิธีการ

ประเมินผลได้อย่างเหมาะสม การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินผล การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับวัตถุประสงค์ของกิจกรรม/โครงการ การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ การนำผลการวิเคราะห์ไปใช้เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน การสรุปปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน การรายงานผลการประเมินให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ การจัดทำเอกสารการรายงานผลการปฏิบัติงาน และการนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับแผนปฏิบัติการในปีการศึกษานั้น ส่วนที่ไม่ได้ปฏิบัติคือ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล ประเมินผลก่อนการปฏิบัติงาน และประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน ร้อยละ 75.61

ผลจากการสนทนากลุ่ม พบว่า ในด้านการประเมินผลนั้น ผู้ร่วมสนทนากลุ่ม (จำนวน 8 คน) เห็นว่า ผู้ที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมนั้น จะมีการประเมินผลและรายงานต่อผู้บริหารเมื่อการปฏิบัติงานเสร็จสิ้นเท่านั้น ไม่ได้ประเมินผลก่อน หรือระหว่างการดำเนินงาน และการประเมินผลโครงการ/กิจกรรมนั้น บุคลากรยังไม่มีความรู้มากพอ ทำให้เกิดปัญหาในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการใช้เครื่องมือในการประเมินผล ดังที่ในความตอนหนึ่งของผู้ร่วมสนทนาได้กล่าวไว้ว่า “...โรงเรียนของเราได้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานจริง แต่เป็นการประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ เท่านั้น ไม่ได้มีการประเมินก่อน และระหว่างดำเนินการเพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของงานเลย...” และทั้งนี้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มทั้งหมด (จำนวน 8 คน) ยังเห็นตรงกันว่า ทางโรงเรียนและทางฝ่ายผู้บริหารควรที่จะสร้างความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนให้มากขึ้น และควรที่จะแต่งตั้งคณะทำงานที่มีความรู้ความสามารถในการประเมินผลทั้งโครงการ/กิจกรรม และแผนปฏิบัติการ โดยเฉพาะ เพื่อให้การดำเนินงานหรือปฏิบัติงานตามแผนประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้วางเอาไว้ ตลอดจนเป็นการแก้ปัญหาระหว่างการดำเนินงานได้อีกประการหนึ่งด้วย ดังเช่นหนึ่งในสมาชิกผู้ร่วมสนทนากลุ่มได้กล่าวว่า “...โรงเรียนควรจัดตั้งคณะทำงานในด้านการประเมินผลขึ้น เพื่อทำหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงาน จะทำให้การปฏิบัติงานตามแผนมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย...”

### ปัญหาและข้อเสนอแนะ

จากแบบสอบถามปลายเปิดจำนวน 41 ชุด ซึ่งสอบถามเกี่ยวกับปัญหาและข้อเสนอแนะสภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีผู้ตอบแบบสอบถาม 30 คน ร้อยละ 73.17 สรุปเรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อยดังนี้

## การนำแผนไปปฏิบัติหรือการปฏิบัติตามแผน

### ปัญหา

1. งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากมีกิจกรรมอื่นมาแทรกทำให้ต้องมีการตัดงบประมาณจากบางโครงการหรือกิจกรรมออกไป (20)
2. บางโครงการ/กิจกรรมไม่ได้ปฏิบัติตามแผน (10)
3. ขาดการนิเทศกำกับและติดตามระหว่างการทำงาน (8)
4. การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในแผน (7)
5. บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ (6)
6. ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมน้อย (6)
7. บุคลากรที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย (5)
8. ขาดเทคนิควิธีการที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน (5)
9. ระยะเวลาในการปฏิบัติงานล่าช้า ทำให้ไม่เป็นไปตามปฏิทินที่วางไว้ (4)
10. ครูบางคนภาระงานมากเกินไป (4)

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการศึกษารายละเอียดของโครงการหรือกิจกรรมให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงที่สุด เพื่อจะได้จัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม (15)
2. ควรมีการอบรมพัฒนาให้บุคลากร ได้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของแผนปฏิบัติการและการปฏิบัติงานตามแผน (13)
3. ควรสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองเมื่อได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน เพื่อความคล่องตัวและความสำเร็จของการปฏิบัติงาน (10)
4. ควรเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น (8)
5. ควรให้ศึกษารายละเอียดของแผนให้ชัดเจนก่อนการปฏิบัติ (8)
6. ควรปรับแผนในช่วงระหว่างปีการศึกษา และประชุมบุคลากรในการปรับแผน เพื่อจะได้ทราบถึงแนวดำเนินการต่อไป (3)

## การประเมินผล

### ปัญหา

1. การประเมินผลเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง (13)
2. บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมินผล โครงการ/กิจกรรม (10)

3. ขาดเทคนิคหรือวิธีการประเมินผลที่หลากหลาย (6)
4. ไม่มีการประเมินผลก่อนและระหว่างปฏิบัติงาน (5)
5. ในการประเมินผลผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ได้ประเมินผล (4)

#### ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีฝ่ายประเมินผล โครงการ/กิจกรรม ไว้เฉพาะเพื่อจะได้ประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเป็นจริง (9)
2. ควรมีการจัดทำเกณฑ์และเครื่องมือในการประเมินผล ที่สามารถใช้ประเมินผลได้ทุกโครงการหรือทุกกิจกรรม (8)
3. ผู้บริหารควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตามทุกระยะ (6)
4. ในการประเมินผล ควรทำทันทีเมื่อเสร็จสิ้น โครงการหรือกิจกรรม (5)
5. ควรมีการใช้ผลการประเมินมาวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคร่วมกัน (5)
6. ควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล (4)