

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สรุป

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน บ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ โดยศึกษาจากประชากรที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ครู จำนวน 39 คน รวมจำนวน 41 คน ของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัด เชียงใหม่ ปีการศึกษา 2554 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามและการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discusssion) เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน รวมทั้งปัญหาและ ข้อเสนอแนะการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ในการปฏิบัติงานตามแผน และการประเมินผล ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามขึ้นเองและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ได้รับ แบบสอบถามคืนมาทั้งหมด 41 ชุด ร้อยละ 100 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้ความถี่และร้อยละ นำเสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย และจัดลำดับปัญหาและข้อเสนอแนะโดยใช้ความถี่

ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้ การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการปฏิบัติงานตามแผน โดยภาพรวมแล้วส่วนใหญ่ ได้ให้ ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวไว้ว่า โรงเรียนได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน โครงการ/ กิจกรรม มีการมอบหมายงานแก่ผู้รับผิดชอบ ประชุมชี้แจงแก่ผู้รับผิดชอบ ทำความเข้าใจใน วัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม กำหนดปฏิทินการปฏิบัติโครงการ/กิจกรรม จัดเตรียม ทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตลอดจนการขอความร่วมมือจากบุคลากรในการปฏิบัติงาน ส่วนที่ไม่ได้ปฏิบัติคือ การประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการใช้งบประมาณ ได้อย่างเหมาะสม การรายงานผลระหว่างการปฏิบัติงานตามแผน และปรับปรุง แก้ไขวิธีการ ปฏิบัติงานเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน ทั้งนี้มีบางส่วนได้เสนอปัญหา ในการปฏิบัติงานตามแผนไว้ว่า งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอด เนื่องจาก มีกิจกรรมอื่นมาแทรกทำให้ต้องมีการตัดงบประมาณจากบางโครงการหรือกิจกรรมออกไป รวมทั้ง มีบางโครงการ/กิจกรรมไม่ได้ปฏิบัติตามแผน ขาดการนิเทศกำกับและติดตามระหว่างการปฏิบัติงาน ตลอดจนการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในแผน บุคลากรยังขาดความรู้

ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมน้อย อีกทั้งบุคลากรที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ไม่ปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ขาดเทคนิควิธีการที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานล่าช้า ทำให้ไม่เป็นไปตามปฏิทินที่วางไว้ และการที่ครูมีภาระงานมากเกินไปทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า ซึ่งก็ได้มีบางส่วนได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ คือ ควรมีการศึกษารายละเอียดของโครงการหรือกิจกรรมให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงที่สุด เพื่อจะได้จัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม มีการอบรมพัฒนาให้บุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของแผนปฏิบัติการและการปฏิบัติงานตามแผน รวมทั้งควรมีการสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเองเมื่อได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน เพื่อความคล่องตัวและความสำเร็จของการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ทั้งนี้ควรให้บุคลากรได้ศึกษารายละเอียดของแผนให้ชัดเจนก่อนการปฏิบัติ และควรปรับแผนในช่วงระหว่างปีการศึกษา และประชุมบุคลากรในการปรับแผน เพื่อจะได้ทราบถึงแนวดำเนินการต่อไป

สำหรับในด้านของการดำเนินการประเมินผล ของผู้บริหารและครูของโรงเรียนบ้านแม่เสหนืออำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ โดยภาพรวมแล้ว ส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวไว้ ดังนี้ ได้มอบหมายการประเมินผลกับผู้รับผิดชอบ มีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูล ตัวเลขต่าง ๆ จากการประเมินผล รวมทั้งนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีถัดไป มอบหมายการประเมินผลกับผู้รับผิดชอบ และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีการศึกษาถัดไป ส่วนที่ไม่ได้ปฏิบัติคือ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล ประเมินผลก่อนการปฏิบัติงาน และประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน ขณะเดียวกันก็มีบุคลากรบางส่วนได้เสนอปัญหาไว้ดังนี้ การประเมินผลเป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมินผล โครงการ/กิจกรรม รวมทั้งขาดเทคนิคหรือวิธีการประเมินผลที่หลากหลาย ไม่มีการประเมินผลก่อนและระหว่างปฏิบัติงาน และในการประเมินผลผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ได้ประเมินผล นอกจากนี้มีบางส่วนก็ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า ควรมีฝ่ายประเมินผลโครงการ/กิจกรรม ไว้เฉพาะเพื่อจะได้ประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเป็นจริง ทั้งนี้ก็ควรมีการจัดทำเกณฑ์และเครื่องมือในการประเมินผล ที่สามารถใช้ประเมินผลได้ทุกโครงการหรือทุกกิจกรรม ซึ่งผู้บริหารควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตามทุกระยะ ทั้งนี้ในการประเมินผล ควรทำทันทีเมื่อเสร็จสิ้นโครงการหรือกิจกรรม ตลอดจนควรมีการใช้ผลการประเมินมาวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคร่วมกัน และควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผลด้วย

อภิปรายผล

จากการศึกษาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีประเด็นที่น่าสนใจและนำมาอภิปรายผลดังนี้ ด้านการปฏิบัติงานตามแผน ผู้บริหารและครู โดยภาพรวมส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว ไว้ดังนี้ โรงเรียนได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน โครงการ/กิจกรรม มีการมอบหมายงานแก่ผู้รับผิดชอบ ประชุมชี้แจงแก่ผู้รับผิดชอบ ทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม กำหนดปฏิทินการปฏิบัติ โครงการ/กิจกรรม จัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตลอดจนการขอความร่วมมือจากบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งคล้ายกันกับการศึกษาของ สุวิฑชช์ แก้วโกมุท (2536) ที่พบว่า สภาพการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานตามสายงานบริหาร โรงเรียนและใช้วิธีมอบหมายโดยระบุไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานเป็นปฏิทินรวมของโรงเรียนและใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน การจัดสรรทรัพยากรจัดสรรตามแผนงาน/โครงการ โดยผู้บริหารโรงเรียนมีการประสานงาน โดยวิธีประชุมครูทั้งโรงเรียนเกี่ยวกับงานหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการ มีแผนและการนิเทศและกำกับงาน โดยใช้วิธีให้คำปรึกษาโดยผู้บริหารโรงเรียน มีการประเมินผลระหว่างดำเนินงานโดยผู้บริหารโรงเรียน โดยใช้วิธีสังเกตการปฏิบัติงานว่าการดำเนินงานเป็นไปตามกำหนดเวลาหรือไม่ ส่วนการรายงานผลระหว่างดำเนินงาน รายงานตามแบบฟอร์มที่โรงเรียนจัดทำโดยหัวหน้างาน/โครงการเกี่ยวกับความก้าวหน้าของงานรวมทั้งการประเมินผลโดยหน่วยงานอื่น และมีการปรับปรุงแผนระหว่างดำเนินงาน โดยใช้วิธีประชุมร่วมกับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง เช่นเดียวกับกับ สุรศักดิ์ เกตุสุภะ (2537) ที่ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 ซึ่งพบว่า หลังจากจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีแล้ว ทางสำนักงานได้ดำเนินการจัดให้มีการประชุมทำความเข้าใจใน รายละเอียดของแผนปฏิบัติการ ขั้นตอนการดำเนินงาน และดำเนินการมอบหมายอำนาจหน้าที่ รวมทั้งชี้แจงบทบาทการปฏิบัติงานตลอดจนจัดเตรียมทรัพยากรทางการบริหารให้พร้อมก่อนลงมือปฏิบัติ ในขั้นดำเนินการตามแผนปฏิบัติการได้จัดให้มีคณะกรรมการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานจัดควบคุมกำกับการปฏิบัติงานและการเบิกจ่าย งบประมาณจัดระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กำหนด ซึ่งก็คล้ายกับที่ อารุง นาคช่วย (2538) ได้ศึกษาพบว่า ขั้นการปฏิบัติตามแผน โรงเรียนได้จัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน มีการจัดทำคู่มือปฏิบัติตามแผน มีการชี้แจงผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้เกี่ยวข้องให้เข้าใจวิธีดำเนินการ มีการนิเทศ ควบคุม กำกับและติดตามผล เช่นเดียวกันนี้ สมัย ใจมูลมั่ง (2541) ได้พบว่า ในขั้นนำแผนไปปฏิบัตินั้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย ได้มีการประชุมผู้รับผิดชอบงาน/โครงการก่อนนำแผนไปปฏิบัติ โดยขออนุมัติ

ก่อนดำเนินการตามแผน ทั้งนี้ยังเป็นไปในทิศทางเดียวกับการศึกษาของ ละมัย รอนยุทธ (2547, หน้า 69) พบว่า ชัยนาแผนไปสู่การปฏิบัติ ผู้ทำหน้าที่ในการวางแผนส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติในเรื่องการมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรมในโครงการ การประสานงานในการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ และการใช้วัสดุ อุปกรณ์ให้เหมาะสมกับงบประมาณที่ได้รับ และสอดคล้องกันกับที่ พิระพงษ์ ไชยเชิด (2552, หน้า 58) ศึกษาแล้วพบว่า ในการนำแผนไปปฏิบัติหรือการปฏิบัติตามแผน ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ได้มอบหมายแก่ผู้รับผิดชอบ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการ ได้ปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้น

แต่จากผลการศึกษาพบว่า ในบางประเด็นที่ยังไม่ได้ปฏิบัติ คือ การประสานงานกับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการใช้งบประมาณได้อย่างเหมาะสม การรายงานผลระหว่างการปฏิบัติงานตามแผน และปรับปรุงแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานเมื่อมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ พิระพงษ์ ไชยเชิด (2552, หน้า 58) พบว่า ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้น มีส่วนที่ไม่ได้ปฏิบัติ คือ การนิเทศงานการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ การจัดอบรมพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และการรายงานผลระหว่างปฏิบัติงานตามแผน เช่นเดียวกับการศึกษาของ ละมัย รอนยุทธ (2547, หน้า 69) พบว่า ชัยนาแผนไปสู่การปฏิบัติ ยังมีการปฏิบัติที่น้อยก็คือ การรายงานผลการดำเนินงานระหว่างดำเนินงาน และการดำเนินงานตามปฏิทินที่กำหนดไว้ อีกทั้งยังคล้ายกันกับที่ สมัย ใจมูลมั่ง (2541) ได้พบว่า มีบางโรงเรียนไม่ได้ปฏิบัติในส่วนของการนำแผนไปปฏิบัติ คือ ไม่ได้มีการขออนุมัติก่อนนำแผนไปปฏิบัติ

อย่างไรก็ตามการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ได้กำหนดไว้นั้น เป็นขั้นตอนที่นับว่ามีความสำคัญ เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่จะทำให้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผนปฏิบัติการนั้นสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทั้งนี้ผู้บริหารและครูหรือบุคลากรในโรงเรียนนั้นต้องมีความรู้ความเข้าใจในขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงานตามแผนให้ถ่องแท้ มิใช่ไปปฏิบัติงานไปเพื่อให้แล้วเสร็จตามปฏิทินที่ได้วางเอาไว้ โดยไม่ได้คำนึงถึงวัตถุประสงค์อันแท้จริงของโครงการหรือกิจกรรมที่ตนเองเป็นผู้รับผิดชอบอยู่ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับที่สำนักงานนโยบาย แผนและการพัฒนาวิทยาลัย คาปี (2554) ได้กล่าวถึงการนำแผนสู่การปฏิบัติในแผนงบประมาณและแผนปฏิบัติการปีการศึกษา 2552 ไว้พอสรุปได้ว่า การนำแผนสู่การปฏิบัติจะต้องมีการติดตามเพื่อประเมินผลระดับความสำเร็จหรือวัดระดับการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้ในแผนฯ โดยมีการนำแผนสู่การปฏิบัติ เป็น 2 ระดับ คือ ระดับนโยบาย และระดับคณะวิชา/เทียบเท่า ซึ่งในระดับนโยบายจะต้องมีการชี้แจงทำความเข้าใจและแจ้งนโยบายให้บุคลากรในหน่วยงานทราบว่า

ต่อไปนี้อีกก็จะใช้แผนฯเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ใช้ยุทธศาสตร์และเป้าหมายเป็นกรอบในการดำเนินงานตามพันธกิจของแต่ละหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีศูนย์ในการให้บริการและอำนวยความสะดวกในการให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนฯ ใช้การปฏิบัติงานตามแผนเป็นกรอบในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่วนในระดับคณะวิชา/เทียบเท่า ให้กำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินการโดยใช้แผนฯ เป็นตัวชี้้นำในการจัดทำแผนงาน โครงการของแต่ละคณะวิชา/เทียบเท่า ตลอดจนส่งเสริม เร่งรัดให้งานในความรับผิดชอบได้บรรลุและประสบความสำเร็จตามแผน มีการประสานและรายงานกับระดับนโยบายเกี่ยวกับการจัดทำแผนฯ ในแต่ละช่วงเวลา ทั้งนี้ยังมีการศึกษาของ ทวี ทิมขำ (2526, หน้า 117) ที่คล้ายคลึงกัน พบว่า การปฏิบัติตามแผน เป็นกระบวนการหนึ่งที่สำคัญ กลไกที่สำคัญคือ การร่วมมือประสานงานการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งเป็นลักษณะเดียวกันกับที่ ณรงค์ พันธุเทียน (2551, หน้า 12-13) ได้กล่าวถึงการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนนั้น ควรที่จะดำเนินการตามลำดับขั้นตอน อันได้แก่ ในส่วนของฝ่ายงานงบประมาณ ควรจัดสรรงบประมาณให้กับโครงการตามความต้องการจำเป็นเร่งด่วนแล้วนำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบและแจ้งให้เจ้าของโครงการได้ทราบเป็นลายลักษณ์อักษร จากนั้นให้ผู้รับผิดชอบโครงการขออนุมัติดำเนินการตามโครงการ โดยทำบันทึกแนบแล้วเสนอขออนุมัติการดำเนินการต่อผู้บริหาร เมื่อผู้บริหารอนุมัติแล้วก็ดำเนินการตามโครงการหรือกิจกรรม โดยที่ผู้บริหารมีการติดตามการดำเนินการตามขั้นตอน เพื่อที่จะได้ให้คำแนะนำช่วยเหลือ และเมื่อเสร็จสิ้นโครงการหรือกิจกรรม ผู้รับผิดชอบโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ ให้สรุปและรายงานผลการดำเนินการตามแบบสรุปโครงการ แต่ทั้งนี้ทั้งนั้น ในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้บริหารและครูบางส่วนก็ได้เสนอปัญหาไว้ดังนี้ งบประมาณที่ได้รับการจัดสรรมีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากมีกิจกรรมอื่นมาแทรกทำให้ต้องมีการตัดงบประมาณจากบางโครงการหรือกิจกรรมออกไป รวมทั้งมีบางโครงการ/กิจกรรมไม่ได้ปฏิบัติตามแผน ขาดการนิเทศกำกับและติดตามระหว่างการทำงาน ตลอดจนการปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามขั้นตอนที่ได้กำหนดไว้ในแผน บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมน้อย อีกทั้งบุคลากรที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ไม่ปฏิบัติตามหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย ขาดเทคนิควิธีการที่หลากหลายในการปฏิบัติงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานล่าช้า ทำให้ไม่เป็นไปตามปฏิทินที่วางไว้ และกรณีที่ครูมีภาระงานมากเกินไปทำให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้า ซึ่งสอดคล้องกับที่ ภูริวัฒน์ ทองยศ (2540) ได้ทำการศึกษาแล้วพบว่า ในการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียนในโรงเรียนโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์นั้น มีปัญหาทุกขั้นตอน อันได้แก่ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน ไม่ใช่

ปฏิทินในการควบคุมงาน และขาดการวางแผนการเตรียมบุคลากร ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงาน ขาดทรัพยากรบุคคลที่มีความรู้ความสามารถตรงตามงานที่รับผิดชอบ นอกจากนี้บุคลากรที่ทำหน้าที่ประสานงานภายใน โรงเรียนขาดคุณสมบัติที่เหมาะสม และขาดบุคลากรที่ทำหน้าที่ประสานงานกับหน่วยงานอื่น โดยเฉพาะ ขาดการกำกับและนิเทศงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ขาดความตระหนักในหน้าที่ที่รับผิดชอบ ขาดการวางแผนการประเมิน และรายงานผลระหว่างดำเนินการ ขาดการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแผน งบประมาณที่ได้รับไม่เพียงพอ เช่นเดียวกับกับการศึกษาของ สุวิทษ์ แก้วโกมุท (2536) ซึ่งก็พบปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปีคือ มีปัญหาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ปัญหาการจัดทำปฏิทินงานได้แก่ ปฏิทินที่กำหนดไม่ตรงกับการปฏิบัติงานจริงงบประมาณไม่เพียงพอ บุคลากรไม่มีเวลาปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเพียงพอ การนิเทศและกำกับงานไม่สม่ำเสมอ บุคลากรไม่เห็นความสำคัญของการประเมินผลและรายงานผลระหว่างดำเนินงาน และบุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับปรุงแผนระหว่างดำเนินงาน ทั้งนี้ยังพบปัญหาเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณไม่เพียงพอ และล่าช้า บุคลากรขาดประสบการณ์และความรู้ความเข้าใจในกระบวนการ การควบคุม กำกับ การปฏิบัติตามแผน รวมถึงมีการมอบหมายงานให้ปฏิบัติมากเกินไป ทำให้มีเวลาในการควบคุม กำกับไม่เพียงพอ ซึ่งปัญหาดังกล่าวข้างต้นเป็นปัญหาของการควบคุมกำกับ การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเลย ซึ่งเป็นการศึกษาค้นพบของ สงวนวุฒิชัย ภาโนจิต (2540) นอกจากนี้ยังคล้ายกับการวิจัยของ ชลธิชา โคตรชมภู (2545) พบว่า ระดับปัญหาการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผน ด้านการประเมินผล และด้านการปฏิบัติตามแผน เมื่อจำแนกตามสถานภาพ พบว่า ผู้บริหารมีปัญหาโดยภาพรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการประเมินผล และด้านการวางแผน ส่วนผู้ปฏิบัติงานมีปัญหาโดยภาพรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผน ด้านการประเมินผล และด้านการปฏิบัติตามแผน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า ผู้มีประสบการณ์ต่ำกว่า 5 ปี มีปัญหาโดยภาพรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน และด้านการประเมินผล ส่วนผู้มีประสบการณ์ 5 ปีขึ้นไป มีปัญหาโดยภาพรวม และเป็นรายด้านอยู่ในระดับน้อยทุกด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านประเมินผล ด้านปฏิบัติตามแผน และด้านการวางแผน ยิ่งไปกว่านั้นยังเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับที่ ละมัย รอนยุทธ (2547, หน้า 69-71) พบว่า ปัญหาในขั้นนำแผนไปสู่การปฏิบัติ คือ ไม่สามารถดำเนินงานตามระยะเวลาที่กำหนดเนื่องจาก ผู้รับผิดชอบมีภาระงานมาก และมีกิจกรรมอื่นสอดแทรก อีกทั้งงบประมาณมีไม่เพียงพอ และนอกจากนั้นแล้วปัญหาที่พบยัง

คล้ายคลึงกับการศึกษาของ สมบูรณ์ ฉ่ำทรัพย์ (2537) ซึ่งพบว่า บุคลากรที่มีทักษะในการวางแผน ไม่เพียงพอ บุคลากรส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน งบประมาณไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน ตามแผนงานและ โครงการ และการติดตามประเมินผลไม่มีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอน สำหรับ ในส่วนของข้อเสนอแนะ ด้านการปฏิบัติงานตามแผน ผู้บริหารและครูบางส่วน ก็ได้เสนอว่า ควรมี การศึกษารายละเอียดของ โครงการหรือกิจกรรมให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงที่สุด เพื่อจะได้ จัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม มีการอบรมพัฒนาให้บุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง ของแผนปฏิบัติการและการปฏิบัติงานตามแผน รวมทั้งควรมีการสร้างจิตสำนึกความรับผิดชอบต่อ หน้าที่ของตนเองเมื่อได้รับมอบหมายในการปฏิบัติงาน เพื่อความคล่องตัวและความสำเร็จของ การปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมมากขึ้น ทั้งนี้ควรให้บุคลากรได้ศึกษารายละเอียด ของแผนให้ชัดเจนก่อนการปฏิบัติ และควรปรับแผนในช่วงระหว่างปีการศึกษา และประชุมบุคลากร ในการปรับแผน เพื่อจะได้ทราบถึงแนวดำเนินการต่อไป ซึ่งคล้ายกันกับการที่ บัญญัติ ทองสวัสดิ์ (2541) ได้ศึกษาแล้วพบข้อเสนอว่า ควรที่จะมีการจัดสรรงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ให้เพียงพอ ในการดำเนินการ เช่นเดียวกับที่ ตะมัย รอนยุทธ (2547, หน้า 69-71) ได้ศึกษาพบว่า ข้อเสนอแนะ ในขั้นของการนำแผนไปปฏิบัติ คือ ควรมีการประชุมสัมมนาเกี่ยวกับสภาพปัญหาจากการดำเนินงาน ตามแผนอย่างต่อเนื่อง และมีการวิเคราะห์สาเหตุและปัญหาของการดำเนิน งาน โครงการที่ไม่สามารถ ปฏิบัติได้

ส่วนการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของ โรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ในด้านการประเมินผลนั้น ผู้บริหารและครูของ โรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ ส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวไว้ ดังนี้ ได้มีการมอบหมายการประเมินผลกับผู้รับผิดชอบ มีการประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน เก็บรวบรวมข้อมูล ตัวเลขต่าง ๆ จากการประเมินผล รวมทั้งนำผลการประเมิน ไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีถัดไป มอบหมายการประเมินผล กับผู้รับผิดชอบ และนำผลการประเมิน ไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีการศึกษาถัดไป

ซึ่งคล้ายกันกับการศึกษาของ สมบูรณ์ ฉ่ำทรัพย์ (2537) พบว่า ในขั้นการประเมินผล มีการติดตามผลการปฏิบัติงาน โดยคณะกรรมการ มีการตรวจเยี่ยม และการประเมินผลด้วยตนเอง มีการสรุปผลและรายงานไปยังสำนักงานเขตและสำนักงานการศึกษา และนำข้อมูลไปใช้วางแผน ครั้งต่อไป เช่นเดียวกับ อารุง นาคช่วย (2538) ได้ทำการศึกษาและพบว่า ในขั้นการประเมินผล โรงเรียนได้ประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปี โดยการสังเกต มีการรายงานสรุปผลการปฏิบัติงาน ในรอบปี และมีการนำผลการประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ เป็นข้อมูลในการวางแผน ในปีต่อไป คล้ายกันนี้ สุรางค์ อ่วมเครือ (2541) ก็ได้ทำการศึกษาแล้วพบว่า ด้านการประเมินผล แผนปฏิบัติการประจำปี ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกขนาด มีความคิดเห็นว่ามีระดับปฏิบัติ



โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนผู้สอนมีความคิดเห็นว่ามี การปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และโรงเรียนได้จัดให้มี คณะกรรมการประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ ละมัย รอนยุทธ (2547, หน้า 71) ยังพบว่า ชั้นนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินและปรับแผน ผู้ทำหน้าที่ในการวางแผนส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติในเรื่อง การสรุปผลการดำเนินงานโครงการ การรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ และการสรุปปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงาน ทั้งนี้ยังไปคล้ายกับการศึกษาของ สมัย ใจมูลมั่ง (2541) ที่พบว่า ชั้นติดตามประเมินผลและปรับแผน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนหลังจากปฏิบัติงานเสร็จ มีการตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผน โดยยึดแผนปฏิบัติการเป็นหลัก ส่วนที่ไม่มีการตรวจสอบมีเพียงส่วนน้อย สำหรับเครื่องมือในการประเมินผลคือแบบสรุปผล การดำเนินงานมีการนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ปรับปรุง การดำเนินงาน/โครงการต่อเนื่องในปีต่อไป แต่ก็มีบางส่วนที่ระบุว่าไม่มีการนำข้อมูลจากการประเมินไปใช้ในการติดตามผล ส่วนการจัดทำโครงการประเมินงาน/โครงการ มีการจัดทำเป็นส่วนใหญ่ในขณะที่ส่วนหนึ่งยังระบุว่าไม่มีการจัดทำ และคล้ายกันนี้ พิระพงษ์ ไชยเชิด (2552) ได้ทำการศึกษาแล้วพบว่า การประเมินผล ผู้บริหารและครูส่วนใหญ่ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องนี้ว่า ได้ประเมินผลเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงาน ได้นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงแผนปฏิบัติการในปีถัดไป ได้มอบหมายการประเมินผลกับผู้รับผิดชอบ

ส่วนที่โรงเรียนยังไม่ได้ปฏิบัติคือ การให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล ประเมินผลก่อนการปฏิบัติงาน และประเมินผลระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งไปคล้ายกับการศึกษาของ ละมัย รอนยุทธ (2547, หน้า 71) การประเมินผลก่อนการดำเนินงานตามโครงการ การใช้เครื่องมือในการประเมินผล และการนิเทศการดำเนินงาน โครงการตามปฏิทินที่กำหนด อีกทั้งผลการศึกษายังสอดคล้องกับที่ พิระพงษ์ ไชยเชิด (2552, หน้า 59) ศึกษาพบว่า ในขั้นของการประเมินผลนั้นมีบางส่วนที่ไม่ได้ปฏิบัติคือ ประเมินผลก่อนการปฏิบัติงาน แต่ที่แตกต่างจากผลการศึกษาของ พิระพันธ์ มะรัตน์ (2543) ที่ได้ทำการศึกษาแล้ว พบว่าโรงเรียนประถมศึกษาส่วนใหญ่มีการจัดตั้งคณะกรรมการประเมินแผน การประเมินได้กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีการประเมินทั้งก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ และหลังดำเนินการ การประเมินแผนปฏิบัติการประจำปี มีปัญหาปานกลาง ทั้งด้านการวางแผนการดำเนินการ การรายงานผล และการนำผลการประเมินไปใช้ ความต้องการในการประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีทั้ง 4 ด้านมีความต้องการมาก และผู้ตอบแบบสอบถามเสนอให้โรงเรียนประถมศึกษา มีคณะกรรมการประเมินแผนของโรงเรียน ซึ่งควรประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบโครงการ และหัวหน้าโครงการ ซึ่งทั้งนี้ทั้งนั้น ณรงค์ พันหนูเทียน (2550, หน้า 13) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินผลโครงการ/กิจกรรม ของโรงเรียนต้องมีการประเมินผล 3 ระยะ คือก่อน

ดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ หลังจากสิ้นสุดโครงการ โดยทั้งนี้การประเมินผลนั้นเป็นขั้นตอนที่ถือได้ว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะจะทำให้ผู้ที่เป็นเจ้าของโครงการหรือกิจกรรมนั้น ๆ ได้ทราบถึงข้อบกพร่องของการปฏิบัติงาน และสามารถที่จะแก้ไขปัญหาได้อย่างทันการณ์ ดังที่ อนันต์ เกตุวงศ์ (2543, หน้า 323) ได้กล่าวไว้โดยสรุปว่า การประโยชน์และความสำคัญของการประเมินผลไว้อย่างน่าสนใจ ดังนี้ การประเมินและผลการประเมิน มีความสำคัญและเป็นประโยชน์ กล่าวคือ ถ้าเป็นผลทางบวกหรือเป็นไปตามที่คาดหมายไว้ในแผน ไม่ว่าจะป็นวิธีการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน แนวทางปฏิบัติ ระเบียบกฎเกณฑ์ หลักการ ทฤษฎี และเทคนิคต่าง ๆ ทั้ง การบริหารและปฏิบัติงาน ย่อมถือเป็นแนวทางและตัวอย่างได้ แต่ถ้าผลออกไปในทางลบซึ่งจะเป็นในลักษณะของปัญหา อุปสรรค และผลงานที่มีปริมาณและคุณภาพต่ำกว่าที่ได้คาดหมายไว้ ข้อมูลที่ได้นี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน โดยนำไปใช้ในการพิจารณาตัดสินใจ เพื่อปรับปรุงให้การบริหารและการปฏิบัติงานให้ถูกต้องเหมาะสมยิ่งขึ้น อันจะส่งผลให้คุณภาพงาน ดียิ่งขึ้น ไปตามต้องการ ประโยชน์และความสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ทำให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ตามแผนมีความระมัดระวัง และเตรียมพร้อมที่จะทำงานมากขึ้น ดังนั้นการประเมินจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าการที่ไม่ได้มีการประเมินผลเลย

สำหรับการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ ยังพบอีกว่า บุคลากรบางส่วนได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการประเมินผลไว้ ดังนี้ ในการประเมินผลนั้น เป็นไปอย่างไม่ต่อเนื่อง บุคลากรยังขาดความรู้ความเข้าใจในการประเมินผลโครงการ/กิจกรรม ขาดเทคนิคหรือวิธีการประเมินผลที่หลากหลาย ไม่มีการประเมินผลก่อนและระหว่างปฏิบัติงาน และในการประเมินผลผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ได้ประเมินผล โดยเป็นไปในลักษณะเดียวกันกับการศึกษาของ สุวิทษ์ แก้วโกมุท(2536) ซึ่งพบว่า การนิเทศและกำกับงาน ไม่สม่ำเสมอ บุคลากรไม่เห็น ความสำคัญของการประเมินผลและรายงานผลระหว่างดำเนินงาน และบุคลากรขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการปรับปรุงแผนระหว่างดำเนินงาน เช่นเดียวกันกับที่ อารุง นาคช่วย (2538) ทำการศึกษาแล้วพบว่า มีปัญหาในขั้นการประเมินผลในระดับปานกลาง ปัญหาขาดเครื่องมือ ที่มี ประสิทธิภาพในการประเมินผล เป็นปัญหามากกว่าปัญหาอื่น ๆ ยิ่งไปกว่านั้นก็ยังคล้ายกันกับการศึกษาของจำลอง นนท์พละ (2539) ที่พบว่า การประเมินผลไม่เป็นระบบและขาดเครื่องมือ ในการประเมินผล สำหรับแนวทางแก้ไขที่สำคัญ ได้แก่ การอบรมให้ความรู้ การจัดสรรงบประมาณ ให้เพียงพอและการกำกับ ดูแล เอาใจใส่อย่างจริงจัง อีกทั้งยังสอดคล้องกับที่ ฐริวัฒน์ ทองยศ (2540) ได้ทำการศึกษาปัญหาการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้ในโรงเรียน โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ซึ่งพบว่า การนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปใช้มีปัญหาทุกขั้นตอน โดยในด้านการประเมินผลปัญหาที่พบ ก็คือ

ขาดการกำกับและนิเทศงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ขาดการวางแผนการประเมินและรายงานผลระหว่างดำเนินการ ขาดการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงแผน ขาดการนำผลการกำกับและนิเทศงานไปดำเนินการ ขาดการประเมินและรายงานผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ซึ่งก็เป็นไปในทางเดียวกันที่ ละมัย รอนยุทธ (2547, หน้า 69-71) พบว่า ปัญหาในขั้นการประเมินผลนั้น คือ ขาดการนิเทศติดตามและประเมินผลอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ไม่สามารถสรุปรงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ขาดเครื่องมือในการนิเทศติดตาม และประเมินผลที่ชัดเจน นอกเหนือจากนี้ ยังสอดคล้องกับที่ พีระพงษ์ ไชยเชิด (2552, หน้า 69) ทำการศึกษาพบปัญหาอีกว่า เกณฑ์การประเมินผลไม่ชัดเจน ประเมินผลไม่เป็นระบบต่อเนื่อง ไม่มีแผนการประเมินผล ขาดการวางแผน การประเมินผลที่ชัดเจนเหมาะสม ไม่มีการวิเคราะห์ผลทำให้ไม่ทราบปัญหาอุปสรรค ขาดการมีส่วนร่วมของชุมชน ขาดการประชาสัมพันธ์และการรายงาน ผลการปฏิบัติ ขาดการพัฒนาจึงทำให้บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องการประเมินผล ผู้ปฏิบัติไม่ได้ประเมินผล ไม่มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผล

ส่วนข้อเสนอแนะในด้านการประเมินผล บุคลากรบางส่วน ได้ให้ข้อเสนอไว้ว่า ควรมีฝ่ายประเมินผลโครงการ/กิจกรรม ไว้เฉพาะเพื่อจะได้ประเมินผลการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเป็นจริง ควรมีการจัดทำเกณฑ์และเครื่องมือในการประเมินผล ที่สามารถใช้ประเมินผลได้ทุกโครงการหรือทุกกิจกรรม ผู้บริหารควรมีการนิเทศ กำกับ ติดตามทุกระยะ ในการประเมินผล ควรทำทันทีเมื่อเสร็จสิ้นโครงการหรือกิจกรรม ควรมีการใช้ผลการประเมินมาวิเคราะห์ถึงปัญหาและอุปสรรคร่วมกัน ควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินผล เช่นเดียวกับที่ข้อเสนอจากการศึกษาของ พีระพันธ์ มะรัตน์ (2543) พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเสนอให้โรงเรียนประถมศึกษา มีคณะกรรมการประเมินแผนของโรงเรียนซึ่งควรประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน กรรมการสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบโครงการ และหัวหน้าโครงการ โดยคล้ายกันนี้ ละมัย รอนยุทธ (2547, หน้า 69-71) ก็ยังพบข้อเสนอที่ว่า ควรมีแผนการนิเทศ ติดตามและประเมินผลที่ชัดเจน สามารถปฏิบัติได้จริง ควรนำผลการนิเทศ ติดตามและประเมินผลมาใช้ในการพัฒนางาน และควรเน้นให้มีการประเมินผลเชิงวิชาการเช่นเดียวกับที่ พีระพงษ์ ไชยเชิด (2552) พบว่า ข้อเสนอแนะในการประเมินผลนั้นควรจัดทำแผนการประเมินผลให้เป็นขั้นตอน ตรงเวลาและกำหนดปฏิบัติงานที่ชัดเจนให้เป็นระบบ จัดทำเครื่องมือ เกณฑ์การประเมินผลให้ชัดเจนและสามารถนำไปใช้ได้หลายงาน/โครงการ โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย จัดการอบรม ประชุม สัมมนาเพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการประเมินผล ควรมีการนิเทศ ติดตาม กำกับเป็นระยะเพื่อจะได้ทราบความสำเร็จของงานควรมีการประชาสัมพันธ์และรายงานผล โดยนำผลการวิเคราะห์มาสรุปปัญหาอุปสรรคเพื่อปรับปรุงแก้ไขต่อไป

จากผลการศึกษาครั้งนี้ โรงเรียนบ้านแม่แฮเหนือ ส่วนใหญ่มีการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ซึ่งแผนปฏิบัตินั้น เป็นกลไกที่สำคัญอันหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยการนำแผนไปใช้หรือไปปฏิบัติ นั้น ผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้การดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น ประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล นอกจากนั้น บุคลากรก็ควรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการแก้ไขปัญหา ร่วมกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัตินั้น ประสบผลสำเร็จสูงสุดตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ แสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ยังมีอุปสรรค ปัญหาหลายประการ ดังได้กล่าวมาแล้ว ดังนั้น เพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

1. ควรมีการส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนได้รับการอบรม พัฒนาตนเองให้มีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการและการประเมินผล เพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรได้มีการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและถูกต้อง
2. ควรมีการจัดประชุมเพื่อปรับแผนเป็นรายภาคเรียน เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในโรงเรียน
3. ควรมีการแต่งตั้งคณะทำงานฝ่ายแผนงานที่ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกับงานอื่นมากนัก โดยเฉพาะในด้านการติดตาม กำกับ ดูแล การปฏิบัติงานตามแผน
4. ในการประเมินผล โครงการ/กิจกรรม ควรสร้างเกณฑ์และเครื่องมือในการประเมินผลให้ชัดเจน สามารถใช้ได้ในทุกโครงการหรือกิจกรรม ตลอดจนแต่งตั้งฝ่ายประเมินผล โครงการ/กิจกรรม โดยเฉพาะ
5. ในการประเมินผลแผนปฏิบัตินั้น ควรที่จะมีปฏิทินการประเมินผลที่แน่นอน ชัดเจน มีเจ้าหน้าที่ที่จะประเมินผล โดยเฉพาะ และควรที่จะประเมินผลทั้งก่อน ระหว่างและสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามแผน
6. ควรมีการรายงานผลการประเมินผลต่อผู้บริหารและชุมชนได้ทราบเมื่อสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการใน โรงเรียนขยายโอกาสอื่น
2. ศึกษารูปแบบหรือวิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ
3. ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการ ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 6