

**การพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3**

**The Development of Teachers' Potential in Creating Action Plans of Ban Dong Siao School
under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area 3**

แสงบุญ เกาโคตรศรี *

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร **

ดร.วีระวัฒน์ ดวงใจ ***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อ 1) ศึกษาสภาพและปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน 2) หาแนวทางในการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน และ 3) ติดตามผลในการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน กลุ่มเป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้ คือกลุ่มผู้ร่วมวิจัยจำนวน 16 คน กลุ่มผู้ให้ข้อมูล และกลุ่มผู้นิเทศ จำนวน 3 คน ใช้วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน 2) การปฏิบัติการ 3) การสังเกตการณ์ 4) การสะท้อนกลับ ดำเนินการ 2 วงรอบ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามและแบบสังเกต การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้ค่าสถิติ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าร้อยละความก้าวหน้า การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพและปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว ดังนี้
 - 1.1 สภาพในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว พบว่า โรงเรียนบ้านดงเสียวมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการทุกปีการศึกษาแต่มีแผนการดำเนินงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการไม่ชัดเจนไม่เป็นไปตามขั้นตอน
 - 1.2 ปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดทักษะความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำให้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนไม่ครบตามขั้นตอน และชุมชนยังไม่เข้าใจเรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนว่ามีความสำคัญอย่างไร
2. แนวทางการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว ได้แก่
 - 2.1) การศึกษาดูงาน 2.2) การประชุมเชิงปฏิบัติการ 2.3) การดำเนินงานการพัฒนาคุณภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการ 2.4) การนิเทศภายใน
3. ผลการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว รายละเอียดดังนี้
 - 3.1 การศึกษาดูงานการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านชว่กาย อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อศึกษาดูงาน และผลงานของโรงเรียนเป็นการกระตุ้นให้เกิดแนวคิดและสร้างความตระหนักในการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและนำแบบอย่างเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานต่อไป

คำสำคัญ : การพัฒนาศักยภาพครู, แผนปฏิบัติการโรงเรียน

* ครูศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

** อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

*** ข้าราชการบำนาญ

3.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ เพิ่มทักษะในการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยกลุ่มผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ความเข้าใจก่อนการประชุมเชิงปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}=2.32$) และหลังจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ กลุ่มผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นในระดับมาก ($\bar{x}=4.32$) มีค่าร้อยละความก้าวหน้าเท่ากับ 74.63

3.3 การดำเนินงานการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียวพบว่า โดยภาพรวมหลังการพัฒนาในวงรอบที่ 2 อยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.24$) และในวงรอบที่ 1 อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x}=2.07$) มีค่าร้อยละความก้าวหน้า เท่ากับ 74.06

3.4 การนิเทศภายในติดตามผลการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อช่วยเหลือแนะนำ และติดตามผลการดำเนินงานการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

ABSTRACT

The purposes of this study were 1) to investigate conditions and problems in creating school action plans; 2) to establish guidelines for developing teachers' potential in creating school action plans; and 3) to follow up the effects after the intervention. The target group involved 16 co-researchers, informants, and three supervisors. The action research employed two-spirals of four phases of planning, action, observation and reflection. The research instruments comprised interview forms, a set of questionnaires, assessment forms, and observation forms. The quantitative data were analyzed through percentage, mean, standard deviation and percentage of progress. The content analysis was also employed to analyze qualitative data.

The findings of this study were as follows:

1. The conditions and problems in creating school action plans of Ban Dong Siao School revealed that:

1.1 In terms of conditions, the school processed the action plans in every academic year, but the operational plan was not clear and systematical.

1.2 In terms of problems, teachers and staff faced a lack of knowledge and understanding in creating action plans, resulting in missing elements or steps in setting up school action plans.

2. The proposed guidelines for developing teachers' potential in creating action plans of Ban Dong Siao School involved: 2.1) a best practice visit, 2.2) a training workshop, 2.3) an implementation intervention concerning teacher potentiality development in creating action plans, and 2.4) an internal supervision.

3. The effects after teacher potentiality development in creating action Plans of Ban Dong Siao School were:

3.1 The best practice visit was held at Ban Kau Khai School, Wanonniwat district, Sakon Nakhon under the Office of Sakon Nakhon Primary Educational Service Area 3 with concentration of school work-related accomplishment to encourage teachers' concepts and to build awareness in operating school action plans. Teachers also had opportunities to share experience and to put forward exemplary practices to develop guidelines for future work.

3.2 After the training workshop, the target group gained knowledge and understanding at a high level with the percentage of progress of 74.63, compared to pre-training mean scores with a low level.

3.3 The effects after teachers' potentiality development in creating school action plans revealed that in the second spiral, the mean scores as a whole were rated at a high level, compared to a low level of mean scores in the first spiral. The percentage of progress was 74.06.

3.4 The internal supervision resulted in the teachers being helped, suggested being offered and followed for potentiality development in creating school action plans.

Keywords : The Teachers' Potentiality Development, School Action Plan.

ภูมิหลัง

ในการจัดทำแผนปฏิบัติการแต่ละครั้งก็เป็นเพียงการนำแผนเดิมมาปรับปรุงใหม่เพียงเล็กน้อย โดยหลักการแล้วแทบจะไม่ได้เปลี่ยนแปลงอะไรเลย กลยุทธ์ที่วางไว้ก็ไม่ได้ตรงตามนโยบายที่กำหนดออกมาใหม่ เมื่อมีการจัดทำแผนปฏิบัติการแล้วก็ไม่ได้ประชาสัมพันธ์ไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้รับทราบ บุคลากรของโรงเรียนยังขาดความรู้ความเข้าใจ ในระเบียบกฎหมาย วิธีการดำเนินงาน ที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่ปฏิบัติงานในด้านอื่นยังไม่ให้ความสำคัญในด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการปล่อยให้เป็นที่หน้าของผู้บริหารและผู้จัดทำแผนปฏิบัติการแต่เพียงฝ่ายเดียว พฤติกรรมดังกล่าวย่อมไม่เป็นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมและโปร่งใส ย่อมเป็นที่ยากต่อการตรวจสอบ อาจเสี่ยงต่อการทุจริตได้ (โรงเรียนบ้านดงเสียว, 2559, หน้า 1-2)

จากการประชุมครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนบ้านดงเสียวครั้งที่ 8/2557 วันที่ 18 สิงหาคม 2557 ที่ประชุมมีมติให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องเป็นผู้รับผิดชอบจัดทำโครงการ อย่างน้อยคนละ 1 โครงการ เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและแผนปฏิบัติการโรงเรียนบ้านดงเสียว จำต้องมีการพัฒนาครูให้มีศักยภาพในการจัดทำแผนปฏิบัติการแล้ว จึงจะส่งผลให้ครูทราบและตระหนักถึงวิสัยทัศน์ของโรงเรียน และยึดเอาแผนดังกล่าวไปปฏิบัติให้สำเร็จตามที่วางแผนเอาไว้ เพราะแผนปฏิบัติการที่ร่วมกันจัดทำขึ้นนั้นย่อมคำนึงความสอดคล้องของนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียน เมื่อครูเป็นผู้จัดทำเองแล้ว ย่อมมีความเข้าใจ และสามารถปฏิบัติตามแผน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน ทำให้การปฏิบัติงานของโรงเรียนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ดังนั้นผู้วิจัย ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนบ้านดงเสียวมาโดยตลอด จึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนบ้านดงเสียวและเพื่อให้ครูได้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามการวิจัยไว้ดังนี้

1. สภาพและปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นอย่างไร

2. แนวทางการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นอย่างไร

3. ผลของการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นอย่างไร

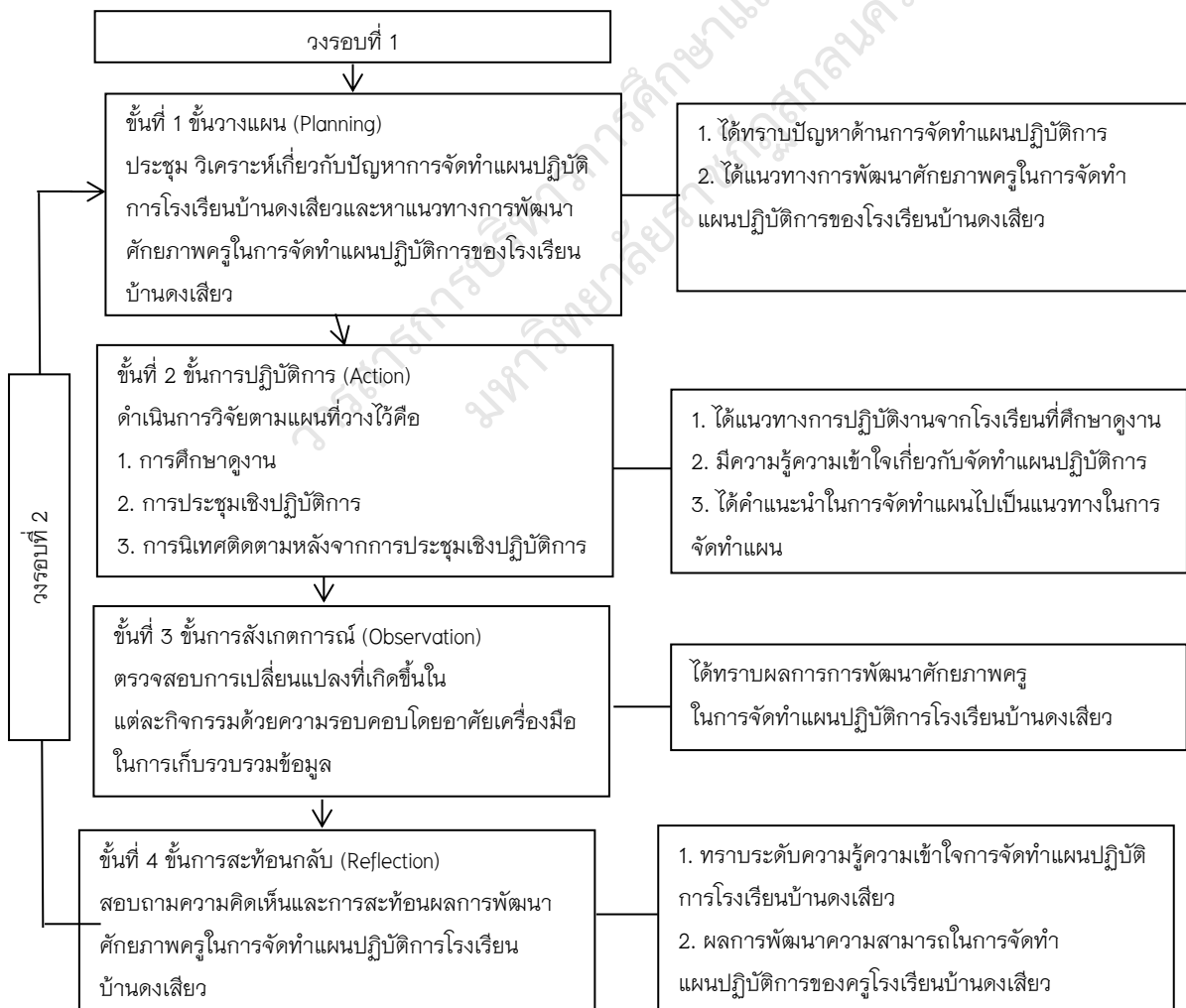
ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. เพื่อศึกษาผลของการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยรายละเอียดดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัย รายละเอียดดังนี้

1. **กลุ่มผู้ร่วมวิจัย** การพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว ครั้งนี้มีกลุ่มผู้ร่วมวิจัย จำนวน 16 คน ประกอบด้วย 1) ผู้วิจัย จำนวน 1 คน 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนและร่วมเสนอโครงการของโรงเรียน จำนวน 15 คน
2. **กลุ่มผู้ให้ข้อมูล** กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโรงเรียน จำนวน 2 คน ประกอบด้วย 1) ประธานคณะกรรมการสถานศึกษา จำนวน 1 คน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน
3. **กลุ่มผู้สังเกต** มีกลุ่มผู้สังเกต จำนวน 3 คน ประกอบด้วย 1) ประธานกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน 2) ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน และ 3) หัวหน้าฝ่ายแผนและงบประมาณ จำนวน 1 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง สภาพ ปัญหาและแนวทางการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การศึกษาดูงานการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านซำก่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. แบบประเมินความพึงพอใจในการศึกษาดูงาน การพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านซำก่าย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
4. แบบประเมินความรู้ ความเข้าใจก่อนและหลังการประชุมเชิงปฏิบัติการ การจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
5. แบบประเมินผลการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
6. แบบสังเกต การพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยกลุ่มผู้สังเกต

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. วิธีรวบรวมข้อมูล ดังนี้ 1.1) ศึกษาสภาพและปัญหาของครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน 1.2) ศึกษาดูงาน 1.3) ประชุมเชิงปฏิบัติการ 1.4) ประชุมวางแผนปฏิบัติการในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย 1.1) ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา 1.2) ค่าร้อยละ 1.3) ค่าเฉลี่ย 1.4) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 1.5) ค่าร้อยละความก้าวหน้า

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพและปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ดังนี้

1.1 สภาพในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว พบว่า โรงเรียนบ้านดงเสียวมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการทุกปีการศึกษา แต่มีแผนการดำเนินงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการไม่ชัดเจน ไม่เป็นไปตามขั้นตอน

1.2 ปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดทักษะความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำให้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนไม่ครบตามขั้นตอน และชุมชนยังไม่เข้าใจเรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนว่ามีความสำคัญอย่างไร

2. แนวทางการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบไปด้วย

2.1 การศึกษาดูงานการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านชวักาย อำเภอวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อศึกษาดูงาน และผลงานของโรงเรียนเป็นการกระตุ้นให้เกิดแนวคิดและสร้างความตระหนักในการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันและนำแบบอย่างเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนางานต่อไป

2.2 การประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ เพิ่มทักษะในการจัดทำแผนปฏิบัติการ โดยกลุ่มผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ความเข้าใจก่อนการประชุมเชิงปฏิบัติการอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.32$) และหลังจากการประชุมเชิงปฏิบัติการ กลุ่มผู้ร่วมวิจัยมีความรู้ ความเข้าใจเพิ่มขึ้นในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$) มีค่าร้อยละความก้าวหน้าเท่ากับ 74.63

2.3 การดำเนินงานการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

2.4 การนิเทศภายในติดตามผลการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อช่วยเหลือแนะนำและติดตามผลการดำเนินงานการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการ

3. ผลการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผลการพัฒนา พบว่า โดยภาพรวมหลังการพัฒนาในวงรอบที่ 2 อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$) และในวงรอบที่ 1 อยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.07$) มีค่าร้อยละความก้าวหน้า เท่ากับ 74.06

อภิปรายผลการวิจัย

1. การศึกษาสภาพและปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของโรงเรียนบ้านดงเสียว จากคู่มือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบสาม และเอกสารอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนและสัมภาษณ์ ครูและบุคลากรทางการศึกษา พบว่า

1.1 ด้านสภาพในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว พบว่า โรงเรียนบ้านดงเสียวมีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการทุกปีการศึกษา แต่มีแผนการดำเนินงานในการจัดทำแผนปฏิบัติการไม่ชัดเจน ไม่เป็นไปตามขั้นตอนซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรารุช แสนโสเม (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนดอนเสียวแดงพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า 1) สภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโรงเรียนดอนเสียวแดงพิทยาคม พบว่าสภาพปัจจุบัน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย และมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ Henderson (2000, pp. 611-1A อ้างถึงใน พรารุช แสนโสเม,

2555, หน้า 81) ได้ศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในการพัฒนาและการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา แผนบูรณาการเป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเป็นรายโรงเรียน โดยระบุถึงแหล่งข้อมูลเพื่อสร้างและกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงโรงเรียน ซึ่งในงานวิจัยนี้บอกแนวทางที่คณะกรรมการจะมีส่วนร่วมในการวางแผน และค้นหากระบวนการที่จะทำให้คณะกรรมการบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยการสังเกตและสัมภาษณ์ในโรงเรียน การศึกษา พบว่า 1) ครูผู้สอนมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาไปปรึกษาคณะกรรมการเพื่อดำเนินการตามแผน 2) ในประเด็นครูและผู้ปกครองได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน พบว่า อยู่ในระดับน้อย หรือไม่ได้รับการฝึกอบรมเลย ทำให้ขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของแผน

1.2 ด้านปัญหาในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว พบว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษายังขาดทักษะความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนปฏิบัติการ ทำให้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนไม่ครบตามขั้นตอน และชุมชนยังไม่เข้าใจเรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติการโรงเรียนว่ามีความสำคัญอย่างไร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรารูธ แสนโลม (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนดอนเสียวแดงพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า 1) สภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนดอนเสียวแดงพิทยาคม พบว่า สภาพปัจจุบัน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัญหาการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนดอนเสียวแดงพิทยาคม พบว่าเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจบทบาทในการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกษมณี ชัยสิทธิ์วาทีน (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า 1) ปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยรวมและรายด้านทุกด้านได้แก่ขั้นการวางแผนขั้นการปฏิบัติตามแผนขั้นการตรวจสอบและประเมินผลขั้นการปรับปรุงแก้ไขทุกด้านมีปัญหายุ่งอยู่ในระดับปานกลาง 2) การเปรียบเทียบปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านพบว่าปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาจำแนกตามสถานภาพวุฒิการศึกษา ประสบการณ์และขนาดสถานศึกษาไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Henderson (2000, p 611-1A อ้างถึงใน พรารูธ แสนโลม, 2555, หน้า 81) ได้ศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในการพัฒนาและการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา แผนบูรณาการเป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเป็นรายโรงเรียน โดยระบุถึงแหล่งข้อมูลเพื่อสร้างและกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงโรงเรียน ซึ่งในงานวิจัยนี้บอกแนวทางที่คณะกรรมการจะมีส่วนร่วมในการวางแผน และค้นหากระบวนการที่จะทำให้คณะกรรมการบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยการสังเกตและสัมภาษณ์ในโรงเรียน การศึกษาพบว่า 1) ครูผู้สอนมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาไปปรึกษาคณะกรรมการเพื่อดำเนินการตามแผน 2) ในประเด็นครูและผู้ปกครองได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน พบว่าอยู่ในระดับน้อย หรือไม่ได้รับการฝึกอบรมเลย ทำให้ขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของแผน

2. การหาแนวทางพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยและกลุ่มผู้ร่วมวิจัยได้ลงมติดีร่วมกันใช้แนวทางการพัฒนาที่ประกอบไปด้วย 1) ศึกษาดูงาน 2) จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ 3) ดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการ และ 4) การนิเทศภายในเพื่อติดตามผลการจัดทำแผนปฏิบัติการ จึงประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วณิช นิรันตรานนท์ และ Gahavong (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ สถาบันการพลศึกษาวิทยาเขตอุดรธานี พบว่า ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ โดยใช้กลยุทธ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการนิเทศกำกับติดตาม การพัฒนาในวงรอบที่ 1 ใช้กลยุทธ์การประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าเกิดการ

เรียนรู้ควบคุมการปฏิบัติจริงมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณเพิ่มมากขึ้นและสามารถนำความรู้ที่ได้ไปจัดทำคู่มือเกี่ยวกับขั้นตอนการจัดทำแผนงบประมาณของสถานศึกษาได้ และใช้กลยุทธ์การนิเทศ กำกับติดตาม เพื่อให้กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้ามีความรู้ความเข้าใจที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและจดจำขั้นตอนการจัดทำแผนงบประมาณได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้นยกเว้นการกำหนดข้อมูลพื้นฐานเพื่อเตรียมการในหัวข้อการกำหนดเป้าหมายห้องเรียน ห้องพิเศษและสิ่งก่อสร้างการกำหนดครุภัณฑ์ที่ขาดแคลนจึงได้ดำเนินการ การพัฒนาในวงรอบที่ 2 พบว่า กลุ่มผู้ศึกษาค้นคว้าได้นำความรู้ความเข้าใจที่ได้รับจากการฝึกปฏิบัติในด้านกาหนดข้อมูลห้องเรียน ห้องพิเศษ และสิ่งก่อสร้าง การกำหนดครุภัณฑ์ขาดแคลนมาใช้ได้อย่างถูกต้อง การวิเคราะห์ตัวเลขความต้องการความขาดแคลนมีความถูกต้อง ทำให้การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางมีความสมบูรณ์ถูกต้อง สอดคล้องกับงานวิจัยของงานวิจัยต่างประเทศของ Bugg (2000, p 6111-A อ้างถึงใน พรารุช แสนโสม, 2555, หน้า 81) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประกันคุณภาพและการวางแผน ส่งเสริมเสริมการแก้ไขในโรงเรียนมัธยมศึกษาลินฮอยล์ ผลการศึกษาพบว่า มีการวางแผนส่งเสริมและช่วยพัฒนาระบบการเรียน ในการประกันคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนมัธยมลินฮอยล์และมีการกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ผลจากการศึกษาวิจัยจะมีข้อปฏิบัติอยู่ 3 ระยะ คือ จะมีการปฏิบัติร่วมกัน การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน จากการร่วมประชุม ผู้บริหารสถานศึกษา จะเป็นผู้พิจารณาเอกสารของโรงเรียนทั้งคุณภาพภายในและคุณภาพภายนอก การรายงานมีการตั้งคำถามเกี่ยวกับการส่งเสริมแผนพัฒนาโรงเรียน และต้องรวมข้อมูล ให้แล้วเสร็จภายใน 6 วัน โดยนำข้อมูลเหล่านั้นเสนอต่อคณะกรรมการให้ลงนามเห็นชอบในการประชุมคณะกรรมการโรงเรียน

จากแนวทางพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสี้ยว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 3 ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน ให้การสนับสนุน ส่งเสริมสถานศึกษาในด้านต่างๆ เพื่อให้เกิดคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาเป็นไปตามความคาดหวังของชุมชน และคณะครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีการรับรู้และเข้าใจในเรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติการหรือเรื่องของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมากขึ้น ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับคำแนะนำอย่างใกล้ชิดจากการนิเทศภายในเพื่อติดตามผลการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

3. ผลการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสี้ยว จากการเปรียบเทียบผลการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้ง 2 วงรอบ พบว่า ในวงรอบที่ 1 มีระดับคุณภาพของผลการดำเนินงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.07$) ผลการพัฒนาในวงรอบที่ 2 พบว่า มีระดับคุณภาพโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.24$) เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานทั้ง 2 วงรอบแล้วปรากฏว่ามีค่าร้อยละความก้าวหน้าของการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสี้ยว เท่ากับ 74.06 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรารุช แสนโสม (2555, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโรงเรียนดอนเสี้ยวแดงพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 พบว่า 1) สภาพการจัดทำแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโรงเรียนดอนเสี้ยวแดงพิทยาคม พบว่า สภาพปัจจุบัน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย ส่วนปัญหาการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนดอนเสี้ยวแดงพิทยาคม พบว่าเจ้าหน้าที่ไม่เข้าใจบทบาทในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโรงเรียน 2) การพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ประกอบด้วยการวิเคราะห์ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ การสัมภาษณ์ ศึกษาดูงานโรงเรียนตัวอย่างจำนวน 2 โรงเรียน การประชุมครู การพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการด้วยโครงการอบรมเชิง

ปฏิบัติการด้านที่มีให้แก่คณะครูในโรงเรียน 3) ผลการพัฒนาแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียน พบว่า ด้านการปรับเปลี่ยนการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านความพึงพอใจต่อการดำเนินงานตามความเห็นของผู้รับบริการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และด้านผลการตรวจสอบ การดำเนินงานแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการจากหน่วยตรวจสอบภายใน สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ทำให้งานแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการโรงเรียนพัฒนาขึ้นและคณะครูในโรงเรียนก็ได้รับการพัฒนาศักยภาพด้านงานแผนงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ วณิช นิรันดรานนท์ และ Gahavong (2550, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตอุดรธานี พบว่า ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรเกี่ยวกับการจัดทำแผนงบประมาณ โดยใช้กลยุทธ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการและการนิเทศ กำกับติดตาม การพัฒนาเพื่อให้กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้ามีความรู้ความเข้าใจที่ได้มาใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและจดจำขั้นตอนการจัดทำแผนงบประมาณได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น ทำให้การจัดทำกรอบงบประมาณรายจ่ายล่วงหน้าระยะปานกลางมีความสมบูรณ์ ถูกต้องและสอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศของ Henderson (2000, pp. 611-1A อ้างถึงใน พรารุช แสนโสม, 2555, หน้า 81) ได้ศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการในการพัฒนาและการนำแผนปฏิบัติการไปใช้ในโรงเรียนประถมศึกษา แผนบูรณาการเป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเป็นรายโรงเรียน โดยระบุถึงแหล่งข้อมูลเพื่อสร้างและกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุงโรงเรียน ซึ่งในงานวิจัยนี้บอกแนวทางที่คณะกรรมการจะมีส่วนร่วมในการวางแผน และค้นหากระบวนการที่จะทำให้คณะกรรมการบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยการสังเกตและสัมภาษณ์ในโรงเรียนการศึกษาพบว่า 1) ครูผู้สอนมีภาระงานมาก ไม่มีเวลาไปปรึกษาคณะกรรมการเพื่อดำเนินการตามแผน 2) ในประเด็นครูและผู้ปกครองได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับแผนของโรงเรียน พบว่าอยู่ในระดับน้อย หรือไม่ได้รับการฝึกอบรมเลย ทำให้ขาดความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของแผน

จากการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ทำให้เกิดผลจากการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนที่เพิ่มขึ้นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}=4.24$) และเมื่อพิจารณาการเปรียบเทียบผลการพัฒนาศักยภาพครูในการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนบ้านดงเสียว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยภาพรวมหลังการพัฒนาทั้ง 2 วนรอบแล้วปรากฏว่ามีค่าร้อยละความก้าวหน้า เท่ากับ 74.06

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ควรจัดอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมกับบุคลากรในโรงเรียน เกี่ยวกับเรื่องการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องและครบทุกคน เพื่อสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับบุคลากร ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในองค์กร

1.2 ควรจัดไปศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ เพื่อศึกษา Best practices ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

1.3 ควรมีการนิเทศติดตามประเมินผลการจัดทำแผนปฏิบัติการอย่างเป็นระบบตามระยะเวลาอย่างต่อเนื่องจนสิ้นสุดตามแผน มีการรายงานสรุปโครงการเพื่อหาปัญหาและอุปสรรคของการปฏิบัติงานพร้อมทั้งจัดทำเอกสารเครื่องมือและระยะเวลาที่ชัดเจน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัย ครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรในการวางแผนงาน การจัดทำโครงการเพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียน

2.2 ควรศึกษารูปแบบการดำเนินงานของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานการจัดทำแผนปฏิบัติการ

2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนอื่น เพื่อแก้ปัญหาและนำมาพัฒนาซึ่งจะส่งผลให้การจัดทำแผนปฏิบัติการของโรงเรียนมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- เกษมณีชัยสิทธิ์วาทิน. (2553). การศึกษาปัญหาการวางแผนปฏิบัติการประจำ ปีของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พรารุช แสนโสม. (2555). การวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโรงเรียนดอนเสียวแดงพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญส่ง มณีมนิโรรมย์. (2550). การทำการศึกษาเรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนทองทิพย์วิทยา ภายหลังการประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอก. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลำปาง : มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- มานพ อินธิแสง. (2557). การพัฒนาศักยภาพครูในการผลิตบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอนโรงเรียนบ้านใหม่พัฒนา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สำนักทดสอบทางการศึกษา. (2553). การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรมวิชาการ. กระทรวงศึกษาธิการ.
- Bruce D. Baker. (2014). *Evaluating the Recession's Impact on State School Finance Systems*. Retrieved from : <http://epaa.asu.edu/ojs/article/view/1721/>
- Bugg, Andrew, K. (2000). *Quality Assurance and Improvement Planning in Illinois High School*. Dissertation Abstract International.
- Don Jones & Marie–Anne Mundy. (2014). *Responding to School Finance Challenges: a Survey of School Superintendents in Texas*. Retrieved From : <http://eds.b.ebscohost.com/eds/detail/>.
- Henderson, L.L.K. (2000). *The development of elementary school' consolidate plan for improvement : A case study of a newly established Kentucky school– Making committee structure*.Dissertation Abstract International.
- James E. Reed. (2003). *Budget Preparation, Execution and Methods at the Major Claimant /Budget Submitting Office level*. Retrieved from : http://calhoun.nps.edu/bitstream/handle/10945/3416/02Dec_Reed.pdf?sequence=1/