

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การประเมินแผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๘ ของสถานศึกษาในสังกัดครั้งนี้ เป็นการประเมินแนวทางการจัดทำแผนปฏิบัติการ ปีการศึกษา ๒๕๖๘ ของสถานศึกษาในสังกัด จำนวน ๕๑ แห่ง ตามรูปแบบที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ได้กำหนดให้ใช้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทั้งนี้ ผลการประเมินแผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๘ ของสถานศึกษาในสังกัด จะเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารการศึกษา ใช้ประกอบการตัดสินใจทางการบริหาร โดยแบบประเมินฯ ประกอบด้วย ๕ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ บทนำ (น้ำหนักร้อยละ ๕.๐๐) เพื่อประเมินความครบถ้วนของการจัดทำข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาและ ข้อมูลทางการศึกษา

ส่วนที่ ๒ ทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา (น้ำหนักร้อยละ ๒๕.๐๐) เพื่อประเมินความสอดคล้องของการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์และตัวชี้วัด รวมถึงความสอดคล้องกับนโยบายทุกระดับ

ส่วนที่ ๓ แผนปฏิบัติการสถานศึกษา (น้ำหนักร้อยละ ๕๕.๐๐) เพื่อประเมินความเหมาะสมของการจัดทำแผนงบประมาณและการจัดทำโครงการ และความถูกต้องของการใช้งบประมาณ

ส่วนที่ ๔ รูปแบบการบริหารจัดการของสถานศึกษา (น้ำหนักร้อยละ ๑๐.๐๐)

ส่วนที่ ๕ การกำกับ ติดตาม ประเมินผลและรายงาน (น้ำหนักร้อยละ ๕.๐๐) เพื่อประเมินการกำหนดแนวทางการกำกับ ติดตามการดำเนินงานตามแผนฯ

### สรุปผลการประเมิน ได้ดังนี้

๑. สถานศึกษาในสังกัด ทั้งสิ้น ๕๑ แห่ง ได้ดำเนินการประเมินแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา ๒๕๖๘ ของสถานศึกษาในสังกัด จำนวน ๕๑ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐.๐๐

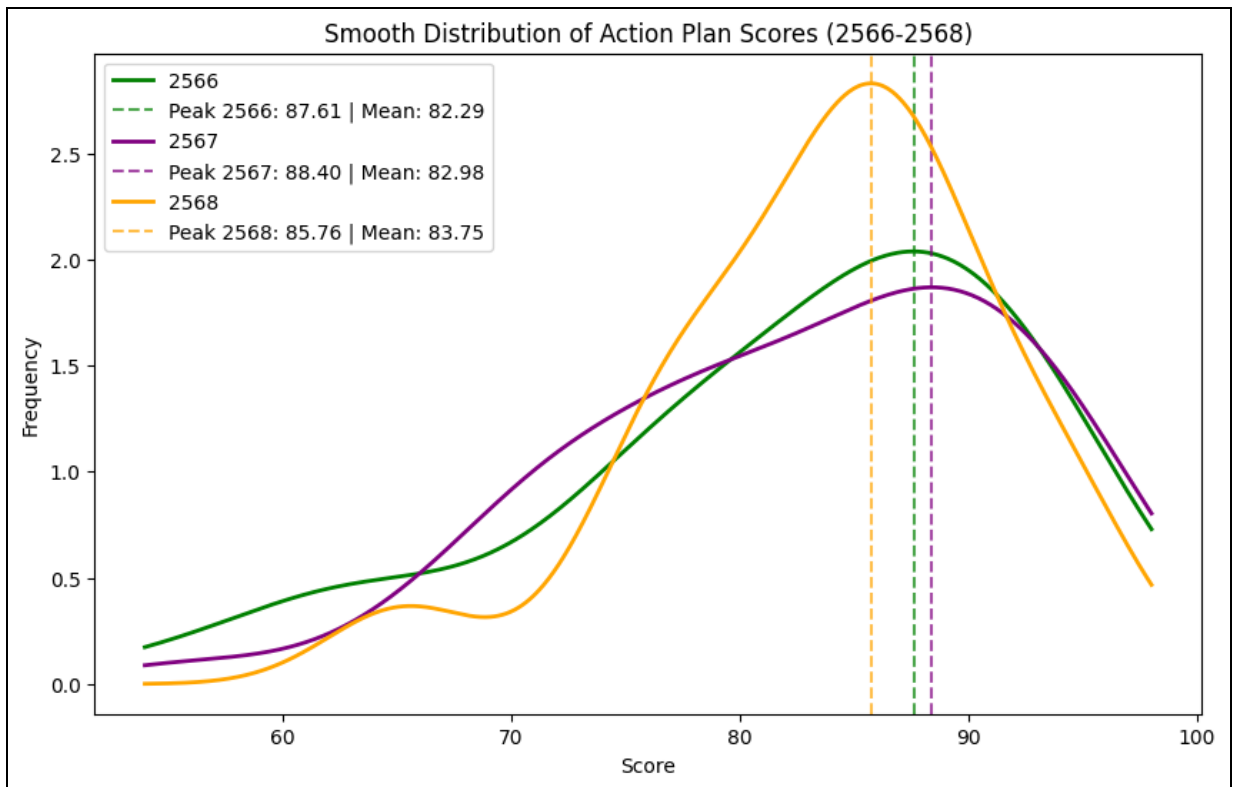
๒. สถานศึกษาในสังกัด มีผลการประเมินผ่านเกณฑ์คะแนนที่กำหนด (มากกว่า ๗๐ คะแนน) จำนวน ๔๘ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๙๔.๑๒ และไม่ผ่านเกณฑ์ จำนวน ๓ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๕.๘๘

๓. สถานศึกษาในสังกัด มีผลการประเมินตามเกณฑ์ระดับคุณภาพ พบว่า อยู่ใน “ระดับดี” มากที่สุด จำนวน ๒๘ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๙๐ รองลงมา “ระดับพอใช้” จำนวน ๑๑ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๒๑.๕๗ ต่อมาใน “ระดับดีมาก” จำนวน ๙ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๑๗.๖๕ และ “ไม่ผ่านเกณฑ์” จำนวน ๓ แห่ง คิดเป็นร้อยละ ๕.๘๘ ตามลำดับ

๔. ผลการประเมินตามเกณฑ์ระดับคุณภาพ ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พบว่ามีเกณฑ์ระดับคุณภาพ ระดับ “ดี” จากค่าคะแนนเฉลี่ยจากการประเมินแผนปฏิบัติการ ปีการศึกษา ๒๕๖๘ เท่ากับ ๘๓.๗๕ คะแนน ในขณะที่ปีการศึกษา ๒๕๖๗ มีเกณฑ์ระดับคุณภาพ ระดับ “ดี” จากค่าคะแนนเฉลี่ยจากการประเมินแผนปฏิบัติการ ปีการศึกษา ๒๕๖๗ เท่ากับ ๘๒.๘๙ คะแนน เพิ่มขึ้นจากปีการศึกษา ๒๕๖๗ เมื่อเทียบกับปีการศึกษา ๒๕๖๘ คิดเป็นร้อยละ ๑.๐๔

๕. ผลการประเมินตามเกณฑ์ระดับคุณภาพ จำแนกตามสหวิทยาเขต พบว่า สหวิทยาเขตที่มีเกณฑ์ระดับคุณภาพ ระดับ “พอใช้” มีจำนวน ๑ สหวิทยาเขต ได้แก่ สหวิทยาเขตพระธาตุมหาราช ส่วนอีก ๗ สหวิทยาเขตที่เหลือ มีเกณฑ์ระดับคุณภาพ ระดับ “ดี”

จากการวิเคราะห์ข้อมูลคะแนนจากการประเมินแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาในสังกัด ปีการศึกษา ๒๕๖๖, ๒๕๖๗ และ ๒๕๖๘ จึงได้แสดงข้อมูลกราฟการกระจายตัวแบบเรียบ (Smooth Distribution) เพื่อให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของคะแนนฯ ดังกราฟข้างล่างนี้



จากกราฟการกระจายตัวของคะแนนฯ เปรียบเทียบระหว่างปีการศึกษา ๒๕๖๖ – ๒๕๖๘ โดยใช้เทคนิค Kernel Density Estimation แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างค่าความถี่ของจำนวนสถานศึกษาในสังกัด (Frequency) ซึ่งบ่งบอกถึงโอกาสที่จะได้รับคะแนน (Score) จากการประเมินแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาในสังกัด ณ ค่าใดๆ โดยกราฟสีเขียว สีม่วง และสีเหลือง เป็นตัวแทนของกราฟการกระจายตัวของคะแนนฯ ปีการศึกษา ๒๕๖๖, ๒๕๖๗ และ ๒๕๖๘ ตามลำดับ โดยพบว่า

- กราฟคะแนน ปีการศึกษา ๒๕๖๖ และปีการศึกษา ๒๕๖๗ มีลักษณะค่อนข้างแบนและฐานกว้าง (Low Peak, High Variance) บ่งบอกว่าคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษามีความแตกต่างกันค่อนข้างมาก มีทั้งกลุ่มที่ได้คะแนนต่ำ (ช่วง ๕๐ – ๗๐ คะแนน) และกลุ่มที่ได้คะแนนสูง (๙๐+) กระจายตัวกันไป

- ถึงแม้ว่าค่าคะแนน ณ จุดสูงสุด ปีการศึกษา ๒๕๖๘ ลดลง เมื่อเทียบกับปีการศึกษา ๒๕๖๖ และ ๒๕๖๗ แต่กราฟคะแนน ปีการศึกษา ๒๕๖๘ มีลักษณะโด่งและแคบลงอย่างได้ชัด (Higher Peak, Lower Variance) เนื่องจากสถานศึกษาส่วนใหญ่ถูกดึงให้มาเกาะกลุ่มกันแน่นในช่วงประมาณ ๘๐ - ๙๐ คะแนน โดยสัดส่วนของสถานศึกษาที่ได้คะแนนต่ำ (ช่วงต่ำกว่า ๗๐) ลดน้อยลงมาก สิ่งนี้บ่งบอกว่าในปีการศึกษา ๒๕๖๘ สถานศึกษาในสังกัดมีระดับคุณภาพในการจัดทำแผนทีเกาะกลุ่มกันมากขึ้น ลดการกระจายตัวของคะแนนที่ห่างกันเกินไป ถือว่าประสบความสำเร็จในการยกระดับการจัดทำแผนของสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี

สิ่งเหล่านี้สะท้อนถึงผลลัพธ์ในเชิงบวกอันเกิดจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม ได้จัดทำเครื่องมือสำหรับการประเมินผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรด้วย SWOT (C-PEST และ ๗S) และเครื่องมือสำหรับการวางแผนรายรับค่าจัดการเรียนการสอน และค่ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๘ เพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา ๒๕๖๘ ให้กับสถานศึกษาในสังกัด

**หมายเหตุ :** ถึงแม้ว่าสถานศึกษาในสังกัดจะมีการจัดทำแผนปฏิบัติการได้อย่างถูกต้อง แต่ไม่ได้เป็นการยืนยันว่าสถานศึกษานั้นๆ จะนำแผนปฏิบัติการไปใช้ในการขับเคลื่อน การกำกับ ติดตาม โครงการ/กิจกรรม ให้มีการใช้จ่ายงบประมาณในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานได้อย่างถูกต้อง ตามหลักเกณฑ์และระเบียบที่กฎหมายกำหนดไว้

## ข้อสังเกตที่พบ

๑) การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาในสังกัด มักพบจุดอ่อนในการนำคีย์เวิร์ดนโยบาย คำนำ คำในลักษณะคำขวัญ หรือคำศัพท์เชิงกระบวนการ (ซึ่งเหมาะสมกับการนำมากำหนดพันธกิจ) มาร้อยเรียงต่อกันจนยาวเกินไป ซึ่งทำให้ขาดอัตลักษณ์เฉพาะตัว จดจำยาก ทำให้ไม่สามารถสะท้อนภาพความสำเร็จ ปลายทางที่ต้องการจะบรรลุได้อย่างชัดเจน

๒) การเชื่อมโยงระหว่างวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาในสังกัด มักพบปัญหาใน ๒ ลักษณะ ดังนี้

๒.๑) “ปัญหาพันธกิจทะลุเพดานวิสัยทัศน์” ที่กำหนดเป้าหมายในพันธกิจไว้สูงเกินกว่าวิสัยทัศน์ที่เป็นเป้าหมายหลัก (เช่น วิสัยทัศน์ระบุคุณภาพระดับพื้นฐาน แต่พันธกิจตั้งเป้าถึงระดับสากล) ซึ่งขัดกับหลักการที่พันธกิจควรจะเป็นเพียงวิธีการสนับสนุนวิสัยทัศน์

๒.๒) “ปัญหาพันธกิจตกหล่น” ที่วิสัยทัศน์มีการประกาศเป้าหมายที่สำคัญไว้ แต่กลับขาดการกำหนดพันธกิจมารองรับเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายเหล่านั้นให้เกิดขึ้นจริง

๓) การกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัดของสถานศึกษา พบปัญหาดังนี้

๓.๑) พบการนำพันธกิจมาคัดลอกและวางเป็นเป้าประสงค์แบบข้อต่อข้อ (๑ ต่อ ๑) โดยแค่เติมคำว่า “โรงเรียนมี..., นักเรียนได้รับ...” เข้าไปด้านหน้า ซึ่งผิดหลักการของการจัดทำแผน เพราะเป้าประสงค์ควรเป็น “ผลลัพธ์ปลายทาง” ที่สังเคราะห์มาจากพันธกิจหลายๆ ข้อรวมกัน

๓.๒) การกำหนดเป้าประสงค์ของสถานศึกษาส่วนใหญ่ จะอ้างอิงกับเพียงมาตรฐานสถานศึกษาเพียงอย่างเดียว จนทำให้อัตลักษณ์ วัตถุประสงค์ หรือบริบทเฉพาะของสถานศึกษาที่ปรากฏอยู่ในวิสัยทัศน์และพันธกิจ สูญหายไปในช่วงตอนการกำหนดเป้าประสงค์และตัวชี้วัด

๓.๓) สถานศึกษาในสังกัดบางแห่ง ได้นำตัวชี้วัดของโครงการมาตั้งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จ (ตัวชี้วัดระดับยุทธศาสตร์) ซึ่งเป็นการประเมินเพียงผลผลิต กิจกรรมหรือกระบวนการ (เช่น จำนวนผู้เข้าร่วมอบรม, จำนวนวัสดุและอุปกรณ์) แทนที่จะมุ่งเน้นการประเมินผลลัพธ์หรือผลกระทบเชิงประจักษ์ที่เกิดขึ้นต่อกลุ่มเป้าหมาย

๔) การนำโครงการมารองรับเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ ของบางโครงการไม่มีความสอดคล้อง เช่น นำโครงการที่เกี่ยวข้องกับด้านบริหารจัดการโดยตรงไปรองรับเป้าประสงค์ด้านยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

๕) การจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา พบข้อสังเกตดังนี้

๕.๑) สถานศึกษาในสังกัดบางแห่ง ไม่แสดงรายละเอียดยอคงเหลือจากปีการศึกษาที่ผ่านมา

๕.๒) สถานศึกษาในสังกัดส่วนใหญ่ ไม่แสดงการประมาณการรายรับงบประมาณพื้นฐานสำหรับนักเรียนยากจนและค่าเครื่องแบบนักเรียนสำหรับนักเรียนยากจน (เพิ่มเติม)

๕.๓) สถานศึกษาในสังกัดบางแห่ง ประมาณการรายรับค่าจัดการเรียนการสอน/ค่ากิจกรรมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ไม่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่ สพฐ. กำหนด เนื่องจากยังคงใช้เกณฑ์การคำนวณจากคู่มือแนวทางการดำเนินงานตามโครงการสนับสนุนค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานของปีงบประมาณที่ไม่เป็นปัจจุบัน

๕.๔) สถานศึกษาในสังกัดบางแห่ง มีการจัดสรรค่าจัดการเรียนการสอนไม่เป็นไปตามสัดส่วนที่กำหนด (ด้านวิชาการ น้อยกว่าร้อยละ ๖๐)

๕.๕) สถานศึกษาในสังกัดบางแห่ง มีสัดส่วนของการกั้นเงินไว้สำหรับรายจ่ายอื่นๆ ที่สูงมาก เมื่อเทียบกับเงินคงเหลือรวมกับประมาณการรายรับค่าจัดการเรียนการสอน (สัดส่วนมากกว่าร้อยละ ๓๐)

๖) กรอบแนวคิดหรือรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา (Model) ของสถานศึกษาในสังกัดหลายแห่ง ไม่แสดงวัตถุประสงค์

#### ข้อเสนอแนะ

- ๑) หากมีการปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ควรมอบหมายงานให้ชัดเจนและครอบคลุม
- ๒) เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปี การเขียนโครงการแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และแนวทางการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และระเบียบที่กฎหมายกำหนดไว้
- ๓) ควรตรวจทานความถูกต้องของข้อมูล ก่อนนำแผนเข้าที่ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขอความเห็นชอบ
- ๔) กำกับ ติดตาม ตรวจสอบ “การขับเคลื่อนแผนสู่การปฏิบัติ” ของสถานศึกษาในสังกัด โดยการสุ่มออกตรวจตามเกณฑ์คะแนนระดับคุณภาพ