

ปัญหาการบริหารโครงการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

Project Management Problems of Primary Schools

under the National Office of Primary

Education in the Three Southern

Border Provinces

สมพงษ์ หนูเนื้อ

Sompong Nunearn

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Master of Education Thesis in Educational Administration

Prince of Songkla University

2536

(1)



ชื่อวิทยานิพนธ์ บัญชีการบริหารโครงการของโรงเรียนประถมศึกษา
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
 าน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

ผู้เขียน นายสมพงษ์ หนูเนื้อ
 สาขาวิชา การบริหารการศึกษา

คณะกรรมการที่ปรึกษา

คณะกรรมการสอบ

.....
ประธานกรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์ บุญช่วย)

.....
ประธานกรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุวิทย์ บุญช่วย)

.....
กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปราณี ทองคำ)

.....
กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปราณี ทองคำ)

.....
กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชุมศักดิ์ อินทร์รักษา)

.....
กรรมการ
 (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัน เดชพิชัย)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้

เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร

การศึกษา

.....
 (ดร.ไพรัตน์ สงวนนทร)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

เลขที่ LB ๑๑๑.๑ ๖๔๖ ๒๖๖๖

Bib Key ๙๖๖๖๐

๐.๒

ชื่อวิทยานิพนธ์	ปัญหาการบริหารโครงการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้
ผู้เขียน	นายสมพงษ์ หนูเนื้อ
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีการศึกษา	2536

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับปัญหาการบริหารโครงการของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในจังหวัดยะลา บัตตาและนราธิวาสรวม 384 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับปัญหาการบริหารโครงการ การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การแจกแจงความถี่ และค่าร้อยละ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การจัดอันดับ การวิเคราะห์ที่ความแปรปรวนแบบองค์ประกอบเดียว และทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยร้อยละ ด้วย t -test

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุน

โครงการ มีความเห็นว่า ระดับปัญหาด้านการเตรียมโครงการ การปฏิบัติตามโครงการและการประเมินผลโครงการ อยู่ในระดับปานกลาง

2. ปัญหาการบริหารโครงการเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ
ด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ และด้านการประเมินผล
โครงการ

3. ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ
ตามทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ
พบว่า ผู้บริหารโครงการมีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ สูงกว่า
ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ ในด้านการเตรียมโครงการ
และด้านการปฏิบัติตามโครงการ ส่วนด้านการประเมินผลโครงการไม่แตกต่างกัน

4. ทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุน
โครงการต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการพบว่า

4.1 ผู้บริหารโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดปัตตานี
มีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหาร สูงกว่าผู้บริหารโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ
ในจังหวัดยะลาและนราธิวาส

4.2 ผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์ในการทําหน้าที่ 3 ปีขึ้นไป
มีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์
ในการทําหน้าที่ น้อยกว่า 3 ปี ในด้านการปฏิบัติตามโครงการ

4.3 ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์
ในการทําหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียนมีทัศนะต่อระดับ
ปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการที่มี
ประสบการณ์ในการทําหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียน 12 ชั้นเรียนขึ้นไป
ในด้านการปฏิบัติตามโครงการและการประเมินผล

5. ผลการประมวลข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ เกี่ยวกับปัญหาการบริหารโครงการ คือ
ด้านการจัดหางบประมาณให้เพียงพอและการดำเนินงาน เกี่ยวกับการให้ความรู้

เรื่องการเตรียมโครงการ การเขียนโครงการ การประชาสัมพันธ์ และการกำกับ
งานให้เป็นไปตามปฏิบัติการปฏิบัติงาน

Thesis Title Project Management Problems of
 Primary Schools under the National Office
 of Primary Education in the Three Southern
 Border Provinces

Author Mr. Sompong Nunearn

Major Program Educational Administration

Academic Year 1993

Abstract

The purpose of this research was to investigate the project management problems of primary schools under the National Office of Primary Education in the three southern border provinces. In this study the samples consisted of 384 school administrators, teachers in charge of each project, and educational supervisors under the National Office of Primary Education in the provinces of Yala, Pattani and Narathiwat. For data collection, the instrument consisted of questionnaire on opinions of the project management problems. In the data analysis, the statistical procedures were employed using frequency distribution, percentage, arithmetic mean, standard deviation, priority rank order, one-way ANOVA, and t-test

The research results indicated that:

1. The school administrators, teachers in charge of the project and educational supervisors perceived all three aspects of the project management problems: project preparation, project implementation and project evaluation at a moderate level.

2. The priority ranking of the project management problems in descending order was as follows: project preparation, project implementation, and project evaluation, respectively.

3. As the results indicated, the samples' opinions towards the project management problems of the school administrators were higher than teachers in charge of the project and educational supervisors regarding the project preparation and implementation.

4. The subjects' opinions towards the project management problems were as follows:

4.1 The level of the subjects' opinions towards the project management problems in the provinces of Pattani were higher than Yala and Narathiwat.

4.2 The level of opinions towards the project management problems of the subjects with over-3-year work experience were higher than 3-year work experience.

4.3 The opinions towards the project management problems between the subjects working in 12-classroom schools were higher than over-12-classroom ones.

5. Suggestions by the subjects for solutions to the project management problems in all three aspects were the following: allocation of budget should be sufficiently set aside prior to the project operations: sample and reliable information concerning project preparation and project writing should be well provided. Public relations should be adequately promoted: job supervision should be kept hand in hand with the project operations in coordination with the on-going operations schedule.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดีได้เพราะผู้วิจัยได้รับความแนะนำ
ความคิดเห็นต่างๆ การตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนการให้กำลังใจ
ความปรารถนาดี จากอาจารย์ที่ปรึกษาทั้งสองท่านคือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร. สุวิทย์ บุญช่วย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ปราณี ทองคำ ขอขอบพระคุณ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วัน เดชพิชัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์
รองศาสตราจารย์ ดร. คณิต ไข่มุกด์ ที่กรุณาเสนอแนะการวิเคราะห์ข้อมูล
และให้แนวคิดหลายประการ ซึ่งทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา บัณฑิตาไ นราธิวาส ที่ร่วมสนับสนุน
อำนวยความสะดวกในการรวบรวมข้อมูล และคุณเกษม ศิริสุวรรณ ผู้ให้ความคิด
เทคนิควิธีในการใช้คอมพิวเตอร์จัดทำรายงานผลการวิจัย

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ และขอบคุณภรรยาที่ทำให้กำลังใจ
และความช่วยเหลือทุกประการด้วยดียิ่งตลอดมา จนทำให้การศึกษาของผู้วิจัยสำเร็จ
ลงด้วยดี นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความร่วมมือและช่วยเหลืออีกมาก ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถ
กล่าวนามาให้หมดในที่นี้ได้ จึงขอขอบพระคุณท่านเหล่านั้นไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สมพงษ์ หนูเนื้อ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
Abstract.....	(6)
กิตติกรรมประกาศ.....	(9)
สารบัญ.....	(10)
รายการตาราง.....	(13)
รายการภาพประกอบ.....	(17)
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์.....	9
สมมติฐาน.....	10
ความสำคัญและประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย.....	11
ขอบเขตของการวิจัย.....	12
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	15
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	17
โครงการและการบริหารโครงการ.....	17
- ความหมายของโครงการ.....	17
- โครงสร้างของโครงการ.....	18
- ลักษณะโครงการที่ดี.....	22

2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
	- ความสัมพันธ์ของแผนและโครงการ	24
	- การบริหารโครงการ.....	27
	การเตรียมโครงการ.....	34
	การปฏิบัติตามโครงการ.....	44
	- ผู้บริหารโครงการ.....	46
	- ภารกิจและหน้าที่ของผู้บริหารโครงการ.....	48
	การติดตามควบคุมกำกับโครงการ.....	52
	การประเมินผลโครงการ.....	65
	- วิธีติดตามและประเมินผลโครงการ.....	71
	- รูปแบบการประเมินผลโครงการ.....	81
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	92
	งานวิจัยภายในประเทศ.....	92
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	99
3	วิธีดำเนินการ.....	102
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	102
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	107
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	110
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	111
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	116
4	ผลการวิจัย.....	119

บทที่

หน้า

5	สรุป การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	194
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	194
	สมมติฐานการวิจัย.....	195
	วิธีดำเนินการวิจัย.....	196
	สรุปผลการวิจัย.....	198
	การอภิปรายผล.....	205
	ข้อเสนอแนะ.....	212
	บรรณานุกรม.....	215
	ภาคผนวก.....	227
	ประวัติผู้เขียน.....	258

รายการตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนกลุ่มประชากรที่เข้าในการศึกษา คั่นแก้ว โดยแยกตามจังหวัด	103
2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนตามสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดยะลา ปัตตานีและนราธิวาส	107
3 วัตถุประสงค์ ลักษณะข้อมูลและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	111
4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนตามสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดยะลา ปัตตานีและนราธิวาส	121
5 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนตามประเภท งานการทวนน้ำที่ และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหาร โครงการผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ	123
6 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการบริหาร โครงการด้านการเตรียมโครงการ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ	127
7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการบริหาร โครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ในทัศนะของผู้บริหาร โครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ	134
8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการบริหาร โครงการ ด้านการประเมินผลโครงการ ในทัศนะของผู้บริหาร โครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ	140

9	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับปัญหาการบริหาร โครงการ ด้านการ เตรียมโครงการ ในทัศนะของผู้บริหาร โครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและ ผู้สนับสนุนโครงการ	143
10	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับปัญหาการบริหาร โครงการ ด้านการ ปฏิบัติตามโครงการ ในทัศนะของผู้บริหาร โครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและ ผู้สนับสนุนโครงการ	150
11	แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับปัญหาการบริหาร โครงการ ด้านการ ประเมินผลโครงการ ในทัศนะของผู้บริหาร โครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและ ผู้สนับสนุนโครงการ	157
12	ลำดับปัญหาการบริหารโครงการตามทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ	160
13	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้าน ด้านการเตรียมโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ	161
14	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อปัญหาการบริหารโครงการ ด้านการเตรียม โครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	162
15	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านปฏิบัติ ตามโครงการ ของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ	163

16	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตาม โครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้	165
17	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการประเมินผลโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ	166
18	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ และด้านการประเมินผลโครงการในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส	168
19	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ ทั้งสามด้านในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ในจังหวัดยะลา ปัตตานีและนราธิวาส	169
20	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านต่างๆในทัศนะของผู้รับผิดชอบโครงการ ในจังหวัดยะลา ปัตตานีและนราธิวาส	172
21	ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านต่างๆ ในทัศนะของผู้สนับสนุนโครงการ ในจังหวัดยะลา ปัตตานีและนราธิวาส	174

22 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ ทั้งสามด้านในทัศนะของผู้สนับสนุนโครงการ ในจังหวัดยะลา บัตตาฮี และนราธิวาส	176
23 เปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆของผู้บริหาร โครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ ในหน้าที่ต่างกัน	179
24 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆในทัศนะของผู้บริหาร โครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการที่ปฏิบัติงาน ในโรงเรียน ที่มีขนาดชั้นเรียนต่างกัน	184
25 การจัดลำดับร้อยละข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการบริหาร โครงการด้านการเตรียมโครงการ	189
26 การจัดลำดับร้อยละข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ โครงการและผู้สนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการบริหาร โครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ	190
27 การจัดลำดับร้อยละข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการบริหาร โครงการ ด้านการประเมินผลโครงการ	192

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1. ระบบการวางแผน	25
2. ขั้นตอนการทำงานโครงการ	34
3. การจัดทำนโยบายของกลุ่มโรงเรียน	36
4. การบริหารแผน โครงการ	41
5. ความสัมพันธ์ของการบริหารแผนและโครงการ	48
6. ขอบข่ายการติดตามผล	60
7. การประเมินโครงการ	75
8. ความสัมพันธ์ของการประเมินผลกับกระบวนการวางแผน	78

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหาและปัญหา

นับตั้งแต่ประเทศไทยได้ให้ความสำคัญต่อการประถมศึกษาของชาติอย่างเป็นทางการครั้งแรกเมื่อพุทธศักราช 2427 การประถมศึกษาได้พัฒนาตัวเองโดยลำดับ ด้วยเจตนารมณ์ ที่จะให้การประถมศึกษาได้แพร่หลายออกไปสู่ประชาชนอย่างทั่วถึง จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติประถมศึกษา พุทธศักราช 2464 ขึ้น มีสาระอันเป็นหลักการให้รัฐถือว่า การประถมศึกษาเป็นการศึกษาภาคบังคับ ซึ่งเป็นหน้าที่ของรัฐที่จะจัดการศึกษาระดับนี้ให้แก่เด็กในวัยเรียนทุกคน พระราชบัญญัติดังกล่าวนี้ ได้รับการแก้ไขเพิ่มเติมอีกหลายครั้ง เพื่อให้มีความเหมาะสม และเป็นปัจจุบัน โดยความมุ่งหมายแล้ว การจัดการประถมศึกษาในระยะต้น ถือได้ว่าเป็นความพยายามของรัฐ ที่จะขยายการศึกษาภาคบังคับออกไปอย่างทั่วถึงทุกตำบล และให้ความสำคัญในการเกณฑ์เด็กเข้าเรียนให้มากที่สุด จนกระทั่งได้มีการเปลี่ยนแปลงแผนการศึกษาชาติครั้งล่าสุด เมื่อพุทธศักราช 2520 ความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาจึงได้เปลี่ยนไปอีกครั้ง โดยเน้นไปที่การศึกษาเพื่อพัฒนาชีวิต ชุมชน สังคม และประเทศชาติเป็นสำคัญ ต่อจากนั้นอีกสามปีได้มีการตราพระราชบัญญัติการประถมศึกษา พุทธศักราช 2523 ซึ่งมีผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารการประถมศึกษาใหม่ กล่าวคือได้มีการโอนโรงเรียนประถมศึกษามาจากหลายหน่วยงานมาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (สพช.) ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการจนกระทั่งปัจจุบัน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติเป็นหน่วยงานระดับกรมในกระทรวงศึกษาธิการ ทานหน้าที่ดำเนินการจัดการประถมศึกษาตามพระราชบัญญัติการประถมศึกษา พุทธศักราช 2523 มีนักเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบในปีการศึกษา

การประถมศึกษา พุทธศักราช 2523 มีนักเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบในปีการศึกษา 2532 จำนวน 6,790,885 คน โรงเรียนจำนวน 31,353 โรงเรียน และบุคลากรจำนวน 395,555 คน โดยได้รับงบประมาณถึง 24,751,454,600 บาท (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ 2532 ค. : คำนำ)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ มีนโยบายกระจายอำนาจในการบริหารและควบคุมโรงเรียนประถมศึกษา โดยการจัดระบบและโครงสร้างการบริหารให้มีสำนักงานการศึกษาจังหวัด (สพจ.) สำนักงานการศึกษาอำเภอ (สพอ.) และสำนักงานกลุ่มโรงเรียน เป็นรูปแบบการบริหารโดยคณะบุคคล จากนโยบายดังกล่าว จะเห็นได้ว่า ความรับผิดชอบในการวางแผน และการบริหารการศึกษา กำหนดให้เพิ่มขึ้น เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการของท้องถิ่นโดยตรง ในขณะที่เดียวกันก็ต้องตอบสนองต่อนโยบายระดับสูง และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ระยะต่างๆ ด้วย โดยภาระหน้าที่การดำเนินงาน และความรับผิดชอบดังกล่าว เป็นหน้าที่ของจังหวัดโดยตรง ซึ่งมีแนวทางในการสร้างรูปแบบระบบการบริหาร และการวางแผนการศึกษาระดับประถมศึกษา ในระดับจังหวัด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2527 : 6) ตามหลักการทั่วไปดังนี้

1) รูปแบบที่กำหนดขึ้น จะเปิดโอกาสให้เกิดการประสาน

ด้านนโยบายจากระดับสูง และจากส่วนงานที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่เดียวกันก็ช่วยให้การวางแผนการศึกษาในแต่ละจังหวัด สามารถกำหนดวิธีการและแนวทางในการจัดการศึกษา เฉพาะส่วนของตนได้สอดคล้องกับปัญหา และความต้องการของท้องถิ่นของตน

2) รูปแบบที่กำหนดขึ้น จะเปิดโอกาสให้มีการประสานแผนทางด้านการศึกษาจากทุกส่วนที่ดำเนินงานในจังหวัดนั้นๆ โดยไม่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามปกติของแต่ละส่วนงานในด้านการประมศึษาของตนเอง

3) รูปแบบที่กำหนดขึ้นนี้ ได้กำหนดให้สามารถประสานงานสอดคล้องกับระบบบริหารราชการของส่วนจังหวัดนั้นๆ ได้ตามสมควร

4) รูปแบบที่กำหนดขึ้น จะสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารและการพัฒนาการศึกษาของแต่ละจังหวัดโดยตรง สามารถใช้ในการกำกับนโยบายทางการศึกษา สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดการดำเนินงานทางการประมศึษาในส่วนต่างๆของพื้นที่ของจังหวัดได้ ตลอดจนสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตาม ตรวจสอบระดับความก้าวหน้า และการพัฒนาการศึกษาในจังหวัดนั้น

5) รูปแบบระบบที่กำหนดขึ้นนี้ จะต้องสามารถดำเนินงานให้สอดคล้องกับระบบการงบประมาณของประเทศ เนื่องจากระบบการศึกษาในแต่ละจังหวัดยังจำเป็นต้องอาศัยทรัพยากรส่วนใหญ่ที่มาตามระบบงบประมาณของประเทศ เว้นแต่จะมีระบบการสนับสนุนทางด้านทรัพยากรต่อการดำเนินงานทางการศึกษาในรูปแบบใหม่เกิดขึ้น รูปแบบการดำเนินงานด้านการวางแผนการศึกษาในส่วนที่สัมพันธ์กับการวางแผนการศึกษา ในส่วนที่สัมพันธ์กับการงบประมาณก็ต้องปรับให้สอดคล้องตามไปด้วยในอนาคต

6) จุดเน้นสำคัญของรูปแบบระบบที่กำหนดขึ้น คือจะต้องเป็นระบบที่ส่งผลไปสู่การดำเนินการศึกษาที่มีคุณภาพของจังหวัด ด้วยรูปแบบระบบการบริหารและการวางแผนดังกล่าวข้างต้นนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประมศึษาแห่งชาติ จึงจัดให้หน่วยงานต่างๆในหลายระดับตั้งแต่ระดับโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประมศึษาอำเภอ และสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดตามลำดับ โดยมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติ
คณะกรรมการการประถมศึกษา พ.ศ. 2523 ซึ่งเป็นลักษณะการกระจายอำนาจ
ไปสู่จังหวัด สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงมีการบริหารงาน
โดยองค์คณะบุคคลเป็นรูปคณะกรรมการ มีองค์กรต่างๆ ตั้งแต่ระดับกลุ่มโรงเรียน
อำเภอ จังหวัด และระดับชาติ อันได้แก่ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน
คณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ กิ่งอำเภอ และคณะกรรมการการประถมศึกษา-
แห่งชาติ

จากระบบงานการบริหารดังกล่าวสำนักงานคณะกรรมการการประถม-
ศึกษาแห่งชาติ (2527 : 3) เชื่อว่าจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการ
การประถมศึกษา แต่อย่างไรก็ตามสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดบางแห่งยังมี
ปัญหาเกี่ยวกับเรื่อง การกำหนดนโยบาย การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา-
จังหวัด รวมทั้งปัญหาเกี่ยวกับระบบข้อมูล ปัญหาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ ทักษะ
ในการวางแผนการติดตามและประเมินผล สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา-
แห่งชาติ เชื่ออีกว่าเมื่อสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ได้ดำเนินการวางแผน
อย่างมีระบบจะทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารอย่างรวดเร็ว อันจะส่งผล
ไปสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนประถมศึกษาให้สูงขึ้น เมื่อพิจารณาภารกิจการจัด

การศึกษาซึ่งเป็นภาระงานของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงาน

การประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน จะเห็นได้ว่า โรงเรียน

เป็นหน่วยงานที่สนองนโยบายของรัฐหน่วยเล็กที่สุด ซึ่งทำหน้าที่เป็นหน่วยปฏิบัติการ

โดยตรงต่อภาระงานพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและเป็นหน่วยปฏิบัติการของรัฐ ซึ่งมี

การปฏิบัติการโดยตรงต่อทรัพยากรอันมีค่ายิ่งของประเทศชาติ ผู้บริหารโรงเรียน

จึง เป็นบุคคลสำคัญยิ่งที่จะต้องทำหน้าที่บริหารทรัพยากรทั้งหมดในโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 ค.: 2)

ได้กำหนดแนวทางสำหรับขั้นตอนของกระบวนการบริหารไว้กว้างๆ คือโรงเรียน จะต้องดำเนินการวางแผนดำเนินงานตามแผน ติดตามผลการดำเนินงาน ประเมินผลการดำเนินงาน และรายงานผลให้หน่วยเหนือทราบตามลำดับ ตามกำหนดเวลา และโรงเรียนต้องดำเนินการตามกระบวนการวางแผนทุกขั้นตอน ทุกกระบวนการ จนกระทั่งได้แผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งจัดทำเป็นโครงการสำหรับ ใช้ปฏิบัติงานในแต่ละปีการศึกษา โครงการจึงมีความสำคัญมาก เพราะเป็นการนำ แผนไปปฏิบัติโครงการจะแสดงถึงรายละเอียดในการดำเนินงานของแผนอย่างชัดเจน กล่าวคือ แสดงถึงเป้าหมาย แสดงถึงกิจกรรม บอกระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติ และแสดง ถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน ฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่า การปฏิบัติตามแผน จึงหมายถึงการแตกแผน เป็นโครงการหรือรายละเอียดในการปฏิบัติงาน แล้วนำ โครงการเหล่านั้นไปดำเนินงานให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การบรรลุถึงวัตถุประสงค์ของแผนที่ดีที่สุด ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ และนับเป็นช่วงที่ โรงเรียน ใช้เวลา ใช้งบประมาณ ใช้บุคลากรมากที่สุด โดยมีเป้าหมายหลัก คือคุณภาพของผู้เรียนเป็นที่ตั้ง หลังจากโครงการได้รับการจัดเตรียม และได้รับการพิจารณาให้ดำเนินการไปแล้ว การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหาร โครงการจะได้รับการกำหนดขึ้นเช่น การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์ และวิธีการ หรือหลักการการบริหาร โดย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์จะต้องมีทั้งปริมาณและคุณภาพ ที่เหมาะสม ส่วนการบริหารนั้นจะขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญ กล่าวคือ ผู้บริหารโครงการ จะต้องมีความรู้ และความสามารถในการบริหารงาน จึงจะทำให้โครงการ ดำเนินไปตามขั้นตอนอย่างมีระบบ และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

การนำกิจกรรมมาแผน/โครงการไปสู่การปฏิบัตินั้น ผู้บริหารโรงเรียน เป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดของโรงเรียนที่ เป็นทั้งผู้นำและผู้บริหาร เพราะในระบบ การบริหารซึ่งประกอบด้วยตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต คุณภาพของงานมักจะมี ปัญหาที่กระบวนการหรือการจัดการ ดังที่ประชุม รอคประเสริฐ (2529 : คำนำ) กล่าวว่า "ความล้มเหลวของประเทศไทยในเชิงการบริหาร มิใช่เป็นเพราะขาด ข้าราชการที่เป็นคน เงินและวัสดุอุปกรณ์แต่ เป็นเพราะขาดปัจจัยการบริหารที่เรียกว่า วิธีการจัดการมากกว่า" สุวัฒน์ พิศนาคกุล (2521 : คำนำ) กล่าวว่า "วิธีบริหาร โครงการ ทำให้เราสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หลายด้านที่แตกต่างกัน และยังคงมี แนวโน้มที่จะขยายการใช้ประโยชน์เหล่านั้นไปในด้านต่างๆมากยิ่งขึ้น ผู้บริหาร โครงการทุกคนควรมีข่ายงานวิถีวิกฤต สำหรับโครงการของเขา และระบบ สำหรับการวัดความก้าวหน้า และค่าใช้จ่ายต่างๆเทียบกับงบประมาณที่ต้องใช้ สำนักงานเลขาธิการโครงการสร้างงานในชนบท (2533 : 14) ได้ให้ถึงความสำคัญของการบริหารโครงการหลังจากการดำเนินงานโครงการสร้างงาน ในชนบทมา 11 ปี โดยได้ปรับปรุงการจัดองค์การบริหารโครงการการสร้างงาน ในชนบท เพื่อให้การบริหารโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คล่องตัว รวดเร็ว ทำตามราชการรัฐมนตรีในฐานะประธานกรรมการ โครงการการสร้างงานในชนบท ก็ได้อนุมัติรองประธานโครงการการสร้างงานในชนบท ซึ่งเป็นรองนายกรัฐมนตรี รับผิดชอบดูแล การดำเนินงานในภาคต่างๆเป็นรายบุคคล ในทำนองเดียวกัน ประชุม รอคประเสริฐ (2529 : ก) กล่าวว่า "การบริหารโครงการเป็นหัวใจ ของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ นอกจากจะต้องดำเนินการ บริหารโดยคณะบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจโครงการนั้นอย่างดีพอแล้ว การบริหารก็ย่อมต้องการระบบ และมีขั้นตอนของการดำเนินการในลักษณะที่

เป็นวงจรถูกกล่าวคือ จะต้องมีการวางแผน มีการดำเนินงานตามแผนและ
 จะต้องมีการควบคุมกำกับโครงการ" ส่วนบุญเลิศ ไพรินทร์ (2532 : 52)
 กล่าวว่า การควบคุมติดตามผลการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญ
 ในกระบวนการบริหาร หรือในบทบาทของผู้บังคับบัญชาทุกระดับและรวมถึง
 ของผู้ปฏิบัติงานอื่นด้วย ทั้งนี้เพราะการที่จะรู้และเข้าใจว่าสิ่งที่ได้วางแผนไว้
 การจัดรูปร่างหรือโครงสร้างขององค์การ การบริหารบุคคล การปกครองบังคับ-
 บัญชา ได้ผลดีหรือไม่เพียงใด มีปัญหาและอุปสรรคประการใดหรือไม่ จะต้องที่
 การปรับปรุงแก้ไขใน เรื่องใดนั้น จำเป็นจะต้องมีการควบคุม ติดตามและประเมินผล
 การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพนั่นเอง ดังนั้นการนำโครงการที่เขียนไว้มาปฏิบัติให้
 ได้ผลจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นดังที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2530 : 410)
 สรุปความสำคัญของการนำโครงการไปปฏิบัติว่า การนำโครงการที่เขียนไว้มาปฏิบัติ
 ให้ได้ผลก็คือ การบริหารโครงการนั่นเอง การบริหารโครงการ อันที่นี้รวมถึง
 การเตรียมหน่วยงานที่เหมาะสม การควบคุม การติดตามผลและการปรับปรุงกลวิธี
 ต่างๆ เพื่อให้โครงการสำเร็จลุล่วงไปได้

จะเห็นได้ว่า การดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การใดก็ตาม
 กระบวนการบริหารโครงการ เป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการ
 ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ในทุกระดับตั้งแต่สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
 สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียนตามลำดับ

ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ซึ่งประกอบด้วยจังหวัดยะลา ปัตตานี
 และนราธิวาสมีโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
 แห่งชาติจำนวน 922 โรงเรียน นักเรียน 180,779 คน ครู 10,026 คน
 มีการจัดการศึกษาในระดับก่อนวัยเรียน และระดับประถมศึกษา จากการสำรวจ

สภาพปัญหาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษา
อำเภอ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 ค. : บทนำ)
พบว่า ยังมีปัญหาเผชิญหน้าอีกหลายประการ ทั้งทางด้านบุคลากร ด้านระบบ
และกระบวนการ ด้านเครื่องมือ ด้านแผนงานโครงการ ด้านงบประมาณ
และการนำผลการประเมินไปใช้ เป็นที่น่าสังเกตว่า แม้สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติจะมีความสามารถในการให้การสนับสนุนแก่สำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดมากเพียงใดก็ตาม หากการจัดการยังขาดประสิทธิภาพ
การพัฒนาย่อมไม่บรรลุผลสำเร็จได้ ดังจะเห็นได้จากผลการประเมินคุณภาพนักเรียน
ประถมศึกษาในช่วงระยะเวลา 20 ปีที่ผ่านมา เมื่อทำการศึกษาเปรียบเทียบผล
การจัดการศึกษาของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี
ยะลา และนราธิวาส กับเขตการศึกษาอื่นๆ พบว่า ผลการจัดการศึกษา
ใน 3 จังหวัด นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ได้คะแนนเฉลี่ยร้อยละต่ำกว่า
คะแนนเฉลี่ยร้อยละของระดับประเทศทุกกลุ่มประสบการณ์ ทุกปีการศึกษา
และร้อยละของนักเรียนที่มีผลน่าพอใจก็เป็นไปในทางองเดียวกัน คือน้อยกว่า
ค่าเฉลี่ยระดับประเทศทุกปี ปัญหาคุณภาพของนักเรียนดังกล่าวอาจเกิดจากปัจจัย
หลายประการ แต่ปัจจัยที่สำคัญคือ กระบวนการบริหาร

จากสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยในฐานะที่เป็นบุคลากรทางการศึกษา
ในจังหวัดนราธิวาสเชื่อว่า การบริหารโครงการในโรงเรียนเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผล
ต่อคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน การศึกษาสภาพปัญหาการบริหารโครงการ
ของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติโดยตรง
จะทำให้ได้สารสนเทศเพื่อนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาตาม

กระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศ และกระบวนการจัดการเรียนการสอน
ได้ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ.

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารโครงการ
พัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ปีการศึกษา
2533-2534 ในประเด็นต่างๆดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ในทัศนะของ
ผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ
2. เพื่อจัดลำดับปัญหาการบริหารโครงการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ในทัศนะของ
ผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ
3. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ในทัศนะของผู้บริหาร
โรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ
4. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ในทัศนะของผู้บริหาร
โรงเรียนโดยภาพรวมและแยกตามตัวแปร จังหวัด ขนาดโรงเรียน และประสพ-
การณ์ทางการบริหาร
5. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆในทัศนะของผู้รับผิดชอบ
โครงการโดยภาพรวม และแยกตามตัวแปร จังหวัด

ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์การทำงานที่ผู้รับผิดชอบโครงการ

6. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆในทัศนะของผู้สนับสนุนโครงการโดยภาพรวม และแยกตามตัวแปร จังหวัด ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงานที่ในเทศการศึกษา

7. เพื่อศึกษาปัญหาอื่น ๆ ในการบริหารโครงการด้านต่างๆในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียนประถมศึกษา
ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา ปัตตานีและนราธิวาส
โดยผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆในทัศนะของผู้บริหาร
โรงเรียนผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ แตกต่างกัน
2. ปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆในทัศนะของผู้บริหาร
โรงเรียนผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมีลักษณะดังต่อไปนี้
 - 2.1 มีความแตกต่างกันในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส
 - 2.2 มีความแตกต่างกันเมื่อประสบการณ์การทำงานต่างกัน
 - 2.3 มีความแตกต่างกันเมื่อขนาดของโรงเรียนต่างกัน

ความสำคัญและประโยชน์ที่ได้จากการวิจัย

1. ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อมูลสำหรับการบริหารโครงการในระดับจังหวัด อำเภอ และโรงเรียน ซึ่งจะ เป็นแนวทาง เล็ก เกร็ดการบริหารโครงการส่งผลถึงคุณภาพ ของนักเรียน ในระดับโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน อำเภอ และจังหวัด บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและ เกิดประสิทธิผลมากขึ้น
2. ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นข้อเสนอแนะในการดำเนินงานตามกระบวนการบริหาร กระบวนการนิเทศ และกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้ร่วมกิจกรรมโครงการ ทุกฝ่ายมีความเข้าใจตรงกัน จนสามารถดำเนินงานร่วมกันได้อย่างสอดคล้อง สัมพันธ์กันทุกระดับ ซึ่งส่งผลต่อพัฒนาการของผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่หลักสูตร กำหนด
3. ผลการวิจัยครั้งนี้จะทำให้ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมองเห็นปัญหา และข้อบกพร่องในการเตรียมโครงการ การปฏิบัติตามโครงการ และการประเมินผลโครงการ ซึ่งจะช่วยให้การบริหาร โครงการในทุกะดับมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตของเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาสภาพปัญหาการบริหารโครงการ พัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดยะลา บัตตาไ้ และนราธิวาส ตามแผนปฏิบัติการ ประจำปีการศึกษา 2533 ภายใต้การดำเนินการบริหารโครงการของโรงเรียน ตามทักษะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ สภาพปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียนประถมศึกษาในการวิจัยนี้ จะครอบคลุมเรื่องต่อไปนี้คือ

- 1.1 การเตรียมโครงการ
- 1.2 การปฏิบัติงานตามโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี
- 1.3 การประเมินโครงการ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการคือ ศึกษาในเทศ์สำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอบัตตาไ้ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา บัตตาไ้ และนราธิวาส จำนวนประชากรทั้งสิ้น 9,843 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่เข้าในการวิจัยนี้มี 3 กลุ่ม คือ

- 2.2.1 ผู้บริหารโรงเรียน
- 2.2.2 ครูอาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการในโรงเรียน

2.2.3 ผู้สนับสนุนโครงการ คือศึกษานิเทศก์สำนักงานประถมศึกษา
อำเภอ กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 390 คน

3. ตัวแปรในการวิจัย ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งออกได้ดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระได้แก่

3.1.1 สถานภาพ แบ่งเป็น 3 ระดับคือ

- ผู้บริหารโรงเรียน
- ผู้รับผิดชอบโครงการ
- ผู้สนับสนุนโครงการ

3.1.2 ประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่แบ่งเป็น 2 ระดับ คือ

- ประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่น้อยกว่า 3 ปี
- ประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่ 3 ปีขึ้นไป

3.1.3 ขนาดของโรงเรียน แบ่งเป็น 2 ขนาด คือ

- ตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไป
- น้อยกว่า 12 ชั้นเรียน

3.1.4 จังหวัด แบ่งเป็น 3 จังหวัด คือ

- จังหวัดยะลา
- จังหวัดปัตตานี
- จังหวัดนราธิวาส

3.2 ตัวแปรตามในการวิจัย ได้แก่ ปัญหาการบริหารโครงการตามแผน

ปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2533 ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงาน
การศึกษา จังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส ภายใต้อุปกรณ์ประกอบต่างๆ
โดยแยกเป็น 3 ด้านดังต่อไปนี้

- 3.2.1 ปัญหาการเตรียมโครงการ
- 3.2.2 ปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี
- 3.2.3 ปัญหาการประเมินโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี

นิยามศัพท์เฉพาะ

ปัญหาการบริหารโครงการ หมายถึง อุปสรรคหรือข้อขัดข้องในการบริหารโครงการตามความคิดเห็นของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในเรื่องของการเตรียมโครงการ การปฏิบัติตามโครงการ และการประเมินผลโครงการ ซึ่งพิจารณาได้จากผลการตอบแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโครงการ

การบริหารโครงการ หมายถึง การดำเนินการเตรียมโครงการ การปฏิบัติตามโครงการ และการประเมินผลโครงการ เพื่อให้แผนปฏิบัติการปีการศึกษา 2533 บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนและโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ

โครงการตามแผนปฏิบัติการปีการศึกษา 2533 หมายถึง

โครงการทั้งหมดของโรงเรียนที่กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินการวิจัย โดยมีช่วงดำเนินการปีการศึกษา 2533 ซึ่งเขียนไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี

ผู้บริหารโครงการ หมายถึง ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ ผู้อำนวยการโรงเรียนและผู้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยในตำแหน่งต่างๆในสายการบริหารโรงเรียน

ผู้รับผิดชอบโครงการ หมายถึง ครูผู้รับผิดชอบโครงการแต่ละโครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2533

ผู้สนับสนุนโครงการ หมายถึงศึกษานิเทศก์ซึ่งมีหน้าที่ในการนิเทศติดตามผลการดำเนินงานโครงการต่างๆในโรงเรียนที่กำหนดเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

การเตรียมโครงการ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนในการเตรียมพร้อมด้านบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และนวัตกรรมต่างๆมาใช้ในการดำเนินงานโครงการตลอดจนถึงการพิจารณาและอนุมัติโครงการ ซึ่งทำให้ผู้รับผิดชอบโครงการ สามารถดำเนินการตามโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การจัดทำโครงการ การพิจารณาโครงการ และการอนุมัติโครงการ

การปฏิบัติงานตามแผนโครงการ หมายถึง กระบวนการดำเนินการของผู้บริหารโรงเรียน ครูอาจารย์ และศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ในการจัดองค์การ อำนวยการ สั่งการ นิเทศติดตามผล และควบคุมกำกับโครงการ เพื่อให้โครงการบรรลุเป้าหมายของโครงการ ซึ่งกำหนดดำเนินการตั้งแต่วันที่ 1 พฤษภาคม 2533 ถึงวันที่ 31 มีนาคม 2534

การประเมินผลโครงการ หมายถึง การประเมินผลโครงการในระยะเตรียมโครงการระยะกำลังดำเนินการ และระยะสิ้นสุดหรือ

ปิดโครงการตามเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ประสบการณ์หน้าที่ หมายถึง ระยะเวลาที่ผู้ตอบ

แบบสอบถามรับผิดชอบในการทำหน้าที่ในตำแหน่งนั้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทนี้กล่าวถึงปัญหาการบริหารโครงการซึ่งครอบคลุมสาระสำคัญเกี่ยวกับ โครงการและการบริหารโครงการ การปฏิบัติตามโครงการ การประเมินโครงการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการบริหารโครงการ

โครงการและการบริหารโครงการ

1. ความหมายของโครงการ

เมื่อกล่าวถึงการบริหารโครงการ ควรจะแยกความแตกต่างระหว่างคำต่างๆคือ คำว่าแผนงาน(Programme) โครงการ(Project) งาน(Task หรือ Activity) มีผู้รู้อธิบายไว้ดังนี้

สุวัฒน์ พัฒนวิบูลย์ (2532 : 17) ได้ให้ความหมายของคำเหล่านี้ไว้ดังนี้

แผนงาน หมายถึง "โครงการระยะยาวที่มีขนาดใหญ่มากหรือกลุ่มของโครงการซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกัน โครงการจะถูกแบ่งย่อยออกเป็นงานหลายๆงาน งานต่างๆเหล่านี้จะแบ่งออกหลายๆหน่วย อย่างไรก็ตามการจัดลำดับข้างต้นนี้อาจจะมีข้อยกเว้นได้เช่นกัน" โครงการเป็นงานที่เป็นเอกเทศแน่นอน และจะจงซึ่งจะต้องถูกดำเนินการให้แล้วเสร็จ ไม่ว่างานนั้นจะเป็นงานขนาดใหญ่ หรือใช้ระยะเวลาทำตามที่ตาม สิ่งที่เราเน้นเกี่ยวกับลักษณะของโครงการก็คือ จะต้องสามารถแยกออกได้เป็นเอกเทศและแน่นอน

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2530 ก. : 3) ได้อธิบายเกี่ยวกับโครงการว่า โครงการได้แก่กิจกรรมกลุ่มหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันซึ่งมีจุดเริ่มต้นที่แน่นอน มีจุดการปฏิบัติงานสิ้นสุดลงที่แน่นอน และซึ่งต้องการศูนย์รวมข่าวสารเพื่ออำนวยความสะดวก

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 : 3) ได้ให้ความหมายของโครงการว่า โครงการคือ "การนำเอากลุ่มของกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมาดำเนินงาน ให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะของแผนงาน เพื่อเป็นส่วนสนับสนุนให้แผนงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้"

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2528:3) กล่าวสรุปว่า โครงการหมายถึง แผนงานย่อยหรือการดำเนินงานที่เป็นไปอย่างต่อเนื่องมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานอย่างชัดเจนและมีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่นอน

ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 46) กล่าวว่า แผนแต่ละแผนจะประกอบด้วย แผนงานหลายแผนงาน หรือโครงการหลายๆโครงการ ซึ่งแผนงาน หรือโครงการมีความหมายที่ค่อนข้างจะคล้ายคลึงกันคือ เป็นรายละเอียดการปฏิบัติงานตามแผน ซึ่งนั่นถือว่าทั้งแผนงาน และโครงการคือ "โครงการ" นั้นเอง

โครงการ หมายถึง กิจกรรมของหน่วยงานหนึ่งหน่วยงานที่มุ่งดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งมีทั้งเวลา งบประมาณ และวิธีการดำเนินงานเป็นตัวกำกับ (ประชุม รอดประเสริฐ 2529 : 4 อ้างอิงใน Paul Gaddis, 1959 : 89)

โครงการหมายถึงกิจกรรมขนาดเล็กที่สุดที่สามารถจำแนกวิเคราะห์
เพื่อการวางแผนและการบริหารงานได้ (ประชุม รอดประเสริฐ 2529 : 4
อ้างอิงใน Morris J.Hischman, 1967:1)

โดยสรุป โครงการควรจะหมายถึง ความคิดอย่างมีระบบในการ
จัดกิจกรรมใดๆ โดยหวังให้เกิดผลสำเร็จตามที่ตั้งใจเอาไว้ตั้งแต่ก่อนเริ่มต้น
โครงการ

2. โครงสร้างของโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2528 : 3-7)
กล่าวถึง องค์ประกอบของโครงการว่าเป็นรูปแบบที่มีองค์ประกอบครอบคลุม
ประเด็นต่างๆ ซึ่งผู้บริหารผู้วิเคราะห์โครงการ และผู้อนุมัติงบประมาณ
ต้องการทราบเพื่อประกอบการตัดสินใจดังต่อไปนี้

1) ชื่อแผนงาน เป็นการระบุชื่อแผนงานซึ่งครอบคลุม
โครงการเดียวหรือหลายโครงการที่มีลักษณะงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
เพื่อแก้ไขปัญหาหรือสนองวัตถุประสงค์หลักที่กำหนดไว้

2) ชื่อโครงการ ให้ระบุชื่อโครงการตามความเหมาะสม
มีความหมายชัดเจน และใช้ชื่อเดียวกันทุกครั้งจนกว่าโครงการนั้นจะแล้วเสร็จ

3) บุคคล/หน่วยงานที่รับผิดชอบ เป็นการระบุตัวบุคคลหรือ
หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ เพื่อผู้พิจารณาโครงการจะสามารถตรวจสอบ
ได้ว่า บุคคลนั้นมีความสามารถที่จะรับผิดชอบโครงการนั้นหรือไม่

หรือโครงการดังกล่าวเป็นภารกิจของหน่วยงานจริงหรือไม่ หน่วยงานนั้น
มีทรัพยากรเพียงพอที่จะดำเนินการหรือไม่

4) หลักการและเหตุผล ในส่วนนี้จะต้องแสดงให้เห็นสภาพ
ปัญหา และความจำเป็นในการจัดทำโครงการขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว
อย่างชัดเจนที่สุด เท่าที่จะเป็นไปได้ รวมทั้งแสดงให้เห็นว่าโครงการ
ดังกล่าวเป็นโครงการที่จะสนองต่อนโยบายของหน่วยงานด้วย

5) วัตถุประสงค์ เป็นส่วนที่แสดงให้เห็นว่าสิ่งที่
ดำเนินการให้บรรลุผล คืออะไรตอบสนองหรือสอดคล้องกับแผนหรือแผนงาน
อย่างไรบ้าง วัตถุประสงค์ของโครงการจะต้องสอดคล้องกับหลักการ
และเหตุผล ที่กล่าวไว้แล้วข้างต้น จะต้องมีความชัดเจน สามารถปฏิบัติได้
สามารถวัดและประเมินผลได้ ในระยะหลังๆ จึงมีผู้นิยมเขียนวัตถุประสงค์
ออกมาในรูปของวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม คือเป็นรูปธรรมมากกว่านามธรรม

6) เป้าหมาย เป้าหมายของโครงการจะบอกให้ทราบว่า
จะดำเนินการอะไร ในปริมาณเท่าใด ภายในเวลาที่กำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
การระบุเป้าหมาย จะแสดงในลักษณะของ ปริมาณ - คุณภาพ
คุณลักษณะเฉพาะด้านและกำกับด้วยเวลา

7) กิจกรรมอื่นที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่โครงการจัดทำขึ้น
เป็นส่วนหนึ่งของแผนงานใหญ่ และมีความเกี่ยวข้องกับโครงการอื่นๆซึ่ง
จะสนับสนุนซึ่งกันและกัน รายละเอียดในส่วนนี้จะช่วยเตือนใจผู้บริหารว่า
ถ้าโครงการนี้ไม่ได้รับการอนุมัติอาจมีผลกระทบกระเทือนถึงโครงการอื่นๆ
ด้วย หรืออาจเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบโครงการทราบว่า

ในการดำเนินโครงการควรจะขอความร่วมมือ และประสานงานกับหน่วยงาน
ใดบ้าง

8) ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการระบุระยะเวลาเริ่มต้น
และสิ้นสุดของโครงการ โดยแสดงวัน เดือน ปี ที่เริ่มต้นและสิ้นสุดไว้อย่าง
ชัดเจน การระบุช่วงระยะเวลาของโครงการ เช่น 3 เดือน หรือ 1 ปี
ถือว่าเป็นกำหนดระยะเวลาดำเนินการที่สมบูรณ์

9) แผนดำเนินการ องค์กรประกอบส่วนนี้เน้นเป็นหัวข้อสำคัญ
ของการจัดทำโครงการ เพราะแสดงรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมพร้อมทั้ง
ขั้นตอนการดำเนินงานอย่างครบกระบวนการ ในการกำหนดดำเนินการ
ขั้นแรกผู้จัดทำโครงการจะต้องตั้งคำถามว่าจะทำอะไร เพื่อให้ได้คำตอบ
คือรายการกิจกรรมที่จะต้องปฏิบัติ จากนั้นเป็นการวิเคราะห์กิจกรรมที่จะต้อง
ปฏิบัติ จากนั้นเป็นการวิเคราะห์กิจกรรม โดยใช้ร่างหน่วยงานปฏิบัติ
(Agency) ค่าใช้จ่าย(Cost) ระยะเวลา(Time) และสถานที่(Space)
ผู้จัดทำโครงการอาจแสดงแผนดำเนินงานในรูปแบบของแผนภูมิต่างๆ เพื่อให้
ผู้บริหารหรือผู้พิจารณาโครงการเข้าใจได้ง่ายขึ้น ได้แก่ แผนภูมิองค์การ
แผนภูมิแก่ง แผนภูมิสายงาน และตาข่ายงาน PERT

10) ค่าใช้จ่าย หมายถึง ประมาณการค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นของ

โครงการซึ่งประกอบด้วย

10.1) ยอดรวมค่าใช้จ่าย

10.2) รายละเอียดของค่าใช้จ่ายจําแนกตามหมวด

ค่าใช้จ่าย

10.3) ยอดรวมของค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรม

แต่ละชั้นคอนหรือในช่วงเวลาต่างๆ พร้อมทั้งรายละเอียดค่าใช้จ่าย เพื่อเป็น
แนวทางในการพิจารณาการหมุนเวียน และการเตรียมการด้านการเงิน
ถ้าโครงการได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการ

11) การบริหารโครงการ (การติดตาม ควบคุม กำกับ

นิเทศและประเมินผลโครงการ) องค์กรประกอบนี้เห็นว่า เป็นหัวใจสำคัญของ
โครงการอีกส่วนหนึ่ง เพราะจะแสดงให้เห็นให้ผู้บริหารและผู้พิจารณาโครงการ
ทราบว่า เมื่ออนุมัติให้ดำเนินการและจัดสรรทรัพยากรให้โครงการนั้นๆ
แล้ว มีแนวทางอะไรบ้างที่จะควบคุมกำกับการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน
หรือบรรลุวัตถุประสงค์ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้จัดทำโครงการควร
แสดงแนวทางในการตรวจสอบ ติดตาม กำกับ นิเทศ และประเมินผล
การปฏิบัติงาน พร้อมทั้งระยะเวลา จำนวนครั้ง รูปแบบ ผู้รับผิดชอบ
และงบประมาณไว้ด้วย

12) ผลที่คาดว่าจะได้รับ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการ

ที่โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือผลที่เกิดขึ้นอื่นๆ ซึ่งสามารถแสดงได้

ทั้งผลประโยชน์โดยตรง และผลกระทบจากโครงการ

3. ลักษณะของโครงการที่ดี

ประชุม รอดประเสริฐ (2529:10) บันทึกไว้ว่า โครงการเป็นแผนงานที่เกิดขึ้นจากแนวคิดของคนในองค์กรที่มุ่งให้การดำเนินงานขององค์กรเกิดประโยชน์สูงสุดจากการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ดังนั้นโครงการจึงควรเป็นความคิดที่ได้รับการพิจารณาอย่างดี จากบุคคลทั้งหลายในองค์กรนั้นๆ โครงการที่ดีจึงควรมีลักษณะดังนี้

- 1) สามารถแก้ปัญหาขององค์กรหรือหน่วยงานได้
- 2) มีรายละเอียด วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน

สามารถดำเนินงานได้ หรือมีความเป็นไปได้สูง

- 3) รายละเอียดของโครงการต้องเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน

กล่าวคือวัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับปัญหาหรือหลักการและเหตุผล

วิธีดำเนินงานต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

- 4) สามารถสนองตอบความต้องการของสังคม ของกลุ่มชน

ส่วนใหญ่ และนโยบายของประเทศชาติ

- 5) รายละเอียดของโครงการย่อมต้องสามารถเข้าใจได้ง่าย

และสามารถดำเนินการได้

- 6) เป็นโครงการที่สามารถนำไปปฏิบัติได้สอดคล้องกับแผนงาน

หลักขององค์กรและสามารถติดตามประเมินผลได้

- 7) โครงการต้องกำหนดขึ้นจากข้อมูลที่มีความเป็นจริง

และเป็นข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์อย่างรอบคอบแล้ว

8) โครงการต้องได้รับการสนับสนุนทั้งทางด้านทรัพยากรอย่างเหมาะสม และทางด้านการบริหารอย่างแท้จริง

9) โครงการจะต้องมีระยะเวลาในการดำเนินงาน กล่าวคือ จะต้องระบุถึงวัน เวลาที่เริ่มต้น และวันเวลาที่แล้วเสร็จที่แน่ชัด

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2530 : 7) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของโครงการประกอบด้วย ข้อความสำคัญดังต่อไปนี้

- 1) การอธิบายลักษณะอันเป็นความต้องการเบื้องต้นของโครงการโดยละเอียด ณ กำหนดเวลาที่ต้องการ และสามารถเป็นไปได้ในขณะนั้น
- 2) แนวการปฏิบัติงานทางด้านเทคนิควิชาโดยทั่วไป
- 3) จากการกำหนดแนวการปฏิบัติงานทางด้านเทคนิควิชา ก็จะนำมาสู่ความคิดที่ทั่วไป เกี่ยวกับปัญหาทางด้านวิชาการ
- 4) การประมาณค่าการลงทุน กำหนดเวลา ราคา ทรัพยากร วิธีวางแผน เงินทุน ผู้ชำนาญพิเศษ ฯลฯ
- 5) การระบุข้อเท็จจริงอื่นใดที่เกี่ยวข้องเนื่องกิจการ หรือสิ่งอำนวยความสะดวก ซึ่งอาจต้องการสำหรับสนับสนุนโครงการ

จุดมุ่งหมายของโครงการจะมีความหมายในข้อที่ว่า ถ้าให้เกิดทางเลือกโครงการนั้นคือ จะดำเนินต่อไป จะเลิกล้ม หรือจะเปลี่ยนแปลง

4. ความสัมพันธ์ของแผนและโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2531 : 4) ได้ให้ความหมายของแผนงาน/โครงการไว้ว่า แผนงาน คือการแปลแผนพัฒนาออกมาเป็นขั้นตอน เพื่อให้เกิดความสะดวกในการนำแผน ๖๒ ฉบับที่ ปกติแผนงานจะต้องจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรม และควรชี้ลงไป ด้วยว่า ควรทำกิจกรรมนั้นๆ ที่ใด เวลาใด ใครหรือหน่วยงานใด เป็นผู้รับผิดชอบ ทั้งนี้ได้อธิบายเอาทรัพยากรที่เข้าในการทำงานมาประกอบด้วย

งานตนเองเดียวกันสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2526 : 1) ได้สรุปว่า การวางแผนคือ "การคิดหาทางเลือก (ล่วงหน้า) ที่ดีที่สุดในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ อย่างประหยัดและให้ได้ผลคุ้มค่าที่สุด โดยการ ตัดสินการตามขั้นตอนอย่างมีระบบ แบบแผน เพื่อห้ามบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ตั้งไว้ "การกำหนดนโยบายพัฒนาการศึกษา เป็นการแสดง เจตนาแน่วแน่ และแสดงความพยายามในการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงสภาพของ การศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ก่อนที่จะกำหนดนโยบายได้อย่างเหมาะสม จะต้องมีการ ศึกษาให้ เห็นอย่างแน่ชัดเสียก่อนว่าปัญหาของระบบการศึกษานั้นมีอะไร คือสิ่งใดการศึกษาวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน

ปัญหา สักยภาพ ความต้องการ ศึกษาเปรียบระดับสูงและระดับที่เกี่ยวข้อง

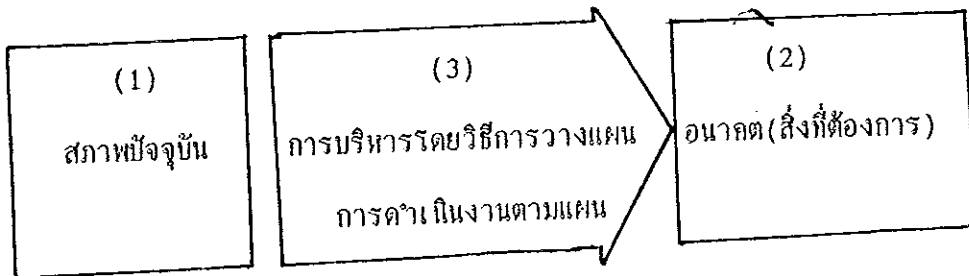
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง

ทำให้สามารถกำหนดนโยบายได้อย่างถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพ

ปัญหาความต้องการและสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นจึงมีความเป็นแบบได้สูง

และสอดคล้องกับสภาพการณ์ด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสรุปเป็นแผนภูมิได้

ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 ระบบการวางแผน

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2526: 1)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526:3)

กล่าวถึงตัวแปรที่สำคัญในแผนว่าแผนจะรวมตัวแปรไว้อย่างน้อย 6 อย่างคือ

- 1) อนาคต
- 2) การปฏิบัติ (Action)
- 3) บุคคลหรือองค์กรที่รับผิดชอบในการดำเนินงานตามแผน

บรรลุวัตถุประสงค์

- 4) การแก้ปัญหาขัดแย้งซึ่งเกิดขึ้นระหว่างแผนฯและระหว่าง

ปฏิบัติตามแผน

- 5) มาตรฐาน (Standard or Criteria)

- 6) ความประหยัด สมรรถภาพและการตรงต่อเวลา

ธีรวุฒิ ประทุมทรัพย์ (2528 : 64) กล่าวถึงองค์ประกอบของ

แผนว่าองค์ประกอบของแผนมี 5 ประการคือ

- 1) จุดมุ่งหมาย (End) คือการระบุวัตถุประสงค์หลัก (Goal)

2) วิธีการ (Mean) หมายถึงการเลือกนโยบายและวิธีการที่
ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายหลัก

3) ทรัพยากร หมายถึง การกำหนดประเภท และปริมาณของ
ทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้บรรลุผล

4) การดำเนินงาน การกำหนดวิธีการตัดสินใจและวิธีการ
ที่นำไปปฏิบัติเพื่อให้เป็นไปตามแผน

5) การควบคุม การตรวจสอบให้เป็นไปตามแผน รวมถึง
การแก้ไขให้แผนบรรลุเป้าหมาย

นอกจากนี้ ซีรุณี ประทุมพรรัตน์ (2528 : 62-63) ยังได้แบ่ง
ประเภทของแผนออกเป็น 4 ประเภทดังต่อไปนี้คือ

1) แบ่งตามระยะเวลาของแผน ได้ 3 ระยะคือ แผนระยะสั้น
ระยะกลาง และระยะยาว

2) แบ่งตามระดับของแผน ได้ 4 ระดับคือ ระดับชาติ ระดับภูมิภาค
ระดับท้องถิ่น ระดับโรงเรียน

3) แบ่งตามลักษณะของกิจกรรมที่กระทำ เช่นแผนการพัฒนาศึกษา
การศึกษาแห่งชาติ

4) แบ่งตามลักษณะของการวางแผนได้ 2 ลักษณะคือ

4.1) แผนกำหนดอนาคตที่ต้องการ เช่น แผนการศึกษา

ของบุตร

4.2) แผนแก้ไขข้อบกพร่องของแผนที่ผ่านมาแล้ว เช่น

การวางแผนครอบครัว

จากความหมายของแผนและโครงการที่กล่าวมานี้อาจสรุปได้ว่า
 แผนและโครงการ เป็นความคิดบนพื้นฐานของการใช้ข้อมูล ปัญหา
 และความต้องการองค์การ ของคนในองค์การซึ่งตั้งใจจะดำเนินงานให้บรรลุ
 เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ความคิดเหล่านี้มีขั้นตอนในการคิด และมี
 กระบวนการการจัดทำที่มีรูปแบบตั้งแต่ระดับสูงขององค์การไปจนถึงหน่วย
 ปฏิบัติการ ซึ่งแนวคิด ระเบียบทุกระดับขององค์การเหล่านี้ ต้องสอดคล้อง
 สัมพันธ์กันเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การทุกระดับด้วย

5. การบริหารโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2530 : 15)

ให้ทัศนะว่า การบริหารโครงการคือ การจัดการและเทคนิควิชาการส่วนกลาง
 ซึ่งต้องประสานกัน เพื่อโครงการที่มองออกมาจากบริษัทที่ดำเนินการนี้ไปสู่ลูกค้า
 หรือผู้ซื้อที่บริษัทต้องการตอบสนอง ในตนเองเดียวกัน ส่วนรวมที่จำเป็นนี้ต้อง
 ตรวจสอบทรัพยากรในบริษัททั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับงานด้านติดต่อกับผู้รับ
 ชวงสัญญาที่มีอยู่เพื่อเป็นเครื่องสนับสนุน และรับประกันว่าโครงการไว้

ดำเนินไปโดยมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2530 : 410) ให้ความหมาย

ของการบริหารโครงการว่า "การนำโครงการที่เขียนไว้ขึ้นมาปฏิบัติให้ได้ผล
 ก็คือการบริหารโครงการ" การบริหารโครงการในที่นี้รวมถึง การเตรียม
 หน่วยงานที่เหมาะสม การควบคุม การติดตามผล และการปรับปรุงกลวิธีต่างๆ
 เพื่อให้โครงการสำเร็จลุล่วงไปได้ ซึ่งประกอบด้วย การเตรียมหน่วยงานที่

เหมาะสม และการควบคุม ติดตาม ตลอดจนการปรับปรุงโครงการ การเตรียม
 หน่วยงานที่เหมาะสม การจัดหน่วยงานเพื่อบริหารโครงการมักจัดในลักษณะ
 ผสมผสานเป็นแมตริกซ์ (Matrix Organization) หรือไม่ก็เป็นแบบ
 คณะกรรมการ (Committee Organization) ทั้งนี้เนื่องจากการจัด
 หน่วยงานปกติจะไม่สามารถดึงทรัพยากรบุคคล จากแผนกหรือฝ่ายต่างๆ
 มาช่วยทำงานในโครงการได้รวดเร็วทันเวลาส่วนการควบคุม ติดตาม
 และปรับปรุงโครงการนั้น เมื่อมีหน่วยงานที่เหมาะสมสำหรับการบริหาร
 โครงการแล้ว การนำโครงการไปปฏิบัติจะดำเนินการไปอย่างไร แต่ละ
 กิจกรรมมีกำหนดเริ่มต้น และสิ้นสุดเมื่อไร และติดต่อ ประสานสัมพันธ์กัน
 อย่างไร เหล่านี้ล้วนต้องมีการกำหนดไว้แน่นอน มีการวางแผนล่วงหน้า
 มีการควบคุมติดตามเป็นระยะๆ และเมื่อมีปัญหาขัดข้องต้องรีบแก้ไข
 ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลวิธี ขึ้นตอนตลอดเวลา เพื่อนำโครงการไปสู่จุดหมาย
 ปลายทางให้ได้ โครงการไม่ว่าจะมีการวางแผนเตรียมการอย่างดีเลิศ
 เพียงใด ถ้าขั้นตอนการติดตามและควบคุมนี้ไม่ได้รับการเอาใจใส่เป็นพิเศษ
 ทุกอย่างก็สร้างขึ้นมาอย่างนี้อาจทลายลงได้ ในขั้นตอนนี้จึงมีการใช้ศาสตร์
 และศิลป์มาประกอบกันอย่างเต็มที่

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหารโครงการเป็นการนำโครงการ
 ไปสู่การปฏิบัติที่แท้จริงของผู้บริหาร ซึ่งจะต้องดำเนินการโดยอาศัย
 ความสามารถส่วนตัว และหลักวิชาการในการบริหารทรัพยากรขององค์การ
 ข้อมูลจากสภาพปัจจุบันปัญหา มาใช้ในการวิเคราะห์ ตัดสินใจ สั่งการ
 ดำเนินการบริหาร อำนวยการ ควบคุมกำกับ และติดตาม ประเมินผล
 ตั้งแต่เริ่มโครงการจนเปิดโครงการ ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารที่ต้อง

บริหารอย่างต่อเนื่องและสิ้นสุดลงโดยการประเมินผล การดำเนินงาน และสรุปรายงานให้หน่วยเหนือทราบต่อไป

ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 47) ได้กล่าวไว้ว่า

โดยปกติการบริหารโครงการควรจะประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วนคือ

ส่วนแรก คือ การเตรียม หรือการวางแผนโครงการ

ส่วนที่สอง คือ การสนับสนุน หรือการนำโครงการไปใช้

ส่วนสุดท้าย คือ การตรวจสอบควบคุม หรือการประเมินผล

โครงการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2527 : 35) กล่าวถึง การกำหนดนโยบายการพัฒนาการศึกษาว่า

เป็นการแสดงเจตนารมณ์และแสดงความพยายามในการแก้ไขปัญหาหรือ

ปรับปรุงสภาพของการศึกษาให้ดีขึ้น ก่อนจะกำหนดนโยบายได้อย่าง

เหมาะสม จะต้องมีการศึกษาให้เห็นอย่างแน่ชัดเสียก่อนว่า ปัญหาของ

ระบบการศึกษานั้นมีอะไร คือสิ่งใด การศึกษาวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน

วิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหา ศักยภาพ ความต้องการ ศึกษานโยบายระดับสูง

และระดับที่เกี่ยวข้อง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและแนวโน้มทางเศรษฐกิจ

สังคม การเมือง ทำให้สามารถกำหนดนโยบายได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สอดคล้องกับสภาพปัญหา ความต้องการ และสภาพแวดล้อมได้ดียิ่งขึ้น

มีความเป็นไปได้สูงและสอดคล้องกับสภาพการณ์ด้านอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

โดยที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระจาย

อำนาจในการบริหารและการควบคุมโรงเรียนประถมศึกษา ซึ่งมีจำนวนมาก

และกระจายกันอยู่ทั่วประเทศ ได้จัดระบบ และโครงสร้างการบริหารให้

โรงเรียนประถมศึกษาเหล่านั้นอยู่ภายใต้การดูแลของคณะกรรมการ
 การประถมศึกษาจังหวัด (กปจ.) และคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ
 (กปอ.) จากนโยบายดังกล่าวจะเห็นได้ว่า ความรับผิดชอบในการวางแผน
 และการบริหารการประถมศึกษา เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา
 และความต้องการของท้องถิ่นโดยตรง ในขณะที่เดียวกันก็ต้องสนองต่อนโยบาย
 ระดับสูงและแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติระยะต่างๆ ภาระหน้าที่
 การดำเนินงาน และความรับผิดชอบดังกล่าว เป็นหน้าที่ของจังหวัดโดยตรง
 ซึ่งต้องประสานงานร่วมกับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จนกระทั่งถึง
 โรงเรียนตามลำดับ การบริหารโครงการของสำนักงานคณะกรรมการประถม
 ศึกษาแห่งชาติในปัจจุบัน จำเป็นจะต้องมีความสัมพันธ์ และประสานงานกัน
 ตามลำดับ กับทั้งมีระบบการควบคุมดูแลโดยใช้คณะกรรมการซึ่งมีตั้งแต่
 ระดับกรม จนถึงระดับกลุ่มโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการ
 การประถมศึกษาแห่งชาติ 2527 : คำนำ)

จึงสรุปได้ว่า การบริหารโครงการหมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่บุคคล
 ผู้เกี่ยวข้องกับการศึกษาตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมดำเนินการ เพื่อพัฒนา
 และคนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของโครงการและสังคมโดยก่อให้เกิด
 ประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารโครงการจึงเป็นกระบวนการจัดการที่มี
 เป้าหมายโดยที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดการ
 เป็นอย่างดีจึงจะทำให้กระบวนการบริหารโครงการดำเนินไปอย่างมี
 ประสิทธิภาพ สำหรับในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การประถมศึกษาแห่งชาติ ภาระงานหนึ่งในการบริหารที่ดำเนินกันอย่างจริงจัง
 ตามนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติคือ

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ก่อนจะนำโครงการไปปฏิบัติหรือนำไปใช้

หลังจากโครงการได้รับการจัดเตรียมและได้รับการพิจารณาอนุมัติ
ให้ดำเนินการได้แล้ว การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อการบริหารโครงการจะ
ได้รับการกำหนดขึ้น เช่น การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการดำเนินงาน การกำหนด
อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับบุคคล กลุ่มบุคคลและหน่วยงาน รวมทั้ง
ขอบเขตของการประสานงานระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงานที่
เกี่ยวข้องทั้งภายนอกและภายในโครงการ

โครงการมีความสำคัญมากที่สุดในการนำแผนไปปฏิบัติ
หรือการนำไปใช้ เพราะโครงการจะแสดงถึงรายละเอียดในการดำเนินงาน
ของแผนอย่างชัดเจน กล่าวคือ แสดงถึง เป้าหมาย แสดงถึงกิจกรรมบอก
ระยะเวลาที่ต้องปฏิบัติ และแสดงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน
ฉะนั้นอาจกล่าวได้ว่า การปฏิบัติตามแผน หมายถึงการแตกแผนเป็นโครงการ
หรือรายละเอียดในการปฏิบัติงาน แล้วนำโครงการเหล่านั้นไปดำเนินงานให้
บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การบรรลุถึงวัตถุประสงค์
ของแผนในที่สุด

ประชุม รอคปรเสรัฐ (2529:ก) กล่าวว่า "การบริหาร

โครงการเป็นหัวใจของความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ นอกจาก
จะต้องดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความรู้ ความเข้าใจโครงการนั้นอย่างดี
พอแล้ว การบริหารก็ย่อมต้องการระบบ และมีขั้นตอนของการดำเนินการ
ในลักษณะที่เป็นวงจรกล่าวคือ จะต้องมีการวางแผน มีการดำเนินงาน
ตามแผน และจะต้องมีการควบคุมกำกับโครงการ

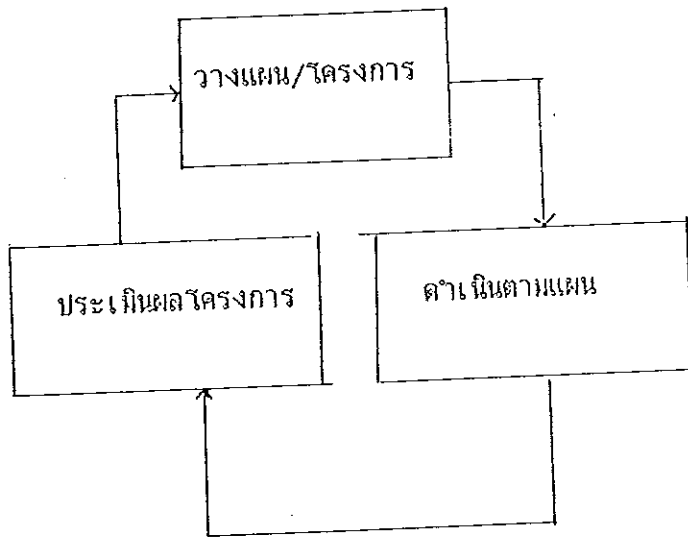
นอกจากนี้ ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 48) ยังได้กล่าวถึง ปัจจัยของการบริหารโครงการว่า โครงการจะบรรลุถึงเป้าหมายของวัน ได้มากน้อยเพียงใดหรือไม่ ขึ้นอยู่กับปัจจัยของการบริหาร 4 ประการคือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการ หรือหลักการการบริหาร โดย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์จะต้องมีทั้งปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสม ส่วนการบริหารนั้นจะขึ้นอยู่กับคนเป็นสำคัญ กล่าวคือ ผู้บริหารโครงการจะต้องมีทั้งความรู้ และความสามารถในการบริหารงาน โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจ ในศาสตร์ของการบริหาร สามารถใช้ศาสตร์ของการบริหารอย่างมีศิลป์ และมีเทคนิควิธีการอื่นมาประกอบการบริหารโครงการด้วย จึงจะทำให้ โครงการดำเนินไปตามขั้นตอนอย่างมีระบบ และบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด และพูดถึงการบริหารโครงการไว้ว่า โดยปรัชญา หรือแนวคิดขององค์การจะแสดงให้เห็นภารกิจ (Mission) ซึ่งหมายถึง หน้าที่ และขอบเขต ความรับผิดชอบหรืองานที่องค์การนั้นจะต้องกระทำ ภารกิจขององค์การจะต้องมีทิศทาง (Goal) ในการดำเนินการ เพื่อให้บรรลุถึง วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างแน่นอนและชัดเจน และวัตถุประสงค์ กับความสำเร็จได้ย่อมต้องอาศัยวิธีการทำงาน หรือโครงการเป็นสำคัญ

กระบวนการตามลำดับขั้นตอนดังที่กล่าวมาแล้ว คือสิ่งที่เรียกว่า แผนงาน หรือการวางแผนขององค์การนั่นเอง

ดิเรก ศรีสุโข (2528 : 65) ชี้ให้เห็นว่า โดยทั่วไปแล้ว โครงการมักจะเริ่มต้นที่ปัญหา (Problem) หรือความต้องการ (Needs) หรือหลายอย่างรวมกัน เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้ว สภาพปัญหานั้นจะหมดสิ้น หรือเบาบางลงไปตามเป้าหมายของโครงการที่ระบุไว้ ความสำคัญของ

โครงการแต่ละโครงการน่าจะขึ้นอยู่กับความสำคัญของแต่ละปัญหาที่โครงการแต่ละโครงการมุ่งหวัง โครงการที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหาน่าจะสำคัญกว่าโครงการที่สร้างขึ้นเพื่อหางานให้คนหาแต่ไม่ได้แก้ปัญหาสิ่งใด ปัญหาแต่ละอย่างไม่ควรมีข้อจำกัดว่า จะแก้ไขได้ด้วยโครงการเพียงโครงการเดียว และวิธีหาในการแก้ปัญหาที่ไม่จำเป็นต้องจำกัดให้มีเพียงอย่างเดียว

นอกจากนี้ ดิเรก ศรีสุริข (2528 : 66) ยังได้กล่าวถึงขั้นตอนการทำงาน ของโครงการว่า ส่วนใหญ่เริ่มจากการศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการและวิเคราะห์นโยบายของหน่วยเหนือ ทั้งนี้เพื่อความสอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันแล้วจึงวางแผน/โครงการ ดำเนินงานตามแผนที่ได้วางไว้ และขั้นสุดท้าย คือการดำเนินการประเมินผลโครงการว่า เป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคอะไร ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงงานในโอกาสต่อไป ดังแสดงจากภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนการทำงานโครงการ

ที่มา : สมหวัง พิธิยานุเคราะห์. (2528 : 57)

การเตรียมโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (2530:27) ได้กล่าวสรุป

ความสำคัญของการบริหารโครงการไว้ว่า ผลประโยชน์ซึ่งเกิดจากการบริหาร

โครงการได้แก่สิ่งต่างๆที่ท่านอาจคาดหวังได้เมื่อได้มีการพิจารณาโครงการ

เป็นส่วนรวมจากศูนย์รวมการควบคุมแห่งเดียว แทนที่จะได้รับการดูแลแยกกัน

โดยผู้บริหารนับเป็นสิบๆ ซึ่งแต่ละคนทำงานเกี่ยวข้องกับโครงการเพียง

ส่วนย่อยๆเท่านั้น การบริหารโครงการควรที่จะจัดทำมีแผนโครงการที่แท้จริง

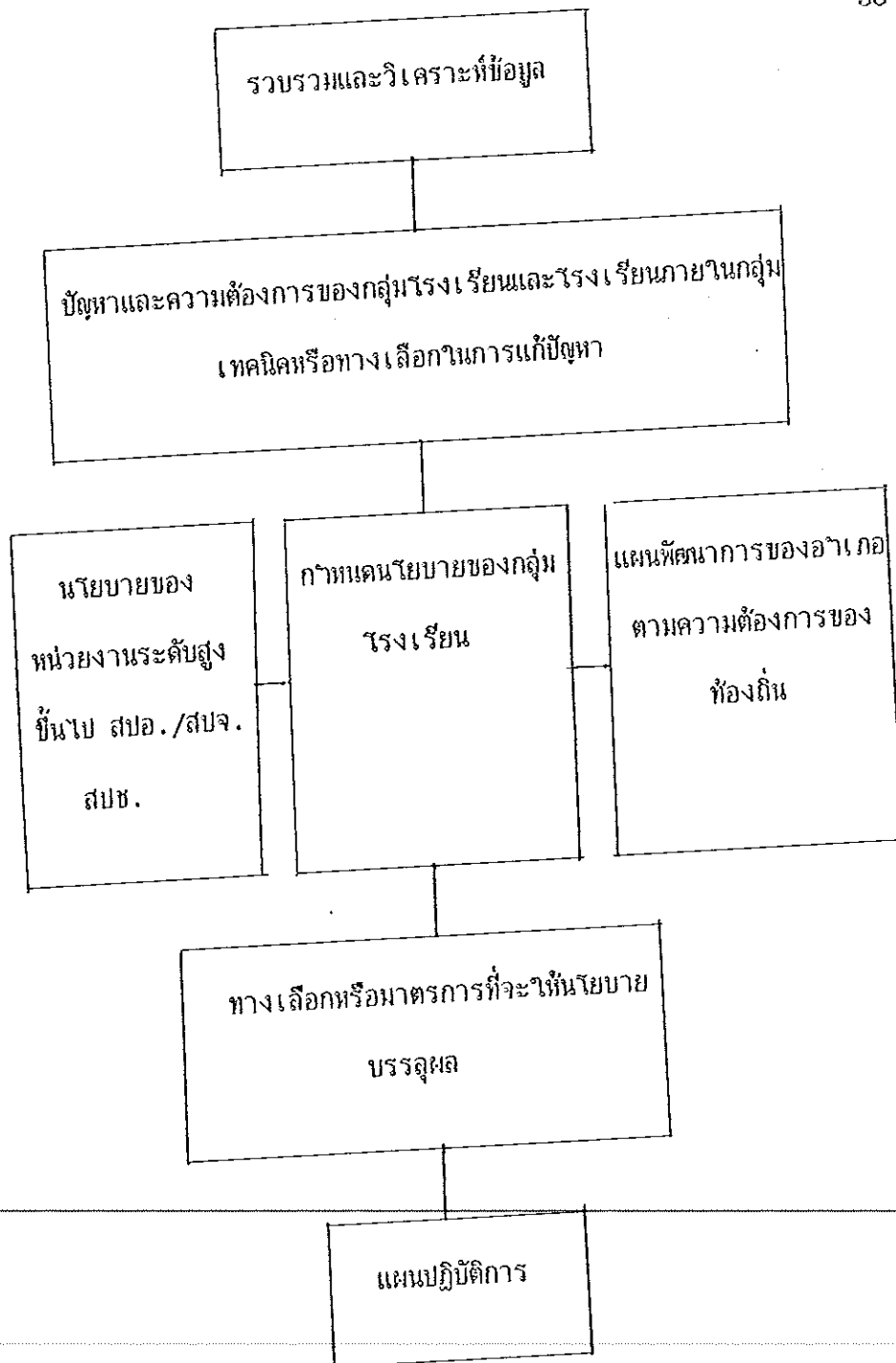
และการปฏิบัติตามแผนนั้นอย่างทันเวลา และมีประสิทธิภาพ การบริหาร

โครงการที่สัมฤทธิ์ผลจะยังผลให้โครงการเสร็จทันเวลา ภายในค่าใช้จ่าย

ตามงบประมาณที่กำหนดไว้ และมีผลงานได้ตามมาตรฐาน การที่ผู้บริหารโครงการหลายรายไม่สามารถผลิตผลให้ได้ถึงเกณฑ์มาตรฐานนั้น หาใช่มูลเหตุอันต้องติเตียนการบริหารโครงการไม่ ผลผลิตอาจเลวร้ายยิ่งกว่าหากว่าไม่มีการบริหารโครงการ นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 9) ได้เสนอแนวทางการจัดทำนโยบายและแผนปฏิบัติการในระดับโรงเรียนไว้ดังนี้

เนื่องจากโรงเรียนเป็นหน่วยปฏิบัติการของการจัดการศึกษา เพื่อให้แผนปฏิบัติการของโรงเรียนสามารถสนองต่อความต้องการของโรงเรียน และชุมชนมากที่สุดกับทั้งสามารถสนองนโยบายของกลุ่มโรงเรียน สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จังหวัด กรมและกระทรวง อย่างมีประสิทธิภาพ การได้มีการรวบรวมข้อมูลอย่างครบถ้วน และวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชนและโรงเรียน จึงเป็นขั้นแรกของการที่จะกำหนดกรอบแนวคิดและวิธีการเพื่อการดำเนินงานในอนาคต สิ่งที่โรงเรียนต้องตระหนักให้มากที่สุดคือ แนวคิดและขั้นตอนการดำเนินงานในรอบปีนั้น จะต้องสนองต่อความต้องการและปัญหาของโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน ในการกำหนดแผนหรือดำเนินโครงการใดๆ เพื่อสนองปัญหาและความต้องการของโรงเรียนนั้น

จะต้องศึกษานโยบายของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป คือกลุ่มโรงเรียนสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จังหวัด กรมและกระทรวง จากนั้นจึงมากำหนดยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นทางเลือกหรือมาตรการที่จะให้นโยบายบรรลุผลโดยคณะกรรมการระดับต่างๆ เมื่อได้ทางเลือกที่เหมาะสมแล้ว จึงจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดระยะเวลา และผู้รับผิดชอบในกิจกรรมต่างๆที่กำหนดจะดำเนินการในโครงการต่อไป ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 การจัดทำนโยบายของกลุ่มโรงเรียน
ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

(2531 : 9)

สำหรับในระดับโรงเรียน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 ข.:107) ได้เสนอแนวทางการบริหารโครงการสำหรับโรงเรียนไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้บริหารระดับสูงสุดในโครงการของโรงเรียน จึงควรมีบทบาทในฐานะผู้บริหารโครงการ ตามแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน ซึ่งต้องร่วมดำเนินการกับครู อาจารย์ในโรงเรียน งานต่อไป

- 1) จัดรูปงานและองค์การให้เหมาะสมกับงาน
- 2) อำนวยการให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปจนบรรลุเป้าหมาย

ให้ได้

- 3) ดำเนินการติดตามผล ตรวจสอบ ควบคุมกำกับให้กิจกรรมโครงการสามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

- 4) ดำเนินการประเมินผลการดำเนินกิจกรรมโครงการ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ประชุม รอดประเสริฐ (2529:48) กล่าวถึงรูปแบบการบริหารโครงการว่า การบริหารโครงการเป็นงานที่ผู้เกี่ยวข้องทุกคนจะต้องร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานนั้น ให้บรรลุถึงความสำเร็จตามเป้าหมายที่บุคคลเหล่านั้นต้องการ ความสำเร็จจะเกิดขึ้นได้ย่อมต้องอาศัยกระบวนการในการบริหารงานซึ่งประกอบด้วยหลักสำคัญหลายหลักการ เช่น การวางแผนงาน

(Planning) การจัดหน่วยงาน (Organizing) การอำนวยการ

(Directing) และการควบคุม (Controlling) และยังได้อธิบาย

เพิ่มเติมว่า การวางแผน หมายถึงการดำเนินการรวบรวมความคิดและข้อมูลต่างๆ เพื่อจัดทำ หรือร่าง เป็นโครงการขึ้นและใช้ร่างโครงการนี้

เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน การวางแผนโครงการเป็นขั้นตอนแรกๆที่ผู้บริหารโครงการหรือผู้เกี่ยวข้องจะต้องจัดสร้าง และเข้าใจจึงจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายได้ การจัดหน่วยงาน หมายถึง การจัดรูปแบบในการบริหารโครงการรวมทั้งการจัดคนให้เข้าทำงานโดยได้กำหนดให้ชัดเจนว่า หน่วยงานใด หน้าที่ที่รับผิดชอบอะไร และประกอบด้วยบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนเท่าใด เครื่องมือและวัสดุอุปกรณ์เครื่องมืออะไรบ้าง การจัดหน่วยงานเป็นขั้นตอนที่แสดงถึงขอบข่ายของงาน ระยะเวลาที่ต้องกระทำ การประสานงานกับหน่วยงานอื่น และกลไกในการปฏิบัติงาน งานจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพของงาน หรือของโครงการ การอำนวยความสะดวก หมายถึง การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ในการดำเนินงานให้บุคคล กลุ่มบุคคล และหน่วยงาน ได้ทราบว่ามีขอบเขตในการปฏิบัติภารกิจมากน้อยเพียงใด มีกิจกรรมใดบ้างต้องกระทำ การตัดสินใจว่าบุคคลใดต้องกระทำ การอนุมัติเงิน การอำนวยความสะดวกที่เน้นการใช้จ่ายอำนาจหน้าที่เพื่อการบริหารโครงการเป็นสำคัญ การควบคุม หมายถึง การตรวจสอบติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานโครงการแต่ละกิจกรรม รวมถึงการจัดทำรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินโครงการ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

เขียนโดย กิระนันท์ (2531 : 28-31) ได้กล่าวถึงวงจรโครงการ

ไว้ว่า โครงการแต่ละโครงการอาจสรุปเป็นวงจรโครงการ (Project Cycle)

อันประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญตามลำดับขั้นตอนดังนี้

- 1) การระบุโครงการ (Project Identification)
- 2) การศึกษาและการจัดเตรียมโครงการ (Project Preparation)

- 3) การควบคุมตรวจสอบโครงการ (Project Appraisal)
- 4) การตัดสินใจเลือกโครงการ (Project Decision)
- 5) การนำโครงการไปปฏิบัติ (Project Implementation)
- 6) การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation)

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 : 8-11)

ได้จัดทำเอกสารคู่มือการจัดการศึกษา และให้โรงเรียนได้จัดทำแผนเพื่อชี้แผนในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพโดยกำหนดขั้นตอนการดำเนินการจัดทำแผนและการลงมือปฏิบัติงานตามแผนไว้ดังนี้

1) เมื่อจัดทำแผนฯ เสร็จแล้ว และลงมือปฏิบัติ ขณะเดียวกันควรเสนอคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนเพื่อนำไปรวบรวมเป็นแผน กลุ่มโรงเรียน เพื่อเสนอปัญหาและความต้องการนำลักษณะรวมของกลุ่ม เพื่อให้มีความเป็นไปได้ในการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนและช่วยทำให้การปฏิบัติได้จริง

2) ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตามโครงการ จะต้องเตรียมบุคลากร เทคนิควิธีการ และทรัพยากรต่างๆ โดยการจัดการทำความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ขั้นตอน และวิธีการทำงานเป็นต้น เพื่อให้การจัดสรรทรัพยากรและแบ่งงานได้เหมาะสม

3) ปฏิบัติตามแผนฯ หรือปฏิบัติในปฏิบัติงานที่กำหนดไว้

หากมีปัญหหรืออุปสรรค ก็รีบหาทางแก้ไขปรับปรุงทันที โดยการพิจารณา

และตัดสินใจร่วมกันของคณะครู อาจารย์

4) ปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยยึดตามขั้นตอน

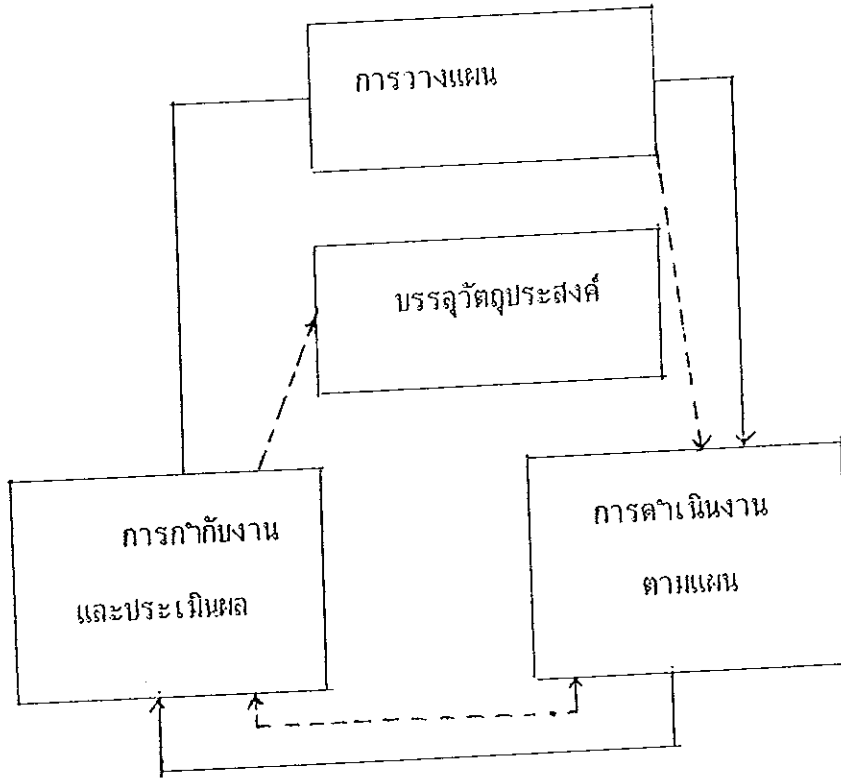
ที่วางไว้และมีการตรวจสอบการปฏิบัติงานในขั้นตอนใด หรือลดขั้นตอนใด

ในระหว่างปฏิบัติงานได้ แต่ก็สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย
และระยะเวลาที่กำหนดไว้นั้นที่สุด

งานการวางแผนและบริหารงาน จำเป็นต้องมีการจัดระบบสำนักงาน
ให้เหมาะสม เพื่อรองรับการบริหารงานนั้นๆ ระบบการวางแผนและบริหารงาน
จึงประกอบด้วยระบบย่อย 4 ระบบคือ

- 1) การเตรียมการเพื่อการวางแผน
- 2) การจัดทำแผน
- 3) การกำกับงานและประเมินผล
- 4) การปรับแผนหรือจัดทำแผนใหม่

เมื่อพิจารณากระบวนการบริหารในอีกลักษณะหนึ่งก็พบว่า
การกำกับงานและประเมินผลก็เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน
ดังแผนภูมิในภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 การบริหารแผนโครงการ

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

(2530 ข. : 9)

โดยสรุปแล้ว การกำกับการงานและประเมินผล เป็นระบบย่อยของระบบการวางแผน และบริหารงานหรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การกำกับการงานและประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารโครงการนั่นเอง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 ค. : 3) เสนอว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นการจัดทำแผนขั้นสุดท้าย ก่อนจะนำแผนไปปฏิบัติหรือนำแผนไปใช้โดยปกติจะเริ่มเมื่อได้รับการแจ้งจัดสรร

งบประมาณจาก สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ซึ่งการจัดสรรงบประมาณของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาตินั้น อาจทำได้ 2 ลักษณะคือ

- 1) จัดสรรให้จังหวัดเต็มตามวงเงินงบประมาณที่จังหวัดขอไป
- 2) จัดสรรให้ไม่เต็มตามวงเงินงบประมาณที่จังหวัดขอจัดสรรไป

ในกรณีที่ 2 นี้ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอาจดำเนินการได้เป็น 2 ลักษณะคือ

2.1) พิจารณาเป็นรายโครงการตามแผนงาน

และตัดโครงการที่มีลำดับความสำคัญต่ำออก แล้วแจ้งจัดสรรเป็นรายโครงการแยกตามแผนงาน

2.2) พิจารณาตัดยอดรวมของวงเงินงบประมาณตาม

รายแผนงานเช่น ตัดร้อยละ 10 หรือร้อยละ 15 ของแต่ละแผนงาน เป็นต้น

เมื่อจังหวัดได้รับแจ้งจัดสรรวงเงินงบประมาณจาก สำนักงาน

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติแล้วก็นำยอดเงินนั้นมาปรับวงเงิน

งบประมาณในร่างแผนปฏิบัติการประจำปีของจังหวัด (ซึ่งอยู่ในมือของจังหวัด)

แล้วนำเสนอคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัดเพื่อทราบ เมื่อคณะกรรมการ

การประถมศึกษาจังหวัดรับทราบแล้ว จึงแจ้งให้สำนักงานการประถมศึกษา-

อำเภอ กิ่งอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนทราบ เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการ

ประจำปี และบริหารโครงการในส่วนของตนต่อไป

แผนปฏิบัติการประจำปี ที่จะเสนอคณะกรรมการการประถมศึกษาจังหวัด

เพื่อทราบนั้น ควรจะประกอบด้วยสาระสำคัญดังนี้คือ (สำนักงานคณะกรรมการ

การประถมศึกษาแห่งชาติ 2527 ค.: 4)

- 1) สรุปแผนปฏิบัติการ ซึ่งแสดงชื่อโครงการตามรายงานแผนงาน
- 2) งบประมาณประมาณการใช้จ่ายของแผนงาน/โครงการตามหมวดงานและแยกตามรายงานแผนงาน
- 3) โครงการที่จะดำเนินการพร้อมรายละเอียดของโครงการแยกตามระดับของหน่วยงาน
- 4) แผนกำกับการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี
 การจัดทำแผนกำกับการปฏิบัติงาน เป็นการนำเอากิจกรรมแห่งโครงการที่จะต้องปฏิบัติในแต่ละเดือนมาแสดงให้ทราบว่า ในเดือนนั้นๆ มีกิจกรรมในโครงการใดที่จะต้องปฏิบัติในส่วนไหนซึ่งต้องมีครบทั้ง 12 เดือน ในแต่ละระดับ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามควบคุมและกำกับการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ

อธิบดีสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2532 ก. : 11-12) ได้กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานของหน่วยงานทุกระดับว่าเมื่อแผนพัฒนาการศึกษา และค่าของงบประมาณประจำปีได้รับอนุมัติแล้วในระดับโรงเรียนกำหนดให้ดำเนินการ คือ ค่าในการปรับแผนพัฒนาการศึกษาแล้วจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี

จากรูปแบบและแนวคิด ตลอดจนหลักการต่างๆหลายความคิด และหน่วยงานต่างๆได้เสนอไว้เกี่ยวกับโครงการ และการบริหารโครงการ เพื่อให้งานตามภาระงานต่างๆยังเกิดประสิทธิผลแล้วแต่เป็นวัฏกรรมทางการบริหาร ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่า โครงการนั้นเป็นกระบวนการคิดคาดการณ์ล่วงหน้า ที่อาศัยข้อมูล โดยหวังให้งานที่ทำดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เกิดการประหยัดทรัพยากร และเป็นการใช้ทรัพยากร

ทางการบริหารทั้งหมดทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีกระบวนการจัดทำอย่างเป็นระบบ มีระเบียบวิธี การเตรียมโครงการจึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ผู้บริหารโครงการจะต้องตระหนักอยู่เสมอว่า การเตรียมโครงการที่ดีจะเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้โครงการเกิดประสิทธิภาพสูงสุดตามเจตนารมณ์ของหน่วยงาน

การปฏิบัติตามโครงการ

เนื่องจากโครงการเป็นแผนงานที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบ โดยประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า จะต้องมีการเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดในการดำเนินงาน จะต้องมีการวัดดูประสิทธิผล หรือจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนพร้อมกับวิธีการในการดำเนินงาน เพื่อให้การบริการและสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และจะต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบในการดำเนินงาน หรือโครงการ เป็นการกำหนดการปฏิบัติงานในรายละเอียดให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 47) กล่าวถึงเป้าหมายของโครงการว่า โครงการทุกโครงการมีเป้าหมายในการพัฒนา

ที่สำคัญ 3 ประการดังนี้

- 1) เพื่อการผลิตและการให้บริการ
- 2) เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของแผนงาน
- 3) เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพโดยปรับปรุงวิธีการที่มีอยู่ให้

เหมาะสมยิ่งขึ้น

เพื่อให้มั่นใจได้ว่าโครงการจะเกิดประสิทธิผลสูงสุดการบริหารโครงการ จึงต้องมีการเตรียมโครงการให้ คน เงิน วัสดุ และวิธีการต่างๆ อันเป็นทรัพยากรทางการบริหารอย่างเพียงพอและเหมาะสม ดังที่ ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 8-9) เสนอไว้ว่าการจัดเตรียมโครงการนั้นหมายถึง การรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆที่จะนำโครงการไปสู่การปฏิบัติดังนี้

- 1) การศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินงานของโครงการ
- 2) การจัดเตรียมทรัพยากรต่างๆเพื่อการดำเนินงานตามโครงการ
- 3) การแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำกิจกรรมต่างๆที่กำหนดไว้ในโครงการ

โครงการ

- 4) การคาดคะเนถึงผลประโยชน์ตอบแทนที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการ

โครงการ

โครงการ

สรุปได้ว่าการบริหารโครงการทุกโครงการต้องประกอบด้วยส่วนประกอบอันสำคัญ 3 ส่วน คือ การวางแผน หรือการจัดเตรียมโครงการ การนำโครงการไปปฏิบัติ หรือนำโครงการไปใช้ และการประเมินผล

โครงการ

เมื่อโครงการใดโครงการหนึ่งได้รับการคัดเลือกให้ดำเนินการได้ การบริหารโครงการก็ย่อมเกิดขึ้น โดยบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องจะต้องพยายามทำให้ทุกกิจกรรมของโครงการบรรลุถึงความสำเร็จ ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 50) เสนอไว้ว่า การบริหารโครงการจะเป็นไปได้

ด้วยดี ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญหลายประการที่ต้องเตรียมการคือ ประการแรกต้อง
มีทรัพยากรสนับสนุนในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสม

ประการที่สองการดำเนินงานโครงการทั้งการวางแผนและ
การควบคุมแผนจะต้องทำร่วมกันเป็นกลุ่ม

ประการที่สามผู้บริหารโครงการ และผู้ที่เกี่ยวข้องต้องมีความเข้าใจ
งานโครงการที่จะต้องกระทำเป็นอย่างดี

1. ผู้บริหารโครงการ

ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 60) กล่าวถึงผู้บริหารโครงการว่า ผู้บริหารโครงการเป็นผู้ดำเนินการดำเนินงานโครงการให้บรรลุถึง
ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามกำหนดเวลา และภายใต้งบประมาณ
และจำนวนทรัพยากรที่ได้รับการจัดสรร โดยทั่วไปผู้บริหารโครงการอาจ
จำแนกได้เป็น 2 ระดับ คือ ผู้บริหารโครงการระดับสูง และผู้บริหาร
โครงการระดับปฏิบัติการ

ผู้บริหารโครงการระดับสูง หมายถึงผู้ที่กำหนดนโยบายในการดำ

เนินงานโครงการทั้งหมด โดยปกติมักเป็นผู้บริหารระดับสูงขององค์การ

ซึ่งทำหน้าที่บริหารงานทั่วไป ผู้บริหารโครงการระดับนี้จึงมักได้ชื่อว่าเป็น

ผู้จัดการทั่วไป (General Manager) ของโครงการละแนจึงมีลักษณะ

เป็นผู้บริหารแบบผู้ผสมผสาน ผู้บริหารโครงการระดับนี้ จะมีอำนาจ

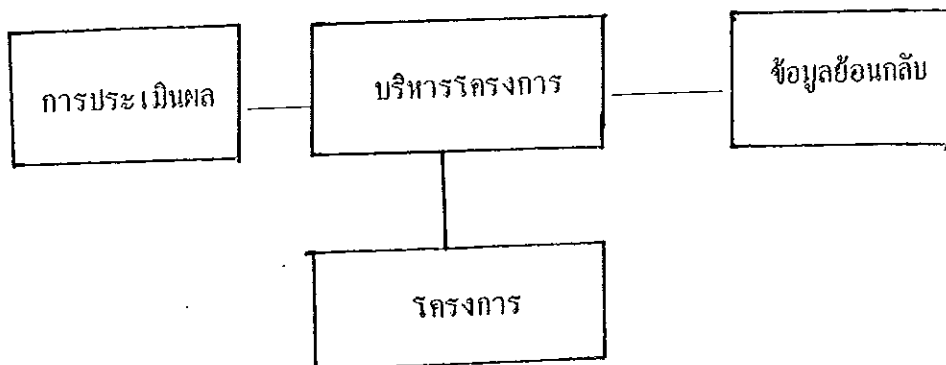
ในการสนับสนุน อนุมัติโครงการ หรือมีอำนาจในการตัดสินใจยกเลิกโครง

การได้และเป็นผู้รับผิดชอบโครงการหลายโครงการ หรือโครงการทั้งหมด
ในหน่วยงาน

ผู้บริหารโครงการระดับปฏิบัติการหมายถึงผู้ที่ทำหน้าที่ใน
การยกร่างโครงการนำเสนอโครงการและนำโครงการไปปฏิบัติทำให้
เป็นผลสำเร็จ รวมทั้งทำหน้าที่ในการประสานงานโครงการทั้งหลาย
ในหน่วยงานด้วย ผู้บริหารโครงการระดับนี้มักเป็นผู้ชำนาญเฉพาะโครงการ
ใดโครงการหนึ่งผู้บริหารโครงการระดับนี้จะรับผิดชอบ การดำเนินงาน
โครงการระดับนี้จะรับผิดชอบการดำเนินงานโครงการให้เป็นผลสำเร็จ
โดยสามารถตัดสินใจแก้ปัญหาในระหว่างการดำเนินงานโครงการเฉพาะ
โครงการที่รับผิดชอบตลอดจนการประสานงานกับโครงการอื่น ๆ เพื่อให้
การดำเนินงานโครงการทั้งหมดของหน่วยงานเป็นไปโดยราบรื่น และบรรลุ
เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2527 ก. : 33) ได้กล่าวสรุปการบริหารแผนและโครงการไว้ว่า
การบริหารเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะแผนงาน/โครงการ
ที่วางไว้จะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับบริหาร
เป็นสำคัญ ดังนั้นผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารแผนและโครงการ
ทั้งในด้านการเตรียมการ การมอบหมายงาน การอำนวยความสะดวก การติดตาม
ควบคุมงาน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเทคนิคการบริหารงานของผู้บริหารการประถมศึกษา
และผู้รับผิดชอบโครงการเป็นสำคัญ ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 ความสัมพันธ์ของการบริหารแผนและโครงการ

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

(2527 ก. : 33)

2. ภารกิจและหน้าที่ของผู้บริหารโครงการ

สำหรับผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้บริหารโครงการระดับปฏิบัติการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 : 34) ได้เสนอว่า

ควรมีภารกิจ หน้าที่รับผิดชอบต่อการบริหารโครงการดังนี้

- 1) จัดทำแผนงาน และโครงการประจำปี
- 2) จัดทำคู่มือบริหารแผนงานและโครงการ
- 3) จัดทำแผนติดตาม ควบคุมกำกับและประเมินผลโครงการ
- 4) อำนวยความสะดวกให้การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดไว้

ในแต่ละปีการศึกษา

5) ค่าเงินการควบคุม กำกับและนิเทศให้เป็นไปตามขั้นตอน
ของกิจกรรมของโครงการ

6) ประเมินผลการดำเนินงานตามโครงการ ตามช่วงเวลา
ที่กำหนด และประเมินผลโครงการเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ

7) รายงานผลการปฏิบัติตามโครงการและปัญหาต่อหน่วยงาน
เหนือขึ้นไป

ในส่วนการบริหารแผนและโครงการไว้ เป็นส่วนต่อของการดำเนินงาน
เมื่อได้แผนปฏิบัติการประจำปีในรูปของแผนงานและโครงการ ซึ่งได้รับการจัดสรร
ทรัพยากรอุดหนุนให้เป็นการแน่นอนโดยปกติมักจะจัดทำเป็นคู่มือบริหารแผนงาน
และโครงการ เป็นการเฉพาะแผนหรือโครงการในรูปของการติดตามควบคุมกำกับ
และการประเมินผลการปฏิบัติงานสำคัญและสลับซับซ้อนนี้ เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร
โครงการ สุวิทย์ พิเศษใหญ่ (2532 : 101-102) กล่าวว่า "ความรับผิดชอบ
ของผู้จัดการโครงการมีลักษณะที่กว้างขวางและสามารถแบ่งเป็นกลุ่มพื้นฐานได้
3" คำได้ด้วยกันคือ

- 1) ความรับผิดชอบต่อองค์การแม่
- 2) ความรับผิดชอบต่อโครงการ
- 3) ความรับผิดชอบต่อสมาชิกของโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ (2530 : 41) กล่าวว่า

"ผู้บริหารโครงการเป็นไปด้วยดีต่าง ๆ นานา กระทั่งดู เหมือนว่า ภาวการณ์เดี่ยวแต่ย่อรวม
ของมนุษยชาติทั้งหมด "และเสนอว่า การหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหาร
โครงการควรมีดังนี้

- 1) ดำเนินการควบคุมเกี่ยวกับทรัพยากรโดยตรง เช่น คนที่

ปฏิบัติงานในโครงการ

- 2) การค่าใช้จ่าย และการรับคนเข้าทำงานโครงการ
- 3) การปฏิบัติงานตามโครงการให้สำเร็จ
- 4) การประสานการใช้ทรัพยากรกับหน่วยงานอื่นๆ
- 5) การวางแผนเกี่ยวกับงานในโครงการทั้งหมด
- 6) การตรวจสอบแผนอยู่เป็นนิจ
- 7) การเสนอต่อฝ่ายบริหารในเรื่องที่เกี่ยวกับทรัพยากร

ต้องการนำมาใช้เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

ประชุม รอดประเสริฐ (2529 : 61) ได้กล่าวถึงบทบาท และหน้าที่
ของผู้บริหารโครงการว่าผู้บริหารโครงการควรมีบทบาทและหน้าที่ดังนี้

- 1) พิจารณาส่งจำเป็นทั่วไปของโครงการ เช่น การกำหนด

กลยุทธ์ในการบริหารโครงการ

- 2) จัดเตรียมข้อระบุทั่วไป และข้อระบุทางเทคนิคของ

โครงการ ซึ่งข้อมูลที่เป็นความต้องการถือได้ว่าเป็นข้อระบุทั่วไปของโครงการ

จำนวน และลักษณะของผลการดำเนินงานถือได้ว่าเป็นข้อระบุทางเทคนิคของ

โครงการ

- 3) จัดสร้าง ทดสอบ และประเมินผลรูปแบบของโครงการ

- 4) จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นสำหรับสนับสนุน

การดำเนินงานทั้งระบบ และสำหรับการดำเนินงานของบุคคลแต่ละบุคคล

ในโครงการแต่ละโครงการ

- 5) ระบุ และเลือกสรรทรัพยากรที่จำเป็นให้กับแต่ละส่วน
ของโครงการ เพื่อให้โครงการดำเนินงานได้
- 6) ต่อรอง และจัดดำเนินการดำเนินงานเกี่ยวกับข้อสัญญาต่างๆให้กับ
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ
- 7) ประสานการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามกำหนดเวลา
- 8) จัดทำ เผยแพร่ และแจกจ่ายสิ่งพิมพ์ และรายงาน
การดำเนินงานให้หน่วยงานต่างๆทั้งภายนอก และภายในองค์การได้ทราบถึง
ความก้าวหน้า และอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการ
- 9) วางแผนดำเนินงานโครงการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์
ที่ต้องการ
- 10) เสนอแนวทางการดำเนินงานให้บุคคล และกลุ่มบุคคล
ผู้รับผิดชอบได้ทราบอย่างชัดเจน และฝึกอบรมบุคคลให้สามารถดำเนินงานได้
อย่างต่อเนื่อง
- 11) ทำการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานโครงการ
โดยรวมถึงการวิเคราะห์เวลา ค่าใช้จ่าย ผลประโยชน์ และเทคนิควิธีการ
ที่ใช้ในการดำเนินงานโครงการ
- 12) กำหนดคุณลักษณะและรายละเอียดงานการปฏิบัติงาน

ตลอดทั้งโครงการ

- 13) สร้างความเป็นผู้นำให้กับผู้บริหารโครงการทุกระดับ
ทั้งนี้ เพื่อให้โครงการทุกส่วนดำเนินไปด้วยดีภายใต้ความรับผิดชอบของผู้นำ
แต่ละระดับนั้น
- 14) สร้างทักษะที่จำเป็นให้กับบุคคลที่จะนำผลงานโครงการ
ไปใช้ หรือนำไปเผยแพร่

3. การติดตาม ควบคุม กำกับโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 จ.:4)

ให้ความหมายของการควบคุมว่า การควบคุม หมายถึง "กระบวนการที่กระทำห้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานนั้นได้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้" หรือ การควบคุมหมายถึงการบังคับให้กิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามแผนงานที่ได้วางไว้ การควบคุมอาจแบ่งตามลักษณะของสิ่งที่ถูกควบคุมออกเป็น 5 ประเภทด้วยกันคือ

1) การควบคุมผลการปฏิบัติงาน (Project Control)

เป็นการควบคุมผลผลิตของโครงการ เพื่อจัดการให้โครงการผลิตได้ปริมาณตามที่กำหนดไว้ในแผน เรียกว่า การควบคุมปริมาณ (Quantity Control) และควบคุมให้ผลผลิตที่ได้มีลักษณะ และคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ เรียกว่า การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การควบคุมในข้อนี้รวมถึง การควบคุมเวลาของโครงการด้วยคือ การควบคุมให้โครงการสามารถผลิตผลงานได้ปริมาณและคุณภาพตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้

2) การควบคุมบุคลากรโครงการ (Personnel or Staff

Control) เป็นการควบคุมพฤติกรรมการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานโครงการ รับผิดชอบให้ปฏิบัติงานตามวิธีที่กำหนดไว้ และให้เป็นไปตามกำหนดการโครงการควบคุมและบำรุงขวัญพนักงาน ความประพฤติความสำนึกในหน้าที่ และความรับผิดชอบ ตลอดจนควบคุมด้านความปลอดภัยของพนักงานด้วย

3) การควบคุมด้านการเงิน (Financial Control)

ได้แก่การควบคุมการใช้จ่าย (Cost Control) การควบคุมทางด้านงบประมาณ (Budget Control) ตลอดจนการควบคุมทางด้านบัญชีต่างๆ ทั้งนี้ เพื่อให้โครงการเสียค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด และมีเหตุผลเป็นไป ด้วยความบริสุทธิ์ ยุติธรรม

4) การควบคุมทรัพยากรโครงการทางกายภาพ (Control

of Physical Resources) ได้แก่การควบคุมการใช้ทรัพยากรประเภทวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือ อาคาร และที่ดิน ตลอดจนแรงงานในการเป็นปัจจัยนำเข้า ของโครงการ เพื่อให้เกิดการประหยัดในการใช้ทรัพยากร

5) การควบคุมเทคนิควิธีปฏิบัติงานให้ถูกต้องตรงตาม

หลักวิชาที่กำหนดไว้สำหรับการปฏิบัติงานประเภทนั้นๆ โดยจะต้องควบคุมทั้ง เทคนิควิธีที่มองเห็น และเข้าใจง่าย เขียนฉาย กิระนันท์ (2531 : 18) ให้ความหมายของการกำกับงานว่า หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูล การปฏิบัติงานตามแผน/โครงการ ซึ่งได้กำหนดไว้ แล้วใช้ข้อมูลเหล่านี้ เพื่อการแก้ไขปรับปรุงวิธีการปฏิบัติ เพื่อให้ได้ผลงานเป็นไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพให้มากที่สุดการกำกับงานเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการโดยผู้บริหาร

แผน/โครงการ โดยมุ่งที่จะตอบคำถามหลักว่าการดำเนินงานโครงการนั้นได้รับทรัพยากรครบถ้วนหรือไม่ ได้ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดหรือไม่ได้ผลตรงตาม ที่กำหนดหรือไม่ ข้อมูลจากการกำกับงานจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการ เร่งรัดให้แผน/โครงการดำเนินไปตรงตามเป้าหมายและแล้วเสร็จ ภายในกำหนดเวลา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2529 : 7) กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการติดตาม และการควบคุมโครงการว่า การติดตามและการควบคุมนั้น เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกัน โดยที่ถ้าไปมักจะใช้ควบคู่กัน ไม่ได้มีการแยกกันอย่างอิสระ กล่าวคือเมื่อมีการติดตามดูผลการทำงานว่าเป็นอย่างไรแล้ว ก็ต้องมีการควบคุม เพื่อรับการปฏิบัติงานดังกล่าวให้ไปสู่ทิศทางที่ต้องการและในทางที่กลับกันใครหรือหน่วยงานใดที่จะทำหน้าที่ควบคุมก็ต้องมีการติดตามก่อน เสมอมีฉะนั้นก็ไม่สามารถจะควบคุมอะไรได้อย่างไรก็ตาม กิจกรรมทั้งสองประการดังกล่าว อาจมีการแยกกันปฏิบัติโดยหน่วยงานต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับขอบเขตอำนาจหน้าที่ (Authority) ในการบังคับบัญชาที่หน่วยติดตาม หรือหน่วยควบคุมต่อหน่วยปฏิบัติงานหรือโครงการนั้น เช่นหน่วยงานบางหน่วยมีหน้าที่ในการติดตาม แต่ขาดอำนาจในการควบคุม

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 : 4) ได้เสนอว่า การกำกับงานหมายถึงการเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผน/โครงการซึ่งได้กำหนดไว้แล้วใช้ข้อมูลเหล่านี้ เพื่อการแก้ไขปรับปรุงวิธีการปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลงตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพให้มากที่สุด

การกำกับงานเป็นกิจกรรมที่ดำเนินการโดยผู้บริหารแผน/โครงการ โดยมุ่งที่จะตอบคำถามหลักว่า ในการดำเนินโครงการนั้นได้รับทรัพยากรครบถ้วนหรือไม่ ได้ปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดหรือไม่ได้ผลตรงตามที่กำหนดหรือไม่ ข้อมูลจากการกำกับงานจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการเร่งรัดให้แผน/โครงการดำเนินไปตรงตามเป้าหมายและแล้วเสร็จภายในกำหนดเวลา

ในทางองเดียวกัน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2527 จ.: 3) เห็นว่า หน่วยงานการบริหารหากขาดส่วนหนึ่งส่วนใด หรือหากส่วนหนึ่งส่วนใดดำเนินงานบกพร่อง ขาดประสิทธิภาพ ก็จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานทั้งหมด การติดตามผล เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนซึ่งกำหนดไว้ แล้วนำข้อมูลเหล่านั้น เพื่อการตัดสินใจแก้ไขปรับปรุงวิธีการปฏิบัติให้เป็นไปตามแผน หรือกำหนดวิธีการแก้ไข ปรับปรุง (Corrective Action) ให้การดำเนินงานเกิดผลดียิ่ง มีประสิทธิภาพสูงขึ้น แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ จุดมุ่งเน้นที่สำคัญของการติดตามในทัศนะนี้ จึงเป็นเพื่อการปฏิบัติการ ตรวจสอบควบคุม และกำกับโครงการในการปฏิบัติงานโดยตรง

ธงชัย สันติวงษ์ (2532 : 8) กล่าวถึงความสำคัญของการกำกับว่า "ขั้นตอนการปฏิบัติงานจริงๆที่เกี่ยวกับ พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติ ซึ่งการปฏิบัติงานจะเป็นไปโดยราบรื่นมีการทุ่มเทจากทุกคน และประสาน สำนึกดีจากทุกฝ่ายนั้นย่อมอยู่ที่พฤติกรรมของบุคคลและพฤติกรรมขององค์ การที่ผู้บริหารจะต้องมีกลยุทธ์ในการกำกับและชักจูงที่เหมาะสม เป็นผู้ที่เหมาะสม รู้จักการชักจูงใจสามารถใช้เทคนิคการมอบหมายและประเมิน ผลงานได้ถูกต้อง รู้จักการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจตลอดจนการจัดระบบ การให้รางวัลผลตอบแทนที่เหมาะสม เหล่านี้ย่อมจะเป็นเครื่องมือสำหรับ การควบคุมผลการปฏิบัติของมนุษย์ (Control of Human Performances)

และธงชัย สันติวงษ์ได้สรุปเกี่ยวกับการจัดระบบการกำกับงานไว้ว่า การจัดระบบการกำกับงาน มีขั้นตอนดำเนินงานดังนี้

- 1) กำหนดข้อมูลที่ต้องการจัดเก็บ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับเงินงบประมาณที่ใช้จริงในการดำเนินงานโครงการ

2) ดำเนินการจัดกระทำข้อมูลเหล่านี้ให้พร้อมที่จะใช้
ในการกำกับงานโครงการต่างๆ กิจกรรมงานชิ้นนี้ได้แก่ การบันทึก การจัด
ประเภท การย่อสรุปข้อมูลการเก็บรักษาข้อมูล

3) ดำเนินการจัดระบบงานที่เหมาะสม ตอบสนองความ
ต้องการและระดับความรับผิดชอบของการกำกับงานโครงการ รายงานที่
ต้องเป็นรายงานที่สั้น กระชับรัดตรงประเด็น ตลอดจนมีการชี้แนะแนวทางใน
การตัดสินใจเกี่ยวกับการเร่งรัดการทำงานตามแผนงาน/โครงการ

4) ผู้บริหารโครงการเป็นผู้ชี้ผลการกำกับงาน ประกอบกับ
ความสามารถและประสบการณ์ส่วนตัว เพื่อตัดสินใจสิ่งการเกี่ยวกับการดำเนิน
งานโครงการ ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลการกำกับงานโครงการย่อมทำให้เกิด
เกิดการเร่งรัดให้โครงการดำเนินไปอย่างรวดเร็วได้ผลตรงเป้าหมาย และ
แล้วเสร็จภายในเวลาที่กำหนด

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 จ. : 4)
ก็กล่าวหาตนเองเดียวกันว่าการติดตามผลจะเกิดขึ้นในขณะที่โครงการกำลัง
ดำเนินงานตามแผน ที่กำหนดไว้เป็นสำคัญ ส่วนการประเมินจะเกิดขึ้นได้
ทุกช่วงของโครงการนับตั้งแต่ก่อนการตัดสินใจให้ทำโครงการ

(Pre-programme Evaluation) จนถึงการประเมินผลกระทบ (Impact
Study)

โดยสรุปแล้วในการควบคุมกำกับอาจกล่าวได้ว่า จุดเน้นที่สำคัญ
การกำกับงานเพื่อให้เกิดการดำเนินโครงการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
คือ การกำกับงานในด้านปัจจัย ด้านกิจกรรม และด้านผลดำเนินงานว่า
เป็นอย่างไร แตกต่างจากที่กำหนดไว้เพียงใด มีปัญหาอุปสรรคขัดขวาง

ในการกำกับงานด้านปัจจัยเป็นการตรวจสอบว่า แผนงาน/โครงการ ได้รับปัจจัย หรือทรัพยากรทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพภายในเวลาที่กำหนดหรือไม่ในการกำกับงานด้านกิจกรรมนี้มุ่งตรวจสอบว่าได้ปฏิบัติตามตามแผนที่กำหนดหรือไม่และในการกำกับงานด้านผลการดำเนินงาน คือการตรวจสอบว่า ได้ผลงานตรงตามแผนหรือไม่ โดยเฉพาะการกำกับงาน ในด้านปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานโครงการนั้น ผู้บริหารโครงการ จะต้องจัดให้มีการติดตามตรวจสอบโครงการเกี่ยวกับปัจจัย ซึ่งได้แก่ กำลังคน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ระบบการจัดการ ตลอดจนนโยบายของ หน่วยงานซึ่งเกี่ยวข้องกับงานในโครงการนั้นๆว่า โครงการมีปัญหาเกี่ยวกับ เรื่องเหล่านี้หรือไม่

ในส่วนการประเมินผลเป็นกระบวนการการทำงานอีกรูปแบบหนึ่ง ที่มีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้นเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประกอบ สำคัญซึ่งมีผลสะท้อนถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงานโครงการ ใดโครงการหนึ่ง และเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อค้นหาความหมายกว้างไกล ไปถึงในรูปการตีค่าประมาณค่าว่าอย่างไร มากน้อยแค่ไหน ดีหรือไม่ เพียงใด เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์(Criteria)ใดเกณฑ์หนึ่งที่กำหนดขึ้นข้อมูล ที่ได้มาต้องใช้ในการประเมินค่า แล้วเสนอเป็นรายงานเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจต่อไป

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2527:7) กล่าวถึงการกำกับ และการประเมินผลว่า การประเมินผล เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของ โครงการหรือแผนงานตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการนั้นๆว่า มีมากน้อยเพียงใด การประเมินผลเป็นกระบวนการซึ่งบ่งถึงคุณค่าของแผน งาน/โครงการกล่าวคือแผนงาน/โครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วได้ผลตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ และแผนงานหรือไม่เพียงใดโดยทั่วไปแล้ว การประเมินผล แผนงาน/โครงการจะประกอบด้วยการประเมินก่อนเริ่ม แผน/โครงการการประเมินผลในขณะที่โครงการกำลังดำเนินการอยู่แ ละการประเมินผลหลังจากการดำเนินการงานตามแผนฯได้สิ้นสุดแล้ว

ลักษณะความแตกต่างระหว่างการกำกับงานกับการประเมินผลที่ชัดเจนประการหนึ่งคือการกำกับงานเป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ตลอดโครงการ เป็นกระบวนการที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดโครงการ ภายใต้อาการรับผิดชอบของผู้บริหารโครงการ ส่วนการประเมินผลเป็น กระบวนการการศึกษาความก้าวหน้าของโครงการ และผลสำเร็จของ โครงการในจุดต่างๆของโครงการ เช่น ทุก 3 เดือน จะมีการประเมินผล โครงการการประเมินผลไม่จำเป็นต้องดำเนินการ โดยผู้บริหารโครงการเอง

ก็ได้การกำกับงานหมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนิน โครงการและการใช้ข้อมูลเพื่อการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การกำกับงานเป็นกระบวนการที่ให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่จำเป็นในการประเมิน ความก้าวหน้าของโครงการ ในทิศทางตามที่กำหนดไว้ ณ วัตถุประสงค์ การกำกับงานเป็นเทคนิคสำคัญในการเร่งรัดให้แผนงาน/โครงการ ดำเนินการให้แล้วเสร็จทันเวลา การออกแบบระบบการกำกับงานประกอบ

ด้วยส่วนสำคัญ 2 ส่วนคือ การพัฒนาวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และระบบการรายงาน ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลในการกำกับงาน สามารถทำได้หลายวิธี เช่นโดยการตรวจสอบ การควบคุม การนิเทศ หรือการตรวจสอบการบริหารภายใน เป็นต้น

สำหรับการรายงานนั้น โดยทั่วไปจะเป็นการรายงานการเงิน และการงบประมาณโครงการ รายงานผลการตรวจสอบภายใน รายงานผลการปฏิบัติตามโครงการ เป็นต้น ส่วนความถี่ห่างของการรายงานมัก นิยมรายงานเป็นรายเดือน ราย 3 เดือน ราย 6 เดือน และรายปี

ส่วนที่ยื่นฉาย ก็ระันท์ (2531 : 9) ได้เสนอระบบการกำกับงาน ไว้ว่าระบบการกำกับงานควรมี 2 ระบบใหญ่ๆ คือ

1) ระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งประกอบด้วย เทคนิคต่างๆ ในการเก็บข้อมูลอันได้แก่ เทคนิคการตรวจสอบ เทคนิคการควบคุม เทคนิคการนิเทศ และเทคนิคการตรวจสอบการบริหารภายใน

2) ระบบการรายงาน ประกอบด้วยการรายงานด้านการเงิน และงบประมาณผลการตรวจสอบภายใน ผลการปฏิบัติงานตามโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2532 ค. : 5)

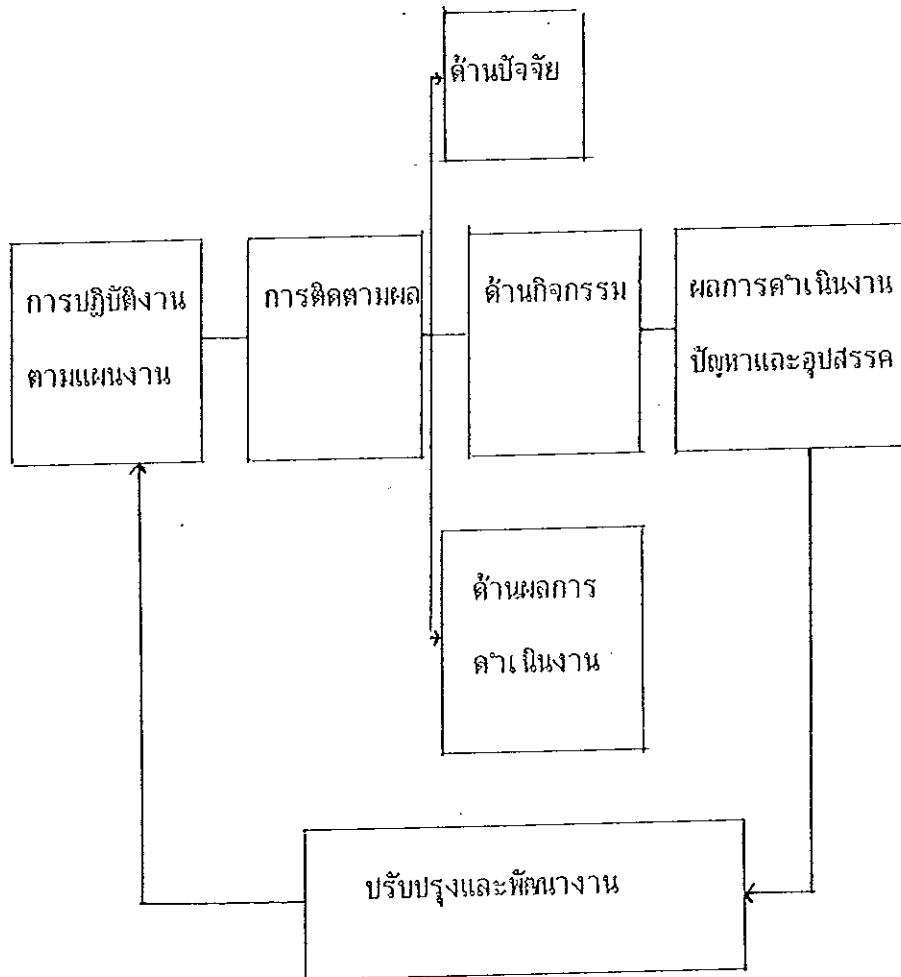
ได้เสนอรูปแบบการติดตามผล และให้ความสำคัญของการติดตามผลว่า

เป็นมาตรการที่จะกำกับและสนับสนุนให้การปฏิบัติงานตามแผน

หรืองาน/โครงการมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้และทันตาม

กำหนดเวลาโดยต้องติดตามทั้งปัจจัย กิจกรรมและผลการดำเนินงานโดยมี

ขอบข่ายของการติดตามผลดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 ขอบข่ายการติดตามผล

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.

(2532 ค. : 6)

ในทำนองเดียวกันสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(2532 : 6)ได้กำหนดรูปแบบการติดตามผลการดำเนินงานตามแผน/โครงการแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะดังนี้

1) การนิเทศติดตามผล

การนิเทศติดตามผล เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ผู้ที่มีหน้าที่ในการนิเทศติดตามผลคือ ผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และผู้รับผิดชอบงาน/โครงการการนิเทศติดตามผลของผู้บริหาร จะยัง เกิดผลและได้ประโยชน์สูงสุด เพื่อให้ผู้บริหารของหน่วยงานนั้นๆ นิเทศติดตามผลการดำเนินงานในหน่วยงานของตนเอง เพื่อปรับปรุงและพัฒนา ให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ เช่นผู้บริหารโรงเรียน นิเทศติดตาม การดำเนินงานในโรงเรียน หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ นิเทศติดตาม การดำเนินงานในอำเภอ และผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด นิเทศ ติดตามผลการดำเนินงานในจังหวัด

สำหรับผู้บริหารในหน่วยเหนือ จะนิเทศติดตามผลการดำเนินงาน ของหน่วยงานระดับรองลงไป เป็นเป้าหมายหลัก และหน่วยงานในลำดับต่อไป เป็นเป้าหมายรอง เช่น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ นิเทศติดตามผลสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเป็นหลัก นิเทศติดตามผล สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งกลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน เป็นเป้าหมายรองตามความจำเป็น ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสนับสนุนอำนวยความสะดวกให้ค่าน

นำ ช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ ให้สามารถดำเนินงานเป็นไป

การประเมินศึกษาอำเภอกิ่งอำเภอเป็นหลัก นิเทศติดตามผลกลุ่มโรงเรียน
และโรงเรียนตามที่จำเป็น

การนิเทศติดตามผลของผู้รับผิดชอบงาน/โครงการ จะดำเนินการ

2 ลักษณะ กล่าวคือการนิเทศติดตามผลเต็มพื้นที่จะประสานร่วมมือกับ

หน่วยศึกษานิเทศก์เพื่อการนิเทศติดตามผล ส่วนการนิเทศติดตามผลเฉพาะ

หรือเฉพาะแห่งผู้รับผิดชอบงาน/โครงการจะมีส่วนร่วมดำเนินการนิเทศติดตาม

เช่นผู้รับผิดชอบโครงการส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์โรงเรียนประถมศึกษา

จะประสานงาน เพื่อขอความร่วมมือให้ศึกษานิเทศก์อำเภอเป็นผู้นิเทศติดตาม

ผลการดำเนินงานเป็นหลักหรือศึกษานิเทศก์จังหวัด หรือศึกษานิเทศก์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติตามความเหมาะสม

และผู้รับผิดชอบโครงการอาจไปนิเทศติดตามผลด้วยตนเอง เพื่อพัฒนา

โครงการ โดยการมีส่วนร่วมของโรงเรียน เป็นต้น

2) การรายงาน การรายงานเป็นการรวบรวมผลการดำเนินงาน

ของหน่วยงาน เพื่อเสนอต่อหน่วยเหนือหรือผู้บังคับบัญชา เพื่อทราบผล

ความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ การรายงานจึงเป็น

ข้อมูลเบื้องต้นที่จะช่วยให้หน่วยเหนือทราบความก้าวหน้าของงาน/โครงการ

และเปิดเผยผลสรุปของการดำเนินงานอันจะทำให้หน่วยเหนือสามารถสามารถ

จึงกำหนดความถี่การรายงานของหน่วยงานในสังกัดเป็น 3 ครั้งต่อปี กล่าวคือช่วงละ 4 เดือนต่อครั้ง ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่แสดงให้เห็นความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานอย่างเหมาะสมและสัมพันธ์กับการอนุมัติเงินงวดงบประมาณด้วยดังนี้

- 2.1) ครั้งที่ 1 เดือนกุมภาพันธ์ (สิ้นงวดเงินงบประมาณ
ที่ 1)
- 2.2) ครั้งที่ 2 เดือนมิถุนายน (สิ้นงวดเงินงบประมาณ
ที่ 2)
- 2.3) ครั้งที่ 3 เดือนตุลาคม (สิ้นปีงบประมาณ)

หรือสิ้นปีการศึกษาสำหรับโรงเรียนและกลุ่มโรงเรียน หน่วยงานทุกระดับต้องจัดทำรายงานผลการดำเนินงานประจำปีโดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอกิ่งอำเภอ จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ ส่วนโรงเรียน และกลุ่มโรงเรียน จัดทำเป็นรายงานผลการดำเนินงานประจำปีการศึกษา การรายงานผลดังกล่าว หน่วยงานในระดับจะเสนอตามสายบังคับบัญชา โดยหน่วยงานบังคับบัญชาเบื้องต้นจะวิเคราะห์

ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เสนอในการรายงานมีดังที่
ต่อไปนี้

- 1) ข้อมูลทั่วไป เช่น ชื่อหน่วยงาน จำนวนหน่วยงานในสังกัด
จำนวนบุคลากร
- 2) สภาพปัญหาเมื่อจบประมาณปีที่แล้ว
- 3) นโยบาย เป้าหมายและการดำเนินงานในการแก้ไขปัญห
ในการดำเนินงานโดยสรุป
- 4) งบประมาณที่ได้รับ และการใช้จ่ายของปีที่ผ่านมา
- 5) ผลการดำเนินงานทางด้านปริมาณ และคุณภาพ
- 6) ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไขด้านต่างๆ

การดำเนินงานตามโครงการ เริ่มต้นเพื่อโครงการได้รับการจัด
สรรงบประมาณแล้ว นั่นคือทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโครงการต้อง เริ่มดำเนินงาน
ตามปฏิทินการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละโครงการ ซึ่งเป็นที่แน่นอนว่า
ทุกโครงการต้องมีผู้ที่เกี่ยวข้องตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงาน ต้องมี
การแบ่งหน้าที่กันทำงาน และต้องมีปัญหาอุปสรรคอย่างน้อยแตกต่างกันไปใน

การคอยตรวจสอบ กำกับดูแล และการตัดสินใจประเมินการทํากิจกรรมต่างๆว่า
เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลปานใด รวมทั้งรายงานผลกิจกรรมดังกล่าวมา
คือขั้นตอนสำคัญในการบริหารโครงการ

การประเมินผลโครงการ

1. แนวคิดทั่วไปเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 ง.: 5)
ได้เสนอแนวคิดในการประเมินผลโครงการไว้ดังนี้ การประเมินหรือ
การประเมินผลนั้น หากพิจารณาถึงที่มาในขั้นต้นแล้วจะพบว่ามาจากความต้องการ
มาจากความอยากรู้ให้แน่ชัดว่า การดำเนินงานของโครงการต่างๆซึ่งได้
รับการอนุมัติในหลักการ และอนุมัติทรัพยากรเพื่อใช้ในการดำเนินงานแล้วนั้น
บรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้แค่ไหนเพียงใดจะเห็นว่าแนว
คิดครั้งแรกๆ เป็นเรื่องของการประเมินผลการทํางานของโครงการต่างๆโดยต
เป็นเพราะต้องการให้รู้แน่ชัดว่า โครงการบรรลุเป้าหมายหรือไม่อย่างไร

จึงต้องมีการตรวจสอบ มีการวัดผลการปฏิบัติ แล้วจึงสรุปว่าได้ผลแค่ไหนเพียง

ของโครงการ" จุดมุ่งหมายสำคัญที่สุดก็คือ การศึกษาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุป สำหรับการตัดสินใจเลือกทำโครงการใดโครงการหนึ่ง เป็นการประเมินผลก การตกลงใจให้ดำเนินงานนั้นเองโดยหลักการกว้างๆ การประเมินในขั้นนี้ จะเน้นการพิจารณา 3 เรื่องใหญ่ๆคือ

- 1) ความเหมาะสมของโครงการ
- 2) ผลตอบแทนจากการดำเนินงานโครงการ
- 3) ผลอื่นที่คาดว่าจะเกิดตามมาจากการดำเนินงานโครงการนั้น

เมื่อวิวัฒนาการทางวิชาการประเมินผลและความรู้เกี่ยวกับ เรื่องการบริหารโครงการก้าวหน้าขึ้น โดยเฉพาะเมื่อระบบบริหารหันมาสนใจ ด้านการบริหารโครงการ และได้พบว่าการประเมินนั้นผูกพันกับโครงการแทบ ทุกขั้นตอน พบว่าการประเมินมีบทบาทสำคัญในวงจรของโครงการในแต่ละสั แต่แตกต่างกันไป

โดยสรุปเราอาจกล่าวได้ว่า การประเมินผูกพันกับวงจรของโครงการ และเกิดมาจากการตั้งคำถามง่ายๆเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการต่างๆดังนี้

- 1) เราจะรู้ได้อย่างไรว่า ควรจะให้มีการจัดทำโครงการดำเนินงานในเรื่องหนึ่งเรื่องใดหรือไม่ จะใช้อะไร เป็นเครื่องวัดหรือ

เข้ามาโจมตีบทบาทสำคัญที่ช่วยทำให้เลือกโครงการที่คิดว่า จะเข้ามาโจมตีบทบาทสำคัญ
 ำให้สามารถเลือกโครงการที่คิดว่า จะมีผลตอบแทนสูง หรืออย่างน้อยที่สุด
 ก็จะต้องพยายามพิจารณาเลือกให้ได้โครงการที่ำให้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า
 โดยคำนึงถึงผลได้ผลเสีย เป็นสำคัญ

2) เมื่อตกลงให้ทำโครงการหนึ่งโครงการใดแล้ว จะมีทาง
 ทราบได้อย่างไรว่าการดำเนินงานตามโครงการนั้น เป็นไปตามแผนการ
 ดำเนินงานและนำไปสู่จุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่
 มีปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานในแต่ละส่วนที่จะต้องแก้ไขปรับปรุง
 อย่างใดหรือไม่

3) เมื่อดำเนินงานตามโครงการสำเร็จเสร็จสิ้นแล้ว
 จะทราบได้อย่างไรว่าผลการดำเนินงานตามโครงการนั้นบรรลุจุดมุ่งหมาย
 ตามที่ได้ตั้งไว้หรือไม่

จะเห็นได้ว่าการประเมินโครงการในระยะแรกๆนั้น เป็นความพหุ
 ตอบคำถามข้างต้น 3 ประการเป็นสำคัญ

ส่วนแรกจะเป็นการตรวจสอบวิเคราะห์ และพิจารณาอย่างรอบคอบ
 ก่อนตกลงใจให้กระทำหรือให้ดำเนินการในโครงการหนึ่งโครงการใด

ตามโครงการสำเร็จลุล่วงไปแล้ว โครงการนั้นได้ก่อให้เกิดผลพลอยได้ ผลอื่น
 อย่างอื่นใดตามมาบ้าง นอกเหนือไปจากการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
 ของโครงการนี้เขาโดยตรงมีผลที่เกิดขึ้นในลักษณะที่เป็นผลกระทบ หรือผลพลอย
 จากการดำเนินโครงการนี้บ้างหรือไม่ ถ้ามีเกิดขึ้นมีลักษณะเป็นอย่างไร
 การประเมินในส่วนนี้ ในปัจจุบันกำลังมีบทบาทเพิ่มขึ้นมากไม่ว่าจะเป็นโครงการ
 ในสาขาเศรษฐกิจ สังคม ธุรกิจหรืออุตสาหกรรมก็ตาม ถ้าเป็นโครงการ
 ทางด้านอุตสาหกรรมจะเห็นได้ชัดว่าได้มีการพูดกันมาก ยิ่งถึงเรื่องเกี่ยวกับ
 ผลกระทบทางด้านสภาวะแวดล้อม มลพิษ สิ่งที่เป็นพิษเป็นภัย หรือพูดถึงผลที่
 อาจก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆตลอดจนสภาวะแวดล้อม

ในการบริหารโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ
 สำนักงานการศึกษาแห่งชาติ (2528 : 1) เสนอว่า ผู้บริหารควรกำหนดให้
 มีการกำกับงาน และประเมินผลโครงการซึ่งเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล
 การปฏิบัติงานตามโครงการ เพื่อการแก้ไขปรับปรุงขณะที่โครงการ
 ดำเนินอยู่ และสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการประเมินผลโครงการ
 ได้อีกด้วย

เลขาธิการคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 77

เสนอไว้ว่า การติดตามประเมินผลแผนและโครงการควรมีขั้นตอนของ

3) ประเมินเนื้อแผนและโครงการได้รับการลงมือปฏิบัติ เพื่อ
ดูว่า เป็นไปตามกำหนดเวลา และเป้าหมายหรือไม่ และเลขาธิการคณะกรรมการ
การการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531:89) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า
หลักการประเมินผล ควรจะมีดังนี้

1) การประเมินผลมีแนวโน้มที่จะพยายามเน้นแบบ
Self Evaluation คือต้องการให้ประเมินด้วยเจ้าของโครงการเอง
และพยายามให้ Self Evaluation เป็นขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการทำงาน
เช่นโครงการ คพศ.7 ซึ่งลงทุนเป็นร้อยล้าน ควรมีการติดตามผลประเมินผล
ด้วยตนเองในฐานะเป็นเจ้าของโครงการ อย่างไรก็ตาม การที่จะปล่อยให้
เจ้าของโครงการประเมินเองอาจมีอคติ ในโครงการสำคัญจึงควรมี
การประเมินจากหน่วยงานที่ไม่เกี่ยวข้องแต่เป็นที่เชื่อถือมาประเมิน
โครงการ คพศ.7 จึงมีสภาการศึกษาเข้ามาประเมิน เพื่อเป็นการประเมินซ้ำ
(Double Check)

2) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอาจใช้การสอบ เช่น
การประเมินคุณภาพการตรวจสอบ การรายงาน และรวบรวมวิเคราะห์รายงาน
การวิจัย การกำกับดูแลงานของงานภาคสนาม (Field Work) คือเดินไปดู
ว่าทำงานตรงตามเวลาหรือไม่ มีปัญหาในเชิงบริหาร มีปัญหาในแง่ของการเก็บ

ตัวโครงการ การบริหารของโครงการและแผนให้ดียิ่งขึ้น วิธีการประเมินผลโครงการนั้นย่อมแตกต่างกันไปตามลักษณะของโครงการนั้นๆ ผู้ประเมินผลมีหน้าที่ต้องพิจารณาให้รอบคอบ และสร้างเครื่องมือประเมินผลให้ครอบคลุมที่ดีตามหลักวิชาการ วิธีการอาจใช้ได้หลายวิธี เช่น การสำรวจ สัมภาษณ์ รวบรวมเอกสารวิเคราะห์ วิจัย

โกวิท ประวาลพกษ์ (2531 : 93)กล่าวถึงเกณฑ์การพิจารณาประสิทธิภาพของงานดังนี้

- 1) ทราบสิ่งที่ถูกต้องตรงกับปัญหา ความต้องการ
 - 2) ทราบโดยสร้างทางเลือกสำหรับปัญหาต่างๆ แล้วพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดมากกว่าที่จะมุ่งแก้ปัญหา
 - 3) ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ทั้งคน เงิน เวลาและวัสดุมากกว่าที่จะมุ่งประหยัดทรัพยากร
 - 4) ยึดจุดประสงค์ของงาน ของหน่วยงานหรือของโครงการมากกว่าที่จะมุ่งเน้นการยึดหน้าที่เป็นหลัก
 - 5) จัดการฝึกอบรมตามความจำเป็นมากกว่าที่จะมุ่งจัดอบรม
- ประหยัด

จะเป็นข้อมูลสำหรับนำไปใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานทุกขั้นตอนของโครงการอีกด้วย

2. วิธีการติดตามและประเมินผลโครงการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2530 : 15) กล่าวถึงระบบการติดตามผลและประเมินผลไว้ว่า องค์ประกอบของระบบการติดตามประเมินผลประกอบด้วย 4 ส่วนใหญ่ๆคือ

- 1) การกำหนดลักษณะข้อมูลที่จะต้องจัดเก็บรวบรวมในระดับต่างๆตามโครงสร้างของหน่วยงาน
- 2) เครื่องมือการประเมิน
- 3) การกำหนดหน่วยงานและบุคคลที่ทำหน้าที่รับผิดชอบ
- 4) การจัดทำรายงาน

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การกำหนดลักษณะข้อมูลจะได้รับการวิเคราะห์แผนและโครงการ ซึ่งจะต้องประเมินทั้งแผนห้าปีในระยะยาว 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี การจัดรูปแบบการรายงาน จะต้องมีแบบรายงานทั้งก่อนดำเนินการระหว่างดำเนินการ

เป็นการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตลอดโครงการเป็นกระบวนการที่
 ดำเนินการอย่างต่อเนื่องตลอดโครงการภายใต้ความรับผิดชอบของผู้บริหาร
 โครงการ ส่วนการประเมินผลเป็นกระบวนการการศึกษาความก้าวหน้าของ
 โครงการและผลสำเร็จของโครงการในจุดต่างๆของโครงการ เช่น
 ทุก 3 เดือน จะมีการประเมินผลโครงการ การประเมินผลไม่จำเป็นต้อง
 ดำเนินการโดยผู้บริหารโครงการเองก็ได้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

(2527 ง. : 29)เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินแผน และโครงการว่า
 การประเมินโครงการควรจะมีการประเมินอย่างน้อย 4 ครั้งคือ

- การประเมินก่อนดำเนินการ
- การประเมินขณะดำเนินการ
- การประเมินหลังโครงการเสร็จสิ้น
- การประเมินเมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว

การประเมินก่อนการดำเนินการ (Pre-evaluation) มีจุดมุ่ง
 สำคัญให้เป็นการศึกษาวิเคราะห์เพื่อหาข้อสรุปสำหรับการตัดสินใจเลือกทำ
 โครงการใดโครงการหนึ่ง เป็นการประเมินก่อนตกลงใจให้ดำเนินการนั้นเอ

ในการตัดสินใจที่หาโครงการใด โครงการหนึ่ง มักนิยมเรียกว่า "การประเมินก่อนตกลงใจให้มีการดำเนินงาน" โดยหลักการกว้างๆ การประเมินขั้นนี้จะเน้นการพิจารณาในเรื่องใหญ่ๆ ต่อไปนี้

- 1) ความเหมาะสมของโครงการ
- 2) ผลตอบแทนหรือผลได้จากการดำเนินงานโครงการ
- 3) ผลอื่นๆ ที่คาดว่าจะเกิดตามมาจากการดำเนินงานโครงการนี้

การประเมินขณะดำเนินงานตามโครงการ (On-going Evaluation) การประเมิน ส่วนนี้มักจะดำเนินการควบคู่กับการติดตามควบคุม และกำกับงาน เป็นการประเมินว่า การดำเนินงานของโครงการนั้นๆ เป็นไปตามแผนต่างๆ ที่กำหนดไว้หรือไม่ การดำเนินงานส่วนต่างๆ มีประสิทธิภาพเพียงใด เรื่องใด หรือสิ่งใด มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานส่วนที่กำลังประเมิน อุปสรรค และปัญหาสำคัญๆ ของการดำเนินงาน โดยส่วนรวมในช่วงต่างๆ มีลักษณะเป็นอย่างไร และส่วนประกอบที่สำคัญของรายงานการประเมินอีกส่วนหนึ่งก็คือ ข้อเสนอแนะแนวทางการแก้ไขปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การดำเนินงานช่วงต่อไปของโครงการหรือในการดำเนินงานครั้งใหม่ การประเมินอาจดำเนินการได้

ในสองรูปแบบใหญ่ๆ ด้วยกัน คือ

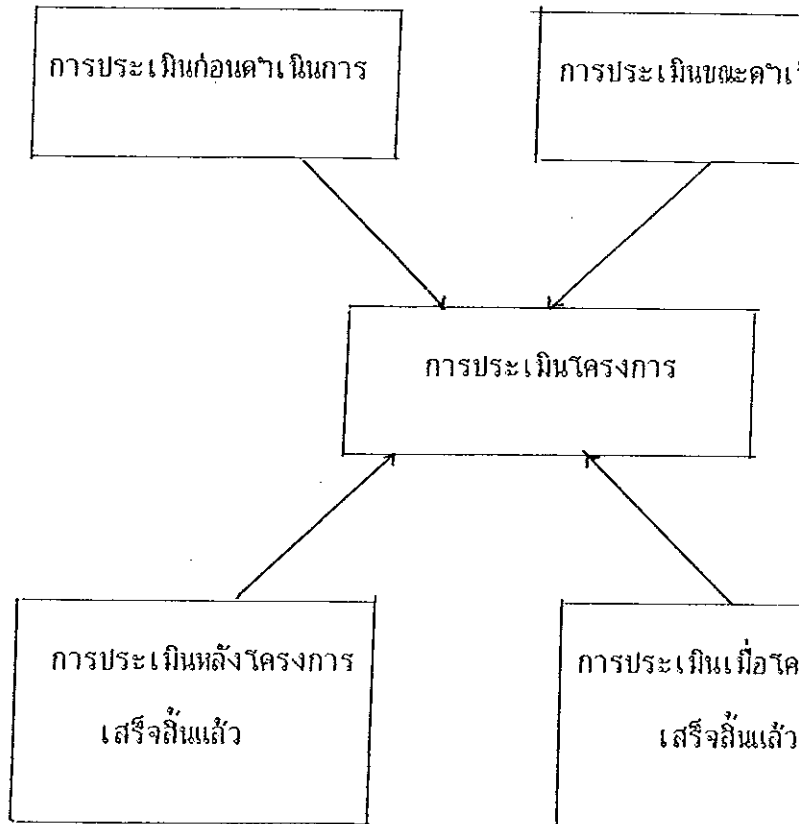
"การประเมินผลการดำเนินงานโครงการ" หรือ "การประเมินผลโครงการ" ส่วนนี้จะเป็นการประเมินเพื่อตรวจสอบดูว่า หลังจากที่ได้อนุมัติให้ดำเนินการโครงการใดโครงการหนึ่ง อนุมัติทรัพยากร และมีการดำเนินงานตามแผนจนเสร็จสิ้นแล้ว โครงการนั้นจะเป็นจุดหลักของการดำเนินงานการประเมินผล ขยายครอบคลุมไปยังกระบวนการบริหารกระบวนการดำเนินงาน และสิ่งแวดล้อมที่สัมพันธ์กับการบริหารโครงการนั้นๆ ผู้ที่ทำหน้าที่ในการประเมินจึงควรเป็นผู้ที่ ประสบการณ์ มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารงานโครงการอยู่ด้วย จึงจะหาที่ รายงานการประเมินนั้นมีโอกาสเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโครงการนี้ๆ สูงยิ่งขึ้น การประเมินผลส่วนนี้ส่วนใหญ่มักจะมีจุดเน้นอยู่ที่

1) ผลผลิตหรือผลงานของโครงการ

2) การประเมินแบบสรุปรวมยอดของโครงการทั้งหมด

การประเมินเมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้วการประเมินผลที่เกิดขึ้น ภายหลังจากที่โครงการดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วระยะเวลาหนึ่งอาจจะ เป็นการประเมิน เพื่อติดตามผลจากโครงการโดยตรงก็มักจะมีเรียกว่า การประเมินติดตามผล(Follow-up Study) คือการประเมินเพื่อติดตามดูว่า เมื่อโครงการดำเนินงานเสร็จแล้ว และคาดว่าผลผลิตจากโครงการจะ ไปดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือส่งผลอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ

งานหน่วยงาน หรือในสังคมที่เกี่ยวข้อง เพื่อประกอบในการตัดสินใจ



ภาพประกอบ 7 การประเมินโครงการ

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

พจนี สะเพียรชัย (2528 : 103-105) เสนอว่า ถ้าจะประเมินผล
การศึกษามักจะต้องวิเคราะห์ที่อยู่ 2 เรื่อง ใหญ่ๆด้วยกันคือ

- 1) วิเคราะห์สิ่งที่เราจะประเมิน คือ วิเคราะห์ระบบการศึกษา
- 2) วิเคราะห์ระบบการประเมินผล

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2528 : 111-112) กล่าวถึงสิ่งที่ควร
พิจารณาในการประเมินผลโครงการควรจะมีสิ่งต่อไปนี้คือ

- 1) ประเมินผลตามเป้าหมายของโครงการ ส่วนนี้อาจจะ
ประเมินเปรียบเทียบระหว่างสภาพการณ์ ก่อนเริ่มโครงการกับสภาพการณ์
หลังจากเสร็จสิ้นโครงการแล้ว หรือประเมินเปรียบเทียบเป็นระยะเวลาไป
การประเมินผลเป้าหมายของโครงการน่าจะเป็นส่วนสำคัญยิ่งของโครงการ
- 2) ประเมินผลการดำเนินงานตามขั้นตอนที่ระบุไว้ สิ่งที่ควร
ประเมินนั้นแทบจะต้องกล่าวว่าเป็นทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นส่วนสำคัญของโครงการ
ที่ระบุไว้ในแผน และสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2528 : 112) ได้สรุปว่า
การประเมินผลโครงการนั้นจะต้องดำเนินการให้ครอบคลุมเรื่องราว
และจุดประสงค์ของโครงการว่า ควรจะปรับปรุงส่วนใด

ในการมองผลการดำเนินการของโครงการว่าควรจะทำให้โครงการบรรลุ

ต้องการชี้แนะให้เห็นสถานการณ์ของโครงการให้เร็วที่สุดเท่าที่จะเร็วได้
ในเรื่องเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากร การปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ หรือการผลิผล
ของโครงการ เพื่อจะได้จัดการแก้ไขปรับปรุงสถานการณ์ต่างๆของโครงการที่
เป็นปัญหาได้ทัน่วงที่

การติดตามผลโครงการ อาจแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ๆด้วย

1. การติดตามผลการปฏิบัติงาน ได้แก่ การศึกษาติดตามดูว่า
การปฏิบัติงานตามโครงการนั้นได้ผลงานก้าวหน้าไปในทิศทางที่สอดคล้องกับ
แผนการปฏิบัติงาน ตลอดจนงบประมาณที่กำหนดไว้หรือไม่

2. การติดตามประสิทธิภาพของโครงการ ได้แก่ การศึกษา
ติดตามดูว่า เมื่อมีการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดผลของโครงการออกมามีไม่ได้
กรรมวิธีการผลิตหรือวิธีดำเนินงานที่ประหยัดที่สุดหรือไม่ โดยอาจจะมีการ
การเทียบเคียงให้เห็นสัดส่วนของผลผลิตกับปัจจัยนำเข้าของโครงการ

3. การติดตามประสิทธิผลของโครงการ ได้แก่ การศึกษา
ติดตามดูว่า การปฏิบัติงานตามโครงการนั้นได้ก่อให้เกิดผลผลิตตามที่กำหนด
หรือไม่ และผลผลิตที่เกิดขึ้นดังกล่าวสามารถบรรลุวัตถุประสงค์

ในทางองเดียวกัน สนั่นจิตร สุคนธ์ทรัพย์ (2528 : 10-18)

กล่าวว่าการประเมินผลความสำเร็จยังต่อการวางแผน เพราะการวางแผน

เป็นการประเมินผลความสำเร็จของการตัดสินใจซึ่งงานการกำหนดผลที่ต้องการจะให้เป็น

ขั้นของการวางแผน	กิจกรรม
ก่อนการวางแผน	กำหนดวิธีการวางแผน
ดำเนินการวางแผน	กำหนดปัญหา กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดนโยบาย เป้าหมาย งบประมาณ จัดหารายละเอียดแผน/โครงการ
การนำแผนไปปฏิบัติ	ดำเนินการตามแผน
การประเมินผล	ประเมินผลทางตรงและทางอ้อม รายงานผล ปรับปรุง/เลิก

สภาพที่เป็นอยู่ เพื่อเปรียบเทียบกับสภาพที่ประสงค์จะให้เกิดขึ้นในอนาคต ในก
 สภาพที่เป็นอยู่ต่างจากสภาพที่ควรจะเป็นมากกว่าขีดที่จะอดทนหรือชลอกการ
 แก้ไขปัญหาไม่ได้ก็จะถือว่า เรื่องนั้นเป็นปัญหา ซึ่งโดยปกติปัญหาในชั้นนี้ จะมีมาก
 ขีดความสามารถของทรัพยากรที่จะแก้ไขได้ในอนาคต จึงต้องมีการตัดสินใจ
 ในการจัดลำดับความสำคัญของปัญหา เพื่อเลือกแก้ไขเฉพาะปัญหาที่ร้ายแรง
 เร่งด่วนและมีผลกระทบสูงก่อน

ในการประเมินวัตถุประสงค์ นโยบาย เป้าหมาย และวงเงินของ
 โดยทั่วไปมีการประเมินเฉพาะในแง่ของความสัมพันธ์ระหว่างแผนที่วางไว้กับ
 ผลการดำเนินงานว่า การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ นโยบาย
 เป้าหมายที่วางไว้และใช้งบประมาณได้ในจำนวน และระยะเวลาที่กำหนดหรื
 ในแง่หลักการควรมีการประเมิน 3 ด้านคือ

- 1) การประเมินความสัมพันธ์ระหว่างผลที่เกิดจริงกับผลที่กำหนด
- 2) การประเมินความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ นโยบาย

เป้าหมายวงเงิน หรือความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์กับวิธีการ เช่น คว
 การประเมินว่า นโยบายที่กำหนดขึ้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือไม่ ได้มี
 การปรับวงเงินให้สอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่ เป้าหมายที่กำหนดสามารถ

นระยะและนำมาใช้วัตถุประสงค์ที่กำหนดมาโดยไม่มีอะไร วงเงินเหมาะสม

ดำเนินการตามวัตถุประสงค์และนโยบายเหล่านั้นต่อไป หรือควรจะปรับเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง

งานด้านการจัดทำรายละเอียดของแผนงาน/โครงการจำเป็นต้องมีการประเมินแผนงานโครงการที่จัดทำขึ้น ก่อนนำไปลงมือปฏิบัติ การประเมินขั้นนี้ เป็นการประเมินความเป็นไปได้ และป้องกันการสูญเปล่าในการดำเนินงาน งานหลักการแล้ว เมื่อมีการวางแผนเกิดขึ้นจนถึงขั้นจัดทำรายละเอียดของแผนงานโครงการ ไม่เฉพาะแต่ผู้ที่จะใช้ทรัพยากรเท่านั้น ที่ควรจะเป็นผู้ประเมินก่อนดำเนินการแต่ผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำโครงการเองก็ควรจะได้มีการประเมินโครงการที่จัดทำขึ้นอย่างจริงจัง และจัดลำดับความสำคัญของโครงการ อย่างตรงตามข้อเท็จจริงที่ควรจะเป็น เพื่อลดการสูญเสียที่เกิดจากการใช้ทรัพยากรไปในโครงการที่ไม่มีความจำเป็น

งานด้านการนำแผนไปปฏิบัติจะต้องมีการประเมินการดำเนินงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง และโดยปกติจะเป็นการประเมินเพื่อในเทศ และให้การดำเนินงานเป็นไปตามที่วางแผนไว้ การประเมินในขั้นตอนนี้จะช่วยให้ข้อมูลในเรื่องปัญหาอุปสรรคที่ทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งจากการประเมินนี้ ผู้บริหารจะได้้นำไปใช้ตัดสินใจว่า จะในเทศ ให้คำปรึกษา

การพิจารณาว่า จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแผนอย่างไร ซึ่งข้อมูลจากการประเมิน
 อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านวัตถุประสงค์ นโยบายหรือวิธีดำเนินการ
 บ่อยครั้งที่พบว่า แผนที่กำหนดขึ้นมิได้กำหนดเรื่องการประเมินอย่างจริงจัง
 และเป็นระบบ การประเมินที่ดำเนินการอยู่มักเป็นการประเมินผลความสำเร็จ
 ของโครงการมากกว่าจะเป็นการประเมินผลผลิตทางการศึกษา ซึ่งจะพิจารณา
 ได้ที่ตัวนักเรียนและมักเป็นการประเมินในด้านปริมาณมากกว่าคุณภาพ

3. รูปแบบการประเมินผลโครงการ

สัทธน์ สุกมลสันต์และคณะ (2528 : 133) ได้กล่าวถึงแนวความคิด
 และแบบจำลองของไทเลอร์(Tyler)ว่า ไทเลอร์มีความเห็นว่า การประเมิน
 คือ การเปรียบเทียบพฤติกรรมเฉพาะอย่าง กับจุดมุ่งหมายเชิงพฤติกรรมที่วาง
 ใจโดยมีความเชื่อว่า จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้อย่างชัดเจนรัดกุม และจำเพาะเจาะจง
 จะเป็นแนวทางช่วยในการประเมินได้เป็นอย่างดีในภายหลัง โครงการจะประ
 ผลสำเร็จหรือไม่ ดูได้จากผลผลิตของโครงการว่าตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้
 หรือไม่เท่านั้น ในการประเมินโครงการนั้น ไทเลอร์ มีความเห็นว่า ควรต้อง
 ความสำเร็จของคนส่วนใหญ่เป็นเกณฑ์ ในการตัดสินความสำเร็จของกลุ่มตัวอยู่

แนวคิดเล็ก จะถือเป็นการสำเร็จของโครงการย่อมไม่ได้ และการตีความจาก

นอกจากนี้ สุทัศน์ สุกมลสันต์และคณะ (2523 : 134) ยังได้เสนอแนวความคิดและแบบจำลองของ ครอนบัค (Cronbach) ซึ่งกล่าวถึงการประเมินไว้ว่า การประเมินผลมีความหมายกว้างๆว่า "คือการเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้ข้อมูลนั้นเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการทางการศึกษา" เขาจึงเชื่อว่าการทดสอบสัมฤทธิ์ผลในการเรียนเพียงอย่างเดียว ย่อมไม่เพียงพอสำหรับการประเมินผล หน้าที่สำคัญที่สุดของการประเมินผลคือ การค้นหาว่าส่วนใดของโครงการที่บกพร่อง และต้องปรับปรุงแก้ไข ดังนั้นหน้าที่ของนักประเมินผลโครงการก็คือ การรวบรวมข้อมูลของรายวิชา ในโครงการ เพื่อให้รู้ที่ผลจากรายวิชานั้น นามว่าใช้หากการปรับปรุงวิชานั้นให้ดีขึ้น และข้อเท็จจริงที่ได้นี้ ต้องได้จากการเข้าใจอย่างลึกซึ้งของขบวนการการเรียนการสอนนั้นด้วย ดังนั้นการวัดประเมินผลโครงการต้องการวัดหลายๆด้าน ไม่เพียงแต่การวัดตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้เท่านั้น ต้องพยายามวัดผลที่เกิดขึ้นอื่นๆด้วย

สุทัศน์ สุกมลสันต์และคณะ (2523 : 142) ยังได้กล่าวถึง แนวคิดและแบบจำลองของ สกรีเวน (Scriven) ซึ่งกล่าวถึงการประเมินโครงการไว้ว่า การประเมินโครงการหมายถึง "การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้นด้วยมาตรการที่มีค่าน้ำหนักเป็นเกณฑ์ที่เลือกจากจุดมุ่งหมายของโครงการ"

"ดังนั้น กิจกรรมของการประเมินผลโครงการ จึงได้แก่ (ก) เครื่องมือในการ

1) ระดับวิธีการ ได้แก่ระดับที่เน้นเรื่องจุดมุ่งหมายของการประเมินผล เพื่อตัดสินคุณค่าของโครงการ

2) ระดับการนำใบชี้ ได้แก่ระดับที่เน้นเรื่อง บทบาทของโครงการประเมินผล เพื่อชี้ข้อมูลอย่างพิถีพิถัน ซึ่งสครีเวนมีความเห็นว่าจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการประเมินผลได้แก่ การตัดสิน นำชี้เพื่อการปรับปรุงส่วนวิธีการประเมินผลแบ่งวิธีการประเมินผลออกเป็น 2 ระดับกว้างๆดังต่อไปนี้

1) การประเมินคุณค่าภายใน คือการประเมินคุณค่าของเครื่องมือในการเก็บข้อมูลต่างๆที่มีอยู่ เป็นการประเมินผลในระดับ ยังไม่ต้องปฏิบัติ

2) การประเมินคุณค่าปฏิบัติการ คือการตัดสินคุณค่าที่เกิดขึ้นจากการใช้เครื่องมือที่ต่อเนื่องกัน (งานกรณีที่โครงการเป็นการเรียนการสอน) เช่น การตัดสินความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังสอบ หรือผลที่ได้จากกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม เป็นต้น

ส่วนนิษฐา วิทยานุมานและพัชฎา สรรพศรี (2528 : 155)

ได้กล่าวถึงแนวความคิดของสเตก (Stake) ซึ่งคำนึงถึง

ความต้องการสารสนเทศที่แตกต่างกันของบุคคลหลายๆฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

ในภาคการบรรยาย ผู้ประเมินจะต้องหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการให้ได้มากที่สุด สำหรับการประเมินการศึกษาไม่ควรตัดสินใจเป้าหมายเฉพาะในแง่พฤติกรรมของผู้เรียนเพียงอย่างเดียวต้องคำนึงถึงองค์ประกอบอื่นไปด้วย ความคาดหวังนี้ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1) เป้าหมายหรือความคาดหวัง เป้าหมายที่ครอบคลุมนโยบายทั้งหมด ความคาดหวังประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

1.1) สิ่งนำ เป็นสภาพที่มีอยู่ก่อน ซึ่งอาจจะเกี่ยวข้องกับผลการเรียนการสอน

1.2) ปฏิบัติการ เป็นผลสำเร็จของการจัดกระทำ เป็นองค์ประกอบของกระบวนการเรียนการสอน

1.3) ผลลัพธ์ เป็นผลของโปรแกรมทางการศึกษา

2) สิ่งที่เป็นจริงหรือสังเกตได้ เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในสภาพความเป็นจริง มีส่วนประกอบ 3 ส่วนเช่นกัน คือ สิ่งนำ ปฏิบัติการ และผล

ความสอดคล้องระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เป็นจริง มิได้เป็นตัวว่า ข้อมูลที่เราได้มีความเที่ยงหรือความตรง แต่เป็นเพียงสิ่งที่แสดงให้เห็นสิ่งที่ตั้งใจไว้ได้เกิดขึ้นจริง

2) เกณฑ์สัมพัทธ์ (Relative Criterion) เป็นเกณฑ์ที่ได้มาจากพฤติกรรมของกลุ่ม

ถ้าผู้ประเมินไม่สามารถหามาตรฐานที่จะนำมาเปรียบเทียบได้ก็ต้องพยายามหาโครงการอื่นที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน มาเปรียบเทียบเพื่อช่วยในการตัดสินใจ แบบจำลองนี้มุ่งเน้นความสอดคล้อง และความสมเหตุสมผลของเมตริกบรรยาย และเมตริกตัดสินคุณค่า สำหรับความสอดคล้องนั้น มี 2 ลักษณะ คือ

1) Contingence เป็นความสอดคล้องเชิงเหตุผล(Logical) จะพิจารณาความสัมพันธ์ในแนวตั้งตามรูปแบบของสแต็ก

2) Congruence เป็นความสอดคล้องที่ปรากฏขึ้นจริง หรือเป็นความสอดคล้องในเชิงประจักษ์ พิจารณาความสัมพันธ์ในแนวอนตามรูปแบบของสแต็ก ข้อดีสำหรับรูปแบบของการประเมินของสแต็ก คือ เสนอวิธีการประเมินเป็นระบบ เพื่อจัดเตรียมข้อมูลเชิงบรรยาย และตัดสินคุณค่า มีมาตรฐานในการประเมินปรากฏชัดเจน แต่มีข้อจำกัดคือ เซลล์บางเซลล์ของเมตริกมีความคาบเกี่ยวกัน และความแตกต่างระหว่างเซลล์ไม่ชัดเจน ซึ่งอาจจะทำให้เกิดความขัดแย้งภายในโครงการได้

นิคม ตั้งคะพิทพและคณะ (2528:162) ได้กล่าวถึงแบบจำลองความไม่สอดคล้องกันของพรอวิส(Provus)ว่า เป็นผลจากความพยายามที่จะประยุกต์ทฤษฎีการประเมิน และการจัดการมาใช้กับการประเมินโปรแกรมในระบบ

2) ข้อเท็จจริงจากข้อ 1 นี้เอง ที่การประเมินควรจะเป็นกระบวนการในการพัฒนาโปรแกรม และทำให้โปรแกรมมีเสถียรภาพ ไปพร้อมกับการประเมินโปรแกรม เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายนี้ กระบวนการประเมินนี้จะต้องให้สารสนเทศแก่ผู้วินิจฉัยสั่งการ จนสามารถที่จะปรับปรุงทำให้โครงการมีเสถียรภาพขึ้น และสามารถประเมินโปรแกรมไปพร้อมกัน

3) ผู้รับฟัง ในการใช้สารสนเทศจากการประเมินโปรแกรม ในการวินิจฉัยสั่งการ มีกลุ่มใหญ่ๆ คือ กลุ่มแรกเป็นกลุ่มผู้รับฟัง เป็นผู้รับผิดชอบในการวินิจฉัยสั่งการเพื่อที่จะปรับปรุง และทำให้โครงการย่อยที่เฉพาะเจาะจง มีเสถียรภาพมากขึ้น กลุ่มผู้รับฟังกลุ่มนี้ประกอบด้วย คณะดำเนินโปรแกรมทุกชั้น ตั้งแต่ผู้ร่วมโครงการโดยอาชีพ ไปจนถึงผู้บริหารสูงสุดในการบริหารโปรแกรม อีกกลุ่มหนึ่งเป็นกลุ่มที่รับผิดชอบในการวินิจฉัยสั่งการ ให้โปรแกรมคงอยู่ ค่าเงินต่อไป หรือล้มเลิก นั่นคือ เป็นผู้ที่โฟกัสในการวินิจฉัยสั่งการเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ กลุ่มนี้เป็นผู้รับฟังสารสนเทศจากการประเมินที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นระดับกำหนดนโยบายของระบบโรงเรียนทั้งหมด

4) ในกระบวนการประเมินจะช่วยให้ผู้ดำเนินโปรแกรมยอมรับการปรับปรุงโปรแกรม และช่วยทำให้วิธีเชิงวิเคราะห์ในโปรแกรมมากขึ้น

ซึ่งจะไม่ใช่อะไรที่ง่ายเลยที่จะหาข้อดีที่ฟังประสงค์ในคณะผู้ดำเนินโปรแกรม

แบบจำลองชิปโมเดล (CTPP Model) ว่า กระบวนการประเมินราคาประกอบ ด้วยขั้นตอนดังนี้ คือ

- 1) ขั้นของการวิเคราะห์กิจกรรมและข้อมูลที่จะประเมิน เพื่อสนอง ความต้องการของผู้ตัดสินใจ
- 2) ขั้นของการรวบรวมสารในเทคโนโลยีที่ต้องการ
- 3) ขั้นของการเสนอสารในเทคโนโลยีแก่ผู้ตัดสินใจ

ด้วยวิธีการดังกล่าวนี้ เชื่อว่าการตัดสินใจนั้นจะเป็นไปด้วย ความสมเหตุสมผล ในการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ การนำเอาแบบจำลองชิปไปใช้ประเมินโครงการ ทำได้วน 3 ลักษณะ คือ

- 1) จัดหาโครงการ ศึกษาให้ประจักษ์ว่า มีปัญหาอะไรที่น่าจะทำการ
- 2) โครงการที่มีอยู่แต่ยังไม่ได้ลงมือดำเนินการ
- 3) โครงการในระหว่างที่กำลังดำเนินการ

สาราญ มีแจ้ง และหงส์ศิริ สาลี (2528 : 198) ได้กล่าวถึง แบบจำลองอัลคิน (Alkin) ว่า การประเมินผลเป็นขบวนการที่จะได้มาซึ่งสิ่งที เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การเลือกข่าวสารที่เหมาะสม การรวบรวมและ วิเคราะห์ข่าวสารเพื่อรายงานข้อมูลสรุป เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ทำการตัดสินใจ

ประเด็นที่สอง คือ การประเมินผลที่เป็นการทำข่าวสาร เพื่อช่วยในการเลือกโปรแกรมเฉพาะ การประเมินผลแบบมักเกิดก่อนการนำไปใช้ เป็นเครื่องมือว่าเรียกว่า การจัดเตรียมโปรแกรม

ประเด็นที่สาม คือ การประเมินผลที่จำเป็นในการจัดหาข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับขอบข่ายที่จะนำโปรแกรมมาใช้ได้ตั้งตั้งใจ และเกี่ยวข้องกับกลุ่มที่สนใจจะใช้โปรแกรม เรียกว่า การประเมินการนำไปใช้

ประเด็นที่สี่ คือ การประเมินผลที่เป็นการจัดหาข่าวสารระหว่างที่โปรแกรมยังดำเนินการอยู่ เรียกว่า การปรับปรุงโปรแกรม

ประเด็นที่ห้า คือ การประเมินผลที่จำเป็นในการจัดหาข่าวสารที่ผู้ทำการตัดสินใจได้ใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของโปรแกรม และศึกษาในการขยายขอบข่ายให้กว้างขวางของโปรแกรม เรียกว่า เป็นการรับรองโปรแกรม

อินทศิลาป รุจิเรขและคณะ (2528 : 203) ได้กล่าวถึงกระบวนการประเมินผลของเวลช์ (Welch) ว่าเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดซึ่งสารนิเทศสำหรับผู้ตัดสินใจ กระบวนการประเมินเป็นกลุ่มของกิจกรรมที่จะได้มาซึ่งสารนิเทศ สารนิเทศที่ได้มาจะมีประโยชน์สำหรับใช้เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารหรือเจ้าของโครงการใช้ในการตัดสินใจพิจารณาหาทางดำเนินการครั้งต่อไป

การประเมินครั้งนั้น เป็นการประเมินผลความก้าวหน้า การประเมินผลสรุ
หรือการประเมินผล เพื่อการบริหาร

2) ประเมินอะไร จากการตอบคำถามนี้ จะทำให้ผู้ประเมิน
ทราบวัตถุประสงค์ของการประเมิน

3) ประเมินอย่างไร จากการตอบคำถามนี้ ผู้ประเมินจะได้
ทราบถึงวิธีการและขั้นตอนของการประเมิน

รูปแบบการประเมินของ เวลช์ ใช้กับการประเมินโครงการได้ทุก
โครงการ แต่จะมีจุดอ่อนตรงที่ว่า ไม่เคยนี้ไม่ได้มีการกล่าวถึงการประเมิน
วัตถุประสงค์ของโครงการ แต่เน้นการประเมินคุณลักษณะของโครงการมากก
ดั่งนั้นสารสนเทศทำให้ผู้ตัดสินใจตัดสินใจทางเลือกในการดำเนินงานจึงควรเฝ้า
ด้วยว่า ให้ไปดูที่วัตถุประสงค์ของโครงการด้วย จะทำให้ได้ทราบว่าโครงการ
ที่ได้ทำไปแล้ว สมองวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ อย่างไร ยังมีจุดค
ที่จะต้องปรับปรุง เพิ่มเติมหรือตัดออก เพื่อไม่ให้การดำเนินงานครั้งต่อ
มีประสิทธิภาพ และได้ประสิทธิผลสูงตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ทุกประการ

แบบจำลองในการประเมินซึ่งมีอยู่หลายรูปแบบด้วยกัน นั้น ถ้าพิจารณา
ให้ละเอียดแล้วจะพบว่าบางรูปแบบมีความคล้ายคลึงกันมาก กล่าวคือต่างมุ่ง

ปัจจัย กระบวนการจัดกระทำกับปัจจัย และผลผลิต โดยที่ทั้ง 3 ส่วนนี้จะ
ต่อเนื่องกันตามลำดับ และขณะเดียวกันมีวงจรหมุนกลับ จึงจะเป็นระบบ
ที่สมบูรณ์แบบ

สำหรับภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ (2524 : 12)

กล่าวถึงรูปแบบของการประเมินผลโครงการว่า การจัดกลุ่มประเมินที่อาศัย
ลักษณะพฤติกรรมกรรมการประเมินเป็นหลักแบ่งได้ 3 กลุ่มคือ

1) แบบจำลองที่ยึดจุดมุ่งหมายเป็นหลัก (Goal- Attainment Model) แบบจำลองนี้มุ่งเน้นจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก
แบบจำลองที่จัดอยู่ในกลุ่มนี้ได้แก่ แบบจำลองของไทเลอร์ แต่มีบางกลุ่มที่ยึด
ทั้งจุดมุ่งหมายและผลข้างเคียงเป็นหลัก เช่น แบบจำลองตามแนวความคิดของ
ครอนบัค และ สกรีเวน

2) แบบจำลองการตัดสินคุณค่า (Judgemental Model) เป็นแบบจำลองที่ต้องอาศัยผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญในการตัดสินคุณค่า
โดยอาศัยเกณฑ์ภายใน และเกณฑ์ภายนอก ซึ่งเกณฑ์ภายในได้แก่กระบวนการ
ต่างๆที่จะช่วยให้วัตถุประสงค์บรรลุ ส่วนเกณฑ์ภายนอก ได้แก่ ผลของการ
บรรลุวัตถุประสงค์ แบบจำลองที่จัดว่าอยู่กลุ่มนี้ได้แก่ แบบจำลองของสเติร์ก

กล่าวถึงแบบแผนหรือวิธีการประเมินโดยสรุปว่า แบบแผนหรือวิธีการประเมินก็เป็นสิ่งที่อาจคิดขึ้นมาเองได้ เพื่อให้เหมาะสมกับโครงการและจุดมุ่งหมายในการประเมินนั้นๆ แต่ในการดำเนินงานจริงจะต้องระมัดระวังให้มากในแง่ความเชื่อได้ และความแม่นยำของการประเมิน มิฉะนั้นแล้วจะไม่เกิดประโยชน์ต่อการบริหารแต่อย่างใด และเห็นว่า จุดสำคัญที่ต้องการจากการประเมินคือ ข้อมูลและสารสนเทศที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจ ต่อการวางแผนและการบริหารโครงการ นั่นก็คือ การประเมินความเหมาะสมของโครงการการประเมินผลโครงการในลักษณะ Pre-evaluation ของตนเองก่อน

จากแนวคิด และรูปแบบของการประเมินโครงการที่กล่าวมาข้างต้นนี้ สามารถสรุปได้ว่า การประเมินโครงการหรือการประเมินผลโครงการเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง ที่ช่วยให้ได้ข้อมูลเพื่อเข้าให้ประกอบการพิจารณาโครงการในส่วนต่างๆ เริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์หรือประเมินเพื่อช่วยให้มีการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมว่า ควรจะพิจารณาอนุมัติให้มีการจัดดำเนินงานตามโครงการ หรือหาตามโครงการหนึ่งโครงการใด หรือไม่มีความเหมาะสม มีความเป็นไปได้แค่ไหน เพียงใด ควรลงทุนหรือไม่ จากนั้นเมื่อตัดสินใจให้ดำเนินงานตาม

ผลกระทบ ซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ทั้งงานแง่ผลพลอยได้ หรือผลเสียจากการด
โครงการนั้นๆ ส่วนรูปแบบในการประเมินโครงการนั้น มีความสำคัญย
ในการจัดสร้างขึ้นมาให้เชื่อได้กับทั้งต้องสอดคล้อง เหมาะสมและตรงตาม
วัตถุประสงค์ของการประเมินในแต่ละโครงการ สำนักงานคณะกรรมการ
การประถมศึกษาแห่งชาติ (2527 ง. : 23) กล่าวถึงแบบแผน หรือ
ประเมินก็เป็นสิ่งที่อาจคิดขึ้นมาเอง เพื่อให้เหมาะสมกับโครงการ
และจุดมุ่งหมายในการประเมิน แต่ในการดำเนินงานจริงจะต้องระมัด
ความมั่นใจในความเชื่อได้ และความแม่นยำของการประเมิน มิฉะนั้น
ประโยชน์ต่อการบริหารแต่อย่างใด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวกับปัญหาการบริหารโครงการและการจัด
หน่วยงานนั้นเมื่อผ่านไปมากแต่ได้คัดเลือกรวมมาส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดองค์
การวางแผน การควบคุม กำกับ และการประเมินผลโครงการโดยแบ่ง
สองกลุ่ม คือ งานวิจัยภายในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ

ในระดับประถมศึกษา มี 17 เรื่อง มัธยม 18 เรื่อง พบว่า การจัดการภายในโรงเรียน (School Management) เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งต่อการปรับปรุงต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนสรุปผลดังนี้

1) ด้านการเงิน อาคารสถานที่ และสิ่งอำนวยความสะดวกพบว่า การตัดสินใจต่างอยู่ที่ผู้บริหารในระดับสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนทั้งสิ้น ในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ที่สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่เพียงเป็นผู้ให้ข้อมูล รายละเอียดต่างๆของโรงเรียนแล้วส่งให้ผู้บริหารระดับสูงกว่าพิจารณา ทำให้ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องใช้เวลาในการบริหารเรื่องงบประมาณมากนัก เพียงแต่ใช้เงินที่ถูกต้องตามระเบียบและทันเวลาเท่านั้น เงินส่วนที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถจัดการ บริหารได้เองคือ เงินนอกงบประมาณที่ได้รับการบริจาค

2) การจัดการทรัพยากรบุคคล (Human Resources)พบว่า

- 1) ผู้บริหารโรงเรียนยังให้การนิเทศแก่ครูในโรงเรียนน้อย
- 2) การฝึกอบรมและการให้ความรู้แก่ครูมีน้อยมาก
- 3) ครูในโรงเรียนมีความเห็นว่าผู้บริหารควรหาหน้าที่บริหารมากกว่านิเทศการสอน

3) ด้านการจัดการด้วยหลักสตรีและการสอนพบว่า ในระดับประถม

วิมล นาคพันธ์ (2527 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวางแผนการศึกษา ปัญหา อุปสรรคในการวางแผนการศึกษา ตลอดจนความคิดเห็นของ คณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน ที่มีต่อการวางแผนการศึกษาของกลุ่มโรงเรียน ประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงาพบว่า ปัญหาอุปสรรคในการวางแผนและการบริหารของกลุ่มโรงเรียนมีทั้งปัญหาด้านบุคลากร ขอบประมาณด้านการจัดการ และปัญหาด้านอื่นๆ ในประเด็นบางกลางจนถึงมี

มีข้อเสนอแนะว่า ให้ปรับปรุงระบบงานของกลุ่มต้องการให้กลุ่มมี การสนับสนุนการปฏิบัติงานของกลุ่มทั้งทางด้านทรัพยากร กลวิธีการจัดการ และต้องการให้สนับสนุนด้านการพัฒนาบุคลากรภายในกลุ่ม ให้มีความรู้ และประสบการณ์ โดยเฉพาะด้านการวางแผนและการบริหาร

โกมินทร์ สังคะนอง (2529 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิเคราะห์ การวางแผนการพัฒนาศึกษาของกรุงเทพมหานคร พบว่า กระบวนการ วางแผนพัฒนาศึกษาของกรุงเทพมหานครได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1) ขึ้นก่อนการวางแผน ให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการวางแผน และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นเพื่อใช้ในการวางแผนแต่ไม่มีการตรวจสอบข้อมูล

2) ขึ้นการวางแผนไม่ได้มีการประเมินความจำเป็นแต่มีการกา

4) ขึ้นการประเมินผล หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการตามแผน เป็นผู้ประเมิน โดยใช้แบบสอบถาม และแบบสำรวจเป็นส่วนใหญ่ มีการประเมินเมื่อเสร็จสิ้นโครงการและสิ้นปี แต่การเก็บรวบรวมผลยังไม่เป็นระบบที่ดีพอ มีการนำผลไปใช้บ้าง แต่ไม่สมบูรณ์

ปัญหาอุปสรรคคือ กรรมการขาดความรู้ ความสามารถด้านการวัด มีเวลาจำกัด ขาดการประชุมบ่อย มีจำนวนน้อย ข้อมูลพื้นฐานเพื่อการวางแผน บางส่วนไม่ตรงตามความต้องการ บางเรื่องคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ส่วนการปฏิบัติตามแผนนั้นมีปัญหาคือ การขาดงบประมาณ ขาดบุคลากร บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถเฉพาะด้าน ขาดวัสดุอุปกรณ์ ขาดความร่วมมือและการประสานงานที่ดี เวลาในการปฏิบัติงานตามแผนมีไม่ ใช้งานนโยบายแทรกซ้อนมากเกินไป

วิษณุทธิ์ เพ็ชรเมือง (2531 : บทคัดย่อ) ศึกษาการใช้เวลา ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารโรงเรียนดีเด่น สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ผู้บริหารดีเด่นใช้เวลาในด้านการควบคุมกำกับ ติดตามและประเมินผล ร้อยละ 56.38 การวางแผน ร้อยละ 22.24 การประชุมร้อยละ 10.10 และอื่นๆร้อยละ 11.2

อภิรักษ์ เจริญสง่า (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหา

ได้ติดตาม สอบถามปัญหา โดยเฉพาะที่น่าทึ่งนักใจให้คำแนะนำ และให้ความช่วยเหลือ
ต่างๆ เสริมสร้างกำลังใจ และกระตุ้นให้ลงมือปฏิบัติงาน แต่ไม่ได้กำหนด
การควบคุมไว้อย่างแน่นอน

3) ด้านการควบคุมขณะลงมือปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารส่วนใหญ่
ได้กำหนดการตรวจสอบหลักฐานต่างๆอย่างละเอียด ติดตามความคืบหน้า
ของงานประมาณ 2-3 ครั้ง

4) สำหรับการประเมินผลนั้นให้ผู้รับมอบหมายงานปฏิบัติ
และจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบผลงานก่อนที่จะนำไปใช้แต่ไม่มีการปรับ
แก้ไขแต่อย่างใดปัญหาคือ การไม่ได้รับรายงานผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

สถิตย์ เกษมทะเล (2527 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็น
ของผู้บริหารการศึกษา และข้าราชการที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาเกี่ยวกับ
โครงสร้าง และการบริหารการศึกษาระดับจังหวัดในภาคกลาง เรื่องอำนาจ
หน้าที่ของหน่วยงานทางการศึกษาระดับจังหวัดในปัจจุบันพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม
ส่วนใหญ่เห็นด้วยใน เรื่องการบริหารการศึกษาในระดับจังหวัด อำนาจในการ
ตัดสินใจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับส่วนกลาง และเห็นด้วยมากในเรื่องควรมีผู้บริหาร
การศึกษาในระดับจังหวัดสูงสุดสังกัดกระทรวงศึกษาธิการคนเดียว
และเรื่องควรมีการจัดตั้งคณะกรรมการการศึกษารัฐ เพื่อกำหนดนโยบาย

ในระดับจังหวัดปัจจุบันพบว่า มีปัญหาในเรื่องขาดเอกภาพในการบริหารการ
ขาดการกระจายอำนาจเท่าที่ควร และขาดการประสานงาน

สุเมธทา พงษ์มาลา(2527 : บทคัดย่อ)ได้ศึกษาลักษณะพฤติกรรม
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มีลักษณะพฤติกรรมผู้นำพฤติกรรม
การแสดงออกในการควบคุมอยู่ในระดับปานกลาง และด้านความต้องการ
ในการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ สำซ้ำและไม่สอดคล้องกับงาน

วัน เลขพิชัย (2527 : 68-79)ได้ศึกษาโครงการแบบเบ็ดเสร็จ
ขั้นพื้นฐาน ประเภทชั้นเรียนในเขตการศึกษา เขตการศึกษา 2 ได้พบปัญหาต่อ
ในการบริหารโครงการดังนี้

ปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนพบว่า เวลาที่ใช้ในการร่างโครงการ
กระชั้นชิด ทำให้ไม่มีเวลาได้ปรึกษาผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานไม่มีส่วนร่วม
ทำให้ขาดการประสานงาน

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดองค์การพบว่า ขาดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโดย
ในระดับอำเภอ การดำเนินงานในระดับอำเภอสำซ้ำ เพราะเจ้าหน้าที่ถือว่า
เป็นงานฝาก

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการ พบว่า คณะกรรมการฯ มาประชุมไม่ค

ปัญหาเกี่ยวกับการควบคุมพบว่า การส่งรายงานประจำเดือนของ
เป็นไปอย่างล่าช้า เพราะครูผู้สอนส่งล่าช้า การตรวจเยี่ยมและการติดตามผล
เป็นไปอย่างไม่มีสำเนาเสมอ เพราะขาดงบประมาณและยานพาหนะ

ในปีเดียวกัน อารีฟีน เทพลักษณ์ (2530 : บทคัดย่อ) ได้ทำการ
การวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
เขตการศึกษา 2 ผลการวิจัยสรุปได้ว่า สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
ในเขตการศึกษา 2 ได้มีการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาโดยมีฝ่ายแผนพิ
ทำหน้าที่ดูแลประสานงาน และดำเนินการปฏิบัติการร่วมกับเจ้าหน้าที่
ระดับจังหวัด ได้จัดทำนโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษา ระยะ 5 ปี
นโยบายและแผนพัฒนาการประถมศึกษาประจำปี แผนปฏิบัติการประจำปี
และได้มีการประเมินผลแผนพัฒนา ในการดำเนินงานส่วนใหญ่อุบัติการณ์การ
การประถมศึกษาจังหวัดมีส่วนรับรู้ และได้พิจารณาให้ความเห็นชอบ
รายงานให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ ยกเว้นกลุ่มโรงเรียนและโรงเรียน
นอกจากนั้น พบปัญหาเกี่ยวกับการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษาของ
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2 พบว่า การจัดทำ
แผนพัฒนาในแต่ละเรื่องขาดการวางแผนในการดำเนินงานโดยเฉพาะเกี่ยวกับ
ระยะเวลา ขาดการจัดระบบข้อมูล และข้อมูลต่างๆไม่เอื้อต่อการนำมาใช้

เป็นเครื่องมือในการบริหารแผนงานโครงการที่ผ่านมายังไม่มีด้านนา
วิชาชีพชั้นสูง เป็นข้อมูลย้อนกลับเพื่อการวางแผนใหม่อย่างจริงจัง

2. งานวิจัยต่างประเทศ

ในปี ค.ศ. 1978 อัล-จาเอต (Al-Jaed, 1978 : 63)
ได้ทำการวิจัยเรื่องวิเคราะห์กระบวนการปฏิบัติงานในระยะต้น ระยะ
ของการวางแผนการศึกษาระดับมัธยมศึกษาในประเทศซาอุดีอาระเบีย
ระหว่างปี 1970-1985 พบว่า องค์ประกอบที่เป็นตัวส่งเสริมกระบวนการ
ปฏิบัติงานตามแผนการศึกษา คือ

- 1) งานจะสัมฤทธิ์ผลก็ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติมีประสบการณ์และม
ในการปฏิบัติงานในเรื่องแผนมาก่อน
- 2) ผู้ปฏิบัติงานได้ดีย่อมมีการประสานงานที่ดีกับหน่วยงาน
- 3) ความมั่นใจ และความสนใจต่อแผนงานของผู้ปฏิบัติ
เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 4) แผนจะดำเนินไปได้ดีต้องมีงบประมาณเพียงพอ
- 5) มีบุคลากรที่เพียงพอ

ต่อมา สเปนซ์ (Spence, 1982 : 42) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง
วิเคราะห์กระบวนการวางแผนระยะยาวในโรงเรียนประจำตำบล
ในรัฐเพนซิลวาเนีย ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนระยะยาวของโรงเรียน
จะไม่คำนึงถึงวัฒนธรรมประเพณีของท้องถิ่นนี้เท่า ซึ่งการวางแผนระยะยาว
ของโรงเรียนนำไปใช้ในด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาหลักสูตร
พัฒนาทีมงานและปัญหาหลักที่พบในการวางแผนระยะยาว คือการติดต่อสื่อสาร
และความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติ และสิ่งที่เป็นห่วงในการนำแผนระยะยาว
ไปปฏิบัติ คือการบริหารแผน ประสิทธิภาพของผู้ปฏิบัติงานและคุณภาพของงาน

ชเมลเซอร์ (Schmelzer, 1983 : 3567) ทำการวิจัยเรื่อง
ความจำเป็นของโรงเรียนพื้นที่ห่างไกลต่อกระบวนการวางแผนระยะยาว
ในรัฐไอโอวา สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

- 1) ชั้นเตรียมการวางแผน เตรียมเครื่องมือ อุปกรณ์และ
ขั้นนำแผนไปปฏิบัติ มีความจำเป็นมากในกระบวนการวางแผน
- 2) ผู้บริหารจะต้องทำความเข้าใจขอบข่ายของงานในกระ
บวนการวางแผนระยะยาวทั้งหมด
- 3) การวางแผนจะได้ผลอย่างเต็มที่ จะต้องคำนึงถึงทักษะ
ของผู้วางแผน และการประสานงานในขณะนำแผนไปปฏิบัติ

โรงเรียนจึงต้องจัดทำโครงการ เสนอโครงการ ปฏิบัติงานตามโครงการ แล้วจึงประเมินโครงการและรายงานผลการดำเนินงานโครงการให้หน่วยเหนือทราบเป็นระยะๆตามกำหนด จึงพบว่า ระดับปัญหาต่างๆในการบริหารโครงการนั้นมีปัญหาอุปสรรคโดยสรุป คือ

- 1) ด้านการเตรียมโครงการ บุคคลในโครงการมีปัญหาเกี่ยวกับการขาดความรู้ความสามารถในการวางแผน มีการขาดแคลนในด้านทรัพยากรทางการบริหาร
- 2) ด้านการปฏิบัติตามโครงการ การบริหารโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ เช่น การนิเทศติดตามผล การควบคุมและการมอบหมายงานที่ไม่เหมาะสมและงาน ยังไม่ได้ทำอย่างเป็นระบบและจริงจัง
- 3) ด้านการประเมินผลโครงการ เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงในการดำเนินงานโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการโรงเรียนยังไม่มีรูปแบบ และวิธีการประเมินที่เด่นชัดและเป็นจริง เป็นจัง ซึ่งส่งผลให้ได้ข้อมูลเพื่อการรายงานผลมีความเชื่อมั่นน้อย ไม่อาจนำมาใช้เป็นสารสนเทศในการวางแผน หรือจัดทำโครงการในปีต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นผลให้ระบบการทำงานที่ไม่ครบวงจร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในบทนี้เป็นการเสนอวิธีดำเนินการวิจัยและการรวบรวมข้อมูลซึ่งประกอบด้วยประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยวิธีการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ซึ่งจะได้กล่าวเป็นลำดับไป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้เป็น ผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนและผู้สับเปลี่ยนโครงการ
ดังตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนกลุ่มประชากร ที่เข้าในการศึกษากันแล้ว โดยแยกเป็น
รายจังหวัด

ประชากร	จังหวัด			
	ยะลา	ปัตตานี	นราธิวาส	รวม
ผู้บริหารโครงการ	216	332	352	900
ผู้รับผิดชอบโครงการ	2,174	3,558	3,130	8,862
ผู้สนับสนุนโครงการ	18	31	32	81
รวม	2,408	3,921	3,514	9,843

ที่มา: สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปัตตานี ยะลา

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มี 3 กลุ่มคือ ผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างหาได้โดยวิธีสูตร ยามาเน (Yamane, 1973 : 581-583)

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ N แทน จำนวนประชากร

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

ซึ่งยอมให้คลาดเคลื่อนไม่เกินร้อยละ 5

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

9,843

$$\text{แทนค่า } n = \frac{9,843}{1 + 9,843 \times 0.05^2} = 384.379$$

3. วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ได้มาโดยใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยในการสุ่ม วิธีการสุ่มดำเนินการดังนี้

3.1 สุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) โดยทั้ง 3 จังหวัด มี 27 อำเภอ 4 กิ่งอำเภอ สุ่มอำเภอมาร้อยละ 50 ของอำเภอแต่ละจังหวัด ได้กลุ่มตัวอย่างแต่ละจังหวัด ดังนี้

จังหวัดยะลา 6 อำเภอ ได้กลุ่มตัวอย่าง 3 อำเภอ

จังหวัดปัตตานี 9 อำเภอ กับ 3 กิ่งอำเภอ ได้กลุ่มตัวอย่าง 6 อำเภอ

จังหวัดนราธิวาส 12 อำเภอ ได้กลุ่มตัวอย่าง 6 อำเภอ

รวมสุ่มได้ทั้งหมด 15 อำเภอ

3.2 สุ่มชั้นที่ 2 สุ่มโรงเรียนในแต่ละอำเภอโดยการรวบรวมรายชื่อโรงเรียนแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือโรงเรียนที่มีชั้นเรียนตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไป และน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน โดยสัดส่วนโรงเรียนที่มีชั้นเรียนตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไป : โรงเรียนที่มีชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน

= 1:3 แล้วทำการสุ่มโรงเรียนแต่ละอำเภอ อำเภอละ 4 โรงเรียน

3.2.1 โรงเรียนที่มีชั้นเรียนตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไปดังนี้

จังหวัดยะลา 3 โรงเรียน

จังหวัดปัตตานี 6 โรงเรียน

จังหวัดนราธิวาส 6 โรงเรียน

3.2.2 โรงเรียนที่มีชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียนดังนี้

จังหวัดยะลา 9 โรงเรียน

จังหวัดปัตตานี 18 โรงเรียน

จังหวัดนราธิวาส 18 โรงเรียน

รวมจำนวนโรงเรียนทั้ง 3 จังหวัด ทั้ง 2 ขนาด จำนวน 60 โรงเรียน

3.2.3 แต่ละโรงเรียนที่สุ่มจะได้กลุ่มตัวอย่างดังนี้

3.3.1 ผู้บริหารโรงเรียน โรงเรียนละ 1-2 คน

เป็นโรงเรียนขนาดชั้นเรียนตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไป 2 คนโรงเรียน

ขนาดน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน 1 คน

3.3.2 ผู้รับผิดชอบโครงการ ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย

โรงเรียนๆละ 4-5 คน เป็นโรงเรียนขนาดชั้นเรียนตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไป

= 5 คน โรงเรียนขนาดน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน 4 คน

ตาราง 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวนตามสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด
ยะลา ปัตตานีและนราธิวาส

สถานภาพ	จังหวัด			รวม	ร้อยละ
	ยะลา	ปัตตานี	นราธิวาส		
ผู้บริหารโครงการ	17	31	38	86	22.34
ผู้รับผิดชอบโครงการ	49	95	95	239	62.08
ผู้สนับสนุนโครงการ	12	24	24	60	15.58
รวม	78	150	157	385	100.00

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้รับผิดชอบโครงการ 1 โรงเรียน 1 ชุดและผู้สนับสนุนโครงการ 1 ชุด
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยทั้ง 2 ชุดในแต่ละชุดแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบ
แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยให้เป็นตัวแปรอิสระ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบ
รายการ (Checklist) ได้แก่สถานภาพ ประสบการณ์ในการทำงาน
ในหน้าที่ขนาดของโรงเรียน และจังหวัดที่ตั้งโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามโครงการ
มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามแบบของลิเคิร์ต
(Likert) 5 ระดับ (5,4,3,2,1)จำนวน 45 ข้อ

แบบสอบถามแต่ละข้อในตอนี่ 2 มีระดับความคิดเห็นให้เลือกดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงาน
ตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับสูง คิดเป็น
5 คะแนน

มาก หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงาน
ตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับค่อนข้างสูง
คิดเป็น 4 คะแนน

ปานกลาง หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติ

งานตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับปานกลาง

งานตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับต่ำสุด

คิดเป็น 1 คะแนน

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับปัญหา และ ข้อเสนอแนะอื่นๆตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม เพื่อทำให้ การบริหารโครงการของโรงเรียนตามปัจจัยต่างๆบรรลุเป้าหมายอย่าง มีประสิทธิภาพต่อไป

ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามขั้นตอนดังนี้

1) ศึกษาค้นคว้ารายละเอียดจากตำรา ทฤษฎี และผลงานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารโครงการและกระบวนการบริหาร แล้วสร้างแบบสอบถามขึ้นภายใต้องค์ประกอบ 3 ด้านคือ การเตรียมโครงการ การปฏิบัติตามโครงการและการประเมินผลโครงการ

2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ผู้ควบคุมปริญญาโทเพื่อ ตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไข

3) นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงครั้งที่ 1 ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา ให้ข้อเสนอแนะในเรื่องความครอบคลุมงานการบริหารโครงการจำนวน 3 คน

3.3) ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ทางการบริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาศึกษามากกว่า 5 ปี

4) นำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขปรับปรุงไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มประชากรเป้าหมาย แต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน แล้วหาอำนาจจำแนกของข้อคำถามโดยใช้การทดสอบค่าที (t-test) และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98

5) นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้วมาปรับปรุงแก้ไข
เพิ่มเติมให้เหมาะสม

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

5.1 ขอนหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยและขอความร่วมมือจาก
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานีถึง
ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาสยะลา ปัตตานี และสตูล
เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล แล้วขอนหนังสือแนะนำตัว

ผู้วิจัยและขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้อำนวยการ

ศึกษานิเทศก์อำเภอด้วยตนเอง แล้วนัดหมายการรับแบบสอบถามคืน
จากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอด้วยตนเองอีกครั้ง

5.3 รวบรวมแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์ ได้แบบสอบถามกลับคืนมา 384 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 99.74 แล้วมาให้คะแนนคำตอบ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติ สำหรับใช้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้จะทำการวิเคราะห์ไปตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยและลักษณะของข้อมูลที่แตกต่างกัน ดังรายละเอียดในตาราง 3

ตาราง 3 วัตถุประสงค์ ลักษณะข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

วัตถุประสงค์

ลักษณะข้อมูล

วิธีวิเคราะห์

ตาราง 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ลักษณะข้อมูล	วิธีวิเคราะห์
2. เพื่อศึกษาระดับปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียน	ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2	- หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) - หา ค่าเบี่ยงเบน- มาตรฐาน (S.D.) - แปลความหมายตาม เกณฑ์สัมบูรณ์
3. เพื่อจัดลำดับปัญหาของการบริหารโครงการของโรงเรียนในแต่ละจังหวัดตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2	- จัดอันดับ (Rank)
4. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2	- วิเคราะห์ความแปรปรวน แบบองค์ประกอบเดียว

ตาราง 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ลักษณะข้อมูล	วิธีวิเคราะห์
5. เพื่อเปรียบเทียบปัญหา งานการบริหารโครงการ ด้านต่างๆตามทักษะของ ผู้บริหารตามตัวแปรต่อ มาป็นี่	ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2	- ถ้าตัวแปร มี 2 ระดับ ใช้การเปรียบเทียบ ความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ย (t-test) ของกลุ่มไม่ขึ้นต่อกัน
5.1 จังหวัด		(Independent
5.2 ขนาดของโรงเรียน		Groups)
5.3 ประสบการณ์ในการ	ทำงานบริหารโครงการ	- ถ้าตัวแปร มี 3 ระดับใช้ One-way ANOVA และ เปรียบเทียบพหุคูณ ด้วยวิธีการของเซเฟ

ตาราง 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ลักษณะ ข้อมูล	วิธีวิเคราะห์
6. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็น เกี่ยวกับปัญหาการบริหาร โครงการด้านต่างๆตาม ทัศนคติของผู้รับผิดชอบ	ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 โครงการด้านต่างๆตาม ทัศนคติของผู้รับผิดชอบ โครงการตาม ตัวแปรต่อไปนี้	- ถ้าตัวแปร มี 2 ระดับ ใช้การเปรียบเทียบ ความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ย (t-test) ของกลุ่มไม่ขึ้นต่อกัน (Independent Groups) ถ้าตัวแปร มี 3 ระดับ ใช้ One-way ANOVA และ เปรียบเทียบทุกคู่ ด้วยวิธีการของ เซฟเน
6.1 จังหวัด	6.2 ขนาดของโรงเรียน	
6.3 ประสบการณ์ในการ รับผิดชอบโครงการ		

ตาราง 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ลักษณะข้อมูล	วิธีวิเคราะห์
7. ความคิดเห็นในปัญหาการ บริหารโครงการด้านต่างๆ ตามทัศนะของผู้รับผิดชอบ โครงการตามตัวแปร ต่อไปนี้	ข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2	- ถ้าตัวแปรมี 2 ระดับ ใช้การเปรียบเทียบ ความแตกต่างระหว่าง ค่าเฉลี่ย (t-test) ของกลุ่มไม่ขึ้นต่อกัน
7.1 จังหวัด		(Independent
7.3 ประสบการณ์ใน		Groups)
7.2 ขนาดของโรงเรียน หน้าที่		- ถ้าตัวแปรมี 3 ระดับ ใช้ One-way ANOVA และเปรียบเทียบพหุคูณ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ

7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อรวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ส่งมอบให้นักวิจัยแล้ว
นำข้อมูลที่ได้ไปประมวลผลโดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

7.1 ค่าร้อยละ (Percentage) โดยที่ใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล
สำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Science)
โดยใช้สูตรของโนรูซิส (Norusis, 1990 : C-80)

7.2 ค่าเฉลี่ย (Arithmetic Mean) โดยที่ใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล
สำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Science)
โดยใช้สูตรของโนรูซิส (Norusis, 1990 : C-108)

7.3 ค่าความแปรปรวน (Variance) โดยที่ใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล
สำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Science)
โดยใช้สูตรของโนรูซิส (Norusis, 1990 : C-108)

7.4 ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยที่ใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล
สำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Science)
โดยใช้สูตรของโนรูซิส (Norusis, 1990 : C-108)

7.5 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยที่ใช้โปรแกรม

7.6 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย (t-test) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของความคิดเห็นของตัวแปรที่มี 2 ระดับ โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Sciences) โดยใช้สูตรของโนรูซิส (Norusis, 1990 : B-1)

7.7 ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่ม ที่มีมากกว่าสองกลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Sciences) โดยใช้สูตรของโนรูซิส (Norusis, 1990 : B-25)

7.8 การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยภายหลังการทดสอบความแปรปรวน ใช้วิธีการของเซฟเฟ (Scheffe Method) โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for Social Sciences) โดยใช้สูตรของโนรูซิส (Norusis, 1990 : B-25) (ดูภาคผนวก 4 หน้า 249)

8. การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

8.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยแบ่งเป็น ผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ ทั้ง 3 สถานภาพงานแก่เป็นจังหวัด ประสพการณ์หน้าที่และขนาดของชั้นเรียน ในโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

8.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัญหาการบริหารโครงการในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ

8.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดลำดับปัญหาการบริหารโครงการของผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการสามด้านคือ ด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ด้านการประเมินผลโครงการ เป็นรายชื่อ รายด้านในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ

8.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการในทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

8.5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโรงเรียน ด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ด้านการประเมินผลโครงการ เป็นรายด้านตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียน

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ นั้น ในบทนี้จะกล่าวถึงสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เทคนิคการแปลผลข้อมูล การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้สัญลักษณ์สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

\bar{X} หมายถึง ค่าคะแนนเฉลี่ย

S.D. หมายถึง ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t หมายถึง ค่าอัตราส่วนวิกฤต t

F หมายถึง ค่าอัตราส่วนวิกฤต F

เกณฑ์ในการแปลผลข้อมูล

ในการแปลผลข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ จัดระดับตามเกณฑ์การวิเคราะห์ผลการประเมินตามเกณฑ์สัมบูรณ์ คือ

0.00 - 1.49 ถือว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับน้อยมาก

1.50 - 2.49 ถือว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับน้อย

2.50 - 3.49 ถือว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับปานกลาง

3.50 - 4.49 ถือว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

4.50 - 5.00 ถือว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ ทั้งสามสถานภาพจําแนกเป็นจังหวัด ประสพการณ์หน้าที่และขนาดของ โรงเรียนที่ปฏิบัติงาน

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จําแนก ตามสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 4

ตาราง 4 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จําแนกตามสังกัดสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัดยะลา บัตตานีและนราธิวาส

จังหวัด					
กลุ่มตัวอย่าง				รวม	ร้อยละ
จําแนกตามสถานภาพ	ยะลา	บัตตานี	นราธิวาส		

ผู้บริหารโครงการ	17	31	38	86	22.40
------------------	----	----	----	----	-------

ตาราง 4 แสดงว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เข้าในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

ผู้บริหารโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ จังหวัดยะลา บัตตานีและนราธิวาส ที่ตอบแบบสอบถามในจังหวัดยะลา 17 คน บัตตานี 31 คน และนราธิวาส 38 คน คิดเป็นร้อยละ 22.40

ผู้รับผิดชอบโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ จังหวัดยะลา บัตตานี และนราธิวาส ที่ตอบแบบสอบถามในจังหวัดยะลา 49 คน บัตตานี 95 คน และนราธิวาส 95 คน คิดเป็นร้อยละ 62.24

ผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ จังหวัดยะลา บัตตานีและนราธิวาส ที่ตอบแบบสอบถามในจังหวัดยะลา 12 คน บัตตานี 24 คน และนราธิวาส 23 คน คิดเป็นร้อยละ 15.36

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตาม ประสบการณ์หน้าที่และขนาดชั้นเรียนในโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 5

ตาราง 5 จำนวนกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวนตามประเภทการดำเนินการทำน้ำที่และขนาดของชั้นเรียนนโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ

กลุ่มตัวอย่าง	สถานภาพ			รวม	ร้อยละ
	ผู้บริหารโครงการ	ผู้รับผิดชอบโครงการ	ผู้สนับสนุนโครงการ		
จำนวนตามตัวแปร					
	8	40	4	52	27.08
	78	199	55	332	86.56
<u>ประเภทการดำเนินการ</u>					
- ต่ำกว่า 3 ปี	8	40	4	52	27.08
- 3 ปีขึ้นไป	78	199	55	332	86.56
รวม	86	239	59	384	100.00

ตาราง 5 (ต่อ)

กลุ่มตัวอย่าง	สถานภาพ			รวม	ร้อยละ
	ผู้บริหาร โครงการ	ผู้รับผิดชอบ โครงการ	ผู้สนับสนุน โครงการ		
<u>ขนาดของโรงเรียน</u>					
มีห้องเรียนน้อยกว่า 12 ห้องเรียน	57	146	45	248	64.92
มีห้องเรียนตั้งแต่ 12 ห้องเรียนขึ้นไป	29	93	14	136	35.60
รวม	86	237	59	382	100.00
<u>จังหวัด</u>					
ยะลา	17	49	12	78	20.31

ตาราง 5 แสดงว่า ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
ครั้งนี้ เมื่อแยกตามประสบการณ์ในการทำหน้าที่และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติ
หน้าที่มีดังนี้

ผู้บริหารโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ จังหวัดยะลา
ปัตตานีและนราธิวาส ที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในหน้าที่
น้อยกว่า 3 ปี 8 คน ประสบการณ์ 3 ปีขึ้นไป 78 คน และผู้บริหารที่
บริหารโรงเรียนที่มีชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ห้องเรียน 57 คน ผู้บริหาร
ที่บริหารโรงเรียนที่มีห้องเรียนตั้งแต่ 12 ห้องเรียนขึ้นไป 29 คน

ผู้รับผิดชอบโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ จังหวัด
ยะลา ปัตตานีและนราธิวาส ที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ
ที่มีประสบการณ์ในหน้าที่น้อยกว่า 3 ปี 40 คน ประสบการณ์ในหน้าที่ 3 ปีขึ้นไป
199 คน และผู้รับผิดชอบโครงการที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีห้องเรียน
น้อยกว่า 12 ห้องเรียน 146 คน ผู้รับผิดชอบโครงการที่ปฏิบัติหน้าที่ใน
โรงเรียนที่มีห้องเรียน 12 ห้องเรียนขึ้นไป 93 คน

ผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คือ จังหวัดยะลา
ปัตตานี และนราธิวาสที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้สนับสนุนโครงการ ที่มี
ประสบการณ์ในหน้าที่ 3 ปี 4 คน ประสบการณ์ในหน้าที่มากกว่า 3 ปี

78 คน จังหวัดปัตตานี 150 คน จังหวัดนราธิวาส 156 คนคิดเป็นร้อยละ 20.31, 39.06 และ 40.65 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัญหาการบริหารโครงการ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ ในจังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาสโดยแยกพิจารณาเป็นสามด้าน คือ ด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ด้านการประเมินผลโครงการ โดยจำแนกเป็นรายชื่อ รายด้านดังนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านต่างๆในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ ด้านการเตรียมโครงการมีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 6

ตารางราง 6 (ต่อ)

	ผู้บริหาร			ผู้รับผิดชอบ			ผู้สนับสนุน		
	โครงการ			โครงการ			โครงการ		
	(n = 86)			(n = 239)			(n = 5)		
งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R
16) การประชาสัมพันธ์									
โครงการกับชุมชน	3.13	1.02	3	2.98	1.01	3	2.92		
17) การให้ความรู้แก่ครู									
อาจารย์เกี่ยวกับที่มาของ									
โครงการ	3.19	1.00	3	2.00	.86	2	2.61		
18) การชี้แจงหลักการ									
วิธีการดำเนินงาน									
โครงการให้ครู									
อาจารย์ทราบล่วงหน้า	3.26	.99	3	2.85	.89	3	2.64		

ตารางราง 6 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n = 86)			ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n = 239)			ผู้สนับสนุน โครงการ (n = 5)	
	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.
20) ความพร้อมของครู อาจารย์ในการดำเนินงาน ตามโครงการ	3.28	.81	3	2.98	.92	3	2.83	
รวม	3.35	.63	3	3.05	.64	3	2.91	

และ การสรรหาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานต่างๆของโครงการ เข้าร่วมรับผิดชอบงานตามโครงการนอกนั้นอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ผู้รับผิดชอบโครงการมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ ยกเว้นการให้ความรู้แก่ครู อาจารย์ที่เกี่ยวข้องกับโครงการซึ่งอยู่ในระดับน้อย

ผู้สนับสนุนโครงการมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆในทักษะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 7

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการบริหาร
โครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ
ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n = 86)			ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n = 239)			ผู้สนับสนุน โครงการ (n = ...)		
	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.	R

การปฏิบัติตามโครงการ

21) การเริ่มต้นดำเนินการ

ตามปฏิบัติปฏิบัติงาน	3.23	.89	3	3.12	.82	3	2.86
----------------------	------	-----	---	------	-----	---	------

22) การมอบหมายงาน

ตาราง 7 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n = 86)			ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n = 239)			ผู้สนับสนุน โครงการ (n = 100)		
	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R
24) การประสานงานกับ บุคลากรในขณะดำเนินงานตามโครงการ	3.34	.95	3	2.99	.84	3	2.68	.95	3
25) การให้โอกาสแก่ บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมในขณะดำเนินงาน	3.23	1.15	3	3.03	1.01	3	2.80	1.01	3
26) การให้บริการในการ เบิกจ่ายเงิน วัสดุและ ครุภัณฑ์	3.23	1.04	3	2.98	1.12	3	2.90	1.04	3

ตาราง 7 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n = 86)			ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n = 239)			ผู้สนับสนุน โครงการ (n = 5	
	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.
32) การสนับสนุนต่อ โครงการจากสำนักงาน การประถมศึกษา อำเภอ/กิ่งอำเภอ	3.11	.83	3	2.96	.98	3	2.63	
33) การสนับสนุนต่อ โครงการจากสำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด	3.05	.99	3	2.93	1.10	3	2.59	.7
34) การสนับสนุนต่อ โครงการจากหน่วยงาน หรือสถาบันอื่นๆ	3.02	.84	3	2.82	1.06	3	2.64	.8

ตาราง 7 แสดงว่า ระดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการปฏิบัติตามโครงการในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้
พิจารณาเป็นรายด้านและรายข้อดังนี้

ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ
มีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการ อยู่ใน
ระดับปานกลางทุกข้อ

2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ
ในทัศนะของ ผู้สนับสนุนโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ
ด้านการประเมินผลโครงการ มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 8

ตาราง 8 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับปัญหาการบริหาร
โครงการ ด้านการประเมินผลโครงการ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ
ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n = 86)			ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n = 239)			ผู้สนับสนุน โครงการ (n = 59)		
	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R
การประเมินผลโครงการ									
39) การกำหนดขั้นตอน ของการประเมินผล กิจกรรมต่างๆของ โครงการ	3.14	.95	3	2.97	.95	3	2.75	.60	3
40) การจัดบุคลากรให้ ทำหน้าที่ประเมิน									
โครงการ	3.09	.92	3	2.93	.88	3	2.80	.71	3
41) เครื่องมือที่ใช้ ในการประเมิน									
โครงการ	2.92	.81	3	2.79	.91	3	2.80	.64	3

ตาราง 8 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n = 86)			ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n = 239)			ผู้สนับสนุน โครงการ (n = 59)		
	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R
42) วิธีการที่ใช้งาน									
การประเมินโครงการ	2.94	.74	3	2.78	.88	3	2.80	.66	3
43) ช่วงเวลาที่ใช้งาน									
การประเมินผล									
โครงการ	2.97	.60	3	2.88	.76	3	2.98	.78	3
44) การรายงานผล									
การประเมินผล									
โครงการ	2.88	.85	3	2.74	.86	3	2.78	.59	3
45) การประชุมเพื่อปรับปรุง									
โครงการ เมื่อเสร็จสิ้น									
โครงการ	3.06	.86	3	2.75	.91	3	2.80	.87	3
รวม	3.00	.67	3	2.83	.74	3	2.81	.50	3

ตาราง 8 แสดงว่า ระดับปัญหาการบริหารโครงการด้าน
การประเมินผลโครงการในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ
ผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปรากฏดังนี้

ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนะ
ต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการประเมินผลโครงการ อยู่ในระดับ
ปานกลางทุกข้อ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดลำดับปัญหาการบริหาร

โครงการในทัศนะของ ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุน
โครงการ จำนวนเป็นรายด้าน 3 ด้าน

3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลำดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการเตรียมโครงการ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 9

ตาราง 9 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับปัญหาการบริหาร

โครงการด้านการเตรียมโครงการ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ
ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ

	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)	ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)	ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)
งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ			
	\bar{X} S.D. ลำดับ	\bar{X} S.D. ลำดับ	\bar{X} S.D. ลำดับ
	ปัญหา	ปัญหา	ปัญหา

ด้านการเตรียมโครงการ

1) การจัดหางบประมาณ

เพื่อการดำเนินงาน

ตามโครงการ 3.43 1.11 5 3.23 1.07 1 3.20 .05 5

ตาราง 9 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)		ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)		ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)	
	\bar{x}	ส.ด. ลำดับ ปัญหา	\bar{x}	ส.ด. ลำดับ ปัญหา	\bar{x}	ส.ด. ลำดับ ปัญหา
2) การจัดหาเอกสาร						
คู่มือหนังสือเกี่ยวกับ						
โครงการ	3.37	.89 6	3.18	.86 3	3.14	.88 6
3) การจัดหาวัสดุ						
อุปกรณ์สำหรับ						
การดำเนินงาน						
โครงการ	3.52	.68 2	3.15	.74 4	3.27	.88 2
4) การตรวจสอบคุณภาพ						
ของวัสดุอุปกรณ์สำหรับ						
ใช้ในการดำเนินงาน						
ตามโครงการ	3.31	.87 8	2.98	.81 14	3.05	.78 7
5) การจัดเตรียมอาคาร						
สถานที่เพื่อจัดกิจกรรม						
ของโครงการ	3.45	.97 4	2.93	.96 19	3.00	1.05 4

ตาราง 9 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)		ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)		ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)	
	\bar{x}	ส.ด. ลำดับ ปัญหา	\bar{x}	ส.ด. ลำดับ ปัญหา	\bar{x}	ส.ด. ลำดับ ปัญหา
6) การค้นหาวิธีการใหม่ มาใช้ในการดำเนินงาน ตามโครงการ	3.38	.67 5	3.12	.93 7	3.25	.73 3
7) การสรรหาบุคลากร ผู้รับผิดชอบงานต่างๆ ของโครงการเข้า รับผิดชอบงาน ตามโครงการ	3.70	.92 1	3.21	.93 2	3.37	1.16 1
8) การประสานงาน การเตรียมโครงการกับ เกี่ยวข้องในโรงเรียน	3.34	.88 10	3.14	.97 5	2.90	.88 10
9) การรายงานการเตรียม โครงการให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทราบ	3.16	1.00 18	2.89	.97 20	2.58	.84 18

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)		ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)		ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)	
	\bar{x}	s.ก. ลำดับ ปัญหา	\bar{x}	s.ก. ลำดับ ปัญหา	\bar{x}	s.ก. ลำดับ ปัญหา
10)การประชุมเพื่อ ทำความเข้าใจเกี่ยวกับ รายละเอียดของ โครงการก่อน การดำเนินการ	3.27	1.13 16	2.95	.96 18	2.58	.88 19
11)การออกคำสั่งแต่งตั้ง ผู้รับผิดชอบงานตาม โครงการ	3.33	1.02 11	3.00	1.13 12	.58	.99 20
12)การร่วมกันจัดทำ ปฏิทินปฏิบัติงานตาม โครงการ	3.29	.91 12	3.05	.94 10	2.80	.66 13
13)ความร่วมมือของ บุคลากรในโรงเรียนต่อ ความรับผิดชอบตาม โครงการ	3.49	.94 3	3.08	1.02 9	2.95	.96 8

ตาราง 9 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)			ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)			ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)		
	\bar{x}	S.D.	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ลำดับ
	ปัญหา			ปัญหา			ปัญหา		
14) การติดต่อประสานงานกับ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ก่อนดำเนินงานโครงการ	3.35	.85	9	3.11	.84	8	2.78	.87	14
15) การอธิบายให้ครู อาจารย์ในโรงเรียน เห็นความสำคัญของ โครงการ	3.29	.92	13	3.14	.99	6	2.70	.99	15
16) การประชาสัมพันธ์ โครงการกับชุมชน	3.13	1.02	20	2.98	1.01	15	2.95	.99	9
17) การให้ความรู้แก่ครู อาจารย์เกี่ยวกับที่มาของ โครงการ	3.19	1.00	17	2.96	.86	17	2.61	.87	17

ตาราง 9 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)		ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)		ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)	
	\bar{x}	ส.ด. ลำดับ	\bar{x}	ส.ด. ลำดับ	\bar{x}	ส.ด. ลำดับ
	ปัญหา		ปัญหา		ปัญหา	
18) การชี้แจงหลักการ						
วิธีการดำเนินงาน						
โครงการให้ครู						
อาจารย์ทราบล่วงหน้า	3.26	.99 16	2.85	.89 20	2.64	.78 16
19) ความรู้ของผู้บริหาร						
ในหลักการและ						
วิธีการดำเนินงานตาม						
โครงการก่อนเริ่ม						
โครงการ	3.36	.88 7	3.03	1.04 11	2.88	.97 11
20) ความพร้อมของครู						
อาจารย์ในการดำเนินงาน						
ตามโครงการ	3.28	.81 15	2.98	.92 13	2.83	.85 12

ตาราง 9 แสดงว่า ลำดับปัญหาการบริหารโครงการด้าน การเตรียมโครงการในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปรากฏดังนี้

ผู้บริหารโครงการมีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านการเตรียมโครงการโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสรรหามูลากรผู้รับคิชอบ งานต่างๆของโครงการเข้ารับคิชอบงานตามโครงการ และน้อยที่สุดคือ การประชาสัมพันธ์โครงการกับชุมชน

ผู้รับผิดชอบโครงการ มีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านการเตรียมโครงการ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดหางบประมาณ เพื่อการดำเนินงานตามโครงการ และน้อยที่สุดคือ การชี้แจงหลักการ วิธีการดำเนินงานโครงการให้ครู อาจารย์ทราบล่วงหน้า

ผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านการเตรียมโครงการโดยค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสรรหามูลากรผู้รับคิชอบ งานต่างๆของโครงการเข้ารับคิชอบงานตามโครงการ และน้อยที่สุดคือ การออกคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานตามโครงการ

3.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลำดับปัญหาการบริหารโครงการ

ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 10

ตาราง 10 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับปัญหาการบริหาร
 โครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ในทัศนะของผู้บริหาร
 โครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)		ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)		ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)	
	\bar{x}	ส.ด.	\bar{x}	ส.ด.	\bar{x}	ส.ด.
การปฏิบัติตามโครงการ						
21) การเริ่มต้นดำเนิน						
การตามปฏิทินปฏิบัติงาน 3.23	.89	11	3.12	.82	1	2.86 .71 8
22) การมอบหมายงาน						
ให้เหมาะสมกับความ						
สามารถของบุคลากร	3.27	.87 9	3.08	.91 2	3.12	1.00 3
23) การสร้างขวัญ						
กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติ						
งานตามโครงการ	3.35	.97 2	2.99	.91 8	2.83	.85 10

ตาราง 10 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)		ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)		ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)	
	\bar{x}	ร.ท. ลำดับ	\bar{x}	ร.ท. ลำดับ	\bar{x}	ร.ท. ลำดับ
	ปัญหา		ปัญหา		ปัญหา	
27)ความสามารถของผู้						
ปฏิบัติงานที่จะดำเนินงาน						
ตามโครงการได้ทัน						
เหตุการณ์	3.29	.59 6	3.08	.87 3	3.09	.82 2
28)การแก้ปัญหาของผู้						
รับผิดชอบงาน						
ในระหว่างการดำเนินงาน						
งานตามโครงการ	3.26	.80 8	3.06	.79 4	2.86	.75 7
29)การบริการข่าวสาร						
ของโรงเรียนที่เกี่ยวข้อง						
กับโครงการ	3.13	.84 15	2.95	.79 13	2.70	.62 12

ตาราง 10 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร			ผู้รับผิดชอบ			ผู้สนับสนุน		
	โครงการ	(n= 86)		โครงการ	(n=239)		โครงการ	(n=59)	
	\bar{x}	S.D.	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ลำดับ
	ปัญหา			ปัญหา			ปัญหา		
30)การจัดกิจกรรม									
เพื่อสนับสนุนโครงการ	3.38	.79	1	3.01	.88	6	2.98	.73	4
31)การบริการด้าน									
อาคาร สถานที่ให้กับ									
โครงการ	3.34	1.09	4	2.99	.99	7	3.15	1.22	1
32)การสนับสนุนต่อ									
โครงการจากสำนักงาน									
การประถมศึกษา									
อำเภอ/กิ่งอำเภอ	3.11	.83	16	2.96	.98	11	2.63	.83	16
33)การสนับสนุนต่อ									
โครงการจากสำนักงาน									
การประถมศึกษาจังหวัด	3.05	.99	18	2.93	1.10	14	2.59	.72	17

ตาราง 10 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร			ผู้รับผิดชอบ			ผู้สนับสนุน		
	\bar{x}	ร.ท.	ลำดับ	\bar{x}	ร.ท.	ลำดับ	\bar{x}	ร.ท.	ลำดับ
โครงการจากหน่วยงาน หรือสถาบันอื่นๆ	3.23	.94	11	2.82	1.06	18	2.64	.85	15
การควบคุม กำกับกิจกรรมให้เป็นไป ตามปฏิทินปฏิบัติงาน	3.24	.87	10	2.85	.89	16	2.88	.85	9
การให้คำปรึกษา แนะนำแก่บุคลากรใน โครงการเพื่อพัฒนาการ ปฏิบัติงาน	3.31	.92	5	2.95	.91	12	2.66	.69	14

ตาราง 10 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร		ผู้รับผิดชอบ		ผู้สนับสนุน	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
โครงการ						
	(n= 86)		(n=239)		(n=59)	
	ลำดับ		ลำดับ		ลำดับ	
	ปัญหา		ปัญหา		ปัญหา	
37) การประเมินผล						
การปฏิบัติงานโครงการ						
ตามปฏิทินการปฏิบัติงาน	3.10	.92	17	2.85	.94	15
	2.80	.64	6			
38) การรายงานผล						
การปฏิบัติงานตาม						
โครงการให้ผู้เกี่ยวข้อง						
ทราบ	3.29	.99	7	2.83	.89	17
	2.59	.81	18			

ตาราง 10 แสดงว่า ลำดับปัญหาการบริหารโครงการ

ด้านการปฏิบัติตามโครงการในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ

โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ปรากฏดังนี้

ผู้บริหารโครงการมีทัศนคติต่อลำดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการ โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสนับสนุนต่อโครงการจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และน้อยที่สุดคือ การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนโครงการ

ผู้รับผิดชอบโครงการ มีทัศนคติต่อลำดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการโดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การเริ่มต้นดำเนินการตามกฎระเบียบปฏิบัติงานและน้อยที่สุดคือ การสนับสนุนต่อโครงการจากหน่วยงานหรือสถาบันอื่นๆ

ผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนคติต่อลำดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการโดยค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การบริการด้านอาคารสถานที่ให้กับโครงการ และน้อยที่สุดคือ การรายงานผลการปฏิบัติงานตามโครงการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

3.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลำดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการประเมินผลโครงการ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 11

ตาราง 11 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ลำดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการประเมินผลโครงการ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)			ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)			ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)		
	\bar{X}	ส.ท.	ลำดับ ปัญหา	\bar{X}	ส.ท.	ลำดับ ปัญหา	\bar{X}	ส.ท.	ลำดับ ปัญหา
การประเมินผลโครงการ									
39)การกำหนดขั้นตอนของ									
การประเมินผลกิจกรรม									
ต่างๆของโครงการ	3.14	.95	1	2.97	.95	1	2.75	.60	7
40)การจัดบุคลากรให้									
ทำหน้าที่ประเมิน									
โครงการ	3.09	.92	2	2.93	.88	2	2.80	.71	4
41)เครื่องมือที่ใช้									
ในการประเมิน									
โครงการ	2.92	.81	5	2.88	.91	3	2.80	.64	3

ตาราง 11 (ต่อ)

งาน/กิจกรรมที่ปฏิบัติ	ผู้บริหาร โครงการ (n= 86)			ผู้รับผิดชอบ โครงการ (n=239)			ผู้สนับสนุน โครงการ (n=59)		
	\bar{x}	S.D.	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ลำดับ	\bar{x}	S.D.	ลำดับ
	ปัญหา			ปัญหา			ปัญหา		
42)วิธีการที่ใช้									
ในการประเมิน									
โครงการ	2.80	.66	6	2.78	.88	5	2.80	.66	2
43)ช่วงเวลาที่ใช้									
ในการประเมินผล									
โครงการ	2.97	.60	4	2.88	.76	4	2.98	.78	1
44)การรายงานผล									
การประเมินผล									
โครงการ	2.88	.85	7	2.74	.86	7	2.78	.59	6
45) การประชุมเพื่อ									
ปรับปรุงโครงการ									
เมื่อเสร็จสิ้น									
โครงการ	3.06	.86	3	2.75	.91	6	2.80	.87	5

ตาราง 11 แสดงว่า ลำดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการประเมินผลโครงการในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ปรากฏดังนี้

ผู้บริหารโครงการมีทัศนะต่อลำดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านประเมินผลโครงการโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การกำหนดขั้นตอนของ
การประเมินผลกิจกรรมต่างๆของโครงการ และน้อยที่สุดคือ การรายงานผล
การประเมินผลโครงการ

ผู้รับผิดชอบโครงการ มีทัศนะต่อลำดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการประเมินผลโครงการโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือการกำหนดขั้นตอนของ
การประเมินผลกิจกรรมต่างๆของโครงการ และน้อยที่สุดคือการรายงานผล
การประเมินผลโครงการ

ผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนะต่อลำดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการประเมินผลโครงการโดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ช่วงเวลาที่ใช้
ในการประเมินผลโครงการโครงการ และน้อยที่สุดคือการกำหนดขั้นตอน
ของการประเมินผลกิจกรรมต่างๆของโครงการ

3.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลำดับปัญหาการบริหารโครงการ

ด้านต่างๆ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุน
โครงการ มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 12

ตาราง 12 ลำดับปัญหาการบริหารโครงการตามทัศนะของผู้บริหารโครงการ
ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ

	ผู้บริหาร โครงการ			ผู้รับผิดชอบ โครงการ			ผู้สนับสนุน โครงการ		
	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R	\bar{X}	S.D.	R
การบริหารโครงการ									
ด้านการเตรียม									
โครงการ	3.35	.63	1	3.05	.64	1	2.91	.54	1
ด้านการปฏิบัติตาม									
โครงการ	3.23	.63	2	2.97	.64	2	2.83	.53	2
ด้านการประเมินผล									
โครงการ	3.00	.67	3	2.83	.74	3	2.81	.50	3

ตาราง 12 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ มีทัศนะต่อลำดับปัญหาการบริหารโครงการทั้งสามด้าน เหมือนกัน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยคือ การเตรียมโครงการ การปฏิบัติตามโครงการ และการประเมินผลโครงการ

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหาร

โครงการด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ด้านการประเมินผล
โครงการในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุน
โครงการ

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหาร

โครงการด้านการเตรียมโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ
และผู้สนับสนุนโครงการมีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 13

ตาราง 13 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการเตรียมโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และ
ผู้สนับสนุนโครงการ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	7.8730	3.9365	10.2111**
ภายในกลุ่ม	381	146.8801	.3855	
รวม	383	154.7531		

** $P < .01$

ตาราง 13 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และได้ทดสอบหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรแต่ละคู่โดยใช้สูตรของเชฟเฟผลดังตาราง 14

ตาราง 14 ผลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

สถานภาพ	ผู้บริหาร โครงการ ($\bar{X} = 3.3448$)	ผู้รับผิดชอบ โครงการ ($\bar{X} = 3.0487$)	ผู้สนับสนุน โครงการ ($\bar{X} = 2.9110$)
ผู้บริหารโครงการ	-	0.2961*	0.4338*
ผู้รับผิดชอบโครงการ		-	0.1377
ผู้สนับสนุนโครงการ			-

*P<.05

จากตาราง 14 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการมีทัศนคติต่อปัญหา
การบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ สูงกว่าผู้รับผิดชอบโครงการ
และผู้สนับสนุนโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนสถานภาพอื่นๆ
ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหาร
โครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ
และผู้สนับสนุนโครงการมีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 15

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหาร
โครงการ ด้านปฏิบัติตามโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ
ผู้สนับสนุนโครงการ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	6.5822	3.2911	8.5803**
ภายในกลุ่ม	381	146.1390	.3836	
รวม	383	152.7212		

**P<.01

ตาราง 15 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 และได้ทดสอบหาความแตกต่างกัน ระหว่างค่าเฉลี่ยของตัวแปรแต่ละคู่โดยใช้สูตรของเชเพเพ ผลปรากฏดังตาราง 16

ตาราง 16 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการปฏิบัติตามโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้

สถานภาพ	ผู้บริหาร โครงการ ($\bar{X} = 3.2319$)	ผู้รับผิดชอบ โครงการ ($\bar{X} = 2.9719$)	ผู้สนับสนุน โครงการ ($\bar{X} = 2.8258$)
ผู้บริหารโครงการ	-	0.2600*	0.4061*
ผู้รับผิดชอบโครงการ		-	0.1461
ผู้สนับสนุนโครงการ			-

* $p < .05$

จากตาราง 16 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการมีทัศนคติต่อระดับปัญหา
การบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการ สูงกว่าผู้รับผิดชอบโครงการ
และผู้สนับสนุนโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ส่วนสถานภาพอื่นๆ
ไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหาร

โครงการ ด้านการประเมินผลโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการผู้สนับสนุนโครงการ ตามรายละเอียดปรากฏในตาราง 17

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการประเมินผลโครงการของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการและผู้สนับสนุนโครงการ

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	2	1.9720	.9860	2.0640
ภายในกลุ่ม	381	182.0097	.4777	
รวม	383	183.9817		

ตาราง 17 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ
และผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการประเมินผลโครงการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านต่างๆตามที่เสนอของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการสรุปได้ว่า ด้านการเตรียมโครงการ และด้านการปฏิบัติตามโครงการ ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโครงการมีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ สูงกว่าผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 1 ส่วนด้านการประเมินผลโครงการ ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 1

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ด้านการประเมินผลโครงการ ตามทัศนคติของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ ซึ่งมีความแตกต่างกันตามจังหวัด ประสบการณ์ในการทำหน้าที่ และขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน ดังปรากฏรายละเอียดต่อไปนี้

5.1 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับปัญหาการบริหาร

~~โครงการด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ~~

ด้านการประเมินผลโครงการในทัศนคติของผู้บริหารโครงการในจังหวัดยะลา

ปัตตานีและนราธิวาส มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 18

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับปัญหาการบริหารโครงการ
 ด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ด้านการ
 ประเมินโครงการในทัศนะของผู้บริหารโครงการในจังหวัดยะลา
 บัตตานีและนราธิวาส

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านการเตรียมโครงการ				
ระหว่างกลุ่ม	2	5.3379	2.6690	7.8479*
ภายในกลุ่ม	83	28.2272	.3401	
รวม	85	33.5651		
ด้านการปฏิบัติตามโครงการ				
ระหว่างกลุ่ม	2	3.8766	1.9383	5.4194*
ภายในกลุ่ม	83	29.6863	.3577	
รวม	85	33.5629		
ด้านการประเมินผลโครงการ				
ระหว่างกลุ่ม	2	4.0963	2.0481	5.0261*
ภายในกลุ่ม	83	33.8221	.4075	
รวม	85	37.9184		

* $p < .05$

ตาราง 18 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการในจังหวัดยะลา บัตตาปีและนราธิวาสมีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ ด้านปฏิบัติตามโครงการ และด้านการประเมินโครงการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ได้ทดสอบหาความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของ ตัวแปรแต่ละคู่โดยใช้สูตรเชพเพดิงปรากฏในตาราง 19

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อระดับปัญหา การบริหารโครงการทั้งสามด้านในทัศนคติของผู้บริหารโครงการใน จังหวัดยะลา บัตตาปีและนราธิวาส

จังหวัดยะลา จังหวัดบัตตาปี จังหวัดนราธิวาส
 ($\bar{X} = 3.1029$) ($\bar{X} = 3.6742$) ($\bar{X} = 3.1842$)

ด้านการเตรียมโครงการ

จังหวัดยะลา	-	0.5713*	0.0813
จังหวัดบัตตาปี		-	0.4900*
จังหวัดนราธิวาส			-

ตาราง 19 (ต่อ)

	จังหวัดยะลา ($\bar{x} = 3.0523$)	จังหวัดปัตตานี ($\bar{x} = 3.5143$)	จังหวัดนราธิวาส ($\bar{x} = 3.0819$)
ด้านการปฏิบัติตามโครงการ			
จังหวัดยะลา	-	0.4620*	0.0296
จังหวัดปัตตานี		-	0.4334*
จังหวัดนราธิวาส			-
ด้านการประเมินผลโครงการ			
จังหวัดยะลา (x=2.8571)	-	0.4332	0.0300
จังหวัดปัตตานี(x=3.2903)		-	0.4632 *
จังหวัดนราธิวาส(x=2.8271)			-

*P<.05

ตาราง 19 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการในจังหวัดปัตตานี ยะลา และนราธิวาสมีทักษะที่แตกต่างกันต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ดังนี้คือ

ผู้บริหารโครงการในจังหวัดปัตตานี มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้บริหารโครงการในจังหวัดยะลาและนราธิวาสอย่างมีนัยสำคัญที่ .05

5.2 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับปัญหาการบริหาร

โครงการด้านต่างๆในทักษะของผู้รับผิดชอบโครงการในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 20

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านต่างๆในทัศนะของผู้รับผิดชอบโครงการในจังหวัดยะลา บัตตานี
และนราธิวาส

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านการเตรียมโครงการ				
ระหว่างกลุ่ม	2	1.2028	.6014	1.4897
ภายในกลุ่ม	236	95.2718	.4037	
รวม	238	96.4746		

ตาราง 20 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านการปฏิบัติตามโครงการ				
ระหว่างกลุ่ม	2	2.0279	1.0139	2.5322
ภายในกลุ่ม	236	94.4960	.4004	
รวม	238	96.5239		
ด้านการประเมินผลโครงการ				
ระหว่างกลุ่ม	2	1.0967	.5484	1.0062
ภายในกลุ่ม	238	128.6169	.5450	
รวม	239	129.7136		

ตาราง 20 แสดงว่า ผู้รับผิดชอบโครงการในจังหวัดยะลา

ปฏิบัติตามและนราธิวาสมีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ

คือด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ และด้านการประเมินผล

โครงการในมณฑลต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.3 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับปัญหาการบริหาร

โครงการด้านต่างๆในทัศนะของผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดยะลา บัตตาไฟ และนราธิวาส มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 21

ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนระดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านต่างๆในทัศนะของผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดยะลา บัตตาไฟ
และนราธิวาส

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านการเตรียมโครงการ				
ระหว่างกลุ่ม	2	2.5237	1.2619	4.9358*
ภายในกลุ่ม	56	14.3166	.2557	
รวม	58	16.8403		
ด้านการปฏิบัติตามโครงการ				
ระหว่างกลุ่ม	2	1.9333	.9666	3.8339*
ภายในกลุ่ม	56	14.1190	.2521	
รวม	58	16.0522		

ตาราง 21 (ต่อ)

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ด้านการประเมินผลโครงการ				
ระหว่างกลุ่ม	2	.4310	.2155	.8654
ภายในกลุ่ม	56	13.9467	.2490	
รวม	58	14.3777		

*P < .05

ตาราง 21 แสดงว่า ผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดยะลา บัตตานี และนราธิวาสมีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านการเตรียมโครงการ และด้านปฏิบัติตามโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 แต่ด้านการประเมินผลโครงการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และได้ทดสอบหาความแตกต่างกันระหว่างค่าเฉลี่ย

ของตัวแปรแต่ละคู่โดยใช้สูตรของเซฟเพรากลูผลในตาราง 22

ตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ต่อระดับปัญหาการบริหาร
โครงการทั้งสามด้านในทัศนะของผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดยะลา
ปัตตานีและนราธิวาส

	จังหวัดยะลา	จังหวัดปัตตานี	จังหวัดนราธิวาส
	(\bar{X} =2.9625)	(\bar{X} =3.1229)	(\bar{X} =2.6630)
ด้านการเตรียมโครงการ			
จังหวัดยะลา	-	0.1604	0.2995
จังหวัดปัตตานี		-	0.4599*
จังหวัดนราธิวาส			-
	จังหวัดยะลา	จังหวัดปัตตานี	จังหวัดนราธิวาส
	(\bar{X} = 2.8472)	(\bar{X} = 3.0185)	(\bar{X} =2.6135)
ด้านการปฏิบัติตามโครงการ			
จังหวัดยะลา	-	0.1713	0.2337
จังหวัดปัตตานี		-	0.4050*
จังหวัดนราธิวาส			-

*P<.05

ตาราง 22 แสดงว่าผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดปัตตานี

ยะลาและนราธิวาส มีทัศนคติที่แตกต่างกันต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านต่างๆ ดังนี้คือ

ด้านการเตรียมโครงการ และด้านการปฏิบัติตามโครงการ

ผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดปัตตานี มีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ
สูงกว่าผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดนราธิวาสอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ด้านการประเมินโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการทั้งสามจังหวัด
มีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารโครงการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการ
ทั้งสามด้านในทัศนะของ ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุน
โครงการในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาสสรุปได้ว่า

ผู้บริหารโครงการ ในจังหวัดปัตตานียะลาและนราธิวาส มีทัศนคติต่อ
ระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกันทุกด้าน โดยผู้บริหารโครงการ
ในจังหวัดปัตตานีมีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้บริหาร
โครงการ ในจังหวัดยะลาและนราธิวาส ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2.1

ผู้รับผิดชอบโครงการในจังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาส

มีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน

ซึ่งขัดแย้งกับสมมติฐานข้อ 2.1

ผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาส มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกันในด้านการเตรียมโครงการและด้านการปฏิบัติตามโครงการ โดยผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดปัตตานีมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ สูงกว่าผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดนราธิวาส ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2.1

5.3 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ต่างกัน มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 23

ตาราง 23 เปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆของผู้บริหาร
โครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์
ในหน้าที่ต่างกัน

สถานภาพ	ประสบการณ์ด้านการปฏิบัติหน้าที่						t
	น้อยกว่า 3 ปี			3 ปีขึ้นไป			
	n	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.	
ผู้บริหารโครงการ							
ด้านการเตรียม							
โครงการ	8	2.9813	.590	78	3.3821	.624	1.74
ด้านการปฏิบัติตาม							
โครงการ	8	2.6944	.525	78	3.2870	.615	2.63**
ด้านการประเมินผล							
โครงการ	8	2.6017	.533	78	3.0403	.670	1.77

ตาราง 23 (ต่อ)

สถานภาพ	ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่						t
	น้อยกว่า 3 ปี			3 ปีขึ้นไป			
	n	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.	
ผู้รับผิดชอบโครงการ							
ด้านการเตรียม							
โครงการ	40	3.0313	.618	199	3.0523	.642	.19
ด้านการปฏิบัติตาม							
โครงการ	40	3.0750	.64	199	2.9511	.635	1.12
ด้านการประเมินผล							
โครงการ	40	2.8321	.728	199	2.8327	.742	.00

ตาราง 23 (ต่อ)

สถานภาพ	ประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่						t
	น้อยกว่า 3 ปี			3 ปีขึ้นไป			
	n	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.	
ผู้สนับสนุนโครงการ							
ด้านการเตรียม							
โครงการ	4	3.2125	.686	55	2.8891	.528	1.16
ด้านการปฏิบัติตาม							
โครงการ	4	3.0833	.687	55	2.8071	.516	1.01
ด้านการประเมินผล							
โครงการ	4	3.0714	.623	55	2.7948	.489	1.07

**P < .01

ตาราง 23 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ
ผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ด้านหน้าที่น้อยกว่า 3 ปี และ 3 ปีขึ้นไป
มีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆดังนี้

ผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์ดำเนินงานที่ 3 ปีขึ้นไป มีทักษะ
ต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการสูงกว่า
ผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์ดำเนินงานที่น้อยกว่า 3 ปีอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ .01 ส่วนด้านการเตรียมโครงการ และด้านการประเมินโครงการ
ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผู้รับผิดชอบโครงการที่มีประสบการณ์ดำเนินงานที่ 3 ปีขึ้นไปกับผู้รับผิดชอบ
โครงการที่มีประสบการณ์ดำเนินงานที่น้อยกว่า 3 ปี มีทักษะต่อระดับปัญหา
การบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการ
และด้านการประเมินโครงการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ดำเนินงานที่ 3 ปีขึ้นไปกับ
ผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ดำเนินงานที่น้อยกว่า 3 ปี มีทักษะต่อระดับ
ปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตาม
โครงการ และด้านการประเมินโครงการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบระดับปัญหาของผู้บริหารโครงการ

ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์การทำงานที่
ต่างกันสรุปได้ว่า ผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์การทำงานที่ 3 ปีขึ้นไป
มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการสูงกว่า
ผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์การทำงานที่น้อยกว่า 3 ปี ซึ่งสอดคล้อง
กับสมมติฐานข้อ 2.2

ส่วนด้านการเตรียมโครงการและการประเมินผลโครงการ ผู้บริหารโครงการ
ที่มีประสบการณ์ต่างกันมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการต่างกันมีทักษะ
ต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับผู้รับคิชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์
ในการทำหน้าที่ต่างกันมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการในทุกด้าน
ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 2.2

5.4 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆตามทักษะ
ของผู้บริหารโครงการผู้รับคิชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ ที่ปฏิบัติงาน
ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 24

ตาราง 24 เปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆในทัศนะของ
ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ
ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนต่างกัน

สถานภาพ	ขนาดชั้นเรียน						
	ขนาดน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน			ขนาดตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไป			
	n	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.	t
ผู้บริหารโครงการ							
ด้านการเตรียม							
โครงการ	57	3.3316	.695	29	3.3707	.480	.27
ด้านการปฏิบัติตาม							
โครงการ	57	3.1550	.714	29	3.3831	.379	1.61
ด้านการประเมิน							
โครงการ	57	2.9699	.697	29	3.0591	.615	.58

ตาราง 24 (ต่อ)

สถานภาพ	ขนาดชั้นเรียน						
	ขนาดน้อยกว่า			ขนาดตั้งแต่			t
	12 ชั้นเรียน			12 ชั้นเรียนขึ้นไป			
n	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.	t	
ผู้รับผิดชอบโครงการ							
ด้านการเตรียม							
โครงการ	146	3.0678	.636	93	3.0188	.640	.58
ด้านการปฏิบัติตาม							
โครงการ	146	3.0537	.609	93	2.8435	.661	2.52**
ด้านการประเมิน							
โครงการ	146	2.9763	.702	93	2.6068	.740	3.89**

ตาราง 24 (ต่อ)

สถานภาพ	ขนาดชั้นเรียน						
	ขนาดน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน			ขนาดตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไป			
	n	\bar{X}	S.D.	n	\bar{X}	S.D.	t
ผู้สนับสนุนโครงการ							
ด้านการเตรียม							
โครงการ	45	2.8456	.461	14	3.1214	.717	1.70 *
ด้านการปฏิบัติตาม							
โครงการ	45	2.7852	.463	14	2.9563	.697	1.06
ด้านการประเมิน							
โครงการ	45	2.8095	.485	14	2.8265	.555	.11

*P < .05

**P < .01

ตาราง 24 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน และตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไปมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ดังนี้

ผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์ในการทำงานบริหารโครงการในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนต่างกัน มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อ 2.3

ผู้รับผิดชอบโครงการที่มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนต่างกัน มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกัน โดยผู้รับผิดชอบโครงการที่มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ และด้านการปฏิบัติตามโครงการ สูงกว่าผู้รับผิดชอบโครงการที่มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนมากกว่า 12 ชั้นเรียน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานข้อ 2.3

ผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนต่างกัน มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกัน โดยผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนมากกว่า 12 ชั้นเรียน มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ สูงกว่าผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ในการทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ในการทำงานรับผิดชอบโครงการในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไปกับผู้สนับสนุนโครงการ

ที่มีประสิทธิภาพในการทำงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ข้อ 2.3

6. ผลการประมวลข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ เกี่ยวกับปัญหาการบริหารโครงการของโรงเรียน ด้านการเตรียมโครงการ การปฏิบัติตามโครงการ การประเมินผลโครงการ

6.1 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการบริหารโครงการ ด้านการเตรียมโครงการมีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 25

ตาราง 25 การจัดลำดับร้อยละข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ เกี่ยวกับการแก้ปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ

อันดับที่	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา	ร้อยละ
1	ควรจัดทำงบประมาณให้เพียงพอก่อนการดำเนินงานตามโครงการ	21.74
2	ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบโครงการควรมีความรู้ในการเขียนโครงการเป็นอย่างดี	19.57
3	ควรมีข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันปัญหาอย่างเพียงพอและเป็นข้อมูลที่เชื่อถือได้	15.28
4	ควรให้ผู้ร่วมกิจกรรมโครงการมีส่วนร่วมในการเตรียมโครงการ	15.22
5	ควรให้โครงการสอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียน	15.22
6	ผู้บริหารควรชี้แจงให้บุคลากรที่ร่วมกิจกรรมโครงการทราบรายละเอียดของโครงการ	10.87
7	ควรประชาสัมพันธ์โครงการให้ทราบทั่วไปทั้งในและนอกโรงเรียน	2.17

ตาราง 25 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเตรียมโครงการโดยเรียงลำดับจากปัญหาที่มีความถี่มากที่สุดคือ ควรจัดทำงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานตามโครงการ และรองลงมาคือ ควรมีข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันปัญหาอย่างเพียงพอและเป็นข้อมูลที่เชื่อมั่นได้

6.2 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ

โครงการและผู้สนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการมีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 26

ตาราง 26 การจัดลำดับร้อยละข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการแก้ปัญหาการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการ

อันดับที่	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา	ร้อยละ
1	ผู้บริหารควรควบคุมกำกับและติดตามผลทำให้ปฏิบัติตามปฏิทินที่กำหนดไว้ในโครงการ	25.46
2	ควรมีงบประมาณในการปฏิบัติตามโครงการอย่างเพียงพอ	17.27
3	ควรจัดการบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านมาร่วมกิจกรรมโครงการ	15.46

ตาราง 26 (ต่อ)

อันดับที่	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา	ร้อยละ
4	ควรช่วยเหลือให้ผู้ร่วมกิจกรรมโครงการมีเวลาสำหรับ ดำเนินกิจกรรมโครงการตามปฏิทินปฏิบัติงานในโครงการ	12.72
5	ควรประชาสัมพันธ์และชี้แจงความสำคัญของโครงการ ให้ผู้ร่วมกิจกรรมโครงการทุกคนทราบ	9.09
6	ควรดำเนินการตามปฏิทินปฏิบัติงานให้สม่ำเสมอและต่อเนื่อง	7.27
7	หน่วยเหนือควรควบคุมกำกับเร่งเรียน	7.27
8	ผู้บริหารควรรักษาขวัญและกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานในโครงการ	5.45

ตาราง 26 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ

โครงการและผู้สนับสนุนโครงการมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติตามโครงการโดยเรียงลำดับจากข้อเสนอแนะที่มีความถี่มากที่สุดคือ ผู้บริหารควรควบคุมกำกับและติดตามผลให้ปฏิบัติตามปฏิทินที่กำหนดไว้ในโครงการ และรองลงมาคือควรมีงบประมาณในการปฏิบัติตามโครงการอย่างเพียงพอ

6.3 ข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ

โครงการและผู้สนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการแก้ปัญหาคือการบริหารโครงการด้านการประเมินผลโครงการมีรายละเอียดดังปรากฏในตาราง 27

ตาราง 27 การจัดลำดับร้อยละข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการและผู้สนับสนุนโครงการเกี่ยวกับการแก้ปัญหาคำถามการบริหาร
โครงการด้านการประเมินผลโครงการ

ลำดับที่ ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาคำถามการบริหารโครงการในโรงเรียน ร้อยละ

1	ควรตรวจสอบและควบคุมกำกับให้มีการประเมินผลโครงการหลังการปฏิบัติกิจกรรมโครงการ	29.82
2	ควรมีเครื่องมือประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ	26.32
3	ควรให้มีการประเมินผลโครงการครบทุกขั้นตอนของการประเมินผลที่กำหนดไว้	22.80
4	ควรจัดให้ผู้ร่วมกิจกรรมโครงการมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการ	14.35
5	ควรสรุปผลการประเมินแล้วแจ้งให้ผู้ร่วมกิจกรรมโครงการทราบเป็นระยะๆ	3.51
6	ควรนำผลการประเมินมาพิจารณาปรับปรุงกิจกรรมโครงการ	3.51

ตาราง 27 แสดงว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ
และผู้สนับสนุนโครงการมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการ
โดยเรียงลำดับจากข้อเสนอแนะที่มีความดีมากที่สุด คือควรตรวจสอบและควบคุมกำกับ
ให้มีการประเมินผลโครงการหลังการปฏิบัติกิจกรรมโครงการและรองลงมาคือ
ควรมีเครื่องมือประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ

สรุป การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

บทนี้เป็นการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะซึ่งครอบคลุมสาระสำคัญดังนี้คือ วัตถุประสงค์ของการวิจัย สมมติฐานการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัยวิธีวิเคราะห์ข้อมูลสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ซึ่งผู้วิจัยจะเสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารโครงการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา บัตตานี และนราธิวาส ปีการศึกษา 2533-2534 ในประเด็นต่างๆดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา บัตตานี และนราธิวาส ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ
2. เพื่อจัดลำดับปัญหาการบริหารโครงการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา บัตตานี และนราธิวาส ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ

4. เพื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ตามตัวแปรจังหวัด ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ทางการบริหาร
5. เพื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ในทัศนะของผู้รับผิดชอบโครงการโดยภาพรวม และแยกตามตัวแปร จังหวัด ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการ
6. เพื่อเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ในทัศนะของผู้สนับสนุนโครงการโดยภาพรวม และแยกตามตัวแปร จังหวัด ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำหน้าที่นิเทศการศึกษา
7. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหาในการบริหารโครงการด้านต่างๆ ในทัศนะของผู้บริหารโครงการผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อศึกษาปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยะลา บัตตานีและนราธิวาส โดยผู้วิจัยได้ตั้ง

สมมติฐานไว้ดังต่อไปนี้

1. ปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ แตกต่างกัน
2. ปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆในทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 2.1 มีความแตกต่างกันในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส
- 2.2 มีความแตกต่างกันเมื่อประสบการณ์ในการทำงานต่างกัน
- 2.3 มีความแตกต่างกันเมื่อขนาดของโรงเรียนต่างกัน

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย และขอความร่วมมือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตปัตตานีถึงผู้อำนวยการการประถมศึกษา จังหวัดปัตตานี ยะลาและนราธิวาส เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวม ข้อมูล แล้วขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัดแต่ละจังหวัดไปถึงหัวหน้าการประถมศึกษา อำเภอและกิ่งอำเภอและโรงเรียนตามลำดับ
2. ผู้วิจัยขอความร่วมมือแจกและเก็บแบบสอบถามของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในแต่ละอำเภอหรือกิ่งอำเภอจากศึกษานิเทศก์อำเภอด้วยตนเอง แล้วนัดหมายการรับแบบสอบถามคืนจากสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและกิ่งอำเภอด้วยตนเองอีกครั้ง
3. รวบรวมแบบสอบถามที่ตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วมาห้คะแนนคำตอบ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ทางสถิติสำหรับชี้ดำเนินการตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

วิธีวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่รวบรวมได้จะทำการวิเคราะห์ไปตามจัดมุ่งหมายของการวิจัย

และลักษณะของข้อมูลที่แตกต่างกัน

1. เพื่อต้องการทราบสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างจากข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 โดยการแจกแจงความถี่และร้อยละ
2. เพื่อศึกษาระดับปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียนจากข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยหาค่าเฉลี่ย หาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วแปลความหมายตามเกณฑ์สัมบูรณ์
3. เพื่อจัดลำดับปัญหาของการบริหารโครงการของโรงเรียนในแต่ละจังหวัดตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างจากข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยการจัดอันดับ
4. เพื่อเปรียบเทียบปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆตามสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างจากข้อมูลจากแบบสอบถาม ตอนที่ 2 โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบองค์ประกอบเดียว แล้วตามด้วยการเปรียบเทียบพหุคูณด้วยวิธีการของเซฟเฟ
5. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นในปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆตามทัศนคติของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการตามตัวแปรจังหวัด ขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการทำงานในหน้าที่ จากข้อมูลในแบบสอบถามตอนที่ 2 โดย ถ้าตัวแปรมี 2 ระดับใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มไม่ขึ้นต่อกัน ถ้าตัวแปรมี 3 ระดับใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย และเปรียบเทียบพหุคูณวิธีเซฟเฟ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียน
ประถมศึกษาในจังหวัดยะลา บัตตาเ็น และนราธิวาสตามที่เสนอแนะของผู้บริหาร
โครงการ ผู้รับคิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการปรากฏผลดังนี้

1. ปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ
และด้านการประเมินผลโครงการตามที่เสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับคิดชอบโครงการ
และผู้สนับสนุนโครงการโดยภาพรวมแล้วพบว่า ทั้งสามสถานภาพมีทัศนะต่อระดับปัญหา
การบริหารโครงการทั้งสามด้านอยู่ในระดับ ปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ ปรากฏว่าในด้านเตรียมโครงการ
ผู้บริหารโครงการ มีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการอยู่ในระดับมากที่สุด
การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ และการสรรหาบุคลากรผู้รับคิดชอบงานต่างๆของ
โครงการ ประเด็นอื่นๆอยู่ในระดับปานกลาง ผู้รับคิดชอบโครงการมีทัศนะต่อ
ระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการอยู่ในระดับปานกลาง
มีเพียงประเด็นเดียวที่อยู่ในระดับน้อยคือ เกี่ยวกับการให้ความรู้แก่ครู อาจารย์
ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ส่วนผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหาร
โครงการอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

2. ลำดับปัญหาการบริหารโครงการโดยเรียงลำดับตามที่เสนอแนะของผู้บริหาร
โครงการ ผู้รับคิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดทั้งสามด้าน
โดยส่วนรวมพบว่า ผู้บริหารโครงการ ผู้รับคิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ
มีทัศนะต่อปัญหาการบริหารโครงการโดยเรียงลำดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยคือ ด้านการเตรียมโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการ
ด้านการประเมินผลโครงการ เมื่อแยกพิจารณารายสถานภาพและรายตำแหน่งว่า

2.1 ด้านการเตรียมโครงการ ผู้บริหารโครงการมีความเห็นว่า การสรรหา
บุคลากรผู้รับผิดชอบงานต่างๆของโครงการเข้ารับผิดชอบงานตามโครงการ
มีปัญหามากที่สุด และน้อยที่สุดคือ การประชาสัมพันธ์โครงการกับชุมชน

ผู้รับผิดชอบโครงการมีความเห็นว่า การจัดหางบประมาณ เพื่อการ
ดำเนินงานตามโครงการมีปัญหามากที่สุด และมีปัญหาน้อยที่สุดคือ การขึ้นแจ้งหลักการ
วิธีการดำเนินงานโครงการให้ครูอาจารย์ทราบล่วงหน้า

ส่วนผู้สนับสนุนโครงการ มีความคิดเห็นว่า การสรรหาบุคลากรผู้รับผิดชอบ
งานต่างๆของโครงการเข้ารับผิดชอบงานตามโครงการมีปัญหามากที่สุดและมีปัญหา
น้อยที่สุดคือ การออกคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงานตามโครงการ

2.2 ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ผู้บริหารโครงการมีความคิดเห็นว่า
การสนับสนุนต่อโครงการจากสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด มีปัญหามากที่สุด
และมีปัญหาน้อยที่สุดคือ การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนโครงการ

ผู้รับผิดชอบโครงการมีความคิดเห็นว่า การเริ่มต้นดำเนินการ
ตามปฏิทินปฏิบัติงานมีปัญหามากที่สุดและมีปัญหาน้อยที่สุดคือ การสนับสนุนต่อโครงการ
จากหน่วยงานหรือสถาบันอื่นๆ

ส่วนผู้สนับสนุนโครงการ มีความคิดเห็นว่า การบริการด้านอาคาร
สถานที่ให้กับโครงการมีปัญหามากที่สุด และมีปัญหาน้อยที่สุดคือ การรายงานผล
การปฏิบัติงานตามโครงการให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

2.3 ด้านการประเมินผลโครงการ ผู้บริหารโครงการมีความคิดเห็นว่าการกำหนดขั้นตอนของการประเมินผลกิจกรรมต่างๆของโครงการมีปัญหามากที่สุด และมีปัญหาน้อยที่สุดคือ การรายงานผลการประเมินโครงการ

ผู้รับคิดชอบโครงการมีความคิดเห็นว่าการกำหนดขั้นตอนของการประเมินผลกิจกรรมต่างๆของโครงการมีปัญหามากที่สุด และมีปัญหาน้อยที่สุดคือ การรายงานผลการประเมินผลโครงการ

ส่วนผู้สนับสนุนโครงการ มีความเห็นว่าการบริหาร ช่วงเวลาที่ใช้ในการประเมินผลโครงการมีปัญหามากที่สุด และมีปัญหาน้อยที่สุดคือ การกำหนดขั้นตอนของการประเมินผลกิจกรรมต่างๆของโครงการ และพบอีกว่าความคิดเห็นในการจัดลำดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆของผู้บริหารโครงการ ผู้รับคิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการที่แตกต่างกันทั้งประสบการณ์หน้าที่การบริหารโครงการและประสบการณ์ในการทำหน้าที่ในโรงเรียนที่ขนาดแตกต่างกันก็จัดลำดับไว้เหมือนกันทุกสถานภาพ

3. ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ตามทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับคิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการพบว่า

3.1 ด้านการเตรียมโครงการผู้บริหารโครงการ ผู้รับคิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยที่ผู้บริหารโครงการมีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้รับคิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3.2 ด้านการปฏิบัติตามโครงการผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 โดยที่ผู้บริหารโครงการมีทักษะต่อปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

3.3 ด้านการประเมินผลโครงการผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆตามทักษะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดยะลา บัตตานีและนราธิวาสพบว่า

4.1 ผู้บริหารโครงการในจังหวัดบัตตานียะลา และนราธิวาสมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกันโดยผู้บริหารโครงการในจังหวัดบัตตานีมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้บริหารโครงการในจังหวัดยะลาและจังหวัดนราธิวาส

4.2 ผู้รับผิดชอบโครงการในจังหวัดบัตตานียะลา และนราธิวาสมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการทั้งสามด้านไม่แตกต่างกัน

4.3 ผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดบัตตานี ยะลา และนราธิวาส มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านการเตรียมโครงการและด้านการปฏิบัติตามโครงการแตกต่างกัน โดยผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดบัตตานีมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดนราธิวาส

5. ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ตามทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ ที่มีประสบการณ์ด้านหน้าที่น้อยกว่า 3 ปี และ 3 ปีขึ้นไปพบว่า

5.1 ผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์ด้านหน้าที่ต่างกัน

มีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์ด้านหน้าที่ 3 ปีขึ้นไป มีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่า ผู้บริหารโครงการที่มีประสบการณ์ด้านหน้าที่น้อยกว่า 3 ปี ในด้านการปฏิบัติตามโครงการ

5.2 ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ด้านหน้าที่ 3 ปีและ 3 ปีขึ้นไปมีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ไม่แตกต่างกัน

6. ผลการเปรียบเทียบระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ ตามทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนต่างกันพบว่า

6.1 ผู้บริหารโครงการที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนต่างกันมีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการไม่แตกต่างกัน

6.2 ผู้รับผิดชอบโครงการที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนต่างกัน มีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกัน ในด้านการปฏิบัติตามโครงการ และด้านการประเมินผลโครงการ โดยที่ผู้รับผิดชอบโครงการที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียนมีทัศนะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่า ผู้รับผิดชอบโครงการที่มีหน้าที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียน 12 ชั้นเรียนขึ้นไป

6.3 ผู้สนับสนุนโครงการที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาด

ชั้นเรียนต่างกัน มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกัน ในด้านการเตรียมโครงการ โดยที่ผู้สนับสนุนโครงการที่มีหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียน 12 ชั้นเรียนขึ้นไปมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้สนับสนุนโครงการที่มีหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน

7. ผลการประมวลข้อเสนอแนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ

โครงการและผู้สนับสนุนโครงการ เกี่ยวกับปัญหาการบริหารโครงการของโรงเรียนทั้งสามด้าน คือการเตรียมโครงการ การปฏิบัติตามโครงการ และการประเมินโครงการพบว่า

7.1 ด้านการเตรียมโครงการ ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ

โครงการและผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ได้เสนอแนะเกี่ยวกับ การจัดทำงบประมาณให้เพียงพอก่อนการดำเนินงานโครงการ การมีข้อมูลให้มาก และเชื่อมั่นได้สำหรับการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันปัญหาของโรงเรียน การให้ผู้ร่วมโครงการได้มีความรู้เบื้องต้นในการเขียนโครงการ การให้ผู้ร่วมกิจกรรมโครงการได้มีส่วนร่วมในการเตรียมโครงการ และประชาสัมพันธ์โครงการให้ทราบทั่วป ทั้งในและนอกโรงเรียน

7.2 ด้านการปฏิบัติตามโครงการ ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ

โครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดภาคใต้เสนอแนะว่าควรมีผู้บริหารควบคุมกำกับให้ปฏิบัติตามปฏิทินที่กำหนดไว้ในโครงการมีงบประมาณเบิกจ่ายได้ตามกำหนดจัดหาบุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้านและช่วยเหลือให้ครู อาจารย์ผู้สอนมีเวลาและขวัญกำลังใจสำหรับทำกิจกรรมในโครงการและต้องการให้หน่วยเหนือติดตามควบคุมกำกับโครงการ

7.3 ด้านการประเมินผลโครงการผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบ
โครงการและผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ เสนอว่า ควรมี
เครื่องมือประเมินโครงการผู้ประเมินโครงการต้องมีความรู้เรื่องการประเมิน
โครงการ ควรประเมินผลโครงการให้ครบทุกขั้นตอน ควรสรุปผลการประเมิน
โครงการแล้วแจ้งให้ผู้ร่วมกิจกรรมโครงการทราบ และนำผลการประเมินโครงการ
มาพิจารณาปรับปรุงกิจกรรมโครงการ

การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอประเด็นที่สำคัญมาอภิปราย
ดังนี้

1. ผลการศึกษาทัศนคติของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ
และผู้สนับสนุนโครงการ ต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ พบว่า
ทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกัน ในด้านการเตรียมโครงการ
และด้านการปฏิบัติตามโครงการ ส่วนด้านการประเมินผลโครงการทั้งผู้บริหารโครงการ
ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมีทัศนคติต่อปัญหาการบริหารโครงการ
ไม่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ชเมลเซอร์ (1983 : 3567)
ได้ทำการวิจัยเรื่องความจำเป็นของโรงเรียนที่ห่างไกลต่อการวางแผนระยะยาว
ในรัฐไอโอวา สรุปไว้ว่า การบริหารโครงการมีระดับปัญหาแตกต่างกันในทุกระดับ
และทุกขั้นตอนของการบริหารโครงการ ผลการวิจัยนี้อาจอภิปรายได้ว่า

1.1 ในการใช้แผนงาน/โครงการในการบริหารโรงเรียนทำให้เกิดประสิทธิภาพ
ตามจุดมุ่งหมายที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดนั้นในระดับ
จังหวัดก็ไม่ประสบผลสำเร็จ ยังมีประสิทธิภาพต่ำ และมีปัญหามากมายที่ต้องพัฒนา
ดังผลการวิจัยของ อารีสิน เทพลักษณ์ (2530 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการวางแผนพัฒนา
การประถมศึกษาจังหวัดน่านเขตการศึกษา 2 สรุปผลการวิจัยไว้ว่าในการดำเนินการ
จัดทำแผนนโยบาย และแผนพัฒนาการประถมศึกษาระยะ 5 ปี ฝ่ายแผนและพัฒนาทำหน้าที่
ดูแลประสานงานและดำเนินการปฏิบัติจัดทำร่วมกับเจ้าหน้าที่ระดับจังหวัด และพบว่า
ผู้บริหารโครงการยังไม่ได้ใช้แผนเป็นเครื่องมือในการบริหาร ความคิดเห็นต่อปัญหา
การบริหารโครงการด้านต่างๆ ที่แตกต่างกันของผู้บริหารโครงการ

ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการนั้น เป็นตัวบ่งบอกถึงความรู้ ความเข้าใจ และพฤติกรรมการปฏิบัติในการบริหารโครงการที่แตกต่างกัน ทั้งๆที่สภาพปัญหาของการบริหารโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ คล้ายคลึงกันและมีปัญหาคล้ายคลึงกันในการเร่งรัดคุณภาพการจัดการศึกษา อันได้แก่อัตราการเข้าชั้นสูงอัตราการขาดเรียนสูง ผลการประเมินคุณภาพ นักเรียนเก่า อัตราการเสี่ยงต่อความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของบุคลากร และอัตราการขาดแคลนบุคลากรสูง ถึงแม้ว่าสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ จะได้กำหนดค่าให้มีขั้นตอนการดำเนินงานบริหาร โครงการโดยการส่งการผ่านสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสำนักงาน การประถมศึกษาอำเภอและโรงเรียนตามลำดับแล้วก็ตาม แต่สำนักงาน การประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอยังไม่สามารถ กำหนดค่าให้โรงเรียนมีรูปแบบการบริหารโครงการของโรงเรียนเป็นไปตามเกณฑ์ ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติกำหนดได้ด้วยเงื่อนไข หลายประการ เช่น การขาดงบประมาณการขาดบุคลากร และการที่ไม่ได้ ดำเนินการให้ความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการบริหารโครงการอย่างชัดเจน แก่ผู้ร่วมโครงการโรงเรียนอย่างทั่วถึง ซึ่งภาพรวมที่ปรากฏเช่นนี้ชี้ให้เห็น ภาพปัญหาการบริหารโครงการได้ว่า

1.2 การประสานงานในระดับโรงเรียนน่าจะเป็นปัญหาหนึ่งที่มีความสำคัญ

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2530 : 410)

ที่กล่าวถึงการนำโครงการที่เขียนมาปฏิบัติให้ได้ผลว่า "การนำโครงการที่เขียน มาปฏิบัติให้ได้ผลก็คือ การบริหารโครงการและการบริหารโครงการที่เหมาะสมนั้น จะต้องมีการเตรียมหน่วยงานบริหารโครงการเป็นลักษณะผสมผสาน (Matrix)

หรือไม่ก็เป็นคณะกรรมการ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดหน่วยงานปกติจะไม่สามารถ
ดึงทรัพยากรบุคคลจากแผนกหรือสายงานต่างๆมาช่วยทำงานในโครงการได้เร็ว
ทันเวลา " ส่วนสาเหตุที่ผู้บริหารโครงการมีทักษะต่อปัญหาการบริหารโครงการ
ด้านการเตรียมโครงการ และด้านการปฏิบัติตามโครงการสูงกว่าผู้สนับสนุนโครงการ
อาจจะเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโครงการเป็นผู้ปฏิบัติการโครงการโดยตรง
คือเป็นผู้เตรียมโครงการ ผู้ปฏิบัติตามโครงการ และผู้ประเมินผลโครงการในโรงเรียน
แต่ผู้สนับสนุนโครงการเป็นเพียงผู้รับทราบแผนงาน/โครงการที่โรงเรียนแจ้งให้ทราบ
และทำหน้าที่นี้เพื่อ ติดตามผลตามโครงการที่โรงเรียนเสนอมา จึงมองเห็นปัญหา
การดำเนินงานโครงการในโรงเรียนไม่ชัดเจนเหมือนผู้บริหารโครงการ

1.3 ในเรื่องการประเมินผลโครงการทั้งผู้บริหารโครงการ

ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหาร
โครงการไม่แตกต่างกัน เพราะการรายงานผลการดำเนินการตามโครงการ
แต่ละปี สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดได้กำหนดให้มีการรายงานในรูปแบบ
เดียวกัน

2. ผลการศึกษาทักษะของผู้บริหารโครงการผู้รับผิดชอบโครงการ

และผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาสพบว่า ผู้บริหาร
โครงการในจังหวัดยะลา ปัตตานี และนราธิวาส มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหาร
โครงการด้านต่างๆแตกต่างกันทุกด้านโดยผู้บริหารโครงการในจังหวัดปัตตานี
มีทักษะต่อปัญหาการบริหารโครงการทุกด้านสูงกว่าผู้บริหารโครงการในจังหวัดยะลา
และนราธิวาส ส่วนด้านการปฏิบัติตามโครงการและการเตรียมโครงการพบว่า
ผู้สนับสนุนโครงการในจังหวัดปัตตานีมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ

สูงกว่าจังหวัดนราธิวาส ผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สติธย์ เกษมทะเล (2527 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความเห็นของผู้บริหาร การศึกษาและข้าราชการที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างและ การบริหารการศึกษาระดับจังหวัดในภาคกลาง เรื่องอำนาจหน้าที่ของ หน่วยงานทางการศึกษาระดับจังหวัดปัจจุบันพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหาร การศึกษา และข้าราชการที่รับผิดชอบเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารการศึกษา ระดับจังหวัดมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 เกือบทุกเรื่อง ที่เป็นเช่นนี้น่าจะอธิบายได้ว่า

2.1 โรงเรียนในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ส่วนใหญ่เป็น

โรงเรียนขนาดเล็กมีรูปแบบการบริหารโครงการไม่ได้มีไว้อย่างชัดเจน และไม่ได้ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลสรุปของสำนักงาน ศึกษาธิการ เขตการศึกษา 2 ยะลา (2531 : 45) ที่สรุปไว้ว่า งานวางแผนงาน ในเขตการศึกษา 2 งานวางแผนงานในโรงเรียนไม่ได้สังกัดฝ่ายใดชัดเจน และมีการทบทวนแผนปฏิบัติการประจำปี แต่ไม่ได้ดำเนินการตามแผนที่วางไว้

2.2 จังหวัดปัตตานีมีกิจกรรมการบริหารโครงการที่ต่อเนื่อง

และครบวงจรของกระบวนการบริหารโครงการหลายโครงการ เช่น โครงการ ทดลองการผลิตสื่อการเรียนการสอน ซึ่งเป็นโครงการที่ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการมีโอกาสได้ปฏิบัติกิจกรรมการบริหาร โครงการจากการปฏิบัติจริง ซึ่งทำให้บุคลากรของจังหวัดปัตตานีมีระดับการมองเห็นปัญหา อุปสรรคในการบริหารโครงการลึกและกว้างกว่าบุคลากรในจังหวัด ยะลาและนราธิวาส

2.3 จังหวัดปัตตานีมีแหล่งวิชาการระดับสูง คือมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ที่ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ สามารถเข้ามารับความรู้ ความคิดทางวิชาการได้อย่างต่อเนื่อง และเป็นช่วงเวลานานอันส่งผลให้ความรู้ความคิดและทักษะในการมองเห็นปัญหาการบริหารโครงการ แตกต่างไปจากผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการ ในจังหวัดยะลาและนราธิวาส

3. ผลการศึกษาทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการที่มีประสบการณ์ด้านหน้าที่ น้อยกว่า 3 ปีและ 3 ปีขึ้นไป พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์ด้านหน้าที่ น้อยกว่า 3 ปีและ 3 ปีขึ้นไปมีทักษะต่อระดับการบริหารโครงการด้านการปฏิบัติตามโครงการแตกต่างกัน ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการที่มี ประสบการณ์ด้านหน้าที่ต่างกัน มีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการด้านต่างๆ แตกต่างกันไป ซึ่งเป็นเช่นนี้อาจจะอธิบายได้ว่า

กรณีผู้บริหารโครงการได้รับการถ่ายทอดความรู้ ความคิด การร่วมปฏิบัติ งานการนิเทศติดตามผลในโรงเรียน หลักสูตรกรรมการร่วมโครงการ การประสานงาน การควบคุมดูแล กำกับงานโครงการการแก้ปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกัน ทำให้ผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ และผู้สนับสนุนโครงการในสามจังหวัด มีระดับการควบคุม ดูแลงานอยู่ในระดับที่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุเมธทา พงษ์มาลา (2527 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโครงการประถมศึกษา กรุงเทพมหานครมีลักษณะพฤติกรรมผู้นำ พฤติกรรมการแสดงออกในการควบคุมอยู่ใน ระดับปานกลาง และด้านความต้องการในการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ ลำช้า

และไม่สอดคล้องกับงาน และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวัน เดชพิชัย (2527 : 68 - 79) ที่ได้ศึกษาโครงการแบบเปิดเสรีฯ ขึ้นพื้นฐาน ประเภทชั้นเรียน เขตการศึกษา 2 พบว่า เวลาที่ใช้ในการร่างโครงการกระชั้นชิด ทำให้ไม่มีเวลา ได้ปรึกษาผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานไม่มีส่วนร่วม ทำให้ขาดการประสานงาน พฤติกรรมการบริหารโครงการ การร่วมกิจกรรมโครงการและการสนับสนุนการดำเนินโครงการ จึงแตกต่างกัน ซึ่งส่งผลให้กระบวนการบริหารโครงการในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ ขาดประสิทธิภาพและบุคลากรผู้ร่วมกิจกรรมโครงการทุกระดับมองปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกัน

ส่วนผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการ เป็นผู้ปฏิบัติตามโครงการที่ถูกกำหนดไว้แล้วจึงมีที่สนใจต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการไม่แตกต่างกัน

4. ผลการศึกษาทัศนะของผู้บริหารโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนที่แตกต่างกัน พบว่า ผู้รับผิดชอบโครงการที่มีขนาดชั้นเรียนต่างกันมีที่สนใจต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการและด้านการประเมินผลโครงการแตกต่างกัน โดยที่ผู้รับผิดชอบโครงการที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน มีที่สนใจต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสูงกว่าผู้รับผิดชอบโครงการที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีชั้นเรียน 12 ชั้นเรียนขึ้นไป ส่วนผู้สนับสนุนโครงการที่มีขนาดชั้นเรียนแตกต่างกันมีที่สนใจต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการแตกต่างกันด้านการเตรียมโครงการ ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยของภาณุ ปทุมรัตน์ (2530 : บทคัดย่อ) ที่ได้วิจัยปัญหาการประเมิน

โครงการตามแผนงานบริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 12 พบว่า เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของผู้บริหารโครงการที่มีขนาดต่างกันที่มีต่อปัญหาการประเมินโครงการตามแผนงานบริหารโรงเรียนโดยส่วนรวมและรายด้านพบว่ามีทัศนคติไม่แตกต่างกันที่เป็นเช่นนี้น่าจะอธิบายได้ว่า ผู้บริหารโครงการในโรงเรียนที่มีขนาดของชั้นเรียนแตกต่างกัน ต่างก็มีรูปแบบการบริหารโครงการที่เหมือนกันหรือคล้ายคลึงกันในเรื่องของการบริหารโครงการด้านต่างๆ ตลอดจนการสั่งการจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเกี่ยวกับเรื่องราว และกำหนดเวลาในการบริหารโครงการของแต่ละโรงเรียนนั้น สั่งการเหมือนกัน อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่มีแนวความคิดในปัญหาการบริหารโครงการ และการประเมินผลโครงการไปในทิศทางเดียวกัน แต่ทั้งสามจังหวัดยังมีโครงการพิเศษที่แตกต่างกันทำให้ประสบการณ์ในการปฏิบัติตามโครงการ และการประเมินผลโครงการแตกต่างกัน โครงการดังกล่าวได้แก่ โครงการทดลองเร่งรัดคุณภาพนักเรียนโดยผลิตสื่อและใช้สื่อการสอนในจังหวัดปัตตานี โครงการการสอนภาษาไทยแบบมุ่งประสบการณ์ ในจังหวัดยะลา ปัตตานีและนราธิวาส การได้ปฏิบัติงานตามโครงการดังกล่าวนี้ทำให้ประสบการณ์ในการบริหารโครงการของผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการแตกต่างกัน จึงทำให้ทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการสองด้านนี้แตกต่างกัน

สำหรับผู้บริหารโครงการที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีทัศนคติต่อระดับปัญหาการบริหารโครงการในทุกๆด้านไม่แตกต่างกัน เพราะผู้บริหารโรงเรียนทุกขนาดได้รับการชี้แนะและสั่งการในรูปแบบเดียวกันทุกคน

รวมทั้งได้ผ่านการฝึกอบรมจากหลักสูตรเดียวกัน จึงมีทักษะต่อระดับปัญหาการบริหาร
โครงการไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

จากข้อมูลและผลการวิเคราะห์ข้อมูลจึงมีข้อเสนอแนะ เป็นสองส่วนคือ

1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรดำเนินการพัฒนา
บุคลากร เพื่อให้ความรู้และความสำคัญของการเตรียมโครงการและจัดทำแผนพัฒนา
การศึกษาในโรงเรียนและแผนปฏิบัติการประจำปีให้สามารถเข้าใจอย่างมี
ประสิทธิภาพคือส่งผลต่อคุณภาพของนักเรียน ทำให้คุณภาพนักเรียนสูงขึ้นทุกปี

1.2 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรร่วมงานกับศึกษา-
ในเขตพื้นที่ระดับในสังกัดระดับหลังสมองสรรหายุทธศาสตร์ด้านการสนับสนุน ส่งเสริม
ให้มีการนำและใช้รูปแบบการบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพมาบริหารโครงการ
ให้เป็นแบบอย่างสำหรับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียน
และโรงเรียน

1.3 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดควรให้ความรู้ผู้ที่เกี่ยวข้อง
ช่องกับการบริหารโครงการโดยวิธีการอบรมเชิงปฏิบัติการ จัดทำเอกสาร
เผยแพร่ เป็นคู่มือการบริหารโครงการสำหรับโรงเรียน และกำหนดแนวทาง
การนำคู่มือในการบริหารโครงการในแต่ละปีการศึกษาให้ทั่วถึงทุกโรงเรียน

1.4 ควรกำหนดให้สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่ม

โรงเรียนและโรงเรียนแม่แผนการบริหารโครงการประกอบแผนปฏิบัติการประจำปีทุกปีการศึกษา พร้อมกันนั้นควรมีการแลกเปลี่ยนและประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนภายในกลุ่มโรงเรียนได้ทราบถึงโครงการและกิจกรรมขงกันและกัน

1.5 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรพัฒนาเครื่องมือ

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหา ก่อนดำเนินการและเครื่องมือสำหรับประเมินโครงการให้ได้มาตรฐานและจำนวนมากพอ เพียงที่โรงเรียนจะมีค่าใช้จ่ายในการประเมินโครงการในแต่ละกิจกรรมโครงการที่ต้องการเครื่องมือประเมินโครงการ

1.6 สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด ควรมีระบบสารสนเทศ

ให้บริการสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ กลุ่มโรงเรียนและโรงเรียนในการเตรียมแผน โครงการทั้งในระยะสั้น ระยะกลางและระยะยาว โดยมีสำนักงานศึกษาธิการเขต เขตการศึกษา 2 เป็นผู้ประสานงานและให้การสนับสนุนให้มีและใช้ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารโครงการ

1.7 การนิเทศ ติดตามผลในระดับโรงเรียนนอกจากการนิเทศ

ติดตามผลกระบวนการเรียนการสอนแล้ว ควรนิเทศติดตามผลพฤติกรรมกรรมการบริหาร

ในกระบวนการบริหารของโรงเรียนด้วย

2. ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ที่จะศึกษาวิจัยต่อไป

2.1 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารโครงการ

ผู้รับผิดชอบโครงการและผู้สนับสนุนโครงการต่อประสิทธิภาพของการบริหารโครงการ

2.2 ควรศึกษารูปแบบที่เหมาะสมในการบริหารโครงการให้เกิด
ประสิทธิภาพในสภาวะจำกัดของพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

2.3 ควรศึกษาเปรียบเทียบระหว่างประสิทธิภาพการบริหารโครงการ
กับผลการประเมินคุณภาพนักเรียนในช่วง 3 ปีการศึกษา

2.4 ควรศึกษาพฤติกรรมการบริหารโครงการในโรงเรียนที่
มีขนาดแตกต่างกัน

บรรณานุกรม

หนังสือ

โรวิท ประวาลพฤษ์. 2531. เอกสารการอบรมการวิจัยปฏิบัติการ :

การประเมินผลโครงการครั้งที่ 12. (อัดสำเนา)

ชินธรา วิทยาอนุมาศ และณัฐภา สรรพศรี. 2528. "แบบจำลองเคาน์

เคาน์ทีแนซ์ ใน รวมบทความทางการบริหารโครงการ, เล่มที่ 4,

หน้า 155-161. สมหวัง พิธิยานวรัตน์. กรุงเทพมหานคร :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2531. การจัดทำ วิเคราะห์

และการบริหารโครงการ. กรุงเทพมหานคร : องค์การทหารผ่านศึก.

_____. 2530 ก. การจัดทำ วิเคราะห์ และการบริหารโครงการ.

กรุงเทพมหานคร:ม.ป.ท.

_____. 2532 ก. คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา คาบอตั้งงบประมาณ

ประจำปี. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุรัฐสภา.

_____. 2532 ข. คู่มือการติดตามประเมินผลแผนและโครงการ.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สุรัฐสภา.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2526. คู่มือการบริหาร

โรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา.

_____. 2532 ค. คู่มือคณะกรรมการการประถมศึกษาอำเภอ.

กรุงเทพมหานคร : ชวนการพิมพ์.

_____. ม.ป.ป. เครื่องมือติดตามผลการปฏิบัติงานกลุ่มโรงเรียน.

กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท.

_____. 2527 ก. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการวางแผน

และการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด. เล่ม 1. กรุงเทพ-

มหานคร : ป.สัมพันธ์พาณิชย์.

_____. 2527 ข. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการวางแผนและการบริหาร

การประถมศึกษาระดับจังหวัด. เล่ม 2. กรุงเทพมหานคร :

ป.สัมพันธ์พาณิชย์.

_____. 2527 ค. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการวางแผนและการบริหาร

การประถมศึกษาระดับจังหวัด. เล่ม 13. กรุงเทพมหานคร :

ป.สัมพันธ์พาณิชย์.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. 2527 ง. โครงการปรับปรุง
ประสิทธิภาพการวางแผน และการบริหารการประถมศึกษาระดับจังหวัด.
เล่ม 14. กรุงเทพมหานคร : ป.สัมพันธ์พานิชย์.

..... 2527 จ. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการวางแผน และการบริหาร
การประถมศึกษาระดับจังหวัด. เล่ม 16. กรุงเทพมหานคร : ป.สัมพันธ์-
พานิชย์.

..... 2530 ข. ชุดการฝึกอบรมบุคลากรกลุ่มโรงเรียนประถมศึกษา. เล่ม 5.
ม.ป.ท.

..... 2528. เทคนิคในการจัดทำโครงการและบริหารโครงการ.
เล่มที่ 12. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.

..... 2534. บันทึกประจำวัน 2534. กรุงเทพมหานคร : รุ่งศิลป์
การพิมพ์.

..... ม.ป.ป. รายงานการประเมินผลโครงการการศึกษาเพื่อพัฒนาหมู่บ้าน
ในเขตชนบท(กศ.พช.) ปีงบประมาณ 2530-2531. ม.ป.ท.

คณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, สำนักงาน. (ผู้แปล) 2531. การบริหาร
โครงการเชิงปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภา.

จาโรเยอร์ สุขหลายและคณะ. 2528. "แบบจำลอง CIPP ใน รวมบทความ
ทางการบริหารโครงการ, เล่มที่ 4, หน้า 182-195.
สมหวัง พินิชยานวัฒน์. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ม.ป.ป. แนวคิดและแบบจำลองประเมินโครงการ.
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (อัดสำเนา).

วาทิพย์ เชื้อรัตน์พงษ์ สมศรี กิจชนะพานิชย์และเพ็ญพรรณ จิตตะเสนีย์,
2533. "การจัดการภายในโรงเรียนประถมศึกษา และโรงเรียนมัธยม-
ศึกษา", วารสารการศึกษาแห่งชาติ, (สิงหาคม - กันยายน), 51-53.

ชูศรี วงศ์รัตน์. 2525. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการเรียน. กรุงเทพมหานคร :
เจริญผล.

ตีเรก ศรีสุข. 2528. "โครงการและการประเมินโครงการ" ใน รวมบทความ
ทางการประเมินโครงการ, หน้า 65-72. สมหวัง พินิชยานวัฒน์,
บรรณาธิการ. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ทวีสิทธิ์ วิธิการ. ม.ป.ป. หลักและการจัดโครงการสุขภาพในโรงเรียน.
กรุงเทพมหานคร : ม.ป.ท.

เทียนฉาย กิระนันท์. 2531 ก. แผนโครงการ และงบประมาณอีก
แนวทางหนึ่งสำหรับการจัดสรรทรัพยากรทางเศรษฐกิจ.
 พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธงชัย สันติวงษ์. 2532. การวางแผน. กรุงเทพมหานคร : เอเชียเพรส
 ม.ป.ป.

ธีระวุฒิ ประทุมพนรัตน์. 2528. การบริหารการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น.
 สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

นิพนธ์ กินาวงศ์. หลักเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนและการนิเทศ
การศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์วิมแนส. 2523.

นิศา ชูโต. 2532. การประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร :
 มาสเตอร์เพรส.

ประชุม รอดประเสริฐ. 2529. การบริหารโครงการ. กรุงเทพมหานคร :
 เนติกุลการพิมพ์.

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. 2531. คู่มือการใช้รูปแบบการติดตาม
และประเมินโครงการ. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์ พรินต์ติ้ง กรุ๊ป.

พจน์ สะเพียรชัย. 2528. "การวิเคราะห์ระบบการประเมินผล",

ใน รวมบทความทางการบริหารโครงการ. เล่มที่ 4,

หน้า 103 - 111. สมหวัง พิชิตบุญวัฒน์. กรุงเทพมหานคร :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ภรณี มหานนท์. 2529. การประเมินประสิทธิผลขององค์การ. กรุงเทพมหานคร :

โอ เอส พรินท์ติ้งเฮ้าส์.

सानิจิตร สุคนธ์ทรัพย์. 2528. "การประเมินกับการวางแผนและพัฒนา",

วารสารการศึกษาแห่งชาติ. 20 (ตุลาคม - พฤศจิกายน 2528) :

8-15

สมชัย วุฒิปรีชา. 2532. คู่มือการติดตามประเมินผลแผนและโครงการ.

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมหวัง พิชิตบุญวัฒน์. 2528. รวมบทความทางการประเมินโครงการ. เล่มที่ 4.

กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำราญ มีแจ้งและพงศ์ศิริ สาลี. 2528. "แบบจำลองอัลคิน, ใน

รวมบทความทางการบริหารโครงการ. เล่มที่ 4, หน้า 196 - 197.

สุรัชทัยธรรมมาธิราช, มหาวิทยาลัย. 2530. เอกสารการสอนชุดวิชา
การวางแผนพัฒนาโรงเรียน เล่ม 2 หน่วยที่ 8-15. กรุงเทพมหานคร:
 ฝ่ายการพิมพ์สำนักเทคโนโลยีการศึกษา.

สุวัฒน์ พัฒนไพฑูย์. 2523. การบริหารโครงการ. กรุงเทพมหานคร :
 ซีเอ็ดยูเคชั่น.

อาภา บุญช่วย. การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน. พิมพ์ครั้งที่ 2. บัดตาไฟ :
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2533.

วิทยานิพนธ์

รกนินทร์ สึงคะนอง. 2529. "การวิเคราะห์การวางแผนพัฒนาการศึกษา
 ของกรุงเทพมหานคร" (An Analysis of Educational
 Development Planning of Bangkok Metropolitan
 Administration วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต. จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.

สถิตย์ เกษมทะเล. 2527. "ความคิดเห็นของผู้บริหารการศึกษา และ
ข้าราชการที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหาร
การศึกษาระดับจังหวัดในภาคกลาง" (Opinions of Educational
Administrators Officers Responsible for
Management Concerning Organizational Structure of
Education Administration at the Provincial Level
in the Central Region.) สาขาวิชาบริหารการศึกษา
วิทยาลัย师范学院ศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุนธรา พงษ์มาลา. 2527. "ลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร" (Leader Behavior
Characteristics of Administrators in Elementary
Schools under the Jurisdiction of the Bangkok
Metropolitan Administration) สาขาวิชาบริหารการศึกษา
วิทยาลัย师范学院ศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วัน เดชพิชัย, 2527. "การประเมินโครงการการศึกษาผู้ใหญ่แบบเบ็ดเสร็จขั้น
พื้นฐาน ประเภทชั้นเรียน ในเขตการศึกษา 2" (วิทยาลัย师范学院ปริญญา
ดุขบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร)

วิชฤทธิ์ เพ็ชรเมือง. 2531. "การใช้เวลาในการปฏิบัติงานของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาดีเด่น สังกัดสำนักงานการประม-
ศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี" (Time Allocation in Performing
the Jop of the Outstanding Elementary School
Administrators under the Jurisdiction of the Office
of Surat Thani Provincial Education) สาขาวิชาบริหาร
การศึกษา วิทยาลัย师范学院ศรีสุธรรมหานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิมล นาคพันธ์. 2527. "การวางแผนการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนประถม-
ศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพังงา : การศึกษา
เฉพาะกรณี" (The Educational Planning of the
Primary School Clusters under the Auspices of the
Office of Provincial Primary Education in Phangnga :
A Case Study) สาขาวิชาบริหารการศึกษา วิทยาลัย师范学院ศรีสุธรรม
หานคร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภิรักษ์ เจริญสง่า. 2531. "การศึกษาสภาพและปัญหาเกี่ยวกับ
กระบวนการควบคุมงานในโรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา เขตการศึกษา
5" (A Study of State and Problems of Control
Process in Private Vocational School, Educational
Region Five) วิทยาลัย师范学院ศรีสุธรรมหานคร สาขาวิชาบริหาร
การศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อารีสิน เทพลักษณ์. 2530. "การศึกษาการวางแผนพัฒนาการประถมศึกษา
ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 2"
(A Study of Development Planning of Primary
Education of the Office of the Provincial Primary
Education Education Region Two) วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วารสาร

นิตยา ชูโต. 2531. "ระบบติดตามผลของโครงการพัฒนา", วารสารการวิจัย.
3(กันยายน - ธันวาคม 2531), 8-10.

ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. 2531. รายงานการวิจัยเรื่อง รูปแบบ
การติดตามผลและประเมินผลโครงการในโครงการพัฒนาการศึกษา
ครั้งที่ 6 ของกระทรวงศึกษาธิการ. ม.ป.ท.

บุญเลิศ ไพรินทร์. 2532. "การควบคุมติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน".

บริษัทคนีสหกรณ์. ฉบับที่ 7 (กรกฎาคม 2532), 51 - 55.

ภาษาอังกฤษ

Al-Jaed, Magbool Saed. "A Descriptive Analysis of Implementation Process of Elementary Intermediate and Secondary Educational Planning in Saudi Arabia During the Three Development Plan Era" Dissertation Abstracts International. (1987). 633.

Best , John W. 1963. Research in Education, New Delhi : Prentice Hall (Privates) Limited.

Cronbach, Lee J. 1970. Essentials of Psychological Testing. 3rd.ed. New York : Harper and Row.

Norusis, Marija J. 1990. "spss/pc+ 4.0 for the IBM PC/XT/AT and PS/2". New York : SPSS Inc.

Schmelzer, Ida and Sue Shepard. "The Utilization of Intermediate/Longrange Planning Processes in Selected School Districts in Iowa" Dissertation Abstracts International. (1983). 3567.

Yamane, Taro. 1973. Statistics : An Introductory Analysis.

3 rd. ed, New York : Harper and Row.

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

พฤศจิกายน 2534

เรื่อง ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

เรียน ท่านผู้ตอบแบบสอบถามที่เคารพ

ข้าพเจ้า นายสมพงษ์ หนูเนื้อ นักศึกษาปริญญาโท สาขา
การบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล เรื่อง "ปัญหาการบริหารโครงการของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใน 3 จังหวัดภาคใต้"
การวิจัยครั้งนี้มีความจำเป็นต้องขอความร่วมมือจากท่านได้กรุณาตอบ
แบบสอบถาม คำตอบของท่านเป็นข้อมูลทางวิชาการจะเป็นความลับเฉพาะ
ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อหน้าที่การงานของท่านแต่อย่างใด

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือ เป็นอย่างดีของท่านในการตอบ
แบบสอบถามในครั้งนี้

ขอแสดงความนับถือ
นายสมพงษ์ หนูเนื้อ

นักศึกษาระดับปริญญาโท วิชาการบริหารการศึกษา

ภาคผนวก 2

แบบสอบถาม

สำหรับ ผู้บริหารโรงเรียน และ
ครู อาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการ

สำหรับ ผู้บริหารโรงเรียน และ
ครู อาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการ

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ
2. โครงการงานที่นี้ หมายถึงโครงการทุกโครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2533
3. แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
มี 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเห็นของท่าน เกี่ยวกับการปฏิบัติ
ตามโครงการมี 45 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับปัญหา
และข้อเสนอแนะในการบริหารโครงการ มี 3 ข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดกาเครื่องหมาย / ลงใน หน้าข้อความที่ตรง

กับความเป็นจริง

1) โรงเรียนของท่านสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดใด

บัณฑิตานี้

ยะลา

นราธิวาส

2) สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้บริหารโรงเรียน

ผู้รับผิดชอบโครงการ (ที่ไม่ใช่ผู้บริหารโรงเรียน)

สำหรับครู อาจารย์ ผู้รับผิดชอบโครงการโปรดตอบข้อ 3 ด้วย

3) ประสบการณ์การทำงานที่ผู้รับผิดชอบโครงการ

(เฉพาะผู้รับผิดชอบโครงการที่ไม่ใช่ผู้บริหารโรงเรียน)

ต่ำกว่า 3 ปี

3 ปีขึ้นไป

4) ขนาดของโรงเรียน

มีชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน

มีชั้นเรียนตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัญหาการปฏิบัติตามโครงการ

คำอธิบายการตอบแบบสอบถาม

ให้ท่านพิจารณาทุกข้อความ แล้วเลือกตอบตามสภาพที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยการ กาเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านต้องการ

ความหมายของระดับความคิดเห็นของท่าน ในตอนที่ 2

มากที่สุด หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการอยู่ในระดับสูง

มาก หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ปานกลาง หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับปานกลาง

น้อย หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการอยู่ในระดับต่ำ

น้อยมาก หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการอยู่ในระดับต่ำสุด

ตอนที่ 2 แบบสอบถามปัญหาการปฏิบัติตามโครงการ

คำอธิบายการตอบแบบสอบถาม

ให้ท่านพิจารณาทุกข้อความ แล้วเลือกตอบตามสภาพที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยการ กําเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ท่านต้องการ

ความหมายของระดับความคิดเห็นของท่าน ในตอนที่ 2

มากที่สุด หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการอยู่ในระดับสูง

มาก หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการอยู่ในระดับค่อนข้างสูง

ปานกลาง หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามปัจจัยต่างๆอยู่ในระดับปานกลาง

น้อย หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการอยู่ในระดับต่ำ

น้อยมาก หมายถึง ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อปัญหาการปฏิบัติงานตามโครงการอยู่ในระดับต่ำสุด

ข้อความ	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการเตรียมโครงการ					
1) การจัดหางบประมาณเพื่อการดำเนินงานตามโครงการ.....					
2) การจัดหาเอกสารคู่มือ หนังสือวารสารต่างๆ ที่เสริมสร้างความรู้เกี่ยวกับโครงการ.....					
3) การจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ สำหรับการดำเนินงานโครงการ.....					
4) การตรวจสอบคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์สำหรับใช้ในการดำเนินงานตามโครงการ.....					
5) การจัดเตรียมอาคารสถานที่ เพื่อจัดกิจกรรมของโครงการ.....					
6) การค้นหาวิธีการใหม่ๆ มาใช้ในการดำเนินงานตามโครงการ.....					

ข้อความ	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
7) การสรรหาบุคลากรผู้รับผิดชอบงานต่างๆ ของโครงการเข้ารับผิดชอบงานตาม โครงการ.....					
8) การประสานงานการเตรียมโครงการกับ ผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียน.....					
9) การรายงานการเตรียมโครงการให้ผู้ ที่เกี่ยวข้องทราบ.....					
10) การประชุมเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับ รายละเอียดของโครงการก่อน การดำเนิน.....					
11) การออกคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบงาน ตามโครงการ.....					
12) การร่วมกันจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานตาม โครงการ.....					
13) ความร่วมมือของบุคลากรในโรงเรียน ต่อความรับผิดชอบตามโครงการ.....					

ข้อความ	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
14) การติดต่อประสานงานกับหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องก่อนดำเนินการ.....					
15) การอธิบายให้ครู อาจารย์ในโรงเรียน เห็นความสำคัญของโครงการ.....					
16) การประชาสัมพันธ์โครงการกับชุมชน.....					
17) การให้ความรู้แก่ครู อาจารย์เกี่ยวกับ ที่มาของโครงการ.....					
18) การชี้แจงหลักการ วิธีการดำเนินงาน โครงการให้ครู อาจารย์ในโรงเรียน ทราบล่วงหน้า.....					
19) ความรู้ของผู้บริหารโรงเรียนหลัก การและวิธีการดำเนินงานตาม โครงการก่อนเริ่มโครงการ.....					
20) ความพร้อมของครู อาจารย์ในการ ดำเนินงานตามโครงการ.....					

ข้อความ	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
การปฏิบัติตามโครงการ					
21) การเริ่มต้นดำเนินการตามปฏิทินปฏิบัติงาน					
22) การมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร					
23) การสร้างขวัญกำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงานตามโครงการ					
24) การประสานงานกับบุคลากรในขณะดำเนินงานตามโครงการ					
25) การให้โอกาสแก่บุคลากรได้เข้ารับ					
การฝึกอบรมในขณะดำเนินงานโครงการ					
26) การให้บริการในการเบิกจ่าย					
เงิน วัสดุและครุภัณฑ์					

ข้อความ	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
27) ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานที่จะ ดำเนินงานตามโครงการได้ทัน เหตุการณ์.....					
28) การแก้ปัญหาของผู้รับผิดชอบงาน ในระหว่างการดำเนินงานตาม โครงการ.....					
29) การบริการข่าวสารของโรงเรียน ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ.....					
30) การจัดกิจกรรมเพื่อสนับสนุนโครงการ.....					
31) การบริการด้านอาคาร สถานที่ ให้กับโครงการ.....					
32) การสนับสนุนต่อโครงการจาก สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่ง อำเภอ.....					
33) การสนับสนุนต่อโครงการจาก สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด.....					

ข้อความ	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
34) การสนับสนุนต่อโครงการจาก หน่วยงานหรือสถาบันอื่นๆ.....					
35) การควบคุม กำกับกิจกรรม ให้เป็นไปตามปฏิทินปฏิบัติงาน.....					
36) การให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากร ในโครงการเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงาน.....					
37) การประเมินผลการปฏิบัติงาน โครงการตามปฏิทินการปฏิบัติงาน.....					
38) การรายงานผลการปฏิบัติงานตาม โครงการให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ.....					
การประเมินผลโครงการ					
39) การกำหนดขั้นตอนของการประเมิน ผลกิจกรรมต่างๆของโครงการ.....					

ข้อความ	ระดับปัญหา				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
40) การจัดบุคลากรให้ทำหน้าที่ประเมินโครงการ.....					
41) เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินโครงการ.....					
42) วิธีการที่ใช้ในการประเมินโครงการ.....					
43) ช่วงเวลาที่ใช้ในการประเมินผลโครงการ.....					
44) การรายงานผลการประเมินผลโครงการ.....					
45) การประชุมเพื่อปรับปรุงโครงการ					
เมื่อเสร็จสิ้นโครงการ.....					

2. ด้านการปฏิบัติงานตามโครงการ

ปัญหา	ข้อเสนอแนะในการแก้ปัญหา

ภาคผนวก 3

แบบสอบถามสำหรับศึกษานิเทศก์
สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ

สำหรับศึกษานิเทศก์ สำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัญหาการบริหารโครงการในโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้

สมพงษ์ หนูเนื้อ

ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี

สำหรับ ศึกษานิเทศก์ สำนักงาน
การประถมศึกษาอำเภอ

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. ขอความอนุเคราะห์ให้ท่านตอบแบบสอบถามทุกข้อ
2. โครงการในที่นี่ หมายถึงโครงการทุกโครงการที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2533
3. แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม
มี 4 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความเห็นของท่าน เกี่ยวกับการปฏิบัติ
ตามโครงการมี 45 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับปัญหา
และข้อเสนอแนะในการบริหารโครงการ มี 3 ข้อ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

บรรดาศาสนา / หมาย / ลงาน หน้าข้อความที่ตรงกับ

ความเป็นจริง

1) โรงเรียนของท่านสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดใด

บัตตานิ

ยะลา

นราธิวาส

2) ประสบการณ์การทำงานที่ผู้นิเทศ

ต่ำกว่า 3 ปี

3 ปีขึ้นไป

3) ขนาดของโรงเรียนที่ท่านทำการนิเทศ

มีชั้นเรียนน้อยกว่า 12 ชั้นเรียน

มีชั้นเรียนตั้งแต่ 12 ชั้นเรียนขึ้นไป

(ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 ใช้แบบสอบถามเหมือนกับ แบบสอบถาม

ของผู้บริหารโรงเรียน และครู อาจารย์ผู้รับผิดชอบโครงการ)

ภาคผนวก 4

สูตร สถิติที่ใช้ในการวิจัย

โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺

(Statistical Package for Social Sciences)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป spss/pc⁺

(Statistical Package for Social Sciences)

โดยใช้สูตรของ โนรูซิส (Norusis, 1990 : c-80 - b-187)

1. ค่าร้อยละ (Percentage)

$$\text{ร้อยละของรายการใด} = \frac{\text{ความถี่ของรายการนั้น}}{\text{ความถี่รวม}} \times 100$$

2. ค่าเฉลี่ย (Arithmetic mean)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ \bar{X} แทน คะแนนเฉลี่ย $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

3. ค่าความแปรปรวน (Variance)

$$s^2 = \frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}$$

เมื่อ s^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัว
ยกกำลังสอง

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
ยกกำลังสอง

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

4. ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

$$s = \sqrt{\frac{N \sum x^2 - (\sum x)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ s แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน

$\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัว

ยกกำลังสอง

$(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

ยกกำลังสอง

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

5. ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

$$L = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{S^2_{xi}}{S^2_{xt}} \right)$$

เมื่อ L แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

K แทน จำนวนข้อของแบบสอบถาม

S^2_{xi} แทน ความแปรปรวนของข้อคำถามแต่ละข้อ

S^2_{xt} แทน ความแปรปรวนของแบบสอบถามทั้งฉบับ

6. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยใช้สูตร t-test

$$t = \frac{(\bar{x}_1 - \bar{x}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\frac{(n_1-1)s_1^2 + (n_2-1)s_2^2}{n_1+n_2-2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

เมื่อ t แทน อัตราส่วนวิกฤต

\bar{x}_1 แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1

\bar{x}_2 แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 2

s_1^2 แทน ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยกลุ่มที่ 1

s_2^2 แทน ความแปรปรวนของค่าเฉลี่ยกลุ่มที่ 2

n_1 แทน จำนวนคนในกลุ่มที่ 1

n_2 แทน จำนวนคนในกลุ่มที่ 2

df แทน $n_1 + n_2 - 2$

7. ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยใช้สูตร t-test

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t แทน อัตราส่วนวิกฤต

\bar{X}_1 แทน คะแนนเฉลี่ยกลุ่มที่ 1

\bar{X}_2 แทน คะแนนเฉลี่ยกลุ่มที่ 2

s_1 แทน ความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มที่ 1

s_2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนกลุ่มที่ 2

n_1 แทน จำนวนคนในกลุ่มที่ 1

n_2 แทน จำนวนคนในกลุ่มที่ 2

df แทน n_1+n_2-2

8. หาค่าความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่ม ที่มีมากกว่าสองกลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - Way Analysis of Variance)

$$F = \frac{MS_B}{MS_W}$$

เมื่อ F แทน ค่าที่พิจารณาใน F-Distribution

MS_B แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองระหว่างกลุ่ม

MS_W แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองภายในกลุ่ม

9. การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยภายหลังการทดสอบ
ความแปรปรวน โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ (Scheff Method)

$$F = \frac{(\bar{X}_i - \bar{X}_j)^2}{MS_w \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ F แทน ระดับแห่งความมีนัยสำคัญ

\bar{X}_i แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 1

\bar{X}_j แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มที่ 2

n_i แทน จำนวนตัวอย่างประชากร
ในกลุ่มที่ 1

n_j แทน จำนวนตัวอย่างประชากร
ในกลุ่มที่ 2

MS_w แทน ความแปรปรวนคลาดเคลื่อน
ภายในกลุ่มที่คำนวณได้จาก

การวิเคราะห์ความแปรปรวน

ของข้อมูลชุดเดียวกันกับที่นำมา

เปรียบเทียบความแตกต่าง

ระหว่างคู่

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ นายสมพงษ์ หนูเนื้อ

วัน เดือน ปีเกิด วันที่ 16 มิถุนายน

พุทธศักราช 2490

วุฒิทางการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
ม.ศ.3	โรงเรียนตากกบ	2506
อนุปริญญา (ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาระดับสูง)	วิทยาลัยครูยะลา	2511
กศ.บ. (ชีววิทยา)	มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ	
	ประสานมิตร	2518
ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา)	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2536

ทุนการศึกษา

ทุนอุดหนุนการวิจัย (บัณฑิตวิทยาลัย) 5,000 บาท

ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน

ศึกษานิเทศก์ 6

สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมือง อำเภอเมือง

จังหวัดนราธิวาส 96000