Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

การจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่*

Preparation the Project Management Handbook Based on Strategic for Maechaem School, Chiang Mai Province

ศศิวิมล อินต๊ะเนตร (Sasiwimol Intaned)**
ชูชีพ พุทธประเสริฐ (Choocheep Puthaprasert)***
ยงยุทธ ยะบุญธง (Yongyouth Yaboonthong)****

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ 2) เพื่อศึกษาการบริหารโครงการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) 3) เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ และ 4) การตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีขั้นตอนการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ จากกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาการบริหารโครงการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จากกลุ่มเป้าหมายเป็นครูที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่มงานนโยบายและแผนจำนวน 2 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างวิเคราะห์ข้อมูลโดยการสรุปอุปนัย ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ โดยผู้วิจัยนำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาจัดทำคู่มือตามองค์ประกอบของคู่มือที่ได้กำหนดไว้ ขั้นตอนที่ 4

---

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

The Article Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education Degree in Educational Administration at Chiang Mai University

** นักศึกษาปริญญาโทตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ E-mail: sasiwimol224@gmail.com

Graduate Student of the Requirements for the Master of Education Degree in Department of Education (Educational Administration) at Chiang Mai University. E-mail: sasiwimol224@gmail.com

*** อาจารย์ที่ปรึกษาหลักและผู้นิพนธ์ประสานงาน สาขาการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Advisor: Assoc. Prof. Ph.D., Lecturer in Educational Administration at Chiang Mai University., E-mail: Choocheep8714@hotmail.com

**** อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม สาขาการศึกษา (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Co-Advisor, Asst. Prof. Ph.D., Lecturer in Education Administration at Chiang Mai University., E-mail: Dr.yongyouth@gmail.com

การตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มเป้าหมายที่ใช้วิจัยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงจำนวน 5 คน โดยใช้แบบตรวจประสิทธิภาพเพื่อหาความถูกต้อง เหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อ ผลการวิจัย พบว่า

1. สภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีสภาพการปฏิบัติ/เป็นจริง โดยรวมทั้ง 5 ขั้นตอน อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยขั้นตอนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ ขั้นประเมินผลโครงการและขั้นควบคุมและติดตามการดำเนินงานตามโครงการ สัมพันธ์กับระดับปัญหาของการปฏิบัติ

2. การบริหารโครงการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) พบว่ามีการดำเนินงานครบทั้ง 5 ขั้นตอน และมีข้อเสนอแนะสำคัญ คือ มีการวางแผน วิเคราะห์ กำหนดเป้าหมายที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทั้งของสถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษา มีการติดตามงานโครงการตามระยะเวลาที่ระบุไว้ในแผน และประเมินโครงการตามตัวชี้วัด วัตถุประสงค์และเป้าหมาการดำเนินโครงการ และที่สำคัญการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการรวบรวม จัดเก็บข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งใช้เป็นระบบติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผล

3. คู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ตามกรอบเนื้อหาเกี่ยวกับคู่มือการบริหารโครงการ มีกระบวนการบริหารโครงการ 5 ขั้นตอน และมีองค์ประกอบคู่มือประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา และส่วนที่ 3 ภาคผนวก

4. ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด

คำสำคัญ : คู่มือ การบริหารโครงการ แผนกลยุทธ์โรงเรียนแม่แจ่ม

Abstract

The purposes of this research were: 1) To study the state, the problems and the needs for the project management development on the Strategic Plan for Maechaem School, Chiang Mai Province 2) To study the school project management where is Best Practice 3) To prepare the project management handbook based on the strategic plan for Maechaem School Chiang Mai Province and 4) To check the efficiency of the project management handbook based on the strategic plan of Maechaem School Chiang Mai Province. There are 4 steps of the methodology: Step 1, studying the state, the problems and the needs the project management development on the Strategic Plan for Maechaem School, Chiang Mai Province. The target group from a specific selection. The instruments used were questionnaire, data analysis by frequency, percentage, mean and standard deviation. Step 2, studying the school

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

project management where is Best Practice. The target group is the teachers who were the chief of policy and planning in the school where is Best Practice. The tools used are structured interviews, data analysis by inductive summary.3) Preparing the project management handbook based on the strategic plan of Maechaem School Chiang Mai Province. The researcher used the results from step 1 and step 2 to prepare the project management according to the components of the handbook. Step 4, checking the efficiency of the project management handbook based on the strategic plan of Maechaem School Chiang Mai Province. The target group from a specific selection. The tool used was the checklist of the efficiency for accuracy, suitability, and feasibility of the project management handbook based on the strategic plan of Maechaem School Chiang Mai Province. Data were analyzed by using mean and standard deviation.

The findings of the study were as follows: 1) The state, the problems and the needs for the project management development on the Strategic Plan for Maechaem School, Chiang Mai Province. The overall 5 steps of the state were moderate. The low steps were project evaluation and control and follow-up of project implementation. That was related with the overall 5 steps of the problem was high. The highest of the problem was control and follow-up of project implementation. 2) The project management of school with Best Practice found that there were 5 steps in operation and the important suggestion were to plan, analyze, and set goals with school objectives and standard education. They have project monitoring is carried out according to the time and evaluate project based on indicators; objectives and goals of the project. 3) Preparation of the Project Management Handbook Based on the Strategic Plan for Maechaem School, Chiang Mai Province includes 5 steps of the project management and the handbook is as follows lead, content section and appendix. 4) The preparation of the Project Management Handbook Based on the Strategic Plan for Maechaem School, Chiang Mai Province reveals that overall were accuracy, suitability, and feasibility.

Keywords: Handbook, the Project Management, Strategic for Maechaem School

บทนำ

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เน้นให้มีการปฏิบัติอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยส่งเสริมให้สถานศึกษามีการวางแผนพัฒนาที่ยึดสภาพปัญหา ความต้องการ และให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลสารสนเทศเป็นปัจจัยหลักในการวางแผนร่วมกันระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษาที่มีส่วนเกี่ยวข้อง มุ่งเน้นกระบวนการสร้างคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด จึงเป็นแผนระยะยาวที่สถานศึกษาจะต้องใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี และใช้ในการกำหนดโครงการพัฒนาในแต่ละด้านที่ตรงกับความต้องการยกระดับคุณภาพของการศึกษาของสถานศึกษา จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของสถานศึกษา (SWOT Analysis) โดยใช้กระบวนการบริหารตามวงจรคุณภาพ (P-D-C-A) อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

การวางแผนเป็นเครื่องมือที่มีความสำคัญยิ่งในการบริหารและพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งต้องนำแผนการบริหารราชการแผ่นดินมาใช้เป็นกรอบสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติราชการระยะ 4 ปี และจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ เพื่อให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551, หน้า 1) นอกจากการวางแผนแล้วองค์การในปัจจุบันนำแนวทางการบริหารโครงการมาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีจุดมุ่งหมายให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารโครงการจึงกลายเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพเมื่อนำมาใช้กับกิจกรรมที่ซับซ้อน เกิดประสิทธิภาพทางการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดภายในเงื่อนไขของเวลา ดังที่ มยุรี อนุมานราชธน (2551, หน้า 6) ได้กล่าวถึงการบริหารโครงการ (Project Management) คือ กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมที่มีลักษณะพิเศษไม่ซ้ำแบบกัน ด้วยวิธีการใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากการบริหารงานประจำหรือการบริหารทั่วไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ภายใต้กรอบด้านงบประมาณและเวลา วัตถุประสงค์ที่กำหนดอาจจะเป็นผลที่ได้จากการเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีลักษณะเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพหรือทั้งสองอย่าง การบริหารโครงการเป็นการกำกับ ดูแล ควบคุม และการใช้จ่ายงบประมาณให้เป็นไปตามแผนปฏิบัติการประจำปี หน่วยงานจะต้องยึดช่วงเวลา งบประมาณ ขั้นตอนและกระบวนการที่แสดงไว้ตามแผนปฏิบัติการ ยกเว้นมีสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงหรือมีเหตุจำเป็นที่ไม่สามารถปฏิบัติได้จะต้องมีการทบทวนและปรับแผนได้ตามความเหมาะสม เมื่อโครงการเริ่มทำงานต้องมีการประเมินผลการทำงานทุกครั้ง และผู้รับผิดชอบระดับโครงการต้องเป็นผู้ประสานงานให้ทุกกิจกรรมดำเนินการเป็นไปตามกำหนด และรายงานต่อผู้บริหารในสายบังคับบัญชาอย่างเป็นระบบเพื่อการช่วยเหลือแก้ไขกรณีที่เกิดการขัดข้องในการปฏิบัติงาน ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติดังกล่าวสามารถแสดงให้เห็นผลทั้งที่เป็นประโยชน์ทางตรง และทางอ้อม หรือเป็นผลกระทบสืบเนื่องจากการปฏิบัติโครงการ เพื่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการจะได้นำมาใช้ประโยชน์ต่อการตัดสินใจที่จะดำเนินโครงการในระยะต่อไป หรือพิจารณาคัดเลือกโครงการใหม่อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับที่วันชัย ปานจันทร์ (2549, หน้า 198) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารโครงการ (Project Management) เป็นศิลปะของการจัดการอย่างหนึ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการจัดการโครงการ ทั้งนี้เนื่องจากงานโครงการเป็นงานที่ต้องมีการ “จัดการ” ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้แก่

ทรัพยากรบุคคล ต้นทุน หรือค่าใช้จ่าย และเวลา มาดำเนินการเพื่อที่จะทำให้โครงการสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นอกจากนั้นโครงการอาจเป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะที่มีความแตกต่างกับงานประจำ (Routine) เนื่องจากโครงการนั้นเป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะ คือ มีลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์และมีความแตกต่างกันไปในแต่ละโครงการ ดังนั้นการบริหารโครงการจึงจำเป็นต้องมีทีมงานที่ทำหน้าที่ในการบริหารโครงการแยกออกจากภาระหน้าที่หรืองานประจำเพื่อให้งานโครงการนั้นสามารถดำเนินไปได้อย่างสมบูรณ์

คู่มือเปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกระบวนการการทำงาน ที่มีการระบุขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ และวิธีควบคุมกระบวนการนั้น การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายขององค์กร ทำให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน ทำให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน ดังที่ นายิกา เดิดขุนทด (2544) ได้ให้ความสำคัญของคู่มือว่าเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะงานที่จำเป็นต้องใช้บุคลากรหลายคนหมุนเวียนการปฏิบัติงาน ซึ่งการปฏิบัติงานดังกล่าวผู้ปฏิบัติงานอาจรู้สึกสับสน และอาจเกิดข้อผิดพลาดได้ และถ้าจะให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้อย่างมีหลักเกณฑ์ เกิดประสิทธิภาพก็จะต้องใช้เวลามากในการฝึกฝนหรือเรียนรู้งาน สอดคล้องกับ บุญชัย กลัดทอง (2556) ได้ศึกษา การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) พบว่า หน่วยงานควรจัดทำคู่มือ “ขั้นตอนและวิธีการทำงาน” และคู่มือ “คำถาม – ตอบ” เกี่ยวกับปัญหาการทำงานเพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ดังนั้นการมีคู่มือปฏิบัติงานในหน่วยงานจึงเป็นการช่วยประหยัดเวลาของผู้บังคับบัญชาในการอธิบายหรือตอบคำถามบุคลากรเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีปฏิบัติ และกระบวนการปฏิบัติงานขององค์การ รวมทั้งใช้ในกรณีที่มีเจ้าหน้าที่หรือผู้ร่วมงานเข้ามาใหม่ก็สามารถใช้คู่มือในการฝึกหัดและเรียนรู้งานได้

จากความสำคัญดังกล่าว เพื่อให้การบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่มมีกระบวนการบริหารโครงการอย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่ 2 ในแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนแม่แจ่มที่กำหนดให้สถานศึกษามีคู่มือการปฏิบัติงานของสถานศึกษาครบทุกกลุ่ม/งาน ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ใช้เป็นคู่มือในการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ ให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาในการติดตามผลการดำเนินโครงการ และที่สำคัญเป็นประโยชน์กับผู้รับผิดชอบโครงการที่จะใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่มและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

2. เพื่อศึกษาการบริหารโครงการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

3. เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

4. เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

วิธีวิจัย

1. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ประกอบด้วยผู้อำนวยการสถานศึกษา ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ โดยได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง รวมจำนวนทั้งสิ้น 30 คน

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาการบริหารโครงการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ได้มาจากการเลือกสถานศึกษาแบบเจาะจงจำนวน 2 โรงเรียน ซึ่งกำหนดเกณฑ์การเลือกสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลดีเด่นในด้านการบริหารโครงการหรือเป็นสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษารอบสาม ที่มีตัวบ่งชี้ผลการดำเนินโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษาที่มีคุณภาพระดับดีขึ้นไป และเป็นสถานศึกษาที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 34 คือ ครูที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่มงานนโยบายและแผน จำนวนทั้งหมด 2 คน โดยการสัมภาษณ์

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยใช้ข้อมูลการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 และ 2 มาใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำคู่มือ

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่มจังหวัดเชียงใหม่ ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงจำนวน 5 คน ซึ่งกำหนดเกณฑ์การเลือก คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาวิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไปที่มีประสบการณ์ด้านการบริหารในเรื่องของการวางแผนกลยุทธ์และการบริหารโครงการ อย่างน้อย 5 ปี จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนแม่แจ่ม จำนวน 1 คนและครูที่ทำหน้าที่เป็นหัวหน้างานนโยบายและแผนของโรงเรียนแม่แจ่ม จำนวน 2 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 สภาพและปัญหาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ตามมาตราวัดแบบ Likert Scale

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ตอนที่ 3 ความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีลักษณะเป็นแบบปลายเปิด

ขั้นตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ที่มีขอบเขตเนื้อหาของการบริหารโครงการที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ มีลักษณะปลายเปิด

ตอนที่ 2 กระบวนการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ตามขอบเขตเนื้อหาของกระบวนการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์

ตอนที่ 3 แนวทางหรือข้อเสนอแนะของกระบวนการบริหารโครงการ เพื่อนำมาจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

ขั้นตอนที่ 3 จัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ตามกรอบเนื้อหาเกี่ยวกับคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่มไว้ 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นวางแผนโครงการ 2) ขั้นวิเคราะห์และอนุมัติโครงการ 3) ขั้นดำเนินการตามโครงการ 4) ขั้นควบคุมและติดตามโครงการ และ 5) ขั้นประเมินผลโครงการ ซึ่งมีองค์ประกอบของคู่มือดังนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ คำชี้แจงการใช้คู่มือ และตัวอย่างรายชื่อโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย แนวทางการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ แนวทางการสร้างหรือพัฒนาเครื่องมือเพื่อนำมาใช้ในการบริหารโครงการ และแนวทางการนำผลการประเมินโครงการมาใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

ส่วนที่ 3 ภาคผนวก ประกอบด้วย แบบฟอร์มที่ใช้ และเอกสารอ้างอิงต่างๆ

ขั้นตอนที่ 4 แบบตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่มจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อหาความถูกต้อง เหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์

3. การสร้างเครื่องมือในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองตามกรอบเนื้อหาการจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม สร้างและหาประสิทธิภาพของแบบสอบถามโดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้แบบประเมินค่าความสอดคล้อง IOC ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง พบว่า ทุกข้อคำถามมีค่า 1.00 สามารถนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ จากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่นโดยทดลองใช้เครื่องมือ (Tryout) และหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach’s Alpha Coefficien) ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ มีค่าเท่ากับ 0.83 มีความเชื่อมั่นสูง

ขั้นตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ที่มีขอบเขตเนื้อหาของการบริหารโครงการที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 หลักการ องค์ประกอบหรือปัจจัยในการบริหารโครงการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ตามขอบเขตเนื้อหาของกระบวนการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของกระบวนการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ เพื่อนำมาจัดทำร่างคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

ขั้นตอนที่ 3 การจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามกรอบเนื้อหาเกี่ยวกับคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือตามกรอบเนื้อหาที่สังเคราะห์ได้จากแนวคิด ทฤษฎี แนวทางการบริหารโครงการและเนื้อหาที่เกี่ยวกับคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม โดยมีกระบวนการบริหารโครงการ ได้แก่ 1) ขั้นวางแผนโครงการ 2) ขั้นวิเคราะห์และอนุมัติโครงการ 3) ขั้นดำเนินการตามโครงการ 4) ขั้นควบคุมและติดตามโครงการ และ 5) ขั้นประเมินผลโครงการ โดยมีองค์ประกอบของคู่มือ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ คำชี้แจงการใช้คู่มือ และตัวอย่างรายชื่อโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย แนวทางการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ แนวทางการสร้างหรือพัฒนาเครื่องมือเพื่อนำมาใช้ในการบริหารโครงการ และแนวทางการนำผลการประเมินโครงการมาใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

ส่วนที่ 3 ภาคผนวก ประกอบด้วย แบบฟอร์มที่ใช้ และเอกสารอ้างอิงต่างๆ

ขั้นตอนที่ 4 แบบตรวจประสิทธิภาพเพื่อหาความถูกต้อง เหมาะสม และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ที่ได้จากการศึกษาและสังเคราะห์เอกสารและข้อมูลการตรวจสอบคู่มือมาสร้างแบบตรวจสอบประสิทธิภาพ นำแบบตรวจสอบที่ได้เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง เหมาะสมของเนื้อหา การใช้ภาษา และพิจารณาถึงความเหมาะสมทั่วไปของแบบตรวจสอบประสิทธิภาพ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยวางแผนดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย โดยมีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1

1) ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลด้วยตนเองโดยชี้แจงให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ของการวิจัยตลอดจนวิธีการตอบแบบสอบถามเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องตรงกับสภาพความเป็นจริงให้มากที่สุด

2) ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม ที่ได้รับกลับคืนมาแล้วนำไปวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

3) สรุปข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเป็นข้อมูลเบื้องต้นเพื่อดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

ขั้นตอนที่ 2

1) ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตัวเองตามกรอบเนื้อหาของการสัมภาษณ์ และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสรุปและสังเคราะห์ เพื่อใช้เป็นข้อมูลส่วนหนึ่งในการร่างคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

ขั้นตอนที่ 3

1) ผู้วิจัยได้นำผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 มาใช้ในการจัดทำคู่มือตามองค์ประกอบของคู่มือที่ได้กำหนดไว้

2) ผู้วิจัยนำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อขอคำชี้แนะตรวจสอบในการปรับปรุงองค์ประกอบของคู่มือ

3) ปรับแก้คู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและขอความเห็นชอบก่อนนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

ขั้นตอนที่ 4

1) นำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มาตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์

2) เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือ

3) สรุปผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์สภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (f) ร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการใช้ความถี่เรียงลำดับจากน้อยไปหามากประกอบคำบรรยาย

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์การบริหารโครงการของสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยสรุปแบบอุปนัย

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 และขั้นตอนที่ 2 นำมาจัดทำคู่มือตามองค์ประกอบของคู่มือที่ได้กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเป็นรายข้อ และนำเสนอเป็นตารางประกอบการบรรยาย โดยกำหนดหลักเกณฑ์ของแบบสอบถาม หากมีค่าเฉลี่ยของผู้ตอบแบบสอบถามในข้อนั้น ๆ เท่ากับ 3.50 ขึ้นไป แสดงว่าแนวทางตามข้อนั้นๆ มีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้

ผลการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ผลการศึกษาสภาพ ปัญหาและความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

กระบวนการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่	ระดับการปฏิบัติ/เป็นจริง (N = 30)		แปลผล	อันดับที่
	$\bar{x}$	S.D		
1. ขั้นวางแผนโครงการ	3.37	0.13	ปานกลาง	2
2. ขั้นวิเคราะห์และอนุมัติโครงการ	3.48	0.09	ปานกลาง	1
3. ขั้นดำเนินการตามโครงการ	3.14	0.11	ปานกลาง	3
4. ขั้นควบคุมและติดตามโครงการ	1.73	0.10	น้อย	4
5. ขั้นประเมินผลโครงการ	1.67	0.76	น้อย	5
โดยรวม	2.64	0.02	ปานกลาง	

จากการศึกษาสภาพการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีสภาพการปฏิบัติ/เป็นจริง โดยรวมทั้ง 5 ขั้นตอน อยู่ในระดับ ปานกลาง โดยขั้นตอนที่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ ขั้นประเมินผลโครงการและขั้นควบคุมและติดตามการดำเนินงานตามโครงการ

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาปัญหาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

กระบวนการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่	ระดับปัญหา (N = 30)		แปลผล	อันดับที่
	$\bar{x}$	S.D		
1. ขั้นวางแผนโครงการ	3.71	0.17	มาก	3
2. ขั้นวิเคราะห์และอนุมัติโครงการ	2.93	0.14	ปานกลาง	5
3. ขั้นดำเนินการตามโครงการ	2.93	0.17	ปานกลาง	4
4. ขั้นควบคุมและติดตามโครงการ	4.82	0.06	มากที่สุด	1
5. ขั้นประเมินผลโครงการ	4.45	0.33	มาก	2
โดยรวม	3.77	0.10	มาก	

จากการศึกษาปัญหาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีระดับปัญหาของการปฏิบัติ โดยรวมทั้ง 5 ขั้นตอนอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอนพบว่า ขั้นตอนที่มีปัญหาของการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด คือ ขั้นควบคุม และติดตามการดำเนินงานตามโครงการ

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

สำหรับความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ คือต้องการให้มีการวางแผนงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศในการกำหนดขอบเขตและรายละเอียดโครงการต่างๆ ตลอดจนการกำหนดระยะเวลาในการติดตามและประเมินผล วิเคราะห์และพิจารณาวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความสำคัญของโครงการให้มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในการปฏิบัติ มีการนำเทคนิคหรือวิธีการในการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานตามโครงการที่เหมาะสมและสอดคล้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งการมีเอกสารคู่มือที่สามารถอธิบายการสร้างและการใช้เครื่องมือในการควบคุม และติดตามการดำเนินโครงการตลอดจนมีรายละเอียดเกี่ยวกับแนวทางหรือวิธีการในการกำหนดรูปแบบและเครื่องมือในการประเมินผลโครงการอย่างเป็นระบบ

ขั้นตอนที่ 2 ผลการศึกษาการบริหารโครงการของสถานศึกษาที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) จากการสัมภาษณ์ครูที่ทำหน้าที่นโยบายและแผน สามารถสรุปวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ได้ ดังนี้

1) ขั้นวางแผนโครงการ สถานศึกษาต้องมีการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและจำเป็นกับการจัดทำโครงการตามแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ และจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้กับครูบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ทำการศึกษาร่วมกันก่อนการวางแผนจัดทำโครงการตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยมีชี้แจงเรื่องการกำหนดระยะเวลาการทำงาน การส่งงาน มีการนิเทศ ติดตามข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนจัดอบรมเชิงปฏิบัติการพร้อมกับทำข้อมูลการปฏิบัติงานให้กับคณะทำงาน เพื่อให้คณะทำงานได้ทรายถึงหน้าที่ของตนเองในการวางแผนกละจัดทำโครงการตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยการออกคำสั่งหรือประกาศแต่งตั้งมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจนให้กับบุคลากรส่วนข้อเสนอแนะ คือ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับโครงการตามแผนกลยุทธ์ที่เก็บรวบรวมไว้ต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง ชัดเจน ตรงประเด็น และน่าเชื่อถือได้ มีลักษณะที่เป็นปัจจุบัน

2) ขั้นวิเคราะห์และอนุมัติโครงการ การวิเคราะห์วัตถุประสงค์ เป้าหมาย การดำเนินงาน ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของโครงการ ต้องมีการศึกษา ทบทวน และวิเคราะห์ปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นร่วมกัน ร่วมกันวางแผนในการแก้ไขปัญหา จนได้ข้อสรุปที่เป็นการแก้ปัญหาร่วมกัน จากนั้นให้ผู้รับผิดชอบโครงการนำไปปรับแก้ไข โดยต้องมีแบบวิเคราะห์การเขียนกิจกรรม โครงการ ที่มีการกำหนดชื่อโครงการ รายละเอียด วิธีการดำเนินการ ผู้รับผิดชอบ งบประมาณ ปฏิทินการดำเนินงานของโครงการ เพื่อนำไปสู่การจัดทำโครงการตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษารวมทั้งแผนปฏิบัติการประจำปี ครอบคลุมกลยุทธ์ มาตรฐาน และตัวบ่งชี้ของมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนอย่างชัดเจน ส่วนข้อเสนอแนะ คือ การใช้ผลที่ได้จากการวิเคราะห์สถานภาพของโรงเรียน (SWOT Analysis) ประกอบในการวิเคราะห์และพิจารณาข้อมูลในการจัดทำโครงการ หากพบว่าโครงการใดไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงเรียน ให้ผู้รับผิดชอบโครงการนำไปทบทวน และแก้ไขปรับปรุง แล้วนำมาเสนอต่อที่ประชุมใหม่อีกครั้ง

3) ขั้นดำเนินการตามโครงการ การนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานเป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่องตามปฏิทินที่ได้กำหนดไว้ พร้อมกับสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ปฏิบัติ และรายงานการติดตามงานให้กับผู้บริหารทราบ ทั้งนี้ต้องมีการสร้างความตระหนัก ความเข้าใจ ข้อตกลงในการนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตรวจสอบ และร่วมรับผิดชอบ ส่วนข้อเสนอแนะ คือ การมีคู่มือการ

ปฏิบัติงาน หรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารโครงการ และที่สำคัญมีแนวทาง/ ขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจน

4) ขั้นควบคุมและติดตามโครงการ การศึกษา ทบทวนวัตถุประสงค์ของโครงการนั้นๆ จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันเสนอแนะและปรับแนวทางในการดำเนินงาน รวมทั้งมีการกำกับดูแลกระบวนการดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนตามหลักวิธีการจากรองผู้อำนวยการกลุ่มงาน/ หัวหน้ากลุ่มงาน/ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยใช้เครื่องมือเพื่อการควบคุมและติดตามการดำเนินโครงการ มีการกำหนดกรอบการใช้เครื่องมือในการควบคุมและติดตามการดำเนินโครงการที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดผลกระทบน้อยที่สุดส่วนข้อเสนอแนะ คือ การมีแบบนิเทศ กำกับ ติดตาม ควบคุม การดำเนินงานตามโครงการ หรือมีแบบรายงานการดำเนินงานตามโครงการที่มีการรายงานเป็นระยะๆ เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงาน นอกจากนี้ควรมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศหรือมีการสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตามตลอดจนการประเมินผลโครงการ

5) ขั้นประเมินผลโครงการ กระบวนการระดมพลังสมอง (Brainstorming) จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ เพื่อหาสาเหตุและทบทวนขั้นตอนในการดำเนินงาน ร่วมกันเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยมีวิธีการหรือเทคนิคการประเมินโครงการ คือ แบบประเมินความพึงพอใจ แบบสอบถาม แบบสังเกต เป็นต้น เพื่อให้สอดคล้องกับโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน และรายงานผลการดำเนินงานตามโครงการให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ โดยจัดทำรายงานผลการดำเนินงานนำเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด และนำเสนอต่อครูและบุคลากรทางการศึกษาภายในโรงเรียน เพื่อให้ทราบผลการดำเนินโครงการตามแผนกลยุทธ์ ส่วนข้อเสนอแนะ คือ การมีรูปแบบการวิเคราะห์ผลการสรุปการดำเนินโครงการหรือการประเมินโครงการ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาพิจารณาว่าการดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ สอดคล้องกับกลยุทธ์ของโรงเรียน และมีรูปแบบการประเมินโครงการที่หลากหลาย

ขั้นตอนที่ 3 ผลการจัดทำคู่มือตามกรอบเนื้อหาเกี่ยวกับคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

ตามกรอบเนื้อหาเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโครงการและการจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ได้แก่ 1) ขั้นวางแผนโครงการ 2) ขั้นวิเคราะห์และอนุมัติโครงการ 3) ขั้นดำเนินการตามโครงการ 4) ขั้นควบคุมและติดตามโครงการ และ 5) ขั้นประเมินผลโครงการ โดยมีองค์ประกอบของคู่มือที่สังเคราะห์ได้จากแนวคิด ทฤษฎี แนวทางการบริหารโครงการและหลักการเขียนคู่มือและจากการสัมภาษณ์ในขั้นตอนที่ 2 ดังนี้

ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ คำชี้แจงการใช้คู่มือ และตัวอย่างรายชื่อโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม

ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย แนวทางการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ แนวทางการสร้างหรือพัฒนาเครื่องมือเพื่อนำมาใช้ในการบริหารโครงการ และแนวทางการนำผลการประเมินโครงการมาใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา

ส่วนที่ 3 ภาคผนวก ประกอบด้วย แบบฟอร์มที่ใช้ และเอกสารอ้างอิงต่างๆ

ขั้นตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบประสิทธิภาพของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

ผลการตรวจสอบคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยการตรวจสอบคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่จากผู้เชี่ยวชาญ มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ผลแสดงความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ โดยเมื่อตรวจสอบด้านความถูกต้องของคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่มีความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

การวิจัยในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ และการจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีประเด็นที่นำมาอภิปราย ดังต่อไปนี้

1) ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

ผลการศึกษาสภาพ ปัญหา และความต้องการพัฒนาการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ มีสภาพการปฏิบัติ/เป็นจริง โดยรวมทั้ง 5 ขั้นตอน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอนพบว่าขั้นตอนที่มีสภาพการปฏิบัติ/ เป็นจริงอยู่ในระดับน้อย คือ ขั้นควบคุมและติดตามโครงการ และขั้นประเมินผลโครงการ สอดคล้องกับผลการศึกษาระดับปัญหาของการปฏิบัติ โดยรวมทั้ง 5 ขั้นตอน อยู่ในระดับ มาก เพื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอนพบว่าขั้นตอนที่มีระดับปัญหาของการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากและมากที่สุด คือ ขั้นควบคุมและติดตามโครงการ และขั้นประเมินผลโครงการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียนแม่แจ่มขาดกระบวนการควบคุม ติดตาม และประเมินผลโครงการที่ชัดเจนและเป็นระบบ อีกทั้งผู้รับผิดชอบโครงการไม่เข้าใจและให้ความสำคัญต่อการควบคุมและมีการติดตามการประเมินโครงการน้อย ตลอดจนการเลือกเครื่องมือหรือรูปแบบหรือเทคนิคของการควบคุมติดตามและการประเมินที่ไม่สอดคล้อง หรือเหมาะสมกับลักษณะโครงการที่จะประเมิน ทำให้ผลการประเมินโครงการที่ได้ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนดไว้

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาเป็นรายประเด็นย่อยของขั้นตอนการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์พบว่าสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้ ขั้นวางแผนโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการขาดความตระหนักและให้ความสำคัญกับการวางแผนจัดทำโครงการอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ทำให้จัดทำโครงการขึ้นโดยขาดการศึกษาสภาพ สำรวจปัญหา และความต้องการของโรงเรียน ไม่มีการกำหนดแผนการดำเนินงาน กิจกรรม ขั้นตอน ระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ตลอดจนไม่มีการกำหนดแผนในการนิเทศ กำกับ ติดตามการดำเนินงานโครงการและการประเมินผลที่มีความชัดเจน ทำให้ผู้ที่มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงการไม่สามารถตรวจสอบความเหมาะสม ความสมบูรณ์ และความชัดเจนของโครงการที่ออกแบบไว้ได้ ส่งผลต่อขั้นวิเคราะห์และอนุมัติโครงการที่ขาดการวิเคราะห์และพิจารณาวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความสำคัญของโครงการให้มีความเหมาะสม และ

ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ เนื่องจากผู้รับผิดชอบโครงการไม่มีการศึกษา วิเคราะห์ พิจารณาเปรียบเทียบเกี่ยวกับรายละเอียดของกิจกรรม/ โครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปี ต่อมาขั้นดำเนินการหรือการปฏิบัติงานตามโครงการ เนื่องมาจากขั้นตอนก่อนหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการขาดการศึกษา วิเคราะห์ และการวางแผนที่เป็นระบบ ทำให้ไม่มีการกำหนดแผนการดำเนินงานอย่างละเอียด พร้อมกับระบุช่วงระยะเวลาที่จะปฏิบัติกิจกรรมนั้นๆ ลงในปฏิทินการปฏิบัติงานตามโครงการอย่างเหมาะสม ส่วนขั้นควบคุมและติดตามโครงการที่มีสภาพการปฏิบัติงานและระดับปัญหาของการปฏิบัติสอดคล้องกัน กล่าวคือ สภาพการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับน้อย และมีระดับปัญหาของการปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ทั้งนี้เป็นเพราะผู้รับผิดชอบโครงการไม่มีการวางแผนการจัดทำแบบนิเทศ หรือกำหนดวิธีการ เทคนิคที่จะใช้ในการควบคุมและติดตาม อีกทั้งเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมและติดตามไม่มีความหลากหลาย ผู้รับผิดชอบโครงการเลือกใช้เครื่องมือที่ไม่สัมพันธ์กับขั้นตอนหรือกระบวนการควบคุมติดตาม ขาดการติดตามการดำเนินงานอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อขั้นประเมินโครงการ เนื่องจากขาดกระบวนการในการประเมินผลโครงการอย่างเป็นระบบ ทำให้ผู้รับผิดชอบโครงการไม่สามารถรายงานผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทราบได้ และผลการประเมินโครงการที่ได้ขาดความน่าเชื่อถือต่อการที่จะนำไปใช้เพื่อการวางแผน สอดคล้องกับผลการวิจัยของมนูญ สายสีนพคุณ (2547) ได้ทำการวิจัยเรื่องการบริหารโครงการลานกีฬาต้านยาเสพติดของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่ ผลการวิจัยสรุปไว้ว่า สภาพปัญหาการบริหารงานโครงการลานกีฬาต้านยาเสพติดของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในการบริหารงาน 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนการดำเนินงาน ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการติดตามและประเมินผล ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า สภาพปัญหาในด้านการวางแผนและการดำเนินงานอยู่ในอันดับสูงสุด เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า สภาพปัญหาในด้านการวางแผนการดำเนินงาน เรื่อง การจัดสรรงบประมาณในการจัดกิจกรรมอยู่ในอันดับสูงสุดเช่นเดียวกัน ทั้งนี้ยังสัมพันธ์กับผลการวิจัยของอภิชาต สุปิน (2554) เรื่องการบริหารโครงการหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2 ได้สรุปผลการวิจัยไว้ว่าปัญหาในการบริหารโครงการที่สำคัญ ได้แก่ การปฏิบัติตามโครงการและการควบคุมลำดับการปฏิบัติตามโครงการ ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่ ควรมีการสร้างความร่วมมือในการปฏิบัติตามโครงการและการควบคุมการใช้ทรัพยากรและเวลาในการดำเนินการ

ส่วนผลจาการศึกษาความต้องการพัฒนา มีประเด็นในการอภิปราย ดังนี้ วางแผนงานโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศ กำหนดขอบเขตและรายละเอียดโครงการต่างๆ ให้ชัดเจน เช่น การกำหนดแผนการดำเนินงานกิจกรรม ขั้นตอน ตลอดจนระยะเวลาในการติดตามและประเมินผล ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเก็บรวบรวมข้อมูลยังเป็นแบบเดิม คือ การจัดเรียงเอกสารในแฟ้มงาน เอกสารส่วนใหญ่เป็นกระดาษที่ต้องจัดทำขึ้นทุกปี ยังไม่มีการนำระบบการจัดทำข้อมูลสารสนเทศมาใช้ในการจัดเก็บข้อมูล ทำให้ขาดความคล่องตัวในการเรียกข้อมูลมาใช้ในการวางแผน มีการวิเคราะห์และพิจารณาวัตถุประสงค์ เป้าหมายและความสำคัญของโครงการให้มีความเหมาะสม และเป็นไปได้ในการปฏิบัติ ตลอดจนผู้รับผิดชอบต้องมีการวิเคราะห์ทรัพยากรที่สามารถนำมาใช้ได้ตามโครงการ เพราะจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบเห็นเป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละโครงการชัดเจนยิ่งขึ้นและสามารถตัดสินใจเพื่อดำเนินโครงการได้อย่างมั่นใจโดยมีความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นน้อย มีเทคนิคหรือวิธีการใน

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

การกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานตามโครงการที่มีความเหมาะสม และสอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา รวมถึงการมีเอกสารคู่มือที่สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนปฏิบัติงานของโครงการ หรือกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถอธิบายการสร้างและการใช้เครื่องมือในการควบคุม ติดตาม และประเมินผลโครงการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าที่ผ่านมาโรงเรียนแม่แจ่มไม่มีปฏิทินการปฏิบัติงานและคู่มือการบริหารโครงการอย่างเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน ทำให้ผู้รับผิดชอบเกิดความสับสนในขั้นตอนของการบริหารโครงการ ไม่สามารถสร้างและใช้เครื่องมือในการควบคุม และติดตามการดำเนินงานโครงการได้ ส่งผลให้การประเมินผลโครงการไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ หากมีคู่มือการบริหารโครงการที่มีรายละเอียดขั้นตอน กระบวนการดำเนินงานที่ชัดเจนจะช่วยให้ผู้รับผิดชอบบริหารโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังที่ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2552) กล่าวไว้ว่า คู่มือเปรียบเสมือนแผนที่บอกถึงจุดเริ่มต้นถึงจุดหมายปลายทางของกระบวนการทำงาน รวมทั้งมีการระบุถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ทั้งนี้คู่มือจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สอดคล้องกับนายิกา เดิดขุนทด (2544) ที่ได้ให้ความสำคัญของคู่มือว่าเป็นเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะงานที่จำเป็นต้องใช้บุคลากรหลายคนหมุนเวียนการปฏิบัติงาน ซึ่งการปฏิบัติงานดังกล่าวผู้ปฏิบัติงานอาจรู้สึกสับสน และอาจเกิดข้อผิดพลาดได้ และถ้าจะให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานได้อย่างมีหลักเกณฑ์ เกิดประสิทธิภาพก็จะต้องใช้เวลามากในการฝึกฝนหรือเรียนรู้งาน ดังนั้นการมีคู่มือปฏิบัติงานในหน่วยงานจึงเป็นการช่วยประหยัดเวลาของผู้บังคับบัญชาในการอธิบายหรือตอบคำถามบุคลากรเกี่ยวกับนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีปฏิบัติ และกระบวนการปฏิบัติงานขององค์การ รวมทั้งใช้ในกรณีที่มีเจ้าหน้าที่หรือผู้ร่วมงานเข้ามาใหม่ก็สามารถใช้คู่มือในการฝึกหัดและเรียนรู้งานได้ สัมพันธ์กับงานวิจัยของกันตภณ นฤวัตปกรณ์ (2557) ที่ได้ทำวิจัยเรื่องการพัฒนาคู่มือการจัดการเรียนรู้แบบพบกลุ่มบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ส่งผลต่อการคิดวิเคราะห์ ความมีวินัยในตนเองและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ที่ได้ความสำคัญกับคู่มือไว้ว่าเป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติการของผู้ใช้ ให้ความรู้ ให้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง สามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นผู้วิจัยมองเห็นความสำคัญและความเป็นประโยชน์ของคู่มือในการของการปฏิบัติงาน เพราะคู่มือสามารถทำให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นมาตรฐานเดียวกัน เกิดประสิทธิผล ช่วยประหยัดเวลาในการอธิบายหรือตอบคำถามจากผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมงานและใช้เป็นมาตรฐานการทำงานได้

2. การจัดทำและผลการตรวจสอบประสิทธิภาพคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

จากผลการจัดทำคู่มือและตรวจสอบประสิทธิภาพคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ด้านความถูกต้อง ความเหมาะสม และความเป็นไปได้ โดยผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เนื่องจากการจัดทำเป็นคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าข้อมูล จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งมีกระบวนการจัดทำคู่มืออย่างเป็นระบบ และมีรายละเอียดของคู่มือครบถ้วน โดยแยกองค์ประกอบออกเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ คำชี้แจงการใช้คู่มือ ตัวอย่าง

รายชื่อโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม ส่วนที่ 2 ส่วนเนื้อหาแนวทางการบริหารโครงการประกอบด้วย กระบวนการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ แนวทางการสร้างเครื่องมือวัดและประเมินผลการดำเนินโครงการ และแนวทางการนำผลการประเมินมาใช้เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา และส่วนที่ 3 ภาคผนวก ประกอบด้วย แบบฟอร์มที่ใช้ และเอกสารอ้างอิงต่างๆ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ (2552) ได้เสนอองค์ประกอบของคู่มือควรประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ขอบเขต คำจำกัดความ ความรับผิดชอบ ระเบียบปฏิบัติ/ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เอกสารอ้างอิง แบบฟอร์มที่ใช้ และเอกสารบันทึก เช่นเดียวกับงานวิจัยของ มะลิวัน สมศรี (2558) ได้ศึกษาการพัฒนาคู่มือพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2 ได้กล่าวว่าองค์ประกอบที่สำคัญของคู่มือนั้นจะต้องง่ายต่อความเข้าใจ มีวิธีการที่ไม่ซับซ้อน มีการนำเสนอแหล่งความรู้ สื่ออุปกรณ์มีความสอดคล้องกับเนื้อหาหรือกิจกรรม ดังนั้นองค์ประกอบของคู่มือ ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 คำชี้แจงการใช้คู่มือและวัตถุประสงค์คู่มือ ส่วนที่ 2 เนื้อหา สาระ แบบฝึก กิจกรรม และการวัดประเมินผล ส่วนที่ 3 แหล่งอ้างอิง และยังสอดคล้องกับ ราชัน คำบุญเรือง (2559) ได้ศึกษาคู่มือการปฏิบัติงานการควบคุมพัสดุของโรงเรียนอนุบาลบ้านท่อเมืองลัง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่าการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานควบคุมพัสดุของโรงเรียนบ้านท่อเมืองลัง จังหวัดเชียงใหม่ ได้คู่มือซึ่งมี 3 ส่วน 8 องค์ประกอบ ได้แก่ ส่วนที่ 1 บทนำ 1.1) วัตถุประสงค์ 1.2) ขอบเขต 1.3) คำจำกัดความ 1.4) หน้าที่ความรับผิดชอบ ส่วนที่ 2 แนวทางการปฏิบัติงานการควบคุมพัสดุ 2.1) ระเบียบปฏิบัติ/ขั้นตอนการปฏิบัติงาน 2.2) เอกสารอ้างอิง ส่วนที่ 3 ภาคผนวก 3.1) แบบฟอร์มที่ใช้ 3.2) เอกสารบันทึก และขั้นตอนการควบคุมพัสดุตามบริบทของโรงเรียนอนุบาลบ้านท่อเมืองลัง

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1) ผู้บริหารสถานศึกษา ควรสร้างความรู้ ความเข้าใจ และสร้างความตระหนักให้กับบุคลากรในสถานศึกษาให้เห็นความสำคัญและปฏิบัติตามขั้นตอนการบริหารโครงการโดยเฉพาะในขั้นตอนของการควบคุมติดตาม การดำเนินงานตามโครงการ จะต้องมีความชัดเจน เป็นระบบ และปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจริงจัง

2) ผู้รับผิดชอบโครงการควรมีการสร้างเครื่องมือที่สามารถติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินงานในขั้นตอนการควบคุม ติดตามให้ชัดเจน และมีความหลากหลาย สามารถนำไปใช้ควบคุม ติดตามได้จริง

3) ผู้รับผิดชอบโครงการควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลโครงการ การรายงานผลโครงการให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทราบ ทั้งสร้างช่องทางในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการพัฒนาโครงการที่หลากหลายกับโรงเรียนที่มีบริบทที่ใกล้เคียงกันหรือโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการบริหารโครงการอยู่ในระดับที่สูงกว่า

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรนำคู่มือไปใช้หรือประยุกต์ใช้และศึกษาผลการใช้คู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่

2) ควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอื่นๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น คู่มือปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา คู่มือปฏิบัติงานบริหารบุคคล คู่มือปฏิบัติงานบริหารวิชาการ เป็นต้น

Veridian E-Journal, Silpakorn University
ISSN 1906 - 3431

เอกสารอ้างอิง

ภาษาไทย

กันตภณ นฤวัตปกรณ์. (2557). **การพัฒนาคู่มือการจัดการเรียนรู้แบบพบกลุ่มบนพื้นฐานหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงที่ส่งผลต่อการคิดวิเคราะห์ ความมีวินัยในตนเองและ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย**. วิทยานิพนธ์ ปริญญาคุรุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ชูชีพ พุทธประเสริฐ. (2543). **การพัฒนาองค์การ เทคนิคการบริหารการศึกษา**. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นายิกา เดิดขุนทด. (2544). **การจัดทำคู่มือปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน**. บทความวิชาการ. อินฟอร์เมชั่น ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 – 2. มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บุญชัย กลัดทอง. (2556). “การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กาของข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.)”. **วารสารวิชาการ Veridian E-Journal**, ปีที่ 6, ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม-สิงหาคม), 310.

มนูญ สายสีนพคุณ. (2547). **การบริหารโครงการลานกีฬาต้านยาเสพติดของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา อำเภอร้องกวาง จังหวัดแพร่**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.

มยุรี อนุมานราชธน. (2551). **การบริหารโครงการ Project Management**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: บริษัทดูมายเบส.

มะลิวัน สมศรี. (2558). **การพัฒนาคู่มือพัฒนาสมรรถนะทางวิชาการของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2**. วิทยานิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา.บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ. (2553). **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2553 (ฉบับที่ 3)**. กรุงเทพมหานคร: คุรุสภาลาดพร้าว.

ราชัน คำบุญเรือง. (2559).“คู่มือการปฏิบัติงานการควบคุมพัสดุของโรงเรียนอนุบาลบ้านท่อเมืองลัง จังหวัดเชียงใหม่.”**วารสารวิชาการ Veridian E-Journal**, ปีที่ 10, ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม), 86.

วันชัย ปานจันทร์. (2549). **การบริหารโครงการ: แนวทางสำหรับการปฏิบัติโครงการ**. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. 2 (เมษายน – มิถุนายน), 198 – 223.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2552). **การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน (Work Manual).** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา.

สุรัสวดี สกุลชัย. (2547). **การวางแผนและการควบคุมทางการบริหาร**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภิชาติ สุปิน. (2554). **การบริหารโครงการหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2**. วิทยานิพนธ์. วิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.