

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่น : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีเป็นสถาบันที่เลี้ยง ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

การพัฒนารูปแบบ

1. รูปแบบ (Model)
 - 1.1 ความหมายของรูปแบบ
 - 1.2 ประเภทของรูปแบบ
 - 1.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
 - 1.4 ลักษณะของรูปแบบที่ดี
 - 1.5 การออกแบบรูปแบบ
 - 1.6 การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ
2. ทฤษฎีระบบ (Systems Theory)
 - 2.1 ความหมายของระบบและทฤษฎีระบบ
 - 2.2 ประเภทของระบบ
 - 2.3 หลักและแนวคิดของทฤษฎีระบบ
 - 2.4 รูปแบบและกรอบแนวคิดทฤษฎีระบบ
3. กรอบความคิด/ทฤษฎีที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์

โครงการและการบริหารจัดการโครงการ

1. โครงการ (Project)
 - 1.1 ความหมายของโครงการ
 - 1.2 ประเภทของโครงการ
 - 1.3 ลักษณะสำคัญของโครงการ
 - 1.4 องค์ประกอบของโครงการ
 - 1.5 ลักษณะของโครงการที่ดี
 - 1.6 ประเภทการเขียนโครงการ
 - 1.7 การเขียนโครงการ
2. การบริหารจัดการโครงการ (Project management)
 - 2.1 ความหมายของการบริหารจัดการโครงการ
 - 2.2 ขั้นตอนการบริหารจัดการโครงการ
 - 2.3 การประเมินการบริหารจัดการโครงการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีกับการเป็นสถาบันที่เลี้ยง
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาารูปแบบ

1. รูปแบบ (Model)

ความหมายของรูปแบบ

มีผู้ให้ความหมายของ รูปแบบ (Model) ไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (25 46, น. 965) ได้ให้ความหมายของ รูปแบบ (Model) ไว้ 2 ความหมาย คือ 1) รูปที่กำหนดขึ้นเป็นหลัก หรือเป็นแนวซึ่งเป็นที่ยอมรับ เช่น รูปแบบร้อยกรอง และ 2) สิ่งที่แสดงให้เห็นว่าเป็นเช่นนั้น ตัวอย่างเช่น รูปคน รูปบ้าน รูปปลา รูปใบไม้ เป็นต้น

เยาวดี วิบูลย์ศรี (2544, น. 27) ให้ความหมายของ รูปแบบ คือ วิธีการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ได้ถ่ายทอดความคิด ความเข้าใจ ตลอดทั้งจินตนาการที่มีต่อปรากฏการณ์ หรือเรื่องราวใดๆ ให้ปรากฏ โดยใช้การสื่อสารในลักษณะต่างๆ เช่น ภาพวาด ภาพเหมือน แผนภูมิ แผนผังต่อเนื่อง หรือ สมการทางคณิตศาสตร์ ให้สามารถเข้าใจได้ง่าย และในขณะเดียวกันก็สามารถนำเสนอเรื่องราว หรือ ประเด็นต่างๆ ได้อย่างกระชับภายใต้หลักการอย่างมีระบบ

พัฒนา พรหมณี ศรีสุรงค์ เอี่ยมสะอาด และปณิตาน กระจัง (2560, น.130) ได้ให้ความหมายของ รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองหรือตัวแบบอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ผ่านการศึกษาและพัฒนาขึ้นมา เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เป็นสิ่งที่สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากหลักปรัชญา ทฤษฎี หลักการ แนวคิดและความเชื่อที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นการแสดงโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบที่สำคัญ เป็นขั้นเป็นตอน สำหรับถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบโดยใช้สื่อ หรือเครื่องมือเข้าช่วยเพื่อทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง สามารถวัด ตรวจสอบ และเปรียบเทียบความรู้ ความเข้าใจได้

รัตนะ บัวสนธ์ (2552, น. 124) ให้ความหมายของ รูปแบบ แบ่งเป็น 3 ความหมาย ดังนี้

1. แผนภาพ หรือภาพร่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ยังไม่สมบูรณ์เหมือนของจริง รูปแบบในความหมายนี้มักจะเรียกทับศัพท์ในภาษาไทยว่า “โมเดล”
2. แบบแผนความสัมพันธ์ของตัวแปร หรือสมการทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model)
3. แผนภาพที่แสดงถึงองค์ประกอบการทำงานของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง รูปแบบในความหมายนี้บางทีเรียกกันว่าภาพย่อส่วนของทฤษฎี หรือแนวคิดในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เช่น รูปแบบการบริหาร รูปแบบการประเมิน เป็นต้น

บาร์โด และฮาร์ดแมน (Bardo & Hardman, 1982, p. 70) ได้อธิบายความหมาย รูปแบบว่าเป็นชุดของข้อความเชิงนามธรรมที่ใช้ในการนิยาม หรืออธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ที่ศึกษาเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ รูปแบบหนึ่ง ๆ จะไม่อธิบายอย่างละเอียดทุกแง่มุม เพราะการอธิบายที่ละเอียดจะทำให้รูปแบบมีความซับซ้อนและยุ่งยากเกินที่จะทำความเข้าใจ ส่วนจะมีรายละเอียดมากน้อยเพียงใด หรือควรมีองค์ประกอบใดบ้างนั้นไม่ได้มีข้อกำหนดตายตัว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์แต่ละอย่าง และจุดประสงค์ของผู้สร้างรูปแบบ

จากความหมายที่กล่าวมา สรุปได้ว่า รูปแบบ (Model) หมายถึง แผนภาพ หรือข้อความที่กำหนดขึ้นเป็นหลักการ หรือแนวความคิด วิธีการดำเนินงานบางอย่างที่แสดงภาพตามความเป็นจริง

หรืออธิบายคุณลักษณะสำคัญของปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่ได้ศึกษาและพัฒนาขึ้น เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้เข้าใจง่ายขึ้นและนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

ประเภทของรูปแบบ

มีผู้จำแนกประเภทของรูปแบบไว้ ดังนี้

สมิธ และคณะ (Smith and others, 1980, p. 461 อ้างถึงใน วาโร เฟ็งส์ว็สต์, 2553, น. 3-4) จำแนกรูปแบบ ออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) จำแนกออกเป็น

1.1 รูปแบบคล้ายจริง (Iconic Model) มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องบินจำลอง หุ่นไล่กา หุ่นตามร้านตัดเสื้อผ้า

1.2 รูปแบบเสมือนจริง (Analog Model) มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการก่อนจะทำการทดลอง เครื่องบินจำลองที่บินได้ หรือเครื่องฝึกหัดบิน เป็นต้น รูปแบบชนิดนี้มีความใกล้เคียงความจริงมากกว่าแบบแรก

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ (Symbolic Model) จำแนกออกเป็น

2.1 รูปแบบข้อความ (Verbal model) หรือรูปแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative Model) เป็นการใช้ข้อความปกติธรรมดาในการอธิบายโดยย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน คำอธิบายรายวิชา เป็นต้น Bertalanffy (1968, p. 24) ผู้สร้างทฤษฎีระบบกล่าวว่า การมีรูปแบบข้อความนั้นแม้บางครั้งจะเข้าใจยาก แต่ก็ยังดีกว่าไม่มีรูปแบบเสียเลย เพราะอย่างน้อยก็เป็นแนวทางในการสร้างรูปแบบประเภทอื่นต่อไป

2.2 รูปแบบทางคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) หรือรูปแบบเชิงปริมาณ (Quantitative Model) เช่น สมการ และโปรแกรมเชิงเส้น เป็นต้น

คีฟส์ (Keeves, 1988, pp. 561-565 อ้างถึงใน สุนันทา แก้วสุข, 2552) ได้แบ่งรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ ไว้ 4 ประเภท คือ

1 . รูปแบบเชิงอุปมาอุปมัย (Analogue Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ในการอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ที่เป็นรูปธรรมเพื่อสร้างความเข้าใจปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม

2 . รูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยข้อความ แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น และใช้ข้อความในการอธิบายเพื่อให้เกิดความกระจ่างมากขึ้น

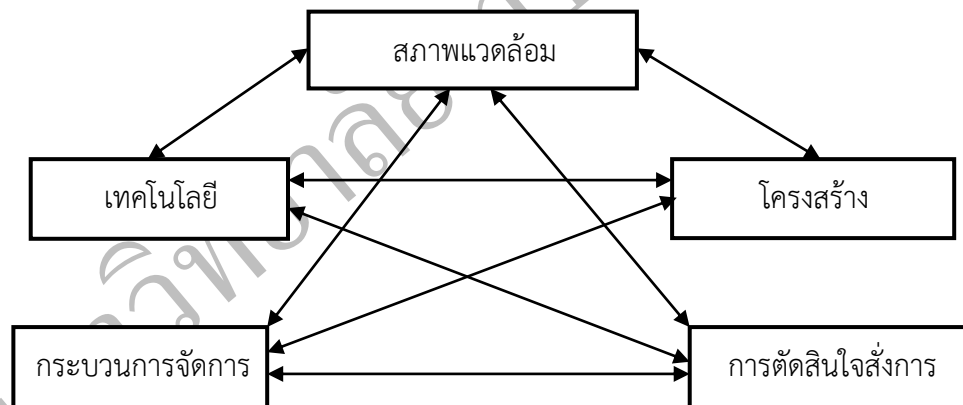
3. รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model) เป็นรูปแบบที่ใช้ สัญลักษณ์ ทางคณิตศาสตร์แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบลักษณะนี้ส่วนมากพัฒนามาจากรูปแบบเชิงข้อความ

4 . รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model) เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิค การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) รูปแบบนี้ทำให้สามารถศึกษารูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรสลับซับซ้อนได้ แนวคิดสำคัญของรูปแบบนี้ คือต้องสร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยกำหนดรูปแบบเป็นลักษณะรูปแบบเชิงภาษา (Semantic Model) ที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยข้อความ แผนภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ ต่างๆที่กำหนด เป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารจัดการโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่น

องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาเอกสารต่าง ๆ ไม่ปรากฏหลักเกณฑ์ที่ตายตัวว่ารูปแบบต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไร ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจทำการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบในการศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบขององค์การและการบริหารจัดการ ตามแนวคิดของบราวน์ และโมเบอร์ก (Brown & Moberg, 1980, pp. 16-17 อ้างถึงใน สุรินทร์ แก้วสุข , 2552) นั้น บราวน์ และโมเบอร์ก (Brown & Moberg) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบของบราวน์ และโมเบอร์ก (Brown & Moberg) ได้รูปแบบที่ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม (Environment) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) โครงสร้าง (Structure) 4) กระบวนการจัดการ (Management Process) และ 5) การตัดสินใจสั่งการ (Decision Making) มีลักษณะดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 รูปแบบเชิงระบบและสถานการณ์ (Systems Contingency Model) ของบราวน์ และโมเบอร์ก (Brown & Moberg, 1980, p. 17)

พัฒนา พรหมณี, ศรีสุรางค์ เอี่ยมสะอาด และปณิธาน กระสังข์ (2560, น. 131-132) อธิบายรูปแบบ ต้องประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้

- วัตถุประสงค์ของรูปแบบ เป็นการกำหนดว่าจะสร้างและพัฒนา รูปแบบเพื่อวัตถุประสงค์ในงานสาธารณสุขด้านใด โดยทั่วไปมักจะพัฒนา รูปแบบขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดผลงานที่ดีขึ้นตามภารกิจขององค์กร
- ทฤษฎีพื้นฐานและหลักการของรูปแบบ ผู้สร้างและพัฒนา รูปแบบต้องกำหนดรูปแบบ สร้างขึ้นจากฐานคิดของทฤษฎีและหลักการใดบ้าง

3. ระบบงานและกลไกของรูปแบบ สำหรับใช้ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักการและบรรลุตตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบ เช่น การจัดโครงสร้างองค์การ การตั้งคณะกรรมการและคณะทำงานที่จำเป็น พร้อมกับการกำหนดบทบาทหน้าที่ ความสัมพันธ์และการทำงานร่วมกันของกลไกเหล่านั้นเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบที่กำหนดไว้

4. วิธีการดำเนินงานของรูปแบบ เป็นการกำหนดภารกิจ กระบวนการ วิธีการ กิจกรรมและอื่นๆ ที่ต้องดำเนินการเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของรูปแบบ

5. แนวทางการประเมินผลการดำเนินงานของรูปแบบ เป็นการกำหนดแนวทางและเครื่องมือในการ ประเมินผลรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของรูปแบบว่าเป็นไปตามระบบงานที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบว่ารูปแบบทำหน้าที่ตามที่สร้างไว้มากน้อยเพียงใดและเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด ตลอดจนกำหนดแนวทางในการพัฒนา ปรับปรุงรูปแบบให้สมบูรณ์และตอบสนองการดำเนินงานมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

6. คำอธิบายประกอบรูปแบบ เป็นการอธิบายคำศัพท์เฉพาะที่นำมาใช้ในการสร้างและพัฒนารูปแบบเพื่อสื่อความให้มีความเข้าใจตรงกันในการนำรูปแบบไปใช้

7. การระบุเงื่อนไขการนำรูปแบบไปใช้ เนื่องจากรูปแบบมีข้อจำกัดของรูปแบบเอง ดังนั้นการสร้างและพัฒนารูปแบบควรได้ระบุเงื่อนไขที่จะทำให้การนำรูปแบบไปใช้ประสบผลสำเร็จ และข้อควรระวังเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้น

8. การจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบ การสร้างหรือพัฒนารูปแบบควรจัดทำคู่มือการใช้รูปแบบโดยนำสาระของรูปแบบ เครื่องมือ และเอกสารประกอบการใช้รูปแบบทั้งหมดมาบรรจุไว้ในคู่มือเพื่อการพัฒนารูปแบบการดำเนินงานที่สมบูรณ์ครบถ้วน และเมื่อตรวจสอบคุณภาพของรูปแบบแล้วต้องรายงานการตรวจ สอบรูปแบบไว้ในภาคผนวกของคู่มือ เพื่อประโยชน์ต่อผู้สนใจศึกษาและนำรูปแบบไปใช้ในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

สุนันทา แก้วสุข (2553, น. 354) ได้ศึกษารูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ผ่านการประเมินในระดับดี กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม พบว่า รูปแบบมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) บริบท ได้แก่ สภาพแวดล้อม ปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานหลักของมหาวิทยาลัย 2) ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา งบประมาณ หลักสูตร และอาคารสถานที่ 3) กระบวนการ ดำเนินงาน ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการเรียนการสอน กระบวน การวิจัย กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคม และ กระบวนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม 4) ผลการ ดำเนินงาน ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ 5) ผลกระทบ ได้แก่ ความศรัทธาของประชาชนต่อมหาวิทยาลัย และการสนองด้านกำลังคนของประเทศ

ชนกนารถ ชื่นชัย (2550, น. 179-180) ได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาต่อเนื่องในสถาบันอุดม ศึกษาเอกชน พบว่ารูปแบบมี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปรัชญาและหลักการของการศึกษาต่อเนื่อง 2) กลุ่มเป้าหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 3) จุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 4) โครงสร้างระบบบริหารของการศึกษาต่อเนื่อง 5) หลักสูตรการเรียนการสอนของการศึกษาต่อเนื่อง 6) วิธีการจัดการศึกษาต่อเนื่อง 7) สื่อการศึกษาและแหล่งเรียนรู้ของการศึกษาต่อเนื่อง 8) การติดตามและประเมินผลของการศึกษาต่อเนื่อง และ 9) การเทียบระดับและเทียบโอนผลการเรียน

สรุปได้ว่า การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไร จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไร ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ ปัจจัยหรือตัวแปรต่างๆ ที่กำลังศึกษา ซึ่งจะออกแบบตามแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัย และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบนั้นๆ เป็นหลัก ในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนด องค์ประกอบของ รูปแบบตาม แนวคิดทฤษฎี ระบบ คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิตและผลลัพธ์ (Output/ Outcome)

ลักษณะของรูปแบบที่ดี

รูปแบบที่ดีควรมีลักษณะดังนี้ (วาโร เฟิงส์ว็สต์, 2553, น. 6)

1. รูปแบบควรประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระหว่างตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงก็มีประโยชน์ในช่วงของการพัฒนารูปแบบ
 2. รูปแบบควรนำไปสู่การทำนายผลที่ตามมา ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเมื่อทดสอบรูปแบบแล้วถ้าปรากฏว่าไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบนั้นต้องถูกยกเลิก
 3. รูปแบบควรอธิบายโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษาได้อย่างชัดเจน
 4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างความคิดรวบยอด (Concept) ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรใหม่ ซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ (Body of Knowledge) ในเรื่องที่กำลังศึกษา
 5. รูปแบบในเรื่องใด จะเป็นเช่นไรขึ้นอยู่กับกรอบของทฤษฎีในเรื่องนั้น ๆ
- ทาคาโอะ มียากาวะ (1986, p. 15) ได้อธิบายว่า รูปแบบที่ดี เปรียบเสมือนสิ่งที่จะทำให้ผู้ที่สนใจศึกษาในเรื่องนั้นๆ ได้มีความเข้าใจเบื้องต้นก่อนการศึกษาในแนวลึกต่อไป

การออกแบบรูปแบบ

การออกแบบรูปแบบ มีหลักและวิธีการ ดังนี้ (วารินทร์ รัตมีพรหม, 2541)

1. หลักการพื้นฐานของการออกแบบรูปแบบ ประกอบด้วยหลัก 3 ประการ คือ
 - 1.1 การออกแบบและพัฒนาระบบ จะบอกวิธีการจัดทำให้เป็นรูปแบบ (Model)
 - 1.2 การออกแบบอย่างเป็นระบบเป็นห่วงโซ่วงจร (Loop) ที่มีข้อมูลย้อนกลับเพื่อการประเมินทุกขั้นตอน (Cybernetic)
 - 1.3 มีลักษณะเป็นการกำหนดการสำหรับการวางแผนหรือสั่งการไว้ก่อน (Prescriptive Procedure)
2. วิธีการปรับปรุงและพัฒนารูปแบบ มีหลัก 4 ประการ คือ
 - 2.1 ปรับปรุงการดำเนินงานโดยวิธีการแก้ปัญหาและมีข้อมูลย้อนกลับอย่างเป็นระบบ
 - 2.2 ปรับปรุงการจัดการด้านการสร้างและพัฒนา โดยใช้การตรวจตราควบคุมอย่างเป็นระบบ
 - 2.3 ปรับปรุงกระบวนการประเมินผล โดยประเมินการออกแบบส่วนประกอบและลำดับขั้นตอนต่างๆ รวมทั้งย้อนข้อมูลกลับและทำการปรับปรุงให้เป็นไปตามการออกแบบอย่างเป็นระบบ
 - 2.4 สร้างหรือทดสอบทฤษฎีที่นำมาใช้ในรูปแบบ การออกแบบ และพัฒนาระบบการดำเนินงานนั้น
3. ข้อเสนอแนะสำหรับการพัฒนารูปแบบ มีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้ (Joyce & Weil, 1972)
 - 3.1 รูปแบบต้องมีทฤษฎีรองรับ

3.2 เมื่อสร้างและพัฒนารูปแบบแล้ว ก่อนนำไปใช้ต้องมีการวิจัยเพื่อทดสอบทฤษฎีและตรวจสอบคุณภาพในการใช้งานในสถานการณ์จริงและนำข้อค้นพบมาปรับปรุงแก้ไขอยู่เรื่อยๆ

3.3 การพัฒนารูปแบบอาจออกแบบให้ใช้ได้กว้างขวางหรือเพื่อวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงอย่างใดอย่างหนึ่งก็ได้

3.4 การพัฒนารูปแบบแต่ละรูปแบบต้องมีจุดมุ่งหมายหลักเป็นตัวตั้ง และการนำรูปแบบไปใช้ควรเลือกให้ตรงกับจุดมุ่งหมายรูปแบบนั้น จึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด แต่สามารถนำรูปแบบนั้นไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์อื่นได้ ถ้าพิจารณาเห็นว่าเหมาะสมแต่ความสำเร็จอาจน้อยลง

การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ

มีผู้กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนารูปแบบไว้ ดังนี้

ทาคาโอะ มิยาซากะ (1986, p. 15) ได้อธิบาย การพัฒนารูปแบบมี 2 ขั้นตอน คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความเที่ยงตรง (Validity) หรือความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่า มีการดำเนินการอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะและกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

วาโร เฟ็งสวัสต์ (2553, น. 9-11) ได้สรุปจากการศึกษาแนวคิดและกระบวนการวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบ สรุปว่า การพัฒนารูปแบบ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างหรือพัฒนารูปแบบ และ 2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสร้าง หรือพัฒนารูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะสร้างหรือพัฒนารูปแบบขึ้นมาก่อนเป็นรูปแบบตามสมมติฐาน (Hypothesis Model) โดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยอาจจะศึกษารายกรณีหน่วยงานที่ดำเนินการในเรื่องนั้นๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งผลการศึกษานำมาใช้กำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรต่างๆ ภายในรูปแบบ รวมทั้งลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบหรือตัวแปรเหล่านั้น หรือลำดับก่อนหลังของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ ดังนั้น การพัฒนารูปแบบในขั้นตอนนี้จะต้องอาศัยหลักการของเหตุผลเป็นรากฐานสำคัญ ซึ่งโดยทั่วไปการศึกษาในขั้นตอนนี้ จะมีขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

1. การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาวิเคราะห์ และสังเคราะห์เป็น ร่างกรอบความคิดการวิจัย

2. การศึกษาจากบริบทจริงในขั้นตอนนี้อาจจะดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้

2.1 การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินการในปัจจุบันของหน่วยงาน โดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น

2.2 การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี หน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ หรือมีแนวปฏิบัติที่ดีในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนารูปแบบ

2.3 การศึกษาข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีศึกษาอาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) เป็นต้น

3. การจัดทำรูปแบบ ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะใช้สารสนเทศที่ได้ในข้อ 1. และ 2. มาวิเคราะห์และสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นกรอบความคิดการวิจัย เพื่อนำมาจัดทำรูปแบบ

อย่างไรก็ตามในงานวิจัยบางเรื่องนอกจากจะศึกษาตามขั้นตอนที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยยังอาจจะศึกษาเพิ่มเติมโดยใช้กระบวนการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi Technique) หรือการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในการพัฒนารูปแบบก็ได้

ขั้นตอนที่ 2 การทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ ภายหลังจากที่ได้พัฒนารูปแบบในขั้นตอนแรกแล้วจำเป็นที่จะต้องทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบดังกล่าว เพราะรูปแบบที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากทฤษฎี แนวความคิดรูปแบบของบุคคลอื่น และผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็ยังเป็นเพียงรูปแบบตามสมมติฐาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพตามที่มุ่งหวังหรือไม่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในสถานการณ์จริงหรือทดลองใช้รูปแบบในสถานการณ์จริงจะช่วยให้ทราบอิทธิพลหรือความสำคัญขององค์ประกอบย่อยหรือตัวแปรต่างๆ ในรูปแบบผู้วิจัยอาจจะปรับปรุงรูปแบบใหม่โดยการตัดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่พบว่าไม่มีอิทธิพลหรือมีความสำคัญน้อยออกจากรูปแบบ ซึ่งจะทำให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น การทดสอบรูปแบบอาจกระทำได้ใน 4 ลักษณะ ดังนี้

1. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินตามมาตรฐานที่กำหนด การประเมินที่พัฒนาโดย The Joint Committee on Standards of Educational Evaluation ภายใต้การดำเนินงานของ Stufflebeam และคณะ ได้นำเสนอหลักการประเมินเพื่อเป็นบรรทัดฐานของกิจกรรมการตรวจสอบรูปแบบ ประกอบด้วยมาตรฐาน 4 ด้าน (สุมิล ว่องวานิช 2549, น. 54-56) ดังนี้

1.1 มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริง

1.2 มาตรฐานด้านความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองต่อความต้องการของผู้ใช้รูปแบบ

1.3 มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา

1.4 มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) เป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง

2. การทดสอบรูปแบบด้วยการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การทดสอบรูปแบบในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยการประเมินค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ หรือการดำเนินการทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ แต่งานวิจัยบางเรื่องนั้นต้องการความละเอียดอ่อนมากกว่าการได้ตัวเลขแล้วสรุป ซึ่งไอส์เนอร์ (Eisner 1976, p. 192-193) ได้เสนอแนวคิดของการทดสอบหรือประเมินรูปแบบโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีแนวคิด ดังนี้

2.1 การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา ซึ่งไม่จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่างๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามวิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูลคุณภาพ ประสิทธิภาพและความเหมาะสมของสิ่งที่จะทำการประเมิน

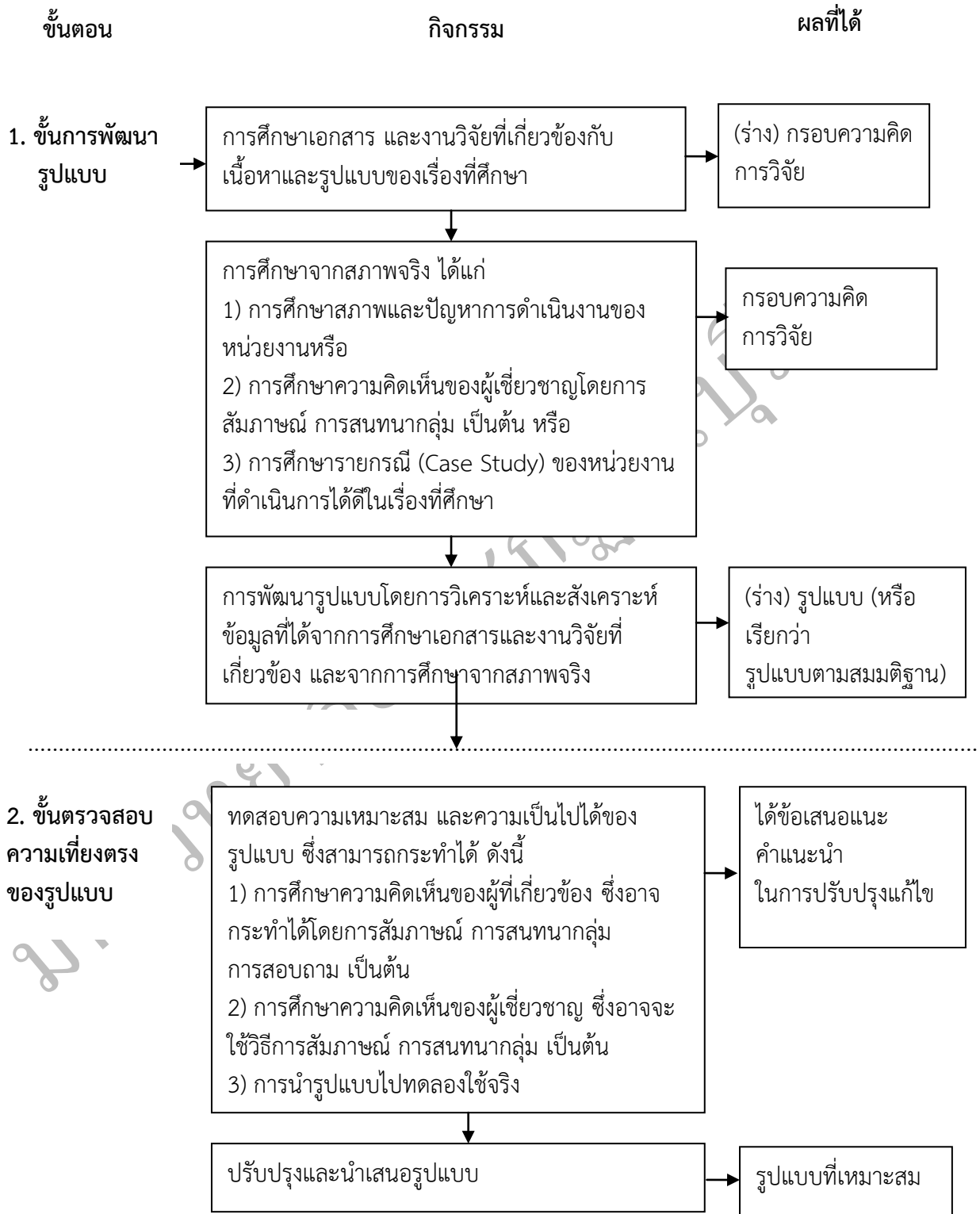
2.2 รูปแบบการประเมินที่เป็นความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) ในเรื่องที่จะประเมิน โดยพัฒนามาจากแบบการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากการวัดคุณค่าที่ไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ และต้องใช้ความรู้ความสามารถของผู้ประเมินอย่างแท้จริง แนวคิดนี้ได้นำมาประยุกต์ใช้ในทางการศึกษาระดับสูงมากขึ้นทั้งนี้ เพราะเป็นองค์ความรู้เฉพาะสาขา ผู้ที่ศึกษาเรื่องนั้นจริงๆ จึงจะทราบและเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ดังนั้น ในวงการศึกษาก็จึงนิยมนำรูปแบบนี้มาใช้ในเรื่องที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะ

2.3 รูปแบบที่ใช้ตัวบุคคล คือผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินโดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้ มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ นั้น จะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒินั่นเอง

2.4 รูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่จะนำมาพิจารณา การปั่งข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมข้อมูล การประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ

3. การทดสอบรูปแบบโดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มักจะใช้กับการพัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟาย เมื่อผู้วิจัยได้พัฒนารูปแบบโดยใช้เทคนิคเดลฟายเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นในรอบสุดท้ายมาจัดทำเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคลากรที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบ

4. การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบ การทดสอบรูปแบบโดยการทดลองใช้รูปแบบนี้ ผู้วิจัยจะนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมาย มีการดำเนินการตามกิจกรรมอย่างครบถ้วนผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปปรับปรุงรูปแบบต่อไป กระบวนการพัฒนารูปแบบสามารถแสดงเป็นภาพได้ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ขั้นตอนการวิจัยการพัฒนารูปแบบ กรณีที่ 1 ร่างรูปแบบจากการวิเคราะห์เอกสารและ
การศึกษาจากสภาพจริง (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2553, น. 12)

พัฒนา พรหมณี, ศรีสุรางค์ เอี่ยมสะอาด และปณิธาน กระสังข์ (2560, น. 132-133) ได้อธิบายการสร้างและพัฒนารูปแบบ มีขั้นตอนสำคัญดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลพื้นฐาน เพื่อการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและข้อค้นพบจากการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน หรือ ปัญหาจากเอกสารผลการวิจัยหรือจากการสังเกต สอบถามผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดหลักการเป้าหมายและองค์ประกอบอื่นๆ ของรูปแบบให้สอดคล้องกับข้อมูลพื้นฐานและ สัมพันธ์กันอย่างเป็นระเบียบ การกำหนดเป้าหมายของรูปแบบจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเลือกรูปแบบไปใช้ให้ตรงจุดมุ่งหมาย

3. กำหนดแนวทางการนำรูปแบบไปใช้ ประกอบด้วยรายละเอียดของวิธีการและเงื่อนไขต่างๆ เช่น ใช้ดำเนินงานกับกลุ่มใหญ่หรือกลุ่มย่อย เพื่อให้การใช้รูปแบบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

4. การประเมินรูปแบบเป็นการประเมินเพื่อทดสอบความมีประสิทธิภาพของรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยทั่วไปจะใช้วิธีการต่อไปนี้

4.1 ประเมินความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎีโดยคณะผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะประเมินความสอดคล้องภายในระหว่างองค์ประกอบต่างๆ

4.2 ประเมินความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติการ โดยนำรูปแบบที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริง ในลักษณะของการวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง

5. การพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบเมื่อพบข้อบกพร่องแล้วต้องนำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งโดยทั่วไปแล้วการปรับปรุงรูปแบบ มี 2 ระยะ คือ

5.1 ระยะก่อนนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้ ใช้ผลจากการประเมินความเป็นไปได้เชิงทฤษฎีเป็นข้อมูลในการปรับปรุง

5.2 ระยะหลังการนำรูปแบบไปทดลองใช้ การปรับปรุงรูปแบบในระยะนี้อาศัยข้อมูลจากการทดลองใช้เป็นตัวชี้้นำในการปรับปรุงและอาจมีการนำรูปแบบไปทดลองใช้และปรับปรุง ซ้ำจนกว่าจะได้ผลเป็นที่น่าพอใจ

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยจะใช้ตัวบุคคล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นเครื่องมือในการประเมินความเที่ยงตรงของรูปแบบ โดยให้ความเชื่อถือกับผู้ทรงคุณวุฒิที่เที่ยงธรรมและมีคุณพินิจที่ดี ทั้งนี้ มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ นั้นจะเกิดจากประสบการณ์และความชำนาญ ของผู้ทรงคุณวุฒิ ตามที่ ไอส์เนอร์ (Eisner 1976) เสนอไว้

2. ทฤษฎีระบบ (Systems Theory)

ความหมายของระบบและทฤษฎีระบบ

มีผู้ให้ความหมายของระบบและทฤษฎีระบบ ไว้ดังนี้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546 , น. 933) ได้ให้คำจำกัดความคำว่า ระบบ คือ กลุ่มของสิ่งซึ่งมีลักษณะประสานเข้าเป็นหนึ่งเดียวกันตามหลักแห่งความสัมพันธ์ที่สอดคล้องกันด้วยระบบระเบียบของธรรมชาติ หรือหลักเหตุผลทางวิชาการ

ปองสิน วิเศษศิริ (ม.ป.ป., น. 77) ให้ความหมายของระบบไว้ คือ กลุ่มขององค์ประกอบ ที่มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ร่วมกันทำหน้าที่โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์กับบริบท เพื่อให้ภารกิจของระบบบรรลุวัตถุประสงค์

จันทร์ธานี สงวนนาม (2545, น. 84-85) ได้อธิบายความหมายของระบบไว้ว่า เป็นกลุ่มขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อจะทำกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามต้องการขององค์การ และยังได้อธิบายความหมายของทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ไว้ว่า เป็นทฤษฎีที่มีขอบเขตครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วนขององค์การ ทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมองค์การได้ทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ทฤษฎีนี้จึงเป็นประโยชน์ต่อการบริหารเป็นอย่างมาก นักวิชาการบริหารทฤษฎีองค์การสมัยใหม่หันมาศึกษาเรื่องพฤติกรรมองค์การ โดยมีความเห็นว่าองค์การเป็นระบบย่อยของระบบสังคมซึ่งเป็นระบบใหญ่ จึงต้องมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา และเป็นทฤษฎีที่ระบุว่าองค์การประกอบด้วยส่วนประกอบที่เป็นอิสระ และเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รู้จุดเด่น จุดด้อยในองค์การเพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้น

นิศา ชูโต (2545, น. 51) ได้ให้ความหมายของระบบ หรือแบบแผน หมายถึง สิ่งเล็กๆ ง่ายๆ ที่สามารถมองเห็นความสัมพันธ์ของตัวแปร สอง สามตัว หรืออาจเป็นระบบที่มีปริมาณตัวเลขมากมาย แพลกเกิล ฮักกินส์ และ รอย (Flagle, Huggins, & Roy, 1960, p. 58) ให้ความหมายของระบบ หมายถึง การรวมอย่างบูรณาการของส่วนต่าง ๆ ที่ปฏิสัมพันธ์กัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2005) ให้ความหมายว่า ระบบ คือ ชุดขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมตัวกันเข้าเป็นภาพรวม มีการจัดระบบระเบียบไว้ ระบบนี้ถือว่าเป็นระบบสังคม ซึ่งประกอบด้วยคนที่มีบุคลิกภาพต่าง ๆ กันมารวมกัน และมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันบนพื้นฐานของความสัมพันธ์แบบถ้อยที่ถ้อยอาศัย

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง กลุ่มของสิ่งๆ ที่ประกอบกันด้วยความสัมพันธ์ หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน และมีผลกระทบต่อการดำเนินงานหรือปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และองค์การที่นำทฤษฎีระบบมาใช้ในการบริหารงานจะประกอบด้วยส่วนประกอบที่เป็นอิสระ และเป็นวิธีการบริหารงานที่จะเพิ่มความเข้าใจ รู้จุดเด่นจุดด้อยในองค์การ เพื่อการพัฒนาและแก้ปัญหาได้มากยิ่งขึ้น ส่วนทฤษฎีระบบ (System Theory) หมายถึง ทฤษฎีที่มีขอบเขตครอบคลุมพฤติกรรมทุกส่วนขององค์การ ทำให้สามารถอธิบายพฤติกรรมองค์การได้ทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ

ประเภทของระบบ

โอเวน (Owens, 1991, pp. 58-59) ได้แบ่งระบบ ออกเป็น 2 ประเภท คือ ระบบเปิดซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และระบบปิดซึ่งไม่มีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม และได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎีระบบสังคมหรือระบบโรงเรียนในฐานะที่เป็นระบบย่อยของสังคมว่า ตั้งแต่หลัง ค.ศ. 1960 เป็นต้นมา ได้เปลี่ยนความคิดที่ว่าองค์กรในฐานะที่เป็นระบบปิดมาเป็นระบบเปิด

ปองสิน วิเศษศิริ (ม.ป.ป., น. 82) ได้อธิบายระบบปิดและระบบเปิดไว้สอดคล้องกัน คือ ระบบปิดเป็นระบบที่เชื่อว่าทุกอย่างที่เกิดขึ้นกับองค์กร หรือผลสำเร็จขององค์กรเป็นผลมาจากปัจจัยภายในองค์กรเอง ส่วนองค์กรที่บริหารแบบระบบเปิดเป็นองค์กรที่ไม่เก็บตัวอยู่แต่ในขอบเขตของตน แต่จะมีการเคลื่อนไหวแลกเปลี่ยนข้อมูลกับส่วนย่อยทุกระบบที่เกี่ยวข้อง ให้ความสนใจกับระบบภายนอกหรือสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับระบบภายในองค์กร ระบบเปิดมีแนวโน้มที่จะได้สารสนเทศที่จำเป็นภายในระยะเวลาที่ทันต่อการปรับตัวให้สอดคล้อง สามารถรับกับการเปลี่ยนแปลง หรือป้องกันไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่พึงปรารถนา และได้อธิบายลักษณะของระบบเปิดไว้เป็น ข้อๆ ดังนี้

1. ระบบเปิดมีปฏิสัมพันธ์และแลกเปลี่ยนข้อมูลกับสิ่งแวดล้อม จึงมีทั้งปัจจัยนำเข้าและผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัยที่นำเข้าจากสิ่งแวดล้อม และผลผลิตที่ส่งออกไปยังสิ่งแวดล้อมภายนอก
2. ระบบเปิดสามารถมีส่วนย่อยที่แยกกันอยู่ แต่ดำเนินการร่วมกันและก้าวหน้าไปด้วยกันได้
3. ระบบเปิดมีทางเลือกหลายทางที่จะไปสู่จุดหมายเดียวกัน ซึ่งส่วนหนึ่งมาจาก ลักษณะของระบบที่เคลื่อนไหวรับข้อมูลใหม่อยู่ตลอดเวลา ทำให้ระบบคล่องตัวที่จะหาทางเลือกใหม่ หรือต้นตัวในการที่จะวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุดโดยเริ่มต้นจากความพยายามที่จะแสวงหาทางเลือกให้มากที่สุด
4. ระบบเปิดตระหนักถึงความสำคัญและสามารถสร้างกลไกควบคุมตนเองไปสู่สภาวะปกติได้ โดยอาศัยกระบวนการให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งจะช่วยให้ระบบตระหนักว่า จะต้องมีการปรับเปลี่ยนส่วนใดในวัฏจักร ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิตของตนหรือไม่อย่างไร
5. ระบบเปิดมีแนวโน้มที่จะสามารถรักษาภาวะสมดุลและเจริญเติบโตต่อไปได้ส่วนหนึ่งโดยการเคลื่อนไหวปรับตัวเข้าหากันระหว่างระบบย่อยต่าง ๆ และความพยายามที่จะดำรงความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างระบบกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยไม่เกิดข้อขัดแย้งจนไม่สามารถดำรงระบบต่อไปได้

แคทซ์ และคานัน (Katz & Kahn, 1978, pp. 19-30) ได้กล่าวถึงระบบเปิดขององค์กร โดยทั่วไป ประกอบด้วยหลักที่สำคัญ ดังนี้

1. ระบบเปิดต้องพยายามนำพลังงานเข้าสู่องค์กร หรือสิ่งที่ป้อนเข้าสู่ระบบเพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้ (Information Input) เช่น คน เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี วิธีการจัดการ ฯลฯ มาใช้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพราะเชื่อว่าโครงสร้างทางสังคมต้องมีการพึ่งพาพลังงานจากภายนอก
2. ระบบเปิดจะเปลี่ยนสภาพพลังงานที่เป็นปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตใหม่ เช่น เป็นสินค้า การบริการ หรือในรูปของการฝึกอบรมให้เกิดขึ้นภายในระบบขององค์กร
3. ระบบเปิดจะต้องมีผลผลิตออกมาจากระบบ เพื่อส่งคืนสู่สิ่งแวดล้อมหรือสังคมภายนอก องค์กร หรือผู้ใช้

4. ระบบเปิดมีลักษณะเป็นวงจร (Cycles) นั่นก็คือ ผลผลิตที่ออกไปยังสิ่งแวดล้อม หรือ สังคมภายนอกองค์กรเป็นผู้ใช้ อาจก่อให้เกิดการปฏิบัติงานตามวงจรใหม่ได้

5. ระบบเปิดจะต้องค้นหาว่ามีปัจจัยอะไรบ้าง ที่เป็นสาเหตุทำให้ระบบขาดประสิทธิภาพการที่ระบบสามารถดำรงอยู่ และดำเนินไปได้โดยเรียบร้อยนั้น จำเป็นจะต้องแสวงหาพลังงานเข้ามาป้อนระบบให้มากกว่าที่จะใช้ในการแปรสภาพปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิตออกมา

6. ระบบเปิดจะต้องมีสิ่งที่ป้อนเข้าไปในระบบ สิ่งที่ป้อนเข้าไปในระบบนี้ไม่จำกัดอยู่เฉพาะ วัตถุดิบ บุคลากรหรือปัจจัยทางกายภาพที่จะใช้ในการผลิตเท่านั้น ปัจจัยนำเข้าที่เป็น ข่าวสารข้อมูล และสารสนเทศต่าง ๆ ถือเป็นพลังงานนำเข้าที่สำคัญอย่างหนึ่งขององค์กร โดยเฉพาะข่าวสารด้านลบ จะเป็นข้อมูลย้อนกลับทำให้องค์กรใช้เป็นเครื่องประเมินสถานภาพของตน ว่าดีหรือไม่ดีอย่างไร ซึ่งจะช่วยทำให้องค์กรสามารถปรับตัวหรือแก้ไขข้อผิดพลาดได้

7. ระบบเปิดจะต้องเผชิญกับสภาวะปกติและสภาวะที่แปรปรวน หากองค์กร สามารถนำเอาพลังงานจากภายนอกและส่งผลผลิตออกสู่สังคมได้อย่างต่อเนื่อง แสดงว่าองค์กรนั้นอยู่ในสภาวะปกติ และถ้าขาดความคล่องในการนำเอาพลังงานจากภายนอกและการส่งผลผลิตออกสู่สังคม องค์กรจะต้องพยายามปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมนั้นให้ได้

8. ระบบเปิดจะต้องมีการแบ่งหน้าที่กันทำ และระบุน้ำที่ของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน

9. ระบบเปิดจะเจริญเติบโต ระบบย่อยในองค์กรจะต้องทำงานอย่างผสมผสานกลมกลืนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หรือประสานงานกันเป็นอย่างดีภายใต้กระบวนการควบคุมระบบที่กำหนดไว้อย่างแน่นอน เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบ และปทัสถานขององค์กร

10. ระบบเปิดจะก้าวไปถึงจุดหมายปลายทางอันเดียวกัน โดยอาจมีวิธีต่างๆ กัน

องค์กรที่บริหารแบบระบบเปิดมีแนวโน้มที่จะเป็นองค์กรที่มีสุขภาพที่สมบูรณ์ เพราะจากลักษณะขององค์กรที่มีสุขภาพที่สมบูรณ์ สอดคล้องกับลักษณะของระบบเปิด เช่น การสื่อสารทั่วทั้งองค์กร มีการ ปรับตัวและพยายามแก้ปัญหาอย่างเพียงพอ ทำให้คนในองค์กรมีความรู้สึกเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และมีการสร้างนวัตกรรมในการแก้ปัญหา ป้องกันปัญหา และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น และการที่องค์กรทางการศึกษาเป็นระบบเปิด ไม่ใช่สิ่งที่เป็นธรรมชาติ แต่ต้องเกิดจากการจัดองค์กรให้มีรูปแบบเป็นระบบเปิดโดยจงใจ

หลักและแนวคิดของทฤษฎีระบบ

จันทราณี สงวนนาม (2545, น. 85-87) ได้อธิบายหลักและแนวคิดของทฤษฎีระบบ ไว้ดังนี้

1. ทฤษฎีระบบ มีความเชื่อว่า ระบบจะต้องเป็นระบบเปิด (Open System) กล่าวคือ จะต้องมีการสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม โดยได้รับอิทธิพลหรือผลกระทบตลอดเวลาจากสภาพแวดล้อม

2. มีรูปแบบของการจัดลำดับ (The Hierarchical Model) ในลักษณะของระบบใหญ่และระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน ซึ่งสอดคล้องกับที่ ปองสิน วิเศษศิริ (ม.ป.ป., น. 78) ได้อธิบายว่าเมื่อพิจารณา ระบบโดยส่วนรวมหรือโดยภาพรวม ระบบจะประกอบด้วยส่วนย่อยแต่ละส่วนที่มีลักษณะเฉพาะของตนเอง มีหน้าที่สำคัญเฉพาะอย่าง ซึ่งหน้าที่เหล่านั้นจะนำไปสู่การดำเนินงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3. มีรูปแบบของปัจจัยป้อนเข้าและผลผลิต (Input Output Model) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงผลของปฏิสัมพันธ์ที่มีกับสิ่งแวดล้อม โดยเริ่มต้นจากปัจจัย นำเข้า กระบวนการ และผลผลิตตามลำดับ เป็นองค์ประกอบของระบบ

4. แต่ละองค์ประกอบของระบบจะต้องมีส่วนสัมพันธ์กัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน (The Entities Model) หมายความว่า ถ้าองค์ประกอบของตัวใดตัวหนึ่งเปลี่ยนไป ก็จะมีผลต่อการปรับเปลี่ยนขององค์ประกอบตัวอื่นด้วย

5. ทฤษฎีระบบ เชื่อในหลักการของความมีเหตุผลของสิ่งต่าง ๆ (Cause and Effect) ซึ่งเป็นหลักการทางวิทยาศาสตร์ที่สามารถพิสูจน์ได้ ทฤษฎีระบบไม่เชื่อว่าผลของสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเกิดจากสาเหตุเพียงสาเหตุเดียว แต่ทฤษฎีระบบเชื่อว่าปัญหาทางการบริหารที่เกิดขึ้นมักจะมาจากสาเหตุมากกว่าสาเหตุหนึ่ง

6. ทฤษฎีระบบจะมองทุกๆ อย่างในภาพรวมของทุกองค์ประกอบมากกว่าที่จะมองเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบ

7. ทฤษฎีระบบคำนึงถึงผลการปฏิบัติที่เป็น “Output” หรือ “Product” มากกว่า “Process” ซึ่งผลสุดท้ายของงานที่ได้รับอาจมีมากมายหลายสิ่ง ซึ่งก็คือ ผลกระทบ (Outcome หรือ Impact) ที่เกิดขึ้นตามมาในภายหลังนั่นเอง

8. ทฤษฎีระบบจะมีกระบวนการในการปรับเปลี่ยน และป้อนข้อมูลกลับ (Feedback) เพื่อบอกให้รู้ว่ระบบมีการเบี่ยงเบนอย่างไร ควรจะแก้ไขที่องค์ประกอบใดของระบบ ซึ่งก็คือ การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) นั่นเอง

สก๊อต (Scot, 1969, p. 25) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีระบบให้ความสำคัญในการศึกษาเรื่องต่อไปนี้

1. ส่วนต่างๆ (บุคคลหลายคน) ในภาพรวม ตลอดถึงการเคลื่อนย้ายของบุคคลเข้าสู่ระบบ และออกจากระบบ
2. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมของระบบ
3. ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหลายคนในระบบ และ
4. ปัญหาของความเจริญเติบโตและเสถียรภาพของระบบ

ทฤษฎีระบบเปิดดังกล่าวนี้ องค์การจะปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกขององค์การจะต้องมีพฤติกรรม ดังต่อไปนี้

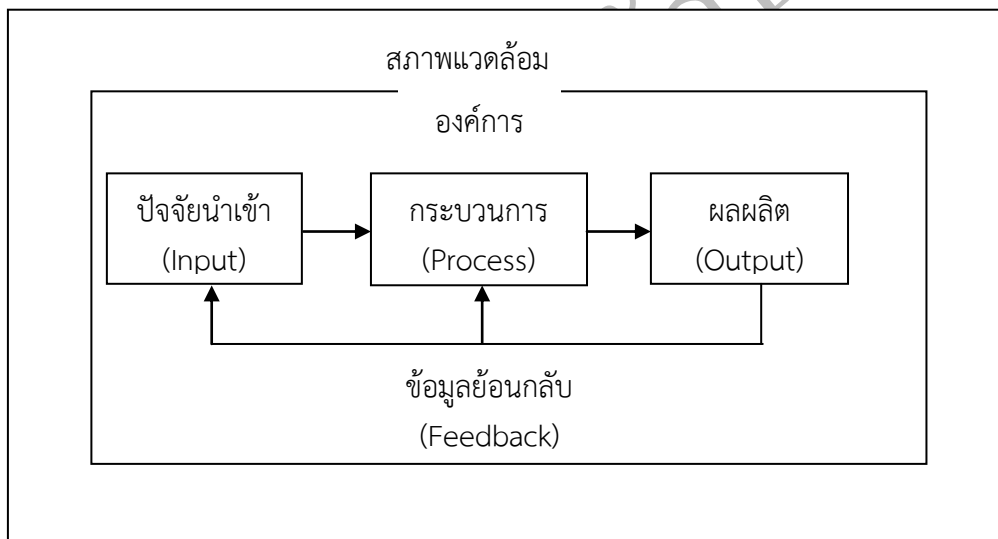
1. สมาชิกขององค์การจะต้องเข้ามาร่วมและคงอยู่ในองค์การ
2. สมาชิกขององค์การจะต้องปฏิบัติงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย
3. สมาชิกในองค์การจะต้องร่วมมือร่วมใจกันในการประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆ มากกว่าการทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายและการที่จะให้บรรลุเป้าหมายทั้ง 3 ข้อนั้น สมาชิกในองค์การจะต้องยอมรับว่าวัตถุประสงค์ ขององค์การเป็นวัตถุประสงค์ของตนเอง ต้องปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่องค์การได้ตั้งไว้ ส่วนองค์การจะ ต้องให้ค่าตอบแทนที่ทำให้สมาชิกมีความพึงพอใจ

จากหลักและแนวคิดทฤษฎีระบบที่กล่าวมา สรุปได้ว่า องค์การในปัจจุบันเป็นองค์กรที่บริหารแบบระบบเปิด เพราะองค์การในปัจจุบันมีปฏิสัมพันธ์แลกเปลี่ยนข้อมูลกับสิ่งแวดล้อมควบคู่ไปกับระบบภายในองค์กร เพื่อให้สามารถรับทันกับการเปลี่ยนแปลง หรือป้องกันไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ที่ไม่เพียงปรารถนา แนวคิดทฤษฎีระบบช่วยให้เกิดประโยชน์ ดังนี้ ทำให้ผู้บริหารทุกคนทุกระดับตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นและที่มีผลกระทบต่อองค์การ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารต้องปรับตัวประสานงานระหว่างกัน และปรับการทำงานให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยที่สามารถนำเอาความรู้ทางการจัดการมาใช้บริหารองค์การให้เกิดความมั่นคงและเติบโตได้จนบรรลุเป้าหมายต่างๆ ด้วยดี แต่อย่างไรก็ตามระบบก็ยังคงเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยให้เห็นแนวคิดเท่านั้น การประยุกต์ปฏิบัติที่ได้ผลนั้นจะอยู่ที่ความสามารถของผู้บริหารเองที่จะสามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงได้ถูกต้องและสามารถเลือกที่จะดำเนินการให้เกิดสัมฤทธิ์ผลแก่องค์การ ดังนั้นค่านิยมต่างๆ และความคิดของนักบริหารจึงมีความสำคัญโดยตรงต่อวิธีการแก้ปัญหาขององค์การที่ผู้บริหารปฏิบัติงานอยู่

รูปแบบและกรอบแนวคิดทฤษฎีระบบ

รูปแบบพื้นฐานของแนวคิดทฤษฎีระบบโดยทั่วไป มีจุดมุ่งหมายที่จะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบที่จะต้องสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 2.3 รูปแบบพื้นฐานของแนวคิดทฤษฎีระบบ (Lunenburg & Ornstein, 1996, p. 18; Katz & Kahn, 1978, pp. 19-26)

จากภาพที่ 4 จะเห็นว่ารูปแบบระบบที่นำเสนอมีองค์ประกอบ 5 ส่วน ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต 4) ข้อมูลย้อนกลับ และ 5) สภาพแวดล้อม รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ สรุปได้ดังนี้ (Lunenburg & Ornstein, 1996, pp. 15-18; Katz & Kahn, 1978, pp. 19-26; สุกัญญา ไชวีโลกุล, 2547, น. 4-5)

1. ปัจจัยนำเข้า (Input) หมายถึง ทรัพยากรที่นำเข้าสู่กระบวนการผลิต หรือสิ่งที่ใส่เข้าไปในระบบที่ทำการวิเคราะห์เพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมนำไปสู่ผลผลิตหรือการบริการ ปัจจัยนำเข้า แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ 1) ทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรที่ไม่คงที่ เนื่องจากมีความรู้สึก มีความต้องการ ดังนั้นทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งที่ต้องการได้รับการดูแลเป็นพิเศษ เพื่อให้บุคคลในองค์การมี

ความพอใจ เพราะความพอใจจะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้ 2) ทรัพยากรวัตถุดิบเป็นทรัพยากรที่คงที่ เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักร วัสดุ อุปกรณ์ เงิน และอื่นๆ เป็นต้น

2 . กระบวนการ (Process) หมายถึง กิจกรรมที่จัดกระทำให้ปัจจัยนำเข้าออกมาเป็นผลผลิต หรือการบริการตามวัตถุประสงค์ของระบบโดยใช้ทรัพยากรที่ป้อนเข้าสู่ระบบ การกระทำอาจง่าย ๆ ขั้นตอนเดียว หรืออาจซับซ้อนเป็นหลายขั้นตอน จนเป็นระบบย่อย ๆ ในระบบใหญ่ได้

3 . ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมตามกระบวนการ จะเห็นได้ว่าผลผลิตตามคำจำกัดความนี้ หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจริง (Actual Outputs) ซึ่งอาจจะเป็นในรูปของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะส่งออกไปสู่สภาพแวดล้อมภายนอก ผลที่เกิดขึ้นสามารถ พิจารณาได้ทั้งที่ผลที่เกิดขึ้นทันที (Immediate Outputs) ผลที่เกิดตามมา (Outcomes) หรือผลกระทบ (Impact)

4. ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) หมายถึง ตัวบ่งชี้ว่า ผลผลิตของระบบเป็นไปตามวัตถุประสงค์ อย่างไร เพียงใด ซึ่งเป็นกลไกในการควบคุมให้ผลผลิตเป็นไปตามความคาดหวังของระบบ กลไกควบคุมนี้อาจอยู่ในรูปของการกำกับ (Monitoring) การติดตาม (Follow-Up) หรือการประเมินผล (Evaluation) ระบบสามารถสร้างกลไกให้ได้รับข้อมูลย้อนกลับทั้งจากภายในระบบเอง และภายนอกระบบ

5. สภาพแวดล้อม (Environment) ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมภายนอกและภายใน รูปแบบนี้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกกับระบบใน 2 ลักษณะ คือ 1) สภาพแวดล้อมในฐานะผู้รับผลผลิตจากระบบสามารถทำหน้าที่ให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ระบบ หรือสะท้อนภาพเกี่ยวกับผลผลิตของระบบว่ามีความเหมาะสม หรือสนองความจำเป็นของสภาพแวดล้อมภายนอกหรือไม่เพียงใด 2) สภาพแวดล้อมภายนอกมีความสัมพันธ์ในแง่ของการมีอิทธิพลทั้งในเชิงเกื้อหนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำรงอยู่และการเจริญเติบโตของระบบ

จากความสัมพันธ์ในลักษณะนี้ สภาพแวดล้อมภายนอกจึงอาจส่งผลทั้งต่อปัจจัยนำเข้าและ/หรือกระบวนการ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลผลิตในที่สุด สำหรับสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์การทั้งสภาพทางกายภาพและสภาพแวดล้อมทางสังคมจิตวิทยา ซึ่งเป็นผลมาจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ภายในองค์การ และสิ่งที่เข้าไปในองค์การพร้อมปัจจัยนำเข้า เช่น บรรยากาศองค์การที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลซึ่งมีวัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยมที่แตกต่างกันกับวัฒนธรรมองค์การ เป็นต้น

กรอบความคิด/ทฤษฎีที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์

กรอบความคิด/ทฤษฎีที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์และตีความข้อมูลเชิงคุณภาพ มักอยู่ในกลุ่มความคิดที่ให้ความสำคัญกับ “การตีความ” ที่นิยมใช้กันแพร่หลายมีหลายแนวคิด ดังนี้คือ (เบญจมา ยอดดำเนิน แอ็ดดิกซ์ และกาญจนา ตั้งชลธิพย์ 2552 น.75-79)

1. แนวคิดปรากฏการณ์นิยม (Phenomenology) กล่าวคือผู้วิจัยพยายามตีความ หรือทำความเข้าใจกับปรากฏการณ์/สถานการณ์ (ที่ศึกษา) หรือความสัมพันธ์ของคนอย่างรอบด้านและลุ่มลึก โดยให้ความสำคัญกับประสบการณ์ และการให้ความหมายในเรื่องนั้นๆของผู้ให้ข้อมูลเอง

2. แนวคิดเรื่องปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Symbolic interactionism) แนวคิดนี้มักอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมจากมุมมองของ “คนใน” (insider) และมีจุดเน้นที่ความสัมพันธ์และการสื่อสารระหว่างกันของคนในสังคม

3. แนวคิดการประกอบสร้างทางสังคม (Social constructionism) แนวคิดนี้จัดอยู่ในกลุ่มสำนักความคิด “การตีความ” (Interpretive Explanation) ความเป็นจริงหรือความรู้ของคนเป็นผลพวงของปฏิสัมพันธ์ของคนในสังคม

4. แนวคิดของกลุ่มปฏิฐานนิยมยุคหลัง (Post-positivism) แนวคิดนี้เชื่อว่าความรู้หรือความเป็นจริง (reality) ใดๆ ก็ตามไม่สามารถทำความเข้าใจได้อย่างถ่องแท้ สิ่งที่น่าวิจัยทำได้ก็คือการคาดการณ์ให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุดเท่านั้น ทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) เป็นตัวอย่างหนึ่งของการใช้วิธีคิดของกลุ่มปฏิฐานนิยมยุคหลัง โดยมีสาระหลักๆ อยู่ว่า ทฤษฎีที่ใช้อธิบายปรากฏการณ์/สถานการณ์ที่ผู้วิจัยศึกษาน่าจะได้อาจมาจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลภาคสนามจากโครงการนั้นๆ นั้นเอง (Hatch, 2007)

ทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) เป็นแนวคิดที่พัฒนาโดย Glaser and Strauss และจัดอยู่ในกลุ่ม “การตีความนิยม” วิธีการวิเคราะห์ที่ใช้วิธีการอุปทานหรือวิธีอุปนัย inductive method คือ เริ่มจากข้อมูลดิบ แล้วแปลงข้อมูลดิบให้เป็นแนวคิด แปลงแนวคิดให้เป็นความสัมพันธ์ กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือเริ่มจากสิ่งที่เป็นรูปธรรม (concrete) คือข้อมูล แล้วเปลี่ยนรูปธรรมให้เป็นนามธรรม (abstract) เช่น แนวคิด ทฤษฎี หรือสมมุติฐาน เป็นต้น ทฤษฎีฐานรากเป็นวิธีการเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาเป็นทฤษฎี ทฤษฎีฐานรากมีสาระสำคัญอยู่ 3 ประการ คือ (Glaser and Strauss, 1967 อ้างจาก เบญจฯ ยอดดำเนิน แอ๊ดติจ့် และกาญจนา ตั้งชลทิพย์ 2552 น.77)

1) ทฤษฎี หรือความสัมพันธ์ใดๆ ก็ตาม ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่เก็บและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ข้อมูลดิบเป็นสิ่งสำคัญและเป็นรากฐานของโครงการวิจัย

2) ผู้วิจัยไม่ควรตั้งสมมุติฐาน หรือทฤษฎีไว้ก่อนเก็บข้อมูล (กล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ข้อมูลและการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบจะเป็นตัวนำไปสู่สมมุติฐานหรือทฤษฎี)

3) ผู้วิจัยต้องวิเคราะห์เปรียบเทียบตลอดเวลา โดยวิเคราะห์ข้อมูลเดิมกับข้อมูลใหม่ กลับไปกลับมาตลอดเวลา การวิเคราะห์เปรียบเทียบจะมีวงจร ดังนี้ คือ เก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล เก็บข้อมูลเพิ่ม วิเคราะห์ข้อมูลจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว (saturation)

ในกระบวนการวิเคราะห์เปรียบเทียบที่ทำกลับไปกลับมาดังกล่าว ผู้วิจัยมักใช้วิธีการ 2 วิธี เป็นองค์ประกอบหลัก คือการใช้กลุ่มตัวอย่างเชิงทฤษฎี (theoretical sampling) และจุดอิ่มตัวในเชิงทฤษฎี (theoretical saturation)

ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบนั้นผลของการวิเคราะห์ หรือที่เรียกว่า “ความไวเชิงทฤษฎี” (theoretical sensitivity) จะเป็นตัวชี้แนะให้ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากประชากรกลุ่มใด (กลุ่มใหม่) หรือสถานการณ์ใดเพิ่มเติมเพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบ ทดสอบกับข้อมูลที่มีอยู่เดิม กล่าวคือ การเลือกตัวอย่างที่ใช้ทฤษฎีเป็นตัวนำ ซึ่งเรียกว่าตัวอย่างเชิงทฤษฎี การเก็บข้อมูลเพิ่มในลักษณะดังกล่าวนี้จะงอกขึ้นอยู่เรื่อยๆ จนกว่าแบบแผน ความสัมพันธ์ สมมุติฐาน หรือทฤษฎีที่จะได้อิ่มตัว กล่าวคือ ถึงเก็บข้อมูลเพิ่มก็ไม่ได้ทำให้ข้อค้นพบเปลี่ยนแปลง จุดนี้เรียกว่า จุดอิ่มตัวทางทฤษฎี ถ้าหากผู้วิจัยต้องการ

ยืนยัน เพื่อให้แน่ใจว่าแบบจำลอง (model) หรือทฤษฎีที่พัฒนาขึ้นมาถึงจุดอิ่มตัวแล้วจริงๆ ก็สามารถ
ใช้กรณีที่มีผลตรงข้ามจากผลที่ได้ วิเคราะห์เปรียบเทียบ เพื่อทดสอบว่าผลที่ได้ถึงจุดอิ่มตัวจริงหรือไม่
ทฤษฎีฐานรากมีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาทฤษฎี คำว่า “ทฤษฎี” ในที่นี้ไม่จำเป็นต้องเป็นทฤษฎีหลัก
(Grand Theory) เสมอไป อาจเป็นทฤษฎีระดับกลาง หรือระดับล่าง หรือเป็นการพัฒนาแบบจำลอง
และการตั้งสมมุติฐานก็ได้เช่นเดียวกัน

5. แนวคิดโครงสร้างนิยม (Critical social science, Structuralism or Political economy) แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนข้อสมมุติฐานที่ว่าปรากฏการณ์/สถานการณ์ต่างๆ ถูกกำหนดโดย
ความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structuralism relationship) ความขัดแย้งในเชิงอำนาจ เศรษฐกิจ
การเมือง ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติที่ไม่เท่าเทียมกันในสังคม การอธิบายปรากฏการณ์เหล่านี้จำเป็นต้องทำ
ความเข้าใจต้นตอของปัญหาหรือโครงสร้างของระบบไม่สามารถอธิบายได้ในระดับปัจเจกบุคคล

แนวคิดทั้ง 5 ดังกล่าว เปรียบได้กับรากแก้วของความรู้ที่จะทำให้ผู้วิจัยมีเครื่องมือที่ Glaser
and Strauss (1967) Strong (1979) Neuman (2006) และ Monette et al. (2008) เรียกว่า
ความไวเชิงทฤษฎี ซึ่งช่วยให้ผู้วิจัยเข้าใจและทราบความหมายเบื้องหลังข้อมูลได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้ทฤษฎีฐานราก ซึ่งเป็นทฤษฎีหนึ่งที่ใช้วิธีคิดของกลุ่มปฏิฐานนิยมยุค
หลัง มาทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลภาคสนามจากโครงการที่ใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์และ
ตีความข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อพัฒนาแบบจำลอง (model)

โครงการและการบริหารจัดการโครงการ

1. โครงการ (Project)

มีผู้ให้ความหมายของโครงการไว้ดังนี้

ความหมายของโครงการ

โครงการ มาจากภาษาอังกฤษคำว่า "Project" หมายถึง การดำเนินกิจกรรมที่ประกอบด้วย
แผนงานย่อย ที่ระบุรายละเอียดได้ชัดเจน เช่น วัตถุประสงค์ ขอบเขตการดำเนินงาน กรอบระยะเวลา
ต้องมีการเริ่มต้นและจุดจบ งบประมาณที่ใช้ และผลลัพธ์ที่วัดหรือประเมินผลได้

ราชบัณฑิตยสถาน (2546, น. 270) ได้ให้ความหมายของ คำว่า โครงการ หมายถึง แผนหรือ
เค้าโครงการตามที่กำหนดไว้

ราชบัณฑิตยสถาน (2555, น. 426) ได้ให้ความหมายของคำ โครงการ (Project) ว่าหมายถึง
1) แนวความคิดและการเตรียมการอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อหาทางดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ
เรื่องนั้นๆ อย่างแน่ชัดและมีระบบ 2) กลุ่มของกิจกรรมที่มุ่งวัตถุประสงค์เดียวกัน โดยมีการกำหนดวัน
เริ่มต้นและวันสิ้นสุดของการดำเนินการอย่างชัดเจน 3) ส่วนหนึ่งของแผนงาน (Program)

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550, น. 209) ได้ให้ความหมายของคำว่า โครงการ หมายถึง ชุดของ
กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย โดยมี
ระยะเวลาการดำเนินงานที่แน่ชัด อันมิใช่เป็นการบริหารงานตามปกติของหน่วยงาน สำนักงานหรือ
สถาบัน

เทียนฉาย กิระนันท์ (2551, น. 1) ได้ให้ความหมายของคำว่า โครงการ เป็นการกระการณหรือการเตรียมการเพื่อกระทำกรอย่างใดอย่างหนึ่ง หรืออาจจะหมายถึงแนวความคิดในเรื่องหนึ่งๆ เพื่อหาทางปฏิบัติ หรือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเรื่องนั้น ๆ ที่แน่ชัดและมีระบบ

ปฏิพล ตั้งจักรวรรานนท์ (2551, น. 23) ได้ให้ความหมายของ คำว่า โครงการ คือ งาน ที่ต้องทำให้สำเร็จ โดยมีการระบุจุดสิ้นสุดของโครงการ

แอนดี บรูซ และเคน แลงดอน (2552, น. 16) ได้ให้ความหมายของ คำว่า โครงการ คือ งาน ต่างๆ ที่ออกแบบมาเพื่อ ทำให้วัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงสำเร็จลุล่วงภายในเวลาที่กำหนด คุณจะพัฒนาผลการดำเนินงานได้ด้วยการคิดหาทางที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ตามเวลาที่กำหนด ภายใต้งบประมาณที่ตั้งไว้

สมรรัตน์ นิรันดรเกียรติ (2558, น. 5) ได้ให้ความหมายของ คำว่า โครงการ หมายถึง กิจกรรมเชิงระบบที่สามารถ อธิบายได้ว่าองค์กรหรือหน่วยงานใดเป็นผู้รับผิดชอบดำเนินงาน บุคคลประเภทใดและลักษณะใดที่จะต้องเข้าร่วมกิจกรรมนั้นจะต้องมีเครื่องมือและอุปกรณ์ชนิดใดสนับสนุน มีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อใช้ดำเนินการอย่างไร สถานที่ดำเนินงานอยู่ที่ไหน จะใช้เวลาในการดำเนินงานยาวนานเท่าใด โดยจะเริ่มต้นและสิ้นสุดเมื่อใด และผลที่เกิดขึ้นคืออะไร และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างไรบ้าง

สารานุกรมเสรี (2562) ได้ให้ความหมายของคำว่า โครงการ หมายถึง กระบวนการทำงานที่ประกอบไปด้วยกิจกรรมหลาย ๆ กิจกรรม ซึ่งมีการทำโครงการเป็นไปตามลำดับ โดยการทำงานจะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เช่น การผลิตสินค้าหรือทำงานบริการ โดยจะมีการกำหนดระยะเวลาและงบประมาณที่จำกัด ในการดำเนินงานโครงการ จะต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบต่อโครงการ มีหน้าที่ทำการบริหารงาน กิจกรรมต่าง ๆ ให้เป็นไปตามแผนงาน เหมาะสมกับเวลาและงบประมาณที่ตั้งไว้

วันชัย เมฆจันทิก (2562) ได้ให้ความหมายของคำว่า โครงการ หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่สัมพันธ์กัน และจัดทำเป็นพิเศษอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรอย่างฉลาดที่สุดในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อันได้แก่ ผลประโยชน์ตอบแทนหรือผลใดอย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต กิจกรรมดังกล่าวต้องมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (2558) ได้ให้ความหมายของคำว่า โครงการ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อนำมาลงทุนสร้างผลงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมาย โดยกิจกรรมดังกล่าวจะต้องเป็นหน่วยอิสระที่สามารถทำการวิเคราะห์ วางแผน และบริหารได้ นอกจากนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดที่แน่ชัด การดำเนินงานจะต้องอยู่ภายใต้งบประมาณที่ได้ตั้งไว้ และได้ผลงานที่มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด โครงการเป็นกิจกรรมย่อยต่างๆ ของแผนงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ยู่นอกเหนือจากงานประจำ แต่มีการดำเนินงานควบคู่ไปกับงานประจำขององค์กร

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โครงการ หมายถึง แผนการดำเนินงานหรือกิจกรรม เพื่อกระทำกรอย่างใดอย่างหนึ่งที่ไม่เป็นงานประจำวัน มีการดำเนินงานในเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือมีการกำหนดระยะเวลา งบประมาณ ทรัพยากรการบริหาร และมีการออกแบบแนวทางการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจง เพื่อให้

การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ โครงการทุกโครงการมีเป้าหมายในการพัฒนาที่สำคัญ 3 ประเภทดังนี้

1. เพื่อการให้บริการ
2. เพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของแผนงาน
3. เพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการผลิต โดยปรับปรุงวิธีการที่มีอยู่ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

ประเภทของโครงการ

ปกรณัม ปรียากร (ม.ป.ป., น. 5) แบ่งประเภทของโครงการ ตามลักษณะของสถานการณ์ที่จะเผชิญออกเป็น 3 ประเภท คือ (ปกรณัม ปรียากร, (ม.ป.ป., น. 6-7)

1. โครงการปรับปรุงหรือแก้ไขปัญหาต่างๆ (Improvement project) ทั้งภายในและภายนอกกิจการ ซึ่งหมายความรวมถึง โครงการเพื่อมุ่งที่จะปรับสมรรถนะด้านต่างๆ ขององค์กร และบุคลากรเพื่อนำไปสู่การทำงานที่กระตือรือร้นมากยิ่งขึ้นด้วย

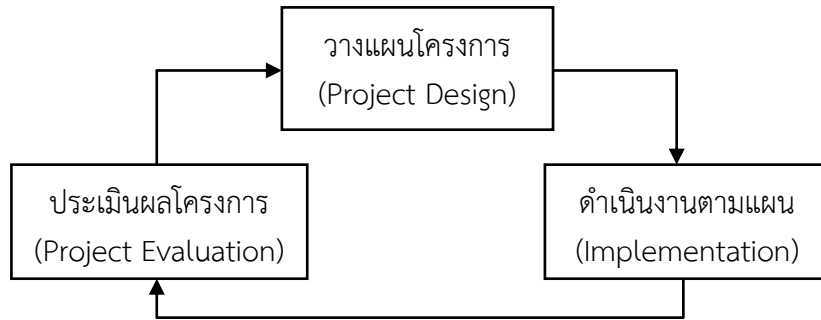
2. โครงการริเริ่มหรือพัฒนานวัตกรรม (Innovative project) ด้านต่างๆ ทั้งในส่วนของทุน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร เทคโนโลยี ความรู้ วิทยาการ และปัญญาประดิษฐ์ ทั้งหลายที่มีคุณค่าอย่างสูงยิ่งต่อองค์กร

3. โครงการวิจัยและพัฒนา (Research and Development project or R&D) ทั้งนี้ เพื่อหุ่มเหหรืออุทิศให้กับการค้นคว้า การทำการทดลอง การฝึกปฏิบัติ การบุกเบิกหรือนำร่อง (Pilot) ในพื้นที่ หรือกลุ่มคนแต่ละประเภท เพื่อหาข้อสรุปที่เหมาะสมและเป็นประโยชน์ต่อการจัดการในระยะยาว

ดังนั้น ในการจัดทำโครงการ บางสถานการณ์โครงการทั้งสามประเภทอาจจะแยกขาดจากกัน อย่างเป็นอิสระได้ ในขณะที่บางสถานการณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องอาจจะคิดโครงการทั้งสามประเภทที่มีความสัมพันธ์กันก็ได้

ลักษณะสำคัญของโครงการ

ดิเรก ศรีสุโข 2551, น.84-85) อธิบาย ลักษณะงาน โครงการ มักจะเริ่มด้วยงานวางแผนโครงการ (Project Design) เมื่อมีแผนโครงการแล้วอาจต้องมีการทดลอง (Try Out) หรือโครงการนำร่อง (Pilot Project) เพื่อดูผลของวิธีทางในการแก้ปัญหาที่ได้ ทั้งนี้ เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขวิธีการให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น จากนั้นแผน โครงการ ก็มักจะชี้จุดให้เริ่มดำเนินงานตามแผน (Implementation) โดยมีหัวหน้าโครงการ (Project manager) เป็นผู้รับผิดชอบ ควบคุมดูแลให้งานตามโครงการดำเนินไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้ ส่วนเจ้าหน้าที่ดำเนินงาน คณะกรรมการที่ปรึกษาจะมีจำนวนมากน้อยเพียงใดนั้น ต้องแล้วแต่ลักษณะของ โครงการแต่เจ้าหน้าที่ด้านการประเมินผลควรจัดให้มีอยู่ประจำโครงการด้วย เพราะงานด้านการประเมินผลต้องทำกันอย่างมีระบบ และต้องสอดคล้องกับแผน โครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นโครงการ งานประเมินผลบางส่วนอาจต้องทำหลังจากเสร็จสิ้นโครงการแล้ว แต่ก็ต้องอยู่ในแผนของโครงการนั้นด้วย ขั้นตอนของการทำงานโครงการโดยส่วนใหญ่แล้ว อาจแสดงได้โดยรูปแบบ (Model) ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 รูปแบบขั้นตอนของการทำงานโครงการ

โครงการที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นไม่ว่าจะเป็นประเภทใด จะมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญคล้ายคลึงกันดังนี้ (ปกรณ ปรียากร, (ม.ป.ป., น. 6-7)

1. ผลลัพธ์ของโครงการ (Project outcomes or results) ที่มีความชัดเจนที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาตอบสนองความต้องการ และการสร้างโอกาสในการพัฒนา
2. ขอบข่ายของงานโครงการ (Project scope) หมายถึง ผลผลิตของโครงการ (Project outputs) และการแตกย่อยไปสู่กิจกรรมที่สำคัญด้านต่างๆ ของโครงการ (Project activity packages) อันมีลักษณะเป็นเอกเทศ หรือมีลักษณะเฉพาะ (unique) ที่แตกต่างไปจากงานประจำบ้างไม่มากนักน้อย หรืออาจจะเป็นผลผลิตและกิจกรรมใหม่ทั้งหมดก็ได้
3. มีหน่วยงานหรือองค์กรโครงการ (Project organization) ที่รับผิดชอบในการจัดการ โดยเฉพาะ (หรือที่มักจะเรียกขานกันว่าองค์กรที่เป็นเจ้าภาพ) โดยองค์กรดังกล่าวนี้ จะทำหน้าที่เป็น การชั่วคราว (Temporary unit)
4. มีตัวชี้วัดด้านต่างๆ ทุกระดับที่ชัดเจน (Key performance indicators or objectively verification indicators) มีคุณค่าและคุณประโยชน์อย่างสำคัญต่อกลุ่มคน หรือพื้นที่เป้าหมายได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ อาจจะมีการระบุถึงการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์โดยตรง (Intended benefit) ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง หรือก่อให้เกิดผลประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งที่สามารถวัดได้ (Measurable) หรือสามารถชี้ให้เห็นถึงผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในเชิงบวก หลังจากการดำเนินงานโครงการแล้วเสร็จได้ โดยเมื่อเปรียบเทียบกับสภาพการณ์ที่ปราศจากโครงการ (Without project) แล้วถือว่า การมีโครงการ (With project) ก่อให้เกิดประโยชน์โดยแท้จริง
5. ในการจัดการโครงการ ผู้บริหารและทีมงานโครงการ ต้องพร้อมที่จะเผชิญกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยง (Uncertainty and risk) ด้านต่างๆ เสมอ ดังนั้น ในการวางแผนและเตรียมการโครงการ ควรที่จะมีการศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และประเมินความเสี่ยงล่วงหน้า เพื่อประโยชน์ในการแสวงหาหนทางในการบริหารและจัดการความเสี่ยง (Risk management) ไว้ล่วงหน้า
6. ในการบริหารและการจัดการโครงการ จำเป็นต้องเน้นถึงความสำคัญของการเชื่อมโยงหรือบูรณาการ (Interfacing or integration) ระหว่างองค์กรที่เป็นเจ้าของโครงการ (Project owner) กับองค์กรที่ทำหน้าที่ในการจัดการโครงการ โดยผู้ที่ได้รับการแต่งตั้ง เป็นผู้จัดการโครงการ (Project manager) จะถูกมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ต้องมีความสามารถที่จะ

ปฏิบัติงานตามเงื่อนไขหรือข้อกำหนดโครงการ (Terms of reference) ที่เจ้าของโครงการกำหนดไว้ ดังนั้น ในการบริหารและการจัดการโครงการทุกประเภท จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารสัญญา (Contract management) ที่กระทำร่วมกันอย่างถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบแบบแผนระหว่างองค์การที่เกี่ยวข้องเสมอ

7. ในการจัดการโครงการ ผู้บริหารโครงการและผู้จัดการโครงการ ต้องคำนึงถึง หรือระมัดระวังเป็นอย่างยิ่งเกี่ยวกับข้อจำกัดด้านเวลา (Limited time) ค่าใช้จ่าย (Limited cost) และคุณภาพ (Specific quality) ตามที่กำหนดไว้ในเงื่อนไขของโครงการเสมอ

องค์ประกอบของโครงการ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2550, น. 207-208) ได้อธิบาย องค์ประกอบพื้นฐานของการดำเนินโครงการให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การวางแผน (planning) เป็นการศึกษาความเป็นมา และความเป็นอยู่ในปัจจุบันของโครงการ เพื่อกำหนดความเป็นไปได้ที่พึงประสงค์ของ โครงการในอนาคต โดยการกำหนดจุดมุ่งหมาย (goal) วัตถุประสงค์ (objective) และเป้าหมาย (targets)

2. การดำเนินงาน (implementation) เป็นการคัดเลือกและจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ กำหนดกรรมวิธี และกิจกรรมที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

3. การติดตามกำกับและประเมินผล (monitoring and evaluation) ก็จะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดโครงการ ได้แก่ การติดตามกำกับ การดำเนิน โครงการ และผลที่เกิดขึ้นว่าควรพัฒนาโครงการ แบบใด ควรพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ และผลที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมเพียงใด

ปฏิพล ตั้งจักรวานนท์ (2551, น. 23-24) ได้อธิบาย องค์ประกอบของโครงการ หรือวงจรชีวิตของโครงการทั่วไป แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ การวางแผน การเตรียมการ การดำเนินงาน และการปิดโครงการ ดังนี้

1. การวางแผนโครงการ เป็นขั้นตอนแรกของการบริหารโครงการ ตั้งแต่การกำหนดปัญหาที่แท้จริง การระบุผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนด วัตถุประสงค์ (ซึ่งความสำเร็จของโครงการสามารถพิจารณาได้จากระดับของการดำเนินงาน ที่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด) การปรับเปลี่ยนเวลา ต้นทุน และคุณภาพของโครงการ ไปจนถึงการกำหนดกิจกรรมของโครงการ (ปฏิพล ตั้งจักรวานนท์ 2551, น. 30-31)

2. การเตรียมโครงการ เป็นขั้นตอนที่ประกอบด้วย 1) การสร้างทีมงาน การเลือกทีมงานที่ดีจะเป็นเรื่องของการเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสม 2) การจัดตารางการทำงาน โครงการส่วนใหญ่ มักจะถูกกำหนดวันเริ่มต้นและวันสิ้นสุดไว้ล่วงหน้าโดยไม่ได้คำนึงถึงทรัพยากรที่มีอยู่ ดังนั้นการจัดตารางการทำงานจึงถือเป็นงานที่สำคัญซึ่ง โครงการ ทุกโครงการ จำเป็นต้องมี การจัดตารางการทำงานหรือการดำเนินงาน ซึ่งมักใช้วิธีวิเคราะห์สายงานวิกฤติ (Critical Path Method หรือ CPM) เป็นเครื่องมือสำหรับการสร้างตารางการทำงานให้กับกิจกรรมของโครงการ โดยแตกโครงสร้างงานมาร่างเป็นขั้นตอนของกิจกรรมได้ตั้งแต่เริ่มต้นจน สิ้นสุดโครงการ และ 3) การจัดเตรียมงบประมาณ งบประมาณ คือ พิมพ์เขียวทางการเงินสำหรับโครงการ (ปฏิพล ตั้งจักรวานนท์ 2551, น. 57-82)

3. การดำเนินงานหรือการบริหารโครงการ เป็นการดำเนินงานไปตามสายงานวิฤตติจะช่วยให้งานที่ซับซ้อนมีความก้าวหน้าได้อย่างราบรื่น ซึ่งสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในขั้นตอนนี้ ก็คือการควบคุมความก้าวหน้าในทุกๆ ขั้นตอนนั่นเอง ในการดำเนินโครงการ จะต้องดำเนินงานไปตามสายงานวิฤตติตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการถึงแม้ว่าสายงานวิฤตตินั้นจะไม่ใช่เส้นทางที่ตรงจุดก็ตาม (ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์ 2551, น. 91-93)

4. การปิดโครงการ เป็นขั้นตอนสรุปโครงการ โดยการประชุมทีมงานเพื่อย้อนกลับไปดูวิธีการดำเนินโครงการและประเมินผลโครงการ เพื่อให้ทราบว่าได้เรียนรู้อะไรจากโครงการ มีสิ่งใดที่ดำเนินไปได้ด้วยดี สิ่งใดผิดพลาด แล้วจัดทำรายการ “วิธีการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด” เพื่อนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้กับโครงการที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นมากยิ่งขึ้น (ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์ 2551, น. 127-130)

เทียนฉาย กิระนันท์ (2551, น. 7-17) ได้อธิบาย องค์ประกอบพื้นฐานที่ควรจะมีในทุกๆ โครงการ ที่ผู้จัดทำโครงการอาจยึดเป็นหลักเกณฑ์หรือแนวทางได้นั้น มีองค์ประกอบอยู่ 9 ประการ

1. ความสำคัญและที่มาของโครงการ เป็นส่วนที่จะบ่งชี้ถึงรากฐานความเป็นมาของโครงการว่าโครงการนั้นๆ มีที่มาอย่างไร มีแนวคิดที่เป็นพื้นฐานที่มาจากโครงการนั้นประการใด อย่างน้อยที่สุดในส่วนแรกของโครงการ นั้นควรจะเริ่มต้นให้อ่านหรือผู้ใช้ โครงการนั้นได้เข้าใจและทราบถึงพื้นฐานความเป็นมาของแนวความคิดในโครงการนั้นๆ

2. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย ของโครงการ เป็นส่วนที่มีความสำคัญมากที่สุดส่วนหนึ่งของโครงการแต่ละโครงการ โดยเฉพาะในการที่จะติดตาม ประเมินผลโครงการดังกล่าว เมื่อได้ดำเนินการตามโครงการนั้นๆ ไปแล้ว ซึ่งการติดตาม ประเมินผลโครงการ นั้นจะประเมินจาก วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. ขอบเขตของโครงการ จะเป็นการระบุถึงขอบเขตของโครงการ (ถ้ามี) ทั้งนี้จะครอบคลุมเฉพาะบาง โครงการ ที่มีขอบเขตอย่างหนึ่งอย่างใดกำกับอยู่ด้วยเท่านั้น ถ้า โครงการใดไม่มีขอบเขตกำกับก็ไม่จำเป็นต้องระบุไว้ในที่นี้ ขอบเขต ของโครงการ ดังกล่าวนี้อาจจะเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้พิจารณาโครงการได้เห็นชัดเจนถึงความเป็นไปได้ของโครงการ งานบางอย่างไม่ได้ระบุขอบเขต ทำให้เห็นได้กว้างขวางมากจนกระทั่งอาจทำให้ โครงการทั้งโครงการไม่น่าจะ ดำเนินการได้ในทางปฏิบัติ การระบุความเหมาะสมเจาะจงของโครงการในแง่ของขอบเขตนี้อาจไม่เป็นเรื่องที่น่าเสียหาย แต่กลับจะเป็นเครื่องแสดงถึงความรอบคอบของผู้จัดทำโครงการ ซึ่งจะสะท้อนถึงความเป็นไปได้ (feasible) ของโครงการนั้นๆ ไปในตัว ขอบเขตของโครงการนั้น อาจมีได้ 4 ลักษณะ ได้แก่ ขอบเขตเรื่องเวลา ขอบเขตทางภูมิศาสตร์ ขอบเขตในแง่ปฏิบัติ และขอบเขตในแง่อื่นๆ

4. วิธีดำเนินงานตามโครงการ เป็นส่วนที่นับว่ามีความสำคัญมากที่สุดอีกส่วนหนึ่งของโครงการ คือ วิธีดำเนินงานตามโครงการ เพราะเหตุว่าในส่วนนี้ โครงการจะต้องระบุถึงแนวทาง กลยุทธ์ และวิธีการที่จะทำใน โครงการ นั้นๆ โดยละเอียด ถ้าเป็น การแก้ปัญหาโครงการ จะต้องระบุวิธีการคำนวณงานเพื่อแก้ปัญหา ในกรณีที่การดำเนินงานตามโครงการหนึ่งๆ มีได้หลายวิธี โดยที่ จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเดียวกันตามที่ตั้ง ไว้ในโครงการ กรณีเช่นนี้จะต้องระบุไว้ให้แน่ชัดในโครงการว่าจะเลือกปฏิบัติตามวิธีใด ด้วยเหตุผลอย่างไร

5. ความสัมพันธ์กับโครงการอื่น ส่วนนี้จะมีอยู่เฉพาะในโครงการที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับโครงการที่ทำไปแล้วในอดีต หรือกำลังดำเนินการ หรือจะดำเนินการในอนาคต ทั้งนี้เพื่อให้การอนุมัติโครงการและการจัดสรรงบประมาณ ให้โครงการต่างๆ นั้นเป็นไปโดยสอดคล้องต่อเนื่องและให้ประโยชน์แก่สังคมมากที่สุดและเหมาะสมที่สุด ในส่วนนี้ควรที่ผู้จัดทำโครงการจะได้ระบุดังความสัมพันธ์ต่อเนืองกับโครงการอื่นๆ ทั้งหมด โดยเฉพาะโครงการอื่นๆ ที่อยู่ภายใต้แผนงานเดียวกัน ทั้งนี้โดยจะต้องระบุถึงผลดี ผลเสีย ตลอดจนผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินการของโครงการนี้ และการไม่ดำเนินการตามโครงการนี้

6. ขั้นตอนการดำเนินงาน ในส่วนของขั้นตอนการดำเนินงานนี้ จะต้องสอดคล้องกับวิธีการดำเนินงานตามโครงการในส่วนที่สี่ เป็นแต่เพียงในส่วนที่หกนี้ จะต้องแยกการดำเนินงานตามโครงการ ออกเป็นขั้นตอนตามระยะเวลา (phasing) เช่น โครงการ 5 ปี จะแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอนๆ ละ 1 ปี ตามปีงบประมาณ เป็นต้น ในการระบุขั้นตอนการดำเนินงานแต่ละขั้นตอนนี้ จะต้องระบุว่าในแต่ละขั้นตอน จะดำเนินการอะไรบ้าง และคาดว่าจะดำเนินการได้เพียงใด สิ่งหนึ่งที่เป็นที่นิยมในการเสนอขั้นตอนการดำเนินงาน สรุปย่อในรูปของแผนภูมิ หรือตารางเวลาดำเนินการ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน

7. ทรัพยากรที่ต้องใช้ในโครงการ ส่วนที่เจ็ดและส่วนต่อไป เป็นกุญแจสำคัญสำหรับ ผู้กำหนดนโยบายและผู้บริหารที่จะพิจารณาในแง่ของความต้องการใช้ทรัพยากรทุกประเภทใน โครงการนั้นๆ และการจัดสรรงบประมาณสนับสนุน โครงการนั้นๆ ในส่วนนี้จะเป็นส่วนที่แสดงภาพรวมทั้งหมดของทรัพยากรทุกประเภทที่ต้องใช้ในโครงการหนึ่งๆ และจากทรัพยากรทั้งหมดในแต่ละประเภทแล้ว ก็ควรแยกให้เห็นเด่นชัดว่ามีทรัพยากรประเภทนั้นๆ อยู่แล้วเท่าใด และที่ยังคงต้องการเพิ่มอีกเท่าใด ทรัพยากรที่สำคัญๆ ที่ควรแยกออกจากกันให้เห็นชัดตามระบบราชการไทย อาจแยกได้เป็น 3 ประเภท คือ กำลังคน ทรัพยากรดำเนินการ และทรัพยากรลงทุน

8. งบประมาณของ โครงการ เป็นเรื่อง งบประมาณรายจ่ายของ โครงการ นั้น จะง่ายและสะดวกแก่ผู้จัดทำ โครงการมาก ถ้าหาก ทรัพยากรที่ต้องใช้ใน โครงการ ได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบรัดกุม เฉพาะในส่วนนี้จะ เป็นเพียงการถอดความจากส่วนที่เจ็ดมาเป็นตัวเงินตามเกณฑ์มาตรฐานที่ใช้อยู่แล้วเท่านั้น จะยกเว้นก็เฉพาะส่วนที่จัดไว้ในทรัพยากรดำเนินงาน

9. อื่นๆ เป็นส่วนสุดท้ายของ โครงการ นี้ เป็นส่วนที่อาจเพิ่มเติมขึ้น หรืออาจไม่มีก็ได้ อาจเรียกว่าภาคผนวกหรืออื่นๆ ก็ได้ วัตถุประสงค์ของการมีส่วนสุดท้ายของ โครงการในทำนองนี้ก็เพียง เพื่อเป็นการนำเสนอข้อมูลเพิ่มเติมอีกบางประการที่อาจช่วยสนับสนุนให้เห็นความสำคัญของโครงการ หรือเสริมให้โครงการมีน้ำหนักและเหตุผลมากขึ้น ทั้งนี้การที่จะนำเอาส่วนที่เพิ่มเติมนี้ไปแทรกไว้ในเนื้อหาของโครงการในส่วนใดส่วนหนึ่งในตอนต้นอาจเป็น การไม่เหมาะสม เพราะมิได้เป็นสาระสำคัญที่เป็นหลักของโครงการโดยตรง เนื้อหาที่ควรจัดไว้ในส่วนสุดท้ายนั้น อาจเกี่ยวข้องกับผลการศึกษาค้นคว้าวิจัย โดยเฉพาะผลที่เกี่ยวกับวิธีดำเนินงานตามโครงการ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2558) ได้อธิบาย องค์ประกอบของโครงการ มี 11 องค์ประกอบ ดังนี้

1. ชื่อโครงการ เป็นสิ่งที่บ่งบอกให้ทราบในเบื้องต้นถึงโครงการที่จะดำเนินการ ชื่อโครงการควรเป็นชื่อที่ชัดเจน กระชับ และเข้าใจง่าย

2. ผู้รับผิดชอบโครงการ เป็นการบ่งบอกหัวหน้าโครงการหรือผู้ที่รับผิดชอบโครงการ ควรจะระบุชื่อบุคคล รวมทั้งตำแหน่งและหน้าที่ ไม่ควรระบุเป็นชื่อของหน่วยงานเพียงอย่างเดียวเพราะอาจเกิดความยากลำบากในการติดตามหาผู้รับผิดชอบโครงการ

3. หลักการและเหตุผล: เป็นการอธิบายถึงที่มา ปัญหา และเหตุจำเป็นที่จะต้องมีการจัดทำโครงการ โดยมีข้อมูลมาสนับสนุน นอกจากนั้นควรชี้แจงถึงผลที่จะได้รับการดำเนินการด้วย

4. วัตถุประสงค์ คือ สิ่งที่ต้องการจะได้รับหรือผลงานที่ได้จากการดำเนินโครงการ โดยวัตถุประสงค์ดังกล่าวต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรด้วย การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีคุณลักษณะที่มีความเฉพาะเจาะจงซึ่งควรประกอบไปด้วย SMART ดังนี้

S = Specific หมายถึง วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม มีความเป็นไปได้ในการดำเนินงานโครงการ

M = Measurable คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องสามารถวัดและประเมินผลงานได้

A = Attainable คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องสามารถทำให้บรรลุได้

R = Realistic คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริง

T = Timely คือ วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องมีการกำหนดกรอบเวลาที่แน่นอน

5. เป้าหมาย คือ ผลลัพธ์สุดท้ายที่จะได้รับการดำเนินการซึ่งเป็นการกำหนดในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ และอาจจะเป็นจำนวนผู้ที่เข้าร่วมโครงการหรือจำนวนผู้ที่ได้รับประโยชน์จากโครงการก็ได้

6. วิธีดำเนินการ เป็นสิ่งที่ระบุถึงลำดับขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมย่อยต่างๆ ของโครงการ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้

7. ระยะเวลาดำเนินการ เป็นการบ่งบอกถึงระยะเวลาการดำเนินโครงการที่ตั้งไว้ โดยมีจุดบอกเวลาตั้งแต่เริ่มต้นและสิ้นสุด

8. งบประมาณ เป็นการประมาณการค่าใช้จ่ายในการจัดทำโครงการ โดยอาจจำแนกออกเป็นหมวดหมู่ เช่น ค่าดำเนินการโครงการ ค่าบริหารจัดการโครงการ ค่าติดตามและประเมินผล เป็นต้น นอกจากนั้นยังต้องระบุแหล่งที่มาของงบประมาณที่ได้รับด้วยว่ามาจากแหล่งใด

9. สถานที่ เป็นการระบุสถานที่หรือพื้นที่ที่ใช้ในการดำเนินโครงการ โดยจำเป็นต้องระบุให้ชัดเจนและเจาะจง

10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ คือสิ่งที่จะได้รับทั้งทางตรงและทางอ้อมถ้าดำเนินการอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยต้องระบุให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการ

11. การประเมินผล เป็นการระบุวิธีการประเมินหรือประเด็นที่ควรประเมิน เพื่อจะได้ทราบว่าโครงการที่จัดทำนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

ลักษณะของโครงการที่ดี

โครงการที่ดี มีลักษณะดังนี้ (อริปัตย์ คลีสุนทร, 2556)

1. มีใช้งานประจำ แต่เป็นงานที่จำเป็นต้องทำนอกเหนือจากงานประจำในช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อจะสามารถพัฒนาสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้น หรือเพื่อแก้ปัญหาเร่งด่วนหรือปัญหาระยะยาวขององค์กรหรือของท้องถิ่นได้ โดยมีบุคคลหรือคณะบุคคลรับผิดชอบเป็นการเฉพาะ

2. เกิดขึ้นจากการศึกษาข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ปัญหา ความต้องการจำเป็นเร่งด่วน หากไม่ดำเนินการจะเกิดผลเสียหาย รวมทั้งมีรายละเอียด เนื้อหาสาระครบถ้วน ชัดเจน และจำเพาะเจาะจง โดยสามารถตอบคำถาม ต่อไปนี้ได้ คือ

- โครงการอะไร	= ชื่อโครงการ
- ทำไมจึงต้องริเริ่มโครงการ	= หลักการและเหตุผล
- ทำเพื่ออะไร	= วัตถุประสงค์
- ปริมาณที่จะทำอะไร	= เป้าหมาย
- ทำอย่างไร	= วิธีดำเนินการหรือกิจกรรม
- จะทำเมื่อไร นานเท่าใด	= ระยะเวลาดำเนินการ
- ใช้ทรัพยากรเท่าไรและได้มาจากไหน	= งบประมาณ แหล่งที่มา
- ใครทำ	= ผู้รับผิดชอบโครงการ
- ทำที่ไหน	= สถานที่ดำเนินการ
- ต้องประสานงานกับใคร	= หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน
- บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่	= การประเมินผล
- เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วจะได้อะไร	= ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3. รายละเอียดของโครงการดังกล่าว ต้องมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน เช่น วัตถุประสงค์ต้องสอดคล้องกับหลักการและเหตุผล วิธีดำเนินการต้องเป็นทางที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ และการประเมินผลก็ประเมินตามวัตถุประสงค์ ฯลฯ เป็นต้น

4. โครงการที่ริเริ่มขึ้นมาต้องมีผลอย่างน้อยที่สุดอย่างใดอย่างหนึ่งในหัวข้อต่อไปนี้

- สนองตอบหรือสนับสนุนนโยบายขององค์กร หรือหน่วยงานระดับกรม กระทรวง จังหวัดหรือนโยบายส่วนรวมของประเทศ

- ก่อให้เกิดการพัฒนาทั้งเฉพาะส่วนหรือการพัฒนาโดยส่วนรวมของประเทศ

- แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ตรงจุด ตรงประเด็น

5. รายละเอียดในโครงการมีพอที่จะเป็นแนวทางให้ผู้อื่นอ่านแล้วเข้าใจ และสามารถดำเนินการตามโครงการได้

6. เป็นโครงการที่ปฏิบัติได้ ในช่วงเวลาที่กำหนด โดยบุคคลหรือคณะบุคคลของหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง และสามารถติดตามและประเมินผลได้ ทั้งระหว่างดำเนินการและเมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

7. ผลที่เกิดขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้งเพื่อการแก้ปัญหาหรือเพื่อการพัฒนา

ประเภทของการเขียนโครงการ

โครงการแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

1. การเขียนโครงการแบบดั้งเดิม หรือการเขียนโครงการแบบประเพณีนิยม (Conventional Method) เป็นโครงการที่นำมาใช้ตั้งแต่แรกจนถึงปัจจุบัน รายละเอียดของโครงการจะแจกแจงตามหัวข้อที่กำหนดไว้ ได้แก่ ชื่อโครงการ ชื่อบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ระยะเวลาดำเนินการ สถานที่ดำเนินการ วิธีดำเนินการ งบประมาณ ผลที่คาดว่าจะได้รับ และการประเมินผล

2. การเขียนโครงการเชิงเหตุผล หรือการจัดทำโครงการแบบเหตุผลเชิงตรรกวิทยา (Logical Framework Method) เป็นโครงการที่มีรายละเอียดเป็นขั้นตอนเป็นเหตุเป็นผลสัมพันธ์กันและประสานกันทั้งในแนวตั้งและแนวนอน ขององค์ประกอบที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน

รูปแบบหรือหัวข้อในการเขียนโครงการข้างต้น อาจจะมีหัวข้อและรายละเอียดแตกต่างกันไปตามลักษณะหรือประเภทของโครงการ บางโครงการมีรายละเอียดมาก บางโครงการมีรายละเอียดน้อย บางโครงการอาจต้องเพิ่มเติมหัวข้อที่มีความสำคัญเข้าไป เช่น โครงการทางด้านวิชาการ อาจต้องมีการเพิ่มหัวข้อเอกสารอ้างอิง เป็นต้น ทั้งนี้แล้วแต่ผู้เขียนโครงการจะพยายามจัดทำขึ้นหรือยึดถือโดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านโครงการหรือผู้ปฏิบัติตามโครงการมีความชัดเจนและเข้าใจโดยง่ายที่สุดเพื่อความเข้าใจที่ชัดเจนในเรื่องของรูปแบบ หรือโครงสร้างในการเขียนโครงการโดยละเอียด

การเขียนโครงการ

ในการเขียนโครงการ การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาท้องถิ่น : ภาควิชาศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีเป็นสถาบันพี่เลี้ยง ของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี เป็นการเขียนโครงการแบบดั้งเดิม ซึ่งการเขียนโครงการแบบดั้งเดิมหรือการเขียนโครงการแบบประเพณีนิยม โดยทั่วไปมีหัวข้อและรายละเอียดดังนี้

1. ชื่อโครงการ

การตั้งชื่อโครงการต้องมีความชัดเจน เหมาะสม และเฉพาะเจาะจง เป็นที่เข้าใจได้โดยง่าย สำหรับผู้นำโครงการไปใช้หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ ชื่อโครงการจะบอกให้ทราบว่าจะทำสิ่งใดบ้าง โครงการที่จัด ทำขึ้นนั้น ทำเพื่ออะไร ชื่อโครงการโดยทั่วไปควรจะต้องแสดงลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติ ลักษณะเฉพาะของโครงการ และจุดมุ่งหมายของโครงการ เช่น โครงการประชุมเชิงปฏิบัติการ การวางแผนเขียนโครงการ เป็นต้น นอกจากนี้ การเขียนโครงการบางโครงการ นอกจากจะมีชื่อโครงการแล้ว ผู้เขียนโครงการอาจจะระบุชื่อแผนงานไว้ด้วย ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากยิ่งขึ้นและเป็นการแสดงให้เห็นว่าโครงการที่กำหนดขึ้นอยู่ในแผนงานอะไร สามารถสนับสนุนและสอดคล้องกับแผนงานนั้นได้หรือไม่ มากน้อยเพียงใด การระบุระดับแผนงานทำให้มองเห็นภาพในมุมมองกว้างมากขึ้น และช่วยป้องกันปัญหาการทำโครงการที่คิดแบบแยกส่วนได้ในระดับหนึ่ง

2. หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ

การเขียนโครงการจะต้องระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดทำโครงการนั้นๆ โดยจะต้องระบุหน่วยงานต้นสังกัด ที่จัดทำโครงการ พร้อมทั้งระบุถึงหน่วยงานที่มีอำนาจในการอนุมัติโครงการ เหตุที่ต้องมีการระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการนั้น ก็เพื่อสะดวกต่อการติดตามและประเมินผล

โครงการในกรณีที่เป็นโครงการความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การเขียนโครงการก็ต้องระบุหน่วยงานที่รับผิดชอบ

3. ผู้รับผิดชอบโครงการ

โครงการทุกโครงการ จะต้องมีการรับผิดชอบดำเนินงานตามโครงการที่เขียนไว้ ไม่ว่าจะตนเองเป็นผู้เขียนโครงการนั้น หรือผู้อื่นเป็นผู้เขียนโครงการก็ตาม จะต้องระบุผู้รับผิดชอบโครงการนั้นๆ ให้ชัดเจน ว่าเป็นใคร มีตำแหน่งใดในโครงการนั้น ส่วนตำแหน่งอื่นๆ ร่องลงมาในโครงการอาจจะเขียนรวมๆ ว่าเป็นผู้ร่วมโครงการ หรือจะระบุตำแหน่งหน้าที่ที่รับผิดชอบจริงในโครงการด้วยก็จะมีผลชัดเจนยิ่งขึ้น

4. หลักการและเหตุผล

หลักการและเหตุผล เป็นส่วนสำคัญที่แสดงถึงปัญหาความจำเป็นหรือความต้องการที่ต้องมีการจัดทำโครงการขึ้นเพื่อแก้ปัญหา หรือสนองความต้องการขององค์กร ชุมชน หรือท้องถิ่นนั้นๆ ดังนั้น ในการเขียนหลักการและเหตุผล ผู้เขียนโครงการจำเป็นต้องเขียนแสดงให้เห็นถึงปัญหาหรือความต้องการ พร้อมทั้งระบุเหตุผลและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการเพื่อสนับสนุนการจัดทำโครงการอย่างชัดเจน นอกจากนี้จะต้องเชื่อมโยงให้เห็นว่าโครงการที่เสนอนี้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ แผนยุทธศาสตร์ หรือนโยบายของชุมชน ท้องถิ่น องค์กร หรือหน่วยงานเจ้าของโครงการและเป็นการวางรากฐานไปสู่สภาพที่พึงประสงค์ในอนาคตขององค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่ได้จัดทำขึ้น

5. วัตถุประสงค์และเป้าหมาย

โครงการทุกโครงการจำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายเป็นเครื่องชี้แนวทางในการดำเนินงานของโครงการ โดยวัตถุประสงค์จะเป็นข้อความที่แสดงถึงความต้องการที่จะกระทำสิ่งต่างๆ ภายในโครงการให้ปรากฏผลเป็นรูปธรรม ซึ่งข้อความที่ใช้เขียนวัตถุประสงค์จะต้องชัดเจนไม่คลุมเครือ สามารถวัดและ ประเมิน ผลได้ โครงการแต่ละโครงการสามารถมีวัตถุประสงค์ได้มากกว่า 1 ข้อ ลักษณะของวัตถุประสงค์ขึ้นอยู่กับระดับและขนาดของโครงการ เช่น ถ้าเป็นโครงการขนาดใหญ่ วัตถุประสงค์ก็จะมีลักษณะที่กว้างเป็นลักษณะวัตถุประสงค์ทั่วไป หากเป็นโครงการขนาดเล็ก สามารถลงปฏิบัติการในพื้นที่เป้าหมายหรือปฏิบัติงานในลักษณะที่เฉพาะเจาะจงเฉพาะอย่าง วัตถุประสงค์ก็จะมีลักษณะเฉพาะ หรือโดยทั่วไปจะเรียกว่าวัตถุประสงค์เฉพาะ ถึงอย่างไรก็ตาม การเขียนวัตถุประสงค์ในโครงการแต่ละระดับ แต่ละขนาดจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน วัตถุประสงค์ของโครงการย่อยจะต้องสัมพันธ์และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการขนาดใหญ่ การเขียนวัตถุประสงค์ควรจะต้องคำนึงถึงลักษณะที่ ดี 5 ประการ ซึ่งควรประกอบไปด้วย SMART ดังที่ได้อธิบายไว้ข้างต้น

การเขียนวัตถุประสงค์ของโครงการมีลักษณะเป็นวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติการที่สามารถแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจนและเข้าใจง่าย ดังนั้น การเขียนวัตถุประสงค์จึงควรใช้คำที่แสดงถึงความตั้งใจและเป็นลักษณะเชิงพฤติกรรมเพื่อแสดงให้เห็นถึงการดำเนินงานโครงการ เช่น คำว่า อธิบาย ระบุพรรณนา เลือกรสร สร้างเสริม ประเมินผล ลำดับ แยกแยะ แจกแจง กำหนดรูปแบบ และแก้ปัญหา เป็นต้น ดังตัวอย่างการเขียนวัตถุประสงค์โครงการ เช่น

- เพื่อให้สามารถอธิบายถึงวิธีการเขียนโครงการได้

- เพื่อให้สามารถเลือกสรรวิธีการอันเหมาะสมในการพัฒนาคุณภาพนิสิตฝึกสอน
- เพื่อให้สามารถระบุขั้นตอนในการเตรียมโครงการสอนเกษตรได้
- เพื่อให้สามารถจำแนกแยกแยะข้อดีและข้อเสียของการฝึกงานเกษตรภายในฟาร์ม

นอกจากนี้ ยังมีคำที่ควรหลีกเลี่ยงในการใช้เขียนวัตถุประสงค์ของโครงการ เพราะเป็นคำที่มีความหมายกว้าง ไม่แสดงแนวทางการปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ ยากต่อการวัดและประเมินผลการดำเนินงานได้ คำดังกล่าว ได้แก่ คำว่า เข้าใจ ทราบ ค้นเคย ชาบซึ่ง รู้ซึ่ง เชื่อ สนใจ เคยชิน สำนึก และยอมรับ เป็นต้น

สำหรับการเขียนเป้าหมาย ต้องเขียนให้ชัดเจนเพื่อแสดงให้เห็นผลงานหรือผลลัพธ์ที่ระบุคุณภาพ หรือปริมาณงานที่คาดว่าจะทำให้บังเกิดขึ้นในระยะเวลาที่กำหนดไว้ ซึ่งการกำหนดผลงานอาจกำหนดเป็นร้อยละ หรือจำนวนหน่วยที่แสดงปริมาณหรือคุณภาพต่างๆ

6. วิธีดำเนินการ

วิธีดำเนินการ เป็นงานหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เป็นขั้นตอนตามลำดับก่อนหลังเพื่อใช้ปฏิบัติให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ วิธีการดำเนินการจึงนำวัตถุประสงค์มาจำแนกแจกแจงเป็นกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรม โดยจะแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนตั้งแต่ต้นจนจบกระบวนการ ว่ามีกิจกรรมใดที่จะต้องทำเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้จะนำไปอธิบายโดยละเอียดในส่วนของแผนการปฏิบัติงาน หรือปฏิทินปฏิบัติงานอีกครั้งหนึ่ง

7. แผนการปฏิบัติงาน

การเขียนแผนปฏิบัติงานเป็นการนำเอาขั้นตอนต่างๆ ในการดำเนินงานมาแจกแจงรายละเอียดให้ผู้ทำโครงการสามารถลงมือปฏิบัติงานได้ โดยจะเขียนรายละเอียดแต่ละงานที่ต้องทำ มีใครเป็นผู้รับผิดชอบในงานนั้นบ้าง จะทำเมื่อใด และมีวิธีการในการทำอย่างไร และเพื่อให้แผนปฏิบัติงานสามารถดูได้โดยง่าย และเป็นเครื่องมือในการควบคุมโครงการ จึงเขียนเป็นแผนภูมิแท่งหรือแผนภูมิของแกนต์

8. ระยะเวลาในการดำเนินโครงการ

ระยะเวลาในการดำเนินงานโครงการเป็นการระบุระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นโครงการจนกระทั่งถึงเวลาสิ้นสุดโครงการว่าใช้เวลาทั้งหมดเท่าใดโดยแสดงให้เห็นจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของโครงการโดยระบุ วัน เดือน ปี ที่เริ่มทำและสิ้นสุด ถ้าหากเป็นโครงการระยะยาว และมีหลายระยะก็ต้องแสดงช่วงเวลาในแต่ละระยะของโครงการนั้นด้วย เพื่อใช้เป็นรายละเอียดประกอบการพิจารณาอนุมัติโครงการ

9. งบประมาณและทรัพยากรที่ต้องใช้

งบประมาณและทรัพยากรที่ต้องใช้ เป็นการระบุถึงจำนวนเงิน จำนวนบุคคล จำนวนวัสดุ ครุภัณฑ์และปัจจัยอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินโครงการนั้น ๆ หลักในการกำหนดงบประมาณและทรัพยากรในการเสนองบประมาณเพื่อดำเนินงานโครงการนั้น ผู้วางโครงการควรคำนึงถึงหลักสำคัญ 4 ประการในการจัดทำโครงการ โดยจะต้องจัดเตรียมไว้อย่างเพียงพอและจะต้องใช้อย่างประหยัด หลักการในการจัดทำโครงการดังกล่าว ได้แก่

9.1 ความประหยัด (Economy) การเสนองบประมาณโครงการจะต้องเป็นไปโดยมีความประหยัด ใช้ทรัพยากรทุกอย่างให้คุ้มค่าที่สุด และได้คุณภาพของผลงานดีที่สุด

9.2 ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) โครงการทุกโครงการจะต้องมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับ และทุกคนมีความพึงพอใจในผลงานที่เกิดขึ้น โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุด ประหยัดที่สุด และได้รับผลตอบแทนคุ้มค่า

9.3 ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) โครงการทุกโครงการจะต้องดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ นำผลที่เกิดขึ้นเทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ หากได้ตาม วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพ

9.4 ความยุติธรรม (Equity) การจัดสรรทรัพยากรทุกชนิด หรือการใช้จ่ายทรัพยากรจะต้อง เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องคล่องตัว และมี ประสิทธิภาพสูงสุด

หลักการในการจัดทำงบประมาณโครงการและจัดสรรทรัพยากร โครงการดังกล่าวบางครั้ง เรียกว่า 4E'S ซึ่งเป็นหลักสำคัญของการบริหารงานโดยทั่วไปหลักการหนึ่ง

นอกจากนี้ควรที่จะระบุแหล่งที่มาของงบประมาณและจำนวนทรัพยากรอื่นๆ ที่ต้องใช้ด้วย เช่น จากงบประมาณแผ่นดิน งบประมาณเงินรายได้ของหน่วยงาน งบประมาณจากการช่วยเหลือของ ต่างประเทศ งบประมาณจากการบริจาคของหน่วยงานหรือองค์กรเอกชน เป็นต้น นอกจากนี้ อาจ เป็นงบประมาณที่ได้จากการเก็บค่าลงทะเบียนของผู้เข้าร่วมโครงการ ซึ่งงบประมาณในลักษณะหลังนี้ มักนิยมใช้กับโครงการฝึกอบรมเป็นส่วนใหญ่ และเป็นโครงการที่สามารถดำเนินการได้โดยง่าย เนื่องจากไม่ต้องพึ่งพางบประมาณจากภายนอก

10. การติดตามและประเมินผลโครงการ

ในส่วนนี้จะแสดงถึงการติดตาม การควบคุม การกำกับ และการประเมินผลโครงการเพื่อให้ โครงการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เสนอโครงการควรระบุวิธีการที่ใช้ ในการควบคุม และประเมินผลโครงการไว้ให้ชัดเจน ทั้งนี้อาจจะต้องระบุบุคคลหรือหน่วยงานที่ รับผิดชอบในการประเมินโครงการ พร้อมทั้งบอกรูปแบบการประเมินผลโครงการ เช่น ประเมินก่อน ดำเนินการ ขณะดำเนินการ หลังการดำเนินการ หรือจะระบุเวลาชัดเจนว่าจะประเมินทุก ระยะ 3 เดือน เป็นต้น

11. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ส่วนนี้จะเป็นการบอกถึงว่าเมื่อโครงการที่ทำสิ้นสุดลง จะมีผลกระทบในทางที่ดีที่คาดว่าจะ เกิดขึ้นโดยตรงและโดยอ้อม โดยระบุให้ชัดเจนว่าใครจะได้รับผลประโยชน์และผลกระทบนั้นได้รับใน ลักษณะอย่างไร ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

นอกจากส่วนประกอบทั้ง 11 รายการที่ได้กล่าวแล้ว การเขียนโครงการแบบดั้งเดิม หรือการ เขียนโครงการแบบประเพณีนิยม ยังอาจมีส่วนประกอบอื่นๆ อีก เช่น

1. หน่วยงานที่ให้การสนับสนุน หมายถึง หน่วยงานที่ให้ความร่วมมือ หรือให้งบประมาณ สนับสนุนในการดำเนินงานเพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. ผู้เสนอร่างโครงการ หมายถึงผู้เขียนและทำโครงการขึ้นเสนอให้ผู้มีอำนาจในการพิจารณา อนุมัติโครงการ ใช้ในกรณีที่ผู้ทำโครงการไม่ได้เป็นผู้เขียนโครงการเอง
3. เอกสารอ้างอิง หมายถึง เอกสารที่เป็นแหล่งค้นคว้าอ้างอิงในการทำโครงการในเรื่องนั้น และใช้สำหรับศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมเมื่อผู้ปฏิบัติโครงการเกิดข้อสงสัย

2. การบริหารจัดการโครงการ (Project management)

2.1 ความหมายของการบริหารจัดการ และการบริหารจัดการโครงการ

มีผู้ให้ความหมายของการบริหารจัดการ และการบริหารจัดการโครงการ หรือ การบริหารโครงการ (Project management) ไว้ดังนี้

สมยศ นาวิการ (2538) ได้อธิบาย การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการวางแผน การจัดองค์การ การมีส่วนร่วม และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กร และการใช้ทรัพยากรอื่นๆ เพื่อความสำเร็จของเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

ครรชิต มาลัยวงศ์ (2558) ได้อธิบาย การบริหารจัดการโครงการ หมายถึง การวางแผนงาน การกำหนดและจัดลำดับกิจกรรมในโครงการ การกำกับดูแลการปฏิบัติงานที่กำหนดเป็นกิจกรรมให้สำเร็จ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานอันอาจทำให้โครงการต้องสะดุดหยุดลง และการจัดการการใช้ทรัพยากรโครงการให้อยู่ภายในขอบเขตที่กำหนดไว้ในโครงการ

ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์ (2551) ได้อธิบาย การบริหารโครงการ หมายถึง การดำเนินงานไปตามสายงานวิฤตติจะช่วยให้งานที่ซับซ้อนมีความก้าวหน้าได้อย่างราบรื่น ซึ่งสิ่งสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในขั้นตอนนี้ ก็คือ การควบคุมความก้าวหน้าในทุกๆ ขั้นตอนนั่นเอง

สมรรัตน์ นรินทรเกียรติ (2558) ได้อธิบาย การบริหารจัดการโครงการ หมายถึง การดำเนินงานหรือกระบวนการ การทำงานร่วมกันของคนในองค์การอย่างมีศิลปะ รวมทั้งมีการประสมประสานทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สารานุกรม เสรี (2561) ได้อธิบายความหมายของ การบริหารจัดการโครงการ เป็นหลักการ ความรู้ในการวางแผน จัดระเบียบ รับผิดชอบ จัดการ และควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้โครงการบรรลุเป้าประสงค์

สรูป การบริหารจัดการโครงการ หมายถึง กระบวนการทำงาน เริ่มตั้งแต่ การวางแผนงาน การกำหนดและจัดลำดับกิจกรรมในโครงการ การมีส่วนร่วม การกำกับดูแลการปฏิบัติงาน และควบคุมทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้โครงการ สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นตอนการบริหารจัดการโครงการ

สารานุกรมเสรี (2561) อธิบายขั้นตอนการบริหารจัดการโครงการ ไว้ 5 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดโครงการ เริ่มจากสำรวจความสนใจ ความพร้อมและความถนัดของตนเองในด้านต่างๆ แล้วจึงเลือกโครงการที่เหมาะสมกับตนเองมากที่สุด
2. การจัดเตรียมโครงการ เป็นขั้นตอนของการเขียนโครงร่างโครงการ ตามองค์ประกอบการเขียนโครงการ
3. การประเมินและการอนุมัติโครงการ เมื่อเขียนโครงร่างโครงการเสร็จ ควรทำการประเมินโครงการว่ามีชัดเจน เหมาะสม สามารถดำเนินการได้จริงหรือไม่ แล้วนำไป ขออนุมัติโครงการจากผู้มีอำนาจต่อไป

4. การนำโครงการไปปฏิบัติ เมื่อโครงการได้รับการอนุมัติให้ดำเนินการได้แล้ว ผู้รับผิดชอบ นำโครงการไปปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้

5. การประเมินผลโครงการ เป็นการนำผลที่เกิดจากการดำเนินงานตามโครงการ หรือผลที่เกิดขึ้นเมื่อโครงการเสร็จมาสรุป

สมรรถน์ นิรันดรเกียรติ (2558, น. 61-62) แบ่งวงจรการบริหารจัดการโครงการ ออกเป็น 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นตอนจัดทำโครงการ เป็นขั้นตอนเริ่มคิดที่จะจัดทำโครงการถือเป็นกระบวนการเกิดนวัตกรรม เป็นการคิดถึงผลที่ต้องการจากการทำโครงการ

2. ขั้นตอนการออกแบบ เมื่อมีการตัดสินใจว่าจะจัดทำโครงการจะเข้าสู่ขั้นตอนการออกแบบเบื้องต้นในระดับกลยุทธ์ โดยต้องพัฒนาเกณฑ์วัดผลการปฏิบัติงาน และวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยมีการทบทวนวัตถุประสงค์ของโครงการให้มีความชัดเจน

3. ขั้นตอนการวางแผน ในขั้นตอนการออกแบบโครงการจะมีการกำหนดกิจกรรมพื้นฐานที่ต้องปฏิบัติ และทรัพยากรที่จะต้องใช้จ่าย ซึ่งการวางแผนควรได้รับความร่วมมือจากบุคลากรและองค์กร

4. ขั้นตอนการจัดสรรทรัพยากร โดยการพิจารณารายละเอียดของการจัดสรรทรัพยากรในองค์กร เพื่อดำเนินโครงการให้บรรลุตามแผนที่กำหนดไว้โดยอาศัยรายละเอียดของขั้นตอนการออกแบบและการวางแผนโครงการ

5. ขั้นตอนการบริหาร ในขั้นตอนนี้เป็นขั้นการเริ่มต้นนำโครงการสู่การปฏิบัติจริง

6. ขั้นตอนการส่งมอบ ในขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบว่าผลของโครงการตรงตามที่กำหนดไว้ในโครงการหรือไม่

7. ขั้นตอนการตรวจสอบ ในขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารโครงการหลังจากส่งมอบผลผลิตของโครงการแล้ว

8. ขั้นตอนการสนับสนุน เกี่ยวข้องกับการดูแลรักษา สร้างการยอมรับผลผลิตของโครงการ หลังจากเสร็จสิ้นโครงการ

การบริหารจัดการโครงการให้เกิดคุณภาพ มีแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจัดการหลายแนวคิด ที่นิยมนำมาใช้ ได้แก่ วงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจรคุณภาพ (PDCA) แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนเรียงกันเป็นวัฏจักร หรือเรียกกันสั้นๆว่าวงจร PDCA ซึ่งประกอบด้วย (สถาบันเพิ่มผลผลิต 2562)

P = Plan คือ การวางแผนงาน จากวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดขึ้น

D = Do คือ การดำเนินการ/การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง

C = Check คือ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงานว่ามีปัญหาอะไรเกิดขึ้นจำเป็นต้องแก้ไขผลงานในขั้นตอนใด

A = Act คือ การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหาหรือถ้าไม่มีปัญหาใด ๆ ก็ไปหาแนวทางปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้

วงจร PDCA เป็นหลักการพื้นฐานของการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะนำไปสู่การเกิดนวัตกรรมในกระบวนการทำงาน นวัตกรรมในรูปแบบธุรกิจและ

นวัตกรรมในผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งองค์กรที่ประสบความสำเร็จต่างๆ ล้วนแต่ใช้วงจร PDCA เป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนทั้งนั้น

การประเมินการบริหารจัดการโครงการ

การประเมินการบริหารจัดการโครงการ หมายถึง กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ หรือ การใช้เทคนิคการวิจัยด้านสังคมศาสตร์ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นจริง และเชื่อถือได้เกี่ยวกับโครงการ เพื่อให้การตัดสินใจว่า โครงการที่จัดทำนั้นดีหรือไม่ดีอย่างไร มีขั้นตอนการประเมินผล ดังนี้ (สมรรัตน์ นิรันดรเกียรติ 2558, น. 83-84)

1. กำหนดความมุ่งหมายของการประเมินว่าจะประเมินอะไร และจะเอาผลการประเมินไปใช้ทำอะไรบ้าง
2. กำหนดข้อมูล ลักษณะ และแหล่งของข้อมูล ว่าเป็นข้อมูลประเภทใด ในลักษณะปริมาณหรือคุณภาพเป็นข้อเท็จจริง หรือเป็นข้อคิดเห็น หรือทัศนคติ และจะเก็บข้อมูลได้จากแหล่งไหน
3. กำหนดวิธีการเก็บข้อมูล ลักษณะของข้อมูล จะช่วยให้ผู้ประเมินสามารถกำหนดวิธีการในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ว่าจะใช้การสังเกต การสัมภาษณ์ การออกแบบสอบถาม เป็นต้น
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นขั้นตอนที่ออกไปหาข้อมูลตามแหล่งที่กำหนดไว้ โดยใช้วิธีการที่เตรียมไว้
5. การจัดทำข้อมูลดิบให้เป็นสารสนเทศที่เหมาะสม ในการนำไปใช้ประโยชน์ตามที่ต้องการ เช่น การทำข้อมูลที่เป็นไปตามต้นแบบของการตัดสินใจ เป็นต้น
6. การแปลความหมายและการนำเอาผลการประเมินไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีกับการเป็นสถาบันพี่เลี้ยง

สืบเนื่องจากนโยบายรัฐบาลและนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ที่มุ่งเน้นความสำคัญของการส่งเสริมบทบาทของสถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่สถานศึกษาในท้องถิ่น โดยได้จัดให้มีการดำเนินงานโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่นโดยมีสถาบันอุดมศึกษาเป็นพี่เลี้ยงขึ้น ตั้งแต่ปี พ.ศ.2559 เป็นต้นมา มีเป้าหมายเพื่อพัฒนาคนให้นำประเทศสู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” ตามยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล ข้อ 8.6 ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาทักษะทุกช่วงวัย เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและชุมชน ด้วยการประสานพลังขับเคลื่อนในรูปแบบของเครือข่ายอุดมศึกษาภูมิภาค 9 เครือข่าย โดยมีสถาบันอุดมศึกษาสมาชิกกระจายทั่วทุกภูมิภาค ทำหน้าที่ เป็นพี่เลี้ยงให้กับโรงเรียนในพื้นที่อย่างน้อย 1 แห่ง ในการให้ความรู้ทางวิชาการแก่ครู นักเรียน การสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียน เครือข่ายอุดมศึกษา 9 เครือข่าย มีสมาชิก 171 สถาบัน ครอบคลุม 78 จังหวัดทั่วประเทศ ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา , 2560)

- 1) ภาคเหนือตอนบน (17 สถาบัน 8 จังหวัด) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ เป็นแม่ข่าย
- 2) ภาคเหนือตอนล่าง (13 สถาบัน 9 จังหวัด) มหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นแม่ข่าย
- 3) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน (15 สถาบัน 12 จังหวัด) มหาวิทยาลัยขอนแก่น เป็นแม่ข่าย
- 4) ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง (17 สถาบัน 8 จังหวัด) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี เป็นแม่ข่าย

- 5) ภาคกลางตอนบน (45 สถาบัน 9 จังหวัด) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เป็นแม่ข่าย
- 6) ภาคกลางตอนล่าง (33 สถาบัน 9 จังหวัด) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นแม่ข่าย
- 7) ภาคตะวันออก (8 สถาบัน 9 จังหวัด) มหาวิทยาลัยบูรพา เป็นแม่ข่าย
- 8) ภาคใต้ตอนบน (9 สถาบัน 9 จังหวัด) มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ เป็นแม่ข่าย
- 9) ภาคใต้ตอนล่าง (14 สถาบัน 5 จังหวัด) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ เป็นแม่ข่าย

สถาบันอุดมศึกษาเป็นพี่เลี้ยง (U-School Mentoring) หรือมหาวิทยาลัยพี่เลี้ยง ที่ทำหน้าที่ในการเป็นพี่เลี้ยงช่วยเหลือ การถ่ายทอดองค์ความรู้และนวัตกรรม ให้แก่โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โดยมีวัตถุประสงค์สำคัญเพื่อ (สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา, 2560)

- 1) ส่งเสริมการสร้างเสริมความเข้มแข็งของโรงเรียนในท้องถิ่นในการยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยบูรณาการองค์ความรู้และความเชี่ยวชาญต่าง ๆ จาก สถาบันอุดมศึกษาถ่ายทอดสู่โรงเรียน

- 2) สร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงานเชิงพื้นที่ เพื่อเตรียมกำลังคนคุณภาพจากระดับพื้นฐานสู่ระดับอุดมศึกษา

ผลการดำเนินงานตามโครงการฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2559-2560 สรุปได้ 7 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านครู ได้พัฒนาศักยภาพในการถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคนิควิธีการสอนที่หลากหลาย เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้สู่ผู้เรียน (Coaching) โดยเฉพาะการ “ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน”

- 2) ด้านนักเรียน ได้พัฒนาศักยภาพทางด้านวิชาการและทักษะการใช้ชีวิตที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 เตรียมความพร้อมต่อการไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น และการไปประกอบอาชีพในอนาคต

- 3) ด้านโรงเรียน ได้มีโอกาสแก้ไขปัญหาคอนคุณภาพการศึกษาได้ตรงจุด โดยเฉพาะ การพัฒนาเทคโนโลยีและสื่อการเรียนการสอน สารสนเทศ แหล่งเรียนรู้ในท้องถิ่น เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการเชิงพื้นที่ได้อย่างเป็นรูปธรรม

- 4) ด้านนิสิต/นักศึกษา ได้เรียนรู้ประสบการณ์จริงจากการทำงานเชิงพื้นที่มากขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพตนเองและช่วยเหลือชุมชนท้องถิ่นให้ได้รับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

- 5) ด้านคณาจารย์ ได้เข้าร่วมโครงการฯ ที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมของสถาบันอุดมศึกษาและนำประสบการณ์จริงมาต่อยอดผลงานวิจัยเชิงพัฒนาสู่ชุมชนฐานราก

- 6) ด้านสถาบันอุดมศึกษา ได้บูรณาการงานบริการวิชาการสู่สังคม โดยเฉพาะการช่วยเตรียมนักเรียนให้เป็นตัวป้อนที่มีคุณภาพสู่ภาคอุดมศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการระหว่างสถาบันอุดมศึกษากับโรงเรียนเครือข่ายโดยใช้ระบบพี่เลี้ยง และได้รับทราบปัญหาการศึกษาชาติที่แท้จริง เพื่อสะท้อนไปสู่ระดับนโยบายให้แก้ไขปัญหาคอนได้ตรงจุด

- 7) ด้านชุมชนท้องถิ่น ได้รับผลเชิงบวก ในการพัฒนาคุณภาพแหล่งเรียนรู้ให้กับท้องถิ่น อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมด้านอื่นๆ ตามมา

แผนดำเนินงานตามโครงการฯ ในระยะต่อไป สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษากำหนดเป้าหมายโครงการฯ เพื่อสนับสนุนให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษา “พี่เลี้ยง” ที่สามารถทำงานร่วมกับโรงเรียนในชุมชนพื้นที่ได้อย่างเข้มแข็ง โดยเฉพาะการส่งเสริมให้เกิดการเตรียมกำลังคนคุณภาพจากการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานไปสู่ระดับอุดมศึกษา สรุปได้ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2560)

- 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการฯ เพิ่มสูงขึ้น (เมื่อเปรียบเทียบผลคะแนนหรือผลการประเมินก่อนและหลังการพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการหรือทักษะการเรียนรู้ตามกิจกรรม)
- 2) พัฒนา “โรงเรียนต้นแบบ” อย่างน้อยจำนวน 9 โรงเรียน (เครือข่ายฯ ละ 1 โรงเรียน)
- 3) พัฒนา “กลุ่มนักเรียนตัวอย่าง” ที่มีศักยภาพด้านวิชาการและทักษะชีวิตภายหลังเข้าร่วมโครงการฯ อย่างน้อยจำนวน 9 กลุ่ม (เครือข่ายฯ ละ 1 กลุ่ม)
- 4) พัฒนา “แหล่งชุมชนเพื่อการเรียนรู้” อย่างน้อยจำนวน 9 แห่ง (เครือข่ายฯ ละ 1 แห่ง)
- 5) สามารถสร้างผลผลิตโครงการฯ (เช่น คู่มือ สื่อ นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน โครงการงานของเด็กนักเรียน เป็นต้น) อย่างน้อยสถาบันละ 1 รายการ
- 6) เป้าหมายกิจกรรม มุ่งสู่ความสอดคล้องตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการ เช่น PLC (Professional Learning Community) กิจกรรม Active Learning กิจกรรมการส่งเสริมด้านคุณธรรมจริยธรรม กิจกรรมการใช้สื่อเทคโนโลยีและสารสนเทศ (IT) เพื่อการเรียนรู้ เป็นต้น ซึ่งต้องเป็นไปตามความต้องการของโรงเรียน เป้าหมายและสอดคล้องกับความรู้ความเชี่ยวชาญที่สถาบันอุดมศึกษาพี่เลี้ยงมีอยู่ รวมทั้งไม่เป็นการเพิ่มภาระงานให้กับครู ในโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี กับโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่นโดยสถาบันอุดมศึกษาเป็นสถาบันพี่เลี้ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีได้เข้าร่วมและรับมอบหมายให้ทำหน้าที่เป็นมหาวิทยาลัยพี่เลี้ยงให้แก่สถานศึกษาในท้องถิ่น เพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่นในเครือข่ายภาคกลางตอนล่าง ที่มี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี เป็นประธานเครือข่าย มีสถาบันการศึกษาเข้าร่วม 33 สถาบัน เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายดังกล่าว คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ในฐานะตัวแทนมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี จึงทำหน้าที่รับผิดชอบจัดโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่นขึ้น โดยการมุ่งพัฒนาโรงเรียนเครือข่ายฝึกประสบการณ์วิชาชีพในพื้นที่ตั้งกรุงเทพมหานครและสมุทรปราการ โดยเริ่มตั้งแต่ปี พ .ศ. 2559 ได้ดำเนินการพัฒนาครูในโรงเรียนนำร่อง จำนวน 1 โรงเรียน หลังจากนั้นได้ดำเนินการต่อเนื่องในปี พ .ศ. 2560 จำนวน 10 โรงเรียน

บทสรุปผู้บริหารจากการดำเนินการโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่น โดยมีมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีเป็นสถาบันพี่เลี้ยง โดยคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี รับผิดชอบโครงการ จากการดำเนินการโครงการดังกล่าว ในปี 2560 มีโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการทั้งหมด 10 โรงเรียน จำนวน 20 โครงการ ผลการดำเนินการ มีดังนี้

1. การจัดโครงการมีการดำเนินการ 20 โครงการ โดยสอดคล้องกับบันทึกข้อตกลงโครงการฯ (TOR-Term of Reference) ดังนี้ 1) โครงการที่สอดคล้องกับนโยบายลดเวลาเรียน เพิ่มเวลารู้ จำนวน 1 โครงการ 2) การจัดการเรียนการสอนเพิ่มเติมในสถานศึกษาจำนวน 1 โครงการ 3) โครงการยกระดับความรู้ภาษาอังกฤษ จำนวน 5 โครงการ 4) โครงการยกระดับความรู้ภาษาไทยจำนวน 3 โครงการ 5) โครงการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียน จำนวน 2 โครงการ 6) โครงการพัฒนาศักยภาพของครู จำนวน 4 โครงการ 7) กิจกรรมอื่นๆ ตามความต้องการของโรงเรียนเป้าหมายและสอดคล้องกับความรู้ความเชี่ยวชาญที่สถาบันอุดมศึกษาพี่เลี้ยง จำนวน 4 โครงการ

2. จากการดำเนินโครงการส่งผลให้เกิดความร่วมมือระหว่างสถาบันอุดมศึกษาและโรงเรียน เครือข่ายอันจะนำไปสู่การพัฒนาศักยภาพของครูและนักเรียน ส่งผลให้เกิดการพัฒนาผู้เรียนทั้งทักษะทางวิชาการ สื่อนวัตกรรมการเรียนรู้ และการพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม

3. จากการดำเนินโครงการพบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการ ดังนี้ 1) ปัญหาด้านความแตกต่างของผู้เรียน ซึ่งการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาควรแยกกลุ่มเด็กพิเศษที่มีความต้องการเฉพาะออกจากเด็กนักเรียนปกติเพื่อให้สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ 2) ปัญหาด้านพื้นฐานของผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน ควรปรับให้มีการสอนเสริมให้กับผู้เรียน และควรส่งเสริมให้มีการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมความกล้าแสดงออกของผู้เรียนให้ผู้เรียนพัฒนาตนเองเต็มศักยภาพทั้งทักษะทางวิชาการ และทักษะการแสดงออกทางบุคลิกภาพ 3) ปัญหาด้านระยะเวลาในการดำเนินโครงการ ซึ่งการจัดกิจกรรมซ้ำซ้อนกับการอบรมของหน่วยงานอื่นของรัฐบาลทำให้กระทบต่อการจัดการเรียนการสอน ควรปรับกิจกรรมให้เหมาะสมกับระยะเวลาเพื่อให้ครูและนักเรียนเกิดกระบวนการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ 4) ปัญหาด้านอุปกรณ์และสถานที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดกิจกรรม ควรให้การสนับสนุนการพัฒนาสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้เพื่อการพัฒนาการศึกษาอันจะนำไปสู่การยกระดับมาตรฐานทางการศึกษาของประเทศ

ในปี พ.ศ.2561 และในปี พ.ศ.2562 เพิ่มจำนวนเป็นปีละ 20 โรงเรียน โดยในปี พ.ศ.2562 การจัดโครงการฯ ทำตามข้อกำหนด (TOR-Term of Reference) ที่คณะอนุกรรมการเครือข่ายพัฒนาอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม กำหนดขึ้น ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 4 กิจกรรม ได้แก่ กิจกรรมที่แก้ปัญหาการอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ของเด็กไทย กิจกรรมพัฒนาครูเพื่อส่งเสริมศักยภาพในการสอน กิจกรรมที่โรงเรียนต้องการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทั้งทักษะทางวิชาการ ทักษะชีวิตและคุณธรรมจริยธรรม และกิจกรรมตามความต้องการของโรงเรียนเป้าหมายและสอดคล้องกับความรู้ความเชี่ยวชาญที่สถาบันอุดมศึกษาพี่เลี้ยงมีอยู่

วัตถุประสงค์สำคัญของโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่นโดยมีสถาบันอุดมศึกษาเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรีมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการนั้น เพื่อสนับสนุนให้สถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่เป็น “พี่เลี้ยง” โดยทำงานร่วมกับ โรงเรียน ชุมชนและหน่วยงานในพื้นที่ในการนำความรู้ ความเชี่ยวชาญ และเทคโนโลยีไปช่วยแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในท้องถิ่นให้เกิดความเข้มแข็งและพัฒนาท้องถิ่น ได้ตรงตามบริบทของชุมชน เพื่อให้เกิดการยกระดับคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาพรวมของประเทศต่อไป

โดยสรุปแล้ว การดำเนินการโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาท้องถิ่น โดยมีสถาบันอุดมศึกษาเป็นพี่เลี้ยงของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปี

พ.ศ.2561 ส่งผลให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของครูและนักเรียนเป็นไปตามเป้าประสงค์ของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (สกอ .) ผู้รับผิดชอบโครงการเดิม ในปี พ.ศ. 2562 มีพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม (ฉบับที่ 19) พ.ศ. 2562 ให้ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เป็น สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตั้งแต่วันที่ 2 พฤษภาคม 2562 ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยจึงได้สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม และยังคงดำเนินการทำโครงการต่อเนื่องในปีงบประมาณ 2562

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บุญส่ง หาญพานิช (2546, น. 112-118) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับธรรมชาติความรู้ องค์ความรู้ และการบริหารจัดการศึกษาของไทย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการความรู้ กระบวนการจัดการความรู้ โครงสร้างพื้นฐานของการบริหารจัดการความรู้ โดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์อธิการบดี และการสอบถามผู้บริหารระดับผู้อำนวยการขึ้นไป 2) การจัดทำร่างรูปแบบ การบริหารการจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย โดยนำผลสรุปจากการวิเคราะห์สาระจากการสัมภาษณ์อธิการบดีและจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม นำมาสรุปเป็นข้อค้นพบเพื่อใช้เป็นฐานในการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทยและ 3) การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ ในสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยผู้ทรงคุณวุฒิ หลังจากนั้น จึงปรับปรุงแก้ไขรูปแบบการบริหารจัดการความรู้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ

สุนันทา แก้วสุข (2553, น. 354) ได้ศึกษารูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาที่ผ่านการประเมินในระดับดี : กรณีศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม และ 2) ศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ที่ทำให้ผ่านการประเมินในระดับดี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์กลุ่มและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ข้อมูลปฐมภูมิรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วยบุคคล 7 กลุ่ม รวมจำนวน 55 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิโดยศึกษาจาก เอกสารและเว็บไซต์ ผลการวิจัย พบว่า 1) รูปแบบการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม ประกอบด้วย บริบท ได้แก่ สภาพแวดล้อม ปรัชญา นโยบาย วัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ แผนยุทธศาสตร์ ในการดำเนินงานหลักของมหาวิทยาลัย ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากร นักศึกษา งบประมาณ หลักสูตรและอาคารสถานที่ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อกระบวนการที่ใช้ ซึ่งได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการเรียนการสอน กระบวนการวิจัย กระบวนการบริการวิชาการแก่สังคม และกระบวนการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม ซึ่งทำให้เกิดผลผลิตทั้งด้านปริมาณและคุณภาพในทุกๆ ด้านของกระบวนการ และเกิดผลลัพธ์ ซึ่งได้แก่ ความศรัทธาของประชาชนต่อมหาวิทยาลัย และการสนองด้านกำลังคนของประเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมได้ดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา

ภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาตามปกติ โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา และดำเนินการโดยยึดหลักวงจร PDCA ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การวางแผน การปฏิบัติ การตรวจสอบ และการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนา และพบว่า 2) ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐมที่ทำให้ผ่านการประเมินในระดับดี แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ ปัจจัยทางด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ปัจจัยทางด้านโครงสร้างขององค์กร ปัจจัยทางด้านบุคลากร ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยด้านกายภาพ และปัจจัยทางการประกันคุณภาพ ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจสังคม และปัจจัยด้านการเมือง

ชญาณิชชฎี พรหมเกษย์ (2555) การพัฒนารูปแบบการจัดดำเนินงานโครงการบริการวิชาการ “ครัวไทยสู่ครัวโลก” ของคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการจัดดำเนินงานโครงการบริการวิชาการ “ครัวไทยสู่ครัวโลก” ของคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ด้านการประสานงาน ด้านบุคลากร ด้านหลักสูตรและกิจกรรมการฝึกอบรม และด้านงบประมาณ 2) สร้างรูปแบบการจัดดำเนินงานโครงการบริการวิชาการ “ครัวไทยสู่ครัวโลก” ของคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ 3) ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติของรูปแบบ การวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพการจัดดำเนินงานโครงการบริการวิชาการ “ครัวไทยสู่ครัวโลก” โดยการศึกษาและวิเคราะห์เอกสารงานวิจัย รายงานสรุปผลการจัดดำเนินงาน ปี พ.ศ. 2549-2554 และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับการบริการวิชาการ “ครัวไทยสู่ครัวโลก” จำนวน 10 คน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการจัดดำเนินงานโครงการบริการวิชาการ “ครัวไทยสู่ครัวโลก” โดยนำผลจากการศึกษาในขั้นตอนที่ 1 มาจัดทำเป็นร่างรูปแบบ สร้างเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ นำไปสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน โดยใช้กระบวนการเทคนิคเดลฟาย วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ ของรูปแบบในการนำไปปฏิบัติ โดยนำร่าง รูปแบบที่ได้ในขั้นตอนที่ 2 ไปสอบถามความคิดเห็นจากผู้บริหารมหาวิทยาลัย ผู้บริหารและข้าราชการสถานเอกอัครราชทูตไทย ในกลุ่มประเทศแถบยุโรป และผู้บริหารภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง จำนวน 83 คน ด้านการประสานงาน ด้านบุคลากร และด้านงบประมาณ และผู้เข้ารับการฝึกอบรม จำนวน 108 คน ด้านหลักสูตรและ กิจกรรมการฝึกอบรม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบทีแบบกลุ่มตัวอย่างเดียว โดยกำหนดเกณฑ์ไว้ที่ 3.50 ผลการวิจัยพบว่า 1) ศึกษาสภาพการจัดดำเนินงานโครงการบริการวิชาการ “ครัวไทยสู่ครัวโลก” ของคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ด้านการประสานงาน ด้านบุคลากร ด้านหลักสูตรและ กิจกรรมการฝึกอบรม และด้านงบประมาณ พบว่า ปัญหาและอุปสรรค คือ การจัดดำเนินงานโครงการยังไม่เป็นระบบที่ชัดเจน 2) รูปแบบการจัดดำเนินงานโครงการบริการวิชาการ “ครัวไทยสู่ครัวโลก” ของคณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ ประกอบด้วย ด้านการประสานงาน ได้แก่ ลักษณะความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน หน่วยงานประสานงานหลัก การติดต่อสื่อสารและ การ ประสาน งานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และการ ประเมิน ผลและติดตามผล

โครงการ ด้านบุคลากร ได้แก่ การจัดบุคลากรเข้าทำงานในโครงการ ลักษณะการทำงานของบุคลากร ในโครงการ และการพัฒนาบุคลากรใน โครงการ ด้านหลักสูตรและกิจกรรมการฝึกอบรม ได้แก่ การจัดหลักสูตรฝึกอบรมเชิง ปฏิบัติการ อาหารไทย และการจัด กิจกรรม ในการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการ อาหารไทย และด้านงบประมาณ ได้แก่ การวางแผนการใช้งบประมาณ และการบริหารงบประมาณ ให้มีประสิทธิภาพ 3) ประเมินความเหมาะสมและ ความเป็นไปได้ในการนำรูปแบบไปปฏิบัติโดยรวม ในแต่ละด้านและแต่ละข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด และสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดอย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ปาสีวรรณ สิทธิการ (2557) ได้ศึกษา รูปแบบ การบริหารโครงการสู่ความเป็นเลิศของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตจังหวัดภาคใต้ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อวิเคราะห์องค์ประกอบการบริหารโครงการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาและนำเสนอรูปแบบ การบริหารโครงการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตจังหวัดภาคใต้ การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ องค์ประกอบ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถม ศึกษาคณะในเขตจังหวัดภาคใต้ จำนวน 1,763 คน และขั้นตอนที่ 2 การนำเสนอรูปแบบการบริหาร โครงการสู่ความเป็นเลิศ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 14 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลงานการบริหารเชิงประจักษ์ในเขตจังหวัดภาคใต้ 7 คน และผู้รับผิดชอบ โครงการในสถานศึกษา 7 คน นำผลมาวิเคราะห์เนื้อหา และสร้างรูปแบบ หลังจากนั้นจึงนำรูปแบบ ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความเหมาะสมและนำไปสนทนากลุ่มกับกลุ่มปฏิบัติเพื่อยืนยันความเป็นไป ได้ในทางปฏิบัติ ทำการปรับปรุงรูปแบบและนำเสนอรูปแบบฉบับสมบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบการบริหารโครงการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาตามวงจรชีวิตโครงการ 3 ระยะ มี 9 องค์ประกอบ ได้แก่ ระยะที่ 1 การริเริ่มโครงการ มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) เอกสารลักษณะโครงการ 2) การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ 3) ระบบข้อมูลสารสนเทศ 4) การวางแผนโครงการ 5) การ เขียนโครงการ ระยะที่ 2 การนำโครงการไปสู่การปฏิบัติมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การบริหาร ทรัพยากรบุคคล 2) คุณลักษณะและภาวะผู้นำผู้บริหารโครงการ 3) การบูรณาการเพื่อป้องกันความ เสี่ยงและการเทียบเคียงกับสถานศึกษาอื่น และ ระยะที่ 3 การปิดโครงการ มี 1 องค์ประกอบ ได้แก่ การประเมินผลโครงการ การรายงานผลและการปิดโครงการ 2. รูปแบบการบริหารโครงการสู่ความ เป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขตจังหวัดภาคใต้ มี ส่วนประกอบ 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ชื่อรูปแบบ ส่วนที่ 2 แนวคิดและหลักการ ส่วนที่ 3 องค์ประกอบ และกระบวนการบริหารโครงการ 5 ชั้น ได้แก่ ชั้นที่ 1 รู้เข้าใจ ชั้นที่ 2 ใส่ใจปฏิบัติ โดยต้องให้ ความสำคัญกับองค์ประกอบทั้ง 9 องค์ประกอบตามวงจรชีวิตโครงการ ชั้นที่ 3 เร่งรัดทบทวน ชั้นที่ 4 ประมวลผลผลลัพธ์ ชั้นที่ 5 นำกลับสู่การปฏิบัติใหม่และส่วนที่ 4 แนวทาง การนำรูปแบบไปใช้ในการ บริหารโครงการเพื่อสู่ความเป็นเลิศ

ณรงค์ อภัยใจ (2560) ได้ศึกษารูปแบบการบริหารจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาสโรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพและ แนวทางในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาส 2) สร้างรูปแบบการ บริหารจัดการศึกษา และ3) ประเมินรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัย

และพัฒนามี 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ ตารางวิเคราะห์เนื้อหา 2) ศึกษาสภาพและแนวทางการบริหารจัดการศึกษา จำนวน 5 แห่ง ที่มีการปฏิบัติที่ดี เครื่องมือที่ใช้ ได้แก่ แบบศึกษาเอกสารและแบบสัมภาษณ์ 3) ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสัมภาษณ์ 4) ยกร่างรูปแบบ การบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาสโรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ 5) ตรวจสอบร่างรูปแบบจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 คน จากการสนทนากลุ่ม และ 6) ประเมินความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของการนำรูปแบบการบริหารจัดการศึกษาเพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาสโรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ กลุ่มประชากรที่ใช้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 54 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า สภาพและแนวทางในการบริหารจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริมอาชีพสำหรับเด็กด้อยโอกาส โรงเรียนในโครงการตามพระราชดำริ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและสภาพแวดล้อม ผลการสร้างรูปแบบการบริหารจัดการศึกษา ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย การบริหารสถานศึกษา 4 ด้าน คือด้านวิชาการ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป 2) ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ การวางแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบ การปรับปรุงและการรายงานผล มีการประสานงานเป็นกลไกการขับเคลื่อน 3) ด้านผลผลิต ได้แก่ คุณภาพผู้เรียน และประสิทธิภาพการบริหารจัดการ เงื่อนไขความสำเร็จ 2 เงื่อนไข ได้แก่ 1) หน่วยงานต้นสังกัดมีนโยบายสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง และ 2) มีองค์กรภายนอกให้การสนับสนุนอย่างสม่ำเสมอ และผลการประเมินรูปแบบมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมีประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

น้ำฝน กันมา (2560) ได้ทำการพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: กรณีศึกษา พะเยาโมเดล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: กรณีศึกษา พะเยาโมเดล กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 14 คน และครู จำนวน 48 คน รวมทั้งสิ้น 62 คน ได้มาโดยวิธีเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ แบบสอบถาม และแบบบันทึกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบเครือข่ายความร่วมมือเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: กรณีศึกษา พะเยาโมเดล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) หลักการของรูปแบบเครือข่ายความร่วมมือ (2) วัตถุประสงค์ของเครือข่ายความร่วมมือ (3) คณะกรรมการบริหารเครือข่ายความร่วมมือ และบทบาทหน้าที่ และ (4) กระบวนการปฏิบัติงานของเครือข่ายความร่วมมือ และรูปแบบมีความเหมาะสมในภาพรวม ระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$) และความเป็นประโยชน์ในภาพรวม ระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$) เช่นกัน 2) การมีส่วนร่วมในการยกระดับคุณภาพการศึกษา พบว่า ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนร่วมกันดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ มีการทำงานร่วมกันแบบพันธมิตรและเกิดประโยชน์ร่วมกันแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน ขับเคลื่อนการดำเนินงานโดยใช้กระบวนการ PDCA 3) กระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนกลุ่มตัวอย่างโดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และ 4) ความ

พึงพอใจของสมาชิกเครือข่ายความร่วมมือในการยกระดับคุณภาพการศึกษา พบว่า มีความพึงพอใจในการดำเนินงาน ได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วม และนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนางานในอนาคต

พัชรี ทองอำไพ และมนตรี แยมกสิกร (2560) ได้ศึกษา การบริหารโครงการนวัตกรรมการพัฒนาครู: กรณีศึกษาโครงการวิจัยและพัฒนา ครูวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ คอมพิวเตอร์ โดยใช้ภาษาอังกฤษแบบบูรณาการสู่มาตรฐานสากลในเครือข่ายโรงเรียน EIS: ENGLISH FOR INTEGRATED STUDIES ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ซึ่งเป็นโครงการนวัตกรรมพัฒนาครูขนาดใหญ่ โดยมีครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินงานมากกว่า 6,000 คน มีนักวิจัยที่ต้องทำงานในพื้นที่มากกว่า 20 คน การดำเนินงานเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการวิจัย จำเป็นต้องมีระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ จึงจะทำให้การดำเนินงานเป็นไปตามกรอบเวลา วิธีการบริหารโครงการประกอบด้วย 8 ระยะ คือ 1) การริเริ่มโครงการ เป็นขั้นเริ่มต้นในการจัดทำโครงการวิจัยฯ การคัดเลือกคณะนักวิจัยและดำเนินการค้นคว้าหาความรู้อย่างเป็นระบบ ประชุมระดมสมอง จัดทำโครงร่างงานวิจัยนำเสนอต่อ สพฐ. 2) การวางแผนและการวิเคราะห์โครงการ เมื่อได้รับความเห็นชอบ จาก สพฐ. จึงเป็นขั้นตอนของการเตรียมงาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ แผนงบประมาณ การประสานงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเบื้องต้น และกำหนดเป้าหมายและกรอบการดำเนินงาน ตลอดจนการมอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับคณะทำงาน ซึ่งในส่วนของขั้นตอนวางแผนการพัฒนาและฝึกอบรมที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการ เป็นขั้นตอนที่ต้องอาศัยความร่วมมือและการประสานความร่วมมือจากหลายฝ่าย ดังนั้น การจัดหาสถานที่พัฒนาและฝึกอบรม การประสานงานวิทยากร การประชาสัมพันธ์โครงการวิจัย 3) การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม นักวิจัยและที่ปรึกษาวิจัยร่วมกันดำเนินการจัดทำและกำหนดโครงสร้างหลักสูตร และยกย่องหลักสูตร ประกอบด้วย (1) หลักการพื้นฐานการจัดการเรียนรู้ที่บูรณาการภาษาอังกฤษกับการเรียนรู้สาระวิชา และ English for EIS (2) การออกแบบการเรียนรู้ (3) การประเมินและการปฏิบัติการเพื่อพัฒนาการสอนด้วยระบบ e – CLIP 4) การเตรียมความพร้อมก่อนปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพครู ให้กับผู้บริหารและครูที่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อเพื่อการศึกษาแบบบูรณาการ และมีศักยภาพในการนิเทศ สามารถให้คำแนะนำในการสอนของครูที่เข้าร่วมอบรม 5) ปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพครูตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น (e-CLIP) โดยให้ผู้เข้ารับการอบรมทำแบบทดสอบก่อนการอบรม หลังจากนั้นจึงเริ่มปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพตามรูปแบบ e – CLIP ประกอบด้วย การพัฒนาทางด้านเนื้อหา การเขียนแผนการสอน การสอนตามแผนการสอนที่กำหนด และการประเมินผลการสอนโดยผู้เชี่ยวชาญและเพื่อนครู 6) การสะท้อนผล และประเมินการปฏิบัติการ โดยการประเมินประสิทธิภาพของรูปแบบ e – CLIP ที่พัฒนาขึ้น และประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้รูปแบบ e – CLIP 7) การสร้างทีมนักวิจัยเพื่อการติดตามผลการดำเนินงาน และขยายผลโดยเครือข่ายนักวิจัย 8) การสะท้อนผลจากการดำเนินงานบริหารโครงการ พบว่า ปัจจัยที่ทำให้การดำเนินงานโครงการประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย (1) การประสานความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมดำเนินงานมีประสิทธิภาพ (2) ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นสิ่งสำคัญจะช่วยให้การติดต่อสื่อสารรวดเร็ว ประหยัดเวลา งบประมาณ และสามารถจัดเก็บข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน (1) การเปลี่ยนแปลงจากนโยบายทางการเมือง (2) การวางแผนด้านงบประมาณ ต้องกำหนดหลักเกณฑ์การ

จ่ายอย่างชัดเจน (3) การใช้บริการเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ถ้ามีผู้เข้าร่วมเป็นจำนวนมาก เครือข่ายอินเทอร์เน็ตไม่เสถียร (4) การสร้างเครือข่ายที่มหาวิทยาลัย (5) การสร้างระบบฐานข้อมูลเว็บไซต์ www.e-clip.in.th มักเกิดปัญหาเรื่องการใช้งาน คณะนักวิจัยร่วมกันสังเคราะห์ ทำการสรุปผลโครงการวิจัย และจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายฉบับสมบูรณ์รายงานต่อ สฟฐ. ต่อไป

วรรณพันธุ์ อ่อนแย้ม (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จและศึกษาปัญหาในการบริหารจัดการโครงการ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้การบริหารและการดำเนินโครงการประสบความสำเร็จ 2. ศึกษาปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาในการบริหารโครงการและการดำเนินโครงการ วิธีดำเนินการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้รับผิดชอบโครงการของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ปีงบประมาณ 2559-2560 เครื่องมือที่ใช้การวิจัย ได้แก่ แบบบันทึกการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการโครงการที่เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด คือ ปัจจัยด้านบุคลากร ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหารในการให้จัดโครงการ การที่ผู้บริหารและผู้รับผิดชอบโครงการให้ความสำคัญกับโครงการ การมีเครือข่ายของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ผู้รับผิดชอบโครงการหรือผู้ดำเนินการหลักมีการศึกษาโครงการอย่างรอบด้าน และต้องมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของโครงการเป็นอย่างดี มีบุคลากรทั้งภายในและภายนอกให้ความร่วมมือเป็นทีมทำงานที่ดี และผู้เข้าร่วมโครงการให้ความร่วมมือที่ดีด้วย รองลงมาคือปัจจัยด้านงบประมาณ ได้แก่ องค์กรต้องมียงบประมาณสนับสนุนในแต่ละโครงการอย่างเหมาะสม ผู้รับผิดชอบโครงการและหรือผู้ดำเนินการหลักต้องมีการบริหารจัดการงบประมาณอย่างรัดกุมให้เป็นไปตามแผนการใช้งบประมาณที่กำหนดไว้ และเนื่องจากในการเสนอโครงการเป็นการเขียนเสนอโครงการที่เป็นการคาดการณ์ล่วงหน้า ดังนั้น จึงต้องมีความยืดหยุ่นในการใช้งบประมาณ แต่ต้องอยู่ในวงเงินงบประมาณที่กำหนดไว้ ปัจจัยด้านกระบวนการ ได้แก่ หน่วยงานมีนโยบายด้านการจัดโครงการที่ชัดเจน มีการวางแผนโครงการที่ดีในทุกด้าน เช่น การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน การกำหนดหัวข้อที่ตรงกับความต้องการของกลุ่ม เป้าหมายระยะเวลาในการดำเนินงาน สถานที่ในการจัดกิจกรรม ผลลัพธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น ซึ่งต้องมีการดำเนินการตามแผนและเวลาที่กำหนดไว้ และปัจจัยด้านอื่นๆ ได้แก่ การสื่อสารกับทีมงานต้องชัดเจน และที่สำคัญต้องสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้เห็นถึงความสำคัญและทั่วถึง ปัจจัยเหล่านี้ทำให้การบริหารจัดการโครงการของวิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ตามลำดับ ส่วน ปัญหาที่พบในการบริหารจัดการโครงการ มีดังนี้ ด้านบุคลากร ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การมอบหมายหน้าที่ให้บุคลากรไม่เหมาะสมกับงาน ด้านกระบวนการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ไม่ครอบคลุม ไม่ชัดเจน กลุ่มเป้าหมายไม่เข้าร่วม วิทยากรไม่สามารถมาได้ตามกำหนด การกำหนดตัวชี้วัดล่วงหน้าเมื่อถึงเวลาดำเนินการจริงอาจทำตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ใช้ไม่ได้ กลุ่มเป้าหมายให้ความสนใจในการเข้าร่วมโครงการแบบไม่เต็มที่ หรืออาจให้ความสนใจในช่วงเวลาเดียว การกำหนดเวลาดำเนินการของโครงการไม่ตรงกับเวลาที่กลุ่มเป้าหมายสามารถเข้าร่วมได้ ด้านงบประมาณ อัตราการจ่ายค่าตอบแทนวิทยากร การจ่ายค่าตอบแทนวิทยากรที่มีชื่อเสียงหากใช้ตามประกาศของวิทยาลัยฯ อาจเป็นค่าตอบแทนที่น้อยเกินไป หรือน้อยเกินกว่ามาตรฐานที่

วิทยาการกำหนดไว้ และการตั้งงบประมาณไม่เพียงพอ และด้านอื่นๆ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ที่ไว้มาก ๆ ทำให้อาจดำเนินโครงการไม่ได้ตามที่ตั้งไว้

นพรัตน์ อรรถโชติ (2562) รูปแบบการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program: EP) ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) สร้างรูปแบบการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ประเมินรูปแบบการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยศึกษาเอกสาร สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 15 คน เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 980 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามที่มีความเที่ยง 0.97 สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์เนื้อหา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ขั้นตอนที่ 2 สร้างรูปแบบการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการจัดสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ ร่างรูปแบบฯ และเอกสารประกอบการสัมมนาอิงผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และขั้นตอนที่ 3 ประเมินรูปแบบการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เก็บข้อมูลจากผู้อำนวยการจำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินรูปแบบ สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1. องค์ประกอบของการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบไปด้วย 8 องค์ประกอบ 98 ตัวแปร ได้แก่ 1) หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน 2) กระบวนการบริหารจัดการ 3) คุณภาพนักเรียน 4) คุณภาพบุคลากร 5) สมรรถนะผู้บริหาร 6) การวางแผนกลยุทธ์ 7) การติดตามประเมินผล 8) การบริหารงบประมาณ 2. รูปแบบการบริหารงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ส่วนนำ ได้แก่ แนวคิดพื้นฐานและวัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 เนื้อหา ได้แก่ 1) หลักสูตร และการจัดการเรียนการสอน 2) กระบวนการบริหารจัดการ 3) คุณภาพนักเรียน 4) คุณภาพบุคลากร 5) สมรรถนะผู้บริหาร 6) การวางแผนกลยุทธ์ 7) การติดตามประเมินผล 8) การบริหารงบประมาณ และ ส่วนที่ 3 เงื่อนไขความสำเร็จของรูปแบบ ผลการตรวจสอบรูปแบบการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 คน ลงความเห็นว่า รูปแบบมีความเหมาะสม 3. ผลการประเมิน

รูปแบบการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยรวมรูปแบบการบริหารโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความถูกต้อง อยู่ในระดับมากที่สุด มีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นประโยชน์ อยู่ในระดับมากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี