

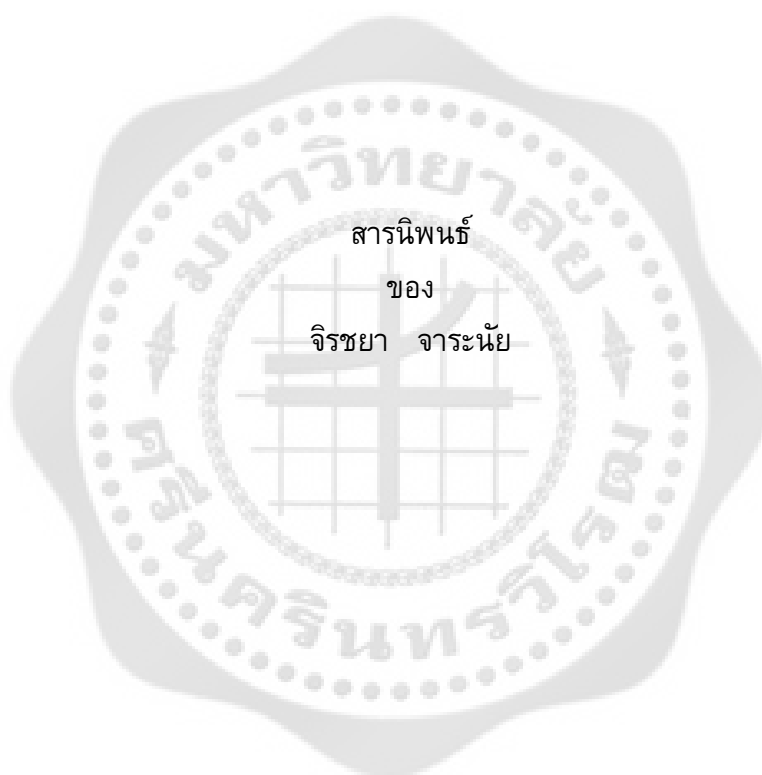
การศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2559

การศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2559

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร



บทคัดย่อ
ของ
จิรัชยา จาระนัย

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
พฤษภาคม 2559

จิรัชยา จาระนัย. (2559). การศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์. กศ.ม.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษา: อ.ดร.สมชาย เทพแสง

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูชาวไทยที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557 จำนวน 6 โรงเรียน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของ ศิริชัย กาญจนวาสี(ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, 2535: 29) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ยินยอมให้คลาดเคลื่อน ± 5 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 223 คน และแบ่งกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ 0.60-1.00 และ ค่าความเชื่อมั่น (α) เท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test) ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ และด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอน พบว่า

- 2.1 ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.2 ครูที่มีวุฒิการศึกษาทางภาษาอังกฤษต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน



A STUDY OF MINI ENGLISH PROGRAM (MEP) PROJECT MANAGEMENT
PROCESS OF PRIMARY SCHOOL UNDER BANGKOK PRIMARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Education Degree in Educational Administration
At Srinakharinwirot University
November 2016

Jirachaya Jaranai. (2016). *A Study of Mini English Program (MEP) Project Management Process of Primary Schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office*. Master's Project, M.Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Adviser: Dr.Somchai Thepsaeng.

The purposes of this research were to study the level of Mini English Program (MEP) project management process of primary schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office; and to compare the level of Mini English Program (MEP) project management process of primary schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office classified by gender, education level and teaching experience. The samples consisted of 223 Thai teachers from 6 primary schools who participated in Mini English Program (MEP) project of primary schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office, in the academic year 2014 by using Sirichai Kanjanawasee (Sirichai Kanjanawasee and others, 1992: 29) at 95% confidence level with tolerance ± 5 . Simple random sampling was done thereafter. The instruments used for data collection were 5 point-rating scale questionnaires. The questionnaires were distributed to five experts to check for the content validity. IOC (Index of Item- Objective Congruence) was valued since 0.60-1.00 and reliability was .98. The data analysis was done by percentage, mean and standard deviation. The test of hypothesis was done by using t-test. The research results were as following;

1. The level of Mini English Program (MEP) project management process of primary schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office as a whole was at high level. When considering each individual aspect, the research found to be at high level in all aspects by descending order of the average as follow; defining the project, closing the project, executing the project and planning the project.

2. The comparison the level of Mini English Program (MEP) project management process of primary schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office classified by gender, education level and teaching experience as follows;

- 2.1 Teachers with difference levels of gender. Opinion on the Mini English Program (MEP) project management process of primary schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office as a whole was no significantly different. When considering each individual aspect found that the aspect of defining the project was statistical significant difference at .05 level whereas the others were no significantly different.

2.2 Teachers with difference levels of education. Opinion on the Mini English Program (MEP) project management process of primary schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office as a whole and each individual aspect were no significantly different.

2.3 Teachers with difference levels of teaching experience. Opinion on the Mini English Program (MEP) project management process of primary schools under Bangkok Primary Educational Service Area Office as a whole and each individual aspect were no significantly different.



ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ ได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างดีจาก อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะต่างๆ ที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับงานวิจัยทั้งทางตรงและทางอ้อม จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ซึ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านคณะกรรมการสอบเค้าโครงทุกท่าน อันประกอบไปด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง อาจารย์ ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์ และอาจารย์ ดร.ธีรภาพ เพชรมาลัยกุล ที่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขเค้าโครงสารนิพนธ์ ให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์ อาจารย์ ดร.ธีรภาพ เพชรมาลัยกุล อาจารย์ ดร.เรืองเดช ศิริกิจ นายสุรัชย์ ทองทวี รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร และนางศุภิสรา รสโหมด ศึกษาานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ที่ได้สละเวลาเป็นผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ ตรวจสอบแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ที่สุด

ขอขอบคุณท่านผู้บริหารโรงเรียน และข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ที่ให้ความอนุเคราะห์ช่วยเหลือในการเก็บข้อมูลและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบปากเปล่าทุกท่าน อันประกอบด้วย รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง และอาจารย์ ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์ ที่ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขสารนิพนธ์ จนทำให้ผลงานครั้งนี้สำเร็จสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณอาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และคำชี้แนะอันมีค่าอย่างยิ่ง ขอขอบคุณเพื่อนๆ นิสิตปริญญาโท สาขาการบริหารการศึกษา รุ่น 23 ขอขอบคุณคณะผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนพญาไท ขอขอบคุณสมาชิกในครอบครัวข้าพเจ้าที่ให้การสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจมาโดยตลอด จนทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์อันใดที่พึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเพื่อการพัฒนาการศึกษาและน้อมระลึกถึงพระคุณ มารดา อีกทั้งคณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา ตลอดจนทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่มีส่วนให้คำปรึกษาและช่วยเหลือในการทำสารนิพนธ์กับผู้วิจัยมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

จิรัชยา จาระนัย

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
กรอบแนวคิดของการวิจัย.....	8
สมมติฐานงานวิจัย.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร.....	13
ความเป็นมาและแนวคิดในการจัดตั้งโครงการ Mini English Program (MEP).....	18
วัตถุประสงค์.....	19
แนวคิดทฤษฎีกระบวนการบริหารโครงการ.....	36
ความหมายของโครงการ.....	36
ความหมายของการบริหาร.....	39
ความหมายของการบริหารโครงการ.....	42
ประโยชน์ของการบริหารโครงการ.....	44
กระบวนการบริหารโครงการ	47
ทฤษฎีกระบวนการโครงการ.....	47
การสังเคราะห์กระบวนการโครงการ.....	54
กระบวนการโครงการ.....	55
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระ	80
งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับโครงการ Mini English Program (MEP).....	84
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ.....	88
งานวิจัยต่างประเทศ.....	93

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	98
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	98
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	99
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	100
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	100
การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	102
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	103
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	104
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	105
5 สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ.....	113
สรุปผลการวิจัย.....	113
การอภิปรายผล.....	115
ข้อเสนอแนะ.....	119
บรรณานุกรม.....	121
ภาคผนวก.....	129
ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย.....	130
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	132
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	141

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนครูและนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557.....	16
2 แสดงรายชื่อโรงเรียนและครูที่เข้าร่วมโครงการห้องเรียนพิเศษ (MEP) สังกัดใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557.....	17
3 แสดงมาตรฐานในการจัดลำดับความสามารถทางภาษาของแต่ละบุคคล.....	20
4 แสดงคำอธิบายระดับความสามารถในการใช้ภาษา.....	21
5 แสดงระดับความสามารถทางภาษาของผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	22
6 แสดงแนวดำเนินการสำหรับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3.....	27
7 แสดงแนวดำเนินการสำหรับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6.....	29
8 แสดงการวิเคราะห์และสังเคราะห์กระบวนการบริหารโครงการ.....	54
9 แสดงขั้นตอนและวิธีปฏิบัติโครงการ.....	57
10 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร.....	99
11 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอนของครูชาวไทยที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครปีการศึกษา 2557.....	104
12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้าน.....	105
13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ โดยรวม และรายข้อ.....	106

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ โดยรวม และรายชื่อ.....	107
15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ โดยรวม และรายชื่อ.....	108
16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ โดยรวม และรายชื่อ.....	109
17 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน.....	110
18 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมและรายด้าน	111
19 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การสอน โดยรวมและรายด้าน	112

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	10
2 ส่วนประกอบโครงการ	48
3 แสดงขั้นตอนของโครงการ	50
4 แบบจำลองการบริหารโครงการ	51
5 การแบ่งวงจรชีวิตของโครงการเป็น 4 ช่วง	52
6 ช่วงเวลาวงจรการบริหารโครงการ	53



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

จากบทสรุปสาระสำคัญของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - 2559) ในการประเมินสถานการณ์ ความเสี่ยงและการสร้างภูมิคุ้มกันของประเทศในการปรับตัวเข้าสู่เศรษฐกิจโลกแบบหลายศูนย์กลาง รวมทั้งภูมิภาคเอเชียทวีความสำคัญเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มอุตสาหกรรมใหม่ อาทิ อีคอมเมิร์ซ เกาหลี่ สิงคโปร์ ใต้หวัน และกลุ่มประเทศอาเซียน ที่มีแนวโน้มเป็นศูนย์กลางการผลิตสินค้าอุตสาหกรรมโลก ขณะที่นโยบายการเปิดประเทศของจีน รัสเซีย พลวัตการขยายตัวของบราซิลและอินเดีย และการเพิ่มขึ้นของชนชั้นกลางในภูมิภาคเอเชียจะเพิ่มกำลังซื้อในตลาดโลก นอกจากนี้ การรวมกลุ่มเศรษฐกิจที่สำคัญต่อประเทศไทยในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 ได้แก่ การรวมกลุ่มในภูมิภาคเอเชีย ภายใต้กรอบการค้าเสรีของอาเซียน กับจีน ญี่ปุ่น และอินเดียและการเป็นประชาคมอาเซียนในปี พ.ศ. 2558 รวมทั้งกรอบความร่วมมืออื่นๆ อาทิ กรอบความร่วมมือเอเชียแปซิฟิก จะมีผลกระทบต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของไทยซึ่งต้องมีการเตรียมความพร้อมในหลายด้านโดยเฉพาะการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อสร้างความพร้อมในการเข้าสู่ประชาคมอาเซียนได้เสริมสร้างความเข้มแข็งให้สถาบันการศึกษาทั้งของรัฐและเอกชนให้มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับสากล ตลอดจนการยกระดับทักษะฝีมือแรงงาน ทักษะด้านภาษาและความรอบรู้ด้านภาษาขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรม เพื่อเตรียมความพร้อมของแรงงานไทยเข้าสู่ตลาดแรงงานในภูมิภาคเอเชีย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2554: 2-95)

อีกทั้งทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 อันมาจากการประชุมระดมความคิดเห็นทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ของภาคีการพัฒนาทุกภาคส่วนทั้งระดับภาคทั้ง 4 ภาค และระดมความคิดเห็นเฉพาะกลุ่ม (Focus Group) เช่น กลุ่มภาครัฐ กลุ่มภาคเอกชน กลุ่มภาคเยาวชน เพื่อให้ได้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ อันจะนำไปสู่การกำหนดทิศทางและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ที่ชัดเจน เป็นที่ยอมรับ สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมต่อไป ได้กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพคนให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศและการสร้างสังคมสูงวัยอย่างมีคุณภาพ โดยที่ประชาชนทุกช่วงวัยมีความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม (Socio-Economic Security) และมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น มีการศึกษาและการเรียนรู้ได้รับการพัฒนาคุณภาพ โดยมีสถาบันทางสังคมมีความเข้มแข็งเป็นฐานรากที่เอื้อต่อการพัฒนาคน (ทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12.2558:16)

ในปัจจุบันสังคมทั่วโลกมีการติดต่อสื่อสารกันได้อย่างทั่วถึงไม่ว่าจะเป็นการติดต่อระหว่างคนในภูมิภาคต่าง ๆ ในการแลกเปลี่ยนทางเศรษฐกิจหรือวัฒนธรรม จนสามารถเรียกได้ว่าโลกไร้พรมแดน ยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ข้อจำกัดทางภูมิศาสตร์ไม่สามารถเป็นอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนระหว่างกันอีกต่อไป ในโลกไร้พรมแดนนี้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในพื้นที่ที่ห่างไกลย่อมเกิดขึ้นได้ไม่ยากนัก ทั้งนี้เป็นผลมาจากเทคโนโลยีด้านการสื่อสาร ซึ่งอำนวยความสะดวกให้คนในส่วนต่างๆของโลกได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนแนวคิด ความรู้ความเข้าใจระหว่างกันได้ ดังนั้น ทุกประเทศย่อมต้องมีการพัฒนาประชากรของประเทศให้มีคุณภาพ การจัดการศึกษาถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประชากรของประเทศให้มีความรู้และทักษะความสามารถทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน สำหรับประเทศไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 10 กำหนดให้มีการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษ ต้องจัดด้วยรูปแบบที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น มาตรา 22 กำหนดว่า การจัดการศึกษาโดยยึดหลักว่า ผู้เรียนมีความสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการจึงมีความตระหนักในการส่งเสริมการผลิต และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ มีศักยภาพสูงสุดตามเจตนารมณ์ดังกล่าว (สำนักนโยบายแผนการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. 2553: 85)

อีกทั้งหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551 ได้กล่าวถึงความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในชีวิตประจำวันที่ต้องเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ เนื่องจากเป็นเครื่องมือสำคัญในการติดต่อสื่อสาร การศึกษา การแสวงหาความรู้ การประกอบอาชีพ การสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมและวิสัยทัศน์ของชุมชนโลก ซึ่งภาษาต่างประเทศที่เป็นสาระการเรียนรู้พื้นฐานที่กำหนดให้เรียนตลอดหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ ภาษาอังกฤษ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษซึ่งถือเป็นภาษาสากล ที่ต้องใช้เป็นภาษากลางในการสื่อสาร (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2555: ออนไลน์)

ด้วยเหตุนี้จึงส่งผลให้กระแสดความนิยมที่ผู้ปกครองส่งบุตรหลานได้เข้าศึกษาในโรงเรียนที่มีการจัดการเรียนการสอนในโครงการ English Program (EP) และ Mini English Program (MEP) มีจำนวนที่มากขึ้นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นสถานศึกษากลุ่มหนึ่งที่เล็งเห็นความสำคัญของสิ่งนี้จึงได้เริ่มโครงการ Mini English Program (MEP) ขึ้นในปี พ.ศ.2551 เพื่อเป็นการขยายโอกาสให้กับผู้เรียน ในการเป็นทางเลือกหนึ่งในการศึกษาตามความถนัด ความสนใจและตอบสนองความต้องการของผู้เรียน อีกทั้งเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนที่ประสงค์จะศึกษาต่อหลักสูตร English Program ในระดับมัธยมศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2550: 3)

จากความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอนในโครงการ English Program (EP) และ Mini English Program (MEP) นี้ จึงได้มีการประชุมเสวนาเพื่อพิจารณาแนวปฏิบัติ นโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษเพื่อพิจารณาร่างแนวปฏิบัติตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดโดยสถาบันภาษาอังกฤษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) โดยมีผู้แทนสถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติฯ ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน เข้าร่วมเสวนา เมื่อวันที่ 7 มีนาคม 2557 เพื่อเตรียมร่างแนวปฏิบัติ และช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกส่วน ทั้ง สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครู โดยมีการรับฟังความเห็นเพื่อนำไปประกอบการจัดทำแนวปฏิบัติ ที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามกรอบมาตรฐานความสามารถทางภาษาอังกฤษ The Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) ที่เน้นการเรียนการสอนภาษาจากการใช้ภาษาและการเรียนเพื่อใช้ภาษา โดยคาดหวังว่าจะได้แนวทางในการเตรียมการเตรียมห้องเรียน จัดเตรียมสื่อการเรียนการสอน รวมทั้งหนังสือ แบบเรียน แบบฝึกหัด สื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่สอดคล้องกันทั้งกระบวนการ ตลอดจนการจัดให้มีวิชาสนทนาภาษาอังกฤษและการสนทนาแบบเข้มข้นในชั่วโมงและในห้องเรียนที่มีความเหมาะสม ตลอดจนการรวบรวม คัดเลือกสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะเกิดประโยชน์แก่ครู นักเรียน เช่น การใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการออกเสียง ซึ่งในความเป็นจริงสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นแล้วในหลายโรงเรียน เช่น การเพิ่มคาบเรียนจาก 4 คาบต่อสัปดาห์ เป็น 6 คาบต่อสัปดาห์ หรือบางโรงเรียนมีวิชาสนทนา มีการเรียนภาษาอังกฤษแบบเข้มข้นมีชมรมภาษาอังกฤษ รวมทั้งการจัดค่ายภาษาอังกฤษในช่วงปิดภาคเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งในการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ กระทรวงศึกษาธิการยอมรับความแตกต่างของโรงเรียน เนื่องจากแต่ละโรงเรียนมีหลักสูตรการเรียนการสอนและมีผลสัมฤทธิ์ที่ต่างกันไปทั้งโรงเรียนที่สอนหลักสูตร English Program (EP) หรือ Mini English Program (MEP) หรือโรงเรียนนานาชาติ รวมทั้งโรงเรียนที่มีครูต่างชาติและโรงเรียนที่ไม่มีครูต่างชาติ หรือโรงเรียนที่มีครูต่างชาติแต่สอนไม่ถูกวิธีหรือไม่ได้ผล และโรงเรียนส่วนใหญ่ที่ไม่มีครูต่างชาติและไม่มีความพร้อม ซึ่งจำเป็นที่จะต้องพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ โดยอาศัยสื่อและแบบเรียนที่เหมาะสมและสอดคล้องกับแนวคิดนี้มากขึ้นจะนั้น ไม่ว่าจะเป็นการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในแต่ละสถานศึกษาจะแตกต่างกันอย่างไร แต่สิ่งที่ต้องเกิดขึ้น คือ มาตรฐานและคุณภาพการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่ดีขึ้น (นวรรตน์ งามสุต; และ บัลลังก์ โรหิตเสถียร. 2557: ออนไลน์)

ด้วยเหตุนี้การจัดโครงการ Mini English Program (MEP) จึงมีการบริหารงานในกระบวนการต่างๆ ที่ซับซ้อน ในการบริหารงานที่ดีเพื่อบรรลุถึงความสำเร็จของโครงการได้นั้นควรที่จะเริ่มต้นอย่างถูกต้อง ซึ่งมีความเป็นไปได้มากกว่าในการประสบความสำเร็จ การวางแผน เอกสารอนุมัติโครงการอย่างเป็นทางการ โครงสร้างงาน การวางกำหนดการอย่างระมัดระวัง หรือการจัดการความเสี่ยง ล้วนเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการในการบริหารงานทั้งสิ้น (สำนักนโยบาย

แผนการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. 2553:91)

อีกทั้งเหตุที่มีการเปิดการเรียนในโครงการพิเศษMini English Program (MEP) มีมากขึ้นในโรงเรียนต่าง ๆ ทำให้ขาดแคลนครูต่างชาติโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครที่มีการจัดการเรียนการสอนในโครงการ Mini English Program (MEP) ก็ประสบปัญหาเหล่านี้เช่นเดียวกัน โดยเฉพาะปัญหาครูต่างชาติซึ่งเป็นเจ้าของภาษาที่สร้างความยุ่งยากให้ทางโรงเรียนมากที่สุด คือ ครูต่างชาติบางคนแม้จะมีวุฒิหรือความรู้ทางวิชาการด้านที่ต้องการ แต่ไม่ได้จบด้านการสอนทำให้ถ่ายทอดความรู้ได้ไม่ดีเท่าที่ควรครูต่างชาติอยู่สอนไม่นานซึ่งอาจเป็นนักท่องเทียวหรือนักศึกษาที่เพิ่งจบมาท่องเที่ยวหาประสบการณ์ชีวิต ทำให้เกิดภาวะขาดครูบ่อยๆ และขาดความต่อเนื่องในการสอนครูต่างชาติขาดคุณภาพ ไม่มีทักษะในการถ่ายทอดและสื่อความหมายเท่าที่ควร ไม่เข้าใจจิตวิทยาเด็ก คุมห้องเรียนไม่ได้(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2555: 19)

ปัญหาของนักเรียนที่นักเรียนบางคนศึกษาในห้องเรียนพิเศษนี้ แต่ยังไม่ชินสำเนียงภาษา หรือไม่เข้าใจความหมายของคำศัพท์และประโยคในการสนทนาการถ่ายทอดความรู้จากผู้สอนจึงเกิดปัญหากับนักเรียนที่ไม่สามารถเข้าใจในเนื้อหาบทเรียนได้อย่างถ่องแท้โดยเฉพาะนักเรียนที่ไม่ได้เรียนโครงการสองภาษาโครงการ Mini English Program (MEP) มาตั้งแต่ต้น หรือนักเรียนที่ไม่มีทักษะทางด้านภาษาอังกฤษมาก่อน จำเป็นต้องใช้ความพยายามในการเรียนมากขึ้นเป็นเท่าตัว โดยเฉพาะหากเข้ามาเรียนในช่วงชั้นที่สูง ในรายวิชาการต่างๆ ที่ยากขึ้นนักเรียนเกิดความเครียดและวิตกกังวลในความเข้าใจในบทเรียน และความกังวลของนักเรียนในการทำข้อสอบประเภทต่างๆ เช่น ข้อสอบระดับประเทศ (National Test) ซึ่งเป็นความรู้ในภาคภาษาไทยที่ค่อนข้างลึกซึ้งซึ่งทำให้นักเรียนเกิดความสับสนในเนื้อหาที่ได้ศึกษามา เพราะนักเรียนศึกษาในภาคภาษาอังกฤษแต่ต้องมาทำข้อสอบในภาคภาษาไทย จึงต้องมีการเตรียมตัวมากขึ้น โดยเฉพาะวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ที่มีศัพท์เทคนิคมาก นักเรียนยังขาดความรู้ที่ตกผลึกที่จะต้องนำไปใช้ในการทำข้อสอบ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร.2556: 27)

ด้วยปัญหาต่างๆ เหล่านี้ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครได้เล็งเห็นถึงปัญหาต่างๆ จึงมีความสนใจที่ศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพกระบวนการบริหารของโครงการ เพื่อให้โครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาของครูและประสบการณ์การสอน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยทำให้ทราบถึงระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารโครงการ ดังนี้

1. บุคลากรของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ได้รับทราบผลกระบวนการของการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) สามารถนำไปใช้ในการปรับปรุงพัฒนาขั้นตอนกระบวนการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นต่อไป
2. ผู้บริหารของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครสามารถนำผลของการศึกษาการบริหารโครงการ มาปรับปรุงพัฒนาขั้นตอนกระบวนการบริหารโครงการให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นต่อไป
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร สามารถนำผลจากการศึกษาการบริหารโครงการมาปรับปรุงพัฒนา วางแผนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ให้มีความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาและเปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยใช้กระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดโครงการ 2) การวางแผนโครงการ 3) การปฏิบัติโครงการ และ 4) การปิดโครงการ

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูชาวไทยที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครปีการศึกษา 2557 จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 351 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูชาวไทยที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครปีการศึกษา 2557จำนวน 223 คน ได้มาโดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของ สิริชัย กาญจนวาสี และคณะ(2535: 29) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ให้คลาดเคลื่อน ± 5 ต่อจากนั้นนำไปสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งเป็น

1. เพศ
 - 1.1 ชาย
 - 1.2 หญิง
2. วุฒิการศึกษาของครู
 - 2.1 วุฒิการศึกษาตรงทางด้านภาษาอังกฤษ
 - 2.2 วุฒิการศึกษาไม่ตรงทางด้านภาษาอังกฤษ
3. ประสบการณ์การสอน
 - 3.1 น้อยกว่า 10ปี
 - 3.2 มากกว่า 10 ปี

ตัวแปรตาม ได้แก่ กระบวนการบริหารโครงการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดโครงการ
2. การวางแผนโครงการ
3. การปฏิบัติโครงการ
4. การปิดโครงการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1. โครงการ Mini English Program (MEP) หมายถึง โครงการของโรงเรียน ประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำนวน 6 โรงเรียน ที่ได้รับอนุมัติให้ดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร กระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษที่จัดทำขึ้นเป็นทางเลือกหนึ่งเพื่อตอบสนองความต้องการ ของนักเรียน ให้นักเรียนมีความรู้และมีทักษะพื้นฐานการใช้ภาษาอังกฤษได้ในระดับสากลเพื่อ สื่อสารในชีวิตประจำวันตลอดจนการศึกษาค้นความรู้เพิ่มเติม และพัฒนาตนเองในระดับสูงขึ้นบน พื้นฐานของความเป็นไทย

2. กระบวนการบริหารโครงการ หมายถึง ขั้นตอนในการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

2.1 การกำหนดโครงการ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการอย่าง ชัดเจน โดยมีลักษณะเฉพาะเจาะจง มีการระบุวิธีการทำงานต่างๆ ที่ต้องมีผู้ดูแลรับผิดชอบและเป็นผู้ ที่เข้าไจรายละเอียดโครงการเป็นอย่างดี มีการจัดกลุ่มคนร่วมทีมงาน มีการกำหนดจัดสรร งบประมาณของโครงการ และกำหนดปัจจัยและทรัพยากรเพื่อเตรียมการวางแผน จัดตารางเวลาใน การดำเนินงาน กำหนดแนวทางในการจัดวางแผนรายละเอียดกิจกรรมในโครงการ การดำเนินงาน และประเมินผลโครงการเมื่อสิ้นสุดลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้

2.2 การวางแผนโครงการ หมายถึง การเตรียมการดำเนินการของโครงการไว้ ล่วงหน้า มีการจัดทำรายการและรวบรวมให้เป็นหมวดหมู่ มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง วิเคราะห์ โอกาส และอุปสรรคของโครงการ มีการจัดวางโครงสร้างการทำงานอย่างละเอียด มีการระบุ วัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ และงบประมาณ ใ้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผน เพื่อให้เป็นที่ยอมรับ วางแผนการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่าที่สุด ซึ่งการประชุมวางแผนมีความ ยึดหยุ่นตามสภาพโครงการ มีการคาดคะเนทิศทางหรือสถานการณ์ในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และวางแผนโครงการโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น มีการจัดเตรียมเครื่องมือวิธีการ ปฏิบัติโครงการ

2.3 การปฏิบัติโครงการ หมายถึง การปฏิบัติงานตามแผนของโครงการที่กำหนดไว้ มีการประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการกำกับ ดูแล ควบคุมการดำเนินงาน รายงาน ความก้าวหน้าของโครงการให้เป็นไปตามแผน และตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ มีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อเชื่อมทุกสิ่งทุกอย่างในการดำเนินโครงการเข้าหากัน มีระบบการ สื่อสารภายในและระบบรายงานข่าวสารที่จำเป็นแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องทันต่อเวลา มีการแก้ไข ปัญหาความขัดแย้งหรือความผิดพลาดอันเกิดระหว่างการปฏิบัติงาน รวมถึงการให้กำลังใจ เสริม แรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติโครงการ โดยที่มีการควบคุม ดูแลผลงาน ค่าใช้จ่าย กรอบเวลาการทำงานให้ เป็นไปตามที่ได้วางแผนไว้เพื่อความสำเร็จของโครงการ

2.4 การปิดโครงการ หมายถึง การสรุปข้อมูลเพื่อปิดโครงการ มีการจัดทำสรุปโครงการเมื่อแล้วเสร็จ มีการคืนทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ มีการรายงานการปฏิบัติโครงการ ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น สรุปข้อมูลรายงานการปฏิบัติการ ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่สรุปด้านการเงินการบัญชีของโครงการด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ มีการตรวจสอบเทียบเคียงตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จของโครงการกับผลงาน โดยวิเคราะห์ผลที่ได้รับการโครงการด้วยวิธีการวัดและประเมินผลอย่างเที่ยงตรง เชื่อถือได้ โดยใช้เทคโนโลยีสรุปโครงการ มีการทบทวนประเมินผลและปรับปรุงขั้นตอนของการดำเนินโครงการและนำผลที่ได้จากโครงการไปปรับปรุงพัฒนาเพื่อใช้ในปัดต่อไป

3. วุฒิการศึกษาของครู หมายถึง สาขาวิชาเอกหรือโทของครูผู้สอนชาวไทยที่ปฏิบัติงานอยู่ในโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ วุฒิการศึกษาตรงด้านภาษาอังกฤษ และวุฒิการศึกษาไม่ตรงด้านภาษาอังกฤษ

4. ประสบการณ์การสอน หมายถึง ระยะเวลาที่ครูผู้สอนปฏิบัติงานอยู่ในโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือน้อยกว่า 10 ปี และ มากกว่า 10 ปี

กรอบแนวคิดของการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัย หลักการ และแนวคิดที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยอาศัยแนวคิดจากนักการศึกษา คณาจารย์และผู้ทรงคุณวุฒิหลายสาขาที่สนับสนุนความคิดเห็นไว้ดังนี้

กระบวนการบริหารโครงการ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดของ เกรย์และลาร์สัน (Gray and Larson. 2000: 5 - 6); สุพาตา สิริกุตตา และคณะ (2543: 43); นิโคลาส (Nicholas. 2001: 89 - 93); สุภาพร พิศาลบุตร (2550: 81 - 82); ดัฟฟี (Duffy. 2551: 23); มอริส (มยุรี อนุমানราชชน.2551: 22-24; อ้างอิงจาก Morris; 1988:19-22); คลีแลนด์ และคิง (รัตน สหายคณิต.2552: 31; อ้างอิงจาก Cleland and King; 1975: 187-190); จูปนา ฉินไพศาล และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2553: 1-1, 2-2); อัสติน (Austin. 2553: 22); วิสูตร จิระดำเกิง (2554: 8 - 9); สิน พันธุ์พินิจ (2555: 111) โดยเกรย์และลาร์สัน (Gray and Larson. 2000: 5 - 6) ได้ให้แนวคิดว่าการบริหารโครงการให้บรรลุผลสำเร็จที่พึงปรารถนา ผู้บริหารต้องดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ แต่ละขั้นตอนจะสัมพันธ์กับขั้นตอนก่อนหน้านั้น และอาจนำไปสู่ขั้นตอนอื่นในลำดับถัดไป โดยที่กระบวนการโครงการแบ่งออกเป็น 4 ช่วง คือ 1) การกำหนดและจัดตั้งโครงการ 2) การวางแผนโครงการ 3) การบริหารการดำเนินงานโครงการ และ 4) การปิดโครงการ ส่วนนิโคลาส (Nicholas. 2001: 89 - 93) กล่าวสนับสนุนว่า โครงการ

ทั้งหลายอาจมีลักษณะที่แตกต่างกัน โครงการใดๆที่กำหนดขึ้นย่อมต้องประกอบด้วยขั้นตอนการรวบรวมความคิดเพื่อสร้างโครงการ จนกระทั่งถึงส่วนประกอบสุดท้ายที่เป็นการควบคุมและการประเมินผล อีกทั้งดัฟฟี (Duffy. 2551: 23) ให้แนวคิดสำคัญว่าการดำเนินงานโครงการทุกโครงการที่เกิดขึ้น มีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ เพื่อแก้ปัญหา วงจรชีวิตของโครงการสามารถแบ่งออกได้หลากหลายขั้นตอน ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีงานหรือกิจกรรมที่ต้องทำต่าง ๆ กัน ทั้งนี้แล้วแต่ธรรมชาติของโครงการที่จะถูกกำหนดขึ้น กระบวนการบริหารโครงการแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนหรือจัดเตรียมโครงการ 2) การนำโครงการไปปฏิบัติหรือการนำโครงการไปใช้ และ 3) การตรวจสอบประเมินโครงการ นอกจากนี้ อัสติน (Austin. 2553: 22) กล่าวถึงขั้นตอนของการบริหารโครงการที่สำคัญมี 5 ขั้นตอนคือ 1) การกำหนดโครงการและการศึกษาก่อนลงทุน 2) การเตรียมและพัฒนาโครงการ 3) การประเมินและอนุมัติโครงการ 4) การบริหารโครงการ และ 5) การปิดโครงการ

ผู้วิจัยจึงนำมาสังเคราะห์เป็นกระบวนการบริหารโครงการ ได้ 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดโครงการ
2. การวางแผนโครงการ
3. การปฏิบัติโครงการ
4. การปิดโครงการ

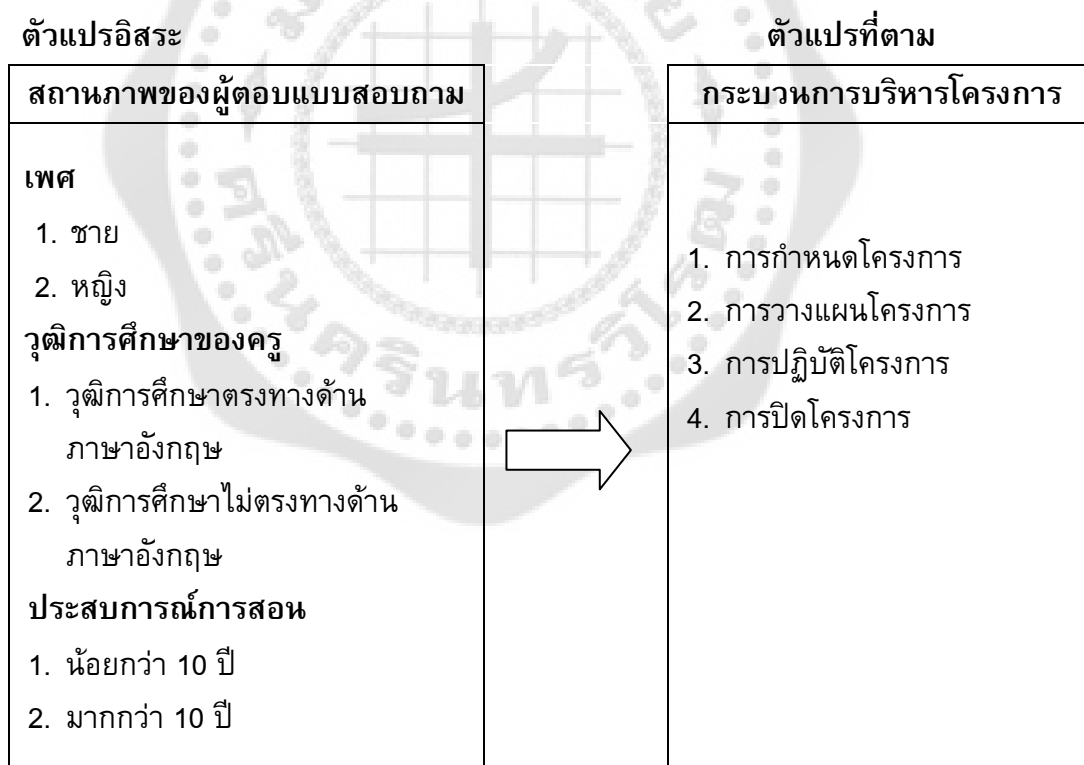
ตัวแปรอิสระที่เกี่ยวข้องกับการศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษาและประสบการณ์ในการสอน ที่ผู้วิจัยศึกษาจากแนวคิดเอกสารและงานวิจัย ดังนี้ กัมปนาท มีสวนนิล (2545: 78 - 79) ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่าครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และพระปรเมศวร์ ปญญาวิชโร (แจ่มแจ้ง) ศึกษาระดับความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ในเขตอาเภอบรรพตพิสัย จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า ครูที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อการบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

กีก้อง ด้วงชนะ (2549:157) ได้ศึกษาผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตาม วุฒิการศึกษา การฝึกอบรมและสัมมนาด้านวิชาการ และขนาดของโรงเรียน พบว่า ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 จันทรศัม ภูติอริยวัฒน์ (2551:12) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการใน

สถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ได้แก่ วุฒิการศึกษา

ณรงค์ แนนอุดร (2545: 103) ได้ศึกษาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามรูปแบบของ CIPPA Model ของครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2544 พบว่า ครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามรูปแบบของ CIPPA Model โดยรวมและ 3 ชั้น แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเจียรนัย ไชยนา (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของครูผู้สอนนำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้แนวคิดมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ดังนี้ คือ

1. ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน
2. ครูที่มีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน
3. ครูที่มีประสบการณ์สอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร แตกต่างกัน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยได้นำเสนอ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
 - 1.1 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
 - 1.2 การจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดโครงการพิเศษของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

2. ความเป็นมาและแนวคิดในการจัดตั้งโครงการ Mini English Program (MEP)

- 2.1 ความเป็นมา

- 2.2 วัตถุประสงค์

3. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโครงการ

- 3.1 แนวคิดทฤษฎีกระบวนการบริหารโครงการ

- 3.1.1 ความหมายของโครงการ

- 3.1.2 ความหมายของการบริหาร

- 3.1.3 ความหมายของการบริหารโครงการ

- 3.1.4 ประโยชน์ของการบริหารโครงการ

- 3.1.5 ทฤษฎีกระบวนการบริหารโครงการ

- 3.2 กระบวนการบริหารโครงการ

- 3.2.1 การกำหนดโครงการ

- 3.2.2 การวางแผนโครงการ

- 3.2.3 การปฏิบัติโครงการ

- 3.2.4 การปิดโครงการ

4. วรรณกรรมตัวแปรอิสระ

- 4.1 เพศ

- 4.2 วุฒิการศึกษาของครู

- 4.3 ประสบการณ์การสอน

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

- 5.1 งานวิจัยในประเทศ

- 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

กรุงเทพมหานคร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษาเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ทำหน้าที่ สนับสนุน ส่งเสริม และรับผิดชอบการจัดการศึกษาโดยประกอบด้วยท้องที่ทุกเขตในกรุงเทพมหานคร (การบริหารและการดำเนินงาน สพป.กทม. 2553: 1) ได้เสนอแนวคิดการจัดการการศึกษาของกรุงเทพมหานครได้ ดังต่อไปนี้

1.1 การจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร กำหนดนโยบายการศึกษาและทิศทางการพัฒนาการจัดการศึกษา ดังนี้

“สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จะจัดการศึกษาให้เด็กมีลักษณะความเป็นผู้นำ รู้จักคิด วิเคราะห์ สังเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ แก้ปัญหาเป็นและสร้างผลงานใหม่ๆ ในอนาคต”

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพัฒนาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อความเป็นเลิศไว้ดังนี้

1. การพัฒนา สพป. กทม. สู่ความเป็นเลิศ
2. การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
3. การส่งเสริม สนับสนุน สถานศึกษา ชุมชน องค์กร องค์กรเอกชน สถานประกอบการ และสถาบันศาสนา
4. การส่งเสริมนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ
5. การส่งเสริมศักยภาพ การพัฒนาสมรรถนะ และความก้าวหน้าของผู้ประกอบวิชาชีพครู

6. การพัฒนาประสิทธิภาพการเงิน การบัญชีและสินทรัพย์
7. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โครงการจ้างเหมาเจ้าหน้าที่บันทึก

ข้อมูล

8. การพัฒนาเสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับอาเซียน
9. การพัฒนาทางกายภาพสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร องค์การแห่งความเป็นเลิศ
พันธกิจ

1. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนามาตรฐานคุณภาพโรงเรียน
2. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาและนวัตกรรมทางการศึกษา
3. พัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการเรียนรู้
4. สร้างและพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษาและแหล่งการเรียนรู้
5. ส่งเสริมการศึกษาของเอกชน ท้องถิ่น ครอบครัวและสถานประกอบการ
6. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

กลยุทธ์

1. การส่งเสริมการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นโรงเรียนต้นแบบและโรงเรียน
มาตรฐานสากล

2. การพัฒนาครูควบคู่กับการพัฒนานวัตกรรมการสอนทั้งโรงเรียน
3. การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน คุณภาพการเรียนรู้สู่ความเป็นเลิศ
4. การสร้างและพัฒนาเครือข่ายการจัดการศึกษาและแหล่งการเรียนรู้
5. การส่งเสริมการศึกษาของเอกชน ผู้ปกครองและสถาบันสังคม
6. การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

เป้าประสงค์

1. โรงเรียนทุกแห่งพัฒนาการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและการบูรณาการได้
มาตรฐาน มีเอกภาพ ส่งผลต่อการผลิตการพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนอย่างแท้จริง
(โรงเรียนเป็นเลิศ)

2. ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดได้รับการพัฒนาความรู้ ความสามารถและ
จรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง ควบคู่ไปกับการพัฒนานวัตกรรมการ
สอนทั้งโรงเรียนและนวัตกรรมการปฏิบัติงาน (ครูและบุคลากรทางการศึกษามีอาชีพ)

3. ผู้เรียนมีคุณภาพ โดยมีความรู้ ความคิด คุณธรรม ทักษะการเรียนรู้ เป็นบุคคล
แห่งการเรียนรู้ ความเป็นประชาธิปไตย มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ในการเป็นผู้นำในประชาคม
อาเซียน และมีจิตสาธารณะ (ผู้เรียนเป็นเลิศ)

4. การจัดการศึกษามีเครือข่ายร่วมกันจัดอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งเครือข่าย
สถานศึกษา ผู้จัดเครือข่ายแหล่งเรียนรู้และแหล่งวิทยากร เกิดระบบความร่วมมือในการพัฒนา
คุณภาพการศึกษาทั้งในรูปพันธมิตร รูปทวิภาคี หรือรูปแบบอื่นๆ (เครือข่ายเป็นเลิศ)

5. โรงเรียนเอกชน ท้องถิ่น ผู้ปกครองและสถาบันครอบครัวได้รับการส่งเสริมอย่าง
เป็นระบบ มีเอกภาพในการร่วมจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ (เอกชนเข้มแข็ง)

6. การบริหารงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครมี ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับและได้รับความร่วมมือจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (สพป.กทม. มีการบริหารจัดการที่ดี)

จุดเน้น

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกลุ่มสาระการเรียนรู้หลักเพิ่มขึ้น โดยผลการสอบระดับชาติ (O-NET) เพิ่มขึ้นอย่างน้อยร้อยละ 3
2. เด็กปฐมวัยทุกคนได้รับการเตรียมความพร้อมด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา ตามหลักสูตรการศึกษาปฐมวัยอย่างมีคุณภาพ
3. นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 ทุกคนอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น และนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทุกคน อ่านคล่อง เขียนคล่อง คิดเลขคล่อง และมีทักษะการคิดขั้นพื้นฐาน
4. นักเรียนทุกคนมีความสำนึกในความเป็นไทย มีจิตสาธารณะและอยู่อย่างพอเพียง
5. นักเรียนที่มีความสามารถด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและศิลปศาสตร์ทุกคนได้รับการส่งเสริมให้มีความเป็นเลิศ
6. ประชากรในวัยเรียนทุกคนมีโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาด้วยทางเลือกที่หลากหลาย เพื่อลดอัตราเด็กตกหล่น ออกกลางคัน และส่งเสริมการเรียนรู้ต่อหรือประกอบอาชีพ
7. นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคน มีความพร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียนมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคมพหุวัฒนธรรม
8. สถานศึกษาทุกแห่งได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ มีระบบประกันคุณภาพภายใน ที่เข้มแข็งและได้รับการรับรองจากการประเมินคุณภาพ
9. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกแห่งมีคุณภาพตามมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

1.2 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครมีโรงเรียนที่อยู่ภายใต้การดูแล 37 โรงเรียน มีจำนวนครูและนักเรียนดังตาราง

ตาราง 1 แสดงจำนวนครูและนักเรียนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557

ที่	โรงเรียน	จำนวนข้าราชการครู	จำนวนนักเรียน
1	วัดชนะสงคราม	13	194
2	อนุบาลวัดปรีณายก	41	781
3	พระตำหนักสวนกุหลาบ	47	908
4	ราชวินิต	86	2,950
5	ทีปังกรวิทยาพัฒน์(วัดโสมนัส)ในพระราชูปถัมภ์ฯ	29	546
6	วัดพลับพลาชัย	45	929
7	วัดโสมนัส	21	330
8	ประมณนทรี	33	579
9	วัดदान	13	249
10	มหาวิรานุวัตร	23	399
11	วัดชัยชนะสงคราม	13	335
12	อนุบาลสามเสนฯ	50	1,202
13	ทุ่งมหาเมฆ	44	969
14	วัดเวตะวันธรรมवास	51	922
15	สายน้ำทิพย์	50	1,155
16	ดาราคาม	32	522
17	พญาไท	85	1,706
18	อนุบาลพิบูลเวศม์	63	1,388
19	วัดอุทัยธาราม	15	294
20	พิบูลอุปถัมภ์	85	1,822
21	บางบัว(เฟื่องตั้งตรงจิตรวิทยาคาร)	79	1,170
22	บ้านหนองบอน(นัยนานนท์อนุสรณ์)	44	757
23	วัดมหาบุศย์ (พิทักษ์ถาวรคุณ)	35	510
24	ไทยรัฐวิทยา ๗๕ เฉลิมพระเกียรติ	25	620
25	พระยาประเสริฐสุนทราศรัย (กระจ่าง สิงหเสนี)	60	1,540
26	วัดประยูรวงศาวาส	33	711
27	วัดเจ้ามูล	15	369
28	วัดสังข์กระจาย	10	130

ตาราง 1 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จำนวนข้าราชการครู	จำนวนนักเรียน
29	วัดหงส์รัตนาราม	22	305
30	ประมทวิธาภิเศก	30	697
31	วัดช้างเหล็ก	15	269
32	วัดอมรินทราราม	52	1,245
33	โฆสิตสโมสร	36	761
34	ราชวินิตประถมบางแค	55	1,285
35	วัดนาคปรก	11	182
36	วัดหนัง	41	596
37	อนุบาลวัดนางนอง	57	1,065
	รวม	1,460	30,389

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร.(2557). สถิติจำนวนนักเรียน บุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557. หน้า 3.

ตาราง 2 แสดงรายชื่อโรงเรียนและครูที่เข้าร่วมโครงการห้องเรียนพิเศษ (MEP) สังกัดในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557

ที่	โรงเรียน	จำนวนข้าราชการครู
1	อนุบาลวัดปรีนัยก	41
2	พระยาประเสริฐสุนทราศรัย (กระจ่าง สิงหเสนี)	60
3	พญาไท	85
4	อนุบาลสามเสนฯ	50
5	อนุบาลพิบูลเวศม์	63
6	วัดอมรินทราราม	52
	รวม	351

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร.(2557). สถิติจำนวนนักเรียน บุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนประถมศึกษา ห้องเรียนพิเศษ Mini English Program (MEP) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557. หน้า 4.

1. ความเป็นมาและแนวคิดในการจัดตั้งโครงการ Mini English Program (MEP)

ความเป็นมา

ความเป็นมาการเปิดห้องเรียนพิเศษตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ

ปัจจุบันสังคมไทยให้การยอมรับว่าภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะภาษาสากลที่นานาชาติได้ใช้ติดต่อถึงกันทั่วโลกโดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคปัจจุบันที่ถือได้ว่าเป็นสังคมแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการพัฒนาเครือข่ายการสื่อสารและการคมนาคม ทำให้ข้อมูลข่าวสารกระจายรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อมและอื่น ๆ มีการเชื่อมโยงถึงกันเป็นเครือข่าย และส่งอิทธิพลถึงกันและกันแทบทั้งสิ้น ดังนั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่าความสำคัญของความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษที่จะเป็นปัจจัยสำคัญในการเข้าถึงข้อมูลทางเทคโนโลยีได้เป็นอย่างดีจากความสำคัญของภาษาอังกฤษในด้านต่าง ๆ ดังกล่าว หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และ 2551 จึงกำหนดให้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศที่เป็นสาระการเรียนรู้พื้นฐาน โดยการเรียนรู้แบบมีชั้นเรียน ตอนปลาย ส่วนภาษาต่างประเทศอื่น ๆ กำหนดให้เรียนเป็นภาษาที่สองหรือสามตามความจำเป็นและความเหมาะสม ที่จะประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศในบริบทของสังคมโลก นอกจากนี้ ประการสำคัญอีกประการหนึ่ง คือกระทรวงศึกษาธิการได้จัดให้มีโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการที่จะเร่งรัดพัฒนาคนไทยให้มีทักษะทางภาษาอังกฤษ จึงได้มีคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการ ที่ วก 1065/2544 ลงวันที่ 9 ตุลาคม 2544 เรื่อง ให้ใช้นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ และคำสั่งกระทรวงศึกษาธิการที่ สพฐ. 43/2546 ลงวันที่ 22 กรกฎาคม 2546 เรื่อง แก้ไขเพิ่มเติมนโยบาย หลักเกณฑ์และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2551: 24)

ในปีการศึกษา 2546 กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายจัดการศึกษารูปแบบใหม่ 5 รูปแบบ ซึ่งโครงการโรงเรียนสองภาษา (Mini English Program: MEP) ถือเป็นหนึ่งในการจัดการศึกษารูปแบบใหม่ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 และกำหนดเป็นรูปแบบของนวัตกรรมทางการศึกษารูปแบบหนึ่ง ต่อมาได้ปรับเปลี่ยนชื่อเป็นโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (English Program: EP) โดยมอบหมายให้สถาบันภาษาอังกฤษ (สภษ.) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ รับผิดชอบดำเนินการ

ดังนั้น เพื่อให้การเปิดห้องเรียนพิเศษ English Program (EP) และห้องเรียนพิเศษ Mini English Program (MEP) เป็นไปอย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และกระจายอำนาจไปสู่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางการเปิดห้องเรียนพิเศษ English Program (EP) และ

ห้องเรียนพิเศษ Mini English Program (MEP) ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นแนวทางให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการเป็นไปในทิศทางเดียวกัน (แนวปฏิบัติตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ. 2557: 4-30)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักเกณฑ์และแนวทางการเปิดห้องเรียนพิเศษ ห้องเรียนพิเศษ Mini English Program (MEP) ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. เพื่อให้การเปิดห้องเรียนพิเศษ Mini English Program (MEP) เป็นไปอย่างเรียบร้อย มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และกระจายอำนาจไปสู่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

นิยาม

ห้องเรียนพิเศษ MEP (Mini English Program: MEP) หมายถึง ห้องเรียนพิเศษในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ โดยได้รับการอนุมัติให้ดำเนินโครงการจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการก่อนเปิดดำเนินการ ซึ่งจัดการเรียนการสอนโดยใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการเรียนการสอน ดังนี้

ระดับประถมศึกษา จัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ เฉพาะกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ(ภาษาอังกฤษ) คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ สุขศึกษาและพลศึกษา โดยคำนึงถึงความรู้ความเข้าใจในสาระของศาสตร์นั้นควบคู่กับภาษาอังกฤษ ไม่น้อยกว่า 12 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (สำนักนโยบายแผนการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. 2553: 91)

การจัดการเรียนการสอน

1. สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542

2. การจัดการเรียนการสอน ควรจัดในบริบทของความเป็นไทยผสมผสานความเป็นสากล โดยมุ่งเน้นความรักท้องถิ่น ประเทศชาติ และความเป็นไทย

3. สถานศึกษาต้องจัดการเรียนการสอนทุกวิชา โดยสอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม สร้างความมั่นใจ และส่งเสริมให้นักเรียนกล้าใช้ภาษาในการสื่อสาร

4. การจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษในระดับก่อนประถมศึกษา ต้องคำนึงถึงความสามารถพื้นฐานในการใช้ภาษาไทยของนักเรียน ความพร้อม ความสนใจที่จะเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ควรจัดกิจกรรมง่าย ๆ ที่ทำให้นักเรียนมีความสุขสนุกสนาน สร้างความกระตือรือร้น และประสบความสำเร็จ เช่น การร้องเพลง การฟังนิทานประกอบภาพ การเล่นเกมบทบาทสมมุติ การเล่นเกมการศึกษา เป็นต้น

ทั้งนี้ปฏิบัติตามนโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานดังนี้

1. ใช้กรอบมาตรฐานความสามารถทางภาษาอังกฤษที่เป็นสากล ได้แก่ The Common European Framework of Reference for Languages (CEFR) เป็นกรอบความคิดหลักในการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของประเทศไทย ทั้งในการออกแบบหลักสูตร การพัฒนาการเรียนการสอน การทดสอบ การวัดผล การพัฒนาครู รวมถึงการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้

เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีทิศทางที่เป็นเอกภาพในการดำเนินการมีเป้าหมายการเรียนรู้และการพัฒนาที่เทียบเคียงได้กับมาตรฐานสากล ที่เป็นที่ยอมรับในระดับนานาชาติกระทรวงศึกษาธิการ จึงกำหนดให้ใช้กรอบอ้างอิงทางภาษาของสหภาพยุโรป (The Common European Framework of Reference for Languages : CEFR) เป็นกรอบความคิดหลักในการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษรอบอ้างอิงทางภาษาของสหภาพยุโรป (The Common European Framework of Reference for Languages : CEFR) คือ มาตรฐานการประเมินความสามารถทางภาษา ที่สหภาพยุโรปจัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดการเรียนรู้ การสอน และการประเมินภาษาที่สองหรือภาษาต่างประเทศ ในปี ค.ศ. 2002 สภาแห่งสหภาพยุโรป ได้กำหนดให้ใช้ กรอบอ้างอิง CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) ในการตรวจสอบความสามารถทางภาษา ปัจจุบันกรอบอ้างอิง CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นมาตรฐานในการจัดลำดับความสามารถทางภาษาของแต่ละบุคคล CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) ได้จำแนกผู้เรียนออกเป็น 3 กลุ่มหลักและแบ่งเป็น 6 ระดับความสามารถ ดังนี้

ตาราง 3 แสดงมาตรฐานในการจัดลำดับความสามารถทางภาษาของแต่ละบุคคล

Level	A		B		C	
Level group name	Basic User ผู้ใช้ภาษาขั้นพื้นฐาน		Independent User ผู้ใช้ภาษาขั้นอิสระ		Proficient User ผู้ใช้ภาษาขั้นคล่องแคล่ว	
Level	A1	A2	B1	B2	C1	C2
Level name	Breakthrough or beginner	Way stage or elementary	Threshold or intermediate	Vantage or upper intermediate	Effective Operational Proficiency or advance	Mastery or proficiency

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). ตารางแสดงมาตรฐานการจัดลำดับความสามารถทางภาษาของแต่ละบุคคล. หน้า 5.

ทั้งนี้ในแต่ละระดับได้กำหนดความสามารถในการใช้ภาษาไว้ดังนี้

ตาราง 4 แสดงคำอธิบายระดับความสามารถในการใช้ภาษา

ระดับ	คำอธิบาย
A1	ผู้เรียนสามารถใช้และเข้าใจประโยคง่ายๆในชีวิตประจำวันสามารถแนะนำตัวเองและผู้อื่นทั้งยังสามารถตั้งคำถามเกี่ยวกับบุคคลอื่นได้เช่นเขาอยู่ที่ไหนรู้จักใครบ้างมีอะไรบ้างและตอบคำถามเหล่านี้ได้ทั้งยังสามารถเข้าใจบทสนทนาเมื่อคู่สนทนาพูดช้าและชัดเจน
A2	ผู้เรียนสามารถใช้และเข้าใจประโยคในชีวิตประจำวันในระดับกลางเช่นข้อมูลเกี่ยวกับครอบครัวการจับจ่ายใช้สอยสถานที่ภูมิศาสตร์การทำงานและสามารถสื่อสารในประโยคในการแลกเปลี่ยนข้อมูลทั่วไปและการใช้ชีวิตประจำวันสามารถบรรยายความฝันความคาดหวังประวัติสิ่งแวดล้อมและสิ่งอื่นๆที่จำเป็นต้องใช้
B1	ผู้เรียนสามารถพูดเขียนและจับใจความสำคัญของข้อความทั่วๆไปได้เมื่อเป็นหัวข้อที่คุ้นเคยหรือสนใจเช่นการทำงานโรงเรียนเวลาว่าง ฯลฯ สามารถจัดการกับสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นระหว่างการเดินทางในประเทศที่ใช้ภาษาได้สามารถบรรยายประสบการณ์เหตุการณ์ความฝันความหวังพร้อมให้เหตุผลสั้นๆได้
B2	ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้ภาษาในระดับดีสามารถใช้ภาษาพูดและเขียนได้แทบทุกเรื่องอย่างถูกต้องและคล่องแคล่วขึ้นรวมทั้งสามารถจะอ่านและทำความเข้าใจบทความที่มีเนื้อหายากขึ้นได้
C1	ผู้เรียนสามารถเข้าใจข้อความยาวๆที่ซับซ้อนในหัวข้อหลากหลายและเข้าใจความหมายแฝงได้สามารถแสดงความคิดเห็นความรู้สึกของตนได้อย่างเป็นธรรมชาติโดยไม่ต้องหยุดคิดหาคำศัพท์สามารถใช้ภาษาทั้งในด้านสังคมการทำงานหรือด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถพูดและเขียนข้อความที่ซับซ้อนได้อย่างชัดเจนและถูกต้องตามโครงสร้างไวยากรณ์พร้อมทั้งสามารถใช้คำเชื่อมประโยคได้อย่างถูกต้อง
C2	ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้ภาษาได้อย่างดีเยี่ยมใกล้เคียงเจ้าของภาษา สามารถใช้ภาษามาตรฐานได้อย่างสละสลวย ถูกต้องตามจุดประสงค์ที่จะสื่อสารได้ดี สามารถอ่าน บทความที่เป็นภาษาต้นฉบับ (โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวรรณกรรม) ได้เข้าใจ สามารถ และเลือกใช้ภาษาสำหรับพูดและเขียนได้อย่างเหมาะสม

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). ตารางแสดงคำอธิบายการใช้ภาษา. หน้า 5.

ในการกำหนดกรอบอ้างอิง CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) มาใช้ในการปฏิบัติการเรียนการสอนภาษาอังกฤษตามแนวทาง กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดแนวทางดำเนินการดังนี้

1.1 ใช้ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) เป็นกรอบความคิดหลักในการเป้าหมายการจัดการเรียนรู้ / การพัฒนาโดยใช้ระดับความสามารถ 6 ระดับของ CEFR เป็นเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนในแต่ละระดับทั้งนี้ในเบื้องต้นกระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาระดับความสามารถทางภาษาของผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ดังนี้

ตาราง 5 แสดงระดับความสามารถทางภาษาของผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ระดับนักเรียน	ระดับความสามารถทางภาษา	ระดับความสามารถทางภาษาตามกรอบ CEFR
ผู้สำเร็จการศึกษาระดับประถมศึกษา (ป.6)	ผู้ใช้ภาษาขั้นเริ่มต้น	A1
ผู้สำเร็จการศึกษาภาคบังคับ (ม.3)	ผู้ใช้ภาษาขั้นเริ่มต้น	A2
ผู้สำเร็จการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ม.6 / ปวช.)	ผู้ใช้ภาษาขั้นอิสระ	B1

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). ตารางแสดงมาตรฐานการจัดลำดับความสามารถทางภาษาของแต่ละบุคคล. หน้า 6.

ดังนั้นในการประเมินหรือตรวจสอบผลการจัดการศึกษาหรือผลการพัฒนาผู้เรียนในแต่ละระดับข้างต้นหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละระดับควรได้มีการทดสอบหรือวัดผลโดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานที่เทียบเคียงผลคะแนนกับระดับความสามารถทางภาษาตามกรอบอ้างอิง CEFR เพื่อตรวจสอบว่าผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ภาษาผ่านเกณฑ์ระดับความสามารถที่กำหนดหรือไม่

1.2 ใช้พัฒนาหลักสูตรการเรียนการสอนภาษาอังกฤษโดยนำระดับความสามารถทางภาษาที่กรอบอ้างอิง CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) กำหนดไว้แต่ละระดับมากำหนดเป้าหมายของหลักสูตรและใช้คำอธิบายความสามารถทางภาษาของระดับนั้นๆมากำหนดกรอบเนื้อหาสาระที่จะใช้ในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรดังตัวอย่างคำอธิบายความสามารถในตารางที่ 5

1.3 ใช้ในการจัดการเรียนการสอนโดยนำระดับความสามารถทางภาษาและคำอธิบายความสามารถทางภาษาที่กรอบอ้างอิง CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) กำหนดไว้แต่ละระดับมาพิจารณาจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสดงออกซึ่งทักษะทางภาษาและองค์ความรู้ตามที่ระบุไว้เช่นในระดับ A1 ผู้สอนต้องจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าใจใช้ภาษาแนะนำถาม - ตอบปฏิสัมพันธ์พูดคุยในเรื่องที่กำหนดไว้ในคำอธิบายดังตารางข้างต้นได้การเรียนการสอนจึงต้องเน้นให้ผู้เรียนได้ฟังและพูดสื่อสารเป็นหลักผู้เรียนจึงจะมีความสามารถตามที่กำหนด

1.4 ใช้ในการทดสอบและการวัดผลโดยใช้แบบทดสอบ / แบบวัดที่สามารถเทียบเคียงผลได้กับกรอบอ้างอิง CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) เพื่อให้ได้ข้อมูลระดับความสามารถของผู้เรียนหรือผู้เข้ารับการทดสอบเพื่อการจัดกระบวนการเรียนการสอนกิจกรรมหรือสื่อให้สอดคล้องกับความต้องการ จำเป็น อันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียน / ผู้เข้ารับการทดสอบให้มีความสามารถตาม เป้าหมาย / เกณฑ์ที่กำหนด

ระดับความสามารถทั่วไปของ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) แบ่งออกเป็นสามระดับใหญ่ๆและในแต่ละระดับใหญ่ก็ยังแบ่งออกเป็นระดับย่อยอีกซึ่งรวมทั้งหมดก็จะมี3ระดับคือดังต่อไปนี้

1. ระดับผู้ใช้ภาษาเบื้องต้น (Basic Language Users-A1, A2)

A1-มีความสามารถทางภาษาที่อยู่ในขอบเขตของความต้องการส่วนตัวและภาษาที่ใช้ก็จะเป็นลักษณะของภาษาที่ท่องจำมาจากที่เรียนหรือภาษาที่เจอการใช้ได้จากสถานการณ์ที่อยู่ต่อหน้าผู้พูด

A2- เป็นระดับความสามารถทางภาษาที่สามารถสื่อสารได้ในสถานการณ์ปกติธรรมดาทั่วไปในชีวิตประจำวันหรือเป็นการสนทนาในหัวข้อที่ตนเองคุ้นเคย

2. ระดับผู้ใช้ภาษาเอกเทศ (Independent Language User-B1, B2)

B1-สามารถใช้ภาษาพูดคุยในหัวข้อที่เกี่ยวกับสถานการณ์ทั่วไปในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ภาษาที่ง่าย ๆ โดยเฉพาะหัวข้อที่เป็นที่รู้จักดีหรือมีสถานการณ์ประกอบในการสนทนา

B2-สามารถใช้ภาษาที่ในการสนทนาให้ข้อมูลและสามารถใช้ภาษาการสนทนาโต้ตอบอย่างมีประสิทธิภาพรวมถึงการใช้ความรู้และความเข้าใจทางภาษาเพื่อเป็นเครื่องมือในการวางแผนและแก้ไขข้อผิดพลาดของตนเอง

3. ระดับผู้ใช้ภาษาระดับความสามารถขั้นสูง (Proficient Language User)

C1-สามารถใช้ภาษาในการสนทนาโต้ตอบได้อย่างคล่องแคล่วและรวดเร็วทันต่อเหตุการณ์และภาษาที่ใช้จะนำไปสู่การการทำงานที่ซับซ้อนที่สำเร็จลุล่วงได้เป็นอย่างดี

C2-สามารถใช้ภาษาได้อย่างคล่องแคล่วถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์

1.5 ใช้ในการพัฒนาครู โดยดำเนินการ ดังนี้

1.5.1 ใช้เครื่องมือในการประเมินตนเอง (Self- Assessment Checklist) ตามกรอบ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้ารับการทดสอบและ ประเมินความก้าวหน้า ความสามารถทางภาษาอังกฤษอย่างต่อเนื่อง

1.5.2 ประเมินความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของครูก่อนการพัฒนา โดยใช้แบบทดสอบมาตรฐานตามกรอบ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) ในการตรวจสอบระดับความสามารถของครู

1.5.3 จัดทำฐานข้อมูลและกลุ่มครูตามระดับเพื่อวางแผนพัฒนา และติดตามความก้าวหน้าในการเข้ารับการพัฒนาตามระดับความสามารถ

1.5.4 กำหนดเป้าหมายความสามารถด้านภาษาตามกรอบ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) การพัฒนาครูแต่ละกลุ่ม เพื่อนำมาจัดหลักสูตร และกระบวนการพัฒนา ครูให้มีความสามารถในการใช้ภาษาผ่านเกณฑ์และบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

1.5.5 ใช้แบบทดสอบมาตรฐานตามกรอบ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) ทดสอบ หลังการพัฒนาเพื่อประเมินหลักสูตรการพัฒนา กระบวนการพัฒนา และความสามารถของครู เทียบเคียงกับเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งจัดกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้สถานศึกษามีการดำเนินการดังนี้คือ

1. ศึกษาเอกสาร / คู่มือกรอบมาตรฐานอ้างอิงทางภาษา CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages)

2. วางแผนดำเนินงานในการเผยแพร่ความรู้ไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องโดยเน้นให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้เป็นไปตามกรอบ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) และการทดสอบนักเรียนให้อิงกับกรอบ CEFR

3. ใช้ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) เป็นกรอบในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน โดยนำไปใช้ในการวิเคราะห์ความสามารถทางภาษาของนักเรียนและครู การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล

4. สนับสนุน และให้ความร่วมมือจัดนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการทดสอบวัดระดับความสามารถทางภาษา และนำผลไปใช้ในการเทียบโอน ศึกษาต่อ

5. บริหารจัดการหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นในด้านโครงสร้าง เวลาเรียน กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล เพื่อให้ให้นักเรียนมีโอกาสนเรียนภาษาอังกฤษตามระดับความสามารถ และเรียนรู้จากการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกกรอบ และตามอัธยาศัย

6. วิเคราะห์ แบบเรียน / สื่อ / แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะทางภาษาตามระดับ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages)

7. จัดสภาพแวดล้อม กิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านภาษาอังกฤษ และกระตุ้นให้นักเรียนและผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ

8. จัดทำแผนพัฒนาครู และนักเรียนโดยใช้ฐานข้อมูลจากการประเมินความสามารถด้านภาษาในการยกระดับครู และนักเรียนให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนดและส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนพัฒนาตนเอง และพัฒนานักเรียนรายบุคคล

2. ปรับจุดเน้นการเรียนการสอนภาษาอังกฤษให้เป็นไปตามธรรมชาติของการเรียนรู้ภาษาโดยเน้นการสื่อสาร (Communicative Language Teaching: CLT)

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายให้ปรับการเรียนการสอนภาษาอังกฤษจากการเน้นไวยากรณ์มาเป็นเน้นการสื่อสารที่เริ่มจากการฟัง ตามด้วยการพูด การอ่าน และการเขียนตามลำดับทั้งนี้ การจัดการเรียนรู้ภาษาอังกฤษ ควรคำนึงถึงธรรมชาติการเรียนรู้ภาษา กระบวนการเรียนการสอนควรมีลักษณะเป็นการเรียนรู้ตามธรรมชาติที่ใกล้เคียงกับการเรียนรู้ภาษาแรก คือ ภาษาไทย ที่เริ่มการเรียนรู้จากการฟังและเชื่อมโยงเสียงกับภาพเพื่อสร้างความเข้าใจ แล้วจึงนำไปสู่การเลียนเสียง คือ การพูด และนำไปสู่การอ่านและเขียนในที่สุด การจัดการเรียนการสอนจึงควรเป็นการสอนเพื่อการสื่อสารอย่างแท้จริงหน่วยงานต่างๆ ที่มีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุนและจัดการเรียนรู้จึงมีบทบาทภารกิจในการพัฒนาสนับสนุนช่วยเหลือให้ครูสามารถจัดการเรียนรู้ตามธรรมชาติของภาษาเพื่อให้ผู้เรียนมีความสามารถในการใช้และสื่อสารภาษาอังกฤษ

โดยที่สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้ คือ

1. ประชุมชี้แจงสร้างความเข้าใจและความตระหนักแก่ครูและผู้เกี่ยวข้องถึงการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนภาษาอังกฤษจากการเน้นไวยากรณ์มาเป็นเน้นการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร
2. จัดหาสื่อการจัดการเรียนรู้สื่อการจัดการเรียนการสอนและสื่อฝึกทักษะภาษาอังกฤษที่เน้นการสื่อสารทักษะตามธรรมชาติการเรียนรู้ภาษาให้บริการแก่นักเรียนและครู
3. สนับสนุนครูให้พัฒนาตนเองด้วยรูปแบบวิธีการต่างๆ
4. ส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมการประชุมสัมมนาอบรมศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อการสื่อสาร
5. สนับสนุนส่งเสริมและจัดแข่งขันทักษะทางภาษารวมทั้งจัดบรรยากาศการใช้ภาษาอังกฤษในสถานศึกษา

2. นิเทศติดตามให้กำลังใจในการปรับรูปแบบการเรียนเปลี่ยนการสอนใหม่โดยเน้นเพื่อการสื่อสารโดยขอความร่วมมือสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัดและเครือข่ายในพื้นที่

3. ส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่มีมาตรฐานตามกรอบมาตรฐานหลัก

กระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายให้จัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษด้วยหลักสูตรแบบเรียน สื่อการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐาน แต่สามารถใช้รูปแบบวิธีการที่แตกต่างกันได้ ทั้งนี้ตามความพร้อมของแต่ละสถานศึกษา และแสดงถึงความถนัดและความสนใจของผู้เรียนการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษของสถานศึกษา ควรเป็นไปอย่างมีมาตรฐาน สามารถสร้างเสริมความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของนักเรียนอย่างเท่าเทียม แม้สถานศึกษาจะมีความแตกต่างกันในด้านความพร้อมแต่ทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องควรได้เข้าไปมีบทบาทในการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีมาตรฐาน และส่งผลที่ดีต่อการพัฒนาความสามารถด้านภาษาอังกฤษของผู้เรียน

โดยที่สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้ คือ

1. วิเคราะห์สภาพความพร้อมของตนเองโดยคณะกรรมการสถานศึกษา และศึกษานิเทศก์ประชุมพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการประเมินด้วยแบบประเมินความพร้อมของหน่วยงานต้นสังกัดความพร้อมของสถานศึกษา สามารถจำแนกได้ 3 กลุ่ม ได้แก่ โรงเรียนที่มีความพร้อมน้อย โรงเรียนที่มีความพร้อมปานกลาง และ โรงเรียนที่มีความพร้อมสูง

1.1 โรงเรียนที่มีความพร้อมน้อย เป็นโรงเรียนที่มีความไม่พร้อมด้านครูสอนภาษาอังกฤษ เช่น ครูไม่ครบชั้น ไม่มีครูจบเอกภาษาอังกฤษ ครูขาดความสามารถจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษตามหลักสูตร ขาดสื่อวัสดุอุปกรณ์ ผู้ปกครองหรือชุมชนขาดความพร้อมในการสนับสนุน

1.2 โรงเรียนที่มีความพร้อมปานกลาง เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านครูพอสมควร เช่น ครูครบชั้นมีครูจบเอกภาษาอังกฤษ และสามารถจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษตามหลักสูตร มีสื่อและวัสดุอุปกรณ์เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษตามหลักสูตร ผู้ปกครองหรือชุมชนมีความพร้อมในการสนับสนุนพอสมควร

1.3 โรงเรียนที่มีความพร้อมสูง เป็นโรงเรียนที่มีความพร้อมด้านครูสอนภาษาอังกฤษและสื่อวัสดุอุปกรณ์ในระดับดีมาก เช่น ครูครบชั้น มีครูจบเอกภาษาอังกฤษเพียงพอ มีครูที่สามารถจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษได้ตามหลักสูตร อีกทั้งสามารถจัดรายวิชาภาษาอังกฤษเพิ่มเติมแก่นักเรียนที่มีความสนใจและศักยภาพด้านภาษามีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนการสอนภาษาอังกฤษหลากหลาย มีสื่อและวัสดุอุปกรณ์ที่เพียงพอและทันสมัย ผู้ปกครองหรือชุมชนให้การสนับสนุนดีมาก

ทั้งนี้ โรงเรียนควรได้ประเมินตนเองด้วยแบบประเมินเพื่อระดับความพร้อมของตนเองก่อนเลือกแนวดำเนินการในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร ที่จะทำให้นักเรียนได้รับการพัฒนาจนบรรลุผลตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

รูปแบบการจัดการเรียนการสอนมีแนวดำเนินการดังนี้

ตาราง 6 แสดงแนวดำเนินการสำหรับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3	
ด้าน	รายละเอียดการดำเนินการ
การบริหารจัดการ	ให้จัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยการบริหารจัดการดังนี้ 1. จัดหาครูเจ้าของภาษาหรือวิทยากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางภาษาอังกฤษมาช่วยจัดกิจกรรมการเรียนการสอน 2. จัดห้องเรียน EP / MEP / EBE / EIS / IP หรือห้องเรียนพิเศษด้านภาษาอังกฤษ 3. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 4. จัดรายวิชาและชั่วโมงเรียนภาษาอังกฤษเพิ่มเติม 5. จัดค่ายภาษาอังกฤษแบบเข้มข้นในช่วงปิดภาคเรียน 6. จัดสภาพแวดล้อม / บรรยากาศที่ส่งเสริม / กระตุ้นการฝึกทักษะการสื่อสาร เช่น English Literacy Day, English Zone, English Corner, การประกวดแข่งขันต่าง ๆ ป้ายสารนิเทศและการเพิ่มกิจกรรมการอ่านในและนอกห้องเรียนด้วยเนื้อหาสาระที่หลากหลาย
หลักสูตร	จัดหลักสูตรในลักษณะ 1. การเรียนการสอนตามมาตรฐานการเรียนรู้ของหลักสูตรและเพิ่มเติมให้ด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษให้เข้มข้น 2. จัดกิจกรรมสร้างเจตคติและฝึกทักษะการฟัง-พูดและรายวิชาเพิ่มเติมด้านการฟัง-พูด 3. หลักสูตรสำหรับห้องเรียนพิเศษ EP / MEP / EBE / EIS / IP 4. หลักสูตรค่ายภาษาอังกฤษแบบเข้มข้นสำหรับนักเรียนทั่วไป และค่ายนานาชาติสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถสูง

ตาราง 6 (ต่อ)

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3	
ด้าน	รายละเอียดการดำเนินการ
การจัดการเรียน การสอน	1. จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร 2. เน้นการสอนการฝึกทักษะตามธรรมชาติการเรียนรู้ภาษาโดยเริ่มจากการฟัง-พูดเป็นหลักและเพิ่มเติมความรู้และทักษะในระดับสูงตามความพร้อมและความสามารถของนักเรียน 3. จัดกิจกรรมและเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อฝึกฝนและเสริมทักษะทางภาษาจัดบรรยากาศกระตุ้นส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษของนักเรียนทั้งในและนอกห้องเรียน
สื่อ	1. เลือกใช้สื่อแบบเรียน / แบบฝึกหัดระดับสูงตามความเหมาะสม 2. ใช้สื่อ Digital / e-book / learning.app. / website ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ประโยชน์จาก Tablet
การวัดและ ประเมินผล	เน้นการวัดทักษะการสื่อสารฟัง-พูดเบื้องต้นในลักษณะการประเมินตามสภาพจริงหรือประเมินรวบยอดปลายปีตามมาตรฐานที่กำหนดในหลักสูตร

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). ตารางแสดงมาตรฐานการจัดลำดับความสามารถทางภาษาของแต่ละบุคคล. หน้า 27.

ตาราง 7 แสดงแนวดำเนินการสำหรับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6	
ด้าน	รายละเอียดการดำเนินการ
การบริหารจัดการ	ให้จัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรโดยการบริหารจัดการตามสภาพด้วยความยืดหยุ่นดังนี้ 1. จัดหาครูต่างชาติหรืออาสาสมัครช่วยจัดการเรียนการสอนแก่นักเรียน 2. จัดหาเวลาหรือชั่วโมงเรียนภาษาอังกฤษเพิ่มเติม 3. จัดห้องเรียน EP / MEP / EBE / EIS / IP หรือห้องเรียนพิเศษด้านภาษาอังกฤษ
การบริหารจัดการ	4. จัดค่ายภาษาอังกฤษแบบเข้มข้นช่วงปิดภาคเรียนเรียนสำหรับนักเรียนทั่วไป และค่ายนานาชาติสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถสูง 5. จัดสภาพแวดล้อม / บรรยากาศที่ส่งเสริม / กระตุ้นการฝึกทักษะการสื่อสารเช่น English Literacy Day, English Zone, English Corner, การประกวดแข่งขันต่าง ๆ ป้ายสารนิเทศและการเพิ่มกิจกรรมการอ่านในและนอกห้องเรียนด้วยเนื้อหาสาระที่หลากหลาย
หลักสูตร	จัดหลักสูตรในลักษณะ 1. จัดหลักสูตรที่มีความเข้มข้นด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษอย่างหลากหลาย 2. จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่เน้นความสามารถทางด้านภาษาตามระดับ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) 3. จัดเทียบเคียงกับหลักสูตรต่างประเทศได้ 4. จัดให้มีชั่วโมง Conversation 5. เพิ่มเวลาในการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ 6. จัดทำหลักสูตร EP / MEP / EBE / EIS / IP 7. จัดหลักสูตรค่ายอาเซียนหรือค่ายภาษาอังกฤษแบบเข้ม

ตาราง 7 (ต่อ)

ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6	
ด้าน	รายละเอียดการดำเนินการ
การจัดการเรียนการสอน	1. จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร 2. เน้นการฝึกทักษะการสื่อสารและเพิ่มเติมความรู้และทักษะในระดับสูงตามความพร้อมและความสามารถของนักเรียน 3. จัดกิจกรรม และเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อฝึกฝนและเสริมทักษะทางภาษาจัดบรรยากาศกระตุ้นส่งเสริมการใช้ภาษาอังกฤษของนักเรียนทั้งในและนอกห้องเรียนหรือต่างประเทศ
สื่อ	1. เลือกใช้สื่อแบบเรียน / แบบฝึกะดับสูงตามความเหมาะสม 2. ใช้สื่อ Digital / e-book / learning.app. / website ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้ประโยชน์จาก Tablet
การวัดและประเมินผล	วัดและประเมินวัดตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดของหลักสูตร และวัดตามกรอบ CEFR เมื่อจบช่วงชั้น (ป.6)

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). ตารางแสดงมาตรฐานการจัดลำดับความสามารถทางภาษาของแต่ละบุคคล. หน้า 28.

2. จัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษอย่างมีมาตรฐาน โดยใช้รูปแบบที่พิจารณาว่าเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพ บริบทและความพร้อมของตน

3. เตรียมความพร้อมครูและบุคลากรของสถานศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจและสามารถดำเนินการจัดกระบวนการเรียนรู้ตามรูปแบบ

4. ประสานขอความร่วมมือและการสนับสนุนช่วยเหลือจากหน่วยงานในพื้นที่ / สำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาเครือข่าย และผู้เกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรมเตรียมความพร้อม กิจกรรมเสริมสร้างเจตคติ ค่ายภาษาอังกฤษและการจัดสภาพแวดล้อม / บรรยากาศที่ส่งเสริม / กระตุ้นการฝึกทักษะการสื่อสารการดำเนินการที่แตกต่าง หลากหลาย และส่งเสริมการดำเนินการต่อไป

4.1 การเข้าค่ายภาษาอังกฤษแบบเข้ม ระยะ 2 - 4 สัปดาห์ (84 - 170 ชั่วโมง) ในช่วงปิดภาคเรียนสำหรับนักเรียนทั่วไป และค่ายนานาชาติสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถสูง

4.2 การเพิ่มชั่วโมงเรียน การเรียนอย่างต่อเนื่องครั้งวัน / ทั้งวัน / หรือมากกว่านั้น

4.3 การจัดสภาพแวดล้อม / บรรยากาศที่ส่งเสริม / กระตุ้นการฝึกทักษะการสื่อสาร เช่น English Literacy Day, English Zone, English Corner, การประกวดแข่งขันต่าง ๆ ป้ายสารนิเทศ และการเพิ่มกิจกรรมการอ่านในและนอกห้องเรียนด้วยเนื้อหาสาระที่หลากหลาย เป็นต้น

5. ติดตาม ประเมิน จัดระบบการนิเทศภายในในการจัดการเรียนการสอน และให้ขวัญกำลังใจแก่ครูและนักเรียน

4. ส่งเสริมการยกระดับความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษ

การยกระดับความสามารถด้านภาษาอังกฤษของผู้เรียน คือเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษา นอกเหนือจากภารกิจในการพัฒนาผู้เรียนให้มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษตามหลักสูตรกำหนดแล้ว กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้เรียนในทุกกระดับเพื่อยกระดับความสามารถด้านภาษาอังกฤษให้สูงขึ้นและเต็มตามศักยภาพของผู้เรียนโดยการจัดให้มีโครงการ ห้องเรียนและรายวิชาที่เน้นการจัดให้ผู้เรียนมีโอกาสศึกษาเรียนรู้ และใช้ภาษาอังกฤษมากขึ้น อย่างเข้มข้น เพื่อสนองตอบต่อความต้องการและความสนใจของผู้เรียน ชุมชนและสังคม อันจะนำไปสู่การสร้างประชากรให้มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร การศึกษาต่อระดับสูงและการทำงานโดยกระทรวงศึกษาธิการมีนโยบายเพิ่มจำนวนห้องเรียน สถานศึกษาในโครงการพิเศษในรูปแบบที่หลากหลาย สนองตอบวัตถุประสงค์เฉพาะต่อไปนี้

1. International Program (IP) เป็นการจัดการเรียนการสอนด้วยหลักสูตรนานาชาติสำหรับผู้เรียนที่มีความสามารถทางวิชาการสูง มุ่งจัดการเรียนการสอนให้ได้คุณภาพของโรงเรียนนานาชาติที่ต่อยอดจากโปรแกรม EP โดยที่นอกจากจัดการเรียนการสอนรายวิชาต่าง ๆ เป็นภาษาอังกฤษ การจัดกิจกรรมเสริมด้านภาษาแล้วเน้นการเรียนวิชาต่าง ๆ รวมทั้งวิชาภาษาอังกฤษที่กำหนดไว้สำหรับผู้ที่จะได้รับประกาศนียบัตรตามหลักสูตรของต่างประเทศ เช่น General Certificate of Secondary Education (IGCSE) ทำความร่วมมือกับโรงเรียน / โปรแกรมของต่างประเทศ นักเรียนจะได้รับประกาศนียบัตร 2 หลักสูตร คือทั้งของไทยและของต่างประเทศ ผู้ปกครองสนับสนุนค่าใช้จ่ายสูง

2. English Program (EP) เป็นการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ โดยจัดสอนเป็นภาษาอังกฤษในวิชาต่าง ๆ สัปดาห์ละไม่น้อยกว่า 18 ชั่วโมง โดยครูชาวต่างชาติเจ้าของภาษา / หรือผู้ที่มีคุณสมบัติเทียบเท่าเป็นผู้สอน ยกเว้นภาษาไทยและรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย และศิลปวัฒนธรรมไทย การจัดการเรียนการสอนสามารถดำเนินการได้ตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลายมุ่งพัฒนาโลกทัศน์ความเป็นสากล ผ่านการเรียนการสอน ปฏิสัมพันธ์ในชั้นเรียนและกับครูชาวต่างชาติ รวมทั้งบรรยากาศการใช้ภาษาอังกฤษ พัฒนาทักษะ ICT ของนักเรียน และใช้สื่อ ICT ในการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ นักเรียนใช้หนังสือ สื่อ

และสื่อ ICT เป็นภาษาอังกฤษ ทั้งนี้ โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองเป็นค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการจัดการเรียนการสอนได้ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ

3. Mini English Program (MEP) เป็นการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในลักษณะเดียวกันกับ English Program (EP) แต่นักเรียนเรียนวิชาต่างๆ เป็นภาษาอังกฤษไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 ชั่วโมง โดยครูชาวต่างชาติเจ้าของภาษา / หรือผู้ที่มีคุณสมบัติเทียบเท่าเป็นผู้สอน ยกเว้นภาษาไทยและรายวิชาที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไทย และศิลปวัฒนธรรมไทย โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองเป็นค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการจัดการเรียนการสอนได้ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ

4. English Bilingual Education (EBE) เป็นการจัดการเรียนการสอนแบบสองภาษา(ไทย-อังกฤษ) ในวิชาวิทยาศาสตร์ สังคมศึกษา (ยกเว้นประวัติศาสตร์และศาสนา) และศิลปะ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มโอกาสและเวลาในการเรียนรู้และใช้ภาษาอังกฤษของนักเรียนในโรงเรียนทั้งขนาดเล็กและขนาดกลางที่ขาดความพร้อมในการจัดหาครูต่างชาติมาสอน จัดการเรียนการสอนโดยครูไทยที่ได้รับการพัฒนาและเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการออกเสียง (Phonics) การใช้ภาษาอังกฤษในชั้นเรียน (Classroom Languages) เทคนิคและกระบวนการจัดการเรียนการสอนแบบสองภาษาในวิชาดังกล่าวและการวัดและประเมินผล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสนับสนุนด้านสื่อ และแผนการจัดการเรียนรู้สองภาษา ทั้งนี้ ผู้ปกครองไม่ต้องจ่ายค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม

5. English for Integrated Studies (EIS) เป็นรูปแบบที่พัฒนาขึ้นโดยกลุ่มผู้บริหารและครู เพื่อเพิ่มทักษะภาษาอังกฤษของนักเรียน ทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ด้วยจัดการเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และเทคโนโลยีเป็นภาษาอังกฤษโดยครูประจำวิชาที่เป็นครูไทย เน้นการใช้สื่อการสอนที่เป็นภาษาอังกฤษ ซึ่งส่วนใหญ่ครูสืบค้นจาก internet มีการใช้ภาษาไทยอธิบายเนื้อหาที่ซับซ้อน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสนับสนุนครูด้านการพัฒนาทักษะการออกเสียง การสื่อสารเป็นภาษาอังกฤษในชั้นเรียนและอบรมผู้บริหาร ผู้ปกครองสนับสนุนค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมบางส่วน

โดยที่สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้ คือ

1. ใช้สารสนเทศจาก Self-Assessment Checklist และผลการทดสอบภาษาอังกฤษของนักเรียนมาวิเคราะห์และจัดกลุ่มนักเรียนในการเรียนด้านภาษา
2. ใช้มาตรฐานการจัดการเรียนการสอนโครงการ เกณฑ์ และแนวทางในการประเมินและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ให้มีความพร้อมในการเปิดโครงการห้องเรียนพิเศษต่างๆ
3. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โครงสร้างเวลาเรียน โปรแกรมการเรียน และวิธีการเรียนการสอนให้มีรายวิชาสหวิทยาภาษาอังกฤษเพิ่มเติม ภาษาอังกฤษเพื่ออาชีพ และการเรียนร่วมกับโรงเรียนในต่างประเทศ และการเทียบโอนหน่วยการเรียนรู้จากฝึกประสบการณ์ทางภาษาอังกฤษ

4. สนับสนุนการใช้ ICT (Information and Communication Technology) ในการพัฒนาทักษะการสนทนาภาษาอังกฤษ จัดสาระเพิ่มเติมเป็นวิชาเลือกภาษาอังกฤษเข้มข้นตามความสามารถภาษาอังกฤษตามกรอบ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages)

5. จัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะภาษาอังกฤษ ค่าภาษาอังกฤษอย่างเข้มข้น การจัดละครภาษาอังกฤษ การแข่งขันทักษะภาษาอังกฤษ

6. กำกับติดตามการประเมินตนเอง / ความก้าวหน้าด้านทักษะภาษาอังกฤษของนักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา

7. ให้ความสำคัญแก่นักเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาที่มีผลการประเมินทักษะภาษาอังกฤษ หรือใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร

5. ยกระดับความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ที่เน้นการสื่อสาร (Communicative Language Teaching: CLT) และเป็นไปตามกรอบความคิดหลัก CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages)

ครูเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดปัจจัยหนึ่งของความสำเร็จในการพัฒนาความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษของผู้เรียน เนื่องจากภาษาอังกฤษเป็นทักษะที่ต้องอาศัยการเรียนรู้ตามธรรมชาติของภาษา การปฏิสัมพันธ์ การเลียนแบบและการมีเจตคติที่ดีต่อการเรียนรู้และฝึกฝนทักษะ ครูที่มี ความสามารถและความคล่องแคล่วในการใช้ภาษาอังกฤษจะเป็นต้นแบบที่ดีของผู้เรียนในการเรียนรู้และฝึกฝน ครูที่มีความรู้ ความสามารถด้านการจัดการเรียนการสอน และการใช้สื่อจะช่วยกระตุ้น สร้างแรงจูงใจและพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้และการใช้ภาษาของผู้เรียน การพัฒนาครูให้มีความสามารถด้านภาษาอังกฤษตามเกณฑ์ที่กำหนดตามกรอบอ้างอิง CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) และมีความรู้ความสามารถด้านการสอนภาษาอังกฤษแบบสื่อสาร (Communicative Language Teaching : CLT) จึงเป็นความสำคัญจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกหน่วยงานและทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ควรเร่งดำเนินการ เพื่อยกระดับความสามารถในการจัดการเรียนการสอนของครูให้สอดคล้องกับวิธีการเรียนรู้ที่เน้นการสื่อสาร (Communicative Language Teaching : CLT) และเป็นไปตามกรอบความคิดหลัก CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages) การดำเนินการตามนโยบายเน้นไปที่การประเมินความรู้พื้นฐานภาษาอังกฤษสำหรับครู เพื่อให้มีการฝึกอบรมครูตลอดจนพัฒนาระบบติดตามแก้ปัญหาและช่วยเหลือครู และให้มีกลไกการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนการสอน ที่มีการวางอย่างเป็นระบบและมีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความแตกต่างของระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษเพื่อให้สามารถยกระดับความสามารถทางภาษาอังกฤษได้จริง นอกจากนี้ ควรมีระบบการฝึกฝน และการสอบวัดระดับความสามารถออนไลน์เพื่อการพัฒนาต่อเนื่องด้วย

โดยที่สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้ คือ

1. จัดส่งครูผู้สอนภาษาอังกฤษทุกคนเข้ารับการประเมินความสามารถการจัดการเรียนการสอนเน้นการสื่อสาร (Communicative Language Teaching: CLT)
2. จัดให้ครูจัดทำแผนพัฒนาตนเองสอดคล้องกับระดับผลการประเมินความสามารถและตามรูปแบบการอบรมที่สอดคล้องกับความถนัด
3. จัดให้ครูเข้ารับการอบรมพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และจัดหาอุปกรณ์ สถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวกในการอบรมตามความเหมาะสม เช่น ระบบอินเทอร์เน็ต คอมพิวเตอร์ สถานที่อบรม
4. นิเทศภายใน ติดตามความก้าวหน้าของครูในการจัดการเรียนการสอนและการวัดประเมินผลทางภาษาอังกฤษที่เน้นความสามารถในการสื่อสาร เช่น การเยี่ยมชั้นเรียน การสัมภาษณ์ การนำเสนอผลการพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น
5. วิจัยและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนและการวัดประเมินผลทางภาษาอังกฤษที่เน้นความสามารถในการสื่อสาร (Communicative Language Teaching: CLT)
6. รายงานผลการพัฒนาแก่หน่วยงานต้นสังกัดอย่างสม่ำเสมอ

6. ส่งเสริมให้มีการใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการช่วยพัฒนาความสามารถทางภาษาของครูและนักเรียน

สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Communication Technology: ICT) เป็นเครื่องมือสำคัญในโลกปัจจุบันที่เข้ามามีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาความสามารถทางภาษาของครูและนักเรียน การนำสื่อ ICT (Information Communication Technology) มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน การเรียนรู้และฝึกฝนทักษะทางภาษาจึงเป็นแนวทางสำคัญในการกระตุ้นและสร้างการเรียนรู้ผ่านโลกดิจิทัล สื่อที่ดีสามารถนำมาใช้ทดแทนครูได้ โดยเฉพาะในส่วนของ การฝึกฝนเกี่ยวกับการออกเสียง การฟังและการพูดซึ่งครูบางส่วนยังขาดความพร้อมและขาดความมั่นใจ อีกทั้งสื่อยังสามารถใช้ได้ในทุกสถานที่ ทุกเวลา ใช้ฝึกฝนซ้ำๆ ได้อย่างไม่มีข้อจำกัด

โดยที่สถานศึกษาดำเนินการดังต่อไปนี้ คือ

1. ครูและนักเรียนร่วมกันผลิต สรรหา และคัดเลือก สื่อตาม Core Curriculum, Learning Applications รวมถึงแบบฝึกและแบบทดสอบมีคุณภาพสำหรับการเรียนรู้
2. ส่งเสริมให้ครูผู้สอนมีทักษะการสร้างและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการจัดการเรียนการสอนและสนับสนุนให้ครูร่วมกับนักเรียนผลิตสื่อการเรียนการสอนโดยใช้เทคโนโลยี
3. จัดการเรียนรู้อะกาศฝึกฝนทักษะการฟัง การพูดและการออกเสียงที่ถูกต้อง ตาม Phonics ผ่านช่องทางต่างๆ ตามบริบทของโรงเรียน
4. ส่งเสริมให้มีการใช้เครือข่ายทางสังคม (Social Networks) ในการเรียนการสอน เช่น การส่งการบ้านผ่าน Facebook หรือ Youtube โดยเน้นย้ำให้ใช้ด้วยความระมัดระวังและมีความรับผิดชอบ

5. ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยตนเองนอกห้องเรียน ผ่านเครือข่ายทางสังคม (Social Networks)

6. จัดการเข้าค่ายภาษาอังกฤษแบบเข้ม เน้นสถานการณ์และประสบการณ์จริงที่หลากหลาย ในช่วงปิดภาคเรียน และค่ายนานาชาติสำหรับนักเรียนที่มีความสามารถสูง

7. พิจารณาเพิ่มชั่วโมงเรียนภาษาอังกฤษ หรือจัดเวลาให้มีการเรียนอย่างต่อเนื่อง ครึ่งวัน / ทั้งวัน / หรือมากกว่านั้น เพื่อให้นักเรียนมีโอกาสเรียนรู้และฝึกฝนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษอย่างเพียงพอ

8. จัดสภาพแวดล้อม / บรรยากาศที่ส่งเสริม / กระตุ้นการฝึกทักษะการสื่อสาร เช่น English Literacy Day, English Zone, English Corner, การประกวดแข่งขันต่างๆ การจัดทำป้ายนิเทศ และการเพิ่มกิจกรรมการอ่านทั้งในและนอกห้องเรียน ด้วยเนื้อหาสาระที่หลากหลาย

ทั้งนี้ ให้หน่วยงานที่รับผิดชอบ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาพิจารณานำแนวปฏิบัติตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษข้างต้นไปดำเนินการให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการจำเป็นของพื้นที่ เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษในความรับผิดชอบ ให้มีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนดต่อไป

การกำกับ ติดตาม และประเมินโครงการ

1. กระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษาจัดให้มีการกำกับ ติดตาม และประเมินผลโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษทั้งในด้านความพร้อมในด้านการเตรียมการของสถานศึกษา การบริหารจัดการ การดำเนินงานของสถานศึกษาและคุณภาพของผู้เรียน

2. กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การลดค่าใช้จ่าย คุณภาพของครูผู้สอน และวิธีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

3. กระทรวงศึกษาธิการส่งเสริมสนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัย เพื่อแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนวิชาภาษาอังกฤษให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. สนับสนุน และให้ความร่วมมือจัดนักเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเข้ารับการทดสอบวัดระดับความสามารถทางภาษา และนำไปใช้ในการเทียบโอน ศึกษาต่อ

5. บริหารจัดการหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่นในด้านโครงสร้าง เวลาเรียน กระบวนการจัดการเรียนรู้ และการวัดประเมินผล เพื่อให้ให้นักเรียนมีโอกาสเรียนภาษาอังกฤษตามระดับความสามารถ และเรียนรู้จากการจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

6. วิเคราะห์ แบบเรียน / สื่อ / แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมในการพัฒนาทักษะทางภาษาตามระดับ CEFR (The Common European Framework of Reference for Languages)

7. จัดสภาพแวดล้อม กิจกรรมเสริมหลักสูตรด้านภาษาอังกฤษ และกระตุ้นให้นักเรียนและผู้ปกครองเห็นความสำคัญของการพัฒนาทักษะทางด้านภาษาอังกฤษ

8. จัดทำแผนพัฒนาครู และนักเรียนโดยใช้ฐานข้อมูลจากการประเมินความสามารถด้านภาษาในการยกระดับครู และนักเรียนให้ถึงเกณฑ์ที่กำหนดและส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนพัฒนาตนเอง และพัฒนานักเรียนรายบุคคล

2. แนวคิดทฤษฎีกระบวนการบริหารโครงการ

โครงการต่างๆ ถือว่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการบริหารงานของผู้บริหาร หรือเป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาหรือพัฒนาการต่างๆ ขององค์การ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและแนวทางการศึกษาความหมายของโครงการไว้ ดังนี้

3.1 ความหมายของโครงการ

ประชุม รอดประเสริฐ (2529: 5) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า โครงการเป็นแผนงานที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบ โดยประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า แผนงานนี้จะต้องมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดในการดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีพื้นที่ในการดำเนินงานเพื่อให้บริการและสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลในพื้นที่นั้น และมีบุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบในการดำเนินงาน

โครงการเป็นกิจกรรมที่ได้รับการจัดทำขึ้นแล้วนำไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ทุกโครงการที่กำหนดขึ้นจะต้องสอดคล้องและสนับสนุนแผนงาน มีรูปแบบการดำเนินงานที่ได้จัดเตรียมไว้อย่างมีระบบ การดำเนินงานของโครงการจะต้องได้รับการสนับสนุนเอาใจใส่ดูแลจากผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และที่สำคัญโครงการจะต้องได้รับการตรวจสอบและการประเมินผลอย่างจริงจัง ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานของโครงการบรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด

เทอร์เนอร์ (Turner. 1993:5) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า โครงการ หมายถึงการดำเนินงานด้วยความพยายามอย่างมากเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใดอย่างหนึ่งภายในระยะเวลาที่กำหนดและภายใต้กรอบของวัตถุประสงค์ ของโครงการที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ ต้นทุนและเวลาในการดำเนินงานโครงการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งสาม ต้องเกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงานในทุกส่วนขององค์การ และเป็นการบริหารจัดการข้ามอำนาจหน้าที่ขององค์การโครงการ โดยลักษณะนี้ทำให้การดำเนินงานโครงการแตกต่างจากการบริหารงานทั่วไป

ประสิทธิ์ ดงยั้งศิริ (2538: 15) ได้ให้แนวคิดความหมายของโครงการว่า หมายถึงกิจกรรม หรืองานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรเพื่อหวังผลประโยชน์ตอบแทน กิจกรรมหรืองานดังกล่าวจะต้องเป็นหน่วยอิสระหน่วยหนึ่งที่สามารถวิเคราะห์วางแผน และนำไปปฏิบัติพร้อมทั้งมีลักษณะแจ้งชัดถึงจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของการดำเนินงาน โครงการจึงเกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดสรรทรัพยากร แผนปฏิบัติงานอย่างมีระบบซึ่งแสดงให้เห็นถึงแหล่งที่ตั้งของโครงการ ช่วง

ระยะเวลาของโครงการ การผลิต การลงทุน ผลตอบแทน และรวมตลอดถึงการจัดรูปองค์การและการบริหารโครงการ

เกรย์และลาร์สัน (Gray and Larson. 2000: 4) ได้ให้แนวคิดที่ว่า โครงการ หมายถึง ความพยายาม กระทำการ ที่มีความสลับซับซ้อน ไม่เป็นสิ่งปกติ ในช่วงเวลาหนึ่ง ภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลา งบประมาณ ทรัพยากร และผลงานที่ระบุไว้ตามความต้องการของลูกค้า

สุพาดา สิริกุตตา และคณะ (2543: 37) ให้แนวคิดที่ว่า โครงการ (Project) เป็นกลุ่มกิจกรรมที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด หรือเป็นกลุ่มของกิจกรรมและงานที่มีลักษณะดังนี้ 1) มีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงซึ่งต้องทำให้เสร็จภายในเงื่อนไขที่กำหนดไว้ 2) มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของเวลา 3) มีขอบเขตด้านการเงินที่ใช้ 4) มีการกำหนดทรัพยากรที่ใช้ เช่น เงิน บุคคล และอุปกรณ์

สุภาพร พิศาลบุตร (2550: 78) ได้ให้แนวคิดความหมายของโครงการว่า หมายถึง แผนงานที่จัดทำขึ้นอย่างมีระบบ โดยประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานและคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่าจะต้องมีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดในการดำเนินงานโดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจน มีพื้นที่ในการดำเนินงานเพื่อให้การบริการและสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลในพื้นที่นั้น มีบุคคลหรือหน่วยงานรับผิดชอบในการดำเนินงานหรือโครงการเป็นการกำหนดการปฏิบัติงานในรายละเอียดให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

ดัฟฟี (Duffy. 2551: 23) ได้ให้แนวคิดที่ว่า โครงการ คือ งานที่ต้องทำให้เสร็จ โดยมีการระบุจุดสิ้นสุดของโครงการ เป็นกลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กัน และจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับกลุ่มคนที่ทำงานชิ้นหนึ่งร่วมกันภายในช่วงเวลาตั้งแต่หนึ่งเดือนไปจนถึงสิบแปดเดือน

มยุรี อนุมานราชชน (2551: 6) ได้ให้แนวคิดว่า คำว่า “โครงการ” (project) หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมที่สัมพันธ์กันและจัดทำกันเป็นพิเศษอย่างเป็นระบบเพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรอย่างฉลาดที่สุดในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อันได้แก่ผลประโยชน์ตอบแทนหรือผลได้อย่างใดอย่างหนึ่งในอนาคต กิจกรรมดังกล่าวต้องมีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด

วิสูตร จิระดำเกิง (2552: 2) ได้ให้แนวคิดที่ว่า โครงการ หมายถึง กิจการใดๆ ที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีกำหนดเวลาเริ่มและสิ้นสุด มีการดำเนินงานที่อยู่ภายใต้ข้อจำกัดของงบประมาณ กำหนดเวลาของงานต่างๆ และคุณภาพของงานตามกำหนด จะมีลักษณะเป็นชั่วคราวหรือ เกิดในช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น อาจเป็นวัน เดือน หรือปี แล้วแต่ความซับซ้อนของโครงการทางด้านงบประมาณอาจเป็นหลักย่อย หรือหลักล้านแล้วแต่ที่กำลังทำโครงการอะไรอยู่ส่วนด้านคุณภาพนั้นโดยทั่วไปจะอยู่บนพื้นฐานความต้องการของลูกค้าซึ่งในที่นี้หมายถึงผู้ที่รับมอบผลงานตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

แจ๊ค (Jack. 2012: 8-10) ได้ให้แนวคิดที่ว่า โครงการหมายถึง ความพยายามดำเนินการหรือสร้างสรรค์สินค้าหรือการให้บริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะของตน

ซึ่งในปัจจุบันหลักการบริหารการจัดการโครงการถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในโครงการใหญ่ที่มีการวิจัยอย่างซับซ้อน องค์กรหลายแห่งยอมรับว่า หลักในการบริหารโครงการมีส่วนช่วยอย่างมากในการทำโครงการย่อยต่างๆ

โดยรวมแล้วโครงการควรมีความเฉพาะเจาะจง เป็นสิ่งที่สามารถทำให้สำเร็จลงได้โดยมีการกำหนดขอบเขตที่แน่นอน โดยไม่สนใจว่าจะเป็นโครงการเล็กหรือโครงการใหญ่ หรือใช้ระยะเวลาสั้นเท่าใด สิ่งสำคัญคือ โครงการนั้นต้องมีลักษณะเป็นหน่วยหรือกลุ่มงานที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของโครงการ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์

โครงการเป็นการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาหนึ่งซึ่งมีการตั้งเป้าหมายและผลที่คาดหวังไว้ว่าจะมีการแยกเป็นวัตถุประสงค์ย่อยได้ เพื่อให้สำเร็จลงตามวัตถุประสงค์ทั้งหมดของโครงการ หลักยิ่งโครงการที่มีความซับซ้อนมากขึ้น การดำเนินงานในส่วนของวัตถุประสงค์ย่อยจึงจำเป็นต้องใช้การประสานงาน การกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสม การลำดับความสำคัญ การประมาณค่าใช้จ่ายงบประมาณ และการดำเนินการ

2. วงจรการปฏิบัติงาน / โครงการ

มักจะเริ่มต้นอย่างช้าๆ จากการค่อยๆ ดำเนินการจนเป็นรูปเป็นร่าง จนถึงจุดสูงสุด จากนั้นค่อยๆ ลดลำดับลงมาก่อนที่จะยุติสิ้นสุดโครงการ สำหรับบางโครงการนั้นมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอเป็นปกติ จนกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

3. การพึ่งพาอาศัยกัน

บ่อยครั้งที่การดำเนินโครงการมักจะมีความเกี่ยวข้องกับโครงการอื่นๆ ในองค์กรเดียวกัน ถึงแม้ว่าการดำเนินงานของหน่วยงานในองค์กรจะมีผลเกี่ยวเนื่องกับโครงการอื่นๆ อยู่เสมอ แต่รูปแบบของการเกี่ยวข้องอาจมีการเปลี่ยนแปลงหรือถูกปรับเปลี่ยนได้ การตลาดอาจเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในระยะต้น และระยะสุดท้ายของโครงการเท่านั้น ฉะนั้นผู้จัดการโครงการจำเป็นต้องอย่างยิ่งที่ต้องระมัดระวังความเกี่ยวข้องในสายงานต่างๆ ให้ชัดเจนและรักษาความสัมพันธ์ของหน่วยงานอื่นด้วย

4. ความมีเอกลักษณ์

ทุกโครงการมีองค์ประกอบที่เฉพาะตัวแตกต่างกัน ผู้จัดการโครงการควรให้ความสำคัญกับสิ่งนี้ ในฐานะที่เป็นผู้อุทิศให้กับการบริหารโครงการ ผู้บริหารโครงการจึงจะสามารถจัดการบริหารโครงการได้อย่างลุล่วง

5. ความขัดแย้ง

ในงานด้านการบริหารจัดการ ผู้จัดการโครงการต้องประสบกับความขัดแย้ง ทั้งทางด้านการแข่งขันหาข้อมูลกับหน่วยงานและบุคคล ซึ่งปัญหาสำคัญของโครงการที่กำลังเติบโต เช่น ปัญหาระหว่างโครงการในด้านแหล่งข้อมูล ปัญหาด้านความขัดแย้งของสมาชิกโครงการซึ่งเป็นปัญหาสำหรับการหาข้อมูล และปัญหาที่ผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีส่วนในการแก้ไข

ปีเตอร์ (Peter. 2013: 284) ได้ให้แนวคิดที่ว่า โครงการเปรียบเสมือนองค์การที่เป็นศูนย์รวม หรือหน่วยงานสำหรับการวิเคราะห์ การดำเนินการในระยะเริ่มต้นเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดส่วนหนึ่ง เพราะจะเป็นส่วนที่ช่วยบ่งบอกถึงโอกาสในความประสบความสำเร็จ ซึ่งการบริหารโครงการที่ดีนั้น ควรต้องประกอบต่างๆ ที่ได้มาจากแหล่งความรู้ที่หลากหลาย เพราะโครงการ คือ “การคิดค้น” ไม่ใช่ แค่ “การก่อตั้ง” ผู้จัดการโครงการไม่ใช่เพียงแค่ผู้ที่คอยปฏิบัติโครงการเท่านั้น แต่ต้องตระหนักตั้งแต่ในระยะเริ่มโครงการว่า คือการคิดค้นเพื่ออนาคตด้วย ผู้จัดการโครงการควรมีการตัดสินใจตามสัญชาตญาณที่ดี แต่หากการใช้สัญชาตญาณนั้นโดยไม่นำมาปรับใช้อย่างถูกต้อง อาจทำให้โครงการนั้นๆ ไม่ประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาความหมายของโครงการของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าวเห็นได้ว่า โครงการ หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมหรืองานที่มีความสัมพันธ์กันเพื่อสนองความต้องการของกลุ่มคนในพื้นที่นั้นและต้องทำให้สำเร็จ โดยมีบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการนั้นๆ มีการระบุระยะเวลาเริ่มต้น และการสิ้นสุดโครงการอย่างชัดเจน เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลา งบประมาณ และทรัพยากรต่างๆ

สรุปได้ว่าโครงการคือกิจกรรมใดๆ ที่มีการบอกรัฐประสงค์ที่ชัดเจน มีการกำหนดเวลาที่จะเริ่มต้น และสิ้นสุดโครงการ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่มีเป้าหมายอย่างชัดเจนในการใช้งบประมาณ และทรัพยากรอย่างฉลาดที่สุดในการดำเนินกิจกรรมหรืองานใดๆ ในช่วงเวลาหนึ่งที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับคนกลุ่มหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ร่วมกันเพื่อประโยชน์ตอบแทนจากการดำเนินโครงการนั้นๆ โดยมีบุคคลหรือหน่วยงานในการรับผิดชอบโครงการนั้นๆ อย่างชัดเจนซึ่งเป็นผู้ที่เข้าใจรายละเอียดโครงการเป็นอย่างดีเพื่อเตรียมกำหนดโครงการ และจัดกลุ่มคนร่วมทีมงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

3.2 ความหมายของการบริหาร

การบริหารเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งในการปฏิบัติงานที่สำคัญอย่างหนึ่งต่อการบริหารองค์การ นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยจึงพากเพียรศึกษาเรื่องการบริหารกันเป็นจำนวนมาก จนเกิดเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่คิดและมองในมุมที่แตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถให้ความหมายต่างๆ กัน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กริฟฟิน (Griffin. 1986: 5) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารเป็นชุดของกิจกรรม (A Set of Activities) ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนและการตัดสินใจ การจัดองค์การ การนำการปฏิบัติงาน และการควบคุมการดำเนินงานโดยการใช้ทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรปัจจัยต่างๆ เช่น เงิน อาคารสถานที่และสารสนเทศเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

อัลแดกซ์ และสเทอร์นส์ (Aldag and Sterns.1991: 3) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็น กระบวนการในการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยการปฏิบัติงาน และการควบคุมกำกับกิจกรรมในองค์การอย่างเป็นระบบเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เซอร์จิโอแวนนี (Sergivanni.1997: 4) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหารเป็น กระบวนการทำงานกับบุคคลอื่น เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

บาร์นาร์ด (Barnard.1997: 8) ให้ความหมายว่า การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ที่ร่วมปฏิบัติการเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

เซอร์โต (Certo. 2003:3) ให้ความหมายของการบริหารว่า เป็นกระบวนการในการ ดำเนินงานเพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการทำงานร่วมกันกับบุคคลอื่น หรือผ่านบุคคลอื่น และ ทรัพยากรขององค์การ

มยุรี อนุมานราชชน (2551: 6; อ้างอิงจาก Donnelly et. al.;1978: 17) ให้ความหมายว่า การบริหาร (Management) หมายถึง ภารกิจของผู้ปฏิบัติงานคนหนึ่งหรือหลายคนที่เข้ามาทำหน้าที่ ประสานให้การทำงานของผู้ปฏิบัติงานซึ่งต่างฝ่ายต่างทำแล้วไม่อาจประสบผลสำเร็จจากการแยกกัน ทำให้สามารถบรรลุผลสำเร็จได้ด้วยดี

สมาน อัครภูมิ (2551: 80) ให้ความหมายว่า การบริหารเป็นการใช้ภาวะผู้นำในการระดม และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การให้ บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และกระบวนการและกิจกรรมในทางการบริหารต่างๆ สามารถใช้ ในการบริหารงานได้ในทุกระบบองค์การ ข้อแตกต่างอยู่ที่ “ภารกิจหลัก” ขององค์การนั้นว่าเป็นอะไร เช่นการบริหารการศึกษา ภารกิจหลักคือการจัดการศึกษา ซึ่งมีกิจกรรมหลักคือการจัดการเรียน การสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีหน้าที่หลักคือ การจัดการให้มีกระบวนการและกิจกรรมทางการศึกษาเกิดขึ้น และดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์และการเรียนรู้ตามจุดหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ส่วนแนว ปฏิบัติในการบริหารงานในความรับผิดชอบของผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำในการระดมและใช้ ทรัพยากรทั้งหลายทั้งปวงเพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจขององค์การเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

เสนาะ ดีเยาว์ (2551: 1) ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า การบริหารคือ กระบวนการ ทำงานกับคนและโดยอาศัยคน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การภายใต้สภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลง

จรัส อติวิทยากรณ์ (2553: 3) ให้ความหมายว่า การบริหารหมายถึง การใช้ศาสตร์และ ศิลป์ของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ร่วมกัน โดยอาศัยกระบวนการและทรัพยากรทางบริหารเป็นปัจจัยอย่างประหยัด และให้เกิด ประโยชน์สูงสุด

อำนาจ ทองโปร่ง (2553: 2-3) ให้ความหมายว่า การบริหาร มีรูปศัพท์ภาษาอังกฤษใช้อยู่ 2 คำ คือคำว่า Administration กับคำว่า Management ซึ่งใช้ต่างกันตรงที่คำว่า การบริหาร (Administration) จะหมายถึงการบริหารงานที่เกี่ยวกับกิจการของรัฐหรือกิจการสาธารณะ คำว่า บริหาร (Management) จะใช้เกี่ยวกับการบริหารงานของเอกชนหรือกิจการทางธุรกิจการค้าต่างๆ

ซึ่งการบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่างๆ หรือกิจการงานต่างๆ ที่กลุ่มบุคคลได้ร่วมมือกันดำเนินการและประสานงานกันในการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ กล่าวคือ ผู้บริหารมิใช่เป็นผู้ปฏิบัติแต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนเป็นผลสำเร็จตามจุดหมายที่ผู้บริหารได้ตัดสินใจแล้ว การบริหารเป็นกระบวนการทางสังคมที่มองได้ 3 ทาง คือ

1. ทางโครงสร้างเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นตอนของสายการบังคับบัญชา

2. ทางหน้าที่เป็นขั้นตอนของหน่วยงานที่ระบุหน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย

3. ทางปฏิบัติเป็นกระบวนการบริหารที่บุคคลและบุคคลต้องร่วมทำปฏิกิริยาซึ่งกันและกันโดยในการบริหารจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ

- 3.1 กลุ่มบุคคล ได้แก่ บุคคลต่างๆ ที่ได้รวมตัวกันร่วมมือและประสานงานกันในการบริหารของหน่วยงาน

- 3.2 วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการบริหารงานของหน่วยงานที่บุคคลได้รวมตัวกันจะมีการกำหนดผลสำเร็จไว้ล่วงหน้าอย่างชัดเจนที่เรียกว่า วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

- 3.3 กระบวนการทำงาน การดำเนินการของกลุ่มที่ต้องการให้เกิดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายตามที่กำหนดไว้จะต้องกำหนดวิธีการทำงานของบุคคลต่างๆ ซึ่งเป็นกระบวนการทางสังคมให้เกิดการประสานงานและร่วมมือกันอย่างดี

- 3.4 ทรัพยากรทางการบริหาร การบริหารงานของกลุ่มบุคคลจะให้เกิดผลดีไม่มีอุปสรรคย่อมเกิดจากคน (Man) เงิน (Money) วัสดุอุปกรณ์ (Materials) และการจัดการ (Management) ที่เรียกว่า 4 M'S

สุนทร โคตรบรรเทา (2554: 3) ให้แนวคิดว่าการบริหาร คือ กระบวนการทำงานกับคน และโดยคน การทำให้คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หรือให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์การ

สันติ บุญภิรมย์. (2557: 3) ให้แนวคิดของการบริหารว่า เป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรทางการบริหาร โดยเฉพาะคน (Men) ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด โดยหมายถึงบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานตามกระบวนการ หรืออาจจะกล่าวได้ว่าหากบุคคลปฏิบัติงานเพียงคนเดียวลำพัง ไม่สามารถกำหนดได้ว่าการปฏิบัติงานนั้นเป็นลักษณะของการดำเนินงานในเชิงการบริหารแต่อย่างใด ทั้งนี้บุคคลเหล่านั้นมาช่วยกันปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายภายใต้สถานแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกองค์การ

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดในความหมายของการบริหารจึงพบว่า การบริหารมีองค์ประกอบดังนี้

มีหน่วยงานหรือองค์การ

มีกิจกรรมหรืองานที่จะต้องปฏิบัติภายในหน่วยงานนั้นๆ

มีระบบในการทำงาน

มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงานตามที่ได้กำหนดไว้

มีปัจจัยต่างๆที่จะต้องนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน

มีบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกันปฏิบัติงาน

จากการศึกษาความหมายของการบริหารของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าวเห็นได้ว่าการบริหาร คือ ศาสตร์และศิลป์ในการนำทรัพยากรทางการบริหาร โดยเฉพาะคน (Men) ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุดตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาทำงานตามกระบวนการหรือกิจกรรมเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายเกิดประสิทธิผลสูงสุด

สรุปได้ว่า การบริหารหมายถึง บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาร่วมกันปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายสูงสุดขององค์การ โดยได้ร่วมกันวางแผนและตัดสินใจจัดองค์การนำไปปฏิบัติงาน และควบคุมการดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรบุคคล และทรัพยากรปัจจัยต่างๆ อย่างประหยัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงาน

3.3 ความหมายของการบริหารโครงการ

ความหมายของคำว่า การบริหารโครงการ ซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Project Management” นั้น ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ในลักษณะต่างๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สุพาดา สิริกุดตา และคณะ (2543: 37) ให้ความหมายของการบริหารโครงการว่า การบริหารโครงการ (Project Management) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ 1) การวางแผนโครงการ 2) การปฏิบัติโครงการ 3) การติดตามโครงการ หรือเป็นงานที่ทำให้กิจกรรมของโครงการสำเร็จทันเวลาโดยใช้งบประมาณและเงื่อนไขตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือเป็นกระบวนการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Directing) การควบคุม (Controlling) ทรัพยากรของบริษัท เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์โดยทั่วไปในระยะสั้น โดยกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน

สมบัติ ชำรงธัญวงศ์ (2548: 8) ได้ให้ความหมายของการบริหารโครงการว่า การบริหารโครงการเป็นสหวิทยาการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้เกี่ยวกับการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์การ การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การควบคุมและการประเมินผล เพื่อกำหนดกิจกรรมต่างๆ ของโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้เหมาะสม โดยมีจุดประสงค์สำคัญคือ การดำเนินงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามที่กำหนดไว้ โดยผู้จัดการโครงการจะต้องมี

ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ วงจรชีวิตของโครงการ ความเป็นเอกภาพของโครงการ การพึ่งพากันระหว่างโครงการและหน่วยงานในองค์กร และการติดต่อสื่อสาร รวมทั้งความสามารถในการขจัดความขัดแย้งในโครงการซึ่งอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา การบริหารโครงการเป็นลักษณะงานเฉพาะกิจที่มีระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด

นงนภัส เทียงกมล (2550:149) ได้ให้ความหมายของการบริหารโครงการ (Project Management) ว่าเป็นการวางแผนและการบริหารทรัพยากรใดๆทั้งตัวมนุษย์และในเรื่องของงาน โดยคาดคะเนทิศทางของโครงการตั้งแต่วันเริ่มต้นจนวันเสร็จงาน รวมถึงการกำหนดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานที่จะทำให้งานออกมามีประสิทธิภาพ และสามารถที่จะประมาณราคาของโครงการได้

นอกจากนี้อาจกล่าวได้ว่าการบริหารโครงการ เป็นหมวดหนึ่งของหลักการ (Principles) วิธีการ (Methods) เครื่องมือ (Tools) และมีเทคนิคเพื่อการวางแผน (Techniques for Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การจัดคณะทำงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ที่สัมพันธ์กับกิจกรรมทั้งปวงเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ประการหนึ่งด้วย เวลา ค่าใช้จ่าย และการปฏิบัติที่มีแรงบีบบังคับ

มยุรี อนุมานราชชน (2551: 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารโครงการ ว่าอาจจะหมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมด้วยวิธีการใหม่ๆ ที่แตกต่างจากการบริหารงานประจำ การบริหารงานทั่วไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้กรอบด้านงบประมาณและเวลา วัตถุประสงค์ที่กำหนดอาจจะเป็นผลได้ที่เป็นการเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีลักษณะเชิงปริมาณ หรือเชิงคุณภาพหรือทั้งสองอย่าง

วิสูตร จิระดำเกิง (2552: 6) ได้ให้ความหมายของการบริหารโครงการว่า การบริหารโครงการ คือ การจัดการ การใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดย “ทรัพยากร” ในที่นี้หมายถึงความเชี่ยวชาญและความสามารถที่มีอยู่ ความร่วมมือของทีมงาน เครื่องมือ เครื่องใช้และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนข้อมูล ระบบงาน เทคนิค เงินทุน และเวลา โดยเป้าหมายหลักของการบริหารโครงการสามารถจำแนกออกในมุมของการใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

อัสติน (Austin. 2553: 22) ได้ให้ความหมายของการบริหารโครงการว่า ในการบริหารโครงการ เป็นการนำเอาทรัพยากรมาจัดสรรปันส่วน และนำเอาทรัพยากรไปใช้ รวมถึงติดตามการใช้ทรัพยากรนั้นๆ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงในช่วงเวลาที่กำหนด

สิน พันธุ์พินิจ (2555: 111) ได้ให้ความหมายของการบริหารโครงการ (Project Management, PM) ว่าเป็นการจัดการการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและคุ้มค่าที่สุด เพื่อให้ดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ การบริหารโครงการจึงต้องคำนึงถึงช่วงเวลาที่จำกัด การใช้ทรัพยากร ทีมงาน ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญของผู้ร่วมโครงการ ความขัดแย้งและการต่อรอง ซึ่งจะแตกต่างจากการบริหารงานในสายปกติหรืองานประจำ

ปีเตอร์ (Peter. 2013: 283) ได้ให้ความหมายของการบริหารโครงการว่า การบริหารโครงการ เป็นส่วนที่มีประโยชน์และครอบคลุมแนวคิดของการประพฤติตามวินัย ต้องมีความเหมาะสมทั้งในแง่การจัดการให้เติบโตในระยะแรกเริ่มรวมไปถึงการดำเนินงานจนเสร็จสิ้นโครงการ

จากการศึกษาความหมายของการบริหารโครงการของนักการศึกษาหลายท่าน ดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การบริหารโครงการเป็นกระบวนการในการดำเนินกิจกรรม มีการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้อย่างชัดเจน ภายใต้กรอบของงบประมาณและระยะเวลาในการดำเนินการ โดยผู้จัดการโครงการจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของโครงการ

สรุปได้ว่า การบริหารโครงการ เป็นการจัดการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้เกี่ยวกับการวางแผน การจัดโครงสร้าง การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การควบคุมและการประเมินผล เพื่อกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เหมาะสม โดยมีจุดประสงค์สำคัญคือ การดำเนินงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามเวลาที่กำหนดไว้ โดยผู้จัดการโครงการจะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของโครงการ

3.4 ประโยชน์ของการบริหารโครงการ

การบริหารโครงการ เป็นวิธีการบริหารจัดการเฉพาะกิจที่ยืดหยุ่น จับไวตอบสนองการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมและนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่พึงปรารถนาของบุคคล องค์กร สังคม และ ประเทศชาติ ซึ่งเป็นที่ยอมรับว่า ในปัจจุบันการบริหารงานโครงการมีประโยชน์สำหรับการบริหารทั่วไปหรือในงานประจำ ในยุคข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยี โดยมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดไว้ว่า

สุพาดา สิริกุตตา และคณะ (2543: 37,42) ให้แนวคิดของประโยชน์ของการบริหารโครงการว่า

1. ทำให้ทราบถึงวัตถุประสงค์และหน้าที่ต่าง ๆ ของการปฏิบัติงาน (Objectives and Functions) ซึ่งทำให้เกิดความชัดเจนในการจัดลำดับงานทำให้สามารถระบุความรับผิดชอบตามหน้าที่เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าทุกกิจกรรมมีการดำเนินไปด้วยดี
2. ทำให้ไม่ต้องมีการรายงานผลการทำงานมากเกินไป
3. ทำให้เกิดการประสานงาน (Coordination) อย่างต่อเนื่องในแต่ละโครงการ อันมีจุดประสงค์รวมทั้งแผนแม่บท และนโยบายขององค์กร
4. มีการระบุขอบเขตด้านเวลาในตารางการทำงานซึ่งช่วยทำให้โครงการสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี
5. มีการระบุถึงวิธีการวิเคราะห์ทางเลือก ทำให้ทราบถึงศักยภาพของแต่ละทางเลือก ปัญหาและอุปสรรคของแต่ละทางเลือก

6. กำหนดวิธีในการวิเคราะห์ทางเลือก ทำให้ลดความเสี่ยงจากการเลือกโครงการ
7. ทำให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiency in Utilization of Resources) ในการจัดสรรทรัพยากรในโครงการควรคำนึงถึงความประหยัดที่สุดเท่าที่จะทำได้
8. ทำให้เกิดผลลัพธ์หรือเกิดประสิทธิผลสูงสุด (Output and Effectiveness) ในการบริหารโครงการนั้นวัตถุประสงค์ข้อหนึ่งก็คือ ทำให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งก็คือผลลัพธ์สูงสุดจากการทำงานตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ตลอดจนมีการป้อนกลับ (Feedback) จากผลการทำงานเพื่อแก้ไขปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น
9. มีการวัดความสำเร็จของแผน ทำให้ทราบว่าโครงการนั้นมีความสำเร็จมากน้อยเพียงใด
10. มีการระบุปัญหาเพื่อให้มีการแก้ไขการทำงาน
11. มีการปรับปรุงความสามารถสำหรับการวางแผนในอนาคต
12. จะสามารถทราบได้ทันทีเมื่อแผนไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

มยุรี อนุมานราชชน (2551: 14-15; อ้างอิงจาก Taylor; & Walton. 1979: 21-32) ให้ประโยชน์ของการบริหารโครงการว่า

1. ประโยชน์ต่อองค์กร ในกรณีที่งานขององค์กรมีลักษณะซับซ้อนงานขององค์กรที่ต้องอาศัยบุคคลหลายฝ่ายเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดลักษณะผลิตภัณฑ์หรือผลงานที่คาดหวังหรืองานที่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ระบบซีปนาวุธ ระบบคอมพิวเตอร์ การต่อเรือ เป็นต้น งานเหล่านี้ต้องอาศัยการประสานงานข้ามหน้าที่ความรับผิดชอบค่อนข้างมากจึงควรใช้การบริหารโครงการ

2. ประโยชน์ต่อบุคคล ความรู้ด้านเทคนิคการบริหารโครงการทำให้ผู้บริหารโครงการซึ่งเข้าใจเทคนิคนั้นๆ มีความรู้มากกว่าและมีอำนาจเหนือบุคคลอื่นได้ โดยทั่วไปการบริหารงานจะบรรลุผลสำเร็จได้ต้องอาศัยปัจจัย 3 ประการ ได้แก่ ความสามารถด้านการจัดการ การปฏิบัติต่อบุคคลอื่นและเทคนิคการจัดการปัจจัย 2 ประการแรกเป็นเรื่องเกี่ยวกับความเข้าใจในสภาพการณ์/บุคคลอื่นและความสามารถในการตัดสินใจ ขณะที่เทคนิคการจัดการได้มาจากการเรียนรู้ในการบริหารโครงการ การใช้เทคนิคดังกล่าวจะทำให้ผู้บริหารรับทราบข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับโครงการ โดยเฉพาะการทราบประเด็นสำคัญๆ ที่ควรจะเข้าใจในการบริหารคน

3. ประโยชน์ต่อผู้ให้บริการ/ผู้รับบริการ การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการกับผู้รับบริการ/ผู้รับบริการของโครงการเป็นผลดีหลายประการ สำหรับโครงการที่มีขนาดใหญ่ มีต้นทุนสูงและมีลักษณะซับซ้อนมาก ความสัมพันธ์ดังกล่าวมักจะซับซ้อนมากยิ่งขึ้น และอาจติดต่อสัมพันธ์กันมากขึ้นเมื่อโครงการดำเนินงานไประยะหนึ่ง ทั้งเพื่อให้เกิดความแน่ใจว่าภาระหน้าที่ของผู้ให้บริการเป็นไปในแนวทางเดียวกันและทำให้ทราบว่าผู้ให้บริการคนใดมีหน้าที่อธิบายข้อสงสัยให้แก่ผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการจะรู้สึกว่าคุณให้บริการสนใจตัวเขาและปัญหาของเขาด้วยในการติดต่อแบบเผชิญหน้ากัน เมื่อผู้บริหารโครงการเองสามารถติดต่อและเข้าถึงฝ่ายต่างๆโดยตรงย่อมจะทำให้

โครงการประสบความสำเร็จอย่างสูง กล่าวคือผู้ใช้บริการจะรู้สึกพึงพอใจและได้รับประสบการณ์จากการดำเนินงานโครงการ

รัตน สหายคณิต (2552: 38) ให้ประโยชน์ของการบริหารโครงการว่า ทำให้ได้ผลงานตามที่ต้องการตรงตามเวลาที่กำหนดและภายในงบประมาณที่กำหนดจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรธุรกิจ ในหลาย ๆ ด้าน ดังนี้ 1) เพิ่มยอดขาย รายรับ และกำไรขององค์กรธุรกิจ 2) จำนวนลูกค้าขององค์กรเพิ่มขึ้น 3) ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อสินค้าหรือบริการขององค์กรมากขึ้น 4) สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดได้เร็วขึ้น 5) สามารถลดการใช้คนมากเกินไป และลดการสิ้นเปลืองทรัพยากร 6) ต้นทุนในการผลิตสินค้าลดลง 7) คุณภาพของผลิตภัณฑ์สูงขึ้น 8) ความสัมพันธ์ของลูกค้าดีขึ้น 9) เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน 10) สามารถปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ได้ดี

ฐาปนา จีนไพศาล และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2553: 1-6) ให้ประโยชน์ของการบริหารโครงการว่า

1. ทำให้โครงสร้างขององค์กรมีความคล่องตัวสูง การบริหารโครงการที่ดีจะทำให้โครงสร้างขององค์กรสามารถที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยการจัดตั้งทีมงานซึ่งประกอบไปด้วยบุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานร่วมกันโดยอยู่ภายใต้การสั่งการของผู้จัดการโครงการ ซึ่งมีอำนาจในการบริหารอย่างเต็มที่ เพื่อทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้จัดการโครงการจะคอยทำหน้าที่ในการประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ การบริหารทรัพยากรและคนเพื่อตอบสนองกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อโครงการได้สิ้นสุดลงสมาชิกของทีมงานก็จะกลับไปทำงานยังหน่วยงานเดิมที่ตนสังกัดอยู่ตามปกติจะกว่าจะมีโครงการ ซึ่งต้องใช้ความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านก็จะมีเรียกทีมงานเข้ามาบริหารโครงการอีกครั้งหนึ่ง

2. ทำให้เกิดความรับผิดชอบในงาน การที่บุคคลจากหน่วยงานต่าง ๆ ได้รับการคัดเลือกเข้ามาในทีมงานของโครงการทำให้เกิดความไว้วางใจ และความรับผิดชอบที่จะทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

3. ทำให้เกิดการประสานงานกัน การจัดตั้งทีมงานโดยใช้บุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความรู้ความสามารถเพื่อมาทำงานโครงการทำให้เกิดการประสานงานและความร่วมมือระหว่างกันขจัดปัญหาและข้อขัดแย้งในการติดต่อสื่อสารระหว่าง หน่วยงานต่าง ๆ ได้

จากการศึกษาประโยชน์ของการบริหารโครงการของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าวเห็นได้ว่า ประโยชน์ของการบริหารโครงการนั้นมีความสำคัญต่อองค์กรนั้น ๆ โดยเฉพาะงานที่มีลักษณะที่ซับซ้อน เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัวมากขึ้นในการบริหารโครงการอย่างเป็นระบบ เข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เกิดความสัมพันธ์และความรับผิดชอบในหน่วยงานนั้น ๆ ทำให้ได้ผลงานตามที่ต้องการตรงตามเวลา และ งบประมาณที่ได้กำหนดไว้

สรุปได้ว่าประโยชน์ของการบริหารโครงการนั้นทำให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ หน้าที่ต่าง ๆ และ ลำดับของการดำเนินโครงการ เกิดความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงาน เกิดความรับผิดชอบต่อการบริหารโครงการเพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์ ภายใต้กรอบของเวลา และ งบประมาณที่ได้กำหนดไว้ สามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดทั้งต่อผู้ให้บริการและผู้รับบริการ

3.5 กระบวนการบริหารโครงการ

มีนักการศึกษาหลายท่านทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติ ได้ศึกษากระบวนการบริหารโครงการเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารโครงการอย่างประสบผลสำเร็จ โดยมีนักการศึกษาหลายท่านได้ให้แนวคิดและทฤษฎีที่คิดและมองในมุมมองที่แตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถได้ให้แนวคิดของกระบวนการโครงการได้ดังต่อไปนี้

เกรย์และลาร์สัน (Gray and Larson. 2000: 5 - 6) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่าวงจรชีวิตของโครงการแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนกำหนดโครงการ 2) ขั้นตอนการวางแผนโครงการ 3) ขั้นตอนปฏิบัติการโครงการ และ 4) ขั้นตอนส่งมอบโครงการ แต่ละขั้นมีงานหรือกิจกรรมที่ต้องทำต่าง ๆ กัน และต้องใช้ความพยายามในการบริหารในระดับต่างกัน

สุพาดา สิริกุตตา และคณะ (2543: 43) ให้กระบวนการบริหารโครงการ (Project Management Process) เป็นลำดับขั้นตอนในการบริหารโครงการ ซึ่งมีขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การริเริ่มโครงการ (Project Initiation) 2) การวางแผนโครงการ (Project Planning) 3) การวิเคราะห์โครงการ (Project Analysis) และการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Feasibility Study) 4) การปฏิบัติการตามโครงการ (Project Implementation) การกำหนดโครงสร้างโครงการ (Project Structure) และการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ 5) การควบคุมโครงการ (Project Control) แบ่งออกได้ดังนี้ 5.1) การติดตามโครงการ (Project Monitoring) 5.2) การประเมินโครงการ (Project Evaluation) 6) การยุติโครงการ (Project Termination)

นิโคลาส (Nicholas. 2001: 89 - 93) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่า กระบวนการโครงการแบ่งออกได้เป็น 4 ช่วง ได้แก่ 1) ช่วงความคิดริเริ่มโครงการ 2) ช่วงกำหนดโครงการ 3) ช่วงปฏิบัติการโครงการ และ 4) ช่วงการนำไปใช้ ซึ่งแม้กระบวนการโครงการจะแบ่งออกได้เป็น 4 ช่วงก็ตาม แต่ก็ไม่สามารถจะแบ่งออกจากกันอย่างเด็ดขาดในบางโครงการ ช่วงต่างๆ เหล่านี้ อาจจะมีการเหลื่อมกันบ้าง เช่น ช่วงการปฏิบัติโครงการอาจจะเริ่มขึ้นก่อนช่วงการกำหนดโครงการเสร็จสิ้นก็ได้ หรือช่วงการนำไปใช้ อาจเริ่มขึ้นในตอนท้ายๆ ของช่วงการปฏิบัติโครงการก็ได้

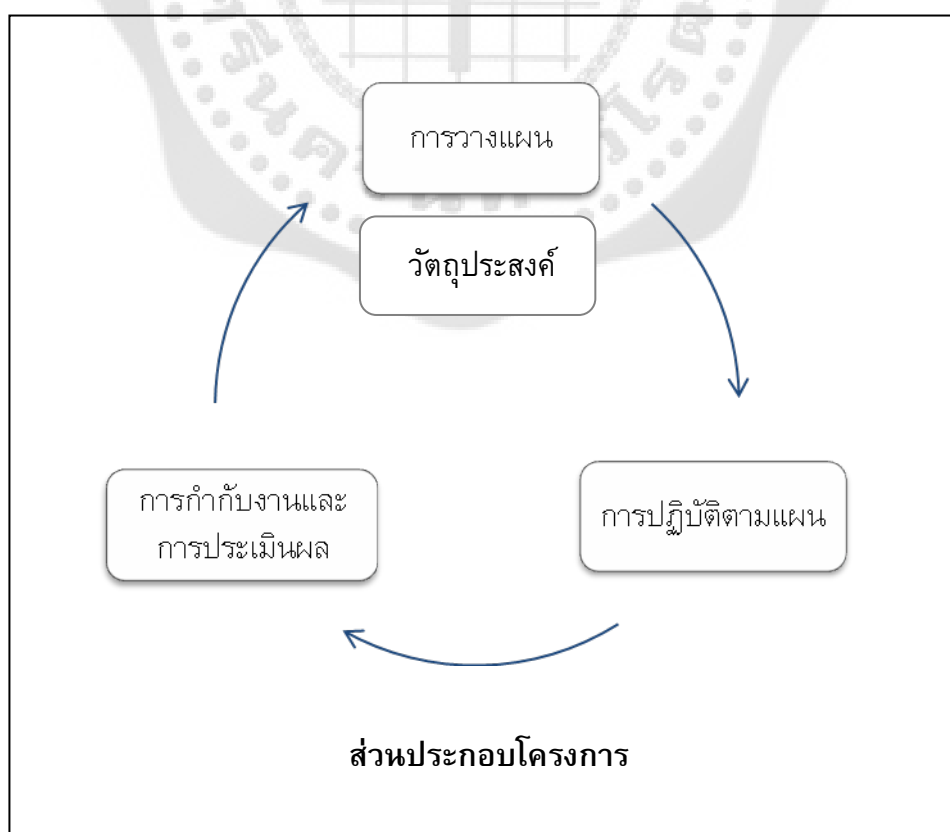
สุภาพร พิตาลบุตร (2550: 81 - 82) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่า โครงการใดๆ ที่กำหนดขึ้นย่อมต้องประกอบด้วยขั้นตอนการรวบรวมความคิดเพื่อสร้างโครงการ จนกระทั่งถึงส่วนประกอบสุดท้ายที่เป็นการควบคุมและการประเมินผลการดำเนินงานโครงการทุกโครงการที่เกิดขึ้นมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ เพื่อการแก้ปัญหา การพัฒนาและการตัดสินใจเพื่อดำเนินงานของ

องค์การหรือหน่วยงาน ฉะนั้นโครงการย่อมต้องมีประเด็นหรือขั้นตอนในการสร้างที่สำคัญหลายประการ เช่น ชี้ให้เห็นถึงปัญหาหรือภูมิหลังของโครงการ (Identification) การจัดเตรียมโครงการ (Preparation or Formulation) การตรวจสอบควบคุม (Appraisal) การต่อรองโครงการ (Negotiations) การสนับสนุนและการบริหารโครงการ (Implementation and Supervision) และการประเมินผลโครงการ (Evaluation) นอกจากนี้ยังได้มีผู้เสนอส่วนประกอบของโครงการดังต่อไปนี้

โครงการประกอบด้วยส่วนประกอบที่สำคัญดังนี้ คือ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ ทรัพยากรที่ต้องใช้ การประเมินผลหรือการติดตามผล ผู้รับผิดชอบโครงการ ผลที่คาดหวังว่าจะได้รับและพื้นที่การปฏิบัติการ

โครงการประกอบด้วยโครงสร้างที่สำคัญดังต่อไปนี้ คือ การศึกษาสภาพแวดล้อม และปัญหาของโครงการ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายโครงการ การค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาเพื่อให้ โครงการบรรลุเป้าหมาย การจัดทำโครงการ การเสนอโครงการเพื่อการพิจารณา การสนองงบประมาณโครงการ การดำเนินงานตามโครงการ และการประเมินผลโครงการ

กล่าวได้ว่าโครงการทุกโครงการต้องประกอบด้วยส่วนประกอบอันสำคัญ 3 ส่วน คือ การวางแผนหรือจัดเตรียมโครงการ การนำโครงการไปปฏิบัติหรือการนำโครงการไปใช้และการตรวจสอบประเมินโครงการ ซึ่งในแต่ละส่วนประกอบของโครงการอาจมีรายละเอียดที่แตกต่างกันไปบ้าง ทั้งนี้แล้วแต่ธรรมชาติของโครงการที่จะถูกกำหนดขึ้นโครงการที่สลับซับซ้อนหรือโครงการใหญ่อาจมีรายละเอียดมาก ส่วนโครงการเล็กๆ อาจมีรายละเอียดน้อย เป็นต้น



ภาพประกอบ 2 ส่วนประกอบโครงการ

ดัฟฟี (Duffy. 2551: 24) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่า กระบวนการของโครงการแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ขั้นตอนการวางแผน 2) ขั้นตอนการเตรียมการ 3) ขั้นตอนการดำเนินงาน และ 4) ขั้นตอนปิดโครงการ โดยในแต่ละขั้นตอนจะประกอบไปด้วยวัตถุประสงค์ กิจกรรม เครื่องมือ และทักษะที่ต้องใช้ในโครงการ ซึ่งผู้จัดการโครงการจำเป็นต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ การเตรียมการสำหรับการดำเนินกิจกรรม และเลือกใช้เครื่องมือรวมทั้งทักษะต่างๆตามความเหมาะสม

มยุรี อนุমানราชชน (2551: 22-24; อ้างอิงจาก Morris; 1988: 19-22) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่า การบริหารโครงการให้บรรลุผลสำเร็จที่พึงปรารถนา ผู้บริหารต้องดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ แต่ละขั้นตอนจะสัมพันธ์กับขั้นตอนก่อนหน้านั้น และอาจนำไปสู่ขั้นตอนอื่นในลำดับต่อไป โครงการทั้งหลายอาจจะมีลักษณะที่แตกต่างกัน แต่ละขั้นตอนในการจัดทำและบริหารโครงการจะมีลำดับเป็นวงจรโครงการ (Project Life Cycle) ที่คล้ายคลึงกัน 4 ขั้นตอนดังนี้ 1) ขั้นการศึกษาความเป็นไปได้ขั้นต้นและการศึกษาความเป็นไปไม่ได้ (Pre-Feasibility & Feasibility Stage) ขั้นการศึกษาความเป็นไปได้ขั้นต้นเป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการค้นหาและกำหนดหรือนิยามโครงการ เป็นการพิจารณากว้างๆ 2) ขั้นการออกแบบโครงการ (Design) เมื่อได้ข้อมูลและผลการศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดทำโครงการแล้ว ก็นำเสนอโครงการที่เป็นที่ยอมรับนั้นมากำหนดรายละเอียด 3) ขั้นการผลิต/ขั้นการจัดทำ การก่อสร้าง และการติดตั้ง (Production/Manufacture, Construction and Installation) เป็นการเริ่มต้นการดำเนินงานตามโครงการที่ได้ออกแบบไว้ 4) ขั้นยุติโครงการและเริ่มต้นใหม่ (Turn-Over and Start-Up) ขั้นตอนนี้คาบเกี่ยวกับขั้นการผลิตในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งถ้าสอดคล้องกันดีจะทำให้โครงการสามารถดำเนินการได้ตามที่ออกแบบไว้จนถึงสิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนด เมื่อโครงการบรรลุวัตถุประสงค์/เป้าหมายก็ถือว่าโครงการสิ้นสุดลง

รัตน สหายคณิต (2552: 31; อ้างอิงจาก Cleland and King; 1975: 187-190) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่า กระบวนการโครงการแบ่งเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นความคิดริเริ่มโครงการ ขั้นกำหนดโครงการ ขั้นการผลิต ขั้นปฏิบัติการ และขั้นปิดโครงการ

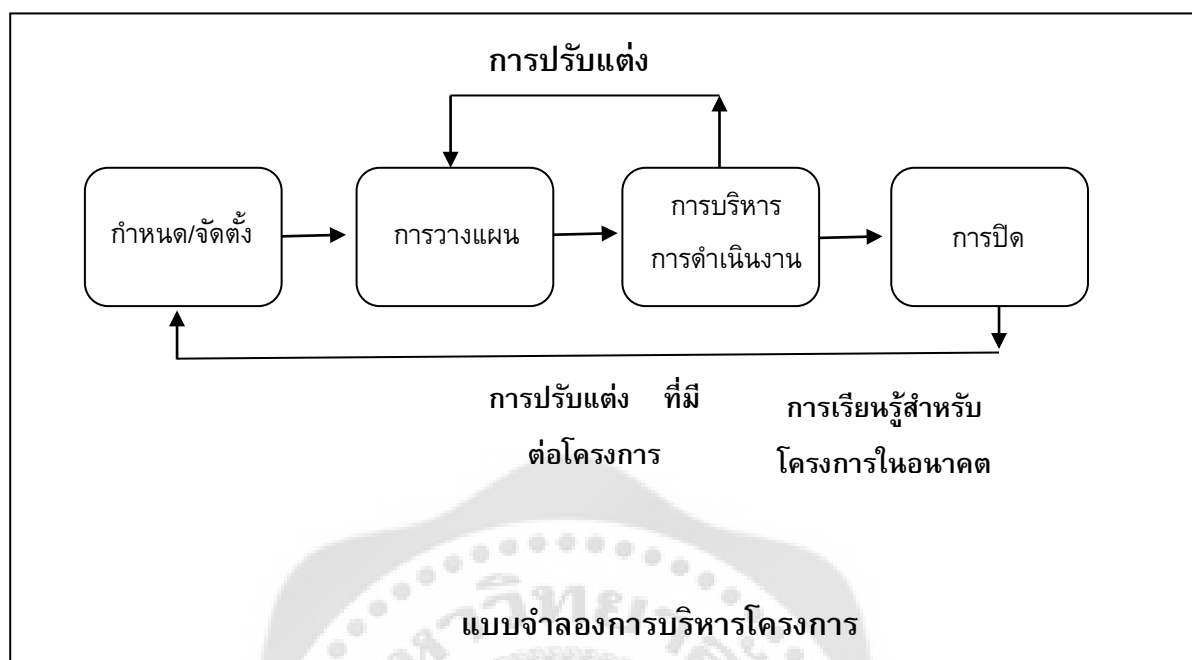
ฐาปนา ฉันทไพศาล และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2553: 1-2) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่า โครงการและการบริหารโครงการได้ถูกนำไปใช้ในทางปฏิบัติอย่างจริงจังและแพร่หลายมากขึ้น ซึ่งทำให้ประโยชน์อย่างมากในทางปฏิบัติทางด้านการบริหารและเสมือนหนึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาทางด้านการวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน และการควบคุมติดตามกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้ข้อจำกัดของเวลา โดยขั้นตอนของโครงการที่ต้องปฏิบัติมี 5 ขั้นตอนคือ 1) การกำหนดโครงการและการศึกษาก่อนการลงทุน 2) การตระเตรียมและพัฒนาโครงการ 3) การประเมินและอนุมัติโครงการ 4) การบริหารโครงการ และ 5) การปิดโครงการ



ภาพประกอบ 3 แสดงขั้นตอนของโครงการ

ที่มา: ฐานา จีนไฟศาล; และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ. (2553). *การบริหารโครงการและศึกษาความเป็นไปได้*. 2-2.

อัสติน (Austin. 2553: 22 - 23) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่า โครงการนั้นมีทุกรูปแบบและทุกขนาดอย่างไรก็ตามส่วนประกอบสำคัญของโครงการต่าง ๆ นั้นไม่แตกต่างกันไม่ว่าจะเป็นโครงการประเภทใดส่วนประกอบเหล่านั้นล้วนอยู่ภายในกระบวนการที่มี 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ คือ 1) ขั้นตอนการกำหนดและการจัดตั้งโครงการ 2) ขั้นตอนการวางแผนโครงการ 3) ขั้นตอนการบริหารการดำเนินโครงการ และ 4) ขั้นตอนการปิดโครงการ

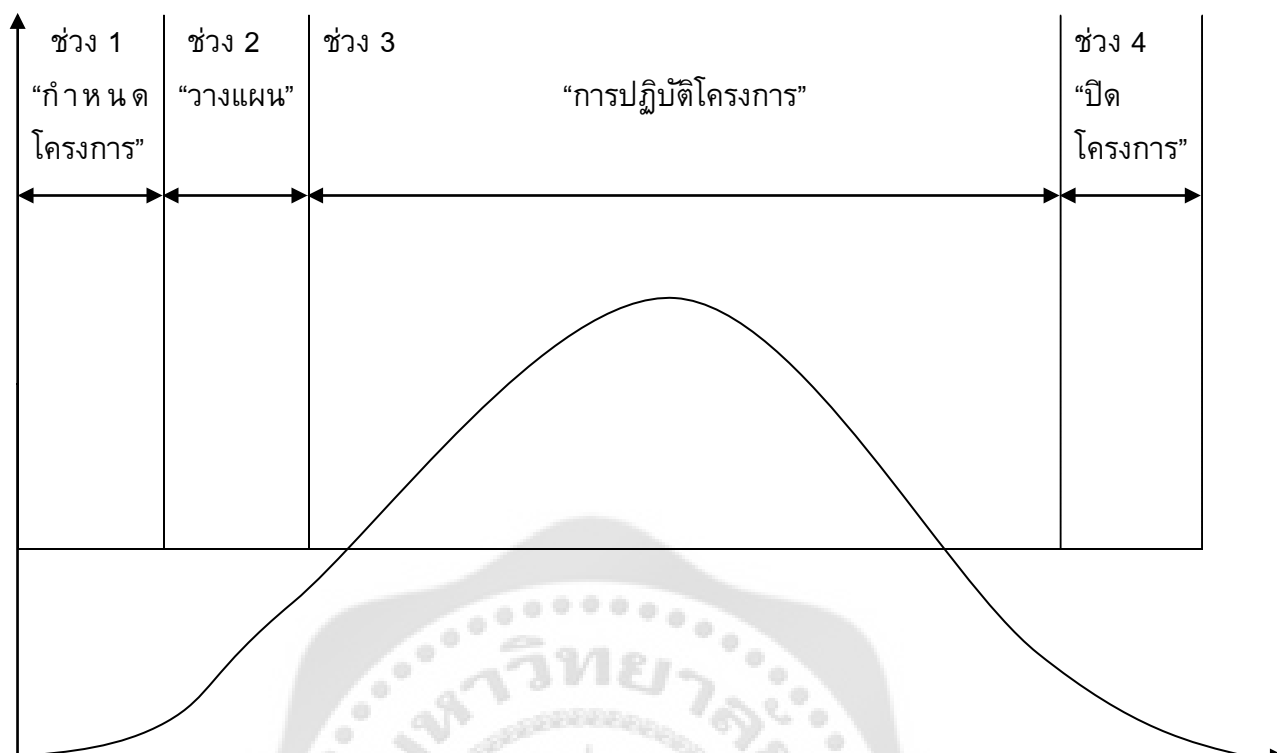


ภาพประกอบ 4 แบบจำลองการบริหารโครงการ

ที่มา: Austin, Robert D.(2553).การบริหารโครงการ.แปลโดย คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม. 22

จากภาพแสดงให้เห็น 4 ขั้นตอนในแบบจำลองเชิงบูรณาการ ในด้านหนึ่งที่มีลักษณะเหมือนเส้นตรงที่ลากจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง เริ่มต้นโดยการกำหนดและจัดตั้งโครงการ จากนั้นเป็นการวางแผนในรายละเอียดและตามด้วยขั้นตอนอื่นๆ แต่ในความเป็นจริงการบริหารโครงการไม่ได้มีลักษณะง่าย ๆ แบบนี้ ในบางแง่มุมโครงการก็เป็นเรื่องที่ไม่สามารถจะคาดการณ์ได้ การเกิดปัญหาต่างๆ ที่มีคุณลักษณะแตกต่างไปจากเดิมเล็กน้อย อาจจำเป็นต้องอาศัยการเปลี่ยนแปลงในการกำหนดการและงบประมาณของโครงการ แบบจำลองนี้จึงไม่ได้มีลักษณะเป็นเส้นตรงทั้งหมด แต่ยังมีข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) รวมทั้งโอกาสสำหรับการปรับแก้ (Adjustment) และถึงแม้ว่า ในขั้นตอนสุดท้ายหมายถึงการปิดโครงการ ก็ยังมีเส้นแสดงข้อมูลป้อนกลับ ที่สามารถช่วยให้องค์กรได้เรียนรู้จากประสบการณ์ของตนเอง และช่วยปรับปรุงผลการทำงานของโครงการอื่นๆ ต่อไปในอนาคตด้วย

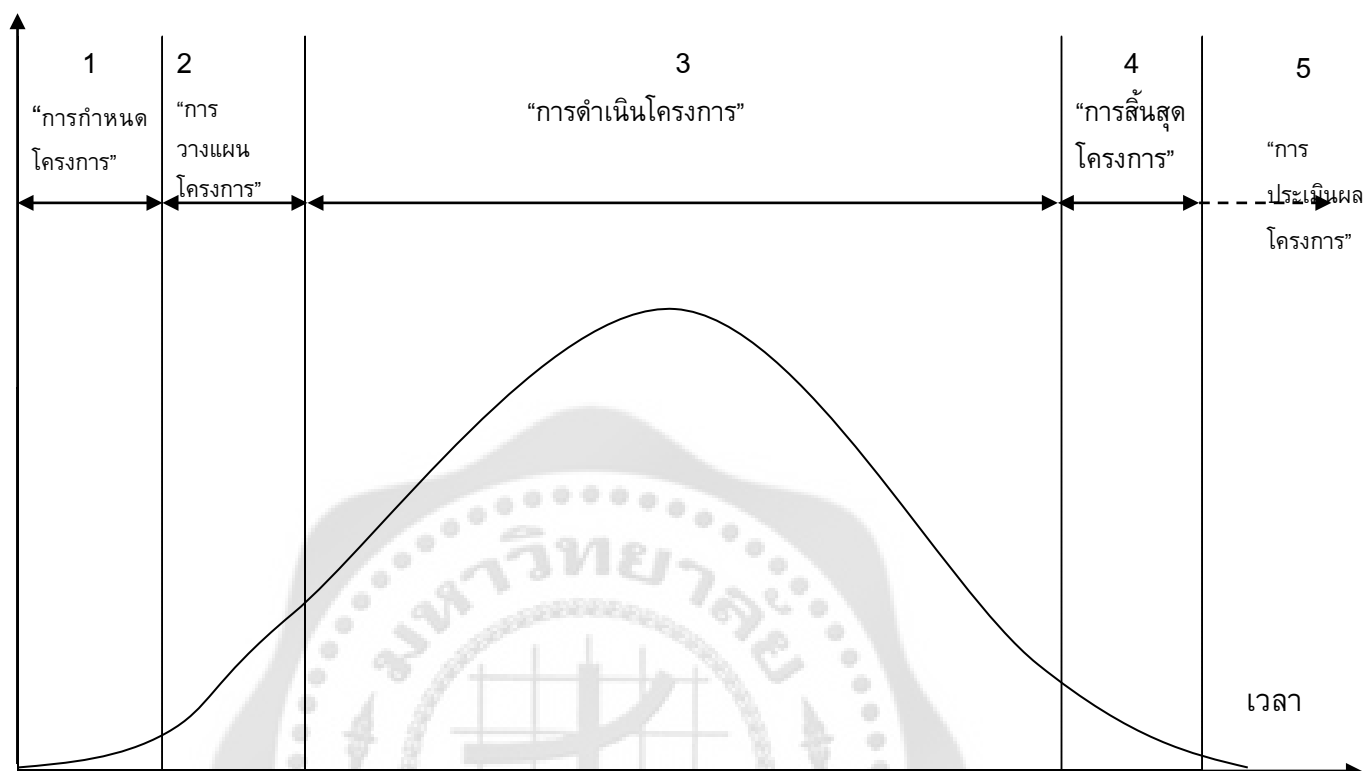
วิสูตร จิระดำเกิง (2554: 8 - 9) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่า โครงการจะมีจุดเริ่มและสิ้นสุดที่ชัดเจนนั้น ช่วงเวลาดังกล่าวนี้อาจเรียกได้ว่า วงจรชีวิตของโครงการ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นช่วงๆ ได้ 4 ช่วง คือ ช่วงที่ 1) กำหนดโครงการ (Defining the Project) ช่วงที่ 2) วางแผน (Planning) ช่วงที่ 3) การปฏิบัติโครงการ (Implementing) และช่วงที่ 4) การปิดโครงการ



ภาพประกอบ 5 การแบ่งวงจรชีวิตของโครงการเป็น 4 ช่วง

ที่มา: วิสูตร จิระดำเกิง. (2554). *การบริหารโครงการแนวทางปฏิบัติจริง 3rd Edition*.8

สิน พันธุ์พินิจ (2555: 111) ให้กระบวนการบริหารโครงการว่า การบริหารโครงการอาจประยุกต์จากวงจรของโครงการและการวางแผนโครงการบูรณาการเข้าด้วยกัน เมื่อทำเป็นกราฟก็จะประกอบด้วย มิติด้านปริมาณกิจกรรมและมิติด้านเวลา สำหรับมิติด้านปริมาณกิจกรรมที่ผู้บริหารโครงการต้องกระทำให้เสร็จตามข้อตกลงหรือสัญญาช่วงแรกมีอยู่ 4 ช่วง ดังต่อไปนี้



ภาพประกอบ 6 ช่วงเวลาวงจรการบริหารโครงการ

ที่มา: สีน พันธุ์พินิจ. (2555). เทคนิคการวางแผนและประเมินผลโครงการ

ช่วงที่ 1 การกำหนดโครงการหรือการนิยามโครงการ เป็นการเริ่มโครงการ

ช่วงที่ 2 การวางแผน ได้นำเสนอเนื้อหาไปแล้ว ถึงขั้นตอนการเตรียมหรือการจัดทำโครงการแบบดั้งเดิมและแบบเหตุผลสัมพันธ์ สำหรับกิจกรรมที่จะต้องบริหารโครงการต่อไปคือช่วงที่ 3-5

ช่วงที่ 3 การดำเนินโครงการ (Project Implementing) เป็นช่วงการนำโครงการไปปฏิบัติหรือการปฏิบัติโครงการ ซึ่งเป็นช่วงการบริหารโครงการที่ยาวนานกว่าช่วงอื่นๆ และเป็นเนื้อหาสำคัญของบทนี้ ซึ่งจะต้องใช้ศาสตร์การวางแผนเป็นเครื่องมือในการดำเนินโครงการในทุกขั้นตอน

ช่วงที่ 4 การสิ้นสุดโครงการ (Project Termination) เป็นช่วงหยุดดำเนินโครงการหรือการปิดโครงการตามที่กำหนดไว้

ช่วงที่ 5 การประเมินผลโครงการ เป็นการเปรียบเทียบว่าโครงการที่ได้ดำเนินการไปแล้วเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มีผล ผลลัพธ์ หรือผลกระทบมากน้อยเพียงใด บางโครงการอาจใช้

เวลานานมากกว่าที่ปรากฏในกราฟก็ได้ เป็นกิจกรรมของการบริหารที่ต้องใช้เทคนิคการวิจัย ประเมินผลหลายอย่าง

จากการศึกษากระบวนการโครงการ ตามแนวคิดของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าว จะเห็นได้ว่ามีกระบวนการบางประการที่นักศึกษามีความคิดเห็นที่สอดคล้องกัน เมื่อนักวิจัยได้วิเคราะห์และสังเคราะห์แล้วเห็นว่า กระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ควรประกอบด้วย 1) การกำหนดโครงการ 2) การวางแผนโครงการ 3) การปฏิบัติโครงการ และ 4) การปิดโครงการดังรายละเอียดในตาราง 8 ดังนี้

ตาราง 8 แสดงการวิเคราะห์และสังเคราะห์กระบวนการบริหารโครงการ

นักการศึกษา	สุพาดา ศิริกฤตดา และคณะ (2543)	Nicolas, John M (2001)	สุภาพรพิศาลบุตร (2550)	Duffy, Mary Grace (2551)	มยุรี อนันนารชชน (2551)	รัตนา สายคณิต (2552)	ฐานา ฉันทไพศาล; และ อัจฉรา ศีระระมลธิ์ (2553)	Austin, Robert D (2553)	วิสูตร จิระดำเกิง (2552)	สิน พันธุ์พินิจ (2555)	ความถี่	ผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ของผู้วิจัย	ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
ศึกษาความเป็นไปได้					✓						1		
ขั้นเริ่มโครงการ	✓	✓				✓					3		
ขั้นกำหนดโครงการ		✓				✓	✓	✓	✓	✓	6	✓	✓
ขั้นวางแผน	✓		✓	✓				✓	✓	✓	6	✓	✓
ขั้นวิเคราะห์	✓										1		
ขั้นเตรียมการ				✓	✓		✓				3		
ขั้นอนุมัติโครงการ							✓				1		
ขั้นผลิต					✓	✓					2		
ขั้นปฏิบัติโครงการ	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	9	✓	✓
ขั้นนำไปใช้		✓									1		
ขั้นการปิดโครงการ	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8	✓	✓
ขั้นประเมินโครงการ	✓		✓							✓	3		

จากตาราง 8 พบว่า แนวคิดกระบวนการโครงการ ที่นักการศึกษาส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยผู้วิจัยได้สังเคราะห์แนวคิดจากเอกสารและงานวิจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารงานโครงการของสถานศึกษา โดยนำมาเป็นแนวทางของการศึกษากระบวนการบริหารโครงการ

สรุปได้ว่า นักการศึกษาทั้งหลายได้ให้แนวคิดหลักของกระบวนการบริหารโครงการ ซึ่งผู้วิจัยนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ขั้นตอนการกำหนดโครงการ 2) ขั้นตอนการวางแผนโครงการ 3) ขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ และ 4) ขั้นตอนการปิดโครงการ

4. กระบวนการบริหารโครงการ

กระบวนการบริหารโครงการนับว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานโครงการให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดและแนวทางเกี่ยวกับขั้นตอนของกระบวนการบริหารโครงการไว้ ดังนี้

4.1 การกำหนดโครงการ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการกำหนดโครงการ ดังนี้

นิโคลาส (Nicholas. 2001: 89 - 93) ให้ความหมายของการกำหนดโครงการ ว่าช่วงการกำหนดโครงการ (Definition Phase) โดยที่เมื่อได้ตัดสินใจรับข้อเสนอโครงการใดโครงการหนึ่งแล้ว จะต้องมีการสำรวจและกำหนดรายละเอียดโครงการให้ลึกลงไป มีการกำหนดทีมงานและทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ เป้าหมายที่ต้องการ โดยระบุงานที่สำคัญๆ ที่จะต้องปฏิบัติ มีระบบสนับสนุนการประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ทั้งในและนอกโครงการ ต้นทุนของโครงการ กำหนดตารางเวลาในการดำเนินงาน ฝ่ายบริหารที่รวบรวมข้อมูลต่างๆ มาจัดทำแผนโครงการที่ระบุกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องทำ กำหนดช่วงเวลาของโครงการ งบประมาณ และทรัพยากรที่ต้องการ เมื่อผู้บริหารระดับสูงยอมรับแผนแล้ว จะถูกนำไปตรวจสอบว่าถูกต้องตรงตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ซึ่งอาจต้องนำกลับมาปรับปรุงแก้ไขบ้าง หรือสามารถดำเนินการต่อไปได้ หรืออาจยกเลิกโครงการก็ได้

มยุรี อนุมานราชชน (2551: 33 - 43) ให้ความหมายของการกำหนดโครงการ ว่า เมื่อตัดสินใจที่จะนำการบริหารโครงการมาดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ประการใดประการหนึ่ง ผู้บริหารจะมอบหมายให้ผู้บริหารโครงการหรือบุคคลใด บุคคลหนึ่งจัดทำข้อเสนอโครงการที่มีวัตถุประสงค์ที่กำหนดเพื่อนำมาพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการ โดยผู้จัดทำต้องมีความเข้าใจในโครงการในรายละเอียดทั้งหมดก่อน จึงจะสามารถเขียนข้อเสนอโครงการที่ดีได้ ผู้เขียนข้อเสนอโครงการควรศึกษาและเข้าใจรายละเอียดของการเตรียมจัดทำกำหนดโครงการต่อไปนี้ 1) ลำดับกิจกรรมสำหรับเตรียมจัดทำโครงการ 2) การวิเคราะห์ความต้องการ 3) การศึกษาเบื้องต้น 4) คำร้องขอให้ส่งข้อเสนอโครงการ 5) การจัดทำข้อเสนอโครงการ 6) การเขียนข้อเสนอโครงการ

รัตนา สายคณิต (2552: 30 - 31) ให้ความหมายของการกำหนดโครงการ ว่า การกำหนดโครงการ (Definitions) เป็นขั้นเริ่มต้นโครงการ ระดับความพยายามในขั้นนี้เริ่มขึ้นอย่างช้าๆ งานในขั้นนี้ประกอบด้วยภาระขอบเขตหรือคุณสมบัติเฉพาะของโครงการ กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการ ระบุงานสำคัญๆ ที่ต้องทำและกำหนดผู้รับผิดชอบ และจัดกลุ่มคนร่วม

ทีมงาน เพื่อเป็นการวิเคราะห์โครงการให้ลึกลงไปว่า โครงการนั้นจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง มากน้อยเท่าใด รวมทั้งกำหนดเวลา ต้นทุนค่าใช้จ่าย และผลงานที่ต้องการให้แน่นอนและสมจริง กำหนดปัจจัยอื่นๆ เพื่อสนับสนุนให้โครงการเกิดขึ้นและดำเนินไปได้ เช่น นโยบายขององค์กร การงบประมาณ วิธีการทำงาน เป็นต้น ระบุปัญหาข้อขัดแย้งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในโครงการ ในองค์กร และกับภายนอกองค์กร ระบุระดับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนของโครงการด้วย

ฐานา ฉันทไพศาล และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2553: 2 - 3) ให้ความหมายของการ กำหนดโครงการ ว่าโครงการทุกโครงการจะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือสิ่งที่ต้องการจากการ ดำเนินงานเอาไว้ทั้งนี้เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นและเป็นแนวทางในการจัดเตรียมโครงการ การดำเนินงาน ตามโครงการรวมทั้งการติดตามและประเมินผลโครงการเมื่อสิ้นสุดลง วัตถุประสงค์ของโครงการอาจ กำหนดขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาใดปัญหาหนึ่งก็ได้ ในการพิจารณาถึงวัตถุประสงค์ของโครงการมี ประเด็นที่ควรพิจารณา 3 ประการด้วยกัน คือ

1. วัตถุประสงค์ของโครงการจะต้องมีความชัดเจนเข้าใจง่าย ไม่คลุมเครือหรือกว้าง จนเกินไปทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินงานตามโครงการได้ ซึ่งมีหลักเกณฑ์ที่ต้องพิจารณา ดังนี้

1.1 ควรกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการให้เป็นรูปธรรมมากที่สุดเท่าที่จะทำได้

1.2 ถ้าสามารถกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการให้อยู่ในรูปของตัวเลข หรือจำนวน นับก็จะช่วยให้มีความชัดเจนขึ้น เช่น ต้องการเพิ่มผลผลิตข้าวต่อไร่เป็น 120 ถัง ต้องการสร้างถนน มีความยาว 100 กิโลเมตร ต้องการสร้างโรงแรมที่มีห้องพัก 1,200 ห้อง เป็นต้น

1.3 วัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดขึ้นมานั้นควรมีลักษณะเฉพาะเจาะจงในเรื่องที่ เกี่ยวข้องโดยตรงกับโครงการหรือผลประโยชน์จากโครงการ

1.4 ในการเขียนโครงการควรหลีกเลี่ยงภาษาทางวิชาการหรือภาษาเฉพาะเรื่องให้มากที่สุด

2. วัตถุประสงค์ของโครงการจะต้องไม่เลื่อนลอยหรือมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ กล่าวคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการจะต้องคำนึงถึงความพร้อมของทรัพยากรที่มีอยู่ขีด ความสามารถในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการดำเนินงานตลอดจนข้อจำกัดอื่นๆ ที่มีผลกระทบ ต่อโครงการทั้งนี้เพื่อป้องกันมิให้วัตถุประสงค์ของโครงการเกินความเป็นจริงและไม่สามารถปฏิบัติ ได้ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อการดำเนินโครงการ

3. วัตถุประสงค์ของโครงการบางโครงการอาจมีมากกว่าหนึ่งอย่าง ในการกำหนด วัตถุประสงค์ของโครงการที่มีมากกว่าหนึ่งอย่างควรพิจารณาว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวมีความขัดแย้ง กันหรือไม่ จึงจำเป็นต้องมีการประเมินหรือจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์นั้นๆ

อัสติน (Austin. 2553: 24) ให้ความหมายของการกำหนดโครงการ ว่า การกำหนด โครงการ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจนให้ครบถ้วนสมบูรณ์ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และเพื่อจัดคนที่เหมาะสม และทรัพยากรที่จำเป็นทุกอย่างให้สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ เหล่านั้น

วิสูตร จิรดำเกิง (2554: 23 – 27) ให้ความหมายของการกำหนดโครงการ ว่า ผู้เริ่มโครงการบางครั้งอาจจะยังไม่ชัดเจนในสิ่งที่จะทำทั้งหมดของโครงการ ทั้งนี้เพราะโดยธรรมชาติของคนมักจะมองในแง่คิดตัวเอง ซึ่งบางครั้งก่อให้เกิดความลำเอียงในการกำหนดโครงการ ทำให้จุดสำคัญหลายๆ จุด อาจถูกละเลยโดยไม่ได้ตรวจสอบ ซึ่งจะนำผลเสียหายอย่างคาดไม่ถึงมาสู่องค์กรได้ ดังนั้น ผู้จัดการโครงการจึงควรมีการประชุมโต้เถียงกัน โดยมีลูกค้าและทีมบริหารโครงการเข้าร่วมหารือ เพื่อให้ทราบผลที่คาดหวังว่าจะได้จากโครงการ ทั้งนี้ ลูกค้าจะหมายถึงผู้ที่ได้รับผลผลิตของโครงการนั้นๆ ซึ่งอาจจะเป็นบุคคลหรือองค์กรภายนอก หรือบุคคล ฝ่าย หรือแผนกภายในองค์กรเองก็ได้ และอาจจะมีจำนวนมากกว่าหนึ่งก็ได้ ซึ่งลูกค้าแต่ละรายอาจต้องการผลที่ต่างกันไปได้ด้วย เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแล้ว ก็จะสามารถยึดถือเป็นแนวทางเพื่อกำหนดรายละเอียดโครงการขั้นสุดท้ายตามขั้นตอนและวิธีปฏิบัติ ดังแสดงในตาราง ดังต่อไปนี้

ตาราง 9 แสดงขั้นตอนและวิธีปฏิบัติโครงการ

ลำดับ	ขั้นตอน	วิธีปฏิบัติ
1	ศึกษาวิเคราะห์โครงการ โดยทีมบริหารโครงการและลูกค้า	# ทำความเข้าใจให้ตรงกันถึงสิ่งที่จะทำ # ศึกษาโครงการในอดีตที่มีลักษณะคล้ายๆ กัน # มองให้เห็นปัญหาหรือโอกาสที่แท้จริง
2	เขียนข้อกำหนดโครงการขั้นต้น	# ศึกษาจนมั่นใจในสถานการณ์ที่แท้จริงแล้วจึงเขียนกำหนดโครงการขั้นต้น โดยอาจมีการปรับปรุงแก้ไขภายหลังเมื่อมีข้อมูลเพิ่มเติม
3	กำหนดวัตถุประสงค์สุดท้ายของโครงการทั้งหลักและรอง	# กำหนดวัตถุประสงค์หลัก ซึ่งได้แก่สิ่งที่ต้องการเมื่อโครงการแล้วเสร็จ และได้รับการประเมินว่า “ประสบความสำเร็จ” # กำหนดวัตถุประสงค์รอง ซึ่งหมายถึงสิ่งที่ควรได้ตามความสำเร็จของโครงการด้วย

ตาราง 9 (ต่อ)

ลำดับ	ขั้นตอน	วิธีปฏิบัติ
4	หาแนวทางเลือกสำหรับการดำเนินโครงการ ไปหาวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้	ขั้น 3: วิเคราะห์ วิจัย แนวทางแต่ละแนวทาง เพื่อคัดเลือกแนวทางที่เป็นไปได้หรือไม่ เหมาะสมออกคงเหลือแต่แนวทางที่เป็นไปได้ไว้ ขั้น 4: ศึกษาขั้นรายละเอียดในแต่ละแนวทางที่เลือกไว้ และสรุปแนวทางเลือกที่ดีที่สุด ทั้งนี้ ควร มีมากกว่าหนึ่งแนวทาง ขั้น 5: จัดทำรายละเอียดในขั้น 4 เพื่อเสนอผู้บริหารระดับสูง เพื่อตัดสินใจดำเนินการต่อไป
5	ประเมินแนวทางเลือก	# ทำการประเมินโดยเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นตาม วัตถุประสงค์ของโครงการ
6	แผนปฏิบัติการของโครงการ	# ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการตามแนวทางเลือกที่ดีที่สุด

ที่มา: วิสูตร จิระคำเกิด. (2554).ตารางแสดงขั้นตอนและวิธีปฏิบัติโครงการหน้า 27.

จากการศึกษาการกำหนดโครงการของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าวจะเห็นได้ว่า การกำหนดโครงการนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง โดยถือเป็นก้าวแรกในการเริ่มต้นของโครงการ ซึ่งควรที่จะต้องมีการสำรวจ แสดงรายละเอียดที่ลึกลงไปของโครงการ โดยผู้จัดทำต้องมีความเข้าใจในรายละเอียดทั้งหมดของโครงการก่อน ทั้งนี้ควรมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วน ระบุวัตถุประสงค์ งบประมาณ การกำหนดเวลาในการปฏิบัติโครงการ เพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์เหล่านั้น

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การกำหนดโครงการ หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน โดยมีลักษณะเฉพาะเจาะจง มีการระบุวิธีการทำงานต่างๆ ที่ต้องมีผู้ดูแลรับผิดชอบและเป็นผู้ที่เข้าใจรายละเอียดโครงการเป็นอย่างดีเพื่อเป็นผู้เตรียมกำหนดโครงการ มีการจัดกลุ่มคนร่วมทีมงาน มีการกำหนดจัดสรรงบประมาณของโครงการ และกำหนดปัจจัยอื่นๆ เพื่อเป็นการกำหนดตารางเวลาในการดำเนินงานแนวทางในการจัดเตรียม การดำเนินงานและประเมินผลโครงการเมื่อสิ้นสุดลง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

4.2 การวางแผนโครงการ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการวางแผนโครงการไว้ ดังนี้

หงษ์กมล เทียงกมล (2550: 150 – 151) ให้ความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนโครงการ (Project Planning) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารโครงการ (Project Management) ที่เกี่ยวข้องกับการใช้ผังงาน เช่น แกนต์ ชาร์ต (Gant Charts) ในการวางแผน และมีการดำเนินการขั้นต่อไป คือ รายงานผลความก้าวหน้าภายในสภาพแวดล้อมของโครงการ ในการแรกเริ่มโครงการจะต้องมีการกำหนดขอบเขตของโครงการและวิธีวิทยาการที่เหมาะสมสำหรับความสมบูรณ์ของโครงการตามที่มุ่งหวัง ไว้ในระหว่างนี้งานที่ต้องจำทำให้สมบูรณ์คือ การจัดทำรายการ และรวบรวมให้เป็นหมวดหมู่ในโครงสร้างของการทำงานอย่างละเอียด และมีการระบุงานที่เกี่ยวข้องกันมาอยู่ในรูปของเครือข่ายโครงการซึ่งจะทำให้ วิธีสายงานวิกฤต (Critical Path Method-CPM) (วิธีสายงานวิกฤต เป็นแผนภูมิกำหนด เวลารูปแบบโครงข่าย หรือ แบบแสดงการเชื่อมโยงของกิจกรรมของโครงการเพื่อ หาแบบที่มีประสิทธิภาพของการทำตารางเวลาทำงานและเป็นวิธีที่ใช้ได้อย่างง่ายไม่ซับซ้อน การคำนวณใช้เพียงการบวก และลบเท่านั้น ผลจากการคำนวณทำให้ทราบว่า ทุกๆ โครงการมีใช้มีเพียงงานเดียว ดังนั้นเมื่อทราบถึงสายงานวิกฤตแล้วนั้นคือจะทราบถึงกิจกรรมที่อยู่บนสายงานวิกฤตนั้น หากกิจกรรมนั้นล่าช้าย่อมหมายถึง ทั้งโครงการล่าช้าไป) ในการคำนวณหาทรัพยากรที่จะเป็นต้องใช้มีเท่าไร และค่าใช้จ่ายของแต่ละกิจกรรม และลักษณะของทรัพยากรแต่ละชนิดด้วย (ทรัพยากรในที่นี้ประกอบด้วย คน (People) เครื่องมืออุปกรณ์ (Equipments) สิ่งอำนวยความสะดวก (Facilities) งบประมาณ (Funding) หรือสิ่งอื่นใดที่เกี่ยวข้อง (นอกจากแรงงาน) ที่ต้องใช้เพื่อความสำเร็จของกิจกรรมในโครงการ) ทำให้ทราบค่าใช้จ่ายทั้งหมดของโครงการ ในขั้นนี้โครงการจะบรรลุความสมดุลที่เหมาะสมระหว่างทรัพยากรที่ใช้กับระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการโครงการเพื่อให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ของโครงการ เมื่อตกลงที่จะจัดตั้งโครงการ แผนก็กลายเป็นรากฐานในการตรวจวัดตลอดเวลาที่โครงการดำเนินอยู่ (Lifespan) การวิเคราะห์ข้อมูลนี้จึงเป็นที่รู้จักกันในนามของคุณค่าของการบริหารที่เกิดขึ้น

มยุรี อนุมานราชชน (2551:99; อ้างอิงจาก Forsberg et. al.;1996: 149) ให้ความหมายว่า การวางแผนโครงการต้องกระทำในทุกขั้นตอนของวงจรโครงการเพื่อเตรียมไปสู่ขั้นตอนต่อไป นอกจากนี้ยังอาจกระทำในหลายระดับพร้อมๆกัน โครงการหนึ่งมักประกอบด้วยหลายแผนที่แยกออกจากกันในแต่ละช่วงเวลาและขั้นตอนของโครงการ แต่บางแผนจะปรากฏเฉพาะในบางโครงการก็ได้ส่วนแผนการนำโครงการไปปฏิบัติมักพบอยู่ในทุกโครงการและเป็นแผนที่ใช้แสดงกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด

รัตน สายคณิต (2552: 101 - 102) ให้ความหมายของการวางแผนโครงการ ว่า การวางแผนโครงการ (Planning) เป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารหรือการจัดการ โดยทั่วไปการวางแผนเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการระบุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การกำหนดกลยุทธ์ต่างๆที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นได้และพัฒนาแผนงานต่างๆ ขึ้นมาชุดหนึ่งเพื่อรวบรวมและ

ประสานงานต่าง ๆ ขององค์การเข้าด้วยกัน การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็น เพราะทำให้ผู้บริหารและบุคลากรรู้แนวทางการดำเนินงานขององค์การ ลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนหรืองานที่สิ้นเปลืองสูญเสียเปล่า ลดผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพราะการวางแผนที่ดีจะต้องมีการคาดคะเนทิศทางหรือสถานการณ์ในการเปลี่ยนแปลงในอนาคตและวางแผนโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นแล้ว นอกจากนี้ การวางแผนยังเป็นประโยชน์สำหรับการควบคุม (Controlling) โดยการเปรียบเทียบผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับผลของการดำเนินงานตามที่ระบุไว้ในแผนว่ามีความแตกต่างกันอย่างไร และเกิดจากสาเหตุใด เป็นต้น ซึ่งถ้าไม่มีการวางแผนแล้วก็จะไม่มีวิธีใดควบคุมการดำเนินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในการบริหารโครงการก็เช่นเดียวกันกับการบริหารทั่ว ๆ ไป กล่าวคือ จะต้องมีการวางแผนในขั้นเริ่มและกำหนดโครงการ ก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงานของโครงการ โดยมีการจัดทำแผนเตรียมการซึ่งระบุทรัพยากรที่ต้องการ งานต่าง ๆ ที่ต้องทำ ความรับผิดชอบ กำหนดตารางงานและงบประมาณแผนที่จัดทำขึ้นนั้นยังต้องนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติการโครงการ โดยนำไปเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง เวลา และต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ใช้ไป เพื่อดูว่ามีความแตกต่างเกิดขึ้นหรือไม่ ถ้ามีความแตกต่างเกิดขึ้นจะต้องมีการดำเนินการแก้ไข การวางแผนจึงเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการบริหารโครงการ

นอกจากนี้ อัสติน (Austin, 2553: 32 - 33) ได้ให้ความหมายของการวางแผนโครงการว่า การวางแผนโครงการ ถือเป็นขั้นที่สองของกระบวนการบริหารโครงการ โดยเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีก่อนการทำงานจริง การวางแผนโครงการปกติจะเริ่มต้นด้วยวัตถุประสงค์ แล้วค่อยคิดย้อนมาถึงงานที่ต้องทำ เพื่อให้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น ผู้วางแผนจะต้องตัดสินใจว่า จะจัดลำดับงานอย่างไรภายในกรอบเวลาที่พวกต้องทำงานเหล่านั้นให้เสร็จ

ในขั้นตอนการวางแผนโครงการ แต่ละงานหลักและงานย่อยจะถูกจัดสรรเวลาในการทำงานให้งานสำเร็จตามความเหมาะสม เมื่องานนั้นถูกนำมาไว้ในกำหนดการหลัก (โดยที่มีบางงานต้องทำเป็นลำดับและบางงานต้องทำไปพร้อม ๆ กัน แบบคู่ขนาน) ผู้จัดการโครงการก็สามารถจะกำหนดได้ว่ามีใครที่รับงานหนักเกินไป ในขณะที่คนอื่นไม่ได้รับมอบหมายงานให้ทำมากเกินไป และเวลาทั้งหมดเพื่อดำเนินโครงการให้จบจะเป็นเท่าใด ถ้าหากเวลานั้นเกินกว่าที่กำหนดไว้ในเอกสารอนุมัติโครงการก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนขอบเขตของโครงการ หรือต้องปรับเปลี่ยนกำหนดการ และหรือเพิ่มเติมทรัพยากรที่ระบุไว้ในเอกสารอนุมัติโครงการ

สิน พันธุ์พินิจ (2555: 40-41) ให้ความหมายของการวางแผนโครงการว่า การวางแผนเป็นงานสำคัญของการบริหารที่จะต้องทำก่อนงานอื่น เป็นการเริ่มต้นการทำงาน ดังนั้นถ้าเริ่มต้นทำงานด้วยการวางแผนที่ดีที่สุดแล้ว ย่อมจะทำให้งานที่จะทำต่อไปบรรลุถึงเป้าประสงค์ด้วยดีเช่นกัน ดังคำพังเพยที่กล่าวว่า การเริ่มต้นที่ดีก็เหมือนกับงานนั้นสำเร็จไปครึ่งหนึ่งแล้ว ฉะนั้นผู้ทำหน้าที่วางแผนทุกระดับจะต้องวางแผนงานแผนโครงการให้ดี เพราะแผนต่าง ๆ ถูกผูกติดอยู่กับสถานการณ์และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยผู้วางแผนจะต้องทราบและเข้าใจแนวคิดพื้นฐานในการวางแผนต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ คือ

1. พึงตระหนักว่าไม่มีการวางแผนใดจะดีและสมบูรณ์ที่สุด แม้ว่าแผนที่วางไว้จะเป็นเสมือนพิมพ์เขียว เป็นต้นแบบ เป็นเข็มทิศในการทำงานที่นักวางแผนมีความมั่นใจว่าเป็นแผนที่ดีที่สุดแล้วก็ตาม แต่เนื่องจากการวางแผนอยู่ภายใต้อิทธิพลของสภาพที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงทำให้แผนที่เราวางไว้อย่างดีแล้วในขณะนั้นอาจไม่ดีหรือผิดพลาด ณ เวลาใดเวลาหนึ่งได้ ทั้งนี้ เพราะการวางแผนเป็นเรื่องของอนาคต

2. การวางแผนควรมีความยืดหยุ่น ตามข้อเท็จจริงแล้วผู้วางแผนจะต้องดำเนินการวางแผนตามนโยบายยุทธศาสตร์และกฎเกณฑ์ต่างๆตามที่ผู้มีอำนาจหรือผู้บริหารระดับสูงบัญชาลงมา แต่เมื่อผู้วางแผนพบว่าปัจจัยบางอย่างมีข้อจำกัด ไม่เอื้ออำนวยต่อการวางแผน สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมบางอย่างอาจเปลี่ยนแปลงไป ผู้บริหารอาจมองภาพลักษณะของแผนไม่ชัดเจน หรือผู้บริหารอาจมีวิสัยทัศน์ มีนวัตกรรมใหม่ จึงอาจหาทางเชื่อมช่องว่างระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับผู้วางแผนอย่างอิสระและวางแผนอย่างยืดหยุ่นได้พอสมควร

3. การวางแผนไม่ควรเป็นการทำลายขวัญและกำลังใจ การทำงานในกระบวนการวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผลจะต้องสร้างการมีส่วนร่วมให้บุคลากรในองค์กรมีการยอมรับ มีความเป็นเจ้าของร่วมกัน ให้ทุกคนมีความภาคภูมิใจ ในทำนองเดียวกัน ต้องมีการประเมินทัศนคติ ความคิดเห็น และปฏิกิริยาของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อป้องกันการทำลายขวัญและกำลังใจของผู้เกี่ยวข้อง

4. การวางแผนให้มีประสิทธิภาพ เป็นการวางแผนที่เสียค่าใช้จ่ายน้อย ใช้บุคลากรน้อย ใช้เวลาน้อย และปัจจัยต่างๆต่ำที่สุด แต่ได้แผนที่ดีที่สุด

5. การวางแผนให้มีประสิทธิผล เป็นการวางแผนที่ตรงตามปัญหาหรือโจทย์ ใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญของบุคลากรเมื่อนำไปใช้และสิ้นสุดแผนหรือโครงการแล้ว ทำให้เกิดผลได้ผลลัพธ์สูงสุด

จากการศึกษาการวางแผนโครงการของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าวเห็นได้ว่าการวางแผนโครงการเป็นงานสำคัญของการบริหารที่จะต้องทำก่อนงานอื่น เป็นการเริ่มต้นการทำงาน ดังนั้นถ้าเริ่มต้นทำงานด้วยการวางแผนที่ดีที่สุดแล้ว ย่อมจะทำให้งานที่จะทำต่อไปบรรลุถึงเป้าหมายประสงค์ด้วย ทั้งนี้การวางแผนโครงการควรมีความยืดหยุ่นตามข้อเท็จจริง ในกระบวนการวางแผน การดำเนินการตามแผน และการประเมินผลจะต้องสร้างการมีส่วนร่วมให้บุคลากรในองค์กรมีการยอมรับ มีความเป็นเจ้าของร่วมกัน เพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตรงตามเป้าหมาย

4.2.1 กระบวนการวางแผนโครงการ

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2545: 13 – 14; อ้างอิงจาก Gido; & Clements, 1999: 11) ให้กระบวนการวางแผนโครงการว่า กระบวนการวางแผนประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การนิยามวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน นิยามของวัตถุประสงค์จะต้องได้รับความเห็นชอบจากลูกค้าและผู้เกี่ยวข้องหรือจากองค์กรที่จะต้องรับผิดชอบโครงการดังกล่าว

2. แบ่งขอบเขตของงานให้เป็นงานหลักและงานรอง หรือชุดของงาน (Work Packages) ถึงแม้ว่าโครงการหลักอาจจะทำให้มองเห็นภาพรวมทั้งหมดของโครงการ แต่วิธีหนึ่งที่จะทำให้การบริหารโครงการง่ายขึ้น ก็คือ การแบ่งฝ่ายโครงการออกเป็นส่วนๆ ให้ชัดเจน โครงสร้างของการแบ่งส่วนงาน (A Work Breakdown Structure - WBS) จะมีลักษณะเป็นลำดับชั้นตามความสำคัญของงาน คือ รายงานของงานที่จะต้องกระทำให้เสร็จตามลำดับชั้นก่อนหลัง โครงสร้างการแบ่งส่วนงานจะระบุให้เห็นถึงความรับผิดชอบขององค์การหรือปัจเจกบุคคลที่จะต้องรับผิดชอบในแต่ละชุดงาน

3. นิยามกิจกรรมให้เฉพาะเจาะจง เพื่อแสดงให้เห็นว่าแต่ละกิจกรรมจะต้องปฏิบัติหน้าที่อะไรบ้างจึงจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้

4. การเขียนแผนภาพความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่างๆ แผนภาพเหล่านี้จะแสดงให้เห็นถึงลำดับขั้นของความสัมพันธ์ที่จำเป็นและการพึ่งพาอาศัยระหว่างกิจกรรมต่างๆ เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

5. การประมาณเวลาในการดำเนินโครงการ เพื่อแสดงให้เห็นว่าแต่ละกิจกรรมจะต้องใช้เวลานานเท่าใดจึงจะดำเนินการเสร็จ นอกจากนี้ยังเป็นสิ่งจำเป็นที่จะบอกด้วยว่าแต่ละกิจกรรมต้องการทรัพยากรอะไรบ้างและในช่วงเวลาใด เพื่อให้การดำเนินงานเสร็จสมบูรณ์ตามแผนที่กำหนดไว้

6. การประมาณการต้นทุน ทุกกิจกรรมจะต้องได้รับการประมาณการต้นทุนที่ต้องการใช้ให้แล้วเสร็จต้นทุนจะอยู่บนพื้นฐานของปริมาณทรัพยากรที่ต้องการใช้ในแต่ละกิจกรรม

7. กำหนดแผนการของโครงการและงบประมาณที่ต้องใช้ทั้งหมดเพื่อให้แน่ใจว่าการดำเนินโครงการสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเวลาที่กำหนดไว้ ภายในวงเงินงบประมาณที่มีอยู่ และด้วยทรัพยากรที่สามารถจัดหาได้ ถ้าไม่เป็นไปตามที่คาดหมายโครงการจะต้องได้รับการปรับปรุงขอบเขตการทำงานให้เหมาะสม ทั้งในเรื่องของกิจกรรม การประมาณการเรื่องเวลา และทรัพยากรที่ต้องใช้จนกว่าจะสอดคล้องกับความเป็นจริงที่จะทำให้โครงการประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้

สุภาพร พิศาลบุตร (2550: 55 – 56) ให้กระบวนการวางแผนโครงการว่ากระบวนการวางแผนของผู้บริหารจะเป็นลำดับขั้นตอนดังนี้ คือ 1) ทำการคาดการณ์เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม 2) กำหนดโครงสร้างของการวางแผน 3) กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายต่างๆ 4) การจัดทำแผนประเภทต่างๆ 5) การตรวจสอบการปฏิบัติแผนและการปรับแผน

ทั้งนี้กระบวนการเหล่านี้เกิดขึ้นหมุนเวียนเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องเป็นประจำ และแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันของขั้นตอนของการจัดทำคาดการณ์สภาพแวดล้อม การกำหนดโครงสร้างของการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายต่างๆ และการจัดทำรายละเอียดแผนประเภทต่างๆ ที่สัมพันธ์ไปด้วยกันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งช่วยให้สามารถมองเห็นได้ชัดเป็นลักษณะของระบบการวางแผนด้วย และโดยเหตุที่การวางแผนเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และที่ต้องการกระทำเป็นประจำเพราะแผนซึ่งได้จัดทำเพื่อเตรียมการเอาไว้ที่จะดำเนินในเวลาข้างหน้า หรือแผนซึ่งได้ลงมือดำเนินการแล้วก็ตาม ต่างก็ต้องมีการตรวจสอบและทบทวนดู

ความเหมาะสมอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ทุกขณะ ดังนั้นการตรวจสอบแผนซึ่งกำลังดำเนินการอยู่ และการทบทวนเพื่อปรับแผนที่ได้กำหนดไว้แล้ว จึงเป็นภาระหน้าที่ประจำของผู้บริหารที่ต้องปฏิบัติในตลอดกระบวนการวางแผน กลไกอันนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญของกระบวนการวางแผนเสมอ

จุไร ทัพพงษ์ และ วิโรจน์ นรารักษ์ (2551: 16 – 18) ให้กระบวนการวางแผนโครงการว่า กระบวนการวางแผนประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์

การที่จะให้การวางแผนบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพนั้นจำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อให้แผนมีคุณภาพซึ่งจะต้องมีการ วิเคราะห์ถึงคุณภาพของข้อมูล คุณภาพของนักวางแผน พร้อมทั้งโอกาสในการวางแผนพัฒนาในอนาคตด้วย

ดังนั้นขั้นตอนในการวางแผนจำเป็นจะต้องเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ทำความเข้าใจถึง ผลการดำเนินงานในอดีต ปัญหาอุปสรรค ทิศทางการพัฒนาในอนาคตจะเป็นอย่างไร จะต้องมีการ ปรับปรุงแนวคิดในการวางแผนอย่างไร พร้อมทั้งให้ทำความเข้าใจถึงขอบเขตหน้าที่ ภารกิจ วัตถุประสงค์ รวมถึงการวิเคราะห์ถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน (Stakeholders Analysis) เมื่อ ทราบถึงปัญหา ความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องจะทำให้นักวางแผนทราบถึงสิ่งที่กำลังดำเนินการ สิ่ง ที่ควรปรับปรุง สิ่งไม่ควรหยุดดำเนินการ ทำให้การดำเนินงานในขั้นตอนต่อไปจะต้องกระทำอย่าง ระมัดระวัง มีความชัดเจนและมีทิศทางที่แน่นอน

แนวทางในการวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดแนวทางการวางแผนจะอาศัย เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ถือเป็นการวิเคราะห์ขั้นแรกของการวิเคราะห์องค์กร คือ การวิเคราะห์ตนเอง (Self-Analysis) หรือที่เรียกว่า SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายในที่ระบุถึงจุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ส่วนการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นการระบุถึงโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats)

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดประเด็นปัญหา หลังจากได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์แล้วจะ นำไปสู่การตั้งประเด็นปัญหา ประกอบด้วยปัญหาพื้นฐานเชิงนโยบาย หรือสิ่งที่ท้าทายที่มีผลต่อ ขอบเขตในการวางแผน หลังจากนั้นก็นำมาเรียบเรียงประเด็นปัญหาตามลำดับความสำคัญ ใน การวางแผนประเด็นปัญหาสามารถกำหนดขึ้นมาได้ 3 แนวทางคือ

1. การกำหนดประเด็นปัญหาโดยตรง เป็นการกำหนดประเด็นปัญหาในกรณี ที่หน่วยงานมีวัตถุประสงค์ของการวางแผนแบบกว้างๆ โดยกำหนดลักษณะของประเด็นปัญหาที่เป็น ประเด็นปัญหาระยะสั้นและระยะยาว

2. การกำหนดประเด็นปัญหาจากวัตถุประสงค์ แนวทางนี้สอดคล้องกับทฤษฎีการ วางแผนตามแนวกระแสหลักเมื่อวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ แล้ว ก็กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อแสดง ให้เห็นทิศทางการวางแผนว่าจะต้องเดินไปในทิศทางใด เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในการ

วางแผน ในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย จำเป็นจะต้องกำหนดให้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม ซึ่งสามารถวัดได้

3. การกำหนดประเด็นปัญหาจากวิสัยทัศน์ เมื่อมีการวิเคราะห์สถานการณ์โดยวิเคราะห์ SWOT แล้ว ก็จะใช้เป็นแนวทางในการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ของการวางแผน ซึ่งวิสัยทัศน์จะต้องมีลักษณะกว้างไกลและครอบคลุมการกำหนดวิสัยทัศน์จะต้องเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย และต้องมีการเชื่อมโยงระหว่างสถานการณ์ในปัจจุบันกับวิสัยทัศน์ในอนาคต เพื่อนำการเปลี่ยนแปลงจากสถานการณ์ในปัจจุบันสู่สถานการณ์ในอนาคตที่ทุกฝ่ายต้องการ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ เมื่อมีการวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดประเด็นปัญหาตามหลักการข้างต้นแล้ว จึงจำเป็นต้องกำหนดแนวทางการดำเนินการหรือกลยุทธ์ (Strategy) เพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องจากแนวทางในการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายมีได้หลายวิธี ดังนั้นจำเป็นต้องมีการเลือกกลยุทธ์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับประเด็นปัญหา วัตถุประสงค์ หรือวิสัยทัศน์ ซึ่งนักวางแผนจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจในการเลือกเครื่องมือและแนวทางที่เหมาะสมที่สุดภายใต้ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรบุคคลงบประมาณ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ขั้นตอนที่ 4 การวางแผนดำเนินการ เมื่อกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานแล้วจะต้องเตรียมนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ในการนำไปสู่การปฏิบัติจะต้องกำหนดรูปแบบให้ชัดเจนว่า ใครเป็นผู้ทำ ทำอย่างไร ทำเมื่อไร รวมถึงกำหนดจำนวนงบประมาณและบุคลากรให้เหมาะสมกับเนื้อหา

ขั้นตอนที่ 5 การติดตามและประเมินผล

หลังจากมีการดำเนินการในระยะหนึ่ง มีความจำเป็นจะต้องมีการติดตามและประเมินผลของแผน โดยที่วัตถุประสงค์ในการประเมินผลเพื่อทบทวนความสอดคล้องของแผนพัฒนาหรือแนวนโยบายและกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ซึ่งกระบวนการวางแผนจำเป็นต้องมีการตรวจสอบแนวทางการวางแผนว่ามีความขัดแย้งกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติหรือไม่ และการวางแผนจะต้องพิจารณาว่าการวางแผนมีความสอดคล้องที่ใช้แยกย่อยงานโครงการในลักษณะโครงสร้างที่เป็นลำดับขั้นนี้เรียกว่า โครงสร้างการแยกแยะงานซึ่งมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การกำหนดการไหลของงาน พร้อมกันนั้นจะระบุกำหนดการของโครงการตามลำดับก่อนหลังด้วยหลักเหตุผล จุดมุ่งหมายของการจัดทำกำหนดการก็เพื่อวางแผนด้านงบประมาณซึ่งจะใช้สำหรับบริหารจัดการงบประมาณเมื่อนำโครงการไปปฏิบัติ ดังนี้

1.1 แยกงานโครงการในรายละเอียดออกเป็นงานย่อยๆ และผูกความสัมพันธ์ของงานตามลำดับก่อนหลังอย่างชัดเจนในรูปแบบของแผนผังโครงข่าย (Network Diagram)

1.2 ประมาณเวลาและทรัพยากรที่ต้องการใช้ในการทำให้งานย่อยๆ นั้นแล้วเสร็จขั้นตอนนี้เกี่ยวข้องกับการจัดทำลัคน เลือกเครื่องมือเครื่องใช้วัสดุอุปกรณ์ ประมาณเวลาในการดำเนินงาน

1.3 กำหนดเวลาโครงการ ซึ่งต้องทราบ (ก) กำหนดเวลาที่คาดว่าจะงานแต่ละงานจะเริ่มต้นและ แล้วเสร็จได้เร็วที่สุด และ (ข) กำหนดเวลาที่คาดว่าจะงานแต่ละงานจะเริ่มต้นและเสร็จได้ช้าที่สุด ผลของการกำหนดเวลางานโครงการดังกล่าวสามารถคำนวณและทราบสายงานวิกฤตของโครงข่าย และเวลาของความหย่อนหยานหรือความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นในแต่ละสายงาน

1.4 จัดสรรทรัพยากร งานแต่ละงานในโครงการจะดำเนินไปได้ตามกำหนดเวลาที่คำนวณข้างต้น

1.5 ควบคุมโครงการ เมื่อโครงข่ายและกำหนดเวลาดำเนินงานของโครงการเรียบร้อยแล้ว ก็นำโครงข่ายไปดำเนินการ โดยมอบหมายงานและกำหนดตารางเวลาการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานและเครื่องจักรให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจมีการปรับปรุงแก้ไขโครงข่ายเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น

การจัดทำกำหนดการไหลของงานนี้อาจทำซ้ำๆ ย้อนกลับไปมาหลายๆ ครั้งมากกว่าขั้นตอนอื่นๆ ในกระบวนการวางแผน ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการต้องเลือกระหว่างเงื่อนไขด้านเวลา ต้นทุน เทคนิค ผู้ปฏิบัติงาน และความเสี่ยง อีกส่วนหนึ่งเนื่องมาจากงานต่างๆ มีความเกี่ยวข้องกันไม่ชัดเจนขณะทำการวางแผน

2. การกำหนดงบประมาณ หลังจากกำหนดค่าใช้จ่ายให้กับงานทุกๆ งานในโครงสร้างการแยกแยะงาน รวมทั้งได้ข้อมูลเกี่ยวกับระยะเวลาของงาน ปริมาณและประเภทของทรัพยากรที่ต้องการ และค่าใช้จ่าย/ต้นทุนของงานเรียบร้อยแล้ว ก็นำค่าใช้จ่ายทั้งหมดมากำหนดงบประมาณได้ทันที เนื่องจากการกำหนดงบประมาณเป็นการจัดสรรด้านการเงินสำหรับกิจกรรมในอนาคตซึ่งต้องอาศัยการประมาณการเกี่ยวกับปริมาณรายรับที่จะหาได้และปริมาณรายจ่ายที่ต้องใช้ รวมทั้งความเข้าใจในผลผลิต/ผลิตภัณฑ์/บริการที่จะส่งมอบในอนาคต ลักษณะการจัดทำงบประมาณดังกล่าวเป็นการจัดทำงบประมาณจากล่างขึ้นบน โดยปรึกษาผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้แน่ใจว่าการจัดสรรถูกต้อง ทำให้งบประมาณเป็นที่ยอมรับและเกิดความเห็นพ้องกันของผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น เพราะได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำงบประมาณ การประมาณงบประมาณนี้อาจมีการปรับปรุงให้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น แต่การกำหนดงบประมาณโครงการอาจจะจัดทำแบบบนลงล่างได้ คือ ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางทำหน้าที่คาดคะเนค่าใช้จ่ายของทั้งโครงการและส่งประมาณการค่าใช้จ่ายนี้ให้ผู้บริหารระดับล่างเพื่อไปทำการแยกแยะรายละเอียดของค่าใช้จ่ายที่ประมาณการในงบประมาณสำหรับชุดงานของโครงการ

3. การมอบหมายงานเพื่อให้แน่ใจว่างานโครงการจะได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องก็ควรมอบหมายบทบาทและความรับผิดชอบที่มีอยู่ในระดับต่างๆ ของโครงสร้างการแยกแยะงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเหมาะสม โดยเน้นว่า ใครต้องปฏิบัติงานใด? ความรับผิดชอบและบทบาทเป็นของผู้ปฏิบัติงานนั้นๆ

รัตนา สายคณิต (2552: 102) ให้กระบวนการขั้นตอนต่างๆ ของการวางแผนไว้ดังนี้คือ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ ทรัพยากรที่ต้องการ และขอบเขตของโครงการ โดยในแผนจะต้องระบุผลงานที่ต้องการ เวลา และค่าใช้จ่ายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น รวมทั้งระบุเงื่อนไขหรือเกณฑ์ที่ผู้ใช้หรือผู้รับผลงานใช้ในการประเมินงานเพื่อการยอมรับ (หรือไม่ยอมรับ) ผลงานไว้ด้วย ซึ่งโครงการจะต้องผ่านหรือบรรลุเงื่อนไขต่างๆ ที่ระบุไว้เพื่อให้ผู้ใช้หรือผู้เป็นลูกค้ายอมรับผลงาน การกำหนดไว้ในขั้นนี้จึงเป็นการตอบคำถามว่า ทำอะไร มากน้อยเท่าใด แล้วเสร็จเมื่อใด

2. ระบุกิจกรรมหรืองานต่างๆ ในแผนจะต้องมีการระบุว่าโครงการนี้จะต้องทำงานใดบ้าง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ จะต้องมีการจำแนกงานจากงานหลักๆ แยกออกเป็นงานย่อยๆ จัดหมวดหมู่ และระบุงานแต่ละอย่างไว้ชัดเจน การระบุไว้ในแผนในขั้นนี้จึงเป็นการตอบคำถามว่า ทำอะไร

3. ระบุการจัดองค์การในการบริหารโครงการ กล่าวคือ จะต้องมีการระบุไว้ในแผนว่างานต่างๆ เหล่านั้นได้บรรจุไว้เป็นงานของแผนกใดในองค์กร ใครเป็นผู้ทำงานเหล่านั้น ใครเป็นผู้รับผิดชอบ เป็นต้น การระบุไว้ในแผนในขั้นนี้จึงเป็นการตอบคำถามว่า ทำโดยใคร (และใครรับผิดชอบ)

4. กำหนดตารางเวลางาน กล่าวคือ ในแผนจะต้องมีการระบุตารางเวลางานเพื่อแสดงว่าในการทำงานแต่ละอย่างจะต้องมีลำดับก่อนหลังอย่างไร จะต้องใช้เวลาทำงานแต่ละอย่างมากน้อยเท่าใด มีกำหนดเวลาเริ่มต้น และกำหนดเวลาเสร็จเมื่อใด และมีจุดตรวจสอบเมื่อใด การระบุไว้ในขั้นนี้จึงเป็นการตอบคำถามว่า ทำเมื่อใด ตามลำดับใด

5. ระบุงบประมาณและแผนทรัพยากรที่ต้องการ กล่าวคือ จะต้องมีการระบุไว้ในแผนว่า โครงการที่จะทำนี้ต้องใช้ทรัพยากรใดบ้าง และจำนวนเท่าใด (ทั้งคนและสิ่งของ) ในเวลาใดและคาดว่าจะมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นเท่าใด การระบุสิ่งต่างๆ ข้างต้นไว้ในแผนในขั้นนี้จึงเป็นการตอบคำถามว่า ต้องการ (ทรัพยากร) มากน้อยเท่าใด และเมื่อใด

6. ระบุการพยากรณ์หรือการคาดคะเน กล่าวคือ จะต้องมีการคาดคะเนว่าในการดำเนินโครงการนี้ให้สำเร็จนั้นจะต้องใช้เวลานานเท่าใด โครงการจะเสร็จเมื่อใด และเสียค่าใช้จ่ายเท่าใด ซึ่งเป็นการตอบคำถามว่า ต้องการเวลาเท่าใด ค่าใช้จ่ายเท่าใด และโครงการเสร็จเมื่อใด

สิน พันธุ์พินิจ (2555: 60 - 62) ให้กระบวนการวางแผนโครงการว่า กระบวนการวางแผนโครงการ เป็นการจัดทำแผนแต่ละขั้นตอนให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์ สำหรับใช้เป็นเครื่องมือการทำงานให้เกิดสัมฤทธิ์ผล กระบวนการวางแผนที่เป็นทางการแต่ละประเภท รวมทั้งการวางแผนโครงการต้องระบุงค์ประกอบอย่างครบถ้วน มีเป้าประสงค์และทิศทางที่ชัดเจนว่าจะทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร อย่างไร และใครเป็นผู้ทำ ต้องสอดคล้องกับนโยบาย อัตลักษณ์ขององค์กร อยู่บนฐานแห่งความรู้ความเชี่ยวชาญของผู้วางแผนและปฏิบัติงาน

กล่าวได้ว่ากระบวนการวางแผนเป็นจุดเริ่มต้นของการออกแบบแผนหรือสร้างแผนเปรียบเสมือนกระบวนการออกแบบบ้าน ห้างสรรพสินค้า ถ้าหากได้ออกแบบแผนแต่ละขั้นตอนไว้ดีได้แผนที่สมบูรณ์และสมดูลแล้ว ก็จะเป็นพิมพ์เขียวและเครื่องมือหรือเทคโนโลยีสำคัญในการทำงาน

ขององค์การ คือ กระบวนการจัดทำแผน กระบวนการดำเนินการตามแผน และกระบวนการประเมินผล ซึ่งแต่ละกระบวนการต้องมีการวางแผนทำงานเป็นอย่างดีจึงจะประสบผลสำเร็จ

กล่าวโดยสรุปจากการศึกษากระบวนการวางแผนโครงการ หมายถึง การเตรียมการดำเนินการของโครงการไว้ล่วงหน้า มีการจัดทำรายการและรวบรวมให้เป็นหมวดหมู่ จัดวางโครงสร้างการทำงานอย่างละเอียด มีการระบุวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ และงบประมาณ ใหบุคคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนเพื่อให้เป็นที่ยอมรับ วางแผนการใช้ทรัพยากรต่างๆอย่างคุ้มค่าที่สุด มีการคาดคะเนทิศทางหรือสถานการณ์ในการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และวางแผนโครงการโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น

4.3 การปฏิบัติโครงการ

โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดของการปฏิบัติโครงการ ดังนี้

สวัณห์ พัฒนไพบูลย์. (2532: 167-368) ให้แนวคิดการปฏิบัติโครงการว่า การปฏิบัติโครงการควรเริ่มตั้งแต่

1. การวางแผนโครงการ

โดยสมมติฐานประการหนึ่ง คือ การเชื่อว่าวัตถุประสงค์ของการวางแผนคือเพื่อช่วยให้สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ให้เกิดแนวทางในการปรับเอาแนวความคิดต่างๆ เพื่อให้เกิดการปฏิบัติจริงอย่างราบรื่นที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อให้การวางแผนโครงการเป็นไปในแนวที่ถูกต้อง จำเป็นที่จะต้องกำหนดจุดเริ่มต้นโครงการอย่างชัดเจน โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ ระบุถึงสิ่งที่กิจการต้องการจะได้รับจากการดำเนินงานโครงการนี้ ระบุขอบเขตของโครงการและอธิบายผลขั้นสุดท้ายที่ต้องการจะได้รับจากโครงการ

2. การจัดงบประมาณสำหรับโครงการ

สิ่งที่เกิดขึ้นในอันดับแรกสุดก็คือ การได้รับทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับทำงานต่างๆ โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องอนุมัติงบประมาณสำหรับโครงการ งบประมาณมีได้เป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งของแผนหรือต่อบอกถึงนโยบายขององค์การเท่านั้น แต่ยังเป็นกลไกที่ใช้สำหรับการควบคุมอีกด้วย งบประมาณจะทำหน้าที่เป็นมาตรฐานในการเปรียบเทียบ โดยเป็นพื้นฐานซึ่งสามารถที่จะวัดถึงความแตกต่างระหว่างการใช้ทรัพยากรที่เกิดขึ้นจริงกับที่วางแผนไว้ เมื่อผู้จัดการสั่งการให้มีการใช้ทรัพยากรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งที่ต้องการ การใช้ทรัพยากรควรจะได้รับ การกำกับดูแลอย่างรอบคอบ เพื่อให้สามารถตรวจสอบการใช้ทรัพยากรที่วางแผนไว้กับความก้าวหน้าของงานที่เป็นจริงของโครงการโดยจัดทำรายงานผลแตกต่างกัน

ซึ่งงบประมาณมีบทบาทสำคัญยิ่งในกระบวนการทั้งหมดของการบริหาร วิธีจัดทำงบประมาณจะต้องทำให้การจัดใช้ทรัพยากรนั้นสอดคล้องกับระดับการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ มิฉะนั้นแล้วจะทำให้กระบวนการในการวางแผนและควบคุมไร้ผล ถ้างบประมาณไม่ผูกพันโดยตรงกับระดับการบรรลุวัตถุประสงค์

3. การจัดทำกำหนดการของโครงการ

กำหนดการของโครงการเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นจากแผนปฏิบัติของโครงการ โดยกำหนดให้อยู่ในรูปของตารางเวลาการดำเนินงาน เพื่อที่จะสามารถใช้ในการกำกับดูแลและควบคุมการทำงานของโครงการ รวมทั้งใช้ร่วมกับแผนงานของโครงการเองในฐานะของเครื่องมือหลักที่สำคัญประการหนึ่ง ที่จะทำให้การบริหารโครงการสามารถดำเนินงานบรรลุไปได้ด้วยดี

การจัดทำกำหนดเวลาของโครงการเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญกว่าการจัดทำกำหนดเวลาของโครงการเป็นหน้าที่ที่มีความสำคัญสูงกว่าการจัดทำกำหนดเวลาของการปฏิบัติงานซึ่งดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

ในการจัดทำกำหนดการของโครงการไม่จำเป็นจะต้องจัดทำให้งานทุกงานของโครงการมีระดับรายละเอียดของกำหนดการเท่าเทียมกัน แต่ละโครงการจะมีกำหนดการของงานต่าง ๆ มากมายหลายอย่าง โดยจะได้มาจากโครงสร้างจำแนกงานที่ได้จัดทำขึ้นมาก่อนหน้านี้แล้ว ทั้งนี้การจัดทำกำหนดการโครงการจำเป็นต้องทำให้มีความตกลงร่วมกันในวันที่และเวลาตามที่กำหนดไว้ในกำหนดการ และเวลาต่าง ๆ นั้นจะต้องสอดคล้องกับเวลาที่กำหนดไว้ในกำหนดการหลักของโครงการด้วยเพื่อที่จะช่วยให้สามารถควบคุมโครงการให้ดำเนินไปด้วยดี

4. การจัดสรรทรัพยากรสำหรับโครงการ

การจัดสรรทรัพยากรสำหรับโครงการหมายถึงการจัดสรรทรัพยากรที่มีตัวตน ทั้งในกรณีของโครงการเดี่ยวโครงการเดี่ยว และในหลายๆโครงการที่ดำเนินการพร้อมกัน สิ่งที่จะกล่าวต่อไปนี้จะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการจัดทำกำหนดเวลาของโครงการ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงใดๆในกำหนดการของโครงการจะมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความต้องการทรัพยากรและจังหวะเวลาของความต้องการซึ่งเป็นเรื่องที่มีความสำคัญทั้งคู่ ณ เวลาใดๆ กิจกรรมอาจจะมีทรัพยากรพร้อมสำหรับโครงการในจำนวนที่จำกัด ทรัพยากรในที่นี้อาจจะหมายถึงชั่วโมงการทำงานของบุคคลากรที่มีอาชีพพิเศษ หรือบริการทางด้านเทคนิคประเภทต่างๆ และทรัพยากรที่หายาก ซึ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงไปชนิดอื่นๆ ถ้าเราวางแผนให้ความต้องการทรัพยากรบางชนิดอยู่ในช่วงระหว่าง 70 และ 120 เปอร์เซ็นต์ของกำลังความสามารถในการทำงานของทรัพยากรนั้นในสภาพปกติจะมีผลทำให้ทรัพยากรต้องเสียเปล่าไป ณ จุดหนึ่งของเวลาในโครงการและขาดหายไปในช่วงเวลาหนึ่ง ถ้าโครงการที่กำหนดสามารถปรับให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปได้อย่างราบรื่นจะมีผลทำให้หลีกเลี่ยงความล่าช้าของโครงการ และขณะเดียวกันจะทำให้ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายของทรัพยากรส่วนเกินซึ่งมีไว้เพื่อความมั่นใจ

5. การกำกับดูแลและระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารโครงการ

สิ่งสำคัญของการกำกับดูแลและระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารโครงการ คือ การทำให้มั่นใจว่า ทุกๆ คนที่เกี่ยวข้องในโครงการจะได้รับทราบข้อมูลที่ต้องการโดยทันเวลาเพื่อที่จะสามารถควบคุมโครงการอย่างได้ผล ประโยชน์อีกด้านหนึ่งของการกำกับดูแลโครงการ คือ การเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต หรือการให้ข้อมูลแก่ผู้บริหารเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นและสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของโครงการ

ปัญหาหลักก็คือ จะอย่างไรถึงจะสร้างระบบข้อมูลข่าวสารซึ่งจะให้ข้อมูลตามที่ผู้จัดการโครงการต้องการได้ เพื่อให้สามารถทำการตัดสินใจได้อย่างทันที่ อันทำให้การทำงานของโครงการสอดคล้องหรือเป็นไปตามแผนที่วางไว้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

6.การควบคุมโครงการ

การควบคุมเป็นการดำเนินการเพื่อลดความแตกต่างระหว่างแผนกับสภาพที่เป็นจริง โดยการควบคุมจะมุ่งในองค์ประกอบ 3 ประการของโครงการ อันได้แก่ ผลงาน ค่าใช้จ่าย และเวลา สาเหตุบางประการที่ต้องควบคุม ผลงาน ค่าใช้จ่าย และเวลาของโครงการ ได้แก่

- เกิดปัญหาทางด้านเทคนิคที่ไม่ได้คาดหมายไว้ก่อน
- มีทรัพยากรไม่เพียงพอที่จะนำไปใช้เมื่อต้องการ
- เกิดความยุ่งยากทางด้านเทคนิคที่ไม่สามารถแก้ไขได้
- เกิดปัญหาทางด้านคุณภาพและความเชื่อถือ
- ลูกค้านำความต้องการเปลี่ยนแปลงข้อกำหนดของระบบ
- เกิดปัญหายุ่งยากซับซ้อนเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของหน้าที่ต่างๆ กัน
- มีการค้นพบสิ่งใหม่ๆ ทางด้านเทคโนโลยีซึ่งมีผลกระทบต่อโครงการด้านค่าใช้จ่าย

- เกิดความยุ่งยากทางด้านเทคนิคทำให้ต้องการทรัพยากรเพิ่มขึ้น
- ขอบข่ายของงานเพิ่มขึ้น
- การประเมินหรือคาดคะเนในตอนแรกกำหนดค่าใช้จ่ายไว้ต่ำเกินไป
- การดำเนินงานเป็นไปอย่างไม่เหมาะสมหรือไม่ทันต่อเวลา
- กำหนดงบประมาณไว้ไม่เพียงพอ
- มิได้ดำเนินการควบคุมเพื่อแก้ไขภายในเวลา
- มีการเปลี่ยนแปลงราคาของสิ่งป้อนเข้า

ด้านเวลา

- เกิดความยุ่งยากทางด้านเทคนิคทำให้ต้องใช้เวลานานกว่าที่วางแผนไว้
- การคาดคะเนที่ทำไว้แต่แรกมองในแง่ดีจนเกินไป
- ลำดับก่อนหลังของงานไม่ถูกต้อง

ซึ่งการควบคุมโครงการมีวัตถุประสงค์หลักที่สำคัญ 2 ประการด้วยกัน คือ ทำให้ผลงานเป็นไปตามที่ต้องการโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับงาน และต้องการที่จะพิทักษ์ทรัพย์สินขององค์กร

มยุรี อนุมานราชชน (2551: 219-221) ให้แนวคิดในการปฏิบัติโครงการว่า เมื่อผู้บริหารโครงการได้ทำการวางแผนโครงการ จัดองค์การโครงการ จัดบุคลากรเข้าทำงานในที่มงานโครงการเสร็จเรียบร้อยแล้ว ก็จะนำแผนโครงการไปดำเนินการ หรือ การปฏิบัติโครงการ การนำโครงการไปปฏิบัติต้องผ่านระบบการบริหารโครงการ ซึ่งประกอบด้วยระบบย่อยๆ เช่น ระบบองค์การ ระบบ

บริหารงานบุคคล ระบบสารสนเทศ ระบบการติดต่อสื่อสาร และระบบการควบคุม เป็นต้น โดยผู้บริหารโครงการจะต้องใช้ทักษะด้านความเป็นผู้นำและแรงจูงใจในการบริหาร เพื่อให้ระบบโครงการดังกล่าวผสมผสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน อาจกล่าวว่า การปฏิบัติโครงการก็คือ การอำนวยความสะดวก ตามติดตาม การควบคุมปฏิบัติงาน เพื่อให้แผนโครงการบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งกล่าวในประเด็นที่เกี่ยวข้องดังนี้

- การอำนวยความสะดวก การติดตามและการควบคุมโครงการ
- การบริหารจุดเชื่อมโยงโครงการ
- ความสมดุลของอำนาจ
- กระบวนการดำเนินโครงการที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- สิ่งที่ต้องควบคุม
- เทคนิคที่ใช้กับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ
- ระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารโครงการ

วิสูตร จิระดำเกิง (2552: 256 – 260) ให้แนวคิดการปฏิบัติโครงการว่า ต้องให้ความสำคัญ 2 ช่วง คือ

ช่วงที่ 1 เริ่มปฏิบัติโครงการเพื่อให้โครงการดำเนินไปอย่างราบรื่นผู้จัดการโครงการต้องจัดเตรียมแผนงานอันได้แก่

1. คู่มือวิธีการปฏิบัติโครงการ (Project Procedure Manual) ที่แสดงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติต่างๆ ในโครงการ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการ

คู่มือวิธีการปฏิบัติโครงการอาจเขียนโดยแสดงรายละเอียดวิธีทำงานต่างๆ ในโครงการ รวมถึงกำหนดผู้รับผิดชอบเอกสารที่ใช้ใครเป็นคนขอ ใครอนุมัติ โดยอาจจะระบุเกณฑ์การอนุมัติ หรือมาตรฐานที่ใช้อ้างอิง ตัวอย่างหัวข้อในคู่มือวิธีการปฏิบัติโครงการ อาจประกอบด้วย

- บทนำ
- รายละเอียดโครงการ
- รายละเอียดเกี่ยวกับสัญญา
- นโยบายด้านบุคลากรของโครงการ
- สารสื่อสารของโครงการ
- แผนงานและกำหนดเวลา
- ขั้นตอนและวิธีในการจัดซื้อ จัดจ้าง
- ขั้นตอนและวิธีการจัดการคลังพัสดุ
- เครื่องจักรและเครื่องมือ
- การประมาณปริมาณงานและราคา
- การควบคุมโครงการและการรายงาน
- ระเบียบวิธีการด้านความปลอดภัยในการทำงานและทรัพย์สิน
- ขั้นตอนและวิธีการติดตามการคุมโครงการ

- การจัดการเกี่ยวกับงานเพิ่มและงานลด
- การใช้คอมพิวเตอร์ในโครงการ

2. แผนกำหนดเวลาจุดตรวจสอบ (Milestone Schedule) เกณฑ์สำหรับประเมินโดยการกำหนดเวลาจุดตรวจสอบ

3. แผนปฏิบัติการ (Action Plan) เมื่อรู้ว่าจุดตรวจสอบหลักตามแผนควรแล้วเสร็จเมื่อใด ผู้จัดการโครงการและทีมงานก็ต้องจัดเตรียมแผนทำงานในขั้นรายละเอียดลงไปจากแผนงานรวมของโครงการ ในลักษณะแผนปฏิบัติการซึ่งจะต้องระบุงานตามโครงสร้างรายการงานผู้รับผิดชอบ กำหนดเริ่ม และแล้วเสร็จ งานนั้นเป็นงานวิกฤตหรือมีเวลาลอยตัว

แผนกำหนดเวลาจุดตรวจสอบ และแผนปฏิบัติการนี้จะใช้เป็นเครื่องมือติดตามควบคุมการทำงานต่อไปในขั้นปฏิบัติโครงการ โดยมีผู้จัดโครงการต้องเตรียมงานด้านการสื่อสารภายในโครงการเพื่อให้แน่ใจว่าผู้เกี่ยวข้องจะได้รับข่าวสารเกี่ยวกับโครงการได้ถูกต้องและทันเวลา

4. แผนการสื่อสารของโครงการ เพราะการสื่อสารคือการเชื่อมทุกสิ่งทุกอย่างในการดำเนินโครงการเข้าหากัน และทำให้โครงการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หากระบบสื่อสารไม่ดีแล้วย่อมนำมาซึ่งปัญหาต่างๆ เช่น ความขัดแย้งในงาน ความผิดพลาดของแผนงาน และแผนกำหนดเวลาของโครงการ เช่น การรายงานสถานภาพโครงการ การประชุมของโครงการ การประชุมเริ่มโครงการ

ช่วงที่ 2 ระหว่างดำเนินโครงการ คือ การปฏิบัติตามแผนโครงการ (Implementing the Project Plan) โดยผู้ที่มีบทบาทมากที่สุดคือผู้จัดการโครงการ ซึ่งต้องทำหน้าที่ทุกอย่างเพื่อให้โครงการดำเนินไปได้ตามวัตถุประสงค์และแผนที่ได้จัดทำไว้ อันได้แก่

- ประสานทุกส่วนที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละส่วนนั้นให้ช่วยกันดำเนินในแนวทางที่สนับสนุนให้โครงการ บรรลุวัตถุประสงค์
- ช่วยเหลือรวมถึงการติดตามดูแลผู้ทำงานในโครงการทั้งหมด
- ดูแลสนับสนุนในการจัดหาสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินโครงการ เช่น วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ รวมถึงบริการที่ต้องการ

- คอยแก้ปัญหาและข้อขัดแย้งต่างๆ ระหว่างดำเนินงาน ซึ่งจะมีเกิดขึ้นเป็นประจำโดยจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับการวางแผนงานว่าทำได้ดีเพียงใด

โดยทั้งหมดนี้จะเป็นแนวทางปฏิบัติที่ทีมงานและผู้เกี่ยวข้องจะต้องถือปฏิบัติตาม ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้งหรือสับสนในการดำเนินงานได้มาก

นอกจากแผนงานและผังบริหารองค์การที่ได้จัดทำไว้แล้ว ระบบสื่อสารภายในและระบบรายงานเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับข่าวสารที่จำเป็นถูกต้องทันต่อเวลา จะต้องได้รับการกำหนดรูปแบบวิธีการรวมถึงความถี่ของรายงานข่าวสารนั้นๆ ด้วย

การรายงานสถานภาพโครงการเป็นรายงานสรุปภาพรวมของการดำเนินโครงการโดยเน้นที่จุดตรวจสอบที่ตั้งไว้ทั้งนี้จะแสดงปัญหาที่เกิดขึ้น การแก้ไขที่ทำไปแล้วผลที่ได้รวมถึงการชี้ให้เห็นจุดที่อาจเกิดปัญหาในช่วงเวลาต่อไปด้วย

การสื่อสารในโครงการที่มีประสิทธิภาพสูงอีกอย่างคือ การประชุมแต่ทั้งนี้ต้องได้รับการจัดให้เหมาะสมทั้งด้านผู้ที่ควรเข้าประชุม ความถี่ในการประชุมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยอาจมีการประชุมหนึ่งต่อหนึ่งจนถึงการประชุมรวมทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยการประชุมที่สำคัญอันดับแรกของโครงการ คือการประชุมเริ่มโครงการนั่นเอง ทั้งนี้เพื่อซักซ้อมความเข้าใจของทุกฝ่ายให้ตรงกัน รวมถึงการทำความรู้จักคุ้นเคยระหว่างผู้ที่ร่วมงานกันในการดำเนินโครงการด้วย ทั้งนี้ผู้ร่วมประชุมควรครอบคลุมทุกฝ่ายโดยเฉพาะผู้บริหารองค์การที่เกี่ยวข้อง ลูกค้าหรือผู้รับมอบงานจากโครงการ ผู้ร่วมทีมบริหารโครงการหลักๆ รวมถึงผู้บริหารระดับสูงที่สนับสนุนการดำเนินโครงการด้วย

ผู้จัดการโครงการจะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในการปฏิบัติโครงการ เพราะต้องเป็นผู้คอยประสานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ยังต้องช่วยเหลือสนับสนุนทีมงานโดยการหาสิ่งของจำเป็นในการดำเนินงานรวมถึงการแก้ปัญหาทางานและความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการอยู่ด้วย

อัสติน (Austin. 2553: 34) ให้แนวการปฏิบัติโครงการว่า การปฏิบัติโครงการนั้นจะเริ่มเมื่อโครงการเริ่มขึ้นและดำเนินไป มันก็จะต้องมีการบริหารจัดการ โครงการที่ไม่มีการจัดการจะมีโอกาสล้มเหลวได้สูง การทุ่มเทต่างๆ จะไม่ได้รับการประสานงาน ซึ่งเป็นทั้งการสูญเสียเวลาและเงินทอง ความทุ่มเทของโครงการก็จะเบี่ยงเบนไปจากแนวทางที่กำหนดไว้ และทำให้เกิดการสร้างผลลัพธ์ของโครงการที่ไม่ตรงกับสิ่งที่ได้กำหนดไว้โดยผู้อุปถัมภ์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การปฏิบัติโครงการ (Project Execution) นั้นต้องการทักษะดั้งเดิมทั้งหลายของการบริหารงานที่ดี อันได้แก่ การทำให้ทีมงานมีแรงจูงใจและมุ่งมั่นอยู่กับเป้าหมาย การเป็นตัวกลางเชื่อมระหว่างผู้คนที่อยู่ในระดับบนกับคนที่อยู่ในระดับล่าง การตัดสินใจ การจัดสรรทรัพยากรที่มีการจำกัดเพื่อให้ถูกใช้ประโยชน์ได้สูงที่สุด การจัดสรรทรัพยากรใหม่เพื่อให้เหมาะกับปัญหา ฉุกเฉินและอื่นๆ ผู้จัดการโครงการยังต้องคอยติดตาม และควบคุมให้การทำงานยังคงเป็นไปตามกำหนดงบประมาณ และมาตรฐานด้านคุณภาพ และอย่างที่เราจะเห็นต่อไป ผู้จัดการโครงการยังต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ กับปัญหาบางอย่างซึ่งมีความสัมพันธ์อย่างแยกไม่ออก กับงานที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม ได้แก่ การจัดการความขัดแย้งระหว่างบุคคล การให้ความร่วมมือ และการสื่อสาร เป็นต้น

สิน พันธุ์บิณิจ (2555: 122) ให้แนวการปฏิบัติโครงการ คือการดำเนินงานโดยที่บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตามแผนโครงการแต่ละขั้นตอนควรใช้หลักการบริหาร การจัดการดำเนินงานที่ดีที่สุด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ ประหยัดเวลา เสียค่าใช้จ่ายน้อย และคุณภาพดี ในขั้นตอนนี้มีงานที่ต้องทำที่สำคัญคือ

1. ทำงานตามแผนโครงการ
2. กำกับ ดูแล และควบคุมการทำงาน ซึ่งเป็นกระบวนการตรวจสอบความสำเร็จในระหว่างดำเนินโครงการ
3. ประเมินความก้าวหน้าของโครงการ เป็นการประเมินระหว่างการทำงาน

4. ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของการดำเนินงาน

5. รายงานความก้าวหน้าโครงการ

จากการศึกษาการปฏิบัติโครงการของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าวเห็นได้ว่า การปฏิบัติโครงการนั้นจะเริ่มเมื่อโครงการเริ่มขึ้นและดำเนินไป โดยผู้จัดการโครงการเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการปฏิบัติโครงการ เพราะต้องเป็นผู้คอยประสานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันและเป็นผู้ที่คอยติดตาม และควบคุมให้การทำงานยังคงเป็นไปตามกำหนดงบประมาณ และมาตรฐานด้านคุณภาพรวมถึงการแก้ปัญหาทางงานและความขัดแย้งต่างๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการอยู่ด้วย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโครงการ

โดยสรุปจากการศึกษาจากนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับการปฏิบัติโครงการ หมายถึง การปฏิบัติตามแผนของโครงการที่ได้กำหนดไว้ มีการประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการกำกับ ดูแล ควบคุมการดำเนินงาน รายงานความก้าวหน้าของโครงการให้เป็นไปตามงบประมาณ ตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ มีการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ เพื่อเชื่อมทุกสิ่งทุกอย่างในการดำเนินโครงการเข้าหากัน มีระบบการสื่อสารภายในและระบบรายงานข่าวสารที่จำเป็นแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างถูกต้องทันต่อเวลา มีคู่มือในการปฏิบัติโครงการ รวมถึงกำหนดวิธีการปฏิบัติโครงการแสดง ขั้นตอนวิธีการต่างๆ ในโครงการเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ

4.4 การปิดโครงการ

โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดการปิดโครงการ ดังนี้

4.4.1 แนวคิดการปิดโครงการ

ดัฟฟี่ (Duffy. 2551: 127 – 129) ได้ให้แนวความคิดว่า ขั้นตอนสุดท้ายของวงจรชีวิตโครงการนั้น คือ การปิดโครงการ ซึ่งเป็นช่วงที่ทีมงานได้ทำงานจะสำเร็จ ทั้งนี้ถ้าทุกอย่างเป็นไปตามที่วางแผนไว้ งานสำเร็จสมบูรณ์ ปัญหาเหล่านั้นได้รับการแก้ไข และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับความพึงพอใจ

แม้ว่าโครงการส่วนใหญ่จะประสบปัญหาในการดำเนินงานอยู่เป็นระยะ จนทำให้ต้องใช้เวลาในการทำงานมากกว่าที่กำหนดไว้ ได้ผลลัพธ์ต่ำกว่าที่คาดหวังไว้ หรือต้นทุนที่แท้จริงถูกประเมินไว้ต่ำเกินไป ผู้บริหารโครงการยังควรต้องให้ความสำคัญกับการตระหนักถึงความพยายามให้โครงการนั้นดำเนินไปสู่ความสำเร็จ แม้ว่าทีมงานจะต้องแยกย้ายคืนสู่แผนกต่างๆ ขององค์กร ก็ควรที่จะต้องจัดเวลาไว้สำหรับการสรุปผลโครงการ และจัดทำเอกสารเพื่อให้ทุกคนสามารถแบ่งปันคุณประโยชน์จากบทเรียนที่ได้เรียนรู้ได้อย่างเต็มที่

มยุรี อนุมานราชชน (2551: 254 – 256) ได้ให้แนวความคิดของการปิดโครงการว่า เป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจรโครงการ ผู้ปฏิบัติงานโครงการต้องสร้างความเชื่อมั่นว่างานทั้งหมดจะเสร็จสมบูรณ์ภายในเวลาที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับการปิดโครงการ มีรายละเอียดดังนี้

- 1) โครงการได้ดำเนินงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
- 2) โครงการดำเนินการล่าช้าลงจนไม่เกิดความก้าวหน้าอีกต่อไป
- 3) โครงการดำเนินการล่าช้าอย่างไม่มีกำหนดวันเสร็จสิ้น
- 4) ทรัพยากรของโครงการได้ถูกโอนย้ายถ่ายเทไปใช้ในโครงการอื่นๆ แล้ว
- 5) ผู้บริหารโครงการไม่สามารถทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานคนอื่นหรือเกิดความขัดแย้งกับผู้บริหารหน่วยงานแบบหน้าที่และผู้บริหารระดับสูง
- 6) เหตุการณ์ภายนอกตัวโครงการที่ไม่สามารถควบคุมได้ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเหตุการณ์อื่นๆ ที่ไม่ทราบล่วงหน้า

ซึ่งวิธีการปิดโครงการอาจทำได้ 4 วิธี คือ

1) การระงับโครงการ ซึ่งโครงการอาจจะหยุดดำเนินการด้วยเหตุผลหลายประการ ได้แก่ โครงการได้ประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ของโครงการแล้ว โครงการไม่สำเร็จหรือถูกแทนที่ด้วยโครงการอื่น และเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น เช่น ผู้บริหารระดับสูงซึ่งสนับสนุนถึงแก่กรรม เหล่านี้ล้วนทำให้โครงการต้องหยุดดำเนินการ เมื่อตัดสินใจระงับการดำเนินงานโครงการ กิจกรรมทั้งหมดที่เป็นกิจกรรมหลักของโครงการต้องยกเลิกไป แต่กิจกรรมที่ผู้บริหารระดับสูงต้องดำเนินการต่อไป เช่น โอนย้ายผู้ปฏิบัติงานโครงการไปทำหน้าที่อื่นในกรณีที่ฝ่ายปฏิบัติการ/บุคลากรในองค์กรแม่ หรือแจกจ่ายเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในโครงการออกไปจากโครงการตามที่ตกลงไว้กับองค์กรแม่หรือสัญญาและจัดเตรียมรายงานฉบับสมบูรณ์ของโครงการ ซึ่งเรียกว่า ประวัติโครงการ ไว้ให้พร้อม

2) การรวมโครงการเข้าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม่โครงการภายในองค์กร (Inhouse Project) ส่วนใหญ่จะดำเนินการโดยฝ่ายปฏิบัติการขององค์กรแม่ ถ้าโครงการประสบความสำเร็จอย่างมาก ในระยะต่อมาองค์กรแม่จะปรับให้โครงการกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม่อย่างเป็นทางการ

3) การผสมผสานโครงการเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรแม่ วิธีการนี้มักปฏิบัติกันทั่วไปในการยุติโครงการที่ประสบความสำเร็จและเป็นวิธีการที่ซับซ้อนมากที่สุด กล่าวคือ ทรัพยากร เครื่องมือเครื่องใช้ วัสดุอุปกรณ์ และผู้ปฏิบัติงานโครงการจะถูกย้ายไปยังหน่วยงานต่างๆ ในองค์กรแม่ ผลลัพธ์ของโครงการอาจเป็นส่วนหนึ่งของปัจจัยนำเข้า/ทรัพยากรทางการบริหารในระบบการดำเนินงานขององค์กรแม่ ในระยะหัวเลี้ยวหัวต่อของการยุติโครงการโดยวิธีการผสมผสานโครงการเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์กรแม่

4) โครงการถูกตัดงบประมาณ การยุติโครงการแบบนี้อาจกล่าวได้ว่าไม่ใช่การยุติโครงการในลักษณะปกติ เนื่องจากโครงการได้ดำเนินเสร็จสิ้นภายใต้กรอบของวัตถุประสงค์ด้านใดด้านหนึ่งของโครงการ เมื่อโครงการถูกตัดงบประมาณที่ให้แก่โครงการลง ขณะเกิดสถานะเศรษฐกิจถดถอย การถูกตัดงบประมาณโครงการมักเกิดขึ้นบ่อยจนสามารถใช้เป็นเครื่องมือชี้ถึงสถานะการยุติโครงการได้

รัตนา สายคณิต (2552: 301) ได้ให้แนวความคิดการปิดโครงการว่า เนื่องจากโครงการมีลักษณะสำคัญประการหนึ่ง คือ ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราว มีระยะเวลาเริ่มต้น และระยะเวลาสิ้นสุดโครงการ ดังนั้น ไม่ว่าโครงการจะมีระยะเวลายาวไม่ถึงหนึ่งปี หรือมีระยะเวลายาวนานหลายปีก็ตาม ในที่สุดแล้วโครงการทุกโครงการจะต้องมาถึงขั้นสุดท้าย คือ การปิดโครงการ ซึ่งหมายถึงการสิ้นสุดหรือยุติโครงการ (Project termination) นั่นเอง การสิ้นสุดโครงการอาจจะเกิดจากสาเหตุต่างๆ กัน ดังต่อไปนี้

1) บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ คือ ได้ผลงานตามที่ต้องการ ตามงบประมาณที่กำหนดและตามระยะเวลาที่กำหนด ดังนั้นโครงการนั้นก็สิ้นสุดหรือสลายตัวไป ซึ่งถือเป็นการยุติโครงการตามกำหนดเวลาในสภาวะปกติ (Normal Condition) มีการส่งมอบผลงานของโครงการให้ลูกค้าหรือผู้ใช้ต่อไป

2) ยุติโครงการก่อนกำหนด โครงการบางโครงการอาจจะต้องยุติโครงการก่อนกำหนดเวลาที่กำหนดไว้ (Premature) ทั้งนี้เพราะอาจมีการลดหรือตัดทอนบางส่วนของโครงการออกไป อย่างไรก็ตามการยุติโครงการก่อนกำหนดอาจมีความเสี่ยงสูง เพราะผลประโยชน์ที่ได้รับอาจคลุมเครือ แต่อาจจะเกิดผลเสียขึ้นได้ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องตัดสินใจพิจารณาอย่างรอบคอบ และประเมินผลโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ทบทวนตรวจสอบ และ/หรือทบทวนจัดอันดับโครงการ

3) ความล้มเหลวของโครงการ ซึ่งความล้มเหลวอาจมีสาเหตุสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ โครงการไม่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานนี้ตั้งแต่เริ่มแรก ไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงอย่างเพียงพอ ตั้งผู้บริหารโครงการผิดพลาด (กล่าวคือ ตั้งผู้ที่มีความชำนาญหรือมีทักษะทางด้านเทคนิคดีเลิศ แต่อ่อนทักษะทางการบริหาร) และ การวางแผนไม่ดี ซึ่งการล้มเลิกโครงการกลางคันจะก่อให้เกิดผลเสียน้อยกว่าการดำเนินโครงการต่อไป ผู้บริหารระดับสูงจึงตัดสินใจให้ยุติโครงการ จึงทำให้ผู้บริหารโครงการต้องปิดโครงการ

4) การเปลี่ยนแปลงอันดับความสำคัญของโครงการ ซึ่งโดยปกติแล้วองค์กรจะต้องมีการจัดอันดับโครงการ โดยมีทีมทำหน้าที่จัดอันดับโครงการ และเมื่อเวลาผ่านไปทีมดังกล่าวจะต้องมีการประเมินปรับเปลี่ยนเกณฑ์การจัดอันดับบ้าง เมื่อสภาพแวดล้อม วัตถุประสงค์ และแผนกลยุทธ์ขององค์กรเปลี่ยนแปลงไป แต่หากเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อยก็จะไม่กระทบต่อโครงการที่จัดอันดับไว้แล้ว

5) การผิดสัญญา ในบางกรณี อาจจำเป็นต้องมีการยุติโครงการกลางคัน เพราะมีการผิดสัญญา (Default) เกิดขึ้น

ทั้งนี้เมื่อโครงการต้องยุติลงไม่ว่าจะเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือต้องยุติโครงการก่อนกำหนด หรือยุติโครงการกลางคันก็ตาม จะต้องมีการคืนทรัพยากรต่างๆ เช่น เครื่องจักร บุคลากร คืนให้แผนกต่างๆ ขององค์กรแม่ ดังนั้นจะต้องมีกระบวนการปิดโครงการ (Project Closure Process) ซึ่งมีความสำคัญเท่ากับการดำเนินการในขั้นอื่นๆ ของวงจรชีวิตโครงการ

4.4.2 กระบวนการปิดโครงการ

มยุรี อนุมานราชชน (2551: 257 – 259) ได้ให้แนวความคิดของกระบวนการปิดโครงการว่ามีขั้นตอน ดังนี้

- 1) การวางแผนปิดโครงการ (Close-out plan) จะต้องตอบคำถามที่สำคัญได้แก่
 - มีงานอะไรที่ต้องทำบ้างในการปิดโครงการ
 - ใครเป็นผู้รับผิดชอบทำงานเหล่านั้น
 - การปิดโครงการ เริ่มต้นเมื่อใด และสิ้นสุดเมื่อใด
 - จะส่งมอบโครงการอย่างไร

- 2) การจัดส่งบุคลากรคืนต้นสังกัด

งานในข้อนี้ไม่เป็นที่ยากลำบาก ถ้าโครงการนั้นประสบความสำเร็จและยุติลงตามกำหนดเวลาที่วางแผนไว้ แต่ถ้าโครงการนั้นยุติลงกลางคัน ผู้บริหารโครงการจะต้องทำความเข้าใจกับต้นสังกัดว่า มิใช่เกิดจากความผิดพลาดของบุคคลที่อยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของเขา ผู้บริหารโครงการควรทำหนังสือขมเขยบุคลากรที่ต้นสังกัดส่งมาให้ เพื่อความสัมพันธ์อันดีในการขอบุคลากรจากต้นสังกัดในโครงการอื่นๆ ที่จะทำในอนาคตต่อไป และเพื่อเป็นกำลังใจให้กับบุคลากรที่ถูกมอบหมายให้มาช่วยงานโครงการ

- 3) การสื่อสารแผนปิดโครงการ

ผู้บริหารโครงการจะต้องเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารแผนการปิดโครงการและตารางเวลาต่าง ๆ (Communicating the Plan) ให้แก่ทีมโครงการได้รับรู้ตั้งแต่เนิ่นๆ เพื่อให้ทีมโครงการยอมรับความจริงว่าโครงการต้องสิ้นสุดลง

- 4) การปฏิบัติแผนปิดโครงการ (Complementing the Plan) ประกอบด้วยงานสำคัญดังต่อไปนี้

- ส่งมอบผลงานและรับหลักฐานการยอมรับผลงานจากลูกค้า
- ปิดบัญชีการเบิกจ่ายทรัพยากร วัสดุและอุปกรณ์ต่างๆ
- ปิดบัญชีการเงินต่างๆ และชำระหนี้ตามใบแจ้งหนี้ให้เสร็จสิ้น
- ปิดสำนักงานโครงการ
- จัดทำรายงานขั้นสุดท้ายของโครงการควรมีประเด็นดังต่อไปนี้

1. ผลงานของโครงการ (Project Performance) โดยระบุว่าโครงการต้องบรรลุอะไร และผลงานที่เกิดขึ้นจริงเป็นอย่างไร เหตุใดจึงมีความแตกต่างเกิดขึ้น และระบุว่าโครงการได้ให้บทเรียนเพื่อการเรียนรู้อะไรบ้าง

2. ผลงานทางการบริหาร (Administrative Performance) เป็นการบรรยายว่าการบริหารงานในทางปฏิบัติทำได้ดีหรือไม่ดีอย่างไร และเพราะเหตุใด มีปัญหาในการบริหารงานอย่างไรบ้าง และอาจมีการเสนอแนะแนวทางการบริหาร เพื่อจะได้เป็นประโยชน์ต่อการบริหารโครงการอื่นด้วย

3. โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) เป็นการระบุในทัศนะของผู้บริหารโครงการ โครงสร้างองค์การมีส่วนสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคต่อการบริหารโครงการอย่างไร และควรขยายความด้วยว่า โครงสร้างการบริหารควรเป็นอย่างไร

4. ทีมงานโครงการ (Project Teamwork) ส่วนนี้อาจเป็นส่วนที่เป็นความลับของรายงาน โดยผู้บริหารโครงการอาจต้องระบุว่า สมาชิกทีมโครงการผู้ใดทำงานดีเด่น สมาชิกทีมโครงการผู้ใดทำงานกับผู้อื่นได้ดีหรือไม่ดี ทั้งนี้เพื่อการให้คำรับรองสมาชิกโครงการที่มีประสิทธิภาพให้ทำงานกับโครงการอื่นต่อไป

5. เทคนิคการบริหารโครงการ (Project Management Techniques) ความสำเร็จของโครงการขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ อาทิ ทักษะในการบริหารของผู้บริหารโครงการ เทคนิคในการวางแผน การจัดทำงานประมาณ การกำหนดตารางเวลากิจกรรม การจัดสรรทรัพยากร การควบคุม การบริหารความเสี่ยง เป็นต้น ว่ากระบวนการในการดำเนินการในเรื่องต่างๆ ข้างต้นทำได้ดีหรือไม่ดีอย่างไร ควรจะต้องเสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง

- จัดส่งบันทึกและรายงานให้ผู้บริหารองค์การ ผู้บริหารตามหน้าที่ และผู้มีหน้าที่จัดเก็บเอกสารขององค์การ

- จัดส่งบุคลากรคืนต้นสังกัดเดิม และส่งคืนทรัพยากรของโครงการให้องค์การแม่ ทั้งนี้ไม่ว่าการปิดโครงการจะเกิดจากสาเหตุใดก็ตาม ผู้บริหารโครงการจะต้องรับผิดชอบจัดการงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับโครงการให้เสร็จเรียบร้อย

วิสูตร จิระคำเกิด (2552: 368 – 376) ก็ได้ให้แนวคิดว่าการปิดโครงการเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ โดยเริ่มจากการตกลงข้อกำหนดของงานแล้วเสร็จขั้นตอนการรับมอบหมายงานตามรายการงานที่ต้องรับมอบ เมื่อทุกอย่างพร้อมจะต้องมีการประชุมปิดงาน ซึ่งให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วม เพื่อตกลงเรื่องการส่งมอบงานรวมถึงการตกลงเรื่องงานที่ต้องทำหลังส่งมอบพร้อมผู้รับผิดชอบ เมื่อทุกอย่างเรียบร้อยจึงทำรายงานโครงการเสร็จ โดยมีผู้เกี่ยวข้องในการส่งมอบรับมอบงานลงนามรับรอง จึงถือว่าการส่งมอบเรียบร้อย แต่ทั้งนี้ผู้จัดการโครงการควรจัดให้มีการประเมินผลโครงการเพื่อสรุปสาระสำคัญของการดำเนินโครงการไว้อย่างเป็นรูปแบบเพื่อประโยชน์ในการศึกษา และการดำเนินการในอนาคต

4.4.3 รูปแบบของการปิดโครงการ

รัตนา สายคณิต (2552: 303) ได้ให้แนวความคิดของรูปแบบการปิดโครงการดังต่อไปนี้

1. ปิดโครงการเมื่อแล้วเสร็จตามแผน

ในที่นี้คือโครงการได้ดำเนินจนสุดกระบวนการตามแผนที่วางไว้ หากแต่ว่าผลที่ได้นั้นอาจเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้งหมด หรือในบางกรณีอาจได้ตามวัตถุประสงค์เพียงบางส่วนก็ได้ โดยมีการส่งมอบผลกับลูกค้าหรือผู้ใช้งานตามขั้นตอนที่ได้ตกลงกัน

2. ปิดโครงการและเพิ่มเป็นส่วนขยายขององค์กรเดิม

ในบางครั้งเมื่อปฏิบัติแล้วเสร็จ ก็อาจจะส่งมอบผลของโครงการ รวมถึงบุคลากร เครื่องมือ เครื่องจักร ไปเป็นส่วนขยายขององค์กรเดิมต่อไปเลย

3. ปิดโครงการแล้วสลายตัวสู่องค์กรเดิม

เมื่อส่งมอบงานกับลูกค้าหรือผู้ใช้แล้ว ทีมบริหารโครงการจะเข้าร่วมกับองค์กรแม่ โดยบุคลากร เครื่องมือ เครื่องจักร อาจถูกส่งคืนไปต้นสังกัดเดิม หรือมีการโยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่งก็ได้

4. ปิดโครงการกลางคัน

เนื่องจากปัญหาทางเศรษฐกิจ หรือความไม่สำเร็จของโครงการค่อนข้างชัดเจน ผู้บริหารระดับสูงหรือลูกค้าสั่งให้ยุติโครงการก็ได้

4.4.4 ขั้นตอนการปิดโครงการ

รัตน สายคณิต (2552: 304) ได้ให้แนวความคิดขั้นตอนของการปิดโครงการดังต่อไปนี้ เป้าหมายในการดำเนินโครงการ คือ สามารถส่งมอบผลงานให้แก่ลูกค้า โดยลูกค้ายอมรับสินค้านั้น ทั้งในด้านคุณภาพ ราคา และในกรอบเวลาที่กำหนด โครงการจะปิดได้เมื่อได้บรรลุเป้าหมายนั้นๆ ดังนั้นขั้นตอนการปิดโครงการจึงอาจแบ่งได้เป็น 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การให้คำจำกัดความของข้อกำหนดงานแล้วเสร็จ เป็นสิ่งที่ต้องตกลงกันไว้เป็นการล่วงหน้า ซึ่งทั่วไปกำหนดโดยครอบคลุมหัวข้องานที่มีต่อไปนี้

- งานทั้งหมดแล้วเสร็จตามแผน
- ผลงานที่ต้องการแล้วเสร็จ
- ผ่านการทดสอบ
- ได้จัดการฝึกอบรมให้ผู้ใช้งานแล้วเสร็จ
- เครื่องจักรกลได้ทำตามข้อกำหนด
- ได้จัดส่งคู่มือการใช้ คู่มือการบำรุงรักษา และคู่มืออื่นๆ ที่จำเป็น
- อื่นๆที่กำหนดร่วมกันระหว่างลูกค้าและทีมบริหารโครงการ

ในขั้นตอนที่ 2 ต่อมาได้แก่ การกำหนดกระบวนการรับมอบงาน โดยประกอบไปด้วยรายการงานที่ต้องทำและตรวจสอบ รวมถึงวิธีการตรวจสอบและยอมรับให้ชัดเจน ทั้งนี้ รวมถึงการจัดทำเอกสารต่างๆ ที่ต้องส่งมอบตามกำหนดงานแล้วเสร็จข้างต้น

อัสติน (Austin, 2553: 35) ได้ให้แนวคิดว่า การปิดโครงการเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการบริหารโครงการทุกๆ โครงการล้วนมีจุดสิ้นสุด ซึ่งเป็นเวลาที่วัตถุประสงค์บรรลุผลและมีการนำส่งผลผลิตของโครงการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ณ จุดนั้นก็มีการสลายทีม และสมาชิกของทีมงานก็จะกลับไปสู่งานปกติของตนเอง

การเรียนรู้ เป็นกิจกรรมที่สำคัญที่สุดของขั้นตอนสุดท้ายของโครงการ แม้ว่าผู้มีส่วนร่วมโดยส่วนใหญ่จะรู้สึกกังวลในการกลับไปทำงานเดิมของตน พวกเขาก็คงจะใช้เวลาในการสะท้อนประสบการณ์ของพวกเขาออกมา สิ่งไหนที่เคยดำเนินไปได้อย่างดี และสิ่งไหนที่เคยดำเนินไปได้

อย่างแยกๆ อะไรที่สามารถจะปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ ด้วยการเรียนรู้ประโยชน์ที่ได้จากสิ่งที่ผ่านมา โครงการควรจะมีการวางแผนและดำเนินการอย่างไร บทเรียนเหล่านี้จะต้องถูกบันทึกและนำมารวมไว้เพื่อโครงการในอนาคต การกระทำเช่นนั้น จะทำให้ทีมงานของโครงการถัดไปมีพื้นฐานที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

กิจกรรมในการปิดโครงการที่กล่าวถึงในที่นี้ได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน งานด้านเอกสาร บทเรียนที่ได้เรียนรู้และการเฉลิมฉลอง

และ สีน พันธุ์พินิจ (2555: 127 – 128) ได้กล่าวถึงการสิ้นสุดโครงการว่า นักวิชาการบางคนเรียกว่าการปิดโครงการ หรือการยุติโครงการ ซึ่งมีทั้งนัยของแนวคิดการดำเนินโครงการจนถึงที่สุดหรือถึงจุดสิ้นสุด และการต้องยุติหรือปิดโครงการขณะยังดำเนินโครงการอยู่ ซึ่งแต่ละแนวคิดก็จะมีวิธีการสิ้นสุดโครงการแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

การปิดโครงการเมื่อแล้วเสร็จตามแผน เป็นการสิ้นสุดโครงการที่ได้ดำเนินการหรือปฏิบัติตามโครงการ ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบตามกระบวนการตามแผนของโครงการอย่างสมบูรณ์ ไม่ว่าผลที่ได้จากโครงการจะเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทั้งหมดบรรลุวัตถุประสงค์บางส่วน หรืออาจไม่บรรลุวัตถุประสงค์ก็ตาม เมื่อโครงการสิ้นสุดตามแผนอันถือว่าเป็นช่วงสุดท้ายของการดำเนินโครงการ ก็ถือว่าโครงการนั้นจบสิ้นลงอย่างสมบูรณ์ ผู้บริหารสามารถนำโครงการนั้นๆ บูรณาการเข้าเป็นงานขององค์การแม่ (Project Integration) ซึ่งจะมีความซับซ้อนอยู่มาก เพราะต้องจัดโครงสร้าง จัดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เครื่องมือ เครื่องใช้ เทคโนโลยีงบประมาณ และบุคลากรอย่างลงตัว

จากการศึกษาการปิดโครงการของนักการศึกษาหลายท่านดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการปิดโครงการ มีความสำคัญอย่างยิ่งซึ่งถือเป็นขั้นตอนสุดท้ายในวงจรชีวิตของโครงการผู้ปฏิบัติงานโครงการต้องสร้างความเชื่อมั่นว่างานทั้งหมดจะเสร็จสมบูรณ์ภายในเวลาที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นเวลาที่วัตถุประสงค์บรรลุเป้าหมายและมีการนำส่งผลผลิตของโครงการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากนั้นทีมสมาชิกของผู้ร่วมดำเนินโครงการก็จะกลับไปสู่งานปกติของตนเอง

โดยสรุป จากการศึกษาจากนักวิชาการหลายท่าน การปิดโครงการหมายถึง การวางแผนปิดโครงการ มีการจัดทำสรุปโครงการเมื่อแล้วเสร็จ มีการคืนทรัพยากรต่างๆ ได้แก่ เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ บุคลากรให้แผนกต่างๆ ขององค์การ มีการประชุมสื่อสารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานโครงการได้รับทราบการสิ้นสุดโครงการที่ได้ดำเนินการ มีการปรับปรุงโครงการให้ดีขึ้น มีการประเมินผลโครงการ และพัฒนาโครงการเพื่อสรุปสาระสำคัญของการดำเนินโครงการไว้อย่างเป็นรูปแบบ

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ สาขาของครู และประสบการณ์ในการสอน โดยผู้วิจัยได้ศึกษาจากงานวิจัยหลายท่าน ดังนี้

5.1 เพศ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของเพศ ไว้ดังนี้

เพศ หมายถึง เพศชาย และ เพศหญิง โดยมีผู้ทำการวิจัยโดยใช้เพศเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอนำเสนอ โดยสังเขปดังต่อไปนี้

กัมปนาท มีสวนนิล (2545: 78 - 79) ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนต่างกันโดยภาพรวมครูชายมีความพึงพอใจต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมอยู่ในระดับมาก ส่วนครูหญิงมีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง

สมัย สมสงวน (2546: 143) ได้ศึกษาความต้องการและความพึงพอใจในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย พบว่า ความต้องการในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย จำแนกตามเพศ พบว่าเพศชายมีความต้องการโดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” รายการที่มีความต้องการมากเป็นอันดับแรก คือ งานด้านการเรียนการสอน และมีความต้องการน้อยที่สุดคือ งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ส่วนเพศหญิง มีความต้องการโดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” รายการที่ต้องการเป็นอันดับแรกคือ งานอบรมทางวิชาการและมีความต้องการน้อยที่สุดคือ งานวัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

กีก้อง ด้วงชนะ (2549: 157) ได้ศึกษาผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 เมื่อจำแนกตามสถานภาพในการปฏิบัติงาน เพศ สถานภาพทางครอบครัว ประสบการณ์ทำงาน วุฒิการศึกษา การฝึกอบรมและสัมมนาด้านวิชาการ และขนาดของโรงเรียน พบว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง สภาพการบริหารงานวิชาการ จำแนกตามเพศ ในภาพรวมทั้ง 12 ด้าน พบว่า มีระดับปฏิบัติ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ด้านการวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน และด้านการส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

วิทยา สิงห์เรือง (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 กรณีศึกษาอำเภอพิบูลมังสาหาร พบว่า ครูผู้สอนที่มีเพศต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 ไม่แตกต่างกัน

ธเนศพล เจริญราษฎร์ และคณะ (2557: 427-434) ศึกษาความคาดหวังและการรับรู้จริงของนักศึกษาต่อคุณภาพในการจัดการเรียน การสอน หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า 1. ความคาดหวังของนักศึกษาในด้านการฝึกประสบการณ์วิชาชีพมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด (4.51) รองลงมาคือ ด้านอาจารย์ผู้สอนอยู่ในระดับมาก (4.40) และการจัดการเรียนการสอนอยู่ในระดับมาก (4.35) ตามลำดับ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเพศและระดับผลการเรียนไม่ส่งผลต่อความคาดหวังของนักศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ 2. การรับรู้จริงของนักศึกษาในด้านการฝึกประสบการณ์มีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด (4.16) รองลงมาคือ ด้านอาจารย์ ผู้สอนอยู่ในระดับมาก (3.95) และและการจัดการเรียนการสอน (3.92) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเพศและระดับผลการเรียนของนักศึกษาไม่ส่งผลต่อการรับรู้จริงของนักศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

5.2 วุฒิการศึกษาของครู

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของวุฒิการศึกษาของครูที่จบการศึกษาไว้ดังนี้

สาขาของครูที่จบการศึกษา หมายถึง สาขาวิชาเอกหรือโทของครูผู้สอน แบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ มีวุฒิการศึกษาสาขาวิชาเอกหรือโทตรงทางด้านภาษาอังกฤษ และมีวุฒิการศึกษาสาขาวิชาเอกหรือโทไม่ตรงทางด้านภาษาอังกฤษ ในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท หรือ ปริญญาเอก ทั้งนี้ใช้สาขาของครูที่จบการศึกษาเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอ โดยสังเขปดังต่อไปนี้

กัมปนาท มีสวนนิล (2545: 79) ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า ครูผู้สอนที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนไม่ต่างกัน โดยภาพรวมครูที่มีวุฒิปริญญาตรีและต่ำกว่ามีความพึงพอใจต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมอยู่ในระดับมาก และครูที่มีวุฒิสูงกว่าปริญญาตรีมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ที่ผลได้เช่นนี้ น่าจะเป็นเพราะว่า ครูทั้งสองกลุ่มมีวุฒิการศึกษา ซึ่งทั้งชายและหญิงคละกันอยู่ในกลุ่ม ส่วนใหญ่ยอมรับในวิธีการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนของตน เพราะผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีคุณวุฒิและประสบการณ์การบริหารที่เหมาะสม ได้รับการคัดเลือกมาเพื่อดำรงตำแหน่ง ดังนั้นจึงมีความสามารถในการแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างตนกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นที่น่าพอใจของครูทั้งสองกลุ่มอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยของ ประภัสสรคำภุษา (2545: บทคัดย่อ) กล่าวถึงปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาการสอนภาษาอังกฤษชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 เขตการศึกษา 9 พบว่า ครูผู้สอนภาษาอังกฤษที่สำเร็จการศึกษาวิชาเอกอื่นๆ มีปัญหาในการสอนภาษาอังกฤษโดยภาพรวมและเป็นหลายด้านมากกว่าครูผู้สอนที่สำเร็จการศึกษาวิชาเอกหรือวิชาโทภาษาอังกฤษแต่ครูผู้สอนที่อยู่ในโรงเรียนขนาดต่างกันมีปัญหาการสอนภาษาอังกฤษโดยภาพรวมเป็นหลายด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นครูผู้สอนภาษาอังกฤษในโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาการสอนด้านเนื้อหาวิชาภาษาอังกฤษมากกว่าครูผู้สอนในโรงเรียนขนาดใหญ่ และไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณวุฒิการศึกษาและขนาดของโรงเรียนต่อการมีปัญหาการสอนภาษาอังกฤษ

กีกก้อง ด้วงชนะ (2549: 157) ได้ศึกษาผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2 เมื่อจำแนกตามสถานภาพในการปฏิบัติงาน เพศ สถานภาพทางครอบครัว ประสบการณ์ทำงาน วุฒิการศึกษา การฝึกอบรมและสัมมนาด้านวิชาการ และขนาดของโรงเรียน พบว่า ผลการเปรียบเทียบความแตกต่าง สภาพการบริหารงานวิชาการ จำแนกตามวุฒิการศึกษา ในภาพรวมทั้ง 12 ด้าน พบว่า ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ และด้านการวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ส่วนด้านอื่นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ซึ่งสอดคล้องกับอนุวัช ชัยเกียรติธรรม (2550: 60) ได้ศึกษาการวิเคราะห์เอกสารและบุคคลเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบการฝึกอบรมครูสอนภาษาอังกฤษแบบค่ายกิจกรรม พบว่า ปัญหาการเรียนการสอนของครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ช่วงชั้นที่ 1-2 ครูไม่มีวุฒิการศึกษาทางด้านภาษาอังกฤษ อาจส่งผลให้มีปัญหาด้านหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และสื่อการเรียนรู้และแหล่งการเรียนรู้

5.3 ประสบการณ์การสอน

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของประสบการณ์การสอน ไว้ดังนี้

ประสบการณ์การสอน หมายถึง ระยะเวลาที่ครูผู้สอนปฏิบัติงาน โดยแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ น้อยกว่า 10 ปี และ มากกว่า 10 ปี ทั้งนี้ใช้ประสบการณ์การสอนเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอ โดยสังเขปดังต่อไปนี้

กัมปนาท มีสวนนิล (2545: 79) ศึกษาความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม พบว่า ครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การสอนต่างกันมีความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนไม่ต่างกันโดยภาพรวมครูที่มีประสบการณ์ในการสอน 1-5 ปี 11-15 ปี 16-20 ปี และ 26-30 ปี มีความพึงพอใจต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการ

ประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม อยู่ในระดับมาก ส่วนครูที่มีประสบการณ์ในการสอน 6-10 ปี 21-25 ปี และ 30 ปีขึ้นไป มีความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ย 3 กลุ่มหลังนี้ พบว่ามีค่าใกล้เคียงกับเกณฑ์ขั้นต่ำของระดับมากและมีค่าเฉลี่ยต่างกันไม่มากจากค่าเฉลี่ยของ 4 กลุ่มแรก แต่มีข้อสังเกตว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มอายุ 6-10 ปีต่ำที่สุด ดังนั้นจึงสามารถอธิบายได้ว่า ครูทั้ง 7 กลุ่ม ประสบการณ์ส่วนใหญ่ยอมรับในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนของตน ด้วยเหตุผลเดียวกับทั้ง 3 ข้อข้างต้น ดังนั้นจึงมีความพึงพอใจต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียน อยู่ในระดับค่อนข้างมากใกล้เคียงกัน

ณรงค์ แนนอุดร (2545:103) ได้ศึกษาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามรูปแบบของ CIPPA Model ของครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2544 พบว่า ครูผู้สอนวิชาภาษาอังกฤษที่มีประสบการณ์ในการสอนต่างกัน มีการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามรูปแบบของ CIPPA Model โดยรวมและ 3 ชั้น แตกต่างกัน

สมัย สมสงวน (2546: 143) ได้ศึกษาความต้องการและความพึงพอใจในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย พบว่า ความต้องการในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลยจำแนกตามประสบการณ์ของครูผู้สอนที่มีอายุราชการตั้งแต่ 10 ปีลงมามีความต้องการโดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” รายการที่มีความต้องการมากเป็นอันดับแรกคืองานอบรมทางวิชาการ และมีความต้องการน้อยที่สุด คือ งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ส่วนประสบการณ์ด้านการสอนของครูผู้สอนที่มีอายุราชการตั้งแต่ 11-20 ปี มีความต้องการโดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” รายการที่มีความต้องการมากเป็นอันดับแรกคือ งานอบรมทางวิชาการ และมีความต้องการน้อยที่สุด คืองานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน และประสบการณ์ของครูที่มีอายุราชการตั้งแต่ 31 ปีขึ้นไป มีความต้องการโดยภาพรวมอยู่ในระดับ “มาก” รายการที่มีความต้องการมากเป็นอันดับแรกคือ งานอบรมทางวิชาการและมีความต้องการน้อยที่สุดคืองานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

วิทยา สิงห์เรือง (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 กรณีศึกษาอำเภอพิบูลมังสาหาร พบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ศิรินรรัตน์ ปัญญาวงศ์ (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7 พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า การใช้อำนาจของผู้บริหารโดยรวมและ

รายด้านไม่แตกต่างกัน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน ทั้งความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

เจียรนัย ไชยนา (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีพบว่า ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันโดยรวมอยู่ในระดับมาก เพื่อพิจารณารายด้านพบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี เห็นว่าด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนา ด้านการสร้างกลุ่มชน ด้านการฟัง และด้านการเฝ้าระวังรักษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุดรธานีตามความคิดเห็นของครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันโดยรวมไม่มีความแตกต่างกัน ส่วนรายด้านพบว่าด้านการรับผิดชอบร่วมกัน ด้านการอุทิศตนเพื่อพัฒนาคน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6.1 งานวิจัยในประเทศ

6.1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโครงการ Mini English Program (MEP) โดยมีผู้วิจัยได้ศึกษาจากงานวิจัยหลายท่าน ดังนี้

ฐนิตา น้อยสกุล (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในกรุงเทพมหานคร พบว่า การวางแผนโครงการ มีคณะกรรมการวางแผน จัดทำแผนปฏิบัติงานประจำปี เตรียมการวางแผนโดยศึกษานโยบายของโครงการที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด มีคณะกรรมการประเมินผลแผน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีการวางแผนทั้ง 4 งาน โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน

การนำโครงการไปปฏิบัติ มีการกำหนดผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน ชี้แจงทำความเข้าใจเรื่องแนวทางการดำเนินงานโครงการกับครูและบุคลากรในโครงการ เพื่อพิจารณารายด้านพบว่า

- งานวิชาการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ส่งเสริมให้ผู้เรียนกล้าใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสาร จัดทัศนศึกษาแหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน และค่ายภาษาอังกฤษประเมินผลผู้เรียนทางด้านทักษะภาษา และด้านคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

- งานงบประมาณ มีคณะกรรมการจัดทำแผนและจัดสรรงบประมาณ งบประมาณมาจากเงินสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามแนวทางที่ทางกระทรวงศึกษาธิการกำหนด มีการวางแผนอัตราเงินเดือนของบุคลากรในโครงการที่เหมาะสมกับมาตรฐานการครองชีพและฐานะทางการเงินของโรงเรียน

- งานการบริหารงานบุคคล สรรหาครูที่เป็นเจ้าของภาษา และผู้ที่ไม่ใช่เจ้าของภาษาที่มีความสามารถในการใช้ภาษาอังกฤษทั้ง 4 ทักษะ พิจารณาบรรจุครูตามความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และหลักฐานทางการศึกษาที่เกี่ยวกับงานสอนเป็นหลัก ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างครูไทยและครูชาวต่างชาติ จัดให้มีสื่อและแหล่งเรียนรู้ให้ครูได้ศึกษาและพัฒนาตนเอง

- งานการบริหารทั่วไป มีการจัดให้ผู้เรียนในโครงการเข้าร่วมกิจกรรมเหมือนผู้เรียนในภาคปกติ โดยมีการจัดให้ใช้อาคารเรียน ห้องอาหาร ห้องประชุม และห้องปฏิบัติการร่วมกัน

การประเมินผลโครงการ มีคณะกรรมการการประเมินผล ประเมินผลเมื่อสิ้นปีการศึกษา โดยมีการประเมินในเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และความพึงพอใจของผู้ปกครอง นำผลการประเมินไปแก้ไขปรับปรุง และเป็นข้อมูลในการบริหาร เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีการประเมินผลทั้ง 4 งาน โดยการกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละงาน

ปัญหาส่วนใหญ่ที่พบได้แก่ ครูชาวต่างชาติส่วนหนึ่งขาดทักษะและเทคนิคการสอน ไม่ได้จบทางด้านการสอน รวมถึงต้องการค่าตอบแทนและสวัสดิการสูง

วารุณี โกศลวิตร (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาถึงประสิทธิผลของโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษขนาดเล็กในจังหวัดนครราชสีมา พบว่าโครงการมีประสิทธิภาพในการช่วยพัฒนาความสามารถทางภาษาอังกฤษของผู้เรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 นักเรียนมีทัศนคติและแรงจูงใจในระดับสูง และโครงการมีประสิทธิภาพในด้านความคุ้มค่าและการจัดการสามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องในระดับสูง

ยองฮี อัน (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการโครงการที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดเชียงใหม่ พบว่าด้านโครงสร้างการบริหารพบว่าโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่ได้แยกโครงสร้างการบริหารสำหรับโครงการ English Program (EP) ไว้อย่างเป็นเอกเทศและชัดเจนองค์ประกอบของโครงสร้างไม่ครบเต็มดำเนินงานตามระบบราชการปัญหาที่พบคือการปฏิบัติงานล่าช้าข้อเสนอแนะคือควรลดขั้นตอนการดำเนินงานและเสริมฝ่ายสนับสนุนส่วนแนวทางการพัฒนาด้านโครงสร้างคือโรงเรียนควรมี การประเมินมาตรฐานภายในโรงเรียนและลักษณะการบริหารควรจัดเป็นโรงเรียนเล็กในโรงเรียนใหญ่

ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลพบว่าการทำงานของผู้บริหารและครูไทยเป็นที่ยอมรับมีการร่วมมือในการทำงานมีภาระงานมากและหลากหลายส่วนครูต่างชาติมีหน้าที่สอนอย่างเดียวไม่มีส่วนในการบริหารงานครูไทยและครูต่างชาติมีการประสานทำงานร่วมกันน้อยปัญหาที่พบคือมีภาระหน้าที่งานมากเกินไปครูได้รับการอบรมไม่เพียงพอไม่มีระบบการดูแลครูต่างชาติข้อเสนอแนะคือควรเพิ่มบุคคลและประสานงานให้กับครูต่างชาติส่วนแนวทางการบริหารคือรัฐควรจัดอบรมบุคลากรครูต่างชาติในด้านใบประกอบอาชีพอย่างจริงจัง

ด้านการจัดการเรียนการสอนและกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนพบว่าโรงเรียนมีการบูรณาการหลักสูตร English Program (EP) ให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางพบว่านักเรียนได้พัฒนาทักษะภาษาอังกฤษและมีความมั่นใจในการแสดงความคิดเห็นปัญหาที่พบคือหลักสูตร English Program (EP) ไม่ชัดเจนครูต่างชาติไม่เข้าใจหลักสูตรไทยกิจกรรมมีมากเกินไปข้อเสนอแนะคือควรมีการทบทวนหลักสูตรร่วมกันทั้งครูไทยและครูต่างชาติและผู้ปกครองส่วนแนวทางการบริหารคือโรงเรียนควรลดกิจกรรมหรือจัดกิจกรรมให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมกับโครงการ

ด้านงบประมาณพบว่าทุกโรงเรียนจัดสรรงบประมาณตามโครงการที่วางแผนไว้ก่อนปีการศึกษาใหม่และดำเนินตามระบบราชการปัญหาที่พบคือการเบิกจ่ายล่าช้าบางครั้งไม่สามารถเบิกได้ตามความต้องการตัวแทนผู้ปกครองที่เป็นกรรมการบริหารโครงการ English Program (EP) ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณข้อเสนอแนะคือควรลดขั้นตอนการเบิกจ่ายงบประมาณให้สั้นลงควรให้ตัวแทนผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณส่วนแนวทางการบริหารคือควรให้คณะกรรมการบริหารโครงการ English Program (EP) เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงบประมาณอย่างจริงจัง

ด้านการประเมินการดำเนินโครงการพบว่ามีการประเมินคุณภาพของโครงการ English Program (EP) ร่วมกันกับโรงเรียนปัญหาที่พบคือไม่มีการประเมินคุณภาพของโครงการ English Program (EP) โดยเฉพาะข้อเสนอแนะคือควรมีการสร้างมาตรฐานตัวบ่งชี้ของโครงการ English Program (EP) โดยเฉพาะการประเมินควรครอบคลุมทุกประเด็นและทุกส่วนที่เกี่ยวข้องส่วนแนวทางการบริหารคือควรกำหนดเครื่องมือประเมินโครงการ English Program (EP) โดยเฉพาะ

วรรณภา แซ่ฟ่าน (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การศึกษาคุณภาพการจัดการศึกษาในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 พบว่า ข้าราชการครูและผู้ปกครองมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 โดยภาพรวมทั้งด้านคุณภาพผู้เรียนด้านการเรียนการสอนและด้านการบริหารและการจัดการศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยการเปรียบเทียบ ความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 พบว่า ข้าราชการครูและผู้ปกครองมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ข้าราชการครูและผู้ปกครองที่มีวุฒิการศึกษาต่างกันมีความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ ข้าราชการครูและผู้ปกครองที่ปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบนักเรียนในช่วงชั้นที่ต่างกันมีความคิดเห็น

ต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 1 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พาหุล ร่วมใจ (2556:บทคัดย่อ) ได้ศึกษา รายงานผลการประเมินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) ของโรงเรียนตะกั่วป่า “เสนาบุญกุล” ผลการประเมินสรุปได้ ดังนี้ 1) ด้านบริบทของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program) วัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สอดคล้องและตรงความต้องการของโรงเรียน ชุมชน วัตถุประสงค์ของโครงการสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง แผนการจัดการเรียนการสอนสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แผนการวัดและประเมินผลการเรียนสอดคล้องตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการ แผนการจัดกิจกรรมของโรงเรียน/ชุมชน ครอบคลุมถึงกิจกรรมที่ส่งเสริมความเป็นไทย ส่งเสริมคุณธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ แผนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ สอดคล้องกับระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหาร การจัดการโครงการ Mini English Program มีการกำหนดกิจกรรมการพัฒนาครูสอนภาษาอังกฤษไว้ในโครงการ มีความเหมาะสมเพราะกระทรวงศึกษาธิการมีแผนงานและเป้าหมายในการดำเนินโครงการอย่างชัดเจนให้กับโรงเรียน โรงเรียนเสนอโครงการให้หน่วยงานต้นสังกัดพิจารณาตามลำดับขั้นตอน และได้รับอนุมัติจากกระทรวงศึกษาธิการ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารโครงการ ตามหลักเกณฑ์ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด มีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการตรวจสอบ และทบทวนการดำเนินงานของสถานศึกษาทั้งระบบ โรงเรียนยังขาดแคลนอาคารสถานที่ โดยเฉพาะห้องเรียนประจำของนักเรียนในโครงการ และขาดแคลนห้องน้ำงบประมาณที่จะสนับสนุนจากทางรัฐบาลเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของผู้ปกครองในการจัดจ้างครูผู้สอนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ให้เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน โรงเรียนยังขาดแคลนอาคารสถานที่ โดยเฉพาะห้องเรียนประจำของนักเรียนในโครงการ และขาดแคลนห้องน้ำงบประมาณที่จะสนับสนุนจากทางรัฐบาลเพื่อเป็นการแบ่งเบาภาระของผู้ปกครองในการจัดจ้างครูผู้สอนทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ให้เพียงพอต่อการจัดการเรียนการสอน 2) ผลการประเมินปัจจัยนำเข้าโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program) เกี่ยวกับบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ งบประมาณ และการบริหารจัดการ ผ่านเกณฑ์การประเมิน อยู่ในระดับ มาก (= 4.09, S.D. = 0.71) 3) ผลการประเมินกระบวนการดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program) เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และช่วงเวลาดำเนินการ ผ่านเกณฑ์การประเมิน อยู่ในระดับ มาก (= 4.18, S.D. = 0.67) 4) ผลการประเมินผลผลิตของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program) ผ่านเกณฑ์การประเมิน อยู่ในระดับ มาก (= 4.10, S.D. = 0.67)

ผู้ปกครองนักเรียนในโครงการมีความพึงพอใจในการดำเนินงานโครงการฯ ในด้านพัฒนาการของนักเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด (= 4.55, S.D.= 0.69) 5) ปัญหาและอุปสรรคในดำเนินโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program) ด้านกระบวนการบริหารจัดการ ประสบปัญหาด้านอาคารสถานที่ไม่เพียงพอ ขาดความต่อเนื่องของโครงการไม่มีในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย บุคลากรไม่เพียงพอ งบประมาณมีจำนวนจำกัด ด้านการจัดการเรียนการสอน คือนักเรียนไม่มีห้องประจำต้องเดินเรียนทำให้เสียเวลา บางคาบเรียนไม่มีครูสอนเพราะบุคลากรไม่เพียงพอ

กล่าวโดยสรุปการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษ English Program (EP) หรือ Mini English Program (MEP) นั้นมีความสำคัญต่อการศึกษาไทยในปัจจุบันเพื่อช่วยพัฒนาความสามารถของผู้เรียน ซึ่งสิ่งสำคัญในการจัดการเรียนการสอนนั้นคือ คุณภาพของการจัดการเรียนการสอน หากแต่คุณภาพนั้นแสดงออกมาจะดีพอหรือไม่ ต้องคำนึงถึงกระบวนการและโครงสร้างต่างๆในการบริหารงาน ด้วยเหตุนี้ การศึกษาถึงกระบวนการในการบริหารโครงการ English Program (EP) หรือ Mini English Program (MEP) จึงมีความสำคัญต่อการดำเนินโครงการ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารโครงการ โดยมีผู้วิจัยได้ศึกษาจากงานวิจัยหลายท่าน

ดังนี้

สุธน สุพรมอินทร์ (2548: 92) ศึกษากระบวนการบริหารงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 และเขต 2 พบว่า ความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อกระบวนการบริหารโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ได้นำกระบวนการบริหารทั้ง 4 ขั้นตอนมาใช้ในการบริหารงานในโรงเรียน คือ 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการ 2) การวางแผน 3) การดำเนินงานตามแผน 4) การประเมินผลและรายงานผล จนทำให้ข้าราชการครูมีความรู้ความเข้าใจและเกิดทักษะในการดำเนินงานโครงการอาหารกลางวันเป็นอย่างดีจึงทำให้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียนในระดับมาก

แจ่มจันทร์ วัฒนวงศ์อนันต์. (2549: 65-68) ศึกษารูปแบบการบริหารโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครภูเก็ต พบว่า รูปแบบของการบริหารโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดเทศบาลนครภูเก็ตจะเป็นแบบการบริหารเชิงระบบแบบสหกิจกำลังกระบวนการบริหารตามหลักการบริหารโครงการมีดังนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมาย

โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์และนโยบายการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมไว้เป็นลายลักษณ์อักษรที่วิเคราะห์และพิจารณาจากสภาพปัจจุบันและปัญหาด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียน และชุมชน บุคลากรที่ได้รับมอบหมายเป็นผู้กำหนดซึ่งวัตถุประสงค์และนโยบายนั้นมีลักษณะที่สามารถนำไปปฏิบัติได้และมีความต่อเนื่อง

2. การวางแผนการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

เริ่มจากโรงเรียนจะมีแผนงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนโดยมีแผนงานระยะยาว (3-5ปี) และแผนงานระยะสั้น (ไม่เกิน 1 ปี) เป็นแผนงานที่มีความครอบคลุมเป้าหมายและนโยบายด้านการจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชนโดยให้สอดคล้องกับแผนและนโยบายของเทศบาลในด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมซึ่งมีบุคลากรที่ได้รับมอบหมายและผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กำหนดโดยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดในส่วนของการกำหนดกิจกรรมวิธีดำเนินงานและร่วมให้ข้อมูลวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและปัญหาของโรงเรียนพร้อมทั้งมีการติดตามและทบทวนแผนงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในโรงเรียนทุกครั้งเมื่อสิ้นสุดกิจกรรมโครงการและทุกภาคการศึกษากิจกรรมหรือโครงการที่ได้ทำ

3. การจัดสรรทรัพยากรด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

โรงเรียนมีการจัดสรรบุคลากรโดยจัดประชุมคณะกรรมการเพื่อความเข้าใจในแผนงานการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนและตั้งคณะทำงานขึ้นรับผิดชอบงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมพร้อมทั้งดำเนินการสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและส่งเสริมให้มีการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อการพัฒนางาน นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในการดำเนินงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมให้แก่บุคลากร

การจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์เพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม การจัดสรรงบประมาณการเงิน นำเทคโนโลยีมาใช้โดยพิจารณาเลือกให้เหมาะสมกับกิจกรรมและโครงการตลอดจนเลือกให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

4. การจัดองค์กรด้านอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

โรงเรียนกำหนดสายงาน (การประสานงาน) โดยจัดให้ฝ่ายกิจกรรมนักเรียนเป็นผู้รับผิดชอบงาน จัดระบบการประสานงานภายในโรงเรียน ส่วนการประสานงานกับหน่วยงานภายนอกนั้น โรงเรียนมีการประสานกับสถาบันสิ่งแวดล้อมไทย สมาคมสร้างสรรค์ไทย (ตาวิเศษ) ของคุณหญิงชดช้อย โสภณพานิช ซึ่งมีวิธีการประสานงานโดยให้บุคลากรที่รับผิดชอบโครงการผู้ประสานโดยตรงและให้บุคลากรที่ได้รับมอบหมายติดต่อผ่านหนังสือราชการ

5. การดำเนินงานด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

โรงเรียนอำนวยความสะดวกให้มีการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดและดำเนินงานตามภารกิจของแต่ละฝ่าย โดยใช้วิธีการสั่งการในลักษณะของการเสนอแนะแก่ผู้ปฏิบัติงานและสั่งการโดยตรง ส่วนการจูงใจการดำเนินงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมนั้น โรงเรียนสร้างเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความสำคัญและเต็มใจในการดำเนินงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

6. การควบคุมด้านการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

โรงเรียนกำหนดกฎเกณฑ์ในการดำเนินงานอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมจากนโยบายและเป้าหมายในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของเทศบาลของโรงเรียน และจากความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน มีวิธีในการกำกับดูแลการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมโดยให้ผู้ปฏิบัติงานจัดทำรายงานและนำเสนอหลังการดำเนินงานและตรวจสอบคุณภาพของผลงานเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด

จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์ (2551 : 12) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า 1) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของคณบดีสถาบันอุดมศึกษาเอกชนอยู่ในระดับสูง 2) องค์ประกอบภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารงานวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน คือ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการสอน ประสบการณ์ในการบริหาร พฤติกรรมผู้นำของคณบดี อำนาจในตำแหน่งของคณบดี วุฒิภาวะและความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา บรรยากาศการสื่อสาร

อดิสร ไตรรงค์ (2551: บทคัดย่อ) ศึกษากระบวนการบริหารโครงการโรงเรียนสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมดีเด่นเฉลิมพระเกียรติ: กรณีศึกษา โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 2. พบว่าโรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา มีกระบวนการบริหารโครงการโรงเรียนสร้างสิ่งแวดล้อมดีเด่นเฉลิมพระเกียรติ มีการดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดเป้าหมายและการวิเคราะห์ปัญหาความต้องการ โรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมาย มีการดำเนินการคือแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานโครงการ ประชุมระดมความคิดจากคณะครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภูมิปัญญาท้องถิ่น ประชาชนชาวบ้าน ผู้นำท้องถิ่น และผู้นำนักเรียน แบ่งหน้าที่ทำงานให้บุคลากรรับผิดชอบทุกด้าน ด้านการวิเคราะห์ปัญหาความต้องการ มีการดำเนินการคือ ผู้บริหารชี้แจงนโยบาย เหตุผล และความจำเป็นแก่บุคลากรทุกฝ่าย ให้มองเห็นความสำคัญ และความจำเป็นรีบด่วนก่อนเริ่มโครงการ จากนั้นแต่งตั้งคณะทำงาน กำหนดกรอบแผนงาน โรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายเป็นนโยบายโดยการกำหนดเป็นเกณฑ์ตามคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ให้นักเรียนทุกคน ต้องผ่านกิจกรรมนี้ จึงจะจบหลักสูตร การให้ครูทุกคนมีส่วนร่วม การสร้างความตระหนัก การสร้างข้อตกลงเบื้องต้น โดยใช้กระบวนการนิเทศภายใน จัดระดมความคิด หาทางออกเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การมอบหมายภาระกิจในแต่ละกิจกรรมตามความสนใจ และความสามารถ

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดนโยบาย โรงเรียนมีการดำเนินการ คือ ประชุมผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายแล้วแต่งตั้งคณะทำงาน กำหนดเรื่อง โดยมีครูที่ปรึกษาดูแลโรงเรียนมีการวิเคราะห์นโยบายอย่างหลากหลายตั้งแต่ต้นนโยบายระดับประเทศลงมาตามลำดับถึงโรงเรียนและท้องถิ่นมีการนิเทศกำกับ ติดตามอย่างต่อเนื่อง และให้ขวัญกำลังใจ

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผน ผู้บริหารจัดประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ร่วมวางแผนแล้วแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงาน ให้นักเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในศูนย์สิ่งแวดล้อม 5 ศูนย์ใหญ่ 18 กิจกรรม แต่ละศูนย์มีครู และนักเรียนดูแล และกำหนดเรื่องสิ่งแวดล้อมไว้ในเกณฑ์การจบหลักสูตรตามลักษณะอันพึงประสงค์ ที่นักเรียนทุกคนต้องผ่าน 18 กิจกรรม โรงเรียนจัดให้มีการประชุมและ

ออกแบบวางแผนในการสื่อสาร และเชิดชูเกียรติผู้เกี่ยวข้องสร้างความตระหนักการมีส่วนร่วมในการประชุมและออกแบบวางแผนโครงการ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดงบประมาณ โรงเรียนมีการระดมงบประมาณทั้งจากภายในองค์กรตามแผนปฏิบัติการประจำปี และระดมทุนจากภายนอกองค์กร ซึ่งเป็นงบประมาณส่วนใหญ่ที่ใช้ เช่น งบประมาณสนับสนุนจากสมาคมสร้างสรรค์ไทยกลุ่มบริษัท ฮอนด้า ในประเทศไทย มูลนิธิกองทุนเพื่อการศึกษา (EDF) งบผู้ว่าราชการจังหวัดสกลนคร (CEO) เงินงบประมาณสนับสนุนอื่นๆ โรงเรียนพยายามระดมทุนจากภายนอกองค์กร ใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นให้มากที่สุด ใช้วัสดุเท่าที่จำเป็นดัดแปลงวัสดุอุปกรณ์ต่างๆบางอย่างเพื่อให้สามารถทดแทนกัน

ขั้นตอนที่ 5 การนำแผนไปปฏิบัติ โรงเรียนมีการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานที่ได้รับแต่งตั้งแต่ละชุด สร้างข้อตกลงเบื้องต้น กำหนดบทบาท ประชาสัมพันธ์ ให้นักเรียนมีส่วนร่วมและเป็นผู้ดำเนินการ มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม มีการรายงานผลอย่างเป็นระบบ นำเสนอผลงานโดยให้มีทีมงานนำเสนอ ผูกผู้นำเสนอและนำเสนอใช้ VCD สร้างความประทับใจ ในการดำเนินงานโรงเรียน ใช้เวลานอกราชการ มีการนิเทศกำกับติดตาม และประเมินผลเป็นระยะๆจัดประชุมขอความร่วมมือบ่อยๆ

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผล โรงเรียนมีวิธีการประเมินผลโดยการสังเกต การสัมภาษณ์การตอบแบบสอบถาม การวิเคราะห์และนำเสนอผลงาน และมีการสอนข้อเขียน มีการออกแบบเครื่องมือตัวชี้วัดต่างๆ การจัดนิทรรศการ และการนำเสนอผลงาน และจัดประชุมเร่งรัดให้ผลการดำเนินงาน เป็นไปตามที่วางแผน และทันตามกำหนดเวลาที่วางไว้

อุทัย สอนมะม่วง (2553: 95 - 96) ศึกษากระบวนการบริหารกิจกรรมลูกเสือในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2 พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่มีกองลูกเสือขนาดเล็กมีเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย เช่น ด้านการควบคุมกิจกรรมลูกเสือ ด้านการจัดองค์การกิจกรรมลูกเสือ ด้านการใช้ภาวะผู้นำกิจกรรมลูกเสือ และด้านการวางแผนกิจกรรมลูกเสือ ที่เป็นเช่นนี้เพราะว่า ในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษามีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับลูกเสือที่สูงขึ้น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น สำนักงานลูกเสือเขตพื้นที่การศึกษาได้ให้ความสำคัญกับการจัดกิจกรรมลูกเสือมากยิ่งขึ้น โดยการจัดฝึกอบรมให้ความรู้กับผู้บริหารสถานศึกษาและมอบหมายหน้าที่ให้รับผิดชอบในการจัดกิจกรรมลูกเสือในสถานศึกษาโดยมีนโยบายให้ปฏิบัติและมีการประกวดผู้บริหารกองลูกเสือดีเด่น จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาที่กองลูกเสือขนาดเล็ก มีการจัดกิจกรรมลูกเสือทุกด้านอยู่ในระดับมาก

พระมหาพิชญ์ สัญญจันทร์ (2554: 84 - 85) ศึกษากระบวนการบริหารโครงการค่ายพุทธบุตรของโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร พบว่ากระบวนการบริหารโครงการค่ายพุทธบุตร มี 4 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการเตรียมโครงการ ขั้นตอนการปฏิบัติและควบคุมโครงการ ขั้นตอนการปิดโครงการ มีการดำเนินงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายขั้นตอน พบว่า กระบวนการบริหารโครงการค่ายพุทธบุตรอยู่ในระดับมากในทุกขั้นตอนนั้น เหตุที่

เป็นเช่นนั้นอาจเพราะกระบวนการบริหารโครงการค่ายพุทธบุตร แต่ละขั้นตอนมีความสำคัญในการพัฒนาคุณธรรม จริยธรรมแก่เยาวชนในเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม เพราะถ้าแต่ละขั้นตอนมาปฏิบัติในการบริหารโครงการค่ายพุทธบุตร จะทำให้การอบรมเข้าค่ายพุทธบุตรมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และผู้เข้าอบรมสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้

ขวัญชนก จุลนวล (2557: 494-506) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโครงการห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 12 ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการบริหารโครงการห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ในภาพรวมพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง = 3.49, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การวางแผนโครงการมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมี ระดับการปฏิบัติมากกว่าด้านอื่น = 3.64, S.D. = 0.75) รองลงมาคือ การปฏิบัติตามแผนโครงการ = 3.51, S.D. = 0.76) ส่วนการประเมินผลโครงการ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง และมีระดับการปฏิบัติต่ำกว่าด้านอื่น = 3.32, S.D. = 0.81) 2) ปัญหาการบริหารโครงการห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ในภาพรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง = 2.86, S.D. = 0.79) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าปัญหาการบริหารโครงการอยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน โดยด้านการปฏิบัติตามแผน มี ระดับปัญหามากกว่าด้านอื่น = 2.93, S.D. = 0.89) รองลงมา คือ การวางแผนโครงการ = 2.85, S.D. = 0.88) และด้าน การประเมินผลโครงการ เป็นด้านที่เป็นปัญหาน้อยกว่าด้านอื่น = 2.81, S.D. = 0.88)

ทศพล แสงพล (2557: บทคัดย่อ) ศึกษา ความพร้อมการบริหารจัดการศึกษาในการเปิดสอนโครงการโรงเรียนสองภาษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร ผลการวิจัยพบว่า 1. ความพร้อมการบริหารจัดการศึกษาในการเปิดสอนโครงการโรงเรียนสองภาษา ตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชรในภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากด้านมากไปน้อย คือ 1) งานบุคคล 2) งานวิชาการ 3) งานบริหารงานทั่วไป และ 4) งานงบประมาณ 2. การเปรียบเทียบความพร้อมการบริหารจัดการศึกษาในการเปิดสอนโครงการโรงเรียนสองภาษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เมื่อจำแนกตาม ขนาดของสถานศึกษา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แต่เมื่อจำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน และวิทยฐานะ ไม่พบความแตกต่าง ที่ระดับนัยสำคัญดังกล่าว

กล่าวโดยสรุปกระบวนการในการบริหารโครงการนั้น มีกระบวนการที่หลากหลายคล้ายกันออกไปขึ้นอยู่กับผู้รับผิดชอบโครงการว่าได้ใช้กระบวนการขั้นตอนใดบ้างในการดำเนินโครงการ ทั้งนี้ต่างศึกษากระบวนการเพื่อได้มาซึ่งผลของการปฏิบัติงานที่สอดคล้องไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางแผนไว้หรือไม่ และเพื่อต้องการที่จะพัฒนาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาโครงการนั้นให้มีประสิทธิผลและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้โดยมีกระบวนการในการบริหารโครงการด้วยกัน 4

ขั้นตอน คือ 1) ขั้นตอนการกำหนดโครงการ 2) ขั้นตอนการวางแผนโครงการ 3) ขั้นตอนการปฏิบัติโครงการและ 4) ขั้นตอนการปิดโครงการ

6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เบล (Bell. 1994: Abstract) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์ในการบริหารโครงการเพื่อเพิ่มมูลค่าทรัพย์สินให้กับบริษัท BAA พบว่า ธุรกิจการบินในปัจจุบันกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากแบบแผนปฏิบัติเดิม เป็นการแข่งขันในเชิงธุรกิจ/พาณิชย์มากขึ้น และต้องมีการปรับตัวเพื่อทำกำไร โครงสร้างของธุรกิจการบินนั้นต้องประสบปัญหาเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนเพื่อให้ตรงกับความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ในการนี้ เจ้าหน้าที่หรือผู้ปฏิบัติงานจำเป็นต้องคิดวางแผน ออกแบบโครงการดำเนินการเพื่อนำมาใช้ปรับปรุงและสร้างกำไร เนื้อหาสำคัญในงานวิจัยชิ้นนี้คือ ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร ธุรกิจและมูลค่าของโครงการ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของระบบการดำเนินการโครงการและสนับสนุนกลยุทธ์การทำงานร่วมกันในองค์กร งานวิทยานิพนธ์ชิ้นนี้ช่วยในการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ในการบริหารโครงการเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับทรัพย์สินของบริษัท BAA

ซึ่งได้แบ่งข้อสรุปสำคัญในกระบวนการบริหารโครงการเป็น 2 ข้อ ส่วนหลัก คือ กลยุทธ์และยุทธวิธี ซึ่งเป็นส่วนที่ได้รับความสนใจอย่างมากในประเทศอังกฤษในด้านโครงสร้างการบริหารโครงการ งานวิจัยเล่มนี้ใช้วิธีการนำกลยุทธ์การบริหารโครงการแบบพอร์ประยุกต์กับการบริหารโครงการแบบเดี่ยว โดยนำความสัมพันธ์ของสองวิธีมาปรับใช้ด้านการประสานงาน การสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า และคุณค่าของโครงการ ผลลัพธ์ของงานวิจัยชิ้นนี้ได้รับการนำเสนอหัวข้อกลยุทธ์ในการบริหารโครงการให้ทางบริษัท BAA

ผลการสรุปช่วยในการสนับสนุนความหมายของวัตถุประสงค์โครงการให้ชัดเจนขึ้น และช่วยให้การบริหารโครงการเป็นไปตามความเหมาะสมและตามจริงของลูกค้า เพื่ออธิบายรายละเอียดย่อยการดำเนินการของโครงการทั้งหมด ขอบเขตของงานซึ่งเป็นส่วนช่วยในการเชื่อมโยงหัวข้อต่าง อย่างเช่น ด้านการประชาสัมพันธ์ และการสื่อสารซึ่งได้รับการกระจายอย่างทั่วถึง

โคแวน (Cowan. 2004: Abstract) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาในระดับหลักสูตรนานาชาติและการฝึกอบรม : แนวทางการบริหารโครงการพบว่าวิธีการดำเนินงานของผู้บริหารโครงการในหน่วยงานของสถาบันในระดับเตรียมอุดมศึกษา ผู้เข้าร่วมการทดลองวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยผู้มีประสบการณ์ด้านบริหารโครงการหลักสูตรนานาชาติจาก 4 สถาบันการศึกษา ประกอบด้วย : วิทยาลัย 2 แห่ง สถาบันการศึกษา 1 แห่ง และมหาวิทยาลัย ซึ่งสถาบันทั้งหมดตั้งอยู่ที่เมืองแอตแลนติก ประเทศแคนาดา

การจัดทำแบบสำรวจครอบคลุมถึงการศึกษาในระดับผู้ใหญ่,โครงการการจัดการบริหารและการศึกษาในระดับการพัฒนาระหว่างประเทศ วิธีการสอบถามหรือสัมภาษณ์ใช้แบบกึ่งมีโครงสร้างในเชิงคุณภาพ คำถามในแบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนกำหนดการและวิธีการ

ดำเนินการบริหาร ผลสรุปของการวิจัยครั้งนี้เผยให้เห็นว่าผู้บริหารโครงการการศึกษาระดับนานาชาติและโครงการอบรมเหล่านี้ ได้เรียนรู้หรือสร้างเสริมความเชี่ยวชาญจากประสบการณ์การทำงาน ผลสรุปยังแสดงให้เห็นว่าการศึกษาระดับนานาชาติโครงการอบรมบริหารโครงการมีส่วนเกี่ยวข้องกับความเป็นมนุษย์ พอๆกับการวางแผน ทักษะด้านการบริหารและการดำเนินการว่าจ้างคำตอบที่ได้รับบ่งชี้ว่ามีนัยสำคัญที่ซ่อนอยู่ในการศึกษาในระดับนานาชาติและโครงการฝึกอบรมนั้น คือ การเปลี่ยนแปลง ซึ่งระดับของการเปลี่ยนแปลงจะสำเร็จมากน้อยนั้นขึ้นอยู่กับความกดดันของสถานการณ์ สารสำคัญส่วนนี้เป็นส่วนช่วยให้ง่ายขึ้นต่อการยืดหยุ่นและนำมาปรับใช้ในการดำเนินงาน ทั้งยังเป็นองค์ประกอบสำคัญไปสู่ความสำเร็จ

ซีเดนโก้ (Sidenko. 2006: Abstract) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศ วุฒิภาวะการบริหารโครงการและผลกระทบที่มีต่อความสำเร็จของโครงการ พบว่าจากการที่ประสบความล้มเหลวด้านการเผยแพร่โครงการให้เป็นที่รู้จักแก่สาธารณชน และการควบคุมงบประมาณ ปัจจุบันบริษัทหลายๆแห่งหันไปพึ่งพาองค์กรการจัดการบริหารต่างๆที่สามารถช่วยพัฒนาแผนการจัดการดำเนินงานโครงการ จึงส่งผลให้ในช่วงหลัง ทิศทางการดำเนินการบริหารโครงการในหลายๆโครงการ และการวัดวุฒิภาวะด้านการจัดการบริหารโครงการถูกวางแผนจากองค์กรที่ปฏิบัติงานด้านนี้ เพื่อจัดเตรียมขอบเขตเครื่องมือที่เน้นความสำคัญที่องค์กรหรือบริษัทนั้นสามารถมุ่งเน้นที่วัตถุประสงค์และพัฒนาศักยภาพในการดำเนินโครงการและประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืน องค์กรเหล่านี้ได้รับความนิยมมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามยังคงไม่ได้รับการสนับสนุนจากการทำวิจัยเชิงประจักษ์

อาร์ลคาลรี (Al-Khoury. 2007: Abstract) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์และการบริหารโครงการไอทีขนาดใหญ่ของรัฐบาล: รายงานด้านนวัตกรรม พบว่า ในการวิจัยนี้มุ่งศึกษาด้านเครื่องมือที่ใช้ในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศกับการเผยแพร่สู่สาธารณะ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารโครงการบัตรประจำตัวประชาชน ซึ่งโครงการนี้ได้รับความคาดหวังสูงแต่ผลประสบความสำเร็จกลับในระดับต่ำ งานวิจัยนี้ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความล้มเหลวในการดำเนินโครงการจากการทบทวนวรรณกรรมที่มีในงานวิจัยเล่มอื่นๆ และได้รับการปรับปรุงตรวจสอบจากผู้เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดของโครงการบัตรประจำตัวประชาชนแห่งสาธารณรัฐอาหรับเอมิเรตส์ โดยทำการสำรวจและสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับอาวุโสจากโครงการบัตรประจำตัวประชาชนและการนำเสนอรวมถึงผู้เข้าร่วมสนใจอีกจำนวนกว่า 50 คน มีปัจจัยหลายอย่างที่สามารถนำไปสู่ทั้งความสำเร็จและล้มเหลว โดยได้รับการระบุชี้ชัดลงในการวิจัยเชิงปฏิบัติ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในการออกแบบระเบียบวิธีการบริหารโครงการ การอ้างอิงจากงานวิจัย ประสบการณ์การปฏิบัติงาน การสำรวจและผลตอบรับจากผู้เข้าร่วมปฏิบัติโครงการบริหาร ที่ชื่อว่า PROMOTE เป็นโครงการบริหารของสถาบันเทคโนโลยีเอนเดเวอร์ ซึ่งได้พัฒนาและทดสอบสำหรับการวางแผนและพัฒนาการดำเนินการโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศขนาดใหญ่โดยการเข้ามามีบทบาทของรัฐ โครงการบัตรประชาชนของประเทศอาหรับเอมิเรตส์มีการลงทุนสูงถึงสองร้อยล้านดอลลาร์สหรัฐ จึงเป็นเครื่องมือในการสำรวจที่สำคัญอย่างยิ่ง

นวัตกรรมนี้เป็นระบบพัฒนาแบบผสมผสาน กับ การบริหารโครงการที่เน้นความพึงพอใจของลูกค้า มีการใช้เครื่องมือใหม่ๆ และกลยุทธ์ต่างๆ รวมถึงคำแนะนำจากที่ปรึกษาสำหรับผู้บริหารโครงการ เพื่อช่วยในการประเมินความเหมาะสมของระเบียบวิธีการนี้ ได้มีการศึกษาสำรวจโครงการการทำบัตรประชาชนในประเทศซาอุดีอาระเบีย ประเทศโอมานและประเทศบาร์เรน ขั้นตอนของระเบียบวิธีการนี้ได้รับการปรับปรุงอยู่หลายครั้ง (รวมถึงขั้นตอนอื่นๆที่เพิ่มเข้ามา) เพื่อระบุชี้ชัดให้เห็นถึงปัญหาในการดำเนินโครงการของประเทศอาหรับเอมิเรตส์ บทวิจารณ์และรายงานประสบการณ์การดำเนินงานของคณะกรรมการที่ GCC และจากโครงการขนาดใหญ่จากทั่วโลก (จากการเข้าร่วมประชุมและศึกษาในต่างประเทศ) จากการลงมือศึกษาสำรวจ ระเบียบวิธีการนี้เชื่อว่าการเพิ่มการมีส่วนร่วมอย่างมีนัยสำคัญในการดำเนินงานโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศจึงจะเป็นส่วนช่วยในการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จ และความสำเร็จส่วนนี้ควรมีส่วนช่วยสนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐด้วย ผู้ทำการวิจัยตระหนักว่าการที่จะทำความเข้าใจระเบียบวิธีการใหม่และการมีส่วนร่วมมีความเป็นไปได้อย่างมาก และในงานวิจัยเล่มนี้และสามารถประยุกต์ใช้ได้กับเฉพาะโครงการเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีขนาดใหญ่อื่นๆ

อาร์ลคาร์บี (Al-Kaabi, 2011: Abstract) ศึกษาแผนพัฒนาการบริหารโครงการและการควบคุมจัดการสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานด้านบริการ พบว่าโครงการเริ่มมีบทบาทสำคัญมากขึ้นในการดำเนินกิจกรรมด้านต่างๆของบริษัทหรือองค์กรที่กำลังลงทุนในหลายๆโครงการพร้อมๆกับสร้างพื้นฐานด้านการบริการและพัฒนาปรับปรุง งานวิจัยเล่มนี้มุ่งเน้นในส่วนของการบริการ เพื่อเป็นส่วนช่วยด้านการพัฒนาแผนการและการควบคุมกิจกรรมการดำเนินงาน ได้มีการวิเคราะห์ซอฟต์แวร์หรือระบบการพัฒนาที่เป็นแบบอย่าง เพื่อช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการทำวิจัยครั้งนี้

จากการวิจัย ได้นำหลักการของการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า (QFD) เพื่อนำไปสู่การพัฒนาแบบการบริหารจัดการโดยอัตโนมัติ (OPMD) ซึ่งถูกนำมาใช้บ่อยครั้งในกรณีของผลลัพธ์/ผลิตภัณฑ์ จากการดำเนินงานทำให้พบข้อจำกัดในแง่ที่ส่งผลกระทบต่อความสมบูรณ์หรือความมั่นคงของโครงการ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงใดๆ ก็ตามที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการจะส่งผลกระทบต่อตัวชี้วัดของการพัฒนาซอฟต์แวร์ การพัฒนากิจกรรมต่างๆที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการ จะสามารถช่วยในการบริหารการจัดการเพื่อตอบสนองหรือแก้ปัญหาเมื่อประสบปัญหาความไม่แน่นอนในรูปแบบต่างๆ

ด้วยเหตุนี้ งานวิจัยเล่มนี้จึงได้รวบรวมวิธีการดำเนินการบริหารโครงการที่สำคัญอย่างครอบคลุมและสามารถทำความเข้าใจได้ในภาพรวมรอบ ทั้งตารางการดำเนินงาน แหล่งข้อมูลต่างๆ ระยะเวลาการดำเนินงานและความสำเร็จของโครงการ ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยอย่างมากแก่ผู้ดำเนินโครงการในด้านการสื่อสารกับสมาชิกคนอื่นในโครงการ เพื่อการร่วมกันทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

อีกทั้งความเสี่ยงเป็นมุมมองหรืออีกปัจจัยหนึ่ง ซึ่งนับว่าอยู่ในแบบแผนเพื่อหลีกเลี่ยงความล้มเหลว งานวิจัยนี้ยังให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม/ความเกี่ยวข้องของลูกค้า, ความ

เกี่ยวข้องกับการบริหารในระดับสูง ตลอดจนสมาชิกในทีมซึ่งเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนดำเนินการ และขยายตัวแปรมากขึ้น และยังส่งผลถึงความสำเร็จของโครงการภายในระยะเวลาที่กำหนด

ดังนั้น การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องหรือร่วมมือกันจากทุกฝ่ายจะช่วยให้โครงการสำเร็จได้ง่ายขึ้น ถึงแม้ว่าจะมีการนำกลยุทธ์หลายรูปแบบมาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินการให้สำเร็จ เช่นการวางแผนและควบคุมเวลาให้เหมาะสม การกำหนดงบประมาณและคุณภาพ แต่ข้อแตกต่าง/แบ่งแยกระหว่างโครงการกับการบริหารโครงการมีขึ้นน้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้และพบว่ามีความไม่แน่นอน ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการดำเนินโครงการมีเพียงเล็กน้อย

การ์โพเจนนิส (Kapogainnis. 2013: Abstract) ได้ศึกษาเรื่องกรอบแนวคิดการวิจัย สำหรับผู้บริหารโครงการเพื่อพัฒนาการดำเนินโครงการ พบว่า งานด้านสถาปัตยกรรม วิศวกรรมและก่อสร้างมักประสบความยุ่งยากในการดำเนินโครงการให้เป็นที่พึงพอใจ จากข้อมูลที่ได้รับการรวบรวม (ข้อมูลทุติยภูมิ) แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า การขาดความสามารถในการคาดการณ์ปัญหานำไปสู่ “ความเสี่ยง” ในการดำเนินโครงการ ซึ่งเป็นผลจากการขาดการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน การขาดการคาดการณ์ที่แม่นยำในเรื่องของระยะเวลากับงบประมาณ การล้มเหลวในการพัฒนาคุณภาพโครงการ และผลการตอบสนองการลงทุน/การดำเนินการโครงการ

นอกจากนี้ ยังชี้ให้เห็นว่าปัญหาด้านการขาดความร่วมมือในโครงการอาจเกิดขึ้นได้จากการขาดการเตรียมข้อมูลเนื้อหาให้ครบถ้วนและขาดการมีการประสานงาน/ร่วมมือกันระหว่างสมาชิกในโครงการกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆ งานวิจัยหลายชิ้นถูกนำมาปรับใช้เพื่อชี้ให้เห็นถึงปัญหาของโครงการ และนำเสนอการแก้ไขโดยใช้เทคโนโลยี เช่น วุฒิภาวะในการกำหนดสารสนเทศ อย่างไรก็ตามจากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับโครงการยังคงเผยว่ามีความเสี่ยง ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมุ่งประเด็นที่ไม่มีการสำรวจ/ค้นคว้า หากกรอบแนวคิดโครงการ เพื่อสนับสนุนช่วยเหลือผู้บริหารโครงการในการดำเนินการพัฒนาโครงการ

กรอบแนวคิดงานวิจัยประกอบด้วยหัวข้อหลัก 3 ข้อ คือ การบูรณาการเข้ากับเทคโนโลยีการทำงานเป็นกลุ่ม และความสัมพันธ์ในกลุ่ม ซึ่งทั้ง 3 อย่างนี้เป็นส่วนช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ให้กับผู้บริหารโครงการเพื่อดำเนินโครงการให้ประสบความสำเร็จ

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้ทำการวิจัยได้ศึกษาประเด็นต่อไปนี้ ศึกษาว่าความสัมพันธ์ในกลุ่มส่งผลอย่างไรต่อการดำเนินโครงการ, ศึกษาว่าการทำงานร่วมกันมีความเกี่ยวเนื่องกันกับความสัมพันธ์ในกลุ่มอย่างไร และศึกษาว่าการทำงานร่วมกันและการบูรณาการเทคโนโลยีสามารถช่วยสนับสนุนความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือไม่

รูปแบบการทำวิจัยครั้งนี้เป็นการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลปฐมภูมิและผลการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิเพื่อทำการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือคือการสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างกับแบบสอบถาม โดยการสอบถาม/สำรวจกับผู้เชี่ยวชาญว่าการกำหนดขอบแนวคิดโครงการมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมโครงการหรือไม่ ผลการสำรวจพบว่ามีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันระหว่างการบูรณาการเทคโนโลยีที่สอดคล้องกันกับการร่วมมือกันในกลุ่มและความสัมพันธ์ระหว่างการร่วมมือในกลุ่มกับความสัมพันธ์ในกลุ่ม และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการดำเนินโครงการ ยิ่งไปกว่า

นั้นเป็นการพิสูจน์ว่าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์หรือบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้บริหารโครงการจำเป็นต้องเรียนรู้วิธีการบูรณาการเข้ากับเทคโนโลยีที่มีความสอดคล้องกัน โดยการดำเนินการแบบแผนนี้ตลอด ผู้บริหารโครงการจะสามารถพัฒนาความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม และช่วยพัฒนาความสามารถในการคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดกับโครงการ ซึ่งการดำเนินการเปลี่ยนแปลงพัฒนาความสัมพันธ์ตามงานวิจัยนี้จะสามารถช่วยสร้างตัวชี้วัดการกำหนดการดำเนินการโครงการที่ดีขึ้น

สรุปได้ว่า จากงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศเรื่องของกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ยังมีน้อยมาก ส่วนใหญ่เป็นการวิจัยแบบภาพรวมที่ไม่ได้เจาะจงเป็นเรื่องๆ แต่แสดงถึงกระบวนการการบริหารโครงการต่างๆ เพราะฉะนั้นเป็นการสมควรในการศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างจริงจัง เพราะการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) มีความสำคัญในการบริหารงานในสถานศึกษา ซึ่งเป็นแนวทางสำคัญที่จะพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ให้มีประสิทธิภาพที่ดีในทุกๆ ด้าน และเป็นโครงการที่ดีเป็นที่ยอมรับของบุคลากร บุคคลทั่วไป สามารถนำมาใช้ปฏิบัติได้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู นักเรียน ทั้งในด้านการกำหนดโครงการ การวางแผนโครงการ การปฏิบัติโครงการ และการปิดโครงการ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนา นักเรียนที่เป็นตัวบ่งชี้คุณภาพของสถานศึกษา และยังเป็นประโยชน์แก่คณะครูที่จะนำไปสานต่อการปฏิบัติตามโครงการได้เป็นอย่างดีเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อีกด้วย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ประจำปีการศึกษา 2557 ซึ่งได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557 จำนวน 6 โรงเรียน จำนวน 351 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนชาวไทยที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557 จำนวน 223 คน จากจำนวน 6 โรงเรียน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของ ศิริชัย กาญจนวาสี (ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ. 2535: 29) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ให้คลาดเคลื่อน ± 5 ต่อจากนั้นนำไปสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีจับฉลาก

ตาราง 10 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างครูที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

โรงเรียน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
อนุบาลวัดปรีณายก	41	37
พระยาประเสริฐสุนทราศรัย (กระจ่าง สิงหเสนี)	60	37
พญาไท	85	38
อนุบาลสามเสน (สำนักงานสลากกินแบ่งรัฐบาลอุปถัมภ์)	50	37
อนุบาลพิบูลเวศม์	63	37
วัดอมรินทราราม	52	37
รวม	351	223

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร.(2557). สถิติจำนวนนักเรียน บุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557. หน้า 6.

2. เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยศึกษาจากเอกสารตำรา การสังเกตการสัมภาษณ์และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอน ของแบบสอบถามแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ใน 4 ขั้นตอน คือการกำหนดโครงการ การวางแผนโครงการ การปฏิบัติโครงการและ การปิดโครงการ

ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับโดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนดังต่อไปนี้

- | | | |
|---|---------|------------|
| 5 | หมายถึง | มากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มาก |
| 3 | หมายถึง | ปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | น้อย |
| 1 | หมายถึง | น้อยที่สุด |

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือโดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลจากเอกสารตำราบทความแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครเพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดของการศึกษาค้นคว้า

2. ศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามจากเอกสารการสังเกตการสัมภาษณ์และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามโดยให้ครอบคลุมเนื้อหาตามกรอบแนวคิดของการศึกษาค้นคว้าทั้ง 4 ขั้นตอน คือ การกำหนดโครงการ การวางแผนโครงการ การปฏิบัติโครงการ และการปิดโครงการ

3. รวบรวมสาระและเนื้อหาต่างๆที่ได้จากการสังเกตสัมภาษณ์และเอกสารงานวิจัยเพื่อเป็นข้อมูลในการสร้างแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์เพื่อพิจารณาตรวจสอบเสนอแนะและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้มีความถูกต้องและสมบูรณ์แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence) ซึ่งมีค่าระหว่าง 0.60 – 1.00

5. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขจนมีความสมบูรณ์ และมีความเหมาะสมนำไปทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการทำวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีการสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของคอนบาค (Cronbach, 1990: 169) ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับการศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .98

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ไปจัดทำชุดแบบสอบถามฉบับจริง นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ได้กลับคืนมา 210 ฉบับ จากจำนวนทั้งหมด 223 ชุด คิดเป็นร้อยละ 94.17

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ตามขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย จากบัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒถึงผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เพื่อเก็บข้อมูล ขอความร่วมมือตอบแบบสอบถามจากครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้วิธีการนำแบบสอบถามส่งทางไปรษณีย์ให้กับกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การจัดกระทำข้อมูล

เมื่อเก็บข้อมูลได้เรียบร้อยแล้วผู้วิจัยตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับคืนแล้วคัดเลือกเฉพาะแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไปโดยใช้วิธีการดังนี้

1.1. แบบสอบถามตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วยประเภทเพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอนโดยใส่รหัสจำแนกตามตัวแปรย่อยเพื่อหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2. การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนของแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ได้กำหนดค่าคะแนนแต่ละระดับ ดังนี้

แบบสอบถามตอนที่ 2 กระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

มากที่สุด	ให้	5	คะแนน
มาก	ให้	4	คะแนน
ปานกลาง	ให้	3	คะแนน
น้อย	ให้	2	คะแนน
น้อยที่สุด	ให้	1	คะแนน

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การคำนวณแจกแจงความถี่ และหาค่าร้อยละ

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครโดยให้เกณฑ์คะแนนดังนี้ (วิเชียร เกตุสิงห์. 2538: 9)

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 – 5.00	หมายถึง มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) อยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49	หมายถึง มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) อยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49	หมายถึง มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49	หมายถึง มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหาร โครงการ Mini English Program (MEP) อยู่ใน ระดับน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49	หมายถึง มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหาร โครงการ Mini English Program (MEP) อยู่ใน ระดับน้อยที่สุด

1.2 การเปรียบเทียบกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอนใช้การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1.1 ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา โดยคำนวณหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence)

1.2 หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

2. สถิติพื้นฐาน

2.1 ค่าความถี่และร้อยละ (Percentage)

2.2 ค่าเฉลี่ย $\bar{X}$

2.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D)

3. สถิติในการทดสอบสมมติฐาน

ใช้ทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูชาวไทยที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557 ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวม รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอน ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t – distribution
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็น
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของครูชาวไทยที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557 ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอน โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังตาราง 11

ตาราง 11 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอนของครูชาวไทยที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานครปีการศึกษา 2557

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	59	28.1
2. หญิง	151	71.9
วุฒิการศึกษาของครู		
1. วุฒิการศึกษาตรงทางด้านภาษาอังกฤษ	83	39.5
2. วุฒิการศึกษาไม่ตรงทางด้านภาษาอังกฤษ	127	60.5
ประสบการณ์การสอน		
1. น้อยกว่า 10 ปี	90	42.9
2. มากกว่า 10 ปี	120	57.1
รวม	210	100.0

จากตาราง 11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 71.9 มีวุฒิการศึกษาไม่ตรงทางด้านภาษาอังกฤษ จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 60.5 และมีประสบการณ์การสอนมากกว่า 10 ปี จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 57.1

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้าน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลดังตารางที่ 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายด้าน

ด้านที่	กระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ	4.03	0.51	มาก
2	ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ	3.88	0.51	มาก
3	ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ	3.96	0.51	มาก
4	ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ	4.02	0.53	มาก
	รวม	3.97	0.42	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.51) ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.53) ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.51) และด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.51)

วิเคราะห์ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวม และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ปรากฏผลดังตารางที่ 13-16

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ โดยรวม และรายข้อ

ข้อที่	ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน	4.16	0.89	มาก
2	โรงเรียนมีการกำหนดคณะกรรมการร่วมทีมในการปฏิบัติโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน	4.01	1.05	มาก
3	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางในการจัดเตรียมโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน	4.05	0.89	มาก
4	โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน	4.11	0.93	มาก
5	โรงเรียนมีการกำหนดงาน และตารางเวลาในการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน	4.00	0.84	มาก
6	โรงเรียนมีการระบุวิธีการการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน	4.12	0.84	มาก
7	โรงเรียนมีการกำหนดงบประมาณของโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน	4.11	0.81	มาก
8	โรงเรียนมีการกำหนดทรัพยากร เช่น สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ อย่างครบถ้วน	4.12	0.74	มาก
9	โรงเรียนมีการกำหนดรายละเอียดกิจกรรมในโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน	3.82	1.03	มาก
10	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางการติดตาม และประเมินผลโครงการ Mini English Program (MEP) เมื่อโครงการสิ้นสุดลง	3.81	1.04	มาก
รวม		4.03	0.51	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.03$, S.D. = 0.51) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือโรงเรียนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.16$, S.D. = 0.89) โรงเรียนมีการกำหนดทรัพยากร เช่น สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ อย่างครบถ้วน ($\bar{X}=4.12$, S.D. = 0.74) และโรงเรียนมีการระบุวิธีการการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.12$, S.D. = 0.84)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ โดยรวม และรายข้อ

ข้อที่	ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการกำหนดการประชุมของผู้ปฏิบัติงานเพื่อเตรียมวางแผนโครงการ Mini English Program (MEP)	3.85	1.04	มาก
2	โรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดอ่อนของโครงการ Mini English Program (MEP)	3.55	1.05	มาก
3	โรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดแข็งโครงการ Mini English Program (MEP)	3.81	0.90	มาก
4	โรงเรียนมีการวิเคราะห์โอกาสของโครงการ Mini English Program (MEP)	3.91	0.96	มาก
5	โรงเรียนมีการวิเคราะห์อุปสรรคของโครงการ Mini English Program (MEP)	3.76	0.95	มาก
6	การประชุมวางแผนมีความยืดหยุ่นตามสภาพของโครงการ Mini English Program (MEP)	4.02	0.77	มาก
7	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานของโครงการ Mini English Program (MEP)	4.02	0.95	มาก
8	โรงเรียนเตรียมจัดทำผังโครงสร้างการทำงานของโครงการ Mini English Program (MEP)	3.96	0.87	มาก
9	โรงเรียนมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานของโครงการ Mini English Program (MEP) ให้องค์กรได้รับทราบ	4.03	0.89	มาก
10	โรงเรียนได้จัดเตรียมคู่มือวิธีการปฏิบัติโครงการ Mini English Program (MEP) เพื่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติโครงการ	3.91	0.88	มาก
11	โรงเรียนกำหนดกลยุทธ์ของโครงการ Mini English Program (MEP) ไว้อย่างชัดเจน	3.99	0.94	มาก
12	โรงเรียนมีการคาดคะเนทิศทางหรือสถานการณ์โครงการ Mini English Program (MEP) ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงอันเกิดในอนาคต	3.84	0.97	มาก
รวม		3.88	0.51	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.51) และเมื่อ

พิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือโรงเรียนมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานของโครงการ Mini English Program (MEP) ให้ องค์การได้รับทราบ ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.89) การประชุมวางแผนมีความยืดหยุ่นตามสภาพของ โครงการ Mini English Program (MEP) ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.77) และโรงเรียนมีการกำหนด ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของโครงการ Mini English Program (MEP) ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.95)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ โดยรวม และรายชื่อ

ข้อที่	ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการปฏิบัติโครงการตามแผนของโครงการ Mini English Program (MEP) ที่ได้กำหนดไว้	4.02	0.84	มาก
2	โรงเรียนมีการประสานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการ Mini English Program (MEP)	4.03	0.75	มาก
3	โรงเรียนมีการกำกับ ดูแล ควบคุมการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP)	4.02	0.80	มาก
4	โรงเรียนมีการรายงานความก้าวหน้าของโครงการ Mini English Program (MEP) ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้	3.88	0.90	มาก
5	โรงเรียนมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ เช่น ป้ายนิเทศ เสียงตามสาย เป็นต้น เพื่อเชื่อมการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) ให้เข้าหากัน	3.85	0.95	มาก
6	โรงเรียนมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและถูกต้องในการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) กับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่าง สม่ำเสมอ	4.05	0.89	มาก
7	โรงเรียนมีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งหรือความผิดพลาดอันเกิด ระหว่างการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP)	3.78	0.99	มาก
8	โรงเรียนส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจเสริมแรงจูงใจแก่ผู้ปฏิบัติโครงการ Mini English Program (MEP)	3.87	0.89	มาก
9	โรงเรียนมีการควบคุม ดูแลผลงาน ค่าใช้จ่าย กรอบเวลาการทำงาน ของโครงการ Mini English Program (MEP)	4.18	0.84	มาก
รวม		3.96	0.51	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.51) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือโรงเรียนมีการควบคุม ดูแลผลงาน ค่าใช้จ่าย กรอบเวลาการทำงานของโครงการ Mini English Program (MEP) ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.84) โรงเรียนมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็น และถูกต้องในการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) กับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.89) และโรงเรียนมีการประสานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการ Mini English Program (MEP) ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.75)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ โดยรวม และรายข้อ

ข้อที่	ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1	โรงเรียนมีการสรุปข้อมูลการปิดโครงการ Mini English Program (MEP)	3.98	0.89	มาก
2	โรงเรียนคืนทรัพยากรต่างๆ เช่น บุคคล วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น ให้กับองค์กร	3.92	0.88	มาก
3	โรงเรียนรายงานการปฏิบัติโครงการ Mini English Program (MEP) ในรูปแบบต่างๆ เช่น สรุปข้อมูล รายงานการปฏิบัติการ ประเมินผล การปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น	4.04	0.88	มาก
4	โรงเรียนมีการสรุปด้านการเงิน การบัญชีของโครงการ Mini English Program (MEP) ด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	4.07	0.77	มาก
5	โรงเรียนตรวจสอบเทียบเคียงตัวบ่งชี้วัดความสำเร็จของโครงการ Mini English Program (MEP) กับผลงาน	4.03	0.79	มาก
6	โรงเรียนวิเคราะห์ผลที่ได้รับจากโครงการ Mini English Program (MEP) โดยวิธีการวัดและประเมินผลอย่างเที่ยงตรง เชื่อถือได้	4.15	0.72	มาก
7	โรงเรียนนำผลที่ได้จากโครงการ Mini English Program (MEP) ไปปรับปรุงพัฒนาเพื่อใช้ในปัดต่อไป	4.18	0.86	มาก
8	โรงเรียนมีการทบทวนประเมินผลและปรับปรุงขั้นตอนของการดำเนินโครงการ Mini English Program (MEP)	4.01	0.84	มาก
9	โรงเรียนใช้เทคโนโลยีสรุปโครงการ Mini English Program (MEP)	3.80	1.00	มาก
รวม		4.02	0.53	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.53) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือโรงเรียนนำผลที่ได้จากโครงการ Mini English Program (MEP) ไปปรับปรุงพัฒนา เพื่อใช้ในปัดต่อไป ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.86) โรงเรียนวิเคราะห์ผลที่ได้รับจากโครงการ Mini English Program (MEP) โดยวิธีการวัดและประเมินผลอย่างเที่ยงตรง เชื่อถือได้ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.72) และโรงเรียนมีการสรุปด้านการเงิน การบัญชีของโครงการ Mini English Program (MEP) ด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.77)

2.1 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม เพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอน ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม โดยการทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

ตาราง 17 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน

กระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program	ชาย (n = 59)		หญิง (n = 151)		t	p
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ	3.88	.52	4.08	.50	.01	2.52*
ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ	3.89	.45	3.88	.54	.83	0.21
ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ	3.88	.43	3.99	.54	.11	1.60
ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ	3.94	.48	4.05	.54	.18	1.34
รวม	3.90	.35	4.00	.44	1.57	.11

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 17 พบว่า ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน

พบว่าด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 18 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามวุฒิการศึกษาของครู โดยรวมและรายด้าน

กระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program	วุฒิการศึกษาตรง ทางด้านภาษาอังกฤษ		วุฒิการศึกษาไม่ตรง ทางด้านภาษาอังกฤษ		t	p
	(n = 83)		(n = 127)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ	3.98	.56	4.06	.48	0.95	.34
ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ	3.94	.53	3.84	.51	1.28	.20
ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ	3.99	.51	3.94	.52	0.75	.45
ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ	4.08	.53	3.97	.52	1.54	.12
รวม	4.00	.43	3.95	.41	.80	.42

จากตารางที่ 18 พบว่า ครูที่มีวุฒิการศึกษาทางภาษาอังกฤษต่างกัน มีความคิดเห็นการต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 19 วิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามประสบการณ์การสอน โดยรวมและรายด้าน

กระบวนการบริหารโครงการ	น้อยกว่า 10 ปี		มากกว่า 10 ปี		t	p
Mini English Program	(n = 90)		(n = 120)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ	3.98	.59	4.07	.44	1.17	.24
ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ	3.88	.48	3.88	.54	0.02	.98
ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ	3.96	.50	3.96	.52	0.12	.90
ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ	4.05	.53	3.99	.53	0.89	.37
รวม	3.97	.44	3.97	.40	-.04	.96

จากตารางที่ 19 พบว่า ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครจำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูชาวไทยที่เข้าร่วมโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนในสังกัดประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานครปีการศึกษา 2557 จำนวน 6 โรงเรียน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยการเปิดตารางของ ศิริชัย กาญจนวาสี (ศิริชัย กาญจนวาสี และคณะ, 2535: 29) ที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ให้คลาดเคลื่อน ± 5 ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 223 คน เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรงตั้งแต่ 0.60-1.00 และ ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร สรุปผลโดยรวมและรายด้าน ได้ดังนี้

1. ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ และด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ

1.1 ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ โรงเรียนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน โรงเรียนมีการกำหนดทรัพยากร เช่น สื่อ วัสดุอุปกรณ์ และอาคารสถานที่ อย่างครบถ้วน และโรงเรียนมีกระบวนการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน

1.2 ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือโรงเรียนมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานของโครงการ Mini English Program (MEP) ให้องค์การได้รับทราบ การประชุมวางแผนมีความยืดหยุ่นตามสภาพของโครงการ Mini English Program (MEP) และโรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานของโครงการ Mini English Program (MEP)

1.3 ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือโรงเรียนมีการควบคุม ดูแลผลงาน ค่าใช้จ่าย กรอบเวลาการทำงานของโครงการ Mini English Program (MEP) โรงเรียนมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและถูกต้องในการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) กับผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และโรงเรียนมีการประสานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการ Mini English Program (MEP)

1.4 ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือโรงเรียนนำผลที่ได้จากโครงการ Mini English Program (MEP) ไปปรับปรุงพัฒนาเพื่อใช้ในปีถัดไป โรงเรียนวิเคราะห์ผลที่ได้รับจากโครงการ Mini English Program (MEP) โดยวิธีการวัดและประเมินผลอย่างเที่ยงตรง เชื่อถือได้ และโรงเรียนมีการสรุปด้านการเงิน การบัญชีของโครงการ Mini English Program (MEP) ด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาของครูที่จบการศึกษา และประสบการณ์การสอนสรุปผลได้ดังนี้

2.1 ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.2 ครูที่มีวุฒิการศึกษาทางภาษาอังกฤษต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

2.3 ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลวิจัยครั้งนี้สรุปประเด็นสำคัญได้ดังนี้จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับการศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่างๆ ที่สำคัญมาอภิปรายโดยรวมและรายด้านดังนี้

1. ระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ และด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ ที่เป็นเช่นนี้เพราะปัจจุบันเป็นสังคมแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการพัฒนาเครือข่ายการสื่อสารและการคมนาคม ทำให้ข้อมูลข่าวสารกระจายรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง สิ่งแวดล้อมและอื่นๆมีการเชื่อมโยงถึงกันเป็นเครือข่าย และส่งอิทธิพลถึงกันและกัน ดังนั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่าความสำคัญของความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษที่จะเป็นปัจจัยสำคัญในการเข้าถึงข้อมูลทางเทคโนโลยีได้เป็นอย่างดีจากความสำคัญของภาษาอังกฤษในด้านต่างๆ โดยหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 และ 2551 กำหนดให้ภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศที่เป็นสาระการเรียนรู้พื้นฐาน ที่จะเป็ประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศในบริบทของสังคมโลก ทั้งนี้กระทรวงศึกษาธิการได้จัดให้มีโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการที่จะเร่งรัดพัฒนาคนไทยให้มีทักษะทางภาษาอังกฤษ โดยให้ใช้นโยบาย หลักเกณฑ์ และวิธีการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 24) สอดคล้องกับงานวิจัยของพาทล ร่วมใจ (2556: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา รายงานผลการประเมินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) ของโรงเรียนตะกั่วป่า “เสนานุกูล” ผลการประเมินกระบวนการดำเนินงานตามโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program) เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และช่วงเวลาดำเนินการ ผ่านเกณฑ์การประเมินพบว่า อยู่ในระดับมาก

1.1 ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าโรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน โดยมีลักษณะเฉพาะเจาะจงที่เกี่ยวข้องกับโครงการ มีการระบุวิธีการทำงานต่างๆที่ต้องมีผู้ดูแลรับผิดชอบและเป็นผู้ที่เข้าใจรายละเอียดโครงการเป็นอย่างดีเพื่อเป็นผู้เตรียมกำหนดโครงการ และจัดกลุ่มคนร่วมทีมงาน มีการกำหนดจัดสรรงบประมาณของโครงการ และกำหนดปัจจัยอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้สอดคล้องกับ อัสติน (Austin, 2553: 24) ได้สรุปว่าการกำหนดโครงการ เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจนให้ครบถ้วนสมบูรณ์ที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

ได้ และเพื่อจัดคนที่เหมาะสม และทรัพยากรที่จำเป็นทุกอย่างให้สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์เหล่านั้น สอดคล้องกับมยุรี อนุมานราชชน (2551: 33 - 43) ได้สรุปว่า เมื่อตัดสินใจที่จะนำการบริหารโครงการมาดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ประการใดประการหนึ่ง ผู้บริหารจะมอบหมายให้ผู้บริหารโครงการหรือบุคคลใด บุคคลหนึ่งจัดทำข้อเสนอโครงการที่มีวัตถุประสงค์ที่กำหนดเพื่อนำมาพิจารณาอนุมัติให้ดำเนินการ โดยผู้จัดทำต้องมีความเข้าใจในโครงการในรายละเอียดทั้งหมดก่อน จึงจะสามารถเขียนข้อเสนอโครงการที่ดีได้

1.2 ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าโรงเรียนมีการเตรียมการดำเนินการของโครงการไว้ล่วงหน้า มีการจัดทำรายการและรวบรวมให้เป็นหมวดหมู่ในโครงสร้างการทำงานอย่างละเอียดมีความสำคัญซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของโครงการโดยมีการระบุวัตถุประสงค์ การกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ และงบประมาณ มีความยืดหยุ่นตามข้อเท็จจริง มีส่วนร่วมจากบุคลากรในองค์กรเพื่อให้เป็นที่ยอมรับ ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ให้ได้ผลลัพธ์สูงสุด ซึ่งการวางแผนเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรนั้นๆ ได้รับทราบข้อมูลต่างๆ ช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนเพื่อการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่าที่สุด สอดคล้องกับรัตน สายคณิต (2552: 101 - 102) ได้สรุปว่าการวางแผนโครงการ (Planning) เป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารหรือการจัดการ โดยทั่วไปการวางแผนเป็นกระบวนการเกี่ยวกับการระบุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ที่จะทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้นได้และพัฒนาแผนงานต่างๆ ขึ้นมาชุดหนึ่งเพื่อรวบรวมและประสานงานต่างๆ ขององค์การเข้าด้วยกัน การวางแผนเป็นสิ่งจำเป็น เพราะทำให้ผู้บริหารและบุคลากรรู้แนวทางการดำเนินงานขององค์การ ลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนหรืองานที่สิ้นเปลืองสูญเปล่า สอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญชนก จุลนวล (2557: 494-506) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโครงการห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12 ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนโครงการมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและมีระดับการปฏิบัติมากกว่าด้านอื่น

1.3 ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากครุมองว่าโรงเรียนมีการปฏิบัติตามแผนของโครงการที่ได้กำหนดไว้ โดยมีการประสานงานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ให้มีการกำกับ ดูแล ควบคุมการดำเนินงาน รายงานความก้าวหน้าของโครงการให้เป็นไปตามงบประมาณ ตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ มีการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ เพื่อเชื่อมทุกสิ่งทุกอย่างในการดำเนินโครงการเข้าหากัน มีระบบการสื่อสารภายในและระบบรายงานข่าวสารที่จำเป็นแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องทันต่อเวลา ทำให้โครงการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและลดค่าใช้จ่ายในขั้นตอนการปฏิบัติโครงการที่ซ้ำซ้อน เพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับสิน พันธุ์พินิจ (2555: 122) ได้สรุปว่า การปฏิบัติโครงการ คือการดำเนินงานโดยที่บุคลากรที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติตามแผนโครงการแต่ละขั้นตอนควรใช้หลักการบริหาร การจัดการดำเนินงานที่ดีที่สุด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ ประหยัดเวลา เสียค่าใช้จ่ายน้อย และคุณภาพดีและยังสอดคล้องกับมยุรี อนุมานราชชน (2551: 219-221) ได้สรุปว่า การปฏิบัติ

โครงการก็คือ การอำนวยการ ตามติดตาม การควบคุมปฏิบัติงาน เพื่อให้แผนโครงการบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์สอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญชนก จุลนวล (2557: 494-506) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโครงการห้องเรียนพิเศษวิทยาศาสตร์ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12 ผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติตามแผนโครงการมีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ พบว่าอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ครุมองว่าโรงเรียนมีการจัดทำสรุปโครงการเมื่อแล้วเสร็จ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจรโครงการ มีการคืนทรัพยากรต่างๆ เช่น เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ คินบุคลการให้แผนกต่างๆ ขององค์การแม่ และมีการประชุมสื่อสารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานโครงการได้รับทราบการสิ้นสุดโครงการที่ได้ดำเนินการ หรือ ปรับปรุงให้ดีขึ้นจากสิ่งที่ผ่านมา ควรจัดให้มีการประเมินผลโครงการ และ/หรือพัฒนาโครงการ เพื่อสรุปสาระสำคัญของการดำเนินโครงการไว้อย่างเป็นรูปแบบเพื่อประโยชน์ในการศึกษาที่จะ ดำเนินการต่อไปในอนาคต สอดคล้องกับวิสูตร จิระดำเกิง (2552: 368 – 376) ได้สรุปว่า การปิดโครงการเป็นกระบวนการที่เป็นระบบ โดยเริ่มจากการตกลงข้อกำหนดของงานแล้วเสร็จขั้นตอนการ รับมอบหมายงานตามรายการงานที่ต้องรับมอบ เมื่อทุกอย่างพร้อมจะต้องมีการประชุมปิดงาน ซึ่ง ให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องร่วม เพื่อตกลงเรื่องการส่งมอบงานรวมถึงการตกลงเรื่องงานที่ต้องทำหลังส่ง มอบพร้อมผู้รับผิดชอบ เมื่อทุกอย่างเรียบร้อยจึงทำรายงานโครงการเสร็จ โดยมีผู้เกี่ยวข้องในการส่ง มอบรับมอบงานลงนามรับรอง จึงถือว่าการส่งมอบเรียบร้อย สอดคล้องกับมยุรี อนุমানราชชน (2551: 254 – 256) ได้สรุปว่า การปิดโครงการ เป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจรโครงการ ผู้ปฏิบัติงาน โครงการต้องสร้างความเชื่อมั่นว่างานทั้งหมดจะเสร็จสมบูรณ์ภายในเวลาที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษาของครู และประสบการณ์การสอน พบว่า

2.1 ครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านขั้นตอน การกำหนดโครงการแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆไม่พบความ แตกต่าง ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากครูทั้งเพศหญิง และชายเห็นว่าโรงเรียนของตนมีแผนงานที่จัดทำ ขึ้นอย่างมีระบบ มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดในการดำเนินงานโดยมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายอย่าง ชัดเจน (สุภาพร พิศาลบุตร, 2550: 78) ประกอบด้วยการจัดการที่ต้องอาศัยองค์ความรู้เกี่ยวกับการ วางแผน การจัดโครงสร้าง การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การควบคุมและการ ประเมินผล ในการกำหนดกิจกรรมต่างๆ ของโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งทรัพยากรบุคคล อุปกรณ์ เครื่องมือ รวมทั้งสิ่งอำนวยความสะดวก ต่างๆให้เหมาะสม โดยมีจุดประสงค์สำคัญคือ การดำเนินงานให้เสร็จสมบูรณ์ตามเวลาที่กำหนดไว้

เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของโครงการ สอดคล้องกับงานวิจัยของทศพล แสงพล (2557: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพร้อมการบริหารจัดการศึกษาในการเปิดสอนโครงการโรงเรียนสองภาษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความพร้อมการบริหารจัดการศึกษาในการเปิดสอนโครงการ โรงเรียนสองภาษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เมื่อจำแนกตามเพศไม่พบความแตกต่าง และงานวิจัยของธนศพล เจริญราษฎร์ และคณะ (2557: 427-434) ศึกษาวิจัยเรื่อง ความคาดหวังและการรับรู้จริงของนักศึกษาต่อคุณภาพในการจัดการเรียน การสอน หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า เพศไม่ส่งผลต่อความคาดหวัง และการรับรู้จริงของนักศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

2.2 ครูที่มีวุฒิการศึกษาทางภาษาอังกฤษต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้ อาจเนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) เนื่องจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาต่างประเทศที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในฐานะภาษาสากลที่นานาชาติได้ใช้ติดต่อถึงกันทั่วโลก ดังนั้นผู้บริหารจะมีการจัดการ การใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (วิสูตร จิระดำเกิง, 2552: 6) ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับการบริหารโครงการซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้องค์กรสามารถพัฒนาทางด้านการวางแผน การจัดการ การจัดคนเข้าทำงาน และการควบคุมติดตามกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการใช้ทรัพยากรอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดภายใต้ข้อจำกัดของเวลา (ฐาปนา ฉันทไพศาล และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ, 2553: 1-2) ส่งผลให้มีการพัฒนาด้านความรู้ ความคิดเห็น เจตคติและทักษะไม่แตกต่าง สอดคล้องกับงานวิจัยของทศพล แสงพล (2557: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพร้อมการบริหารจัดการศึกษาในการเปิดสอนโครงการโรงเรียนสองภาษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า การเปรียบเทียบความพร้อมการบริหารจัดการศึกษาในการเปิดสอนโครงการ โรงเรียนสองภาษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษาไม่พบความแตกต่าง และงานวิจัยของประภัสสรคำภุษา (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาวิจัยเรื่องปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาการสอนภาษาอังกฤษชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 เขตการศึกษา 9 พบว่า ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างคุณวุฒิ การศึกษาต่อการมีปัญหาการสอนภาษาอังกฤษ

2.3 ครูที่มีประสบการณ์การสอนต่างกัน มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจากโรงเรียนมีการจัดอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ มีการประชุมรวมทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อ

ชักชวนความเข้าใจของทุกฝ่ายให้ตรงกัน และเกิดการปฏิบัติตามแผนโครงการแต่ละขั้นตอน โดยใช้หลักการบริหาร การจัดการดำเนินงานที่ดีที่สุด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด คือ ประหยัดเวลา เสียค่าใช้จ่ายน้อย และคุณภาพดี (สิน พันธุ์พินิจ, 2555: 122) โครงการจะเกิดขึ้นจากการรวบรวมความคิดเพื่อสร้างโครงการ จนกระทั่งถึงส่วนประกอบสุดท้ายที่เป็นการควบคุมและการประเมินผล การดำเนินงานโครงการทุกโครงการที่เกิดขึ้นมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญ คือ เพื่อการแก้ปัญหา (สุภาพร พิศาลบุตร, 2550: 81 - 82) ทำให้บุคลากรมีความคิดเห็นที่ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทยา สิงห์เรือง (2552: บทคัดย่อ) ศึกษาความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 กรณีศึกษาอำเภอพิบูลมังสาหาร พบว่าครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจต่อการบริหารงาน วิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 โดยภาพรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านขั้นตอนการกำหนดโครงการ ผู้บริหารโครงการควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการอย่างชัดเจน ระบุวิธีการทำงานต่างๆที่ต้องมีผู้ดูแลรับผิดชอบ จัดกลุ่มคน จัดสรรงบประมาณกำหนดตารางเวลาในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้กำหนดไว้

1.2 ด้านขั้นตอนการวางแผนโครงการ ผู้บริหารโครงการควรมีการวางแผนในขั้นริเริ่ม และกำหนดโครงการ ก่อนที่จะเริ่มปฏิบัติงานของโครงการ โดยมีการจัดทำแผนเตรียมการซึ่งระบุทรัพยากรที่ต้องการ งานต่างๆ ที่ต้องทำ ความรับผิดชอบ กำหนดตารางงานและงบประมาณ

1.3 ด้านขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ ผู้บริหารโครงการควรใช้ทักษะด้านความเป็นผู้นำและแรงจูงใจในการบริหาร เพื่อการอำนวยความสะดวก ตามติดตาม การควบคุมปฏิบัติงาน เพื่อให้แผนโครงการบรรลุสำเร็จตามวัตถุประสงค์

1.4 ด้านขั้นตอนการปิดโครงการ ผู้บริหารโครงการควรจัดทำสรุปโครงการเมื่อแล้วเสร็จ มีการประชุมสื่อสารเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานโครงการได้รับทราบการสิ้นสุดโครงการที่ได้ดำเนินการหรือปรับปรุงให้ดีขึ้นจากสิ่งที่ผ่านมา ควรจัดให้มีการประเมินผลโครงการ และ/หรือพัฒนาโครงการเพื่อสรุปสาระสำคัญของการดำเนินโครงการไว้อย่างเป็นรูปแบบเพื่อประโยชน์ในการศึกษาที่จะดำเนินการต่อไปในอนาคต

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบระดับกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาโดยใช้ตัวแปรอื่น เช่น อายุ ขนาดของโรงเรียน และรายได้ต่อเดือน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการบริหารโครงการภายในสถานศึกษาต่อไป

2.2 ควรศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) จากกลุ่มตัวอย่างในระดับอื่นๆ และเขตพื้นที่การศึกษาอื่นๆ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในโอกาสต่อไป

2.3 ควรศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) โดยใช้วิจัยในรูปแบบต่างๆ เช่น การหาค่าความสัมพันธ์ การศึกษาเป็นรายกรณี เป็นต้น





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2556) หลักสูตรโรงเรียนสองภาษา. สืบค้นเมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2556, จาก <http://englishprogramblog.blogspot.com/search?q=หลักสูตรสองภาษา>
- กีก้อง ดั่งชนะ. (2549). สภาพปัญหาการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์. ค.ม. (บริหารการศึกษา). ลพบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี. ถ่ายเอกสาร.
- กัมปนาท มีสวนนิล. (2545). ความพึงพอใจของครูต่อวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม. วิทยานิพนธ์. ค.ม. (บริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม. ถ่ายเอกสาร.
- ขวัญชนก จุลนวล. (2557). การศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารโครงการห้องเรียนพิเศษ วิทยาศาสตร์ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 12. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา. ปีที่ 9 (ฉบับที่ 3) : หน้า 494-506.
- จันทร์ศมภ์ ภูติอริยวัฒน์. (2551). ภาวะผู้นำของคณบดีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงาน วิชาการในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์. ศษ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- จุไร ทัพวงษ์; และ วิโรจน์ นรารักษ์. (2551). การวิเคราะห์โครงการและแผนงาน. พิมพ์ครั้งที่ 3. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จรัส อติวิทยาภรณ์. (2553). หลักการและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. สงขลา: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- แจ่มจันทร์ วัฒนวงศ์อนันต์. (2549). การศึกษารูปแบบการบริหารโครงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของ โรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครภูเก็ต. วิทยานิพนธ์. ค.ม. (บริหารการศึกษา). ภูเก็ต: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต. ถ่ายเอกสาร.
- เจียรนัย ไชยนา. (2553). ภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์. ค.ม. (บริหารการศึกษา). อุดรธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2549). เทคนิคการเขียนเค้าโครงการวิจัย : แนวทางสู่ความสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ไทเนรมิตกิจ อินเตอร์ โพรเกรสซิฟ.

- จุนิตา น้อยสกุล. (2549). การศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในกรุงเทพมหานคร. ปรินทิพนิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร
- จูปนา ฉินไพศาล; และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ. (2553). การบริหารโครงการและศึกษาความเป็นไปได้. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- ดัฟฟี แมรี เกรส. Duffy, Marry Grace. (2008). ทักษะการบริหารโครงการ. แปลโดย ปฏิพล ตั้งจักรวรานนท์. กรุงเทพฯ: แอคทีฟ พรินท์.
- ทศพล แสงพล. (2557). ความพร้อมการบริหารจัดการศึกษาในการเปิดสอนโครงการโรงเรียนสองภาษาตามทัศนะของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากำแพงเพชร. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธเนศพล เจริญราษฎร์ และคณะ. (2557). ความคาดหวังและการรับรู้จริงของนักศึกษาต่อคุณภาพในการจัดการเรียน การสอน หลักสูตรครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. การประชุมวิชาการระดับชาติครุศาสตร์. ปีที่ 1 (ฉบับที่ 2) : 427-434.
- ณรงค์ แนนอุตร. (2545). การศึกษาการจัดการเรียนการสอนภาษาอังกฤษที่สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญตามรูปแบบของ CIPPA Model ของครูผู้สอนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดศรีสะเกษ ปีการศึกษา 2544. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- นงนภัส เทียงกมล. (2550). การบริหารยุคโลกาภิวัตน์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: แสงชัยการพิมพ์.
- นวรรตน์ รามสุต; และ บัลลังก์ โรหิตเสถียร. (2557). ข่าวสำนักงานคณะรัฐมนตรี.(ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.moe.go.th/websm/2013/dec/422.html>. วันที่สืบค้น 15 เมษายน 2557.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2529). การบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ประภัสสร คำภูษา. (2545). ปัญหาและแนวทางในการแก้ปัญหาการสอนภาษาอังกฤษชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 เขตการศึกษา 9. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. (2538). การวิเคราะห์และประเมินโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์คุรุสภา.

- พระมหาพิชัญญ์ สัตยชัยนันท์. (2554). การศึกษากระบวนการบริหารโครงการค่ายพุทธบุตรของโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- พาหล ร่วมใจ. (2556). รายงานผลการประเมินโครงการการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ (Mini English Program : MEP) ของโรงเรียนตะกั่วป่า “เสนาบุญกุล”. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มยุรี อนุমানราชชน. (2551). การบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: คณะนิเทศการพิมพ์.
- योगี อัน. (2552). แนวทางการบริหารจัดการโครงการที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดเชียงใหม่. ปรินญานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- รัตนา สายคณิต. (2552). การบริหารโครงการ: แนวทางสู่ความสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ 4. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณภา แซ่ฟ่าน. (2553). การศึกษาคูณภาพการจัดการศึกษาในโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 1. ปรินญานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.
- วารุณี โกศลวิตร. (2550). การศึกษาถึงประสิทธิผลของโครงการจัดการเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษขนาดเล็กในจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. (วิชาภาษาอังกฤษ). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- วิสูตร จิระดำเกิง. (2554). การบริหารโครงการ แนวทางปฏิบัติจริง 3rd Edition. ปทุมธานี: วรรณกวีการพิมพ์.
- วิทยา สิงห์เรือง. (2552). ความพึงพอใจของครูผู้สอนที่มีต่อการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 3 กรณีศึกษาอำเภอพิบูลมังสาหาร. ปรินญานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). อุบลราชธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี. ถ่ายเอกสาร.
- ศิริชัย กาญจนวาสี;ดิเรก ศรีสุโข; และทวีวัฒน์ ปิตยานนท์.(2535).การเลือกใช้สถิติที่เหมาะสมสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์.กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิรินรัตน์ ปัญญาวงศ์. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 1-7. ปรินญานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). นครราชสีมา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.ถ่ายเอกสาร.

- สมาน อัครภูมิ. (2551). การบริหารการศึกษาสมัยใหม่:แนวคิด ทฤษฎี และการปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4. อุบลราชธานี: หจก.อุบลกิจออฟเซตการพิมพ์.
- สมัย สมสงวน. (2546). ความต้องการและความพึงพอใจในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเลย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.
- สิน พันธุ์พินิจ. (2555). เทคนิคการวางแผนและประเมินผลโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.
- สุพาดา ศิริกุดตา และคณะ. (2543). การวางแผนและการบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บ้านเสรีรัตน์.
- สุภาพร พิศาลบุตร. (2550). การวางแผนและการบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: วิรัตน์ เอ็ดดวูเคชั่น.
- สุธน สุพรมอินทร์. (2548). กระบวนการบริหารงานโครงการอาหารกลางวันในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลยเขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). เลย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย. ถ่ายเอกสาร.
- สุวัฒน์ พัฒนไพบูลย์. (2532). การบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: หจก. เอช-เอน การพิมพ์.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2554). หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2551). หลักการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สมบัติ ชำรงธัญวงศ์. (2545). การบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร. (2550). รายงานการประชุมการเตรียมความพร้อมห้องเรียนพิเศษโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร 2550. เอกสารประกอบการประชุม. ถ่ายเอกสาร.
- (2553). การบริหารและการดำเนินงาน สพป.กทม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ศรีไทยการพิมพ์
- (2555). รายงานการประชุมโรงเรียนเครือข่ายโครงการ Mini English Program (MEP) ปีการศึกษา 2555 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร. เอกสารประกอบการประชุม. ถ่ายเอกสาร.
- (2556). รายงานการประชุมโรงเรียนเครือข่ายโครงการ Mini English Program (MEP) ปีการศึกษา 2556 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร. เอกสารประกอบการประชุม. ถ่ายเอกสาร.

- (2557). สถิติจำนวนนักเรียน บุคลากรทางการศึกษา โรงเรียนประถมศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2557. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2557). แนวปฏิบัติตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง นโยบายการปฏิรูปการเรียนการสอนภาษาอังกฤษ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: จามจุรีโปรดักส์จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 11. (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p11/plan11.pdf>. วันที่สืบค้น 24 กุมภาพันธ์ 2556.
- ทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12. เอกสารประกอบการประชุม. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2551. (ออนไลน์). แหล่งที่มา <http://www.curriculum51.net/upload/cur-51.pdf>. วันที่สืบค้น 2 สิงหาคม 2555.
- สำนักนโยบายแผนการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการเปิดห้องเรียนพิเศษในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สันติ บุญภิรมย์. (2557). การบริหารจัดการในห้องเรียน *Classroom Management*. กรุงเทพฯ: ทริปปี้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- อดิสร ไตรรงค์. (2551). กระบวนการบริหารโครงการโรงเรียนสร้างสรรค์สิ่งแวดล้อมดีเด่นเฉลิมพระเกียรติ : กรณีศึกษา โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- อนุวัณ ชัยเกียรติธรรม. (2550). การวิเคราะห์เอกสารและบุคคลเพื่อเป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบ การฝึกอบรมครูสอนภาษาอังกฤษแบบค่ายกิจกรรม. วิทยานิพนธ์ทุนอุดหนุนการวิจัยและพัฒนา ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- อุยर्थ สอนมะม่วง. (2553). การศึกษากระบวนการบริหารกิจกรรมลูกเสือในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยาเขต 1 และเขต 2. วิทยานิพนธ์ค.ม. (การบริหารการศึกษา). พระนครศรีอยุธยา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. ถ่ายเอกสาร.

- อำนาจ ทองโปร่ง. (2553). *กระบวนการทัศน์ใหม่ทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3: กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อัสติน โรเบิร์ต ดี Austin, Robert D. (2010). *การบริหารโครงการ*. แปลโดย คมสัน ขจรชีพพันธุ์งาม. กรุงเทพฯ: แอคทีฟ พรินท์.
- Aldag, Romon J. and Stearns, Timothy. (1991). *Management*. 2nd .ed. United States: South-Western Education Publishing.
- Al-Kaabi, Mohamed. (2011). *Improving Project Management Planning and Control in Service Operations Environment*.Dissertation,Ph.D. (Library and Information Science). De Montfort University. Leicester, England.
- Al-Khouri, Ali Mohammed S.M. (2007). *Strategic and Large Scale Government IT Projects Management: Innovation Report*. Dissertation,Ph.D. (Library and Information Science). University of Warwick.
- Barnard, Chester. I. (1972). *The Function of the Executive*. Twenty-Second Printing. U.S.A. : Harvard University Press.
- Bell, Kathryn L. (1994). *The Strategic Management of Project to Enhance Value for Money for BAA Plc*. Dissertation,Ph.D. (Library and Information Science). Heriot Watt University, America.
- Certo, Samuel C. (2003). *Modern Management*. 9th ed. New Jersey: Pearson Education LTD.
- C.F. Gray/E.W. Larson. (2000). *Project Management: The Managerial Porcess*. Singapore : Irwin McGraw-Hill.
- Donnelly, J.H. Jr. et al (ed). (1978). *Fundamentals Management: Selected Reading*. 3rd ed. Texas: Business Publications.
- Gido, Jack and James P. Clements. (1999). *Successful Project Management*. Ohio: South -Western.
- Griffiths, Daniel E. (1985). *Administrative Theory in Transition*. Victoria: Deakin University Press.
- Jack R. Meredith. (2012). *Project Management: A Managerial Approach*. 5th ed. U.S.A.: Lehigh Press.
- Kapogiannis, G. (2013). *A Conceptual Framework for Project Managers to Improve Projects Performance*.Dissertation,Ph.D. (Library and Information Science). University of Salford. Manchester, England.

- Laura Jean Newman Cowan. (2004). *Investigating International Education and Training: Project Management Approaches*. Dissertation, Ph.D. (Library and Information Science). St. Francis Xavier University Antigonish, Nova Scotia, Canada. Photocopied.
- Nicolas, John M. (2001). *Project Management for Business and Technology: Principles and Practice*. 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Peter W.G. Morris. (2013). *Reconstructing Project Management*. 1st ed. U.S.A.: Vivar Printing Sdn Bhd.
- Sergiovanni, Thomas J. and Robert J. Starratt. (1997). *Supervision: A Redefinition*. 6th ed. New York: McGraw-Hill.
- Svetlana Sidenko. (2006). *Information Technology Project Management: Project Management Maturity and Its Effect on Project Success*. Dissertation, Ph.D. (Library and Information Science). Concordia University Montreal, Quebec, Canada. Photocopied.
- Turner, J. Rodney. (1993). *The Handbook of Project-based Management: Improving the Processes for Achieving Strategic Objectives*. London: McGraw-Hill.





ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการตรวจแบบสอบถามการวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. นายสุรชัย ทองทวี รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
2. ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์ อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. ดร.เรืองเดช ศิริกิจ อาจารย์ประจำสำนักทดสอบทางการศึกษาและ
จิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. นางศุภลิตา รสโหมด ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กรุงเทพมหานคร



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

2. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 ข้อ
ตอนที่ 2 สอบถามระดับการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร

3. ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น โดยทำการวิเคราะห์ในภาพรวมซึ่งจะไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามเป็นรายบุคคลหรือโรงเรียน

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี เพื่อผลการวิจัยจะก่อประโยชน์สำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจ ผู้วิจัยขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้

นางจิรชยา จาระนัย

นักศึกษามหาบัณฑิต สาขา การบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงหรือตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

1. เพศ

☐ เพศชาย

☐ เพศหญิง

2. สาขาที่จบการศึกษา

☐ วุฒิการศึกษาตรงสาขาวิชาเอกหรือโททางด้านภาษาอังกฤษ

☐ วุฒิการศึกษาไม่ตรงสาขาวิชาเอกหรือโททางด้านภาษาอังกฤษ

3. ประสบการณ์การทำงาน

☐ น้อยกว่า 10 ปี

☐ มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 สอบถามระดับการงานในกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบสอบถามระดับการปฏิบัติงานในกระบวนการบริหารโครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติงานจริง

2. แบบสอบถามตอนนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่าซึ่งมีตัวเลือก 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด และโปรดตอบทุกข้อ
เกณฑ์ในการพิจารณา มีดังนี้

5 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด

4 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์มาก

3 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

2 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อย

1 หมายถึง มีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติอยู่ในเกณฑ์น้อยที่สุดหรือแทบจะไม่มี

	กิจกรรมและกระบวนการบริหาร โครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติงานกระบวนการ โครงการ Mini English Program (MEP)				
		5	4	3	2	1
	ขั้นตอนการกำหนดโครงการ					
1.	โรงเรียนมีการกำหนดผู้รับผิดชอบโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน					
2.	โรงเรียนมีการกำหนดคณะบุคคลร่วมทีมใน การปฏิบัติโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน					
3.	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางในการ จัดเตรียมโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน					
4.	โรงเรียนมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของ โครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน					
5.	โรงเรียนมีการกำหนดงาน และตารางเวลาใน การปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน					
6.	โรงเรียนมีการระบุวิธีการการปฏิบัติงาน โครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน					
7.	โรงเรียนมีการกำหนดงบประมาณของ โครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน					
8.	โรงเรียนมีการกำหนดทรัพยากร เช่น สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และอาคารสถานที่ อย่างครบถ้วน					

	กิจกรรมและกระบวนการบริหาร โครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติงานกระบวนการ โครงการ Mini English Program (MEP)				
		5	4	3	2	1
	ขั้นตอนการกำหนดโครงการ					
9.	โรงเรียนมีการกำหนดรายละเอียดกิจกรรมใน โครงการ Mini English Program (MEP) อย่างชัดเจน					
10.	โรงเรียนมีการกำหนดแนวทางการติดตาม และประเมินผลโครงการ Mini English Program (MEP) เมื่อโครงการสิ้นสุดลง					
	ขั้นตอนการวางแผนโครงการ					
1.	โรงเรียนมีการกำหนดการประชุมของ ผู้ปฏิบัติงานเพื่อเตรียมวางแผนโครงการ Mini English Program (MEP)					
2.	โรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดอ่อนของโครงการ Mini English Program (MEP)					
3.	โรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดแข็งโครงการ Mini English Program (MEP)					
4.	โรงเรียนมีการวิเคราะห์โอกาสของโครงการ Mini English Program (MEP)					
5.	โรงเรียนมีการวิเคราะห์อุปสรรคของโครงการ Mini English Program (MEP)					
6.	การประชุมวางแผนมีความยืดหยุ่นตามสภาพ ของโครงการ Mini English Program (MEP)					

	กิจกรรมและกระบวนการบริหาร โครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติงานกระบวนการ โครงการ Mini English Program (MEP)				
		5	4	3	2	1
	ขั้นตอนการวางแผนโครงการ (ต่อ)					
7.	โรงเรียนมีการกำหนดระยะเวลาในการ ปฏิบัติงานของโครงการ Mini English Program (MEP)					
8.	โรงเรียนเตรียมจัดทำผังโครงสร้างการทำงาน ของโครงการ Mini English Program (MEP)					
9.	โรงเรียนมีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของโครงการ Mini English Program (MEP) ให้องค์การได้รับทราบ					
10.	โรงเรียนได้จัดเตรียมคู่มือวิธีการปฏิบัติ โครงการ Mini English Program (MEP) เพื่อ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติโครงการ					
11.	โรงเรียนกำหนดกลยุทธ์ของโครงการ Mini English Program (MEP) ไว้อย่างชัดเจน					
12.	โรงเรียนมีการคาดคะเนทิศทางหรือ สถานการณ์โครงการ Mini English Program (MEP) ที่อาจจะเปลี่ยนแปลงอันเกิดในอนาคต					

	กิจกรรมและกระบวนการบริหาร โครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติงานกระบวนการ โครงการ Mini English Program (MEP)				
		5	4	3	2	1
	ขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ					
1.	โรงเรียนมีการปฏิบัติโครงการตามแผนของ โครงการ Mini English Program (MEP) ที่ได้ กำหนดไว้					
2.	โรงเรียนมีการประสานทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินงานโครงการ Mini English Program (MEP)					
3.	โรงเรียนมีการกำกับ ดูแล ควบคุมการ ปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP)					
4.	โรงเรียนมีการรายงานความก้าวหน้าของ โครงการ Mini English Program (MEP) ให้ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้					
5.	โรงเรียนมีการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ใน รูปแบบต่างๆ เช่น บ้ายนิเทศ เสียงตามสาย เป็นต้น เพื่อเชื่อมการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) ให้เข้าหากัน					
6.	โรงเรียนมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและ ถูกต้องในการปฏิบัติงานโครงการ Mini English Program (MEP) กับผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างสม่ำเสมอ					
7.	โรงเรียนมีการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งหรือ ความผิดพลาดอันเกิดระหว่างการปฏิบัติงาน โครงการ Mini English Program (MEP)					

	กิจกรรมและกระบวนการบริหาร โครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติงานกระบวนการ โครงการ Mini English Program (MEP)				
		5	4	3	2	1
	ขั้นตอนการปฏิบัติโครงการ (ต่อ)					
8.	โรงเรียนส่งเสริมให้ขวัญกำลังใจ เสริมแรงจูงใจ แก่ผู้ที่ปฏิบัติโครงการ Mini English Program (MEP)					
9.	โรงเรียนมีการควบคุม ดูแลผลงาน ค่าใช้จ่าย กรอบเวลาการทำงานของโครงการ Mini English Program (MEP)					
	ขั้นตอนการปิดโครงการ					
1.	โรงเรียนมีการสรุปข้อมูลการปิดโครงการ Mini English Program (MEP)					
2.	โรงเรียนคืนทรัพยากรต่างๆ เช่น บุคคล วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เป็นต้น ให้กับองค์กร					
3.	โรงเรียนรายงานการปฏิบัติโครงการ Mini English Program (MEP) ในรูปแบบต่างๆ เช่น สรุปข้อมูล รายงานการปฏิบัติการ ประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น					
4.	โรงเรียนมีการสรุปด้านการเงิน การบัญชีของ โครงการ Mini English Program (MEP) ด้วย ความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้					

	กิจกรรมและกระบวนการบริหาร โครงการ Mini English Program (MEP) ของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	ระดับการปฏิบัติงานกระบวนการ โครงการ Mini English Program (MEP)				
		5	4	3	2	1
	ขั้นตอนการปิดโครงการ (ต่อ)					
5.	โรงเรียนตรวจสอบเทียบเคียงตัวบ่งชี้วัด ความสำเร็จของโครงการ Mini English Program (MEP) กับผลงาน					
6.	โรงเรียนวิเคราะห์ผลที่ได้รับจากโครงการ Mini English Program (MEP) โดยวิธีการวัดและ ประเมินผลอย่างเที่ยงตรง เชื่อถือได้					
7.	โรงเรียนนำผลที่ได้จากโครงการ Mini English Program (MEP) ไปปรับปรุงพัฒนาเพื่อใช้ใน ปีถัดไป					
8.	โรงเรียนมีการทบทวนประเมินผลและปรับปรุง ขั้นตอนของการดำเนินโครงการ Mini English Program (MEP)					
9.	โรงเรียนใช้เทคโนโลยีสรุปโครงการ Mini English Program (MEP)					



ประวัตย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางจิรชยา จาระนัย
วันเดือนปีเกิด	8 กรกฎาคม พ.ศ.2523
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	269 หมู่บ้านสมนีก ซ.ลาดกระบัง 1 แขวงลาดกระบัง เขตลาดกระบัง จังหวัดกรุงเทพมหานคร 10520
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ครู คศ.1
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนพญาไท สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2540	มัธยมศึกษาปีที่ 6 จาก โรงเรียนปราชญ์กัลยาณี
พ.ศ.2545	ศศ.บ (ศิลปศาสตรบัณฑิต) วิชาเอกภาษาอังกฤษ จาก มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ.2545	ป.บัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช
พ.ศ.2559	กศ.ม. (การศึกษามหาบัณฑิต) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร