

รายงานการวิจัย  
เรื่อง

บทบาทของการจัดการความรู้ที่มีต่อความรู้ความเข้าใจและทัศนคติต่อ  
การจัดโครงการของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



โดย  
นางสาววิวิญญา วัฒนโน

ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากงบประมาณเงินรายได้คณะมนุษยศาสตร์  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2548

S350784

## บทคัดย่อ

บทบาทของการจัดการความรู้ที่มีต่อความรู้ความเข้าใจและทัศนคติต่อการจัดโครงการของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) จัดทำคู่มือการจัดการโครงการสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้วยแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้และ 2) เปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการของผู้ที่อ่านคู่มือการจัดการโครงการ (กลุ่มทดลอง) กับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดการโครงการ (กลุ่มควบคุม)

การทดลองครั้งนี้ใช้วิธีการทดลองแบบ Pretest Posttest Control Group Design โดยกลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำนวน 44 คน ซึ่งได้รับการสุ่มเข้ากลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วย 1) คู่มือการจัดการโครงการ 2) มาตรการวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและ 3) มาตรการวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ

ผลการวิจัยพบว่า

ความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองของกลุ่มทดลองสูงกว่าความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองของกลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อย่างไรก็ตาม ไม่พบความแตกต่างระหว่างความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม ผู้วิจัยได้อภิปรายผลการวิจัย พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางในการเสริมสร้างให้บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดโครงการ

## Abstract

Role of Knowledge Management on Understanding and Attitude toward Project Implementation of the Personnel of the Faculty of Humanities, Srinakharinwirot University

The purposes of this research were: 1) to construct a manual of project implementation based on knowledge management for the personnel of the Faculty of Humanities, Srinakharinwirot University and 2) to compare the understanding and attitude toward project implementation of people who read the manual (the experimental group) and those who did not read the manual (the control group).

The Pretest-Posttest Control Group Design was used on 44 people in the Faculty of Humanities, Srinakharinwirot University. The 44 subjects were assigned to experimental and control groups by sample sampling. The instruments used were 1) The manual of project implementation 2) The understanding of project implementation scale and 3) The attitude toward project implementation scale.

Findings showed that the score of difference in pretest and posttest for understanding of the experimental group was significantly higher than that in the control group ( $p < .05$ ). However, no significant difference was found between the experimental group and the control group on the score of difference in pretest and posttest for attitude toward project implementation. The results were discussed and suggestions were given so that the personnel of the Faculty of Humanities, Srinakharinwirot University will have good attitude toward project implementation.

## ประกาศคุณูปการ

การวิจัยครั้งนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากงบประมาณเงินรายได้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2548 การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลงได้ด้วยดีด้วยความอนุเคราะห์ของคณาจารย์และเจ้าหน้าที่ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. นิยะดา จิตต์จรัสและอาจารย์สมเกียรติ ทิพย์ทัศน์ อาจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่ให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยขอขอบคุณบุคลากรของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วย นางทิพวรรณ ณ นคร หัวหน้างานนโยบายและแผน นายอาคม ฐปสุวรรณ หัวหน้างานคลังและพัสดุ และนางอัญชลี มุสิกมาศ นักวิชาการพัสดุ ที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้

นางสาววิรัชญา วัฒนโธ  
ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## สารบัญ

| บทที่                                                                                                                                                 | หน้า |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 บทนำ.....                                                                                                                                           | 1    |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....                                                                                                                   | 1    |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....                                                                                                                          | 3    |
| ความสำคัญของการวิจัย.....                                                                                                                             | 3    |
| ขอบเขตของการวิจัย.....                                                                                                                                | 3    |
| นิยามปฏิบัติการ.....                                                                                                                                  | 4    |
| นิยามศัพท์เฉพาะ.....                                                                                                                                  | 5    |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....                                                                                                                 | 6    |
| ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....                                                                                                   | 7    |
| ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับโครงการ.....                                                                                                            | 16   |
| ความหมายและแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ.....                                                                                                    | 22   |
| สมมติฐานของการวิจัย.....                                                                                                                              | 34   |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....                                                                                                                             | 36   |
| การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....                                                                                                          | 36   |
| การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....                                                                                                               | 36   |
| การดำเนินการทดลอง.....                                                                                                                                | 46   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                                                                               | 47   |
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....                                                                                                                           | 48   |
| ตอนที่ 1 ผลการเปรียบเทียบคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและ<br>คะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม<br>ก่อนการทดลอง..... | 48   |
| ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป.....                                                                                                              | 49   |
| ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเป็นรายข้อ.....                                                                                                    | 54   |

## สารบัญ (ต่อ)

| บทที่                           | หน้า |
|---------------------------------|------|
| 5                               |      |
| สรุป อภิปรายและข้อเสนอแนะ.....  | 57   |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....    | 57   |
| สมมติฐานของการวิจัย.....        | 57   |
| ขอบเขตของการวิจัย.....          | 57   |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... | 58   |
| การดำเนินการทดลอง.....          | 58   |
| การวิเคราะห์ข้อมูล.....         | 59   |
| ผลการวิจัย.....                 | 59   |
| การอภิปรายผล.....               | 59   |
| ข้อเสนอแนะ.....                 | 63   |
| บรรณานุกรม.....                 | 64   |
| ภาคผนวก                         |      |

## สารบัญตาราง

| ตาราง                                                                                                                                                                                             | หน้า |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| 1 ผลการวิเคราะห์มาตรฐานวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ<br>โดยการคำนวณค่าความยากง่าย (p) และค่าอำนาจจำแนก (r) .....                                                                            | 39   |
| 2 ผลการวิเคราะห์มาตรฐานวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ<br>โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อกระทงแต่ละข้อกับ<br>คะแนนรวมของข้ออื่น ๆ ในมาตรวัด (Corrected Item-Total Correlation)..... | 44   |
| 3 ผลการเปรียบเทียบคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการระหว่าง<br>กลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมก่อนการทดลอง.....                                                                                       | 48   |
| 4 ผลการเปรียบเทียบคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการระหว่างกลุ่มทดลอง<br>กับกลุ่มควบคุมก่อนการทดลอง.....                                                                                                | 48   |
| 5 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม.....                                                                                                                                                             | 49   |
| 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความรู้ความเข้าใจใน<br>การจัดโครงการและค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของมาตรวัดความรู้ความเข้าใจใน<br>การจัดโครงการ.....                              | 52   |
| 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการ<br>และค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของมาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ.....                                                    | 53   |
| 8 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อน<br>และหลังการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม.....                                                                  | 54   |
| 9 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลัง<br>การทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม.....                                                                           | 55   |

## สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

|   |                                    |    |
|---|------------------------------------|----|
| 1 | กระบวนการแปลงความรู้ในองค์การ..... | 12 |
|---|------------------------------------|----|



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดและการเจริญเติบโตในระยะยาวขององค์กร (Housel; & Bell. 2001: 49) ด้วยเหตุนี้องค์กรต่างๆ จึงให้ความสนใจกับความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร รวมทั้งตระหนักถึงคุณค่าของความรู้และความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรทางด้านความรู้เป็นอย่างมาก แต่ปัญหาที่พบอยู่เสมอก็คือองค์กรต่างๆ ไม่สามารถนำความรู้ที่มีเป็นจำนวนมากออกมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรมีลักษณะกระจัดกระจาย ไม่มีระบบจัดเก็บที่ดี ทำให้เข้าถึงความรู้เหล่านี้ได้ยากและไม่สามารถนำความรู้เหล่านี้ออกมาใช้งานได้อย่างสะดวก นอกจากนี้ ความรู้จำนวนมากเป็นความรู้ส่วนบุคคลซึ่งเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการทำงานเฉพาะบุคคล เมื่อบุคลากรเหล่านี้เกษียณหรือลาออกก็จะทำให้องค์การสูญเสียความรู้เหล่านั้นไปด้วย

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากเชื่อว่าความรู้ รวมทั้งความสามารถในการสร้างและใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นแหล่งที่สำคัญมากที่สุดที่ทำให้องค์การมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Nonaka; Toyama; & Byosiore. 2001: 491) โดย กอร์ดอนและกอร์ดอน (Gordon; & Gordon. 2004: 402) นิยามการจัดการความรู้ในองค์กร (Knowledge Management, หรือ KM) ว่าเป็นการกำหนด การยึดกุม การจัดระบบและการเผยแพร่ความรู้ที่ทำให้สามารถใช้ความรู้เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติและประสิทธิภาพขององค์กร สำหรับกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้มีมากมายและกิจกรรมที่สำคัญกิจกรรมหนึ่งของการจัดการความรู้ในองค์กรก็คือการจัดโครงสร้างความรู้เพื่อให้ข้อมูลเป็นระบบ เข้าถึงง่ายและนำไปใช้ได้ง่าย รวมทั้ง การสร้างเครื่องอำนวยความสะดวกในการค้นหาและประยุกต์ใช้ความรู้ (วิจารณ์ พานิช. 2546ก: 19-20)

แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้ในองค์กรมักจะถูกกล่าวควบคู่ไปกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology) จนทำให้หลายคนคิดว่าการจัดการความรู้ในองค์กรคือการสร้างระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารขึ้นมาใช้ในองค์กร แม้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจะมีประโยชน์ต่อการจัดการความรู้ในองค์กรเป็นอย่างมาก แต่ความเป็นจริงแล้วเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเพียงเครื่องมือหรือสื่อกลางในการจัดการความรู้ในองค์กรเท่านั้น มิได้เป็นเป้าหมายของการจัดการความรู้ขององค์กร องค์กรต่างๆ สามารถจัดการความรู้ในองค์กร โดยไม่ต้องอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเลย

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเพียงส่วนประกอบของโครงสร้างพื้นฐานที่เกื้อหนุนธุรกิจ การทำงานและกระบวนการปฏิบัติงาน เนื่องจากการทำให้การสร้างความรู้และการแบ่งปันความรู้ฝังอยู่ใน วิธีการทำงานของบุคคล (Abell; & Oxbrow. 2001: 44)

คณะมนุษยศาสตร์เป็นหน่วยงานหนึ่งภายในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประกอบด้วย สำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และภาควิชา 6 ภาควิชา นอกจากบุคลากรของคณะมนุษยศาสตร์ จะทำหน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนแล้วยังมีหน้าที่จัดโครงการเพื่อตอบสนองนโยบาย และยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และแม้ว่าบุคลากรของคณะมนุษยศาสตร์จะจัดโครงการมาอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังคงพบความสับสนและความผิดพลาดในการจัดโครงการอยู่เสมอ เนื่องจากขาดความรู้ ความเข้าใจและขาดแหล่งข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดโครงการ มองว่าการจัดโครงการมีความยุ่งยากซับซ้อน ทำให้เสียเวลาและแรงงาน ซึ่งเป็นสาเหตุของการมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการจัดโครงการและไม่ต้องการจัดโครงการเหล่านี้อีกต่อไป รวมทั้งหลีกเลี่ยงการริเริ่มโครงการใหม่ๆ นอกจากนี้ บุคลากรที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการจัดโครงการมักจะประสบปัญหาในการจัดโครงการ เป็นอย่างมาก เนื่องจากไม่ทราบขั้นตอนและวิธีปฏิบัติ ทำให้เกิดความสับสนและความผิดพลาดในการจัดโครงการอยู่เสมอ และปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการเป็นอย่างดีแล้วได้ลาออกหรือลาราชการเพื่อไปศึกษาต่อ ทำให้ความรู้ความเข้าใจ เหล่านี้สูญหายไป แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้จึงสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการจัดโครงการของคณะมนุษยศาสตร์ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากการจัดการความรู้เป็นการจัดโครงสร้างความรู้ เพื่อให้ข้อมูลเป็นระบบ เข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย ทำให้ผู้ที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการจัดโครงการสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและยังเป็นการทำให้ความรู้ที่เกิดขึ้นคงอยู่กับองค์กร มิใช่เป็น ความรู้ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น

ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาบทบาทของการจัดการความรู้ที่มีต่อความรู้ความเข้าใจและทัศนคติต่อการ จัดโครงการของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เนื่องจากเชื่อว่าถ้า คณะมนุษยศาสตร์มีการจัดการความรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการให้อยู่ในลักษณะของคู่มือ การปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ทำให้เข้าถึงความรู้ได้ง่ายและนำไปใช้งานได้อย่างสะดวกแล้ว จะทำให้ บุคลากรของคณะมนุษยศาสตร์มีความรู้ความเข้าใจและมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดโครงการต่าง ๆ มากขึ้น ซึ่งจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรผู้ปฏิบัติงานและคณะมนุษยศาสตร์เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ ผู้วิจัยหวังว่าการศึกษานี้จะเป็นแนวทางให้บุคลากรของคณะมนุษยศาสตร์ตระหนักถึง ความสำคัญของการจัดการความรู้ รวมทั้งสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการ ได้ด้วยตนเอง เพื่อพัฒนามหาวิทยาลัยให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ต่อไป

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อจัดทำคู่มือการจัดโครงการสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้วยแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
2. เพื่อเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ
3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติต่อการจัดโครงการของผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

## ความสำคัญของการวิจัย

1. ทำให้คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีคู่มือการจัดโครงการที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน
2. ทำให้ทราบว่าบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการแตกต่างกันหรือไม่
3. ทำให้ทราบว่าบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการมีทัศนคติต่อการจัดโครงการแตกต่างกันหรือไม่
4. เป็นแนวทางในการจัดการความรู้ของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

## ขอบเขตของการวิจัย

### ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำนวน 44 คน ซึ่งได้รับการสุ่มเข้ากลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Sampling) ต่อกันนั้นนำคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนการทดลองของกลุ่มทดลองมาเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม โดยใช้  $t$  - test แบบเป็นอิสระต่อกัน พบว่าคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของสองกลุ่มนี้ไม่แตกต่างกัน

## ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ คู่มือการจัดโครงการ แบ่งเป็น
  - 1.1 การอ่านคู่มือการจัดโครงการ
  - 1.2 การไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ
2. ตัวแปรตาม ได้แก่
  - 2.1 ความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ
  - 2.2 ทักษะคิดต่อการจัดโครงการ

## นิยามปฏิบัติการ

1. **การจัดการความรู้** คือการจัดทำคู่มือการจัดโครงการสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการมีความเป็นระบบ สามารถเข้าถึงและนำไปใช้งานได้อย่างสะดวก ซึ่งผู้วิจัยรวบรวมความรู้เกี่ยวกับความรู้เบื้องต้นในการจัดโครงการ การจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ การขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน สถานที่และการขออนุญาตใช้สถานที่ การขออนุมัติเชิญวิทยากร การทำสัญญาจ้างเงินทดรองจ่าย การเตรียมงาน การส่งหลักฐานการเงินและการประเมินผลโครงการ โดยสัมภาษณ์บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒซึ่งมีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ รวมทั้งศึกษาข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการและศึกษาเอกสารหลักฐานการจัดโครงการต่างๆ ซึ่งดำเนินการเรียบร้อยแล้ว เพื่อจัดทำคู่มือการจัดโครงการและเผยแพร่คู่มือการจัดโครงการแก่บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. **ความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ** คือการรายงานของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเรื่องความรู้เบื้องต้นในการจัดโครงการ การจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ การขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน สถานที่และการขออนุญาตใช้สถานที่ การขออนุมัติเชิญวิทยากร การทำสัญญาจ้างเงินทดรองจ่าย การเตรียมงาน การส่งหลักฐานการเงินและการประเมินผลโครงการ วัดได้โดยมาตรวัดซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีลักษณะเป็นตัวเลือกให้เลือกตอบว่าใช่ ไม่ใช่หรือไม่ทราบ คะแนนต่ำแสดงว่ามีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการน้อย คะแนนสูงแสดงว่ามีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการมาก

3. **ทัศนคติต่อการจัดโครงการ** คือการรายงานของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เกี่ยวกับความคิด ความรู้สึกและแนวโน้มที่จะกระทำพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ วัดได้โดยมาตรวัดซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับจาก "เห็นด้วยอย่างยิ่ง" ถึง "ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง" คะแนนต่ำแสดงว่ามีทัศนคติเชิงลบต่อการจัดโครงการ คะแนนสูงแสดงว่ามีทัศนคติเชิงบวกต่อการจัดโครงการ

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. **กลุ่มทดลอง** คือกลุ่มของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งได้รับการสุ่มเข้ากลุ่มทดลองด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย กลุ่มทดลองจะได้รับคู่มือการจัดโครงการและจะต้องเป็นผู้ที่รายงานว่าได้อ่านคู่มือการจัดโครงการหรือเคยใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดโครงการ

2. **กลุ่มควบคุม** คือกลุ่มของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งได้รับการสุ่มเข้ากลุ่มควบคุมด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย กลุ่มควบคุมจะไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ นอกจากนี้ยังรวมถึงผู้ที่ได้รับคู่มือการจัดโครงการ แต่รายงานว่าไม่เคยอ่านหรือใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดโครงการ



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
  - 1.1 ความหมายของการจัดการความรู้
  - 1.2 แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้
    - 1.2.1 ความหมายของความรู้
    - 1.2.2 ประเภทของความรู้
    - 1.2.3 การแปลงความรู้
  - 1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้
  - 1.4 ผลของการจัดการความรู้
2. ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับโครงการ
  - 2.1 ความหมายของโครงการ
  - 2.2 แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับโครงการ
    - 2.2.1 วงจรชีวิตของโครงการ
    - 2.2.2 รูปแบบของการจัดทำโครงการ
3. ความหมายและแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ
  - 3.1 ความหมายของทัศนคติ
  - 3.2 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ
    - 3.2.1 องค์ประกอบของทัศนคติ
    - 3.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเกิดและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ
  - 3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติ
  - 3.4 ผลของทัศนคติต่อพฤติกรรม

## 1. ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

### 1.1 ความหมายของการจัดการความรู้

นักวิจัยและผู้เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในองค์การให้ความหมายของการจัดการความรู้ในองค์การไว้มากมาย นักวิจัยและผู้เกี่ยวข้องเหล่านี้ให้ความหมายของการจัดการความรู้ในองค์การไปในแนวทางเดียวกัน โดยให้ความหมายว่าการจัดการความรู้ในองค์การคือการกำหนด การยึดกุม การสร้าง การแบ่งปัน การจัดระบบ การเผยแพร่ การเก็บรักษาและการใช้ประโยชน์จากความรู้ เพื่อประโยชน์ต่อองค์การ (Abell; & Oxbrow. 2001: 267; Noe; et al. 2003: 213; Gordon; & Gordon. 2004: 402) จากความหมายของการจัดการความรู้ในองค์การจะทำให้ทราบถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์การ การให้ความหมายของการจัดการความรู้ในองค์การจึงเป็นการระบุกิจกรรมที่เกี่ยวข้องและประโยชน์ที่องค์การจะได้รับจากกิจกรรมที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ นักวิจัยบางท่านให้ความหมายของการจัดการความรู้ในองค์การ โดยระบุเครื่องมือที่นำมาใช้ในการจัดการความรู้ โดยให้ความหมายว่าการจัดการความรู้ในองค์การคือเทคโนโลยีเพื่อการสะสมความรู้ การเก็บรักษา การค้นคืน การเผยแพร่และการประยุกต์ใช้ความรู้ (Bergeron. 2003: 198) ซึ่งการให้ความหมายของการจัดการความรู้ในองค์การว่าคือเทคโนโลยีอาจจะทำให้ความหมายของการจัดการความรู้ผิดไป เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นเพียงแค่เครื่องมือหรือสื่อกลางประเภทหนึ่งของการจัดการความรู้ในองค์การเท่านั้น องค์การต่างๆ อาจจะจัดการความรู้ในองค์การ โดยไม่ต้องอาศัยเทคโนโลยีเลยก็ได้

### 1.2 แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้

สินทรัพย์ทางความรู้ (Knowledge Assets) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการอยู่รอดและการเจริญเติบโตในระยะยาวขององค์การ (Housel; & Bell. 2001: 49) ปัจจุบันองค์การต่างๆ ให้ความสำคัญกับความรู้ที่มีอยู่ในองค์การเป็นอย่างมาก เนื่องจากเชื่อว่าความรู้ที่มีอยู่ในองค์การเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญซึ่งจะช่วยทำให้องค์การอยู่รอด มีกำไรและเจริญเติบโตในระยะยาว โดยความรู้ในองค์การจำนวนมากสร้างขึ้นมาจากกิจกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เกิดจากประสบการณ์ในการทำงานและเป็นความรู้ที่ผู้ปฏิบัติงานนำมาใช้ประโยชน์ อย่างไรก็ตาม ความรู้เหล่านี้จะมีประโยชน์ต่อบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น ถ้าองค์การไม่มีการจัดการความรู้ ซึ่งจะช่วยเผยแพร่ความรู้ไปสู่ผู้ปฏิบัติงานคนอื่นๆ ทั้งทั้งองค์การ การจัดการความรู้จึงเป็นกิจกรรมที่สนับสนุนให้เกิดการแบ่งปันความรู้ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและทำให้ความรู้เหล่านี้เป็นระบบ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย รวมทั้งทำให้

ความรู้ส่วนบุคคล (Individual Knowledge) กลายมาเป็นความรู้ขององค์การ (Organizational Knowledge)

พื้นฐานที่สำคัญของการศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้คือ ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายของความรู้และประเภทของความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ การทบทวนแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงประกอบด้วยการศึกษาความหมายของความรู้และประเภทของความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ รวมทั้งการแปลงความรู้ที่มีอยู่ในองค์การ

### 1.2.1 ความหมายของความรู้

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของความรู้ โดยกล่าวว่าความรู้คือสารสนเทศ (Information) (วิจารณ์ พานิช. 2546ก: 20; Abell; & Oxbrow. 2001: 266; Tiwana. 2002: 4; Bergeron. 2003: 10) ซึ่งจะต้องมีการจัดกระทำกับสารสนเทศเหล่านี้ โดยสารสนเทศอาจจะถูกจัดระบบ สังเคราะห์หรือสรุปรวมเพื่อทำให้เกิดความเข้าใจมากขึ้น (Bergeron. 2003: 10) หรือสารสนเทศอาจจะถูกเปลี่ยนแปลงโดยกระบวนการต่างๆ ได้แก่ การเปรียบเทียบ การตรวจสอบผลกระทบ การเชื่อมโยงกับความรู้อื่น การนำมาอภิปรายโต้เถียงหรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (วิจารณ์ พานิช. 2546ก: 20)

### 1.2.2 ประเภทของความรู้

การแบ่งประเภทของความรู้มีหลายรูปแบบ เช่น แบ่งความรู้เป็น 2 ประเภทคือความรู้เปิดเผยและความรู้ฝังลึก (Nonaka; Toyama; & Byosiore. 2001: 494) ดังนี้

1. ความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ที่สามารถแสดงเป็นภาษาที่เป็นทางการและเป็นระบบ สามารถแบ่งปันกันในลักษณะของข้อมูล ตำรา รายละเอียด คู่มือ ความรู้ประเภทนี้สามารถถ่ายทอดและเก็บรักษาได้ง่ายและ เป็นความรู้ที่มีลักษณะทั่วไป ไม่ได้จำเพาะกับบริบทใดบริบทหนึ่ง
2. ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่มีลักษณะเป็นความรู้ส่วนบุคคล ทำให้เป็นทางการหรือทำให้เป็นระเบียบแบบแผนได้ยาก สื่อสารกับผู้อื่นได้ยาก เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในการกระทำ กระบวนการ กิจกรรมประจำวัน พันธะสัญญา ความคิด ความเชื่อ ค่านิยม มุมมองที่เกิดจากประสบการณ์ของบุคคล ความรู้ประเภทนี้เป็นความรู้ที่มีลักษณะจำเพาะกับบริบท

นอกจากนี้ยังมีการแบ่งความรู้เป็น 2 ประเภทคือความรู้ภายในและความรู้ที่แสดงออก (Housel; & Bell. 2001: 9) ดังนี้

1. ความรู้ภายใน (Immanent Knowledge) คือ ความรู้ที่เป็นการหยั่งเห็นที่ลึกซึ้ง เป็นการสะท้อนความทรงจำและสัญชาตญาณที่สามารถเรียกใช้ได้เมื่อต้องการ เป็นความรู้ที่เกิดขึ้นจากการศึกษาและการปฏิบัติ จนกลายเป็นความรู้ภายในและเป็นความรู้ที่สำคัญต่อการจัดการความรู้
2. ความรู้ที่แสดงออก (Performed Knowledge)

วิจารณ์ พานิช (2546: 14) แบ่งความรู้เป็น 3 กลุ่มคือ

1. ความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) คือ ความรู้แบบที่คุ้นเคย เป็นความรู้ที่สามารถแลกเปลี่ยนกันได้ง่าย เช่น อาจจะค้นหาได้ในหนังสือ ห้องสมุดหรืออินเทอร์เน็ต เป็นต้น
2. ความรู้แฝง (Embedded Knowledge) คือ ความรู้ที่แฝงอยู่ในกระบวนการทำงาน หรือขั้นตอนการทำงาน แฝงอยู่ในวัฒนธรรมองค์การหรืออยู่ในกฎเกณฑ์กติกาของหน่วยงาน
3. ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่มีอยู่ในตัวคน เป็นความรู้ที่ฝังในความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ประสบการณ์ที่สั่งสมมาของบุคคล เป็นความรู้ที่มีพลังสูงสุดหรือนำไปสู่ประโยชน์ได้มาก แต่ดึงมาใช้ยากที่สุด จะต้องใช้วิธีการทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนหรือมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

แม้ว่าจะมีการแบ่งประเภทของความรู้ในลักษณะที่แตกต่างกัน แต่ถ้าพิจารณาแล้วก็จะพบว่าโดยพื้นฐานแล้วความรู้แบ่งเป็น 2 ประเภทคือความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) (Nonaka; Toyama; & Byosiene. 2001: 494) เนื่องจาก เมื่อพิจารณาความรู้ภายในและความรู้ที่แสดงออก (Housel; & Bell. 2001: 9) พบว่าสอดคล้องกับความรู้ฝังลึกและความรู้เปิดเผยตามลำดับและพบว่าเมื่อนำความรู้แฝงและความรู้ฝังลึกตามแนวความคิดของวิจารณ์ พานิช (2546: 14) มารวมกันก็จะสอดคล้องกับความรู้ฝังลึก

### 1.2.3 การแปลงความรู้

แนวความคิดที่มักจะถูกกล่าวถึงเมื่อมีการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ก็คือ แนวความคิดเกี่ยวกับการแปลงความรู้ (Knowledge Conversion) (วิจารณ์ พานิช. 2546: 21; Abell; & Oxbrow. 2001: 45-49; Nonaka; Toyama; & Byosiene. 2001: 494-498) การแปลงความรู้เกี่ยวข้องกับกระบวนการแปลงความรู้ขององค์การ 2 ประเภทคือ

ความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) และความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ

### 1. กระบวนการขัดเกลาทางสังคม (Socialization)

คือ กระบวนการในการนำความรู้ฝังลึกออกมาารวมกัน โดยผ่านประสบการณ์ร่วม ความรู้ฝังลึกจะได้มาจากการแบ่งปันประสบการณ์อย่างเดียวกัน โดยใช้กิจกรรมร่วมกัน เช่น การฝึกงานที่ผู้ฝึกงานเรียนรู้การทำงานด้วยการสังเกตและเลียนแบบการทำงานของหัวหน้างานและผ่านการปฏิบัติจริง หรือกระบวนการทางสังคมของบริษัทต่างๆ ของญี่ปุ่น ที่มีการประชุมอย่างไม่เป็นทางการนอกสถานที่ทำงาน โดยใช้การพบปะพูดคุยกันในช่วงการรับประทานอาหารร่วมกัน เป็นการสร้างความรู้ฝังลึกด้วยกัน

การบริหารกระบวนการขัดเกลาทางสังคมเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เนื่องจาก กระบวนการดังกล่าวเป็นการแปลงความรู้ที่ฝังลึก ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้เกิดกระบวนการขัดเกลาทางสังคมก็คือองค์กรจะต้องมีสิ่งแวดล้อมทางกายภาพที่มีคุณภาพสูงซึ่งจะทำให้ความรู้ฝังลึกเพิ่มพูนขึ้นมาได้และสมาชิกขององค์กรจะต้องมีความรัก การดูแล เอาใจใส่และความไว้วางใจต่อกัน เพื่อที่จะทำให้หลุดพ้นจากขอบเขตของความเป็นส่วนตัวและมีการแบ่งปันความรู้ฝังลึกระหว่างกัน

### 2. การสื่อให้ชัดเจน (Externalization)

คือ กระบวนการที่ทำให้ความรู้ฝังลึกกลายเป็นความรู้เปิดเผย กระบวนการนี้มีความสำคัญต่อการสร้างความรู้เป็นอย่างมาก เนื่องจากกระบวนการนี้ช่วยสร้างแนวความคิดใหม่ๆ และเป็นแนวความคิดที่เปิดเผยจากความรู้ที่ฝังลึก เมื่อความรู้ฝังลึกถูกทำให้กลายเป็นความรู้เปิดเผย ความรู้เหล่านี้ก็จะตกผลึกกลายเป็นรูปร่างขึ้นมา ทำให้สามารถแบ่งปันให้กับผู้อื่นและเป็นพื้นฐานของความรู้ใหม่ๆ ตัวอย่างของกระบวนการดังกล่าวก็คือการที่ผู้ที่มีทักษะเป็นอย่างดีแล้ว พยายามทำให้ทักษะทางเทคนิคของตน กลายเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน

### 3. การผนวกรวม (Combination)

คือ กระบวนการที่ทำให้ส่วนประกอบของความรู้เปิดเผยซึ่งแยกจากกันกลายเป็นกลุ่มของความรู้เปิดเผยที่มีความซับซ้อนและเป็นระบบมากกว่าส่วนประกอบต่างๆ ที่แยกจากกัน ในกระบวนการนี้ความรู้จะถูกแลกเปลี่ยนและนำมาารวมกันโดยใช้สื่อต่างๆ เช่น เอกสารการประชุม การสนทนาทางโทรศัพท์ และเครือข่ายการสื่อสารทาง

คอมพิวเตอร์ การจัดความรู้ให้มีรูปร่างใหม่โดยการคัดเลือก การเพิ่มเติม การรวมและการจัดหมวดหมู่ทำให้สามารถสร้างความรู้ใหม่ๆ ได้

ในทางปฏิบัติการผนวกรวมจะเริ่มต้นด้วยการรวบรวมความรู้เปิดเผยจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กรและนำความรู้เหล่านี้มารวมกัน ต่อจากนั้นจึงเผยแพร่ความรู้เปิดเผยเหล่านี้ให้แก่สมาชิกขององค์กร ขั้นตอนสุดท้ายก็คือการปรับแก้ความรู้เปิดเผยใหม่เหล่านี้และดำเนินการภายในองค์กรเพื่อทำให้ใช้ประโยชน์ได้มากขึ้น

#### 4. การจารึก (Internalization)

คือกระบวนการที่ทำให้ความรู้เปิดเผยกลายเป็นความรู้ฝังลึก เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติ (Learning by doing) กระบวนการนี้จะทำให้ความรู้ที่สร้างขึ้นมาถูกแบ่งปันไปทั่วองค์กร ความรู้ที่ถูกจารึกในบุคคลนี้นำมาใช้ในการขยายและจัดรูปร่างของความรู้ฝังลึกของสมาชิกในองค์กร เมื่อความรู้ถูกจารึกในความรู้ฝังลึกของบุคคลก็จะทำให้กลายเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าเป็นอย่างยิ่ง

ในทางปฏิบัติการจารึกมี 2 มิติ คือ (1) ทำให้ความรู้เปิดเผยกลายเป็นการกระทำและการปฏิบัติ กระบวนการจารึกความรู้เปิดเผยนี้ทำให้แนวความคิดหรือวิธีการเกี่ยวกับกลยุทธ์ กลวิธี นวัตกรรมและการปรับปรุงกลายเป็นความจริงขึ้นมา และ (2) ทำให้ความรู้เปิดเผยกลายเป็นรูปร่างขึ้นมา โดยสภาพการณ์จำลองหรือประสบการณ์เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ ทำให้เกิดการเรียนรู้แนวความคิดหรือวิธีการใหม่ๆ ในสถานการณ์เสมือนจริง

ขั้นตอนการแปลงความรู้ทั้ง 4 ขั้นตอนสามารถแสดงเป็นภาพได้

ดังภาพประกอบ 1

กระบวนการในการแปลงความรู้ 4 ขั้นตอนสามารถเขียนเป็นแผนภาพได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กระบวนการแปลงความรู้ในองค์การ

### 1.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้

โครงสร้างขององค์การ การศึกษาเรื่องปัจจัยทางองค์การกับการจัดการความรู้ ซึ่งศึกษากับหัวหน้าฝ่ายขายและฝ่ายการตลาดจากบริษัทในสหราชอาณาจักรจำนวน 75 แห่ง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลจากปัจจัยทางองค์การที่มีต่อการดำเนินการจัดการความรู้ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่าองค์การที่มีความเป็นระบบราชการและมีการตัดสินใจแบบรวมศูนย์ในระดับสูงจะมีการใช้ระบบการจัดการความรู้อย่างกว้างขวาง แต่การศึกษานี้พบว่าขนาดขององค์การไม่มีผลต่อการดำเนินการจัดการความรู้ในองค์การ (Bennett; & Gabriel. 1999) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาซึ่งศึกษาการวิเคราะห์เชิงประจักษ์เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ โดยศึกษากับพนักงานจากองค์การต่างๆ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลก็พบเช่นเดียวกันว่าขนาดขององค์การไม่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในองค์การ (Moffett; McAdam; & Parkinson. 2003)

**วัฒนธรรมองค์กร** การศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ในองค์การรัฐบาล ซึ่งศึกษากับพนักงานที่ทำงานในกระทรวงการพัฒนาผู้ประกอบการของประเทศมาเลเซีย ทั้งที่ทำงานอยู่ในสำนักงานใหญ่และสาขาต่างๆ โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่าวัฒนธรรมการแบ่งปันความรู้หรือสารสนเทศของสมาชิกในองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างความรู้และการถ่ายโอนความรู้ (Syed-Ikhsan; & Rowland. 2004) นอกจากนี้ การศึกษาเรื่องปัจจัยทางองค์การกับการจัดการความรู้ ซึ่งศึกษากับหัวหน้าฝ่ายขายและฝ่ายการตลาดจากบริษัทในสหราชอาณาจักรจำนวน 75 แห่งพบว่าองค์การที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงในระดับสูงจะมีการใช้ระบบการจัดการความรู้อย่างกว้างขวาง (Bennett; & Gabriel. 1999) และการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ในทีมทำงาน ซึ่งศึกษากับพนักงานที่ทำงานในองค์การขนาดกลางและขนาดใหญ่ 12 แห่งในประเทศสเปน พบว่าความมีอิสระในการทำงานมีอิทธิพลต่อการจัดการความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีอิทธิพลต่อการถ่ายโอนความรู้และการบูรณาการความรู้ในทีมทำงาน (Zarraga; & Garcia-Falcon. 2003)

**การสื่อสารในองค์การ** การศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการจัดการความรู้ในทีมทำงาน ซึ่งศึกษากับพนักงานที่ทำงานในองค์การขนาดกลางและขนาดใหญ่ 12 แห่งในประเทศสเปน โดยพนักงานเหล่านี้เป็นผู้ที่ทำงานอยู่ในทีมทำงานขององค์การ การศึกษาครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์และใช้แบบสอบถาม พบว่าการสนทนาที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างหลากหลายแ่งมุ่มในทีมทำงานสนับสนุนการสร้าง การถ่ายโอนและการบูรณาการความรู้ในทีมทำงาน และพบว่าการใช้ภาษาที่เข้าใจง่ายมีอิทธิพลต่อการสร้างความรู้ อย่างไรก็ตาม การศึกษานี้พบว่าการสื่อสารแบบแนวนอนที่ไม่มีระดับชั้นไม่มีความเกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ในทีมงาน (Zarraga; & Garcia-Falcon. 2003)

**บรรยากาศในการทำงาน** การศึกษาเรื่องคุณลักษณะสำคัญที่สนับสนุนความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้ ซึ่งใช้แบบสำรวจเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากองค์การของสหรัฐอเมริกา 26 แห่งที่มีการดำเนินการจัดการความรู้ พบว่าความไว้วางใจต่อกัน การทำงานใกล้ชิดกับผู้อื่นและการแบ่งปันสารสนเทศกันอย่างอิสระมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการความรู้ในองค์การ และพบว่าการทำงานแบบเน้นทีมงาน ความไว้วางใจต่อกัน การทำงานใกล้ชิดกับผู้อื่นและการแบ่งปันสารสนเทศกันอย่างอิสระมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการแบ่งปันความรู้ (Park; Ribiere; & Schulte. 2004) และการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์เชิงประจักษ์เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ซึ่งศึกษากับพนักงานจากองค์การต่างๆ พบว่าการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับ

บรรยากาศขององค์การมีผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการความรู้ (Moffett; McAdam; & Parkinson. 2003)

**การบริหารทรัพยากรมนุษย์** การศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ในองค์การรัฐบาล ซึ่งศึกษากับพนักงานที่ทำงานในกระทรวงการพัฒนาผู้ประกอบการของประเทศมาเลเซีย พบว่าการฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้ใหม่ๆ อย่างเพียงพอและการจัดวางกำลังคนอย่างเหมาะสม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างความรู้ และการมีวิธีการที่เหมาะสมในการเก็บรักษาความรู้และความชำนาญจากผู้ที่กำลังจะออกจากองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างความรู้และการถ่ายโอนความรู้ (Syed-Ikhsan; & Rowland. 2004) และการศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความสำเร็จของการจัดการความรู้ ซึ่งศึกษากับพนักงานระดับบริหารของบริษัทในประเทศมาเลเซีย โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล พบว่าการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับความคิดสร้างสรรค์ การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า การริเริ่มเชิงคุณภาพและการบริหารแบบเอื้ออำนาจ (Empowerment) ซึ่งทำให้เกิดความรู้สึกมีพลังอำนาจและมีอำนาจหน้าที่มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้โดยรวม องค์ประกอบ 3 ประการของระบบผลตอบแทนและรางวัลคือความชัดเจนและไม่ซับซ้อนของสิ่งจูงใจที่ให้กับกลุ่ม การสนับสนุนและการแบ่งปันความรู้ และแนวคิดในการทำงานแบบใหม่ๆ มีความสัมพันธ์กับการจัดการความรู้ และพบด้วยว่าระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าสนับสนุนการจัดการความรู้ในองค์การให้ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการความรู้ด้านการถ่ายโอนความรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้ (Yahya; & Goh. 2002)

**ความรู้ในองค์การ** การศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ในองค์การรัฐบาล ซึ่งศึกษากับพนักงานที่ทำงานในกระทรวงการพัฒนาผู้ประกอบการของประเทศมาเลเซีย พบว่าความรู้เปิดเผยที่เป็นการสร้างและการเก็บรักษาความรู้หรือสารสนเทศในเอกสารที่เป็นกระดาษหรือเอกสารทางอิเล็กทรอนิกส์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ และความรู้ฝังลึกที่เป็นการแบ่งปันกันจากการประชุมหรือการอภิปรายกันอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการถ่ายโอนความรู้ (Syed-Ikhsan; & Rowland. 2004)

**เทคโนโลยี** การศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ในองค์การรัฐบาล ซึ่งศึกษากับพนักงานที่ทำงานในกระทรวงการพัฒนาผู้ประกอบการของประเทศมาเลเซีย พบว่าระดับของการใช้โครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างความรู้และการถ่ายโอนความรู้ ระดับของการใช้อุปกรณ์ทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เช่น ซอฟต์แวร์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างความรู้และ

ความชำนาญทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างความรู้และการถ่ายโอนความรู้ (Syed-Ikhsan; & Rowland. 2004) นอกจากนี้การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์เชิงประจักษ์เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ ซึ่งศึกษากับพนักงานจากองค์กรต่างๆ พบว่าการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับบรรยากาศทางเทคนิคภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคนิคมีผลกระทบโดยตรงต่อการจัดการความรู้ (Moffett; McAdam; & Parkinson. 2003)

**สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร** การศึกษาเรื่องปัจจัยทางองค์กรกับการจัดการความรู้ ซึ่งศึกษากับหัวหน้าฝ่ายขายและการตลาดจากบริษัทในสหราชอาณาจักร 75 แห่ง พบว่าองค์กรที่ดำเนินธุรกิจสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความซับซ้อนและมีความไม่แน่นอนจะมีการใช้ระบบการจัดการความรู้อย่างกว้างขวาง (Bennett; & Gabriel. 1999) และการศึกษาเรื่องการจัดการความรู้ในองค์กรรัฐบาล ซึ่งศึกษากับพนักงานที่ทำงานในกระทรวงการพัฒนาผู้ประกอบการของประเทศมาเลเซีย พบว่าอิทธิพลทางการเมืองที่มีต่อองค์กรรัฐบาลมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการสร้างความรู้และการถ่ายโอนความรู้ (Syed-Ikhsan; & Rowland. 2004)

#### 1.4 ผลของการจัดการความรู้

แม้ว่าจะพบการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับผลของการจัดการความรู้ในองค์กรไม่มาก แต่ก็เป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวางว่าการจัดการความรู้มีประโยชน์ต่อบุคคลและต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เนื่องจากการจัดการความรู้ทำให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้นและการจัดการความรู้ก็ทำให้ความรู้คงอยู่ในระบบขององค์กร แม้ว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้จะลาออกจากองค์กรไปแล้ว (Yahya; & Goh. 2002: 466) นอกจากนี้กิจกรรมที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดการความรู้ในองค์กรยังเป็นการเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กร เนื่องจากพื้นฐานที่สำคัญอย่างยิ่งของการจัดการความรู้ในองค์กรก็คือการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างสมาชิกในองค์กรที่มีความแตกต่างกันในเรื่องประเภทของความรู้และเนื้อหาความรู้เพื่อร่วมกันสร้างและจัดการความรู้ในองค์กรของตน (Nonaka; Toyama; & Byosiene. 2001: 495) นอกจากนี้การศึกษาของนิโกลัส (Nicolas. 2004) ซึ่งศึกษาอิทธิพลของการจัดการความรู้ที่มีต่อกระบวนการตัดสินใจ โดยศึกษาจากพนักงานจำนวน 351 คน ใน 92 องค์กร ด้วยการสัมภาษณ์ การศึกษาเอกสารและการสังเกต พบว่ากลยุทธ์การจัดการความรู้เชิงเทคโนโลยีซึ่งเป็นการใช้เทคโนโลยี ระบบและฐานข้อมูลมีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจในระยะการคัดเลือกซึ่งเป็นระยะของการประเมินทางเลือกและคัดเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่จะ

นำไปปฏิบัติ กลยุทธ์การจัดการความรู้เชิงการขัดเกลาทางสังคมซึ่งเกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นเพื่อรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกันมีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจในระยะการริเริ่มแนวความคิด และกลยุทธ์การจัดการความรู้เชิงส่วนบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการเรียนรู้โดยอาศัยประสบการณ์ร่วมมีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจในระยะของการใช้ปัญญาซึ่งเป็นระยะของการนิยามปัญหา

จากแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะนำแนวความคิดนี้มาใช้ในการจัดทำคู่มือการจัดโครงการสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยเชื่อว่าคู่มือนี้จะมีประโยชน์ต่อการจัดโครงการ เนื่องจากเป็นการจัดโครงสร้างความรู้เพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดโครงการเป็นระบบ สามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้ง่าย ทำให้ผู้ที่ไม่เคยมีประสบการณ์ในการจัดโครงการสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและยังเป็นการทำให้ความรู้ที่เกิดขึ้นคงอยู่กับองค์การ มิใช่เป็นความรู้ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น รวมทั้งเชื่อว่าคู่มือการจัดโครงการจะทำให้บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและมีทัศนคติที่ดีต่อการจัดโครงการมากขึ้น

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำคู่มือการจัดโครงการสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รวมทั้งเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการของผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

## 2. ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับโครงการ

### 2.1 ความหมายของโครงการ

นักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของโครงการโดยมุ่งเน้นว่าโครงการเป็นงานหรือกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะ (Lientz; & Rea. 1995: 3; Keeling. 2000: xxi; Kerzner. 2000: 1) มีข้อจำกัดของเวลา โดยมีการกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดอย่างชัดเจน (Choudhury. 1988: 2; Michael; & Burton. 1995: 3; Young. 1998: 16; Gray; & Larson. 2000: 478; Keeling. 2000: xxi; Kerzner. 2000: 1) และนักวิชาการจำนวนหนึ่งให้ความหมายของโครงการโดยระบุว่าโครงการมีข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณ (Gray; & Larson. 2000: 478; Kerzner. 2000: 1) รวมทั้งมีการดำเนินการภายใต้การวางแผนและการจัดระบบ (Lientz; & Rea. 1995: 3; Michael; & Burton. 1995: 3; Young. 1998: 16)

นอกจากนี้ เกรย์และลาร์สัน (Gray; & Larson. 2000: 478) ระบุว่าโครงการไม่ใช่งานประจำ กล่าวคืองานประจำที่มีระเบียบแบบแผนที่เป็นปกติจะไม่นำมาทำเป็นโครงการ (ก่อ สวัสดิพานิชย์; และคนอื่นๆ. 2530: 6) ซึ่งการให้ความหมายของโครงการว่าไม่ใช่งานประจำนี้ทำให้เห็นลักษณะของโครงการได้ชัดเจนมากขึ้น การให้ความหมายของโครงการควรครอบคลุมลักษณะต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อสะท้อนให้เห็นคุณลักษณะที่สำคัญของโครงการ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของโครงการว่าเป็นงานหรือกิจกรรมที่ไม่ใช่งานประจำ มีการวางแผน และมีการดำเนินการอย่างมีระบบภายใต้ข้อจำกัดของเวลาและงบประมาณ เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

## 2.2 แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

### 2.2.1 วงจรชีวิตของโครงการ

โดยทั่วไป โครงการจะถูกแบ่งเป็นระยะที่ต่อเนื่องกันไปหรือที่เรียกว่า วงจรชีวิตของโครงการ เพื่อประโยชน์ในการบริหารโครงการ วงจรชีวิตของโครงการเป็นกรอบหรือโครงสร้างในการแบ่งขอบเขตงานโครงการให้เป็นไปตามลำดับ ซึ่งนักวิชาการอาจจะแบ่งวงจรชีวิตของโครงการในรูปแบบที่แตกต่างกัน

วิสูตร จิระดำเกิง (2543: 8-9) แบ่งวงจรชีวิตของโครงการดังนี้

#### 1. กำหนดโครงการ (Defining the Project)

ช่วงนี้จะเป็นการเริ่มโครงการ การคัดเลือกโครงการในกรณีที่มีหลายทางเลือก รวมไปถึงการจัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อรับการรับรองหรืออนุมัติ

#### 2. วางแผน (Planning)

ในช่วงนี้โครงการที่กำหนดจะได้รับการวางแผนในชั้นรายละเอียดสามองค์ประกอบที่สำคัญได้แก่ การวางแผนโครงการด้านเวลา ด้านต้นทุนและด้านคุณภาพ รวมถึงการจัดองค์การของโครงการและทีมงานด้วย

#### 3. การปฏิบัติโครงการ (Implementing)

ช่วงนี้เป็นการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริงเพื่อให้ได้ผลตามต้องการ โดยมีสามกลุ่มงานที่สำคัญได้แก่ การเริ่มปฏิบัติโครงการ การติดตาม ตรวจสอบและควบคุม การดำเนินงาน และการแก้ปัญหาความขัดแย้งและการต่อรอง

#### 4. ปิดโครงการ (Closing)

ได้แก่ประเภทและวิธีการปิดโครงการรวมถึงสิ่งที่ต้องจัดทำในช่วงปิดโครงการ ซึ่งรวมถึงการประเมินผลโครงการ (วิสูตร จิระดำเกิง. 2543: 232)

ประชุม โพธิกุล (2539: 109) แบ่งวงจรชีวิตของโครงการเป็น 4 ระยะ ดังนี้

1. ระยะทำความเข้าใจและกำหนดโครงการ  
คือการกำหนดวัตถุประสงค์และการเลือกกลยุทธ์
2. ระยะการวางแผนโครงการ  
คือการเขียนรายละเอียด การกำหนดตารางเวลาการทำงานและการตั้งงบประมาณ
3. ระยะดำเนินการตามแผน  
คือการควบคุมการปฏิบัติงานและการแก้ไขการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง
4. ระยะโครงการเสร็จสิ้นและการประเมินโครงการ  
คือการส่งงาน การสรุปรายละเอียดการบริหารงานและการประเมินผลการปฏิบัติงาน

เบิร์ก (Burke. 1999: 24-25) แบ่งวงจรชีวิตของโครงการดังนี้

1. ระยะการสร้างแนวความคิดและการริเริ่มโครงการ (Concept and Initiation Phase)  
ระยะที่หนึ่ง เริ่มต้นโครงการด้วยการกำหนดความจำเป็นหรือโอกาสให้กับผลิตภัณฑ์  
ซึ่งอำนวยความสะดวกหรือบริการ มีการตรวจสอบความเป็นไปได้ของการดำเนินการ  
โครงการ
2. ระยะการออกแบบและพัฒนาโครงการ (Design and Development Phase)  
ระยะที่สองจะใช้แนวทางที่กำหนดไว้ โดยการศึกษาความเป็นไปได้เพื่อออกแบบ  
ผลิตภัณฑ์และพัฒนาตารางเวลาและแผนการสำหรับการทำให้เกิดผลิตภัณฑ์
- 3.ระยะดำเนินการหรือระยะการสร้างโครงการ (Implementation or Construction Phase)  
ระยะที่สามเป็นการดำเนินโครงการตามแผนการขั้นพื้นฐานซึ่งพัฒนาขึ้นในระยะก่อน  
หน้านี้
- 4.ระยะการมอบหมายและการส่งมอบโครงการ (Commissioning and Handover Phase)  
ระยะที่สี่เป็นการรับรองโครงการที่ดำเนินการแล้วหรือสร้างขึ้นแล้วเพื่อกำหนดและยุติ  
โครงการ

คิลลิง (Keeling. 2000: 12-14) แบ่งวงจรชีวิตของโครงการเป็น 4 ระยะดังนี้

1. การสร้างแนวความคิด (Conceptualization)  
เริ่มต้นด้วยการเสนอความคิด การตระหนักถึงความต้องการหรือความปรารถนาเพื่อ  
การพัฒนาหรือการปรับปรุงที่สำคัญบางประการ มีการพิจารณาเป้าหมายเบื้องต้น  
และมีการพิจารณาในเบื้องต้นเกี่ยวกับความคิดเรื่องค่าใช้จ่าย ผลประโยชน์ตอบแทน

ความเหมาะสมและขอบเขต บางครั้งก็เป็นความคิดเกี่ยวกับปัญหา ขอบเขต แนวทางที่เป็นทางเลือกและวิถีทางที่จะพิชิตความยากลำบาก

## 2. การวางแผน (Planning)

มีการพิจารณาในเบื้องต้นเกี่ยวกับความคิดเรื่องวัตถุประสงค์และแง่มุมบางประการของแผนการ ต้องมีการทบทวนและทำให้วัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจน มีการวางแผนเกี่ยวกับโครงสร้างและการบริหารโครงการ และบางครั้งก็คัดเลือกผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญอาวุโส การวางแผนเกี่ยวกับกิจกรรม การเงิน และทรัพยากรจะถูกพัฒนาขึ้นและถูกบูรณาการเข้ากับรูปแบบของการสื่อสาร มาตรฐานของคุณภาพมาตรการป้องกันและการบริหาร

## 3. การดำเนินการ (Implementation)

เป็นระยะที่มุ่งเน้นกิจกรรมเมื่อมีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ มีการตรวจสอบ ควบคุม และประสานกิจกรรมต่างๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ ประสิทธิภาพของโครงการจะเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของแผนการที่กำหนดไว้แล้ว ประสิทธิภาพของการบริหาร เทคโนโลยี ภาวะผู้นำและการควบคุม มีการทบทวนความก้าวหน้าและมีการปรับแผนการให้ทันสมัยและปรับแก้แผนการเมื่อมีความจำเป็น

## 4. การสิ้นสุด (Termination)

ระยะนี้ประกอบด้วย การเตรียมการเพื่อทำให้โครงการสำเร็จลุล่วง การเตรียมการเพื่อการส่งมอบ การประเมินการปฏิบัติงาน และการกำหนดบุคลากรของโครงการอีกครั้งหนึ่ง การประเมินผลโครงการ และการเตรียมการและการนำเสนอรายงานสิ้นสุดของโครงการ ในบางกรณีอาจจะมีการประเมินผลภายหลังการประเมินผลกระทบของโครงการซึ่งได้รับการยืนยันหลังจากผลลัพธ์ของโครงการไปสู่การปฏิบัติ เพื่อช่วงเวลาที่สมเหตุสมผล

เมื่อพิจารณาวงจรชีวิตของโครงการจะเห็นได้ว่ามีส่วนประกอบพื้นฐานที่สำคัญ ได้แก่ การกำหนดและวางแผนโครงการ การดำเนินการหรือการนำโครงการไปปฏิบัติและการประเมินผลโครงการ ซึ่งแต่ละส่วนประกอบอาจจะมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน

การเขียนโครงการเพื่อถ่ายทอดรายละเอียดของโครงการให้กับผู้อนุมัติโครงการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากที่สุดขั้นตอนหนึ่ง ซึ่งการเขียนโครงการนี้จะขึ้นอยู่กับรูปแบบของการจัดทำโครงการที่หน่วยงานยึดเป็นแบบแผน

### 2.2.2 รูปแบบของการจัดทำโครงการ

การจัดทำโครงการเป็นการกำหนดรายละเอียดในการปฏิบัติงานของโครงการ (ก๋อ สวัสดิพานิชย์; และคนอื่นๆ. 2530: 8) โดยทั่วไป การจัดทำโครงการจะมี 2 รูปแบบ ดังนี้

#### 2.2.2.1 การจัดทำโครงการแบบประเพณีนิยม (Conventional Method)

การจัดทำโครงการแบบประเพณีนิยมเป็นการกำหนดรายละเอียดในการปฏิบัติงานของโครงการ โดยการเรียงรายละเอียดต่อเนื่องกัน หน่วยงานต่างๆ อาจจะมีรายละเอียดและการเรียงลำดับรายละเอียดที่แตกต่างกัน แต่โดยทั่วไปแล้ว การจัดทำโครงการแบบประเพณีนิยมจะมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้ (สุพาดา สิริกุตตา; และคนอื่นๆ. 2543: 57-58)

- (1) ชื่อโครงการ
- (2) หน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ
- (3) หลักการและเหตุผล
- (4) วัตถุประสงค์ของโครงการ
- (5) การดำเนินงาน
- (6) ระยะเวลาในการดำเนินงาน
- (7) สถานที่ดำเนินงาน
- (8) งบประมาณ
- (9) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

#### 2.2.2.2 การจัดทำโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ (Logical Framework Approach)

การจัดทำโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์อยู่ในรูปแบบของตารางแบบ  $5 \times 4$  หรือ แบบ  $4 \times 4$  ซึ่งมีขั้นตอนการทำงานที่เป็นเหตุเป็นผลต่อเนื่องกันไป แสดงถึงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบพื้นฐานของโครงการอย่างต่อเนื่อง

การจัดทำโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์ประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังต่อไปนี้  
(อุทัย บุญประเสริฐ, 2544: 28-31)

(1) องค์ประกอบตามแนวดิ่ง มี 5 ระดับคือ

- จุดมุ่งหมาย (Goal)
- วัตถุประสงค์ของโครงการ (Purpose)
- ผลงานหรือผลผลิต (Outputs)
- กิจกรรมการดำเนินงาน (Activity)
- ปัจจัยนำเข้า (Input)

นอกจากนี้อาจจะรวมช่องกิจกรรมการดำเนินงานและช่องปัจจัยเข้าไว้ด้วยกันแล้วเรียกว่ากิจกรรมและทรัพยากรหรือปัจจัยเพียงอย่างเดียวก็ได้

(2) องค์ประกอบตามแนวนอน ประกอบด้วย

- คำสรุป (Narrative Summary-NS) เป็นคำอธิบายสั้นๆ ซึ่งบอกลักษณะเฉพาะต่างๆ ที่ต้องการสำหรับองค์ประกอบในแนวดิ่ง
- ตัวบ่งชี้ (Objectively Verifiable Indicators-OVI) เป็นดัชนีพิสูจน์ความสำเร็จในการดำเนินงาน เป็นข้อความสั้นๆ ที่จะช่วยบอกให้ทราบว่าจะรู้ได้อย่างไรว่าการดำเนินงานตามโครงการประสบความสำเร็จดังข้อกำหนดที่ได้ระบุไว้ในคำสรุป (NS)
- แหล่งและวิธีพิสูจน์ (Means of Verification-MOV) จะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับวิธีการวัด เป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับแหล่งข้อมูลที่สามารถใช้ในการสร้างหรือกำหนดดัชนีพิสูจน์ความสำเร็จอีกทอดหนึ่งคือบอกว่าดัชนีนั้นจะได้มาจากไหน จะได้มาอย่างไร
- เงื่อนไขของความสำเร็จ (Important Assumption-IA) บางแห่งเรียกว่าข้อกำหนดเบื้องต้น เป็นการกล่าวถึงสิ่งที่คาดหมายเพื่อสนับสนุนว่าความสำเร็จที่ระบุในคำสรุป (NS) จะเกิดขึ้นตรงกับที่ต้องการ ถ้ามีสภาพแวดล้อมหรือมีลักษณะเป็นไปตามข้อกำหนดพื้นฐานเบื้องต้นดังที่กล่าวไว้

สำหรับการเขียนโครงการของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จะยึดตามรูปแบบของการจัดทำโครงการแบบประเพณีนิยมซึ่งเรียงลำดับรายละเอียดที่เป็นองค์ประกอบพื้นฐานของโครงการแบบต่อเนื่องกันไป

การจัดโครงการเป็นหน้าที่ที่สำคัญประการหนึ่งของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทั้งโครงการระดับภาควิชาและระดับคณะ เนื่องจากการจัดโครงการเป็นแนวทางที่สำคัญที่จะสนับสนุนภารกิจและยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย และแม้ว่าบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์จะจัดโครงการต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง แต่ก็ยังพบความสับสนและความผิดพลาดในการจัดโครงการอยู่เสมอ เนื่องจากขาดความรู้ความเข้าใจ และขาดแหล่งข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดโครงการ การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำคู่มือการจัดโครงการที่มีลักษณะเฉพาะกับบริบทของการจัดโครงการของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ รวมทั้งเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการของผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

### 3. ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับทัศนคติ

การศึกษาและการวิจัยเกี่ยวกับทัศนคติได้รับความสนใจจากนักวิชาการสาขาต่างๆ อย่างกว้างขวาง แต่สาขาวิชาที่เป็นศูนย์กลางของการศึกษาและการวิจัยเกี่ยวกับทัศนคติมากที่สุดคือจิตวิทยาสังคม จิตวิทยาสังคมซึ่งเป็นสาขาหนึ่งของจิตวิทยาได้ให้ความสนใจศึกษาทัศนคติมาเป็นเวลานานแล้ว โดยระยะแรกๆ ได้นิยามจิตวิทยาสังคมว่าเป็นการศึกษาทัศนคติด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์

#### 3.1 ความหมายของทัศนคติ

แม้ว่าจะมีการศึกษาทัศนคติมาเป็นเวลานานแล้ว รวมทั้งนักจิตวิทยาสังคมและนักวิชาการก็ได้นิยามความหมายของทัศนคติไว้มากมาย แต่การนิยามทัศนคติก็ยังมี ความยากลำบาก สำหรับนิยามทัศนคติที่มีความเก่าแก่และได้รับการอ้างมากที่สุดนิยามหนึ่งคือนิยามทัศนคติของแอลพอร์ต (Allport) ซึ่งธีระพร อูวรรณโณ (2529: 4/4) ได้แปลนิยามนี้ว่า ทัศนคติคือสภาพทางจิตหรือประสาทของความพร้อมที่จัดรูปขึ้นจากประสบการณ์และส่งอิทธิพลในทางกำกับและอิทธิพลที่ไม่อยู่นิ่งแก่การตอบสนองของบุคคลต่อที่หมายและสถานการณ์ทั้งหลายที่เกี่ยวข้อง และเมื่อพิจารณานิยามของทัศนคติซึ่งนิยามไว้โดยนักวิชาการหลายท่านพบว่า มีลักษณะร่วมกันหลายประการ โดยนักวิชาการเหล่านี้นิยามว่า ทัศนคติคือแนวโน้มหรือความโน้มเอียงที่จะตอบสนอง ซึ่งเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ (Simonson; & Maushak. 1996: 987; Aiken. 2002: 3; Coon. 2004: 697; Maitland. 2004: 279; Huffman. 2006: 543) ที่มีต่อเป้าหมายต่างๆ เช่น บุคคล วัตถุ สถานการณ์ สถาบัน ประเด็น และแนวคิดต่างๆ (Baron; & Byrne. 1987: 146; 2000: 118; Wade; & Travis. 1996: 663;

Aiken. 2002: 3; Coon. 2004: 697; Maitland. 2004: 279; Huffman. 2006: 543) กล่าวคือทัศนคติจะมุ่งตรงต่อเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยทัศนคติจะมีทิศทางในเชิงบวกหรือเชิงลบ (Baron; & Byrne. 2000: 118; Aiken. 2002: 3; Coon. 2004: 697; Maitland. 2004: 279) และค่อนข้างมีความมั่นคงและยั่งยืน (Baron; & Byrne. 1987: 146; Wade; & Travis. 1996: 663) ทัศนคติอยู่ในลักษณะของการประเมินค่า (Baron; & Byrne. 1987: 146; 2000: 118; Weiten. 2004: 663) นอกจากนี้บางนิยามยังระบุองค์ประกอบของทัศนคติไว้ในนิยามด้วย (Wade; & Travis. 1996: 663; Aiken. 2002: 3; Huffman. 2006: 543) ทัศนคติมีลักษณะเป็นสิ่งที่แฝงเร้นที่ไม่สามารถสังเกตได้โดยตรง แต่จะให้ทิศทางต่อพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้

จากนิยามของทัศนคติที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่าเป้าหมายของทัศนคติมีมากมาย และการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติก็มีเป้าหมายที่หลากหลาย เช่น ทัศนคติต่องาน ทัศนคติต่อการเมือง ทัศนคติต่อศาสนา เป็นต้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาทัศนคติต่อการจัดโครงการของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นทัศนคติที่บุคคลมีต่องาน เป็นการรายงานของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เกี่ยวกับความคิด ความรู้สึกและแนวโน้มที่จะกระทำพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ

### 3.2 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

#### 3.2.1 องค์ประกอบของทัศนคติ

นักจิตวิทยาสังคมและนักวิชาการส่วนใหญ่ที่ศึกษาทัศนคติแบ่งองค์ประกอบของทัศนคติเป็น 3 องค์ประกอบ (Aiken. 2002: 3; Weiten. 2004: 663; Huffman. 2006: 543) ได้แก่

1. องค์ประกอบด้านปัญญา (Cognitive Component) เป็นความคิด ความเชื่อที่บุคคลยึดถือเกี่ยวกับเป้าหมายของทัศนคติ เป็นความรู้ที่เป็นจริงของบุคคลเกี่ยวกับบุคคล วัตถุหรือสถานการณ์
2. องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) หรือองค์ประกอบด้านอารมณ์ (Emotional Component) ประกอบด้วยความรู้สึกเชิงอารมณ์ที่ถูกกระตุ้นโดยเป้าหมายของทัศนคติ เป็นการประเมินค่าหรือความชอบหรือการตอบสนองทางอารมณ์ต่อบุคคล วัตถุหรือสถานการณ์ การตอบสนองทางความรู้สึกสะท้อนถึงความรู้สึกพอใจ ความเศร้าหรือระดับการกระตุ้นทางกายภาพอื่นๆ

### 3.องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) ประกอบด้วยความโน้มเอียงที่จะกระทำในแนวทางที่แน่นอนต่อเป้าหมายของทัศนคติ

แม้ว่านักจิตวิทยาสังคมและนักวิชาการส่วนใหญ่จะแบ่งองค์ประกอบของทัศนคติเป็น 3 องค์ประกอบ แต่ก็พบว่าบางท่านแบ่งองค์ประกอบของทัศนคติเพียง 2 องค์ประกอบคือองค์ประกอบด้านปัญญาและองค์ประกอบด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ (Wade; & Travis. 1996: 663) และบางท่านแบ่งองค์ประกอบของทัศนคติเป็น 4 องค์ประกอบคือองค์ประกอบด้านปัญญา องค์ประกอบด้านความรู้สึกและแบ่งองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมออกเป็น 2 องค์ประกอบคือองค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) และองค์ประกอบด้านความตั้งใจที่จะทำพฤติกรรม (Behavioral Intention Component) โดยกล่าวว่าองค์ประกอบด้านพฤติกรรมคือพฤติกรรมภายนอกของบุคคลที่มีต่อบุคคล วัตถุหรือสถานการณ์ ส่วนองค์ประกอบด้านความตั้งใจที่จะทำพฤติกรรมคือแผนการของบุคคลที่จะปฏิบัติในแนวทางที่แน่นอน แม้ว่าบางครั้งแผนการเหล่านี้อาจจะไม่เคยถูกปฏิบัติเลย (Simonson; & Maushak. 1996: 987)

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งองค์ประกอบของทัศนคติเป็น 3 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบด้านปัญญา องค์ประกอบด้านความรู้สึกและองค์ประกอบด้านพฤติกรรมที่เป็นความโน้มเอียงที่จะมีพฤติกรรมต่อเป้าหมาย

อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบของทัศนคติไม่ได้แบ่งแยกจากกันอย่างเด็ดขาดเนื่องจากพบหลักฐานที่แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบต่างๆ เหล่านี้มีความสัมพันธ์กัน และแม้ว่าการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติจำนวนมากจะแบ่งทัศนคติออกเป็นองค์ประกอบต่างๆ ตามที่กล่าวมาข้างต้น แต่ก็มีแบบวัดทัศนคติบางฉบับที่ศึกษาทัศนคติเพียงองค์ประกอบเดียวเท่านั้น (Schleicher; Watt; & Greguras. 2004)

#### 3.2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเกิดและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

นักจิตวิทยาสังคมเสนอทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการเกิดและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไว้เป็นจำนวนมาก ทฤษฎีเหล่านี้ส่วนใหญ่มีต้นกำเนิดมาจากทฤษฎี 2 ทฤษฎีซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญของทฤษฎีและงานวิจัยทางจิตวิทยาสังคม ได้แก่ ทฤษฎีความสอดคล้องทางปัญญา (Theories of Cognitive Consistency) และทฤษฎีการเรียนรู้เกี่ยวกับทัศนคติ (Learning Theory of Attitude) (Fishbein; & Ajzen. 1975: 21) ดังนั้น นักจิตวิทยาสังคมจึงจัดกลุ่มให้กับทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ โดยอาศัยทฤษฎี 2 ทฤษฎีนี้เป็นพื้นฐาน

## 1. กลุ่มทฤษฎีความสอดคล้อง (Consistency Theories)

แนวคิดพื้นฐานของทฤษฎีในกลุ่มนี้คือความต้องการความสอดคล้องของบุคคล กล่าวคือบุคคลต้องการความสอดคล้องระหว่างทัศนคติ ระหว่างพฤติกรรมและระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรม การไม่มีความสอดคล้องจะทำให้บุคคลเกิดความอึดอัดไม่สบาย ดังนั้นบุคคลจึงพยายามที่จะบรรเทาความตึงเครียดที่เกิดขึ้น โดยการปรับทัศนคติหรือพฤติกรรมเพื่อทำให้เกิดความสมดุลหรือความสอดคล้องอีกครั้งหนึ่ง ทฤษฎีในกลุ่มนี้มีหลายทฤษฎี เช่น ทฤษฎีความสมดุล (Balance Theory) ซึ่งประกอบด้วยผู้รับรู้ (Perceiver) บุคคลอื่น (Another person) และวัตถุ (Object) ความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเหล่านี้อาจจะมีภาวะที่สมดุลหรือไม่สมดุลขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้รับรู้ กล่าวคือ ความสมดุลหรือไม่สมดุลเกิดจากการรับรู้ของบุคคล ภาวะที่ไม่สมดุลเป็นภาวะที่ไม่มั่นคง เมื่อผู้รับรู้อยู่ในภาวะที่ไม่สมดุลก็จะพยายามสร้างความสมดุลขึ้นมาใหม่ โดยการเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่มีต่อบุคคลอื่นหรือวัตถุ จากทฤษฎีความไม่สมดุลจะเห็นได้ว่าการสร้างความสมดุลมีความสำคัญต่อบุคคลเป็นอย่างมากและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลพยายามที่จะสร้างความสมดุลขึ้นมาใหม่ โดยการปรับเปลี่ยนทัศนคติของตน (Simonson; & Maushak. 1996: 989)

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีความสอดคล้องระหว่างความรู้สึกและปัญญา (Affective – Cognitive Consistency Theory) ซึ่งเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบด้านความรู้สึกและองค์ประกอบด้านปัญญาของทัศนคติ ทฤษฎีนี้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติและความเชื่อ ภาวะที่ไม่มั่นคงจะเกิดขึ้นเมื่อทัศนคติของบุคคลที่มีต่อเป้าหมายและความรู้เกี่ยวกับเป้าหมายมีความไม่สอดคล้องกัน การให้สารสนเทศใหม่ๆที่เปลี่ยนแปลงองค์ประกอบด้านปัญญาของทัศนคติของบุคคล ซึ่งได้แก่ความคิด ความเชื่อ มีแนวโน้มที่จะทำให้บุคคลเปลี่ยนแปลงทัศนคติโดยรวมต่อเป้าหมาย (Simonson; & Maushak. 1996: 989) ความสอดคล้องระหว่างความรู้สึกและปัญญาเกี่ยวข้องกับความมั่นคงของทัศนคติ (Schleicher; Watt; & Greguras. 2004: 166)

สำหรับทฤษฎีในกลุ่มทฤษฎีความสอดคล้องซึ่งถูกกล่าวถึงเป็นอย่างมากในปัจจุบันคือทฤษฎีความไม่คล้อยทางปัญญา (Cognitive Dissonance Theory) ทฤษฎีนี้เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างองค์ประกอบทางปัญญาหรือความเชื่อเกี่ยวกับตนเอง พฤติกรรมหรือสิ่งแวดล้อม ความไม่คล้อยทางที่เกิดขึ้นจะจูงใจบุคคลให้ลดความไม่คล้อยทางนี้และกลับเข้าสู่ความคล้อยทางกัน (Simonson; & Maushak. 1996: 989)

ความไม่คล้องจอง (Dissonance) เป็นความตึงเครียด ความรู้สึกอึดอัดไม่สบาย ซึ่งเกิดจากการไม่ลงรอยกันระหว่างทัศนคติ 2 ทัศนคติหรือระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรม และจากการที่ความไม่คล้องจองทำให้เกิดความตึงเครียดหรือความรู้สึกอึดอัดไม่สบาย ก็จะทำให้บุคคลพยายามหาทางลดความไม่คล้องจองกัน

ทฤษฎีความไม่คล้องจองทางปัญญากล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของปัญญา 2 ส่วน ดังนี้ (Fishbein; & Ajzen. 1975: 39-40; citing Festinger. 1957)

1. ความไม่คล้องจอง (Dissonance) องค์ประกอบของปัญญา 2 ส่วนจะเป็นความสัมพันธ์แบบไม่คล้องจองกัน ถ้าองค์ประกอบของปัญญาส่วนหนึ่งซึ่งตามมาจากองค์ประกอบของปัญญาอีกส่วนหนึ่งมีลักษณะตรงข้ามกัน
2. ความคล้องจองกัน (Consonance) ถ้าองค์ประกอบของปัญญาส่วนหนึ่งเกิดตามมาจากองค์ประกอบของปัญญาอีกส่วนหนึ่ง เมื่อนั้นความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นความสัมพันธ์แบบคล้องจองกัน
3. ความไม่เกี่ยวข้องกัน (Irrelevance) ถ้าองค์ประกอบของปัญญาส่วนหนึ่งไม่มีความเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของปัญญาอีกส่วนหนึ่ง องค์ประกอบของปัญญา 2 ส่วนนี้จะไม่มีความเกี่ยวข้องกันและกัน

เมื่อบุคคลเผชิญกับความไม่คล้องจองทางปัญญาซึ่งทำให้เกิดความตึงเครียด อึดอัดไม่สบายก็จะพยายามหาทางลดความไม่คล้องจองทางปัญญา ซึ่งทฤษฎีความไม่คล้องจองทางปัญญาเสนอวิธีการพื้นฐานในการลดความไม่คล้องจอง ดังนี้ (Baron; & Byrne. 2000: 144)

1. การเปลี่ยนแปลงทัศนคติหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตนซึ่งจะทำให้เกิดความตรงกันมากขึ้น
2. การรับสารสนเทศใหม่ที่สนับสนุนทัศนคติหรือพฤติกรรมของตน
3. การเพิกเฉยหรือไม่รับสารสนเทศที่ขัดแย้ง ซึ่งเป็นการปรับตัวที่ไม่ถูกต้อง เป็นความคิดที่ไม่สมเหตุผลผล แต่ทำให้บุคคลลดความเจ็บปวดหรือความอึดอัดไม่สบายที่เกิดจากความไม่คล้องจอง

จากวิธีการพื้นฐานในการลดความไม่คล้องจองจะเห็นได้ว่าการเปลี่ยนแปลงทัศนคติเป็นแนวทางหนึ่งในการลดความไม่คล้องจอง ดังนั้น ความไม่คล้องจองทางปัญญาจึงเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลเปลี่ยนแปลงทัศนคติของตนเพื่อทำให้ทัศนคติตรงกันกับทัศนคติอีกทัศนคติหนึ่งที่บุคคลยึดถือหรือทำให้ตรงกันกับ

พฤติกรรมภายนอก ความไม่คลั่งจองและผลจากความไม่คลั่งจองที่ทำให้เกิด ความยึดอัดไม่สบายจึงทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ แม้ว่าอาจจะไม่มีความกดดัน ภายนอกที่รุนแรงที่ผลักดันให้บุคคลต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

## 2. กลุ่มทฤษฎีการเรียนรู้

ทฤษฎีการเรียนรู้สามารถนำมาใช้อธิบายปรากฏการณ์ต่างๆ มากมาย รวมทั้ง การเกิดและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

### 2.1 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก (Classical Conditioning)

หลักการของทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกคือเมื่อนำสิ่งเร้าที่เป็นกลาง ไปเข้าคู่กับสิ่งเร้าที่มีอำนาจที่ทำให้ต้องตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่งมาก่อน ในที่สุด สิ่งเร้าที่เป็นกลางนี้ก็มีอำนาจที่ทำให้เกิดการตอบสนองดังกล่าวเช่นเดียวกัน (ลิตธิชค วรานุสันติกุล. 2546: 126)

การวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกเริ่มต้นด้วยสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข (Unconditioned Stimulus) ทำให้เกิดการตอบสนองอย่างไม่มีเงื่อนไข (Unconditioned Response) จากนั้นพิจารณาสิ่งเร้าใหม่ซึ่งในระยะแรกไม่ได้ทำให้เกิด การตอบสนองอย่างไม่มีเงื่อนไข สิ่งเร้าใหม่นี้ (สิ่งเร้าเงื่อนไข-Conditioned Stimulus) ถูกเข้าคู่กับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขบางอย่างอย่างสม่ำเสมอ และในที่สุดสิ่งเร้าใหม่นี้ ก็ ทำให้เกิดการตอบสนองบางอย่าง ซึ่งก่อนหน้านี้การตอบสนองนี้เกิดจากสิ่งเร้าที่ไม่มี เงื่อนไขเท่านั้น กล่าวคือตอนนี้สิ่งเร้าเงื่อนไขเพียงอย่างเดียว ก็สามารถทำให้เกิด การตอบสนองอย่างไม่มีเงื่อนไขได้ เมื่อสิ่งเร้าที่เป็นกลาง (หรือสิ่งเร้าเงื่อนไข) สามารถ ทำให้เกิดการตอบสนองอย่างไม่มีเงื่อนไข ซึ่งตอนเริ่มต้นการตอบสนองนี้จะเกิดจาก สิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข แสดงว่าเกิดการเรียนรู้แล้ว (Fishbein; & Ajzen. 1975: 22)

การทดลองที่มีชื่อเสียงมากที่สุดเกี่ยวกับการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกคือ การทดลองของพาฟลอฟ ซึ่งทดลองกับสุนัข โดยการให้ผงเนื้อเป็นสิ่งเร้า ซึ่งผงเนื้อ จัดเป็นสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขเพราะสามารถทำให้สุนัขน้ำลายไหลได้เอง ซึ่งเป็นการตอบสนองอย่างไม่มีเงื่อนไข และเมื่อนำเสียงกระดิ่ง ซึ่งเป็นสิ่งเร้าเงื่อนไขมาเข้าคู่กับ ผงเนื้อสักช่วงเวลาหนึ่ง ในที่สุดเสียงกระดิ่งเพียงอย่างเดียวก็ทำให้สุนัขน้ำลายไหลได้ การที่สุนัขน้ำลายไหลเมื่อได้ยินเสียงกระดิ่งเพียงอย่างเดียว ซึ่งเป็นการตอบสนองตาม เงื่อนไขแสดงว่าสุนัขเกิดการเรียนรู้แล้ว (ลิตธิชค วรานุสันติกุล. 2546: 49)

ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิก ได้แก่ ความถี่ของการเข้าคู่กันระหว่างสิ่งเร้าเงื่อนไขกับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข กล่าวคือถ้ามีการเข้าคู่กันระหว่างสิ่งเร้าเงื่อนไขกับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขบ่อยครั้ง การตอบสนองต่อสิ่งเร้าเงื่อนไขก็จะมีคล้ายกับการตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขมากขึ้น นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์เกี่ยวกับเวลาของสิ่งเร้าเงื่อนไขกับสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข เมื่อสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไขเกิดก่อนสิ่งเร้าเงื่อนไขจะทำให้เกิดการเรียนรู้ช้ามาก โดยการเรียนรู้จะเกิดขึ้นมากที่สุดเมื่อสิ่งเร้าเงื่อนไขมาก่อนสิ่งเร้าที่ไม่มีเงื่อนไข โดยมีช่วงเวลาระหว่างสิ่งเร้าทั้งสองนี้ที่กระชั้นชิด (Fishbein; & Ajzen. 1975: 23)

แม้ว่าทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบคลาสสิกซึ่งเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้เงื่อนไขของสิ่งเร้า ส่วนมากจะเกิดขึ้นกับพฤติกรรมที่เป็นปฏิกิริยาสะท้อน (Reflex) แต่การเรียนรู้เงื่อนไขของสิ่งเร้าก็สามารถเกิดขึ้นกับพฤติกรรมภายใน เช่น ทักษะคิดได้เช่นเดียวกัน ตัวอย่างเช่น การโฆษณาสินค้าซึ่งจะมีการนำสินค้ามาเข้าคู่กับสิ่งเร้าที่ทำให้เกิดการตอบสนองทางอารมณ์ที่น่าพึงพอใจ เพื่อที่จะทำให้นิสัยนี้ทำให้เกิดการตอบสนองทางอารมณ์ที่น่าพึงพอใจด้วย กล่าวคือบุคคลอาจจะมีความคิดต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในเชิงบวกหรือเชิงลบและเมื่อมีสิ่งเร้าใหม่เกิดควบคู่กับสิ่งเร้านี้ก็จะทำให้บุคคลถูกวางเงื่อนไขให้มีความคิดต่อสิ่งเร้าใหม่ในทิศทางเดียวกับสิ่งเร้าเดิม

## 2.2 ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบการกระทำ (Operant Conditioning)

หลักการของทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบการกระทำคือผลของการกระทำทำหน้าที่เป็นตัวควบคุมโอกาสของการกระทำหรือพฤติกรรมในครั้งต่อไป ถ้าผลของการกระทำทำให้เกิดความพึงพอใจแล้ว โอกาสที่การกระทำนี้จะเกิดขึ้นอีกก็มีมากขึ้น แต่ถ้าผลของการกระทำไม่น่าพึงพอใจแล้ว โอกาสที่การกระทำนี้จะเกิดขึ้นอีกก็จะลดลง (สิทธิโชค วรานุสันติกุล. 2546: 51)

ทฤษฎีการวางเงื่อนไขแบบการกระทำเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่อินทรีย์แสดงการตอบสนองที่แตกต่างกันไปมากมาย แต่การตอบสนองอย่างหนึ่งอาจจะได้รับการเสริมแรง เนื่องจากการตอบสนองนี้เป็นเครื่องมือที่ทำให้ได้รับรางวัลหรือทำให้หลีกเลี่ยงการลงโทษ ซึ่งการตอบสนองหรือการกระทำที่ได้รับการเสริมแรงก็มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นอีก

ปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนงานแบบการกระทำ ได้แก่ ความถี่ของการเสริมแรงซึ่งเป็นจำนวนครั้งของการที่การตอบสนองตามมาด้วยรางวัล ความสัมพันธ์เกี่ยวกับเวลาระหว่างการตอบสนองและการเสริมแรง ตารางการเสริมแรง และระดับของตัวเสริมแรง เมื่อการตอบสนองที่เกิดขึ้นทำให้เกิดการลดภาวะของแรงขับโดยการนำไปสู่รางวัลที่เหมาะสมหรือการทำให้อินทรีย์หลีกเลี่ยงการลงโทษ กล่าวได้ว่าการตอบสนองที่เกิดขึ้นได้รับการเสริมแรงและรางวัลคือตัวเสริมแรง

ทฤษฎีการวางแผนงานแบบการกระทำเป็นพื้นฐานของการเกิดและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ บุคคลที่ได้รับการเสริมแรงหรือรางวัลสำหรับพฤติกรรมบางอย่างจะมีการโต้ตอบต่อการเสริมแรงหรือรางวัลที่ได้รับ กล่าวคือบุคคลจะแสดงการตอบสนองบางอย่างต่อเป้าหมายทั้งที่เป็นการตอบสนองแบบที่สังเกตได้หรือเป็นการตอบสนองภายใน ซึ่งการตอบสนองภายในก็คือทัศนคติ (Fishbein; & Ajzen, 1975: 25) ดังนั้น ทฤษฎีการวางแผนงานแบบการกระทำสามารถนำมาอธิบายเกี่ยวกับทัศนคติได้เช่นเดียวกัน ตัวอย่างเช่น เมื่อบุคคลแสดงทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอย่างเปิดเผยแล้ว โดยทั่วไป การเห็นด้วยจากผู้อื่นจะเป็นตัวเสริมแรงที่ทำให้บุคคลมีแนวโน้มที่จะแสดงทัศนคตินี้มากขึ้น ส่วนการไม่เห็นด้วยจากผู้อื่นมักจะเป็นการลงโทษที่อาจจะทำให้การยึดถือทัศนคติดังกล่าวของบุคคลค่อยๆ ลดน้อยลงไป (Weiten, 2004: 668)

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเกี่ยวกับทัศนคติต่อการจัดโครงการซึ่งถือว่าเป็นทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน ดังนั้นการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติและผลของทัศนคติ ผู้วิจัยจะเน้นทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน

### 3.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อทัศนคติ

**ปัจจัยทางชีวสังคม** มีการศึกษาซึ่งพบว่าเชื้อชาติมีผลต่อความแตกต่างในทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน โดยเป็นการศึกษาเปรียบเทียบทัศนคติที่เกี่ยวกับงานด้านต่างๆ ระหว่างคนงานชาวอินเดียแดงจำนวน 732 คนกับคนงานชาวอเมริกันเชื้อสายยุโรปจำนวน 12,810 คน ผลการศึกษาพบว่าคนงานเพศชายชาวอินเดียแดงมีความพึงพอใจในงาน ซึ่งถือเป็นทัศนคติที่เกี่ยวกับงานประเภทหนึ่งน้อยกว่าคนงานเพศชายชาวอเมริกันเชื้อสายยุโรป แต่คนงานเพศหญิงชาวอินเดียแดงมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างจากคนงานเพศหญิงชาวอเมริกันเชื้อสายยุโรป และทั้งคนงานเพศหญิงและเพศชายชาวอินเดียแดงมีความพึงพอใจในสภาพการณ์ทางการเงินในปัจจุบันของตนเองน้อยกว่าคนงานชาวอเมริกันเชื้อสายยุโรป (Weaver, 2003)

นอกจากนี้มีการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของอายุที่มีต่อทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน ซึ่งศึกษากับผู้จัดการ 125 คนและพนักงาน 290 คนของบริษัทขนาดใหญ่แห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่าอายุของพนักงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน (ได้แก่ความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร) โดยมีอายุของผู้จัดการเป็นตัวแปรกำกับ เนื่องจากพบว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างอายุของพนักงานกับอายุของผู้จัดการสามารถทำนายทัศนคติที่เกี่ยวกับงานดังกล่าวได้ กล่าวคือ พนักงานที่มีอายุมากซึ่งมีผู้จัดการที่อายุน้อยกว่าจะมีทัศนคติที่ดีต่องานในระดับต่ำกว่าพนักงานอายุมากซึ่งมีผู้จัดการที่อายุน้อยกว่า และพบว่าเมื่อพนักงานกับผู้จัดการมีอายุใกล้เคียงกัน พนักงานจะมีทัศนคติที่เกี่ยวกับงานทั้ง 2 ประการในระดับสูงกว่า (Shore; Cleveland; & Goldberg. 2003)

**ประสบการณ์ส่วนบุคคล** การศึกษาเกี่ยวกับผลของประสบการณ์ส่วนบุคคลที่มีต่อทัศนคติ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบว่าประสบการณ์ส่วนบุคคลที่มีต่อหน่วยงานราชการมีผลต่อการประเมินการปฏิบัติหน้าที่ของราชการอย่างไร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ ได้แก่ประชากรวัยผู้ใหญ่จำนวน 1,431 คน พบว่า ลักษณะของประสบการณ์ที่มีต่อหน่วยงานราชการมีความสัมพันธ์กับทัศนคติที่มีต่อราชการ 3 ด้าน ได้แก่ ทัศนคติต่อการทำหน้าที่ของราชการ ความไว้วางใจต่อราชการและทัศนคติต่อระบบราชการ โดยอายุของกลุ่มตัวอย่างไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ส่วนบุคคลกับทัศนคติเหล่านี้ กล่าวคือ บุคคลทุกระดับอายุมีความเท่าเทียมกันในการเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ถ้าพวกเขาได้รับประสบการณ์ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และเมื่อเว้นระยะการศึกษาไป 1 ปี มีการตรวจสอบอิทธิพลของประสบการณ์ส่วนบุคคลจากการได้ติดต่อกับตำรวจ ผู้พิพากษา ที่มีต่อทัศนคติที่มีต่อตำรวจ ผู้พิพากษา พบว่าทัศนคติของทั้งคนอายุมากและหนุ่มสาวได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์ของพวกเขา โดยทัศนคติของผู้ที่อายุมากกว่าได้รับอิทธิพลจากประสบการณ์มากกว่า (Tyler; & Schuller. 1991)

**การปฏิบัติงาน** การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับการปฏิบัติงาน ซึ่งศึกษากับพนักงานจำนวน 65 คน จากอุตสาหกรรมประเภทต่างๆ ในแคลิฟอร์เนีย โดยให้พนักงานแต่ละคนประเมินความพึงพอใจในงานและให้หัวหน้างานประเมินการปฏิบัติงานของแต่ละคน ผลการศึกษาพบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน โดยมีความสอดคล้องกันระหว่างคะแนนด้านความรู้สึกกับด้านปัญญาเป็นตัวแปรกำกับ โดยผู้ที่มีความสอดคล้องกันระหว่างคะแนนด้านความรู้สึกกับด้านปัญญาในระดับสูงจะมีความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับการปฏิบัติงานในระดับที่สูงกว่า (Schleicher; Watt; & Greguras. 2004)

**การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร** การศึกษาของวิทท์ (Witt. 1991) ซึ่งศึกษากับพนักงานในโรงงานผลิตเครื่องมือจำนวน 55 คนพบว่า การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน และการศึกษาของไอเซนเบอร์เกอร์และคนอื่นๆ (Eisenberger; et al. 1997) ซึ่งศึกษากับพนักงานจากองค์กรต่าง ๆ จำนวน 295 คนก็พบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงาน โดยทั่วไป

**ความยุติธรรม** การศึกษาความพึงพอใจของสมาชิกทีมที่มีต่อหัวหน้าทีมซึ่งเป็นทัศนคติที่มีต่อหัวหน้าทีม โดยศึกษากับนักศึกษาของมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของสหรัฐอเมริกาจำนวน 128 คน พบว่าการรับรู้ความยุติธรรมของสมาชิกทีมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในหัวหน้าทีม (Phillips; Douthitt; & Hyland. 2001)

**ผลการดำเนินงานขององค์กร** นักจิตวิทยาองค์กรมักสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับผลการดำเนินงานขององค์กรในลักษณะที่ทัศนคติส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร แต่มีการศึกษาซึ่งสนใจศึกษาอิทธิพลของผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีต่อทัศนคติของพนักงาน เช่น การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานขององค์กรด้านการเงินและด้านการตลาดกับทัศนคติด้านต่างๆ ของพนักงาน โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานของบริษัทต่างๆ จำนวน 35 บริษัทจากสมาคมแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกา ในระยะ 8 ปี โดยพบว่าทิศทางของความสัมพันธ์อยู่ในลักษณะที่ความพึงพอใจในงานโดยรวมและความพึงพอใจในความมั่นคงมีสาเหตุมาจากผลการดำเนินงานด้านการเงินและด้านการตลาดมากกว่าในทิศทางที่กลับกัน (Schneider; et al. 2003)

**พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กร** การศึกษาของเทปเปอร์และคนอื่นๆ (Tepper; et al. 2004) ในการศึกษาที่ 1 ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนือไปจากบทบาทหน้าที่ที่เป็นทางการและเป็นพฤติกรรมที่มีประโยชน์ต่อองค์กร โดยพนักงานเป็นผู้สมัครใจทำด้วยตนเองและไม่สามารถทำให้พนักงานทำพฤติกรรมดังกล่าวด้วยการให้รางวัลหรือการลงโทษ พนักงาน (วิญญูญา วณโณ. 2546: 4) กับทัศนคติที่เกี่ยวกับงานของพนักงาน 2 ประเภทคือ ความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร โดยมีการนิเทศกิจงานของหัวหน้างานในทางที่ผิด ซึ่งเป็นการกระทำที่ไม่เป็นมิตรในรูปแบบต่างๆ เป็นตัวแปรกำกับ โดยเป็นการศึกษาระยะยาว เก็บข้อมูล 2 ครั้ง (ระยะห่าง 7 เดือน) โดยใช้ข้อมูลจากพนักงาน 173 คน ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์

ทางบวกกับทัศนคติที่เกี่ยวกับงานทั้ง 2 ประเภทในระดับสูง เมื่อการนิเทศงานในทางที่ผิดของหัวหน้างานอยู่ในระดับต่ำ และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงานของพนักงานในระดับสูง เมื่อการนิเทศงานในทางที่ผิดของหัวหน้างานอยู่ในระดับสูง แต่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของเพื่อนร่วมงานกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน เมื่อการนิเทศงานในทางที่ผิดของหัวหน้างานอยู่ในระดับสูง สำหรับการศึกษาที่ 2 ในงานวิจัยเรื่องเดียวกัน ซึ่งศึกษาโดยใช้ข้อมูลจากพนักงาน 95 คน พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน เมื่อการนิเทศงานในทางที่ผิดของหัวหน้างานอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากพนักงานเหล่านี้รับรู้ว่าการนิเทศงานในทางที่ผิดของหัวหน้างานเป็นการกระทำที่มาจากเจตนาที่ดี แต่พฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์กรของเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับความพึงพอใจในงานของพนักงาน เมื่อการนิเทศงานในทางที่ผิดของหัวหน้างานอยู่ในระดับสูง เนื่องจากพนักงานเหล่านี้รับรู้ว่าการนิเทศงานในทางที่ผิดของหัวหน้างานเป็นการกระทำเพื่อตนเองหรือเป็นพฤติกรรมเชิงการเมืองเพื่อเสริมภาพลักษณ์ของตนเอง

**การแลกเปลี่ยนในองค์กร** การศึกษาของซีโรนีและกรีน (Sherony; & Green. 2002) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อนร่วมงานกับทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน โดยศึกษาจากข้อมูลที่ได้จากเพื่อนร่วมงาน 110 คู่ซึ่งทำงานในบริษัทด้านวิศวกรรมและหน่วยงานด้านการบริการสุขภาพพบว่าความสัมพันธ์ที่เป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อนร่วมงานที่มีความหลากหลายมากกว่า (มีการแลกเปลี่ยนกับเพื่อนร่วมงานหลายคน) มีความสัมพันธ์ทางลบกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร แต่ไม่พบความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน และคุณภาพของความสัมพันธ์ที่เป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อนร่วมงาน (ระดับเฉลี่ยของการแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อนร่วมงาน) ไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างความหลากหลายในการแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อนร่วมงานกับทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน นอกจากนี้จะศึกษาการแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อนร่วมงานแล้ว ก็ยังศึกษาการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง โดยพบว่าการแลกเปลี่ยนระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องมีความสัมพันธ์ทางบวกกับทัศนคติที่เกี่ยวกับงาน 2 ประเภท ได้แก่ ความพึงพอใจในงานและความยึดมั่นผูกพันต่อองค์กร

### 3.4 ผลของทัศนคติต่อพฤติกรรม

การศึกษารอบแนวคิดทางทฤษฎีของฟิชไบน์และไอเซน (Fishbein and Ajzen) ซึ่งเชื่อว่าทัศนคติส่งผลต่อพฤติกรรม โดยมีความตั้งใจ (intention) เป็นตัวแปรสื่อ (Mediator) โดยศึกษากับนักศึกษาวิทยาลัยจำนวน 228 คนพบว่าทัศนคติและพฤติกรรมในอดีตมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม (พฤติกรรมการเสพยาเสพติด) โดยความตั้งใจไม่ได้เป็นตัวแปรสื่อในความสัมพันธ์นี้ (Bentler; & Speckart. 1979)

การศึกษาของเดวิดสันและแจ็กการ์ด (Davidson; & Jaccard. 1979) เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรม โดยศึกษาปัจจัยที่เป็นตัวแปรกำกับ (Moderator) ในความสัมพันธ์ดังกล่าว โดยศึกษากับผู้หญิงที่แต่งงานแล้วจำนวน 244 คน เกี่ยวกับการมีบุตรและการคุมกำเนิด ผลการศึกษาพบว่าองค์ประกอบด้านความรู้สึกของโมเดลทำนายพฤติกรรมทั้ง 2 ประเภทและพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรมลดน้อยลงจากปัจจัยต่อไปนี้ (ลำดับ) ของพฤติกรรม โดยลำดับของพฤติกรรมที่ไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้กระทำ กล่าวคือไม่ได้เป็นผู้ริเริ่มพฤติกรรมด้วยตนเอง แต่เกิดขึ้นจากการที่จะต้องทำสิ่งหนึ่งให้เสร็จสมบูรณ์ก่อน แล้วจึงจะสามารถทำพฤติกรรมที่ต้องการได้ (2) ระยะเวลาระหว่างการวัดทัศนคติกับพฤติกรรมที่มีระยะห่างกันมากขึ้น (3) การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ โดยกลุ่มที่มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติจะมีความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรมในระดับที่ต่ำกว่ากลุ่มที่ไม่เปลี่ยนแปลงทัศนคติ นอกจากนี้ยังพบด้วยว่าความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรมมีระดับสูงขึ้น เมื่อระดับของการลงรอยกันของตัวแปรทั้ง 2 ตัวนี้เพิ่มขึ้น ส่วนระดับการศึกษาไม่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรม

นอกจากจะมีการศึกษาที่พบว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การส่งผลต่อทัศนคติแล้ว ก็ยังมีการศึกษาที่พบว่าทัศนคติส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การ ได้แก่ การศึกษาของสมิท ออร์แกนและเนียร์ (Smith; Organ; & Near. 1983) ซึ่งศึกษาพนักงานธนาคาร 2 แห่งจำนวน 422 คน พบว่าความพึงพอใจในงานแสดงผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การทางด้านการช่วยเหลือผู้อื่นโดยไม่คำนึงถึงตนเองและเมื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การด้านต่าง ๆ ของผู้ที่มีวิชาชีพทางด้านงานบริการจำนวน 41 คน ก็พบว่าความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกขององค์การด้านต่าง ๆ (Murphy; Athanasou; & King. 2002)

สำหรับการศึกษามูลของทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรมในปัจจุบัน ผู้วิจัยจะมุ่งเน้นการตอบคำถามว่าเมื่อไรที่ทัศนคติจะส่งผลต่อพฤติกรรมและทัศนคติส่งผลต่อพฤติกรรมอย่างไร โดยมุ่งเน้นศึกษาตัวแปรที่มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับพฤติกรรมหรือตัวแปรกำกับ (Moderator) ซึ่งเป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อระดับที่ทัศนคติจะมีผลต่อพฤติกรรม ตัวแปรกำกับเหล่านี้ อาจจะเป็นสถานการณ์หรือแง่มุมต่างๆ เกี่ยวกับทัศนคติ เช่น จุดกำเนิดของทัศนคติ ความแข็งแกร่งของทัศนคติ เป็นต้น (Coon, 2004: 125)

แม้ว่าการวิจัยครั้งนี้ไม่ได้เป็นการศึกษามูลของทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรม แต่จากการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับผลของทัศนคติที่มีต่อพฤติกรรมก็จะเห็นได้ว่าทัศนคติมีผลต่อพฤติกรรมประเภทต่างๆ รวมทั้งพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงพยายามที่จะพัฒนาทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงาน โดยอาศัยแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้เพื่อการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และแม้ว่าจะไม่พบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของการจัดการความรู้ที่มีต่อความรู้ความเข้าใจและทัศนคติต่อการปฏิบัติงานโดยตรง แต่ก็น่าจะเชื่อได้ว่าถ้าองค์กรต่างๆ มีการจัดการความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ทำให้ความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานมีความเป็นระบบ สามารถเข้าถึงและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างสะดวกแล้ว ก็น่าจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น รวมทั้งน่าจะทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

## สมมติฐานของการวิจัย

### สมมติฐานข้อที่ 1

ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการ มีแนวโน้มที่จะมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ เนื่องจากคู่มือการจัดโครงการรวบรวมความรู้ต่างๆ ในทุกขั้นตอนของการจัดโครงการของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทำให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการมีความชัดเจนเป็นระบบ สามารถเข้าถึงและนำมาใช้ประโยชน์ได้ง่ายและสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตลอดเวลา ดังนั้น ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการน่าจะมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

## สมมติฐานข้อที่ 2

ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการ มีแนวโน้มที่จะมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ เพราะจากการที่คู่มือการจัดโครงการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการ และอธิบายทุกขั้นตอนของการจัดโครงการของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ทำให้เกิดความเข้าใจในขั้นตอนและระเบียบปฏิบัติในการจัดโครงการและเกิดความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดโครงการ ซึ่งการมีความชัดเจนในงานหรือการมีโครงสร้างและวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าจะต้องทำอะไร ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เหมาะสม นำไปสู่ความพอใจและมีทัศนคติที่ดีต่องานได้ (สิริอร วิชชาวุธ. 2544: 229) ดังนั้น ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการน่าจะมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ



### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงทดลอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำคู่มือการจัดโครงการสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒและเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจและทัศนคติต่อการจัดโครงการของผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การดำเนินการทดลอง
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 44 คน ซึ่งได้รับการสุ่มเข้ากลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Sampling) ต่อจากนั้นนำคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนการทดลองของกลุ่มทดลองมาเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม โดยใช้  $t$  – test แบบเป็นอิสระต่อกัน พบว่าคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของสองกลุ่มนี้ไม่แตกต่างกัน

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

##### 1. คู่มือการจัดโครงการ

##### 1.1 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยจัดทำคู่มือการจัดโครงการโดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1.1.1 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการและขั้นตอนการจัดโครงการ โดยสัมภาษณ์บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ รวมทั้งศึกษาข้อมูลจากเอกสารต่างๆ ที่

เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการและเอกสารหลักฐานการจัดโครงการต่างๆ ที่ดำเนินการเรียบร้อยแล้ว เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดเนื้อหาของคู่มือการจัดโครงการ

- 1.1.2 ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคในการจัดโครงการ พร้อมทั้งรวบรวมข้อเสนอแนะ ข้อควรระวังในการจัดโครงการ โดยการสัมภาษณ์บุคลากร คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์ในการจัดโครงการเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดเนื้อหาของคู่มือการจัดโครงการ
- 1.1.3 จัดทำคู่มือการจัดโครงการเพื่อเผยแพร่ในรูปแบบของเอกสาร ซีดีรอม

## 1.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยส่งคู่มือการจัดโครงการให้ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้ทำหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบเนื้อหาของคู่มือการจัดโครงการ และปรับปรุงเนื้อหาตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

## 2 แบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 มาตรการวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ

ส่วนที่ 3 มาตรการวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับการทดสอบก่อนการทดลอง (Pretest) จะประกอบด้วยเพศ อายุ หน่วยงานที่สังกัด ระยะเวลาของการปฏิบัติงานในคณะมนุษยศาสตร์ ประสบการณ์ในการจัดโครงการและการจัดโครงการในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา สำหรับการทดสอบหลังการทดลอง (Posttest) จะประกอบด้วยเพศ หน่วยงานที่สังกัด การได้รับคู่มือการจัดโครงการ การอ่าน/ใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดโครงการและการจัดโครงการในระยะเวลา 5 เดือนที่ผ่านมา

### ส่วนที่ 2 ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

#### 1. มาตรการวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ

มาตรการวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ ประกอบด้วยข้อคำถาม 31 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง ลักษณะมาตรวัดเป็นแบบให้เลือกว่าใช่ ไม่ใช่หรือไม่ทราบคำตอบ

## 1.1 ขั้นตอนการพัฒนามาตรวัด

- 1.1.1 ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิธีการและขั้นตอนการจัดโครงการ รวมทั้งขอคำปรึกษาจากบุคลากรของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ
- 1.1.2 ผู้วิจัยสร้างข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับความรู้เบื้องต้นในการจัดโครงการ การจัดทำข้อตั้งงบประมาณ การขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน สถานที่และการขออนุญาตใช้สถานที่ การขออนุมัติเชิญวิทยากร การทำสัญญา ยืมเงินทดรองจ่าย การเตรียมงาน การส่งหลักฐานการเงินและการประเมินผลโครงการและรวบรวมข้อคำถามเป็นมาตรวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ
- 1.1.3 ผู้วิจัยนำมาตรวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการไปให้บุคลากร คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำนวน 3 คน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) และตรวจสอบความเข้าใจในภาษาของข้อคำถามและปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ
- 1.1.4 ผู้วิจัยนำมาตรวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 30 คน และคำนวณค่าความยากง่าย(p) และค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และคัดเลือกเฉพาะข้อคำถามที่มีค่าความยากง่ายระหว่าง .20 - .80 และค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ .20 ขึ้นไป พบว่ามีข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์ทั้งหมด 25 ข้อ

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์มาตรวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ โดยการคำนวณค่าความยากง่าย (p) และค่าอำนาจจำแนก (r) (n = 30)

| ข้อความ                                                                                                                                                                                                     | ค่าความยากง่าย<br>(p) | ค่าอำนาจจำแนก*<br>(r) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 1.งบประมาณเงินรายได้คือรายได้ของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล                                                                                                                                      | 0.57                  | 0.28                  |
| 2.แผนงานบริหารการศึกษาคือแผนงานที่มีกิจกรรมเกี่ยวกับการดำเนินการให้การศึกษาในหลักสูตรต่างๆ และกิจกรรมที่สนับสนุนการเรียนการสอน                                                                              | 0.1                   | -0.05                 |
| 3.การจัดโครงการที่เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน) จะไม่สามารถเก็บเงินค่าลงทะเบียนจากผู้เข้าร่วมโครงการได้                                                                                      | 0.53                  | 0.21                  |
| 4.การจัดโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้สามารถเก็บเงินค่าลงทะเบียนจากผู้เข้าร่วมโครงการได้                                                                                                                  | 0.4                   | 0.46                  |
| 5.การเขียนคำขอตังงบประมาณเงินรายได้ หัวหน้างานนโยบายและแผนมีหน้าที่ระบุประเภทของแผนงานของโครงการให้กับหน่วยงานของท่าน                                                                                       | 0.37                  | -0.29                 |
| 6.การเขียนคำขอตังงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน) มหาวิทยาลัยจะแจ้งให้หน่วยงานของท่านรับทราบวงเงินงบประมาณที่ได้รับเพื่อเป็นกรอบในการเขียนคำขอตังงบประมาณ                                           | 0.43                  | 0.39                  |
| 7.ในการขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน ท่านจะต้องระบุหมวดเงินของโครงการในเอกสารขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน                                                                                      | 0.57                  | 0.28                  |
| 8.แม้ว่าโครงการของหน่วยงานของท่านจะได้รับการอนุมัติจากมหาวิทยาลัยแล้ว ท่านก็สามารถขออนุมัติปรับเปลี่ยนรายการค่าใช้จ่ายของโครงการได้                                                                         | 0.43                  | 0.39                  |
| 9.ในการขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน ท่านสามารถใช้แบบโครงการเสนอขอตังงบประมาณเงินรายได้เป็นเอกสารแสดงรายละเอียดของโครงการที่ใช้ประกอบการขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงินได้เลย                     | 0.43                  | 0.39                  |
| 10.ถ้าท่านต้องการจัดโครงการก่อนเวลาที่กำหนดไว้ในรายละเอียดของโครงการ ท่านไม่จำเป็นต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงระยะเวลาดำเนินการ แต่ถ้าท่านต้องการจัดโครงการหลังเวลาที่กำหนดไว้ ท่านจะต้องขออนุมัติเลื่อนโครงการ | 0.63                  | 0.29                  |

\* คำนวณด้วยสูตรการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อสำหรับข้อคำถามที่ให้คะแนนแบบ 0 และ 1 โดยใช้ค่ามัธยฐานเป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ข้อความ                                                                                                                                                                                                                                                        | ค่าความยากง่าย<br>(p) | ค่าอำนาจจำแนก*<br>(r) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 11.การใช้สถานที่ของเอกชนเพื่อจัดโครงการในลักษณะการฝึกอบรมระดับกลาง (ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เป็นข้าราชการตั้งแต่ระดับ 3—8) และมีการพักแรม ท่านสามารถเบิกค่าเช่าที่พักสำหรับผู้ที่มีสิทธิพักคนเดียวได้ในอัตราไม่เกิน 800 บาท                                         | 0.17                  | 0.22                  |
| 12.การใช้สถานที่ของเอกชนเพื่อจัดโครงการในลักษณะการฝึกอบรมระดับต้นหรือระดับกลาง(ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เป็นข้าราชการตั้งแต่ระดับ 8 ลงมา) และมีการพักแรม ผู้ที่มีระดับตำแหน่งหรือชั้นยศไม่สูงกว่าระดับ 8 หรือเทียบเท่าจะต้องพักร่วมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไปต่อหนึ่งห้อง | 0.5                   | 0.54                  |
| 13.การใช้สถานที่ภายนอก มศว เพื่อจัดโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้ ท่านจะไม่สามารถเบิกค่าเช่าที่พักในการพักแรมให้กับนิสิตได้                                                                                                                                  | 0.37                  | 0.25                  |
| 14.การขออนุมัติเชิญวิทยากรจะต้องใช้เอกสารขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงินที่เป็นต้นฉบับประกอบการขออนุมัติเชิญวิทยากรด้วย                                                                                                                                    | 0.43                  | 0.26                  |
| 15.อัตราค่าตอบแทนวิทยากรในโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้คือ ชั่วโมงละไม่เกิน 600 บาท                                                                                                                                                                         | 0.53                  | 0.21                  |
| 16.ท่านไม่สามารถเบิกค่าตอบแทนให้กับวิทยากรที่เป็นบุคลากรภายใน มศว สำหรับโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้                                                                                                                                                       | 0.57                  | 0.28                  |
| 17.ผู้ที่สามารถทำสัญญายืมเงินทตรงจ่ายเพื่อใช้ในการเตรียมการจัด โครงการ จะต้องเป็นหัวหน้าโครงการดังกล่าวเท่านั้น                                                                                                                                                | 0.5                   | 0.4                   |
| 18.ถ้าผู้ทำสัญญายืมเงินทตรงจ่ายไม่สามารถมารับเงินที่ทำสัญญายืมไว้ได้ด้วยตนเอง จะต้องทำบันทึกข้อความเพื่อขออนุญาตให้ตัวแทนมารับเงินที่ยืมไว้เป็นกรณีพิเศษ                                                                                                       | 0.2                   | 0.03                  |
| 19.ผู้ทำสัญญายืมเงินทตรงจ่ายจะได้รับเงินล่วงหน้าก่อนการจัดโครงการ 1 วัน                                                                                                                                                                                        | 0.53                  | 0.34                  |
| 20.ตามระเบียบงบประมาณเงินรายได้กำหนดไว้ว่า ท่านจะต้องนำหลักฐานการเบิกจ่ายมาขอใช้สัญญายืมเงิน พร้อมเงินสดคงเหลือ (ถ้ามี) ภายในเวลา 30 วัน                                                                                                                       | 0.4                   | 0.59                  |
| 21.ในเอกสารลงทะเบียนให้ผู้เข้าร่วมโครงการเซ็นชื่อเพื่อเบิกค่าอาหารสามารถระบุวันจัดโครงการมากกว่า1วันได้ เช่น วันที่21และ22มีนาคม 2548                                                                                                                          | 0.43                  | 0.53                  |

\* คำนวณด้วยสูตรการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อสำหรับข้อคำถามที่ให้คะแนนแบบ 0 และ 1 โดยใช้ค่ามัธยฐานเป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ

ตารางที่ 1 (ต่อ)

| ข้อความ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ค่าความยากง่าย<br>(p) | ค่าอำนาจจำแนก*<br>(r) |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| 22.ท่านสามารถเบิกเงินค่าอาหารให้กับบุคคลภายนอกที่เข้าร่วมโครงการที่เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน)                                                                                                                                                                                                                  | 0.43                  | 0.39                  |
| 23.ท่านไม่สามารถเบิกเงินค่าอาหารให้กับนิสิตที่เข้าร่วมโครงการที่เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน)                                                                                                                                                                                                                     | 0.43                  | 0.26                  |
| 24.การเบิกค่าอาหารในการจัดโครงการที่เป็นงบประมาณแผ่นดินแบบไม่ครบทุกมื้อ จะสามารถเบิกค่าอาหารให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ไม่เกินคนละ 75 บาทต่อวันเท่านั้น                                                                                                                                                                             | 0.47                  | 0.46                  |
| 25.การเขียนใบสำคัญรับเงินเพื่อเบิกเงินค่าอาหารในการจัดโครงการจะต้องเรียงลำดับการเขียนว่า "ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม และค่าอาหารกลางวัน" ตามลำดับก่อนและหลังของมื้ออาหาร                                                                                                                                                         | 0.23                  | -0.04                 |
| 26.ถ้าท่านได้รับอนุมัติให้จัดโครงการด้วยงบประมาณ 10,000 บาท และท่านได้ขออนุมัติจัดโครงการ 2 ครั้ง โดยขออนุมัติใช้เงินครั้งละ 5,000 บาท ในการจัดโครงการครั้งที่ 1 ท่านเบิกค่าใช้จ่ายเพียง 2,000 บาท ในกรณีเช่นนี้ การจัดโครงการครั้งที่ 2 ท่านสามารถเบิกค่าใช้จ่ายได้ไม่เกิน 5,000 บาท ตามที่ขออนุมัติใช้เงินไว้ครั้งละ 5,000 บาท | 0.43                  | 0.26                  |
| 27.ท่านจะต้องใช้สำเนาบัตรประชาชนของผู้รับเงินเป็นหลักฐานในการเบิกจ่ายค่าอาหารในการจัดโครงการ ก็ต่อเมื่อค่าอาหารในการจัดโครงการเป็นเงินตั้งแต่ 2,000 บาทขึ้นไป                                                                                                                                                                    | 0.43                  | 0.53                  |
| 28.การจัดโครงการภายนอกมหาวิทยาลัย จะต้องแยกใบสำคัญรับเงินสำหรับค่าอาหารเช้า-กลางวัน-เย็น 1 ใบ และสำหรับค่าอาหารว่างและเครื่องดื่มอีก 1 ใบ                                                                                                                                                                                        | 0.43                  | 0.53                  |
| 29.ท่านสามารถนำใบเสร็จรับเงินรายการค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัสดุสำนักงาน เช่นปากกา ดินสอ แฟ้มที่แจกผู้เข้าร่วมโครงการมาใช้ในการเบิกจ่ายได้                                                                                                                                                                                            | 0.5                   | 0.27                  |
| 30.การจัดโครงการที่มีผู้เข้าร่วมโครงการไม่เกิน 10 คน ไม่จำเป็นต้องมีการประเมินผลโครงการ                                                                                                                                                                                                                                          | 0.5                   | 0.27                  |
| 31.คณะกรรมการมีแบบฟอร์มการประเมินผลโครงการที่ท่านสามารถนำไปใช้ในการประเมินผลการจัดโครงการของท่านได้เลย                                                                                                                                                                                                                           | 0.2                   | 0.16                  |

\* คำนวณด้วยสูตรการหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อสำหรับข้อคำถามที่ให้คะแนนแบบ 0 และ 1 โดยใช้ค่ามัธยฐานเป็นเกณฑ์ในการแบ่งกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ

- 1.1.5 คำนวณค่าความเที่ยงของมาตรวัดด้วยสูตรของ Kuder Richardson K.R. 20 จากข้อคำถามที่ผ่านเกณฑ์การวิเคราะห์ พบว่ามีค่าความเที่ยงเท่ากับ .83

## 1.2 เกณฑ์การให้คะแนน

ตอบถูกได้ 1 คะแนน

ตอบผิดหรือไม่ทราบคำตอบได้ 0 คะแนน

## 2. มาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ

มาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ ประกอบด้วยข้อคำถาม 31 ข้อ เป็นข้อความทางบวก 18 ข้อ และข้อความทางลบ 13 ข้อ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

### 2.1 ขั้นตอนการพัฒนามาตรวัด

- 1.1.1 ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติจากหนังสือ วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 1.1.2 ผู้วิจัยสร้างข้อคำถามที่เกี่ยวกับทัศนคติต่อการจัดโครงการและรวบรวมข้อคำถามเป็นมาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ
- 1.1.3 ผู้วิจัยนำมาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการไปให้บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒจำนวน 3 คน ตรวจสอบความเข้าใจในภาษาของข้อคำถามและปรับปรุงข้อคำถามตามข้อเสนอแนะ ซึ่งผู้วิจัยตัดข้อคำถามออก 2 ข้อ เนื่องจากมีความซ้ำซ้อนกัน ทำให้เหลือข้อคำถาม 29 ข้อ
- 1.1.4 ผู้วิจัยนำมาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการไปทดลองใช้ (Try Out) กับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 30 คนแต่ผู้วิจัยนำข้อมูลจากผู้ตอบ 29 คนมาใช้ในการวิเคราะห์ เนื่องจากมีผู้ตอบ 1 คนตอบคำถามไม่สมบูรณ์ และคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ ในมาตรวัด (corrected item-total correlation) โดยกำหนดระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ ในมาตรวัด 29 ข้อพบว่ามีข้อคำถามที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ ในมาตรวัดต่ำกว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 จำนวน 7 ข้อ ทำให้ข้อคำถามในมาตรวัด



**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์หามาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ ในมาตรวัด (Corrected Item-Total Correlation) (n = 29)

| ข้อความ                                                                             | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 1. การจัดโครงการเป็นการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของท่าน                             | 0.28                                                                    |
| 2. การจัดโครงการทำให้ท่านได้รับความรู้มากมาย                                        | 0.56                                                                    |
| 3.การจัดโครงการทำให้ท่านเสียเวลาในการทำงานอื่นๆ โดยไม่จำเป็น                        | 0.73                                                                    |
| 4.การจัดโครงการเป็นสิ่งที่ทำลายความสามารถของท่าน                                    | 0.28                                                                    |
| 5. การจัดโครงการมีประโยชน์ต่องานในวิชาชีพของท่าน                                    | 0.57                                                                    |
| 6. การจัดโครงการมีขั้นตอนที่ยุ่งยากและซับซ้อน                                       | 0.50                                                                    |
| 7. การจัดโครงการทำให้ท่านได้ทำงานที่ไม่ซ้ำซากจำเจ                                   | 0.58                                                                    |
| 8. การจัดโครงการเป็นการเพิ่มภาระหน้าที่ของท่านโดยไม่จำเป็น                          | 0.61                                                                    |
| 9. การจัดโครงการเป็นการฝึกทักษะด้านการบริหารของท่าน                                 | 0.43                                                                    |
| 10. ท่านได้รับประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ เป็นอย่างมาก             | 0.39                                                                    |
| 11. การจัดโครงการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อท่าน                                      | 0.65                                                                    |
| 12. ท่านมีความสุขกับการจัดโครงการ                                                   | 0.67                                                                    |
| 13. ท่านเบื่อหน่ายความผิดพลาดที่เกิดขึ้นระหว่างการจัดโครงการ                        | 0.32                                                                    |
| 14. ท่านภูมิใจที่มีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ                                     | 0.46                                                                    |
| 15. ท่านจัดโครงการต่างๆ ด้วยความเพลิดเพลิน                                          | 0.16                                                                    |
| 16.หากท่านไม่ต้องจัดโครงการอีกต่อไป จะทำให้ท่านมีความสุขเป็นอย่างมาก                | 0.81                                                                    |
| 17. ท่านชื่นชอบการจัดโครงการเพราะทำให้ท่านได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่             | 0.31                                                                    |
| 18. ท่านอยากให้โครงการที่ท่านเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการจัดสิ้นสุดโดยเร็วที่สุด | 0.30                                                                    |
| 19. ระเบียบการเบิกจ่ายทำให้ท่านไม่ชอบจัดโครงการต่างๆ                                | 0.55                                                                    |
| 20. การจัดโครงการเป็นสิ่งที่น่าเบื่อสำหรับท่าน                                      | 0.65                                                                    |

ตารางที่ 2 (ต่อ)

| ข้อความ                                                           | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้ออื่น ๆ |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 21. ท่านเมื่อการมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ                    | 0.49                                                                    |
| 22. ท่านพร้อมที่จะอาสาทำงานโครงการต่างๆ ของหน่วยงาน               | 0.85                                                                    |
| 23. หากมีโอกาส ท่านจะริเริ่มการจัดโครงการใหม่ๆ                    | 0.34                                                                    |
| 24. ท่านต้องการทำงานประเภทอื่นมากกว่าการจัดโครงการ                | 0.64                                                                    |
| 25. ท่านยินดีที่จะมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ เมื่อมีผู้ชักชวน | 0.64                                                                    |
| 26. ถ้าเลือกได้ ท่านจะไม่ขอเกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ             | 0.59                                                                    |
| 27. ท่านเต็มใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ           | 0.54                                                                    |
| 28. ท่านต้องการหลีกเลี่ยงการจัดโครงการต่างๆ                       | 0.49                                                                    |
| 29. ถ้าเลือกได้ ท่านจะขอเลือกทำงานอย่างอื่นแทนการจัดโครงการ       | 0.38                                                                    |

1.1.5 คำนวณความเที่ยง (Reliability) ของมาตรวัดด้วยวิธีความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) จากข้อคำถาม 22 ข้อ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient Alpha) พบว่ามีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92

1.2 เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์ในการให้คะแนนมาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ คือ

| ข้อความทางบวก        |           | ข้อความทางลบ         |           |
|----------------------|-----------|----------------------|-----------|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | = 5 คะแนน | เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | = 1 คะแนน |
| เห็นด้วย             | = 4 คะแนน | เห็นด้วย             | = 2 คะแนน |
| ไม่แน่ใจ             | = 3 คะแนน | ไม่แน่ใจ             | = 3 คะแนน |
| ไม่เห็นด้วย          | = 2 คะแนน | ไม่เห็นด้วย          | = 4 คะแนน |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | = 1 คะแนน | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | = 5 คะแนน |

## การดำเนินการทดลอง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงทดลอง โดยใช้วิธีการทดลองแบบ Pretest Posttest Control Group Design เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และสมมติฐานข้อที่ 2 ซึ่งมีวิธีการทดลองตามลำดับขั้น ดังนี้

การทดลองแบบ Pretest Posttest Control Group Design

| กลุ่ม       | การทดสอบก่อน   | การทดลอง | การทดสอบหลัง   |
|-------------|----------------|----------|----------------|
| กลุ่มทดลอง  | O <sub>1</sub> | X        | O <sub>2</sub> |
| กลุ่มควบคุม | O <sub>1</sub> |          | O <sub>2</sub> |

วิธีการทดลองมีลำดับขั้น ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 44 คน เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการ ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลก่อนการทดลอง (Pretest) โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้น ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามทั้งหมด 44 ฉบับและได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 44 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ต่อจากนั้นสุ่มตัวอย่างเข้ากลุ่มทดลอง 22 คนและกลุ่มควบคุม 22 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple sampling)
2. ผู้วิจัยแจกเอกสารและซีดีรอมคู่มือการจัดโครงการให้กับกลุ่มทดลอง พร้อมทั้งติดตามและกระตุ้นการอ่านและการใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดโครงการของกลุ่มทดลองเป็นระยะ ส่วนกลุ่มควบคุมจะไม่ได้รับเอกสารและซีดีรอมคู่มือการจัดโครงการ
3. เมื่อผู้วิจัยแจกคู่มือการจัดโครงการไปแล้วประมาณ 5 เดือน ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลหลังการทดลอง (Posttest) เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยใช้แบบสอบถามชุดเดิม ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามทั้งหมด 44 ฉบับและได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 36 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.82
4. เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และสมมติฐานข้อที่ 2

## การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เปรียบเทียบคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม โดยใช้สถิติ t-test แบบเป็นอิสระต่อกันเพื่อตรวจสอบความแตกต่างเบื้องต้น
2. เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองระหว่างผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ ด้วยสถิติ t – test แบบเป็นอิสระต่อกันเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1
3. เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองระหว่างผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ ด้วยสถิติ t – test แบบเป็นอิสระต่อกันเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ตอน ตอนที่ 1 คือ ผลการเปรียบเทียบคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมก่อนการทดลอง ตอนที่ 2 คือผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลสถิติพื้นฐานของตัวแปร 2 ตัวแปรคือความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการและตอนที่ 3 คือ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเป็นรายข้อ

ตอนที่ 1 ผลการเปรียบเทียบคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมก่อนการทดลอง

การเปรียบเทียบคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมก่อนการทดลองเพื่อตรวจสอบความแตกต่างเบื้องต้นปรากฏผลดังตารางที่ 3 และตารางที่ 4

ตารางที่ 3 ผลการเปรียบเทียบคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมก่อนการทดลอง

| คะแนน                            | กลุ่มตัวอย่าง | n  | $\bar{X}$ | SD.  | t     |
|----------------------------------|---------------|----|-----------|------|-------|
| ความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ | กลุ่มทดลอง    | 22 | 11.50     | 4.93 | -.939 |
|                                  | กลุ่มควบคุม   | 22 | 10.09     | 5.02 |       |

จากตารางที่ 3 พบว่าคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมก่อนการทดลองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4 ผลการเปรียบเทียบคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมก่อนการทดลอง

| คะแนน                   | กลุ่มตัวอย่าง | n  | $\bar{X}$ | SD. | t     |
|-------------------------|---------------|----|-----------|-----|-------|
| ทัศนคติต่อการจัดโครงการ | กลุ่มทดลอง    | 22 | 3.55      | .50 | -.383 |
|                         | กลุ่มควบคุม   | 22 | 3.49      | .43 |       |

จากตารางที่ 4 พบว่าคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุมก่อนการทดลองแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

## ตอนที่2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

เมื่อผู้วิจัยดำเนินการทดลองและเก็บข้อมูลหลังการทดลอง (Posttest) พบว่าตัวอย่างในกลุ่มควบคุมเหลือเพียง 14 คน จาก 22 คน เนื่องจากตัวอย่างในกลุ่มควบคุมไม่ส่งแบบสอบถามในการทดสอบหลังการทดลอง (Posttest) กลับคืนมาจำนวน 8 คน และตัวอย่างที่ยังคงอยู่ในเงื่อนไขของกลุ่มทดลองเหลือ 20 คน จาก 22 คน เนื่องจากตัวอย่าง 2 คนรายงานว่าไม่เคยอ่านคู่มือการจัดการซึ่งผู้วิจัยแจกให้ ทำให้ตัวอย่าง 2 คนนี้มีลักษณะตรงกับเงื่อนไขของกลุ่มควบคุม ซึ่งเมื่อรวมกับตัวอย่างในกลุ่มควบคุม ทำให้กลุ่มควบคุมมีตัวอย่างทั้งหมด 16 คนและกลุ่มทดลองมีตัวอย่างเหลือ 20 คน

### 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ ปรากฏผลดังตารางที่ 5

#### ตารางที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

|                                         | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|-----------------------------------------|------------|--------|
| <b>การทดสอบก่อนการทดลอง (Pretest)</b>   |            |        |
| <b>เพศ</b>                              |            |        |
| ชาย                                     | 9          | 25     |
| หญิง                                    | 27         | 75     |
| <b>อายุ</b>                             |            |        |
| 26 – 35 ปี                              | 16         | 44.4   |
| 36 – 45 ปี                              | 7          | 19.4   |
| 46 – 55 ปี                              | 7          | 19.4   |
| 56 ปีขึ้นไป                             | 5          | 13.9   |
| ไม่ระบุ                                 | 1          | 2.8    |
| <b>หน่วยงานที่สังกัด</b>                |            |        |
| ภาควิชาจิตวิทยา                         | 7          | 19.4   |
| ภาควิชาปรัชญาและศาสนา                   | 3          | 8.3    |
| ภาควิชาภาษาตะวันตก                      | 7          | 19.4   |
| ภาควิชาภาษาศาสตร์                       | 3          | 8.3    |
| ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ | 10         | 27.8   |
| ภาควิชาภาษาไทยและภาษาตะวันออก           | 4          | 11.1   |
| สำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์             | 2          | 5.6    |

ตารางที่ 5 (ต่อ)

|                                                      | จำนวน (คน) | ร้อยละ |
|------------------------------------------------------|------------|--------|
| ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในคณะมนุษยศาสตร์                |            |        |
| ต่ำกว่า 6 ปี                                         | 17         | 47.2   |
| 6 - 10 ปี                                            | 12         | 33.3   |
| 11 - 15 ปี                                           | -          | -      |
| 16 - 20 ปี                                           | -          | -      |
| 21 - 25 ปี                                           | 3          | 8.3    |
| 26 ปีขึ้นไป                                          | 4          | 11.1   |
| ประสบการณ์ในการจัดโครงการ                            |            |        |
| เคยจัดโครงการ                                        | 33         | 91.7   |
| ไม่เคยจัดโครงการ                                     | 3          | 8.3    |
| การมีส่วนร่วมในการจัดโครงการในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา |            |        |
| มีส่วนร่วมในการจัดโครงการ                            | 28         | 77.8   |
| ไม่มีส่วนร่วมในการจัดโครงการ                         | 8          | 22.2   |
| การทดสอบหลังการทดลอง (Posttest)                      |            |        |
| การได้รับแจกคู่มือการจัดโครงการ                      |            |        |
| ได้รับแจกคู่มือการจัดโครงการ                         | 22         | 61.1   |
| - เคยอ่านหรือเคยใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดโครงการ    | (20)       | (91)   |
| - ไม่เคยอ่านหรือเคยใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดโครงการ | (2)        | (9)    |
| ไม่ได้รับแจกคู่มือการจัดโครงการ                      | 14         | 38.9   |
| การอ่านหรือใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดโครงการ         |            |        |
| เคย                                                  | 20         | 55.6   |
| ไม่เคย                                               | 16         | 44.4   |
| การจัดโครงการในช่วงเวลา 5 เดือนที่ผ่านมา             |            |        |
| มีการจัดโครงการ                                      | 19         | 52.8   |
| ไม่มีการจัดโครงการ                                   | 17         | 47.2   |

จากตารางที่ 5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 75 เมื่อพิจารณาอายุของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 – 35 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.4 รองลงมาคืออายุระหว่าง 36 – 45 ปีและระหว่าง 46 – 55 ปี ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 19.4 ส่วนกลุ่มที่มีจำนวนน้อยที่สุดคืออายุ 56 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 13.9 สำหรับหน่วยงานที่สังกัดของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือภาควิชาบรรณารักษศาสตร์และสารสนเทศศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 27.8 รองลงมาคือภาควิชาจิตวิทยาและภาควิชาภาษาตะวันตก ซึ่งมีจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 19.4 ลำดับต่อมาคือภาควิชาภาษาไทยและภาษาตะวันออก คิดเป็นร้อยละ 11.1 ส่วนภาควิชาปรัชญาและศาสนาและภาควิชาภาษาศาสตร์มีจำนวนผู้ตอบเท่ากันคือร้อยละ 8.3 และลำดับสุดท้ายคือสำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 5.6 เมื่อพิจารณาระยะเวลาในการปฏิบัติงานในคณะมนุษยศาสตร์พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานในคณะมนุษยศาสตร์ต่ำกว่า 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 47.2 รองลงมาคือระหว่าง 6 – 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 33.3 ลำดับต่อมาคือ 26 ปีขึ้นไปและระหว่าง 21 – 25 ปี คิดเป็นร้อยละ 11.1 และ 8.3 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับการจัดโครงการของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมดเคยมีประสบการณ์ในการจัดโครงการ คิดเป็นร้อยละ 91.1 และในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมาผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการจัดโครงการ คิดเป็นร้อยละ 77.8

เมื่อพิจารณาข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามจากการทดสอบหลังการทดลอง (Posttest) พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามได้รับแจกคู่มือการจัดโครงการ คิดเป็นร้อยละ 61.1 และไม่ได้รับแจกคู่มือการจัดโครงการ คิดเป็นร้อยละ 38.9 ซึ่งผู้ที่ได้รับแจกคู่มือการจัดโครงการเกือบทั้งหมดรายงานว่าเคยอ่านหรือเคยใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดโครงการ คิดเป็นร้อยละ 91 และพบว่าในระยะเวลา 5 เดือนที่ผ่านมา ผู้ตอบแบบสอบถามมีการจัดโครงการ คิดเป็นร้อยละ 52.8 และไม่มีการจัดโครงการ คิดเป็นร้อยละ 47.2

## 2.2 ข้อมูลสถิติพื้นฐานของตัวแปร

ข้อมูลสถิติพื้นฐานของคะแนนจากตัวแปรประกอบด้วยค่ามัธยฐานเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของมาตรวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและมาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ แสดงไว้ในตารางที่ 6 และตารางที่ 7 ตามลำดับ

**ตารางที่ 6** ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของมาตรวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ

| กลุ่มตัวอย่าง | N  | การทดสอบก่อนการทดลอง<br>(Pretest) |      | การทดสอบหลังการทดลอง<br>(Posttest) |      |
|---------------|----|-----------------------------------|------|------------------------------------|------|
|               |    | $\bar{X}$                         | SD   | $\bar{X}$                          | SD   |
| กลุ่มทดลอง    | 20 | 11.75                             | 4.84 | 15.40                              | 3.94 |
| กลุ่มควบคุม   | 16 | 10.44                             | 5.78 | 11.50                              | 4.87 |
| ค่า K.R. 20   | 36 | .84                               |      | .79                                |      |

**หมายเหตุ**

คะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการมีคะแนน 1 กับ 0 โดยที่ 1 คือตอบถูกและ 0 คือตอบผิดหรือไม่ทราบคำตอบ โดยมาตรวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ คะแนนเต็ม 25 คะแนน

จากตารางที่ 6 เมื่อพิจารณาค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมก่อนการทดลองและหลังการทดลอง พบว่าค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองเมื่อทดสอบหลังการทดลองมีค่ามากที่สุดคือ 15.40และค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมเมื่อทดสอบก่อนการทดลองมีค่าน้อยที่สุดคือ 10.44 ส่วนค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองเมื่อทดสอบก่อนการทดลองและของกลุ่มควบคุมเมื่อทดสอบหลังการทดลองมีค่าใกล้เคียงกันคือ 11.75 และ 11.50 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมก่อนการทดลองและหลังการทดลองพบว่าคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมเมื่อทดสอบก่อนการทดลองมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดคือ 5.78 และคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองเมื่อทดสอบหลังการทดลองมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดคือ 3.94 ส่วนคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองเมื่อทดสอบก่อนการทดลองและของกลุ่มควบคุมเมื่อทดสอบหลังการทดลองมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานใกล้เคียงกันคือ 4.84 และ 4.87 ตามลำดับ

เมื่อคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของมาตรวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการที่คำนวณด้วยสูตรของ Kuder Richardson K.R. 20 พบว่าการทดสอบก่อนการทดลอง (Pretest) มีค่า K.R. 20 เท่ากับ .84 และการทดสอบหลังการทดลอง (Posttest) มีค่า K.R. 20 เท่ากับ .79

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการและค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของมาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ

| กลุ่มตัวอย่าง        | N  | การทดสอบก่อนการทดลอง<br>(Pretest) |     | การทดสอบหลังการทดลอง<br>(Posttest) |     |
|----------------------|----|-----------------------------------|-----|------------------------------------|-----|
|                      |    | $\bar{X}$                         | SD  | $\bar{X}$                          | SD  |
| กลุ่มทดลอง           | 20 | 3.53                              | .52 | 3.59                               | .41 |
| กลุ่มควบคุม          | 16 | 3.51                              | .35 | 3.52                               | .49 |
| ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา | 36 | .91                               |     | .92                                |     |

หมายเหตุ

คะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการมีคะแนนตั้งแต่ 1 – 5 โดยที่ 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

จากตารางที่ 7 เมื่อพิจารณาค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมก่อนการทดลองและหลังการทดลองพบว่าค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองเมื่อทดสอบหลังการทดลองมีค่ามากที่สุดคือ 3.59 ส่วนค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองเมื่อทดสอบก่อนการทดลองของกลุ่มควบคุมเมื่อทดสอบก่อนการทดลองและของกลุ่มควบคุมเมื่อทดสอบหลังการทดลองมีค่าใกล้เคียงกันคือ 3.53, 3.51 และ 3.52 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมก่อนการทดลองและหลังการทดลองพบว่าคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองเมื่อทดสอบก่อนการทดลองมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมากที่สุดคือ .52 และคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมเมื่อทดสอบก่อนการทดลองมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดคือ .35 ส่วนคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมเมื่อทดสอบหลังการทดลองและของกลุ่มทดลองเมื่อทดสอบหลังการทดลองมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .49 และ .41 ตามลำดับ

เมื่อคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของมาตรวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการคำนวณด้วยวิธีความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Coefficient Alpha) พบว่าการทดสอบก่อนการทดลอง (Pretest) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ .91 และการทดสอบหลังการทดลอง (Posttest) มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ .92

### ตอนที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยเป็นรายข้อ

#### สมมติฐานข้อที่ 1

ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 โดยการนำความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองของกลุ่มทดลองมาเปรียบเทียบกับของกลุ่มควบคุม และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติด้วยสถิติ t-test แบบเป็นอิสระต่อกัน ปรากฏผลดังตารางที่ 8

**ตารางที่ 8** ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม

| กลุ่มตัวอย่าง           | การทดสอบ     | $\bar{X}$ | SD   | $\bar{D}$ | $S_D$ | t       |
|-------------------------|--------------|-----------|------|-----------|-------|---------|
| กลุ่มทดลอง<br>(n = 20)  | ก่อนการทดลอง | 11.75     | 4.84 | 3.65      | 4.33  | -2.063* |
|                         | หลังการทดลอง | 15.40     | 3.94 |           |       |         |
| กลุ่มควบคุม<br>(n = 16) | ก่อนการทดลอง | 10.44     | 5.78 | 1.06      | 2.82  |         |
|                         | หลังการทดลอง | 11.50     | 4.87 |           |       |         |

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 8 เมื่อพิจารณาคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองพบว่าค่ามัธยฐานเลขคณิตของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิตของความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองเท่ากับ 3.65 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.33 และเมื่อพิจารณาคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมพบว่าค่ามัธยฐานเลขคณิตของ

คะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตของความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองเท่ากับ 1.06 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 2.82

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะเห็นได้ว่ากลุ่มทดลองมีคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่ากลุ่มควบคุมและเมื่อทดสอบนัยสำคัญทางสถิติพบว่าคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองสูงขึ้นมากกว่าคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

## สมมติฐานข้อที่ 2

ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

ผู้วิจัยทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 โดยการนำความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองของกลุ่มทดลองมาเปรียบเทียบกับของกลุ่มควบคุม และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติด้วยสถิติ t-test แบบเป็นอิสระต่อกัน ปรากฏผลดังตารางที่ 9

**ตารางที่ 9** ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม

| กลุ่มตัวอย่าง           | การทดสอบ     | $\bar{X}$ | SD. | $\bar{D}$ | $S_D$ | t     |
|-------------------------|--------------|-----------|-----|-----------|-------|-------|
| กลุ่มทดลอง<br>(n = 20)  | ก่อนการทดลอง | 3.53      | .52 | .06       | .46   | -.427 |
|                         | หลังการทดลอง | 3.59      | .41 |           |       |       |
| กลุ่มควบคุม<br>(n = 16) | ก่อนการทดลอง | 3.51      | .35 | .01       | .27   |       |
|                         | หลังการทดลอง | 3.52      | .49 |           |       |       |

จากตารางที่ 9 เมื่อพิจารณาคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองพบว่าค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตของความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองเท่ากับ .06 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .46 และเมื่อพิจารณาคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมพบว่าค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการหลัง

การทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง โดยมีค่ามัธยฐานเลขคณิตของความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองเท่ากับ .01 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .27

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะเห็นได้ว่ากลุ่มทดลองมีคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่ากลุ่มควบคุมและเมื่อทดสอบนัยสำคัญทางสถิติพบว่าคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองสูงขึ้นมากกว่าคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อจัดทำคู่มือการจัดโครงการสำหรับบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้วยแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
2. เพื่อเปรียบเทียบความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ
3. เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติต่อการจัดโครงการของผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

#### สมมติฐานของการวิจัย

##### สมมติฐานข้อที่ 1

ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

##### สมมติฐานข้อที่ 2

ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

#### ขอบเขตของการวิจัย

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

##### กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 44 คน ซึ่งได้รับการสุ่มเข้ากลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Sampling) ต่อจากนั้นนำคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนการทดลองของกลุ่มทดลองมาเปรียบเทียบกับกลุ่มควบคุม โดยใช้  $t$  - test แบบเป็นอิสระต่อกันพบว่าคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของสองกลุ่มนี้ไม่แตกต่างกัน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย

1. คู่มือการจัดโครงการ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์บุคลากร คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ และสัมภาษณ์บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒที่มีประสบการณ์ในการจัดโครงการ รวมทั้งศึกษาจากเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการและศึกษาเอกสารหลักฐานการจัดโครงการต่างๆ ซึ่งดำเนินการเรียบร้อยแล้ว
2. มาตรฐานวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยการศึกษาข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับวิธีการและขั้นตอนการจัดโครงการ รวมทั้งขอคำแนะนำจากบุคลากร คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ มาตรฐานวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการมีข้อคำถาม 25 ข้อและมีค่าความเที่ยงตามสูตรของ Kuder Richardson K.R. 20 เท่ากับ .83
3. มาตรฐานวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการ ซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติจากหนังสือ วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาตรฐานวัดทัศนคติต่อการจัดโครงการมีข้อคำถาม 22 ข้อ และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคเท่ากับ .92

## การดำเนินการทดลอง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงทดลอง โดยใช้วิธีการทดลองแบบ Pretest Posttest Control Group Design เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และสมมติฐานข้อที่ 2 ซึ่งมีวิธีการทดลองตามลำดับขั้น ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ จำนวน 44 คน เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการ ซึ่งเป็นการเก็บข้อมูลก่อนการทดลอง (Pretest) โดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้น ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามทั้งหมด 44 ฉบับและได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 44 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ต่อจากนั้นสุ่มตัวอย่างเข้ากลุ่มทดลอง 22 คนและกลุ่มควบคุม 22 คน ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (Sample sampling)
2. ผู้วิจัยแจกเอกสารและซีดีรอมคู่มือการจัดโครงการให้กับกลุ่มทดลอง พร้อมทั้งติดตามและกระตุ้นการอ่านและการใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดโครงการของกลุ่มทดลองเป็นระยะ ส่วนกลุ่มควบคุมจะไม่ได้รับเอกสารและซีดีรอมคู่มือการจัดโครงการ
3. เมื่อผู้วิจัยแจกคู่มือการจัดโครงการไปแล้วประมาณ 5 เดือน ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลหลังการทดลอง (Posttest) เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม โดยใช้แบบสอบถามชุดเดิม ผู้วิจัยแจกแบบสอบถามทั้งหมด 44 ฉบับและได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 36 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.82

4. เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุม เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และสมมติฐานข้อที่ 2

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เปรียบเทียบคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการและคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนการทดลองระหว่างกลุ่มทดลองกับกลุ่มควบคุม โดยใช้สถิติ  $t$  - test แบบเป็นอิสระต่อกันเพื่อตรวจสอบความแตกต่างเบื้องต้น
2. เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองระหว่างผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ ด้วยสถิติ  $t$  - test แบบเป็นอิสระต่อกันเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1
3. เปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองระหว่างผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการกับผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ ด้วยสถิติ  $t$  - test แบบเป็นอิสระต่อกันเพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2

### ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

### การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากบทที่ 4 สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยตามสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

#### ผลการวิจัย สอดคล้องกับสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่ามัธยฐานอันดับของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง โดยมีค่ามัธยฐานอันดับของความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองเท่ากับ 3.65 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 4.33 และค่ามัธยฐานอันดับของคะแนนความรู้ความเข้าใจใน

การจัดโครงการของกลุ่มควบคุมหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตของความแตกต่างของคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองเท่ากับ 1.06 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 2.82 และเมื่อทดสอบนัยสำคัญทางสถิติพบว่าคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มทดลองสูงขึ้นมากกว่าคะแนนความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1

ผลการศึกษาที่พบว่าผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ เนื่องจากคู่มือการจัดโครงการมีการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ครอบคลุมทุกขั้นตอน ประกอบด้วยความรู้เบื้องต้นในการจัดโครงการ การจัดทำคำขอตั้งงบประมาณ การขออนุมัติโครงการ และขออนุมัติใช้เงิน สถานที่และการขออนุญาตใช้สถานที่ การขออนุมัติเชิญวิทยากร การทำสัญญา ยืมเงินทดรองจ่าย การเตรียมงาน การส่งหลักฐานการเงินและการประเมินผลโครงการ โดยคู่มือการจัดโครงการมีการเรียงลำดับขั้นตอนของการจัดโครงการตามความเป็นจริงและมีการรวบรวมความรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการอย่างชัดเจนและเป็นระบบ ทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าถึงและนำความรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการมาใช้ประโยชน์ได้ง่ายและสามารถเรียนรู้ขั้นตอนต่างๆ ของการจัดโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการได้ด้วยตนเอง รวมทั้งมีตัวอย่างเอกสารที่ใช้ประกอบการจัดโครงการในขั้นตอนต่างๆ ซึ่งเป็นการเรียนรู้จากเอกสารจริง ทำให้เข้าใจวิธีการปฏิบัติได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ คู่มือการจัดโครงการยังอำนวยความสะดวกในการค้นหาความรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการเฉพาะส่วนที่ผู้อ่านต้องการได้ เนื่องจากมีการแบ่งเนื้อหาและขั้นตอนของการจัดโครงการอย่างชัดเจน ทำให้ผู้อ่านสามารถเลือกค้นหาหรือศึกษาเฉพาะขั้นตอนที่ต้องการได้ ดังนั้น ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการจึงมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

สมมติฐานข้อที่ 2 ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ

ผลการวิจัย ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตของความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองเท่ากับ .06 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .46 และค่ามัชฌิมเลขคณิตของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมหลังการทดลองสูงกว่าก่อนการทดลอง โดยมีค่ามัชฌิมเลขคณิตของความแตกต่างของคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการก่อนและหลังการทดลองเท่ากับ .01 และมีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ .27 และเมื่อ

ทดสอบนัยสำคัญทางสถิติพบว่าคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มทดลองสูงขึ้นมากกว่าคะแนนทัศนคติต่อการจัดโครงการของกลุ่มควบคุมอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2

การวิจัยครั้งนี้ผลการศึกษาพบว่าผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการสูงขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่สำหรับทัศนคติต่อการจัดโครงการ ผลการศึกษาพบว่าผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทั้งนี้ อาจจะมีสาเหตุมาจากผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการยังไม่ได้มีโอกาสมีประสบการณ์ตรงในการจัดโครงการ กล่าวคือยังไม่ได้เกิดการเรียนรู้โดยการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง (Learning by doing) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งในกระบวนการแปลงความรู้ในขั้นการจรรี (Internalization) โดยเป็นขั้นตอนในการแปลงความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) ให้กลายเป็นความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) (วิจารณ์ พานิช, 2546ก: 21; Abell; & Oxbrow, 2001: 45-49; Nonaka; Toyama; & Byosiore, 2001: 494-498) โดยเมื่อวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนของการทดสอบหลังการทดลอง (Posttest) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการทดสอบหลังจากเผยแพร่คู่มือการจัดโครงการไปแล้วเป็นเวลาประมาณ 5 เดือน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามรายงานว่าได้มีการจัดโครงการในช่วงเวลา 5 เดือนที่ผ่านมาเป็นจำนวนร้อยละ 47.2 และเมื่อพิจารณาข้อมูลจากกลุ่มทดลอง พบว่าตัวอย่างของกลุ่มทดลองร้อยละ 35 รายงานว่าได้มีการจัดโครงการในช่วงเวลา 5 เดือนที่ผ่านมาและร้อยละ 65 รายงานว่ามีการจัดโครงการในช่วงเวลา 5 เดือนที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่าผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการจำนวนร้อยละ 35 ยังไม่ได้มีโอกาสในการจัดโครงการหลังจากที่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ ซึ่งน่าจะเป็นสาเหตุประการหนึ่งที่ทำให้ทัศนคติต่อการจัดโครงการของผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการไม่ได้ดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ กล่าวคือ แม้ว่าคู่มือการจัดโครงการจะรวบรวมความรู้เกี่ยวกับการจัดโครงการและอธิบายขั้นตอนทุกขั้นตอนของการจัดโครงการ ทำให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดโครงการ ซึ่งการมีความชัดเจนในการปฏิบัติงานหรือการมีโครงสร้างและวิธีการปฏิบัติที่ชัดเจนจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานรู้ว่าต้องทำอะไร ทำให้เกิดพฤติกรรมที่เหมาะสม นำไปสู่ความพอใจและมีทัศนคติที่ดีต่องานได้ (สิริอร วิชชาวุธ, 2544: 229) แต่ถ้าผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการยังไม่ได้มีโอกาสมีประสบการณ์ตรงในการจัดโครงการหลังจากที่เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดโครงการแล้วก็ทำให้ทัศนคติต่อการจัดโครงการไม่ได้ดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ ดังนั้น เมื่อมีการแปลงความรู้ฝังลึกให้กลายเป็นความรู้เปิดเผยในลักษณะของคู่มือการปฏิบัติงานแล้วก็ควรส่งเสริมให้มีการแปลงความรู้เปิดเผยนี้ให้กลายเป็นความรู้ฝังลึกของบุคคล โดยผ่านการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติด้วย

แม้ว่าคู่มือการจัดโครงการจะช่วยให้บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดโครงการมากขึ้นและทำให้เกิดความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดโครงการ แต่การที่จะทำให้บุคลากรเหล่านี้มีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยอื่นๆ ที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติต่อการจัดโครงการควบคู่ไปด้วย เช่น การตระหนักถึงความสำคัญและมองเห็นคุณค่าของการจัดโครงการ ทั้งนี้ เนื่องจากโครงการเป็นกิจกรรมที่ไม่ใช่งานประจำจึงอาจจะทำให้ผู้จัดโครงการไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญและมองเห็นคุณค่าของการจัดโครงการ ซึ่งถ้าผู้จัดโครงการไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญและมองเห็นคุณค่าของการจัดโครงการแล้ว การมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดโครงการและการมีความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดโครงการมากขึ้นก็ไม่ได้ทำให้ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ นอกจากนี้ ความสะดวกหรือการอำนวยความสะดวกในการจัดโครงการก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติต่อการจัดโครงการด้วย เนื่องจากการจัดโครงการมีขั้นตอนการปฏิบัติหลายขั้นตอนและมีระเบียบปฏิบัติมากมายสร้างความซับซ้อนใจให้กับผู้ปฏิบัติงาน ความรู้ความเข้าใจและความชัดเจนเกี่ยวกับการจัดโครงการที่ได้รับจากการอ่านคู่มือการจัดโครงการจึงไม่ได้ทำให้ผู้ที่อ่านคู่มือการจัดโครงการมีทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ กล่าวคือ แม้ว่าคู่มือการจัดโครงการจะทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจและเป็นแนวทางในการจัดโครงการ ทำให้การปฏิบัติงานมีความชัดเจนมากขึ้น แต่ถ้าขั้นตอนการจัดโครงการไม่เอื้ออำนวยหรือไม่ได้สร้างความสะดวกในการปฏิบัติงาน การมีความรู้ความเข้าใจและมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนก็ไม่ได้ทำให้ทัศนคติต่อการจัดโครงการดีขึ้น

นอกจากนี้ คุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งของทัศนคติซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปคือ ทัศนคติเป็นสิ่งที่ค่อนข้างถาวรและเปลี่ยนแปลงยาก เมื่อบุคคลมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งอย่างไรแล้ว ก็มักจะมีความมั่นคงและยั่งยืน (Baron; & Byrne. 1987: 146; Wade; & Travis. 1996: 663) การเปลี่ยนแปลงทัศนคติจึงจำเป็นต้องใช้เทคนิควิธีการและกระบวนการต่างๆ ที่มีประสิทธิผลซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ ดังนั้น การให้บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒอ่านคู่มือการจัดโครงการเพียงอย่างเดียวจึงยังไม่เพียงพอต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติต่อการจัดโครงการให้ดีขึ้นมากกว่าผู้ที่ไม่ได้อ่านคู่มือการจัดโครงการ แต่จำเป็นต้องมีเทคนิควิธีการและกระบวนการอื่นๆ ควบคู่ไปกับการอ่านคู่มือการจัดโครงการ

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าคู่มือการจัดโครงการจะยังไม่สามารถทำให้ทัศนคติต่อการจัดโครงการของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒดีขึ้นได้ แต่การมีคู่มือการจัดโครงการก็สามารถช่วยลดการสูญเสียเวลา ซึ่งเกิดจากความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสามารถช่วยแบ่งเบาภาระของผู้เกี่ยวข้องกับการจัดโครงการในการตอบคำถามเกี่ยวกับการจัดโครงการในเบื้องต้น เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานสามารถศึกษาวิธีการและขั้นตอนการจัดโครงการได้ด้วยตนเอง

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ทั่วทั้งคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานต่างๆ ซึ่งเป็นการแปลงความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) ให้กลายเป็นความรู้เปิดเผย (Explicit Knowledge) ทั้งนี้จะต้องมีการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ด้วยการลงมือปฏิบัติ ซึ่งเป็นการแปลงความรู้เปิดเผยนี้ให้กลายเป็นความรู้ฝังลึกของบุคคล
2. ควรส่งเสริมให้บุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒตระหนักถึงความสำคัญและมองเห็นคุณค่าของการจัดโครงการ เช่น การเชื่อมโยงการจัดโครงการเข้ากับระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น



## บรรณานุกรม

- ก่อ สวัสดิพานิชย์; และคนอื่นๆ, บรรณาธิการ. (2530). *การจัดทำโครงการการวิเคราะห์และการบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ: กองนโยบายและแผนการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ประชุม โพธิกุล. (2539). *การบริหารโครงการ: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: สายใจ.
- ธีระพร อวรรณโน. (2529). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ: โครงการตำราและเอกสารทางวิชาการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พานิช. (2546ก, พฤศจิกายน-ธันวาคม). การจัดการความรู้. *วารสารเพื่อการพัฒนาผลผลิต*. 8(47): 17-28.
- . (2546ข). ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการความรู้. ใน *ภูมิปัญญาท้องถิ่นกับการจัดการความรู้*. เอกวิทย์ ณ ถลาง; และคนอื่นๆ. หน้า 11-16. กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- วิธัญญา วัฒนโน. (2546). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการสนับสนุนจากองค์การและจากหัวหน้างานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกขององค์การ โดยมีความกตัญญูทดแทนเป็นตัวแปรกำกับ*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ). กรุงเทพฯ: คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- วิสูตร จิระดำเกิง. (2543). *การบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ: วรณกวี.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2546). *จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สิริอร วิชชาวุธ. (2544). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพาดา สิริกุดตา; และคนอื่นๆ, บรรณาธิการ. (2543). *การวางแผนและบริหารโครงการ*. กรุงเทพฯ: Diamond in Business World.
- อุทัย บุญประเสริฐ. (2544). การวิเคราะห์และเขียนโครงการแบบเหตุผลสัมพันธ์. ใน *รวมบทความทางการประเมินโครงการ*. สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. หน้า 25-39. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Abell, Angela; & Oxbrow, Nigel. (2001). *Competing with Knowledge: The Information Professional in the Knowledge Management Age*. London: Library Association.
- Aiken, Lewis R. (2002). *Attitudes and Related Psychological Constructs: Theories, Assessment, and Research*. Thousand Oaks: Sage.

- Baron, Robert A.; & Byrne, Donn. (1987). *Social Psychology: Understanding Human Interaction*. Boston: Allyn and Bacon.
- (2000). *Social Psychology*. 9th ed. Boston: Allyn and Bacon.
- Bennett, Roger; & Gabriel, Helen. (1999). Organizational Factors and Knowledge Management within Large Marketing Departments: An Empirical Study. *Journal of Knowledge Management*. 3(3): 212-225. Retrieved February 13, 2004, from <http://www.emeraldinsight.com>
- Bentler, P. M.; & Speckart, George. (1979). Models of Attitude-Behavior Relations. *Psychological Review*. 86(5): 452-464.
- Bergeron, Bryan P. (2003). *Essentials of Knowledge Management*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Burke, Rory. (1999). *Project Management: Planning & Control Techniques*. 3rd ed. Chichester; New York: Wiley.
- Choudhury, S. (1988). *Project Management*. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- Coon, Dennis. (2004). *Introduction to Psychology: Gateways to Mind and Behavior*. 10th ed. Australia; Belmont, CA: Wadsworth/Thomson.
- Davidson, Andrew R.; & Jaccard, James J. (1979). Variables That Moderate the Attitude-Behavior Relation: Results of a Longitudinal Survey. *Journal of Personality and Social Psychology*. 37(8): 1364-1376.
- Eisenberger, R.; et al. (1997). Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 82: 812-820.
- Fishbein, Martin; & Ajzen, Icek. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior: An Introduction to Theory and Research*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- Gordon, Steven R.; & Gordon, Judith R. (2004). *Information Systems: A Management Approach*. 3rd ed. Hoboken, NJ: Wiley.
- Gray, Clifford F.; & Larson, Erik W. (2000). *Project Management: The Managerial Process*. Boston: Irwin/McGraw-Hill.
- Housel, Thomas; & Bell, Arthur H. (2001). *Measuring and Managing Knowledge*. Boston, Mass.: McGraw-Hill/Irwin.
- Huffman, Karen. (2006). *Living Psychology*. New Jersey: John Wiley & Sons.

- Keeling, Ralph. (2000). *Project Management: An International Perspective*. Hampshire: Macmillan.
- Kerzner, Harold. (2000). *Applied Project Management: Best Practices on Implementation*. New York: Wiley.
- Lientz, Bennet P.; & Rea, Kathryn P. (1995). *Project Management for the 21st Century*. San Diego: Academic Press.
- Maitland, Laura L. (2004). *5 Steps to A 5: AP Psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Michael, Norma; & Burton, Celia. (1995). *Basic Project Management: How to Make It Work in Your Organisation*. Singapore: Singapore Institute of Management: Heinemann Asia.
- Moffett, Sandra; McAdam, Rodney; & Parkinson, Stephen. (2003). An Empirical Analysis of Knowledge Management Applications. *Journal of Knowledge Management*. 7(3): 6-26.
- Murphy, G.; Athanasou, J.; & King, N. (2002). Job satisfaction and organizational citizenship behaviour: A study of Australian human-service professionals. *Journal of Managerial Psychology*. 17: 287-297. Retrieved January 5, 2003 from <http://www.emeraldinsight.com>
- Nicolas, Rolland. (2004). Knowledge Management Impacts on Decision Making Process. *Journal of Knowledge Management*. 8(1): 20-31.
- Noe, Raymond A.; et al. (2003). Knowledge Management: Developing Intellectual and Social Capital. In *Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage: Designing Strategies for Effective Human Resources Management*. Jackson, Susan E.; Hitt, Michael A.; & DeNisi, Angelo S. pp. 209-242. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Nonaka, Ikujiro; Toyama, Ryoko; & Byosiére, Philippe. (2001). A Theory of Organizational Knowledge Creation: Understanding the Dynamic Process of Creating Knowledge. In *Handbook of Organizational Learning & Knowledge*. Dierkes, Meinolf.; et al. pp. 491-517. New York: Oxford University Press.
- Park, Hee jun; Ribiere, Vincent; & Schulte, William D. (2004). Critical Attributes of Organizational Culture that Promote Knowledge Management Technology Implementation Success. *Journal of Knowledge Management*. 8(3): 106-117.

- Phillips, Jean M.; Douthitt, Elizabeth A.; & Hyland, MaryAnn M. (2001). The Role of Justice in Team Member Satisfaction With the Leader and Attachment to the Team. *Journal of Applied Psychology*. 86(2): 316-325.
- Schneider, Benjamin; et al. (2003). Which Comes First: Employee Attitudes or Organizational Financial and Marketing Performance?. *Journal of Applied Psychology*. 88(5): 836-851.
- Schleicher, Deidra J.; Watt, John D.; & Greguras, Gary G. (2004). Reexamining the Job Satisfaction-Performance Relationship: The Complexity of Attitudes. *Journal of Applied Psychology*. 89(1): 165-177.
- Sherony, Kathryn M.; & Green, Stephen G. (2002). Coworker Exchange: Relationships Between Coworkers, Leader-Member Exchange, and Work Attitudes. *Journal of Applied Psychology*. 87(3): 542-548.
- Shore, Lynn M.; Cleveland, Jeanette N.; & Goldberg, Caren B. (2003). Work Attitudes and Decisions as a Function of Manager Age and Employee Age. *Journal of Applied Psychology*. 88(3): 529-537.
- Simonson, Michael; & Maushak, Nancy. (1996). Instructional Technology and Attitude Change. In *Handbook of Research for Educational Communications and Technology*. Jonassen, David H. pp. 984-1016. New York: Macmillan Library Reference USA.
- Smith, C. A.; Organ, D. W.; & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*. 68: 653-663.
- Syed-Ikhsan, Syed Omar Sharifuddin; & Rowland, Fytton. (2004). Knowledge Management in a Public Organization: A Study on the Relationship Between Organizational Elements and the Performance of Knowledge Transfer. *Journal of Knowledge Management*. 8(2): 95-111.
- Tepper, Bennett J.; et al. (2004). Moderators of the Relationships Between Coworkers' Organizational Citizenship Behavior and Fellow Employee' Attitudes. *Journal of Applied Psychology*. 89(3): 455-465.
- Tiwana, Amrit. (2002). *The Knowledge Management Toolkit*. 2nd ed. Upper Saddle River, NJ :Prentice Hall.

- Tyler, Tom R.; & Schuller, Regina A. (1991). Aging and Attitude Change. *Journal of Personality and Social Psychology*. 61(5): 689-697.
- Wade, Carole; & Travis, Carol. (1996). *Psychology*. 4th ed. New York: Harper Collins.
- Weaver, Charles N. (2003). Work Attitudes of American Indians. *Journal of Applied Social Psychology*. 33(2): 432-443.
- Weiten, Wayne. (2004). *Psychology: Themes & Variations*. 6th ed. California: Wadsworth.
- Witt, L. A. (1991). Exchange ideology as a moderator of job attitudes-organizational citizenship behaviors relationships. *Journal of Applied Social Psychology*. 21: 1490-1501.
- Yahya, Salleh; & Goh, Wee Keat. (2002). Managing Human Resources toward Achieving Knowledge Management. *Journal of Knowledge Management*. 6(5): 457-468.
- Young, Trevor L. (1998). *The Handbook of Project Management: A Practical Guide to Effective Policies and Procedures*. London: Kogan Page.
- Zarrage, Celia; & Garcia-Falcon, Juan Manuel. (2003). Factors Favoring Knowledge Management in Work Teams. *Journal of Knowledge Management*. 7(2): 81-96.



**คำชี้แจง** แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในโครงการวิจัยเรื่อง

“บทบาทของการจัดการความรู้ที่มีต่อความรู้ความเข้าใจและทัศนคติต่อการจัดโครงการ  
ของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ”

แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบ

ส่วนที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ

ส่วนที่ 3 ทัศนคติต่อการจัดโครงการ

ขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามชุดนี้ด้วยความถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดและข้อมูลที่ได้จาก  
แบบสอบถามชุดนี้จะถูกเก็บเป็นความลับและนำไปใช้เพื่อการวิจัยและพัฒนาการจัดโครงการของคณะมนุษยศาสตร์

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน

อ.วิธัญญา วัฒนโธ

ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์

**ส่วนที่ 1** ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 26 - 35 ปี

☐ 36 - 45 ปี

☐ 46 - 55 ปี

☐ 56 ปีขึ้นไป

3. หน่วยงานที่ท่านสังกัดในปัจจุบัน

☐ ภาควิชา \_\_\_\_\_ (โปรดระบุ)

☐ สำนักงานคณบดี

4. ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในคณะมนุษยศาสตร์ \_\_\_\_\_ ปี

5. ท่านเคยมีประสบการณ์ในการจัดโครงการต่างๆ ของคณะมนุษยศาสตร์หรือไม่?

☐ เคย

- ในฐานะ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ หัวหน้าโครงการ ☐ เลขานุการ ☐ อื่นๆ \_\_\_\_\_ (โปรดระบุ)

- โครงการของ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ภาควิชา ☐ สำนักงาน ☐ ฝ่าย \_\_\_\_\_ (โปรดระบุ)

☐ ไม่เคย

6. ในระยะเวลา 1 ปีที่ผ่านมา ท่านได้มีส่วนร่วมในจัดโครงการต่างๆ บ้างหรือไม่?

☐ จัด จำนวน \_\_\_\_\_ โครงการ

☐ ไม่ได้จัด

## ส่วนที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เพื่อเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่าถูกต้องหรือเลือกคำตอบว่าไม่ทราบเมื่อท่านไม่ทราบคำตอบของข้อคำถามนั้น

| ข้อความ                                                                                                                                                                                                                                                        | ใช่ | ไม่ใช่ | ไม่ทราบ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|---------|
| 1.งบประมาณเงินรายได้คือรายได้ของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล                                                                                                                                                                                         |     |        |         |
| 2.การจัดโครงการที่เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน) จะไม่สามารถเก็บเงินค่าลงทะเบียนจากผู้เข้าร่วมโครงการได้                                                                                                                                         |     |        |         |
| 3.การจัดโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้สามารถเก็บเงินค่าลงทะเบียนจากผู้เข้าร่วมโครงการได้                                                                                                                                                                     |     |        |         |
| 4.การยื่นคำขอตั้งงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน) มหาวิทยาลัยจะแจ้งให้หน่วยงานของท่านรับทราบวงเงินงบประมาณที่ได้รับเพื่อเป็นกรอบในการยื่นคำขอตั้งงบประมาณ                                                                                              |     |        |         |
| 5.ในการขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน ท่านจะต้องระบุหมวดเงินของโครงการในเอกสารขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน                                                                                                                                         |     |        |         |
| 6.แม้ว่าโครงการของหน่วยงานของท่านจะได้รับการอนุมัติจากมหาวิทยาลัยแล้ว ท่านก็สามารถขออนุมัติปรับเปลี่ยนรายการค่าใช้จ่ายของโครงการได้                                                                                                                            |     |        |         |
| 7.ในการขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน ท่านสามารถใช้แบบโครงการเสนอขอตั้งงบประมาณเงินรายได้เป็นเอกสารแสดงรายละเอียดของโครงการที่ใช้ประกอบการขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงินได้เลย                                                                       |     |        |         |
| 8.ถ้าท่านต้องการจัดโครงการก่อนเวลาที่กำหนดไว้ในรายละเอียดของโครงการ ท่านไม่จำเป็นต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงระยะเวลาดำเนินการ แต่ถ้าท่านต้องการจัดโครงการหลังเวลาที่กำหนดไว้ ท่านจะต้องขออนุมัติเลื่อนโครงการ                                                     |     |        |         |
| 9.การใช้สถานที่ของเอกชนเพื่อจัดโครงการในลักษณะการฝึกอบรมระดับต้นหรือระดับกลาง (ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เป็นข้าราชการตั้งแต่ระดับ 8 ลงมา) และมีการพักแรม ผู้ที่มีระดับตำแหน่งหรือชั้นยศไม่สูงกว่าระดับ 8 หรือเทียบเท่าจะต้องพักร่วมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไปต่อหนึ่งห้อง |     |        |         |
| 10.การใช้สถานที่ภายนอก มศว เพื่อจัดโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้ ท่านจะไม่สามารถเบิกค่าเช่าที่พักในการพักแรมให้กับนิสิตได้                                                                                                                                  |     |        |         |
| 11.การขออนุมัติเชิญวิทยากรจะต้องใช้เอกสารขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงินที่เป็นต้นฉบับประกอบการขออนุมัติเชิญวิทยากรด้วย                                                                                                                                    |     |        |         |
| 12.อัตราค่าตอบแทนวิทยากรในโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้คือชั่วโมงละไม่เกิน 600 บาท                                                                                                                                                                          |     |        |         |
| 13.ท่านไม่สามารถเบิกค่าตอบแทนให้กับวิทยากรที่เป็นบุคลากรภายใน มศว สำหรับโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้                                                                                                                                                       |     |        |         |
| 14.ผู้ที่สามารถทำสัญญายืมเงินทดรองจ่ายเพื่อใช้ในการเตรียมการจัดโครงการจะต้องเป็นหัวหน้าโครงการดังกล่าวเท่านั้น                                                                                                                                                 |     |        |         |
| 15.ผู้ทำสัญญายืมเงินทดรองจ่ายจะได้รับเงินล่วงหน้าก่อนการจัดโครงการ 1 วัน                                                                                                                                                                                       |     |        |         |

| ข้อความ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ใช่ | ไม่ใช่ | ไม่ทราบ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|---------|
| 16.ตามระเบียบงบประมาณเงินรายได้กำหนดไว้ว่า ท่านจะต้องนำหลักฐานการเบิกจ่ายมาขอใช้<br>สัญญาพิมพ์เงิน พร้อมเงินสดคงเหลือ (ถ้ามี) ภายในเวลา 30 วัน                                                                                                                                                                                            |     |        |         |
| 17.ในเอกสารลงทะเบียนที่ให้ผู้เข้าร่วมโครงการเซ็นชื่อเพื่อเบิกค่าอาหารสามารถระบุวันจัดโครงการ<br>มากกว่า 1 วันได้ เช่น วันที่ 21 และ 22 มีนาคม 2548                                                                                                                                                                                        |     |        |         |
| 18.ท่านสามารถเบิกเงินค่าอาหารให้กับบุคคลภายนอกที่เข้าร่วมโครงการที่เป็นงบประมาณ<br>รายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน)                                                                                                                                                                                                                       |     |        |         |
| 19.ท่านไม่สามารถเบิกเงินค่าอาหารให้กับนิสิตที่เข้าร่วมโครงการที่เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี<br>(งบประมาณแผ่นดิน)                                                                                                                                                                                                                           |     |        |         |
| 20.การเบิกค่าอาหารในการจัดโครงการที่เป็นงบประมาณแผ่นดินแบบไม่ครบทุกมื้อ จะสามารถเบิก<br>ค่าอาหารให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ไม่เกินคนละ 75 บาทต่อวันเท่านั้น                                                                                                                                                                                  |     |        |         |
| 21.ถ้าท่านได้รับอนุมัติให้จัดโครงการด้วยงบประมาณ 10,000 บาท และท่านได้ขออนุมัติจัดโครงการ<br>2 ครั้ง โดยขออนุมัติใช้เงินครั้งละ 5,000 บาท ในการจัดโครงการครั้งที่ 1 ท่านเบิกค่าใช้จ่ายเพียง<br>2,000 บาท ในกรณีเช่นนี้ การจัดโครงการครั้งที่ 2 ท่านสามารถเบิกค่าใช้จ่ายได้ไม่เกิน 5,000 บาท<br>ตามที่ขออนุมัติใช้เงินไว้ครั้งละ 5,000 บาท |     |        |         |
| 22.ท่านจะต้องใช้สำเนาบัตรประชาชนของผู้รับเงินเป็นหลักฐานในการเบิกจ่ายค่าอาหารในการจัด<br>โครงการ ก็ต่อเมื่อค่าอาหารในการจัดโครงการเป็นเงินตั้งแต่ 2,000 บาทขึ้นไป                                                                                                                                                                         |     |        |         |
| 23.การจัดโครงการภายนอกมหาวิทยาลัย จะต้องแยกใบสำคัญรับเงินสำหรับค่าอาหารเช้า-กลางวัน-<br>เย็น 1 ใบ และสำหรับค่าอาหารว่างและเครื่องดื่มอีก 1 ใบ                                                                                                                                                                                             |     |        |         |
| 24.ท่านสามารถนำใบเสร็จรับเงินรายการค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัสดุสำนักงาน เช่น ปากกา ดินสอ แฟ้ม<br>ที่แจกผู้เข้าร่วมโครงการมาใช้ในการเบิกจ่ายได้                                                                                                                                                                                                |     |        |         |
| 25.การจัดโครงการที่มีผู้เข้าร่วมโครงการไม่เกิน 10 คน ไม่จำเป็นต้องมีการประเมินผลโครงการ                                                                                                                                                                                                                                                   |     |        |         |

### ส่วนที่ 3 ทศนคติต่อการจัดโครงการ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำตอบมีให้เลือกดังนี้

|                      |         |                                                      |
|----------------------|---------|------------------------------------------------------|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นทุกประการ                  |
| เห็นด้วย             | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น                           |
| ไม่แน่ใจ             | หมายถึง | ท่านไม่แน่ใจว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น |
| ไม่เห็นด้วย          | หมายถึง | ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น                        |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | หมายถึง | ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้นทุกประการ               |

| ลำดับ<br>ที่ | ข้อความ                                                             | ระดับความคิดเห็น      |          |          |                 |                              |
|--------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|----------|-----------------|------------------------------|
|              |                                                                     | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 1.           | การจัดโครงการทำให้ท่านได้รับความรู้มากมาย                           |                       |          |          |                 |                              |
| 2.           | การจัดโครงการทำให้ท่านเสียเวลาในการทำงานอื่นๆ โดยไม่จำเป็น          |                       |          |          |                 |                              |
| 3.           | การจัดโครงการมีประโยชน์ต่องานในวิชาชีพของท่าน                       |                       |          |          |                 |                              |
| 4.           | การจัดโครงการมีขั้นตอนที่ยุ่งยากและซับซ้อน                          |                       |          |          |                 |                              |
| 5.           | การจัดโครงการทำให้ท่านได้ทำงานที่ไม่ซ้ำซากจำเจ                      |                       |          |          |                 |                              |
| 6.           | การจัดโครงการเป็นการเพิ่มภาระหน้าที่ของท่านโดยไม่จำเป็น             |                       |          |          |                 |                              |
| 7.           | การจัดโครงการเป็นการฝึกทักษะด้านการบริหารของท่าน                    |                       |          |          |                 |                              |
| 8.           | ท่านได้รับประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ เป็นอย่างมาก |                       |          |          |                 |                              |
| 9.           | การจัดโครงการเป็นสิ่งที่มีความคุ้มค่าต่อท่าน                        |                       |          |          |                 |                              |
| 10.          | ท่านมีความสุขกับการจัดโครงการ                                       |                       |          |          |                 |                              |
| 11.          | ท่านภูมิใจที่มีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ                         |                       |          |          |                 |                              |
| 12.          | หากท่านไม่ต้องจัดโครงการอีกต่อไป จะทำให้ท่านมีความสุข เป็นอย่างมาก  |                       |          |          |                 |                              |
| 13.          | ระเบียบการเบิกจ่ายทำให้ท่านไม่ยากจัดโครงการต่างๆ                    |                       |          |          |                 |                              |
| 14.          | การจัดโครงการเป็นสิ่งที่น่าเบื่อสำหรับท่าน                          |                       |          |          |                 |                              |
| 15.          | ท่านเบื่อการมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ                          |                       |          |          |                 |                              |
| 16.          | ท่านพร้อมที่จะอาสาทำงานโครงการต่างๆ ของหน่วยงาน                     |                       |          |          |                 |                              |
| 17.          | ท่านต้องการทำงานประเภทอื่นมากกว่าการจัดโครงการ                      |                       |          |          |                 |                              |
| 18.          | ท่านยินดีที่จะมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ เมื่อมีผู้ชักชวน       |                       |          |          |                 |                              |
| 19.          | ถ้าเลือกได้ ท่านจะไม่ขอเกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ                   |                       |          |          |                 |                              |

| ลำดับ<br>ที่ | ข้อความ                                                 | ระดับความคิดเห็น      |          |          |                 |                              |
|--------------|---------------------------------------------------------|-----------------------|----------|----------|-----------------|------------------------------|
|              |                                                         | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 20.          | ท่านเต็มใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ     |                       |          |          |                 |                              |
| 21.          | ท่านต้องการหลีกเลี่ยงการจัดโครงการต่างๆ                 |                       |          |          |                 |                              |
| 22.          | ถ้าเลือกได้ ท่านจะขอเลือกทำงานอย่างอื่นแทนการจัดโครงการ |                       |          |          |                 |                              |

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



**คำชี้แจง** แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามที่ใช้ในโครงการวิจัยเรื่อง

**“บทบาทของการจัดการความรู้ที่มีต่อความรู้ความเข้าใจและทัศนคติต่อการจัดโครงการ  
ของบุคลากรคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ”**

โดยการเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นการเก็บข้อมูลครั้งที่ 2

แบบสอบถามชุดนี้ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบ

ส่วนที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ

ส่วนที่ 3 ทัศนคติต่อการจัดโครงการ

ขอความกรุณาจากท่านโปรดตอบแบบสอบถามชุดนี้อีกครั้งหนึ่งด้วยความถูกต้องตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดและ  
ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามชุดนี้จะถูกเก็บเป็นความลับและนำไปใช้เพื่อการวิจัยและพัฒนาการจัดโครงการของ  
คณะมนุษยศาสตร์

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน

อ.วิทย์ญา วัฒนโณ

ภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์

### ส่วนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หรือเติมข้อความในช่องว่างให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. หน่วยงานที่ท่านสังกัดในปัจจุบัน

☐ ภาควิชา \_\_\_\_\_ (โปรดระบุ)

☐ สำนักงานคณบดี

3. ท่านเคยได้รับแจกคู่มือการจัดการโครงการของคณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒหรือไม่ ?

☐ เคย

☐ ไม่เคย

4. ท่านเคยได้อ่านหรือได้ใช้ประโยชน์จากคู่มือการจัดการโครงการของคณะมนุษยศาสตร์หรือไม่ ?

☐ เคย

ผ่านช่องทางใด

☐ เอกสารคู่มือการจัดการโครงการ

☐ CD คู่มือการจัดการโครงการ

☐ ไม่เคย

5. ช่วงเวลา 5 เดือนที่ผ่านมา ท่านได้จัดโครงการต่างๆ บ้างหรือไม่ ?

☐ จัด

☐ ไม่ได้จัด

## ส่วนที่ 2 ความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ เพื่อเลือกคำตอบที่ท่านเห็นว่าถูกต้องหรือเลือกคำตอบว่าไม่ทราบเมื่อท่านไม่ทราบคำตอบของข้อคำถามนั้น

| ข้อความ                                                                                                                                                                                                                                                        | ใช่ | ไม่ใช่ | ไม่ทราบ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|---------|
| 1.งบประมาณเงินรายได้คือรายได้ของมหาวิทยาลัยที่ได้รับการจัดสรรจากรัฐบาล                                                                                                                                                                                         |     |        |         |
| 2.การจัดโครงการที่เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน) จะไม่สามารถเก็บเงินค่าลงทะเบียนจากผู้เข้าร่วมโครงการได้                                                                                                                                         |     |        |         |
| 3.การจัดโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้สามารถเก็บเงินค่าลงทะเบียนจากผู้เข้าร่วมโครงการได้                                                                                                                                                                     |     |        |         |
| 4.การเขียนคำขอตังงบประมาณรายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน) มหาวิทยาลัยจะแจ้งให้หน่วยงานของท่านรับทราบวงเงินงบประมาณที่ได้รับเพื่อเป็นกรอบในการเขียนคำขอตังงบประมาณ                                                                                              |     |        |         |
| 5.ในการขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน ท่านจะต้องระบุหมวดเงินของโครงการในเอกสารขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน                                                                                                                                         |     |        |         |
| 6.แม้ว่าโครงการของหน่วยงานของท่านจะได้รับการอนุมัติจากมหาวิทยาลัยแล้ว ท่านก็สามารถขออนุมัติปรับเปลี่ยนรายการค่าใช้จ่ายของโครงการได้                                                                                                                            |     |        |         |
| 7.ในการขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงิน ท่านสามารถใช้แบบโครงการเสนอขอตังงบประมาณเงินรายได้เป็นเอกสารแสดงรายละเอียดของโครงการที่ใช้ประกอบการขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงินได้เลย                                                                        |     |        |         |
| 8.ถ้าท่านต้องการจัดโครงการก่อนเวลาที่กำหนดไว้ในรายละเอียดของโครงการ ท่านไม่จำเป็นต้องขออนุมัติเปลี่ยนแปลงระยะเวลาดำเนินการ แต่ถ้าท่านต้องการจัดโครงการหลังเวลาที่กำหนดไว้ ท่านจะต้องขออนุมัติเลื่อนโครงการ                                                     |     |        |         |
| 9.การใช้สถานที่ของเอกชนเพื่อจัดโครงการในลักษณะการฝึกอบรมระดับต้นหรือระดับกลาง (ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่เป็นข้าราชการตั้งแต่ระดับ 8 ลงมา) และมีการพักแรม ผู้ที่มีระดับตำแหน่งหรือชั้นยศไม่สูงกว่าระดับ 8 หรือเทียบเท่าจะต้องพักร่วมกันตั้งแต่สองคนขึ้นไปต่อหนึ่งห้อง |     |        |         |
| 10.การใช้สถานที่ภายนอก มศว เพื่อจัดโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้ ท่านจะไม่สามารถเบิกค่าเช่าที่พักในการพักแรมให้กับนิสิตได้                                                                                                                                  |     |        |         |
| 11.การขออนุมัติเชิญวิทยากรจะต้องใช้เอกสารขออนุมัติโครงการและขออนุมัติใช้เงินที่เป็นต้นฉบับประกอบการขออนุมัติเชิญวิทยากรด้วย                                                                                                                                    |     |        |         |
| 12.อัตราค่าตอบแทนวิทยากรในโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้คือชั่วโมงละไม่เกิน 600 บาท                                                                                                                                                                          |     |        |         |
| 13.ท่านไม่สามารถเบิกค่าตอบแทนให้กับวิทยากรที่เป็นบุคลากรภายใน มศว สำหรับโครงการที่เป็นงบประมาณเงินรายได้                                                                                                                                                       |     |        |         |
| 14.ผู้ที่สามารถทำสัญญายืมเงินทตรงจ่ายเพื่อใช้ในการเตรียมการจัดโครงการจะต้องเป็นหัวหน้าโครงการดังกล่าวเท่านั้น                                                                                                                                                  |     |        |         |
| 15.ผู้ทำสัญญายืมเงินทตรงจ่ายจะได้รับเงินล่วงหน้าก่อนการจัดโครงการ 1 วัน                                                                                                                                                                                        |     |        |         |

| ข้อความ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | ใช่ | ไม่ใช่ | ไม่ทราบ |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------|---------|
| 16.ตามระเบียบงบประมาณเงินรายได้กำหนดไว้ว่า ท่านจะต้องนำหลักฐานการเบิกจ่ายมาขอใช้<br>สัญญาืมเงิน พร้อมเงินสดคงเหลือ (ถ้ามี) ภายในเวลา 30 วัน                                                                                                                                                                                               |     |        |         |
| 17.ในเอกสารลงทะเบียนที่ให้ผู้เข้าร่วมโครงการเซ็นชื่อเพื่อเบิกค่าอาหารสามารถระบุวันจัดโครงการ<br>มากกว่า 1 วันได้ เช่น วันที่ 21 และ 22 มีนาคม 2548                                                                                                                                                                                        |     |        |         |
| 18.ท่านสามารถเบิกเงินค่าอาหารให้กับบุคคลภายนอกที่เข้าร่วมโครงการที่เป็นงบประมาณ<br>รายจ่ายประจำปี (งบประมาณแผ่นดิน)                                                                                                                                                                                                                       |     |        |         |
| 19.ท่านไม่สามารถเบิกเงินค่าอาหารให้กับนิสิตที่เข้าร่วมโครงการที่เป็นงบประมาณรายจ่ายประจำปี<br>(งบประมาณแผ่นดิน)                                                                                                                                                                                                                           |     |        |         |
| 20.การเบิกค่าอาหารในการจัดโครงการที่เป็นงบประมาณแผ่นดินแบบไม่ครบทุกมือ จะสามารถเบิก<br>ค่าอาหารให้ผู้เข้าร่วมโครงการได้ไม่เกินคนละ 75 บาทต่อวันเท่านั้น                                                                                                                                                                                   |     |        |         |
| 21.ถ้าท่านได้รับอนุมัติให้จัดโครงการด้วยงบประมาณ 10,000 บาท และท่านได้ขออนุมัติจัดโครงการ<br>2 ครั้ง โดยขออนุมัติใช้เงินครั้งละ 5,000 บาท ในการจัดโครงการครั้งที่ 1 ท่านเบิกค่าใช้จ่ายเพียง<br>2,000 บาท ในกรณีเช่นนี้ การจัดโครงการครั้งที่ 2 ท่านสามารถเบิกค่าใช้จ่ายได้ไม่เกิน 5,000 บาท<br>ตามที่ขออนุมัติใช้เงินไว้ครั้งละ 5,000 บาท |     |        |         |
| 22.ท่านจะต้องใช้สำเนาบัตรประชาชนของผู้รับเงินเป็นหลักฐานในการเบิกจ่ายค่าอาหารในการจัด<br>โครงการ ก็ต่อเมื่อค่าอาหารในการจัดโครงการเป็นเงินตั้งแต่ 2,000 บาทขึ้นไป                                                                                                                                                                         |     |        |         |
| 23.การจัดโครงการภายนอกมหาวิทยาลัย จะต้องแยกใบสำคัญรับเงินสำหรับค่าอาหารเช้า-กลางวัน-<br>เย็น 1 ใบ และสำหรับค่าอาหารว่างและเครื่องดื่มอีก 1 ใบ                                                                                                                                                                                             |     |        |         |
| 24.ท่านสามารถนำใบเสร็จรับเงินรายการค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัสดุสำนักงาน เช่น ปากกา ดินสอ แฟ้ม<br>ที่แจกผู้เข้าร่วมโครงการมาใช้ในการเบิกจ่ายได้                                                                                                                                                                                                |     |        |         |
| 25.การจัดโครงการที่มีผู้เข้าร่วมโครงการไม่เกิน 10 คน ไม่จำเป็นต้องมีการประเมินผลโครงการ                                                                                                                                                                                                                                                   |     |        |         |

### ส่วนที่ 3 ทศนคติต่อการจัดโครงการ

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

คำตอบมีให้เลือกดังนี้

|                      |         |                                                      |
|----------------------|---------|------------------------------------------------------|
| เห็นด้วยอย่างยิ่ง    | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้นทุกประการ                  |
| เห็นด้วย             | หมายถึง | ท่านเห็นด้วยกับข้อความนั้น                           |
| ไม่แน่ใจ             | หมายถึง | ท่านไม่แน่ใจว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น |
| ไม่เห็นด้วย          | หมายถึง | ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้น                        |
| ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง | หมายถึง | ท่านไม่เห็นด้วยกับข้อความนั้นทุกประการ               |

| ลำดับ<br>ที่ | ข้อความ                                                             | ระดับความคิดเห็น      |          |          |                 |                              |
|--------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------|----------|-----------------|------------------------------|
|              |                                                                     | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 1.           | การจัดโครงการทำให้ท่านได้รับความรู้มากมาย                           |                       |          |          |                 |                              |
| 2.           | การจัดโครงการทำให้ท่านเสียเวลาในการทำงานอื่นๆ โดยไม่จำเป็น          |                       |          |          |                 |                              |
| 3.           | การจัดโครงการมีประโยชน์ต่องานในวิชาชีพของท่าน                       |                       |          |          |                 |                              |
| 4.           | การจัดโครงการมีขั้นตอนที่ยุ่งยากและซับซ้อน                          |                       |          |          |                 |                              |
| 5.           | การจัดโครงการทำให้ท่านได้ทำงานที่ไม่ซ้ำซากจำเจ                      |                       |          |          |                 |                              |
| 6.           | การจัดโครงการเป็นการเพิ่มภาระหน้าที่ของท่านโดยไม่จำเป็น             |                       |          |          |                 |                              |
| 7.           | การจัดโครงการเป็นการฝึกทักษะด้านการบริหารของท่าน                    |                       |          |          |                 |                              |
| 8.           | ท่านได้รับประโยชน์จากการมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ เป็นอย่างมาก |                       |          |          |                 |                              |
| 9.           | การจัดโครงการเป็นสิ่งที่มีความคุณค่าต่อท่าน                         |                       |          |          |                 |                              |
| 10.          | ท่านมีความสุขกับการจัดโครงการ                                       |                       |          |          |                 |                              |
| 11.          | ท่านภูมิใจที่มีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ                         |                       |          |          |                 |                              |
| 12.          | หากท่านไม่ต้องจัดโครงการอีกต่อไป จะทำให้ท่านมีความสุข เป็นอย่างมาก  |                       |          |          |                 |                              |
| 13.          | ระเบียบการเบิกจ่ายทำให้ท่านไม่อยากจัดโครงการต่างๆ                   |                       |          |          |                 |                              |
| 14.          | การจัดโครงการเป็นสิ่งที่น่าเบื่อสำหรับท่าน                          |                       |          |          |                 |                              |
| 15.          | ท่านเบื่อการมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ                          |                       |          |          |                 |                              |
| 16.          | ท่านพร้อมที่จะอาสาทำงานโครงการต่างๆ ของหน่วยงาน                     |                       |          |          |                 |                              |
| 17.          | ท่านต้องการทำงานประเภทอื่นมากกว่าการจัดโครงการ                      |                       |          |          |                 |                              |
| 18.          | ท่านยินดีที่จะมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ เมื่อมีผู้ชักชวน       |                       |          |          |                 |                              |
| 19.          | ถ้าเลือกได้ ท่านจะไม่ขอเกี่ยวข้องกับการจัดโครงการ                   |                       |          |          |                 |                              |

| ลำดับ<br>ที่ | ข้อความ                                                 | ระดับความคิดเห็น      |          |          |                 |                              |
|--------------|---------------------------------------------------------|-----------------------|----------|----------|-----------------|------------------------------|
|              |                                                         | เห็นด้วย<br>อย่างยิ่ง | เห็นด้วย | ไม่แน่ใจ | ไม่เห็น<br>ด้วย | ไม่เห็น<br>ด้วย<br>อย่างยิ่ง |
| 20.          | ท่านเต็มใจที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดโครงการต่างๆ     |                       |          |          |                 |                              |
| 21.          | ท่านต้องการหลีกเลี่ยงการจัดโครงการต่างๆ                 |                       |          |          |                 |                              |
| 22.          | ถ้าเลือกได้ ท่านจะขอเลือกทำงานอย่างอื่นแทนการจัดโครงการ |                       |          |          |                 |                              |

ขอขอบพระคุณที่กรุณาตอบแบบสอบถาม



รายชื่อผู้ตรวจสอบคู่มือการจัดโครงการและมาตรฐานวัดความรู้ความเข้าใจในการจัดโครงการ

1. นางทิพย์วรรณ ณ นคร

- หัวหน้างานนโยบายและแผน คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. นายอาคม ฐปสุวรรณ

- หัวหน้างานคลังและพัสดุ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

3. นางอัญชลี มุสิกมาศ

- นักวิชาการพัสดุ คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



### ประวัติผู้วิจัย

นางสาววิธัญญา วัฒนโณ เกิดวันที่ 25 สิงหาคม พ.ศ. 2522 สำเร็จการศึกษาหลักสูตรวิทยาศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับ 1) จากภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เมื่อปี พ.ศ. 2543 และสำเร็จการศึกษาหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปี พ.ศ. 2546 และเข้าทำงานเป็นพนักงานมหาวิทยาลัย ตำแหน่งอาจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546 จนถึงปัจจุบัน

