

การบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

นายพรอคทวี จีรัตน์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ADMINISTRATION OF "THE RETURN TEACHERS TO STUDENTS" PROJECT IN
SCHOOLS UNDER OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION IN THE NORTHEAST

Mr. Paktawee Jaleerat

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Policy, Management and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2010
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

โดย

นายพรอคทวี จรีรัตน์

สาขาวิชา

บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นันทวัฒน์ เจริญกุล

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร.ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นันทวัฒน์ เจริญกุล)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์)

พรรคทวี จีรรัตน์ : การบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ADMINISTRATION OF “THE RETURN TEACHERS TO STUDENTS” PROJECT IN SCHOOLS UNDER OFFICE OF THE BASIC EDUCATION COMMISSION IN THE NORTHEAST) อ. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก : ผศ. ดร. นันทรัตน์ เจริญกุล, 189 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 309 คน หัวหน้างานธุรการ จำนวน 309 คน และอัตราจ้างธุรการ จำนวน 312 คน จากโรงเรียน จำนวน 312 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยมีดังนี้

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาพรวมของทั้งสามกลุ่ม อยู่ในระดับมากทุกด้าน
2. ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวมทั้งสามกลุ่ม พบว่า ด้านการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับน้อย และด้านการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับน้อย

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำ ลายมือชื่อนิสิต

ทางการศึกษา ลายมือชื่อ อ. ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

สาขาวิชา บริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2553

5283391627 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS : STATE AND PROBLEM / ADMINISTRATION PROJECT /
THE RETURN TEACHERS TO STUDENTS

PAKTAWEE JALEERAT : ADMINISTRATION OF “THE RETURN TEACHERS TO
STUDENTS” PROJECT IN SCHOOLS UNDER OFFICE OF THE BASIC EDUCATION
COMMISSION IN THE NORTHEAST. ADVISOR : ASST.PROF.NUNTARAT
CHAROENKUL,Ph.D.,189 p.p.

The purpose of this research was to study the state and problems in the administration of “the return teachers to students” project in schools under office of the basic education commission in the Northeast. The sample population in this study consisted of 309 school administrators 309 chiefs of general administrative affairs and 312 temporarily employed officers from 312 schools. The data were analyzed by frequency distribution, percentage, mean and standard deviation. The interview data were analyzed by content analysis.

The research findings were as follows :

1. In views of the school administrators, chiefs of general administrative affairs and temporarily employed officers concerning the state of practice in the administrative process of the return teachers to students project in schools under office of the basic education commission in the Northeast, it was, overall, practised at a high level.

2. According to the opinions of the school administrators, chiefs of general administrative affairs and temporarily employed officers, concerning the problems in the administrative process of the project, it was found that the planning aspect was practised at a moderate level, while the operation and evaluation aspects were practised at a low level.

Department : Educational Policy, Management

Student's Signature

and Leadership

Advisor's Signature

Field of Study : Educational Administration

Academic Year : 2010

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความปรารถนาดี ความเมตตาช่วยเหลือ และอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากผู้มีพระคุณหลายท่าน ผู้วิจัยขออนุญาตกล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ด้วยความซาบซึ้ง ความเคารพ และรำลึกถึงพระคุณอย่างสูง

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นันทรัตน์ เจริญกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาตั้งใจให้ความรู้ในเรื่องการวิจัย ให้คำปรึกษาแนะนำ ตรวจแก้ไข ในการทำวิทยานิพนธ์ด้วยความเอาใจใส่ดูแลมาโดยตลอด ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์ ประธานกรรมการสอบและรองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำในการปรับปรุง แก้ไขเพื่อให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัย ไชยสงคราม ดร.สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ และ ดร.เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้กรุณาช่วยตรวจสอบ แก้ไข และให้คำแนะนำในการทำเครื่องมือวิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่าน ที่ได้กรุณาประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณสมาชิกทุกคนในครอบครัว ญาติ และเพื่อนนิสิตสาขาวิชาบริหารการศึกษาที่เป็นกำลังใจและให้การสนับสนุนช่วยเหลือผู้วิจัยในการทำวิทยานิพนธ์ ตลอดจนผู้มีส่วนช่วยเหลือทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวนามในที่นี้

สุดท้ายนี้ขอขอบพระคุณบิดามารดา ผู้มีพระคุณสูงสุด ที่ได้ให้คำแนะนำ ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์มาโดยตลอด หากงานวิจัยนี้มีประโยชน์ต่อการศึกษาก็ขอขอบพระคุณนี้ให้ทุกท่านดังที่กล่าวมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	6
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	7
วิธีดำเนินการวิจัย.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
แนวคิดเกี่ยวกับโครงการคืนครูให้นักเรียน.....	11
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโครงการ.....	19
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	55
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	60
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	60
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	60
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	61
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	63

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	64
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	66
ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	67
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตาม กระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน.....	72
ผลการวิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์.....	101
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	110
สรุปผลการวิจัย.....	111
อภิปรายผลการวิจัย.....	122
ข้อเสนอแนะ.....	129
รายการอ้างอิง.....	131
ภาคผนวก.....	136
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ.....	137
ภาคผนวก ข เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	139
ภาคผนวก ค รายชื่อกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย.....	173
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	189

สารบัญญัตราจ

ตารางที่		หน้า
1	แสดงการสังเคราะห์การบริหารโครงการ.....	32
2	แสดงรายละเอียดจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืน	64
3	แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	67
4	แสดงจำนวนและร้อยละของอัตราจ้างธุรการ จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน.....	70
5	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหาร โครงการคืนครูให้นักเรียนในภาพรวม.....	72
6	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้ นักเรียน.....	73
7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษา เกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน...	75
8	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครู ให้นักเรียน.....	76
9	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน	78
10	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครู ให้นักเรียน.....	79
11	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้ นักเรียน.....	81
12	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการ เกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้ นักเรียนในภาพรวม.....	82

ตารางที่		หน้า
25	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอัคราจารย์ธุรกิจการ เกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน	100
26	ข้อมูลพื้นฐานผู้ให้สัมภาษณ์.....	101

สารบัญญภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	5
2	แผนภูมิวงจรรบริหารโครงการ	26
3	วงจรโครงการ.....	30
4	องค์ประกอบของการบริหารโครงการ.....	31

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กำหนดหน้าที่ของรัฐในการจัดการศึกษาตาม มาตรา 80 ข้อ (3) รัฐต้องดำเนินการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบ ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทยมีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ ทรงเป็นประมุข (รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550, 2550 : 15-24) สอดรับกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553 ได้กำหนดแนวทางการจัดการศึกษาในหมวด 4 ตาม มาตรา 24 ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการ ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมและอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และมีความรอบรู้ รวมทั้งสามารถใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการประเภทต่างๆ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545 : 11) สัมพันธ์กับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2545-2559 ได้กำหนดแนวนโยบายทางการศึกษาเพื่อดำเนินการไว้ในข้อ (2) ปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและศักยภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2545 : 12-30) นอกจากนี้ การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ได้วางกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งจะปฏิรูปการศึกษาและเรียนรู้อย่างเป็นระบบโดยกำหนดประเด็นสำคัญของระบบการศึกษาและเรียนรู้ที่ต้องการปฏิรูปอย่างเร่งด่วนสี่ประการหลักคือ 1) พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ และ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552 : 13)

นโยบายรัฐบาลและการกระตุ้นเศรษฐกิจตามโครงการเพิ่มศักยภาพผู้ว่างงาน เพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมในชุมชน (โครงการต้นกล้าอาชีพ) กอปรกับ นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี ที่กล่าวถึงการพัฒนาครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อให้ครูดีครูเก่ง มีคุณธรรม มีคุณภาพ มีวิทยฐานะสูงขึ้น ลดภาระครูที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน โดยมี

เจตนาธรรมที่จะให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ครูได้กลับสู่ห้องเรียนเป็นการคืนครูให้นักเรียน เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติภารกิจหลักตามวิชาชีพ คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้คู่คุณธรรม ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรและความคาดหวังของสังคม เพื่อเป็นกำลังสำคัญของการพัฒนาประเทศต่อไป (สำนักงานรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการ, 2552: ออนไลน์)

ผลการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ในรอบแรก พบว่า โรงเรียนไม่ได้มาตรฐานมีสาเหตุมาจากครูไม่เพียงพอ ครูมีภาระงานมากทั้งระบบบริหารจัดการธุรการและงานอื่นๆ อีกทั้งนโยบายที่จำกัดอัตรากำลังบุคคลภาครัฐ ทำให้กระทรวงศึกษาถูกยุบอัตราเกษียณราชการตั้งแต่ปี 2543-2547 ถึง 51,169 อัตรา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา 2551, 3-8) ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในฐานะองค์กรหลักในการจัดและส่งเสริมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้พยายามบริหารจัดการเพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการจัดการเรียนการสอนได้ในหลายรูปแบบ เช่น การยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก การเรียกครูช่วยราชการคืนสู่สถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมการใช้เทคโนโลยีช่วยสอน การนิมนต์พระมาช่วยสอน การส่งเสริมให้เอกชนช่วยจัดการศึกษา การจัดนักศึกษาย่อยสอนตามโครงการครูสหกิจ การถ่ายโอนโรงเรียนในท้องถิ่นการปกครองส่วนท้องถิ่น แต่ก็ยังไม่สามารถช่วยแก้ไขปัญหาคาราคาซังได้ การขาดแคลนครูและปัญหาครูมีภาระงานมาก นอกจากงานสอนแล้วยังต้องทำหน้าที่อื่นๆ ของโรงเรียนได้แก่ ธุรการ ด้านวิชาการ ด้านการปกครอง ด้านบริหาร เป็นต้น รวมทั้งปัจจัยที่ครูไม่ได้สอนตามวิชาเอกที่เรียนมา ตลอดจนยังไม่ได้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอนมากเท่าที่ควร (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551: 19)

นโยบายรัฐบาลได้ดำเนินการโครงการเพิ่มศักยภาพผู้ว่างงานเพื่อสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจและสังคมในชุมชน ซึ่งเป็นโครงการตามมาตรการเร่งด่วนที่จะเพิ่มศักยภาพให้ผู้ว่างงานให้มีความสามารถและทักษะเพิ่มขึ้น มีความตื่นตัว รับรู้ในความสำคัญของการสร้างงาน สร้างธุรกิจในระดับชุมชนท้องถิ่น ผู้ผ่านการอบรมจะสามารถนำความรู้และทักษะกลับไปทำงานในภูมิลำเนาได้ หลักการในการฝึกอบรม จะคำนึงถึงภูมิลำเนาบ้นเกิด ครอบครัว พื้นความรู้และทักษะที่ได้รับจากการทำงานในอาชีพเดิม ภาค/ จังหวัด และศักยภาพความเจริญในแต่ละเขตพื้นที่ ทั้งด้านการเกษตรและอุตสาหกรรม การฝึกอบรมจะเป็นการต่อยอดความรู้และทักษะเพื่อพัฒนาความชำนาญเฉพาะทางในวิชาชีพ รองรับกลับไปสร้างงาน ทำงานที่เป็นประโยชน์ในท้องถิ่น ซึ่งจะเชื่อมโยงกับการขับเคลื่อนพัฒนาศักยภาพของหมู่บ้านและชุมชนตามแนวเศรษฐกิจพอเพียงให้มีมาตรฐานและเป็นรูปธรรมชัดเจนยิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552)

จึงได้เสนอโครงการคืนครูให้กับนักเรียนโดยให้มีการจ้างบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่จะไปปฏิบัติงานแทนครูในภารกิจอื่นๆ ที่มีใช้เป็นภารกิจหลักในการพัฒนาผู้เรียนดังเจตนารมณ์ดังกล่าว เช่นงานธุรการ งานพัสดุ การสำรวจบันทึกและรายงานข้อมูลงานซ่อมแซมทรัพย์สินและสิ่งของ เครื่องใช้ ตลอดจนการดูแลอาคารสถานที่ รวมทั้งภารกิจอื่นๆ ที่กระทรวงหรือหน่วยงานส่วนราชการอื่นๆ ฝากให้ปฏิบัติ ซึ่งโครงการดังกล่าวยังเป็นการตอบสนองนโยบายการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) ด้านการพัฒนาครูยุคใหม่ เพื่อพัฒนาคุณภาพครู การจ้างบุคลากรทางการศึกษาอื่นมาปฏิบัติหน้าที่แทนครูในทุกโรงเรียน จำนวน 31,501 โรงเรียน และ 76 ศูนย์การศึกษาพิเศษนั้น คงเป็นไปได้ในสภาวะงบประมาณของประเทศขณะนี้ จึงเสนอขอเพียง 14,532 อัตรา โดยจัดให้แก่โรงเรียนขนาดนักเรียน 120 คน ลงมาในสัดส่วน 4 โรงเรียนต่อบุคลากร 1 คน ที่ต้องใช้ร่วมกัน และโรงเรียนขนาดนักเรียน จำนวน 121-499 คน จัดให้สัดส่วน 2 โรงเรียนต่อบุคลากร 1 คน และโรงเรียนขนาดนักเรียน จำนวน 500 ขึ้นไป จำนวนบุคลากร 1 คน ต่อ 1 โรงเรียน รวมทั้งศูนย์การศึกษาพิเศษ 76 ศูนย์ด้วย โดยจัดให้มีการอบรมพัฒนาก่อนเข้าสู่การปฏิบัติงานตามงบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจ ปี 2552 จำนวน 1,573 ล้านบาท (สำนักงานพัฒนาระบบบริหารบุคคลและนิติการ, 2552)

เมื่อพิจารณาภาพรวมของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศทั้งหมด จำนวน 31,501 โรงเรียน ตามโครงการคืนครูให้นักเรียน โรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 19 จังหวัด ประกอบด้วย กาฬสินธุ์ ขอนแก่น ชัยภูมิ นครพนม นครราชสีมา บุรีรัมย์ มหาสารคาม มุกดาหาร ยโสธร ร้อยเอ็ด เลย ศรีสะเกษ สกลนคร สุรินทร์ หนองคาย หนองบัวลำภู อำนาจเจริญ อุดรธานี และอุบลราชธานี มีจำนวน 13,419 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 42.59 ของจำนวนโรงเรียนทั้งหมดทั่วประเทศ ซึ่งได้รับจัดสรรอัตราบุคลากรทางการศึกษาอื่น จำนวน 6,042 คน คิดเป็นร้อยละ 41.57 ของจำนวนบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่ได้รับจัดสรรทั่วประเทศ ในจำนวนบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดสรรให้แก่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามโครงการคืนครูให้นักเรียนนักเรียน จำนวน 14,532 คน พบว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับจัดสรรมากที่สุด 5 อันดับได้แก่ สพท.สุรินทร์ เขต 1 จำนวน 171 อัตรา สพท.ร้อยเอ็ด เขต 2 จำนวน 158 อัตรา สพท.สุรินทร์ เขต 3 จำนวน 135 อัตรา สพท.อุบลราชธานี เขต 5 จำนวน 135 อัตรา สพท. อุดรธานี เขต 1 จำนวน 130 อัตรา และ สพท. นครพนม เขต 1 จำนวน 130 อัตรา จะเห็นได้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับจัดสรรบุคลากรทางการศึกษาอื่นมากล้วนอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สำนักงานพัฒนาระบบบริหารบุคคลและนิติการ, 2552 : แบบสรุป) การดำเนินงานธุรการในสถานศึกษาหลายแห่งส่วนใหญ่ ผู้ปฏิบัติงานจะเป็นครูซึ่งปกติก็มีหน้าที่สอน ทำให้ไม่มีเวลาในการเตรียมการสอน การผลิตสื่อการ

สอน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อุทุมพร กะริอุณะ (2550) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการ ธุรการ โรงเรียนอนุบาลพระเจริญ อำเภอพระเจริญ จังหวัดหนองคาย พบว่าสภาพที่เป็นอยู่จริงคือ งานธุรการมีผู้รับผิดชอบแต่บุคลากรเป็นครูผู้สอนมีเวลาปฏิบัติงานน้อยจึงได้เสนอขั้นตอนการและ วิธีการปฏิบัติงานไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานธุรการ

ผลการประเมินการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียนปีการศึกษา 2552 โดย มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา (2552) พบว่าผู้บริหารสถานศึกษา ครูที่ทำหน้าที่ธุรการ และครูทั่วไป เห็นว่า โครงการคืนครูให้นักเรียนส่วนใหญ่ไม่มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 54.58 และ บุคลากรทางการศึกษาอื่น เห็นว่า มีปัญหา คิดเป็นร้อยละ 62.92 โดยปัญหาที่มีความเห็นตรงกัน คือ ปัญหาเกิดจากตัวบุคลากรทางการศึกษาอื่น เช่น ขาดความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบการทำงาน ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน เช่น ปฏิบัติงานหลาย โรงเรียน ทำงานไม่เต็มที่ ไม่ต่อเนื่อง การเดินทางไม่สะดวก ค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานไม่เต็ม วุฒิการศึกษา และสถานศึกษาไม่ได้กำหนดขอบข่ายงานและขาดการวางแผนการปฏิบัติงาน ธุรการ ไม่มอบหมายงานให้ปฏิบัติ หรือมอบหมายไม่ตรงกับหน้าที่

ด้วยเหตุผลตามสภาพปัจจุบันและปัญหาที่เกิดขึ้นรวมทั้งข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้ นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา การบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น พื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

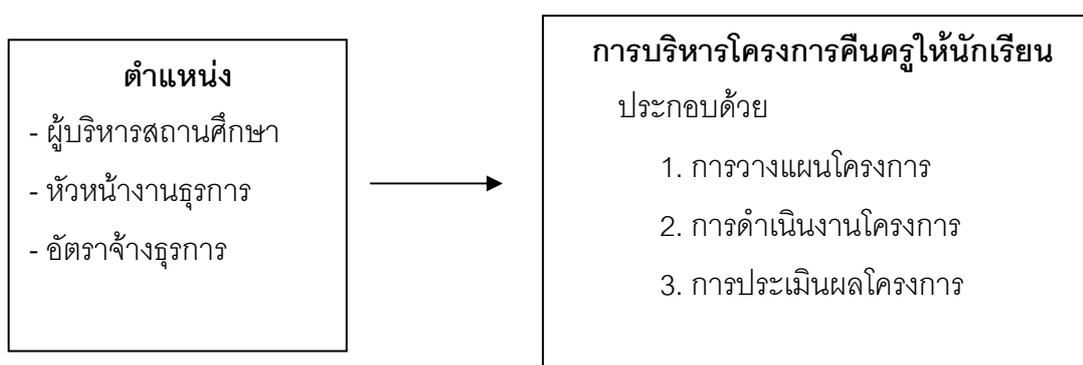
3. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ อัตราราชการ ธุรการ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2553

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย ใช้แนวคิดการบริหารโครงการของ ประชุม รอดประเสริฐ (2542) ได้ขยายการบริหารโครงการ ดังนี้

1. การวางแผนโครงการ
2. การดำเนินงานโครงการ
3. การประเมินผลโครงการ

ในการศึกษาการบริหารงานโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน และปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนในโรงเรียน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลแบ่ง 3 กลุ่ม ผู้อำนวยการสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราราชการ สามารถอธิบายได้ดังแผนภาพ



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

โครงการคืนครูให้นักเรียน หมายถึง โครงการที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จัดให้มีการจัดจ้างบุคลากรทางการศึกษาอื่น(อัตราจ้างชั่วคราว) ไปปฏิบัติงานในสถานศึกษาทำหน้าที่แทนครูในภารกิจอื่นๆ ที่ไม่ใช่เป็นการพัฒนาผู้เรียน ประกอบด้วย 4 งานหลัก คือ งานธุรการสารบรรณ งานพัสดุ งานข้อมูลสารสนเทศ และงานการประสานงาน

การบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน หมายถึง สภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนซึ่งมี 3 องค์ประกอบหลัก คือ วางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน การดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน และการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

การวางแผนโครงการ หมายถึง การกำหนดกิจกรรมต่างๆ ล่วงหน้า ที่โรงเรียนต้องปฏิบัติก่อนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ประกอบด้วย การวางแผนการบริหารงานธุรการในโรงเรียน ซึ่งมุ่งเน้นตามภารกิจหลักของอัตราจ้างชั่วคราว ได้แก่ งานสารบรรณ งานพัสดุ งานข้อมูลสารสนเทศ และงานการประสาน การวางแผนการใช้ทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สถานที่ปฏิบัติงาน

การดำเนินงานโครงการ หมายถึง การสั่งการ มอบหมายงาน และกระจายภารกิจหน้าที่ให้อัตราจ้างชั่วคราว และการปฏิบัติงานของอัตราจ้างชั่วคราวตามขอบข่ายงานย่อยๆ ของภารกิจหลักทั้ง 4 งาน คือ งานสารบรรณ งานพัสดุ งานข้อมูลสารสนเทศ และงานการประสานงาน ตลอดจนการกำกับดูแล การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างชั่วคราวตามภารกิจหลัก

การประเมินผลโครงการ หมายถึง การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มุ่งเน้นประสิทธิผลของโครงการ ซึ่งพิจารณาจาก ผลการปฏิบัติงานของอัตราจ้างชั่วคราวครอบคลุมภารกิจหลักทั้ง 4 งาน คือ งานธุรการสารบรรณ งานพัสดุ งานข้อมูลสารสนเทศ และงานการประสานงาน ครูที่ทำหน้าที่ธุรการได้กลับไปปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักของครู การพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนตามภารกิจหลัก

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หรือรักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

หัวหน้างานธุรการ หมายถึง ผู้ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารโรงเรียนให้ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างานธุรการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

อัตรากำลังธุรการ หมายถึง บุคลากรทางการศึกษาอื่นที่จัดจ้างตามโครงการคืนครูให้นักเรียนมาปฏิบัติหน้าที่ธุรการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้ข้อมูลพื้นฐานสำหรับผู้รับผิดชอบโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือในการนำไปใช้แก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาให้โครงการสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
2. ผลการวิจัยสามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารโรงเรียน ในการพัฒนา และปรับปรุงแก้ไข การบริหารโรงเรียนในโครงการคืนครูให้นักเรียนให้มีประสิทธิผลและตอบสนองความต้องการของบุคลากรและอัตรากำลังที่รับผิดชอบดูแลงานธุรการและผู้ที่เกี่ยวข้องในอนาคตต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัยเรื่อง การบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีรายละเอียดวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ อัตรากำลังธุรการ ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 13,419 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 13,419 คน หัวหน้างานธุรการ 13,419 คน และอัตรากำลังธุรการ 6,042 คน รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 32,880 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตรากำลังธุรการ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตรากำลังธุรการ โดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970:607 – 610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 375 โรงเรียน จาก 13,419 โรงเรียนใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กลุ่มตัวอย่าง

ที่ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา 375 คน หัวหน้างานธุรการ 375 คน และอัตรากำลัง ธุรการ 375 คน (จากตาราง Krejcie and Morgan ได้ 361 เพิ่ม 4%) รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 1,125 คน กลุ่มตัวอย่างที่สัมภาษณ์ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเจาะจงเลือกผู้ที่ยินดีให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ กำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 คน จาก 2 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 2 คน จาก 2 โรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 2 คน จาก 2 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคั้งนี้ประกอบด้วย 2 รายการ

1. แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และ อัตรากำลังธุรการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของโรงเรียน การปฏิบัติหน้าที่ของอัตรากำลังธุรการ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และปลายเปิด

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งครอบคลุมเนื้อหาการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

1. การวางแผนโครงการ
2. การดำเนินงานโครงการ
3. การประเมินผลโครงการ

2. แบบสัมภาษณ์ จัดทำครอบคลุมเนื้อหาการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน การวางแผนโครงการ การดำเนินงานโครงการ การประเมินผลโครงการ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และรับคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์ บางโรงเรียนผู้วิจัยส่ง-รับคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง ส่วนแบบสัมภาษณ์ส่งไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างติดต่อด่วนเวลา ดำเนินการสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

1) แบบสอบถาม ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for PC (Statistical Package for Social Science) ของภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำหรับวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

2) แบบสัมภาษณ์

ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปสาระสำคัญในแต่ละประเด็นคำตอบ แล้วนำเสนอเป็นความเรียง

ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอ โดยแบ่งเป็น 5 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ ประกอบด้วย ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ที่ได้รับ วิธีดำเนินการวิจัย และลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับโครงการคืนครูให้นักเรียน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโครงการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ของการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปราย และข้อเสนอแนะ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากหัวข้อวิจัย การบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับโครงการคืนครูให้นักเรียน
 - 1.1 ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของโครงการ
 - 1.2 ลักษณะการดำเนินโครงการ
 - 1.3 คุณสมบัติและวิธีการคัดเลือก
 - 1.4 ขอบข่ายภารกิจและหน้าที่
 - 1.5 การอบรมและการพัฒนา
 - 1.6 ขอบข่ายเนื้อหาการฝึกอบรม
 - 1.7 ระยะเวลาดำเนินการ
 - 1.8 การประเมินผล
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโครงการ
 - 2.1 ความหมายของโครงการ การบริหารโครงการ
 - 2.2 ประเภทของโครงการ
 - 2.3 ลักษณะและองค์ประกอบของโครงการ
 - 2.4 กระบวนการบริหารโครงการ
 - 2.4.1 การวางแผนโครงการ
 - 2.4.2 การดำเนินงานโครงการ
 - 2.4.3 การประเมินผลโครงการ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 3.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับโครงการคืนครูให้นักเรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับโครงการคืนครูให้นักเรียน แผนงานเสริมสร้างรายได้ พัฒนาคุณภาพชีวิตและความมั่นคงของสังคม ไว้ดังนี้

1.1 ความเป็นมาและวัตถุประสงค์ของโครงการ

ตามนโยบายของรัฐบาล นายอภิสิทธิ์ เวชชาชีวะ นายกรัฐมนตรี ได้แถลงรัฐสภา โดยมีเจตนารมณ์ที่จะให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ครูได้กลับสู่ห้องเรียนเป็นการคืนครูให้กับนักเรียน เพื่อให้ครูได้ปฏิบัติภารกิจหลักตามวิชาชีพ คือ พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และให้ความรู้คู่คุณธรรม ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และความคาดหวังของสังคม เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่อไปนั้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้เสนอโครงการคืนครูให้นักเรียน โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ดังนี้

1. วัตถุประสงค์

1.1 เพื่อให้ข้าราชการครูที่ต้องปฏิบัติงานอื่นซึ่งไม่ใช่ภารกิจหลักในการพัฒนาผู้เรียนได้กลับไปปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก คือ จัดกิจกรรมการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2 เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างเหมาะสม มีความคล่องตัวในการดำเนินงานและข้าราชการครูได้ปฏิบัติการสอนได้เต็มที่

2. เป้าหมาย

2.1 เสิ้งปริมาณ

(1) เพื่อให้ข้าราชการครูที่ต้องปฏิบัติงานอื่นซึ่งไม่ใช่ภารกิจหลักในการพัฒนาผู้เรียนได้กลับไปปฏิบัติงานตามภารกิจหลัก คือ จัดกิจกรรมการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยจัดหาบุคลากรทางการศึกษาอื่น (อัตราจ้าง อุดหนุน) จำนวน 14,532 อัตรา มาปฏิบัติงานอื่นซึ่งไม่ใช่ภารกิจหลักในการพัฒนาผู้เรียน

(2) เพื่อจัดหาเจ้าหน้าที่ (อัตราจ้าง) ให้โรงเรียนที่ไม่มีลูกจ้างประจำ ตำแหน่งนักการภารโรง จำนวน 8,745 โรง รวม 8,745 อัตรา

2.2 เชิงคุณภาพ

(1) นักเรียนได้ครูผู้สอนที่มีวุฒิและสำเร็จการศึกษาตรงตามวิชาที่สอนในทุกสาขาวิชาเพิ่มขึ้น

(2) โรงเรียนที่ขาดแคลนครูมีการจัดการเรียนการสอนดีขึ้น นักเรียนได้เรียนกับครูที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางตรงตามสาขาวิชาที่สอน ภาระงานของครูได้รับการแบ่งเบาลง ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานทำให้คุณภาพของนักเรียนดีขึ้น

(3) โรงเรียนสามารถจัดการเรียนการสอนได้คล่องตัว สภาพแวดล้อมเหมาะสมในการจัดการเรียนการสอน

1.2 ลักษณะการดำเนินงานของโครงการ

การจ้างบุคลากรทางการศึกษาอื่นที่มาปฏิบัติหน้าที่แทนครูในโรงเรียนทุกโรงเรียน 31,501 โรงเรียน และ 76 ศูนย์นั้น คงเป็นไปได้ในสภาวะงบประมาณของประเทศขณะนี้ จึงเสนอขอจ้างเพียง 14,532 อัตรา โดยจัดให้

- โรงเรียนขนาดนักเรียนจำนวน 120 คนลงมา ในสัดส่วน 4 โรงเรียนต่อบุคลากร 1 คน มีทั้งหมดจำนวนโรงเรียน 12,042 โรงเรียน จำนวนบุคลากรทางการศึกษาอื่น 3,010 คน
- โรงเรียนขนาดนักเรียนจำนวน 121- 499 คน จัดให้สัดส่วน 2 โรงเรียนต่อบุคลากร 1 คน มีทั้งหมดจำนวนโรงเรียน 16,027 โรงเรียน จำนวนบุคลากรทางการศึกษาอื่น 8,014 คน
- โรงเรียนขนาดนักเรียนจำนวน 500 ขึ้นไป จำนวนบุคลากร 1 คน ต่อ 1 โรงเรียน มีทั้งหมดจำนวนโรงเรียน 3,432 โรงเรียน และรวมศูนย์การศึกษาพิเศษทั้ง 76 ศูนย์ด้วย จำนวนบุคลากรทางการศึกษาอื่น 3,508 คน
- จัดอัตราลูกจ้างปฏิบัติงานแทนภารโรง จำนวน 8,745 คน (8,745 โรงเรียน)

โดยจัดให้มีการอบรมพัฒนาก่อนเข้าสู่การปฏิบัติงานตามงบประมาณกระตุ้นเศรษฐกิจ ปีงบประมาณ 2552 จำนวน 1,573 ล้านบาท มีรายละเอียดงบประมาณดังนี้

งบประมาณแยกเป็น

1. งบประมาณที่ใช้จ่ายสำหรับบุคลากรทางการศึกษาอื่น

ปีงบประมาณ 2552 ระยะเวลา 8 เดือน จำนวน 14,532 อัตรา งบประมาณที่ใช้ 1,327,498,200

ปีงบประมาณ 2553 ระยะเวลา 12 เดือน จำนวน 14,532 อัตรา งบประมาณที่ใช้ 1,592,997,840

ปีงบประมาณ 2554 ระยะเวลา 12 เดือน จำนวน 14,532 อัตรา งบประมาณที่ใช้ 1,592,997,840

ปีงบประมาณ 2555 ระยะเวลา 12 เดือน จำนวน 14,532 อัตรา งบประมาณที่ใช้ 1,592,997,840
รวมบั้งสิ้น 5,840,992,080 บาท

2. งบประมาณที่ใช้สำหรับลูกจ้างชั่วคราวปฏิบัติงานหน้าที่ภาระโรง

ปีงบประมาณ 2552 ระยะเวลา 8 เดือน จำนวน 8,745 อัตรา งบประมาณที่ใช้ 373,166,640

ปีงบประมาณ 2553 ระยะเวลา 12 เดือน จำนวน 8,745 อัตรา งบประมาณที่ใช้ 559,749,960

ปีงบประมาณ 2554 ระยะเวลา 12 เดือน จำนวน 8,745 อัตรา งบประมาณที่ใช้ 559,749,960

ปีงบประมาณ 2555 ระยะเวลา 12 เดือน จำนวน 8,745 อัตรา งบประมาณที่ใช้ 559,749,960

รวมบั้งสิ้น 2,052,416,520 บาท (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน,
2552)

1.3 คุณสมบัติและวิธีการคัดเลือก

บุคลากรทางการศึกษาอื่นที่ปฏิบัติงานแทนครู

1. คุณสมบัติ

1) มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่า ปวส. หรืออนุปริญญา หรือปริญญาตรี ทั้งนี้ ตาม
ระดับความยากง่ายของภารกิจและความรู้ความสามารถที่โรงเรียนกำหนด

2) มีความสามารถและเหมาะสมในการปฏิบัติงานในหน้าที่

2. ระดับค่าจ้างตามวุฒิที่ราชการกำหนด

3. การคัดเลือกให้โรงเรียนประกาศรับสมัคร และดำเนินการสรรหาตามหลักเกณฑ์และ
วิธีการที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำหนด และให้โรงเรียนเป็นคู่สัญญาจ้างมีผู้อำนวยการ
โรงเรียนเป็นผู้บังคับบัญชา

1.4 ขอบข่ายภารกิจและหน้าที่

บุคลากรทางการศึกษาอื่นที่ปฏิบัติงานแทนครูในภารกิจต่างๆ แต่เนื่องจากมีข้อจำกัดมี
จำนวนบุคลากรที่ปฏิบัติงานได้ไม่ครบในแต่ละงาน จึงจำเป็นต้องให้หนึ่งคน ต้องปฏิบัติภารกิจจนครบ
ทุกด้าน ดังนี้

1. งานธุรการสารบรรณ จัดเก็บเอกสารหลักฐาน ทะเบียน และหนังสือราชการต่างๆ
รวมทั้งระบบ E-Office

2. งานพัสดุ จัดลงทะเบียน คุมการเบิกจ่าย การจัดเก็บ รักษาดูแล ความเป็นระเบียบ
เรียบร้อย

3. งานข้อมูลสารสนเทศ จัดระบบทะเบียนระเบียบข้อมูล การสำรวจและการบันทึกข้อมูล การจัดทำรายงานข้อมูล จัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT

4. งานการประสานงาน การติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานส่วนราชการอื่นๆ ชุมชนและท้องถิ่น การให้บริการแก่ประชาชน หรือผู้มาขอรับบริการ หรือติดต่อราชการ

5. งานอื่นๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

1.5 การอบรมและการพัฒนา

บุคลากรทางการศึกษาอื่น มีภารกิจที่ต้องปฏิบัติในหลายลักษณะ จึงจำเป็นต้องมีการอบรมและพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถ และทักษะรวมทั้งเจตคติ การมีจิตมุ่งบริการ รูปแบบการปฏิบัติงานคนเดียวหลายโรงเรียน และเทคนิคในการปฏิบัติงานครบทุกด้านก่อนเข้าปฏิบัติจริง รวมจำนวน 14,532 คน

โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดหลักสูตรและฝึกอบรม และพัฒนาให้สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน วัฒนธรรม ประเพณีของท้องถิ่น ระเบียบปฏิบัติราชการต่างๆ ตลอดจนเอกสารและคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นระยะเวลา 540 วัน และติดตาม นิเทศ ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างน้อย 3 ระยะ

1.6 ขอบข่ายเนื้อหาการฝึกอบรม

ลำดับที่ 1 หน่วยความรู้ที่ 1 งานความรู้พื้นฐานการประกอบอาชีพและการประสานงาน
ระยะเวลา 3 วัน (18 ชั่วโมง) โดยรายละเอียดดังนี้

1. ความรู้พื้นฐานสำหรับการประกอบอาชีพ

- ความรู้เกี่ยวกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- ความรับผิดชอบจิตสำนึกทัศนคติและวินัยในการทำงาน
- คุณธรรมที่ส่งเสริมให้สังคมอยู่เย็นเป็นสุข

2. โครงสร้างการบริหารงานที่เกี่ยวข้อง

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และอำนาจหน้าที่

- สถานศึกษา และอำนาจหน้าที่
- องค์คณะบุคคลตามโครงสร้างการบริหาร และอำนาจหน้าที่

3. การประสานงาน การติดต่อสื่อสาร และการบริการที่ดี

- เทคนิคการประสานงาน
- มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน
- การบริการที่ดี
- การทำงานเป็นทีม

4. กฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน

- พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พ.ร.บ.ระเบียบการบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พ.ร.บ.สภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546
- พ.ร.บ.ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
- พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของทางราชการ พ.ศ.2540
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ
- กฎหมายประกันสังคม

ลำดับที่ 2 หน่วยความรู้ที่ 2 งานสารบรรณ ระยะเวลา 3 วัน (18 ชั่วโมง) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
2. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการรักษาความลับของทางราชการ พ.ศ. 2544
3. การรับ-ส่งหนังสือราชการ
 - การรับ-ส่งไปรษณีย์ภัณฑ์
 - การรับ-ส่งหนังสือราชการ
 - การลงทะเบียนรับ-ส่งหนังสือราชการในระบบ E-filing

4. การจัดทำหนังสือราชการ

- หนังสือราชการภายนอก/หนังสือราชการภายใน
- การจัดทำระเบียบวาระการประชุม/การบันทึกการประชุม/การรายงานการประชุม

ประชุม

- การจัดทำสมุดเยี่ยม สมุดหมายเหตุรายวันและสมุดตรวจราชการ
- การจัดทำคำสั่งราชการ
- การจัดทำเกียรติบัตร

5. การเก็บรักษาหนังสือราชการ

- ขั้นตอนวิธีการ

6. การทำลายหนังสือราชการ

- ขั้นตอนวิธีการ

7. การบริการเกี่ยวกับหนังสือราชการ

- การจัดพิมพ์แบบฟอร์มและเอกสาร
- การลงทะเบียนวัสดุครุภัณฑ์
- การจัดทำข้อมูลสารสนเทศของฝ่ายธุรการ
- งานปฎิคม

ลำดับที่ 3 หน่วยความรู้ที่ 3 งานพัสดุ ระยะเวลา 4 วัน (24 ชั่วโมง) โดยมีรายละเอียด

1. ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ. 2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
 - สาระสำคัญ
2. การวางแผนการจัดหาวัสดุ
 - ขั้นตอนวิธีการ
3. การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ การจัดหา การลงทะเบียนพัสดุ
 - ขั้นตอนวิธีการ
4. การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศและการปฏิบัติงานตามโปรแกรมพัสดุ
 - ขั้นตอนวิธีการ
5. การควบคุม การเบิกจ่าย การบำรุงรักษา การจำหน่าย การตรวจสอบ และการรายงานเกี่ยวกับงานพัสดุ

ลำดับที่ 4 หน่วยความรู้ที่ 4 งานข้อมูลสารสนเทศ ระยะเวลา 10 วัน (60 ชั่วโมง)

1. ความรู้เรื่องข้อมูลสารสนเทศในโรงเรียน
2. ความรู้ ICT ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน
 - Microsoft Word
 - Microsoft Excel
 - Microsoft Power point
 - การใช้โปรแกรม P-OBEC
 - การใช้โปรแกรม SMIS
 - การใช้โปรแกรม Student's 44
 - การใช้ Internet เบื้องต้น
3. การจัดทำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน
 - ระบบข้อมูลนักเรียน
 - ระบบข้อมูลครู
 - ระบบข้อมูลอาคารสถานที่
 - ระบบข้อมูลอื่นๆ
 - วิธีการจัดเก็บและบันทึกข้อมูล
 - การจัดทำรายงานข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนเสนอ สพฐ.

เมื่อผ่านการอบรมและพัฒนาแล้ว มีการติดตามกำกับนิเทศ 3 ระยะ (ประมาณ 2 เดือน/ครั้ง) และรายงานผลภายในเดือนกันยายน 2552

1.7 ระยะเวลาดำเนินการ

1. การดำเนินการสรรหา ภายในเดือนมกราคม
2. ทำสัญญาจ้างและเข้าปฏิบัติงานในโรงเรียน ตั้งแต่ 1 กุมภาพันธ์ – 30 กันยายน 2552
3. การอบรมและพัฒนาภายในเดือนกุมภาพันธ์ 2552
4. การติดตามกำกับ นิเทศ 3 ระยะ (ประมาณ 2 เดือน/ครั้ง)
5. รายงานผลภายในเดือนกันยายน 2552

1.8 การประเมินผล

1. การประเมินผลระดับบุคคล การประเมินผลการทำงานของลูกจ้างชั่วคราว จะประเมินผลการทำงาน 3 ด้าน

1.1 ความรู้ที่ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ (30 คะแนน) ประเมินจากความรู้ในระเบียบที่เกี่ยวข้อง (15 คะแนน) และความรู้ในหลักวิชาเฉพาะด้าน (15 คะแนน)

1.2 ความสามารถในการปฏิบัติงาน (30 คะแนน) ประเมินคุณภาพ (15 คะแนน) และปริมาณงาน (15 คะแนน)

1.3 ความประพฤติ (40 คะแนน) ประเมินจากการรักษาวินัย ความอุตสาหกรรม ความรับผิดชอบ ความมีมนุษยสัมพันธ์ ความซื่อสัตย์ การประพฤติตนอยู่ในศีลธรรม และขนบธรรมเนียมประเพณี การเสียสละและอุทิศเวลาให้ราชการ และความสนใจที่จะพัฒนาตนเอง รวมทั้งสิ้น 100 คะแนน

1.4 ผลการประเมินต้องมากกว่า 60% ขึ้นไป จึงจะผ่านเกณฑ์การประเมิน

1.5 ผู้ประเมินประกอบด้วย คณะกรรมการ 3 คน คือ ผู้บริหารและผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คน ประเมินวันที่ 1-3 กันยายน 2552

2.การกำกับติดตาม

2.1 ระดับสถานศึกษาให้ผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นผู้กำกับดูแลและประเมินผลการทำงานรายบุคคล จำนวน 2 ครั้ง รายงานแผนการดำเนินงานให้ สพท.

2.2 ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้กำกับดูแลสถานศึกษาที่ได้รับจัดสรรและจัดสรรให้ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ติดตามตามแผนดำเนินการและประเมินผล

2.3 ให้ สพท. จัดทำแผนและรายงานผลการจัดสรรให้กับสถานศึกษา มายัง สพฐ.

2.4 ให้ สพท. สรุปผลและประเมินผลการปฏิบัติการตามแผน และคัดเลือกสถานศึกษา ตัวอย่างดีเยี่ยม (Best Practice) ที่มีระบบวิธีการอย่างคุ้มค่า และรายงานมายัง สพฐ. เพื่อขยายผล และใช้เป็นรูปแบบต่อไป

Kerner (1998 : 2-5) กล่าวว่า การบริหารโครงการเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Directing) การควบคุม (Controlling) การใช้ทรัพยากรต่างๆ เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์

สุพาดา สิริภูตดา (2543:41) กล่าวว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการใดๆ ก็ตามขึ้นอยู่กับการบริหารโครงการ กล่าวคือ การบริหารงานที่ดีจะช่วยให้การดำเนินงานตามโครงการมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน และในทางตรงกันข้าม

แม้ว่าโครงการนั้นจะออกแบบไว้ดีมาก มีความเป็นไปได้ทางด้านเทคนิคงบประมาณและเงื่อนไขอื่นใดในระดับสูงก็ตาม ถ้าบริหารจัดการไม่ดีโครงการนั้นไม่ดีก็ไม่บรรลุวัตถุประสงค์

สมคิด พรหมจ้อย (2544 : 25) กล่าวว่า การบริหารโครงการ เป็นการนำแผนไปดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ

สมบัติ อารงธัญวงศ์ (2545 : 9) กล่าวไว้ว่า การบริหารโครงการเป็นการบูรณาการหลักการจัดการเพื่อกำหนดกิจกรรม และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่จำกัดให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยผู้จัดการจะต้องเป็นผู้มีความรอบรู้ในเรื่องการจัดการเป็นอย่างดี

วิสูตร จิระดำเกิง (2545:5) กล่าวว่า การบริหารโครงการ หมายถึง การจัดการทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เริงศักดิ์ บุญเพิ่ม (2546:15) กล่าวว่า การบริหารโครงการ หมายถึง การจัดการให้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจ (2546: 277) ได้กล่าวถึง การบริหารแผน/โครงการว่า เป็นส่วนหนึ่งของการนำแผนไปลงสู่การปฏิบัติจริงในสถานศึกษาเป็นการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ กลวิธีและกิจกรรมที่กำหนดไว้จากการวางแผน

จากความหมายของการบริหารโครงการที่กล่าวเบื้องต้นแล้วนั้น สรุปได้ว่า การบริหารโครงการจึงเป็นการจัดการ การใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยที่ทรัพยากรที่ต้องการจัดการในที่นี้หมายถึง บุคลากร รวมถึงความเชี่ยวชาญและความสามารถที่มีอยู่ ความร่วมมือของทีมงาน เครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ตลอดจนข้อมูลระบบงานเทคนิค เงินทุน และเวลา

2.2 ประเภทของโครงการ

มีนักวิชาการได้แบ่งประเภทของโครงการไว้หลายทรรศนะ ดังนี้

Choundhury (1988: 6) ได้จำแนกโครงการได้ 3 ลักษณะคือ

1. โครงการปกติ หมายถึง โครงการที่ดำเนินไปตามขั้นตอนในระยะเวลาและทรัพยากรต่างๆ ตามที่กำหนด เป็นโครงการที่ยึดคุณภาพเป็นสำคัญ

2. โครงการเร่งด่วน หมายถึง โครงการที่ต้องเร่งกระทำตามความจำเป็นในระยะเวลาสั้นหรือตามสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น โครงการประเภทนี้มีแม้จะใช้เวลาน้อย แต่ต้องใช้กำลังเงิน กำลังคน และกำลังทรัพยากรจำนวนมาก เป็นโครงการที่ไม่คำนึงคุณภาพมากนัก

3. โครงการวิกฤติ เป็นโครงการเร่งด่วนพิเศษ ลักษณะเฉพาะกิจที่ต้องดำเนินงานเพื่อให้พ้นวิกฤติ โครงการนี้ต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากไม่จำกัด

เยาวดี ราชชัยกุลวิบูลย์ศรี (2542: 104) โครงการบริการสังคมสามารถแบ่งตามเป้าหมายและลักษณะโครงการได้ดังนี้

1. โครงการระยะสั้น หรือโครงการที่มีความต้องการเร่งด่วน
2. โครงการระยะยาว
3. โครงการบริการด้านป้องกัน
4. โครงการบริการด้านสังคมสงเคราะห์
5. โครงการบริการด้านการศึกษา

หฤทัย มีนะพันธ์ (2544 : 25) กล่าวว่า โครงการโดยทั่วไปมี 3 รูปแบบ คือ

1. โครงการลงทุนใหม่ เป็นการลงทุนเพื่อให้เกิดภาพการผลิตใหม่ ซึ่งไม่เกี่ยวกับกระบวนการเดิม ซึ่งอาจมีการจัดองค์กรขึ้นใหม่ โดยองค์กรเดิมก็ยังคงดำเนินงานต่อไป

2. โครงการขยาย เป็นขยายเพิ่มเติมจากการลงทุนเดิมใช้เทคนิคการผลิตและการจัดองค์กรเช่นเดิม

3. โครงการปรับปรุง จะเป็นการลงทุนเพื่อทดแทน/เปลี่ยนแปลงองค์ประกอบบางอย่างในกิจกรรมที่มีอยู่ ไม่เป็นการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย อาจเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหรือเทคนิคบางประการ

กล่าวโดยสรุปประเภทโครงการได้แบ่งหลายลักษณะ ทั้งที่แบ่งตามระยะเวลาเป็นโครงการระยะสั้น โครงการระยะปานกลาง โครงการระยะยาว หรือแบ่งตามลักษณะงาน โครงการปกติ โครงการเร่งด่วน หรือโครงการเร่งด่วนมากที่สุด เป็นต้น โดยขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ที่จะประกอบการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์ แก่องค์กร

2.3 ลักษณะและองค์ประกอบของโครงการ

ลักษณะและองค์ประกอบของโครงการตามทีนักวิชาการและนักปฏิบัติงานในโครงการได้กล่าวถึงได้แก่

Ritz(1994) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของโครงการที่สำคัญสามารถจำแนกได้ดังนี้

1. มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว (uniqueness) หมายถึง โครงการจะต้องมีคุณลักษณะเฉพาะที่มีความแตกต่างจากงานทั่วไป ทั้งนี้เพราะงานโครงการที่เกิดขึ้นนั้นเป็นลักษณะเฉพาะกิจและมีเป้าหมายของโครงการที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของเวลา งบประมาณ ทรัพยากรอื่นๆ เข้ามาเกี่ยวข้อง ตลอดจนการวัดประสิทธิผลของโครงการที่ชัดเจนและตรวจวัดได้แน่นอน

2. ต้องมีความเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากร (resources involvement) อันประกอบไปด้วยบุคลากร เวลา หรือแม้กระทั่งงบประมาณในการดำเนินโครงการ ที่มีอยู่อย่างจำกัด ทั้งนี้จะต้องมีการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอีกด้วย

3. เป็นการดำเนินการภายในองค์กร (accomplished within an organization) ทั้งนี้เพราะองค์กรเป็นกำหนดเป้าหมายของโครงการ และเพื่อเป็นการตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กรเอง บุคลากรที่มาดำเนินการจัดการ ต้องมาจากภายในองค์กรที่มาจากหลายหน่วยงานขององค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกัน มาดำเนินการเพื่อให้โครงการนั้นบรรลุตามเป้าหมาย เนื่องจากลักษณะของงาน โครงการนั้นจะมีความยุ่งยากและซับซ้อนกว่างานประจำโดยทั่วไป

ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ (2540) ได้อธิบายเกี่ยวกับลักษณะของโครงการหนึ่งๆ ประกอบด้วยคุณสมบัติหรือคุณลักษณะที่สำคัญอย่างน้อย 5 ประการ คือ

1. วัตถุประสงค์ (objective)
2. ความมีเอกเทศ (discreteness)
3. การกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกลมกลืน (coherent organized action)
4. สถานที่ตั้ง (location) และ
5. มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด (scheduled beginning and terminal point)

สำนักงานสภาสถาบันราชภัฏ (2546:272) กล่าวถึงลักษณะโครงการไว้ดังนี้

1. สามารถแก้ปัญหาที่ต้องการได้ และไม่ก่อผลกระทบอื่นใดตามมา มีความคุ้มค่ากับทรัพยากรกับเวลาที่เสียไป

2. มีเนื้อหาสาระครบถ้วน ชัดเจน จำเพาะเจาะจง สามารถตอบคำถามต่างๆ ได้คือ

ทำอะไร (WHAT)

ชื่อโครงการ

ทำไมต้องทำ ไม่ทำได้หรือไม่ (WHY)

หลักการและเหตุผล

ทำเพื่ออะไร (WHAT)	วัตถุประสงค์
ทำมากน้อยเพียงใด (HOW MANY)	เป้าหมาย
ทำอย่างไร (HOW)	วิธีการ
ทำเมื่อไร ใช้เวลานานหรือไม่ (WHEN)	ใช้เวลานานหรือไม่
ทำที่ไหน (WHERE)	สถานที่ดำเนินการ
ใช้ทรัพยากรจากไหน มากน้อยเพียงใด (HOW MUCH) งบประมาณที่ใช้	
ใครทำ (WHO)	รับผิดชอบโครงการ
ทำร่วมกับใครบ้าง	หน่วยงานสนับสนุน
จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่	การประเมินผล

- องค์ประกอบของโครงการสัมพันธ์
- สามารถตอบสนองความต้องการในระดับต่างๆ กันอย่างมีประสิทธิภาพได้
- สื่อความหมายให้เกิดความเข้าใจได้
- สอดคล้องกับงานหลักขององค์กร
- เป็นโครงการที่พัฒนามาจากโครงการที่มีคุณภาพ
- ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร
- มีการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างชัดเจน

รัตนา สายคณิต (2547) กล่าวถึง ลักษณะที่สำคัญของโครงการต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

- มีการกำหนดวัตถุประสงค์ (objectives) หรือ (result) ของโครงการอย่างชัดเจน โดยปกติจะระบุไว้ในรูปของต้นทุน กำหนดเวลา และผลงานที่ต้องการ
- มีลักษณะพิเศษ (unique) ของตนเอง ซึ่งหมายถึงต้องทำสิ่งที่ไม่เหมือนใคร และแม้จะเป็นโครงการที่เคยทำอยู่เป็นประจำ งานที่ทำก็แตกต่างกัน
- ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกิดขึ้นเพียงชั่วคราว (temporary) โดยมีการระบุเวลาเริ่มและสิ้นสุดโครงการ มีการตั้งคณะทำงานหรือทีมงานเพื่อดำเนินโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการและมีสถานที่ของโครงการ (project office) เมื่อโครงการสิ้นสุดคณะทำงานจะสลายตัวไปและปิดสถานที่ทำการของโครงการ
- มีการข้ามสายงานการบริหารองค์กร (cut across organizational lines) เพราะการดำเนินโครงการจะต้องเกี่ยวข้องกับแผนกต่างๆ หรือฝ่ายต่างๆ ในองค์กร ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญจากแผนกต่างๆ เช่น จากแผนกการผลิต การเงิน การตลาด เป็นต้น

5. มีความไม่แน่นอน (uncertainty) หรือความเสี่ยง (risk) ในการดำเนินโครงการ เนื่องจากเกี่ยวข้องกับงานที่แตกต่างจากที่เคยทำมาก่อน อาจเป็นงานใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีระดับสูง ซึ่งมีความยุ่งยากสลับซับซ้อน หรือเป็นงานที่ไม่คุ้นเคยมาก่อน (unfamiliarity) ซึ่งอาจส่งผลให้การดำเนินงานโครงการไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ก็ได้

6. องค์กรที่เป็นเจ้าของโครงการมีส่วนได้ส่วนเสีย (at stake) เมื่อมีการทำโครงการขึ้น การดำเนินโครงการจะต้องใช้ทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร และบางทีอาจจะต้องใช้ทรัพยากรมากกว่าที่ระบุไว้ เช่น ต้องใช้คนมากขึ้น ใช้เงินทุนเพิ่มขึ้น ซึ่งถ้าองค์กรไม่ให้การสนับสนุน ความล้มเหลวของโครงการอาจจะเป็นอันตรายหรือทำความเสียหายให้องค์กร หรือทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

7. มีกระบวนการ (process) ของการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการภายใต้กระบวนการดังกล่าว โครงการจะต้องผ่านช่วงต่างๆ ที่มีความแตกต่างของวงจรชีวิตโครงการ (project life cycle) ซึ่งแต่ละช่วงของวงจรจะเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่างๆ เช่น ลักษณะงาน คนทำงาน ทรัพยากรที่ต้องใช้ และลักษณะการบริหาร เป็นต้น

8. มีผู้บริหารโครงการ (project manager) ซึ่งรับผิดชอบบริหารโครงการให้บรรลุผลสำเร็จ ภายใต้เงื่อนไขทางด้านเวลา งบประมาณ และผลงานที่กำหนดไว้

อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2549) กล่าวถึง ลักษณะโครงการที่จะต้องประกอบด้วย องค์ประกอบดังต่อไปนี้ คือ (1) วัตถุประสงค์ของโครงการ (2) ความเป็นอิสระหรือความเป็นเอกเทศ (3) กิจกรรมการดำเนินงานเป็นขั้นตอนชัดเจนและต่อเนื่อง (4) มีสถานที่ตั้งของโครงการ (5) กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานชัดเจน

จากลักษณะและองค์ประกอบของโครงการที่กล่าวถึงแล้วนั้นสามารถสรุปถึงลักษณะและองค์ประกอบได้ว่า ต้องมีลักษณะสำคัญดังนี้คือ มีวัตถุประสงค์ชัดเจน (เน้นผลลัพธ์) มีการกำหนดระยะเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด และมีการดำเนินงานอยู่ภายใต้ข้อจำกัด เวลา ต้นทุน คุณภาพ

2.4 กระบวนการบริหารโครงการ

กระบวนการบริหารโครงการ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวไว้ดังนี้
 ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ (2542) ได้กล่าวถึงการบริหารโครงการ ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน
 ได้แก่

1. การกำหนดโครงการ (project identification) โดยทั่วไปการกำหนดโครงการจะมาจากนโยบาย และการจัดทำแผนพัฒนา ซึ่งเป็นไปเพื่อแก้ปัญหาและตอบสนองความต้องการ หรือโอกาสการพัฒนาจากการประเมินบริบทต่างๆ ขององค์กร

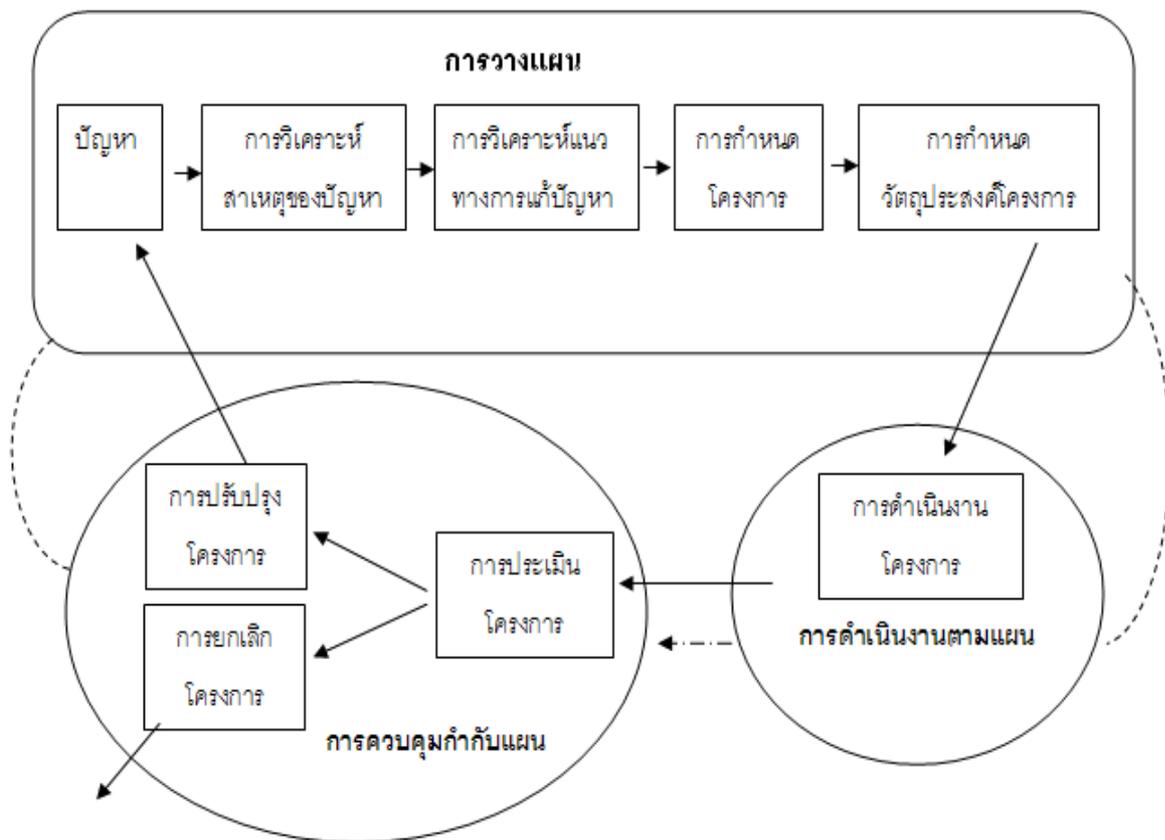
2. การจัดเตรียมโครงการ (project preparation) เป็นการกำหนดร่าง หรือข้อเสนอโครงการ ได้แก่ การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการที่ชัดเจน และกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมในการดำเนินงาน การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการด้านต่างๆ เช่น ด้านเทคนิคการเงิน เศรษฐกิจ สังคม ผลกระทบสิ่งแวดล้อม การบริหารและการจัดการ เป็นต้น

3. การประเมินและการอนุมัติโครงการ (project appraisal approval) เป็นกระบวนการประเมินหรือทบทวน และตรวจสอบโครงการทั้งหมด โดยหน่วยงานที่เป็นผู้อนุมัติโครงการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าโครงการสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพและด้วยวิธีการที่เหมาะสมในประเด็นต่างๆ เช่น ข้อเสนอของโครงการ ความเหมาะสมของโครงการ ความเหมาะสมของแผนการดำเนินงานและควมมีประสิทธิภาพของโครงสร้างการบริหารงานโครงการ เป็นต้น

4. การนำโครงการไปปฏิบัติ (project implementation) เป็นการดำเนินการตามแผนโดยผู้จัดการ หรือผู้บริหารโครงการจะเป็นผู้รับผิดชอบ ซึ่งมีอำนาจในสายงานหลัก (line authority) ตามโครงสร้างของโครงการที่กำหนดไว้ โดยมีการสั่งการ และการควบคุมทรัพยากรขององค์กร เพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การประเมินผลโครงการ (project evaluation) หมายถึง วิธีการที่มีแบบแผนในการกำกับ ควบคุมการดำเนินโครงการ หรือกระบวนการตรวจสอบหรือ การวัดอย่างเป็นระบบของสิ่งที่เกิดขึ้นอันเนื่องมาจากโครงการ ซึ่งมุ่งเน้นการรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคำตอบ และผลในการดำเนินงานว่าบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ อย่างไร แล้วนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์แล้วตัดสิน โดยการประเมินหรือกำหนดคุณค่า ประโยชน์ของโครงการนั้นๆ ตลอดจนบ่งบอกถึงความสำเร็จ หรือล้มเหลวของโครงการ และเหตุผลต่างๆ ที่อยู่เบื้องหลังผลที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน และการจัดทำโครงการต่อไปในอนาคต

ประชุม รอดประเสริฐ (2542: ก-ข) กล่าวถึงกระบวนการบริหารโครงการประกอบด้วย 3 ส่วน
ดังแผนภูมิ



ภาพประกอบที่ 2 แผนภูมิวงจรบริหารโครงการ
ที่มา: ประชุม รอดประเสริฐ (2542: หน้า ก-ข)

(1) การวางแผนโครงการ ซึ่งเป็นกระบวนการศึกษาปัญหา การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา การวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ปัญหา การกำหนดโครงการ และการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ

(2) การดำเนินงานตามแผน ซึ่งหมายถึงขั้นตอนการนำโครงการไปใช้หรือไปดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์

(3) การควบคุมกำกับโครงการ เพื่อตรวจสอบว่าโครงการนั้นดำเนินไปด้วยดี หรือมีอุปสรรคปัญหาอย่างไร ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหารโครงการว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการนั้นเพื่อดำเนินการต่อไป หรือยกเลิกการดำเนินการโครงการนั้น

สุพาดา สิริกุตตา (2543 : 43-45) ได้กล่าวไว้ว่ากระบวนการบริหารโครงการมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การริเริ่มโครงการ (Project initiation) เป็นขั้นเริ่มต้นในการจัดทำโครงการโดยการพิจารณาถึงความจำเป็นในด้านต่างๆ ว่ามีความต้องการในด้านใด เช่น ด้านเศรษฐกิจ สภาพแวดล้อมต่างๆ ทรัพยากรผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยจัดทำเป็นร่างโครงการ (Project proposal) ร่างวัตถุประสงค์ มีการประเมินทรัพยากรแล้วนำเสนอเพื่อให้ผู้บริหารระดับสูงพิจารณา

2. การวางแผนโครงการ (Project planning) เป็นการเตรียมงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการไว้ล่วงหน้าประกอบด้วย (1) การกำหนดลักษณะที่ต้องการ (2) การกำหนดปริมาณและคุณภาพของงาน (3) การกำหนดทรัพยากรที่ใช้

หลังจากโครงการผ่านการพิจารณาแล้วจะมีการวางแผน มีการจัดตั้งผู้จัดการโครงการ ทีมงาน และทำแผนโครงการ โดยมีการกำหนดกิจกรรมย่อยต่างๆ และกำหนดเป้าหมายของกิจกรรมย่อยนั้นๆ รวมถึงการกำหนดค่าใช้จ่ายเวลา และทรัพยากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

3. การวิเคราะห์โครงการ (Project analysis) และการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project feasibility study) เป็นการศึกษารายละเอียดด้านต่างๆ ของโครงการว่ามีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการนำไปใช้ในโครงการมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะช่วยให้มองเห็นเป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละกิจกรรมของโครงการ ถ้าผลของการวิเคราะห์ได้ผลประโยชน์และมีความเป็นไปได้แล้ว จะทำให้การตัดสินใจดำเนินการตามแผนโครงการมีข้อผิดพลาดน้อย และได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ซึ่งในการวิเคราะห์โครงการจะคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้ ด้านการเงิน (financial) ด้านการบริหาร (Managerial) ด้านเทคนิค (Technical analysis) ด้านเศรษฐกิจ (Economic) เป็นต้น

4. การปฏิบัติตามโครงการ (Project implementation) : การกำหนดโครงสร้างโครงการ (Project structure) และการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ของโครงการ เป็นการดำเนินการตามแผนโดยผู้จัดการโครงการจะเป็นผู้รับผิดชอบซึ่งมีอำนาจในสายงานหลัก (Line authority) และมีหน้าที่ในการควบคุมดูแลหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ในกรณีที่เป็นโครงการใหญ่ซึ่งต้องดำเนินงานในระยะสั้น การดำเนินการตามแผนโครงการทุกขั้นตอนอาจเป็นการสิ้นเปลืองเวลา ค่าใช้จ่าย ตลอดจนทรัพยากรอื่นๆ ดังนั้นจึงอาจมีการจัดตั้งผู้จัดการโครงการย่อย (Sub-project manager) ผู้จัดการกิจกรรม (Activity group manager) หรือผู้จัดการแต่ละกิจกรรมย่อย (Sub-activity group manager) เพื่อกระจายอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ

5. การควบคุมโครงการ (Project control) : การติดตามโครงการ (Project monitoring) และการประเมินโครงการ (Project evaluation) มีลักษณะดังนี้

5.1 การติดตามโครงการ (Project monitoring) เป็นการตรวจสอบและติดตามผลโครงการประกอบด้วย (1) การติดตามความก้าวหน้า (2) การเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่เป็นจริงกับผลลัพธ์ที่พยากรณ์ไว้ (3) การวิเคราะห์ผลกระทบ (4) การปรับปรุง

5.2 การประเมินโครงการ (Project evaluation) เป็นการประเมินความก้าวหน้าของแผนโดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริง (Actual results) กับผลที่คาดว่าจะได้รับ ซึ่งจะทำให้ทราบว่าโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ประสบความสำเร็จหรือไม่ มีปัญหาหรืออุปสรรคอย่างไร เพื่อจะได้มีการปรับปรุงโครงการใหม่ และหาแนวทางแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าเช่น การขยายเวลาโครงการ การเพิ่มงบประมาณ เป็นต้น

6. การยุติโครงการ (Project termination) เป็นขั้นที่การดำเนินการสิ้นสุดลงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในโครงการ โดยผู้จัดการโครงการจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารระดับสูงตามสายการบังคับบัญชาเพื่อให้ทราบถึงการปฏิบัติงานว่า ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งถือว่า เป็นการสิ้นสุดการปฏิบัติงานสำหรับโครงการนี้

ทวีป ศิริรัศมี (2544:52-53) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการบริหารโครงการที่สมบูรณ์หรือเต็มระบบนั้น จะประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ที่ต่อเนื่องกันดังนี้

1. กระบวนการริเริ่มโครงการ (Project initiation) เป็นการเริ่มต้นในการจัดทำโครงการตามกรอบนโยบายปัญหา และความต้องการขององค์กร โดยจัดทำเป็นร่างหรือข้อเสนอโครงการ (Project proposal) นำเสนอผู้บริหารระดับสูงพิจารณา

2. การวางแผนโครงการ (Project planning) เป็นการกำหนดกิจกรรมย่อยต่างๆ และเป้าหมาย ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของกิจกรรมย่อยนั้นๆ กำหนดค่าใช้จ่าย ระยะเวลา ดำเนินการและทรัพยากรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนผู้จัดการโครงการและทีมงานหรือผู้รับผิดชอบโครงการ

3. การวิเคราะห์โครงการ (Project analysis) และการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project feasibility study) เป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินค่าความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการในด้านเทคนิคหรือวิชาการ (Technical analysis) ด้านสังคม (Social analysis) ด้านสถาบัน (Institutional analysis) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental analysis) และด้านเศรษฐกิจและการเงิน (Economic and financial analysis) จากการศึกษาวิเคราะห์ดังกล่าวจะช่วยให้มองเห็นเป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละกิจกรรมของโครงการชัดเจนยิ่งขึ้น และสามารถตัดสินใจเพื่อดำเนินโครงการได้อย่างมั่นใจโดยมีความเสี่ยงหรือข้อผิดพลาดน้อย

4. การปฏิบัติตามโครงการ (Project implementation) เป็นการดำเนินการตามแผนโครงการที่กำหนดไว้หรือนำโครงการไปสู่การปฏิบัติ

5. การควบคุมโครงการ ซึ่งประกอบด้วย

5.1 การติดตามโครงการ (Project monitoring) เป็นการตรวจสอบและติดตามผลโครงการ กิจกรรมที่สำคัญได้แก่ การติดตามความก้าวหน้า การเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ปรากฏจริงกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง การวิเคราะห์ผลกระทบ และการปรับปรุงโครงการ

5.2 การประเมินโครงการ (Project evaluation) เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการหรือแผนงาน ตลอดจนผลสัมฤทธิ์โดยรวมของโครงการหรือแผนงาน เพื่อการปรับปรุงโครงการหรือตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ (ยุติหรือยุบเลิกโครงการ หรือขยายโครงการ)

6. การยุติโครงการ (Project termination) เป็นขั้นตอนที่การดำเนินการของโครงการสิ้นสุดลงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยผู้จัดการโครงการจะต้องรายงานผลการดำเนินงานโครงการต่อผู้บริหารระดับสูงหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจ (Project decision-maker) เพื่อทราบผลการปฏิบัติงานโครงการว่า ประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งถือว่าการสิ้นสุดการปฏิบัติงานสำหรับโครงการ

วิสูตร จิระดำเกิง (2545: 8-9) การบริหารโครงการประกอบด้วย 4 ช่วง ดังนี้

ช่วงที่ 1 กำหนดโครงการ (Defining the Project)

ช่วงนี้จะเป็นการเริ่มโครงการ การคัดเลือกโครงการในกรณีที่มีหลายทางเลือก รวมไปถึงการจัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อรับรองหรืออนุมัติ

ช่วงที่ 2 วางแผน (Planning)

ในช่วงนี้โครงการที่กำหนดจะได้รับการวางแผนในรายละเอียดทั้งสามองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การวางแผนโครงการด้าน เวลา ต้นทุน และคุณภาพ รวมถึงการจัดองค์การของโครงการและทีมงานด้วย

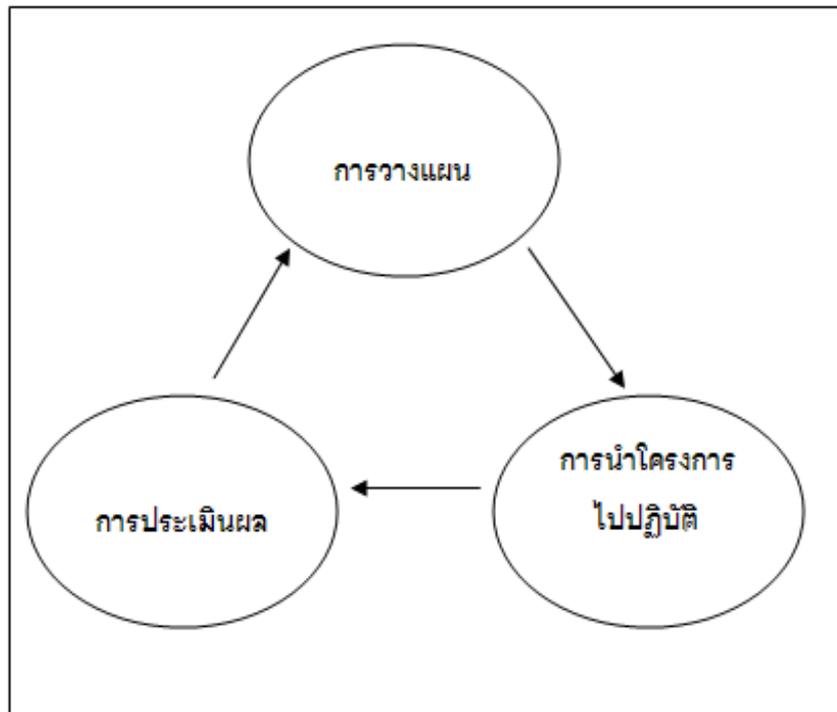
ช่วงที่ 3 การปฏิบัติโครงการ (Implementing)

ช่วงนี้เป็นการนำแผนที่วางไว้ไปปฏิบัติจริงเพื่อให้ได้ผลตามต้องการ โดยมีสามกลุ่มงานที่สำคัญได้แก่ การเริ่มปฏิบัติโครงการ การติดตามตรวจสอบและควบคุมการดำเนินงาน การแก้ปัญหาความขัดแย้งและการต่อรอง

ช่วงที่ 4 ปิดโครงการ

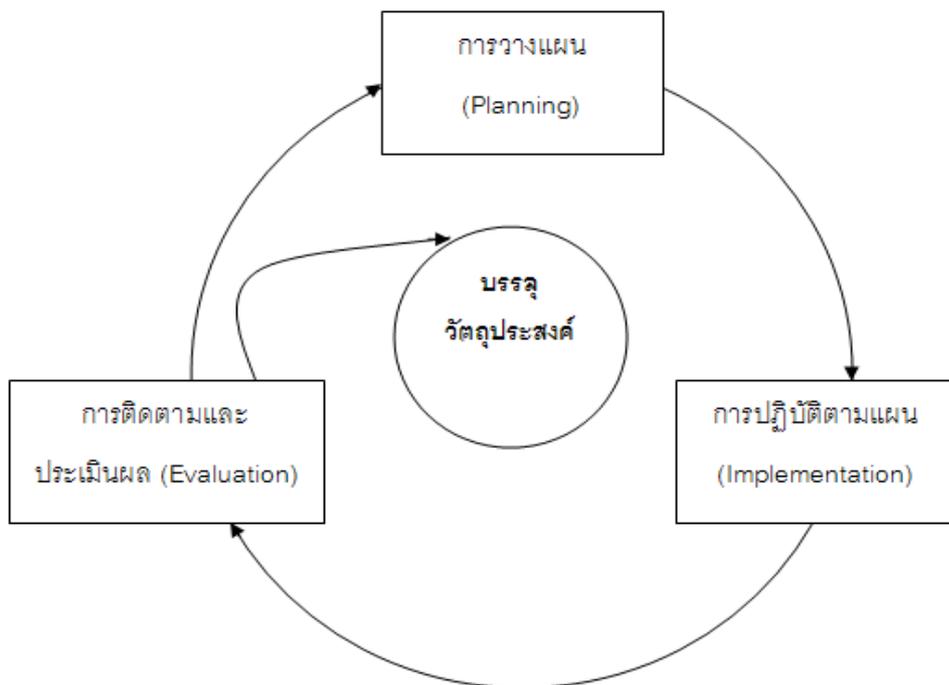
ได้แก่ ประเภทและวิธีการปิดโครงการรวมถึงสิ่งที่ต้องจัดทำในช่วงปิดโครงการ

พิสนุ พงศ์ศรี (2551:56) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารโครงการ 3 ขั้นตอน คือ
1) การวางแผน 2) การนำโครงการไปปฏิบัติ 3) การประเมินผล ตามวงจรโครงการ ดังภาพ



ภาพที่ 3 วงจรของโครงการ
ที่มา: พิสนุ พงศ์ศรี (2551: 56)

สมคิด พรหมจ้อย (2552:32-33) ได้กล่าวถึงกระบวนการบริหารโครงการ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การปฏิบัติตามแผน (Implementation) และ 3) การติดตามและประเมินผล (Evaluation) มีความสัมพันธ์ดังภาพ



ภาพที่ 4 องค์ประกอบของการบริหารโครงการ

ที่มา: สมคิด พรหมจ้อย (2552: 32:33)

จากกระบวนการบริหารโครงการ ที่มีหลากหลายขั้นตอนของนักวิชาการแต่ละท่าน สามารถสรุปเป็นตารางเพื่อให้เห็นถึงความครอบคลุมเนื้อหาตั้งแต่ในระดับแคบไปจนถึงระดับที่กว้างและครอบคลุมขั้นตอนทั้งหมดของโครงการ ดังตาราง

ตารางที่ 1 แสดงการสังเคราะห์การบริหารโครงการ

ขั้นตอนการบริหารโครงการ	ประชุม รอดประเสริฐ (2542)	ประสิทธิ์ ตั้งยิ่งศิริ (2542)	สุพาดา สิริกุดตา (2543)	ทวีป ศิริรัมย์ (2544)	วิสูตร จิระคำกิ่ง (2545)	พิชญ์ พงศ์ (2551)	สมคิด พรหมลุ่ม (2552)
1. การริเริ่มโครงการ			✓	✓			
2. การกำหนดโครงการ		✓			✓		
3. การจัดเตรียมโครงการ		✓					
4. การวางแผนโครงการ	✓		✓	✓	✓	✓	✓
5. การวิเคราะห์โครงการ			✓	✓			
6. การประเมินและอนุมัติโครงการ		✓					
7. การนำโครงการไปปฏิบัติ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8. ควบคุม กำกับ ติดตามโครงการ			✓	✓			✓
9. ประเมินผลโครงการ	✓	✓				✓	✓
10.การยุติโครงการ			✓	✓	✓		

จากตารางที่ 1 การสังเคราะห์การบริหารโครงการ ตามแนวคิดที่นักวิชาการ นักบริหาร และนักทฤษฎี พบว่ามีหลักการและแนวความคิดที่คล้ายคลึงหรืออาจจะพูดได้ว่าเหมือนกัน จะต่างก็ตรงที่การวิธีการในแต่ละขั้นตอนมาใช้ซึ่งจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของโครงการนั้น ๆ ทั้งนี้เพื่อสามารถดำเนินงานของโครงการในแต่ละขั้นตอน ให้บรรลุวัตถุประสงค์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน ตามสภาวะแวดล้อมในขณะนั้นผู้บริหารโครงการซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการบริหารโครงการ จะต้องคำนึงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวของโครงการ มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน

ชัดเจน ภายใต้ข้อจำกัด เช่น ของระยะเวลา คือ มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดที่แน่นอน และข้อจำกัดของงบประมาณตามที่ได้รับการจัดสรร ที่สำคัญของการดำเนินโครงการคือ การนำโครงการที่เขียนไว้ไปปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ภายในระยะเวลาที่กำหนดและงบประมาณที่มีอยู่ให้ได้ผลคุ้มค่า ใช้จ่ายประหยัด อาจกล่าวได้ว่ากระบวนการบริหารโครงการต้องทำเป็นระบบเป็นวงจรอย่างมีขั้นตอน 3 ขั้นตอน คือ ขั้นการวางแผนโครงการ ขั้นดำเนินงานโครงการ ส่วนสุดท้ายเป็น การประเมินผลโครงการ รายละเอียดของหน้าที่การบริหารในแต่ละหน้าที่มีดังนี้

2.4.1 การวางแผนโครงการ

ความหมายการวางแผน และการวางแผนโครงการ

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 3) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้ล่วงหน้า เพื่อให้กิจกรรมต่างๆ สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งการวางแผนจะต้องมีนโยบายและกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ไว้อย่างแน่นอนว่าเมื่อใดองค์การจะเป็นอย่างไร

ประชุม รอดประเสริฐ (2542:48) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การดำเนินการในการรวบรวมแนวคิดและข้อมูลต่างๆ เพื่อจัดทำหรือร่างเป็นโครงการขึ้น และใช้ร่างโครงการนี้เป็นกรอบในการปฏิบัติงานในลักษณะที่ว่า จะทำอะไร ทำไปทำไม ทำเมื่อใด ทำที่ไหน ใครเป็นผู้ทำ และทำอย่างไร การวางแผนโครงการเป็นขั้นตอนแรกของผู้บริหารโครงการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องจัดทำและสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้น จึงจะทำให้การดำเนินงาน หรือการบริหารโครงการเป็นไปด้วยดีและบรรลุเป้าหมายของโครงการ

ธงชัย สันติวงษ์ (2545: 33-34) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง การกำหนดแผนงาน หรือวิธีการปฏิบัติงานไว้เป็นการล่วงหน้า เพื่อผลสำเร็จตามที่ต้องการ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551: 49) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง เทคนิคของการมองล่วงหน้าอย่างมีระเบียบ เป็นการพยากรณ์การปฏิบัติงานในอนาคตว่า จะต้องทำอะไร ทำเมื่อใด ให้ใครทำ ทำที่ไหน ทำอย่างไร เพื่อให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

สมคิด พรหมจ้อย (2552: 15) กล่าวว่า การวางแผน หมายถึง กระบวนการพิจารณาล่วงหน้าในอนาคตว่าจะทำอะไร ทำอย่างไร ให้ใครทำ ทำไมจึงทำ ทำที่ไหน และเมื่อใด เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยอาศัยการดำเนินงานที่เป็นระบบมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2545: 21) กล่าวว่า การวางแผนโครงการ หมายถึง การวางแผนหรือกำหนดอนาคตล่วงหน้าเกี่ยวกับภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ การวางแผนเป็นกระบวนการแรกของการดำเนินโครงการ เป็นการพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการกระทำใดๆ ล่วงหน้า เช่น ภายหลังจากการปฏิบัติงานตามแผนแล้วจะเกิดอะไรขึ้น จะต้องทำอะไรเมื่อไร และจะต้องใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง เพื่อให้การปฏิบัติตามแผนบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ฐาปนา ฉันทไพศาล และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2545: 39) กล่าวถึง การวางแผนโครงการ ว่า การวางแผนโครงการ หมายถึง ลำดับขั้นตอนของการดำเนินงานโครงการอย่างเป็นระบบ เริ่มตั้งแต่การคิดที่จะมีโครงการเรื่อยไปจนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการ การพิจารณาโครงการในลักษณะนี้นอกจากจะมีความสะดวกแล้ว ยังมีประโยชน์อีกด้วย เพราะช่วยให้สามารถเห็นภาพรวมอย่างเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์กันของงานและขั้นตอนการดำเนินงานของโครงการหนึ่งๆ รวมตลอดถึงภาระหน้าที่ที่จะปฏิบัติโดยหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ยังสามารถใช้ขั้นตอนการดำเนินงานมาเป็นกรอบในการรวบรวมวิเคราะห์และบริหารข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับโครงการได้อีกด้วย

วิสูตร จิระดำเกิง (2547: 97) กล่าวถึง การวางแผนโครงการว่า ขั้นตอนการวางแผนนั้นจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ วิธีการจัดการและวิธีทำงานต่างๆ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยการแยกโครงการออกเป็นกลุ่มงานและงานแล้วจึงกำหนดเวลาแต่ละงาน ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างงานโดยที่ทีมงานบริหารโครงการจะกำหนดต้นทุนการใช้ทรัพยากรต่างๆ สำหรับแต่ละงานและรวมเป็นของทั้งโครงการ ทั้งนี้จะต้องให้ผู้รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มงานและในกรณีที่ต้องมีการพัฒนาวิธีการที่ต้องพัฒนาวิธีการปฏิบัติที่จำเป็นก็จะต้องจัดทำไปในช่วงเวลาที่เหมาะสม รวมไปถึงการฝึกอบรมให้กับผู้ปฏิบัติด้วย

จากการที่มีผู้ให้ความหมายของคำว่า การวางแผนโครงการหลายๆ ท่าน สามารถสรุปได้ว่าการวางแผนโครงการ คือ การกำหนดภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ในอนาคตไว้ล่วงหน้า ที่ต้องทำบุคลากรที่เหมาะสมในแต่ละกิจกรรม รวมทั้งเวลาและงบประมาณที่ต้องใช้ในแต่ละกิจกรรมด้วย

ลักษณะของการวางแผนโครงการที่มีประสิทธิผล

สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2547:24-25) กล่าวว่าไว้ ลักษณะการวางแผนโครงการที่มีประสิทธิผลที่นักวางแผนโครงการจะต้องตระหนักและให้ความสำคัญประกอบด้วยคุณสมบัติ 4 ประการ

ประการแรก มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) การวางแผนโครงการที่มีประสิทธิผลนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์เฉพาะเจาะจงที่สามารถนำไปใช้ให้เหมาะสมเฉพาะกับแต่ละโครงการ

ประการที่สอง มีความยืดหยุ่น (Flexibility) แม้ว่าลักษณะของการวางแผนโครงการที่ดีควรจะมีลักษณะเฉพาะเจาะจงเหมาะสมกับแต่ละโครงการแต่ไม่ได้หมายความว่าความเฉพาะเจาะจงนั้นจะเป็นกรอบยึดติดอยู่กับความเฉพาะเจาะจงที่ถูกกำหนดขึ้นเท่านั้น ดังได้กล่าวแล้วว่า การวางแผนคือการพยากรณ์ ซึ่งการพยากรณ์เป็นการคาดหมายอนาคตโดยอาศัยหลักการวิเคราะห์ที่ดีแต่อย่างไรก็ตามคงจะไม่มีผู้ใดหรือหลักประกันใดที่จะรับรองถึงความถูกต้องในการพยากรณ์ได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เพราะมีปัจจัยหลายประการที่จะทำให้การพยากรณ์ขาดความแม่นยำและสมบูรณ์

ประการที่สาม มีการประสานงานที่ดี (Improved Coordination) คุณสมบัติที่ดีอีกคุณสมบัติหนึ่งของการวางแผนโครงการที่มีประสิทธิผลคือจะต้องเป็นการวางแผนโครงการที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายต่างๆ ภายในองค์การที่เกี่ยวข้องอย่างชัดเจน โดยจะต้องเป็นการวางแผนโครงการที่เอื้ออำนวยให้เกิดการประสานงานที่ดีระหว่างกันภายในองค์การ

ประการที่สี่ ทำาย มีการวางแผนการควบคุมที่ดี (Better Control) นอกจากการวางแผนโครงการจะเป็นการกำหนดถึงสิ่งที่จะต้องกระทำในอนาคตแล้ว ผู้รับผิดชอบจะต้องมีความสามารถในการควบคุมการดำเนินงานตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเป็นระบบ การวางแผนโครงการที่ดีจะต้องเป็นการวางแผนที่มีมาตรฐานหรือเป็นมาตรฐานที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงและสามารถใช้เป็นมาตรวัดในการควบคุมการปฏิบัติงานโครงการในความเป็นจริงได้

องค์ประกอบของการวางแผนโครงการ

สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2545:25-29) กล่าวว่า องค์ประกอบของการวางแผนโครงการมีองค์ประกอบสำคัญ 9 ประการดังนี้

1. การกำหนดภาพรวมของโครงการ (Overview) การกำหนดภาพรวมของโครงการคือการสรุปถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตของโครงการโดยสังเขป ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงที่จะ

เป็นผู้กำหนด พร้อมทั้งคำอธิบายพอสังเขป ถึงความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการกับวัตถุประสงค์ขององค์การ ตลอดจนโครงสร้างการบริหารที่ใช้ในการบริหารโครงการ และกำหนดจุดของระยะเวลาที่ควรติดตามและตรวจสอบการดำเนินโครงการในแต่ละช่วงหรือขั้นตอนหลักๆ ในการดำเนินโครงการด้วย

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ (Objective) การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการในข้อนี้หมายถึงการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการในลักษณะที่เป็นรูปธรรมและแสดงรายละเอียดมากขึ้น ซึ่งรวมทั้งวัตถุประสงค์ทั่วไปของโครงการ และวัตถุประสงค์เฉพาะด้านของโครงการด้วย

3. การกำหนดเนื้อหาทั่วไปของโครงการ (General Approach) องค์ประกอบในลักษณะนี้หมายถึงการอธิบายทั้งแนวทางการบริหารตลอดจนรายละเอียดทางเทคนิค ในการปฏิบัติงานโครงการ การพิจารณาแนวทางเทคนิค คือ การร่วมกันอภิปรายและอธิบายถึงความจำเป็นที่ต้องจัดหาเทคโนโลยีต่างๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานโครงการว่าจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีอะไรบ้าง ในขณะที่การอธิบายถึงแนวทางการบริหารโครงการนั้นก็เพื่อที่จะพิจารณาแยกแยะหรือจำแนกขอบเขตที่ชัดเจนของการบริหารโครงการออกจากกระบวนการปฏิบัติงานในลักษณะประจำ (Routine Procedure) อาทิ เช่น การจ้างผู้รับเหมาช่วงงานในการดำเนินโครงการ เป็นต้น

4. การพิจารณาข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Contractual Aspect) องค์ประกอบที่เป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการวางแผน (Critical Section of the plan) เป็นอย่างมาก เป็นองค์ประกอบของการพิจารณาในเรื่องของขอบเขตการรายงานความคืบหน้าและความเคลื่อนไหวในการบริหารโครงการที่จำเป็นอย่างสมบูรณ์และเป็นระบบ โดยผ่านแหล่งทรัพยากรที่สำคัญจากลูกค้า การจัดเตรียมแนวทางการประสานงานระหว่าง การให้คำปรึกษาจากคณะกรรมการ การทบทวนการบริหารงานโครงการและการยกเลิกกฎระเบียบ เช่น การยกเลิกสัญญาจ้างเหมาช่วงคู่สัญญา เป็นต้น รวมทั้งข้อตกลงหรือแนวทางการบริหารรูปแบบพิเศษภายในโครงการ การส่งถ่ายเทคโนโลยีและระบบการทำงานของเทคโนโลยีที่ต้องการ รวมทั้งการพิจารณากระบวนการเปลี่ยนแปลงข้อตกลงทั้งหมดที่กำหนดไว้ในกรณีที่ต้องการเปลี่ยนแปลง

5. การกำหนดเวลาในการปฏิบัติงาน (Schedule) องค์ประกอบนี้เป็นการพิจารณาถึงระยะเวลาที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนรวมทั้งจุดของเวลาที่เหมาะสมสำหรับการติดตามและตรวจสอบความก้าวหน้าของงานตลอดจนความเบี่ยงเบนในการดำเนินโครงการ การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานโครงการนี้ควรได้รับความเห็นชอบหรือความเห็นที่สอดคล้องร่วมกันระหว่างนักวางแผนโครงการและผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ ด้วย

6. ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารโครงการ (Resource) ทรัพยากรในการบริหารโครงการ หมายถึงทรัพยากรทุกประเภทที่ใช้ในการบริหารโครงการโดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรทางการเงิน หรือที่เรียกว่างบประมาณโครงการ ซึ่งทรัพยากรทางการเงินนี้สามารถพิจารณาได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการดำเนินการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนซึ่งถูกกำหนดจากภารกิจในการ ดำเนินกิจกรรมต่างๆ ในการบริหารโครงการในขณะที่ค่าใช้จ่ายทางการเงินของการบริหาร โครงการอีกลักษณะหนึ่งหมายถึงค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการติดตาม ตรวจสอบและควบคุมการดำเนิน โครงการให้ดำเนินไปในทิศทางที่สอดคล้องกับเป้าหมายและแผนงานโครงการที่กำหนดไว้ซึ่ง รวมทั้งค่าใช้จ่ายทั่วไปที่ใช้ในการติดตาม การตรวจสอบการดำเนินโครงการและค่าใช้จ่ายพิเศษใน การจัดหาเครื่องมือในการตรวจสอบการดำเนินโครงการ

7. บุคลากรในการดำเนินโครงการ (Personnel) การพิจารณาองค์ประกอบในด้าน บุคลากรในการดำเนินโครงการคือการพิจารณาถึงคุณสมบัติที่เหมาะสมของบุคลากรในโครงการ ทักษะพิเศษที่จำเป็นจะต้องมีในการดำเนินกิจกรรมโครงการ การวิเคราะห์ความจำเป็นในการฝึก อบรมผู้ปฏิบัติงานโครงการ รวมถึงจำนวนและกำหนดระยะเวลาที่เหมาะสมในการคัดเลือก บุคลากรในแต่ละช่วง ตลอดจนนโยบายและระเบียบด้านกำลังแรงงานที่เกี่ยวข้องและอื่นๆ

8. เครื่องมือหรือเทคนิคในการประเมินโครงการ (Evaluation Methods) โครงการทุก โครงการควรมีการประเมินโครงการโดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่จริงกับมาตรฐาน หรือเป้าหมายของโครงการที่ได้กำหนดไว้ ฉะนั้นจึงจำเป็นต้องกำหนดเครื่องมือต่างๆ ที่จะใช้ในการประเมินโครงการอยู่เป็นระยะ การประเมินโครงการเป็นการกำหนดเกณฑ์การ พิจารณาเกี่ยวกับการกำหนดรายละเอียดและขั้นตอนในกระบวนการติดตามและตรวจสอบการ ดำเนินโครงการ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากการปฏิบัติงาน รวมทั้งการพิจารณาถึงความเป็นมาของ โครงการในอดีตด้วย

9. การพิจารณาปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการบริหารโครงการ (Potential Problems) หลาย ครั้งที่นักวางแผนคำนึงแต่ผลกระทบในด้านบวกจากการดำเนินโครงการมุ่งพิจารณาการวางแผน อย่างรอบคอบและสมบูรณ์ แต่อย่างไรมนุษยมีขีดความสามารถจำกัดในการคาดการณ์อนาคต แม้ว่านักวางแผนจะวางแผนโครงการได้ดีหรือสมบูรณ์เพียงใดแต่สถานการณ์ต่างๆ ที่แวดล้อม โครงการอยู่ล้วนมีความไม่แน่นอนอยู่เสมอฉะนั้นจึงมีความเป็นไปได้ที่สถานการณ์ต่างๆจะไม่ เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2551: 49) ได้กล่าวถึง การวางแผนโครงการ ต้องมีโครงสร้างดังนี้

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการและเหตุผล หรือความเป็นมาในการจัดทำโครงการนั้นๆ
3. จุดมุ่งหมายของโครงการ
4. วัตถุประสงค์ของโครงการ
5. เป้าหมายในการดำเนินการ
6. หน่วยงานหรือบุคคลที่รับผิดชอบ
7. ระยะเวลาในการดำเนินการ
8. วิธีดำเนินการ
9. งบประมาณ ค่าใช้จ่ายหรือทรัพยากรที่ใช้
10. วิธีการติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามโครงการ

กระบวนการวางแผนโครงการ

สุพาดา สิริกุตตา (2543 : 47-48) ได้กล่าวถึงเกี่ยวกับการวางแผนโครงการไว้ดังนี้ การวางแผนโครงการ (Project planning) เป็นการกำหนดแผนงานในการดำเนินงานต่างๆ ของโครงการการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพจำเป็นที่จะต้องมีการจัดระบบการวางแผนให้ครอบคลุมงานที่มีการแบ่งให้ย่อยลงของหน่วยงานต่างๆ

หลักการวางแผนโครงการ (Principle of project planning) เป็นขั้นตอนในการวางแผนทั่วๆ ไปของโครงการ ประกอบด้วย

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Prepare environmental analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อโครงการขององค์การ
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ (Setting project objectives) เป็นการกำหนดว่าโครงการที่จะทำนั้นต้องการบรรลุวัตถุประสงค์อะไรบ้าง ภายในระยะเวลาเท่าใด
3. กลยุทธ์ที่มีทางเลือก (Alternative strategies) เป็นการศึกษาว่า มีกลยุทธ์อะไรบ้างที่จะนำมาใช้ในการวางแผนโครงการ
4. อุปสรรคและโอกาส (Threats and opportunities) เป็นการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสและอุปสรรคต่อการวางแผนโครงการ
5. การพยากรณ์ (Forecasts) เป็นการคาดคะเนว่าบริษัทมีศักยภาพในการทำงานมากน้อยเพียงใดและจะใช้วิธีการอย่างไรให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

6. เลือกกลยุทธ์กลุ่มผลิตภัณฑ์ (Select strategy portfolio) เป็นการพิจารณาว่า จะเลือกผลิตภัณฑ์อะไรที่เหมาะสมกับโครงการจากกลุ่มผลิตภัณฑ์ทั้งหลาย ทั้งนี้จะต้องศึกษาถึงทางเลือกที่ดีที่สุด ประโยชน์ที่จะได้รับและความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น

7. โปรแกรมการปฏิบัติงาน (Action program) เป็นการกำหนดว่าจะต้องทำอะไร ทำเมื่อไร จะทำอย่างไร ใครเป็นผู้ทำ

8. การตรวจสอบและการควบคุม (Monitor and control) เป็นการประเมินว่าได้ปฏิบัติไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด ตลอดจนมีวิธีการแก้ไขปรับปรุงอย่างไร

ทวีป ศิริวัศมี (2544: 24-25) ได้แบ่งกระบวนการวางแผนโครงการเป็นขั้นตอนสำคัญดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์การ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์การ เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) ขององค์การ เช่น กลุ่มบุคคล ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บรรยากาศขององค์การ เป็นต้น

1.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ เป็นการวิเคราะห์โอกาส (opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่มีต่อการปฏิบัติงานหรือการบริหารองค์การ เช่น สภาพทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายความสำเร็จที่ต้องการหรือคาดหวัง เป็นการกำหนดผลลัพธ์ที่องค์การหรือหน่วยงานที่ต้องการบรรลุ

3. การกำหนดทางเลือก เป็นการกำหนดทางเลือกต่างๆ เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยการพิจารณาจากคำถามต่อไปนี้ ทำไมต้องทำ (Why) จำเป็นต้องทำอะไรบ้าง (What) ทำที่ใด (Where) ทำเมื่อไร (When) ใครจะเป็นคนทำ (Who) และจะทำอย่างไร (How)

4. การเลือกทางเลือกจากที่กำหนดไว้

5. การจัดทำแผนตามทางเลือกที่เลือกไว้

6. การนำแผนไปปฏิบัติ และบันทึกผลการปฏิบัติหรือรวบรวมหลักฐานต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติ

7. การประเมินผล เป็นการตรวจสอบผลลัพธ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการนำแผนไปปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การปรับแผนหรือการวางแผนในส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องต่อไป

สมบัติ อารังญวงศ์ (2547:30-31) กล่าวว่ากระบวนการวางแผนโครงการเป็นกระบวนการที่ช่วยเป็นกรอบในการพิจารณาประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการบริหารโครงการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมตลอดระยะเวลาของวงจรชีวิตโครงการซึ่งประกอบด้วย

ประการที่แรก กระบวนการวางแผนโครงการเริ่มต้นด้วยการเก็บรวบรวมข้อมูลและพิจารณาฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดที่มีอยู่เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ

ประการที่สอง หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลเพียงพอเพียงพอเพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการแล้ว ขั้นตอนต่อไปของกระบวนการวางแผนคือการตั้งสมมติฐานและการกำหนดกลยุทธ์โครงการ เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้และความสอดคล้องกับข้อมูลที่มีอยู่

ประการที่สาม การกำหนดเป้าหมายของโครงการ โดยกำหนดทิศทางของโครงการว่าภายหลังที่โครงการนั้นๆ ดำเนินการสำเร็จแล้วจะเกิดอะไรขึ้น โครงการดังกล่าวจะก้าวไปอยู่ในตำแหน่งใด และทำอย่างไรที่จะทำให้โครงการประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

ประการที่สี่ ทบทวนโอกาสและความเป็นไปได้ของโครงการภายใต้สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่แวดล้อมโครงการอยู่โดยพิจารณาในระดับที่กว้างที่สุดเท่าที่จะกว้างได้ และเพื่อทำความเข้าใจที่ชัดเจนขึ้นว่าจะทำอย่างไรที่จะทำให้ทุกส่วน หรือองค์ประกอบต่างๆ ของโครงการมีความสัมพันธ์และเกิดการประสานร่วมกันอย่างเหมาะสมตลอดระยะเวลาวงจรชีวิตโครงการ

ประการสุดท้าย พิจารณาแนวทางการวางแผนควบคุมและผลักดันให้กิจกรรมทุกส่วนของโครงการดำเนินไปได้ด้วยดีตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากแนวคิดการวางแผนโครงการข้างต้นที่ได้กล่าวมา เนื่องจากโครงการคืนครูให้นักเรียนเป็นโครงการที่มีลักษณะเฉพาะไม่เหมือนกับโครงการอื่นโดยทั่วไป ลักษณะโครงการเป็นการจัดจ้างอัตราจ้างธุรการมาปฏิบัติหน้าที่ธุรการแทนครูที่ปฏิบัติงานธุรการซึ่งไม่ใช่ภารกิจหลักของครู โดยโรงเรียนไม่ได้มีส่วนในริเริ่มโครงการ กำหนดโครงการ การวางแผนโครงการ กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายของโครงการ ตลอดจนการกำหนดแนวทางปฏิบัติ ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวข้างต้นเป็นของหน่วยงานระดับสูงขึ้นไป แต่โรงเรียนจะมีส่วนในการนำโครงการคืนครูให้นักเรียนมาบริหารจัดการในเชิงปฏิบัติมากกว่า

ดังนั้นสรุปได้ว่าการวิจัยครั้งนี้ การวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนหมายถึง การกำหนดกิจกรรมต่างๆ ล่วงหน้า ที่โรงเรียนต้องปฏิบัติก่อนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ประกอบด้วยการวางแผนการบริหารงานธุรการในโรงเรียน ซึ่งมุ่งเน้นตามภารกิจ

หลักของอัตราจ้างธุรการ ได้แก่ งานสารบรรณ งานพัสดุ งานข้อมูลสารสนเทศ และงานการประสาน การวางแผนการใช้ทรัพยากร ได้แก่ งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สถานที่ปฏิบัติงาน เป็นต้น

2.4.2. การดำเนินงานโครงการ

ความหมายการดำเนินงานโครงการ

คำว่าแผน (Plan) แต่ละแผนจะประกอบด้วยแผนงาน (Program) หลายแผนงาน หรือโครงการ (Project) หลายโครงการ ซึ่งแผนงานหรือโครงการมีความหมายที่ค่อนข้างจะคล้ายคลึงกันคือ เป็นรายละเอียดในการปฏิบัติงานตามแผน ดังนั้นในขั้นตอนนี้ถือได้ว่าทั้งแผนงานและโครงการ คือ “โครงการ” (ประชุม รอดประเสริฐ, 2542: 47) ซึ่งอาจเรียกขั้นการดำเนินงานโครงการ (Project Implementation) อีกอย่างหนึ่งว่า “ขั้นการปฏิบัติงานตามแผน” หนังสือ ตำราบางเล่มก็เรียกในขั้นนี้ว่า การนำโครงการไปปฏิบัติ (Project Implementation) นอกจากนั้นยังมีนักวิชาการบางท่านเรียก ขั้นตอนนี้ว่า “ขั้นบริหารโครงการ” ล้วนมีความหมายในทางเดียวกัน ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย การดำเนินงานโครงการ (Project Implementation) ไว้ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ(2542:9) กล่าวว่า การดำเนินงานโครงการ (Project implementation) หมายถึง การจำแนกกิจกรรมโครงการออกเป็นส่วนย่อยๆ แล้วมอบหมายให้เป็นความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานในองค์การ และกำหนดตัวบุคคลและวิธีการในการประสานงาน ทั้งกับระหว่างหน่วยงานภายในองค์การและหน่วยงานนอกองค์การ การนำโครงการไปปฏิบัติจะต้องเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้ จะต้องมีการควบคุมตรวจสอบและเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความล่าช้า หรือเกิดความผิดพลาดเสียหายอย่างรุนแรง หรือสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายโดยไม่เกิดผลประโยชน์ต่อโครงการตามเกณฑ์หรือเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

ฐาปนา ฉินไพศาล และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ (2545: 57) กล่าวว่า การดำเนินงานโครงการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เมื่อโครงการได้ก่อสร้างเสร็จสิ้นแล้ววันต่อวันเป็นเวลาหลายปีติดต่อกันไป

มยุรี อนุมานราชธน (2551: 52) กล่าวว่า การดำเนินงานโครงการ หมายถึง งานหรือกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติทำให้โครงการนั้นๆ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิธีการดำเนินงานมักแยกเป็นกิจกรรมย่อยๆ หลายๆ กิจกรรม และกล่าวถึงรายละเอียดว่าจะทำอะไร อย่างไร เพียงใด เมื่อใดใครรับผิดชอบ

สมคิด พรหมจ้อย (2552: 28) กล่าวถึง การดำเนินงานโครงการ ว่า การระบุถึง ขั้นตอนที่แสดงถึงรายละเอียด แนวทาง กลยุทธ์ และวิธีที่จะทำในโครงการนั้นๆ โดยระบุว่าวิธีการดำเนินงานนี้จะต้องชี้แจงรายละเอียดว่าจะทำอะไร อย่างไร เพียงใด และใครรับผิดชอบและปฏิบัติ ด้วยวิธีการใดจึงจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้ วิธีดำเนินงานโครงการจะต้องบอกถึงสิ่งต่อไปนี้

- 1) ขั้นตอนสำคัญๆ ของการดำเนินงาน
- 2) แผนการดำเนินงานที่แสดงวิธีการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

เชาว์ อินโย (2553:27) กล่าวถึง การดำเนินงานโครงการว่า เป็นการพิจารณาถึง ขั้นตอนต่างๆ ในการนำโครงการปฏิบัติตามที่กำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

จากการที่มีผู้ให้ความหมายของคำว่า การดำเนินงานโครงการ สามารถสรุปได้ว่าการดำเนินงานโครงการ หมายถึง การจำแนกกิจกรรมออกเป็นกิจกรรมย่อยๆ หลายกิจกรรม แล้วมอบหมาย กำหนดบุคคลที่รับผิดชอบ

แนวทางการดำเนินงานโครงการ

ประชุม รอดประเสริฐ (2542: 48-49) ได้กล่าวถึง การดำเนินงานโครงการ (ซึ่งในขั้นนี้เรียกว่า การบริหารโครงการ) จะต้องดำเนินการเป็น ระบบ (System) ที่จะต้องเกี่ยวข้องกับระบบย่อย (Subsystems) เป็นจำนวนมาก ผู้บริหารโครงการ (Project Manager) จะต้องพยายามผสมผสานระบบย่อยต่างๆ เข้าด้วยกัน ซึ่งระบบย่อย (Subsystem)

ระบบย่อยการจัดหน่วยงาน (Facilitative Organizational Subsystem) เป็นการจัดโครงสร้างของอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และสายงานกลุ่มดำเนินโครงการ (Team Project) เพื่อให้สามารถดำเนินโครงการให้เป็นไปด้วยดีตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินการจนกระทั่งโครงการนั้นแล้วเสร็จ

ระบบย่อยการควบคุมโครงการ (Project Control Subsystem) เป็นการเลือกสรรวิธีดำเนินงานการจัดสรรงบประมาณ และการกำหนดระยะเวลาในการดำเนินโครงการ ตลอดจนวิเคราะห์ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานโครงการ

ระบบย่อยการบริหารข้อมูลโครงการ (Project Management information Subsystem) เป็นรวบรวมและพิจารณาข้อมูล และรายงานต่างๆ จากสมาชิกแต่ละคนของกลุ่มผู้ดำเนินโครงการ แล้วตัดสินใจร่วมกันเพื่อการบริหารโครงการให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

เทคนิคและวิธีการ (Techniques and Methodology) เป็นการเทคนิค เช่น PERT, CPM หรือวิธีการบริหารอื่นๆ ในการประเมินองค์ประกอบหรือปัจจัยที่ไม่แน่นอน เพื่อการตัดสินใจในการดำเนินงานโครงการ

ระบบย่อยสภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม (Cultural Ambience Subsystem) เป็นการพิจารณาถึงความรู้สึก ความคิดเห็น เจตคติ ค่านิยม ความเชื่อ ของสังคมหรือบุคคลในสังคมต่อวิธีการดำเนินงานโครงการ สภาพทางวัฒนธรรมของคนในสังคมดังกล่าวว่ามีอิทธิพลอย่างสำคัญต่อการบริหารโครงการ

ระบบย่อยการวางแผน (Planning Subsystem) เป็นการดำเนินงานโครงการที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน การกำหนดระยะเวลา การจัดสรรงบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากรอื่นๆ เช่น คน วัสดุอุปกรณ์ เพื่อให้การดำเนินงานโครงการบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในลักษณะที่ว่า จะทำอะไร ทำไปทำไม ใครทำอะไร จะใช้อะไรบ้าง ทำเมื่อใด เสร็จสิ้นเมื่อใด และทำได้อย่างไร นั่นเอง

ระบบย่อยที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ (Human Subsystem) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจถึงสภาพและความต้องการของคน โดยจะต้องเข้าใจถึงกระบวนการสูงใจคน การอยู่และการทำภารกิจร่วมกัน การติดต่อสัมพันธ์ รวมทั้งความรู้ที่เกี่ยวกับสังคมวิทยา จิตวิทยา มนุษยวิทยา และอื่นๆ ในอันที่จะนำมาซึ่งความเห็นอกเห็นใจ ความสามัคคีในการที่จะดำเนินโครงการร่วมกันโดยให้โครงการนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วิสุตร จิระดำเกิง (2548: 136-154) ได้กล่าวถึง การดำเนินงานโครงการ ดังนี้การดำเนินงานโครงการจะเกิดขึ้นหลังจากที่มีการวางแผนโครงการแล้ว ซึ่งการวางแผนโครงการต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือผู้เกี่ยวข้องหลักของโครงการ ผู้บริหารโครงการจะต้องเตรียมแผนการดำเนินการโครงการให้ได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาจแยกออกเป็นสองช่วงได้แก่

- (1) ช่วงเริ่มดำเนินโครงการ
- (2) ช่วงระหว่างดำเนินโครงการ

การเตรียมแผนช่วงเริ่มดำเนินโครงการ

ผู้บริหารโครงการต้องเตรียมแผนงานหลายอย่าง ในช่วงเริ่มต้นโครงการโดยมีรายละเอียดดังนี้

- คู่มือการปฏิบัติโครงการ (Project Procedure Manual) มีไว้เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ศึกษาทำความเข้าใจในขั้นตอนวิธีการปฏิบัติต่างๆ ในโครงการทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและ

ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ โดยมีรายละเอียด ขั้นตอนการทำงาน เอกสารที่เกี่ยวข้อง ผู้รับผิดชอบทำ, ผู้อนุมัติ มาตรฐานอ้างอิง และรายละเอียดวิธีทำงานที่จำเป็น สำหรับหัวข้อในคู่มือ วิธีปฏิบัติโครงการ อาจประกอบด้วย บทนำ รายละเอียดโครงการ รายละเอียดเกี่ยวกับสัญญา นโยบายด้านบุคลากรของโครงการ การสื่อสารของโครงการ แผนงานและกำหนดเวลา ขั้นตอน และวิธีการจัดการคลังพัสดุ เครื่องจักรและเครื่องมือ การประมาณปริมาณงานและราคา การควบคุมโครงการและรายงาน ระเบียบวิธีการด้านความปลอดภัยในการทำงานและทรัพย์สิน ขั้นตอนและวิธีการติดตามการคุมโครงการ การจัดการเกี่ยวกับงานเพิ่มและงานลด การใช้คอมพิวเตอร์ในโครงการ

- แผนกำหนดเวลาจุดตรวจสอบ (Milestone Schedule) จากแผนดำเนินโครงการที่ทำไว้แล้ว ทีมบริหารโครงการจะต้องจัดทำเกณฑ์สำหรับการประเมินสถานภาพโครงการ โดยกำหนดเวลาจุดตรวจสอบที่สำคัญในโครงการ

- แผนปฏิบัติการ (Action Plan) แผนปฏิบัติการจะระบุงานตามโครงสร้างรายการ ผู้รับผิดชอบกำหนดเริ่ม และแล้วเสร็จ งานนั้นเป็นงานวิกฤตหรือมีเวลาลอยตัว ทั้งนี้การกำหนดต้องอ้างอิงมาจากแผนงานหลัก รวมถึงจุดตรวจสอบที่กำหนดไว้ จะต้องมีความเป็นไปได้จริง

- แผนการสื่อสารของโครงการ (Project Communication Plan) ระบบสื่อสารที่ไม่ดีย่อมนำมาซึ่งปัญหาต่างๆ เช่นความขัดแย้งในงาน ความผิดพลาดของแผนงานและแผนกำหนดเวลาของโครงการ โดยระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

ช่วงระหว่างดำเนินโครงการ

- รายงานสถานภาพโครงการ (Project Status Report) สำคัญของรายงานนี้ประกอบด้วย งานอะไรที่แล้วเสร็จ งานอะไรที่ไม่แล้วเสร็จตามแผน เพราะอะไร ได้ทำการแก้ไขอะไรกับงานที่ล่าช้า นั้น ปัญหาอะไรที่ยังไม่ได้รับการแก้ไข ต้องการอะไรเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว ข้อยุ่งยากและอุปสรรคที่มี

- การควบคุมโครงการ (Project Control) กระบวนการพื้นฐานของระบบควบคุม ได้แก่ การกำหนดแผนงานฐาน การวัดความก้าวหน้าของงานที่ทำได้ขณะดำเนินโครงการแบบเป็นทางการ หรือไม่ทางการ ประเมินผลงานที่ทำได้เทียบกับแผนงานฐาน เพื่อดูว่ามีการเบี่ยงเบนจากแผนงานฐานหรือไม่ แก้ไขกรณีที่มีการประเมินพบว่ามีสิ่งที่จะต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การดำเนินโครงการกลับมาอยู่ในแผนงานฐาน สิ่งสำคัญในการควบคุมโครงการอีกอย่างคือ ความรวดเร็วและทันเวลาในการวัดประเมินและแก้ไข

- การติดตามดูแลโครงการ (Project Monitoring) การติดตามดูแลโครงการสามารถทำได้โดยหลายแนวทาง แต่เพื่อวัตถุประสงค์เดียวกันก็คือ ให้ทีมบริหารโครงการได้ทราบถึงสถานภาพของการดำเนินโครงการว่าอยู่ในแนวทางที่กำหนดหรือไม่ วิธีที่นิยมใช้ได้แก่ การตรวจสอบงาน (Inspection) การวัดความก้าวหน้าระหว่างดำเนินงาน (Interim progress review) การทดสอบ (Test) และการสอบบัญชี (Auditing)

มยุรี อนุমানราชธน (2551: 202-203) กล่าวถึง การดำเนินงานโครงการ ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่ผู้บริหารโครงการต้องกระทำตั้งแต่ริเริ่มโครงการ กิจกรรมดังกล่าวมี 2 ประเภทได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องดำเนินกิจกรรมบางอย่างก่อนนำโครงการไปปฏิบัติดังนี้
 - 1) นำเสนอความคิดโดยรวมเกี่ยวกับการบริหารโครงการให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบ
 - 2) เลือกรูปแบบองค์การที่จะนำโครงการไปปฏิบัติ
 - 3) นำเสนอแผนภูมิความรับผิดชอบโครงการที่แยกแยะอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานโครงการและผู้ปฏิบัติงานจากหน่วยงานแบบหน้าที่
 - 4) คัดเลือกผู้บริหารโครงการ
 - 5) คัดเลือกผู้บริหารหน่วยงานแบบหน้าที่ให้มาร่วมงานโครงการ
 - 6) จัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียงให้แก่องค์การโครงการ เช่น งบประมาณ บุคลากร เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์
 - 7) ให้ความสนับสนุนโครงการและผู้บริหารโครงการอย่างเต็มที่
2. ผู้บริหารโครงการต้องดำเนินกิจกรรมต่อไปนี้
 - 1) กำหนดแผนการดำเนินงานโครงการ
 - 2) จัดทำโครงสร้างการแยกแยะงาน
 - 3) ออกแบบและกำหนดองค์การโครงการ
 - 4) จัดทำคู่มือการดำเนินโครงการ
 - 5) จัดทำเอกสารการจัดซื้อจัดจ้างของโครงการ
 - 6) ออกคำสั่งเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน

สรุปได้ว่า แนวทางการดำเนินงานโครงการนอกจากจะปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ ตามแผนที่วางไว้ ยังต้องอาศัยเทคนิควิธีการ และองค์ประกอบอื่นอีกที่จะทำให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น สภาพแวดล้อมทางวัฒนธรรม สังคมศาสตร์

บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโครงการ

ประชุม รอดประเสริฐ (2542: 61) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโครงการควรมีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้

1. พัฒนาสิ่งจำเป็นทั่วไปของโครงการ
 2. จัดเตรียมข้อระบุทั่วไป และข้อระบุทางเทคนิคของโครงการ
 3. จัดสร้าง ทดสอบและประเมินผลรูปแบบของโครงการ
 4. จัดหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นสำหรับสนับสนุนการดำเนินงานทั้งระบบ และสำหรับการดำเนินงานของบุคคลแต่ละบุคคลในโครงการแต่ละโครงการ
 5. ระบุและเลือกสรรทรัพยากรที่จำเป็นให้กับแต่ละส่วนของโครงการ เพื่อให้โครงการดำเนินงานได้
 6. ต่อรองและดำเนินงานเกี่ยวกับข้อสัญญาต่างๆ ให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ
 7. ประสานงานการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปตามกำหนดเวลา
 8. จัดทำ เผยแพร่ และแจกจ่ายสิ่งพิมพ์และรายงานการดำเนินงานให้หน่วยงานต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กรได้ทราบถึงความก้าวหน้า และอุปสรรคในการดำเนินงานโครงการ
 9. วางแผนการดำเนินโครงการให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
 10. เสนอแนวทางการดำเนินงานให้บุคคล และกลุ่มบุคคลผู้รับผิดชอบได้ทราบอย่างชัดเจน และฝึกอบรมบุคคลให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง
 11. ทำการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายการดำเนินงานโครงการ โดยรวมถึงการวิเคราะห์เวลา ค่าใช้จ่าย ผลประโยชน์ และเทคนิควิธีการที่ใช้ในการดำเนินงานโครงการ
 12. กำหนดคุณลักษณะ และรายละเอียดในการปฏิบัติงานตลอดทั้งโครงการ
 13. สร้างความเป็นผู้นำให้กับผู้บริหารโครงการทุกระดับทั้งเพื่อให้โครงการทุกส่วนดำเนินไปด้วยดีภายในความรับผิดชอบของผู้นำแต่ละระดับนั้น
 14. สร้างทักษะที่จำเป็นให้กับบุคคลที่จะนำผลงานโครงการไปใช้หรือนำไปเผยแพร่
- สรุปได้ว่า โครงการไม่ว่าจะเป็นโครงการขนาดใหญ่ โครงการขนาดเล็ก เป็นโครงการที่มีความสลับซับซ้อนเพียงใด จะสามารถดำเนินการลุล่วงไปด้วยดีขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคคลหลายฝ่าย และฝ่ายที่มีความสำคัญอย่างมากคือบุคคลที่ได้ชื่อว่า “ผู้บริหารโครงการ” ซึ่งต้องรู้และเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ ในการที่จะเป็นผู้นำดำเนินงานโครงการให้บรรลุถึงความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดการดำเนินงานโครงการข้างต้นที่ได้กล่าวมา เนื่องจากโครงการคืนครูให้นักเรียนเป็นโครงการที่มีลักษณะเฉพาะไม่เหมือนกับโครงการอื่นโดยทั่วไป ลักษณะโครงการเป็นการจัดจ้างอัตราจ้างธุรการมาปฏิบัติหน้าที่ธุรการแทนครูที่ปฏิบัติงานธุรการซึ่งไม่ใช่ภารกิจหลักของครู แนวคิดการดำเนินงานโครงการทั่วไป จึงไม่อาจนำมาใช้ได้โดยตรงกับโครงการคืนครูให้นักเรียนจำเป็นต้องประยุกต์แนวคิดการดำเนินงานโครงการทั่วไปบูรณาการเข้าแนวการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ในขั้นตอนดำเนินงานต้องอาศัยความร่วมมือกับบุคลากรหลายฝ่าย ตลอดจนจนความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโครงการ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้บริหารโครงการหลัก รองลงมาคือหัวหน้างานธุรการ และสุดท้ายก็คืออัตราจ้างธุรการ ในการทำงานจะดำเนินโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการจะต้องรู้บทบาทหน้าที่และปฏิบัติตามหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ

ในการวิจัยครั้งนี้ การดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน หมายถึง การสั่งการ มอบหมายงาน และกระจายภารกิจหน้าที่ให้อัตราจ้างธุรการ และการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามขอบข่ายงานย่อยๆ ของภารกิจหลักทั้ง 4 งาน คือ งานสารบรรณ งานพัสดุ งานข้อมูลสารสนเทศ และงานการประสานงาน ตลอดจนการกำกับดูแล การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการตามภารกิจหลัก

2.4.3 การประเมินผลโครงการ

ความหมายการประเมินผลโครงการ

นักวิชาการด้านการประเมินผลได้ให้ความหมายของคำว่า การประเมินผลโครงการ ดังนี้ นิศา ชูโต (2538: 8-9) กล่าวว่า การประเมินผลโครงการ หมายถึง การใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์ หรือเทคนิคการวิจัยทางด้านสังคมศาสตร์เพื่อหาข้อมูลที่เป็นจริงและเชื่อถือได้เกี่ยวกับโครงการเพื่อให้การตัดสินใจคุณค่าของโครงการว่า โครงการดังกล่าวดีหรือไม่ดีอย่างไร หรือเป็นการค้นหาว่าผลของกิจกรรมที่วางไว้ในประสบผลสำเร็จตรงกับวัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายของโครงการหรือไม่

ประทุม รอดประเสริฐ (2542:73) กล่าวว่า การประเมินผลโครงการ หมายถึง กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินโครงการ และพิจารณาปัจจัยให้ทราบถึงจุดเด่นหรือจุดด้อย

ของโครงการนั้นอย่างมีระบบและตัดสินใจว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการนั้นเพื่อการดำเนินงานต่อไปหรือยุติการดำเนินงานโครงการนั้นเสีย

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2547: 2) กล่าวว่า การประเมินผลโครงการ หมายถึง กระบวนการศึกษาแสวงหาความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการว่าเป็นไปตามหลักเกณฑ์และขั้นตอนต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอะไร และบรรลุตามเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ มีผลกระทบในแง่บวกต่างๆ อย่างไรที่เกิดขึ้นจากโครงการ

สุภาพร พิศาลบุตร (2547: 223) กล่าวว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินโครงการและพิจารณาปัจจัยให้ทราบถึงจุดเด่น หรือ จุดด้อยของโครงการนั้นอย่างมีระบบแล้วตัดสินใจว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการนั้น เพื่อดำเนินงานต่อไปหรือจะยุติการดำเนินโครงการนั้นเสีย

พิสดุ พงศ์ศรี (2551:68) กล่าวว่า การประเมินผลโครงการ หมายถึง เป็นกระบวนการตัดสินใจคุณค่าของโครงการในระยะหนึ่งระยะใดหรือทุกระยะ โดยนำสารสนเทศจากการวัดมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อตัดสินใจจัดทำโครงการ ทดลองหรือนำร่องปรับเปลี่ยน ระวัง ปรับปรุง ขยายผล หรือยกเลิกโครงการ

สมคิด พรหมจ้อย (2552: 37) กล่าวถึง การประเมินโครงการว่า เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าโครงการหรือแผนงานตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการนั้นๆ

เชาว์ อินโย (2553:4) กล่าวว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินใจคุณค่าโดยการค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ จากชุดของกิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างมีระบบมาประกอบการตัดสินใจ ตีค่าผลการดำเนินการนั้นว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ใช้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการ

จากการที่มีผู้ให้ความหมายของคำว่า การประเมินผลโครงการหลายๆ ท่าน สามารถสรุปได้ว่า การประเมินผลโครงการ หมายถึง การวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินการโครงการว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการ

รัตนะ บัวสนธิ์ (2547 : 26-27) ได้กล่าวถึงการประเมินผลโครงการว่ามีวัตถุประสงค์ที่สำคัญดังนี้

1. เพื่อช่วยในการตัดสินใจนำโครงการไปใช้ ซึ่งเป็นการศึกษาว่าโครงการที่จะจัดทำหรือจัดให้มีขึ้นมีความจำเป็นมากน้อยเพียงไร สอดคล้องกับสภาพปัจจุบันและปัญหาทางสังคมหรือชุมชนหรือไม่ และตอบสนองความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เพียงใด

คุ้มค่ากับการลงทุนมากน้อยอย่างไร ตลอดจนโครงการที่จัดทำเขียนขึ้นนั้นมีความสอดคล้องกันในส่วนประกอบแต่ละส่วนหรือไม่

จะเห็นในวัตถุประสงค์การประเมินข้อนี้ หากจำแนกให้ชัดขึ้น โดยพิจารณาจากลักษณะ และวัตถุประสงค์ย่อยของการประเมินจำแนกเป็น 2 ส่วน กล่าวคือ

ส่วนแรก เป็นการประเมินก่อนที่จะจัดให้มีโครงการหรือการเขียนตัวโครงการซึ่งทำการประเมินโดยอาศัยการศึกษาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียความคุ้มค่าของผลตอบแทนที่จะได้รับหรือความคุ้มค่าในการลงทุน และการศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและ/หรือปัญหาทางสังคมในขณะนั้น ดังนั้นวัตถุประสงค์การประเมินในส่วนนี้ก็เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ ที่กล่าวแล้วนำข้อมูลที่ได้รับไปทำการตัดสินใจจัดทำ(หรือไม่จัดทำ)โครงการต่อไป

ส่วนที่สอง เป็นการประเมินเอกสารตัวโครงการที่เขียนหรือจัดทำขึ้นโดยศึกษาเกี่ยวกับความสอดคล้องและความเป็นไปได้ในแต่ละส่วนของโครงการว่ามีความสอดคล้องกันเป็นเหตุเป็นผลกัน หรือสนับสนุนกันหรือไม่ ดังนั้นวัตถุประสงค์การประเมินส่วนนี้จึงเป็นการพิจารณาความสอดคล้องกันในส่วนต่างๆ ของโครงการที่จัดทำขึ้น

ข้อมูลจากการประเมินส่วนแรกและส่วนที่สองต่างช่วยในการตัดสินใจนำโครงการไปใช้นั้นเอง

2. เพื่อช่วยในการตัดสินใจปรับปรุงพัฒนาโครงการ วัตถุประสงค์การประเมินในข้อนี้จะเกิดขึ้นภายหลังจากการที่โครงการได้มีการนำไปใช้แล้วระยะหนึ่งเป็นการประเมินเพื่อพิจารณาเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้โครงการว่ากิจกรรมที่กำหนดไว้ในโครงการสามารถดำเนินการไปได้ตามที่กำหนดหรือไม่ ทรัพยากรที่จำเป็นใช้ในการดำเนินโครงการยังเพียงพอ เหมาะสมที่จะดำเนินงานได้ตามกำหนดเพียงใด กลุ่มเป้าหมายที่เข้ารับบริการเป็นกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริงที่ต้องการหรือไม่ ข้อมูลเหล่านี้จะนำมาประกอบกันเพื่อใช้สำหรับการตัดสินใจปรับปรุงโครงการในส่วนต่างๆ อาทิ ปรับเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรของโครงการ การเปลี่ยนกลุ่มผู้รับบริการโครงการให้เป็นกลุ่มเป้าหมายที่แท้จริง เป็นต้น

3. เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตของโครงการว่าจะดำเนินการต่อไปหรือไม่ การประเมินตามวัตถุประสงค์ดังกล่าวนี้จะกระทำภายหลังจากที่โครงการได้ดำเนินการครบตามระยะเวลาที่กำหนด โดยมุ่งพิจารณาเกี่ยวกับผลสำเร็จของโครงการ ซึ่งประกอบด้วยส่วนที่เป็นผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)

ผลผลิตของโครงการก็คือ ผลที่เกิดขึ้นทันทีภายหลังจากดำเนินกิจกรรมหรือปฏิบัติงานเสร็จสิ้น ผลผลิตเป็นผลโดยตรงจากกิจกรรมนั้นๆ ในขณะที่ผลกระทบก็คือ ผลที่เกิดขึ้นต่อเนื่องตามมาจากผลผลิต สำหรับผลลัพธ์นั้นเป็นผลระยะยาวซึ่งเกิดเป็นผลจุดหมายปลายทางหรือกล่าวได้ว่าผลลัพธ์ก็คือผลต่อเนื่องจากผลกระทบนั่นเอง

การพิจารณาผลสำเร็จดังกล่าวทั้งสามส่วนนี้จะทำการพิจารณาทั้งสองแง่มุมคือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness) และประสิทธิภาพ (Efficiency)

ประสิทธิผล ก็คือ การบรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่พึงปรารถนาหรือเป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ดังนั้นการพิจารณาประสิทธิผลก็คือ การนำผลสำเร็จของโครงการที่ได้รับเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการนั้นๆ สำหรับประสิทธิภาพก็คือ การพิจารณาเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรของโครงการอย่างประหยัดและเกิดผลสูงสุด คุ่มค่า ทั้งนี้จะเห็นว่าการพิจารณาประสิทธิภาพนั้นจะกระทำหลังจากพิจารณาประสิทธิผลแล้วหรือกล่าวง่ายๆ ได้ว่าประสิทธิภาพของโครงการเกิดขึ้นภายหลังประสิทธิผลนั่นก็คือ หากโครงการไม่มีประสิทธิผลก็เปล่าประโยชน์ที่จะพิจารณาประสิทธิภาพ

ข้อมูลทั้งสองที่เป็นผลสำเร็จ ประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของโครงการจะได้รับการนำไปประมวลเข้าด้วยกันและช่วยสำหรับตัดสินใจในการขยายโครงการต่อเนื่องหรือยุติล้มเลิกโครงการ

นอกจากนี้ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2547: 6) ได้กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการมี 2 ประเด็น คือ

1. เพื่อการวัดผลของโครงการ โดยการเปรียบเทียบผลที่เกิดจากโครงการกับเป้า (Target) ที่กำหนดไว้
2. เพื่อเป็นแนวในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการและการปรับปรุงโครงการในอนาคต

ประเภทของการประเมินโครงการ

การแบ่งประเภทการประเมินโครงการคงมิใช่เป็นการกำหนดเกณฑ์เด็ดขาด แต่จำเป็นต้องอาศัยเกณฑ์หลายชนิดมาจำแนกประเภท เช่น ใช้เวลา วัตถุประสงค์ วิธีการ และรูปแบบการประเมินมาบ่งบอกถึงประเภทของการประเมิน ซึ่งในที่นี้อาจจำแนกการประเมินโครงการออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การประเมินโครงการก่อนดำเนินการ (Preliminary Evaluation) เป็นการศึกษาประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ก่อนที่เริ่มโครงการใด ๆ โดยอาจทำการศึกษาถึงประสิทธิภาพของปัจจัยป้อน ความเหมาะสมของกระบวนการที่คาดว่าจะ

นำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการ ปัญหา อุปสรรค ความเสี่ยงของโครงการ ตลอดจนผลลัพธ์ หรือประสิทธิผลที่คาดว่าจะได้รับ ในขณะที่เดียวกันก็อาจจะศึกษาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ เช่น

- การประเมินผลกระทบด้านสังคม (Social Impact Assessment-SIA)
- การประเมินผลกระทบด้านนิเวศ (Ecological Impact Assessment-EIA)
- การประเมินผลกระทบด้านการเมือง (Political Impact Assessment-PIA)
- การประเมินผลกระทบด้านเทคโนโลยี (Technological Impact Assessment-TIA)
- การประเมินผลกระทบด้านประชากร (Population Impact Assessment-PIA)
- การประเมินผลกระทบด้านนโยบาย (Policy Impact Assessment-POIA)
- การประเมินผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Impact Assessment)

การประเมินโครงการก่อนการดำเนินการนี้มีประโยชน์สำหรับนักลงทุน เพื่อศึกษาดูว่าก่อนลงมือโครงการใด ๆ นั้น จะเกิดความคุ้มค่าแก่การลงทุน (Cost effectiveness) หรือจะเกิดผลกระทบต่อระบบสิ่งแวดล้อมทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ประชากร เทคโนโลยี และระดับนโยบายหรือไม่ หากได้ทำการศึกษารอบคอบแล้วอาจจะได้ผลการคาดการณ์ล่วงหน้าว่าจะได้เกิดประโยชน์หรือโทษอย่างไร ปัญหา อุปสรรค เป็นอย่างไร เพื่อผู้เป็นเจ้าของโครงการจะได้ตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะเลิกล้มโครงการหรือปรับปรุงองค์ประกอบ และกระบวนการบริหารจัดการโครงการเพียงใด เพื่อให้เกิดผลดี

2. การประเมินระหว่างดำเนินการโครงการ (Formative evaluation) เป็นการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงเป็นสำคัญซึ่งมักจะใช้ประเมินผลระหว่างแผนหรือระหว่างพัฒนาโครงการ ผลที่ได้จาก Formative evaluation นั้น จะช่วยตั้งวัตถุประสงค์ของโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่แท้จริง นอกจากนี้ Formative evaluation อาจใช้ในระหว่างดำเนินโครงการจะช่วยตรวจสอบว่า โครงการได้ดำเนินไปตามแผนของโครงการอย่างไร อาจเรียกชื่อเฉพาะว่า Implementation evaluation หรือ Formative evaluation อาจตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการว่าดำเนินได้ผลเพียงไร เรียกว่า Progress evaluation

โดยทั่วไปแล้ว Formative evaluation อาจใช้ประเมินสิ่งต่อไปนี้

1. ทบทวนแผนของโครงการ
2. การสร้างแผนของโครงการ
3. การพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaire) หรือรายการ (Check list)

สำหรับรวบรวมข้อมูลตามเรื่องที่ต้องการ

4. การคัดเลือกวิธีการวัดผลที่เหมาะสม
5. การกำหนดตารางเวลาการประเมินผลให้สอดคล้องกับการดำเนินโครงการ
6. การเตรียมข้อมูลที่จะเป็นข่าวสารสำหรับการรายงานและเสนอแนะสำหรับการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ

การตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ

7. การแนะนำแนวทางปรับปรุง การแก้ปัญหา และการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติของโครงการ

ปฏิบัติของโครงการ

3. การประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือประเมินผลผลิต (Summative Evaluation) เป็นการประเมินผลรวมสรุป มักจะใช้ประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ สำหรับโครงการที่มีการดำเนินระยะยาวก็อาจใช้ Summative Evaluation ในการสรุปย่อความระยะยาวต่าง ๆ ข้อมูลที่ได้จากระยะต่าง ๆ จะช่วยให้มีการประเมินสรุปรวมนั้น ส่วนใหญ่จะรวบรวมจากผลของ Formative evaluation เป็น Summative Evaluation ซึ่งผลสรุปที่ได้จะนำสู่การรายงานว่า โครงการได้บรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือไม่อย่างไร ตลอดจนการรายงานถึงสถานภาพของโครงการว่าประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวเพียงไร มีปัญหาหรืออุปสรรคใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุงข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารโครงการสามารถนำไปสู่การตัดสินใจว่า โครงการนั้นควรดำเนินการต่อหรือยกเลิก

4. การประเมินประสิทธิภาพ การประเมินโครงการโดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทยที่ผ่านมา ยังจำกัดอยู่ตามเพียงการประเมินผลผลิต โดยมุ่งที่จะทราบความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้ให้บริการหรือผู้ให้ทุนในการยุติหรือขยายโครงการ แต่ในปัจจุบันนักประเมินและผู้บริหารโครงการ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินประสิทธิภาพของโครงการด้วย โดยถือว่าเป็นประเภทของการประเมินที่จำเป็นสำหรับโครงการบริการทั่วไป เพราะจะช่วยเสริมให้โครงการเหล่านั้นสามารถดำเนินการอย่างสอดคล้องกับสภาวะการณ์ของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โครงการที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาท้องถิ่น หรือโครงการที่เป็นตัวกำหนดเกณฑ์สำคัญสำหรับประกันโครงการขนาดใหญ่ระดับชาติ ที่จะไม่ต้องสูญเสียทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดโดยไม่จำเป็น การดำเนินโครงการบริการสังคมนั้น จะไม่มุ่งแต่เพียงความสำเร็จของโครงการเท่านั้น แต่จะต้องให้คุ้มค่าในเชิงของประสิทธิภาพด้วย

โดยปกติการประเมินประสิทธิภาพของโครงการมักจะเริ่มจากคำถามต่าง ๆ กัน เช่น

1. ความสำเร็จของโครงการนั้น ๆ เมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายแล้วมีความเหมาะสมหรือไม่
2. ผลผลิตของโครงการเกิดจากปัจจัยที่ลงทุนไปใช้หรือไม่
3. โครงการนี้มีผลผลิตสูงกว่าโครงการอื่น ๆ เมื่อลงทุนเท่ากันหรือไม่ และเพราะเหตุใด

รูปแบบการประเมินโครงการ

ในแต่ละประเภทของการประเมิน ได้มีผู้เสนอรูปแบบในการประเมินดังนี้

1. รูปแบบการประเมินของไทเลอร์

ไทเลอร์ (Tyler, 1967 ; อ้างถึงใน สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ 2540 : 155-158) มีแนวคิดที่ว่าโครงการจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ดูได้จากผลผลิตของโครงการว่าตรงตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้แต่แรกหรือไม่ ซึ่งการประเมินดังกล่าวง่ายต่อการตรวจสอบความสำเร็จของโครงการ เพราะวัดและประเมินผลเฉพาะจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้เท่านั้น แต่การประเมินผลดังกล่าวนี้มีคุณค่าค่อนข้างจำกัด มีประโยชน์มากสำหรับการประเมินผลสรุปมากกว่าการประเมินผลความก้าวหน้าและให้ความสำคัญต่อคุณค่าของการประเมินมิติอื่นๆ เพียงเล็กน้อยเท่านั้น และหลักเกณฑ์ในการตัดสินการบรรลุวัตถุประสงค์ยังเป็นอัตนัยมาก

2. รูปแบบการประเมินแบบชิป (CIPP Model) ของ Stufflebeam

แบบจำลอง CIPP ใช้หลักของเหตุผลทั่วๆ ไปอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินกับการตัดสินใจและแสดงให้เห็นว่ากระบวนการประเมินใดๆ ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้ คือ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2549: 222-230)

2.1 ขั้นของการวิเคราะห์กิจกรรมและข้อมูลที่จะประเมินเพื่อสนองความต้องการของผู้ตัดสินใจ

2.2 ขั้นของการรวบรวมสารสนเทศที่ต้องการ

2.3 ขั้นของการเสนอสารสนเทศให้แก่ผู้ตัดสินใจ

แบบจำลองนี้ไม่เพียงแต่ประเมินว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่นั้น แต่ยังเป็นการประเมินให้ได้รายละเอียดต่างๆ เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ จึงเป็นที่นิยมใช้เพราะการประเมินจะได้ข้อดีข้อบกพร่องของโครงการที่จะประเมินได้เป็นอย่างดี แบบจำลอง CIPP จะประเมินในด้านต่างๆ ดังนี้คือ

1. การประเมินสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินแผนหรือโครงการว่าเหมาะสม (Appropriate) มีความสอดคล้อง (Relevant) กับนโยบาย กลวิธีในการดำเนินงาน และสอดคล้องกับปัญหาความต้องการ ความจำเป็นของกลุ่มเป้าหมายและหน่วยงานหรือไม่ ตลอดจนประเมินความถูกต้อง และความเป็นไปได้ในการที่นำแผนหรือโครงการไปปฏิบัติภายใต้สถานการณ์จริง ช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ

2. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เพื่อช่วยในการตัดสินใจเลือกใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ปัจจัยนำเข้าสำหรับโครงการ เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ สรุปได้ว่าเป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการเพื่อกำหนดรูปแบบของโครงการ

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นกระบวนการประเมินผลเพื่อค้นหาข้อบกพร่องและแนวทางแก้ไขระหว่างการดำเนินการ รวมทั้งประเมินความก้าวหน้าของโครงการเพื่อตรวจสอบว่าแผนงานหรือโครงการเป็นไปตามที่วางไว้หรือไม่ การประเมินประเภทนี้จึงเป็นประโยชน์มากในการควบคุมกำกับให้โครงการดำเนินไปตามแผน

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นจาก การดำเนินงานตามโครงการซึ่งแบ่ง ได้ 2 ลักษณะ คือ

ก) ผลที่เกิดขึ้นจากโครงการโดยตรง (Output) ซึ่งได้แก่

- ประสิทธิภาพของโครงการ (Effectiveness) เป็นการเปรียบเทียบผลที่เกิดจากโครงการกับ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

- ความพอเพียงของโครงการ (Adequacy) เป็นการเปรียบเทียบผลที่เกิดจากโครงการกับ ปัญหาที่ต้องแก้ไขปรับปรุง เพื่อดูว่ามีปัญหาที่ต้องแก้ไขเหลืออีกมากน้อยเพียงใดรวมทั้งประเมิน การควบคุมของประชากรของกลุ่มเป้าหมายของโครงการด้วย

- ประสิทธิภาพของโครงการ (Efficiency) เป็นการเปรียบเทียบผลที่ได้รับจากโครงการกับ ปัจจัยนำเข้าที่ใช้ไป การประเมินประสิทธิภาพของโครงการส่วนมากประเมินในลักษณะการ วิเคราะห์ Cost Effectiveness มากกว่า Cost Benefit กล่าวคือ เป็นการเปรียบเทียบผลของการ ดำเนินงานของโครงการที่มีลักษณะคล้ายกันหากโครงการใดให้ผลผลิตสูงกว่าหรือดีกว่าจะเป็น โครงการที่มีประสิทธิภาพสูงกว่า

ข) ผลกระทบที่เกิดจากโครงการ (Impact) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากโครงการ แต่ไม่ได้ ระบุไว้โดยตรงในวัตถุประสงค์ ผลกระทบที่เกิดขึ้นอาจเป็นได้ทั้งกระทบที่ตั้งใจ หรือต้องการให้ เกิดขึ้นและผลกระทบที่ไม่ต้องการให้เกิดขึ้น

จากแนวคิดการประเมินผลโครงการข้างต้นที่ได้กล่าวมา เนื่องจากโครงการคืนครูให้ นักเรียนเป็นโครงการที่มีลักษณะเฉพาะไม่เหมือนกับโครงการอื่นโดยทั่วไป ลักษณะโครงการเป็น การจัดจ้างอัตราจ้างธุรการมาปฏิบัติหน้าที่ธุรการแทนครูที่ปฏิบัติงานธุรการซึ่งไม่ใช่ภารกิจหลัก ของครู ดังนั้นต้องนำแนวทางการประเมินผลโครงการทั่วไปมาประยุกต์ใช้โดยบูรณาการเข้ากับการ

ประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน เพื่อให้ได้ผลการประเมินที่ถูกต้องเหมาะสมกับบริบทของโครงการ

สรุปได้ว่าการวิจัยครั้งนี้ การประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน หมายถึง การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มุ่งเน้นประสิทธิผลของโครงการ ซึ่งพิจารณาจาก ผลการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการครอบคลุมภารกิจหลักทั้ง 4 งาน คือ งานธุรการสารบรรณ งานพัสดุ งานข้อมูลสารสนเทศ และงานการประสานงาน ครูที่ทำหน้าที่ธุรการได้กลับไปปฏิบัติตามภารกิจหลักของครู การพัฒนาการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียนตามภารกิจหลัก

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยในประเทศ

วัฒนา ธงภักดิ์ (2544) ได้ศึกษาการบริหารงานธุรการใน โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ พบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนใหญ่มีการบริหารงานธุรการอยู่ในระดับมาก โดยการพัสดุได้มีการแต่งตั้งเจ้าหน้าที่พัสดุ รับผิดชอบงานพัสดุโรงเรียน งานบริหารงานธุรการมีการกำหนดสายงานธุรการชัดเจน งานสารบรรณได้มีการจัดทำทะเบียนรับ-ส่งเอกสาร หนังสือราชการได้ถูกต้องตามระเบียบงานสารบรรณ การเงินและบัญชี มีระบบการรับ-จ่ายเงินเป็นไปตามระเบียบและปฏิบัติได้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน งานทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้างจัดให้มีเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้างงานวางแผนงานธุรการมีแผนที่สนองนโยบาย ปัญหาและความต้องการ งานประเมินผลงานธุรการมีการประเมินผลระหว่างการทำงานปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน ส่วนในด้านปัญหาการบริหารงานธุรการพบว่าปัญหาอยู่ระดับปานกลาง ถึงน้อย คือ การจัดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบงานธุรการมีน้อยไม่ครบทุกงาน เจ้าหน้าที่ทำแผนไม่เพียงพอ ขาดบุคลากรเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงินและบัญชีของโรงเรียนโดยตรง ขาดเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับระเบียบว่าด้วยงานพัสดุ ขาดวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยนำมาใช้ในการจัดทำทะเบียนและสถิติข้าราชการครูและลูกจ้าง ขาดเครื่องมือ ขาดวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีที่ทันสมัยนำมาใช้เกี่ยวกับงานสารบรรณ และขาดการนำผลการประเมินงานธุรการไปปรับปรุงงานธุรการในด้านต่างๆ

พนม ไชยโรจน์ (2545) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า มีการบริหารงานธุรการทั้ง 7 ด้านคือการบริหารงานธุรการ การวางแผนงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ การบริหารงานการเงินและบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียนสถิติข้าราชการและลูกจ้าง และการประเมินผลงานธุรการ ส่วนปัญหาที่พบมากที่สุดคือ มีบุคลากรไม่เพียงพอ บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจทักษะ และความชำนาญในการปฏิบัติงาน และขาดการนำ เทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงาน ข้อเสนอแนะ จากผลการวิจัยคือ แต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบงานธุรการจัดนิเทศอบรม ศึกษาดูงาน ลดคาบสอนของบุคลากรที่ช่วยงานธุรการทุกประเภท

วัชรินทร์ แผลงกระโทก (2550) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนาระบบงานธุรการโรงเรียนบ้านวัง (สายอนุกุล) อำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้า และให้ข้อมูลมีจำนวน 4 คน ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่ธุรการ หัวหน้างานบริหารงานทั่วไป ผู้อำนวยการโรงเรียนและกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมจำนวน 5 คน ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มงานบริหารงานวิชาการหัวหน้ากลุ่มบริหารงานงบประมาณ หัวหน้าสายชั้นอนุบาล เจ้าหน้าที่อนามัยและหัวหน้างานพัสดุเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกผลการวิเคราะห์การประชุม การตรวจสอบข้อมูลยึดหลักการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า สภาพก่อนการพัฒนาการดำเนินงานเกิดความล่าช้า การจัดทำหนังสือราชการ ไม่ทันเวลาที่กำหนด การเก็บรักษาหนังสือไม่เป็นระบบค้นหาไม่พบ ไม่มีการบันทึกผู้ยืมหนังสือราชการและไม่มีการทำลายหนังสือราชการตามเวลาที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อระบบงานอื่นของโรงเรียน เมื่อดำเนินการพัฒนาโดยใช้กลยุทธ์ในการพัฒนา คือ การประชุมปฏิบัติการและการนิเทศภายใน พบว่า การจัดทำหนังสือราชการผู้ปฏิบัติมีการจัดทำรูปแบบหนังสือและพิมพ์ได้ถูกต้อง มีการโต้ตอบหนังสือราชการได้ทันเวลา การรับและการส่งหนังสือราชการได้เร็วกว่าเวลาที่กำหนด การยืมหนังสือราชการมีการบันทึกชื่อผู้ยืมทุกครั้งเวลายืมหนังสือด้านการทำลายหนังสือราชการปฏิบัติตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานสารบรรณ พ.ศ. 2526 ส่วนการเก็บหนังสือราชการสามารถปฏิบัติได้แต่ยังเกิดข้อผิดพลาด คือ ไม่สามารถเก็บเอกสารได้ถูกแฟ้มและทำการสืบค้นไม่พบและใช้เวลานานในการเก็บหนังสือยังต้องดูเอกสารประกอบ เพราะเจ้าหน้าที่ยังจำแฟ้มเก็บไม่ได้หมด ดังนั้นกลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าจึงได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในวงรอบที่ 2 โดยการนิเทศภายในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ธุรการ โดยเพิ่มระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดทักษะและกระบวนการทำงานด้านเก็บและรักษาหนังสือราชการเพื่อให้เจ้าหน้าที่เกิดความชำนาญงาน เพื่อให้คำชี้แนะและตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ปราบกฏว่าการปฏิบัติงานธุรการด้านการเก็บหนังสือราชการ มีความถูกต้องใช้เวลาในการ

เก็บน้อย เพราะเจ้าหน้าที่สามารถจำกัดชั้นเอกสารได้โดยไม่ต้องกลับไปดู การสืบค้นหนังสือทำได้ง่ายสะดวกในการค้นหา เจ้าหน้าที่ที่มีความชำนาญในการเก็บเอกสาร

อุทุมพร กะริอุณะ (2550) ได้วิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการ โรงเรียนอนุบาลพระเจริญ อำเภอพระเจริญ จังหวัดหนองคาย กลุ่มผู้ร่วมศึกษาค้นคว้าจำนวน 4 คน ได้แก่ ผู้ศึกษาค้นคว้าและครูผู้รับผิดชอบงานธุรการ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมจำนวน 11 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วย แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์ แบบบันทึกผลการนิเทศการศึกษา และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม การตรวจสอบข้อมูลยึดหลักการตรวจสอบข้อมูลหลายมิติและนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ก่อนดำเนินการพัฒนาผู้รับผิดชอบยังขาดความรู้ในการจัดเก็บงานธุรการให้เป็นระบบ การดำเนินของระบบงานธุรการ การดำเนินงานไม่เป็นไปตามกรอบของงาน และไม่เป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้ วัตถุประสงค์ไม่ทันสมัย ข้อมูลไม่เป็นปัจจุบันจึงได้ดำเนินการศึกษาระบบ วิเคราะห์ระบบโดยการสนทนากลุ่มพบว่า สภาพที่เป็นอยู่จริงคือ งานธุรการมีผู้รับผิดชอบแต่บุคลากรเป็นครูผู้สอนมีเวลาปฏิบัติงานน้อยจึงได้ขั้นตอนการและวิธีการปฏิบัติงานไว้ในคู่มือการปฏิบัติงานธุรการ ทุกคนสามารถนำไปใช้และตรวจสอบ ทบทวนการดำเนินงานตามคู่มือได้อย่างถูกต้อง สมบูรณ์ เป็นปัจจุบัน แต่มีผู้ร่วมศึกษาค้นคว้า 1 คนยังไม่สามารถนำคู่มือไปใช้ในการตรวจสอบและทบทวนระบบได้ ในงานสารบรรณเกี่ยวกับการจัดเก็บเอกสารและการรายงานในงานทะเบียนครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งดำเนินการพัฒนาโดยใช้การนิเทศการศึกษา ภายหลังดำเนินการพัฒนาแล้วในรอบที่ 2 แล้วสามารถดำเนินการได้ ส่วนงานรักษาความปลอดภัยได้ศึกษาระบบและวิเคราะห์ระบบโดยการสนทนากลุ่มพบสภาพที่เป็นอยู่จริง คือ การบันทึกเวรยามพร้อมการบันทึกการตรวจเวรยามไม่เป็นปัจจุบันงานประชาสัมพันธ์ไม่ได้รับการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบ จึงกำหนดความต้องการพัฒนาโดยการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้ได้ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานในคู่มือการปฏิบัติงาน ภายหลังการดำเนินการพัฒนา บุคลากรทุกคนสามารถนำไปใช้และตรวจสอบทบทวนคู่มือได้ตามขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานตามคู่มือการปฏิบัติการได้อย่างถูกต้อง สมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน

อภิญา อ่อนจริง (2552) ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีความต้องการแนวทางการดำเนินงานธุรการที่เป็นระบบ และควรมีการจัดทำคู่มือการดำเนินงานธุรการเพื่อให้การดำเนินงานธุรการเป็นไปในแนวทางเดียวกันและเกิดประสิทธิภาพ ในด้าน แนวทางการดำเนินงานธุรการของโรงเรียนขนาดเล็กมีการดำเนินงาน 6 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ศึกษาระเบียบ กฎหมาย แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง 2) วางแผนออกแบบ ระบบงานธุรการ 3) จัดบุคลากรเข้ารับผิดชอบ และพัฒนาให้ความรู้ 4) จัดหา Hardware และ Software ที่นำมาใช้ 5) ดำเนินการงานธุรการตามระบบที่กำหนดไว้ 6) ติดตามประเมินผล และปรับปรุงให้มีประสิทธิภาพ และผลการทดลองใช้แนวทางการ

ดำเนินงานธุรการของโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ครูซึ่งทำหน้าที่ธุรการมีความรู้ ความเข้าใจ สามารถปฏิบัติงานธุรการทั้งในด้านการจัดทำหนังสือราชการ การรับและการส่งหนังสือราชการ การเก็บหนังสือราชการและการทำลายหนังสือราชการได้ และแนวทางการดำเนินงานธุรการทั้ง 6 ขั้นตอนมีความเป็นไปได้ที่จะใช้ในการดำเนินงานธุรการในโรงเรียนขนาดเล็ก

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

McGuffey (1980) ได้ศึกษาการบริหารงานธุรการของโรงเรียนในสหรัฐอเมริกา ผลการศึกษา พบว่า ผู้บริหารงานธุรการในโรงเรียนให้ความสำคัญกับงานการเงินในระดับสูงมากที่สุด การบริหารงานธุรการในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน จะมีเทคนิคในการบริหารงานต่างกันและผู้บริหารงานธุรการหรือผู้รับผิดชอบงานธุรการ ควรได้รับการฝึกอบรมก่อนมอบหมายตำแหน่งหน้าที่ โดยแบ่งการสร้างทักษะในเรื่องของการมอบหมายธุรกิจ การสร้างแรงจูงใจการติดตามควบคุมงาน รวมทั้งการฝึกอบรมให้มีความรู้ความชำนาญในด้านระเบียบธุรการ

Snyder (1994) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนรัฐบาลท้องถิ่น รัฐอินเดียนา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรมของผู้บริหารงานธุรการ การศึกษาวิจัยประกอบด้วยการสัมภาษณ์ผู้บริหารงานธุรการโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ 19 คน และการใช้แบบสำรวจข้อมูลจากผู้บริหารงานธุรการอีก 200 คน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้บริหารงานธุรการที่ประสบผลสำเร็จมีทักษะสำคัญ 4 ประการ

1. ทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ 96%
2. ทักษะการมีความรู้ความสามารถที่มากกว่าปกติ 94.3%
3. ทักษะการสื่อสารด้วยการพูด 91.3%
4. ทักษะการสื่อสารด้วยการเขียน 90.8%

และพบว่าผู้บริหารมีทักษะในเรื่องต่อไปนี้

1. การขนส่ง 56%
2. ความรู้เรื่องคอมพิวเตอร์ 63.2%

การส่งเสริมพัฒนาการฝึกอบรมในอนาคต มีหลักใหญ่ๆ 4 ประการ คือ

1. การพัฒนาการฝึกอบรมด้านการสื่อสาร
2. การสร้างพี่เลี้ยงและโปรแกรมการฝึกหัด
3. การฝึกอบรมปฏิบัติการที่เป็นลักษณะเฉพาะอย่างต่อเนื่อง
4. การเพิ่มจำนวนของการฝึกอบรมการบำรุงแก้ไขคอมพิวเตอร์

Goodall (2001, อ้างถึงใน อภิญญา อ่อนจริง, 2552:33) ได้ศึกษาการปฏิบัติงานด้านการบริหารของหัวหน้าพนักงานฝ่ายธุรการ ในโรงเรียนประจำอำเภอ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีขนาดกลาง ในเมืองแคลิฟอเนียประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้อำนวยการฝ่ายและหัวหน้าพนักงานฝ่ายธุรการของโรงเรียนประจำอำเภอ ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีขนาดกลางทุกแห่งที่ตั้งอยู่ในเมืองแคลิฟอเนีย เครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย คือ แบบสอบถาม ผลการวิจัย พบว่า หัวหน้าพนักงานฝ่ายธุรการกล่าวว่า พวกเขาสามารถประสบความสำเร็จน้อยที่สุดในการสร้างแรงจูงใจ การสร้างแรงกระตุ้นจากภายในการตรวจสอบงานและการให้รางวัล ทั้ง 2 กลุ่มระบุว่า การให้รางวัลเป็นวิธีการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญน้อยที่สุด หัวหน้าพนักงานธุรการมองว่า ตนเองได้บริหารงานด้านวางแผนการจัดระบบขององค์กรและการตรวจสอบงานน้อยกว่าที่ผู้อำนวยการฝ่ายได้ปฏิบัติ แต่มองว่าตนเองได้ปฏิบัติงานด้านวางแผน การจัดระบบขององค์กร และการตรวจสอบงานมากกว่าที่ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติ

จากการวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การบริหารงานธุรการในโรงเรียนยังคงมีปัญหาในการปฏิบัติ โดยเฉพาะปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานธุรการโดยตรง เนื่องจากโรงเรียนโดยทั่วไปไม่ได้รับการจัดสรรอัตราบุคลากรด้านธุรการโดยเฉพาะ จึงจำเป็นต้องให้ครูอาจารย์ที่ปฏิบัติการสอนบางคนมาทำหน้าที่งานธุรการด้วย จึงทำให้ครูผู้สอนมีภาระหน้าที่และงานที่รับผิดชอบมากเกินไปเกินศักยภาพที่จะปฏิบัติงานหลายฝ่ายให้มีประสิทธิภาพได้ ซึ่งบุคลากรหลักที่ปฏิบัติงานธุรการในโรงเรียน โดยทั่วไปประกอบด้วยเจ้าหน้าที่ งานสารบรรณ งานการเงิน และการบัญชี งานพัสดุครุภัณฑ์ และงานบุคลากร ซึ่งเจ้าหน้าที่แต่ละงาน จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ มีทักษะและมีความชำนาญเฉพาะด้าน จึงไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้ โดยเฉพาะงานการเงินและบัญชี เจ้าหน้าที่จัดทำบัญชีจะต้องไม่ทำหน้าที่รับเงินและเก็บรักษาเงิน เพราะอาจทำให้เกิดการทุจริตขึ้นได้ การขาดแคลนบุคลากรและงบประมาณจึงเป็นปัญหาสำคัญในการบริหารงานธุรการในโรงเรียนและปัญหาจะทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นเนื่องจากรัฐกำลังประสบภาวะวิกฤตด้านเศรษฐกิจ รัฐจึงมีความจำเป็นต้องลดอัตรากำลังคนให้น้อยลง ปัญหาขาดแคลนบุคลากรและงบประมาณดังกล่าวยังมีผลทำให้การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ธุรการล่าช้าไม่คล่องตัว

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจที่มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.1 ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็น ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ อัตรากำลังธุรการ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งหมด 19 จังหวัด รวม 13,419 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา 13,419 คน หัวหน้างานธุรการ 13,419 คน และอัตรากำลังธุรการ 6,042 คน รวมจำนวนประชากรทั้งสิ้น 32,880 คน
 - 1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตรากำลังธุรการ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน

งานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ โดยใช้ตาราง Krejcie and Morgan (1970:607 – 610) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 375 โรงเรียน จาก 13,419 โรงเรียนใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) กลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 13,419 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 375 คน หัวหน้างานธุรการ จำนวน 13,419 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 375 คน และอัตราจ้างธุรการ จำนวน 6,042 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง 375 คน (จากตาราง Krejcie and Morgan ได้ 361 เพิ่ม 4%) รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 1,125 คน กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาที่สัมภาษณ์ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเจาะจงเลือกผู้ที่ยินดีให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์ กำหนดกลุ่มตัวอย่างจำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 2 โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 2 โรงเรียน และผู้บริหารสถานศึกษาจากโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวน 2 โรงเรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคั้งนี้ประกอบด้วย 2 รายการ

1. แบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ชุด คือ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ แต่ละชุดประกอบด้วย 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ขนาดของโรงเรียน การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และคำถามปลายเปิด (Open-ended questions)

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และคำถามปลายเปิด (Open-ended questions) ซึ่งมีรายละเอียดคั้งนี้

แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานธุรการ มีจำนวน 66 ข้อ ประกอบ ด้วย 3 ขั้นตอน คั้งนี้

1.การวางแผนโครงการ ประกอบด้วย

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการ จำนวน 12 ข้อ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการ จำนวน 8 ข้อ

2. การดำเนินงานโครงการ ประกอบด้วย

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินโครงการ จำนวน 12 ข้อ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินโครงการ จำนวน 7 ข้อ

3. การประเมินผลโครงการ ประกอบด้วย

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการ จำนวน 18 ข้อ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการ จำนวน 9 ข้อ

แบบสอบถามสำหรับอัตราจ้างธุรการ มีจำนวน 55 ข้อ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.การวางแผนโครงการ ประกอบด้วย

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการ จำนวน 10 ข้อ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการ จำนวน 6 ข้อ

2. การดำเนินงานโครงการ ประกอบด้วย

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการจำนวน 11 ข้อ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ จำนวน 6 ข้อ

3. การประเมินผลโครงการ ประกอบด้วย

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการ จำนวน 15 ข้อ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินโครงการ จำนวน 7 ข้อ

เครื่องมือทั้ง 3 ฉบับในตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ ค้นครุให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

เครื่องมือทั้ง 3 ฉบับในตอนที่ 2 เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5	หมายถึง	มีปัญหาในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีปัญหาในระดับมาก
3	หมายถึง	มีปัญหาในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีปัญหาในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด

2. แบบสัมภาษณ์ จัดทำเป็นแบบสัมภาษณ์ เป็น 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้น ประกอบด้วยชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ สถานที่ให้สัมภาษณ์ ชื่อผู้สัมภาษณ์ และวันเดือนปีที่สัมภาษณ์ ส่วนที่ 2 รายการสัมภาษณ์ ครอบคลุมเนื้อหาการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน การวางแผนโครงการ การดำเนินงานโครงการ และการประเมินผลโครงการ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำราและงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิดของประชุม รอดประเสริฐ (2542) ได้ขอข่ายการบริหารโครงการ 3 ขั้นตอน คือ การวางแผนโครงการ การดำเนินงานโครงการ การประเมินผลโครงการ
3. สร้างแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ โดยกำหนดประเด็นให้ครอบคลุมขอบเขตที่กำหนดในกรอบแนวคิด
4. นำแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจปรับและแก้ไข
5. นำแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหาความถูกต้อง ในด้านการครอบคลุมเนื้อหา ความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย
6. นำแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ ที่ผู้ทรงคุณวุฒิได้ตรวจสอบแล้ว รวบรวมข้อมูลเพื่อนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์และจัดพิมพ์แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้กับกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล มีวิธีการและขั้นตอนดังนี้

1. การส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนสังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 375 โรงเรียน พร้อมแนบซองเปล่าและจำหน่ายซองถึงผู้วิจัย พร้อมติดแสตมป์ และบางโรงเรียนผู้วิจัยส่ง-รับคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง

2. การรับแบบสอบถามคืน

โรงเรียนทำการจัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์คืนกลับมายังผู้วิจัย และบางโรงเรียนผู้วิจัยขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยแจ้งการนัดหมายทางโทรศัพท์กับโรงเรียนเพื่อรับแบบสอบถามคืน

3. จำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืน

จำนวนแบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไปทั้งหมด จำนวน 1,125 ฉบับ โดยแบ่งเป็นแบบสอบถามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 375 ฉบับ แบบสอบถามสำหรับหัวหน้างานธุรการ จำนวน 375 ฉบับ และแบบสอบถามสำหรับอัตราจ้างธุรการ จำนวน 375 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาทั้งหมดจำนวน 930 ฉบับ รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงรายละเอียดจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปและได้รับกลับคืน

ตำแหน่งหน้าที่	จำนวนแบบสอบถาม		
	ส่งไป	ได้รับคืน	ร้อยละ
1. ผู้บริหารสถานศึกษา	375	309	82.40
2. หัวหน้างานธุรการ	375	309	82.40
3. อัตราจ้างธุรการ	375	312	83.20
รวม	1,125	930	82.66

4. การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นเรื่องการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนใช้วิธีขอหนังสือราชการในการแนะนำตัว และผู้วิจัยติดต่อขอสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา พิจารณาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for PC (Statistical Package for

Social Sciences) ของภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ซึ่งมีวิธีการวิเคราะห์ดังนี้

1) แบบสอบถาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แล้วนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียง

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีเกณฑ์การประเมินดังนี้

4.50-5.00	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
3.50-4.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับมาก
2.50-3.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
1.50-2.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อย
1.00-1.49	หมายถึง	มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีเกณฑ์การประเมินดังนี้

4.50-5.00	หมายถึง	มีปัญหาในระดับมากที่สุด
3.50-4.49	หมายถึง	มีปัญหาในระดับมาก
2.50-3.49	หมายถึง	มีปัญหาในระดับปานกลาง
1.50-2.49	หมายถึง	มีปัญหาในระดับน้อย
1.00-1.49	หมายถึง	มีปัญหาในระดับน้อยที่สุด

2) แบบสัมภาษณ์

ในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสรุปสาระสำคัญในแต่ละประเด็นคำตอบ แล้วนำเสนอเป็นความเรียง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามแยกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ ลักษณะการปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการ วิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่และร้อยละ นำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยวิเคราะห์แยกกลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ

ตอนที่ 3 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น

1. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างาน ธุรการ

ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานธุรการที่ปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีข้อมูลพื้นฐานปรากฏผลดัง
ตาราง

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนและร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลพื้นฐาน	ผู้บริหาร สถานศึกษา ($n_1 = 309$)		หัวหน้า งานธุรการ ($n_2 = 309$)		รวม ($n_t = 618$)	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ						
ชาย	282	91.3	115	37.2	397	64.2
หญิง	27	8.7	194	62.8	221	35.8
รวม	309	100	309	100	618	100
2. อายุ						
ไม่เกิน 30 ปี	2	0.6	12	3.9	14	2.3
31-40 ปี	29	9.4	58	18.8	87	14.1
41-50 ปี	75	24.3	108	35.0	183	29.6
51-60 ปี	203	65.7	131	42.4	334	54.0
รวม	309	100	309	100	618	100
3. ระดับการศึกษา						
ต่ำกว่าปริญญาตรี	0	0.0	6.0	1.9	6.0	1.00
ปริญญาตรี	69	22.3	231	74.8	300	48.5
ปริญญาโท	240	77.7	72	23.3	312	50.5
ปริญญาเอก	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
รวม	309	100	309	100	618	100

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	ผู้บริหาร		หัวหน้างานธุรการ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
	(n ₁ = 309)		(n ₂ = 309)		(n _t = 618)	
4. ขนาดของโรงเรียน						
ใหญ่/ใหญ่พิเศษ	82	26.5	82	26.5	164	26.5
กลาง	123	39.8	123	39.8	246	39.8
เล็ก	104	33.7	104	33.7	208	33.7
รวม	309	100	309	100	618	100
5. โรงเรียนได้รับอัตราจ้างธุรการ						
โครงการคืนครูให้นักเรียนใน						
ลักษณะ						
1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 4 ร.ร.	46	14.9	46	14.9	92	14.9
1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 3 ร.ร.	54	17.5	54	17.5	108	17.5
1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 2 ร.ร.	111	35.9	111	35.9	222	35.9
1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 1 ร.ร.	98	31.7	98	31.7	196	31.7
อื่นๆ	0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
รวม	309	100	309	100	618	100

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามปรากฏผลดังนี้

เพศ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 64.2 และเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 35.8

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 91.3 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 8.7 หัวหน้างานธุรการ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 62.8 และเป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 37.2

อายุ

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 51-60 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 54.0 รองลงมา มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.6

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีอายุ 51-60 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 65.7 รองลงมา มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.3 หัวหน้างานธุรการ มีอายุ 51-60 ปี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.4 รองลงมา มีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.0

ระดับการศึกษา

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.5 รองลงมา มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 48.5

เมื่อพิจารณาเป็นรายกลุ่มพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 77.7 รองลงมา มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 22.3 หัวหน้างานธุรการ มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาตรี มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 74.8 รองลงมา มีวุฒิมัธยมศึกษาในระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 23.3

ขนาดของโรงเรียน

ในการพิจารณาภาพรวมผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานธุรการ ที่ตอบแบบสอบถาม ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 39.8 รองลงมา ปฏิบัติงานอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 33.7

โรงเรียนได้รับอัตราจ้างธุรการโครงการคืนครูให้นักเรียน

ในการพิจารณาภาพรวมพบว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานธุรการ ปฏิบัติงานอยู่ได้รับจัดอัตราจ้างธุรการในลักษณะ อัตราจ้างธุรการ 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 2 โรงเรียน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 35.9 รองลงมา มีอัตราจ้างธุรการ 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 1 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 31.7

2. ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามอัตราจ้างธุรการ

ตารางที่ 4 แสดงจำนวนและร้อยละของอัตราจ้างธุรการ จำแนกตามข้อมูลพื้นฐาน

ข้อมูลพื้นฐาน	อัตราจ้างธุรการ (n=312)	
	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	88	28.20
หญิง	224	71.80
รวม	312	100
2. อายุ		
20-25 ปี	70	22.43
26-30 ปี	159	50.97
31-35 ปี	59	18.90
มากกว่า 35 ปี	24	7.70
รวม	312	100
3. จบการศึกษาหลักสูตรสาขา		
ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์	67	21.47
สังคมศาสตร์	8	2.56
มนุษยศาสตร์	14	4.49
วิทยาศาสตร์	59	18.91
ศิลปศาสตร์	15	4.81
บริหารธุรกิจ	111	35.58
เทคโนโลยี	6	1.92
อื่นๆ	32	10.26
รวม	312	100

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ข้อมูลพื้นฐาน	อัตราจ้างธุรการ (n=309)	
	จำนวน	ร้อยละ
4. ขนาดของโรงเรียนที่ปฏิบัติงาน		
ใหญ่/ใหญ่พิเศษ	82	26.28
กลาง	126	40.38
เล็ก	104	33.33
รวม	312	100
5. ปฏิบัติงานงานในโรงเรียน		
1 โรงเรียน	98	31.41
2 โรงเรียน	114	36.54
3 โรงเรียน	54	17.31
4 โรงเรียน	46	14.74
รวม	312	100

จากตารางที่ 4 พิจารณาในภาพรวมพบว่าอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นหญิง คิดเป็นร้อยละ 71.80 อายุ 26-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 50.97 จบการศึกษาด้านบริหารธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 35.58 ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง คิดเป็นร้อยละ 40.38 ส่วนมากปฏิบัติงานธุรการในสถานศึกษา 2 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 36.54

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยเสนอข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำเสนอข้อมูลเป็น 3 กลุ่ม คือ ข้อมูลที่ได้จาก 1) ผู้บริหารสถานศึกษา 2) หัวหน้างานธุรการ และ 3) อัตรากำลังธุรการ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การวางแผนโครงการ 2) การดำเนินงานโครงการ 3) การประเมินผลโครงการ มาจำแนกค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยปรากฏตามตาราง

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนในภาพรวม

รายการ	สภาพ			ปัญหา		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. การวางแผนโครงการ	3.97	0.72	มาก	2.75	1.10	ปานกลาง
2. การดำเนินงานโครงการ	4.01	0.65	มาก	2.38	1.06	น้อย
3. การประเมินผลโครงการ	3.87	0.70	มาก	1.85	0.84	น้อย
รวม	3.95	0.61	มาก	2.33	0.86	น้อย

จากตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน พบว่า สภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.95$, S.D.= 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.33$, S.D.= 0.86) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนโครงการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.75$, S.D.= 1.10) การดำเนินงานโครงการอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.38$, S.D.= 1.06) และด้านการประเมินผลอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 1.85$, S.D.= 0.84)

ตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงการจัดทำแผนงานบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนกับผู้ที่เกี่ยวข้อง	3.85	1.00	มาก
2. โรงเรียนได้มีจัดตั้งคณะกรรมการการวางแผนงานบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.61	1.07	มาก
3. โรงเรียนได้จัดทำแผนปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.61	1.03	มาก
4. โรงเรียนได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนไว้อย่างชัดเจน	4.08	0.86	มาก
5. โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.18	1.13	ปานกลาง
6. โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.39	0.71	มาก
7. โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.48	0.71	มาก
8. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานสารบรรณโครงการคืนครูตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.15	0.91	มาก
9. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.20	1.02	มาก
10. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.13	0.83	มาก

ตารางที่ 6 (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
11. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานการประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.95	1.04	มาก
12. โรงเรียนมีกระบวนการสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.06	0.97	มาก
รวม	3.97	0.72	มาก

จากตารางที่ 5 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.97$, S.D.= 0.72) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์สนับสนุนการบริหารจัดการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.48$, S.D.= 0.71) รองลงมาคือ โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตราจ้างจัดการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.71) และโรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.20$, S.D.= 1.02) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างจัดการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 3.18$, S.D.= 1.13)

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนไม่มีการกำหนดคณะกรรมการวางแผนโครงการอย่างชัดเจน	2.39	1.14	น้อย
2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ	2.35	1.11	น้อย
3. การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก	3.13	1.52	ปานกลาง
4. อัตราจ้างธุรการขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.64	1.33	ปานกลาง
5. โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.90	1.38	ปานกลาง
6. โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.89	1.26	ปานกลาง
7. โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.86	1.29	ปานกลาง
8. โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานการประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.87	1.28	ปานกลาง
รวม	2.75	1.10	ปานกลาง

จากตารางที่ 7 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.75$, S.D.= 1.10) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก ($\bar{x} = 3.13$, S.D.= 1.52) รองลงมาคือ โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 2.90$, S.D.= 1.38) และโรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 2.89$, S.D.= 1.26) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ ($\bar{x} = 2.35$, S.D.= 1.11)

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.10	0.85	มาก
2. โรงเรียนกำหนดคณะทำงาน ให้รับผิดชอบการปฏิบัติงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.98	0.86	มาก
3. โรงเรียนมีการมอบหมายงานคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการ โดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน	4.06	0.89	มาก
4. โรงเรียนแบ่งงานให้อัตรากำลังธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก	4.22	0.73	มาก
5. โรงเรียนมีการกำหนดสายงานควบคุม กำกับ ติดตามงานและส่งเสริมคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการให้ดำเนินงานตามแผน	4.11	0.77	มาก
6. โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การปฏิบัติงานธุรการแก่อัตราจ้างธุรการ	4.23	0.73	มาก
7. โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ	3.69	0.92	มาก
8. โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศเพื่อให้อัตรากำลังธุรการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.98	0.81	มาก
9. โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.87	0.97	มาก
10. โรงเรียนมีการติดตามผล ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ	3.99	0.85	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
11. โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการดำเนินงาน	3.83	0.95	มาก
12. การรายงานผลของอัตราจ้างธุรการที่รับผิดชอบงานตามขอบข่ายภารกิจหลักที่กำหนดไว้ในแผนตรงตามเวลาที่กำหนด	4.01	0.80	มาก
รวม	4.01	0.65	มาก

จากตารางที่ 8 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$, S.D.= 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การปฏิบัติงานธุรการแก่อัตราจ้างธุรการ ($\bar{x} = 4.23$, S.D.= 0.73) รองลงมาคือ โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก ($\bar{x} = 4.22$, S.D.= 0.73) และโรงเรียนมีการกำหนดสายงานควบคุม กำกับติดตามงานและส่งเสริมคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการให้ดำเนินงานตามแผน ($\bar{x} = 4.11$, S.D.= 0.77) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ ($\bar{x} = 3.69$, S.D.= 0.92)

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ	2.53	1.28	ปานกลาง
2. การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการไม่ตรงกับบทบาท หน้าที่ ตามขอบข่ายภารกิจ	2.33	1.25	น้อย
3. การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มี ความคล่องตัว	2.89	1.47	ปานกลาง
4. บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้	2.15	1.08	น้อย
5. ขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ	2.40	1.23	น้อย
6. เกิดปัญหาข้อขัดแย้งกันในการใช้งานระหว่างโรงเรียนที่มีอัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน	2.37	1.40	น้อย
7. ผู้เป็นอัตราจ้างธุรการมักอ้างว่าต้องทำงานให้กับโรงเรียนอื่นๆ ทั้งที่ไม่เป็นจริง	1.99	1.16	น้อย
รวม	2.38	1.06	น้อย

จากตารางที่ 9 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าปัญหาการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.38$, S.D. = 1.06) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มี ความคล่องตัว ($\bar{x} = 2.89$, S.D. = 0.47) รองลงมาคือ การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ ($\bar{x} = 2.53$, S.D. = 1.28) และขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 2.40$, S.D. = 1.23) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ ผู้เป็นอัตราจ้างธุรการมักอ้างว่าต้องทำงานให้กับโรงเรียนอื่นๆ ทั้งที่ไม่เป็นจริง ($\bar{x} = 1.99$, S.D. = 1.16)

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.71	1.06	มาก
2. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์และแนวทางการติดตามและประเมินผลโครงการไว้อย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้	3.71	0.97	มาก
3. โรงเรียนกำหนดระยะเวลาในการประเมินไว้เป็นตารางอย่างแน่นอน	3.65	1.02	มาก
4. โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานและแผนงานของโครงการให้หน่วยงานงานระดับสูงขึ้นไปอย่างสม่ำเสมอ	3.80	0.97	มาก
5. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานธุรการมีการจัดเก็บเอกสารหลักฐานทะเบียน หนังสือราชการ เป็นระบบ	4.00	0.80	มาก
6. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานธุรการสามารถใช้ e-office ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐานทะเบียน หนังสือราชการ	4.14	0.88	มาก
7. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดลงทะเบียนได้อย่างถูกต้อง	3.71	1.01	มาก
8. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถดำเนินการเรื่องการคุมการเบิกจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.53	1.16	มาก
9. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดเก็บรักษา ดูแลความเป็นระเบียบของพัสดุ	3.57	1.10	มาก
10. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารสำคัญของหน่วยงาน/องค์การอย่างเป็นระบบ	3.83	0.97	มาก
11. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศสามารถจัดระเบียบข้อมูลได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	3.87	0.93	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

รายการ	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
12. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการสำรวจและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสารสนเทศของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.89	0.94	มาก
13. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT	4.19	0.73	มาก
14. อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการ	4.06	0.88	มาก
15. อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนกัน	4.05	0.88	มาก
16. ครูที่ทำหน้าที่ธุรการได้กลับปฏิบัติหน้าที่สอนได้มากขึ้น	3.99	1.02	มาก
17. ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้เต็มที่มากขึ้น	4.03	0.94	มาก
18. ครูมีเวลาทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนมากขึ้น	3.86	0.93	มาก
รวม	3.87	0.70	มาก

จากตารางที่ 10 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.78$, S.D.= 0.70) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT ($\bar{x} = 4.19$, S.D.= 0.73) รองลงมาคือ อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานธุรการสามารถใช้ e-office ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐานทะเบียน หนังสือราชการ ($\bar{x} = 4.14$, S.D.= 0.88) และอัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการ ($\bar{x} = 4.06$, S.D.= 0.88) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถดำเนินการเรื่องการคุมการเบิกจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 3.53$, S.D.= 1.16)

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	ผู้บริหารสถานศึกษา (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ	2.31	1.28	น้อย
2. การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด	2.04	1.15	น้อย
3. บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน	1.96	1.02	น้อย
4. การขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้าง ธุรการ	1.96	1.02	น้อย
5. การขาดทักษะในการใช้ ICT ในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ	1.68	0.80	น้อย
6. การขาดทักษะการสื่อสารและการประสานงานของอัตราจ้างธุรการ	1.72	0.86	น้อย
7. อัตราจ้างธุรการประสบปัญหาในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของ องค์การ	1.61	0.88	น้อย
8. อัตราจ้างธุรการขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	1.60	0.89	น้อย
9. อัตราจ้างธุรการอ้างว่าต้องทำงานหลายโรงเรียนทำให้เกิดความ สับสนในการติดตามประเมินผล	1.78	1.06	น้อย
รวม	1.85	0.84	น้อย

จากตารางที่ 11 แสดงความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 1.85$, S.D.= 0.84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 2.31$, S.D.= 1.28) รองลงมาคือ การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด ($\bar{x} = 2.04$, S.D.= 1.15) และบุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน กับ การขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ ($\bar{x} = 1.96$, S.D.= 1.02) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 1.60$, S.D.= 1.89)

ข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา

1. อัตราจ้างธุรการที่ปฏิบัติหน้าที่มากกว่าหนึ่งโรงเรียน ทำให้การปฏิบัติหน้าที่ไม่ต่อเนื่องและประสิทธิภาพการทำงานลดลง ควรจัดสรรให้อัตราจ้างธุรการ 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 1 โรงเรียน (ความถี่ 197)
2. ควรให้ความมั่นคงในสายอาชีพของอัตราจ้างธุรการ โดยการบรรจุ เป็น ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ หรือ ข้าราชการ (ความถี่ 157)
3. การจัดสรรอัตราจ้างธุรการให้โรงเรียนควรพิจารณาจัดลำดับให้ความสำคัญกับโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางที่มีครูไม่ครบชั้นก่อน พิจารณาหลักความจำเป็นที่มีความขาดแคลนบุคลากรที่แท้จริง (ความถี่ 114)
4. ควรเปิดโอกาสให้โรงเรียนมีส่วนร่วมในการดำเนินการสรรหา คัดเลือกอัตราจ้างธุรการ (ความถี่ 94)

2.2 หัวหน้างานธุรการ

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนในภาพรวม

รายการ	สภาพ			ปัญหา		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. การวางแผนโครงการ	4.01	0.69	มาก	2.78	1.10	ปานกลาง
2. การดำเนินงานโครงการ	3.98	0.69	มาก	2.28	1.06	น้อย
3. การประเมินผลโครงการ	3.95	0.65	มาก	1.90	0.92	น้อย
รวม	3.98	0.59	มาก	2.32	0.91	น้อย

จากตารางที่ 12 แสดงความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน พบว่า สภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.98$, S.D.= 0.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.32$, S.D.= 0.91) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนโครงการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.79$, S.D.= 1.10) การดำเนินงานโครงการอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.28$, S.D.= 1.06) และด้านการประเมินผลอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 1.90$, S.D.= 0.92)

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	หัวหน้างานธุรการ (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการประชุมเตรียมการ รวบรวมข้อมูล จัดทำแผนงานบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.87	0.93	มาก
2. โรงเรียนได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการการวางแผนงานบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.74	0.94	มาก
3. โรงเรียนได้จัดทำแผนปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.74	0.96	มาก
4. โรงเรียนได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนไว้อย่างชัดเจน	4.02	0.88	มาก
5. โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.48	1.05	มาก
6. โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.37	0.78	มาก
7. โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.37	0.80	มาก
8. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานสารบรรณโครงการคืนครูตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.14	0.92	มาก
9. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.18	0.86	มาก
10. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.14	0.83	มาก

ตารางที่ 13 (ต่อ)

รายการ	หัวหน้างานธุรการ (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
11. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานการประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.01	0.89	มาก
12. โรงเรียนมีกระบวนการสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.01	0.88	มาก
รวม	4.01	0.69	มาก

จากตารางที่ 13 แสดงความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.01$, S.D.= 0.69) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.37$, S.D.= 0.78) กับ โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.37$, S.D.= 0.80) รองลงมาคือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.18$, S.D.= 0.86) และโรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานสารบรรณโครงการคืนครูตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.14$, S.D.= 0.92) กับ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.14$, S.D.= 0.83) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 3.48$, S.D.= 1.05)

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	หัวหน้างานธุรการ (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนไม่มีการกำหนดคณะกรรมการวางแผนโครงการอย่างชัดเจน	2.61	1.25	ปานกลาง
2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ	2.48	1.11	น้อย
3. การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก	3.17	1.60	ปานกลาง
4. อัตราจ้างธุรการขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.98	1.35	ปานกลาง
5. โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.83	1.30	ปานกลาง
6. โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.72	1.39	ปานกลาง
7. โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.72	1.29	ปานกลาง
8. โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานการประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	2.76	1.33	ปานกลาง
รวม	2.78	1.10	ปานกลาง

จากตารางที่ 14 แสดงความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.78$, S.D.= 1.10) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก ($\bar{x} = 3.17$, S.D.= 1.60) รองลงมาคืออัตราจ้างธุรการขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 2.98$, S.D.= 1.35) และโรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 2.83$, S.D.= 1.30) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ ($\bar{x} = 2.48$, S.D.= 1.11)

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการ
เกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	หัวหน้างานธุรการ (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการประชุมคณะกรรมการบริหารงานธุรการชี้แจง เกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.94	0.78	มาก
2. โรงเรียนกำหนดคณะทำงาน ให้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน ธุรการในโรงเรียน ตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.88	0.86	มาก
3. โรงเรียนมีการมอบหมายงานคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการ โดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน	4.12	0.88	มาก
4. โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสมตาม ขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก	4.24	0.80	มาก
5. โรงเรียนมีการกำหนดสายงานควบคุม กำกับ ติดตามงานและ ส่งเสริมคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการให้ดำเนินงานตามแผน	4.08	0.82	มาก
6. โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การ ปฏิบัติงานธุรการแก้อัตราจ้างธุรการ	4.16	0.83	มาก
7. โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ	3.80	0.88	มาก
8. โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศเพื่อให้อัตราจ้างธุรการสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.89	0.94	มาก
9. โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายใน โรงเรียนและต่างโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.85	0.96	มาก
10. โรงเรียนมีการติดตามผล ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหา ในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ	3.90	0.94	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

รายการ	หัวหน้างานธุรการ (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
11. โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการดำเนินงาน	3.86	0.86	มาก
12. การรายงานผลของอัตราจ้างธุรการที่รับผิดชอบงานตามขอบข่ายภารกิจหลักที่กำหนดไว้ในแผนตรงตามเวลาที่กำหนด	3.98	0.88	มาก
รวม	3.98	0.69	มาก

จากตารางที่ 15 แสดงความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.98$, S.D.= 0.69) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก ($\bar{x} = 4.24$, S.D.= 0.80) รองลงมาคือ โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การปฏิบัติงานธุรการแก้อัตราจ้างธุรการ ($\bar{x} = 4.16$, S.D.= 0.83) และโรงเรียนมีการมอบหมายงานคณะกรรมการและอัตราจ้างธุรการโดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน ($\bar{x} = 4.12$, S.D.= 0.88) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ ($\bar{x} = 3.80$, S.D.= 0.88)

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	หัวหน้างานธุรการ (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ	2.45	1.24	น้อย
2. การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการไม่ตรงกับบทบาท หน้าที่ ตามขอบข่ายภารกิจ	2.15	1.08	น้อย
3. การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัว	2.63	1.41	ปานกลาง
4. บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้	2.01	1.12	น้อย
5. ขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ	2.39	1.27	น้อย
6. เกิดปัญหาข้อขัดแย้งกันในการใช้งานระหว่างโรงเรียนที่มีอัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน	2.31	1.45	น้อย
7. ผู้เป็นอัตราจ้างธุรการมักอ้างว่าต้องทำงานให้กับอื่นๆ ทั้งที่ไม่เป็นจริง	1.99	1.29	น้อย
รวม	2.28	1.06	น้อย

จากตารางที่ 16 แสดงความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.28$, S.D.=1.06) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัว ($\bar{x} = 2.63$, S.D.= 1.41) รองลงมาคือ การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ ($\bar{x} = 2.45$, S.D.= 1.24) และขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 2.39$, S.D.= 1.27) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ ผู้เป็นอัตราจ้างธุรการมักอ้างว่าต้องทำงานให้กับอื่นๆ ทั้งที่ไม่เป็นจริง ($\bar{x} = 1.99$, S.D.= 1.29)

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	หัวหน้างานธุรการ (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.94	0.87	มาก
2. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์และแนวทางการติดตามและประเมินผลโครงการไว้อย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้	3.94	0.87	มาก
3. โรงเรียนกำหนดระยะเวลาในการประเมินไว้เป็นตารางอย่างแน่นอน	3.79	0.92	มาก
4. โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานและแผนงานของโครงการให้หน่วยงานงานระดับสูงขึ้นไปอย่างสม่ำเสมอ	3.92	0.89	มาก
5. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานธุรการมีการจัดเก็บเอกสารหลักฐาน ทะเบียน หนังสือราชการ เป็นระบบ	3.97	0.82	มาก
6. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานธุรการสามารถใช้ e-office ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐานทะเบียน หนังสือราชการ	4.14	0.93	มาก
7. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดลงทะเบียนได้อย่างถูกต้อง	3.77	0.99	มาก
8. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถดำเนินการเรื่องการคุ้มครองเบิกจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.59	0.99	มาก
9. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดเก็บรักษา ดูแลความเป็นระเบียบของพัสดุ	3.51	1.04	มาก
10. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารสำคัญของหน่วยงาน/องค์การอย่างเป็นระบบ	3.91	0.79	มาก

ตารางที่ 17 (ต่อ)

รายการ	หัวหน้างานธุรการ (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
11. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศสามารถจัดระเบียบข้อมูลได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	3.99	0.80	มาก
12. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการสำรวจและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสารสนเทศของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.88	0.87	มาก
13. อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT	4.28	0.86	มาก
14. อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการ	4.13	0.88	มาก
15. อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนกัน	4.16	0.86	มาก
16. ครูที่ทำหน้าที่ธุรการได้กลับปฏิบัติหน้าที่สอนได้มากขึ้น	4.03	0.98	มาก
17. ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้เต็มที่มากขึ้น	4.15	0.88	มาก
18. ครูมีเวลาทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน	4.02	0.93	มาก
รวม	3.95	0.65	มาก

จากตารางที่ 17 แสดงความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.95$, S.D.= 0.65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT ($\bar{x} = 4.28$, S.D.= 0.86) รองลงมาคือ อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนกัน ($\bar{x} = 4.16$, S.D.= 0.86) และครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้เต็มที่มากขึ้น ($\bar{x} = 4.15$, S.D.= 0.88) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดเก็บรักษา ดูแลความเป็นระเบียบของพัสดุ ($\bar{x} = 3.51$, S.D.= 1.04)

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	หัวหน้างานธุรการ (n=309)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ	2.30	1.16	น้อย
2. การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด	2.08	1.13	น้อย
3. บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน	1.89	1.05	น้อย
4. การขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้าง ธุรการ	1.96	0.97	น้อย
5. การขาดทักษะในการใช้ ICT ในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ	1.70	0.94	น้อย
6. การขาดทักษะการสื่อสารและการประสานงานของอัตราจ้างธุรการ	1.82	1.00	น้อย
7. อัตราจ้างธุรการประสบปัญหาในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมของ องค์การ	1.71	0.99	น้อย
8. อัตราจ้างธุรการขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน	1.75	1.03	น้อย
9. อัตราจ้างธุรการอ้างว่าต้องทำงานหลายโรงเรียนทำให้เกิดความ สับสนในการติดตามประเมินผล	1.84	1.14	น้อย
รวม	1.89	0.92	น้อย

จากตารางที่ 18 แสดงความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 1.89$, S.D.= 0.92) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 2.30$, S.D.= 1.16) รองลงมาคือ การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด ($\bar{x} = 2.08$, S.D.= 1.13) การขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ ($\bar{x} = 1.96$, S.D.= 0.97) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ การขาดทักษะในการใช้ ICT ในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ ($\bar{x} = 1.70$, S.D.= 0.94)

ข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการ

1. อัตราจ้างธุรการหนึ่งคนปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียนทำให้ประสิทธิภาพการทำงานไม่เต็มที่ปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่องและไม่ได้แบ่งเบาภาระงานธุรการของครูอย่างแท้จริง อัตราจ้างธุรการควรมี 1 คนต่อ 1 โรงเรียนจึงจะสามารถปฏิบัติงานได้เต็มประสิทธิภาพ (ความถี่ 185)
2. ควรให้ความมั่นคงในสายอาชีพของอัตราจ้างธุรการ โดยการบรรจุ เป็น ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ หรือ ข้าราชการ (ความถี่ 157)
3. ควรจัดอบรมการปฏิบัติงานธุรการในสถานศึกษาให้อัตราจ้างธุรการอยู่เป็นระยะๆ (ความถี่ 95)

2.3 อัตราจ้างธุรการ

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนในภาพรวม

รายการ	สภาพ			ปัญหา		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. การวางแผนโครงการ	3.94	0.69	มาก	3.03	0.91	ปานกลาง
2. การดำเนินงานโครงการ	3.86	0.71	มาก	2.40	1.02	น้อย
3. การประเมินผลโครงการ	3.96	0.63	มาก	1.87	0.90	น้อย
รวม	3.92	0.62	มาก	2.43	0.77	น้อย

จากตารางที่ 19 แสดงความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน พบว่า สภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.92$, S.D.= 0.62) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ส่วนปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนภาพรวมอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.43$, S.D.= 0.77) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนโครงการอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.03$, S.D.= 0.91) การดำเนินงานโครงการอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.40$, S.D.= 1.02) และด้านการประเมินผลอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 1.87$, S.D.= 0.90)

ตารางที่ 20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	อัตราจ้างธุรการ (n=312)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการปฐมนิเทศอัตราจ้างธุรการก่อนเริ่มปฏิบัติงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.02	1.09	มาก
2. โรงเรียนได้กำหนดแนวทางและแผนปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนไว้อย่างชัดเจน	4.04	1.00	มาก
3. โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.27	1.22	ปานกลาง
4. โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำหน้าที่อัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.29	0.83	มาก
5. โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.18	0.81	มาก
6. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.96	0.79	มาก
7. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.97	0.82	มาก
8. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.95	0.87	มาก
9. โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานการประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.77	0.89	มาก
10. โรงเรียนมีกระบวนการสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.94	0.87	มาก
รวม	3.94	0.69	มาก

จากตารางที่ 20 แสดงความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.94$, S.D.= 0.69) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำหน้าที่อัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.29$, S.D.= 0.83) รองลงมาคือ โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 4.18$, S.D.= 0.83) และโรงเรียนได้กำหนดแนวทางและแผนปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนไว้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 4.04$, S.D.= 1.00) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 3.27$, S.D.= 1.22)

ตารางที่ 21 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	อัตราจ้างธุรการ (n=312)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนไม่มีการกำหนดคณะกรรมการวางแผนโครงการอย่างชัดเจน	2.64	1.16	ปานกลาง
2. บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ	2.51	1.16	ปานกลาง
3. การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก	3.54	1.54	มาก
4. ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ไม่พอเพียงกับเงินที่ได้รับ	3.90	1.31	มาก
5. อัตราจ้างธุรการขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.21	1.45	ปานกลาง
6. อัตราจ้างธุรการไม่ได้พบร่วมประชุมกับผู้บริหารหลายๆ โรงเรียนที่ตนต้องไปปฏิบัติ	2.38	1.34	น้อย
รวม	3.03	0.91	ปานกลาง

จากตารางที่ 21 แสดงความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.03$, S.D.= 0.91) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ไม่พอเพียงกับเงินที่ได้รับ ($\bar{x} = 3.90$, S.D.= 1.31) รองลงมาคือการจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก ($\bar{x} = 3.54$, S.D.= 1.54) และอัตราจ้างธุรการขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินโครงการคืนครูให้นักเรียน ($\bar{x} = 3.21$, S.D.= 1.45) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการไม่ได้เข้าร่วมประชุมกับผู้บริหารหลายๆ โรงเรียนที่ตนเองต้องไปปฏิบัติ ($\bar{x} = 2.38$, S.D.= 1.34)

ตารางที่ 22 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	อัตราจ้างธุรการ (n=312)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.86	0.91	มาก
2. โรงเรียนกำหนดคณะทำงานผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน	3.92	0.80	มาก
3. โรงเรียนมีการมอบหมายงานให้คณะทำงานและอัตราจ้างธุรการโดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน	3.98	0.98	มาก
4. โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก	4.02	0.98	มาก
5. โรงเรียนมีการกำหนดสายงานควบคุม กำกับ ติดตามงานและส่งเสริมคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการให้ดำเนินงานตามแผน	3.94	0.79	มาก
6. โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การปฏิบัติงานธุรการในสถานศึกษา	4.03	0.88	มาก
7. โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ	3.48	1.03	ปานกลาง
8. โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศเพื่อให้อัตราจ้างธุรการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.73	0.92	มาก

ตารางที่ 22 (ต่อ)

รายการ	อัตราจ้างธุรการ (n=312)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
9. โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	3.69	1.05	มาก
10. โรงเรียนมีการติดตามผล ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานธุรการในสถานศึกษา	3.91	0.88	มาก
11. โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความร่วมมือในการดำเนินงาน	3.90	0.89	มาก
รวม	3.86	0.71	มาก

จากตารางที่ 22 แสดงความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.86$, S.D.= 0.71) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การปฏิบัติงานธุรการในสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.03$, S.D.= 0.88) รองลงมาคือ โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก ($\bar{x} = 4.02$, S.D.= 0.98) และโรงเรียนมีการมอบหมายงานให้คณะทำงานและอัตราจ้างธุรการโดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน ($\bar{x} = 3.98$, S.D.= 0.98) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ ($\bar{x} = 3.48$, S.D.= 1.03)

ตารางที่ 23 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	อัตราจ้างธุรการ (n=312)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ	2.73	1.22	ปานกลาง
2. การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการไม่ตรงกับบทบาท หน้าที่ ตามขอบข่ายภารกิจ	2.30	1.20	น้อย
3. การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัว	3.00	1.46	ปานกลาง
4. บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้	2.26	1.24	น้อย
5. ครูธุรการในสถานศึกษาไม่ค่อยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน	1.99	1.09	น้อย
6. ขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ	2.13	1.11	น้อย
รวม	2.40	1.02	น้อย

จากตารางที่ 23 แสดงความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 2.40$, S.D.=1.02) โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัว ($\bar{x} = 3.00$, S.D.=1.46) รองลงมาคือ การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ ($\bar{x} = 2.73$, S.D.=1.22) และการแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการไม่ตรงกับบทบาท หน้าที่ ตามขอบข่ายภารกิจ ($\bar{x} = 2.30$, S.D.=1.20) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ ครูธุรการในสถานศึกษาไม่ค่อยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 1.99$, S.D.=1.09)

ตารางที่ 24 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	อัตราจ้างธุรการ (n=312)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน	4.05	0.97	มาก
2. โรงเรียนกำหนดเกณฑ์และแนวทางการติดตามและประเมินผลโครงการไว้อย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้	3.92	0.89	มาก
3. โรงเรียนกำหนดระยะเวลาในการประเมินไว้เป็นตารางอย่างแน่นอน	3.57	1.01	มาก
4. โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานและแผนงานของโครงการให้หน่วยงานงานระดับสูงขึ้นไปอย่างสม่ำเสมอ	3.89	0.94	มาก
5. การปฏิบัติงานธุรการมีการจัดเก็บเอกสาร หลักฐานทะเบียนหนังสือราชการ เป็นระบบ	4.11	0.81	มาก
6. การปฏิบัติงานธุรการสามารถใช้ e-office ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐานทะเบียน หนังสือราชการ	4.01	1.00	มาก
7. การปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดลงทะเบียนได้อย่างถูกต้อง	3.73	0.97	มาก
8. การปฏิบัติงานพัสดุสามารถดำเนินการคุมการเบิกจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.64	0.94	มาก
9. การปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดเก็บ รักษา ดูแลความเป็นระเบียบของพัสดุ	3.68	0.90	มาก
10. การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารสำคัญของหน่วยงาน/องค์การอย่างเป็นระบบ	4.09	0.79	มาก

ตารางที่ 24 (ต่อ)

รายการ	อัตราจ้างธุรการ (n=312)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
11. การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศสามารถจัดระเบียบข้อมูลได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	4.01	0.80	มาก
12. การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการสำรวจและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสารสนเทศของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ	3.97	0.90	มาก
13. การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT	4.26	0.80	มาก
14. การปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการประสานงาน และติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการ	4.21	0.77	มาก
15. การปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียน	4.27	0.80	มาก
รวม	3.96	0.63	มาก

จากตารางที่ 24 แสดงความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.96$, S.D.=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียน ($\bar{x} = 4.27$, S.D.=0.80) รองลงมาคือ การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT ($\bar{x} = 4.26$, S.D.=0.80) และการปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการประสานงาน และติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการ ($\bar{x} = 4.21$, S.D.=0.77) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนกำหนดระยะเวลาในการประเมินไว้เป็นตารางอย่างแน่นอน ($\bar{x} = 3.57$, S.D.=1.01)

ตารางที่ 25 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

รายการ	อัตราจ้างธุรการ (n=312)		
	\bar{x}	S.D.	แปลผล
1. ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ	2.14	1.13	น้อย
2. การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด	2.09	1.11	น้อย
3. บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน	1.89	1.07	น้อย
4. การขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ	1.96	1.12	น้อย
5. การขาดทักษะในการใช้ ICT ในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ	1.73	1.02	น้อย
6. การขาดทักษะการสื่อสารและการประสานงานของอัตราจ้างธุรการ	1.67	0.92	น้อย
7. อัตราจ้างธุรการประสบปัญหาในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ	1.60	1.02	น้อย
รวม	1.87	0.90	น้อย

จากตารางที่ 25 แสดงความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย ($\bar{x} = 1.87$, S.D.=0.90) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 2.14$, S.D.=1.13) รองลงมาคือ การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด ($\bar{x} = 2.09$, S.D.=1.11) และการขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ ($\bar{x} = 1.96$, S.D.=1.12) ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการประสบปัญหาในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ ($\bar{x} = 1.60$, S.D.=1.02)

ข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการ

1. ควรจัดสรร อัตราจ้างธุรการ 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 1 โรงเรียน (ความถี่ 225)
2. ควรให้ความมั่นคงในสายอาชีพของอัตราจ้างธุรการ โดยการบรรจุ เป็น ลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ หรือ ข้าราชการ (ความถี่ 187)
3. ควรปรับเพิ่มค่าตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ ให้อัตราจ้างธุรการ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ (ความถี่ 175)

ตอนที่ 3 วิเคราะห์เนื้อหาการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยได้ทำการลงพื้นที่ในการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 โรงเรียน ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดต่างๆ ได้ดังนี้

ตารางที่ 26 ข้อมูลพื้นฐานผู้ให้สัมภาษณ์

รายการ	จำนวน
1. เพศ	
ชาย	6
หญิง	
รวม	6
2. ระดับตำแหน่ง	
ผู้บริหารสถานศึกษา	6
3. อายุ	
ไม่เกิน 30 ปี	
31-40 ปี	
41-50 ปี	
51-60 ปี	6
รวม	6

ตารางที่ 59 (ต่อ)

รายการ	จำนวน
4. ระดับการศึกษา	
ปริญญาตรี	
ปริญญาโท	6
ปริญญาเอก	
รวม	6
5. ขนาดของโรงเรียน	
ใหญ่/ใหญ่พิเศษ	2
กลาง	2
เล็ก	2
รวม	6
6. โรงเรียนได้รับอัตราจ้างบุคลากรโครงการคืนครูให้นักเรียนในลักษณะ	
อัตราจ้างบุคลากร 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 4 โรงเรียน	2
อัตราจ้างบุคลากร 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 3 โรงเรียน	
อัตราจ้างบุคลากร 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 2 โรงเรียน	2
อัตราจ้างบุคลากร 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 1 โรงเรียน	2
รวม	6

จากตารางที่ 26 จำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ ทั้งหมด 6 คน เป็นเพศชาย จำนวน 6 คน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน มีอายุ 51-60 ปี จำนวน 6 คน ผู้ให้สัมภาษณ์มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโท จำนวน 6 คน ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ จำนวน 2 คน โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 2 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 2 คน โดยที่ลักษณะการได้รับจัดสรร อัตราจ้างบุคลากร 1 คนปฏิบัติหน้าที่ 4 โรงเรียน จำนวน 2 โรงเรียน อัตราจ้างบุคลากร 1 คนปฏิบัติหน้าที่ 2 โรงเรียน จำนวน 2 โรงเรียน และ อัตราจ้างบุคลากร 1 คนปฏิบัติหน้าที่ 1 โรงเรียน จำนวน 2 โรงเรียน

ผลการสัมภาษณ์เพิ่มเติม ผู้บริหารสถานศึกษาที่ยินดีให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามกระบวนการบริหารโครงการ 3 ขั้นตอน ปรากฏผลดังนี้

1. ขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดเล็ก ในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน หลังจากได้ทราบนโยบายของโครงการคืนครูให้นักเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เมื่อรับมาดำเนินการในระดับโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาได้ร่วมกันวางแผนกับผู้บริหารสถานศึกษาอื่นที่ได้รับการจัดสรรอัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน โดยได้ประชุมร่วมกัน วางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดวันเวลาอยู่ประจำโรงเรียนแต่ละแห่ง ต่อจากนั้นผู้บริหารสถานศึกษาก็ดำเนินการประชุมครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละโรงเรียนชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการคืนครูให้นักเรียน วางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการ ส่วนปัญหาในการปฏิบัติตามขั้นตอนการวางแผนโครงการ คือ การจัดสรรอัตราจ้างธุรการให้โรงเรียนซึ่งระยะทางระหว่างโรงเรียนห่างไกลกันทำให้การเดินทางไม่สะดวก นอกนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังกล่าวว่า

“ปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการนอกจากการจัดสรรอัตราจ้างธุรการให้ใช้ร่วมกันระยะทางระหว่างโรงเรียนไกลกันแล้วก็ไม่มีปัญหาอะไรเพราะผู้บริหารประชุมวางแผน กำหนดวันเวลาปฏิบัติตกลงกันได้ แต่ไม่รู้จะมองว่าเป็นปัญหาหรือเปล่าคือในขั้นต้นที่มติที่ประชุมให้อัตราจ้างธุรการปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนละหนึ่งสัปดาห์โดยเริ่มที่โรงเรียนที่ทำสัญญาาก่อน ในสี่โรงเรียนนี้จะมีแค่หนึ่งโรงเรียนทำสัญญาจ้างอัตราจ้างธุรการ ที่นี้พอปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนที่หนึ่งผ่านไปกว่าจะวนครบรอบก็ใช้เวลาหนึ่งเดือน เราเลยมองว่าใช้เวลานานเกินไปก็เลยประชุมตกลงกันใหม่ว่าเปลี่ยนมาเป็นให้อัตราจ้างธุรการปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนละหนึ่งวันหมุนเวียนไปเรื่อยๆ” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2554)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดกลาง ในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนจะลักษณะเหมือนกับโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเหตุผลที่อัตราจ้างธุรการที่ได้รับการจัดสรรให้โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่าหนึ่งโรงเรียน ดังนั้นในขั้นวางแผนโครงการจึงต้องประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาต่างโรงเรียนกันที่ใช้อัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน ข้อแตกต่างที่พบคือลักษณะการวางแผนกำหนดวันเวลาปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการแต่ละโรงเรียน ระหว่างโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็ก ดังผู้บริหาร

สถานกล่าวว่ “อัตรจ้งรกรเพียงคนเดียวเราจะทำอย่างไร ในเมื่อต้องปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียน” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง, **สัมภาษณ์**, 2 มีนาคม 2554) จึงมีรูปแบบการกำหนดวันเวลาปฏิบัติหน้าที่ของอัตรจ้งรกรแต่ละโรงเรียนที่แตกต่างกันออกไป ดังเช่นที่ผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวว่ “โรงเรียนของเราได้อัตรจ้งรกรหนึ่งคนต้องปฏิบัติหน้าที่สองโรงเรียน ผมก็ประชุมร่วมกันกับผู้อำนวยการอีกหนึ่งโรงเรียนที่ใช้อัตรจ้งรกรคนเดียวกัน ได้มีมติที่ประชุมก็ตกลงกันให้ปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนละหนึ่งสัปดาห์หมุนเวียนไปเรื่อยๆ ก่อนถ้าเกิดปัญหาอะไร หรือไม่เหมาะสมอย่างไรค่อยปรับเปลี่ยน” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง, **สัมภาษณ์**, 2 มีนาคม 2554) ส่วนปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการ ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางกล่าวว่ ปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการที่พบก็คือการจัดสรรอัตรจ้งรกรให้โรงเรียนซึ่งระยะทางระหว่างโรงเรียนห่างไกลกันก็ทำให้การเดินทางไม่ค่อยสะดวก ในการแก้ไขปัญหาลผู้บริหารสถานศึกษาเสนอว่าควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการกำหนดวันเวลาปฏิบัติหน้าที่ของอัตรจ้งรกรโดยให้ปฏิบัติหน้าที่แต่ละโรงเรียนจากเดิมหนึ่งสัปดาห์ก็เปลี่ยนมาเป็นโรงเรียนละหนึ่งเดือนหมุนเวียนกันใช้เวลานานขึ้นเพื่อช่วยเหลืออัตรจ้งรกรประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดใหญ่ ในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ผู้บริหารสถานจะประชุมหัวหน้างานแต่ละฝ่ายงาน ครู่ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการคืนครูให้นักเรียน วางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ ดังคำกล่าวของผู้บริหารสถานศึกษา ว่ “โรงเรียนของเราได้อัตรจ้งรกรหนึ่งคนปฏิบัติหน้าที่หนึ่งโรงเรียน ในขั้นแรกผมก็จะประชุมหัวหน้างานแต่ละฝ่ายงาน ครู่ ร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เบื้องต้นก็มีแนวความคิดว่าจะให้อัตรจ้งรกรนี้สอนด้วยเพราะเขาจบภาษาฝรั่งเศส แต่พอมาดูขอบข่ายงานภาระหน้าที่ของเขาแล้วจะให้เขาสอนไม่ได้มันผิดวัตถุประสงค์ของโครงการ ก็ชี้แจงต่อที่ประชุมและก็ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ให้เขาว่าเขาจะต้องทำอะไรบ้าง” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่, **สัมภาษณ์**, 3 มีนาคม 2554) ในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนผู้บริหารสถานศึกษายังมีความเห็นว่ โรงเรียนอยากมีส่วนร่วมในกระบวนการสรรหา คัดเลือกอัตรจ้งรกร ดังผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวว่ “โรงเรียนไม่ได้มีส่วนร่วมในการสรรหา คัดเลือกอัตรจ้งรกร ถ้าเป็นไปได้ก็อยากมีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้นเพราะเขาต้องทำงานกับโรงเรียน และทางโรงเรียนจะได้คัดเลือกคนที่ต้องการ” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่, **สัมภาษณ์**, 4 มีนาคม 2554)

จะเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็ก กลางและใหญ่ในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครู จะต้องมีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นภายในโรงเรียน หรือต่างโรงเรียนซึ่งโรงเรียนขนาดเล็ก กับโรงเรียนขนาดกลางต้องประชุมร่วมกับต่างโรงเรียนที่ใช้อัตราจ้างธุรการคนเดียวกันในขณะที่ โรงเรียนขนาดใหญ่ได้รับจัดสรรอัตราจ้างธุรการหนึ่งคนไม่ต้องใช้ร่วมกับโรงเรียนอื่นก็จะประชุม วางแผนเฉพาะบุคลากรภายในโรงเรียนดังนั้นปัญหาที่พบในขั้นตอนการวางแผนโครงการใน โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กจึงไม่พบในโรงเรียนขนาดใหญ่

2. ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดเล็ก ในขั้นตอนการ ดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน หลังจากทีประชุมวางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่ รับผิดชอบ กำหนดวันเวลาจะปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละโรงเรียนเรียบร้อย ผู้บริหารสถานศึกษาก็ส่งการ มอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการ ดังผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวว่า “ในการดำเนินงานโรงเรียนก็ จะมอบหมายงานที่เร่งด่วนให้เขาทำในสัปดาห์ที่เขามาทำงานกับเรา ถ้าสัปดาห์ที่เขามาทำงานไม่ มีงานเร่งด่วนเราก็จะให้เขาช่วยพิมพ์แบบฟอร์มต่างๆ เพราะงานธุรการนี้เรามีครูประจำการเขาทำ อยู่ถ้าจะไปรองานต่างๆ คงไม่เสร็จ เพราะว่ากว่าเขาจะกลับมาทำงานที่โรงเรียนอีกครั้งก็ผ่านไป หนึ่งเดือนแล้ว” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก, **สัมภาษณ์**, 4 มีนาคม 2554) การมอบหมายงาน ให้อัตราจ้างธุรการในโรงเรียนขนาดเล็กยังไม่ได้มอบหมายงานพัสดุ ดังผู้บริหารสถานศึกษาว่า ว่า “ตามขอบข่ายงานอัตราจ้างธุรการนี้ก็มีงานพัสดุด้วยแต่เราไม่โอกาสใช้งานเขาทางด้านนี้เลย แม้กระทั่งงานเร่งด่วนที่เรามอบหมายให้เขาทำบางครั้งก็ไม่สามารถให้เสร็จได้ในช่วงเวลาที่เขาอยู่ กับเรา เพราะเดี๋ยวเขาก็ต้องไปทำที่โรงเรียนอื่นแล้ว” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก, **สัมภาษณ์**, 4 มีนาคม 2554) จากข้อมูลที่สัมภาษณ์โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งได้อัตราจ้างธุรการ 1 คนปฏิบัติหน้าที่ 4 โรงเรียน การมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการจะมอบหมายงานธุรการสารบรรณ การรับ-ส่ง หนังสือราชการ การพิมพ์แบบฟอร์มต่างๆ โดยลักษณะงานที่มอบหมายให้ก็เป็นงานเร่งด่วน และ ไม่สามารถมอบหมายพัสดุให้อัตราจ้างธุรการ ซึ่งปัญหาอยู่ที่มีเวลาปฏิบัติงานที่โรงเรียนน้อยและ ต้องปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียน และยังให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง จากปัญหาการปฏิบัติงานของ อัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาก็มีแนวทางแก้ไข ดังผู้บริหารสถานศึกษาว่าว่า “ปัญหาปฏิบัติงานของอัตราธุรการไม่ต่อเนื่อง ทางโรงเรียนก็แก้ปัญหาโดยที่ยังคงให้ครูธุรการเดิม ทำหน้าที่ธุรการอยู่เหมือนเดิม” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก, **สัมภาษณ์**, 4 มีนาคม 2554)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดกลาง ในขั้นตอน การดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูลตรงกันว่า การมอบหมาย

งานให้อัตราจ้างครูการก็จะพิจารณาตามขอบข่ายภารกิจหน้าที่ที่อัตราจ้างครูการที่กำหนดไว้ แต่ภาระงานบางอย่างไม่สามารถมอบหมายให้ได้ เช่น งานพัสดุ การเงิน เพราะหนึ่งอัตราจ้างครูการไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ประจำที่โรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งตลอดมาปฏิบัติหน้าที่หนึ่งสัปดาห์แล้วก็ไปงานพัสดุ การเงินโรงเรียนก็ยังคงต้องอาศัยครูครูการคนเดิม และประการหนึ่งงานพัสดุ การเงินเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบมากมายผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มองว่า อัตราจ้างครูการยังมีความสามารถไม่ถึงจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาการมอบหมายงานให้อัตราจ้างครูการก็ได้ดำเนินงานตามขอบข่ายงานที่กำหนดไว้แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ครบตามขอบข่ายภารกิจทั้งหมด ดังผู้บริหารสถานศึกษากล่าวว่า “งานที่มอบหมายให้เขาส่วนใหญ่ก็จะเป็นงานธุรการสารบรรณ การรับ-ส่ง หนังสือราชการ การพิมพ์แบบฟอร์มเอกสาร” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง, **สัมภาษณ์**, 2 มีนาคม 2554) และในการปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างครูการทางโรงเรียนก็ได้แต่งตั้งครูครูการเดิมเป็นที่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำปรึกษา ระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ปัญหาที่พบในโรงเรียนขนาดกลางในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน คือ การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง เพราะต้องปฏิบัติงานหลายโรงเรียน แนวทางการแก้ไขปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาคือให้ครูครูการเดิมปฏิบัติหน้าที่ต่อจากอัตราจ้างครูการ และ กำหนดวันเวลาปฏิบัติงานของอัตราจ้างครูการใหม่โดยให้อยู่โรงเรียนละหนึ่งเดือนหมุนเวียนกันไปเรื่อยๆ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดใหญ่ ในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน โรงเรียนก็ดำเนินการจัดแผนงานการปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างครูการ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ สั่งการ การมอบหมายงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะคำนึงขอบข่ายหน้าที่ที่กรอบงานตามภารกิจหลักของอัตราจ้างครูการตามที่สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดในการมอบหมายงาน เบื้องต้นผู้บริหารสถานศึกษาจะมอบหมายงานธุรการสารบรรณ การลงทะเบียนรับ-ส่งหนังสือราชการ การเก็บรักษา ยืมการทำลายหนังสือ การจัดทำหนังสือราชการ จัดพิมพ์คำสั่ง ระเบียบการประชุม รายงานการประชุมให้กับอัตราจ้างครูการก่อน ดังผู้บริหารสถานศึกษากล่าวว่า “ต้องมอบหมายงานพื้นฐานเบื้องต้นให้เขาก่อน ควรให้เขาได้เรียนรู้จากง่ายๆ ไปก่อนแล้วค่อยเพิ่มขึ้นทีละนิดเพราะเขาไม่ได้จบมาทางการศึกษาและไม่มีประสบการณ์ในการทำงานในระบบราชการ” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่, **สัมภาษณ์**, 3 มีนาคม 2554) ส่วนงานด้านการพัสดุ การเงิน ผู้บริหารสถานศึกษายังคงมอบหมายให้ครูครูการเดิมดำเนินการอยู่เหมือนเช่นเคยโดยมีอัตราจ้างครูการคอยช่วยเหลือในเรื่องการพิมพ์เอกสารตามแบบฟอร์ม และลงทะเบียน ในส่วนที่เกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติที่พบ ผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวว่า “การดำเนินงานของอัตราจ้างครูการที่ปฏิบัติหน้าที่เพียงหนึ่งโรงเรียนไม่ค่อยปัญหามากนัก จะมีก็ช่วงแรกๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของอัตราจ้างครูการคือเขายังไม่ค่อยรู้ระบบราชการ และระบบ

การทำงาน เช่น การจะเก็บหนังสือราชการได้ทุกชั้นตอนต้องจบสิ้นแล้ว การพิมพ์วารสารประชุม ต้องทำอะไร เขาไม่รู้ แต่ผมก็แก้ไขโดยการนิเทศ ติดตาม เรียกเขาเข้ามาคุยให้คำแนะนำบ้าง และตอนหลังผมก็ได้แต่งตั้งครูธุรการเดิมเป็นที่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่, **สัมภาษณ์**, 3 มีนาคม 2554)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนทั้งสามขนาดในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนมีลักษณะที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันก็คือการมอบหมายตามขอบข่ายภารกิจหลักแต่ไม่ครอบคลุมทุกภาระงานโดยเฉพาะงานที่เกี่ยวกับพัสดุ โดยงานที่มอบหมายส่วนใหญ่เป็นงานธุรการสารบรรณ รับ-ส่งหนังสือราชการ และการพิมพ์แบบฟอร์มเอกสาร ส่วนในด้านปัญหา โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลางจะมีลักษณะปัญหาที่คล้ายคลึงกัน คือ การทำงานของอัตราจ้างธุรการไม่มีความต่อเนื่องเพราะต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่าหนึ่งโรงเรียน ซึ่งสภาพจะแตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่

3. ขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน

จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดเล็ก ในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน ในขั้นตอนนี้จะมีวิธีการปฏิบัติคือประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้อัตราจ้างธุรการคนเดียวกันเพื่อกำหนดแนวทางและวิธีการประเมินผลร่วมกัน ดังผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูล ในขั้นตอนการประเมินผล ผู้บริหารแต่ละโรงเรียนก็แต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน โดยคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน และผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คน ทำการประเมินผลแต่ละโรงเรียนแล้วนำผลการประเมินทั้งสี่โรงเรียนมาเฉลี่ย เมื่อได้ผลการประเมินแล้วก็สรุปรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปีละหนึ่งครั้ง ผลการประเมินการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา การปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการสามารถแบ่งเบาภาระครูได้เพียงแค่ส่วนหนึ่ง เนื่องจากอัตราจ้างธุรการต้องปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียน ครูที่ทำหน้าที่ธุรการเดิมของโรงเรียนก็ยังปฏิบัติหน้าที่ธุรการอยู่เหมือนเดิม ดังคำกล่าวของผู้บริหารสถานศึกษาว่า “โครงการคืนครูให้นักเรียนนี้ดีแต่ถ้าจะให้ได้ประสิทธิผลดีคือต้องให้อัตราจ้างธุรการหนึ่งคนปฏิบัติหน้าที่เพียงโรงเรียนจะได้ทำงานอย่างเนื่องและจะช่วยลดภาระครูได้จริง ครูจะได้กลับไปสอน” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก, **สัมภาษณ์**, 4 มีนาคม 2554) ส่วนปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน พบว่า การนิเทศ ติดตาม การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ยังขาดการนิเทศ ติดตามที่เป็นระบบ เนื่องจากอัตราจ้างธุรการต้องปฏิบัติหน้าที่หลาย

โรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเข้ามารับผิดชอบมากขึ้นในส่วนของกรณีพิเศษ และติดตามด้วย

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดกลาง ในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน พบว่า ขั้นตอนในการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมีลักษณะเหมือนกันเพราะว่าได้รับการจัดสรรให้ใช้อัตราจ้างธุรการร่วมกัน คือ ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลก็ต้องประชุมร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษาต่างโรงเรียนที่ใช้อัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน กำหนดแนวทางและวิธีการประเมินผล การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลประกอบด้วยผู้บริหาร 1 คน และผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คน ทำการประเมินผลแต่ละโรงเรียนแล้วนำผลการประเมินทั้งสองโรงเรียนมาเฉลี่ย เมื่อได้ผลการประเมินแล้วก็สรุปรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปีละหนึ่งครั้ง ส่วนผลการประเมินการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาก็สอดคล้องกับโรงเรียนขนาดเล็กคือถ้าต้องการให้ได้ประสิทธิผลดียิ่งขึ้นจัดสรรอัตราจ้างธุรการหนึ่งคนปฏิบัติหน้าที่เพียงหนึ่งโรงเรียน ดังผู้บริหารสถานศึกษากล่าวว่า “ถ้าต้องการลดภาระครูให้ได้จริง เพื่อที่ครูจะได้กลับไปสอน ควรให้เขาปฏิบัติหน้าที่เพียงโรงเรียนเดียว อีกทั้งยังง่ายต่อการนิเทศ ติดตามและพัฒนาด้วย ที่พูดเช่นนี้ในกรณีที่โรงเรียนใดได้อัตราจ้างธุรการที่มีความรู้สามารถก็โชคดีไป แต่ถ้าโรงเรียนไหนได้อัตราจ้างธุรการที่มือไม่ถึง ก็จะสามารถควบคุมติดตาม พัฒนาเขาได้ง่าย” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลาง, **สัมภาษณ์**, 2 มีนาคม 2554) ส่วนปัญหาที่พบ การขาดความรู้ความสามารถของอัตราจ้างธุรการในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไข ปัญหาโดยการนิเทศ ติดตาม ให้อำเภอ ระเบียบวิธีปฏิบัติไปศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดใหญ่ ในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน จะประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการโดยผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวว่า “คณะกรรมการประเมินที่แต่งตั้งไว้ตอนนั้น คือรองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอก ซึ่งบุคคลภายนอกหมายถึง ครูผู้สอนที่ไม่ปฏิสัมพันธ์กับคนนี้อาจจะห่างหน่อยเพื่อจะได้เห็นว่าการทำงานเขาเป็นอย่างไร มองได้หลายมิติ หลังจากนั้นทำการประเมินผลตามแบบประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร เสร็จแล้วรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่, **สัมภาษณ์**, 3 มีนาคม 2554) โดยส่วนตัวผู้บริหารสถานศึกษาก็มี เทคนิคการติดตาม ประเมินผล ใช้การสังเกต การทดสอบ ผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวว่า “นอกเหนือจากคณะกรรมการประเมินที่เป็นลายลักษณ์อักษร ผมก็จะประเมินโดยการสังเกตทดสอบ เช่น ให้เขาลองค้นหาหนังสือราชการนี้ให้

น้อย สักพักเขาก็นำมาให้ผมแสดงว่าเขามีวิธีการจัดเก็บที่สามารถค้นหาได้เร็ว หรือแม้กระทั่งเดินไปดูที่โต๊ะทำงานเขา เขาจะจัดว่าหนังสือราชการด่วน ด่วนที่สุด แยกเป็นหมวดหมู่ คือเขาจะทำงานเป็นระบบดี” (ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ ,สัมภาษณ์, 3 มีนาคม 2554) นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังแสดงความคิดเห็นต่อโรงเรียนขนาดกลาง และขนาดเล็กกว่า ควรจัดสรรอัตราจ้างธุรการปฏิบัติหน้าที่ให้โรงเรียนละหนึ่งคน ในส่วนของปัญหาที่พบ คือ การขาดความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ การปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์การสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการที่อัตราจ้างธุรการไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ ไม่เข้าใจระบบราชการ แนวทางการปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการนิเทศด้วยตนเอง ให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ แล้วแต่งตั้งครูธุรการเดิมเป็นที่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำปรึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสามขนาดในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน จะเห็นได้ว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการการประเมินผลประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน และผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ก็จะมอบหมายแต่งตั้งให้รองผู้อำนวยการ 1คน หัวหน้างานธุรการผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน 1 คน และบุคคลภายนอก 1 คน ทำการประเมินตามแบบการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กที่ต้องใช้อัตราจ้างอัตราธุรการคนเดียวกันก็นำผลการประเมินมาเฉลี่ยสรุปผล แล้วรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนสังกัด ส่วนข้อแตกต่างในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูของโรงเรียนทั้งสามขนาด คือ การนิเทศ ติดตาม ประเมินผลตลอดจนการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กก็ค่อนข้างมีขีดจำกัดเพราะอัตราจ้างธุรการต้องปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียน ดำเนินการได้ไม่ค่อยสะดวก ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีอัตราจ้างธุรการปฏิบัติหน้าที่ประจำโรงเรียนทำให้ดำเนินการ นิเทศ ติดตามประเมินผล ตลอดจนการพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการสามารถทำได้สะดวก

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามลำดับดังนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. วิธีดำเนินการวิจัย
3. สรุปผลการวิจัย
4. อภิปรายผล
5. ข้อเสนอแนะ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 375 คน หัวหน้างานธุรการ จำนวน 375 คน และอัตราจ้างธุรการ จำนวน 375 คน ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบ (Check List) แบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลส่งแบบสอบถามไปยังโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และรับคืนแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ส่วนบางโรงเรียนผู้วิจัยส่ง-รับคืนแบบสอบถามด้วยตนเอง การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาผู้วิจัยส่งแบบสัมภาษณ์ไปโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ติดต่อขอสัมภาษณ์ด้วยตนเอง
4. การวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการโดยนำมาแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) และนำเสนอผล

การวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบความเรียง การสัมภาษณ์วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหาสรุปสาระสำคัญในแต่ละประเด็นคำตอบแล้วนำเสนอเป็นความเรียง

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเพศชาย มากกว่าเพศหญิง ในขณะที่กลุ่มหัวหน้างานธุรการ เป็นเพศหญิง มากกว่าเพศชาย เมื่อพิจารณากลุ่มอัตราจ้างธุรการ เป็นเพศหญิง มากกว่าเพศชาย

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุระหว่าง 51-60 ปี มากที่สุด พิจารณารายกลุ่มพบว่ากลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มากที่สุด กลุ่มหัวหน้างานธุรการ มีอายุระหว่าง 51-60 ปี มากที่สุดเช่นเดียวกัน เมื่อพิจารณากลุ่มอัตราจ้างธุรการพบว่าอัตราจ้างธุรการมีอายุ 26-30 ปี มากที่สุด

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรีมากที่สุด เมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท มากที่สุด หัวหน้างานธุรการ มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี มากที่สุด อัตราจ้างธุรการจบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบริหารธุรกิจ มากที่สุด

ขนาดของโรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง มากที่สุด เมื่อพิจารณารายกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง มากที่สุด หัวหน้างานธุรการก็ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง และอัตราจ้างธุรการก็ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาขนาดกลาง มากที่สุดเช่นเดียวกัน

โรงเรียนได้รับอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนในลักษณะใด ผู้ตอบแบบสอบถาม ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มี อัตราจ้างธุรการ 1 คน ปฏิบัติหน้าที่ 2 โรงเรียนมากที่สุด

ตอนที่ 2 ข้อมูลสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สรุปผลการวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาด้านการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สนับสนุนการบริหารจัดการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน รองลงมาคือโรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตราจ้างบุคลากรตามโครงการคืนครูให้นักเรียนและโรงเรียนได้จัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียนตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างบุคลากรตามโครงการคืนครูให้นักเรียน

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการ ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตราจ้างบุคลากรตามโครงการคืนครูให้นักเรียน กับ โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สนับสนุนการบริหารจัดการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน รองลงมาคือ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน และโรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานสารบรรณโครงการคืนครูตามโครงการคืนครูให้นักเรียน กับ โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างบุคลากรตามโครงการคืนครูให้นักเรียน

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการ ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำหน้าที่อัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน รองลงมา

คือ โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์สนับสนุนการบริหารจัดการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน และโรงเรียนได้กำหนดแนวทางและแผนปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนไว้อย่างชัดเจน ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก รองลงมาคือโรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน และโรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการ ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวกรองลงมาคืออัตราจ้างธุรการขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน และโรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการ ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ไม่พอเพียงกับเงินที่ได้รับ รองลงมาคือการจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก และอัตราจ้างธุรการขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินโครงการคืนครูให้นักเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการไม่ได้พบร่วมประชุมกับผู้บริหารหลายๆโรงเรียนที่ตนต้องไปปฏิบัติ

2. ผลการศึกษาด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวม พบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การปฏิบัติงานธุรการแก่อัตราจ้างธุรการ รองลงมาคือ โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก และโรงเรียนมีการกำหนดสายงานควบคุม กำกับ ติดตามงานและส่งเสริมคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการให้ดำเนินงานตามแผน ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการ ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก รองลงมาคือ โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การปฏิบัติงานธุรการแก่อัตราจ้างธุรการ และโรงเรียนมีการมอบหมายงานคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการโดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการ ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การปฏิบัติงานธุรการในสถานศึกษา รองลงมาคือ โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก และโรงเรียนมีการมอบหมายงานให้คณะทำงานและอัตราจ้างธุรการโดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่าปัญหาการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่ของอัตรากำลังครูการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัว รองลงมาคือ การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตรากำลังครูการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ และขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ ผู้เป็นอัตรากำลังครูการมักอ้างว่าต้องทำงานให้กับโรงเรียนอื่นๆ ทั้งที่ไม่เป็นจริง

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของหัวหน้างานครูการ ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่ของอัตรากำลังครูการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัวรองลงมาคือ การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตรากำลังครูการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ และขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ ผู้เป็นอัตรากำลังครูการมักอ้างว่าต้องทำงานให้กับอื่นๆ ทั้งที่ไม่เป็นจริง

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของอัตรากำลังครูการ ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่ของอัตรากำลังครูการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัว รองลงมาคือ การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตรากำลังครูการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ และการแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตรากำลังครูการไม่ตรงกับบทบาท หน้าที่ ตามขอบข่ายภารกิจ ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ ครูครูการในสถานศึกษาไม่ค่อยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน

3. ผลการศึกษาด้านการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ อัตรากำลังครูการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT รองลงมาคือ อัตรากำลังครูการปฏิบัติงานครูการสามารถใช้

e-office ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐานทะเบียน หนังสือราชการและอัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการ ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถดำเนินการเรื่องการคุมการเบิกจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการ ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT รองลงมาคือ อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนกัน และครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้เต็มที่มากขึ้น ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดเก็บรักษา ดูแลความเป็นระเบียบของพัสดุ

สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการ ในภาพรวมพบว่าสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับสภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ การปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียน รองลงมาคือ การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT และการปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการประสานงาน และติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ โรงเรียนกำหนดระยะเวลาในการประเมินไว้เป็นตารางอย่างแน่นอน

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ การ

รายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนดและบุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน กับ การขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการ ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด และการขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ การขาดทักษะในการใช้ ICT ในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ

ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการ ในภาพรวมพบว่าปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อเกี่ยวกับปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อยเช่นเดียวกันทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ รองลงมาคือ การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด และการขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ ตามลำดับ ส่วนข้อรายการที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับข้อรายการอื่นๆ ได้แก่ อัตราจ้างธุรการประสบปัญหาในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ

ตอนที่ 3 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1. ขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน

ในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดเล็กให้ข้อมูลว่าได้มีการร่วมกันวางแผนกับผู้บริหารสถานศึกษาอื่นที่ได้รับการจัดสรรอัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน โดยได้ประชุมร่วมกัน วางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดวันเวลาอยู่ประจำโรงเรียนแต่ละแห่ง ต่อจากนั้นผู้บริหารสถานศึกษาก็ดำเนินการประชุมครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของแต่ละโรงเรียนชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการคืนครูให้นักเรียน วางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ มอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการ ปัญหาที่พบ การจัดสรรอัตราจ้างธุรการให้โรงเรียนซึ่งระยะทางระหว่างโรงเรียนห่างไกลกันทำให้การเดินทางไม่ค่อยสะดวก และการกำหนดวันเวลาปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ

ในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนขนาดกลางจะลักษณะเหมือนกับโรงเรียนขนาดเล็กด้วยเหตุผลที่อัตราจ้างธุรการที่ได้รับการจัดสรรให้โรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่าหนึ่งโรงเรียนดังนั้นในขั้นวางแผนโครงการจึงต้องประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาต่างโรงเรียนกันที่ใช้อัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน ข้อแตกต่างที่พบคือลักษณะการวางแผนกำหนดวันเวลาปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการแต่ละโรงเรียนระหว่างโรงเรียนขนาดกลางกับขนาดเล็ก มีรูปแบบการกำหนดวันเวลาปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการแต่ละโรงเรียนที่แตกต่างกันออกไป เช่น ปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนละหนึ่งสัปดาห์หมุนเวียนไปเรื่อยๆ ส่วนปัญหาคือ การจัดสรรอัตราจ้างธุรการให้โรงเรียนซึ่งระยะทางระหว่างโรงเรียนห่างไกลกันทำให้การเดินทางไม่ค่อยสะดวก ในการแก้ไขปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาเสนอว่าควรปรับเปลี่ยนรูปแบบการกำหนดวันเวลาปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการโดยให้ปฏิบัติหน้าที่แต่ละโรงเรียนจากเดิมหนึ่งสัปดาห์ก็เปลี่ยนมาเป็นโรงเรียนละหนึ่งเดือนหมุนเวียนกันใช้เวลานานขึ้นเพื่อช่วยเหลืออัตราจ้างธุรการประหยัดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

ในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดใหญ่ให้ข้อมูลว่าได้มีการประชุมหัวหน้างานแต่ละฝ่ายงาน ครูร่วมกับ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการคืนครูให้นักเรียน วางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ จะเห็นได้ว่าโรงเรียนขนาดเล็ก กลางและใหญ่ในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูจะต้องมีการประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นภายในโรงเรียน หรือต่างโรงเรียนซึ่ง

โรงเรียนขนาดเล็กกับโรงเรียนขนาดกลางต้องประชุมร่วมกับต่างโรงเรียนที่ใช้อัตราจ้างธุรการคนเดียวกันในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่ได้รับจัดสรรอัตราจ้างธุรการหนึ่งคนไม่ต้องใช้ร่วมกับโรงเรียนอื่นก็จะประชุมวางแผนเฉพาะบุคลากรภายในโรงเรียนดังนั้นปัญหาที่พบในขั้นตอนการวางแผนโครงการในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กจึงไม่พบในโรงเรียนขนาดใหญ่

2. ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน

ในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดเล็กให้ข้อมูลว่า หลังจากที่ประชุมวางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดวันเวลาจะปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละโรงเรียนเรียบร้อย ผู้บริหารสถานศึกษาก็ส่งการมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการ ในการมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการจะมอบหมายงานธุรการสารบรรณ การรับ-ส่ง หนังสือราชการ การพิมพ์แบบฟอร์มต่างๆ โดยลักษณะงานที่มอบหมายให้ก็เป็นงานเร่งด่วน และไม่สามารถมอบหมายพัสดุให้อัตราจ้างธุรการ ซึ่งปัญหาอยู่ที่มีเวลาปฏิบัติงานที่โรงเรียนน้อยและต้องปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียน และยังทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง จากปัญหาการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาก็มีแนวทางแก้ไข ปัญหาโดยที่ยังคงให้ครูธุรการเดิมทำหน้าที่ธุรการอยู่เหมือนเดิม

ในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดกลางให้ข้อมูลตรงกันว่า การมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการก็จะพิจารณาตามขอบข่ายภารกิจหน้าที่อัตราจ้างธุรการที่กำหนดไว้ แต่ภาระงานบางอย่างไม่สามารถมอบหมายให้ได้ เช่น งานพัสดุ เพราะหนึ่งอัตราจ้างธุรการไม่ได้ปฏิบัติหน้าที่ประจำที่โรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งตลอดมาปฏิบัติหน้าที่หนึ่งสัปดาห์แล้วก็ต้องไปปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนอื่นๆ อีก งานพัสดุ โรงเรียนก็ยังคงต้องอาศัยครูธุรการคนเดิม และประการหนึ่งงานพัสดุเกี่ยวข้องกับกฎระเบียบมากมาย ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มองว่า อัตราจ้างธุรการยังมีความสามารถไม่ถึง การมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการก็ได้ดำเนินงานตามขอบข่ายงานที่กำหนดไว้แต่ไม่สามารถปฏิบัติได้ครบตามขอบข่ายภารกิจทั้งหมด งานที่มอบหมายให้เขาส่วนใหญ่ก็จะเป็นงานธุรการสารบรรณ การรับ-ส่ง หนังสือราชการ การพิมพ์แบบฟอร์มเอกสาร และในการปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการทางโรงเรียนก็ได้แต่งตั้งครูธุรการเดิมเป็นพี่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำปรึกษา ระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ปัญหาที่พบในโรงเรียนขนาดกลางในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน คือ การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่องเพราะต้องปฏิบัติงานหลายโรงเรียน แนวทางการแก้ไขปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาก็คือให้ครูธุรการเดิมปฏิบัติหน้าที่ต่อจากอัตราจ้างธุรการ และ กำหนดวันเวลาปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการใหม่โดยให้อยู่โรงเรียนละหนึ่งเดือนหมุนเวียนกันไปเรื่อยๆ

ในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนผู้บริหารสถานศึกษาที่มาจากโรงเรียนขนาดใหญ่ให้ข้อมูลว่าก็ดำเนินการจัดแผนงานการปฏิบัติหน้าที่ของอัคราจารย์ธุรการ กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ สั่งการ การมอบหมายงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะคำนึงขอข่ายหน้าที่กรอบงานตามภารกิจหลักของอัคราจารย์ธุรการตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดในการมอบหมายงาน เบื้องต้นผู้บริหารสถานศึกษาจะมอบหมายงานธุรการสารบรรณ การลงทะเบียนรับ-ส่งหนังสือราชการ การเก็บรักษา ยืมการทำลายหนังสือ การจัดทำหนังสือราชการ จัดพิมพ์คำสั่ง ระเบียบการประชุม รายงานการประชุมให้กับอัคราจารย์ธุรการ ส่วนงานด้านพัสดุผู้บริหารสถานศึกษายังคงมอบหมายให้ครูธุรการเดิมดำเนินการอยู่เหมือนเช่นเคย โดยมีอัคราจารย์ธุรการคอยช่วยเหลือในเรื่องการพิมพ์เอกสารตามแบบฟอร์ม และลงทะเบียน ในส่วนปัญหาที่พบ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของอัคราจารย์ธุรการยังไม่ค่อยรู้ระบบราชการ และระบบการทำงาน แก้ไขโดยการนิเทศ ติดตาม ให้คำแนะนำ แต่งตั้งครูธุรการเดิมเป็นที่เลี้ยงคอยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนทั้งสามขนาดในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนมีลักษณะที่เป็นไปในทิศทางเดียวกันก็คือการมอบหมายตามขอบข่ายภารกิจหลักแต่ไม่ครอบคลุมทุกภาระงานโดยเฉพาะงานที่เกี่ยวกับพัสดุ โดยงานที่มอบหมายส่วนใหญ่เป็นงานธุรการสารบรรณ รับ-ส่งหนังสือราชการ และการพิมพ์แบบฟอร์มเอกสาร ส่วนในด้านปัญหา โรงเรียนขนาดเล็กกับขนาดกลางจะมีลักษณะปัญหาที่คล้ายคลึงกัน คือ การทำงานของอัคราจารย์ธุรการไม่มีความต่อเนื่องเพราะต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่าหนึ่งโรงเรียน ซึ่งสภาพจะแตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่

3. ขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน

ในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนขนาดเล็ก ในขั้นตอนนี้จะมีการปฏิบัติคือประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้อัคราจารย์ธุรการคนเดียวกัน เพื่อกำหนดแนวทางและวิธีการประเมินผลร่วมกัน ดังผู้บริหารสถานศึกษาให้ข้อมูล ในขั้นตอนการประเมินผล ผู้บริหารแต่ละโรงเรียนก็แต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน โดยคณะกรรมการประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน และผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คน ทำการประเมินผลแต่ละโรงเรียนแล้วนำผลการประเมินทั้งสี่โรงเรียนมาเฉลี่ย เมื่อได้ผลการประเมินแล้วก็สรุปรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปีละหนึ่งครั้ง ผลการประเมินการปฏิบัติงานของอัคราจารย์ธุรการตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา การปฏิบัติงานของอัคราจารย์ธุรการสามารถแบ่งเบาภาระครูได้เพียงแค่ส่วนหนึ่ง เนื่องจากอัคราจารย์ธุรการต้องปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียน ครูที่ทำหน้าที่ธุรการ

เดิมของโรงเรียนก็ยังปฏิบัติหน้าที่ธุรการอยู่เหมือนเดิม ส่วนปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน พบว่า การนิเทศ ติดตาม การประเมินผลระหว่างการปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ยังขาดการนิเทศ ติดตามที่เป็นระบบ เนื่องจากอัตราจ้างธุรการต้องปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเข้ามารับผิดชอบมากขึ้นในส่วนของงานนิเทศ และติดตามด้วย

ในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนขนาดกลาง พบว่า ขั้นตอนในการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมีลักษณะเหมือนกันเพราะว่าได้รับการจัดสรรให้ใช้อัตราจ้างธุรการร่วมกัน คือ ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติในการประเมินผลก็ต้องประชุมร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษาต่างโรงเรียนที่ใช้อัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน กำหนดแนวทางและวิธีการประเมินผล การแต่งตั้งคณะกรรมการการประเมินผลประกอบด้วยผู้บริหาร 1 คน และผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คน ทำการประเมินผลแต่ละโรงเรียนแล้วนำผลการประเมินทั้งสองโรงเรียนมาเฉลี่ย เมื่อได้ผลการประเมินแล้วก็สรุปรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปีละหนึ่งครั้ง ส่วนปัญหาที่พบการขาดความรู้ความสามารถของอัตราจ้างธุรการในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ไข ปัญหาโดยการนิเทศ ติดตาม ให้อบรม ระเบียบวิธีปฏิบัติไปศึกษา

ในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนขนาดใหญ่ จะประเมินผลการปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการโดยผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งรองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอก ทำการประเมินผลตามแบบประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร เสร็จแล้วรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยส่วนตัว ผู้บริหารสถานศึกษาก็มีเทคนิคการติดตาม ประเมินผล ใช้การสังเกต การทดสอบ นอกเหนือจากคณะกรรมการประเมินที่เป็นลายลักษณ์อักษร ในส่วนของปัญหาที่พบ คือ การขาดความรู้ความเข้าใจ ในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ การปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมองค์กร สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการที่อัตราจ้างธุรการไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานในหน่วยงานราชการ ไม่เข้าใจระบบราชการ แนวทางการปัญหาของผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีการนิเทศด้วยตนเอง ให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการปฏิบัติหน้าที่ แล้วแต่งตั้งครูธุรการเดิมเป็นที่เลี้ยงคอยที่แนะนำปรึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาทั้งสามขนาดในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน จะเห็นได้ว่าการแต่งตั้งคณะกรรมการการประเมินผลประกอบด้วย ผู้บริหาร 1 คน และผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน จำนวน 2 คน โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ก็

จะมอบหมายแต่งตั้งให้รองผู้อำนวยการ 1 คน หัวหน้างานธุรการผู้ควบคุมการปฏิบัติงาน 1 คน และบุคคลภายนอก 1 คน ทำการประเมินตามแบบการประเมินเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กที่ต้องใช้อัตราจ้างอัตราบุคลากรคนเดียวกันก็จะนำผลการประเมินมาเฉลี่ยสรุปผล แล้วรายงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่โรงเรียนสังกัด ส่วนข้อแตกต่างในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืบครุของโรงเรียนทั้งสามขนาด คือ การนิเทศ ติดตาม ประเมินผล ตลอดจนการพัฒนา การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กก็ค่อนข้างมีขีดจำกัดเพราะอัตราจ้างธุรการต้องปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียน ดำเนินการได้ไม่สะดวก ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่อัตราจ้างธุรการปฏิบัติหน้าที่โรงเรียนเดียวการดำเนินการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล ตลอดจนพัฒนาการปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการก็ทำได้สะดวก

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยพบเห็นประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายตามกรอบการบริหารโครงการคืบครุให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืบครุให้นักเรียนของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ

ในภาพรวม พบว่ามีสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืบครุให้นักเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน มีข้อที่น่าสังเกตว่า สภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืบครุให้นักเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านการดำเนินงานโครงการคืบครุให้นักเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด สภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืบครุให้นักเรียนตามความคิดเห็นของหัวหน้างานธุรการ พบว่า ด้านการวางแผนโครงการคืบครุให้นักเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด และสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืบครุให้นักเรียนตามความคิดเห็นของอัตราจ้างธุรการ พบว่า ด้านการประเมินผลโครงการคืบครุให้นักเรียนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

ด้านการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าอยู่ในระดับมากเหมือนกัน โดยที่สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานธุรการมีความคิดเห็นตรงกัน คือ โรงเรียนจัดทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ในส่วนหัวหน้างานธุรการและอัตราจ้างธุรการที่มีความคิดเห็นตรงกันข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ซึ่งค่าเฉลี่ยสูงสุดของหัวหน้างานธุรการมีค่าเฉลี่ยเท่ากับสองข้อรายการ จากความคิดเห็นของทั้งสามกลุ่ม สอดคล้องกับแนวคิดของ สุพาดา สิริกุตตา (2543: 43-45) ที่กล่าวว่า การวางแผนโครงการเป็นการเตรียมงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการไว้ล่วงหน้าประกอบด้วย การกำหนดทรัพยากรที่ใช้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ (สมบัติ อารังธัญวงศ์ 2545: 29) ที่กล่าวว่า ทรัพยากรที่ใช้ในการบริหารโครงการเป็นองค์ประกอบการวางแผนโครงการ ดังนั้นการวางแผนโครงการจะต้องเตรียมทรัพยากรต่างๆ ที่ใช้ในการบริหารโครงการไว้ให้พร้อมเพื่อใช้ในการดำเนินงานโครงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีข้อที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและอัตราจ้างธุรการมีความเห็นตรงกันว่าข้อที่มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนแสดงให้เห็นว่าโรงเรียนส่วนหนึ่งยังไม่ได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าโรงเรียนควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิญา อ่อนจริง (2552) ที่เสนอแนะว่า โรงเรียนควรจัดทำคู่มือการดำเนินงานธุรการเพื่อให้การดำเนินงานธุรการเป็นไปในแนวทางเดียวกันและเกิดประสิทธิภาพ ในส่วนการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีการประชุมร่วมกันระหว่างโรงเรียนรับที่ได้รับจัดสรรอัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน วางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ กำหนดวันเวลาอยู่ประจำโรงเรียนแต่ละแห่ง ต่อจากนั้นผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละโรงเรียนก็จะประชุมหัวหน้าแต่ละฝ่าย คุยร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของโครงการคืนครูให้นักเรียน วางแผนการทำงาน กำหนดหน้าที่รับผิดชอบ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2545:21) ที่กล่าวว่า การวางแผนโครงการคือการวางหรือกำหนดอนาคตล่วงหน้าเกี่ยวกับภารกิจหรือกิจกรรมต่างๆ ที่จะกระทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และสอดคล้องกับแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (2542:48) ที่กล่าวว่า การวางแผนเป็นการปฏิบัติงานในลักษณะที่ว่า จะทำอะไร ทำไปทำไม ทำเมื่อไร ทำที่ไหน ใครเป็นผู้ทำ และทำอย่างไร การวางแผนโครงการเป็นขั้นตอนแรกที่ผู้บริหารโครงการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องจะต้องจัดทำและสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้น

ด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยที่สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และอัตรากำลังครูการที่มีความคิดเห็นตรงกัน คือ โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแล แนะนำ การปฏิบัติงานแก่อัตรากำลังครูการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่ในการดำเนินงานโครงการผู้บริหารสถานศึกษาจะแต่งตั้งครูครูการคอยเดิมเป็นพี่เลี้ยงให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ประชุม รอดประเสริฐ (2542:9) กล่าวว่า การดำเนินงานโครงการคือการจำแนกกิจกรรมโครงการออกเป็นส่วนย่อยๆ แล้วมอบหมายให้เป็นความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานในองค์กร และกำหนดตัวบุคคลและวิธีการในการประสานงาน ในส่วนหัวหน้างานครูการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ โรงเรียนแบ่งงานให้อัตรากำลังครูการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก และสอดคล้องแนวคิดของ มยุรี อนุমানราชธน (2551:202) กล่าวว่า การดำเนินงานโครงการผู้บริหารต้องนำเสนอแผนภูมิความรับผิดชอบโครงการที่แยกแยะอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานโครงการ และประชุม รอดประเสริฐ (2542:60) กล่าวว่า การดำเนินงานโครงการผู้บริหารโครงการต้องเสนอแนวทางการดำเนินงานบุคคล และกลุ่มคนผู้รับผิดชอบได้ทราบอย่างชัดเจน และฝึกอบรมบุคคลให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง มีข้อที่น่าสังเกตว่าอัตรากำลังครูการมีความคิดเห็นที่ข้อที่มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ โรงเรียนมีการจัดการทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาอาจนำประเด็นดังกล่าวมาใช้ในการพิจารณาปรับปรุงและพัฒนาระบบการติดตามประเมินผลให้มีความต่อเนื่องมากขึ้น

ด้านการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าอยู่ในระดับมากเหมือนกัน โดยที่สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานครูการที่มีความคิดเห็นตรงกัน คือ อัตรากำลังครูการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT สอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิญา อ่อนจริง (2552) ที่ศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานครูการของโรงเรียนขนาดเล็ก จัดหา Hardware และ Software จัดบุคลากรเข้ารับฝึกอบรม และพัฒนาให้ความรู้ ผู้วิจัยเห็นว่าการบริหารงานครูการในระบบ ICT ถ้าองค์ประกอบทั้งสามด้าน Hardware Software และ Peopleware นี้มีประสิทธิภาพดีแล้วผลที่ตามมาที่ย่อมมีประสิทธิผลที่ดีด้วย ซึ่งในด้านบุคลากรที่เป็นอัตรากำลังครูการก่อนจะปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนยังต้องผ่านการฝึกอบรม

หลักสูตรงานธุรการในสถานศึกษาที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดอบรมดังนั้นก็แสดงให้เห็นว่า อัตราจ้างธุรการที่ผ่านการอบรมหลักสูตรงานธุรการในสถานศึกษามีความสามารถในการส่งรับข้อมูลในระบบ ICT ได้เป็นอย่างดี ในส่วนหัวหน้างานธุรการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียน ผู้วิจัยเห็นว่าอัตราจ้างธุรการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ด้วยเอกลักษณ์ของความเป็นเพศหญิงย่อมมีความสุภาพ นุ่มนวล และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในภาพรวมซึ่งคุณสมบัติหนึ่งที่ทำให้ประสบผลสำเร็จในการทำงานธุรการติดต่อประสานกับหน่วยงานภายในโรงเรียนก็คือ ทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Snyder (1994) ได้ทำการศึกษาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนรัฐบาลท้องถิ่น รัฐอินเดียนา พบว่าผู้บริหารงานธุรการที่ประสบผลสำเร็จมีทักษะสำคัญสี่ประการ โดยลำดับที่หนึ่งคือทักษะการมีมนุษยสัมพันธ์

ผลการศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการและอัตราจ้างธุรการ

ในภาพรวมพบว่า มีปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย มีข้อที่น่าสังเกตว่า ปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ ด้านการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านสรุปได้ดังนี้

ด้านการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน ภาพรวม พบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าอยู่ในระดับปานกลางเหมือนกัน โดยที่ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานธุรการที่มีความคิดเห็นตรงกัน คือ การจัดสรรอัตราจ้างไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก ซึ่งสอดคล้องกับผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กที่ให้ข้อมูลว่า ปัญหาที่พบในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน คือ การจัดสรรอัตราจ้างธุรการให้โรงเรียนซึ่งระยะทางระหว่างโรงเรียนห่างไกลกันทำให้การเดินทางไม่สะดวก ในส่วนอัตราจ้างธุรการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ไม่พอเพียงเงินที่ได้รับ เป็นที่น่าสังเกตว่า ปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครู ภาพรวมอยู่ในระดับน้อยแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่า

ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตรากำลังธุรการ ยังมองว่าการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนนั้นยังมีปัญหาอยู่โดยเฉพาะการจัดสรรอัตรากำลังกรณีที่อัตรากำลังต้องปฏิบัติหน้าที่มากกว่าหนึ่งโรงเรียนและระยะทางแต่ละโรงเรียนอยู่ห่างไกลกัน

ด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ภาพรวมพบว่ามีปัญหาอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน โดยที่ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตรากำลังธุรการที่มีความคิดเห็นตรงกัน คือ การปฏิบัติหน้าที่ของอัตรากำลังธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มี ความคล่องตัว ซึ่งมีความคิดเห็นตรงกันกับผลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลาง ว่าปัญหาด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน คือ การปฏิบัติหน้าที่ของอัตรากำลังธุรการไม่ต่อเนื่อง และสอดคล้องรายงานการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) พบว่าปัญหาของโครงการคืนครูให้นักเรียน คือ อัตรากำลังธุรการปฏิบัติงานธุรการ ไม่เต็มที่ และไม่ต่อเนื่องเพราะต้องไปปฏิบัติงานหลายโรงเรียน

เป็นที่น่าสังเกตว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เห็นว่า การดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับน้อยแต่เห็นว่าปัญหาการปฏิบัติหน้าที่ของอัตรากำลังธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มี ความคล่องตัวอยู่ในระดับปานกลาง และปัญหาการแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตรากำลังธุรการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบอยู่ในระดับปานกลาง ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ปัญหาการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของอัตรากำลังธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่คล่องตัวเกิดจากการที่อัตรากำลังคนหนึ่งต้องปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนหลายแห่งทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง ปฏิบัติหน้าที่ได้ไม่เต็มที่ นอกจากนั้นอาจทำให้การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตรากำลังธุรการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ

ด้านการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน ภาพรวมอยู่ในระดับน้อย และเมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าอยู่ในระดับน้อยเหมือนกัน โดยที่ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตรากำลังธุรการที่มีความคิดเห็นตรงกัน คือ ขาดระบบการติดตามประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วัฒนา ธงศักดิ์ (2544) ได้ศึกษาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดชัยภูมิ ปัญหาที่พบโรงเรียนขาดการนำผลการประเมินงานธุรการไปปรับปรุงงานธุรการในด้านต่างๆ จะเห็นว่าปัญหาในด้านการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนซึ่งโครงการเกี่ยวข้องกับงานธุรการใน

สถานศึกษายังคงเป็นปัญหาสืบเนื่องไม่ว่าจะเป็นขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพและขาดการนำผลการประเมินงานธุรการไปปรับปรุงงานธุรการล้วนเกี่ยวข้องกับเชื่อมโยงกันถ้าระบบการติดตามประเมินผลมีประสิทธิภาพนั้นก็หมายความว่าความรวมถึงการนำผลการประเมินที่ได้ไปปรับปรุงพัฒนาธุรการในด้านต่างๆ ด้วย

สรุป ผลการศึกษาสภาพการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตรากำลังธุรการ ในภาพรวมพบว่า มีสภาพการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ทุกด้าน และเมื่อพิจารณารายกลุ่มพบว่าอยู่ในระดับ มากเหมือนกัน โดยที่สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานธุรการมีความคิดเห็นตรงกัน คือ โรงเรียนจัดทรัพยากร เช่นวัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน ส่วนหัวหน้างานธุรการและอัตรากำลังธุรการที่มีความคิดเห็นตรงกัน คือ โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตรากำลังธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน สอดคล้องกับ มยุรี อนุমানราชธน (2551:202) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารโครงการต้องจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียงให้แก่องค์การโครงการ เช่น งบประมาณ บุคลากร เครื่องมือเครื่องใช้ เครื่องคอมพิวเตอร์ สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและอัตรากำลังธุรการมีความคิดเห็นตรงกัน คือ โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแลแนะนำ การปฏิบัติงานธุรการแก่อัตรากำลังธุรการ ส่วนหัวหน้างานธุรการ คือ โรงเรียนแบ่งงานให้อัตรากำลังธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก สอดคล้องกับ ประชุม รอดประเสริฐ (2542:9) ที่กล่าวว่า การดำเนินงานโครงการ คือ การจำแนกกิจกรรมโครงการออกเป็นส่วนย่อยๆ แล้วมอบหมายให้เป็นความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานในองค์การ และกำหนดตัวบุคคลและวิธีการในการประสานงานทั้งกับระหว่างหน่วยงานภายในองค์การและหน่วยงานภายนอกองค์การ การนำโครงการไปปฏิบัติจะต้องมีการควบคุมตรวจสอบและเสนอแนะ เพื่อไม่ให้เกิดการทำงานล่าช้า สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานธุรการ มีความคิดเห็นตรงกัน คือ อัตรากำลังธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT ส่วนอัตรากำลังธุรการ คือ การปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียน

การศึกษาปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการ และอัตราจ้างธุรการ ในภาพรวมพบว่า มีปัญหาอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาจำแนกรายด้าน และรายกลุ่มพบว่า กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษามีปัญหาการปฏิบัติภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยด้านการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย และด้านการประเมินผลโครงการคืนครูอยู่ในระดับน้อย กลุ่มหัวหน้างานธุรการมีปัญหาการปฏิบัติภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดยด้านการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย และด้านการประเมินผลโครงการคืนครูอยู่ในระดับน้อย และกลุ่มอัตราจ้างธุรการมีปัญหาการปฏิบัติภาพรวมอยู่ในระดับน้อย โดย โดยด้านการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนอยู่ในระดับน้อย และด้านการประเมินผลโครงการคืนครูอยู่ในระดับน้อย โดยที่ปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานธุรการมีความคิดเห็นตรงกัน คือ การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางห่างไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางพบว่า การที่อัตราจ้างธุรการต้องปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียนมีสาเหตุมาจากมีบุคลากรไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ พนมไชโยโรจน์ (2545) ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัดกระบี่ พบว่า ปัญหาที่พบมากที่สุดคือ มีบุคลากรไม่เพียงพอ ในส่วนของคุณภาพของอัตราจ้างธุรการเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ไม่พอเพียงกับเงินที่ได้รับ และปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาหัวหน้างานธุรการและอัตราจ้างธุรการมีความคิดเห็นตรงกัน คือ การปฏิบัติงานหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัว และปัญหาการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานธุรการและอัตราจ้างธุรการ มีความคิดเห็นตรงกัน คือ ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ

ดังนั้นโรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลโครงการให้มากขึ้นและควรมีการนำผลการประเมินโครงการมาใช้ในการปรับปรุง การดำเนินงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัยการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. จากการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการหนึ่งคนปฏิบัติหน้าที่หลายโรงเรียนไม่สามารถปฏิบัติได้เต็มที่และไม่ต่อเนื่อง หน่วยงานระดับสูงที่มีหน้าที่กำหนดนโยบาย จึงควรผลักดันให้อัตราราชการในโครงการคืนครูให้นักเรียนได้ปฏิบัติหน้าที่ 1 คน ต่อ 1 โรงเรียน เพื่อจะสามารถปฏิบัติงานธุรการได้เต็มที่ และต่อเนื่องอย่างมีคุณภาพ ตลอดจนสามารถคืนครูให้กลับไปปฏิบัติหน้าที่ตามภารกิจหลักได้

2. จากการวิจัย พบว่า อัตราราชการขาดความมั่นใจในความมั่นคงของสายอาชีพและขาดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานธุรการ ทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานลดลง อีกทั้งอัตราการเข้าออกของอัตราราชการบ่อยเพราะต้องการอาชีพที่มั่นคง หน่วยงานระดับสูงที่มีหน้าที่กำหนดนโยบาย จึงควรผลักดันให้อัตราราชการที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนตามโครงการคืนครูให้นักเรียนได้รับการบรรจุเป็นลูกจ้างประจำ หรือพนักงานราชการ หรือข้าราชการในโรงเรียน

3. จากการวิจัย พบว่า ข้อเสนอแนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้สัมภาษณ์ในการจัดสรรอัตราราชการให้โรงเรียนว่าควรให้ความสำคัญในการจัดสรรอัตราราชการให้กับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมากขึ้น หน่วยงานระดับสูงที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายจึงควรพิจารณาจัดสรรอัตราราชการเพิ่มให้กับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กที่ครูไม่ครบชั้น โดยพิจารณาหลักความจำเป็นที่มีสภาพการขาดแคลนอัตราราชการที่แท้จริง

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ในทางปฏิบัติสำหรับโรงเรียน

1. จากการวิจัยพบว่า โรงเรียนจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราราชการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น เพื่อส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของอัตราราชการ โรงเรียนควรจัดทำคู่มือการปฏิบัติธุรการของอัตราราชการ

2. จากการวิจัยพบว่า โรงเรียนขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น โรงเรียนควรแต่งตั้งคณะกรรมการ นิเทศ และติดตามประเมินผลตลอดจนนำผลการประเมินไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานโครงการให้ดีขึ้น

3. จากการวิจัยพบว่า การปฏิบัติหน้าที่ของอัตรากำลังธุรการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความสะดวก ดังนั้น โรงเรียนควรร่วมกันกำหนดขอบข่ายภาระงาน และการวางแผนปฏิบัติงานธุรการร่วมกันอย่างชัดเจน บางครั้งอาจไม่ต้องไปปฏิบัติงานธุรการในโรงเรียนอื่นๆ ก็ได้ถ้าสามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันการปฏิบัติงานเกิดความต่อเนื่อง

4. จากการวิจัยพบว่า ปัญหาการปฏิบัติด้านการประเมินผลโครงการ คือการขาดความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตรากำลังธุรการ ดังนั้น โรงเรียนควรจัดให้มีครูพี่เลี้ยงหรือบุคลากรคอยดูแลให้คำแนะนำ เป็นที่ปรึกษากับอัตรากำลังธุรการ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนในแต่ละภูมิภาค เพื่อให้ทราบข้อมูลที่สามารถนำมาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นต่อไป
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน โดยจำแนกเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก
3. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการจัดสรรอัตรากำลังธุรการที่สอดคล้องกับความต้องการและสภาพที่เป็นจริงของโรงเรียนในแต่ละภูมิภาค

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

เชาว์ อินใย. 2553. **การประเมินโครงการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฐาปนา ฉิ้นไพศาล และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ. 2545. **การบริหารโครงการและการศึกษาความเป็นไปได้**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

ทงชัย เจริญรัตน์. ผู้อำนวยการโรงเรียนมัธยมพัชรกิติยาภา ๑ นครพนม. **สัมภาษณ์**. 3 มีนาคม 2554.

ทวีป ศิริวิศมี. 2544. **การวางแผนพัฒนาและประเมินโครงการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.).

ธงชัย สันติวงษ์. 2545. **การจัดการ**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: ธนาเพรส แอนด์ กราฟฟิค. ธนา น่วมนวล. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยทราย. **สัมภาษณ์**. 4 มีนาคม 2554.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2551. **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เทียมฟ้า.

นิตา ชูโต. 2538. **การประเมินโครงการ**. กรุงเทพมหานคร: พี เอ็น

เนตร เตโช. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงบาก. **สัมภาษณ์**. 2 มีนาคม 2554.

ประชุม รอดประเสริฐ. 2542. **การบริหารโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์(2541).

ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. 2540. **การวิเคราะห์และประเมินโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ประสิทธิ์ ตงยั้งศิริ. 2542. **การวางแผนและวิเคราะห์โครงการ**. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์เม็ดทรายพริ้นติ้ง.

พนม ไชยโรจน์. 2545. **การบริหารงานธุรการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกระบี่**. กรุงเทพมหานคร: วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารศาสตรบัณฑิต, (สาขาบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

พิสนุ พงศ์ศรี. 2551. **เทคนิควิธีการประเมินโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร : ด่านสุทธาคารพิมพ์.

มยุรี อนุมานราชธน. 2551. **การบริหารโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. ปทุมธานี : ดุมาเยเบส.

- มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. 2552. รายงานการประเมินผลโครงการคืนครูให้
นักเรียนสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. พระนครศรีอยุธยา : มหาวิทยาลัย
 วิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. 2542. **การประเมินโครงการ: แนวคิดและแนวปฏิบัติ.**
 กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2525. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525.** กรุงเทพมหานคร:
 สำนักพิมพ์อักษรเจริญทัศน์.
- รุ่งอรุณ ไชยจันทร์. ผู้อำนวยการโรงเรียนถาวรวงศ์. **สัมภาษณ์.** 3 มีนาคม 2554.
- รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550.** 2550. กรุงเทพมหานคร : สุทรไพศาล.
 รัตนา สายคณิต. 2547. **การบริหารโครงการ: แนวทางสู่ความสำเร็จ.** พิมพ์ครั้งที่ 2.
 กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เริงศักดิ์ บุญเพิ่ม. 2546. **การดำเนินงานโครงการโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพในโรงเรียน
 ประถมศึกษา สังกัดงานคณะกรรมการการศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.**
 อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- วัฒนา ธงภักดิ์. 2544. **การบริหารจัดการโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
 จังหวัด ชัยภูมิ.** วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, (สาขาบริหารการศึกษา). บัณฑิต
 วิทยาลัย มหาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิสูตร จิระดำเกิง. 2543. **การบริหารโครงการ.** กรุงเทพมหานคร : กำเนิดวรรณกวี.
- วิสูตร จิระดำเกิง. 2545. **การบริหารโครงการ: แนวทางปฏิบัติจริง.** พิมพ์ครั้งที่ 3.
 กรุงเทพมหานคร : วรรณกวี
- วิสูตร จิระดำเกิง. 2548. **การบริหารโครงการสำหรับผู้บริหาร.** กรุงเทพมหานคร : วรรณกวี
- วัชรินทร์ แผลงกระโทก. 2550. **การพัฒนาระบบงานธุรการโรงเรียนบ้านวัง (สายอนุกุล)
 อำเภอโนนไทย จังหวัดนครราชสีมา.** วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, (บริหาร
 การศึกษา). มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (อัดสำเนา).
- ศึกษานิเทศก์, กระทรวง. 2545. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไข
 เพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545.** กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าพัสดุ
 ภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- ศึกษานิเทศก์, กระทรวง. 2553. **พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2553.**
 กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าพัสดุภัณฑ์(ร.ส.พ.).

ศึกษาธิการ,กระทรวง. สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (22 เมษายน 2552).

ที่ ศธ.004009 ว 2788 เรื่องโครงการคืนครูให้นักเรียน.

ศึกษาธิการ,กระทรวง. สำนักงานรัฐมนตรี. 2552. **นโยบายรัฐบาลด้านการศึกษา.** [ออนไลน์].

แหล่งที่มา : <http://www.moe.go.th> [2553 กันยายน 30]

ศึกษาธิการ,กระทรวง. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552. **ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษา**

ในทศวรรษที่สอง(พ.ศ.2552-2561). กรุงเทพฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

ศึกษาธิการ,กระทรวง. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551. **รายงานผลการศึกษาวิจัย**

**เรื่องสภาวะการขาดแคลนครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาและแนว
ทางแก้ไข.** กรุงเทพมหานคร : พริกหวานกราฟฟิค.

สถาบันราชภัฏ, สำนักงานสภา. 2546. **หลักเทคนิคการบริหารและการวางแผนใน: เอกสารสาระ**

การเรียนรู้ประกอบการศึกษาชุดวิชา เรื่องที่ 1.8-1.10. หน้า 15-29 . ฉะเชิงเทรา :

สถาบันราชภัฏราชชนครินทร์.

สมคิด พรหมจ้อย. 2552. **เทคนิคการประเมินโครงการ.** พิมพ์ครั้งที่ 6. นนทบุรี : จตุพรดีไซน์.

สมชาย ดุรงค์เดช. 2542. **การประเมินโครงการ: แนวคิดวิธีการ.** กรุงเทพมหานคร: ภาควิชา

โภชนาการ คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.

สมบัติ อารังอุวงศ์. 2545. **การบริหารโครงการ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์

เสมาธรรม.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2533. **รวมบทความทางการประเมินโครงการ.** พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2540. **รวมบทความทางการประเมินโครงการ.** พิมพ์ครั้งที่ 5.

กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2536. **การวิจัยประเมินผลโครงการ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร :

โรงพิมพ์เลี้ยงเลี้ยง.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2547. **การประเมินผลโครงการ: หลักการและการประยุกต์.**

กรุงเทพมหานคร: เพ็ญฟ้า พรินต์ติ้ง.

สุพาดา สิริภูตดา. 2543. **การวางแผนและการบริหารโครงการ.** กรุงเทพมหานคร : ไดมอนด์ อิน

บิซิเนสเวิร์ล.

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนากิจการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2550. **แผนพัฒนา**

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ. 2550-2554. กรุงเทพมหานคร :

สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนากิจการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติกร. 2552. **คู่มือการฝึกอบรมหลักสูตรธรรมาภิบาลในสถานศึกษา**. นครสวรรค์ : โรงพิมพ์พิมพ์พิมพ์.
- สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติกร. 2552. **โครงการคืนครูให้นักเรียน**. สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและนิติกร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- หฤทัย มีนะพันธ์. 2544. **หลักการวิเคราะห์โครงการ ทฤษฎี และวิธีปฏิบัติเพื่อความเข้าใจของโครงการ**. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อภิญา อ่อนจริง. 2552. **การพัฒนาแนวทางการดำเนินงานธรรมาภิบาลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 และ เขต 2 : กรณีศึกษาโรงเรียนวัดท่าใหม่ โรงเรียนวัดศรีวงศ์ และโรงเรียนวัดลาดระโงง**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- อภิเชษฐ์ สุทธิธรรม. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านกุดจิมวิทยาคม. **สัมภาษณ์**. 4 มีนาคม 2554.
- อภิเดช ศรีหาเศษ. ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสร้างแป้น. **สัมภาษณ์**. 2 มีนาคม 2554.
- อุทุมพร กะริคุณะ. 2550. **การพัฒนาระบบงานธรรมาภิบาลโรงเรียนอนุบาลพระเจริญ อำเภอพรเจริญ จังหวัดหนองคาย**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. (อัดสำเนา).
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. 2538. **การบริหาร: ทักษะและการปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์.

ภาษาอังกฤษ

- Choundhury, S. 1998. **Project Management**. New Delhi : Tata McGraw Hill.
- Cleland, D.1994. **Project Management**. New York: McGraw-Hill.
- Kerner, H. 1998. **Project Management**. New York : Van Nostrand Reinhold.
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. 1970. “ **Determining Sample Size for Research Activities**” , Educational and Psychological Measurement.
- McGuffey, C.W. 1980. **Competencies Needed by chief school Business Administrators**. Park : Ridye.
- Ritz, G. 1994. **Total construction project management**. New York: McGraw-Hill.
- Royse, D. D.,et al. 2001. **Program evaluation: An introduction**. Belmont: Wadsworth

Snyder, B.J. 1994. **Analysis of the training needs of the public school business manager**. Dissertation Abstracts International, 54(07), 2421-A.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

1. รองศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์
อดีตรองผู้อำนวยการบริหารการศึกษากองการสภามหาวิทยาลัยราชธานี
ประธานคณะกรรมการสถานศึกษาโรงเรียนจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สาขิตฝ่ายมัธยม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชัย ไชยสงคราม
อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร กรุงเทพฯ
3. ดร.สุวัฒน์ วิวัฒน์นันท์
ผู้อำนวยการโรงเรียนบดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) กรุงเทพฯ
4. ดร.เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ
ผู้อำนวยการโรงเรียนนนทรีวิทยา กรุงเทพฯ

ภาคผนวก ข
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**เรื่อง การบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. แบบสอบถามชุดนี้ใช้สำหรับสอบถามผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป โดยข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามทั้งหมดจะถือเป็นความลับ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี

นายพรศทวิ จรรย์รัตน์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ชุดที่ 1 แบบสอบถามสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ลงใน ตรงหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ไม่เกิน 30 ปี

31- 40 ปี

41- 50 ปี

51- 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ขนาดของโรงเรียน

เล็ก

จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

กลาง

จำนวนนักเรียน 121-499 คน

ใหญ่ / ใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียน 500 คน ขึ้นไป

5. โรงเรียนได้รับอัตราจ้างธุรการโครงการคืนครูให้นักเรียนลักษณะใด

อัตราจ้างธุรการ 1คน ปฏิบัติหน้าที่ 4 โรงเรียน

อัตราจ้างธุรการ 1คน ปฏิบัติหน้าที่ 3 โรงเรียน

อัตราจ้างธุรการ 1คน ปฏิบัติหน้าที่ 2 โรงเรียน

อัตราจ้างธุรการ 1คน ปฏิบัติหน้าที่ 1 โรงเรียน

อื่นๆ (โปรดระบุ..... คน โรงเรียน)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหาร
โครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง สถานศึกษาของท่านมีสภาพการปฏิบัติตามข้อความแต่ละรายการในระดับใด

โดยมีตัวเลือก 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่อยู่ใน
ระดับใดระดับหนึ่งจนครบทุกข้อของแบบสอบถาม ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

สถานศึกษาของท่านมีปัญหาการปฏิบัติในระดับใด

โดยมีตัวเลือก 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปัญหาในการปฏิบัติที่
อยู่ในระดับใดระดับหนึ่งจนครบทุกข้อของแบบสอบถาม ดังนี้

- 5 หมายถึง มีปัญหาในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีปัญหาในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีปัญหาในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีปัญหาในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีปัญหาในระดับที่น้อยที่สุด

2.1 การวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

2.1.1 สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงการจัดทำแผนงานบริหาร ธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนกับผู้ที่เกี่ยวข้อง					
2.	โรงเรียนได้มีจัดตั้งคณะกรรมการการวางแผนงานบริหาร ธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
3.	โรงเรียนได้จัดทำแผนปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตาม โครงการคืนครูให้นักเรียน					
4.	โรงเรียนได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของอัตราจ้าง ธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนไว้อย่างชัดเจน					
5.	โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตาม โครงการคืนครูให้นักเรียน					
6.	โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตาม โครงการคืนครูให้นักเรียน					
7.	โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
8.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานสารบรรณ ตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
9.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุ ตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
10.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานข้อมูล สารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
11.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงาน การประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
12.	โรงเรียนมีกระบวนการสร้างความรู้ความเข้าใจกับ บุคลากรเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน					

2.1.2 ปัญหาในการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนไม่มีการกำหนดคณะกรรมการวางแผนโครงการอย่างชัดเจน					
2.	บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ					
3.	การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก					
4.	อัตราจ้างธุรการขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
5.	โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
6.	โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
7.	โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
8.	โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานการประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
9.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
10.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
11.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ข้อเสนอแนะ

.....

2.2 การดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

2.2.1 สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
2.	โรงเรียนกำหนดคณะทำงาน ให้รับผิดชอบการปฏิบัติงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
3.	โรงเรียนมีการมอบหมายงานคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการโดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน					
4.	โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก					
5.	โรงเรียนมีการกำหนดสายงานควบคุม กำกับ ติดตามงาน และส่งเสริมคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการให้ดำเนินงานตามแผน					
6.	โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแล แนะนำ การปฏิบัติงานธุรการแก่อัตราจ้างธุรการ					
7.	โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ					
8.	โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศเพื่อให้อัตราจ้างธุรการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
10.	โรงเรียนมีการติดตามผล ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ					
11.	โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือในการดำเนินงาน					
12.	การรายงานผลของอัตราจ้างธุรการที่รับผิดชอบงานตามขอบข่ายภารกิจหลักที่กำหนดไว้ในแผนตรงตามเวลาที่กำหนด					

2.2.2 ปัญหาในการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1.	การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างครูการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ					
2.	การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างครูการไม่ตรงกับบทบาท หน้าที่ ตามขอบข่ายภารกิจหลัก					
3.	การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างครูการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัว					
4.	บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้					
5.	ขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ					
6.	เกิดปัญหาข้อขัดแย้งกันในการใช้งานระหว่างโรงเรียนที่มีอัตราจ้างครูการคนเดียวกัน					
7.	ผู้เป็นอัตราจ้างครูการมักอ้างว่าต้องทำงานให้กับโรงเรียนอื่นๆ ทั้งที่ไม่เป็นจริง					
8.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
9.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
10.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

2.3 การประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

2.3.1 สภาพปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน					
2.	โรงเรียนกำหนดเกณฑ์และแนวทางการติดตามและประเมินผลโครงการไว้อย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้					
3.	โรงเรียนกำหนดระยะเวลาในการประเมินไว้เป็นตารางอย่างแน่นอน					
4.	โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานและแผนงานของโครงการให้หน่วยงานงานระดับสูงขึ้นไปอย่างสม่ำเสมอ					
5.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานธุรการมีการจัดเก็บเอกสารหลักฐาน ทะเบียน หนังสือราชการ เป็นระบบ					
6.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานธุรการสามารถใช้ e-office* ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐานทะเบียน หนังสือราชการ					
7.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดลงทะเบียนได้อย่างถูกต้อง					
8.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถดำเนินการเรื่องการคุมการเบิกจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดเก็บรักษา ดูแลความเป็นระเบียบของพัสดุ					
10.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารสำคัญของหน่วยงาน/องค์การอย่างเป็นระบบ					
11.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศสามารถจัดระเบียบข้อมูลได้อย่างถูกต้องเหมาะสม					
12.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการสำรวจและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสารสนเทศของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ					

หมายเหตุ: *E-Office หมายถึง ระบบบริหารสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสำนักงาน ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการส่งข้อมูลข่าวสาร

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
13.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT**					
14.	อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการ					
15.	อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนกัน					
16.	ครูที่ทำหน้าที่ธุรการได้กลับปฏิบัติหน้าที่สอนได้มากขึ้น					
17.	ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้เต็มทีมากขึ้น					
18.	ครูมีเวลาทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนมากขึ้น					

หมายเหตุ: ** ICT (Information and Communication Technology) หมายถึง เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับข่าวสารข้อมูลและการสื่อสาร

2.3.2 ปัญหาในการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1.	ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ					
2.	การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด					
3.	บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน					
4.	การขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ					
5.	การขาดทักษะในการใช้ ICT ในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ					
6.	การขาดทักษะการสื่อสารและการประสานงานของอัตราจ้างธุรการ					
7.	อัตราจ้างธุรการมักประสบปัญหาในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ					
8.	อัตราจ้างธุรการขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน					
9.	อัตราจ้างธุรการอ้างว่าต้องทำงานให้กับหลายโรงเรียนทำให้เกิดความสับสนในการติดตามประเมินผล					
10.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
11.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
12.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

สำหรับหัวหน้างานธุรการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**เรื่อง การบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. แบบสอบถามชุดนี้ใช้สำหรับสอบถามหัวหน้างานธุรการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป โดยข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามทั้งหมดจะถือเป็นความลับ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี

นายพรคทวี จรีรัตน์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ชุดที่ 2 แบบสอบถามสำหรับหัวหน้างานธุรการ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ตรงหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ไม่เกิน 30 ปี

31- 40 ปี

41- 50 ปี

51- 60 ปี

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ขนาดของโรงเรียน

เล็ก จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

กลาง จำนวนนักเรียน 121-499 คน

ใหญ่ / ใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียน 500 คน ขึ้นไป

5. โรงเรียนได้รับอัตราจ้างธุรการโครงการคืนครูให้นักเรียนลักษณะใด

อัตราจ้างธุรการ 1คน ปฏิบัติหน้าที่ 4 โรงเรียน

อัตราจ้างธุรการ 1คน ปฏิบัติหน้าที่ 3 โรงเรียน

อัตราจ้างธุรการ 1คน ปฏิบัติหน้าที่ 2 โรงเรียน

อัตราจ้างธุรการ 1คน ปฏิบัติหน้าที่ 1 โรงเรียน

อื่นๆ (โปรดระบุ..... คน โรงเรียน)

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหาร
โครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

คำชี้แจง สถานศึกษาของท่านมีสภาพการปฏิบัติตามข้อความแต่ละรายการในระดับใด

โดยมีตัวเลือก 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่อยู่ใน
ระดับใดระดับหนึ่งจนครบทุกข้อของแบบสอบถาม ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

สถานศึกษาของท่านมีปัญหาการปฏิบัติในระดับใด

โดยมีตัวเลือก 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปัญหาในการปฏิบัติที่
อยู่ในระดับใดระดับหนึ่งจนครบทุกข้อของแบบสอบถาม ดังนี้

- 5 หมายถึง มีปัญหาในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีปัญหาในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีปัญหาในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีปัญหาในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีปัญหาในระดับที่น้อยที่สุด

2.1 การวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

2.1.1 สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนมีการประชุมเตรียมการ รวบรวมข้อมูล จัดทำแผนงานบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
2.	โรงเรียนได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการวางแผนงานบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
3.	โรงเรียนได้จัดทำแผนปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
4.	โรงเรียนได้กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนไว้อย่างชัดเจน					
5.	โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
6.	โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
7.	โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
8.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
9.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
10.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
11.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
12.	โรงเรียนมีกระบวนการสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน					

2.1.2 ปัญหาในการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนไม่มีการกำหนดคณะกรรมการวางแผนโครงการอย่างชัดเจน					
2.	บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ					
3.	การจัดสรรอัตราจ้างครูการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก					
4.	อัตราจ้างครูขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
5.	โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
6.	โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
7.	โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
8.	โรงเรียนไม่ได้รับจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอในการบริหารงานการประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
9.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
10.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
11.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ข้อเสนอแนะ

.....

2.2 การดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

2.2.1 สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนมีการประชุมคณะกรรมการบริหารงานธุรการ ชี้แจงเกี่ยวกับการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
2.	โรงเรียนกำหนดคณะทำงาน ให้รับผิดชอบการปฏิบัติงาน ธุรการในโรงเรียน ตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
3.	โรงเรียนมีการมอบหมายงานคณะทำงานและอัตราจ้าง ธุรการโดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน					
4.	โรงเรียนแบ่งงานให้อัตราจ้างธุรการได้อย่างเหมาะสม ตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก					
5.	โรงเรียนมีการกำหนดสายงานควบคุม กำกับ ติดตามงาน และส่งเสริมคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการให้ดำเนินงาน ตามแผน					
6.	โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแล แนะนำ การปฏิบัติงานธุรการแก่อัตราจ้างธุรการ					
7.	โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ					
8.	โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศเพื่อให้อัตราจ้างธุรการ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้ง ภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
10.	โรงเรียนมีการติดตามผล ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไข ปัญหาในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ					
11.	โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนเพื่อขอความร่วมมือใน การดำเนินงาน					
12.	การรายงานผลของอัตราจ้างธุรการที่รับผิดชอบงานตาม ขอบข่ายภารกิจหลักที่กำหนดไว้ในแผนตรงตามเวลาที่ กำหนด					

2.2.2 ปัญหาในการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1.	การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการ มีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ					
2.	การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างธุรการ ไม่ตรงกับบทบาท หน้าที่ ตามขอบข่ายภารกิจหลัก					
3.	การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างธุรการไม่ต่อเนื่อง และไม่มี ความคล่องตัว					
4.	บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงาน ตามแผนที่กำหนดไว้					
5.	ขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ					
6.	เกิดปัญหาข้อขัดแย้งกันในการใช้งานระหว่างโรงเรียนที่มี อัตราจ้างธุรการคนเดียวกัน					
7.	ผู้เป็นอัตราจ้างธุรการมักอ้างว่าต้องทำงานให้กับโรงเรียน อื่นๆ ทั้งที่ไม่เป็นจริง					
8.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
9.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
10.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ข้อเสนอแนะ

.....

2.3 การประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

2.3.1 สภาพปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน					
2.	โรงเรียนกำหนดเกณฑ์และแนวทางการติดตามและประเมินผลโครงการไว้อย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้					
3.	โรงเรียนกำหนดระยะเวลาในการประเมินไว้เป็นตารางอย่างแน่นอน					
4.	โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานและแผนงานของโครงการให้หน่วยงานงานระดับสูงขึ้นไปอย่างสม่ำเสมอ					
5.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานธุรการมีการจัดเก็บเอกสารหลักฐาน ทะเบียน หนังสือราชการ เป็นระบบ					
6.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานธุรการสามารถใช้ e-office* ในการจัดเก็บเอกสาร หลักฐานทะเบียน หนังสือราชการ					
7.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดลงทะเบียนได้อย่างถูกต้อง					
8.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถดำเนินการเรื่องการคุมการเบิกจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดเก็บรักษา ดูแลความเป็นระเบียบของพัสดุ					
10.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารสำคัญของหน่วยงาน/องค์การอย่างเป็นระบบ					
11.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศสามารถจัดระเบียบข้อมูลได้อย่างถูกต้องเหมาะสม					
12.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการสำรวจและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสารสนเทศของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ					

หมายเหตุ: *E-Office หมายถึง ระบบบริหารสำนักงานอิเล็กทรอนิกส์ ที่ประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในสำนักงาน ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการส่งข้อมูลข่าวสาร

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
13.	อัตราจ้างธุรการปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT**					
14.	อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการประสานงานและติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการ					
15.	อัตราจ้างธุรการมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนกัน					
16.	ครูที่ทำหน้าที่ธุรการได้กลับปฏิบัติหน้าที่สอนได้มากขึ้น					
17.	ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้เต็มทีมากขึ้น					
18.	ครูมีเวลาทำวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนมากขึ้น					

หมายเหตุ: ** ICT (Information and Communication Technology) หมายถึง เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับข่าวสารข้อมูลและการสื่อสาร

2.3.2 ปัญหาในการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1.	ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ					
2.	การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด					
3.	บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน					
4.	การขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ					
5.	การขาดทักษะในการใช้ ICT ในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ					
6.	การขาดทักษะการสื่อสารและการประสานงานของอัตราจ้างธุรการ					
7.	อัตราจ้างธุรการมักประสบปัญหาในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ					
8.	อัตราจ้างธุรการขาดความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน					
9.	อัตราจ้างธุรการอ้างว่าต้องทำงานให้กับหลายโรงเรียนทำให้เกิดความสับสนในการติดตามประเมินผล					
10.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
11.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
12.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

สำหรับอัตราจ้างธุรการ (ตามโครงการคืนครูให้นักเรียน)

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

**เรื่อง การบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**

คำชี้แจง

1. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. แบบสอบถามชุดนี้ใช้สำหรับสอบถามอัตราจ้างธุรการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านโปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป โดยข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามทั้งหมดจะถือเป็นความลับ ซึ่งผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี

นายพรอคทวิ จวีรัตน์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

การบริหารโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ชุดที่ 3 แบบสอบถามสำหรับอัตราจ้างธุรการ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน ตรงหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

20-25 ปี

26- 30 ปี

31- 35 ปี

มากกว่า 35 ปี

3. จบหลักสูตร

ครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์

สังคมศาสตร์

มนุษยศาสตร์

วิทยาศาสตร์

ศิลปศาสตร์

บริหารธุรกิจ

เทคโนโลยี

อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

4. ขนาดของโรงเรียน

เล็ก จำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน

กลาง จำนวนนักเรียน 121-499 คน

ใหญ่ / ใหญ่พิเศษ จำนวนนักเรียน 500 คน ขึ้นไป

5. ท่านปฏิบัติหน้าที่ตามโครงการคืนครูให้นักเรียนลักษณะใด

ปฏิบัติหน้าที่ 4 โรงเรียน

ปฏิบัติหน้าที่ 3 โรงเรียน

ปฏิบัติหน้าที่ 2 โรงเรียน

ปฏิบัติหน้าที่ 1 โรงเรียน

อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการปฏิบัติตามกระบวนการบริหาร
โครงการ “คืนครูให้นักเรียน” ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น
พื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

คำชี้แจง สถานศึกษาของท่านมีสภาพการปฏิบัติตามข้อความแต่ละรายการในระดับใด

โดยมีตัวเลือก 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่อยู่ใน
ระดับใดระดับหนึ่งจนครบทุกข้อของแบบสอบถาม ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

สถานศึกษาของท่านมีปัญหาในการปฏิบัติในระดับใด

โดยมีตัวเลือก 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับปัญหาในการปฏิบัติที่
อยู่ในระดับใดระดับหนึ่งจนครบทุกข้อของแบบสอบถาม ดังนี้

- 5 หมายถึง มีปัญหาในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง มีปัญหาในระดับมาก
- 3 หมายถึง มีปัญหาในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง มีปัญหาในระดับน้อย
- 1 หมายถึง มีปัญหาในระดับที่น้อยที่สุด

2.1 การวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

2.1.1 สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนมีการประชุมนิเทศอัตราจ้างธุรการก่อนเริ่มปฏิบัติงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
2.	โรงเรียนได้กำหนดแนวทางและแผนปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียนไว้อย่างชัดเจน					
3.	โรงเรียนได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
4.	โรงเรียนจัดเตรียมสถานที่ปฏิบัติงานของบุคลากรที่ทำหน้าที่อัตราจ้างธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
5.	โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เช่น วัสดุ อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ สนับสนุนการบริหารธุรการตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
6.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานสารบรรณตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
7.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานพัสดุตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
8.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานข้อมูลสารสนเทศตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
9.	โรงเรียนจัดสรรงบประมาณสนับสนุนงานการประสานงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
10.	โรงเรียนมีกระบวนการสร้างความรู้ความเข้าใจกับบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียน					

2.1.2 ปัญหาในการวางแผนโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนไม่มีการกำหนดคณะกรรมการวางแผนโครงการอย่างชัดเจน					
2.	บุคลากรที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมน้อยในการวางแผนโครงการ					
3.	การจัดสรรอัตราจ้างธุรการไปปฏิบัติงานในหลายโรงเรียนระยะทางไกลทำให้การเดินทางไม่สะดวก					
4.	ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปปฏิบัติหน้าที่ไม่พอเพียงกับเงินที่ได้รับ					
5.	อัตราจ้างธุรการขาดความชัดเจนเกี่ยวกับนโยบายการดำเนินโครงการคืนครูให้นักเรียน					
6.	อัตราจ้างธุรการไม่ได้พบร่วมประชุมกับผู้บริหารหลายๆโรงเรียนที่ตนต้องไปปฏิบัติ					
7.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
8.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
9.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

2.2 การดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

2.2.1 สภาพการปฏิบัติขั้นตอนการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนมีการประชุมชี้แจงผู้เกี่ยวข้องของทราบเกี่ยวกับการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน					
2.	โรงเรียนกำหนดคณะทำงานผู้รับผิดชอบการปฏิบัติงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน					
3.	โรงเรียนมีการมอบหมายงานให้คณะทำงานและอัตราจ้างธุรการโดยประกาศเป็นคำสั่งที่ชัดเจน					
4.	โรงเรียนแบ่งงานให้อัตรากำลังธุรการได้อย่างเหมาะสมตามขอบข่ายหน้าที่และภารกิจหลัก					
5.	โรงเรียนมีการกำหนดสายงานควบคุม กำกับ ติดตามงาน และส่งเสริมคณะทำงานและอัตราจ้างธุรการให้ดำเนินงานตามแผน					
6.	โรงเรียนจัดให้มีบุคลากรในการให้คำปรึกษา ดูแล แนะนำ การปฏิบัติงานธุรการในสถานศึกษา					
7.	โรงเรียนมีการจัดทำปฏิทินติดตามผลการปฏิบัติงานทุกระยะ					
8.	โรงเรียนจัดให้มีการนิเทศเพื่อให้อัตรากำลังธุรการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	โรงเรียนมีการประชุมร่วมกันของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งภายในโรงเรียนและต่างโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
10.	โรงเรียนมีการติดตามผล ให้คำแนะนำและช่วยแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานธุรการในสถานศึกษา					
11.	โรงเรียนมีการติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อขอความร่วมมือในการดำเนินงาน					

2.2.2 ปัญหาในการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1.	การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างครูการมีความซ้ำซ้อนและไม่เป็นระบบ					
2.	การแบ่งงานและมอบหมายงานให้อัตราจ้างครูการไม่ตรงกับบทบาท หน้าที่ ตามขอบข่ายภารกิจ					
3.	การปฏิบัติหน้าที่ของอัตราจ้างครูการไม่ต่อเนื่องและไม่มีความคล่องตัว					
4.	บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้					
5.	ครูครูการในสถานศึกษาไม่ค่อยให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน					
6.	ขาดระบบการนิเทศและติดตามผลที่มีประสิทธิภาพ					
7.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
8.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
9.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

2.3 การประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

2.3.1 สภาพการปฏิบัติในขั้นตอนการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
1.	โรงเรียนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน					
2.	โรงเรียนกำหนดเกณฑ์และแนวทางการติดตามและประเมินผลโครงการไว้อย่างชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้					
3.	โรงเรียนกำหนดระยะเวลาในการประเมินไว้อย่างแน่นอน					
4.	โรงเรียนมีการรายงานผลการดำเนินงานและแผนงานของโครงการให้หน่วยงานงานระดับสูงขึ้นไปอย่างสม่ำเสมอ					
5.	การปฏิบัติงานธุรการมีการจัดเก็บเอกสาร หลักฐานทะเบียน หนังสือราชการ เป็นระบบ					
6.	การปฏิบัติงานธุรการสามารถใช้ e-office ในการจัดเก็บเอกสารหลักฐานทะเบียน หนังสือราชการ					
7.	การปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดลงทะเบียนได้อย่างถูกต้อง					
8.	การปฏิบัติงานพัสดุสามารถดำเนินการเรื่องการคุมการเบิกจ่ายได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	การปฏิบัติงานพัสดุสามารถจัดเก็บ รักษา ดูแลความเป็นระเบียบของพัสดุ					
10.	การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารสำคัญของหน่วยงาน/องค์การอย่างเป็นระบบ					
11.	การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศสามารถจัดระเบียบข้อมูลได้อย่างถูกต้องเหมาะสม					
12.	การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีการสำรวจและบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับสารสนเทศของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ					

ลำดับ	รายการ	ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
13.	การปฏิบัติงานข้อมูลสารสนเทศมีความสามารถในการจัดส่งและรับข้อมูลในระบบ ICT					
14.	การปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการประสานงาน และติดต่อสื่อสารกับบุคคลหน่วยงานภายนอกโรงเรียนที่มาขอรับบริการ					
15.	การปฏิบัติงานการประสานงานมีความสามารถในการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายในโรงเรียน					

2.3.2 ปัญหาในการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

ลำดับ	รายการ	ระดับปัญหา				
		5	4	3	2	1
1.	ขาดระบบการติดตามและประเมินผลโครงการที่มีประสิทธิภาพ					
2.	การรายงานผลการดำเนินงานล่าช้ากว่ากำหนด					
3.	บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่ให้ความร่วมมือในการติดตามประเมินผลและรายงานผลการดำเนินงาน					
4.	การขาดความรู้ ความเข้าใจในการปฏิบัติงานธุรการของอัตราจ้างธุรการ					
5.	การขาดทักษะในการใช้ ICT ในการปฏิบัติงานของอัตราจ้างธุรการ					
6.	การขาดทักษะการสื่อสารและการประสานงานของอัตราจ้างธุรการ					
7.	อัตราจ้างธุรการประสบปัญหาในการปรับตัวเข้ากับวัฒนธรรมขององค์การ					
8.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
9.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
10.	-อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา
เรื่อง การบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน

1. ข้อมูลเบื้องต้น

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

สถานที่ให้สัมภาษณ์.....

ชื่อผู้สัมภาษณ์.....

วัน เดือน ปีที่สัมภาษณ์.....

2. รายการสัมภาษณ์

ด้านการวางแผนการบริหารโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน

1. ท่านมีส่วนร่วมในการวางแผนและทำความเข้าใจในจุดมุ่งหมายของโครงการคืนครูให้นักเรียนในโรงเรียนหรือไม่

.....
.....

2. ขั้นตอนในการวางแผนประกอบด้วยกิจกรรมอะไรบ้าง

.....
.....
.....

3. ท่านประสบปัญหาอะไรบ้าง

.....
.....
.....

4. สาเหตุของปัญหาเกิดจากอะไร

.....
.....
.....

5. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร

.....
.....
.....

ด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียน

1. ท่านมีส่วนร่วมในด้านการดำเนินงานโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนหรือไม่
อย่างไร

.....

2. ท่านมีวิธี/แนวทางการดำเนินงานอย่างไร

.....

3. ท่านประสบปัญหาอะไรบ้าง ระหว่างการดำเนินงานตามโครงการคืนครูให้นักเรียน

.....

4. ท่านคิดว่าสาเหตุของปัญหาเกิดจากอะไร

.....

5. ท่านมีวิธีแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร

.....

ด้านการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียน

1. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลโครงการคืนครูให้นักเรียนของโรงเรียนหรือไม่

.....

2. ท่านมีวิธีการติดตามและประเมินผลอย่างไร

.....

3. ท่านประสบปัญหาอะไรบ้าง ระหว่างการติดตามประเมินผล

.....
.....
.....

4. ท่านคิดว่าสาเหตุของปัญหาเกิดจากอะไร

.....
.....
.....

5. ท่านมีวิธี/แนวทางแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร

.....
.....
.....

ภาคผนวก ค

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย

รายชื่อโรงเรียนผู้ให้ข้อมูล

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
1.	นามนพิทยาคม	กาฬสินธุ์
2.	ห้วยผึ้งพิทยา	กาฬสินธุ์
3.	สามชัย	กาฬสินธุ์
4.	พินิจราษฎร์บำรุง	กาฬสินธุ์
5.	บ้านหนองแซง	กาฬสินธุ์
6.	หนองหูลิงเจริญเวทย์	กาฬสินธุ์
7.	สมเด็จพระประชานุเคราะห์	กาฬสินธุ์
8.	บ้านหนองแวงฮี	กาฬสินธุ์
9.	หัวนาคำจตุรศิลป์	กาฬสินธุ์
10.	ชุมชนกุตโดนพิทยาคม	กาฬสินธุ์
11.	บ้านด่อนวิทยาคาร	กาฬสินธุ์
12.	ชุมชนโพนงามประสาทศิลป์	กาฬสินธุ์
13.	บ้านหนองกุงน้อย	กาฬสินธุ์
14.	บ้านบัวขาว(พร้อมพันธ์อุปถัมภ์)	กาฬสินธุ์
15.	หนองสนมราษฎร์อำนวย	กาฬสินธุ์
16.	หนองบัวหน่วยอำนวยวิทย์	กาฬสินธุ์
17.	น้อยดอนข่าประชาสามัคคี	กาฬสินธุ์
18.	โคกนางามสามัคคี	กาฬสินธุ์
19.	ค้อจารย์วิทยา	กาฬสินธุ์
20.	ชุมชนชุมแพ	ขอนแก่น
21.	ชุมชนหนองกุงวิทยา	ขอนแก่น
22.	ท่านางแนววิทยายน	ขอนแก่น
23.	ชุมชนบ้านชนบท	ขอนแก่น
24.	ชุมชนบ้านฝาง	ขอนแก่น
25.	บ้านโคกสูง	ขอนแก่น

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
26.	บ้านฝางวิทยา	ขอนแก่น
27.	บ้านคำแก่นคูณ	ขอนแก่น
28.	ชุมชนบ้านห้วยค้อมิตรภาพที่ 206	ขอนแก่น
29.	บ้านท่านางแนว	ขอนแก่น
30.	ชุมชนบ้านหันมัญจาคีรี	ขอนแก่น
31.	บ้านหนองแสงโคกน้อย	ขอนแก่น
32.	บ้านหนองตาไก้หนองเม็ก	ขอนแก่น
33.	บ้านสว่างโนนสูง	ขอนแก่น
34.	บ้านโป่งเคียด	ขอนแก่น
35.	บ้านนาค้อ	ขอนแก่น
36.	บ้านหัวดง	ขอนแก่น
37.	บ้านเพ็กใหญ่และสระบัว(คุรุราษฎร์สามัคคี)	ขอนแก่น
38.	ชุมชนบ้านไผ่ยิงยงอุทิศ	ขอนแก่น
39.	บ้านเต่านอ	ขอนแก่น
40.	ชุมชนบัวบานสามัคคี	ชัยภูมิ
41.	ชุมชนชนวนวิทยา	ชัยภูมิ
42.	ศรีแก้งคร้อ	ชัยภูมิ
43.	โนนคุณวิทยาคาร รัชมังคลาภิเษก	ชัยภูมิ
44.	บ้านกุดชุมแสง	ชัยภูมิ
45.	บ้านส้มป่อย	ชัยภูมิ
46.	ชุมชนหนองบัวโคก(ทองวิทยานุกูล)	ชัยภูมิ
47.	สามสนวนวิทยา	ชัยภูมิ
48.	บ้านแดงสว่าง	ชัยภูมิ
49.	เพชรราษฎร์บำรุง	ชัยภูมิ
50.	โค้งน้ำตบวิทยาคาร	ชัยภูมิ

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
51.	บ้านเขว้าศึกษา	ชัยภูมิ
52.	ชุมชนบ้านหนองบัวแดง	ชัยภูมิ
53.	บ้านวังเสมา(พินิจอนุสรณ์)	ชัยภูมิ
54.	บ้านทองคำพิงวิทยา	ชัยภูมิ
55.	บ้านหนองบัว	ชัยภูมิ
56.	บ้านหนองขาม	ชัยภูมิ
57.	บ้านโนนสมบุรณ์	ชัยภูมิ
58.	บ้านนาวัง	ชัยภูมิ
59.	ศรีโคตรบุรณ์	นครพนม
60.	ค้อวิทยาคม	นครพนม
61.	นาถ่อนพัฒนา	นครพนม
62.	มัธยมพัชรกิติยาภา ๑ นครพนม	นครพนม
63.	บ้านกุศฉิมวิทยาคม	นครพนม
64.	พระซองสามัคคีวิทยา	นครพนม
65.	บ้านสร้างแป้น	นครพนม
66.	บ้านดงบาก	นครพนม
67.	บ้านฝั่งแดง	นครพนม
68.	ธารน้ำใจ	นครพนม
69.	อุเทนวิทยาคาร	นครพนม
70.	ชุมชนนางัว	นครพนม
71.	บ้านค่านกกก	นครพนม
72.	บ้านข่า	นครพนม
73.	บ้านห้วยทราย	นครพนม
74.	บ้านถาวรนาอุดม	นครพนม
75.	บ้านจำปา	นครพนม

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
76.	บ้านหนองแซง	นครพนม
77.	บ้านน้อยหัวบึง	นครพนม
78.	บ้านพีชผล	นครพนม
79.	บ้านหนองบาทำว	นครพนม
80.	บ้านท่าเรือ	นครพนม
81.	นาโพธิ์พิทยาสรรพ์	มหาสารคาม
82.	ชื่นชมพิทยาคาร	มหาสารคาม
83.	ดงบังพิสัยนวการนุสรณ์	มหาสารคาม
84.	อนุบาลพยัคฆภูมิพิสัย	มหาสารคาม
85.	มหาวิชานุกูล	มหาสารคาม
86.	บ้านดอนกลอยหนองยาง	มหาสารคาม
87.	บ้านโพน	มหาสารคาม
88.	บ้านหนองสนมดอนดี	มหาสารคาม
89.	ชุมชนบ้านหนองทุ่ม	มหาสารคาม
90.	โนนรัง	มหาสารคาม
91.	ชุมชนบ้านลาด	มหาสารคาม
92.	บ้านบ่อใหญ่	มหาสารคาม
93.	บ้านเหล่าจันทนา	มหาสารคาม
94.	บ้านศรีสุข	มหาสารคาม
95.	บ้านยางน้อย	มหาสารคาม
96.	บ้านป่าตองหนองงู	มหาสารคาม
97.	บ้านดงปากหนองตาเต็น	มหาสารคาม
98.	บ้านหัวช้างหนองแสง	มหาสารคาม
99.	บ้านหัวขัว	มหาสารคาม
100.	ผิงแดดพิทยาคาร	มุกดาหาร

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
101.	นวมินทราชูทิศ อีสาน	มุกดาหาร
102.	บ้านน้ำเที่ยงวันครู 2501	มุกดาหาร
103.	ดงหลวงวิทยา	มุกดาหาร
104.	หนองสูงสามัคคีวิทยา	มุกดาหาร
105.	บ้านศรีบุญเรือง	มุกดาหาร
106.	บ้านหนองแวง	มุกดาหาร
107.	บ้านบาก 2	มุกดาหาร
108.	บ้านป่าไร่	มุกดาหาร
109.	บ้านเหล่าหมี	มุกดาหาร
110.	บ้านโสก	มุกดาหาร
111.	บ้านห้วยน้ำใหญ่	มุกดาหาร
112.	ชุมชนเมืองหนองสูง	มุกดาหาร
113.	บ้านนุ่งอุทัย	มุกดาหาร
114.	บ้านนาคำน้อย 2	มุกดาหาร
115.	บ้านคำเม็ก	มุกดาหาร
116.	บ้านกุดเข้าใต้	มุกดาหาร
117.	บ้านดงยาง 1	มุกดาหาร
118.	บ้านคำพอก 2	มุกดาหาร
119.	ชุมชนบ้านด่านซ้าย	เลย
120.	ศรีสองรักวิทยา	เลย
121.	ภูกระดึง	เลย
122.	บ้านโนนปอแดง	เลย
123.	นาด้วง	เลย
124.	บ้านโคกกาม	เลย
125.	บ้านห้วยมุ่น	เลย

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
126.	ชุมชนบ้านผานกเค้า	เลย
127.	ชุมชนบ้านหนองคัน	เลย
128.	บ้านท่าช้างคล้องหนองอีเปี้ย	เลย
129.	บ้านก้างปลา	เลย
130.	บ้านเชียงคาน"วิจิตรวิทยา"	เลย
131.	บ้านท่าลี่	เลย
132.	บ้านนาทุ่ม	เลย
133.	บ้านเหล่ากอหก	เลย
134.	บ้านโนนกกช่า	เลย
135.	บ้านหัวฝาย	เลย
136.	ชุมชนบ้านกำเนิดเพชร	เลย
137.	บ้านกลาง	เลย
138.	อนุบาลบ้านม่วง	สกลนคร
139.	บ้านกุดเรือคำ	สกลนคร
140.	กุดบากราษฎร์บำรุง	สกลนคร
141.	อนุบาลพรรณนานิคม	สกลนคร
142.	นาเพียงสว่างวิทยานุกูล	สกลนคร
143.	คำเพิ่มพิทยา	สกลนคร
144.	บ้านดงห้วยเปลือย	สกลนคร
145.	บ้านชะหว่า	สกลนคร
146.	ชุมชนบดมาดพอกน้อย	สกลนคร
147.	ชุมชนบ้านฝั่งแดง	สกลนคร
148.	ลำปลาหางวิทยา	สกลนคร
149.	บ้านป่าหว้าน	สกลนคร
150.	บ้านนาโพธิ์คุรุราษฎร์พัฒนา	สกลนคร

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
151.	บ้านนาตาลคำเช่า	สกลนคร
152.	บ้านลิ้มบอง	สกลนคร
153.	บ้านโนนแต่	สกลนคร
154.	บ้านท่าลาด	สกลนคร
155.	บ้านโพนสว่าง	สกลนคร
156.	บ้านโพนบกสหราษฎร์วิทยา	สกลนคร
157.	บ้านโนนสวรรค์สมบูรณ์วิทย	สกลนคร
158.	บ้านกวนนุ่น	สกลนคร
159.	อนุบาลเซกา	หนองคาย
160.	ชุมชนบ้านซาง	หนองคาย
161.	อนุบาลเซพิสัย	หนองคาย
162.	อนุบาลจุมพลโพนพิสัย	หนองคาย
163.	ชุมชนบ้านปะโค	หนองคาย
164.	โพธิ์ตากพิทยาคม	หนองคาย
165.	บ้านบึงกาฬ	หนองคาย
166.	บ้านดอนหญ้านาง	หนองคาย
167.	บ้านหนองตะไก้โนนมันปลา	หนองคาย
168.	บ้านเหล่าต่างคำ	หนองคาย
169.	บ้านโนนสวรรค์	หนองคาย
170.	อักษรอดุลวิทยา	หนองคาย
171.	ชุมชนบ้านถ่อน	หนองคาย
172.	บ้านโนนสง่า	หนองคาย
173.	บ้านแสนสำราญ	หนองคาย
174.	บ้านปรารถนาดี	หนองคาย
175.	บ้านหนองแวงประชาสรรค์	หนองคาย

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
176.	บ้านเวินร่องถ่อนสามัคคี	หนองคาย
177.	บ้านพร้าวเหนือ	หนองคาย
178.	ชุมชนบ้านหม้อ	หนองคาย
179.	บ้านโสกกล้า	หนองคาย
180.	บ้านกุดดินจี่	หนองบัวลำภู
181.	บ้านกกค้อกกโพธิ์	หนองบัวลำภู
182.	บ้านหนองด่าน	หนองบัวลำภู
183.	บ้านบกโนนเรียง	หนองบัวลำภู
184.	ชุมชนนาคำไฮวิทยา	หนองบัวลำภู
185.	บ้านโนนสว่างบวรวิทยา	หนองบัวลำภู
186.	บ้านโนนเมือง	หนองบัวลำภู
187.	ชุมชนหนองบัวน้อยโนนชาติหนองเหินวิทยา	หนองบัวลำภู
188.	บ้านโคกกลาง	หนองบัวลำภู
189.	บ้านห้วยฮวกจอมทองนาฝาย	หนองบัวลำภู
190.	โนนสังวิทยาสรรค์	หนองบัวลำภู
191.	โคกม่วงประชาสรรค์	หนองบัวลำภู
192.	บ้านห้วยหาน	หนองบัวลำภู
193.	บ้านนาส้มโอง	หนองบัวลำภู
194.	บ้านห้วยไผ่	หนองบัวลำภู
195.	นิคมสงเคราะห์ 3	หนองบัวลำภู
196.	บ้านนางัว	อุดรธานี
197.	บ้านท่าโสม	อุดรธานี
198.	พัฒนาศรีผดุงอุดมวิทย์	อุดรธานี
199.	บ้านวังทอง	อุดรธานี
200.	ทับกุงประชานุกูล	อุดรธานี

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
201.	ชุมชนบ้านแวง	อุดรธานี
202.	ดอนตาลดงบังวิทยา	อุดรธานี
203.	บ้านหนองหาน (วันครู 2502)	อุดรธานี
204.	บ้านโนนสะอาด	อุดรธานี
205.	บ้านปะโค	อุดรธานี
206.	บ้านเชียงแหว	อุดรธานี
207.	บ้านโพนงามหนองตุ	อุดรธานี
208.	บ้านโนนหวาย	อุดรธานี
209.	บ้านโคกสะอาด	อุดรธานี
210.	บ้านโนนสมบูรณ์	อุดรธานี
211.	บ้านโคกคำไหล	อุดรธานี
212.	บ้านหนองสะพานาย	อุดรธานี
213.	บ้านไทย	อุดรธานี
214.	บ้านท่าแร่	อุดรธานี
215.	บ้านโคกศรี	อุดรธานี
216.	บ้านโนนชัยศรี	อุดรธานี
217.	บ้านศรีชุมชื่นบุญชิตวิทยา	อุดรธานี
218.	ชุมชนประทาย	นครราชสีมา
219.	ชุมชนคงวิทยา	นครราชสีมา
220.	ชุมชนบ้านโคกสวาย	นครราชสีมา
221.	เต็มแสงไขปากช่องวิทยา	นครราชสีมา
222.	บ้านหนองตะเฒ่า-หนองต้อม	นครราชสีมา
223.	หนองบุนนากประสงควิทยา	นครราชสีมา
224.	บ้านลำพะเนียง	นครราชสีมา
225.	บ้านกุตปลาฉลาดหนองปรือ	นครราชสีมา

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
226.	บ้านหลุง	นครราชสีมา
227.	วัดกลางดง	นครราชสีมา
228.	บ้านมาบกราด	นครราชสีมา
229.	ชุมชนบ้านบุสามัคคีพัฒนา	นครราชสีมา
230.	บ้านใหม่(คุรุราษฎร์พัฒนา)	นครราชสีมา
231.	บ้านบึง (สุประชาจูงกลางนุสรณ์)	นครราชสีมา
232.	วัดบ้านหินตั้ง	นครราชสีมา
233.	บ้านหนองแจ้ใหญ่	นครราชสีมา
234.	บ้านโคกแฝก	นครราชสีมา
235.	ผ่านศึกสงเคราะห์	นครราชสีมา
236.	บ้านโกรกสำโรง	นครราชสีมา
237.	วัดทุ่งจาน	นครราชสีมา
238.	วัดพะโค	นครราชสีมา
239.	บ้านกระทุ่มแทน	นครราชสีมา
240.	บ้านหนองพลอง	นครราชสีมา
241.	บ้านหนองนา	นครราชสีมา
242.	ตูมใหญ่วิทยา	บุรีรัมย์
243.	อนุบาลโคกใหม่ละหานทราย	บุรีรัมย์
244.	บ้านดอนไม้ไฟ	บุรีรัมย์
245.	อนุบาลกระสัง	บุรีรัมย์
246.	เสนศิริอนุสรณ์	บุรีรัมย์
247.	อนุบาลคูเมือง	บุรีรัมย์
248.	บ้านหนองบัวเจ้าป่า	บุรีรัมย์
249.	บ้านสิงห์ (ราษฎร์อนุสรณ์)	บุรีรัมย์
250.	บ้านหนองกี่สุขสำราญ	บุรีรัมย์

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
251.	วัดแจ้ง (เศียรคชราชูราษฎร์บำรุง)	บุรีรัมย์
252.	บ้านตาเหล็ก	บุรีรัมย์
253.	บ้านโคกสนวน	บุรีรัมย์
254.	อนุบาลบ้านด่าน	บุรีรัมย์
255.	บ้านคูบอน	บุรีรัมย์
256.	ชุมชนบ้านกระเดื่อง (โสภณประชานุกูล)	บุรีรัมย์
257.	บ้านหนองเหล็ก	บุรีรัมย์
258.	บ้านนารา"กัลยาประชาสรรค์"	บุรีรัมย์
259.	บ้านตราดหนองพลวง	บุรีรัมย์
260.	บ้านบุตาวงษ์	บุรีรัมย์
261.	ป่าติ้ววิทยา	ยโสธร
262.	อนุบาลเลิงนกทา	ยโสธร
263.	ทรายมูลวิทยา	ยโสธร
264.	อนุบาลลุมพุก(วันครู2503)	ยโสธร
265.	สมเด็จพระญาณสังวร	ยโสธร
266.	บ้านกุดชุมพัฒนา(ศรีวิสารรังสรรค์)	ยโสธร
267.	บ้านโพธิ์ไพรโพธิ์ศรี	ยโสธร
268.	บ้านดอนฮี	ยโสธร
269.	บ้านด่าน	ยโสธร
270.	ชุมชนบ้านกู่จาน	ยโสธร
271.	บ้านตาดทอง	ยโสธร
272.	ฟ้าหยาดราษฎร์นิยม	ยโสธร
273.	บ้านพระเสาร์(สามัคคีวิทยาคม)	ยโสธร
274.	บ้านเหล่าตำแย	ยโสธร
275.	บ้านโคกพระเจ้าโนนรัง	ยโสธร

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
276.	บ้านกุดโจด	ยโสธร
277.	บ้านดอนแก้ว	ยโสธร
278.	คำเขื่อนแก้ว	ยโสธร
279.	บ้านหัวขัว	ยโสธร
280.	พนาลัยวิทยาเสริม	ร้อยเอ็ด
281.	บ้านกลางเสลภูมิ	ร้อยเอ็ด
282.	เมืองอาจสามารถ	ร้อยเอ็ด
283.	เมืองใหม่สุวรรณภูมิ	ร้อยเอ็ด
284.	บ้านนิเวศน์	ร้อยเอ็ด
285.	ธงธานี	ร้อยเอ็ด
286.	บ้านแห่	ร้อยเอ็ด
287.	บ้านหนองเมย	ร้อยเอ็ด
288.	เมืองเกษตรวิสัย	ร้อยเอ็ด
289.	บ้านม่วง	ร้อยเอ็ด
290.	บ้านคำไฮ(เจริญวิทยาคาร)	ร้อยเอ็ด
291.	บ้านเล่าวิทยาคาร	ร้อยเอ็ด
292.	บ้านดอนชัย	ร้อยเอ็ด
293.	บ้านม่วงท่าลาด	ร้อยเอ็ด
294.	บ้านโนนไชยศรี	ร้อยเอ็ด
295.	บ้านโพนงาม	ร้อยเอ็ด
296.	บ้านคุดนงน้อย	ร้อยเอ็ด
297.	บ้านสำราญหนองปาก	ร้อยเอ็ด
298.	บ้านหนองเต่า	ร้อยเอ็ด
299.	บ้านวังปากนุ่ง	ร้อยเอ็ด
300.	บ้านขัว้งท่าสะแบง	ร้อยเอ็ด

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
301.	บ้านพราน(ประชานุเคราะห์)	ศรีสะเกษ
302.	บ้านตุม	ศรีสะเกษ
303.	บ้านตาอุด	ศรีสะเกษ
304.	ส้มป่อยพิทยาคม	ศรีสะเกษ
305.	อนุบาลยางชุมน้อย(หน่วยคุรุราษฎร์รังสรรค์)	ศรีสะเกษ
306.	บ้านสว่าง	ศรีสะเกษ
307.	บ้านदान	ศรีสะเกษ
308.	บ้านโคกสูง	ศรีสะเกษ
309.	อนุบาลปรางค์กู่	ศรีสะเกษ
310.	เมืองคง(คงคาวิทยา)	ศรีสะเกษ
311.	บ้านหนองห้าง	ศรีสะเกษ
312.	บ้านหนองครก	ศรีสะเกษ
313.	บ้านกล้วย	ศรีสะเกษ
314.	บ้านโนนงาม	ศรีสะเกษ
315.	บ้านคลองสุด(ประชาอุทิศ)	ศรีสะเกษ
316.	บ้านขอนแก่น	ศรีสะเกษ
317.	บ้านก้านเหลือง(คุรุราษฎร์พัฒนา)	ศรีสะเกษ
318.	บ้านหนองทามใหญ่	ศรีสะเกษ
319.	บ้านโนนงาม	ศรีสะเกษ
320.	บ้านขนาดมอญ	สุรินทร์
321.	บ้านหนองคันนา	สุรินทร์
322.	บ้านลุงปung	สุรินทร์
323.	อนุบาลรัตนบุรี	สุรินทร์
324.	บ้านสวาย	สุรินทร์
325.	บ้านตาเสา	สุรินทร์

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
326.	บ้านสังขะ	สุรินทร์
327.	อนุบาลชุมพลบุรี	สุรินทร์
328.	บ้านหนองบัวมิตรภาพที่ 85	สุรินทร์
329.	บ้านโสมน	สุรินทร์
330.	บ้านโคกมะเมียน(ธรรมสุชาติอุทิศ)	สุรินทร์
331.	บ้านขมิ้น(เรื่องราษฎรวิงสวรรค)	สุรินทร์
332.	บ้านอนันต์(ชูศรีราษฎรสามัคคี)	สุรินทร์
333.	บ้านหนองยาว	สุรินทร์
334.	สตรีวิทยาสมาคม	สุรินทร์
335.	บ้านหนองคู	สุรินทร์
336.	บ้านนาวอง	สุรินทร์
337.	บ้านม่วงหมาก	สุรินทร์
338.	บ้านตระแบกน้อย	สุรินทร์
339.	บ้านปะตะเมาะ	สุรินทร์
340.	น้ำปลีกศึกษา	อำนาจเจริญ
341.	ชุมชนโคกสารวิทยา	อำนาจเจริญ
342.	อนุบาลปทุมราชวงศา	อำนาจเจริญ
343.	บ้านหนองไฮ	อำนาจเจริญ
344.	ชุมชนเป็อยหัวดง	อำนาจเจริญ
345.	บ้านไร่ขี้	อำนาจเจริญ
346.	บ้านสร้างถ่อ	อำนาจเจริญ
347.	นาเวียงจุลดิศวิทยา	อำนาจเจริญ
348.	ชุมชนบ้านนาไร่ใหญ่	อำนาจเจริญ
349.	เหล่าพรวนป่ากุงโนนสว่าง	อำนาจเจริญ
350.	บ้านกุดปลาตุก	อำนาจเจริญ

ที่	โรงเรียน	จังหวัด
351.	ชุมชนบ้านน้ำปลีก	อำนาจเจริญ
352.	พุทธอุทยาน	อำนาจเจริญ
353.	บ้านหนองเรือ	อำนาจเจริญ
354.	บ้านม่วงสวาสดี	อำนาจเจริญ
355.	ชุมชนบ้านหนองยาว	อุบลราชธานี
356.	บ้านนาจาน	อุบลราชธานี
357.	พิบูลมังสาหาร(วิภาคยวิทยากร)	อุบลราชธานี
358.	บ้านเหนือเขมราฐ	อุบลราชธานี
359.	ดอนมดแดง(บ้านดงบัง)	อุบลราชธานี
360.	บ้านนาสว่าง	อุบลราชธานี
361.	บ้านทุ่งเงินโนนเจริญ	อุบลราชธานี
362.	ชุมชนบ้านกุดเป่ง	อุบลราชธานี
363.	บ้านหนองเทา	อุบลราชธานี
364.	ชุมชนบ้านวังสะแบง	อุบลราชธานี
365.	เขมราฐ	อุบลราชธานี
366.	บ้านขามใหญ่	อุบลราชธานี
367.	สหราษฎร์ศึกษา	อุบลราชธานี
368.	บ้านป่าหวาย	อุบลราชธานี
369.	บ้านโพธิ์มูลเปียแก้ว	อุบลราชธานี
370.	บ้านโนนหนองบัว	อุบลราชธานี
371.	บ้านคำเขื่อนแก้ว	อุบลราชธานี
372.	บ้านคิม	อุบลราชธานี
373.	บ้านหนองหลวง	อุบลราชธานี
374.	บ้านมะเขือ	อุบลราชธานี
375.	บ้านทุ่ง	อุบลราชธานี

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายพรรคทวี จรรย์รัตน์ เกิดเมื่อวันที่ 16 สิงหาคม พ.ศ. 2520 เกิดที่จังหวัดนครพนม สำเร็จ การศึกษาคณะศึกษาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิชาคณิตศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์ สถาบันราชภัฏสกลนคร เมื่อปีการศึกษา 2543 และเข้าศึกษาต่อหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา ในปีการศึกษา 2552

ปัจจุบันรับราชการครู ตำแหน่ง ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านศรีศรัทธามิตรภาพที่ 176 ตำบลโพธิ์ไทรงาม อำเภอบึงนาราง จังหวัดพิจิตร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พิจิตร เขต 2