



การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

THE PROJECT MANAGEMENT AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOLS IN
THE DIGITAL ERA UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE BANGKOK 1

ภูษณทัต ผลทับทิมธนา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2563

การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE PROJECT MANAGEMENT AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOLS IN
THE DIGITAL ERA UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
OFFICE BANGKOK 1



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of MASTER OF EDUCATION
(Educational Administration)
Faculty of Education, Srinakharinwirot University
2020
Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ของ

ภูษณทัต ผลทับทิมธนา

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

(อาจารย์ ดร.สมบุญ บวรศิริรักษ์)

ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

กรรมการ

(อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์)

ชื่อเรื่อง	การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
ผู้วิจัย	ภูษณทัต ผลทับทิมธนา
ปริญญา	การศึกษามหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2563
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. สมบูรณ์ นูรศิริรักษ์

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และ 4) ศึกษาการบริหารโครงการสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล กลุ่มตัวอย่าง คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 380 คน โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางเครจซ์และมอร์แกน สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย โดยจับฉลากตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียนเพื่อให้ได้จำนวนครบตามกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 ค่าความเชื่อมั่นของการบริหารโครงการเท่ากับ .978 และค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เท่ากับ .977 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารโครงการของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ ด้านการประเมินโครงการ ด้านการวางแผนโครงการ และด้านการประเมินความต้องการจำเป็น 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 3) การบริหารโครงการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .789 และ 4) การบริหารโครงการสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารโครงการทุกด้านร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้ร้อยละ 62.25 โดยการบริหารโครงการด้านการประเมินความต้องการจำเป็น มีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมา ได้แก่ ด้านการประเมินโครงการ ด้านการวางแผนโครงการ และด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ ตามลำดับ

คำสำคัญ : การบริหารโครงการ, ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

Title	THE PROJECT MANAGEMENT AFFECTING THE EFFECTIVENESS OF SCHOOLS IN THE DIGITAL ERA UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BANGKOK 1
Author	PUSANATUS PHONTUBTIMTANA
Degree	MASTER OF EDUCATION
Academic Year	2020
Thesis Advisor	Dr. Somboon Burasirirak

The purposes of this research were as follows: (1) to study the level of project management under the Secondary Educational Service Area Office, Bangkok One; (2) to study the effectiveness of schools in the digital era; (3) to study the relationship between project management and the effectiveness of schools in the digital era; and (4) to study how project management affects the effectiveness of schools in the digital era. The samples consisted of 380 teachers under the authority of the Secondary Educational Service Area, Office Bangkok One in the 2020 academic year and employed the work of Krejcie and Morgan. The stratified random sampling used the school size as strata to calculate the sample size and simple random sampling was performed by lottery. The instrument for data collection was a five-point rating scale questionnaire. The IOC (Index of Item - Objective Congruence) was valued at 0.80-1.00, the reliability of the project management was .978, and the reliability of the effectiveness of schools was .977. The data analysis was performed by mean and standard deviation. The hypothesis testing used the Pearson product-moment correlation coefficient, multiple correlation, and the multiple regression analysis-enter method. The research results were as follows: (1) project management was at a high level and in terms of each aspect, it was at a high level in all aspects in descending order, as follows: implementation, project evaluation, project planning and needs assessment; (2) the effectiveness of schools was at high level and in terms of the individual aspects, it was found to be at a high level in all aspects, in descending order, as follows: learning innovation, innovation in educational administration, digital citizenship and academic achievement; (3) there was a statistically significant positive relationship at .01 between project management and the effectiveness of schools. The Pearson's correlation coefficient (r) = .789 showed that the two variables had a relationship at high level; and (4) project management affected the effectiveness of schools at a level of .01. All aspects of project management mutually predicted the effectiveness of schools with a predictive power of 62.25%. Needs assessment had the highest predictive power followed by project evaluation, project planning and implementation, respectively.

Keyword : Project management, Effectiveness of schools, Digital era, the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1

กิตติกรรมประกาศ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความอนุเคราะห์และความกรุณาอย่างยิ่งจาก อาจารย์ ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในด้านให้คำปรึกษา และขอแนะนำอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อปริญญานิพนธ์ รวมถึงการตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่และให้กำลังใจในการทำงานวิจัย ฉบับนี้เป็นอย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โยธิน ศรีโสภา อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์คม ภูติอริวัฒน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล และอาจารย์ ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์ คณะกรรมการพิจารณาเค้าโครงปริญญานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย และกราบขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ อาจารย์ เรือเอก ดร.อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ และอาจารย์ ดร.สมบุญ บุรศิริรักษ์ คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ที่ได้กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการทำปริญญานิพนธ์ให้ถูกต้อง มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นและมีคุณภาพตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่าในการตรวจสอบ แก้ไขและให้คำแนะนำ เพื่อให้เครื่องที่ใช้ในการวิจัยสมบูรณ์และมีคุณภาพ และขอกราบขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่เสียสละเวลาในการให้สัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเป็นข้อมูลประกอบการทำการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลงานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.อานนท์ ธิติคุณากร รองผู้อำนวยการโรงเรียนชินรสถิตวิทยาลัย ที่กรุณาให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้วิจัยทำให้ผู้วิจัยได้ตกผลึกทางความคิดและมีมุมมองที่หลากหลายมากยิ่งขึ้นซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการทำงานวิจัยครั้งนี้

ท้ายที่สุดนี้ คุณค่าและประโยชน์อันเกิดจากการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา และครูบาอาจารย์ทุกท่านผู้ซึ่งมีพระคุณอย่างยิ่งและเป็นผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้กับผู้วิจัยตลอดมา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญรูปภาพ	ฐ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
กรอบแนวคิดการวิจัย	11
สมมติฐานในการวิจัย.....	13
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1	16
1.1 ประวัติความเป็นมา.....	16
1.2 อำนาจหน้าที่	16
1.3 ขอบข่ายภารกิจ.....	17
1.4 นโยบายและทิศทางการบริหารจัดการศึกษา	20
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโครงการ.....	24

2.1 ความหมายของโครงการ.....	24
2.2 ความหมายของการบริหารโครงการ.....	26
2.3 ความสำคัญของการบริหารโครงการ.....	28
2.4 วงจรชีวิตโครงการ	28
3. แนวคิดการบริหารโครงการ.....	35
3.1 การประเมินความต้องการจำเป็น	37
3.2 การวางแผนโครงการ.....	45
3.3 การนำโครงการไปปฏิบัติ	52
3.4 การประเมินโครงการ	56
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	62
4.1. แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	63
4.2 หลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.....	65
4.3 คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	67
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา	69
5.1 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา	70
5.2 การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา	72
6. แนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	81
6.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	82
6.2 ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน	87
6.3 นวัตกรรมจัดการเรียนรู้.....	92
6.4 นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา.....	97
7. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล.....	103
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	103

8.1 งานวิจัยในประเทศ.....	104
8.2 งานวิจัยต่างประเทศ.....	108
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	111
1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	111
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	112
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล	114
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	115
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	117
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	118
1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	119
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	120
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	135
สรุปผลการวิจัย.....	135
อภิปรายผลการวิจัย	136
ข้อเสนอแนะ	144
บรรณานุกรม	146
ภาคผนวก.....	161
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ	162
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก	164
ภาคผนวก ค รายชื่อสถานศึกษาที่ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บเครื่องมือการวิจัย	173
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	175
ภาคผนวก จ ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC).....	177
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	183

ภาคผนวก ช หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญและขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย.....	191
ประวัติผู้เขียน.....	198



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา	18
ตาราง 2 จำนวนครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา	18
ตาราง 3 คุณภาพการจัดการศึกษาเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O-NET) ระหว่างระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสังกัดและระดับประเทศ ปีการศึกษา 2561.....	19
ตาราง 4 คุณภาพการจัดการศึกษาแสดงจำนวนและร้อยละของสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ย ผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินัยพื้นฐาน (O-NET) สูงกว่าหรือเท่ากับคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาและคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ ปีการศึกษา 2561 จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้.....	19
ตาราง 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	112
ตาราง 6 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานและประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษา.....	120
ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน	122
ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น โดยรวมและรายข้อ.....	123
ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการวางแผนโครงการ โดยรวมและรายข้อ.....	124
ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อ	125

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการประเมินโครงการ โดยรวมและรายชื่อ.....	126
ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน..	127
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนของผู้เรียน โดยรวมและรายชื่อ.....	128
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความเป็นพลเมือง ดิจิทัลของผู้เรียน โดยรวมและรายชื่อ	129
ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านนวัตกรรมกรรมการจัดการ เรียนรู้ โดยรวมและรายชื่อ.....	130
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านนวัตกรรมการบริหาร สถานศึกษา โดยรวมและรายชื่อ.....	131
ตาราง 17 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1	132
ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Multiple Regression Analysis) ของการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1	134

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	13
ภาพประกอบ 2 แผนผังความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์กับโครงการตามกระบวนการกลยุทธ์ในการบริหารโครงการ	50
ภาพประกอบ 3 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนโครงการ และการนำโครงการไปปฏิบัติ	53
ภาพประกอบ 4 รูปแบบเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดของ Gibson (1991)	75
ภาพประกอบ 5 เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดของ ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001)	78

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การพัฒนาประเทศท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงของสภาพการณ์และแนวโน้มบริบทแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่เป็นไปอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน จนไม่สามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างแน่นอน อันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด ประกอบกับสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ที่ส่งผลให้พฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนเปลี่ยนแปลงไปสู่การเรียนรู้ภายใต้ความปกติใหม่ (New Normal) เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน อีกทั้งแนวโน้มการพัฒนาทักษะผู้เรียนและความต้องการกำลังคนที่มีทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ให้พร้อมรองรับและตอบสนองต่อความต้องการของสังคมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ เหล่านี้จึงกลายเป็นความท้าทายที่ทุกประเทศทั่วโลกต้องเผชิญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องค้นหายุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศให้มีความสามารถในการปรับตัวพร้อมรับมือต่อพลวัตการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกยุคดิจิทัล ทั้งนี้เพื่อให้ประเทศสามารถดำรงอยู่ต่อไปท่ามกลางสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้อย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563a)

สังคมยุคปัจจุบันกำลังกลายเป็นสังคมยุคเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้ประเทศไทยจึงต้องหันมาให้ความสำคัญกับการพัฒนาทุนมนุษย์อย่างมีคุณภาพเพื่อสามารถพัฒนาเศรษฐกิจเพื่อมุ่งสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วและมีรายได้ที่สูงขึ้นด้วยผลประโยชน์จากผลิตผลทางด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยี ดังนั้นประเทศไทยได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561-2580 ที่มุ่งเน้นการสร้าง ความมั่นคงอย่างยั่งยืน ผ่านยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์โดยใช้การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์ เพื่อบรรลุตามความคาดหวังในผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจากภาคส่วนต่าง ๆ ในสังคมที่ต้องการคนไทยที่ดี เก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561)

การสร้างระบบการศึกษาตามแนวคิดแนวคิดการศึกษายกกำลังสอง (Thailand Education Eco-System : TE2S) ของกระทรวงศึกษาธิการจึงมุ่งเน้นการสร้าง “การศึกษาที่มีความเป็นเลิศ (Education for Excellence)” และต้องมีความยืดหยุ่น ด้วยการพัฒนาศักยภาพบุคคลสู่ความเป็นเลิศในแบบฉบับของแต่ละคน ประกอบกับต้องมีความเท่าทันต่อบริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้สามารถพัฒนาทุนมนุษย์ของประเทศที่ตอบโจทย์ความต้องการของ

สังคมและตลาดแรงงาน เพราะฉะนั้นการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความคล่องตัว ปรับตัวทันต่อบริบทการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 และสามารถพัฒนาประเทศสู่การเป็นฐานการผลิตทุนมนุษย์ (Human Capital) ที่เป็นเลิศ (อานนท์ วิชาชนนท์ และ บัลลังก์ โรหิตเสถียร, 2563)

สถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีความยืดหยุ่นเพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษา พัฒนาศักยภาพของผู้เรียนด้วยรูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลซึ่งย่อมผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยเช่นกัน ดังนั้นสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องตระหนักถึงบริบทของสังคมที่นักเรียนได้สัมผัสอยู่ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาคุณภาพของการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับเป้าหมาย และความต้องการของทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องซึ่งส่งผลถึงความสำเร็จและความสำเร็จของสถานศึกษา (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2556; นางลักษณ เรือนทอง, 2550)

ประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงเป็นผลการบริหารจัดการสถานศึกษาจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษาท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงเป็นการวัดสมรรถภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้ย่อมเป็นผลมาจากประสิทธิผลของสถานศึกษา (ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์, 2559, น. 22) จึงอาจกล่าวได้ว่าประสิทธิผลของสถานศึกษายังเป็นตัวบ่งชี้สำคัญในการวัดและประเมินความสามารถของสถานศึกษาที่สามารถคงอยู่ต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล ด้วย ดังนั้น การบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงเป็นการบริหารจัดการภายใต้ความท้าทายของความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่มุ่งเน้นความสามารถในการปรับตัวได้อย่างเหมาะสมกับสภาพสังคมแห่งยุคดิจิทัล (Digital Era) (สุกัญญา แซ่มซ้าย, 2562) สถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาและด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีคุณลักษณะผู้เรียนที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

อย่างไรก็ตาม จากผลการผลการรายงานคุณภาพการศึกษาไทยของคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา (2562, น. 8) พบว่า คุณภาพการศึกษาไทยโดยรวมอยู่ในระดับต่ำกว่าที่พึงจะเป็นอยู่อย่างมาก ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ในระดับต่ำมากและไม่ได้มาตรฐานตามเกณฑ์

ภายในประเทศซึ่งพิจารณาจากผลวิเคราะห์ข้อมูลจากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ที่ชี้ให้เห็นว่า ตั้งแต่ปีพ.ศ. 2550 - 2559 นักเรียนส่วนใหญ่มีคะแนนต่ำกว่าร้อยละ 50 ในเกือบทุกวิชา และเมื่อเปรียบเทียบกับปี พ.ศ. 2561 นักเรียนส่วนใหญ่มีคะแนนลดต่ำลงในชั้นเรียนที่สูงขึ้น นอกจากนี้ เมื่อเทียบเกณฑ์มาตรฐานสากลซึ่งพิจารณาจากผลการประเมิน PISA 2018 พบว่า นักเรียนไทยมีคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศสมาชิก OECD ทั้งด้านการอ่าน คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ นอกจากนี้ ผลการประเมินด้านการอ่านของนักเรียนไทย ยังมีคะแนนลดลงจากผลการประเมินรอบที่ผ่านมา เนื่องจากนักเรียนที่มีความสามารถด้านการอ่านไม่ถึงระดับ 2 มีจำนวนเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 (สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2562) สอดคล้องกับผลการรายงานผลการประเมินความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทยปี 2561 ที่พบว่า สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากลยังอยู่ในระดับที่ไม่ดีมากนัก เมื่อเปรียบเทียบกับประเทศในกลุ่มเอเชียแปซิฟิก รวมทั้งตัวชี้วัดด้านการศึกษาล้วนใหญ่ของประเทศไทยมีแนวโน้มของอันดับและคะแนนที่ลดลง ทั้งด้านการยกระดับด้านคุณภาพการศึกษา ปัญหาด้านความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ด้านการมุ่งความเป็นเลิศและสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ รวมทั้งด้านการปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ และเมื่อพิจารณาเปรียบเทียบ 10 ปีที่ผ่านมาจะเห็นได้ว่าประเทศไทยมีสมรรถนะด้านการศึกษาลดลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561) ทั้งนี้เป็นผลมาจากความด้อยประสิทธิภาพและธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการสถานศึกษา การบริหารจัดการเกี่ยวกับครูที่ไม่เอื้อให้ครูทำการสอนได้อย่างมีคุณภาพ และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างไม่เต็มที่ กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาไทยมีแนวโน้มที่ลดต่ำลงอย่างต่อเนื่องในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีภารกิจในการส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้มีคุณภาพตามมาตรฐานระดับสากล และพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนมีความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 อย่างไรก็ตามจากการรายงานคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาประจำปีการศึกษา 2561 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า จำนวนสถานศึกษาในสังกัดเกินกว่าร้อยละ 55 มีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมขั้นพื้นฐาน (O-NET) ต่ำกว่าระดับประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1, 2562) นอกจากนี้ จากการผลการประเมินคุณภาพภายนอก รอบสาม พ.ศ. 2554 - 2558 โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน

คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พบว่า มีสถานศึกษาในสังกัดที่ยังไม่ผ่านการรับรองมาตรฐานการศึกษา และยังพบว่าสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็กมีคุณภาพและมาตรฐานต่ำกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ นอกจากนี้เมื่อพิจารณาผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา รอบที่ 2 (พ.ศ. 2557 -2558) โดยหน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ยังพบว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลการประเมินมาตรฐานการศึกษาที่สอดคล้องกับทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 อยู่ในเกณฑ์ที่ต้องปรับปรุงและพัฒนา ได้แก่ ทักษะความรู้ที่จำเป็นพื้นฐานในการรู้หนังสือ ทักษะการคิด ทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1, 2559a)

จากข้อมูลการรายงานดังกล่าวจึงสะท้อนให้เห็นว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 กำลังประสบปัญหาการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียนที่มีแนวโน้มตกต่ำลงอย่างมากและส่งผลให้สถานศึกษาในปัจจุบันไม่สามารถผลิตนักเรียนให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีคุณภาพ อีกทั้งยังต้องเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระบบอย่างจริงจังและต่อเนื่อง รวมถึงแก้ไขปัญหาด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ปัญหาด้านการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการคิด การแก้ไขปัญหา การอ่าน และทักษะทางด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญสอดคล้องกับการเรียนในยุคดิจิทัล ตลอดจนแก้ไขปัญหาด้านการปรับปรุงระบบการศึกษาให้มีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงระบบการบริหารจัดการทางการศึกษาที่ยังไม่ตอบโจทย์การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในยุคปัจจุบันที่มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวเร่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่ส่งผลต่อลักษณะการเรียนรู้ของผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป และยังผลให้ระบบการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันต้องนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการจัดการศึกษาซึ่งจะเกื้อหนุนต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลและพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน (Ilomäki & Lakkala, 2018) สอดคล้องกับรูปแบบดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษาสำหรับการศึกษาระดับพื้นฐานที่เสนอว่าควรมีคลังความรู้สื่อดิจิทัล มีโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัล และจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ดิจิทัลเทคโนโลยี (อนันต์ วรวิติพงศ์, 2561) และแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัลที่มีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา, 2562)

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงมีความท้าทายสูงและจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์การบริหารที่มีความพิเศษและแตกต่างจากเดิมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการมุ่งเน้นการพัฒนาสถานศึกษา

ให้พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามศักยภาพตนเองอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เพื่อบรรลุเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล และเพื่อให้สถานศึกษาอยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน (สุกัญญา แซ่มซ้าย, 2562, น. 91)

การบริหารองค์การด้วยโครงการ จึงเป็นรูปแบบการบริหารองค์การสมัยใหม่ที่ขับเคลื่อนองค์การด้วยการบริหารโครงการส่งผลให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์การ โครงการแต่ละโครงการที่จัดทำจึงจำเป็นต้องสนับสนุนแผนกลยุทธ์ เพราะถ้าเป็นโครงการที่ไม่สนับสนุนแผนกลยุทธ์ขององค์การแล้วจะเป็นการใช้ทรัพยากรขององค์การอย่างไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนั้นจึงต้องมีการเชื่อมโยงโครงการต่าง ๆ เข้ากับแผนกลยุทธ์ขององค์การ จัดอันดับความสำคัญของโครงการ แต่ในการเชื่อมโยงโครงการเข้ากับแผนกลยุทธ์นั้นผู้บริหารโครงการต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ขององค์การ กลยุทธ์การบริหารโครงการจึงเป็นกระบวนการบริหารที่จะส่งเสริมความสำเร็จขององค์การอย่างยั่งยืนได้ในอนาคต โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาการบริหารโครงการที่เหมาะสมกับองค์การสมัยใหม่เพื่อนำมาประยุกต์และปรับใช้บริหารโครงการในสถานศึกษา เพื่อช่วยให้สถานศึกษาของตนสามารถจัดการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสูงสุด (รัตนา สายคณิต, 2556, น. 41-42)

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า การบริหารโครงการซึ่งเป็นกระบวนการบริหารอย่างหนึ่งส่งผลสำคัญต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา การบริหารโครงการสามารถพัฒนาความเป็นเลิศของสถานศึกษาให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมได้ โดยอาศัยกระบวนการดำเนินโครงการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายในระดับดีเยี่ยมและส่งผลให้สถานศึกษามีคุณภาพการศึกษาสูงขึ้น ตลอดจนสามารถเป็นแบบอย่างให้กับสถานศึกษาอื่นได้ (ปาลิวรรณ สิทธิการ, 2557) ทั้งนี้การบริหารโครงการดังกล่าวอาจพัฒนากลายเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาได้ซึ่งจะเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลต่อการพัฒนาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่เป็นเป้าหมายสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล นอกจากนี้การวางแผนโครงการในแผนระดับต่าง ๆ จำเป็นต้องมีความสอดคล้องกันตามลำดับโดยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีต้องมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและจุดเน้นตามนโยบายของเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ ตามลำดับเพื่อปรับเปลี่ยนเป็นนโยบายระดับสถานศึกษา เป็นการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริงผ่านการดำเนินโครงการต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา

จากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยเห็นว่าสถานศึกษาจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมต่อบริบททางสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมากที่สุด ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ในการปรับปรุง พัฒนา การวางแผนและพัฒนากการบริหารโครงการในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเพิ่มประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลให้สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษาตามบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
2. เพื่อศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
4. เพื่อศึกษาการบริหารโครงการสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการศึกษางานวิจัยในครั้งนี้จะทำให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. ครูสามารถนำแนวทางการบริหารโครงการสำหรับสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไปพัฒนา และปรับปรุงการดำเนินโครงการที่ตนรับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสถานศึกษานำการบริหารโครงการ ไปพัฒนาและปรับปรุงแก้ไขการบริหารโครงการภายในสถานศึกษาของตนเองให้มีประสิทธิผลตอบสนองความต้องการของบุคลากรภายในสถานศึกษา และผู้ที่มีส่วนได้เสียต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สามารถนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ นำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การพัฒนาส่งเสริมสนับสนุนการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษาตามบริบทแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกปัจจุบัน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ใน 2 ด้าน ดังนี้ คือ **การบริหารโครงการ** ประกอบด้วย 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) การวางแผนโครงการ 3) การนำโครงการไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินโครงการ และ **ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล** ประกอบด้วย 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) ความเป็นพลเมืองดิจิทัลผู้เรียน 3) นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และ 4) นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 5,647 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยในครั้งนี้ คือ คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 380 คน โดยกำหนดตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยการใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (strata) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยจับฉลากตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียนเพื่อให้ได้จำนวนครบตามกลุ่มตัวอย่าง

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ การบริหารโครงการ ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

3.1.1 การประเมินความต้องการจำเป็น

3.1.2 การวางแผนโครงการ

3.1.3 การนำโครงการไปปฏิบัติ

3.1.4 การประเมินโครงการ

3.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

3.2.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

3.2.2 ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน

3.2.3 นวัตกรรมจัดการเรียนรู้

3.2.4 นวัตกรรมบริหารสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายของคำที่ใช้ในการวิจัยให้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงนิยามความหมายของคำนิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1.การบริหารโครงการ หมายถึง กระบวนการดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่ประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เครื่องมือ เทคนิค และวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้กรอบด้านงบประมาณ บุคลากรและเวลา อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ประกอบด้วยรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

1.1 การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวางแผนการประเมินความต้องการจำเป็นอย่างเป็นระบบ กำหนดความต้องการจำเป็นด้วยการวิเคราะห์ความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยการพิจารณาจากความสำคัญและความเป็นไปได้ กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นอย่างเหมาะสม คัดเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุดแล้วจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศ และนำข้อมูลสารสนเทศไปดำเนินการวางแผนโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

1.2 การวางแผนโครงการ หมายถึง กระบวนการกำหนดกำหนดผู้จัดการโครงการ และคณะกรรมการบริหารโครงการโดยพิจารณาจากความรู้และประสบการณ์บริหารโครงการ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์จากผลการประเมินความต้องการจำเป็น ออกแบบวิธีการดำเนินกิจกรรมในโครงการอย่างชัดเจน วางแผนการใช้ทรัพยากรในการจัดกิจกรรมตามโครงการ อย่างเหมาะสม มีคู่มือการดำเนินโครงการที่ให้รายละเอียดข้อมูลสารสนเทศของโครงการ และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์โครงการเพื่อสร้างความเข้าใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ

1.3 การนำโครงการไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติตามแผนการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโครงการด้วยกระบวนการบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงของโครงการ ปรับปรุงการดำเนินโครงการเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้น ในระหว่างดำเนินโครงการ และมีการกำกับติดตามระหว่างการทำงานเพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

1.4 การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการออกแบบการประเมินที่ สอดคล้องและเหมาะสมกับรายละเอียดของโครงการ ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการประเมินโครงการที่เหมาะสม วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินโครงการอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศชัดเจน ครบคลุมและถูกต้อง และจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการเสนอผู้จัดการโครงการหรือผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของโครงการ หรือยุติโครงการ

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง ความสำเร็จของการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการปรับตัวเพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ด้วยการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาและด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีคุณลักษณะผู้เรียนที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข ประกอบด้วยรายละเอียดแต่ละด้าน ดังนี้

2.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน หมายถึง ผลลัพธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้เหมาะสมกับการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน มีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสร้างสรรค์และผลิตนวัตกรรม รวมถึงใช้ทักษะชีวิตในการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรภายใต้แนวความคิดแบบเติบโตเพื่อ

พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมเรียนรู้ได้ตามขีดความสามารถและความถนัดของผู้เรียนแต่ละคน

2.2 ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน หมายถึง ผลลัพธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ส่งเสริมผู้เรียนใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและมีความรับผิดชอบ มีทักษะการปกป้องตนเองจากภัยคุกคามและการละเมิดความปลอดภัยในโลกออนไลน์ มีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล มีการสื่อสารในเชิงสร้างสรรค์ รู้จักเคารพสิทธิของตนเองและมีความรับผิดชอบต่อสังคมในยุคดิจิทัล

2.3 นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ หมายถึง ผลลัพธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถสร้างนวัตกรรม จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ปรับการจัดการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน และส่งเสริมให้ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ

2.4 นวัตกรรมบริหารสถานศึกษา หมายถึง ผลลัพธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ พัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้ทันสมัย โดยใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษา ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้เกิดความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคดิจิทัล กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาอย่างชัดเจน พัฒนาพัฒนาครูและบุคลากรให้มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมที่หลากหลาย และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา

3. **ครู** หมายถึง บุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่สายงานการสอน และเป็นหัวหน้ากลุ่มงาน หรือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1

4. **สถานศึกษาในยุคดิจิทัล** หมายถึง สถานศึกษาในยุคของการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัว เพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลด้วยการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษา และด้านการจัดการเรียนรู้ เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมซึ่งเป็นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 หมายถึง หน่วยงานทางการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 และตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 มีอำนาจหน้าที่ กำกับ ดูแล รับผิดชอบบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ในกรุงเทพมหานคร จำนวน 23 เขต ประกอบด้วยเขตปทุมธานี บางเขน ดุสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร บ่อมปราบศัตรูพ่าย บางแค บางขุนเทียน บางบอน ทุ่งครุ ราษฎร์บูรณะ จอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ดุสิตธานี ทวีวัฒนา บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ และหนองแขม

กรอบแนวคิดการวิจัย

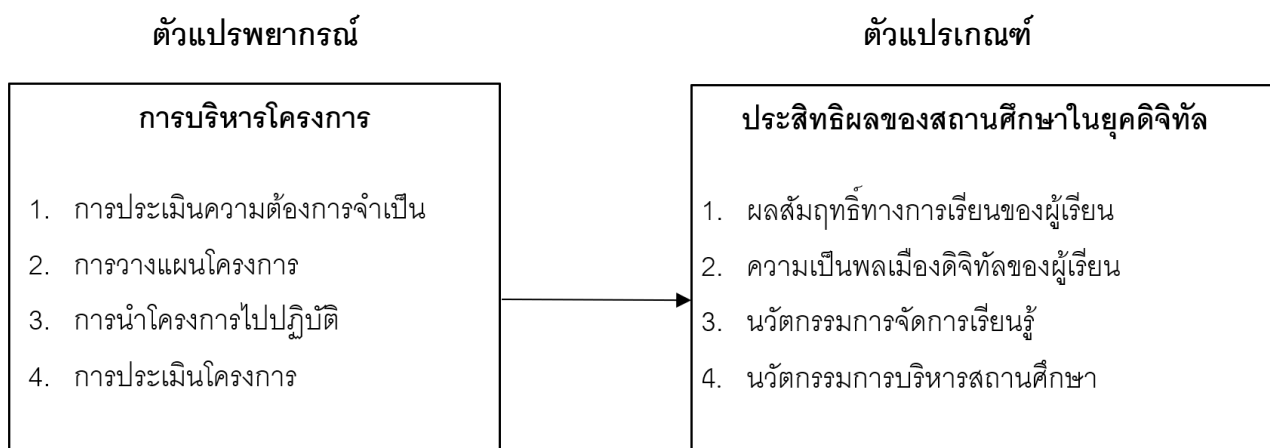
การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จากการศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การบริหารโครงการ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดวงจรการพัฒนาโครงการของประวิทย์ เอราวรรณ (2562b) เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาการบริหารโครงการซึ่งมีความสอดคล้องกับบริบทการบริหารโครงการทางการศึกษาและทุกขั้นตอนจะดำเนินการเป็นวงจรที่สัมพันธ์กันประกอบด้วย 4 ด้าน คือ 1) การประเมินความต้องการจำเป็น 2) การวางแผนโครงการ 3) การนำโครงการไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินโครงการ เป็นตัวแปรพยากรณ์ของการวิจัยในครั้งนี้

ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ประสิทธิผลของสถานศึกษายังคงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญในการวัดและประเมินความสามารถของสถานศึกษาที่สามารถคงอยู่ต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยใช้แนวคิดการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาตามตัวบ่งชี้แบบบูรณาการของฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001) บูรณาการร่วมกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของสุกัญญา แซ่ม้อย (2562) เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาและพัฒนาปรับปรุงเนื้อหาเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับการบริหารศึกษาในยุคดิจิทัลมากยิ่งขึ้น โดยสามารถสรุปรายละเอียดของประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้ 4 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน 3) นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และ 4) นวัตกรรมบริหารสถานศึกษา

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจากการศึกษางานวิจัยของ สันทนา คุณนา (2556) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการ และด้านการดำเนินการตามแผน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน และงานวิจัยของ วราวุธ หมุนโย (2559) ที่ได้ศึกษาระดับการบริหารที่ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 3 ด้าน คือ 1) การนำแผนสู่การปฏิบัติ 2) การวางแผน และ 3) การประเมินผล และงานวิจัยของ ธัญฐภรณ์ สิมมา (2561) ได้ศึกษาการบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า การวางแผน และการจัดลำดับของกิจกรรมซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553) ที่ได้ทำการศึกษาระบบการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนพบว่ากระบวนการบริหารมีความสัมพันธ์และส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน รวมถึงมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปาสิวรรณ สิทธิการ (2557) ที่ได้ศึกษารูปแบบการบริหารโครงการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งต้องมีกระบวนการดำเนินงานที่ทำให้บรรลุเป้าหมายในระดับดีเยี่ยมและมีคุณภาพสูงกว่าคู่แข่งเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้ โดยมีหลักการบริหารโครงการที่ควรยึดเป็นหลักปฏิบัติ คือ การใช้การมีส่วนร่วมและเครือข่ายในการทำงานตั้งแต่การวางแผน การนำสู่การปฏิบัติ การตรวจสอบประเมินผลและปรับปรุงการดำเนินงานให้ได้มาตรฐาน มาเป็นวงจรในการขับเคลื่อนโครงการอย่างต่อเนื่องจนเกิดนวัตกรรม ชิ้นงานที่สร้างให้โครงการมีความเป็นเลิศ ดังนั้นการบริหารโครงการจึงเป็นกระบวนการบริหารอย่างหนึ่งที่ส่งผลสำคัญต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา

จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถเขียนเป็นแผนภาพประกอบแนวความคิด ในการวิจัยได้ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งสมมติฐาน ดังนี้

- 1.การบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีความสัมพันธ์กัน
2. การบริหารโครงการอย่างน้อย 1 ด้าน สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้นำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร

เขต 1

- 1.1 ประวัติความเป็นมา
- 1.2 อำนาจหน้าที่
- 1.3 ขอบข่ายภารกิจ
- 1.4 นโยบายและทิศทางการบริหารจัดการศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโครงการ
 - 2.1 ความหมายของโครงการ
 - 2.2 ความหมายของการบริหารโครงการ
 - 2.3 ความสำคัญของการบริหารโครงการ
 - 2.4 วงจรชีวิตโครงการ
3. แนวคิดการบริหารโครงการ
 - 3.1 การประเมินความต้องการจำเป็น
 - 3.2 การวางแผนโครงการ
 - 3.3 การนำโครงการไปปฏิบัติ
 - 3.4 การประเมินโครงการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
 - 4.1 แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
 - 4.2 หลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
 - 4.3 คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

5.1 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

5.2 การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา

6. แนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

6.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

6.2 ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน

6.3 นวัตกรรมจัดการการเรียนรู้

6.4 นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

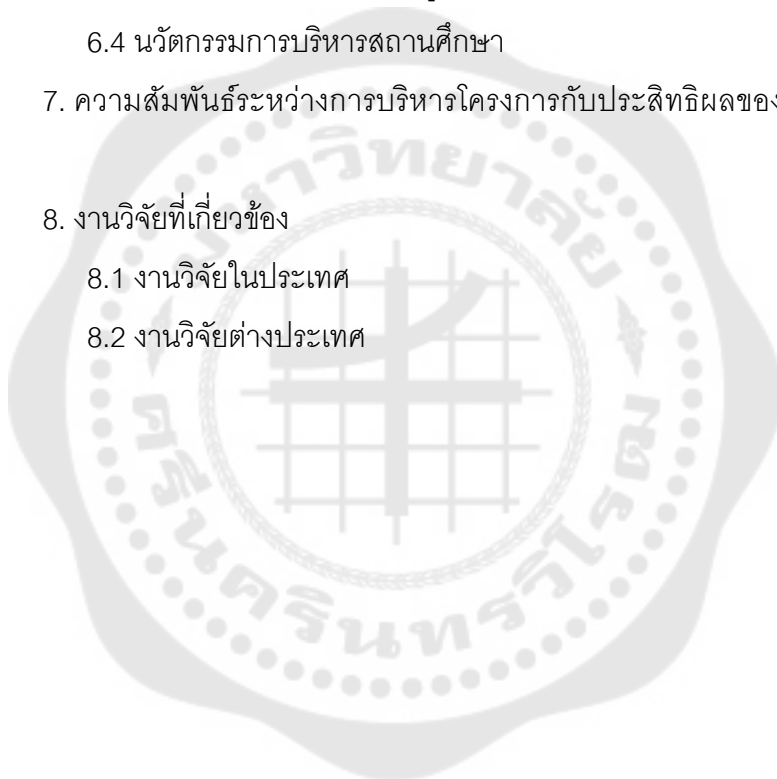
7. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุค

ดิจิทัล

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

8.1 งานวิจัยในประเทศ

8.2 งานวิจัยต่างประเทศ



1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

จากการศึกษาแผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2559-2563) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในสังกัดใน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 - 2563 ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1, 2559b, น. 1-23)

1.1 ประวัติความเป็นมา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ณ วันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ. 2553 ได้กำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในกรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 ประกอบด้วยเขตพญาไท บางซื่อ ดุสิต สัมพันธวงศ์ ปทุมวัน ราชเทวี พระนคร บ่อมปราบศัตรูพ่าย บางแค บางขุนเทียน บางบอน ท่งครุ ราษฎร์บูรณะ จอมทอง คลองสาน ธนบุรี ภาษีเจริญ ตลิ่งชัน ทวีวัฒนา บางพลัด บางกอกน้อย บางกอกใหญ่ และหนองแขม ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ตั้งอยู่ที่เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร

1.2 อำนาจหน้าที่

ประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พ.ศ. 2560 วันที่ 29 พฤศจิกายน พ.ศ. 2560 ข้อ 5 ให้สำนักงานเขตพื้นที่ที่มีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ และมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

1.2.1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

1.2.2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้น รับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

1.2.3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา ในเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นรวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการ และคณะทำงานด้านการการศึกษา

1.2.11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปด้วยองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการ ในเขตพื้นที่การศึกษา

1.2.12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้ระบุให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

1.3 ขอบข่ายภารกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีภารกิจในการ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 67 แห่ง แบ่งออกเป็น สถานศึกษาขนาดเล็ก 17 แห่ง สถานศึกษาขนาดกลาง 16 แห่ง สถานศึกษาขนาดใหญ่ 16 แห่ง และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ 18 แห่ง โดยมีรายละเอียดภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดตามตาราง 1 – 4 ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนโรงเรียนจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดโรงเรียน	เกณฑ์นักเรียน	จำนวน (แห่ง)
ขนาดเล็ก	น้อยกว่า 500 คน	17
ขนาดกลาง	500 - 1,499 คน	16
ขนาดใหญ่	1,500 - 2,499 คน	16
ขนาดใหญ่พิเศษ	ตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป	18
รวม		67

ตาราง 2 จำนวนครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดโรงเรียน	ครู (คน)	ผู้บริหารสถานศึกษา (คน)
ขนาดเล็ก	428	32
ขนาดกลาง	848	55
ขนาดใหญ่	1,560	79
ขนาดใหญ่พิเศษ	2,811	90
รวม	5,647	256

ตาราง 3 คุณภาพการจัดการศึกษาเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมพื้นฐาน (O-NET) ระหว่างระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับสังกัดและระดับประเทศ ปีการศึกษา 2561

ชั้น	ระดับ	คะแนนเฉลี่ย (ร้อยละ)				
		ภาษาไทย	สังคมศึกษาฯ	ภาษาอังกฤษ	คณิตศาสตร์	วิทยาศาสตร์
ม.3	สพม.กท 1	61.04	-	36.60	38.44	40.02
	สังกัด	55.04	-	29.10	30.28	36.43
	ประเทศ	54.42	-	29.45	30.04	36.10
ม.6	สพม.กท 1	56.02	39.47	43.64	43.71	36.38
	สังกัด	48.16	35.48	31.15	31.04	30.75
	ประเทศ	47.31	35.16	31.41	30.72	30.51

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (2562, น. 11)

ตาราง 4 คุณภาพการจัดการศึกษาแสดงจำนวนและร้อยละของสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินิยมพื้นฐาน (O-NET) สูงกว่าหรือเท่ากับคะแนนเฉลี่ยระดับเขตพื้นที่การศึกษาและคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ ปีการศึกษา 2561 จำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้

สาระการเรียนรู้	จำนวนและร้อยละของสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าหรือเท่ากับระดับ สพม.กท 1				จำนวนและร้อยละของสถานศึกษาที่มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ			
	ระดับชั้น ม.3		ระดับชั้น ม.6		ระดับชั้น ม.3		ระดับชั้น ม.6	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ภาษาไทย	19	28.79	16	23.88	39	59.09	36	53.73
สังคมศึกษาฯ	-	-	11	16.42	-	-	36	53.73
ภาษาอังกฤษ	11	16.67	12	17.91	40	60.61	39	58.21
คณิตศาสตร์	12	18.18	11	16.42	41	62.12	41	61.19
วิทยาศาสตร์	14	21.21	11	16.42	41	62.12	37	55.22

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (2562, น. 12)

1.4 นโยบายและทิศทางการบริหารจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้กำหนดทิศทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในช่วงปี พ.ศ. 2559 – 2563 ดังนี้

1.4.1 วิสัยทัศน์

เป็นผู้นำการจัดการมัธยมศึกษา สู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล บนพื้นฐานความเป็นไทย

1.4.2 พันธกิจ

1.4.2.1 เสริมสร้างความเสมอภาค สิทธิและโอกาสทางการศึกษา

1.4.2.2 ยกระดับคุณภาพมัธยมศึกษาสู่มาตรฐานสากล

1.4.2.3 ปลุกฝังให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

1.4.2.4 ส่งเสริมการบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ และหลักธรรมาภิบาล

1.4.2.5 เสริมสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายในการจัดการมัธยมศึกษา

1.4.2.6 พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้นำทางวิชาการ

1.4.3 เป้าประสงค์

เพื่อให้การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีคุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานของความเป็นไทย จึงได้กำหนดเป้าประสงค์ ดังนี้

1.4.3.1 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาตามสิทธิอย่างเท่าเทียม และเสมอภาค

1.4.3.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ

1.4.3.3 ผู้เรียนเป็นพลเมืองดีที่มีคุณภาพบนพื้นฐานความเป็นไทย

1.4.3.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

1.4.3.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการจัดการมัธยมศึกษาอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

1.4.3.6 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพเพื่อยกระดับสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

1.4.4 กลยุทธ์

1.4.4.1 กลยุทธ์ที่ 1 ขยายโอกาสและสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา

1.4.4.2 กลยุทธ์ที่ 2 พัฒนาหลักสูตรให้มีความหลากหลายเพื่อคุณภาพผู้
มาตรฐานสากล

1.4.4.3 กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนารูปแบบในการปลูกฝังความเป็นพลเมืองดี

1.4.4.4 กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความเข้มแข็งในการจัดการศึกษาของสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

1.4.4.5 กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนารูปแบบการสร้างเสริมความเข้มแข็งของภาคีเครือข่ายใน
การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.4.4.6 กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ

1.4.5 จุดเน้น

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้กำหนดจุดเน้น
การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ในช่วงปี
พ.ศ. 2559 – 2563 ดังนี้

1.4.5.1 ประชากรวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาตามสิทธิอย่างเท่าเทียม และ
เสมอภาค

จุดเน้น

1.4.5.1.1 ประชากรวัยเรียนในเขตพื้นที่บริการ ได้เข้ารับการศึกษครบทุกคน

1.4.5.1.2 ผู้เรียนที่มีความสามารถเป็นเลิศ ได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ

1.4.5.1.3 ผู้เรียนกลุ่มเสี่ยงและกลุ่มมีปัญหา ได้รับการดูแลโดยระบบการ
ดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างใกล้ชิด

1.4.5.2 ผู้เรียนมีความสามารถในการแข่งขันระดับนานาชาติ

จุดเน้น

1.4.5.2.1 ผู้เรียนมีคุณภาพในระดับสากล

1.4.5.2.2 ผู้เรียนมีทักษะด้านการอ่านคล่อง เขียนคล่อง ในกลุ่มสาระ
ภาษาไทย

1.4.5.2.3 ค่าเฉลี่ยร้อยละของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนจากการสอบระดับชาติ
(O-NET) ของผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และมัธยมศึกษาปีที่ 6 เพิ่มขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 3
ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ อังกฤษ และสังคมศึกษา

1.4.5.3 ผู้เรียนเป็นพลเมืองดีที่มีคุณภาพบนพื้นฐานความเป็นไทย

จุดเน้น

1.4.5.3.1 ผู้เรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551

1.4.5.3.2 ผู้เรียนน้อมนำหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำเนินชีวิต

1.4.5.3.3 ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงภาวะการณ์ของโลก

1.4.5.3.4 ผู้เรียนมีคุณลักษณะตามคุณลักษณะเด็กไทยในประชาคมอาเซียน ตามเกณฑ์ที่ สพฐ. กำหนด

1.4.5.3.5 ผู้เรียนมีความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย ทักษะด้านข้อมูลและการสื่อสาร ทักษะทางการคิดและการแก้ปัญหา และทักษะการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและการพึ่งพาตนเองได้

1.4.5.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด

จุดเน้น

1.4.5.4.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีผลการประเมินมาตรฐานตามเกณฑ์มาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในระดับดีเยี่ยม

1.4.5.4.2 สถานศึกษามีผลการประเมินมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ระดับสถานศึกษา ในระดับ ดีเยี่ยม

1.4.5.4.3 สถานศึกษาได้รับการรับรองตามมาตรฐานของ สมศ.

1.4.5.4.4 สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรที่มีความหลากหลายและเหมาะสมกับผู้เรียนอย่างเป็นระบบ

1.4.5.4.5 สถานศึกษาได้รับการส่งเสริมให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community = PLC)

1.4.5.4.6 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.4.5.4.7 นำนวัตกรรม สื่อ เทคโนโลยีหรือผลงานวิจัยมาใช้ในการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.4.5.5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้รับความร่วมมือจากภาคีเครือข่ายทุกภาคส่วนในการจัดการมัธยมศึกษาอย่างเข้มแข็งและยั่งยืน

จุดเน้น

1.4.5.5.1 ภาคีเครือข่าย ได้แก่ กรรมการสถานศึกษา, สมาคมผู้ปกครอง, ศิษย์เก่า, มูลนิธิ, เครือข่ายผู้ปกครอง, เครือข่ายภายนอก เช่น สถาบันการศึกษาอื่น หน่วยงานอื่น เป็นต้น ได้รับการพัฒนาให้มีความเข้มแข็งในด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.4.5.5.2 สร้างภาคีเครือข่ายใหม่เพิ่มขึ้น เพื่อขยายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

1.4.5.6 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพเพื่อยกระดับสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

จุดเน้น

1.4.5.6.1 จัดทำระบบการพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา

1.4.5.6.2 ศูนย์พัฒนาคุณภาพวิชาการมีความเข้มแข็ง เป็นศูนย์กลางในการพัฒนาครู

1.4.5.6.3 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนการจัดการศึกษาเพื่อสู่คุณภาพระดับมาตรฐานสากล

1.4.5.6.4 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ได้รับการปลูกฝังให้มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ

1.4.5.6.5 ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความก้าวหน้าตามสายงาน

1.4.5.6.6 ยกย่องเชิดชูเกียรติผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่เป็นมืออาชีพมีผลงานเชิงประจักษ์

จากการศึกษาเอกสารข้างต้น สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อให้มีฐานะเป็นส่วนราชการในการจัดการและบริหารด้านการศึกษาระดับพื้นฐานโดยมีหน้าที่ในการกำกับดูแล ประสานงาน ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการและพัฒนาการศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนมีความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีวิตใน

ศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษาภายในสังกัด ซึ่งมีสัดส่วนของประเภทสถานศึกษาจำแนกตามขนาดสถานศึกษาที่ใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากคะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) พบว่า มากกว่าร้อยละ 55 ของสถานศึกษาในสังกัดมีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าระดับประเทศ

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารโครงการ

เป้าหมายสำคัญของการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน คือการนำพาองค์กรให้มีความอยู่รอด เติบโต และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างชาญฉลาดและสร้างสรรค์ โดยมีแผนงาน โครงการ งานและกิจกรรมเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนให้มีการปฏิบัติเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและสามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้

2.1 ความหมายของโครงการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของโครงการไว้ ดังนี้

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2543, น. 9) ได้ให้ความหมายโครงการ หมายถึง แผนการดำเนินกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุง หรือพัฒนางานให้มีคุณภาพตามเป้าหมายที่กำหนด โดยกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดอย่างชัดเจน

จันทร์ดา ด่านคงรักษ์ (2555, น. 1) ได้ให้ความหมายโครงการ หมายถึง แผนหรือเค้าโครงการที่กำหนดขึ้นเพื่อเสริมการดำเนินงานในสภาพปกติให้เกิดประสิทธิภาพ มักเป็นงานพิเศษแตกต่างจากงานประจำ โดยมีจุดมุ่งหมาย เป้าหมาย กิจกรรมการดำเนินงาน และระยะเวลาที่สิ้นสุดแน่นอน และจะไม่ทำกิจกรรมซ้ำอีกซึ่งอาจยกเว้นถ้ามีการปรับให้ต่างจากเดิม

ประชุม รอดประเสริฐ (2555, น. 9-10) ได้ให้ความหมายของโครงการ คือ แผนงานที่องค์การจัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ โดยประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรหลายชนิดเพื่อการดำเนินงาน ต้องมีจุดเริ่มต้นและจุดแล้วเสร็จในการดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีบุคคลที่ต้องรับผิดชอบ มีรายละเอียดในการปฏิบัติงานที่บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกคนต้องรับรู้ร่วมกัน และโครงการที่เสร็จสิ้นจะต้องเกิดประโยชน์ในเชิงพัฒนา หรือแก้ปัญหา หรือเป็นทั้งการแก้ปัญหาและการพัฒนาให้กับหน่วยงาน

ปาลีสวรรณ สิทธิการ (2557, น. 48) ได้ให้ความหมายโครงการ หมายถึง กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดวัตถุประสงค์และระยะเวลาดำเนินกิจกรรมที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยโครงการที่มีคุณภาพต้องอาศัยกระบวนการบริหารโครงการที่มีคุณภาพสามารถนำสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง

สำราญ มีแจ้ง (2558, น. 10-11) ให้ความหมายของโครงการ คือ การวางแผนเพื่อนำกิจกรรมไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรมซึ่งต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการ ระยะเวลา สถานที่ ทรัพยากรที่ต้องใช้ กำหนดบุคคลผู้รับผิดชอบ และตัวชี้วัดความสำเร็จไว้อย่างชัดเจน

ศักดิ์สิวรรณ ทรงสิริวรกุล (2561, น. 37) ได้ให้ความหมายโครงการ หมายถึง กิจกรรมที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง มีการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมแบบชั่วคราวโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายภายใต้งบประมาณที่กำหนดไว้ทำให้มีบุคคลที่มีความเชี่ยวชาญมีทักษะที่หลากหลายจากหลายสายงานมาจากส่วนต่าง ๆ ขององค์การ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์การ มีกระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ กิจกรรมมีการกำหนดจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดได้อย่างชัดเจนมีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่ามากที่สุด ดังนั้น โครงการจึงเกี่ยวข้องกับการออกแบบหรือการวางแผนช่วงระยะเวลา งบประมาณ การจัดสรรทรัพยากร และที่สำคัญโครงการจะต้องดำเนินการอย่างมีคุณภาพได้รับการตรวจสอบและประเมินผลกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ประวิต เอรารวรรณ์ (2562b, น. 7) ให้ความหมายของคำว่า โครงการ คือ “ความคิด” “แนวทาง” “กิจกรรม” หรือผลรวมที่เกิดจากกิจกรรม ที่ได้จัดวางไว้ในโครงการนั้น ๆ

พิชิต ฤทธิ์จุญญ (2562, น. 4) ได้ให้ความหมายโครงการ คือ การกำหนดกิจกรรมในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานโดยมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีวิธีดำเนินกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างเหมาะสม มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของงาน

สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ และ ปัญญา ศิริโชติ (2563, น. 12) ได้ให้ความหมายโครงการทางการศึกษา หมายถึง รูปแบบกิจกรรมที่ตัดสินใจไว้ล่วงหน้าในการดำเนินกิจกรรมพัฒนาจัดการเรียนรู้และบริหารจัดการส่งเสริมสนับสนุน การจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์

คลีแลนด์ (Cleland, 1995, p.56 อ้างถึงใน ปกรณ์ ปรียากร, 2559, น. 1-2) ได้ให้ความหมายโครงการ เป็นงานประเภทหนึ่งที่ถูกกำหนดขึ้นในองค์การเพื่อที่จะแปลงเจตนารมณ์ในเชิงกลยุทธ์ (Strategic intent) ของผู้บริหารระดับสูงให้กลายเป็นกลวิธี (Tactics) ที่จะนำไปสู่การจัดการในระดับปฏิบัติการอย่างได้ผล ตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

นิโคลัส และสเตย์น (Nicholas & Steyn, 2012 อ้างถึงในบรรจง อมรชีวิน, 2557, น. 50-51) กล่าวว่า โครงการ หมายถึง การทำงานที่มีเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ มีความเฉพาะเป็นงานที่แปลกออกไปพร้อมทั้งมีความเสี่ยง มีการใช้ทักษะและความสามารถพิเศษเป็นกิจกรรมชั่วคราวจากงานปกติขององค์การและเป็นการทำงานที่มุ่งสู่เป้าหมาย

จากความหมายของโครงการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า โครงการ คือกลุ่มของกิจกรรมที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบ มีระยะเวลาในการดำเนินการที่ชัดเจน และเพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ต้องอาศัยการบริหารโครงการซึ่งเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์การ

2.2 ความหมายของการบริหารโครงการ

การบริหารโครงการ (Project Management) เป็นเครื่องมือขององค์การในการบริหารจัดการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของตน การบริหารโครงการทำให้องค์การมีศักยภาพในการปรับปรุงความสามารถขององค์การในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การวางแผน การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ และการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ สอดคล้องกับแนวคิดของ รัชนี วัฒนภิรมย์ (2550, น. 19) ที่ให้ความเห็นว่า การบริหารโครงการเป็นความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยมีการวางแผน การจัดองค์การ การบังคับบัญชา การประสานงาน และการปฏิบัติตามแผน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมาก ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของการบริหารโครงการไว้ ดังนี้

สมบัติ ธำรงธัญวงศ์ (2545, น. 9) ให้ความหมายว่า การบริหารโครงการ เป็นการบูรณาการหลักการจัดการเพื่อกำหนดกิจกรรม และการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยผู้จัดการจะต้องเป็นผู้มีความรอบรู้ในเรื่องการจัดการเป็นอย่างดี

จิรโรจน์ ฐปเทียนรัตน์ (2546, น. 39) ให้ความหมายว่า การบริหารโครงการ เป็นการบริหารงานโดยอาศัยกระบวนการบริหารซึ่งมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของงานอย่างเฉพาะเจาะจง

ผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการต้องร่วมมือกันปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อส่งผลให้โครงการดำเนินได้ตามเป้าหมาย

รัชนี้ วัฒนภิรมย์ (2550, น. 19) ให้ความหมายว่า การบริหารโครงการ เป็นความพยายามในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยมีการวางแผน การจัดองค์การการบังคับบัญชา การประสานงาน และการปฏิบัติตามแผน เพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพมาก

มยุรี อนุমানราชธน (2551, น. 6) ให้ความหมายของ การบริหารโครงการ หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมด้วยวิธีการใหม่ ๆ ที่แตกต่างจากการบริหารงานประจำ/การบริหารทั่วไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้กรอบด้านงบประมาณและเวลา วัตถุประสงค์ที่กำหนดอาจจะเป็นผลได้ที่เป็นการเปลี่ยนแปลงสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีลักษณะเชิงปริมาณ หรือคุณภาพ หรือทั้งสองอย่าง

พรศทวิ จีรรัตน์ (2553, น. 20) ให้ความหมายว่า การบริหารโครงการ เป็นการจัดการการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยทรัพยากรที่ต้องการจัดการ หมายถึง บุคลากร ความร่วมมือของทีมงาน เครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ตลอดจนข้อมูลระบบงานเทคนิค เงินทุน และเวลา

ปาสีวรรณ สิทธิการ (2557, น. 50) ให้ความหมายว่า การบริหารโครงการ เป็นกระบวนการบริหารที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้ทักษะการบูรณาการแนวคิดการบริหารองค์การและการประยุกต์ความรู้ ทักษะ และเครื่องมือ เพื่อวางแผนและกำหนดกิจกรรมอย่างเหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุด ส่งผลให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

วิสูตร จิระดำเกิง (2560, น. 6) ให้ความหมายของการบริหารโครงการ คือ การจัดการการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่อย่างเหมาะสมและสมบูรณ์ที่สุด เพื่อให้การดำเนินโครงการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

ศักดิ์สิวรรณ ทรงสิริวรกุล (2561, น. 38) ให้ความหมายว่า การบริหารโครงการเป็นการประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เครื่องมือ เทคนิคในการบริหารโครงการ เช่น เทคนิคการประเมินและควบคุมผลงานโครงการ การจัดโครงสร้างองค์การ การบริหารและการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ รวมถึงกระบวนการทำงานที่เริ่มต้นจาก การริเริ่ม การวางแผน การปฏิบัติงาน และการปิดโครงการ เพื่อกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ตลอดจนถึงการส่งมอบผลิตภัณฑ์ภายในงบประมาณและระยะเวลาที่กำหนด และลักษณะของการบริหารโครงการจะมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนไปตามสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

จากความหมายของการบริหารโครงการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารโครงการ หมายถึง กระบวนการวางแผนดำเนินกิจกรรมของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบที่ประยุกต์ใช้ความรู้ ทักษะ เครื่องมือ เทคนิค และวิธีการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้กรอบด้านงบประมาณ บุคลากรและเวลา อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2.3 ความสำคัญของการบริหารโครงการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสำคัญของการบริหารโครงการ โดยสรุปได้ ดังนี้ (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2556, น. 9-11)

1. องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่แปลงไปได้ โดยเฉพาะกับงานที่มีลักษณะเฉพาะตนเอง เช่น งานที่มีลักษณะเสี่ยง ใช้เวลาไม่นาน มีความสลับซับซ้อน ต้องใช้เทคโนโลยีสูง เป็นต้น
2. เกิดความคล่องตัวในการทำงาน เพราะลักษณะงานแบบโครงการจะมีระยะเวลาในการทำงานที่กำหนดไว้แน่นอน ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องมีความกระตือรือร้นและคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของงานเป็นสำคัญ
3. ก่อให้เกิดการประสานงานที่รวดเร็ว เพราะต้องใช้บุคลากรจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านทำให้การประสานงานและความร่วมมือเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว
4. ส่งเสริมให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในผลงาน เพราะได้ใช้ความสามารถของตนเองจนเกิดผลสำเร็จ และเมื่อได้รับความไว้วางใจให้เข้าร่วมเป็นทีมงานในโครงการ ก็จะทำให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบในการที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในฐานะสมาชิกของทีมงาน
5. ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายและมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
6. องค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น เพราะการบริหารโครงการจะทำให้องค์การสามารถดำเนินงานจนบรรลุวัตถุประสงค์เพิ่มขึ้น องค์การจึงสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น

2.4 วงจรชีวิตโครงการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารโครงการพบว่า มีนักวิชาการหลายท่านอธิบายขั้นตอนและแนวทางไว้อย่างหลากหลาย บางท่านใช้คำว่า ขั้นตอนการบริหารโครงการ หรือวงจรชีวิตโครงการ ดังนั้นเพื่อให้การสรุปความหมายเป็นไปในทิศทาง

เดียวกันผู้วิจัยจึงใช้คำว่า วงจรชีวิตโครงการ ในการอธิบายขั้นตอนและแนวทางการบริหารโครงการ ดังนี้

นรา สมประสงค์ (2555, น. 147-150) อธิบายขั้นตอนของวงจรชีวิตโครงการไว้ทั้งหมด 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การวางแผน (design) เป็นขั้นตอนที่ใช้มนต์ทั้งในด้านการคิด (thinking) และการวางแผน (planning) เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ปัญหา และการออกแบบกิจกรรมในโครงการ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 2 การเตรียมความพร้อม (build up) เป็นขั้นตอนที่มีการดำเนินการขึ้นโดยการกำหนดกิจกรรมของโครงการ สร้างกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้น ให้เป็นไปตามแผนของโครงการ

ขั้นตอนที่ 3 การนำไปปฏิบัติ (implementation) เป็นขั้นตอนที่เริ่มจากการดำเนินกิจกรรมโดยใช้เครื่องอำนวยความสะดวก เครื่องมือเครื่องใช้ และการบริการต่าง ๆ ในโครงการ

ขั้นตอนที่ 4 สิ้นสุด (completion) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของโครงการไม่ว่าจะเป็นการสิ้นสุดโครงการอันเนื่องมาจากโครงการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย หรือสิ้นสุดตามระยะเวลาของโครงการ หรือสิ้นสุดตามงบประมาณ ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารโครงการและบุคลากรหลักของโครงการ จะต้องเตรียมการรายงานโครงการอย่างละเอียดต่อผู้บริหารองค์การหรือหัวหน้าหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย

บรรจง อมรชีวิน (2557, น. 57-61) อธิบายขั้นตอนของวงจรชีวิตโครงการไว้ทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ

1. การริเริ่มโครงการ (Initiating Process) เป็นขั้นการพิจารณาว่าจะมีการดำเนินการโครงการ มีการพิจารณาขอบข่ายโครงการ

2. การวางแผนโครงการ (Planning Process) เป็นขั้นตอนสำคัญของการดำเนินการโครงการซึ่งมีการดำเนินการตลอดช่วงอายุโครงการ เช่น การกำหนดกิจกรรม การวางแผนทรัพยากร หรือการวางแผนด้านคุณภาพ เป็นต้น

3. การดำเนินการ (Executing Process) เป็นการดำเนินกิจกรรมโครงการ

4. การควบคุม (Controlling Process) เป็นการติดตามผลงานโครงการและพิจารณาว่าอะไรจะต่างไปจากแผนที่กำหนดหรือไม่

5. การสิ้นสุดโครงการ (Closing Process) เป็นการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อสรุปในการปิดโครงการและเผยแพร่ข้อมูลออกไป รวมถึงประเมินผลโครงการเพื่อเป็นบทเรียนในการใช้เป็นแนวการวางแผนในอนาคตต่อไป

ปาลีวรรณ สิทธิการ (2557, น. 60) อธิบายว่า วงจรชีวิตโครงการแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 การริเริ่มโครงการ (Initiative Phase)

ระยะที่ 2 การนำโครงการไปปฏิบัติ (Implementation Phase)

ระยะที่ 3 การปิดโครงการ (Divestment Phase)

เสน่ห์ จุ้ยโต (2558, น. 81-87) อธิบายว่า กระบวนการจัดทำโครงการเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีความสอดคล้องกับวงจรชีวิตโครงการโดยแบ่งขั้นตอนออกเป็นทั้ง 3 ขั้นตอนสำคัญ คือ

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการระบุปัญหา เป็นขั้นต้นของการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการโดยให้ความสำคัญกับการศึกษาความเป็นไปได้ภายนอกองค์กรประกอบด้วย การเมือง เศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม และการศึกษาความเป็นไปได้ภายในองค์กร ประกอบด้วย ความต้องการของลูกค้า/ประชาชน เทคนิค การเงิน การบริหารจัดการ และทรัพยากรมนุษย์

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในกรณีที่ปัญหาเฉพาะเรื่อง อาจจะใช้วิธีการโดยให้หน่วยงานซึ่งมีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ หาทางแก้ไขปัญหานั้น ๆ สำหรับกรณีที่ปัญหานั้นครอบคลุมถึงหน่วยงานหลายหน่วยงานอาจจะต้องมีการจัดโครงสร้างขององค์กรใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการแก้ปัญหาดังกล่าว อาจจัดในรูปแบบของโครงการแบบเน้นโครงการ หรืออาจจัดในรูปแบบของโครงการแบบเน้นโครงการ หรืออาจจัดในรูปแบบของโครงการแบบแมทริกซ์ได้

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดทรัพยากรของโครงการ เป็นการพิจารณาความสามารถในการระดมทรัพยากรของหน่วยงานโครงการด้วย ทรัพยากรในที่นี้ หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจสำคัญที่สุดในการบริหารงานโครงการจะสำเร็จได้หรือไม่เพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับผู้ที่จะรับผิดชอบโครงการหรือผู้บริหารโครงการจึงจำเป็นต้องสรรหาและคัดเลือกผู้รับผิดชอบให้เหมาะสม

ทั้งนี้การจัดทำโครงการเชิงกลยุทธ์ควรต้องคำนึงถึงหลักการที่สำคัญ 3 ประการ ประกอบด้วย หลักตรรกะ หลักความครบถ้วน และหลักความถูกต้อง

ปกรณีย์ ปรียากร (2559, น. 37-39) อธิบายสรุปขั้นตอนของวงจรชีวิตโครงการ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การกำหนดแนวคิดโครงการ
2. การเริ่มต้นดำเนินงาน
3. การยุติโครงการ

4. การดำเนินงานบำรุงรักษาและปรับปรุง

ศศิวิมล อินต๊ะเนตร (2561) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนตามวงจรชีวิตโครงการไว้ทั้งหมด 5 ขั้นตอน คือ

1. ขั้นวางแผนโครงการ
2. ขั้นวิเคราะห์และอนุมัติโครงการ
3. ขั้นดำเนินการตามโครงการ
4. ขั้นควบคุมและติดตามโครงการ
5. ขั้นประเมินผลโครงการ

สมคิด พรหมจ้อย (2563, น. 39-40) อธิบายว่า องค์ประกอบสำคัญของวงจรชีวิตโครงการ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Implementation) และการติดตามและประเมินผล (Evaluation) โดยการบริหารโครงการจะเริ่มต้นด้วยการวางแผนโครงการ จากนั้นนำแผนไปปฏิบัติหรือดำเนินการ แล้วดำเนินการประเมินโครงการ เพื่อดูว่าการดำเนินโครงการนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ แต่ถ้าผลของการประเมินโครงการแสดงว่ายังไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการก็ต้องมีการปรับปรุงแผนแล้วดำเนินการต่อไป

มาร์ติน (Charles C. Martin, 1976, pp. 9-10 อ้างถึงใน มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2556, น. 12-13) ได้ให้แนวคิดขั้นตอนของวงจรชีวิตโครงการไว้ดังนี้

1. การหาความต้องการของผู้รับบริการ (Customer Requirements) เป็นขั้นตอนแรกที่ต้องการทราบความต้องการที่แท้จริงของผู้รับบริการคืออะไร เพื่อจะได้นำมากำหนดโครงการ วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ได้ถูกต้อง

2. การประชาสัมพันธ์ผู้รับบริการ (Customer Liaison) เป็นการกำหนดลักษณะเบื้องต้นว่าลักษณะของโครงการเป็นอย่างไร อะไรคือผลผลิตสุดท้าย เงินทุนจะต้องใช้เท่าไร เพื่อให้เกิดการยอมรับโครงการ

3. การวางแผนโครงการ (Project Planning) เป็นขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ และรายละเอียดต่าง ๆ ในการดำเนินโครงการ

4. การอำนวยการโครงการ (Project Directing) เป็นการกำหนดผู้รับผิดชอบในการบริหารโครงการซึ่งต้องมีอำนาจหน้าที่อำนวยการโครงการอย่างเพียงพอ เพื่อให้โครงการประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

5. การจัดการโครงการ (Project Execution) เป็นขั้นตอนการกำหนดบุคคลหรือหน่วยงานให้รับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินงานตามโครงการ ภายใต้เงื่อนไขด้านเวลา งบประมาณ และลักษณะงาน

6. การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation) เป็นขั้นตอนการพิจารณาความสำเร็จของโครงการ โดยเปรียบเทียบระหว่างวัตถุประสงค์กับผลงานที่เกิดขึ้น มีการระบุสิ่งที่เบี่ยงไปจากสิ่งที่ต้องการ

7. การปรับปรุงโครงการ (Reprogramming) หลังจากมีการประเมินผลแล้วจะมีการปรับปรุงโครงการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามที่ต้องการ

8. การรายงานโครงการ (Project Reporting) เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและโดยทางวาจา เกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค เพื่อนำมาใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับโครงการอื่นต่อไป

มอริส (Morris, 1988 pp. 19-22 อ้างถึงในมยุรี อนุমানราชธน, 2551, น. 22-27) อธิบายขั้นตอนในการบริหารโครงการตามวงจรชีวิตโครงการ ว่าทั้งหมด 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นการศึกษาความเป็นไปได้ขั้นต้นและการศึกษาความเป็นไปได้ (pre-feasibility & feasibility stage) เป็นการค้นหาและกำหนดนิยามโครงการ เป็นการพิจารณา กว้าง ๆ หรือประเมินความต้องการผลผลิตของโครงการที่กำลังจะจัดทำข้อเสนอ ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารระดับสูงต้องเข้ามาเกี่ยวข้อง เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารว่าจะจัดทำโครงการหรือไม่

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นการออกแบบโครงการ (design) เป็นการนำข้อมูลและผล การศึกษาความเป็นไปได้ในการจัดทำโครงการมากำหนดรายละเอียดเพื่อจัดทำโครงการ เช่น กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ขอบเขต วิธีการดำเนินการ และงบประมาณ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการผลิต/การจัดทำ (production) เป็นการเริ่มต้นงานตามโครงการที่ได้ออกแบบไว้

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นยุติโครงการและเริ่มต้นใหม่ (turn-over and start-up) ขั้นตอนนี้คาบเกี่ยวกับขั้นการผลิตในขั้นตอนที่ 3 ซึ่งถ้าสอดคล้องกันดีจะทำให้โครงการสามารถดำเนินการ ได้ตามที่ได้ออกแบบไว้จนถึงสิ้นสุดระยะเวลาที่กำหนด เมื่อโครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์/ เป้าหมายก็ถือว่าโครงการสิ้นสุดลง เมื่อโครงการสิ้นสุดอาจประเมินผลโครงการเพื่อวิเคราะห์และ ติดตามผลการปฏิบัติงาน และปรับสภาพโครงการเข้าสู่การบริหารทั่วไป เพื่อรักษากิจกรรมของ โครงการนั้น ๆ ให้สามารถมีผลผลิตหรือให้บริการได้ต่อไป ตามประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในอัตราและปริมาณที่คาดคะเนไว้

ฮาโรลด์ เคิร์ชเนอร์ (Harold Kerzner, 1998, pp. 2-5 อ้างถึงในรัชนี้ วัฒนภิรมย์, 2550, น. 20-21) กล่าวว่า กระบวนการตามวงจรชีวิตโครงการ จะประกอบด้วย

1. การริเริ่มโครงการ เป็นการเริ่มต้นในการจัดทำโครงการตามกรอบแผนงาน และความต้องการขององค์กร โดยจัดทำเป็นฉบับร่างหรือข้อเสนอโครงการ (Project Proposal) นำเสนอผู้บริหารระดับสูงพิจารณา

2. การวางแผนโครงการ เป็นการกำหนดกิจกรรมย่อยต่าง ๆ และเป้าหมายทั้งด้านปริมาณและคุณภาพของกิจกรรมย่อยนั้น ๆ กำหนดค่าใช้จ่าย ระยะเวลาดำเนินการและทรัพยากรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งผู้บริหารโครงการและทีมงานหรือผู้รับผิดชอบโครงการ

3. การวิเคราะห์โครงการ เป็นการวิเคราะห์โครงการเพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของโครงการ เช่น ด้านวิชาการ ด้านสังคม ด้านเทคนิค และด้านเศรษฐกิจ เป็นต้น การวิเคราะห์โครงการดังกล่าวจะช่วยให้เห็นเป้าหมายและผลที่คาดว่าจะได้รับในแต่ละกิจกรรมของโครงการชัดเจนยิ่งขึ้น และสามารถตัดสินใจเพื่อดำเนินโครงการได้อย่างมั่นใจโดยมีความเสี่ยงหรือข้อผิดพลาดน้อย

4. การปฏิบัติตามโครงการ เป็นการดำเนินการตามแผนโครงการที่กำหนดไว้หรือนำโครงการไปสู่การปฏิบัติ

5. การควบคุมโครงการ ได้แก่

5.1 การติดตามโครงการ เป็นการตรวจสอบ และประเมินผลของโครงการ กิจกรรมที่สำคัญ ได้แก่ การติดตามความก้าวหน้า การเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ปรากฏจริงกับผลลัพธ์ที่คาดหวัง การวิเคราะห์ผลกระทบและการปรับปรุงโครงการ

5.2 การประเมินโครงการ เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการหรือแผนงาน รวมทั้งการทำสัมฤทธิ์ผลโดยรวมของโครงการหรือแผนงาน เพื่อการปรับปรุงโครงการหรือตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ ยุติหรือยุบเลิกโครงการหรือขยายโครงการ

6. การยุติโครงการ เป็นขั้นตอนที่การดำเนินงานโครงการสิ้นสุดลงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารโครงการจะต้องรายงานผลดำเนินงานโครงการต่อผู้บริหารระดับสูงหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจเพื่อทราบผลการปฏิบัติงานโครงการว่าประสบผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ซึ่งนับว่าเป็นการสิ้นสุดการปฏิบัติงานสำหรับโครงการนี้

คลีแลนด์และคิง (Cleland & King, 1975, pp.187-190 อ้างถึงในรัตนา สายคณิต, 2556, น. 31-32) กล่าวถึงขั้นตอนวงจรชีวิตโครงการซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นความคิดริเริ่มโครงการ (Conceptual phase) เป็นการริเริ่มแนวคิดโครงการอย่างกว้าง ๆ วิเคราะห์เบื้องต้นเกี่ยวกับความเสี่ยงและผลกระทบต่อเวลา ต้นทุน ค่าใช้จ่าย และการทำงาน รวมทั้งผลกระทบต่อทรัพยากรขององค์กร ความเป็นไปได้ของโครงการ เพื่อหาคำตอบเบื้องต้นว่าควรจะทำโครงการหรือไม่

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นกำหนดโครงการ (Definition phase) เป็นการวิเคราะห์ในรายละเอียดว่าโครงการนั้นจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรมากน้อยเท่าใด รวมทั้งกำหนดเวลา ต้นทุน ค่าใช้จ่าย และผลงานที่ต้องการให้แน่นอนและสมจริง

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นการผลิต (Production phase) เป็นขั้นที่ได้จัดทำแผนโครงการ โดยละเอียดระบุทรัพยากร และวิธีการบริหารทรัพยากรที่ต้องการเพื่อสนับสนุนกระบวนการผลิต

ขั้นตอนที่ 4 ขั้นปฏิบัติการ (Operational phase) เป็นการประสานผลิตภัณฑ์ใหม่ของโครงการเข้ากับแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาดตามวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ มีการประเมินโครงการทางด้านเทคนิค ด้านเศรษฐกิจและสังคม และประเมินระบบสนับสนุนต่าง ๆ ว่าเพียงพอต่อการปฏิบัติการจริง ๆ ตามแผนโครงการหรือไม่

ขั้นตอนที่ 5 ขั้นปิดโครงการ (Divestment phase) ขั้นนี้คือการยุติโครงการ มีการถอนทรัพยากรคืนองค์กรหรือโยกย้ายไปโครงการอื่น สรุปบทเรียนที่ได้จากโครงการเพื่อการพัฒนาโครงการอื่น

เกรย์ และลาร์สัน (Gray & Larson, 2000 อ้างถึงในวันชัย ปานจันทร์, 2549, น. 204) กล่าวถึงวงจรชีวิตโครงการโดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้น ได้แก่

1. ขั้นการกำหนดโครงการ (definitions) เป็นขั้นเริ่มต้นโครงการ ประกอบด้วย การระบุขอบเขตหรือคุณสมบัติเฉพาะโครงการ กำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโครงการ เป็นต้น

2. ขั้นการวางแผนโครงการ (planning) มีการจัดทำแผนโครงการ กำหนดเวลา ของงานต่าง ๆ ทรัพยากรที่ต้องการ คุณภาพของงาน และงบประมาณที่ต้องการ

3. ขั้นปฏิบัติการโครงการ (execution) มีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโครงการ มีมาตรการในการควบคุมการทำงานให้เป็นไปตามเวลา ต้นทุน และผลงานที่ระบุ มีการจัดทำ รายงานและตรวจสอบงานเป็นระยะ ๆ

4. ขั้นส่งมอบโครงการ (delivery) เป็นการส่งมอบผลผลิตให้ลูกค้า ซึ่งอาจต้องมีการฝึกอบรมลูกค้าให้รู้จักวิธีการใช้ หรือเป็นงานที่เกี่ยวกับการยุติโครงการ

นิโคลาส (Nicholas, 2001, pp. 89-93) กล่าวถึงขั้นตอนตามวงจรชีวิตโครงการ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ช่วง ได้แก่

ช่วงที่ 1 ช่วงความคิดริเริ่มโครงการ (Conception phase) เป็นการยอมรับว่ามีปัญหาเกิดขึ้น และหาทางแก้ปัญหา ในช่วงนี้จึงต้องมีการสำรวจสภาพแวดล้อมของผู้ใช้ ปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการและคัดเลือกโครงการ

ช่วงที่ 2 ช่วงการกำหนดโครงการ (Definition phase) เป็นการกำหนดรายละเอียดของโครงการ กำหนดทีมงาน และทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ ผลงานที่ต้องการ ระบุงานสำคัญๆที่ต้องทำ ระบบสนับสนุน การประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ นอกโครงการ ต้นทุนของโครงการ และจัดทำแผนโครงการที่ระบุกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องทำ และเมื่อผู้บริหารระดับสูงยอมรับแผนแล้ว แผนโครงการนั้นจะถูกนำไปปฏิบัติ

ช่วงที่ 3 ช่วงปฏิบัติการโครงการ (Execution phase) เป็นขั้นที่งานต่าง ๆ ที่ระบุไว้ในโครงการถูกนำมาปฏิบัติ เป็นช่วงระดมทรัพยากรมาให้โครงการ และมีการใช้ทรัพยากรนั้นในการดำเนินโครงการ

ช่วงที่ 4 ช่วงการนำไปใช้ (Operation phase) เป็นช่วงสุดท้ายของวงจรการบริหารโครงการเมื่อโครงการสิ้นสุดลง ผลงานของโครงการถูกส่งผ่านไปให้ผู้ใช้งาน ซึ่งผู้ใช้งานจะเป็นผู้ประเมินการใช้ผลงานดังกล่าว การประเมินผลงานดังกล่าวจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาโครงการที่มีลักษณะคล้าย ๆ กันต่อไป

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวงจรชีวิตโครงการ จะพบว่า การวางแผนเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะส่งผลให้การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติโดยมีโครงการเป็นเครื่องมือในการนำสู่การปฏิบัติ รวมถึงอาศัยกระบวนการบริหารโครงการเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมและเกื้อหนุนให้การดำเนินโครงการดังกล่าวนั้นบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลในองค์การ อาจกล่าวได้ว่ากระบวนการบริหารโครงการต้องทำอย่างเป็นระบบตามวงจรชีวิตโครงการประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ขั้นตอนคือ 1) การวางแผนโครงการ 2) การดำเนินโครงการ และ 3) การประเมินผลโครงการ

3. แนวคิดการบริหารโครงการ

การบริหารองค์การด้วยโครงการ (managing organizations by projects) เป็นรูปแบบการบริหารองค์การสมัยใหม่ที่ขับเคลื่อนด้วยการทำโครงการต่าง ๆ ซึ่งมีความเชื่อมโยงเข้ากับกลยุทธ์ขององค์การเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การบริหารโครงการจึงเป็นหนึ่งในกลยุทธ์

การบริหารขององค์การที่สำคัญ ทั้งนี้การมีส่วนร่วมในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโครงการจะทำให้ผู้บริหารโครงการแต่ละคนสามารถมองเห็นความเชื่อมโยงระหว่างโครงการของตนเองกับโครงการของผู้อื่นในองค์การได้ ส่งผลให้มีเกณฑ์ในการคัดเลือกโครงการ การจัดสรรทรัพยากรให้โครงการต่าง ๆ อย่างโปร่งใส สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และช่วยลดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหารโครงการต่าง ๆ เพราะฉะนั้นกลยุทธ์การบริหารโครงการจึงมีความสำคัญมากขึ้นสำหรับการบริหารองค์การในยุคปัจจุบัน เพราะองค์การต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วกลายเป็นแรงกดดันสำคัญที่ผู้บริหารองค์การต้องประยุกต์ใช้การบริหารโครงการเพื่อให้ดำเนินการไปตามเป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ภายใต้กรอบระยะเวลาและงบประมาณที่จำกัดอย่างมีประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม (รัตนา สายคดี, 2556, น. 34-44)

ประวิต เอรารวรรณ์ (2562b, น. 16-29) เสนอแนวคิดที่ว่า โครงการทางการศึกษาเป็นโครงการบริการทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนามนุษย์ด้วยการใช้ “การศึกษา” เป็นวิธีการแทรกเสริม (Intervention) ให้เกิดการพัฒนาตัวบุคคลที่เป็นผู้รับบริการทางการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ดีขึ้น ดังนั้นโครงการทางการศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างมากต่อสังคม เพราะรัฐใช้งบประมาณในการลงทุนสูง มีกลุ่มเป้าหมายที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจำนวนมากจึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาโครงการให้ครบวงจรเพื่อให้โครงการเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

นอกจากนี้ ประวิต เอรารวรรณ์ (2562b, น. 2) อธิบายเพิ่มเติมว่า วงจรในการพัฒนาโครงการมีความสอดคล้องกับวงจรชีวิตโครงการ โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment) 2) การออกแบบ (design) 3) การดำเนินงาน (implement) และ 4) การประเมิน (evaluation) ซึ่งทั้ง 4 ขั้นตอนจะดำเนินการเป็นวงจรที่สัมพันธ์กัน กล่าวคือการพัฒนาโครงการจะเริ่มจากการประเมินความต้องการจำเป็นแล้วนำผลมาออกแบบโครงการให้ตรงเป้าหมาย สอดคล้องกับพันธกิจ ตรงกับความต้องการและเกิดประโยชน์มากที่สุด หลังจากนั้นเป็นกระบวนการนำโครงการที่ออกแบบไว้ไปสู่การดำเนินงานในบริบทจริงและประเมินเพื่อดูความก้าวหน้าของกระบวนการขณะดำเนินงานและประเมินผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังการดำเนินงานสิ้นสุดลง

ดังนั้นการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ใช้แนวคิดวงจรการพัฒนาโครงการของประวิต เอรารวรรณ์ (2562) เป็นกรอบแนวคิดหลักของศึกษาการบริหารโครงการ เพราะมีความสอดคล้องกับบริบทการบริหารโครงการทางการศึกษา และมีการถอดบทเรียนจากการประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวกับการพัฒนาโครงการทางการศึกษาที่สำคัญในหน่วยงานต่าง ๆ ตลอดระยะเวลา

กว่า 20 ปี ซึ่งผู้วิจัยคิดเห็นว่าเหล่านี้คือหลักฐานที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นไปได้ในการนำแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ให้เกิดผลอย่างแท้จริงในทางปฏิบัติ โดยสามารถนำเสนอในรายละเอียดของการบริหารโครงการทั้ง 4 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

3.1 การประเมินความต้องการจำเป็น

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินความต้องการจำเป็น ดังนี้

3.1.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

ศิริพร อาจบัณฑา (2557, น. 14) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง สภาพปัญหาที่ต้องการได้รับการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล หน่วยงาน ซึ่งวัดได้จากการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2558) อธิบายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการประมาณการอย่างเป็นระบบด้วยวิธีการรวบรวมข้อมูลอย่างเจาะจง เพื่อค้นหาปัญหาที่แท้จริงที่ช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องการให้ชัดเจนยิ่งขึ้น หรือสิ่งซึ่งหน่วยงาน งาน หรือบุคคลต้องการ เพื่อนำไปสู่การเลือกวิธีการแก้ปัญหาหรือการสนองตอบที่ตรงประเด็น

ทรงสิริ วิชิรานนท์ และ อรุณี อรุณเรือง (2559, น. 7) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการค้นหาความต้องการจำเป็นเพื่อให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจเลือกหรือหาวิธีแก้ไขปัญหาได้ตรงสภาพหรือความต้องการที่แท้จริง

ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล (2560, น. 121) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง ช่องว่าง (Gap) ที่ชัดเจนระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่คาดหวังซึ่งผู้บริหารที่เกี่ยวข้องจะได้พิจารณาลำดับความสำคัญในการพิจารณาแก้ไขจากขนาดของช่องว่างหรือความแตกต่างที่พบ

ประวิต เอราวรรณ์ (2562b, น. 35) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบเพื่อให้ได้สารสนเทศในการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจ เพื่อทำให้มั่นใจว่าการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์โครงการ

สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ขององค์กร และช่วยระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงศักยภาพของผู้ร่วมโครงการ

สุมิล ว่องวานิช (2562, น. 62) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยวิเคราะห์และประเมินผลความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เกิดขึ้นกับสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น แล้วประเมินว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ และเป็นการเปลี่ยนแปลงทางบวก

ภณิดา ชูช่วยสุวรรณ (2562, น. 35-36) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ใช้เป็นระบบเพื่อใช้ในการศึกษาความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นจริงกับสภาพที่ควรจะเป็น

คอฟแมน (Kaufman, 1972, p. 49) ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ว่า เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่มีความแตกต่างซึ่งได้มาจากข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริงและสามารถนำข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญได้

วิทกินและอัลชูลด์ (Witkin & Altschuld, 1995) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินความต้องการจำเป็น คือ ชุดของวิธีการเชิงระบบในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้จัดลำดับความสำคัญและตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ หรือการปรับปรุงพัฒนาองค์การและการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งลำดับความสำคัญนั้นขึ้นอยู่กับการระบุความต้องการจำเป็น

National Oceanic and Atmospheric Administration (2009, pp. 7-8) ให้ความหมาย การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการอย่างเป็นระบบในการค้นหาช่องว่างหรือความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่คาดหวังจะเกิดขึ้นเกี่ยวกับความสนใจของผู้รับผล หรือเกิดขึ้นตามพันธกิจขององค์กร หรือสภาพแวดล้อมที่เป็นเงื่อนไขหรือประเด็นปัญหาซึ่งช่องว่างดังกล่าวเป็นได้ทั้งปัญหา โอกาส จุดแข็ง ความท้าทายหรือแนวทางใหม่ที่สามารถนำมาใช้ออกแบบโครงการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบในการค้นหาความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศในการจัดลำดับความสำคัญและการตัดสินใจ

3.1.2 ความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ดังนี้

ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล (2560, น. 122) อธิบายว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีประโยชน์และความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องคำนึงถึงการจัดทรัพยากร ปัจจัย องค์ประกอบในการศึกษาให้ถูกต้องและมีระดับที่เหมาะสม หากกำหนดวิธีการจัดการศึกษาที่ไม่เหมาะสมอาจประสบความล้มเหลวได้

ประวิต เอรารวรรณ์ (2562b, น. 38-39) ได้ให้ความเห็นว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีส่วนช่วยในกระบวนการออกแบบโครงการและกำหนดทิศทางในการบริหารโครงการ และการประเมินโครงการทั้งในระหว่างดำเนินโครงการและสิ้นสุดโครงการ เพราะผลการประเมินจะเป็นข้อมูลสารสนเทศที่นำไปใช้ปรับปรุงโครงการให้มีประสิทธิภาพ และพัฒนาเกณฑ์ตัวชี้วัดความสำเร็จเพื่อตัดสินใจในการดำเนินโครงการนั้นต่อไปหรือไม่

สุวิมล ว่องวานิช (2562, น. 26-28) อธิบายความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นที่มีต่อการวางแผนและการพัฒนาองค์กรไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นช่วยวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นและกำหนดวิธีการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็นจะถูกนำมาใช้ในการวางแผนงานโครงการ ดังนั้นการประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ขาดไม่ได้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการพัฒนางาน

National Oceanic and Atmospheric Administration (2009, pp. 8-9) กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการให้บริการแก่ผู้รับข้อมูล การออกแบบโครงการทางการศึกษาให้ตรงความต้องการของผู้รับบริการจากโครงการทางการศึกษาย่อมทำให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์มากที่สุดจากข้อมูลที่ได้จากการประเมินอย่างเป็นระบบของการประเมินความต้องการจำเป็น

2. ด้านการจัดลำดับความสำคัญ การประเมินความต้องการจำเป็นจะช่วยให้ผู้ออกแบบโครงการสามารถจัดลำดับความสำคัญของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากโครงการที่มีต่อผู้รับบริการอย่างมีเหตุผล สามารถตัดสินใจได้ว่าจะวางความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ก่อนหลังอย่างไรจึงจะเหมาะสม หรือจะจัดสรรทรัพยากรอย่างไรเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและตรงจุดมากที่สุด

3. ด้านการสร้างวงล้อการพัฒนา การประเมินความต้องการจำเป็นจะช่วยให้ผู้ออกแบบโครงการสามารถประยุกต์เอาปัจจัยที่เกิดขึ้นจากการพัฒนาแล้วนั้นไปใช้ในโครงการใหม่ได้ โดยไม่ต้องลงทุนหรือเริ่มใหม่อีกครั้ง

4. ด้านการจัดสรรทรัพยากร การประเมินความต้องการจำเป็นทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมในโครงการได้อย่างมีเหตุผล

5. ด้านการสร้างสัมพันธภาพ การประเมินความต้องการจำเป็นช่วยสร้างการมีส่วนร่วมที่ดีของผู้มีส่วนได้เสียในการวางแผนโครงการซึ่งต้องรวบรวมข้อมูลจากสภาพพื้นที่จริงส่งผลให้การวางแผนโครงการมีความยืดหยุ่น

6. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ การประเมินความต้องการจำเป็นนั้นเป็นการค้นหาช่องว่างความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่คาดหวังจะให้เกิดขึ้น ซึ่งข้อมูลสารสนเทศนี้จะนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์ที่ดีของโครงการ ช่วยให้การบริหารกลยุทธ์เป็นไปอย่างมีระบบและเหมาะสมกับสภาพการณ์ ส่งผลให้การบริหารจัดการขณะดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบัน มีความสำคัญต่อการวางแผนและการพัฒนาองค์กร โดยสามารถช่วยวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพที่ควรจะเป็นและกำหนดวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

3.1.3 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น

นักวิชาการศึกษาได้เสนอขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

กุลยา ตันติผลาชีวะ (2558, น. 76-78) อธิบายขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็น โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผน เริ่มจากการกำหนดเป้าหมายและวางกรอบงานที่ต้องการค้นหาคำตอบ แล้วจึงไปประเมินความต้องการกับกลุ่มเป้าหมายโดยใช้เครื่องมือสำหรับรวบรวมข้อมูลตามประเภทของความต้องการจำเป็น

ขั้นที่ 2 การรวบรวมข้อมูล ซึ่งขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บข้อมูลควรเป็นตัวแทนของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด ข้อมูลที่น่าเชื่อถือควรเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ร้อยละ 75 ขึ้นไป

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ประเมินต้องวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อบ่งชี้ความต้องการจำเป็น พร้อมจัดลำดับความต้องการจำเป็นซึ่งอาจใช้ฐานเศรษฐกิจ ผลกระทบที่เกิดขึ้นหรือความถี่ของเหตุการณ์หรือเวลาเป็นเครื่องกำหนดในการจัดอันดับ

ขั้นที่ 4 การรายงานผล การเขียนรายงานผลเป็นขั้นตอนสุดท้ายของการประเมินความต้องการจำเป็น การรายงานผลเพื่อแสดงว่ามีกระบวนการประเมินความต้องการจำเป็นอย่างไร และได้ข้อสรุปอันดับความต้องการจำเป็นที่ได้และข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับข้อมูลที่น่าเสนอ

ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล (2560, น. 126-127) อธิบายขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นโดยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ขั้นก่อนการประเมิน เป็นขั้นตอนของการสำรวจประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ คือ

- 1) การวางแผนสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2) การกำหนดจุดประสงค์ทั่วไปสำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น
- 3) การกำหนดขอบเขตของการประเมินความต้องการจำเป็นหลัก
- 4) การกำหนดรายละเอียดและข้อมูลความต้องการตามขอบเขตที่จะประเมิน
- 5) การตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูล แหล่งข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขั้นที่ 2 ขั้นการประเมิน ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ คือ

- 1) การสรุปตัดสินใจกำหนดเกี่ยวกับบริบท ขอบเขตและสิ่งที่เกี่ยวข้องในการประเมินความต้องการจำเป็น
- 2) การเก็บรวบรวมข้อมูลของความต้องการ
- 3) การนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในเบื้องต้น
- 4) การวิเคราะห์หาสาเหตุของความต้องการหรือประเด็นปัญหา
- 5) การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด

ขั้นที่ 3 ขั้นหลังการประเมิน ในขั้นตอนนี้คือการนำผลการประเมินไปใช้ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย ๆ ดังนี้

- 1) การจัดเรียงลำดับเรียงความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยเทคนิคการจัดเรียงลำดับรูปแบบต่าง ๆ
- 2) การพิจารณาหาทางเลือกสำหรับการแก้ไขปัญหาซึ่งจะทำให้ทราบปัญหาที่สำคัญเร่งด่วนที่สุด
- 3) การพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อใช้การดำเนินการต่อไป
- 4) การประเมินผลของการประเมินความต้องการจำเป็น
- 5) การรายงานผลการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2562, น. 105) อธิบายขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นโดยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 คือ ระยะก่อนการประเมิน เป็นการออกแบบการประเมินและการวางแผนการดำเนินงาน

ระยะที่ 2 คือ ระยะระหว่างการประเมิน เป็นการกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นและการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

ระยะที่ 3 คือ ระยะหลังการประเมิน เป็นการนำผลไปใช้ประโยชน์ โดยการนำเสนอผลหรือรายงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ และกำหนดแนวทางการแก้ไขเพื่อแก้ไขปัญหาให้ตอบสนองความต้องการจำเป็นต่อไป

ประวิต เอราวรรณ์ (2562b, น. 44-52) ประยุกต์แนวคิดขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นของ National Oceanic and Atmospheric Administration (2009) โดยแบ่งขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นออกเป็น 9 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดเป้าหมาย ประเด็นปัญหา และระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นการระบุความต้องการของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ออกแบบการประเมินความต้องการจำเป็นตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 2 กำหนดแผนการประเมินความต้องการจำเป็น ขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดคณะทำงานเพื่อการวางแผนซึ่งประกอบด้วยตัวแทนของผู้เกี่ยวข้องในขั้นที่ 1 ทำการยกวางแผนการประเมินความต้องการจำเป็น ซึ่งแผนที่ดีต้องเข้าใจง่ายไม่ซับซ้อน และนำไปดำเนินการได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นที่ 3 กำหนดกรอบการประเมินความต้องการจำเป็น สามารถใช้ TOP Model เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นได้ โดยใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน (baseline) หรือสภาพที่เป็นอยู่ (What is) เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเปรียบเทียบกับระดับความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้น (What should be) ว่ามีช่องว่างหรือแตกต่างกันมากน้อยเพียงใด

ขั้นที่ 4 กำหนดกลุ่มเป้าหมายและออกแบบวิธีการรวบรวมข้อมูล การกำหนดกลุ่มเป้าหมายขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินความต้องการจำเป็นว่าการตัดสินใจใด ๆ เกี่ยวกับโครงการไปเกี่ยวข้องกับใคร กลุ่มใดบ้าง จากนั้นจึงกำหนดลักษณะข้อมูลที่ต้องการและวิธีการเก็บรวบรวมที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

ขั้นที่ 5 คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล การคัดเลือกดังกล่าวต้องมีแบบแผนการได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างทั้งการกำหนดขนาดและวิธีการสุ่มเลือกกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความเป็นตัวแทนที่ดี

ขั้นที่ 6 รวบรวมและบันทึกข้อมูล ในการเก็บรวบรวมข้อมูลควรมีการทดลองใช้เครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มเป้าหมายที่มีบริบทใกล้เคียงกับกลุ่มเป้าหมายที่จะรวบรวมข้อมูลจริง หลังจากนั้นจึงนำเครื่องมือไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลจริงต่อไป

ขั้นที่ 7 การวิเคราะห์ข้อมูล ต้องพิจารณาจากลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมและลักษณะแบบแผนของข้อมูลที่ได้

ขั้นที่ 8 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น และกำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่มีศักยภาพ สำหรับการจัดลำดับความสำคัญต้องมีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินใจร่วมกันเบื้องต้นต้องพิจารณาจาก 2 มิติคือ มิติความสำคัญ กับมิติความเป็นไปได้ และคณะทำงานเพื่อการวางแผนต้องกำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่มีศักยภาพเพื่อตอบสนองความต้องการจำเป็นที่จัดลำดับความสำคัญไว้ โดยพิจารณาจากความเหมาะสมระหว่างเป้าหมายที่ต้องการบรรลุผลกับวิธีการแก้ปัญหาที่ใช้

ขั้นที่ 9 สังเคราะห์สารสนเทศ และจัดทำรายงาน ขั้นตอนนี้ คณะทำงานเพื่อการวางแผนต้องดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศและออกแบบรายงานการประเมินความต้องการจำเป็นให้ครอบคลุมชัดเจน ถูกต้อง และดำเนินการต่อไปได้ โดยข้อมูลสารสนเทศในการรายงานจะถูกนำไปใช้วางแผนโครงการให้ตรงกับลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นหรือกลยุทธ์ที่ใช้

วิสกินและอัลชูลด์ (Witkin & Altschuld, 1995, pp. 14-15) เสนอแผน 3 ระยะ (Three-phase model) สำหรับการประเมินความต้องการจำเป็น ดังนี้

ระยะที่ 1 ระยะก่อนการประเมินหรือระยะการสำรวจ เป็นการศึกษา ข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น การกำหนดแผนการดำเนินงาน การกำหนดจุดมุ่งหมายของ ความต้องการจำเป็น แหล่งข้อมูล และวิธีการวัดระดับความสามารถในการใช้ข้อมูล

ระยะที่ 2 การประเมินหรือระยะการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการเก็บข้อมูล และความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น การจัดลำดับความต้องการจำเป็นก่อนหลังขั้นแรก และการวิเคราะห์หาสาเหตุ

ระยะที่ 3 หลังการประเมินหรือระยะการนำผลไปใช้ประโยชน์ เป็นการนำ ผลการประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ประโยชน์โดยการเชื่อมโยงข้อมูลและแผนการดำเนินงาน ที่ได้รับ เลือกกลยุทธ์ที่จะใช้แก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการจำเป็น

USIAD (2014, p. 6) เสนอขั้นตอนสำหรับการประเมินความต้องการแบบ เร่งด่วน (Rapid Needs Assessment) แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การวางแผนการประเมิน เป็นการกำหนดข้อมูลพื้นฐานสำหรับการ ประเมิน เช่น กำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การจัดตั้งทีมงานเพื่อวางแผนการประเมิน และ การเตรียมตัวสำหรับการลงพื้นที่ภาคสนาม

ระยะที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ เป็นขั้นตอนในการ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้และวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 การรายงานและการประยุกต์ใช้ ระยะนี้เป็นการรายงานผลการ ประเมินและใช้ข้อค้นพบร่วมกับข้อมูลการประเมินที่ได้ในประกอบการตัดสินใจการวางแผนงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวิจัยครั้งนี้ การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวางแผนการประเมินความต้องการจำเป็น อย่างเป็นระบบ กำหนดความต้องการจำเป็นด้วยการวิเคราะห์ความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นด้วยการพิจารณาจาก ความสำคัญและความเป็นไปได้ กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นอย่าง เหมาะสม คัดเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมที่สุดแล้วจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศและนำข้อมูล สารสนเทศไปดำเนินการวางแผนโครงการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อไป

3.2 การวางแผนโครงการ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนโครงการ ดังนี้

3.2.1 ความหมายการวางแผนโครงการ

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการวางแผนโครงการไว้ ดังนี้

สมบัติ อารังธัญวงศ์ (2545, น. 19-21) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนโครงการเป็นกระบวนการแรกของการเริ่มต้นโครงการซึ่งเป็นการวางแผนที่มีลักษณะพิเศษแตกต่างจากการวางแผนปกติทั่วไปโดยอาศัยการระบวนการวิเคราะห์ตามระบบตรรกะและฐานข้อมูลโดยตรงกับสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นเพื่อให้กิจกรรมที่จะกระทำบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

วิวรรณ สารกิจปรีชา (2552, น. 55-56) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนโครงการเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยกำหนัดปัญหาหรือความต้องการที่แท้จริง การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนัดวัตถุประสงค์ การปรับเปลี่ยนเวลา ต้นทุนและคุณภาพของโครงการ และการกำหนัดกิจกรรม

พรคทวิ จีรัตน์ (2553, น. 34) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนโครงการหมายถึง การกำหนัดภารกิจหรือกิจกรรมต่าง ๆ ในอนาคตไว้ล่วงหน้าที่ต้องจัดวางบุคลากรที่เหมาะสมในแต่ละกิจกรรม รวมทั้งเวลาและงบประมาณที่ต้องใช้ในแต่ละกิจกรรม

ฐานา ฉินไพศาล (2559, น. 4-1) ได้ให้ความหมายว่า การวางแผนเป็นการเลือกเป้าหมายและการพัฒนาวิธีการหรือกลยุทธ์ที่จะให้บรรลุตามเป้าหมายซึ่งเป็นกระบวนการของความคิดที่เกี่ยวกับองค์การ การสร้างสรรค์และการรักษาไว้ซึ่งแผนและมุมมองทางจิตวิทยาที่จำเป็นต้องใช้ทักษะทางความคิด

ประวิต เอรารวรรณ์ (2562b, น. 55) ให้ทัศนะเกี่ยวกับการวางแผนโครงการทางการศึกษา ว่าเป็นการวางแผนเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการจัดการศึกษาในทิศทางที่ดีขึ้นเป็นการยกระดับคุณภาพของผลการเรียนรู้ที่เกิดจากการจัดการศึกษา และการพัฒนาระบบนิเวศทางการศึกษา (ecosystem of education) โดยต้องมีการประเมินความต้องการจำเป็นและนำความต้องการจำเป็นนั้นออกมาใช้ออกแบบและวางแผนโครงการ เพื่อส่งเสริมการวางทิศทางการดำเนินงานและวางระบบกิจกรรมที่เป็นการแก้ปัญหา ตลอดจนการนำกลยุทธ์โครงการไปสู่การปฏิบัติในบริบทโรงเรียนอย่างแท้จริง

สรุปได้ว่า การวางแผนโครงการ หมายถึง กระบวนการในการกำหนดกิจกรรมที่ต้องทำในอนาคตตามลำดับขั้นตอนโดยอาศัยหลักการวิเคราะห์จากข้อมูลในสภาพแวดล้อมจริงเพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปอย่างมีระบบและสามารถนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 ความสำคัญของการวางแผนโครงการ

มีนักการศึกษาได้อธิบายความสำคัญของการวางแผนโครงการไว้ ดังนี้

สมบัติ อารัมภ์วงศ์ (2545, น. 21-23) อธิบายว่า การวางแผนเป็นเครื่องมือสำหรับใช้คาดการณ์อนาคตโดยอาศัยหลักการและการคิดอย่างเป็นระบบจึงมีความสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินโครงการ ดังนี้

1. เพื่อกำหนดทิศทางของการดำเนินกิจกรรมที่ต้องกระทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการสามารถจินตนาการถึงผลสำเร็จหรือเป้าหมายของโครงการด้วยภาพเดียวกัน อีกทั้งมีแนวทางปฏิบัติที่สอดคล้องกัน
2. เพื่อขจัดและลดผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น เนื่องจากการวางแผนคือการเตรียมการรับมือล่วงหน้าถึงอนาคตที่เกิดขึ้น ดังนั้นการดำเนินกิจกรรมตามโครงการจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการคาดการณ์เหตุการณ์ในอนาคตจากการวางแผน
3. เพื่อลดการสูญเสียจากความผิดพลาดและส่วนเกินต่าง ๆ ที่ไม่จำเป็น การวางแผนจะช่วยลดการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่ซ้ำซ้อนและคาบเกี่ยวกัน รวมถึงกิจกรรมที่ไม่จำเป็น
4. เพื่อเป็นมาตรฐานสำหรับการควบคุมการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ดังนั้นกระบวนการวางแผนจึงเป็นกระบวนการที่มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับกระบวนการควบคุม เพราะการพิจารณาเปรียบเทียบผลการดำเนินกิจกรรมตามโครงการที่กำหนดไว้ได้มากน้อยเพียงใดต้องพิจารณาข้อมูลจากการปฏิบัติงานจริงและสิ่งที่คาดการณ์ไว้ เพื่อที่จะได้ทราบถึงทิศทางและความคืบหน้าของการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่ได้กำหนดไว้หรือไม่

วิสูตร จิระดำเกิง (2555, น. 47-48) อธิบายว่า การวางแผนโครงการมีประโยชน์สำคัญโดยตรงที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. เป็นการกำหนดงานต่าง ๆ ที่ต้องทำก่อนเริ่มโครงการ
2. ได้ศึกษาทำความเข้าใจถึงงานเหล่านั้นก่อนการทำงานจริง

3. การวางแผนช่วยให้เห็นปัญหาล่วงหน้าและสามารถหาทางแก้ไขไว้ได้ก่อน
4. รู้ถึงข้อมูลที่ต้องการเพิ่มเติมในการทำโครงการในขั้นตอนต่าง ๆ
5. เป็นการเตรียมเกณฑ์สำหรับการติดตามตรวจสอบ และประเมินการดำเนินงานภายในโครงการ

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2556, น. 21-22) ได้ให้ความเห็นว่า การวางแผนโครงการมีประโยชน์ต่อการดำเนินการตามโครงการหลายอย่างด้วยกัน คือ

1. การวางแผนโครงการช่วยแก้ไขข้อผิดพลาดที่อาจเกิดจากความไม่แน่นอนซึ่งส่งผลเสียต่อการดำเนินการตามโครงการ
2. การวางแผนโครงการเปรียบเสมือนการกำหนดทิศทางในการดำเนินงานซึ่งจะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. การวางแผนเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเลือกสิ่งที่ต้องการบรรลุผลในอนาคต เป็นการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดกับสถานการณ์ โดยการวิเคราะห์ทางเลือกจะต้องพิจารณาวัตถุประสงค์ประกอบด้วย ทั้งนี้วัตถุประสงค์ดังกล่าวจะเป็นตัวประสานทุกกิจกรรมในองค์การให้สอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกัน
4. การวางแผนโครงการเป็นหลักเบื้องต้นให้กับผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการโครงการในการควบคุมและติดตามผลการดำเนินการโครงการ

สรุปได้ว่า การวางแผนโครงการมีความสำคัญต่อการเริ่มต้นดำเนินโครงการ เพราะเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยกระบวนการคิดวิเคราะห์ การกำหนดทิศทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ช่วยทำให้การบริหารโครงการมีประสิทธิภาพส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ

3.2.3 กระบวนการวางแผนโครงการ

มีนักการศึกษาเสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนโครงการไว้ ดังนี้

จิตติพร ตันยโชติ (2548, น. 11-18) อธิบายว่าแนวทางการเลือกและการวิเคราะห์โครงการ ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การกลั่นกรองโครงการ (Projects Screening) เป็นการตรวจสอบข้อจำกัดที่มีต่อโครงการ และการจัดลำดับของโครงการโดยวิธีการเปรียบเทียบ เพื่อเลือกโครงการที่คาดว่าจะมีโอกาสประสบความสำเร็จ หรือมีเส้นทางความเป็นไปได้ และละทิ้งโครงการที่มีข้อจำกัดหรือเกินขีดความสามารถที่มีอยู่

ขั้นตอนที่ 2 การศึกษาสู่ทางความเป็นไปได้ของโครงการ (Project pre-feasibility study) เป็นการกลั่นกรองโครงการอีกขั้นหนึ่ง เพื่อดูความเหมาะสมหรือสู่ทางความเป็นไปได้ของโครงการ เป็นการลดความเสี่ยงต่อการประสบความสำเร็จอันเนื่องมาจากปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น การศึกษาสู่ทางความเป็นไปได้ของโครงการยังช่วยให้ประหยัดเวลาและลดค่าใช้จ่ายในการที่จะต้องศึกษาในรายละเอียดที่ลึกลงไปที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง นอกจากนี้ยังช่วยให้เห็นรูปและลักษณะโครงการอย่างกว้างๆ ในแง่การตลาด เทคนิคและการเงิน ซึ่งจะมีประโยชน์ต่อการตัดสินใจในขั้นต้น

รัตนา สายคณิต (2556, น. 101-102) เสนอขั้นตอนการวางแผนโครงการไว้ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ ทรัพยากรที่ต้องการ และขอบเขตของโครงการ โดยในโครงการต้องระบุผลงานที่ต้องการ เวลาและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
2. ระบุกิจกรรมหรืองานต่าง ๆ ในโครงการต้องมีการระบุกิจกรรมที่จะต้องทำงานใดบ้างเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ
3. ระบุการจัดองค์การในการบริหารโครงการ กล่าวคือ ต้องมีการระบุไว้ในแผนว่างานต่าง ๆ เหล่านั้นได้บรรจุไว้เป็นงานของแผนกใดในองค์การ
4. การกำหนดตารางเวลายาน ในแผนจะต้องมีการระบุตารางเวลายานเพื่อแสดงว่าในการทำงานแต่ละอย่างจะต้องมีลำดับก่อนหลังอย่างไร ต้องใช้เวลาทำงานแต่ละอย่างมากน้อยเท่าใด
5. ระบุงบประมาณและแผนทรัพยากรที่ต้องการ ต้องมีการระบุไว้ในแผนว่าโครงการที่จะทำนี้ต้องใช้ทรัพยากรใดบ้าง และจำนวนเท่าใด
6. ระบุการพยากรณ์หรือการคาดคะเน กล่าวคือจะต้องมีการคาดคะเนว่าในการดำเนินโครงการนี้สำเร็จนั้นต้องใช้เวลาานานเท่าใด

บรรจง อมรชีวิน (2557, น. 67) อธิบายว่า การบริหารงานในองค์การมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ในทุกระดับ ตั้งแต่กลยุทธ์ระดับองค์การลงมาถึงกิจกรรมโครงการซึ่งการวิเคราะห์ดังกล่าวมักจะดำเนินการโดยใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT และอาจรวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงในเทคโนโลยีเข้าสู่ตลาดรายใหม่ ตลอดจนแรงผลักดันที่มีผลกระทบต่องค์การ ผลจากการวิเคราะห์ดังกล่าวนำมาสู่การกำหนดนโยบาย ซึ่งจะให้เห็นจุดเน้น (Focus) สำหรับกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การรวมไปถึงโครงการทั้งหมด

เสนอ จุ้ยโต (2558, น. 81-90) ได้เสนอแนวคิดว่าการแปลงกลยุทธ์สู่การปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จต้องมีการจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับการบรรลุเป้าหมายของแต่ละกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ โครงการจึงมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์ในฐานะที่เป็นวิธีการหนึ่งเพื่อบรรลุกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นการบริหารโครงการเชิงกลยุทธ์จึงต้องเริ่มต้นจัดทำโครงการโดยคำนึงถึงความสอดคล้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กันในเชิงเหตุผลทั้งตามหลักการวิชาการ หลักการวิจัยและหลักการคิดริเริ่มสร้างสรรค์

ปกรณ์ ปรียากร (2559, น. 53-54) อธิบายขั้นตอนการวางแผนโครงการเรียงตามลำดับดังนี้

ขั้นที่ 1 การรวบรวมข้อมูลและข้อเท็จจริงต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อที่จะเป็นตัวบ่งชี้ว่าเกิดอะไรขึ้นบ้าง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการ เพื่อที่จะพิจารณาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา

ขั้นที่ 3 การกำหนดวัตถุประสงค์ คือ สภาพของผลลัพธ์ที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นพร้อมกับการกำหนดเป้าหมาย

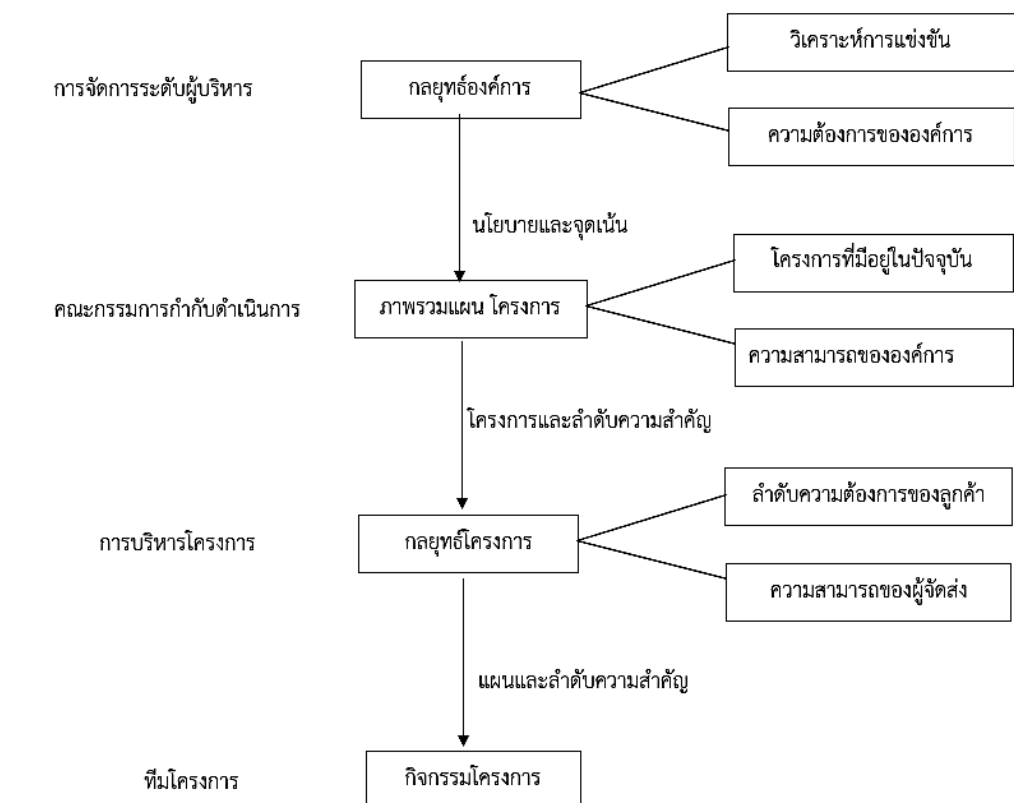
ขั้นที่ 4 การพิจารณาวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เป็นการขอความเห็นชอบจากผู้บริหาร ทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและหรือไม่เป็นทางการ

ขั้นที่ 5 การคิดค้นและแสวงหาทางเลือกโดยพิจารณาว่าสาเหตุต่าง ๆ ได้วิเคราะห์ไว้แล้ว ควรจะมีวิธีการแก้ไขอย่างไร

ขั้นที่ 6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความเหมาะสมของทางเลือกต่าง ๆ ด้วยการใช้ข้อมูลจากผลการศึกษาความเป็นไปได้มาใช้พิจารณา

ขั้นที่ 7 การนำข้อมูลในการวิเคราะห์เปรียบเทียบความเหมาะสมของทางเลือก เสนอให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องการพิจารณา เพื่อตัดสินใจว่าจะเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

ขั้นที่ 8 นำทางเลือกที่เหมาะสมไปจัดทำข้อเสนอโครงการตามแบบแผนที่กำหนด



ภาพประกอบ 2 แผนผังความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์กับโครงการตามกระบวนการกลยุทธ์
ในการบริหารโครงการ

ที่มา : บรรจง อมรชีวิน (2557, น. 67)

ประวิต เจริญวรรณ (2562b, น. 59-70) ประยุกต์แนวคิดขั้นตอนการวางแผน และการดำเนินโครงการของ National Oceanic and Atmospheric Administration (2009) โดย แบ่งขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนโครงการออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 กำหนดความต้องการจำเป็น วางเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ใน ขั้นตอนนี้เริ่มต้นจากการสร้างทีมวางแผนและบริหารโครงการโดยผู้จัดการโครงการเป็นผู้รับผิดชอบในการสร้างทีมงานดังกล่าว จากนั้นจึงนำข้อมูลสารสนเทศที่ได้จากขั้นตอนการ ประเมินความต้องการจำเป็นมาร่วมพิจารณาอีกครั้ง การวางแผนโครงการด้วยเทคนิควิเคราะห์ รูปแบบ TOP Model ส่งผลให้เห็นถึงโอกาสและความเป็นไปได้ของการนำวิธีการแทรกเสริมที่ไป ปฏิบัติเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

ขั้นที่ 2 การพัฒนา Logic Model ของโครงการ ซึ่งที่มวางแผนและบริหารโครงการต้องระดมสมองเพื่อเติมรายละเอียดลงใน Logic Model แต่ละส่วนเพื่อช่วยการวิเคราะห์สภาพการณ์ ปัจจัยนำเข้า ผลผลิต ผลลัพธ์ระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว และอิทธิพลภายนอกที่อาจมีผลต่อโครงการ

ขั้นที่ 3 การจัดรูปแบบของกิจกรรมและระบบดำเนินการ เป็นการวางแผนเพื่อนำวิธีแทรกเสริมมาออกแบบเป็นกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เมื่อนำไปปฏิบัติจะมีความชัดเจนและสร้างความเข้าใจของผู้ที่เกี่ยวข้องให้ตรงกัน ซึ่งต้องหาวิธีการอธิบายว่ากิจกรรมที่จะทำมีอะไรบ้าง ทำในรูปแบบใด และมีระบบดำเนินการอย่างไร

ขั้นที่ 4 สรรหาและรวบรวมทรัพยากรที่จะใช้ในโครงการ ในขั้นนี้เป็นการวางแผนการจัดกิจกรรมตามโครงการว่าแต่ละกิจกรรมจะใช้ทรัพยากรอะไรบ้าง

ขั้นที่ 5 เตรียมความพร้อมบุคลากรและจัดทำคู่มือดำเนินการ ในขั้นนี้เป็นการเตรียมความพร้อมของผู้ที่เกี่ยวข้องในโครงการ เช่น ทีมบริหารโครงการ ผู้ประสานงาน หรือเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ทั้งนี้เพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเริ่มดำเนินโครงการ และเมื่อดำเนินโครงการไปแล้วต้องมีการประชุมหารือกันเป็นระยะ ๆ เพื่อกำกับติดตาม และแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบการบริหารโครงการ นอกจากนี้ควรจัดทำคู่มือดำเนินการที่ให้รายละเอียดเกี่ยวกับสารสนเทศของโครงการ ระบบการปฏิบัติงาน รวมไปถึงวิธีการ ขั้นตอนต่าง ๆ เพื่อสร้างการรับรู้และความเข้าใจร่วมกัน

ขั้นที่ 6 เผยแพร่โครงการและส่งเสริมการมีส่วนร่วม ในขั้นนี้จำเป็นต้องทำสื่อเกี่ยวกับโครงการเพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์และสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการสื่อสารและสร้างความเข้าใจกับสังคม ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงการสะท้อนลักษณะของโครงการที่ชัดเจนและการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมายด้วย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าในการวิจัยครั้งนี้การวางแผนโครงการ หมายถึง กระบวนการกำหนดกำหนดผู้จัดการโครงการและคณะกรรมการบริหารโครงการโดยพิจารณาจากความรู้และประสบการณ์บริหารโครงการ กำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์จากผลการประเมินความต้องการจำเป็น ออกแบบวิธีการดำเนินกิจกรรมในโครงการอย่างชัดเจน วางแผนการใช้ทรัพยากรในการจัดกิจกรรมตามโครงการอย่างเหมาะสม มีคู่มือการดำเนินโครงการที่ให้รายละเอียดข้อมูลสารสนเทศของโครงการ และจัดทำสื่อประชาสัมพันธ์โครงการเพื่อสร้างความเข้าใจและส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้อง ส่งผลต่อความสำเร็จของโครงการ

3.3 การนำโครงการไปปฏิบัติ

นักวิชาการได้เรียกชื่อหรือใช้คำศัพท์ในแต่ละขั้นตอนของการบริหารโครงการไว้แตกต่างกัน แต่ความหมายและรายละเอียดคล้ายกันและเหมือนกัน บางท่านใช้ “ขั้นการปฏิบัติงานตามแผน” หรือ “การดำเนินโครงการ” และ “การนำโครงการไปปฏิบัติ” ซึ่งทั้งหมดล้วนมีความเดียวกัน เพื่อให้การอธิบายความหมายเป็นไปในทิศทางเดียวกันผู้วิจัยจึงใช้คำว่า “การนำโครงการไปปฏิบัติ (Project Implementation)” ในการนำเสนอรายละเอียดต่อไปนี้

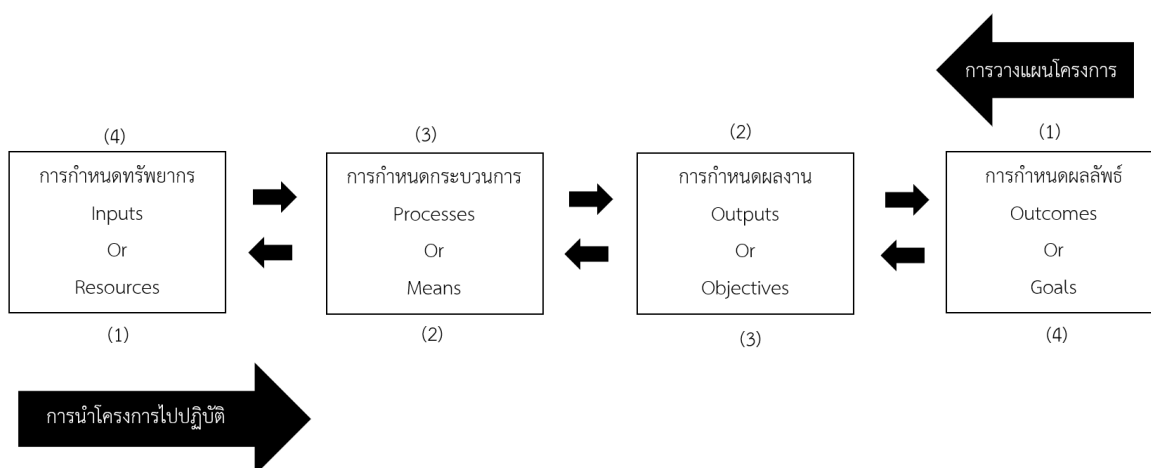
3.3.1 ความหมายของการนำโครงการไปปฏิบัติ

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการนำโครงการไปปฏิบัติไว้ ดังนี้

มยุรี อนุมานราชธน (2551, น. 52) ได้ให้ความหมายว่า การนำโครงการไปปฏิบัติ หมายถึง งานหรือกิจกรรมที่ต้องปฏิบัติและทำให้โครงการนั้น ๆ บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ วิธีการดำเนินงานมักแยกเป็นกิจกรรมย่อยหลาย ๆ กิจกรรม และกล่าวอย่างละเอียดว่า จะทำอะไร อย่างไร เมื่อใด และใครเป็นผู้รับผิดชอบ

ประทุม รอดประเสริฐ (2555, น. 65) ได้ให้ความหมายว่า การนำโครงการไปปฏิบัติเป็นภารกิจสำคัญของหน่วยงานที่จะต้องได้รับการดำเนินงานให้เรียบร้อยมีประสิทธิภาพซึ่งต้องใช้กระบวนการบริหารในการดำเนินงาน กล่าวคือ ต้องมีการวางแผน การจัดหน่วยงาน การจัดสรรทรัพยากร และการตรวจสอบควบคุม เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ปกรณ ปรียากร (2559, น. 133) ได้ให้ความหมายว่า การนำโครงการไปปฏิบัติ หมายถึง การนำแผนที่วางไว้แล้วไปปฏิบัติ อันเป็นการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน โดยมีขั้นตอนที่มีความสัมพันธ์กับการวางแผน กล่าวคือ เริ่มต้นจากการนำทรัพยากรที่ได้รับจัดสรรไปดำเนินกิจกรรมตามที่ได้วางแผนไว้



ภาพประกอบ 3 แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนโครงการ
และการนำโครงการไปปฏิบัติ

ที่มา : ปกรณ์ ปรียากร (2559, น. 132)

สมคิด พรหมจ้อย (2563, น. 28-41) ได้ให้ความหมายว่า การนำโครงการไปปฏิบัติ เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางแผนไว้ซึ่งต้องมีการระบุรายละเอียดต่าง ๆ ของกิจกรรมที่จะดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้

ฟิลิป (Phillips, 2012 pp.15-32 อ้างถึงใน สักดีสิวรรณ ทรงสิริวรกุล, 2561, น. 42) ได้ให้ความหมายว่า การนำโครงการไปปฏิบัติ เป็นความพยายามในการดำเนินงานให้อยู่ในระดับสูงและบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การซึ่งต้องอาศัยทีมงานที่มีประสบการณ์และผู้จัดการโครงการที่มีความรู้และเทคนิคการดำเนินงานโครงการ

สรุปได้ว่า การนำโครงการไปปฏิบัติ หมายถึง การดำเนินงานตามกิจกรรมที่วางแผนไว้โดยอาศัยผู้บริหารโครงการและทีมงานที่มีความรู้และประสบการณ์เพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

3.3.2 แนวทางการนำโครงการไปปฏิบัติ

มีนักการศึกษาเสนอแนวทางการนำโครงการไปปฏิบัติไว้ ดังนี้

ประจักษ์ บัวผัน (2547, น. 46-47) เสนอแนวทางการนำโครงการไปปฏิบัติ ประกอบด้วย การจัดทำงบประมาณสำหรับโครงการ การจัดทำกำหนดการของโครงการ การจัดสรรทรัพยากรสำหรับโครงการ การกำกับดูแล และระบบข้อมูลข่าวสารเพื่อการบริหารโครงการ และการควบคุมโครงการ ดังนั้น ในการนำโครงการไปปฏิบัติ ผู้บริหารโครงการจะต้องมีการจัดทำกำหนดการในการปฏิบัติงานตามโครงการ รวมถึงการใช้จ่ายทรัพยากรทางการบริหารในโครงการ

เช่น งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และอื่น ๆ เพื่อให้ผู้บริหารโครงการสามารถติดตามควบคุมกับการดำเนินงาน และการใช้จ่ายงบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พรชัย องค์วงศ์สกุล (2553, น. 85-86) อธิบายว่า การนำโครงการไปปฏิบัติ อาจเรียกเฉพาะเจาะจงว่า กลยุทธ์ทางการบริหารโครงการ (Strategic Project Management) ซึ่งเป็นช่วงที่นำแผนงานโครงการมาดำเนินการบริหารโครงการให้สำเร็จ โดยมีแนวทางสำคัญ ประกอบด้วย

1. การวางแผนงานโครงการ (Project Planning)
2. การจัดทีมงาน (Project Organization)
3. การกำหนดผู้จัดการโครงการ (Project Manager)
4. การควบคุมงานโครงการ (Project Controlling)
5. การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation)

วิสูตร จิระดำเกิง (2555, น. 142-161)เสนอแนวทางการปฏิบัติโครงการไว้ว่า หลังจากที่มีแผนโครงการได้รับความเห็นชอบจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้จัดการโครงการจะต้องเตรียมแผนดำเนินการโครงการให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยแบ่งออกเป็น 2 ช่วง ได้แก่

ช่วงที่ 1 ช่วงเริ่มต้นโครงการ ผู้จัดการโครงการต้องเตรียมแผนงานหลายอย่างในช่วงเริ่มต้นโครงการ เช่น คู่มือปฏิบัติโครงการ แผนกำหนดเวลาจุดตรวจสอบ แผนปฏิบัติการซึ่งระบุงานตามโครงสร้างรายการงานผู้รับผิดชอบ กำหนดเริ่มและแล้วเสร็จ แผนการสื่อสารของโครงการ

ช่วงที่ 2 ช่วงระหว่างดำเนินโครงการ ประกอบด้วย การรายงานสถานภาพโครงการ การประชุมโครงการ การประชุมเริ่มโครงการ กระบวนการควบคุมโครงการ การติดตามดูแลโครงการ และการประเมินผลการดำเนินโครงการ

พชรวิทย์ จันทศิริศิริ (2560, น. 145) อธิบายว่า ขั้นตอนการดำเนินงานตามโครงการ ประกอบด้วย

- 1) การนำโครงการมาปฏิบัติ (Implementing) เป็นการนำโครงการที่ได้รับอนุมัติแล้วมาปฏิบัติตามขั้นตอนที่ได้ออกแบบไว้
- 2) การดำเนินโครงการ (Operating) เป็นการจัดสรรทรัพยากรและจัดการการดำเนินงานโครงการ

3) การติดตามและควบคุมโครงการ (Monitoring and Controlling) เป็นการติดตาม ดูแลการปฏิบัติงานของโครงการเพื่อติดตามความก้าวหน้าของโครงการ และควบคุมโครงการให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

4) การปรับโครงการ (Adjustment) ในระหว่างการดำเนินโครงการ หากมีปัญหาก็ทำให้การดำเนินโครงการต้องคลาดเคลื่อนไปจากเดิม ผู้บริหารโครงการจำเป็นต้องมีการปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานและวางตารางการดำเนินงานใหม่ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เป็นอยู่

ประวิต เอรารวรรณ์ (2562b, น. 70-71) ประยุกต์แนวคิดขั้นตอนการวางแผน และการดำเนินโครงการของ National Oceanic and Atmospheric Administration (2009) โดยเสนอแนวคิดที่ว่า เมื่อนำโครงการสู่การปฏิบัติจะต้องดำเนินการอีก 2 ระบบไปพร้อม ๆ กัน คือ

ระบบการบริหารความเสี่ยงของโครงการ (risk management system) เป็นการวางแผนป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในระบบต่าง ๆ ของโครงการ ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จหรือการบรรลุเป้าหมายของโครงการ ความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดมีอยู่ในทุกระบบและเกิดขึ้นได้ทุกโอกาส ดังนั้นจึงต้องมีการจัดการความเสี่ยงไว้ล่วงหน้า สอดคล้องกับการอธิบายความหมายของการบริหารความเสี่ยงของโครงการของ รัตนา สายคณิต (2556, น. 223-224) ว่า โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์เสี่ยงและต้นทุนของความเสี่ยงจะผันแปรไปตามวงจรการบริหารโครงการ ดังนั้นการระบุเหตุการณ์เสี่ยงตั้งแต่เริ่มต้นโครงการและเตรียมหาวิธีการรับมือกับเหตุการณ์เสี่ยงเหล่านั้นจะเป็นวิธีการที่ลดรอบคอบมากกว่าการที่ไม่ได้เตรียมการอะไรเลย

ระบบการกำกับติดตาม (monitoring system) เป็นระบบที่มีความจำเป็นต่อโครงการเพื่อควบคุม เฝ้าระวัง ดูแล ตรวจสอบเป็นระยะ ๆ ซึ่งในระบบการกำกับติดตามต้องกำกับติดตามใน 3 ส่วน คือ

1. การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปตามวัตถุประสงค์และระยะเวลาในแผนปฏิบัติการหรือไม่
2. การกำกับติดตามกระบวนการปฏิบัติงาน
3. การกำกับติดตามเพื่อเป็นการพิจารณาผลที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมต่าง ๆ เป็นระยะ ๆ โดยไม่ต้องรอผลโครงการขั้นสุดท้าย ซึ่งจะทำให้สามารถปรับปรุงแก้ไขกระบวนการปฏิบัติได้ทันที

สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ และ ปัญญา ศิริโชติ (2563, น. 34) อธิบายว่าการดำเนินกิจกรรมตามโครงการทางการศึกษาต้องมีกระบวนการบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพ

(PDCA) คือ วางแผน การปฏิบัติ การติดตามตรวจสอบด้วยการติดตามงานสอบถาม ความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม และการปรับปรุงกระบวนการดำเนินกิจกรรม เพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มผลผลิต

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวิจัยครั้งนี้ การนำโครงการไปปฏิบัติ หมายถึง กระบวนการปฏิบัติตามแผนการดำเนินกิจกรรมที่กำหนดไว้ใน โครงการด้วยกระบวนการบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพ มีการบริหารจัดการความเสี่ยงของ โครงการ ปรับปรุงการดำเนินโครงการเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในระหว่างดำเนิน โครงการ และมีการกำกับติดตามระหว่างการทำงานเพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

3.4 การประเมินโครงการ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการ ดังนี้

3.4.1 ความหมายของการประเมินโครงการ

มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการประเมินโครงการไว้ ดังนี้

นิศา ชูโต นงราม เศรษฐพานิช และนิตยา ภัสสรศิริ (2553, น. 140) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินโครงการ คือ การแสวงหาสารสนเทศเกี่ยวกับโครงการเพื่อ ประโยชน์ต่อผู้บริหารในการตัดสินใจอย่างเหมาะสมตามภาระรับผิดชอบของตน

อนันต์ นามทองตัน (2557, น. 1) ได้ให้ความหมาย การประเมินโครงการ คือ กระบวนการรวบรวมข้อมูลจากกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานโครงการโดยมีวิธีดำเนินการอย่างเป็น ระบบ มีระเบียบวิธีทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพเพื่อนำผลการปฏิบัติกิจกรรมมาเปรียบเทียบกับ เกณฑ์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจจัดทำ ระเบียบ ยุบเลิก พัฒนาโครงการและให้ได้ทราบว่าโครงการนั้นมีจุดเด่น จุดด้อยที่สมควรปรับปรุง แก้ไขให้ดีขึ้นอย่างไร หรือไม่ควรทำโครงการนั้นอีกต่อไป

สำราญ มีแจ้ง (2558, น. 19-20) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินโครงการ เป็นการประเมินติดตามผลงานเพื่อตรวจสอบว่างานได้ดำเนินไปอย่างไร เป็นการป้องกันความ ผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นระหว่างการทำงานแต่ละช่วง และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตลอดจนเป็นการเพิ่มโอกาสประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ด้วย

ประวิต เอราวรรณ์ (2562b, น. 84-85) ได้ให้ความหมายว่า การประเมิน โครงการเป็นวิธีการที่เป็นระบบในการรวบรวมข้อมูลของกิจกรรม คุณลักษณะและผลลัพธ์อย่าง ระมัดระวัง แล้วนำมาวิเคราะห์เป็นสารสนเทศของโครงการ เพื่อใช้ในการตัดสินใจคุณค่าและ

คุณประโยชน์ที่เกิดขึ้นหรือเปลี่ยนแปลงไปจากการดำเนินโครงการ หรือนำมาใช้ปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพ หรือนำเสนอแนวทางการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการต่อไปของโครงการ

พิชิต ฤทธิ์จัญญ (2562, น. 26) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการตรวจสอบอย่างเป็นระบบเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการเพื่อช่วยให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาโครงการ

สมคิด พรหมจ้อย (2563, น. 45-46) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินโครงการ เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพสูง โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ เป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการ ตลอดจนพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการว่ามีมากน้อยเพียงใด

สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ และ ปัญญา ศิริโชติ (2563, น. 49) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาอุปสรรค ผลกระทบของโครงการที่เกิดขึ้นจริง ประสิทธิภาพ และผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการเพื่อยุติโครงการหรือดำเนินโครงการต่อไป

National Oceanic and Atmospheric Administration (2009, p. 43) อธิบายความหมายของการประเมินโครงการ ว่าเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับกิจกรรม คุณค่า และผลลัพธ์ของโครงการเพื่อดำเนินการตัดสินใจสำหรับปรับปรุงประสิทธิผลของโครงการ หรือการวางแผนงานในอนาคต

สรุปได้ว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานโครงการโดยมีวิธีดำเนินการอย่างเป็นระบบเพื่อนำมาพิจารณาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ

3.4.2 ความสำคัญของการประเมินโครงการ

มีนักการศึกษาได้อธิบายความสำคัญของการประเมินโครงการไว้ ดังนี้

ไตรรัตน์ โภคพลากรณ์ (2556, น. 16-17) อธิบายความสำคัญของการประเมินโครงการเพื่อนำข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. ช่วยตัดสินใจให้มีแผนและโครงการต่อไปหรือจะยุติโครงการ
2. ช่วยปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงานและแนวทางให้ก้าวหน้า
3. ช่วยตัดสินใจในการเพิ่มหรือตัดออก หรือการปรับกลยุทธ์และเทคนิค

ของโครงการ

4. ช่วยในการพิจารณาขยายแผนหรือโครงการไปยังหน่วยงานอื่น ๆ
5. ช่วยจัดสรรทรัพยากรระหว่างโครงการที่เลือกแล้วให้เกิดประโยชน์

สูงสุด

6. ช่วยในการตัดสินใจยอมรับหรือปฏิเสธเทคนิค หรือทฤษฎีที่นำมาใช้ในการดำเนินโครงการ

ประวัติ เอรารวรรณ์ (2562b, น. 85) อธิบายว่า การประเมินโครงการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยตัดสินใจคุณค่าและคุณประโยชน์ของสิ่งที่โครงการได้ดำเนินการ ช่วยให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสามารถตัดสินใจว่าจะดำเนินโครงการต่อไปหรือไม่ หรือมีทางเลือกในการปรับปรุงพัฒนาอย่างไร รวมถึงการประเมินจะช่วยตัดสินใจการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ และมีเหตุผลรองรับว่าการบรรลุหรือไม่บรรลุผลนั้นเป็นเพราะอะไร

สมคิด พรหมจ้อย (2563, น. 46-47) อธิบายว่า ความสำคัญของการประเมินโครงการมีดังนี้

1. ช่วยให้ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนโครงการ และตรวจสอบความเป็นไปได้ในการจัดโครงการ
2. ช่วยให้การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจน
3. ช่วยในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินโครงการ
4. ช่วยให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จ และความล้มเหลวของโครงการเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ และวินิจฉัยว่าจะดำเนินโครงการในช่วงต่อไปหรือไม่
5. ช่วยให้ข้อมูลที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานโครงการว่าเป็นอย่างไร คำนวณค่ากับการลงทุนหรือไม่
6. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบผลการดำเนินงาน จุดเด่น จุดด้อย และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

มอร์สัน (Moursund, 1973 อ้างถึงใน สำราญ มีแจ้ง, 2558, น. 21) อธิบายความสำคัญของการประเมินโครงการไว้ 2 ประการ คือ

1. เพื่อดูว่าการปฏิบัติงานตามโครงการนั้น บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใด
2. เพื่อศึกษาว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้แต่เดิมนั้นยังคงเป็นเป้าหมายที่แท้จริงในปัจจุบันหรือไม่ และเป้าหมายที่เหมาะสมมากน้อยเพียงใด

National Oceanic and Atmospheric Administration (2009, pp. 45-46)

อธิบายความสำคัญของการประเมินโครงการทางการศึกษา ไว้ดังนี้

1. ช่วยให้สารสนเทศแก่ผู้ร่วมโครงการว่าได้รับการพัฒนาอะไร หรือประโยชน์อะไรจากการบริการอะไร
2. ช่วยชี้จุดแข็งจุดอ่อนของโครงการ สามารถนำไปปรับปรุงโครงการ หรือออกแบบโครงการใหม่ได้
3. สารสนเทศที่ได้รับจากการประเมินโครงการสามารถใช้ประชาสัมพันธ์ เผยแพร่แก่สาธารณะให้รับทราบ
4. การประเมินช่วยให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับประสิทธิภาพและผลกระทบบที่เกิดขึ้นจากวิธีการหรือวิธีแทรกเสริมที่ดำเนินการในโครงการ ซึ่งจะเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ว่าควรขยายผล ส่งเสริม หรือควรรุติโครงการ
5. การประเมินสร้างความชัดเจนในเป้าหมายที่ต้องดำเนินการและขั้นตอนที่ต้องตัดสินใจต่าง ๆ
6. สร้างศักยภาพผู้ที่เกี่ยวข้องให้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาทักษะร่วมไปในกระบวนการประเมินด้วย
7. การประเมินโครงการจะช่วยยืนยันและอธิบายได้ว่าสิ่งที่ออกแบบได้ผลอย่างไร ผู้ที่เกี่ยวข้องเรียนรู้อะไร หรือองค์การเปลี่ยนแปลงอย่างไร
8. การประเมินเป็นการสะท้อนผลโครงการและเปรียบเทียบสิ่งที่เกิดขึ้นจากโครงการกับความคาดหวัง เป็นการสะสมประสบการณ์ การเรียนรู้ และองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

สรุปได้ว่า การประเมินโครงการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารโครงการ เพราะการประเมินโครงการทำให้ผู้จัดการโครงการและผู้บริหารองค์การมีข้อมูลสารสนเทศประกอบการปรับปรุงประสิทธิภาพประสิทธิผลของโครงการ และการตัดสินใจในการตัดสินใจคุณค่าของโครงการเพื่อส่งเสริม หรือยุติโครงการ

3.4.3 ขั้นตอนการประเมินโครงการ

มีนักการศึกษาอธิบายขั้นตอนการประเมินโครงการไว้ ดังนี้

พิชิต ฤทธิจุญ (2562, น. 34-45) อธิบายรายละเอียดขั้นตอนการประเมินโครงการทั้ง 9 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์โครงการที่มุ่งประเมิน เพื่อให้ผู้ประเมินมีความเข้าใจในสาระสำคัญของโครงการที่จะทำการประเมิน ซึ่งช่วยให้นักประเมินระบุรายละเอียดของสิ่งที่มุ่งประเมินได้อย่างชัดเจน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการตอบคำถามว่าจะประเมินอะไร

ขั้นที่ 2 ระบุหลักการและเหตุผลของการประเมิน ขั้นตอนนี้เป็นการมุ่งตอบคำถามว่า ทำไมต้องประเมินโครงการนี้

ขั้นที่ 3 กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน ขั้นตอนนี้จะต้องวิเคราะห์ความต้องการใช้ผลการประเมินเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการเพื่อนำไปสู่การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการที่เหมาะสม

ขั้นที่ 4 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและรูปแบบการประเมิน ขั้นตอนนี้จะทำให้นักประเมินมีฐานความคิดและแนวทางการประเมินโครงการที่ชัดเจนมากขึ้น สามารถออกแบบและวางแผนการประเมินโครงการได้ครอบคลุม และเอื้อประโยชน์ต่อการใช้ผลการประเมินได้มากขึ้น

ขั้นที่ 5 การออกแบบการประเมิน เป็นขั้นตอนของการเชื่อมโยงจากสิ่งที่จะประเมินไปสู่วิธีการประเมินเพื่อให้ได้กรอบแนวทางในการประเมินที่มีความครอบคลุมชัดเจน ส่งผลให้ได้ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับโครงการอย่างถูกต้อง

ขั้นที่ 6 พัฒนาเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการตรวจสอบว่าเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะนำไปใช้กรอบแนวทางการประเมินนั้นมีหรือไม่ และวัดผลได้สอดคล้องกับประเด็นการประเมินหรือไม่

ขั้นที่ 7 เก็บรวบรวมข้อมูล เป็นขั้นตอนการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจริง โดยใช้เครื่องมือแต่ละประเภทที่ได้พัฒนาขึ้นซึ่งจะต้องมีการวางแผน ประสานงานกับผู้ให้ข้อมูล กำหนดช่วงระยะเวลา วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ชัดเจน เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลมีความถูกต้องสมบูรณ์ครบถ้วน

ขั้นที่ 8 วิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายเพื่อให้ได้คำตอบตามวัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการ

ขั้นที่ 9 รายงานผลการประเมินโครงการ เป้าหมายสำคัญของการประเมินโครงการเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาโครงการให้เกิดประโยชน์ต่อกลุ่มเป้าหมายหรือการบริหารงานขององค์กร

ประวิต เอราวรรณ์ (2562b, น. 88-97) ประยุกต์แนวคิดขั้นตอนการประเมินโครงการของ National Oceanic and Atmospheric Administration (2009) เพื่อให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ง่ายและมีความชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น 9 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การศึกษารายละเอียดของโครงการและตรวจสอบความต้องการสารสนเทศจากการประเมิน เพื่อทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ของโครงการทั้งเป้าหมาย วัตถุประสงค์ กิจกรรม และผู้รับผลของโครงการ

ขั้นที่ 2 กำหนดขอบเขต วัตถุประสงค์ และคำถามการประเมิน ในขั้นตอนนี้จำเป็นต้องวิเคราะห์โดยใช้ Logic Model เป็นเครื่องมือค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของโครงการเพื่อกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน

ขั้นที่ 3 ทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 4 เลือกแผนแบบการประเมิน วิธีการและเครื่องมือรวบรวมข้อมูล การเลือกแบบแผนใดในการประเมินขึ้นอยู่กับคำถามสำคัญของการประเมิน และช่วงเวลาในการรวบรวมข้อมูล ส่วนวิธีการและเครื่องมือที่เหมาะสมนั้นขึ้นอยู่กับประเภทของข้อมูลที่ต้องการว่าเป็นข้อมูลลักษณะใด

ขั้นที่ 5 กำหนดแผนปฏิบัติการในการรวบรวมข้อมูล การออกแบบกิจกรรมการประเมินต้องตระหนักถึงประสิทธิภาพในการรวบรวมข้อมูลเป็นประเด็นสำคัญ ดังนั้นการกำหนดกิจกรรมการประเมินควรลือไปกับกิจกรรมของโครงการที่นำไปดำเนินการ

ขั้นที่ 6 คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างต้องตระหนักถึงผลกระทบที่ต้องการประเมินว่าผู้รับผลคือใครบ้าง เพราะบางโครงการอาจมีหลายกิจกรรมที่จัดขึ้นและผู้รับผลอาจมีหลายกลุ่ม ดังนั้นการกำหนดกลุ่มตัวอย่างก็ต้องมีความครอบคลุมทุกกลุ่มด้วย

ขั้นที่ 7 รวบรวมและบันทึกข้อมูล

ขั้นที่ 8 วิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นที่ 9 สังเคราะห์สารสนเทศ และจัดทำรายงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวิจัยครั้งนี้ การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการออกแบบการประเมินที่สอดคล้องและเหมาะสมกับ รายละเอียดของโครงการ ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการประเมินโครงการที่เหมาะสม วิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินโครงการอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศ ชัดเจน ครบคลุมและถูกต้อง และจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการเสนอผู้จัดการโครงการ หรือผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อนำมาพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ หรือยุติโครงการ

4. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ยุคดิจิทัลเป็นยุคที่เครื่องใช้ในชีวิตประจำวัน เช่น โทรศัพท์ โทรทัศน์ นาฬิกา เป็นต้น สามารถเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างกัน สามารถประมวลผลนำเสนอได้อย่างสะดวกและรวดเร็วเหมือน คอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ รวมทั้งการที่คนเกือบทุกคน และทุกวัยต่างมีเครื่องใช้ในชีวิตประจำวันเหล่านี้ จึงทำให้โลกยุคดิจิทัลมีลักษณะเป็น 1) โลกที่ไร้พรมแดน หมายถึง การเข้าถึงข้อมูลข่าวสาร และ สารสนเทศได้ทุกที่ทุกเวลาอย่างไม่มีขอบเขต 2) โลกที่แคบลง หมายถึง การเดินทางติดต่อสื่อสาร ที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น และ 3) โลกที่หมุนเร็วขึ้น หมายถึง วิถีความเป็นอยู่ที่สะดวก และหลากหลาย สามารถทำกิจกรรมในช่วงเวลาหนึ่งๆ ได้มากกว่ายุคที่ผ่านมา (สงบ อินทรมณี, 2562, น. 354-355)

ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในโลกยุคดิจิทัลจึงมีอิทธิพลต่อพื้นฐานแนวคิดทาง ปรัชญาของกลุ่มเทคโนโลยีนิยมที่มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้และการ บริหารจัดการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2561, น. 113-114) ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีความก้าวหน้าและถูกพัฒนาอย่างต่อเนื่องจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ เพิ่มความท้าทายให้กับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลซึ่งมีความแตกต่างอย่างมากเมื่อเทียบกับ การบริหารสถานศึกษาในอดีตที่ผ่านมา เพราะการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล หรือยุคศตวรรษที่ 21 เป็นยุคที่ผู้เรียนสามารถเข้าถึงความรู้และข้อมูลสารสนเทศได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และสามารถเข้าถึงข้อมูลเหล่านั้นได้ตลอดเวลาด้วยผลจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว สถานศึกษาในฐานะองค์การที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และยกระดับให้มีคุณภาพที่ดี ขึ้นจึงต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารสถานศึกษาให้มีความเหมาะสมกับบริบทของการ จัดการศึกษาในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับเป้าหมายตามแผนยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580 ซึ่งมีความ ต้องการคุณลักษณะของคนไทยที่ดี เก่ง มีคุณภาพ พร้อมสำหรับวิถีชีวิตในศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดหลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล และเรียบเรียงนำเสนอตามรายละเอียด ดังนี้

4.1. แนวคิดเกี่ยวกับสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ลักษณะองค์การในยุคปัจจุบันมีลักษณะเป็นองค์การยุคหลังสมัยใหม่ กล่าวคือมีลักษณะลดรูปแบบโครงสร้างที่เป็นทางการลง เน้นความหลากหลาย มีโครงสร้างที่แบนราบเน้นการกระจายอำนาจ มีการบริหารตนเอง มีความสามารถในการเข้าถึงสารสนเทศได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นและเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองขององค์การซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์การในยุคปัจจุบัน (พิทยา บวรวัฒนา, 2558, น. 459-461) ด้านประวัติ เอราวรณ (2562a, น. 3-28) กล่าวเพิ่มเติมว่า องค์การส่วนใหญ่ในปัจจุบันต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและเติบโต ดังนั้นการออกแบบขององค์การตามกระบวนการทัศน์ใหม่จึงมุ่งเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนร่วมรับรู้และยอมรับในวิสัยทัศน์ขององค์การ ค้นหาวัตกรรมหรือวิธีการแก้ไขปัญหาแบบใหม่ ๆ มากกว่าที่จะใช้วิธีปฏิบัติแบบเดิม ๆ มีระบบพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง การติดต่อสื่อสารในองค์การกระทำได้ทั้งในแนวราบและแนวดิ่ง สามารถทำงานร่วมกันเพื่อให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย นอกจากนี้การแข่งขันกับเวลาเป็นเรื่องสำคัญอย่างมากสำหรับองค์การสมัยใหม่ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาใช้เพื่อกำกับและติดตามความสามารถขององค์การได้อย่างทันทีและสามารถปรับตัวได้ตลอดเวลา

จากลักษณะองค์การในยุคปัจจุบันที่มุ่งเน้นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์การดังที่กล่าวมาในข้างต้นนั้นสอดคล้องกับทฤษฎีของนักการศึกษาที่กล่าวถึงสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

สงบ อินทรมณี (2562, น. 355) เสนอแนวคิดว่า สถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในสถานศึกษา ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร การขยายโครงข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง การที่คนเกือบทุกคนต่างมีเครื่องใช้ในชีวิตประจำวันที่สามารถประมวลผลนำเสนอได้เสมือนคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ พฤติกรรมการใช้ชีวิต ผู้เรียนและการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู รวมทั้งเทคโนโลยีและนวัตกรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจและเตรียมพร้อมสำหรับการบริหารสถานศึกษา เพื่อจัดการศึกษาให้พัฒนาคนให้มีความสามารถ มีศักยภาพเต็มสมบูรณ์ ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติ นำไปสู่การพัฒนาประเทศที่ยั่งยืน แข่งขันกับนานาประเทศ โดยที่สามารถรักษาเอกลักษณ์ ศิลปะ

วัฒนธรรม รวมทั้งคุณธรรม จริยธรรมตามหลักศาสนา อันเป็นคุณลักษณะของความเป็นไทยให้ ยั่งยืนต่อไป

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562, น. 137-149) เสนอแนวคิดที่ว่า เป้าหมายสำคัญของการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล คือ การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมซึ่งเป็นการนำความรู้ ทักษะและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของครูและบุคลากรมาผสมผสานกับความสามารถทางด้านการบริหารจัดการอย่างมีกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สามารถ บรรลุเป้าหมายของผู้เรียนที่มีความหลากหลายและสอดคล้องกับความสามารถของผู้เรียน จน ปรากฏผลเป็นรูปธรรมชัดเจนได้ โดยมีองค์ประกอบสำคัญ 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1. โครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นสูง เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เป็น การกำหนดบทบาทหน้าที่ของกลุ่มบุคคลเพื่อปฏิบัติหน้าที่ให้การช่วยเหลือ สนับสนุน ปรับปรุงและ พัฒนาเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
2. ระบบเทคโนโลยีที่สนับสนุนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ของ สถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือพื้นฐานที่สำคัญส่งผลต่อกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ของ สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
3. วัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการพัฒนาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่ง นวัตกรรม ส่งเสริมค่านิยมในการทำงานที่มีลักษณะกล้าที่จะคิดและทำในสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการ พัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม
4. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษา ต้องส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม ซึ่งจะกลายเป็นกลไก สำคัญในการขับเคลื่อนสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมต่อไป
5. การจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยเริ่มตั้งแต่การวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล
6. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสถานศึกษา โดยการสร้างชุมชนการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน และเกิดการทำงานเป็นทีม
7. เครือข่ายความร่วมมือที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เป็นการเปิดโอกาสให้ครูและนักเรียนไปใช้ทรัพยากรของหน่วยงานที่เป็นเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อ แลกเปลี่ยนเรียนรู้และเสริมสร้างศักยภาพในการสร้างสรรค์นวัตกรรมร่วมกัน

สรุปได้ว่า สถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง สถานศึกษาในยุคของการ เปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัวเพื่อก้าวทันต่อ

การเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัลด้วยการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีในด้านการบริหารจัดการสถานศึกษาและด้านการจัดการเรียนรู้ เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมซึ่งเป็นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

4.2 หลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

มีหน่วยงานทางการศึกษาและนักการศึกษากล่าวถึงหลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) เสนอแนวคิดที่ว่า เทคโนโลยีดิจิทัลมีผลกระทบต่อการบริหารงานของสถานศึกษาในทุกด้าน ดังนั้นสถานศึกษาต้องมีระบบจัดการฐานข้อมูลของสถานศึกษาโดยประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology - ICT) ร่วมกับระบบ Internet of Things (IoT) เพื่อใช้ในการสร้างนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ สร้างระบบฐานข้อมูลเพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ในงานด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างระบบฐานข้อมูลสำหรับการบริหารจัดการสถานศึกษา ตลอดจนเพื่อการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเหมาะสม

เพ็ญจันทร์ สินธุเขต (2560, น.10) อธิบายสรุปว่า การบริหารการศึกษายุคดิจิทัลต้องมีพลวัต (Dynamic) ต้องมีความเข้าใจ ถึงการเปลี่ยนแปลง ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ของคนทั้งระบบ ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อมุ่งการทำงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ (Result-Based Learning) ปรับเปลี่ยนการเรียนรู้เพื่อให้มีลักษณะของคนในยุคดิจิทัล (DQ) ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโลกพลวัต บนฐานการอนุรักษ์เอกลักษณ์และวัฒนธรรมความเป็นไทย ปรับเปลี่ยนทั้งระบบเพื่อจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบท และพื้นที่ของตนเอง และปรับการเรียนรู้ที่คำนึงถึงศักยภาพผู้เรียนรายบุคคล สร้างโอกาสและความเท่าเทียม และสิ่งสำคัญการจัดการศึกษาควรสร้างให้เกิดความเข้มแข็งภายใน และเกิดความสมดุล เพื่อความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ด้วยหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561, น. 17-19) กำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาตรฐานที่ 2 ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ เป็นการจักระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจอย่างชัดเจน มีการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียน และพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ และจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการเรียนรู้ รวมทั้งจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

นนทิพร ฉัตรแก้ว, นิรุติ วังคำชัย, ปัทมา เขาจาวี, ศรายุทธ เมืองคำ, และ สุวิมล หวังเกษม (2562, น. 260-261) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัลไว้ว่า ระบบสารสนเทศ (Information System) เพื่อการบริหารและการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ของสถานศึกษามีความจำเป็นและมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษา ตลอดจนสมรรถนะ ทักษะติดต่อเทคโนโลยีและความสามารถในการใช้เทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา

สงบ อินทรมณี (2562, น. 354-355) อธิบายว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีหลักการสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาระบบบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งเสริมให้ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการของสถานศึกษา โดยมีการวางแผนและดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้พร้อมไปสู่การดำเนินให้บริการผู้เกี่ยวข้องต่อไป โดยมีเป้าหมายการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาตนเองให้มีวิสัยทัศน์ ทัศนะเห็นความสำคัญ และใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการยกระดับการบริหารจัดการสถานศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียน รวมทั้งเป็นผู้นำในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการจัดการเรียนรู้ในมิติต่าง ๆ
2. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องส่งเสริมพัฒนาครู ให้มีวิสัยทัศน์ ทัศนะเห็นความสำคัญ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมให้ผู้เรียนใฝ่เรียนรู้ มีทักษะการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
3. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการบริหารจัดการการศึกษาและยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยเทคนิควิธีการที่ทันสมัยโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรสร้างโอกาสทางสังคม สร้างความเท่าเทียมกันทางสังคม และสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนยกระดับคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

สุกัญญา แซ่มซ้าย (2562, น. 65-80) เสนอแนวคิดว่า การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจระบบวัฒนธรรมสถานศึกษาและการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในห้องเรียน โดย

ใช้กระบวนการตามวงจรหลัก ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การออกแบบ (Design) การนำไปปฏิบัติ (Implement) การประเมินผล (Evaluation) และการสะท้อนผล (Reflection) และวงจรย่อย คือ กระบวนการ PIER ประกอบด้วย การวางแผน (Plan : P) การนำไปปฏิบัติ (Implement : I) การประเมินผล (Evaluation : E) และ การสะท้อนผล (Reflection : R) เป็นกระบวนการหลัก สำคัญในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล ทั้งนี้กระบวนการบริหารดังกล่าวมีลักษณะเป็นการ บริหารระบบสังคมเทคโนโลยี (Socio-technological System) ซึ่งเป็นการปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ระบบเทคโนโลยี ซึ่งหมายถึง วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ วิธีการ แนวคิด หรือนวัตกรรมต่าง ๆ และ ระบบคน คือ ผู้นำระบบเทคโนโลยีไปใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมึ ความสามารถในการจัดการระบบเทคโนโลยีและการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นผู้ มีความรู้ ความเข้าใจ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีที่จำเป็นและเหมาะสมกับความต้องการของ ผู้เรียน นำมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียน และส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21

กระทรวงศึกษาธิการ (2563) กำหนดนโยบายและจุดเน้นประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2563 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นให้สถานศึกษา นำระบบเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงานทั้ง ระบบ ให้มีความทันสมัยและปรับตัวได้อย่างรวดเร็วทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล

สรุปได้ว่า หลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นกระบวนการบริหารที่ มุ่งเน้นปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งองค์กร ด้วยการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีเข้ามา ส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุ ตามเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ทั้งนี้ความรู้ความเข้าใจ และทักษะทางด้าน เทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษายังเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาใน ยุคดิจิทัลด้วย

4.3 คุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาใน ยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2559) ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล จำเป็นต้องมีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology - ICT) และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อให้มีทักษะ ICT ที่เหมาะสม นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาด้วยการกำหนด

วิสัยทัศน์ด้าน ICT ของสถานศึกษาที่ชัดเจน กำหนดแนวทางการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการประยุกต์ใช้ ICT ในการทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าอย่างแท้จริง

ด้าน สุกัญญา แซ่ม้อย (2562, น. 109-112) อธิบายสรุปแนวคิดทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของ Horth & Buchner ซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลไว้ดังนี้

1. ทักษะการใส่ใจในรายละเอียด คือ ความสามารถในการสังเกตการพิจารณาเพื่อหาจุดดี จุดด้อย และจุดที่ควรพัฒนาของชิ้นงานหรือบุคคล โดยเป็นการมองสถานการณ์อย่างชัดเจนและลึกซึ้ง ทำให้เกิดมุมมองและความท้าทายใหม่ ๆ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความถนัด รูปแบบความคิด หรือวิถีชีวิตของแต่ละบุคคลซึ่งความรู้ที่ลึกซึ้งเหล่านี้จะนำไปสู่ความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร

2. ทักษะการจินตนาการและถ่ายทอดจินตนาการ คือความสามารถในการวาดภาพ ความฝัน ความคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยการถ่ายทอดผ่านทางวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายของสถานศึกษาที่ผู้บริหารจำเป็นต้องถ่ายทอดความคิดหรือจินตนาการนั้นออกมาให้ปรากฏเป็นภาพชัดเจน เพื่อให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติสำหรับครูและบุคลากรต่าง ๆ

3. ทักษะการลงมือปฏิบัติอย่างจริงจัง เป็นการลงมือปฏิบัติด้วยความสนุกสนานอย่างมุ่งมั่นที่จะสร้างให้ประสบความสำเร็จ หรือการเล่นอย่างจริงจัง โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสร้างบรรยากาศที่อบอุ่นและเป็นกันเองกับครูและบุคลากร ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าคิด การแสดงออกอย่างมั่นใจในการดำเนินงาน และอาจจะได้ชิ้นงานที่กลายเป็นนวัตกรรมที่สำคัญของสถานศึกษาได้

4. ทักษะการร่วมมือในการสืบค้น ทุกคนมีความสามารถและความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน หากสามารถส่งเสริมให้แต่ละคนได้นำความสามารถมาใช้เพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ซึ่งเป็นพลังสำคัญที่จะพัฒนานวัตกรรมในการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องไม่เร่งรัดในการหาคำตอบร่วมกันในทันที

5. ทักษะการสร้างแบบจำลองทางความคิดหรือนวัตกรรม เป็นทักษะที่ต้องอาศัยการผสมผสานระหว่างจินตนาการและความสามารถจริงของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ บูรณาการอย่างสร้างสรรค์ ตั้งสมมติฐานในการทำงาน เพื่อหาแนวทางการบริหารหรือวิธีการดำเนินการให้ออกมาเป็นภาพที่ชัดเจน แล้วใช้

ความสามารถในการบริหารจัดการองค์การ พัฒนาบุคลากรและบูรณาการเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ดังนั้น ทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมทั้ง 5 ด้านดังกล่าว ต้องอาศัยความสามารถในการคิดเชิงบวก การยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างระหว่างบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ (collaborative) และส่งผลต่อการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (Innovative school) ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล

พิศณุ ศรีพล (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 พฤศจิกายน 2563) กล่าวว่า ทักษะสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน คือ 1) ทักษะเกี่ยวกับงาน (Technical Skills) 2) ทักษะเกี่ยวกับคน (Human Skills) และ 3) ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) ซึ่งในทัศนะของพิศณุ ศรีพล มีความเห็นว่า ทักษะด้านความคิด (Conceptual Skill) เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองเห็นภาพการบริหารองค์การโดยรวม การมองเห็นความสัมพันธ์เชื่อมโยงของหน่วยงานย่อยภายในองค์การ และบทบาทหน้าที่ของทุกหน่วยงานและทุกฝ่ายปฏิบัติงานภายในองค์การซึ่งส่งผลต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การวิเคราะห์และวางแผนการบริหารสถานศึกษาให้ปรับตัวกับบริบทสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดหลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนสำคัญอย่างยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ที่มุ่งเน้นการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำ ICT และมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม เพื่อก่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานแบบร่วมมือร่วมใจ (collaborative) ยังผลให้เกิดการพัฒนาเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม (Innovative school) ต่อไป

5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลขององค์การเกิดขึ้นจากผลการปฏิบัติงานที่บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ โดยได้รับการสนับสนุนร่วมมือกันระหว่างสมาชิกเพื่อให้เกิดความสำเร็จอย่างสูงสุดแก่องค์การ (กนกวรรณ อินทร์น้อย, 2553, น. 37) ประสิทธิผลจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์การ เพราะ ประสิทธิผลเป็นเครื่องมือหรือตัวบ่งชี้ในการตัดสินใจว่า การบริหารงานขององค์การใดองค์การหนึ่งสามารถดำเนินงานจนบรรลุตามเป้าหมาย

หรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ในระดับใด การวิเคราะห์ประสิทธิผลขององค์การเป็นเรื่องที่ต้องพิจารณาควบคู่กับประสิทธิภาพและเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับการปรับปรุงและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นการตัดสินใจขั้นสุดท้ายว่า การบริหารองค์การประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด องค์การจะอยู่รอดและมีความมั่นคงยั่งยืนอยู่กับประสิทธิผลขององค์การ ถ้าองค์การสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ย่อมสามารถดำรงอยู่ต่อไปได้ แต่ถ้าไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์สามารถล่มสลายไปในที่สุด (รุ่ง แก้วแดง และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร, 2550, น. 115)

5.1 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร งานวิจัย ที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลขององค์การ พบว่ามีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของประสิทธิผลขององค์การไว้อย่างหลากหลาย ทั้งนี้สถานศึกษาถือเป็นองค์การประเภทหนึ่งจึงกล่าวถึง “ประสิทธิผลของสถานศึกษา (school effectiveness)” ในความหมายเดียวกับ ประสิทธิผลขององค์การ หรือ ประสิทธิผลของโรงเรียน ซึ่งเรียบเรียงและนำเสนอได้ ดังนี้

เรดดิน (Reddin, 1971 อ้างถึงใน นุญกุล ชูทอง, 2559, น. 49) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลเป็นเรื่องที่เกี่ยวกับผลการดำเนินงานของผู้บริหารเพื่อบรรลุตามเป้าหมายหรือผลสำเร็จที่คาดหวังไว้

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550, น. 18) ให้ความหมายว่า องค์การที่มีประสิทธิผลหมายถึง ความสามารถขององค์การในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมด้วยการบูรณาการเพื่อความอยู่รอด และธำรงรักษาวัฒนธรรมองค์การที่ดีไว้ และสามารถดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายขององค์การด้วยการจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บัญชา ชลาภิรมย์ (2553, น. 16) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลขององค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอดของโรงเรียนท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

พิทยา บวรวัฒนา (2558, น. 176) ให้ความหมายว่า องค์การที่มีประสิทธิผลหมายถึง องค์การที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ (2559, น. 19) ให้ความหมายว่า ประสิทธิผลขององค์การหมายถึง องค์การสามารถดำเนินงานจนเกิดผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้

นุญกุล ชูทอง (2559, น. 64-70) ให้ความหมายว่า องค์การจะมีประสิทธิผลก็ต่อเมื่อองค์การมีความสามารถในการดำเนินการและยอมรับต่อกิจกรรมการดำเนินการรวมทั้งผลของการ

ดำเนินงานขององค์กรที่เกิดขึ้นทั้งต่อบุคลากร องค์กร และกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น ประสิทธิภาพขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการปฏิบัติงานและส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร เนื่องจาก เป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงระดับหรือขอบเขตของความสำเร็จในการทำงานตามเป้าหมายที่องค์กร ได้กำหนดไว้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2551, น. 15) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ระดับความสำเร็จของการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนกำหนด

เตือนใจ ดิษฐแก้ว (2552, น. 34) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนที่มีความสามารถในการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น และมีทัศนคติทางบวก มีความสามารถในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงทำให้เกิดความพอใจของครูในการทำงานด้วย

สุวณิตย์ สุระสังข์ (2554, น. 33) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพโรงเรียน หมายถึง ความสำเร็จของโรงเรียนที่เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหาร และความสามารถของครูที่ใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

เอกชัย คำผล (2558, น. 87) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียนเป็นการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและตัวชี้วัดของโรงเรียนโดยผู้บริหารสถานศึกษาบริหารจัดการ การศึกษาให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด โดยการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับเปลี่ยนต่อสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกได้อย่างเหมาะสมทำให้เกิดความพึงพอใจ ในผลการดำเนินงานของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

วิภาดา วงศ์ยะรา (2561, น. 29) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนและครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จ ตามความมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ มีองค์ประกอบไปด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในการทำงาน การขาดงาน อัตราการออกกลางคัน และคุณภาพโดยรวม

เดสเลอร์ (Dessler, 1986 อ้างถึงใน ณัฏฐา โกรทินธาคม, 2560, น. 40) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวเปลี่ยนแปลง พัฒนาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และความสามารถในการประสานสัมพันธ์ของ สมาชิกในโรงเรียนเพื่อรวมพลังให้เป็นเอกภาพในการปฏิบัติการกิจของโรงเรียน

สุญาณี จิมอ่ำ (2550, น. 28) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาโดยมีตัวบ่งชี้หลายๆ

ตัวในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามตัวบ่งชี้ นั้น ๆ เช่น การผลิตหรือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ประสิทธิภาพ ความพึงพอใจการปรับเปลี่ยน การพัฒนา เป็นต้น

วิเศษ ภูมิวิชัย (2552, น.122) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาโดยผู้บริหารและคณะครู บุคลากรร่วมกันในการบริหาร และจัดการศึกษาจนบรรลุวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความพึงพอใจ

อภิชาติ เหมฟ้า (2556, น. 30) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมภายในสถานศึกษาจนบรรลุวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา และได้ผลตามเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนด

กมลพวรรณ พึ่งดวง (2560, น. 84) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาจนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเกิดจากความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารในการเพิ่มคุณภาพการผลิตนักเรียน และคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาให้มากขึ้นจากการใช้ทรัพยากรที่น้อยลงหรือคงที่ ทั้งยังสานความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกให้มีส่วนร่วมในการทำงาน แสดงให้เห็นถึงความรู้ และทักษะของผู้บริหารและบุคลากรทุกคนในการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษาอย่างมีเอกภาพ ประกอบไปด้วย ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ความพึงพอใจในงาน ความใส่ใจงาน การลดอัตราการออกกลางคันของนักเรียน และคุณภาพโดยทั่วไป

วรชัญญ์ ประกึ่ง (2561, น. 26) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ภาพความสำเร็จของสถานศึกษาที่เกิดจากพฤติกรรมความสามารถในการดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นถึงทักษะความรู้ ความสามารถของผู้บริหารและบุคคลที่เกี่ยวข้องที่มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้นจึง สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลการบริหารจัดการสถานศึกษาจนบรรลุผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีกระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของสถานศึกษาท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

5.2 การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา

การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นการวัดสมรรถภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา คุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาจะเกิดขึ้นได้ย่อมเป็นผลมาจากประสิทธิผลของสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม เกณฑ์การพิจารณาประสิทธิผลของสถานศึกษาจะเน้นความสำคัญ

เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการสถานศึกษายังคงเป็นอีกปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายทั้งระบบด้วยเช่นกัน ดังนั้นการวัดและประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพิจารณาถึงความสามารถของสถานศึกษาในฐานะองค์การทางสังคมประเภทหนึ่งในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด (ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์, 2559, น. 22) นอกจากนี้ ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงข้อมูลด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลอันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงเป็นสิ่งที่ไม่คงที่ หากสถานศึกษาไม่มีการพัฒนา ดังนั้นเกณฑ์ในการพิจารณาตัดสินว่าสถานศึกษาประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดจึงจำเป็นต้องใช้เกณฑ์ในรูปแบบต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการพิจารณา ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัย ที่เกี่ยวกับแนวคิดการประเมินประสิทธิผลขององค์การ พบว่ามีนักวิชาการได้เสนอแนวทางในการประเมินประสิทธิผลขององค์การ หรือประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้อย่างหลากหลาย โดยเรียบเรียงและนำเสนอได้ ดังนี้

روبบินส์ (Robbin, 1990 อ้างถึงใน ประวิต เอรารวรรณ์, 2562a, น. 22-25) อธิบายถึงวิธีการวัดประสิทธิผลขององค์การที่สำคัญ 4 วิธี ดังนี้

1. วิธีการวัดความสำเร็จตามเป้าหมาย (Goal-attainment approach) วิธีการนี้เน้นการวัดผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ โดยยึดหลักการสำคัญคือ ทุกองค์การมีการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการให้บรรลุผล ดังนั้นการวัดผลความสำเร็จที่ทำได้ตามเป้าหมายจึงนับว่าเป็นหลักเกณฑ์ที่มีผู้นำมาวัดประสิทธิผลขององค์การมากที่สุด

2. วิธีการวัดประสิทธิผลเชิงระบบ (Systems approach) วิธีการนี้ยึดหลักการสำคัญ คือ การพิจารณาประสิทธิผลองค์การอย่างครอบคลุมทั้งระบบ โดยพิจารณาความสามารถขององค์การในด้านการจัดหาทรัพยากร ประสิทธิภาพของกระบวนการผลิต การแปรสภาพปัจจัยและผลผลิต และความสามารถขององค์การในการดำรงสถานภาพความมั่นคงและการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

3. วิธีการวัดกลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วน (Strategic-constituencies approach) วิธีการนี้มีหลักการสำคัญ คือ จะพิจารณาถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อกัน แต่จะประเมินสภาพแวดล้อมเฉพาะส่วนที่จะมีผลกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การเท่านั้น

4. วิธีการวัดคุณค่าเชิงการแข่งขัน (Competing – values approach) วิธีการนี้ยึดเกณฑ์คุณค่าของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการแข่งขันเป็นเป้าหมายของการประเมินประสิทธิผล มีเกณฑ์การพิจารณาคุณค่าแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ ความสัมพันธ์ของสมาชิก ระบบเปิด เป้าหมาย

และกระบวนการภายใน โดยใช้คนกับองค์การ และความคล่องตัวและการควบคุม เป็นเกณฑ์การแบ่ง ซึ่งวิธีการวัดคุณค่าจะพิจารณาจากวิธีการและผลลัพธ์

สตีเยร์ (Steers, 1990 อ้างถึงใน กรชนก แย้มอุทัย, 2557, น. 31) ได้ตรวจรูปแบบพหุเกณฑ์ของประสิทธิผลองค์การ พบว่า เกณฑ์ประสิทธิผลส่วนใหญ่ที่ใช้วัด ได้แก่ ความสามารถในการปรับตัวหรือความยืดหยุ่น (Adaptability / Flexibility) ความสามารถในการผลิต (Productivity) และความพึงพอใจ (Satisfaction)

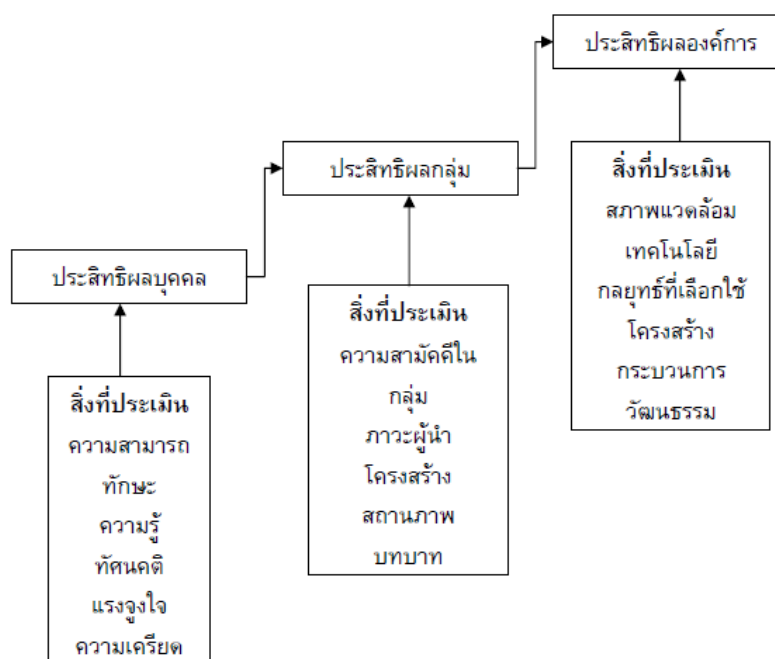
กิบสันต์ (Gibson, 1991 อ้างถึงใน สมหมาย เทียนสมใจ, 2556, น. 27-28) ได้เสนอรูปแบบเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลองค์การหรือโรงเรียน โดยกำหนดประสิทธิผลเป็น 3 ระดับคือ

1. ประสิทธิภาพระดับบุคคล (Individual Effectiveness) เป็นการประเมินผลปฏิบัติงานจากความสามารถ ทักษะต่าง ๆ ความรู้ ทศนคติ แรงจูงใจ และแรงกดดันต่าง ๆ ที่มีต่อผู้ปฏิบัติงาน

2. ประสิทธิภาพกลุ่มระดับกลุ่ม (group Effectiveness) เป็นผลจากความสามัคคีภาวะผู้นำ โครงสร้างที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงสถานภาพ บทบาท และบรรทัดฐานของกลุ่ม

3. ประสิทธิภาพองค์การ (Organizational Effectiveness) เป็นภาพรวมของประสิทธิผลระดับบุคคลและระดับกลุ่มซึ่งเป็นผลจากสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี กลยุทธ์ที่เป็นทางเลือกใหม่ ๆ โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นทันต่อการเปลี่ยนแปลง กระบวนการบริหารจัดการ และวัฒนธรรมองค์การ

ประสิทธิผลในแต่ละระดับมีสาเหตุที่แตกต่างกัน ความสัมพันธ์ของทั้ง 3 ระดับชี้ให้เห็นว่า ประสิทธิภาพของกลุ่มขึ้นอยู่กับประสิทธิผลบุคคล และประสิทธิผลขององค์การขึ้นอยู่กับประสิทธิผลกลุ่ม และประสิทธิผลองค์การหรือของโรงเรียนโดยรวมมีค่ามากกว่าผลรวมของประสิทธิผลบุคคลและประสิทธิผลกลุ่ม



ภาพประกอบ 4 รูปแบบเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิผลองค์กรตามแนวคิดของ Gibson (1991)

ที่มา : Gibson, James L. ; et al. (1991) Organization. p. 28 (ถาวร เล็งเอียด, 2550, น. 86)

พาร์สัน (Parsons, 1960 อ้างถึงใน นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550, น. 21-22) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ประสิทธิผลขององค์การโดยพิจารณาองค์การภายใต้แนวคิดระบบสังคมของระบบเปิดที่ต้องประกอบด้วยปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต ดังนั้นจึงจำเป็นต้องประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ เพื่อให้องค์การอยู่รอดได้คือ 1) การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม (adaptation) 2) การบรรลุเป้าหมาย (goal attainment) 3) การบูรณาการ (integration) และ 4) การคงไว้ซึ่งระบบค่านิยม (latency)

แคมเบลล์ (Campbell, 1968 อ้างถึงใน จันทราณี สงวนนาม, 2553, น. 193) ได้ศึกษาและรวบรวมเกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินประสิทธิผลขององค์การไว้ได้ทั้งสิ้น 19 ปัจจัย โดยปัจจัยที่นิยมนำมาใช้ในการประเมินมากที่สุด 5 ลำดับแรก คือ

1. ผลการปฏิบัติงานในภาพรวม (Overall Performance) ซึ่งพิจารณาจากการวัดและจัดอันดับผลจากความคิดเห็นของพนักงานหรือที่ปรึกษาขององค์การ

2. ผลผลิตขององค์การ (Productivity) เป็นการวัดประเมินจากผลผลิต (Output) อันเป็นผลจากข้อมูลการปฏิบัติจริง (Actual)

3. ความพึงพอใจของผู้ร่วมงาน (Employee Satisfaction) พิจารณาจากการตอบแบบสอบถามของผู้ร่วมงานทุกคน

4. ผลกำไรหรือสิ่งที่ได้รับกลับคืน (Profit or rate of Return) พิจารณาจากข้อมูลทางบัญชีและการเงิน

5. การลาออก (Withdrawal) พิจารณาจากข้อมูลการสมัครเข้า การลาออก ตลอดจนการขาดงานของพนักงาน

มอทท์ (Mott, 1972 อ้างถึงใน นุกูล ชูทอง, 2559, น. 124-125) อธิบายถึงแนวคิดการประเมินประสิทธิผลขององค์กรนั้น ต้องประเมินอย่างเป็นระบบตั้งแต่การนำปัจจัยนำเข้ามาผ่านกระบวนการปรับเปลี่ยนให้เป็นผลผลิตออกสู่สภาพแวดล้อม รวมถึงการที่องค์กรยังสามารถดำรงอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมย่อมเป็นตัวบ่งชี้ถึงควมมีประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ๆ ดังนั้น มอทท์ (Mott, 1972) จึงได้พัฒนาแบบวัดประสิทธิผลขององค์กรโดยรวม (Overall Organization Effectiveness) ขึ้นโดยมุ่งเน้นการประเมินด้านการบรรลุเป้าหมายและระบบ (Goal – System Resource Model) ซึ่งเหมาะสมสำหรับองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร สถาบันการศึกษา และหน่วยงานภาครัฐ โดยเกณฑ์การประเมินประกอบด้วย

1. การวัดคุณภาพของผลผลิต
2. การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. ความสามารถของบุคคลในการดำเนินงานอย่างยืดหยุ่น
4. การปรับตัว

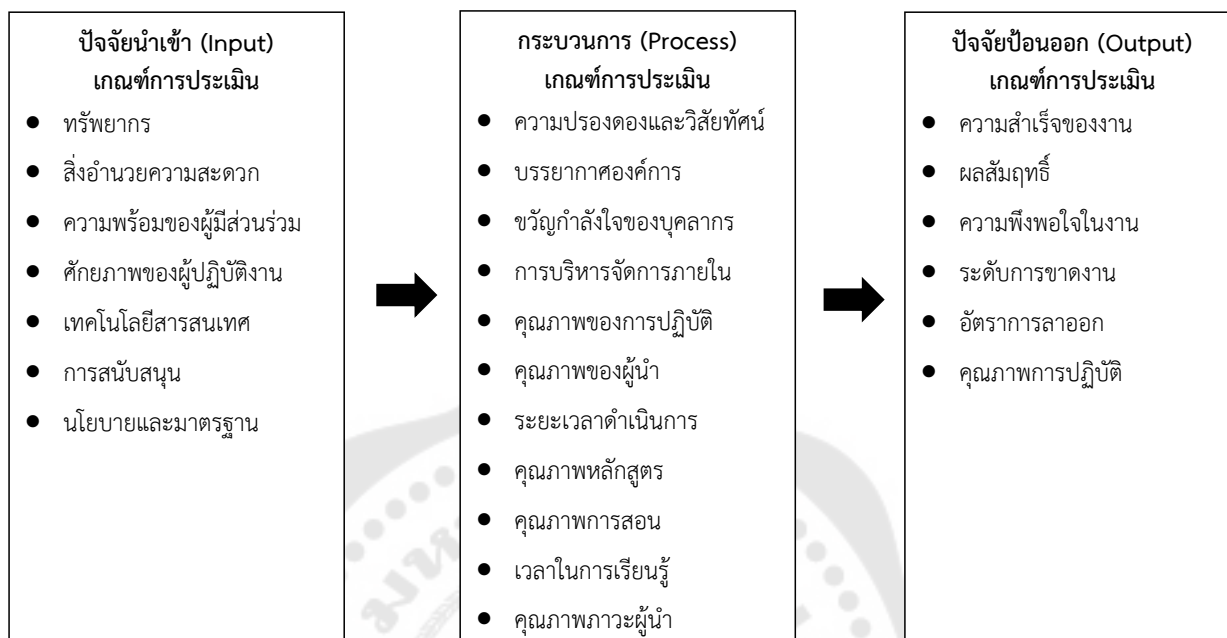
ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2012, pp. 299-324) กล่าวสรุปว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาพิจารณาจาก 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Academic Achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (job satisfaction) 3) การขาดงาน (absenteeism) 4) อัตราการลาออกจากโรงเรียนกลางคัน (dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (overall quality) นอกจากนี้ ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2012) ได้พัฒนาแนวคิดการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาด้วยการบูรณาการแนวคิดการประเมินประสิทธิผลขององค์กรทั้ง 2 แนวทางเข้าด้วยกันคือ 1) แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์กรที่ยึดเป้าหมายขององค์กร (Goal Model for Organizational Effectiveness) และ 2) แนวทางการประเมินประสิทธิผลขององค์กรที่เน้นระบบทรัพยากร (The System-resource Model for Organizational Effectiveness) โดยใช้เกณฑ์ซึ่ง

เป็นลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ มิติเวลา (time) ความเป็นพหุขององค์ประกอบในการประเมิน (Plural constituencies) และความเป็นพหุเกณฑ์ (Plural criteria) (นงลักษณ์ เรือนทอง, 2550, น. 21-24; วิโรจน์ สารรัตน์, 2555, น. 169-170) โดยมีรายละเอียดการพิจารณาประสิทธิผลขององค์การ ดังนี้

1. มิติเวลา ควรให้มีกรอบระยะเวลาในการประเมินทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
2. ความเป็นพหุขององค์ประกอบในการประเมิน (Plural constituencies) ควรประเมินจากกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ที่หลากหลาย
3. ความเป็นพหุเกณฑ์ (Plural criteria) ควรใช้เกณฑ์การประเมินที่คำนึงถึงความเป็นระบบ (system) ขององค์การ

ทั้งนี้ ฮอยและคณะ (1992) ได้พัฒนาชุดเกณฑ์การประเมินประสิทธิขององค์การโดยใช้เกณฑ์การประเมินตามแนวคิดของพาร์สัน (Parson) ซึ่งประกอบด้วย การปรับตัว (Adaptation) การบรรลุเป้าหมาย (Goal attainment) การบูรณาการ (integration) และการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม (latency) และทำการศึกษากับกลุ่มโรงเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน 44 โรงเรียนในมลรัฐนิวเจอร์ซีย์ ประเทศสหรัฐอเมริกาได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจ คือ บรรยากาศองค์การแบบเปิด (School climate openness) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (student achievement) และประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวม (overall school effectiveness) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Forsyth, Adams, และ Hoy, 2011, pp. 9-14)

ด้าน คาเมรอน (Cameron, 1984 อ้างถึงใน นฤมล ชูทอง, 2559, น. 73) อธิบายว่าโครงการที่ดำเนินงานในแต่ละโครงการมีจำนวนมากและแต่ละโครงการมีความหลากหลายในการบรรลุเป้าหมายซึ่งทำให้มีกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายกลุ่ม จึงมักปรากฏความซ้อนทับ (Overlap) ในขณะที่ยังดำเนินโครงการพร้อมกัน ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลควรต้องใช้แบบหลายเกณฑ์ (The Multiple Criteria of Effectiveness) เพื่อตอบสนองความซับซ้อนดังกล่าว



ภาพประกอบ 5 เกณฑ์การประเมินประสิทธิผลขององค์การตามแนวคิดของ
ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001)

ที่มา : นุญจล ชูทอง (2559, น. 76)

นอกจากนี้ คาเมรอน (Cameron, 1978 อ้างถึงในสัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2551, น. 16) ยังได้จำแนกตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของสถานศึกษาไว้ 9 ด้าน ประกอบด้วย

1. ความพึงพอใจในการเรียนของผู้เรียน
2. การพัฒนาด้านวิชาการของผู้เรียน
3. การพัฒนาทักษะอาชีพของผู้เรียน
4. การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้เรียน
5. ความพึงพอใจของบุคลากรต่อครูและผู้บริหาร
6. การพัฒนาวิชาชีพและคุณภาพของครู
7. ระบบการปฏิสัมพันธ์กับชุมชนแบบเปิด
8. ความสามารถในการจัดการทรัพยากร
9. สภาพขององค์การ

ฮอยและเฟอร์กูสัน (Hoy & Fergusson, 1985 p.131 อ้างถึงในบุญเรือง ศรีเหรียญ, 2542) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาอาจพิจารณาได้จาก

1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. มีความสามารถในการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมที่มากกระทบทั้งภายในและภายนอก

4. ความสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับครู - อาจารย์ได้

คัลท์แมน (Calman, 2010) อธิบายสรุปเกี่ยวกับคุณลักษณะของสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล ไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลและความเข้มข้น
2. มีการพัฒนาและมีการคงลักษณะของการมุ่งเน้นให้ความสำคัญด้านการสอนและการเรียนรู้
3. มีการสร้างให้เกิดบรรยากาศโรงเรียนและวัฒนธรรมโรงเรียนเชิงบวกและมีความปลอดภัย
4. มีการสร้างความคาดหวังที่สูงและมีความเหมาะสม
5. มีการใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเพื่อใช้ในการเฝ้าติดตามความก้าวหน้า
6. มีกระบวนการสอนที่มีประสิทธิผล
7. มีการส่งเสริมให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเหมาะสมและให้เกิดผล
8. มีการพัฒนาทักษะของบุคลากรในทุกตำแหน่ง

นอกจากนี้ ถาวร เล้งเอียด (2550, น. 87) กล่าวถึงเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาควรใช้เกณฑ์แบบพหุ (Multidimensional Criteria) ทั้งนี้เพราะการประเมินโดยใช้เกณฑ์เดียว เช่นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ไม่สามารถเป็นข้อมูลแทนผลของความมีประสิทธิผลของสถานศึกษาในภาพรวมได้

จันทรานี สงวนนาม (2553, น. 192-200) อธิบายว่า การประเมินประสิทธิผลขององค์กรนั้นมักใช้เกณฑ์รวม (Multiple Criterion) เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ทั้งนี้ประสิทธิผลขององค์กรเกิดขึ้นจากปฏิสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะต้องมีความสามารถในการปรับตัวและสามารถแก้ไขปัญหาให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อม มีความสามารถในการประสานงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความอดทน

ธีระ รุญเจริญ (2555) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของการบริหารจัดการ การศึกษาสถานศึกษาไว้ 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารจัดการ ได้แก่

- 1.1 ความมีชื่อเสียงของสถานศึกษา
- 1.2 การบรรลุวัตถุประสงค์ในงานของสถานศึกษา
- 1.3 ครูจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.4 นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดี
- 1.5 นักเรียนออกกลางคันมีน้อย

2. ด้านความพึงพอใจของครู ได้แก่

- 2.1 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความสุข
- 2.2 ความพึงพอใจในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน
- 2.3 มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2.4 พอใจกับงานที่ได้รับมอบหมายและความรับผิดชอบ
- 2.5 พอใจกับค่าตอบแทนและสวัสดิการ
- 2.6 มีโอกาสก้าวหน้าและมีความมั่นคงในการทำงาน

3. ด้านคุณภาพนักเรียน ได้แก่

- 3.1 มีคุณธรรมจริยธรรมและคุณลักษณะที่พึงประสงค์
- 3.2 มีความรู้ทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร
- 3.3 มีทักษะการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์
- 3.4 ทักษะการแสวงหาความรู้และการทำงาน
- 3.5 ทักษะชีวิตสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีสุขภาพกายและจิตที่ดีและมี

สุนทรียภาพ

4. ด้านการมีส่วนร่วมของชุมชน ได้แก่

- 4.1 ผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน
- 4.2 ชุมชนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

และพัฒนาการศึกษา ตลอดจนส่งเสริมสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาทั้งด้าน ทรัพยากรและกิจกรรมการเรียนรู้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น สรุปได้ว่า การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษานั้นสามารถเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ดังนั้นการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาจึงควรใช้เกณฑ์การประเมินแบบหลายเกณฑ์ หรือเกณฑ์พหุ (Multiple Criterion) เนื่องจากสามารถเลือกใช้เกณฑ์ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะและบริบทของการบริหารสถานศึกษา ซึ่งเกณฑ์ที่นิยมใช้ในการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การบรรลุเป้าหมายซึ่งพิจารณาจากคุณภาพผู้เรียนทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2) ความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษา และ 3) การบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

6. แนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

สถานศึกษาเป็นองค์การประเภทหนึ่งในระบบสังคม (The school as a Social system) ที่ตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยการจัดการศึกษา ความเป็นสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลจึงจำเป็นต้องดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายใต้สภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นแรงผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในระบบสังคมปัจจุบัน อย่างไรก็ตามประสิทธิผลของสถานศึกษายังคงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญในการวัดและประเมินความสามารถของสถานศึกษาที่สามารถคงอยู่ต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล

ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นเรื่องของการสร้างสมดุลระหว่างกิจกรรมด้านการปรับตัว และการรักษาสภาพซึ่งพิจารณาจากผลการดำเนินงานโดยรวมของสถานศึกษา โดยใช้มิติการประเมินแบบหลายเกณฑ์ ได้แก่ ด้านการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงง่าย นวัตกรรมการพัฒนา การบรรลุเป้าประสงค์ และผลผลิตจากทรัพยากรที่ได้รับมา ทั้งนี้เพื่อให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

สุกัญญา แซ่มซ้อย (2562) ได้เสนอแนวคิดว่าการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนให้เหมาะกับยุคสมัย ครูและผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องเป็นผู้สร้างความท้าทายและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้เรียนในยุคดิจิทัล การจัดการศึกษาในยุคนี้จึงต้องมีความยืดหยุ่นสูง เพื่อให้ผู้เรียนสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ ด้วยทักษะการวิพากษ์วิจารณ์ ทฤษฎีหรือองค์ความรู้ และต่อยอดองค์ความรู้ดังกล่าวด้วยความคิดสร้างสรรค์ร่วมกับการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ดังนั้นเป้าหมายสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ

การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมภายใต้การบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน โดยเริ่มจากการพัฒนาวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ที่จะส่งผลให้ผู้เรียนสร้างนวัตกรรมที่ได้จากการเรียนรู้ต่อไป สอดคล้องกับการกำหนดมาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561 เพื่อให้สถานศึกษาทุกแห่งยึดเป็นกรอบสำหรับสร้างคุณลักษณะของคนไทย 4.0 ซึ่งมีผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของการศึกษา (Desired Outcomes of Education : DOE Thailand) ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562a, น. 4-9) ซึ่งแบ่งคุณลักษณะของผู้เรียนที่สำคัญ คือ การเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตเพื่อก้าวทันโลกยุคดิจิทัล มีทักษะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และเป็นพลเมืองที่อยู่ร่วมกันในสังคมไทยและประชาคมโลกอย่างสันติ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา และการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หมายถึง ความสำเร็จของการบริหารจัดการสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการปรับตัวเพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ด้วยการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารจัดการสถานศึกษาและด้านการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีคุณลักษณะผู้เรียนที่สอดคล้องกับความต้องการของสังคมและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

ดังนั้น จากการศึกษานวนคิดที่เกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงใช้แนวคิดการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาตามตัวบ่งชี้แบบบูรณาการของฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel, 2001) บูรณาการร่วมกับแนวคิดการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลของสุกัญญา แซ่มซ้าย (2562) เป็นกรอบแนวคิดหลักในการศึกษาและพัฒนาปรับปรุงเนื้อหาเกณฑ์การประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมากยิ่งขึ้น โดยสามารถสรุปรายละเอียดของประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลได้ 4 ด้าน คือ 1) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน 3) นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และ 4) นวัตกรรมบริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดแต่ละด้านดังนี้

6.1 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2561) อธิบายความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ คือ ผลการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แสดงออกถึงความรู้ ความสามารถ ทักษะตามหลักสูตรสถานศึกษา และมีพัฒนาการในด้านการอ่าน คิดวิเคราะห์และเขียน และสมรรถนะที่

สำคัญ นอกจากนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังเป็นหนึ่งในประเด็นสำคัญในการพิจารณาคุณภาพของผู้เรียนทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2561 ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และเรียบเรียงนำเสนอตามรายละเอียด ดังนี้

6.1.1 ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

มีนักการศึกษาให้ความหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้ ดังนี้

พรสุณี หงษ์ลอย (2550, น. 45) ได้ให้ความหมายของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คือตัวบ่งชี้ผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาในปีการศึกษาที่ผ่านมาซึ่งนอกจากพิจารณาจากความสามารถในการเรียนรู้ของนักเรียน

โชติกา ภาษีผล (2556, น. 62) ให้ความหมายของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Achievement) ว่าคือความสามารถอันเป็นผลมาจากประสบการณ์การเรียนรู้ที่ผู้เรียนได้รับการเรียนการสอนในช่วงระยะเวลาใดเวลาหนึ่งที่ผ่านมา โดยมีวิธีการที่ใช้วัดความรู้ความสามารถทางสมองหรือสติปัญญาที่นิยมใช้กันและมีความเหมาะสมที่สุด คือ การสอบ (Testing) และใช้แบบสอบ (Test) เป็นเครื่องมือในการสอบผู้เรียน

ไพโรจน์ คะเซนทร์ (2556) สรุปความหมายของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนว่า คือ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของบุคคลที่แสดงให้เห็นถึงคุณลักษณะ ความรู้ และความสามารถของบุคคล และทำให้บุคคลเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในด้านต่าง ๆ

วิภาดา วงศ์ยะรา (2561, น.29) อธิบายความหมายของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (achievement) หมายถึง สิ่งที่ยังชี้ถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษาซึ่งเป็นการพิจารณาความสามารถทางสติปัญญาของนักเรียน รวมถึงแสดงให้เห็นคุณค่าของหลักสูตร สถานศึกษา ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนด้วย

ธัญฐภรณ์ สิมมา (2561, น. 35) อธิบายความหมายของ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน (achievement) หมายถึง ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ อย่างเป็นระบบของผู้เรียน รวมถึงการที่สถานศึกษาสามารถผลิตนักเรียนให้มีระดับผลการเรียนสูง ผู้เรียนได้รับรางวัลด้านวิชาการจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในระดับสูงได้จำนวนมาก ผู้เรียนในโรงเรียนได้รับการยกย่องชมเชย หรือรางวัลทางด้านวิชาการเพิ่มขึ้น

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 2012, pp. 291-322) เสนอแนวคิดที่ว่าเมื่อสภาพแวดล้อมของสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การวัดประสิทธิผลของ

สถานศึกษาจึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (Achievement) ได้แก่ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของผู้เรียน คะแนนสอบระดับชาติ ผู้เรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนในสถานศึกษาอื่นได้ ผลงานเป็นที่ยอมรับหรือได้รางวัล และพัฒนาการเรียนของผู้เรียน

สรุปได้ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นผลลัพธ์การจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนอย่างรอบด้าน โดยพิจารณาความสามารถทางด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการวัดผลที่เหมาะสม ทั้งนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมักจะเป็นผลลัพธ์ตัวแรกที่น่าเชื่อถือในการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา

6.1.2 ลักษณะของผู้เรียนในยุคดิจิทัล

มีนักการศึกษาได้อธิบายถึงลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

เดวก (Dweck, 2009) เสนอแนวคิดที่ว่า ผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ควรเป็น ผู้เรียนที่มีกรอบความคิดแบบเติบโต (growth mindset) ซึ่งจะมีความพยายามในการค้นหาการเรียนรู้ที่จะช่วยส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของตนเอง รวมถึงพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ และการแบ่งปันความรู้กับผู้อื่น

เพรนสกี (Prensky, 2012, pp.17-20 อ้างถึงในสุกัญญา แซ่มซ้าย, 2562, น.16-17) กล่าวถึงลักษณะผู้เรียนในยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

1. ผู้เรียนในบทบาทนักวิจัย ซึ่งมักค้นหาคำตอบด้วยตนเองแล้วนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกับเพื่อน ๆ และครู
2. ผู้เรียนมีความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี ผู้เรียนมีความคุ้นเคยและสนุกกับการเรียนรู้ผ่านทางวิดีโอและช่องทางสื่อออนไลน์ต่าง ๆ (Social media)
3. ผู้เรียนเป็นนักคิดและนักสื่อความคิด โดยครูอาจจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดอย่างมีเหตุผลและการคิดวิเคราะห์ให้มากขึ้น และเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันทั้งการพูดคุยและการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ (Social media)
4. ผู้เรียนในฐานะผู้เปลี่ยนโลก เมื่อผู้เรียนได้ใช้ความรู้ที่ได้ไปในการสร้างสรรค์ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงบางสิ่งบางอย่างได้ เช่น เมื่อผลการทดลองของนักเรียนประถมศึกษากลุ่มหนึ่งที่ค้นพบว่า การปลุกต้นไม้ในห้องที่ได้รับสัญญาณ Wi-Fi จะเติบโตช้ากว่าต้นไม้ที่ปลุกในห้องที่ไม่มีสัญญาณ Wi-Fi ซึ่งได้รับการเผยแพร่ในสังคมออนไลน์ (Social media) อย่างกว้างขวางจึงกลายเป็นข้อค้นพบที่น่าสนใจและขยายผลการเรียนรู้ในสังคมวงกว้างต่อไปได้

5. ผู้เรียนเป็นครูของตนเอง โดยสามารถเรียนรู้ได้ด้วยทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองในวิธีการที่หลากหลายตามแต่ความต้องการของแต่ละบุคคล เช่น การอ่านหนังสือ การค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ต หรือการปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ในบางโอกาส

สรุปได้ว่า ผู้เรียนในยุคดิจิทัลมีความแตกต่างจากผู้เรียนในยุคสมัยก่อนหน้านั้นอย่างมาก ด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็ว ผู้เรียนจึงสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองผ่านเทคโนโลยีดิจิทัลและมีครูเป็นผู้ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนให้มีทักษะการคิดอย่างมีเหตุผล การวิเคราะห์และการสื่อสารระหว่างกัน ตลอดจนปลูกฝังกรอบความคิดแบบเติบโต (growth mindset) ซึ่งเป็นเตรียมความพร้อมผู้เรียนสำหรับโลกในอนาคตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา รวมถึงเป็นความท้าทายอย่างยิ่งยวดและความจำเป็นสำหรับการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลที่ต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียนอย่างเหมาะสม

6.1.3 การเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

มีนักการศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาอธิบายการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลไว้ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2562b, น.105-106) รายงานแนวโน้มการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าทักษะที่ไม่เจาะจง (General Skills) ประกอบด้วยทักษะการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และทักษะด้านวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์ ซึ่งเป็นการเรียนรู้แบบสหวิทยาการ (Interdisciplinary) คือ ทักษะที่จำเป็นและเพียงพอต่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ต้องพัฒนาทักษะความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว และความยืดหยุ่น (Flexibility) ที่จะสามารถเรียนรู้สิ่งใหม่ได้ตลอดเวลา

สุกัญญา แซ่มซ้าย (2562, น. 26-27) เสนอแนวทางการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล ว่า การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลต้องมุ่งเน้นการส่งเสริมการคิด และการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติจริง เพื่อให้เกิดความชำนาญจนกลายเป็นทักษะ และเป็นการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นองค์รวม ไม่เน้นการถ่ายทอดเฉพาะความรู้เท่านั้น แต่ควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะกระบวนการและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ด้วย

เคน เคย์ (2562, น. 31-54) อธิบายว่า ภาควิชาเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 นำเสนอกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นการบูรณาการวิชาแกน แนวคิด

สำคัญในศตวรรษที่ 21 และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้น “กระบวนการเรียนรู้และกระบวนการหาคำตอบ” ซึ่งประกอบด้วย 3 ทักษะสำคัญ ได้แก่

1. ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรมซึ่งมุ่งเน้นให้เกิดความสามารถในการคิดเชิงวิพากษ์และการแก้ไขปัญหา การสร้างความร่วมมือ การสร้างสรรค์และผลิตนวัตกรรม และทักษะการสื่อสาร

2. ทักษะชีวิตและการทำงาน มุ่งเน้นให้มีความสามารถในการยืดหยุ่นและปรับตัว มีความเป็นผู้นำและความรับผิดชอบ รู้จักเพิ่มพูนประสิทธิภาพของตนเองและยอมรับการตรวจสอบ มีความสามารถในการชี้นำตนเอง มีทักษะในการเข้าถึงคน เข้าใจสังคมและยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม

3. ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี มุ่งเน้นให้มีความสามารถในการเข้าถึงสารสนเทศและสื่อต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สามารถจัดการ เชื่อมโยง ประเมินและสร้างสารสนเทศ

ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เหล่านี้เป็นทักษะจำเป็นสำหรับผู้เรียนทุกคนที่จะช่วยเตรียมความพร้อมให้ผู้เรียนรู้จักคิด เรียนรู้ ทำงาน แก้ปัญหา สื่อสาร และร่วมมือทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพไปตลอดชีวิต และที่สำคัญทักษะดังกล่าวยังเป็นสิ่งที่แยกองค์การที่ก้าวหน้าออกจากกลุ่มที่ล้าหลัง และยังช่วยส่งเสริมศักยภาพการแข่งขันในทุกด้านด้วย

วัฒนาพร ระงับทุกข์ (2563, น. 8-18) อธิบายว่า การศึกษาในโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์และการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีนั้นจำเป็นต้องสร้างทักษะในศตวรรษที่ 21 แก่ผู้เรียนให้มีทั้ง Hard skills และ Soft skills เพราะเหล่านี้คือคุณลักษณะภายในของผู้เรียนที่จำเป็นต่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมเพื่อให้พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนต้องมีทักษะพื้นฐานในการศึกษาค้นคว้าเพื่อให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ

สรุปได้ว่า การเรียนรู้ในยุคดิจิทัลเป็นการจัดการเรียนรู้ที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ซึ่งต้องมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ตามความขีดความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล บูรณาการความรู้ที่จำเป็นและทักษะดังกล่าวเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการดำเนินชีวิตร่วมกับผู้อื่นในสังคม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าในการวิจัยครั้งนี้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน หมายถึง ผลลัพธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะการเรียนรู้เหมาะสมกับการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน มีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการสร้างสรรค์และผลิตนวัตกรรม รวมถึงใช้ทักษะชีวิตในการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรภายใต้แนวความคิดแบบเติบโตเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้นอย่างสม่ำเสมอ และส่งเสริมเรียนรู้ได้ตามขีดความสามารถและความถนัดของผู้เรียนแต่ละคน

6.2 ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน และเรียบเรียงนำเสนอตามรายละเอียด ดังนี้

6.2.1 ความหมายของความเป็นพลเมืองดิจิทัล

มีนักการศึกษาให้ความหมายของความเป็นพลเมืองดิจิทัลไว้ ดังนี้

ปอส์ ไกรวิญญ์ (2560, น. 74) ได้ให้ความหมายว่า พลเมืองดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่เหมาะสมและมีความรับผิดชอบต่อการใช้เทคโนโลยี

เศกสรร สกนธวัฒน์ (2560, น. 20) ได้ให้ความหมายว่า พลเมืองดิจิทัล คือ ผู้ที่มีความเคารพต่อตนเองและผู้อื่นในโลกดิจิทัล ใช้งานดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบและปลอดภัย และสร้างนวัตกรรมดิจิทัล

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง (2561, น. 13-23) อธิบายแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital citizenship) หมายถึง แนวคิดและแนวปฏิบัติที่สำคัญซึ่งจะช่วยให้พลเมืองเรียนรู้ว่าจะใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและปกป้องตนเองจากความเสี่ยงต่าง ๆ อย่างไร รวมทั้งรู้จักเคารพสิทธิของตนเองและมีความรับผิดชอบต่อสังคมในโลกสมัยใหม่ พลเมืองดิจิทัลที่ดีจะต้องรู้จักคุณค่าและจริยธรรมจากการใช้เทคโนโลยี ต้องตระหนักถึงผลกระทบทางสังคม การเมือง เศรษฐกิจ และวัฒนธรรมที่เกิดจากการใช้อินเทอร์เน็ต รวมถึงรู้จักสิทธิและความรับผิดชอบในสังคมโลกออนไลน์

ฉัตรพงศ์ ชูแสงนิล (2562) อธิบายว่า ความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) เป็นพลเมืองที่มีความสามารถในการใช้อินเทอร์เน็ตในการบริหารจัดการ ควบคุม กำกับตน รู้ผิดรู้ถูก และรู้เท่าทัน เป็นบรรทัดฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม มีความรับผิดชอบต่อการใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด และปลอดภัย

สถาบันสื่อเด็กและเยาวชน (2562) อธิบายความหมายของความเป็นพลเมืองดิจิทัล หมายถึง พลเมืองผู้ใช้งานสื่อดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ที่เข้าใจบรรทัดฐานของการปฏิบัติตัวให้เหมาะสมและมีความรับผิดชอบในการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารในยุคดิจิทัลเป็นการสื่อสารที่ไร้พรมแดน

มนรัตน์ แก้วเกิด (2562, น. 18) อธิบายความหมายของความเป็นพลเมืองดิจิทัล เป็นแนวคิดที่สำคัญในการเตรียมความพร้อมและพัฒนาเด็ก เยาวชน หรือบุคคลทั่วไปในการใช้ชีวิตอยู่ในโลกดิจิทัลอย่างปลอดภัย เหมาะสม และมีความสุข

ริบเบิล (Ribble, 2011, p.10) อธิบายว่า ความเป็นพลเมืองดิจิทัล คือ บรรทัดฐานของพฤติกรรมและความรับผิดชอบที่เหมาะสมในการใช้เทคโนโลยี

Asia Education Foundation (AEF, 2016) ได้ให้ความหมายว่า ความเป็นพลเมืองดิจิทัล หมายถึง พฤติกรรม ทักษะคิ นิสัย และการกระทำ ในขณะที่กำลังใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการเชื่อมต่อการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน

สรุปได้ว่า ความเป็นพลเมืองดิจิทัล หมายถึง บุคคลที่มีบรรทัดฐานในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสม รู้จักเคารพสิทธิของตนเองและมีความรับผิดชอบต่อสังคมในยุคดิจิทัล

6.2.2 คุณลักษณะของการเป็นพลเมืองดิจิทัล

การยกระดับคุณภาพคนไทย 4.0 หรือในยุคปัจจุบันนั้นคุณลักษณะที่คนไทยต้องมีคือคุณลักษณะแบบ Digital transformation กล่าวคือต้องมีความรู้ มีทักษะสมรรถนะสูง เป็นผู้ที่ก้าวหน้าเทคโนโลยี มี digital skill สามารถทำงานด้วยระบบเทคโนโลยีดิจิทัลได้ (ศาสตราจารย์คลินิก นายแพทย์ อุดม คชินทร, 2561 อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2562c) สอดคล้องกับการรายงานข้อมูลสภาวะการศึกษาไทย 2561/2562 เกี่ยวกับความรู้และทักษะที่จำเป็นในโลกยุคดิจิทัล พบว่า เป้าหมายของการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลควรส่งเสริมการสร้างพลเมืองที่มีทั้งความฉลาดในทุกด้าน มีความรับผิดชอบ มีวุฒิภาวะ มีความรู้ดิจิทัล (Digital Literacy - DL) และทักษะความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence - DQ) ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งแก่ผู้เรียนในการเพิ่มความสามารถทางการเรียนรู้และใช้ชีวิตอยู่ในโลกยุคดิจิทัลได้อย่างเท่าทันและปลอดภัยผู้เรียนในยุคดิจิทัล (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563b, น. 88-92)

ดังนั้น พลเมืองดิจิทัลจึงจำเป็นต้องมีทักษะความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence - DQ) เพื่อเข้าใจถึงสิทธิ ความรับผิดชอบ และจริยธรรมที่สำคัญในยุคดิจิทัล

โดย ปาร์ค (Park, 2016 as cited in institute, 2019, pp. 14-15) นำเสนอรายละเอียดทักษะความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence - DQ) ไว้ดังนี้

1. อัตลักษณ์ในโลกดิจิทัล (Digital Identity) คือ ความสามารถสร้างและบริหารจัดการอัตลักษณ์ที่ดีของตนเองไว้ได้อย่างดีทั้งในโลกออนไลน์และโลกความจริง
2. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital use) คือ ความสามารถในการใช้เครื่องมือและสื่อในยุคดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุด โดยสร้างสมดุลให้กับชีวิตทั้งในโลกออนไลน์และโลกแห่งความเป็นจริงได้อย่างดี
3. การอยู่ในโลกดิจิทัลอย่างปลอดภัย (Digital Safety) คือ ความสามารถในการบรรเทาและบริหารจัดการความเสี่ยงในโลกออนไลน์ ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีจริยธรรมและความรับผิดชอบ
4. ความปลอดภัยในโลกดิจิทัล (Digital Security) คือ ความสามารถในการหลีกเลี่ยงและป้องกันตนเองจากภัยคุกคามในโลกออนไลน์ รวมถึงการจัดการอย่างถูกวิธีเมื่อถูกละเมิดความปลอดภัย
5. ความฉลาดทางอารมณ์ในโลกดิจิทัล (Digital Emotional Intelligence) คือ ความสามารถในการแสดงออกทางอารมณ์และมีทักษะปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างชาญฉลาดบนโลกออนไลน์
6. การสื่อสารในโลกดิจิทัล (Digital Communication) คือ ความสามารถในการสื่อสารและสร้างความร่วมมือกับผู้อื่นขณะใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
7. การรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) คือ ความสามารถในการค้นหา วิเคราะห์ และประเมินค่าข้อมูลด้วยการคิดอย่างมีเหตุผล มีทักษะการคิดแบบประมวลผล (Computational Literacy) เพื่อสังเคราะห์และสร้างสรรค์ชิ้นงานหรือนวัตกรรม
8. สิทธิทางดิจิทัล (Digital Rights) คือ ความสามารถในการส่งเสริมความเข้าใจในการรักษาข้อมูลส่วนตัวและสิทธิทางกฎหมาย รวมถึงความเข้าใจทางด้านกฎหมายทรัพย์สินทางปัญญาและสิทธิมนุษยชนขณะใช้เทคโนโลยี

สรุปได้ว่า คุณลักษณะของการเป็นพลเมืองดิจิทัลต้องมีทักษะความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence - DQ) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับหลัก คือ ระดับความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) ซึ่งเป็นความรู้เรื่องหลักปฏิบัติตัวอันเป็นที่ยอมรับในโลกออนไลน์ ตลอดจนรู้จักอันตรายต่าง ๆ ระดับต่อมา คือ ความคิดสร้างสรรค์ทางดิจิทัล (Digital Creativity) ซึ่งเป็นความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและเครื่องมือดิจิทัลต่าง ๆ ให้เป็นประโยชน์เช่น เขียนโค้ด

และโปรแกรมเป็น สร้างคอนเทนต์และศิลปะในรูปแบบดิจิทัลได้ เป็นต้น และระดับสุดท้าย คือ ความเป็นผู้บริหารด้านดิจิทัล (Digital Entrepreneurship) คือความสามารถในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อสร้างสรรค์ และคิดค้นเทคโนโลยี และบริการทางดิจิทัลที่ดียิ่งกว่าเดิม

6.2.3 แนวทางการเสริมสร้างผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล

คุณลักษณะอันพึงประสงค์เป็นลักษณะที่ต้องการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน อันเป็นคุณลักษณะที่สังคมต้องการในด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม จิตสำนึก สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลโลกคุณลักษณะดังกล่าวเป็นคุณลักษณะภายในของบุคคลที่มีพฤติกรรมตามที่สังคมต้องการโดยเกิดขึ้นจากการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ตามที่สถานศึกษาจัดขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2554, น. 53-54) สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการศึกษาที่เน้นค่านิยม (Value-Based Education) ซึ่งเป็นกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มุ่งปลูกฝังสร้างเสริมค่านิยมให้ผู้เรียนโดยการจัดสภาพแวดล้อมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ส่งเสริมเพิ่มพูนความรู้ทางวิชาการ และพัฒนาทักษะทางสังคมและทักษะสัมพันธภาพของนักเรียนที่จะคงอยู่ไปตลอดชีวิต สิ่งแวดล้อมสำคัญที่เอื้อต่อการปลูกฝังค่านิยมที่พึงประสงค์ คือ การเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร คณะครู และบุคลากรของสถานศึกษานั้น ๆ โดยมีแนวทางที่นิยมนำมาประยุกต์ใช้กับผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ แนวทางการปลูกฝังค่านิยมโดยผ่านกระบวนการพัฒนาคุณลักษณะด้านจิตพิสัยโดยประยุกต์แนวคิดของแคธวอลมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนคุณลักษณะ (สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา, 2560, น. 148-151)

ด้าน เศรษฐกร สกนธวัฒน์ (2560) เสนอกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล ที่ได้จากการวิจัยสังเคราะห์ข้อมูลและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายการบริหารงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการบริหารงานของสถานศึกษาเพื่อมุ่งเน้นการพัฒนานักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล โดยมีกลยุทธ์หลัก 3 กลยุทธ์ คือ

1. ปรับปรุงการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีการใช้งานดิจิทัลอย่างมีความรับผิดชอบและปลอดภัย

- 1.1 ปรับปรุงการบริหารงานวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนให้สามารถปกป้องตนเองและผู้อื่นในการใช้งานดิจิทัล

1.2 ปรับปรุงการบริหารงานสถานนักเรียนและงานลูกเสือ/รักษาดินแดน เพื่อพัฒนานักเรียนให้สามารถใช้งานดิจิทัลอย่างปลอดภัยและไม่ส่งผลเสียต่อสุขภาพ

2. เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนในการสร้างนวัตกรรมดิจิทัล

2.1 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนให้สามารถพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลที่สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

2.2 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานสถานนักเรียนเพื่อพัฒนานักเรียนให้สามารถพัฒนานวัตกรรมดิจิทัลที่สร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ

2.3 เพิ่มขีดความสามารถในการบริหารงานลูกเสือ/รักษาดินแดนเพื่อพัฒนานักเรียนในการออกแบบนวัตกรรมดิจิทัลอย่างสร้างสรรค์

3. ยกระดับการบริหารเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความเคารพต่อตนเองและผู้อื่นในโลกดิจิทัล

3.1 ยกระดับการบริหารงานวัดและประเมินผลเพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความรอบรู้ในการใช้งาน มีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล

3.2 ยกระดับการบริหารงานสถานนักเรียนและงานลูกเสือ/รักษาดินแดนเพื่อพัฒนานักเรียนในการแสดงตัวตนและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นในโลกดิจิทัล

สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดิจิทัลที่ดีของ ขจิตพันธ์ สุวรรณศิริภักดิ์ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 ตุลาคม 2563) เสนอว่า สถานศึกษามีหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ และพัฒนาทักษะการคิดด้วยกระบวนการที่หลากหลาย โดยที่ผู้เรียนต้องรู้เท่าทันและมีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ตนเอง การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาดและเหมาะสม คือ หัวใจสำคัญของการเป็นพลเมืองดิจิทัล ด้านลัดดา เจียมจุไร (การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 ตุลาคม 2563) กล่าวว่า สถานศึกษาดำเนินการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดิจิทัลที่ดีผ่านการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตร สาระเทคโนโลยี (วิทยาการคำนวณ) กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2560) ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้พัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นระบบ มีทักษะการคิดเชิงคำนวณ ทั้งนี้ ผู้เรียนสามารถนำทักษะเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อแก้ปัญหาในชีวิตจริงได้ด้วย

นอกจากนี้ พิศณุ ศรีพล (การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 พฤศจิกายน 2563) กล่าวว่า สถานศึกษาสามารถประยุกต์ใช้แนวคิดการเป็นพลเมืองดิจิทัลด้วยการจัดทำโครงการ/กิจกรรม

เสริมหลักสูตรตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ตัวอย่างเช่น กิจกรรม ‘สวนธนฯ รู้ทัน’ ของโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้แนวความคิดรู้เท่าทันสื่อในการจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนรู้เท่าทันและไม่ตกเป็นเหยื่อจากเล่ห์เหลี่ยมการโฆษณาชวนเชื่อและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในโลกออนไลน์

สรุปได้ว่า แนวทางการเสริมสร้างผู้เรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล คือ สถานศึกษาพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานตามโครงการ/กิจกรรมการอบรมและกิจกรรมเสริมหลักสูตรต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดจิตสำนึกที่ดี มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในเชิงสร้างสรรค์เหมาะสม มีคุณธรรมและปฏิบัติตามกฎหมาย มีการใช้งานที่มีความรับผิดชอบ มีความปลอดภัยทุกครั้งเมื่อเข้าใช้งานดิจิทัล เพื่อก้าวทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงในยุคที่ความรู้และเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวิจัยครั้งนี้ ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน หมายถึง ผลลัพธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ส่งเสริมผู้เรียนใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและมีความรับผิดชอบ มีทักษะการปกป้องตนเองจากภัยคุกคามและการละเมิดความปลอดภัยในโลกออนไลน์ มีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล มีการสื่อสารในเชิงสร้างสรรค์ รู้จักเคารพสิทธิของตนเองและมีความรับผิดชอบต่อสังคมในยุคดิจิทัล

6.3 นวัตกรรมจัดการเรียนรู้

นวัตกรรม หมายถึง สิ่งที่ทำขึ้นใหม่หรือพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของความคิด วิธีการ การกระทำหรือสิ่งประดิษฐ์ โดยสิ่งนั้นอาจเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดหรือใหม่เพียงบางส่วน และอาจใหม่ในบริบทใดบริบทหนึ่ง หรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (ราชบัณฑิตยสถาน, 2555) เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล สถานศึกษาต้องคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ซึ่งเป็นแนวคิด วิธีการ กระบวนการ สื่อการเรียนการสอน หรือการบริหารจัดการในรูปแบบใหม่ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้มีทักษะการคิด มีทักษะชีวิต เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ โดยผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถร่วมกันพัฒนานวัตกรรมการศึกษาได้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา (จิตติมา วรณศรี, 2563, น. 43-45)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และเรียบเรียงนำเสนอตามรายละเอียด ดังนี้

6.3.1 ความหมายของนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้

มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

ธินา ฉิมทองดี (2557, น. 73) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมจัดการการเรียนรู้ หมายถึง แนวทางใหม่ๆ ในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน เกิดการเรียนรู้และมีทักษะการสร้างนวัตกรรมอย่างเต็มศักยภาพ ประกอบด้วย นวัตกรรมวินิจัย ผู้เรียนและกำหนดผลลัพธ์การเรียนรู้ นวัตกรรมเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ และนวัตกรรมการรับรองผลการเรียนรู้

ทศนา แชนณี (2560, น. 49-50) อธิบายความหมาย นวัตกรรมด้านการเรียนการสอน หมายถึง แนวคิด วิธีการ หรือสิ่งประดิษฐ์ที่เป็นสิ่งใหม่ ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเพื่อแก้ปัญหาและเพิ่มประสิทธิภาพทางการเรียนการสอน ซึ่งอาจเป็นสิ่งใหม่ทั้งหมดหรือใหม่เพียงบางส่วน หรือใหม่ในบริบทหนึ่ง หรือในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง อาจเป็นสิ่งใหม่ที่กำลังอยู่ในกระบวนการพิสูจน์ทดสอบ หรือได้รับการยอมรับนำมาใช้แล้วแต่ยังไม่แพร่หลาย หรือยังไม่เป็นส่วนหนึ่งของระบบงานปกติ

ชัยเลิศ พิษิตพรชัย (2561) อธิบายความหมายของนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ หมายถึง การปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาตัวกระตุนหรือสื่อการเรียนรู้ และ/หรือการปรับเปลี่ยนหรือพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ที่สร้างสรรค์ขึ้นใหม่ ไม่มีใครเคยทำมาก่อน เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ผ่านระบบประสาทสัมผัส ระบบประสาทมอเตอร์ ระบบสมองเกี่ยวกับความจำ ความรู้สึกและอารมณ์ ยังผลให้เกิดปัญญาและจิตปัญญา ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและการทำงานต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วงไปได้

สิน งามประโคน, เกษม แสงนนท์, และ พระมหาสมบัติ ธนบุญญ (2561) สรุปความหมายของ นวัตกรรมจัดการเรียนรู้เป็นกระบวนการสร้างสรรค์เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ส่งเสริมให้ผู้เรียน คิดค้น พัฒนา สามารถนำไปปฏิบัติจริง และมีการเผยแพร่ซึ่งนวัตกรรมการเรียนรู้เป็นกระบวนการเรียนรู้ใหม่ๆ ที่ผู้สอนสร้างขึ้นมาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้โดยผู้เรียนและผู้สอนได้ลงมือปฏิบัติร่วมกันโดยพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนจากหลักสูตร การเรียนการสอนกิจกรรม สื่อการเรียนรู้และการวัดประเมินผลทางการศึกษาเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็น คนดี คนเก่ง และมีความสุขในสังคม

จิตติมา วรรณศรี (2563, น. 46) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมจัดการเรียนรู้ เป็นสิ่งใหม่ที่ครูกิดค้นหรือสร้างขึ้นใหม่ซึ่งเกิดจากการจัดการเรียนการสอนในรายวิชาของครู เพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของ

ผู้เรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น สื่อการสอน ชุดการสอน รูปแบบการสอนที่ครูปฏิบัติกัน การจัดการเรียนรู้ผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น

มนตรี สังข์ทอง (2563) อธิบายว่า นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ หมายถึง สิ่งที่เกิดขึ้นมาใหม่หรือปรับปรุงจากของเดิมให้ดียิ่งขึ้นบนฐานของความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นตัวกลางหรือช่องทางในการหนุนเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ช่วยทำให้เข้าใจเนื้อหาได้ชัดเจนก่อให้เกิดการเชื่อมโยงและจัดระบบความรู้ได้มากยิ่งขึ้นนำไปสู่การเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการพัฒนาทางเศรษฐกิจและสังคม

สรุปได้ว่า นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเรียนรู้โดยครูปฏิบัติกันและสร้างสรรค์ขึ้นใหม่เพื่อส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน จนเกิดทักษะและมีความสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการแก้ไขปัญหาในชีวิตตลอดจนมีคุณลักษณะตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

6.3.2 แนวทางการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

จากการรายงานสภาวะการศึกษาไทย 2561/2562 ในประเด็นการศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัล ส่งผลให้การจัดการศึกษาของไทยต้องเปลี่ยนแปลงและปฏิรูปอย่างขนานใหญ่ เพื่อพัฒนาพลเมืองที่มีความรู้และทักษะการทำงานกับเทคโนโลยีดิจิทัล สอดคล้องกับความต้องการแรงงานที่มีความรู้ ทักษะ แบบคิดวิเคราะห์เป็น มีจินตนาการ และเรียนรู้อะไรใหม่ ๆ ได้ดี ปรับตัวได้เก่ง มีความสามารถในการทำงาน แก้ไขปัญหา และแข่งขันทางเศรษฐกิจได้มากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2563b) สอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษาที่ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลไว้ ดังนี้

เศรษฐพงศ์ มะลิสุวรรณ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559) กล่าวโดยสรุปว่า การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ดังนั้นรูปแบบการจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลจะเปลี่ยนแปลงไปโดยต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน

เพ็ญจันทร์ สินธุเขต (2560, น. 1-12) อธิบายสรุปเกี่ยวกับการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลว่า เป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาประเทศ สู่ “ความมั่นคง มั่งคั่ง และ ยั่งยืน” จัดการศึกษาทั้งระบบตั้งแต่ปฐมวัย ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมสร้างศักยภาพสูงสุดของเยาวชนตอบสนองตลาดแรงงาน และสังคมต้องการ ซึ่งมีผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลสำคัญ ที่ทำให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้านต่าง ๆ ไปพร้อมกัน 3 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านความรู้ ผู้เรียนมีความรอบรู้ สิ่งรอบตัวที่พร้อมเปลี่ยนแปลง ในโลกอนาคต

2. ด้านทักษะ ได้แก่ ทักษะด้านเทคโนโลยี ทักษะการทำงาน ทักษะการคิดจินตนาการ ทักษะการแสวงหาความรู้ การแก้ปัญหา การคิดวิเคราะห์ บูรณาการเชิงสร้างสรรค์ การจัดการบุคคล การประเมิน ทักษะการตัดสินใจ และความยืดหยุ่นในสถานการณ์ที่เหมาะสม ทักษะการบริการ ทักษะ การสื่อสาร ทักษะการบูรณาการ เชิงสร้างสรรค์ทางวัฒนธรรม สังคม เศรษฐกิจ การเมือง และทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนในศตวรรษที่ 21

3. ด้านคุณลักษณะ ได้แก่ มีความอดทน กล้าคิด กล้าทำ ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความฉลาดทางอารมณ์ มีคุณธรรม มีเมตตา กรุณา มีระเบียบวินัย มีความมุ่งมั่นสรรค์สร้างสิ่งใหม่ๆ หรือนวัตกรรมจนสำเร็จ และยอมรับในกฎกติกาของสังคม และการดำเนินชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

อดิพร เกิดเรือง (2560) อธิบายว่า การจัดการเรียนการสอนในยุคดิจิทัลต้องคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการเรียน การทำงาน และการดำเนินชีวิต เพื่อรองรับสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ต้องเน้นการจัดการเรียนรู้เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดจากผู้เรียน โดยผู้สอนต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองให้ทำหน้าที่ผู้สอนงานและพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) เน้นการมีส่วนร่วมของผู้เรียนและความก้าวหน้าของเทคโนโลยี

วิลาวัลย์ โพธิ์ทอง (2561, น. 56-68) อธิบายว่า การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลมีลักษณะการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ด้วยตนเอง โดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลผ่านกระบวนการสืบเสาะเป็นฐาน (Inquiry-based approaches) ในสภาพแวดล้อมแบบโต้ตอบ ข้อมูลย้อนกลับในหลายรูปแบบ และการมอบหมายงานที่ใช้ทรัพยากรที่แตกต่างกันเพื่อสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ที่มีความหมายส่วนตัวเพื่อเชื่อมโยงเทคโนโลยีต่าง ๆ สู่การจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น ห้องเรียนกลับด้าน (Flipped Classroom) การเรียนรู้โดยใช้โครงงานเป็นฐาน หรือ สะเต็มศึกษา เป็นต้น

ไพฑูรย์ สินลารัตน์ (2562, น.2-3) อธิบายว่าแนวคิดการศึกษา 4.0 ว่าการศึกษาในยุคปัจจุบันเป็นการศึกษาที่สามารถสร้างหรือพัฒนาผู้เรียนให้สามารถสร้างผลงานที่สะท้อนความคิดใหม่ ระบบใหม่ การกระทำใหม่ หรือเป็นการสร้างสรรค์นวัตกรรม

สุกัญญา แซ่มซ้าย (2562, น. 13) กล่าวสรุปเกี่ยวกับแนวคิดการศึกษา 4.0 เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เพื่อสร้างนวัตกรรม ทั้งที่เกิดจากการเรียนรู้ของนักเรียน การจัดการเรียนรู้ของครู รวมถึงนวัตกรรมจากการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

ธนภัทร จันทรเจริญ (2562, น. 216-229) กล่าวสรุปเกี่ยวกับการจัดการศึกษาไทย 4.0 ว่าหลักสำคัญของการจัดการศึกษาไทย 4.0 คือการปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้คิด ได้ปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ตามความถนัดและความสนใจ โดยนำองค์ความรู้ ความสามารถในการคิดและเทคโนโลยีมาบูรณาการเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถออกแบบ ผลิต พัฒนา และต่อยอดผลผลิตที่มีคุณค่า โดยอาศัยหลักสูตรที่มีเนื้อหายืดหยุ่นเปลี่ยนแปลงได้ตามความรู้ในโลกยุคดิจิทัล เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของการเรียนที่เป็นผลผลิตหรือนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์ที่มีคุณค่าในเชิงสาธารณะ เชิงพาณิชย์ และมีประโยชน์

สรุปได้ว่า การจัดการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียน และมุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีทักษะในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

6.3.3 แนวทางการประยุกต์ใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้

ความมีประสิทธิภาพขององค์การขึ้นอยู่กับ การตอบสนองที่เหมาะสมต่อปัจจัยที่เกิดขึ้นจากภายนอกและโอกาส การพัฒนานวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์การที่มีกลยุทธ์การแข่งขันที่มุ่งเน้นการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (Yukl, 2006 อ้างถึงใน ปาริฉัตร ช่อชิต, 2559, น. 51-54) เพราะฉะนั้น สถานศึกษาในยุคดิจิทัลต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานให้มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน ผู้บริหารและครูต้องเป็นนักพัฒนา ริเริ่มสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมสำหรับพัฒนาสถานศึกษา เพื่อสามารถตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ด้าน สุกัญญา แซ่ม้อย (2562) เสนอแนวทางการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนในยุคดิจิทัลด้วยการนำแนวคิด TPACK Model ซึ่งคือความสามารถในการบูรณาการความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในเนื้อหาวิชาและการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้และการจัดการเรียนรู้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์การบูรณาการนำเทคโนโลยีสู่ห้องเรียนโดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุน ส่งเสริมครูให้ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาวิชาอย่างลึกซึ้ง และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสม ตามมาตรฐานด้านการใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้ของครูในยุคดิจิทัล (ISTE, 2009 อ้างถึงในสุกัญญา แซ่ม้อย, 2562)

สรุปได้ว่า แนวทางการประยุกต์ใช้นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. ครูใช้ความรู้ด้านเนื้อหา การจัดการเรียนรู้ และเทคโนโลยีในการอำนวยความสะดวกในการสร้างประสบการณ์ให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างกว้างขวาง การสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรม

2. ครูออกแบบและประยุกต์ใช้การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ และพัฒนาการประเมินประสบการณ์การเรียนรู้ตามสภาพจริง ใช้สื่อดิจิทัลร่วมกับแหล่งเรียนรู้ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้มากที่สุด

3. ครูใช้ระบบเทคโนโลยีอย่างคล่องแคล่ว ร่วมกับผู้เรียน เพื่อนร่วมงาน ถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ตลอดจนเป็นแบบอย่างการทำงานด้านนวัตกรรมในสังคมดิจิทัล

4. ครูมีความเข้าใจในเรื่องราวท้องถิ่น และเรื่องต่าง ๆ ในสังคมโลก มีความรับผิดชอบและพัฒนาวัฒนธรรมดิจิทัล มีพฤติกรรมในการใช้ที่ถูกต้องตามกฎหมาย และจริยธรรมในวิชาชีพ

5. ครูพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เป็นตัวอย่างในการเรียนรู้ตลอดชีวิต แสดงความเป็นผู้นำทางวิชาชีพในสถานศึกษา ชุมชน โดยการส่งเสริมและแสดงถึงการมีประสิทธิภาพในการใช้สื่อดิจิทัล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย ผู้วิจัยสรุปได้ว่าในการวิจัยครั้งนี้ นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ หมายถึง ผลลัพธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถสร้างนวัตกรรม จัดการเรียนรู้โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ปรับการจัดการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน และส่งเสริมให้ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ

6.4 นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา และเรียบเรียงนำเสนอตามรายละเอียด ดังนี้

6.4.1 ความหมายของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

มีนักการศึกษาอธิบายความหมายของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาไว้ ดังนี้

สุกัญญา แซ่ม้า (2555) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมทางการบริหารเป็นเรื่องของการคิดค้น และเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการจัดการองค์การใหม่ที่ส่งผลให้ระบบการทำงาน การผลิต การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการดำเนินงานขององค์การมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ขึ้น ซึ่งในองค์การทางการศึกษา ผู้นำจะคิดค้นวิธีการ แนวทางการบริหารการจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงาน โดยนวัตกรรมทางการบริหารนี้จะกลายเป็นเป็นตัวแปรต้นหรือกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนในเกิดนวัตกรรมอื่น ๆ ในองค์การทางการศึกษา

วิไล ปรีกษากร (2558, น. 52) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมบริหาร หมายถึง การนำ แนวคิด ทฤษฎี ที่มีอยู่แล้วมาพัฒนาให้เหมาะสมสภาพบริบท หรือประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและการบริหารสถานศึกษา เพื่อพัฒนาก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

กนกพร แสนสุขสม (2558, น. 70) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวคิด กระบวนการทำงาน หรือรูปแบบใหม่ ๆ ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอันมาจากการสร้าง พัฒนา ต่อยอด หรือประยุกต์องค์ความรู้ที่อาจจะมาจากสาขาแขนงวิชาอื่น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพในการบริหาร

ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ (2561) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมการบริหารการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการที่เน้นการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการในการบริหารจัดการองค์การ เพื่อให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ นำไปสู่การปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพเพื่อที่จะสร้างทั้งคุณค่าและมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การไม่ว่าทางใดก็ทางหนึ่ง ซึ่งการนำนวัตกรรมการบริหารไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้นั้น ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจถึงปัญหา อุปสรรคและปัจจัยความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นภายในองค์การด้วย

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2562, น. 8) อธิบายความหมายของ นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การนำสิ่งใหม่ทั้งที่เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการมาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยม และคุณธรรมตามที่สังคมต้องการ

จิตติมา วรณศรี (2563, น. 46-47) ได้ให้ความหมายว่า นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา เป็นแนวทาง รูปแบบ ระบบ หรือกระบวนการการบริหารจัดการแบบใหม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาคิดค้นขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการการบริหารจัดการแบบใหม่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาคิดค้นขึ้นเพื่อนำมาใช้ในการแก้ปัญหา พัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงานและใช้เป็นกลไกสำคัญสำหรับการขับเคลื่อนสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

6.4.2 ความสำคัญของนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ระบุข้อมาตรฐานในประเด็นสำคัญให้กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการจัดทำข้อมูลตามภารกิจให้อยู่ในรูปแบบข้อมูลดิจิทัล โดยเป็นข้อมูลที่มีความสมบูรณ์เชื่อถือได้ และสามารถใช้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการบริหารจัดการและบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานภาครัฐเป็นสำคัญ และพัฒนาทักษะบุคลากรภาครัฐให้มีความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน การบริหารงาน และการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล เพื่อให้มีการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารราชการแผ่นดินและบริการสาธารณะ และให้มีการบูรณาการฐานข้อมูลของหน่วยงานภาครัฐทุกแห่งเข้าด้วยกัน เพื่อประโยชน์ในการบริการภาครัฐและอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนด้วยระบบดิจิทัล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2560) สรุปความสำคัญของนวัตกรรมบริหารการศึกษา ไว้ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 และสนองต่อความต้องการกำลังคนยุค 4.0
2. เป็นเครื่องมือจำเป็นในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษา ทั้งประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการสถานศึกษา และการใช้งบประมาณ
3. เป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา
4. เป็นเครื่องมือสำคัญในการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา
5. เป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ปัญหาทางการศึกษาเกี่ยวกับเด็กที่จะเข้าสู่ระบบการศึกษาลดลง อันเนื่องมาจากอัตราการเกิดลดลง ส่งผลให้สถานศึกษามีขนาดเล็กลง รวมทั้งสังคมไทยกำลังเข้าสู่วิกฤตสังคมสูงวัย

สรุปได้ว่า นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษามีความสำคัญและจำเป็นต่อการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเหลือให้สถานศึกษาสามารถรับมือและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6.4.3 แนวทางการประยุกต์ใช้นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา

สุกัญญา แซ่ม้อย (2562) เสนอแนวคิดว่า จุดเริ่มต้นของการพัฒนาสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมเริ่มต้นจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม และสามารถนำภาวะผู้นำเชิงเทคโนโลยีและภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการสร้างสรรค์ออกแบบและพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารสถานศึกษาของตนเองด้วยกระบวนการ

บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลอย่างเป็นระบบตามแนวคิดการบริหารระบบสังคมเทคโนโลยี (Socio-technological System) ดังนั้น สถานศึกษาแห่งนวัตกรรมคือเป้าหมายสูงสุดของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและครูในการคิดค้น ออกแบบและสร้างนวัตกรรมการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ดี มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงแนวทางการประยุกต์ใช้นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาไว้โดยกล่าวสรุปและเรียบเรียงนำเสนอได้ ดังนี้

ชูชาติ พ่วงสมจิตร (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, 2562, น. 25-34)

สังเคราะห์แนวทางการนำนวัตกรรมการบริหารการศึกษามาใช้ในสถานศึกษาได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นค้นหานวัตกรรม เป็นขั้นที่สถานศึกษาค้นหาว่านวัตกรรมใดที่เหมาะสมต่อการนำไปใช้ในองค์กร
2. ขั้นคัดเลือกนวัตกรรม เป็นขั้นตอนที่สถานศึกษาตัดสินใจเลือกนวัตกรรมใดนวัตกรรมหนึ่งมาใช้ในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและความพร้อมของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกของสถานศึกษามีส่วนร่วมในการคัดเลือกนวัตกรรม
3. ขั้นดำเนินการ เป็นการนำนวัตกรรมที่เลือกสรรแล้วมาสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม โดยสถานศึกษาต้องจัดระบบการดำเนินงานและสนับสนุนอย่างเหมาะสม มีการปรับโครงสร้างที่เอื้อต่อการนำนวัตกรรมมาใช้ มีความยืดหยุ่น คล่องตัว ส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
4. ขั้นประเมินและปรับปรุง เป็นขั้นการประเมินผลการนำนวัตกรรมมาใช้ในสถานศึกษา โดยควรประเมินทั้งผลผลิตและคุณค่าของนวัตกรรม โดยนำสิ่งที่ยังบกพร่องมาปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น
5. ขั้นบำรุงรักษา เป็นขั้นการผดุงรักษาระบบนวัตกรรมให้สามารถทำหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์ โดยสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประเมินอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาต่อไป

นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมประกอบด้วย 11 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านนโยบายและหน่วยงานต้นสังกัด ที่ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมซึ่งมีอยู่ในแผนระดับชาติ กระทรวงและระดับหน่วยงาน

2) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา เป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่นำไปให้เกิดความสำเร็จของการเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

3) ด้านบุคลากรภายในสถานศึกษา ควรเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเลือกสรรนวัตกรรมมาใช้ในการบริหารจัดการศึกษาได้อย่างเหมาะสม มีทักษะการทำงานเป็นทีม

4) ด้านโครงสร้างของสถานศึกษาที่มีลักษณะยืดหยุ่น คล่องตัวและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

5) ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถให้บริการแก่บุคลากรทุกฝ่ายได้อย่างครบถ้วน รวดเร็ว ต่อเนื่อง เชื่อมต่อการสร้างและใช้นวัตกรรม

6) ด้านทรัพยากรที่เหมาะสม เพียงพอ ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ

7) ด้านระบบบริหารจัดการ ซึ่งสถานศึกษาควรบริหารจัดการด้วยการบริหารเชิงกลยุทธ์ที่เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม

8) ด้านบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

9) ด้านวัฒนธรรมองค์การ สถานศึกษาส่งเสริมวัฒนธรรมวัฒนธรรมการเรียนรู้เชิงนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องให้บุคลากร

10) ด้านระบบสนับสนุนที่ช่วยส่งเสริมการดำเนินงานและผลดูความเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

11) ด้านผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม สถานศึกษาควรมีระบบในการสื่อสารและกิจกรรมสัมพันธ์ เพื่อส่งข้อมูลข่าวสาร รับทราบทัศนะและความต้องการ ตลอดจนสร้างสัมพันธ์อันดีเพื่อขอความร่วมมือและขอรับการสนับสนุนทั้งด้านทรัพยากรการศึกษาและองค์ความรู้

จิตติมา วรณศรี (2563) เสนอโมเดลการพัฒนานวัตกรรมในสถานศึกษาและขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ โดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 กระบวนการสร้างนวัตกรรม ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1. การวิเคราะห์ปัญหาความต้องการ
2. การคิดออกแบบสร้างนวัตกรรม
3. การประเมินนวัตกรรม

องค์ประกอบที่ 2 การนำนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนย่อย ได้แก่

1. การเตรียมการ
2. การใช้นวัตกรรม
3. การนิเทศ ติดตาม
4. การสะท้อนผล

องค์ประกอบที่ 3 ปัจจัยความสำเร็จของนวัตกรรม คือสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้กระบวนการสร้างนวัตกรรมและขับเคลื่อนในสถานศึกษาบรรลุผลตามเป้าหมาย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา ทักษะบุคลากร การเสริมแรง โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมการเรียนรู้ และเครือข่าย

สรุปได้ว่า แนวทางการประยุกต์ใช้นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษาด้วยการนำนวัตกรรมไปใช้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อการเพิ่มประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญด้านการบริหารโดยการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับนวัตกรรม และจัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อนวัตกรรม ด้านทรัพยากรโดยผู้เป็นแบบอย่างในการคิดวางแผน ออกแบบ เตรียมการ จัดสรรทรัพยากร การพัฒนาทักษะนวัตกรรมแก่ทีมงาน และด้านกระบวนการควรมีการสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักและกระตุ้นการคิดและการพัฒนานวัตกรรม สร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กรให้บุคลากรเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาการบริหารจัดการและคุณภาพผลผลิตส่งผลการยกระดับคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัย ผู้วิจัยสรุปได้ว่าในการวิจัยครั้งนี้ นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา หมายถึง ผลลัพธ์การบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ พัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้ทันสมัย โดยใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษา ปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้เกิดความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคดิจิทัล กำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาอย่างชัดเจน พัฒนาพัฒนาครู และบุคลากรให้มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมที่หลากหลาย และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา

7. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

จากการศึกษาเอกสารหลักฐานและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ดังนี้

การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมภายใต้การบริหารเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน คือ เป้าหมายสำคัญของการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัล (สุกัญญา แซ่มซ้าย, 2562) การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนไปจึงถือเป็นขั้นตอนสำคัญอย่างหนึ่งในการเริ่มต้นการวางแผนโครงการ เพื่อให้กระบวนการสู่การปฏิบัติในลักษณะการจัดทำโครงการมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สันทนา คุณนา (2556) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการ และ ดำเนินการดำเนินการตามแผน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน ด้าน ปลอดภัย (2557) ศึกษาและนำเสนอรูปแบบการบริหารโครงการที่สามารถนำไปใช้ในการบริหารโครงการของสถานศึกษาให้โครงการในสถานศึกษามีความเป็นเลิศ มีความคุ้มค่าส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพของสถานศึกษา ดังนั้นการบริหารโครงการจึงเป็นกระบวนการบริหารอย่างหนึ่งที่ส่งผลสำคัญต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา (วราวุธ หมุนโย, 2559) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธัญญภรณ์ สิมมา (2561) ได้ศึกษาการบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา พบว่า การวางแผน และการจัดลำดับของกิจกรรมซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่กล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ทั้งยังมีส่วนส่งเสริมสนับสนุนให้การบริหารจัดการโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนเป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงนำผลดังกล่าวไปสู่การทำวิจัยในหัวข้อการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

8.1 งานวิจัยในประเทศ

ผู้วิจัยได้นำเสนองานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ดังนี้

กฤตยา ขอบชื่น (2544) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานโครงการนิเทศ 100 เปอร์เซ็นต์กับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 12 พบว่า การดำเนินงานโครงการนิเทศ 100 เปอร์เซ็นต์กับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับสูง

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550) เสนอรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน โดยมีการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนคือเป้าหมายสำคัญของโรงเรียน ดังนั้นการเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญดังกล่าวให้ได้ด้วยการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ และที่สำคัญต้องปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่อง และเป็นระบบจึงจะเกิดความยั่งยืนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

รัชณี วัฒนภิรมย์ (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่า การบริหารงานในสถานศึกษาของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จได้ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ กระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน มองเห็นความจำเป็นพื้นฐานของผู้ปฏิบัติ รู้จักการให้ออกาสในด้านต่าง ๆ แล้วผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษานั้นก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและจะส่งผลต่อการบริหารงานของผู้บริหารในเชิงบวกและการบริหารงานก็จะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553) ศึกษากระบวนการการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า ด้านการวางแผนเป็นด้านที่มีการปฏิบัติในกระบวนการการบริหารของโรงเรียนเอกชนมากที่สุด และกระบวนการการบริหารมีระดับความสัมพันธ์สูงกับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน และยังส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ร้อยละ 50.30 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .01

ประไพ อุดมผล (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา และด้านพัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 ด้านความพึงพอใจในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เนื่องจากผู้บริหารมีการวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์อนาคตและเตรียมแผนงาน โครงการ รongรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปแบบชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล

อภิชาติ สุปิน (2554) ศึกษากระบวนการบริหารโครงการหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า การบริหารโครงการหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน และพบปัญหาในการบริหารโครงการที่สำคัญ ได้แก่ การปฏิบัติตามโครงการและการควบคุมลำดับการปฏิบัติตามโครงการ ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่ ควรมีการสร้างความร่วมมือกันในการปฏิบัติตามโครงการและการควบคุมการใช้ทรัพยากรและเวลาในการดำเนินการ

สันทนา คุณนา (2556) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า การวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยด้านที่มีความสัมพันธ์มากที่สุดคือ ด้านการประเมินผลและรายงาน โดยมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 รองลงมาคือ ด้านการจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการ และด้านการดำเนินการตามแผน โดยมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุด คือ ด้านการวิเคราะห์ภารกิจของหน่วยงาน โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ตามลำดับ

ปาลิวรรณ สิทธิการ (2557) ศึกษาและทำการวิจัยเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหาร โครงการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในเขต จังหวัดภาคใต้ พบว่า กระบวนการบริหารโครงการของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศมี 5 ขั้นตอน คือ 1) รู้และเข้าใจ 2) ปฏิบัติตามระยะของวงจรชีวิตโครงการ ด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม 3) เร่งรัดทบทวน 4) ประมวลผล และ 5) นิเทศติดตามเพื่อแก้ไขและปรับปรุงในปฏิบัติครั้งต่อไป

วรารุณ หมุนโย (2559) วิเคราะห์ระดับประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดยภาพรวมพบว่า ระดับการบริหารให้เกิด ประสิทธิภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทั้ง 3 ด้าน ตามลำดับดังนี้ 1) การนำแผนสู่การปฏิบัติ 2) การวางแผน และ 3) การประเมินผล นอกจากนี้ยังได้เสนอแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 ไว้ด้วยกันทั้งสิ้น 15 แนวทางที่มีความเหมาะสมเป็นไปได้ โดยด้านการวางแผน 6 แนวทาง ด้านการนำแผนสู่การปฏิบัติ 4 แนวทาง ด้านการประเมินผล 5 แนวทาง

ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ (2559) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการ ทำงาน ขนาดของโรงเรียน การวิจัยในชั้นเรียนของครู พฤติกรรมของครูและพฤติกรรมของผู้บริหาร โรงเรียน ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เปรมวดี จิตอารีย์ (2560) ศึกษาและวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า ระดับ ประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับ มาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน

ศักดิ์สิวรรณ ทรงสิริวรกุล (2561) ศึกษาและวิจัยเรื่อง การบริหารโครงการของคณะ ครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า องค์ประกอบการบริหารโครงการของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ประสิทธิภาพการ ดำเนินงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 1.1) การพัฒนาทีมงาน 1.2) การควบคุม องค์ประกอบ ที่ 2 การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์ประกอบที่ 3 การออกแบบโครงการ องค์ประกอบ ที่ 4 การติดตามงบประมาณ องค์ประกอบที่ 5 การมอบหมายงาน และ องค์ประกอบที่ 6 การบริหารคุณภาพและความเสี่ยง

ศศิวิมล อินตะเนตร (2561) ศึกษาการบริหารโครงการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การบริหารโครงการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบไปด้วย 1) ขั้นตอนวางแผนโครงการ 2) ขั้นตอนวิเคราะห์และอนุมัติโครงการ 3) ขั้นตอนดำเนินการตามโครงการ 4) ขั้นตอนควบคุมและติดตามโครงการ และ 5) ขั้นตอนประเมินผลโครงการ

ธัญญภรณ์ สิมมา (2561) ศึกษาการบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า 1) การบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การจัดทำปฏิทินงาน การรู้จักปฏิเสธ การวางแผน การจัดลำดับของกิจกรรม การควบคุมงานเอกสาร และการบริหารจัดการเวลาที่ไร้ประโยชน์ ทั้งนี้เป็นเพราะผู้บริหารและคณะครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีการวางแผนจัดทำและจัดลำดับโครงการและกิจกรรม และดำเนินการปฏิบัติกิจกรรมตามแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และ 2) การบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบค่อยๆ เพิ่มขึ้น

พระราชวุธ ปญญาวิโร (2562) ศึกษาสภาพการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการบริหารงานทั่วไปในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 รองลงมา คือด้านการบริหารงานงบประมาณในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 และด้านการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือด้านการบริหารงานวิชาการในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 และได้เสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปุริสธรรม 7 ของโรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ดังนี้

1. ผู้บริหารควรส่งเสริม สนับสนุนให้สถานศึกษามีการประสานความร่วมมือโดยการใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการกับสถานศึกษาอื่น
2. ผู้บริหารควรสร้างความรู้ ความเข้าใจ กับการบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย

3. ครูผู้สอนควรจัดการเรียนการสอนใช้สื่อสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจ ในบทเรียน เน้นประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. ผู้บริหารควรสนับสนุน ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นสากล

มาลัย วงศ์ทัฬหีวัฒนา (2562) ศึกษาและทำการวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท พบว่า 1) การบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาทสู่ความเป็นเลิศมีการนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียน และ 2) แนวทางบริหารสถานศึกษาขนาดเล็กยุคดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท ประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย คือ 1) การพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลให้มีคุณภาพสูง สามารถรองรับการใช้งานต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและครอบคลุมทุกด้าน 2) การพัฒนานุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการสร้างและ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ทั้งทางคอมพิวเตอร์ แอปพลิเคชัน สมาร์ทโฟน 3) การส่งเสริม สนับสนุน ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการพัฒนานุคลากรและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) การนิเทศกำกับติดตามการใช้และดำเนินงานต่าง ๆ เกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้ง อุปกรณ์ บุคลากร และการนำไปใช้

วิมาลย์ ลีทอง (2563) ศึกษาปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านงบประมาณโดยมีแผนการจัดการที่จัดทำขึ้นและแสดงออกมาในรูปแบบโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการประมาณค่าใช้จ่ายล่วงหน้า และมีระยะเวลาการใช้จ่ายที่แน่นอน โดยต้องจัดการบริหารทรัพยากรที่จำเป็นในการลงทุนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามแผนที่วางไว้ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

8.2 งานวิจัยต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้นำเสนองานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ดังนี้

แคตเวลล์และสปิงส์ (Caldwell & Spinks, 1990, p. 108 อ้างถึงใน เกศกนก ณ พัทลุง, 2556, น. 47) ศึกษาและวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนเป็นโรงเรียนมีประสิทธิผลนั้นต้องเริ่มจากผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ ใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

เพื่อกำหนดแผนงานที่พัฒนาในวิชาชีพ และกำหนดจุดมุ่งหมายของโรงเรียนด้วยการกำหนดนโยบาย การจัดลำดับความสำคัญของโครงการ/กิจกรรม อันจะนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม

เพอร์สัน (Person, 1993, p.3071-A อ้างถึงใน กษมาพร ทองเชื้อ, 2555, น. 90) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐคาโรไลนาเหนือ พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการ นอกจากนี้ผู้บริหารควรสนับสนุนให้มีการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อสร้างประสบการณ์ในการดำเนินงานของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

การนี้และคณะ (Ghani, Siraj, Radzi, & Elham, 2011) ศึกษาและทดสอบตัวแปร 2 ตัว คือ ประสิทธิภาพสถานศึกษาและแนวปฏิบัติการพัฒนาของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในประเทศมาเลเซียและบรูไน โดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นตามแนวคิดรูปแบบประสิทธิผลสถานศึกษาในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูจากโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศจำนวน 271 คน จากทั้ง 2 ประเทศ การศึกษาในครั้งนี้จะนำไปสู่ข้อค้นพบองค์ความรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลสถานศึกษาและแนวปฏิบัติการพัฒนาที่มาจากประสบการณ์ของการจัดการศึกษาในประเทศมาเลเซียและบรูไน ซึ่งจะประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติในหน่วยการศึกษาในการพัฒนาระบบการศึกษาของประเทศให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในประเทศมาเลเซียและบรูไนมีการประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติในการสร้างประสิทธิผลสถานศึกษาตามแนวคิดประสิทธิผลสถานศึกษาและการพัฒนา โดยโรงเรียนในประเทศมาเลเซียมีการประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติดังกล่าวได้ดีกว่าโรงเรียนในประเทศบรูไน นอกจากนั้น ประสิทธิภาพสถานศึกษายังไม่ได้ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำหรือบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเท่านั้น หากแต่ยังมีปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ความร่วมมือระหว่างบ้านและโรงเรียน และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะเป็นปัจจัยสำคัญที่เกื้อหนุนต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลสถานศึกษาให้เกิดขึ้นได้ด้วยเช่นกัน

อิโลมาคิและลัคคารา (Ilomäki & Lakkala, 2018) ศึกษาและนำเสนอโมเดลสถานศึกษาดิจิทัลแห่งนวัตกรรม (The innovative digital school model - IDI school) ซึ่งเป็นการประสานแนวคิดร่วมกันระหว่างแนวคิดด้านการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ด้านการสร้างสรรค์นวัตกรรม และด้านเทคโนโลยีดิจิทัลทางการศึกษา โดยมีองค์ประกอบสำคัญ

6 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ของสถานศึกษา 2) ภาวะผู้นำ 3) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ 4) กลยุทธ์การจัดการเรียนรู้ 5) ระดับความรู้พื้นฐานในการใช้เทคโนโลยี และ 6) สื่อเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งนี้ผลการนำโมเดลดังกล่าวไปประยุกต์ใช้กับกลุ่มตัวอย่างได้ผลลัพธ์ที่ดีมาก

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าวข้างต้น พบว่า ปัจจัยส่วนใหญ่ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา คือ กระบวนการบริหารสถานศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการวางแผนและการนำแผนสู่การปฏิบัติ ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญของการบริหารโครงการ นอกจากนี้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษายังเป็นอีกปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะเกื้อหนุนต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลสถานศึกษาในยุคดิจิทัลให้เกิดขึ้น ดังนั้นเป้าหมายสำคัญของการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล คือ การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมด้วยการบริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล โดยต้องเริ่มจากการพัฒนานวัตกรรมทางการบริหารสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ที่จะส่งผลให้ผู้เรียนสร้างนวัตกรรมที่ได้จากการเรียนรู้ต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (Correlation Research) โดยเครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูล กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 นำมาวิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานของค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis- Enter Method) นำมาวิเคราะห์การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามลำดับ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ คือ ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จำนวน 5,647 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยในครั้งนี คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 380 คน โดยกำหนดตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) ดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยการใช้ขนาด

โรงเรียนเป็นชั้น (strata) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยจับฉลากตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียนเพื่อให้ได้จำนวนครบตามกลุ่มตัวอย่างปรากฏดังตาราง 5 ดังนี้

ตาราง 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ขนาดโรงเรียน	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
ขนาดเล็ก	428	34
ขนาดกลาง	848	57
ขนาดใหญ่	1,560	103
ขนาดใหญ่พิเศษ	2,811	186
รวม	5,647	380

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) โดยสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานและประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 การบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ ระดับการปฏิบัติมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) คือ ระดับการปฏิบัติมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลโดยมีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัย เกี่ยวกับการบริหารโครงการและประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลเพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดหลักในการวิจัย
2. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) จากผู้บริหารสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่มีความโดดเด่นด้าน

การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 5 ท่าน และนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน และการได้มาซึ่งผู้ให้ข้อมูล ทั้ง 5 คน ได้จากการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิร่วมกับอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท โดยผู้วิจัยเป็นผู้เสนอรายชื่อพร้อมทั้งประวัติส่วนตัวและประวัติการทำงานของผู้ให้ข้อมูล ที่มีคุณสมบัติโดดเด่นในด้านการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ให้อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมพิจารณา และยินดีให้ความร่วมมือในการวิจัย

2.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัย เกี่ยวกับการบริหารโครงการและประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มากำหนดเป็นกรอบสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)

2.3 นำแบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท ตรวจสอบความถูกต้องของภาษา และเนื้อหา (Content Validity) จากนั้นปรับปรุงและแก้ไขตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

2.4 ผู้วิจัยได้ติดต่อขอสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล จำนวน 5 คน โดยนัดวัน เวลา และสถานที่ ตามที่ผู้ให้ข้อมูลให้เวลา โดยส่งแบบสอบถามให้ผู้ให้ข้อมูลได้ศึกษาและเตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์จริง

2.5 ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

3. ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและผลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์มากำหนดเป็นนิยามศัพท์เฉพาะ และสร้างแบบสอบถาม

4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ครอบคลุมตามขอบเขต และนิยามศัพท์ที่ศึกษา พร้อมทั้งตรวจสอบจำนวนภาษาที่ใช้ในการทำแบบสอบถาม

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด (Index of Item - Objective Congruence: IOC) ความครอบคลุมของข้อคำถามและความชัดเจน

ของภาษา ค่าดัชนี IOC ที่ได้เป็นค่าเฉลี่ยที่ได้จากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญโดยค่าดัชนี IOC มี 3 ระดับ ได้แก่ คะแนน 1 (สอดคล้อง) คะแนน 0 (ไม่แน่ใจ) และคะแนน -1 (ไม่สอดคล้อง) ถ้าดัชนี IOC มีค่าเท่ากับ 1 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นสอดคล้อง ค่าดัชนี IOC มีค่าเท่ากับ -1 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ามีไม่มีความสอดคล้อง ค่าดัชนี IOC มีค่าเท่ากับ 0 แสดงว่าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่ามีไม่แน่ใจ โดยการกำหนดค่าของความสอดคล้องตั้งแต่ 0.60 – 1.00 เป็นเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ทั้งนี้ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด (Index of Item - Objective Congruence: IOC) ได้ค่าดัชนี IOC รายข้อ อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00

6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแต่เป็นกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำไปหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990) โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของการบริหารโครงการ เท่ากับ .978 และค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เท่ากับ .977

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. ขอหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวนรวม 380 ตัวอย่าง

2. ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถามทั้งทางไปรษณีย์ ทางแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) และเดินทางด้วยตนเองไปยังโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบแบบสอบถามและส่งแบบสอบถามกลับคืนทั้งทางไปรษณีย์ และทางแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form)

3. ผู้วิจัยติดตามการตอบแบบสอบถาม โดยเข้าไปรับข้อมูลด้วยตนเองในบางโรงเรียนและจะติดต่อผู้ที่รับผิดชอบของแต่ละโรงเรียนทางโทรศัพท์หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ หรือทางแบบฟอร์มอิเล็กทรอนิกส์ (Google Form) ไปแล้ว 5 วัน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นระยะเวลา 1 เดือน รวบรวมได้แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาจำนวน 380 ฉบับจากโรงเรียนจำนวน 41 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามที่ส่งทั้งหมด

4. ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการจัดกระทำข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ตรวจสอบความสมบูรณ์ขอแบบสอบถาม นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาลงรหัส (Coding) ทั้ง 3 ตอน ให้คะแนน โดยเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง ระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ระดับมาก

3 หมายถึง ระดับปานกลาง

2 หมายถึง ระดับน้อย

1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 2 บันทึกข้อมูลในแฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

2. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของวิจัย ดังนี้

2.1 การบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เป็นรายด้านและรายข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2557, น. 102)

4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับมาก

2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับน้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

2.2 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

เป็นรายด้านและรายข้อ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2557, น. 102)

4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
มากที่สุด

3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มาก

2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
ปานกลาง

1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล น้อย

1.00 – 1.49 หมายถึง ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
น้อยที่สุด

3. วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารโครงการที่สัมพันธ์กับกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณแล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2560, น. 317)

สูงกว่า .90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

.71 - .90 มีความสัมพันธ์ในระดับสูง

.30 - .70 มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ต่ำกว่า .30 มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

.00 ไม่มีความสัมพันธ์กัน

4. วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.1 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

5.1.1 หาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence)

5.1.2 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990)

5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

5.2.1 สถิติพรรณนา (Descriptive Statistic)

5.2.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

5.2.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

5.2.1.3 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2.2 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5.2.2.1 สถิติวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient)

5.2.2.2 สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis- Enter Method)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ทั่วไปของครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ฯ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานและประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษา โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.2 วิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation)

2.4 วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis - Enter Method)

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
b	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
a	แทน	ค่าคงที่
R	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตาม
R^2	แทน	ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรตาม
SE_b	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
SE_{est}	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจงแบบที
$\hat{Y}$	แทน	คะแนนของประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
$\hat{Z}$	แทน	คะแนนของประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลที่ได้จากสมการพยากรณ์
X_1	แทน	คะแนนของการประเมินความต้องการจำเป็น
X_2	แทน	คะแนนของการวางแผนโครงการ
X_3	แทน	คะแนนของการนำโครงการไปปฏิบัติ
X_4	แทน	คะแนนของการประเมินโครงการ
Y_1	แทน	คะแนนของด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
Y_2	แทน	คะแนนของด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน
Y_3	แทน	คะแนนของด้านนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้
Y_4	แทน	คะแนนของด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา
X	แทน	คะแนนของการบริหารโครงการในรูปคะแนนมาตรฐาน
Y	แทน	คะแนนของประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลในรูปคะแนนมาตรฐาน

F	แทน	ค่าทดสอบนัยสำคัญของตัวแปรทุกตัวในสมการ
p	แทน	ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ทั่วไปของครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานและประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษา โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังตารางที่ 6

ตาราง 6 จำนวน และร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงานและประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษา

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
1. ชาย	130	34.20
2. หญิง	250	65.80
รวม	380	100.00
อายุ		
1. ไม่เกิน 30 ปี	139	36.60
2. 31- 40 ปี	150	39.50
3. 41- 50 ปี	32	8.40
4. 51 ปีขึ้นไป	59	15.50
รวม	380	100.00
วุฒิการศึกษาสูงสุด		
1. ปริญญาตรี	228	60.00
2. ปริญญาโท	144	37.90
3. ปริญญาเอก	8	2.10
รวม	380	100.00

ตาราง 6 (ต่อ)

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน		
1. ไม่เกิน 5 ปี	174	45.78
2. 6 – 10 ปี	123	32.39
3. 11 – 15 ปี	33	8.68
4. 16 ปี ขึ้นไป	50	13.15
รวม	380	100.00
ประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษา		
1. 1 – 2 ปี	167	43.94
2. 3 – 5 ปี	133	35.00
3. 6 – 10 ปี	34	8.94
4. 11 ปี ขึ้นไป	46	12.12
รวม	380	100.00

จากตาราง 6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 65.80 และเพศชาย จำนวน 130 คน คิดเป็นร้อยละ 34.20 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุ 31 – 40 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมาอายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 36.60 อายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 และอายุ 41 – 50 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 8.40 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมา ระดับปริญญาโท จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 37.90 และระดับปริญญาเอก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.10 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 45.80 รองลงมา มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 6 - 10 ปี จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 32.39 มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 13.15 และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน 11 – 15 ปี จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 8.68 ตามลำดับ

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษาระหว่าง 1 – 2 ปี จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 43.94 รองลงมา มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษาระหว่าง 3- 5 ปี จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 มีประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษา 11 ปีขึ้นไป จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 12.12 และมีประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษาระหว่าง 6 – 10 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 8.94 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

2.1 วิเคราะห์ระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 7

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	การบริหารโครงการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น	4.09	0.68	มาก
2	ด้านการวางแผนโครงการ	4.12	0.69	มาก
3	การนำโครงการไปปฏิบัติ	4.16	0.65	มาก
4	ด้านการประเมินโครงการ	4.15	0.68	มาก
รวม		4.13	0.63	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.13, SD = 0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ ($\bar{X}$ = 4.16, SD = 0.65) ด้านการประเมินโครงการ ($\bar{X}$ = 4.15, SD = 0.68) ด้านการวางแผนโครงการ ($\bar{X}$ = 4.12, SD = 0.69) และด้านการประเมินความต้องการจำเป็น ($\bar{X}$ = 4.09, SD = 0.68)

วิเคราะห์ระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวม และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 8 - 11

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	สถานศึกษาประเมินความต้องการจำเป็นของโครงการอย่างเป็นระบบ	4.12	0.75	มาก
2	สถานศึกษาวิเคราะห์ความแตกต่างของโครงการตามสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็นก่อนดำเนินโครงการ	4.05	0.77	มาก
3	สถานศึกษาจัดลำดับความต้องการจำเป็นของโครงการโดยการพิจารณาจากความสำคัญและความเป็นไปได้ของโครงการ	4.14	0.79	มาก
4	สถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของโครงการ	4.02	0.78	มาก
5	สถานศึกษาคัดเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมเพื่อจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศของโครงการ	4.11	0.78	มาก
6	สถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้ในการวางแผนโครงการต่อไป	4.13	0.79	มาก
รวม		4.09	0.68	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.68$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ สถานศึกษาจัดลำดับความต้องการจำเป็นของโครงการโดยการพิจารณาจากความสำคัญและความเป็นไปได้ของโครงการ ($\bar{X}$ = 4.14, SD = 0.79) สถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้ในการวางแผนโครงการต่อไป ($\bar{X}$ = 4.13, SD = 0.79) และสถานศึกษาประเมินความต้องการจำเป็นของโครงการอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}$ = 4.12, SD = 0.75)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการวางแผนโครงการ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการวางแผนโครงการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	สถานศึกษากำหนดคณะกรรมการบริหารและผู้จัดการโครงการโดยพิจารณาจากความรู้และประสบการณ์บริหารโครงการ	4.13	0.79	มาก
2	สถานศึกษานำผลการประเมินความต้องการจำเป็นมากำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ	4.15	0.81	มาก
3	สถานศึกษาออกแบบวิธีการจัดกิจกรรมในโครงการอย่างชัดเจน	4.20	0.78	มาก
4	สถานศึกษาวางแผนการใช้ทรัพยากรในการจัดกิจกรรมตามโครงการอย่างเหมาะสม	4.17	0.76	มาก
5	สถานศึกษาจัดทำคู่มือการดำเนินงานเพื่อให้รายละเอียดข้อมูลสารสนเทศของโครงการ	4.05	0.87	มาก
6	สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนเริ่มดำเนินโครงการ	4.03	0.82	มาก
รวม		4.12	0.69	มาก

จากตาราง 9 พบว่า ระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการวางแผนโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.12, SD = 0.69) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ

โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ สถานศึกษาออกแบบวิธีการจัดกิจกรรมในโครงการอย่างชัดเจน ($\bar{X}=4.20$, $SD=0.78$) สถานศึกษาวางแผนการใช้ทรัพยากรในการจัดกิจกรรมตามโครงการอย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.17$, $SD=0.76$) และสถานศึกษานำผลการประเมินความต้องการจำเป็นมากำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ ($\bar{X}=4.15$, $SD=0.81$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	สถานศึกษานำโครงการไปปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้	4.25	0.72	มาก
2	สถานศึกษาบริหารโครงการตามวงจรคุณภาพ (PDCA)	4.26	0.79	มาก
3	สถานศึกษาจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงของโครงการ	3.97	0.85	มาก
4	สถานศึกษาปรับปรุงการดำเนินโครงการเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินโครงการ	4.10	0.76	มาก
5	สถานศึกษากำกับติดตามระหว่างการดำเนินงานเพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	4.23	0.75	มาก
รวม		4.16	0.65	มาก

จากตาราง 10 พบว่า ระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.16$, $SD=0.65$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ สถานศึกษาบริหารโครงการตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ($\bar{X}=4.26$, $SD=0.79$) สถานศึกษานำโครงการไปปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนด

ไว้ ($\bar{X} = 4.25$, $SD = 0.72$) และสถานศึกษากำกับติดตามระหว่างการทำงานเพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด ($\bar{X} = 4.23$, $SD = 0.75$)

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการประเมินโครงการ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านการประเมินโครงการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	สถานศึกษาออกแบบการประเมินสอดคล้องและเหมาะสมกับรายละเอียดของโครงการ	4.16	0.76	มาก
2	สถานศึกษาใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการประเมินโครงการที่เหมาะสม	4.18	0.76	มาก
3	สถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินโครงการเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องชัดเจน	4.17	0.74	มาก
4	สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการเสนอผู้จัดการโครงการหรือผู้บริหารสถานศึกษา	4.26	0.75	มาก
5	สถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ	4.16	0.82	มาก
6	สถานศึกษาจะยุติโครงการ หากผลการประเมินไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ	3.97	0.83	มาก
รวม		4.15	0.68	มาก

จากตาราง 11 พบว่า ระดับการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านการประเมินโครงการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.68$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการเสนอผู้จัดการโครงการหรือผู้บริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.26$, $SD = 0.75$) สถานศึกษาใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการประเมินโครงการที่เหมาะสม ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.76$)

และสถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินโครงการเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องชัดเจน ($\bar{X} = 4.17$, $SD = 0.74$)

2.2 วิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 รายด้าน และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	4.07	0.66	มาก
2	ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน	4.09	0.68	มาก
3	ด้านนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้	4.26	0.63	มาก
4	ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	4.15	0.70	มาก
รวม		4.14	0.61	มาก

จากตาราง 12 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.26$, $SD = 0.63$) ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.70$) ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลผู้เรียน ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.68$) และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.07$, $SD = 0.66$)

วิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวม และรายข้อ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ปรากฏผลดังตาราง 13 -16

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการ
เรียนของผู้เรียน โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับลักษณะ การเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน	4.14	0.85	มาก
2	ผู้เรียนมีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และแก้ไขปัญหา อย่างมีเหตุผล	3.95	0.85	มาก
3	ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างสรรค์และผลิต นวัตกรรม	3.99	0.81	มาก
4	ผู้เรียนสามารถใช้ทักษะชีวิตในการปรับตัวให้เข้า กับสังคมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น	4.13	0.78	มาก
5	สถานศึกษาใช้แนวความคิดแบบเติบโตในการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	4.05	0.73	มาก
6	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่าง สม่ำเสมอ	4.21	0.74	มาก
7	ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามขีดความสามารถ และความถนัดของผู้เรียนแต่ละคน	4.07	0.75	มาก
รวม		4.07	0.66	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, $SD = 0.66$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก
ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริม
หลักสูตรเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ ($\bar{X} = 4.21$, $SD = 0.74$)
ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.14$, $SD = 0.85$)

และผู้เรียนสามารถใช้ทักษะชีวิตในการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.78$)

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้เรียนสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและมีความรับผิดชอบ	4.15	0.79	มาก
2	ผู้เรียนสามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย	4.09	0.75	มาก
3	ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล	4.03	0.75	มาก
4	ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และเหมาะสม	4.13	0.72	มาก
5	ผู้เรียนเห็นความสำคัญของตนเองและมีความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	4.04	0.75	มาก
รวม		4.09	0.68	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.68$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้เรียนสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและมีความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.79$) ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และเหมาะสม ($\bar{X} = 4.13$, $SD = 0.72$) และผู้เรียนสามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย ($\bar{X} = 4.09$, $SD = 0.75$)

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านนวัตกรรมจัดการ
เรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อ เพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.27	0.72	มาก
2	ครูจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการ สร้างนวัตกรรม	4.15	0.73	มาก
3	ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน	4.24	0.68	มาก
4	ครูปรับการจัดการเรียนรู้ให้มีความหลากหลาย สอดคล้องกับการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน	4.30	0.69	มาก
5	ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ให้กับ ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ	4.35	0.71	มาก
รวม		4.26	0.63	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, $SD = 0.63$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก
ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการ
จัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ ($\bar{X} = 4.35$, $SD = 0.71$) ครูปรับการจัดการ
เรียนรู้ให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน ($\bar{X} = 4.30$, $SD = 0.69$) และ
สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.27$,
 $SD = 0.72$)

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านนวัตกรรมการบริหาร
สถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

ข้อที่	ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1	ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	4.16	0.77	มาก
2	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาวิธีการ ปฏิบัติงานและระบบการบริหารสถานศึกษาให้ ทันสมัย	4.13	0.77	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการ บริหารงานให้ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับการ เปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคดิจิทัล	4.13	0.77	มาก
4	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ใน การพัฒนานวัตกรรมการศึกษาอย่างชัดเจน	4.18	0.77	มาก
5	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาครูและบุคลากร ให้มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมที่หลากหลาย	4.12	0.77	มาก
6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการ เรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	4.14	0.81	มาก
รวม		4.15	0.70	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, $SD = 0.70$) และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมาก
ทุกข้อ โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด
วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาอย่างชัดเจน ($\bar{X} = 4.18$, $SD = 0.77$)
ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

($\bar{X}$ = 4.16, SD = 0.77) และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.14, SD = 0.81)

2.3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ปรากฏผลดังตาราง 17

ตาราง 17 ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

การบริหาร โครงการ	ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล				
	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	โดยรวม (Y)
X ₁	.691**	.652**	.689**	.687**	.743**
X ₂	.687**	.652**	.703**	.707**	.752**
X ₃	.685**	.632**	.686**	.698**	.739**
X ₄	.674**	.640**	.688**	.755**	.756**
โดยรวม (X)	.721**	.679**	.729**	.751**	.789**

** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 17 พบว่าการบริหารโครงการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .789 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความสัมพัธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 แต่ละด้าน ผลปรากฏดังนี้

1. การบริหารโครงการด้านการประเมินความต้องการจำเป็น มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน ด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และด้านนวัตกรรมการบริหาร

สถานศึกษา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .691, .652, .689, และ .687 ตามลำดับ

2. การบริหารโครงการด้านการวางแผนโครงการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .687 และ .652 ตามลำดับ การบริหารโครงการด้านการวางแผนโครงการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และด้านนวัตกรรมการบริหาร ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .703 และ .707 ตามลำดับ

3. การบริหารโครงการด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน ด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ และด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .685, .632, .686, และ .698 ตามลำดับ

4. การบริหารโครงการด้านการประเมินโครงการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน และด้านนวัตกรรมจัดการเรียนรู้ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .674, .640 และ .688 ตามลำดับ การบริหารโครงการด้านการประเมินโครงการ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านนวัตกรรมการบริหาร ในระดับสูง โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .755

2.4 วิเคราะห์ปัจจัยการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis- Enter Method) ปรากฏผลดังตาราง 18

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (Multiple Regression Analysis) ของการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

การบริหารโครงการ	b	β	SE _b	t	p
1. ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น (X ₁)	.247	.272	.060	4.083**	.000
2. ด้านการวางแผนโครงการ (X ₂)	.143	.160	.077	1.866**	.005
3. ด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ (X ₃)	.142	.152	.076	1.856**	.004
4. ด้านการประเมินโครงการ (X ₄)	.223	.247	.075	2.966**	.003
R = .789	SE _{est} = .37871		F = 154.204**		
R ² = .622	a = 1.017				

** มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 18 การบริหารโครงการส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารโครงการทุกด้านร่วมกับการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ได้ร้อยละ 62.25 โดยการบริหารโครงการด้านการประเมินความต้องการจำเป็น มีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการประเมินโครงการ ด้านการวางแผนโครงการ และด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ ตามลำดับ

ผู้วิจัยนำมาสร้างเป็นสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = .272(Z_{x1}) + .247(Z_{x4}) + .160(Z_{x2}) + .152(Z_{x3})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.017 + .247(X_1) + .223(X_4) + .143(X_2) + .142(X_3)$$

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1) ศึกษากระบวนการบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 1 2) ศึกษาระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ 4) ศึกษาการบริหารโครงการสามารถพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

กลุ่มตัวอย่างการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มงาน หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ปีการศึกษา 2563 จำนวน 380 คน โดยกำหนดตามตารางเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) จากนั้นดำเนินการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยการใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น (strata) จากนั้นทำการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยจับฉลากตามสัดส่วนของขนาดโรงเรียนเพื่อให้ได้จำนวนครบตามที่กำหนด เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องรายข้อ อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 มีค่าความเชื่อมั่นของการบริหารโครงการ เท่ากับ .978 และค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เท่ากับ .977 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) สหสัมพันธ์พหุคูณ (Multiple Correlation) และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis- Enter Method)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 สรุปผลโดยรวมและรายด้านได้ดังนี้

1. การบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ ด้านการประเมินโครงการ ด้านการวางแผนโครงการ และด้านการประเมินความต้องการจำเป็น

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน

3. การบริหารโครงการโดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลโดยรวมของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) = .789 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง

4. การบริหารโครงการโดยรวมส่งผลต่อประสิทธิผลโดยรวมของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารโครงการทุกด้านรวมกันการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ร้อยละ 62.25 โดยการบริหารโครงการด้านการประเมินความต้องการจำเป็น มีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านการประเมินโครงการ ด้านการวางแผนโครงการ และด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัย เกี่ยวกับการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญมาอภิปรายโดยรวมและรายด้านดังนี้

1. การบริหารโครงการของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากสถานศึกษาขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาผ่านการทำโครงการตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาที่ต้องมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา จุดเน้นตามนโยบาย

ของเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกระทรวงศึกษาธิการ ตามลำดับ ประกอบกับสถานศึกษาต้องจัดทำโครงการให้สอดคล้องกับการใช้จ่ายงบประมาณที่รัฐจัดสรรสำหรับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน (ลัดดา เจียมจุไร, การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 ตุลาคม 2563) ดังนั้นโครงการจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในปรับเปลี่ยนเป็นนโยบายระดับสถานศึกษาสู่การปฏิบัติด้วยรูปแบบการบริหารโครงการของสถานศึกษาให้มีการปฏิบัติเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม และสามารถบรรลุเป้าหมายคุณภาพตามมาตรฐานของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นระบบ มีความต่อเนื่อง และผู้บริหารสถานศึกษายังให้ความสำคัญในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการเพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี สอดคล้องกับงานวิจัยของรชนี วัฒนภิรมย์ (2550) ที่ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร พบว่า การบริหารโครงการในสถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เช่นเดียวกับ อภิชาติ สุปิน (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องกระบวนการบริหารโครงการหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 พบว่า การบริหารโครงการหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงราย เขต 2 มีระดับการปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ ด้านการประเมินโครงการ ด้านการวางแผนโครงการ และด้านการประเมินความต้องการจำเป็น ทั้งนี้ด้านการประเมินความต้องการจำเป็น มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด อาจเป็นเพราะว่า กระบวนการบริหารโครงการของสถานศึกษาโดยปกติทั่วไปจะดำเนินการตามขั้นตอนสำคัญของวงจรคุณภาพ (PDCA) ได้แก่ การวางแผนโครงการ การดำเนินโครงการ และการประเมินผลโครงการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิวิมล อินตะเนตร (2561) ที่ได้วิจัยเรื่องการบริหารโครงการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) เพื่อจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การบริหารโครงการของโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ประกอบไปด้วย 1) ขั้นตอนวางแผนโครงการ 2) ขั้นตอนวิเคราะห์และอนุมัติโครงการ 3) ขั้นตอนดำเนินการตามโครงการ 4) ขั้นตอนควบคุมและติดตามโครงการ และ 5) ขั้นตอนประเมินผลโครงการ ประกอบกับเมื่อพิจารณารายข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ สถานศึกษากำหนดวิธีการ

แก้ปัญหาที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของโครงการ สะท้อนให้เห็นว่า สถานศึกษายังขาดความรู้ความเข้าใจ และยังไม่เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาโครงการทางการศึกษา จึงทำให้สถานศึกษาขาดการประยุกต์ใช้ผลลัพธ์ที่เคยดำเนินการมาแล้วกับสถานการณ์ใหม่ได้ สอดคล้องกับแนวคิดของภูมิสิทธิ์ สุคนธวงศ์ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 ตุลาคม 2563) ว่า “ครูมักใช้วิธีการซ้ำเดิมในการดำเนินโครงการ ขาดความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดหรือพัฒนาโครงการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยปัจจุบัน” ในทำนองเดียวกัน ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ลัดดา เจียมจู่ไร (การสื่อสารส่วนบุคคล, 27 ตุลาคม 2563) ที่เสนอว่า “ปัญหาที่พบเจอในการบริหารโครงการของสถานศึกษา คือ ครูมักวางแผนโดยปราศจากการใช้ข้อมูลสารสนเทศ ส่งผลให้การวางแผนการทำงานนั้นไม่มีประสิทธิภาพ” เช่นเดียวกับแนวคิดของขจิตพันธ์ สุวรรณสิริภักดิ์ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 ตุลาคม 2563) กล่าวว่า “การวางแผนโครงการที่ดีต้องใช้ผลการประเมินโครงการมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลสารสนเทศของการศึกษาความต้องการเพื่อให้การออกแบบโครงการตอบสนองจุดมุ่งหมายของผลกระทบ (Impact) ที่คาดว่าจะได้รับอย่างชัดเจน และเกิดความยั่งยืนในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป” เพราะฉะนั้น สถานศึกษาจึงยังขาดการวิเคราะห์ความแตกต่างตามสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็นส่งผลให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ไม่มีคุณภาพทำให้การวางแผนโครงการขาดความชัดเจนและเกิดข้อบกพร่องได้ง่าย

2. ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ด้านนวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา ด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลผู้เรียน และด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก สถานศึกษาในยุคปัจจุบันมีลักษณะเป็นองค์กรสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นการปรับตัวเพื่อให้ก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ประกอบกับผู้บริหารสถานศึกษาตระหนักและเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้อยู่ในสังคมยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษาจึงส่งเสริมและสนับสนุนการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลในด้านกระบวนการบริหารจัดการศึกษา เช่น ระบบการควบคุมการรับ-จ่ายเงินผ่านอิเล็กทรอนิกส์ (KTB Corporate Online) ระบบบริหารงานโรงเรียน (School ICT) และ ระบบติดตามแผนปฏิบัติการและงบประมาณ เป็นต้น นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังส่งเสริมให้ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนอย่างหลากหลาย เช่น G Suite for Education, Zoom, Plicker, Canva และ Microsoft Team เป็นต้น ส่งผลให้ผลลัพธ์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนบรรลุเป้าหมายตามมาตรฐาน

การศึกษา และมีคุณลักษณะที่เหมาะสมกับสภาพสังคมปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ วราวุธ หมุนโย (2559) ที่ได้วิจัยเรื่อง แนวทางการเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ระดับประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 มีประสิทธิผลอยู่ในระดับมาก และเมื่อ พิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เช่นเดียวกับ ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์ (2559) ที่ได้วิจัย เรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 พบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เปรมวดี จิตอารีย์ (2560) ที่ศึกษาและวิจัยเรื่อง สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 พบว่า ระดับประสิทธิผลของ โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ในทำนองเดียวกัน ผลการวิจัยครั้งนี้ยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ นงลักษณ์ เรือนทอง (2550) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู การเรียนการสอนที่มี วัตถุประสงค์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาระดับชาติ และการเรียนการสอน ที่นักเรียน สามารถนำความรู้ ความเข้าใจและความสามารถที่ได้รับจากโรงเรียนไปใช้ต่อในชีวิตจริงได้ เป็น องค์ประกอบสำคัญของรูปแบบการบริหารที่มีประสิทธิผลซึ่งมีความเหมาะสมสอดคล้องกับ สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน

3. ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโครงการมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของ สถานศึกษาในยุคดีจิตล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ (r) = .789 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในระดับสูง กล่าวคือ หากการบริหาร โครงการในสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติในระดับมาก สถานศึกษาก็จะมีประสิทธิผลมากตามไป ด้วย และในทางกลับกัน หากการบริหารโครงการในสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติระดับต่ำ สถานศึกษาก็จะมีประสิทธิผลต่ำด้วยเช่นกัน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก การบริหารโครงการใน สถานศึกษาให้บังเกิดประสิทธิผลของสถานศึกษาต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่ายใน สถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษาและครูต้องตระหนักและให้ความสำคัญกับ ทุกขั้นตอนของการบริหารโครงการทำให้การดำเนินโครงการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ส่งผลให้ การดำเนินโครงการบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีซึ่งสะท้อนถึง

ประสิทธิผลของสถานศึกษาเช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ แคดเวลล์และสปิงส์ (Caldwell & Spinks, 1990, p. 108 อ้างถึงใน เกศกนก ณ พัทลุง, 2556, น. 47) พบว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนในการจัดทำนโยบายและแผนงานเพื่อพัฒนาโรงเรียนจะส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน เช่นเดียวกับงานวิจัยของ เพอร์สัน (Person, 1993, p.3071-A อ้างถึงใน กษมาพร ทองเอื้อ, 2555, น. 90) พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผลที่ได้รับจากการจัดการของวิทยาลัยในรัฐคาโรไลนาเหนือ

นอกจากนี้ การดำเนินโครงการในสถานศึกษายังส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน เช่น โครงการสวนธนฯ รู้ทัน ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการรับรู้ข้อมูลข่าวสารในโลกออนไลน์ซึ่งถือเป็นลักษณะหนึ่งของการตอบสนองต่อการเป็นพลเมืองดิจิทัล (พิศณุ ศรีพล, การสื่อสารส่วนบุคคล, 2 พฤศจิกายน 2563) โครงการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่มุ่งเน้นการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้มีพัฒนาการที่สูงขึ้น โครงการพัฒนาสมรรถนะครูในการจัดการเรียนรู้ออนไลน์โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แบบ Active Learning และโครงการพัฒนาระบบดิจิทัลสนับสนุนการบริหารจัดการการเรียนรู้และการปฏิบัติงานตามภารกิจ เป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สันทนา คุณนา (2556) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า การจัดทำแผนปฏิบัติการและโครงการ และด้านการดำเนินการตามแผน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลของโรงเรียน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ในทำนองเดียวกันยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตยา ขอบชื่น (2544) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานโครงการนิเทศ 100 เปอร์เซ็นต์กับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 พบว่า การดำเนินงานโครงการนิเทศ 100 เปอร์เซ็นต์กับประสิทธิผลโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในระดับสูง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตนสุภรณ์ สิมมา (2561) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 พบว่า การวางแผน และการจัดลำดับของโครงการ/กิจกรรมซึ่งเป็นหนึ่งในกระบวนการบริหารเวลาของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษาซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้ายตามกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ผลการวิจัยพบว่า การบริหารโครงการส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการบริหารโครงการทุกด้านร่วมกับการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ได้ร้อยละ 62.25 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ได้ตั้งไว้ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารโครงการด้านการประเมินความต้องการจำเป็น มีอำนาจการพยากรณ์สูงสุด รองลงมาได้แก่ด้านการประเมินโครงการ ด้านการวางแผนโครงการ และด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ ตามลำดับ ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก การจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลมีลักษณะเป็นพลวัตเพื่อให้ทันต่อสภาพแวดล้อมทางสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลจึงต้องมีความยืดหยุ่นสูง (สุกัญญา แซ่ม้อย, 2562)

ดังนั้นการบริหารโครงการในสถานศึกษาซึ่งเป็นหนึ่งในลักษณะของการบริหารองค์การสมัยใหม่จึงสามารถตอบสนองการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลได้ดี และการบริหารโครงการยังเป็นกระบวนการบริหารอย่างหนึ่งที่ส่งผลสำคัญต่อการเสริมสร้างประสิทธิผลของสถานศึกษา (วรารุณ หมุนโย, 2559) สอดคล้องกับงานวิจัยของ กนกวรรณ อินทร์น้อย (2553) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานีเขต 2 พบว่า กระบวนการบริหารทั้ง 7 ด้าน โดยรวมส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ วิมาลย์ ลีทอง (2563) ที่ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดสกลนคร พบว่า ปัจจัยการบริหารด้านงบประมาณโดยมีแผนการจัดการที่จัดทำขึ้นและแสดงออกมาในรูปแบบโครงการ/กิจกรรมต่าง ๆ ที่มีการประมาณค่าใช้จ่ายล่วงหน้า และมีระยะเวลาการใช้จ่ายที่แน่นอน โดยต้องจัดการบริหารทรัพยากรที่จำเป็นในการลงทุนเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามแผนที่วางไว้ สามารถพยากรณ์ประสิทธิผลโรงเรียนได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารสถานศึกษายังให้ความสำคัญกับการนำโครงการไปปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานที่กำหนดไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปีด้วยกระบวนการบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพจนบรรลุวัตถุประสงค์ ภายในระยะเวลาที่กำหนดทำให้ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประไพ อุดมผล (2554) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 พบว่า การปฏิบัติงานของผู้บริหารด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการที่เกี่ยวกับ

การพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา และด้านพัฒนาแผนงานขององค์กรให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เนื่องจากผู้บริหารมีการวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์อนาคตและเตรียมแผนงาน โครงการ รองรับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นรูปแบบชัดเจน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือในกิจกรรมที่ก่อให้เกิดประสิทธิผล

โดยเฉพาะด้านการประเมินความต้องการจำเป็นนับว่าเป็นการบริหารโครงการที่มีอำนาจการพยากรณ์ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร สูงสุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างชัดเจนโดยการนำข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้ในการวางแผนโครงการเพื่อให้กระบวนการนำโครงการสู่การปฏิบัติมีความเหมาะสม สามารถบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล สอดคล้องกับ สุวิมล ว่องวานิช (2562, น. 481-485) สรุปว่า การประเมินความต้องการจำเป็นเป็นกิจกรรมขั้นแรกของการดำเนินโครงการ จากนั้นจึงเริ่มการวางแผนโครงการ การนำโครงการสู่การปฏิบัติจริง และการกำกับติดตามประเมินผล การใช้ประโยชน์จากการประเมินความต้องการจำเป็นให้มีประสิทธิผลที่สุด ควรใช้ในทุกขั้นตอนของการบริหารโครงการเพื่อให้สนองความต้องการจำเป็นตลอดช่วงของการดำเนินงาน เช่นเดียวกันยังสอดคล้องกับ ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล (2560, น. 122) สรุปว่า การประเมินความต้องการจำเป็นสามารถช่วยให้การจัดสรรทรัพยากรในการจัดศึกษายุคปัจจุบันมีการดำเนินการที่ถูกต้องเหมาะสม และประสบความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ National Oceanic and Atmospheric Administration (2009, pp. 8-9) สรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็นช่วยให้ผู้ออกแบบโครงการทางการศึกษามีข้อมูลที่สนับสนุนการตัดสินใจในการจัดสรรทรัพยากรและจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมในโครงการที่มีต่อผู้รับบริการได้อย่างมีเหตุผล ทำให้ผู้รับบริการได้รับประโยชน์มากที่สุด

อีกทั้ง ด้านการประเมินโครงการ นับว่าเป็นการบริหารโครงการที่สำคัญส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก สถานศึกษาจัดให้มีการรายงานผลการประเมินโครงการเสนอผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประจำทุกปี โดยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการประเมินโครงการที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ มีการวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินโครงการเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องชัดเจน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถตัดสินใจคุณค่าของโครงการเพื่อปรับปรุงให้บรรลุประสิทธิผลมากขึ้น หรือยุติ

โครงการ หากโครงการไม่ตอบสนองต่อเป้าหมายการพัฒนาสถานศึกษา สอดคล้องกับ สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ และ ปัญญา ศิริโชติ (2563, น. 43-81) สรุปได้ว่า การประเมินโครงการเป็นการประเมินตามเกณฑ์วัตถุประสงค์ของการประเมินสรุปเมื่อสิ้นสุดโครงการ และต้องการทราบว่า การดำเนินกิจกรรมตามโครงการนั้นเป็นอย่างไร มีผลของโครงการเป็นอย่างไร เช่นเดียวกับ ประวิต เอราวรรณ์ (2562b, น. 85) สรุปว่า การประเมินโครงการช่วยให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจสามารถตัดสินใจว่าจะดำเนินโครงการต่อไปหรือไม่ หรือมีทางเลือกในการปรับปรุงพัฒนาอย่างไร รวมถึงการประเมินจะช่วยตัดสินใจการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการและมีเหตุผลรองรับว่าการบรรลุหรือไม่บรรลุผลนั้นเป็นเพราะอะไร

ด้านการวางแผนโครงการ นับว่าเป็นการบริหารโครงการที่สำคัญส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก สถานศึกษานำผลการประเมิน ความต้องการจำเป็นมาวัดวัตถุประสงค์ของโครงการ และออกแบบวิธีการจัดกิจกรรมในโครงการได้อย่างชัดเจน ทำให้สถานศึกษาสามารถจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ตอบสนองความต้องการผู้เรียนได้ อีกทั้งการวางแผนโครงการเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยกระบวนการคิดวิเคราะห์ การกำหนด ทิศทางในการดำเนินงานอย่างชัดเจน ช่วยทำให้การบริหารโครงการมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อ ความสำเร็จของโครงการ สอดคล้องกับ ประวิต เอราวรรณ์ (2562b, น. 55) สรุปว่า การวางแผน โครงการทางการศึกษา เป็นการวางแผนยกระดับคุณภาพของผลการเรียนรู้ที่เกิดจากการจัด การศึกษา โดยต้องมีการประเมินความต้องการจำเป็นและนำความต้องการจำเป็นนั้นออกมาใช้ ออกแบบและวางแผนโครงการ เพื่อส่งเสริมการวางทิศทางการดำเนินงานและวางระบบ กิจกรรมที่เป็นการแก้ปัญหา ตลอดจนการนำกลยุทธ์โครงการไปสู่การปฏิบัติในบริบทโรงเรียน อย่างแท้จริง เช่นเดียวกับ วราวุธ หมุนโย (2559) สรุปว่า การวางแผนโครงการและกิจกรรมใน แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษาเป็นกระบวนการบริหารที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลโรงเรียน มัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1

รวมถึงด้านการนำโครงการไปปฏิบัติ นับว่าเป็นการบริหารโครงการที่สำคัญส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานให้ทันสมัย ทำให้สถานศึกษาสามารถนำโครงการไปปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้โดยมีกระบวนการบริหาร โครงการตามวงจรคุณภาพ และมีการกำกับติดตามระหว่างดำเนินการเป็นระยะ ส่งผลให้ โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด สอดคล้องกับ สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์ และ ปัญญา ศิริโชติ (2563, น. 34) สรุปว่า การดำเนินโครงการทางการศึกษาต้องมี

กระบวนการบริหารจัดการตามวงจรคุณภาพ (PDCA) คือ วางแผน การปฏิบัติ การติดตาม ตรวจสอบด้วยการติดตามงานสอบถามความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม และการปรับปรุงกระบวนการดำเนินกิจกรรมเพื่อลดความเสี่ยงและเพิ่มผลผลิต เช่นเดียวกับแนวคิดของ ขจิตพันธ์ สุวรรณสิริภักดิ์ (การสื่อสารส่วนบุคคล, 28 ตุลาคม 2563) กล่าวว่า “การนำโครงการสู่การปฏิบัติเป็นขั้นตอนสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ความสนใจและกำกับติดตามการดำเนินโครงการ อำนวยความสะดวกให้การดำเนินโครงการประสบความสำเร็จ เปรียบได้กับการรดน้ำพรวนดินเพื่อให้ต้นไม้ผลิดอกออกผลได้อย่างสวยงาม” ในทำนองเดียวกันยังสอดคล้องกับ ไกรสร วงศ์พรวด์ (2561, น. 59) สรุปว่า ความสำเร็จของการบริหารงานในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียนนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีพฤติกรรมที่แสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน โดยกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้น สร้างการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม แรงจูงใจในการทำงาน ความผูกพันและการยอมรับ ก่อให้เกิดความต้องการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กรเพื่อมุ่งสู่ประโยชน์ของสถานศึกษา เกิดเป็นความภาคภูมิใจของตนเอง เพื่อให้สามารถนำเอานโยบายลงสู่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมซึ่งก็คือ การดำเนินโครงการที่จะส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ครูควรประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการและพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.2 สถานศึกษาควรพัฒนาระบบสารสนเทศเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจในการวางแผนจัดทำโครงการ/กิจกรรมให้ตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง ส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิผลเพิ่มขึ้น

1.3 สถานศึกษาควรประเมินติดตามผลการดำเนินโครงการอย่างเป็นขั้นตอนและสม่ำเสมอเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ช่วยในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน และควรประเมินผลความสำเร็จของโครงการเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการพัฒนาโครงการ หรือยุติการดำเนินโครงการในกรณีที่โครงการนั้นไม่ตอบสนองต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ควรจัดทำโครงการการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดให้มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรม โดยกำหนดเป็นนโยบายประจำปีเพื่อให้เกิดการกำกับติดตาม และเกิดผลสัมฤทธิ์ในทางปฏิบัติอย่างแท้จริง

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยต่อยอดศึกษาแนวทางการพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นสำหรับการบริหารโครงการในสถานศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า การประเมินความต้องการจำเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลมากที่สุด

2.2 ควรมีการศึกษากลยุทธ์การบริหารที่ส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพผู้เรียนในยุคดิจิทัล เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และด้านความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน มีค่าเฉลี่ยน้อย

2.3 ควรมีการศึกษารูปแบบการบริหารเพื่อพัฒนาสถานศึกษาสู่การเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม

บรรณานุกรม

- AEF. (2016). Digital citizenship. Retrieved from <https://www.asiaeducation.edu.au/professional-learning/pathways-and-toolkits/global-collaboration/digital-citizenship>
- Calman, R. (2010). 8 Key Factors of School Effectiveness. Retrieved from <http://edureach101.com/8-key-factors-of-school-effectiveness/>
- Dweck, C. (2009). Who Will the 21st-Century Learners Be? *Knowledge Quest*, 38(2), 8-9.
- Forsyth, P. B., Adams, C. M., & Hoy, W. K. (2011). *Collective Trust: Why Schools Can't Improve Without it*. New York: Teachers College Press.
- Ghani, M. F. A., Siraj, S., Radzi, N. M., & Elham, F. (2011). School effectiveness and improvement practices in excellent schools in Malaysia and Brunei. *Procedia, social and behavioral sciences*, 15(C), 1705-1712.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2012). *Educational administration : theory, research, and practice*. New York: McGraw-Hill.
- Ilomäki, L., & Lakkala, M. (2018). Digital technology and practices for school improvement: innovative digital school model. *Research and Practice in Technology Enhanced Learning*, 13(1), 25. Retrieved from <https://doi.org/10.1186/s41039-018-0094-8>
- institute, D. (2019). *DQ Global Standards Report 2019 Common Framework for Digital Literacy, Skills and Readines*. Retrieved from <https://www.dqinstitute.org/wp-content/uploads/2019/11/DQGlobalStandardsReport2019.pdf>
- Kaufman, R. A. (1972). *Educational system planning*. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Educational and Psychological Measurement*. New York: Minnisota University.
- National Oceanic and Atmospheric Administration. (2009). Designing Education Projects a Comprehensive approach to Needs Assessment, Project Planning and Implementation, and Evaluation. Retrieved from

<https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED575743.pdf>

Nicholas, J. M. (2001). *Project management for business and technology : principles and practice* (2nd ed.) (Prentice Hall): New Jersey

Ribble, M. (2011). *Digital citizenship in schools*. Eugene, Or.: International Society for Technology in Education.

USIAD. (2014). A RAPID NEEDS ASSESSMENT GUIDE: FOR EDUCATION IN COUNTRIES AFFECTED BY CRISIS AND CONFLICT. Retrieved from

[https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/2155/USAID%20RNAG%20FIN
AL.pdf](https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/2155/USAID%20RNAG%20FINAL.pdf)

Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and conducting needs assessments : a practical guide* (Book). CA: Sage.

กนกพร แส่นสุขสม. (2561). นวัตกรรมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดความมีชื่อเสียงขององค์กรที่มีผลต่อการระดมทรัพยากรทางการศึกษา. (ปริญาญาคูศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ). สืบค้นจาก

[https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=54
9590&query](https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=549590&query)

กนกวรรณ อินทร์น้อย. (2553). กระบวนการการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 2. (ปริญาญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.

กมลพรรณ พึ่งด้วง. (2560). การบริหารตามหลักธรรมาภิบาลกับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร. (ปริญาญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

กรชนก แยมอุทัย. (2557). ประสิทธิผลสถานศึกษาตามทฤษฎีของบุคคลากรทางการศึกษา. (ปริญาญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). แผนยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ. 2563-2565).

สืบค้นจาก [https://moe360.blog/2020/04/08/%E0%B8%A8%E0%B8%98-
%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%A7%E0%B8](https://moe360.blog/2020/04/08/%E0%B8%A8%E0%B8%98-%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B8%A7%E0%B8)

- กฤตยา ขอบชื่น. (2544). ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานโครงการนิเทศ 100 เปอร์เซนต์กับ ประสิทธิภาพโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเขตการศึกษา 12. (ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี). สืบค้นจาก https://tdc.thailis.or.th/tdc/browse.php?option=show&browse_type=title&titleid=2
- กษมาพร ทองเอื้อ. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมาตรฐานสากล. (ปริญา นิพนธ์ปริญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ). สืบค้นจาก http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Ed_Adm/Kasamaporn_T.pdf
- กฤษดา ตันติลาชีวะ. (2558). การประเมินความต้องการจำเป็น. สารานุกรมศึกษาศาสตร์, 30. สืบค้นจาก <http://ejournals.swu.ac.th/index.php/ENEDU/article/view/5851/5488>
- เกศกนก ณ พัทลุง. (2556). การพัฒนารูปแบบโรงเรียนมัธยมศึกษาที่มีประสิทธิภาพสำหรับประเทศไทย. (ปริญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ไกรสร วงศ์พริต. (2561). ตัวแบบการนโยบายนโยบายสู่การปฏิบัติของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญใน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 2. (ปริญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา). สืบค้นจาก <https://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2016/12394/1/426712.pdf>
- คณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. (2562). รายงานพันธกิจปฏิรูปการศึกษาไทย. สืบค้น จาก <http://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/1734>
- เคน เคย์. (2562). ทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 : สำคัญอย่างไร คืออะไร และจะทำได้ได้อย่างไร (วรพจน์ วงศ์จิรุ่งเรือง และ อธิป จิตตฤกษ์). ใน เบลดันกา และ แบรนด (บ.ก.), ทักษะแห่งอนาคตใหม่ : การศึกษาเพื่อศตวรรษที่ 21 (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: บุ๊คสเคป.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2556). การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทรา ด่านคงรักษ์. (2555). คู่มือการเขียนรายงานโครงการในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จันทรานี สงวนนาม. (2553). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: บุ๊ค พอยท์.

- ถาวร เล็งเอียด. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดชายแดนใต้ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ทรงสิริ วิชิรานนท์, และ อรุณี อรุณเรือง. (2559). การประเมินความต้องการจำเป็นในการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. สืบค้นจาก <https://repository.rmutp.ac.th/handle/123456789/3040>
- ทิตนา แหมณี. (2560). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธนภัทร จันทรเจริญ. (2562, กันยายน - ธันวาคม). การจัดการเรียนรู้สู่การศึกษาไทย 4.0. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 13(3), 216-229.
- ธัญญภรณ์ สิมมา. (2561). การบริหารเวลากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ธิติพร ตันยโชติ. (2548, ตุลาคม - ธันวาคม). แนวทางการเลือกและวิเคราะห์โครงการ. วารสารศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 13(4), 11-18.
- ธีระ ฤณเจริญ. (2555). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษา : ยุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอกรอบ 3 (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.
- ธีระภาพ เพชรมาลัยกุล. (2560, มกราคม - มิถุนายน). การประเมินความต้องการจำเป็นทางการศึกษาและการบริหารการศึกษา. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 14(26), 118-129.
- นงลักษณ์ เรือนทอง. (2550). รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล. (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม). สืบค้นจาก http://www.thapra.lib.su.ac.th/objects/thesis/fulltext/snamcn/Nongluk_Rueanthong_Doctor/Fulltext.pdf
- นันทิพร ฉัตรแก้ว, นิรุติ วงคำชัย, ปัทมา เขาจारी, ศรายุทธ เมืองคำ, และ สุวิมล ห่วงเกษม. (2562, มีนาคม - เมษายน). ยุทธศาสตร์โรงเรียนพระราชวังกับการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัล. *Veridian E-Journal*, 12(2), 257 - 274.

- บุญล ชูทอง. (2559). ประสิทธิภาพองค์การ : แนวคิดและทบทวนวรรณกรรมวิจัย = *Organizational effectiveness : concept and research literatures*. นนทบุรี: ไรต์ ออล พรินท์.
- บรรจง อมรชีวิน. (2557). การวางแผนและการบริหารโครงการ กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปัญญา ชลาภิรมย์. (2553). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์การของโรงเรียนสาธิต. (ปริญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ). สืบค้นจาก <http://lib.edu.chula.ac.th/libedu2007-UTF-8/viewinlan.asp?p=NUI/6572111102111BUBE0MBSFOFH0411SFXBSE0TJTFIU>
- บุญชม ศรีสะอาด. (2557). การวิจัยทางการวัดผลและประเมินผล (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญเรือง ศรีทรัพย์. (2542). การศึกษาองค์ประกอบทางการศึกษาที่สัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อผลการเรียนรู้และประสิทธิผลของโรงเรียนโดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นสอดคล้องกัน. (ปริญยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.
- ปกรณ์ ปรียากร. (2559). การบริหารโครงการ : แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.
- ประจักษ์ บัวผัน. (2547, กรกฎาคม – ธันวาคม). จะบริหารโครงการอย่างไรให้มีประสิทธิภาพ. วารสารศูนย์บริการวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 12(3-4), 44-49.
- ประไพ อุดมผล. (2554). การปฏิบัติงานของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 2. (ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม). สืบค้นจาก <https://dric.nrct.go.th/Search/ShowFulltext/2/270334>
- ประวีต เอรารวรรณ์. (2562a). การวิจัยและพัฒนาองค์การในโรงเรียน (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประวีต เอรารวรรณ์. (2562b). การออกแบบโครงการทางการศึกษาและการประเมินแบบเร่งด่วน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปอส์ ไกรวิญญ์. (2560). กลยุทธ์การพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนเอกชนตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล. (ปริญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

- ปาริฉัตร ช่อชิต. (2559). สมรรถนะผู้บริหารกับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. (ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ปาลีวรรณ สิทธิการ. (2557). รูปแบบการบริหารโครงการสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตจังหวัดภาคใต้. (ปริญาศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, สงขลา.
- เปรมวดี จิตอารีย์. (2560). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2. (ปริญานิพนธ์ปริญามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ. สืบค้นจาก http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Ed_Adm_M/Premwadee_J.pdf
- พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิริ. (2560). นโยบายและการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษายุคใหม่. มหาสารคาม: อภิชาติการพิมพ์.
- พรชัย องค์วงศ์สกุล. (2553, สิงหาคม). เครื่องมือทางการบริหารสมัยใหม่ : ตอนที่ 6, การบริหารโครงการ (Project management) : ต้นแบบกลยุทธ์การบริหารโครงการ (Strategy Project Management Model). *Engineering Today*, 8(92), 84-88.
- พรรคทวี จรรย์รัตน์. (2553). การบริหารโครงการ "คืนครูให้นักเรียน" ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พรสุณี หงษ์ลอย. (2550). การบริหารงานตามแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในจังหวัดนครปฐม. (ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ). สืบค้นจาก <https://dric.nrct.go.th/Search/ShowFulltext/2/219872>
- พระราชวุฒ ปญญาวชิโร. (2562, เมษายน - มิถุนายน). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลตามหลักสัปปริสธรรม 7 โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษาจังหวัดขอนแก่น. *วารสารบัณฑิตศึกษามหาจุฬาลงกรณ์*, 6(2), 130 - 142.
- พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2543). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ: ชมรมเด็กผู้จัดทำน่าย.

พิชิต ฤทธิ์จัญญ. (2562). การประเมินโครงการ : แนวคิดและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ: บริษัท แฮาส์ ออฟ คอร์มิสท์ จำกัด.

พิทยา บวรวัฒนา. (2558). ทฤษฎีองค์การสาธารณะ (พิมพ์ครั้งที่ 17). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เพ็ญ จันทร์ สีนุเขต. (2560). การศึกษายุคนี้ (ยุคดิจิทัล) : Thailand 4.0. สืบค้นจาก http://www.thaischool1.in.th/files_school/36108376/workteacher/36108376_1_20170724-220005.pdf

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2561). ปรัชญาการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2562). การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 6.). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ไพโรจน์ คะเชนทร์. (2556). การวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน. สืบค้นจาก www.waltoongpel.com/Sarawichakarn/wichakarn/1-10/

ภณิดา ชูช่วยสุวรรณ. (2562). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอนระดับประถมศึกษา : การประเมินความต้องการจำเป็นสมรรถนะ. (ปริญาญศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม). สืบค้นจาก <http://thesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/2715>

มนตรี สังข์ทอง. (2563). การทดสอบคุณภาพและประสิทธิภาพของนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ 4 : แนวคิด ทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 43(1), 1-13. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDKKUJ/article/view/240779/163765?fbclid=IwAR23t1gOedoJgtwA0YN8vBgwbMyfQTS2M-WM7e7T39GU-EfVKOKoBpUjHoQ>

มนรัตน์ แก้วเกิด. (2562). กลยุทธ์การบริหารงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษาตามแนวคิดความเป็นพลเมืองดิจิทัล. (ปริญาญครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ). สืบค้นจาก http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/69963?src=%2Fsimple-search%3Fquery%3D%25E0%25B8%25A1%25E0%25B8%2599%25E0%25B8%25A3%25E0%25B8%25B1%25E0%25B8%2595%25E0%25B8%2599%25E0%25B9%255C%26brw_total%3D2%26brw_pos%3D1&query=%E0%B8%A1%E0%B8%99%E0%B8%A3%E0%B8%B1%E0%B8%95%E0%B8%99%E0%B9%8C

มยุรี อนุমানราชธน. (2551). การบริหารโครงการ (พิมพ์ครั้งที่ 6). ปทุมธานี: คูมายเบส.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2556). การวางนโยบาย โครงการและการบริหารโครงการ :

เอกสารการสอนชุดวิชา (พิมพ์ครั้งที่ 8). นนทบุรี: สำนักพิมพ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2562). ประมวลสาระชุดวิชานวัตกรรมการบริหารการศึกษาและ

ภาวะผู้นำ หน่วยที่ 1-7 (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, และ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. (2553). ประมวลสาระชุดวิชา

การวิจัยการบริหารการศึกษา นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

มาลัย วงศ์ฤทัยวัฒนา. (2562, พฤษภาคม – สิงหาคม). แนวทางการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กยุค

ดิจิทัลสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. วารสารวิจัย

และพัฒนา วไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 14(1), 22-30.

รัชนี้ วัฒนภิรมย์. (2550). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโครงการกับความพึงพอใจในการ

ปฏิบัติงานของข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร. (ปริญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต).

มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

รัตนา สายคณิต. (2556). การบริหารโครงการ : แนวทางสู่ความสำเร็จ (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ:

คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ราชบัณฑิตยสถาน. (2555). พจนานุกรมศัพท์ศึกษาศาสตร์. กรุงเทพฯ: ราชบัณฑิตยสถาน.

รุ่ง แก้วแดง, และ ชัยณรงค์ สุวรรณสาร. (2550). แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

องค์กร. ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา

หน่วยที่ 9-12 (พิมพ์ครั้งที่ 7). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ฤทัยรัตน์ บุญอินทร์. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. (ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา,

ชลบุรี.

วรพจน์ วงศ์กิจรุ่งเรือง. (2561). คู่มือพลเมืองดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล

กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม.

วรชัญญ์ ปรัง. (2561). องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน

เขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. (ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัย

ศิลปากร, นครปฐม.

- วรารุณ หนูนโย. (2559). แนวทางการเพิ่มประสิทธิผลโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1. (ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- วัฒนาวร กระจับทุกข์. (2563, มกราคม – เมษายน). สมรรถนะเด็กไทยในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World). ครูสภาวิทยาสาร, 1(1), 8-18. สืบค้นจาก <https://ph02.tci-thaijo.org/index.php/withayajarnjournal/article/view/240674/163802>
- วันชัย ปานจันทร์. (2549, เมษายน - มิถุนายน). การบริหารโครงการ : แนวทางสำหรับการปฏิบัติงานโครงการ. วารสารการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2(2), 198 - 223.
- วิภาดา วงศ์ยะรา. (2561). การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 8. (ปริญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- วิมาลย์ ลีทอง. (2563). ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดสกลนคร. (ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร). สืบค้นจาก https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/file_att1/2020080861421229119_fulltext.pdf
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: หจก. ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวลัย โพธิ์ทอง. (2561). พื้นฐานนวัตกรรมและเทคโนโลยีการศึกษา. กรุงเทพฯ: สาขาเทคโนโลยีการศึกษา วิทยาลัยการศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- วิไล ปรีชากร. (2558). นวัตกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (ปริญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม). สืบค้นจาก <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/558>
- วิวรรณ สารกิจปรีชา. (2552, กรกฎาคม - ธันวาคม). การบริหารและการประเมินโครงการ : จากพื้นฐานสู่กลยุทธ์. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 6(11), 49-70.
- วิเศษ ภูมิวิชัย. (2552). องค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (ปริญยานิพนธ์ปริญา ดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- วิสูตร จิระดำเกิง. (2555). การบริหารโครงการ สำหรับผู้บริหาร. ปทุมธานี: วรณกวี.

วิสูตร จิระดำเกิง. (2560). การบริหารโครงการ : แนวทางปฏิบัติจริง (พิมพ์ครั้งที่ 3). ปทุมธานี: วรณกวี.

ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ. (2561, ตุลาคม-ธันวาคม). นวัตกรรมการบริหารการศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลง “4 เร็ย่นรู้”. วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 46(4), 534-553.
สืบค้นจาก [https://so02.tci-](https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDUCU/article/view/163576/118336?fbclid=IwAR0sy6WZ9H8rQJ4he3JaQ4IxRzDYw13ZfzdSKG9U2t3GYaiNPIYdSrhGol)

[thaijo.org/index.php/EDUCU/article/view/163576/118336?fbclid=IwAR0sy6WZ9H8rQJ4he3JaQ4IxRzDYw13ZfzdSKG9U2t3GYaiNPIYdSrhGol](https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDUCU/article/view/163576/118336?fbclid=IwAR0sy6WZ9H8rQJ4he3JaQ4IxRzDYw13ZfzdSKG9U2t3GYaiNPIYdSrhGol)

ศศิวิมล อินตะเนตร. (2561). การจัดทำคู่มือการบริหารโครงการตามแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่. (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่.

ศิริพร อาจบัณฑิต. (2557). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเองของครูสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนจังหวัดราชบุรี. (ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม). สืบค้นจาก http://www.thapra.lib.su.ac.th/thesis/showthesis_th.asp?id=0000011346

เศกสรร สกนธวัฒน์. (2560). กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนในเครือมูลนิธิคณะเซนต์คาเบรียลแห่งประเทศไทยตามแนวคิดการเสริมสร้างนักเรียนให้มีความเป็นพลเมืองดิจิทัล. (ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.

สงบ อินทรมณี. (2562, มกราคม - มิถุนายน). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 16(1), 353 - 360.

สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2562). ผลการประเมิน PISA 2018 :บทสรุปสำหรับผู้บริหาร. สืบค้นจาก <https://pisathailand.ipst.ac.th/pisa2018-summary-result/>

สถาบันสื่อเด็กและเยาวชน. (2562). พลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship). สืบค้นจาก [https://www.thaihealth.or.th/Content/48161%E0%B8%9E%E0%B8%A5\(Digital%20Citizenship\).html](https://www.thaihealth.or.th/Content/48161%E0%B8%9E%E0%B8%A5(Digital%20Citizenship).html)

สมคิด พรหมจ้อย. (2563). เทคนิคการประเมินโครงการ (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: จตุพร ดีไซน์.

สมบัติ อารังธัญวงศ์. (2545). การบริหารโครงการ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

สมหมาย เทียนสมใจ. (2556). รูปแบบการบริหารงานที่มีประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษ. (ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

ศักดิ์สิริวรรณ ทองสิริวรรณ. (2561). การบริหารโครงการของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ.

(ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

สันทนา คุณนา. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการวางแผนกลยุทธ์สถานศึกษากับประสิทธิผลของ

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1.

(ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, เลย.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน :

การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ. (ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต,

มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น). สืบค้นจาก

http://phd.mbuisc.ac.th/KKU_Thesis/Samrit.pdf

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. (2555). ประมวลสาระชุดวิชานโยบายและ

การวางแผนการศึกษา (หน่วยที่ 10 -15). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. (2559a). การประกันคุณภาพ

การศึกษาสู่มาตรฐานที่เป็นเลิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1.

สืบค้นจาก <https://spbkk1.sesao1.go.th/year2559/Untitled.pdf>

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. (2559b). แผนพัฒนาการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2559-2563). สืบค้นจาก

https://plan.sesao1.go.th/gen_view_menu.php

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. (2562). ผลการทดสอบทาง

การศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐานชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

ปีการศึกษา 2561.

สืบค้นจาก <https://sites.google.com/a/sesao1.go.th/eva62/dawnhold>

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2554). แนวทางการพัฒนา การวัดและประเมิน

คุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.

พิมพ์ครั้งที่ 3. สืบค้นจาก

http://academic.obec.go.th/images/document/1559115153_d_1.pdf

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). แนวทางการประเมินคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาระดับปฐมวัย ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานศูนย์ การศึกษาพิเศษ. สืบค้นจาก

<http://www.bbt.ac.th/pdf/2.%E0%B9%81%E0%B8%9%B8%A1%E0%B8%90.2561.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561- 2580). สืบค้นจาก

https://www.nesdc.go.th/download/document/SAC/NS_PlanOct2018.pdf

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). สรุปผลสภาการศึกษาเสวนา (OEC Forum) ครั้งที่ 13 เรื่อง “การเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาในยุคดิจิทัล”.

สืบค้นจาก <http://backoffice.onec.go.th/uploaded/Outstand/OECForum-13.pdf>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560-2579.

สืบค้นจาก <http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1540-file.pdf>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). สมรรถนะการศึกษาไทยในเวทีสากล ปี 2561 (IMD 2018). กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562a). มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ. 2561. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562b). สภาวะการศึกษาไทยปี 2560/2561 ฐานข้อมูลกับการ บรรลุตามเป้าหมายแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579. สืบค้นจาก

<http://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/1732>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2562c). เอกสารการบรรยายพิเศษ มาตรฐานการศึกษาสู่การ ยกระดับคุณภาพคนไทย 4.0. สืบค้นจาก

<http://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1660-file.pdf>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563a). (ร่าง) แผนการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2563.

สืบค้นจาก <http://www.onec.go.th/index.php/page/view/Information/4187>

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2563b). สภาวะการศึกษาไทย 2561/2562 การปฏิรูป การศึกษาในยุคดิจิทัล. สืบค้นจาก

<http://www.onec.go.th/index.php/book/BookView/1732>

- สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2560). แนวทางการพัฒนาและประเมินค่านิยมหลักของคนไทย 12 ประการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- สำราญ มีแจ้ง. (2558). การประเมินโครงการทางการศึกษา : ทฤษฎีและปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- สิน นามประโคน, เกษม แสงนนท์, และ พระมหาสมบัติ ธนบุญโญ. (2561). นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธ, 5(ฉบับพิเศษ), 74-82.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2555, พฤษภาคม – สิงหาคม). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 14(2), 117-128.
- สุกัญญา แซ่ม้อย. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุญาณี ฉิมอำ. (2550). รูปแบบการบริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาเอกชนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 3. (ปริญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, ฉะเชิงเทรา.
- สุวณิตย์ สุระสังข์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมโรงเรียนกับประสิทธิภาพของโรงเรียนในจังหวัดชลบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. (ปริญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์, และ ปัญญา ศิริโชติ. (2563). โครงการและการประเมินโครงการ (ทางการศึกษา) หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและเน้นการปฏิบัติ โดยประยุกต์ใช้ตัวแบบ CIPP, CIPPIest และ Kirkpatrick. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2562). การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสน่ห์ จัตุ. (2558). เครื่องมือการจัดการองค์การ. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- อติพร เกิดเรือง. (2560, มกราคม - มิถุนายน). การส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เพื่อรองรับสังคมไทยในยุคดิจิทัล. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 6(1), 173-184.
สืบค้นจาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JLPRU/article/view/91025>
- อนันต์ นามทองตัน. (2557). การประเมินโครงการทางการศึกษา : ปฏิบัติจริง. นนทบุรี: สหมิตรพรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง.

อนันต์ วรวิติพงศ์. (2561, พฤษภาคม - สิงหาคม). การศึกษารูปแบบดิจิทัลเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
สำหรับการศึกษาระดับพื้นฐาน. *Veridian E-Journal*, 11(2), 1200-1215.

สืบค้นจาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/141943/105105>

อภิชาติ สุปิน. (2554). การบริหารโครงการหนึ่งโรงเรียนหนึ่งนวัตกรรมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงรายเขต 2. (ปริญาศึกษาศาสตร
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

อภิชาติ เหมฟ้า. (2556). การบริหารเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา
มัธยมศึกษา ในจังหวัดสุพรรณบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9.
(ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.

อานนท์ วิชาชนนท์, และ บัลลังก์ โรหิตเสถียร. (2563). รว.ศธ.บรรยายพิเศษ ยุทธศาสตร์ขับเคลื่อน
การศึกษาไทย “การศึกษายกกำลังสอง (Thailand Education Eco-System : TE2S)”
การศึกษามีความเป็นเลิศในแบบของตนเอง. สืบค้นจาก
<https://www.moe.go.th/%E0%B8%A3%E0%B8%A1%E0%B8%A7-%E0%B8%A8B8%98->

เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2559). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล (School Management in Digital Era).
สืบค้นจาก <https://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-teaartedu-teaart-teaartdir>

เอกชัย คำผล. (2558). การบริหารระบบคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. (ปริญานิพนธ์ปริญญา
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.





ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมมนาเชิงลึก

1. นายขจิตพันธ์ สุวรรณศิริภักดิ์
ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ
โรงเรียนศึกษานารี
2. นายจิณณภัทร พิบูลวิฑิตดำรง
ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ
โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
3. นายพิศณุ ศรีพล
ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
4. นางลัดดา เจียมจุไร
ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนที่บึงกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ
5. นายภูมิสิทธิ์ สุขนวงษ์
ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนโพธิสารพิทยากร

ภาคผนวก ข
แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อประกอบการสัมภาษณ์เชิงลึก



แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างเพื่อประกอบการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร

ชื่อผู้วิจัย นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา นิสิตหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
อาจารย์ที่ปรึกษา อ.ดร. สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

โรงเรียน.....

วันเดือนปี ที่สัมภาษณ์

เริ่มการสัมภาษณ์เวลา น. จบการสัมภาษณ์เวลา น.

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ให้สัมภาษณ์

กรุณาเล่าประวัติโดยย่อเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวในด้านต่อไปนี้

1. ประวัติการศึกษา
2. ประสบการณ์ทางการบริหาร.....
3. ขนาดโรงเรียน
4. จำนวนนักเรียน คน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นการบริหารโครงการ

แนวประเด็นคำถาม

1. ท่านคิดว่า การบริหารโครงการมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันซึ่งกลายเป็นสังคมยุคเทคโนโลยีดิจิทัล หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. โรงเรียนของท่านมีขั้นตอนการบริหารโครงการอย่างไร

[illegible]

3. การบริหารโครงการในโรงเรียนของท่าน พบเจอปัญหา/อุปสรรคอย่างไร และท่านมีแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าวอย่างไร

[illegible]

4. ท่านคิดว่า การประเมินความต้องการจำเป็นก่อนเริ่มดำเนินโครงการมีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. โรงเรียนของท่านมีกระบวนการในการวางแผนโครงการอย่างไร เพื่อให้การดำเนินโครงการสอดคล้องตามกลยุทธ์ของโรงเรียน

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ท่านคิดว่าผู้จัดโครงการมีความสำคัญอย่างไรต่อการนำโครงการสู่การปฏิบัติอย่างไร และโรงเรียนของท่าน
มีวิธีการคัดเลือก/กำหนดผู้จัดการโครงการของโรงเรียนอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด -19 ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ส่งผลให้หลายโครงการไม่สามารถ
นำสู่การปฏิบัติได้ โรงเรียนของท่านมีแนวทางในการแก้ไข/รับมือกับปัญหาสถานการณ์ดังกล่าวอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. โรงเรียนของท่านมีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยในการกำกับติดตามการดำเนินโครงการหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

9. โรงเรียนของท่านมีกระบวนการประเมินโครงการอย่างไร และนำผลการประเมินโครงการไปปรับปรุงแก้ไขการดำเนินโครงการในครั้งต่อไปหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

10.จากประสบการณ์การทำงานสายบริหารสถานศึกษา ท่านคิดว่าขั้นตอนใดในการบริหารโครงการมีความสำคัญมากที่สุด เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

กรอบแนวคิด : สถานศึกษาในยุคดิจิทัลเป็นสถานศึกษาที่มีลักษณะเป็นองค์กรสมัยใหม่ที่มุ่งเน้นการปรับตัวเพื่อก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล ตลอดจนมีกระบวนการบริหารที่มุ่งสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรมซึ่งเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันและการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กรอย่างยั่งยืน ความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาจนบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้กลายเป็นประสิทธิผลของสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์บ่งชี้ในการวัดและประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอยู่หลายเกณฑ์ตามแนวคิดของนักการศึกษาที่เสนอไว้

แนวประเด็นคำถาม

1. ท่านคิดว่า ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ควรมีเกณฑ์บ่งชี้ในการวัดและประเมินประสิทธิภาพอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีกระบวนการบริหารสถานศึกษาอย่างไร เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน โดยคำนึงถึง
ความสอดคล้องในบริบทการจัดการศึกษาในยุคดิจิทัลเป็นสำคัญ

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines, typical of primary-ruled notebook paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

3. ท่านคิดว่า โรงเรียนจำเป็นต้องมีกระบวนการพัฒนาผู้เรียนให้เป็นพลเมืองดิจิทัลที่ดี หรือไม่ อย่างไร

[illegible]

4. ท่านคิดว่าสถานศึกษาในปัจจุบันควรพัฒนาเป็นสถานศึกษาแห่งนวัตกรรม หรือไม่ อย่างไร
(ถ้าสมควรเป็น โปรดระบุแนวทางการดำเนินการตามแนวคิดของท่าน)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่า การบริหารโครงการสามารถเสริมสร้างการบริหารแบบมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสถานศึกษาในยุคดิจิทัล หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค
รายชื่อสถานศึกษาที่ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บเครื่องมือการวิจัย



รายชื่อสถานศึกษาที่ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บเครื่องมือการวิจัย

1. โรงเรียนไตรมิตรวิทยาลัย
2. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา
3. โรงเรียนเทพศิรินทร์
4. โรงเรียนเบญจมราชาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์
5. โรงเรียนสายปัญญา ในพระบรมราชินูปถัมภ์
6. โรงเรียนนวลนรดิศวิทยาคม รัชมังคลาภิเษก
7. โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย
8. โรงเรียนราชวินิต มัธยม
9. โรงเรียนมัธยมวัดเบญจมบพิตร
10. โรงเรียนวัดราชาธิวาส
11. โรงเรียนศิลาจารย์พัฒนา
12. โรงเรียนโยธินบูรณะ 2 (สุวรรณสุทธาราม)
13. โรงเรียนทวีธาภิเศก
14. โรงเรียนวัดประดู่ในทองธรรม
15. โรงเรียนมัธยมวัดนายโรง
16. โรงเรียนวัดบวรเมศ
17. โรงเรียนสุวรรณารามวิทยาคม
18. โรงเรียนสตรีวัดระฆัง
19. โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ สตรีวิทยา พุทธมณฑล
20. โรงเรียนโพธิสารพิทยากร
21. โรงเรียนศึกษานารี
22. โรงเรียนวัดราชโอรส
23. โรงเรียนวัดอินทาราม
24. โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม
25. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน
26. โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ธนบุรี
27. โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์
28. โรงเรียนศึกษานารีวิทยา
29. โรงเรียนทวีธาภิเศก บางขุนเทียน
30. โรงเรียนมัธยมวัดหนองแขม
31. โรงเรียนสตรีวิทยา
32. โรงเรียนปัญญาวรรค
33. โรงเรียนวัดรางบัว
34. โรงเรียนราชวินิตบางแคปานขำ
38. โรงเรียนวัดนวลนรดิศ
39. โรงเรียนจันทร์ประดิษฐารามวิทยาคม
40. โรงเรียนสตรีวัดอัปสรสวรรค์
41. โรงเรียนไชยฉิมพลีวิทยาคม

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม์ ภูติอริยวัฒน์
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา
 อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลลักษณ์ ลังกา
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและวิจัยการศึกษา
 อาจารย์ประจำภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและวิจัยการศึกษา
 ข้าราชการบำนาญ
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. นายขจิตพันธ์ สุวรรณศิริภักดิ์
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
 ผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ
 โรงเรียนศึกษานารี
5. นางลัดดา เจียมจุไร
 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
 ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
 โรงเรียนที่บึงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ



ภาคผนวก จ

ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC)

ผลการประเมินดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือวิจัย (IOC)

แบบสอบถาม เรื่อง การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร

เกณฑ์การพิจารณาข้อคำถามในแต่ละข้อว่ามีความเหมาะสม ไม่ขัดจริยธรรม และสอดคล้องกับนิยาม
ศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ศึกษาหรือไม่ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

เต็มเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง +1 หากข้อคำถาม สอดคล้อง

เต็มเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง 0 หาก ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามสอดคล้อง

เต็มเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง -1 หากข้อคำถาม ไม่สอดคล้อง และกรุณาให้คำแนะนำ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์คม ภูติอริวัฒน์

อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษาและการอุดมศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วันที่ประเมิน 9 มีนาคม 2564

2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลลักษณ์ ลังกา

อาจารย์ประจำภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วันที่ประเมิน 12 มีนาคม 2564

3. อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา

ข้าราชการบำนาญ

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

วันที่ประเมิน 2 มีนาคม 2564

4. นายขจิตพันธ์ สุวรรณสิริกิติ์

ผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษานารี

วันที่ประเมิน 12 มีนาคม 2564

5. นางลัดดา เจียมจุไร

ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

วันที่ประเมิน 9 มีนาคม 2564

ตอนที่ 2 : การบริหารโครงการ

* หมายเหตุ : เรียงตามลำดับรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	ข้อคำถาม	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
		1	2	3	4	5		
การประเมินความต้องการจำเป็น								
1	สถานศึกษาประเมินความต้องการจำเป็นของโครงการอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	สถานศึกษาวิเคราะห์ความแตกต่างของโครงการตามสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็นก่อนดำเนินโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	สถานศึกษาจัดลำดับความต้องการจำเป็นของโครงการโดยการพิจารณาจากความสำคัญและความเป็นไปได้ของโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	สถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษาคัดเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมเพื่อจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศของโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้ในการวางแผนโครงการต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การวางแผนโครงการ								
7	สถานศึกษากำหนดคณะกรรมการบริหารและผู้จัดการโครงการโดยพิจารณาจากความรู้และประสบการณ์บริหารโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
8	สถานศึกษานำผลการประเมินความต้องการจำเป็นมากำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	สถานศึกษาออกแบบวิธีการจัดกิจกรรมในโครงการอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	สถานศึกษาวางแผนการใช้ทรัพยากรในการจัดกิจกรรมตามโครงการอย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	สถานศึกษาจัดทำคู่มือการดำเนินงานเพื่อให้รายละเอียดข้อมูลสารสนเทศของโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนเริ่มดำเนินโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
		1	2	3	4	5		
การนำโครงการไปปฏิบัติ								
13	สถานศึกษานำโครงการไปปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
14	สถานศึกษาบริหารโครงการตามวงจรคุณภาพ (PDCA)	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	สถานศึกษาจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงของโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
16	สถานศึกษาปรับปรุงการดำเนินโครงการเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
17	สถานศึกษากำกับติดตามระหว่างการทำงานเพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
การประเมินโครงการ								
18	สถานศึกษาออกแบบการประเมินสอดคล้องและเหมาะสมกับรายละเอียดของโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	สถานศึกษาใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการประเมินโครงการที่เหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	สถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินโครงการเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการเสนอผู้จัดการโครงการหรือผู้บริหารสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	สถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	สถานศึกษาจะยุติโครงการ หากผลการประเมินไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ตอนที่ 3 : ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

ข้อ	ข้อความ	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
		1	2	3	4	5		
ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน								
1	ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
2	ผู้เรียนมีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
3	ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างสรรค์และผลิตนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
4	ผู้เรียนสามารถใช้ทักษะชีวิตในการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
5	สถานศึกษาใช้แนวความคิดแบบเติบโตในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
6	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
7	ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามขีดความสามารถและความถนัดของผู้เรียนแต่ละคน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
ความเป็นพลเมืองดิจิทัลของผู้เรียน								
8	ผู้เรียนสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและมีความรับผิดชอบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
9	ผู้เรียนสามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
10	ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
11	ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
12	ผู้เรียนเห็นความสำคัญของตนเองและมีความรับผิดชอบต่อสังคมออนไลน์	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
นวัตกรรมการจัดการเรียนรู้								
13	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ข้อ	ข้อความ	ผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญ					ค่า IOC	ผลการวิเคราะห์
		1	2	3	4	5		
14	ครูจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
15	ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
16	ครูปรับการจัดการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน	0	+1	+1	+1	+1	0.80	ใช้ได้
17	ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
นวัตกรรมการบริหารสถานศึกษา								
18	ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและระบบการบริหารสถานศึกษาให้ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
20	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคดิจิทัล	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
21	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาอย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาครูและบุคลากรให้มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก จ
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย





แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

1. การวิจัยเรื่อง การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ในครั้งนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาระดับการบริหารโครงการ และประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามระดับการรับรู้ของครู ทั้งนี้ข้อมูลในครั้งนี้นำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลในภาพรวมเท่านั้น ไม่มีการเปิดเผยเป็นรายบุคคลจึงไม่มีผลกระทบต่อตัวผู้ตอบแบบสอบถาม หรือสถานศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถาม
3. แบบสอบถามฉบับนี้มีจำนวน 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 การบริหารโครงการ
 - ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

โปรดให้ข้อมูลตรงกับสภาพความเป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน ข้อมูลที่ได้รับจากท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อศึกษาการบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่กรุณาตอบแบบสอบถามนี้

นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา

นิสิตปริญญาโท หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

โทร. 090 -9856679

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ ไม่เกิน 30 ปี

☐ 31-40 ปี

☐ 41-50 ปี

☐ 51 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

☐ อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

4. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

☐ ไม่เกิน 5 ปี

☐ 6 – 10 ปี

☐ 11 – 15 ปี

☐ 16 ปี ขึ้นไป

5. ประสบการณ์ในการบริหารโครงการของสถานศึกษา

☐ 1 – 2 ปี

☐ 3 – 5 ปี

☐ 6 – 10 ปี

☐ 11 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 : การบริหารโครงการ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงโดยมีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้

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

ข้อ	การบริหารโครงการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1	สถานศึกษาประเมินความต้องการจำเป็นของโครงการอย่างเป็นระบบ					
2	สถานศึกษาวิเคราะห์ความแตกต่างของโครงการตามสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็นก่อนดำเนินโครงการ					
3	สถานศึกษาจัดลำดับความต้องการจำเป็นของโครงการโดยการพิจารณาจากความสำคัญและความเป็นไปได้ของโครงการ					
4	สถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่ตอบสนองความต้องการจำเป็นของโครงการ					
5	สถานศึกษาคัดเลือกวิธีการแก้ปัญหาที่เหมาะสมเพื่อจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศของโครงการ					
6	สถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศจากการประเมินความต้องการจำเป็นมาใช้ในการวางแผนโครงการต่อไป					
7	สถานศึกษากำหนดคณะกรรมการบริหารและผู้จัดการโครงการโดยพิจารณาจากความรู้และประสบการณ์บริหารโครงการ					
8	สถานศึกษานำผลการประเมินความต้องการจำเป็นมากำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโครงการ					

ข้อ	การบริหารโครงการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
9	สถานศึกษาออกแบบวิธีการจัดกิจกรรมในโครงการอย่างชัดเจน					
10	สถานศึกษาวางแผนการใช้ทรัพยากรในการจัดกิจกรรมตามโครงการอย่างเหมาะสม					
11	สถานศึกษาจัดทำคู่มือการดำเนินงานเพื่อให้รายละเอียดข้อมูลสารสนเทศของโครงการ					
12	สถานศึกษาประชาสัมพันธ์ข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจกับผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนเริ่มดำเนินโครงการ					
13	สถานศึกษานำโครงการไปปฏิบัติตามแผนที่ได้กำหนดไว้					
14	สถานศึกษาบริหารโครงการตามวงจรคุณภาพ (PDCA)					
15	สถานศึกษาจัดให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงของโครงการ					
16	สถานศึกษาปรับปรุงการดำเนินโครงการเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในระหว่างดำเนินโครงการ					
17	สถานศึกษากำกับติดตามระหว่างการดำเนินงานเพื่อให้โครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด					
18	สถานศึกษาออกแบบการประเมินสอดคล้องและเหมาะสมกับรายละเอียดของโครงการ					
19	สถานศึกษาใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิธีการประเมินโครงการที่เหมาะสม					
20	สถานศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินโครงการเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องชัดเจน					
21	สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการประเมินโครงการเสนอผู้จัดการโครงการหรือผู้บริหารสถานศึกษา					
22	สถานศึกษานำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ					

ข้อ	การบริหารโครงการ	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
23	สถานศึกษาจะยุติโครงการ หากผลการประเมินไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ					

ตอนที่ 3 : ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงโดยมีเกณฑ์การพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1	ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับลักษณะการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน					
2	ผู้เรียนมีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์และแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล					
3	ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างสรรค์และผลิตนวัตกรรม					
4	ผู้เรียนสามารถใช้ทักษะชีวิตในการปรับตัวให้เข้ากับสังคมและการทำงานร่วมกับผู้อื่น					
5	สถานศึกษาใช้แนวความคิดแบบเติบโตในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน					
6	สถานศึกษาจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ					
7	ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ตามขีดความสามารถและความถนัดของผู้เรียนแต่ละคน					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8	ผู้เรียนสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเหมาะสมและมีความรับผิดชอบ					
9	ผู้เรียนสามารถใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างปลอดภัย					
10	ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล					
11	ผู้เรียนสามารถใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์และเหมาะสม					
12	ผู้เรียนเห็นความสำคัญของตนเองและมีความรับผิดชอบในสังคมออนไลน์					
13	สถานศึกษานำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน					
14	ครูจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรม					
15	ครูจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน					
16	ครูปรับการจัดการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับการเรียนรู้ในยุคปัจจุบัน					
17	ครูประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ					
19	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานและระบบการบริหารสถานศึกษาให้ทันสมัย					
20	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงานให้ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในยุคดิจิทัล					
21	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในการพัฒนานวัตกรรมการศึกษาอย่างชัดเจน					

ข้อ	ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล	ระดับการปฏิบัติ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
22	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพัฒนาครูและบุคลากรให้มีทักษะในการพัฒนานวัตกรรมที่หลากหลาย					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

1. การบริหารโครงการ

.....

.....

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล

.....

.....

ขอขอบพระคุณสำหรับการเสียสละเวลาของท่านในการตอบคำถาม

ภาคผนวก ช
หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญและขอความร่วมมือเพื่อการวิจัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน งานบริหารและธุรการ บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 15644

ที่ อว 8718.1/2617

วันที่ 24 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เชิญบุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

เนื่องด้วย นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศรีรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จันทร์ศม ภูติอริยวัฒน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิไลลักษณ์ ลังกา เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป และสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ที่ โทร.090 985 6679

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

พิตรอง ข.

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ อว 8718/2618



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

24 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศึกษานารี

เนื่องด้วย นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศรีรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นายขจิตพันธ์ สุวรรณสิริภักดิ์ เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 090 985 6679

ที่ อว 8718/2618



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

24 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา

เนื่องด้วย นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศรีรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 090 985 6679

ที่ อว 8718/2618



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

24 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนที่ปิงกรวิทยาพัฒนา (ทวีวัฒนา) ในพระราชูปถัมภ์ฯ

เนื่องด้วย นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นางลัดดา เจียมจู่ไร เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ นิสิตได้ติดต่อประสานงานเบื้องต้นกับบุคลากรของท่านแล้ว และจะประสานงานในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์บุคลากรในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 090 985 6679

ที่ อว 8718/2619



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
114 สุขุมวิท 23 แขวงคลองเตยเหนือ
เขตวัฒนา กรุงเทพฯ 10110

24 ธันวาคม 2563

เรื่อง ขออนุญาตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

เนื่องด้วย นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร” โดยมี อาจารย์ ดร.สมบูรณ์ บุรศิริรักษ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญานิพนธ์

ในการนี้ นิสิตขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เรื่อง การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษาในยุคดิจิทัลสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร กับครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 เพื่อเป็นข้อมูลในการวิจัย และขอใช้สถานที่โรงเรียนในสังกัดของท่าน ระหว่างเดือนมีนาคม 2564 ถึง เดือนพฤษภาคม 2564 ทั้งนี้ นิสิตจะเป็นผู้ประสานงาน ในรายละเอียดดังกล่าวต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาขอความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

รักษาการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0 2649 5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติมกรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 090 985 6679

ที่ ศธ ๐๔๒๙๐/วศ๗๒



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต ๑
๔๐ ซอยบางแวก ๖๙ แขวง
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๓๐ มีนาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตขอความเห็นชอบข้อมูลเบื้องต้น

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามการวิจัย จำนวน ๑ ฉบับ

ด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑ ได้รับแจ้งขอความ
อนุเคราะห์จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ว่า นายภูษณทัต ผลทับทิมธนา นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการ
บริหารการศึกษา ได้รับอนุมัติให้ทำปริญญานิพนธ์ เรื่อง “การบริหารโครงการที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของ
สถานศึกษาในยุคดิจิทัล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑”

ในการนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑ จึงขอความอนุเคราะห์
ให้โรงเรียนแจ้งครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้างาน หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือมีประสบการณ์ในการรับผิดชอบการ
ดำเนินโครงการ/กิจกรรมภายในโรงเรียน ตอบแบบสอบถามตามสิ่งที่ส่งมาด้วยพร้อมหนังสือนี้ และขอขอบคุณมา ณ
โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อทราบและดำเนินการ

ขอแสดงความนับถือ

(นายณอม บุญโต)

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ปฏิบัติราชการแทน

ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๑

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

☐ 1. เพื่อโปรดทราบ

☒ 2. เห็นสมควรขอ
พ. ๗๐๙/๙

☐ 3. พิจารณา

ลงชื่อ.....

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริหาร.....

๓๑, ๓.๓, ๖๔.

กลุ่มอำนาจการ

โทร ๐ ๒๔๑๐ ๒๐๔๔ ต่อ ๓๐๓-๓๐๔

โทรสาร ๐ ๒๔๑๐ ๒๖๕๐

☒ 1. ทราบ ☐ 2. ลงนามหมาย

☐ 3. ดำเนินการตามเสนอ

☒ 4. มอบ.....

ลงชื่อ.....

ผู้อำนวยการโรงเรียน

๓๑, ๓.๓, ๖๔

โรงเรียนมัธยมวัดมกุฏกษัตริย์

เลขที่ 428

วันที่ 31 มี.ค. 2564

เวลา.....

☐ สำนักงานผู้อำนวยการ

☒ กลุ่มบริหารวิชาการ

☐ กลุ่มบริหารงานบุคคล

☐ กลุ่มบริหารงบประมาณ

☒ กลุ่มบริหารงานทั่วไป

ลงชื่อ.....

เจ้าหน้าที่งานสารบรรณ

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ภูษณทัต ผลทับทิมธนา
วัน เดือน ปี เกิด	6 พฤศจิกายน 2535
สถานที่เกิด	อ.บางละมุง จ.ชลบุรี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2551 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จาก โรงเรียนมารีวิทย จังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2554 ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จาก โรงเรียนชลกันยานุกูล จังหวัดชลบุรี พ.ศ. 2559 ครุศาสตรบัณฑิต สาขาวิชามัธยมศึกษา (วิชาเอกสังคมศึกษา) จาก จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2563 การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ปัจจุบัน	209/28 อาคารกรีนเพลส ซ.เพชรบุรี 5 ถ.เพชรบุรี แขวงทุ่งพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพมหานคร 10400