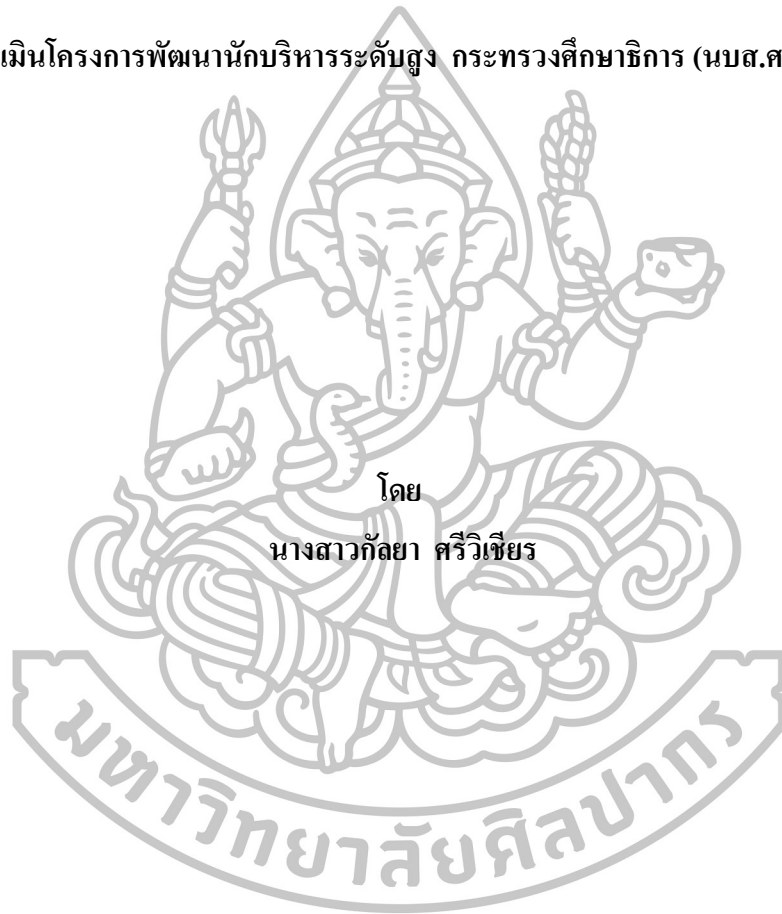




การประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบศ.ศธ.) รุ่นที่ 3



โดย
นางสาวกัลยา ศรีวิเชียร

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาพัฒนศึกษา

ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาพัฒนศึกษา

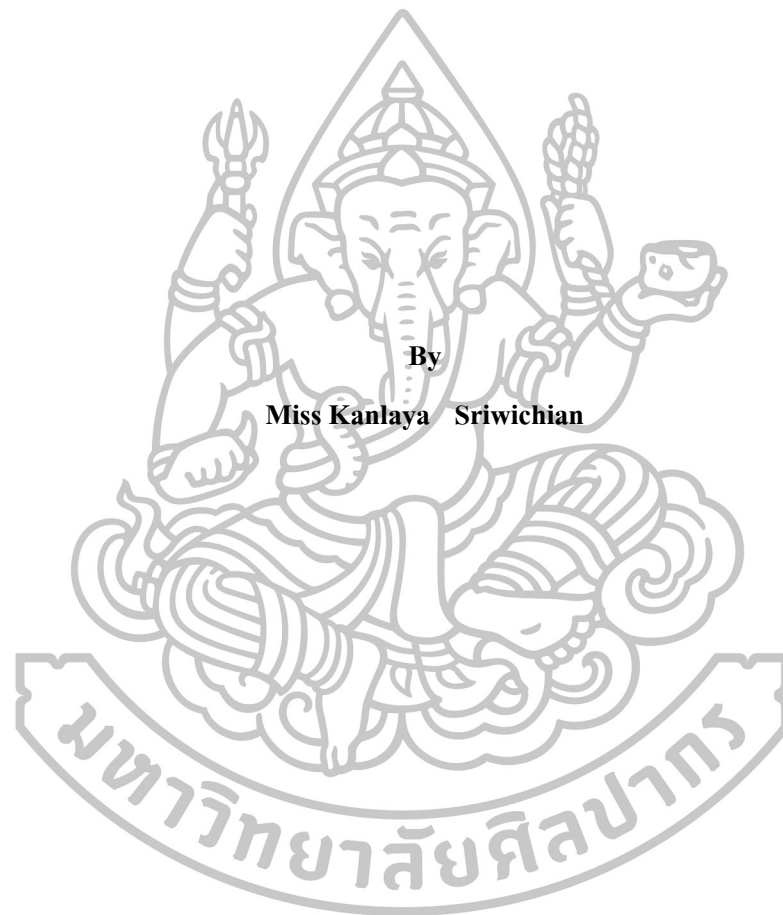
ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2557

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

**THE EVALUATION OF THE DEVELOPMENT PROJECT FOR CHIEF EXECUTIVE
OFFICERS OF MINISTRY OF EDUCATION, CLASS 3**



**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
Master of Education Program in Development Education
Department of Education Foundations
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2014
Copyright of Graduate School, Silpakorn University**

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้วิทยานิพนธ์เรื่อง “การประเมินโครงการ พัฒนาระดับบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3” เสนอโดย นางสาวกัลยา ศรีวิเชียร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ชารัทสนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ๋นอารมย์เลิศ

คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ ลังษ์รักษา)

...../...../.....

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.พินดา วราสุนันท์)

...../...../.....

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

...../...../.....

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ๋นอารมย์เลิศ)

...../...../.....

53260402: สาขาวิชาพัฒนศึกษา

คำสำคัญ: การประเมิน /โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง

กัลยา ศรีวิเชียร: การประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3. อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์: ผศ.ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม และ ผศ.ดร.ธีรศักดิ์ อุ่นอารมย์เลิศ. 159 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต ของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยพัฒนา จำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำ จำนวน 1 คน ผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 94 คน วิทยากรที่ปรึกษา จำนวน 12 คน ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 8 คน รวมทั้งสิ้น 118 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และประเด็นสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (μ) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย พบว่า

1. การประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต ของโครงการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 รายละเอียด ดังนี้

1.1 การประเมินด้านบริบท พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนา มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุดโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.65 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.41

1.2 การประเมินด้านปัจจัยนำเข้า พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.42

1.3 การประเมินด้านกระบวนการ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48

1.4 การประเมินด้านผลผลิต พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.38

2. แนวทางในการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 รายละเอียด ดังนี้

2.1 ควรกำหนดช่วงเวลาในการพัฒนาให้มีความต่อเนื่องกันตลอดระยะเวลาของหลักสูตร

2.2 จัดเตรียม สื่อ อุปกรณ์ ให้มีความเพียงพอ สำหรับอำนวยความสะดวกในการใช้งานและสืบค้นข้อมูล

2.3 ปรับสัดส่วนกิจกรรมการพัฒนา โดยมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2557

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ 1. 2.

53260402: MAJOR: DEVELOPMENT EDUCATION

KEY WORDS: EVALUATION /THE DEVELOPMENT PROJECT FOR CHIEF EXECUTIVE OFFICERS

KANLAYA SRIWICHIAN: THE EVALUATION OF THE DEVELOPMENT PROJECT FOR CHIEF EXECUTIVE OFFICERS OF MINISTRY OF EDUCATION, CLASS 3. THESIS ADVISORS: ASST.PROF.CHAIYOS PAIWITHAYASIRITHAM, Ed.D., AND ASST.PROF. THIRASAK UNAROMLERT, Ph.D. 159 pp.

The research aims to 1) evaluate context, input factors, implementation processes and outputs of the Development Project for Chief Executive Officers of Ministry of Education, Class 3 2) Study the ways for development of the Development Project for Chief Executive Officers of Ministry of Education, Class 3. The data was collected from 118 participants consisting of 3 executive officers in the development sectors, the head of the leadership development division from of the National Institute for the Development of Teachers, Faculty and Staff and Education Personnel (NIDTEP), 94 participations of the Development Project for Chief Executive Officers of Ministry of Education, Class 3, 12 instructors, 8 project managers. The research instruments for data collection were questionnaires and a set of interview questions for group discussion. These data were analyzed by using various statistical tests: frequency, percentage, mean (μ), standard deviation (σ) and content analysis method.

The Research Findings:

1. The evaluation of context, input factors, implementation processes and outputs of the Development Project for Chief Executive Officers of Ministry of Education, Class 3, details as follows:

1.1 In terms of the evaluation of context, the participants of the Development Project for Chief Executive Officers of Ministry of Education rated their opinions in the highest level ($\mu = 4.65$, $\sigma = 0.41$).

1.2 In terms of the evaluation of input factors, the participants of the Development Project for Chief Executive Officers of Ministry of Education rated their opinions in the high level ($\mu = 4.44$, $\sigma = 0.42$).

1.3 In terms of the evaluation of implementation processes, the participants of the Development Project for Chief Executive Officers of Ministry of Education rated their opinions in the high level ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.48$).

1.4 In terms of the evaluation of outputs, the participants of the Development Project for Chief Executive Officers of Ministry of Education rated their opinions in the highest level ($\mu = 4.63$, $\sigma = 0.38$).

2. The ways for development of the Development Project for Chief Executive Officers of Ministry of Education, Class 3, details as follows:

2.1 The duration of time for the development should be constant throughout the project.

2.2 Media and instruments for training should be provided adequately in order to facilitate the participants in working and searching information.

2.3 Adjusting the methods of training by focusing on knowledge exchange

Department of Education Foundations

Graduate School, Silpakorn University

Student's signature

Academic Year 2014

Thesis Advisors' signature 1. 2.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี ขอขอบพระคุณ บิดา มารดา ผู้ให้กำเนิด และให้โอกาสทางการศึกษา ให้กำลังแรงใจ มาโดยตลอดระยะเวลาแห่งการเรียนรู้

ขอขอบพระคุณอาจารย์รองศาสตราจารย์ ดร.นรินทร์ สังข์รักษา ประธานกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธีรศักดิ์ อุ่นอารมย์เลิศ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม และคณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.พินดา วราสุนันท์ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่ได้ให้ความกรุณาในการให้คำปรึกษา แนะนำ และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในระหว่างการดำเนินการวิจัยมาโดยตลอด ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้ง และระลึกถึงพระคุณของอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณ ดร.สมโภชน์ นพคุณ อาจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ อาจารย์ ดร.ยุวีร์ ผลพันธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำ ปรึกษา ตรวจสอบปรับปรุงในส่วนของเครื่องมือ ที่ใช้ในการวิจัย ขอกราบขอบพระคุณ ที่ให้คำแนะนำอันมีค่ายิ่ง

ขอขอบพระคุณท่านผู้บริหารของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา หัวหน้ากลุ่มอำนวยการ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำ ครูวสุกาญจน์ บุญทอง ท่านผู้เข้ารับการพัฒนา คณะวิทยากรที่ปรึกษา คณะกรรมการบริหาร โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.สร.) รุ่นที่ 3 ตลอดจนผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับทุกท่าน ที่ให้ความอนุเคราะห์และให้ความร่วมมือ และอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นอย่างดี ขอขอบพระคุณทุก ๆ ท่าน ที่มีส่วนช่วยเหลือในการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้สำเร็จด้วยดี ซึ่งผู้วิจัยไม่สามารถจะกล่าวนามได้ทั้งหมด ที่นี่

ขอขอบพระคุณพี่วรุช สาเกผล พี่ณิษฐา เทียนไสว พี่สุวภัทร ยวงใย รวมทั้งพี่สาวพี่ชายทุกท่านที่สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อน ๆ สาขาพัฒนศึกษา ที่คอยให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ ให้การสนับสนุนเรื่อยมา ขอขอบพระคุณในไมตรีที่ดีที่มอบให้ ซึ่งเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัย ได้มีแรงใจในการทำวิจัยในครั้งนี้จนประสบผลสำเร็จ

สุดท้ายนี้คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์เล่มนี้ผู้วิจัยขอมอบเพื่อตอบแทนพระคุณ บิดา มารดา ครู ผู้มีพระคุณ และครอบครัวของผู้วิจัยที่ร่วมทุกข์ร่วมสุข ให้ความห่วงใย ความรัก ความเมตตาแก่ผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

สารบัญ

		หน้า
	บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
	บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
	กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
	สารบัญตาราง.....	ญ
	บทที่	
1	บทนำ.....	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
	คำถามการวิจัย.....	5
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
	ขอบเขตของการวิจัย.....	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	7
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
2	วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	9
	แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ.....	9
	ความหมายของการประเมินโครงการ.....	9
	ความสำคัญของการประเมินโครงการ.....	12
	จุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการ.....	15
	ประโยชน์ของการประเมินโครงการ.....	16
	ประเภทของการประเมินโครงการ.....	19
	ขั้นตอนของการประเมินโครงการ.....	24
	รูปแบบของการประเมินผล.....	28
	แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	38
	ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร.....	38
	ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร.....	39
	กระบวนการพัฒนาบุคลากร.....	40
	รูปแบบการพัฒนาบุคลากร.....	45
	แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา.....	47

บทที่	หน้า
	ความหมายของการบริหารการศึกษา 47
	ภารกิจทางการบริหารการศึกษา..... 49
	โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 51
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง..... 56
	งานวิจัยในประเทศ 56
	งานวิจัยต่างประเทศ..... 61
	กรอบแนวคิดการวิจัย..... 62
3	วิธีดำเนินการวิจัย 63
	ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 63
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 64
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 68
	การวิเคราะห์ข้อมูล 70
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 75
	ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 76
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมิน โครงการด้านบริบท..... 78
	ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมิน โครงการด้านปัจจัยนำเข้า 79
	ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมิน โครงการด้านกระบวนการ 81
	ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมิน โครงการด้านผลผลิต 82
	ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับ โครงการด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการและด้านผลผลิต..... 85
	ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ..... 88
5	สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 105
	สรุปผลการวิจัย..... 106
	อภิปรายผลการวิจัย..... 109
	ข้อเสนอแนะ..... 111
	รายการอ้างอิง..... 113
	ภาคผนวก..... 118
	ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย..... 119

	หน้า
ภาคผนวก ข การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม.....	121
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ ประเด็นสนทนากลุ่ม ที่ใช้ในการวิจัย	129
ภาคผนวก ง หนังสือขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยและหนังสือขอความอนุเคราะห์ เก็บข้อมูล	152
ประวัติผู้วิจัย.....	159



สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	66
2	แสดงการเก็บรวบรวมข้อมูล	69
3	กรอบการดำเนินการประเมิน	71
4	แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	76
5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒน ด้านบริบท (C : Context Evaluation)	78
6	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒน ด้านปัจจัย นำเข้า (I : Input Evaluation)	79
7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒน ด้านกระบวนการ (P : Process Evaluation)	81
8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒน ด้านผลผลิต (P : Product Evaluation)	82
9	การวิเคราะห์คำถามปลายเปิด	85
10	แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์	89



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพการณ์โลกกำลังเคลื่อนจากยุคข้อมูลข่าวสาร ผ่านยุคสารสนเทศเข้าสู่ยุคสังคมใหม่ ในคลื่นของโลกาภิวัตน์ที่ไร้พรมแดน คลื่นดังกล่าวได้พัดพามนุษย์จากยุคหนึ่ง ไปสู่ยุคหนึ่ง ก่อให้เกิดการเรียนรู้ที่จะอยู่ในโลกนี้ได้ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โลกในยุคโลกาภิวัตน์มี พลโลกที่มีวิถีปฏิบัติเรียนรู้วัฒนธรรม และค่านิยมร่วมกันมากขึ้น โลกกำลังจะกลายเป็นแบนราบ ด้วยความเจริญทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร มีการแข่งขันมากขึ้น ดัชนีชี้วัดการอยู่รอดขึ้นอยู่กับ ความรู้ ความสามารถและคุณภาพ เรียกว่า โลกที่ใช้ความรู้เป็นฐาน หรือการก้าวเข้าสู่สังคม เศรษฐกิจฐานความรู้ ขณะที่อีกฟากหนึ่ง ธรรมชาติกำลังถูกทำลายด้วยผลพวงของการขยาย อุตสาหกรรมที่ผ่านมา ผ่นทลายด้วยสำนักจิตวิญญาณของพลโลกที่ละเลยและตระหนักถึงความสำคัญ ของสิ่งแวดล้อม ภาวะโลกร้อน น้ำท่วม แผ่นดินไหว และโรคร้ายอย่างรุนแรงหรือโรคอุบัติใหม่ ล้วนมีสาเหตุมาจากพฤติกรรมมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลง ไปจากอดีตทั้งสิ้น การก่อการร้ายข้ามชาติที่ใช้ วิธีการรุนแรงและสลับซับซ้อนมากขึ้น มนุษย์ที่เป็นมิตรและศัตรูอาจอยู่ในคน ๆ เดียวกัน ทราบใด ที่ผลประโยชน์ยังไม่ขัดแย้งกัน การแสดงออกซึ่งความเป็นศัตรูจะยังไม่ปรากฏ นอกจากนี้ ผลกระทบของประเทศไทยอีกด้านหนึ่ง คือ การรวมตัวของประชาชาติในอาเซียน ซึ่งไทยเป็น 1 ใน 10 ประเทศภาคีสมาชิก เนื่องจากที่ผ่านมาอาเซียนได้มีความร่วมมือกันทางด้านเศรษฐกิจ และความ เปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง การปกครอง วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการสื่อสาร รวมทั้งประชากร เหล่านี้ ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญในยุคโลกาภิวัตน์ทั้งสิ้น ประเทศไทยเป็นสังคมย่อย สังคมหนึ่งในสังคม โลกยุคโลกาภิวัตน์ที่ย่อมได้รับผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อม ประชากรใน ประเทศจะต้องสามารถที่จะเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมใน โลกใบนี้ได้อย่างชาญฉลาด ด้วยกลไกของ การศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553: 15)

การศึกษานับเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งต่อการพัฒนาคนให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ พร้อมรับมือต่อความเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกได้อย่างเท่าทัน เพราะฉะนั้นการศึกษาจึงถูก ให้ความสำคัญในฐานะเครื่องมือหลักที่รัฐและองค์การทางสังคมจะใช้ในการพัฒนาคนและมนุษย์ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555: บทนำ) ดังแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) กำหนดขึ้น โดยมีเจตนารมณ์เพื่อบ่ม 1) พัฒนาคนไทยให้เป็น “มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ

สติปัญญา ความรู้และคุณธรรม มีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข” และ 2) พัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีความเข้มแข็ง มีการพัฒนาที่ยั่งยืนและมีคุณภาพใน 3 ด้าน คือ เป็นสังคมคุณภาพ สังคมแห่งภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และสังคมสมานฉันท์และเอื้ออาทรต่อกัน เพื่อให้บรรลุตามเจตนารมณ์ของแผนการศึกษาแห่งชาติดังกล่าว จึงมุ่งมั่นพัฒนาคนไทยและสังคมไทย โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาคนอย่างรอบด้านและสมดุลเพื่อเป็นฐานหลักของการพัฒนา 2) เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ และ 3) เพื่อพัฒนาสภาพแวดล้อมของสังคมเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาคน และสร้างสังคมคุณธรรมภูมิปัญญา และการเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2553: 9-11) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ยุทธศาสตร์การพัฒนาคนสู่สังคมแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพคนไทย ให้มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลง มุ่งพัฒนาคุณภาพคนไทยทุกช่วงวัย สอดแทรกการพัฒนาคนตลอดชีวิต ต่อยอดสู่การสร้างนวัตกรรมที่เกิดจากการฝึกฝน เป็นความคิดสร้างสรรค์ ปลูกฝังการพร้อมรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่นและจิตใจที่มีคุณธรรม ซื่อสัตย์ มีระเบียบวินัย พัฒนาคนด้วยการเรียนรู้ในศาสตร์วิทยาการ ให้สามารถประกอบอาชีพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับแนวโน้มการจ้างงานและเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สร้างจิตสำนึกให้คนไทยมีความรับผิดชอบต่อสังคม เศรษฐกิจ กฎหมาย หลักสิทธิมนุษยชนสร้างค่านิยมการผลิตและบริการที่รับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม เรียนรู้การรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2555: 3) ดังนั้น การศึกษาที่มีคุณภาพจึงเป็นหลักชัยในการพัฒนาคน

การจัดการศึกษาเป็นหน้าที่ของรัฐโดยตรง เมื่อพิจารณาจากบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พบว่า กฎหมายได้กำหนดนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ด้านการศึกษาเอาไว้ใน มาตรา 80 ซึ่งรัฐธรรมนูญกำหนดให้เป็นหน้าที่ของรัฐในการที่จะต้องพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาของชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก (มานิตย์ จุมปา, 2550: 386) และบุคลากรทางการศึกษาที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางในการจัดการศึกษา คือผู้บริหารการศึกษาซึ่งรุ่ง แก้วแดง (2530: 1) ได้กล่าวว่า “ร้อยละ 80 ของความสำเร็จในการจัดการศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาที่มีความรู้ ทักษะ ประสพการณ์ และเจตคติที่ดีมีแนวคิดใหม่ ๆ ทันทต่อเหตุการณ์ และเสริมสร้างผู้บริหารการศึกษาให้เป็นผู้บริหาร

ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพ” ดังนั้นการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาให้มีศักยภาพย่อมนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาของประเทศ ดังนั้นผู้บริหารทุกระดับต้องได้รับการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงที่มีบทบาทสำคัญในการกำกับ ดูแลการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นที่ไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการมีนักบริหารระดับสูงจำนวนมากที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชน มีหน้าที่สำคัญในการกำหนดนโยบายและขับเคลื่อนนโยบายสู่ความสำเร็จ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรอบรู้สถานการณ์ในทุกมิติ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานเชิงรุก และประสานการทำงานเป็นเครือข่ายร่วมกันอย่างเป็นระบบ นับเป็นสิ่งท้าทายให้ผู้บริหารระดับสูงต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2555: 3)

สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา เป็นหน่วยงานที่ตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาตามราชกิจจานุเบกษา เล่ม 122 ตอนที่ 100 ก ได้ประกาศกฎกระทรวงแบ่งส่วนราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2548 ลงวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2548 ซึ่งระบุอำนาจหน้าที่เป็นศูนย์ประสานงานการพัฒนาคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา สำหรับหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน จัดทำนโยบายแผนและแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เสนอให้คณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติ แนะนำ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานให้เป็นที่ไปตามแผนและแนวทางการพัฒนาคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ส่งเสริมการวิจัย พัฒนานวัตกรรม และสื่อในการพัฒนา พัฒนารูปแบบ และมาตรฐานการฝึกอบรม จัดทำฐานข้อมูลในการพัฒนา ส่งเสริม ประสานเครือข่าย การพัฒนาคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ประสานงานการระดมทรัพยากรและแสวงหาความร่วมมือจากภาครัฐเอกชน ทั้งภายในและภายนอกประเทศ ดำเนินการพัฒนาคณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาที่เป็น การทดลองนำร่องหรือการพัฒนาสนับสนุน ปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย (สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา, 2555: 77)

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้กำหนดให้มีโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3 โดยผู้เข้ารับการพัฒนามาจากหน่วยงานที่หลากหลาย โดยมีข้าราชการจากส่วนราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานอื่น ๆ รวมจำนวน 94 คน โดยมีสัดส่วนผู้เข้ารับการพัฒนา ดังนี้ 1) ข้าราชการจากส่วนราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ประมาณร้อยละ 75 2) จากหน่วยงานอื่น

ประมาณร้อยละ 25 ซึ่งผู้เข้ารับการพัฒนาต้องผ่านการพิจารณาคัดเลือกจากคณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนาหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ หลักสูตรในการพัฒนา คือ หลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศษ.) รุ่นที่ 3 โดยมีสาระสำคัญ ได้แก่ 1) ลักษณะของเนื้อหาหลักสูตร เป็นเนื้อหาหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศษ.) มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ด้วยวิธีการพัฒนาที่หลากหลาย ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาสมรรถนะที่จำเป็นของนักบริหารระดับสูง อย่างเป็นระบบ ดังนี้ (1) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (2) การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (3) การพัฒนานวัตกรรมความรู้ (4) การนำผลการเรียนรู้ไปใช้ในการปฏิบัติ 2) โครงสร้างของหลักสูตรประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 การพัฒนากระบวนการทางความคิด ส่วนที่ 2 การนำองค์ความรู้ไปสู่ผลสัมฤทธิ์ ส่วนที่ 3 การพัฒนาการศึกษาของชาติ ส่วนที่ 4 การติดตามผลทั้งนี้เพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มีวิสัยทัศน์เป็นบุคคลผู้มีขีดความสามารถสูง (High performance person) มีคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ (Professionalism) คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ (Public ethos) คุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม (Ethics) และมีสมรรถนะด้านการบริหารที่ดี สามารถนำการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ อันจะนำไปสู่การพัฒนาระบบราชการไทยที่มีประสิทธิภาพสามารถรองรับทิศทางและนโยบายการพัฒนาการศึกษาของประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและประโยชน์สุขของประชาชน

การทำงานให้ประสบความสำเร็จ นอกจากมีเป้าหมายและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดแล้ว กิจกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญและขาดไม่ได้คือ การประเมิน ซึ่งจะทำให้ทราบผลการดำเนินงานว่า บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ควรจะปรับปรุงขั้นตอนของกิจกรรมในขั้นตอนใด หรือควรยุติสัมเลิกละโครงการก่อนที่จะทำให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน องค์กร และประเทศชาติ นอกจากนี้ ในปัจจุบันเป็นยุคข้อมูลข่าวสารโลกไร้พรมแดนการเปิดเผยข้อมูลการทำงานต่อสาธารณชนเป็นสิ่งที่จำเป็น การประเมินจะช่วยทำให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา จึงทำให้หน่วยงานองค์กรต่าง ๆ สามารถปรับปรุง พัฒนางานของตนเองให้ก้าวหน้าทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามาอย่างรวดเร็วได้ (เชาว์ อินใย, 2553: 1) การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการพิจารณาคัดสินคุณค่า โดยการค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากชุดกิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างมีระบบมาประกอบการตัดสินใจ ตีค่าผลการดำเนินการนั้นว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ใช้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ (เชาว์ อินใย, 2553: 4) การประเมินโครงการนั้นมีรูปแบบในการประเมินอย่างหลากหลาย รูปแบบการประเมินถูกกำหนดขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ของการประเมินที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับเป้าหมายและสาระที่ผู้ประเมินต้องการการ

ประเมินโครงการรูปแบบชิปปี้ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model) เป็นอีกหนึ่งรูปแบบการประเมินที่มุ่งให้ได้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจโดยทำการประเมินครอบคลุม 4 ด้าน คือ 1) การประเมินสถานะแวดล้อม (Context Evaluation) 2) การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) 3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) 4) การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) รูปแบบการประเมินชิปปี้ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model) เป็นการประเมินเพื่อวิเคราะห์จุดเด่นจุดด้อยของโครงการ ทำให้ปรับปรุง แก้ไขการดำเนินงานได้อย่างทันที่ นอกจากนี้ยังมีการประเมินสรุปเพื่อบ่งชี้ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ โดยจะให้รายละเอียดของโครงการที่สมบูรณ์เข้าใจง่าย สะดวกในการนำไปใช้ในการประเมินและสามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี จึงเป็นแบบจำลองที่มีผู้นำใช้มาก (สราญ มี่แจ้ง, 2544: 9) ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 โดยใช้รูปแบบการประเมินชิปปี้ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model) ซึ่งเป็นรูปแบบการประเมินที่ได้รับการยอมรับและรู้จักกันอย่างแพร่หลาย โดยทำการประเมินครอบคลุมทุกขั้นตอนของการอบรมในโครงการในครั้งนี้ ตั้งแต่ บริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต เพื่อนำผลการประเมินไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนารูปแบบของโครงการในครั้งต่อไปให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตลอดจนนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รวมถึงการวางแผนการดำเนินงานโครงการในครั้งต่อไป

คำถามการวิจัย

การประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีคำถามการวิจัย ดังนี้

1. ผลการประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการดำเนินงานของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีความเหมาะสมหรือไม่และสำหรับผู้เข้ารับการพัฒนาของโครงการ มีการพัฒนาตนเองในด้านต่าง ๆ อันได้แก่ การเป็นนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มีคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ และมีคุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรมจริยธรรม อย่างไร

2. แนวทางการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 เป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต ของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ มีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

1.1 ประชากร ที่ใช้สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้เข้ารับการพัฒนาใน โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 จำนวน 94 คน

1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ที่ใช้สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ในส่วนของการสัมภาษณ์เชิงลึกคือผู้บริหารหน่วยพัฒนา หัวหน้ากลุ่มงาน ผู้รับผิดชอบและวิทยากรที่ปรึกษาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 จำนวนทั้งสิ้น 24 คน ซึ่งประกอบด้วย

1.2.1 ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3 คน

1.2.2 หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาจำนวน 1 คน

1.2.3 ผู้รับผิดชอบ โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 จำนวน 8 คน

1.2.4 วิทยากรที่ปรึกษา โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 จำนวน 12 คน

สำหรับการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ ผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 4 คน ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 4 คน และวิทยากรที่ปรึกษา จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 12 คน

2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาในการประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ครั้งนี้ ผู้วิจัยพิจารณาใช้รูปแบบการประเมินชีพี่ของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model) ใน 4 ด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การประเมินโครงการโดยใช้ CIPP ประกอบด้วย

2.1.1 การประเมินบริบท (Context Evaluation) ได้แก่ การประเมินสภาพ โดยทั่วไปของโครงการ เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ความสอดคล้องระหว่าง วัตถุประสงค์ของโครงการกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และการเตรียมการภายในของโครงการ

2.1.2 การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) ได้แก่ การประเมินปัจจัยในการดำเนินงานตามโครงการ ความพร้อมของปัจจัยในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ความเพียงพอในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอุปกรณ์/สื่อ อาคารสถานที่ที่ใช้ในการพัฒนาและเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา

2.1.3 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) ได้แก่ การประเมินกระบวนการดำเนินงานภายในโครงการ ได้แก่ การวางแผน การจัดกิจกรรม การดำเนินการ บรรยาย การติดตามประเมินผล รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการ

2.1.4 การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) ได้แก่ การประเมินในด้านของผู้เข้ารับการพัฒาที่เกิดจากการดำเนินโครงการ มีภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษามีคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ มีคุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ และมีคุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม

นิยามศัพท์เฉพาะ

พัฒนานักบริหารระดับสูง หมายถึง กระบวนการที่มุ่งให้ผู้เข้ารับการพัฒาได้รับความรู้ เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีสมรรถนะ มีทักษะทางความคิดและริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ มีคุณธรรม จริยธรรม และมีจรรยาบรรณวิชาชีพ

นักบริหารระดับสูง หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง ประเภทอำนวยการระดับต้น ผู้ดำรงตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น เทียบเท่าประเภทอำนวยการระดับต้นและปฏิบัติหน้าที่เช่นเดียวกับประเภทอำนวยการระดับต้น ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญหรือเทียบเท่า

การประเมินชิปปี้ (CIPP Model) หมายถึง รูปแบบการประเมินเพื่อการตัดสินใจ โดยการประเมินครอบคลุมใน 4 ด้าน คือ ด้านบริบท (Context) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านผลผลิต (Product)

การประเมินบริบท (Context Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการดำเนินงานด้านสภาพโดยทั่วไปของโครงการ เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และการเตรียมการภายในของโครงการ

การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการดำเนินงานด้านปัจจัยในการดำเนินงานตามโครงการ ความพร้อมของปัจจัยในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ความเพียงพอในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอุปกรณ์/สื่ออาคารสถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา และเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา

การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบการดำเนินงานภายในโครงการ ได้แก่ การวางแผน การจัดกิจกรรม การดำเนินการบรรยายการติดตามประเมินผล รวมทั้งปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินโครงการ

การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) หมายถึง การตรวจสอบผลที่เกิดขึ้นกับผู้เข้าร่วมโครงการของผู้เข้ารับการพัฒนาที่เกิดจากการดำเนินโครงการ มีภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มีคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ และมีคุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม

ผู้เข้ารับการพัฒนา หมายถึง ผู้ที่มีคุณสมบัติของผู้มีสิทธิเข้ารับการพัฒนาตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบ.ส.ศร.) รุ่นที่ 3 และผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา และเสนอให้คณะกรรมการติดตามผลและกำกับดูแลการดำเนินงานอนุมัติให้เข้ารับการพัฒนาตามหลักสูตร

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบข้อมูลในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการพัฒนาให้บรรลุวัตถุประสงค์มีคุณภาพและเกิดประโยชน์แก่ผู้เข้ารับการพัฒนาในครั้งต่อไป
2. ทำให้ทราบผลการวิจัยเพื่อนำมากำหนดนโยบายและวางแผนในการพัฒนาการฝึกอบรมในหลักสูตรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง และนำมาใช้ปรับปรุงหลักสูตรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
3. ทำให้ทราบวิธีการและกระบวนการพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง “การประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3” ผู้วิจัยได้ทบทวนแนวคิดทฤษฎี วรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ได้ศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย โดยมีแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร
3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
4. โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
6. กรอบแนวคิดการวิจัย

1. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

การทำงานให้ประสบความสำเร็จ นอกจากมีเป้าหมายและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดแล้ว กิจกรรมหนึ่งที่มีความสำคัญและขาดไม่ได้คือ การประเมินซึ่งจะทำให้ทราบผลการดำเนินงานว่า บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ควรจะปรับปรุงขั้นตอนของกิจกรรมในขั้นตอนใด หรือควรยุติล้มเลิกโครงการก่อนที่จะทำให้เกิดความเสียหายต่อหน่วยงาน องค์กร และประเทศชาติ นอกจากนี้ ในปัจจุบันเป็นยุคข้อมูลข่าวสารโลกไร้พรมแดน การเปิดเผยข้อมูลการทำงานต่อสาธารณชนเป็นสิ่งที่จำเป็น การประเมินจะช่วยทำให้ทราบจุดอ่อน จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนาจึงทำให้หน่วยงานองค์กรต่าง ๆ สามารถปรับปรุง พัฒนางานของตนเองให้ก้าวหน้าทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เข้ามาอย่างรวดเร็วได้ (เชาว์ อินโย, 2553: 1)

1.1 ความหมายของการประเมินโครงการ

นักวิชาการ นักการศึกษาต่าง ๆ ได้ให้ความหมายของการประเมินโครงการไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2541: 55) กล่าวว่า การประเมินโครงการเป็นกระบวนการในการวิเคราะห์ความต้องการ สืบค้น และสังเคราะห์สารสนเทศ เพื่อประโยชน์ในการตัดสินใจทางการบริหารจัดการ โครงการนั้น ๆ ผลจากการประเมินจะออกมาในรูปของการตัดสินใจในเรื่อง

ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างผลที่เกิดขึ้นจริงกับผลที่คาดหวังไว้ล่วงหน้า นั่นคือจุดมุ่งหมายที่สำคัญของการประเมินโครงการ คือ การเตรียมข้อมูล การจัดทำสารสนเทศ เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างผลที่เกิดขึ้นจริงกับผลที่คาดหวัง อันจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโครงการนำไปใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างผลที่เกิดขึ้นจริงกับผลที่คาดหวัง อันจะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโครงการนำไปใช้ในการตัดสินใจต่อโครงการ การประเมินโครงการที่ดีต้องเน้นการประเมินระหว่างดำเนินโครงการ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงให้โครงการนั้น ๆ ประสบความสำเร็จและมีคุณค่าสูงสุด มากกว่าที่จะทำการประเมินหลังเสร็จสิ้นโครงการ

สุวิมล ตีรภานันท์ (2548: 2) ได้ให้ความหมายการประเมินโครงการว่า หมายถึง ข้อมูลที่ใช้ในการดำเนินงานตามโครงการในทุกรูปแบบ ทุกขั้นตอน มีการเก็บรวบรวมข้อมูลมาทำการวิเคราะห์ มีการใช้ข้อมูลนั้นเพื่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการและสารสนเทศที่ได้จากข้อมูลสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุง แก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ ลักษณะข้อมูลที่รวบรวมมาต้องมีความชัดเจน น่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับ ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีคุณภาพ

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2543: 1) ได้กล่าวว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานของโครงการว่าสามารถบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ ตลอดจนสรุปหรืออุปสรรคที่ทำให้โครงการไม่สามารถดำเนินงานอย่างราบรื่นเพื่อทำการแก้ไขและปรับปรุงให้เหมาะสมกับความต้องการของปัญหาและสถานการณ์

ไพศาล หวังพานิช (2544: 1-2) เห็นว่าการประเมินโครงการเป็นกระบวนการในการกำหนดคุณค่าของโครงการหรือเป็นกิจกรรมหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการโครงการ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการนั้น ๆ ว่าดีมีประสิทธิภาพ ได้ผลเพียงใด ซึ่งกระบวนการนั้นมี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน การดำเนินโครงการและการประเมินโครงการ

ประชุม รอดประเสริฐ (2547: 73) ได้กล่าวถึงการประเมินโครงการว่า หมายถึง กระบวนการในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินโครงการ และพิจารณาบ่งชี้ให้ทราบถึงจุดเด่นหรือจุดด้อยของโครงการนั้นอย่างมีระบบ แล้วตัดสินใจว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการนั้นเพื่อการดำเนินงานต่อไป หรือยุติการดำเนินงานโครงการนั้น

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2547: 13) กล่าวว่า การประเมินโครงการเป็นกระบวนการที่แสวงหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับโครงการ เพื่อจะได้มาซึ่งข้อมูลที่จะช่วยผู้บริหารโครงการสามารถตัดสินใจถูกต้องมากขึ้นซึ่งหมายความว่าวัตถุประสงค์ของการประเมินผลโครงการจะถูกกำหนดโดยให้ผู้ประเมินผลการประเมินจะประเมินผลอย่างไร โดยวิธีใด ผู้ประเมินผลจะต้องพิจารณา

ขอบเขต ขนาด ระยะเวลา ความชัดเจน และความเฉพาะของปัจจัยนำเข้า ความสลับซับซ้อน และช่วงเวลาของเป้าหมาย และความคิดริเริ่มที่มีอยู่ในโครงการ

เยาવી รางชัยกุล วิบูลย์ศรี (2548: 305) ให้ความหมายว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นอันจะนำไปสู่การตัดสินใจความสำเร็จ รวมทั้งการแก้ไขปรับปรุงพัฒนา ตลอดจนการสร้างและการกำหนดทางเลือกใหม่ในการดำเนินงานโครงการ ดังนั้น กิจกรรมการประเมินโครงการจึงเป็นกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานของโครงการภายใต้กิจกรรมและช่วงเวลาที่ได้กำหนดหรือวางแผนไว้

เชาว์ อินโย (2553: 19) ให้ความหมายของการประเมินโครงการว่า หมายถึง กระบวนการพิจารณาตัดสินคุณค่าโดยการค้นคว้า เก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากชุดของกิจกรรมที่จัดขึ้นอย่างมีระบบมาประกอบการตัดสินใจ ตีค่าผลการดำเนินการนั้นว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ ใช้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการจัดการโครงการประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) การดำเนินการ (Transformation) ผลผลิต (Output) ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment)

รูทแมน (Rutman, 1982: 59-60) ให้ความหมายของการประเมินโครงการว่า หมายถึง การใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์หรือวิธีการวิจัยเพื่อหาข้อมูลที่เป็นจริงและมีความเชื่อถือได้ของโครงการ แล้วพิจารณาตัดสินว่าโครงการนั้นบรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือไม่และคุณภาพของความสำเร็จนั้นเป็นเช่นใด

ซัชแมน (Suchman, 1990, อ้างถึงใน สุวิมล ตรีภานันท์, 2548: 1) ให้ความหมายของการประเมินโครงการว่า หมายถึง การใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์หรือการใช้เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์เพื่อหาข้อมูลที่เป็นจริง และเชื่อถือได้เกี่ยวกับโครงการ เพื่อการตัดสินใจว่าโครงการดังกล่าวดีหรือไม่ดีอย่างไร หรือเป็นการค้นหาว่า ผลของกิจกรรมที่วางไว้ในโครงการประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายของโครงการหรือไม่

จากความหมายของการประเมินโครงการที่กล่าวไว้ข้างต้นพอจะสรุปได้ว่าการประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการ เพื่อให้ได้ทราบว่า การดำเนินโครงการประสบความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ ตลอดจนทราบถึงจุดเด่นหรือจุดด้อย รวมถึงปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินโครงการนั้น ข้อมูลที่ได้สามารถนำไปเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารโครงการว่าจะแก้ไข ปรับปรุง พัฒนาโครงการนั้นเพื่อดำเนินงานต่อไป หรือยุติการดำเนินงานโครงการนั้น

1.2 ความสำคัญของการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการมีความสำคัญตามความคิดเห็นของนักวิชาการ นักการศึกษา ในหลายแง่มุม ดังต่อไปนี้

สมคิด พรหมจ้อย (2542: 28) ได้กล่าวว่า การประเมินเป็นกิจกรรมที่สำคัญในวงจรการวางแผน และบริหารงาน โครงการ เพราะการประเมินมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวางแผน และบริหารโครงการ ซึ่งพอจะสรุปได้ ดังนี้

1. ช่วยให้ข้อมูลและสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และโครงการ ตรวจสอบความพร้อมของทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นในการดำเนินโครงการ ตลอดจนตรวจสอบความเป็นไปได้ในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ
2. ช่วยทำให้การกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจน
3. ช่วยในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรคของการดำเนินโครงการ
4. ช่วยให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จ และความล้มเหลวของโครงการ เพื่อนำไปใช้ดำเนินงานโครงการต่อไป
5. ช่วยให้ได้ข้อมูลที่บ่งบอกถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงาน โครงการว่าเป็นอย่างใด คู่มีค่ากับการลงทุนหรือไม่
6. เป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน โครงการ เพราะการประเมินโครงการด้วยตนเองจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทราบผลการดำเนินงาน จุดเด่น จุดด้อย และนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการให้ดียิ่งขึ้น

เสนอ ภิรมจิตรพ่อง (2543: 16) กล่าวว่า การประเมินโครงการกำลังมีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานของหน่วยงานรัฐบาลและเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับโครงการพัฒนาทางด้านต่าง ๆ ของเทคนิคและวิชาการของการประเมินโครงการก็เจริญก้าวหน้าไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงทางด้านต่าง ๆ ของสังคม การศึกษาในเรื่องการประเมินโครงการจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารสามารถดำเนินงานของโครงการได้บรรลุตามจุดมุ่งหมายที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

สำราญ มีแจ้ง (2543: 8-9) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการประเมินโครงการไว้ดังนี้

1. ช่วยชี้ให้เห็นว่าจุดประสงค์ของการดำเนินงานนั้นเหมาะสมและเป็นไปได้เพียงใด การดำเนินงานหรือโครงการใด ๆ จะต้องมีการกำหนดจุดประสงค์ของการดำเนินงาน การประเมินจะเป็นตัวช่วยชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่จะต้องดำเนินโครงการนี้ และการดำเนินงานนั้นมีความเป็นไปได้เพียงใด

2. ทำให้ทราบว่าการดำเนินงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ การประเมินโครงการนั้นนอกจากประเมินส่วนอื่น ๆ แล้ว จะต้องประเมินว่าการดำเนินงานนั้นบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่

3. การกระตุ้นให้มีการเร่งรัดปรับปรุงการดำเนินงาน การประเมินจะเป็นตัวกระตุ้นผู้ดำเนินการให้มีการเร่งรัดและปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อพบข้อบกพร่องในการดำเนินการ

4. ช่วยให้เห็นข้อบกพร่องในการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน ซึ่งจะใช้เป็นหลักในการปรับปรุงการดำเนินงาน การประเมินการดำเนินงานทุกขั้นตอน จะทำให้พบข้อบกพร่อง

5. ช่วยควบคุมการดำเนินงานให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพซึ่งจะเป็นการลดความสูญเปล่าในการใช้ทรัพยากร ผู้ดำเนินงานบางคนบางครั้งไม่ปฏิบัติหน้าที่ให้ดี และเต็มความสามารถ ซึ่งการประเมินจะช่วยควบคุมการดำเนินงานให้มีคุณภาพได้

6. ช่วยให้สารสนเทศแก่ผู้บริหารในด้านการดำเนินงานผู้บริหารต้องการทราบข้อมูลทุกแง่มุมของผลการประเมินใช้ประกอบการพิจารณาวินิจฉัย และตัดสินใจสั่งการได้ถูกต้อง

7. ใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมในครั้งต่อ ๆ ไป การประเมินผลโครงการที่ดำเนินในปัจจุบันจะทำให้ทราบถึงข้อดีและข้อบกพร่องต่าง ๆ ของวิธีการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็แนวทางในการแก้ไขที่จะดำเนินโครงการประเภทนี้ต่อไป

สมประสงค์ วิทย์เกียรติ (2543: 191-192) กล่าวว่า การประเมินมีความสำคัญต่อกระบวนการทำงาน เพราะการประเมินช่วยให้การทำงานมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือมากขึ้น การประเมินมีความเกี่ยวข้องกับการทำงานทุกขั้นตอนตั้งแต่การวางแผน การปฏิบัติตามแผนการ กำกับติดตามการทำงาน การประเมินจึงมีความสำคัญต่อการทำงานทุกประเภท ดังนี้

1. ช่วยให้เกิดการวิเคราะห์ตัดสินใจในความเป็นไปได้ของแผนงาน โครงการ ทำให้ได้แผนงาน โครงการที่มีคุณภาพ ดำเนินการแล้วเกิดประโยชน์คุ้มค่า

2. ช่วยให้คาดการณ์ได้ว่าอาจมีปัญหาใดอุปสรรคใดเกิดขึ้น สามารถหาแนวทางป้องกันไม่ให้เกิดปัญหานั้นขึ้น และหากมีการประเมินอย่างต่อเนื่องจะทำให้ทราบผลสำเร็จและความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ทุกขั้นตอน

3. ทำให้ผู้บริหารทราบข้อมูลต่าง ๆ ของการทำงาน เช่น ข้อมูลที่เป็นผลสำเร็จและความล้มเหลวทำให้สามารถตัดสินใจสั่งการได้ถูกต้องยิ่งขึ้น

4. ช่วยให้ทราบว่า แผนงาน โครงการนั้นใช้ทรัพยากรคุ้มค่าต่อการลงทุนหรือไม่

5. ทำให้ทราบผลของการปฏิบัติงานว่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เมื่อสิ้นสุดการทำงานแล้วผลลัพธ์ออกมาเป็นอย่างไร

6. ก่อให้เกิดการพัฒนาทั้งบุคคลและสังคม

7. ช่วยให้การรายงานให้ความน่าเชื่อถือมีเหตุผลสามารถชี้แจงได้ จูงใจให้แผน/โครงการที่จะทำต่อไปได้รับการสนับสนุน

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544: 93) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์สำคัญของการประเมินโครงการคือ การหาแนวทางตัดสินใจและการประเมินผลโครงการไม่มีเป้าหมายเพื่อการค้นหา สะสมความรู้ว่าการวิจัยต่อไป แต่จะมุ่งไปสู่การค้นหาลักษณะที่โครงการได้ดำเนินไปแล้ว สิ่งใดที่ควร จะดำเนินการต่อไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการและศึกษาระหว่างดำเนินโครงการนั้นมีปัญหาใดบ้าง ที่ควรปรับปรุงเพื่อการบรรลุเป้าหมายของโครงการ ดังนั้นการประเมินผลโครงการจึงจำเป็นต้อง คำนึงถึงคุณค่าและข้อตกลงต่าง ๆ ของโครงการอย่างดีก่อนที่จะดำเนินโครงการอย่างแท้จริง ใน การประเมินผลจึงต้องมีการวางแผนการประเมินผลอย่างมีระบบให้สอดคล้องกับแผนโครงการ และได้ดำเนินการตั้งแต่เริ่มกำหนดโครงการจนเสร็จสิ้นโครงการ

วินัย อัครวิฑูรย์ และ มนตรี โสคติยานุรักษ์ (2544: 373) เห็นว่าการประเมินโครงการมีความสำคัญ ดังนี้

1. ทำให้รู้จักประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินโครงการอย่างเหมาะสม
2. ทำให้สามารถเร่งรัดการดำเนินงานของโครงการให้เป็นไปตามที่ต้องการ
3. ทำให้รู้จักปรับแผนงานของโครงการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป
4. ทำให้ทราบและแก้ไขปัญหาและอุปสรรคที่จะทำให้โครงการไม่ประสบผลสำเร็จ
5. ทำให้ช่วยการวางแผนหรือเตรียมโครงการในอนาคตเป็นไปอย่างมีความสุข ครอบคลุม และเกิดความมั่นใจในความสำเร็จของโครงการ
6. ทำให้รู้ขอบเขตของความรับผิดชอบของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานตามโครงการ ซึ่งจะป้องกันในการดำเนินหรือลงโทษผู้รับผิดชอบโครงการอย่างไม่เป็นธรรม
7. ช่วยป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นแก่โครงการและเปิดโอกาสในการปรับปรุงโครงการ

พิสนุ ฟองศรี (2549: 36) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของโครงการไว้ว่า สามารถช่วยให้โครงการบรรลุจุดมุ่งหมายได้ ดังนี้

1. เป็นแนวทางหรือวิธีการที่จะนำไปสู่ปรากฏการณ์ที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นใน อนาคตอย่างมีระบบ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกิจกรรมต่าง ๆ ไว้
2. ทำให้การลำดับขั้นตอนของกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะทำให้อันเนื่องสอดคล้องกันอย่าง มีประสิทธิภาพ ประหยัดทรัพยากรต่าง ๆ และมีประสิทธิผลได้

3. ทำให้เกิดการประสานระหว่างผู้ปฏิบัติหรือหน่วยงานปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง ไม่ให้เกิดกิจกรรมบางอย่างขาดหายไปหรือซ้ำซ้อนกัน

4. ทำให้เกิดการประเมินผลอย่างมีขั้นตอน และมีคุณภาพที่ดี ทำให้ได้สารสนเทศจากการประเมินที่เป็นประโยชน์

Breton (1981: 23, อ้างถึงใน เสนอ ภิรมจิตรผ่อง, 2543: 17) ได้แสดงให้เห็นความสำคัญของการประเมินว่า เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ผลของการประเมินไม่เพียงแต่ชี้ให้เห็นผลกระทบของโครงการที่มีต่อชุมชน การประเมินผลมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารโครงการในการที่จะบริหารให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง หลีกเลียง และขจัดปัญหาที่เกิดขึ้น ขยายหรือปรับโครงการให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนยิ่งขึ้น หรืออาจจะรับโครงการถ้าจำเป็น

จากความสำคัญของการประเมินโครงการดังกล่าวข้างต้นพอจะสรุปได้ว่า การประเมินโครงการมีความสำคัญยิ่ง เปรียบเสมือนเข็มทิศของการดำเนินโครงการ ทำให้ทราบว่าการดำเนินโครงการไปในทิศทางใด เนื่องจากการประเมินโครงการทำให้ทราบข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจที่จะดำเนินการต่อไป หรือยุติโครงการ โดยการประเมินโครงการมีความสำคัญ ดังนี้

1. ช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความชัดเจนเหมาะสม
2. ทำให้ทราบว่า การดำเนินงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่
3. ทำให้ทราบถึงข้อดีและข้อบกพร่องต่าง ๆ ของวิธีการดำเนินงาน ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมในครั้งต่อไป
4. ทำให้ทราบว่า การดำเนินงานโครงการมีประสิทธิภาพหรือไม่ คุ่มค่ากับการลงทุนหรือไม่
5. เป็นการเร่งรัดปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ และช่วยควบคุมการดำเนินงานให้มีคุณภาพได้

1.3 จุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการมีจุดมุ่งหมายของการประเมินที่แตกต่างกัน ในบางกรณีอาจคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ของนักการประเมินแต่ละบุคคล ดังต่อไปนี้

รัตนะ บัวสนธ์ (2540: 17) จุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการเน้นกระบวนการวิเคราะห์ การรวบรวมและการจัดเตรียม ซึ่งต้องใช้ข้อมูลมาเป็นสิ่งพิจารณาสำหรับการเลือกการตัดสินใจ การประเมินเป็นกระบวนการที่เป็นรูปธรรม มีกระบวนการที่มีวิสัยทัศน์และค่อนข้างจะเป็นธรรมชาติ

Weiss (1972: 17) กล่าวว่า การประเมินโครงการมีความมุ่งหมายที่สอดคล้องกัน คือ การนำผลการประเมินมาพิจารณาตัดสินใจในเรื่องสำคัญ ๆ ต่อไปนี้

1. เพื่อตัดสินใจว่าจะยุติหรือนำแผนนั้นไปดำเนินการต่อไป
2. เพื่อให้มีแผนเช่นนี้เพิ่มมากขึ้น หรือให้มีการขยายผลต่อไปอย่างกว้างขวาง
3. เพื่อพิจารณาเพิ่มหรือลดกลยุทธ์และเทคนิคต่าง ๆ
4. เพื่อปรับปรุงแก้ไขแนวทางและวิธีการปฏิบัติงานให้ก้าวหน้าและเหมาะสมยิ่งขึ้น
5. เพื่อพิจารณาตัดสินใจในการคัดเลือกแผนที่ดีมีประสิทธิภาพมากกว่าไว้ และตัดแผนที่ที่มีประโยชน์และคุ้มค่าน้อยกว่าออกไป
6. เพื่อเป็นการตรวจสอบหรือพิสูจน์ทฤษฎี และวิธีการปฏิบัติต่าง ๆ ทางด้านแผนว่า จะยอมรับหรือปฏิเสธ เพราะใช้ได้ผลหรือไม่ได้ผลแล้วแต่กรณี

Rossi and Freeman (1982: 15) กล่าวว่า การประเมินโครงการมีความมุ่งหมายตาม เหตุผลดังต่อไปนี้

1. เพื่อพิจารณาถึงคุณค่าและคาดคะเนคุณประโยชน์ของ โครงการ
2. เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร โครงการ
3. เพื่อเป็นการตรวจสอบและปรับปรุง แก้ไข การดำเนินโครงการ
4. เพื่อเป็นการวิเคราะห์ข้อดี ข้อเสียหรือข้อจำกัดของ โครงการ เพื่อตัดสินใจในการ สนับสนุนโครงการ
5. เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าการดำเนินโครงการบรรลุถึงเป้าหมายมากน้อยเพียงใด จากจุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น พอสรุปได้ว่า การ ประเมินโครงการมีจุดมุ่งหมายสำคัญอย่างน้อย 3 ประเด็น คือ
 1. เพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินงานของโครงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่อย่างไร
 2. เพื่อเป็นการตรวจสอบข้อบกพร่อง ข้อดี ข้อเสีย ของโครงการ และนำไป ปรับปรุง แก้ไข การดำเนินโครงการ
 3. เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโครงการ

1.4 ประโยชน์ของการประเมินโครงการ

นักวิชาการ นักการศึกษาต่าง ๆ ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินโครงการไว้ อย่างหลากหลาย อาทิ

รัตนะ บัวสนธิ์ (2540: 86) กล่าวถึงการประเมินโครงการ 'ได้แก่' แนวทางการปฏิบัติ หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมของโครงการที่ดำเนินการอยู่ในขณะนั้น โดยทำให้ได้ประโยชน์ดังนี้

1. ทำให้ผู้ดำเนินโครงการได้รับข้อมูลที่สำคัญอันจะใช้สำหรับการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงแนวทางปฏิบัติ หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมโครงการที่ดำเนินการอยู่ในขณะนั้น
2. ช่วยให้เกิดการพิจารณาตรวจสอบวัตถุประสงค์ของโครงการโดยสม่ำเสมอว่าจะได้รับการตอบสนองหรือบรรลุผลหรือไม่
3. ใช้ผลการประเมินเพื่อไปประกอบการตัดสินใจดำเนินการขยายโครงการให้ต่อเนื่อง หรือระงับหรือล้มเลิกโครงการ

เขาวดี ราชชัญกุล วิบูลย์ศรี (2542: 93-95) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินโครงการ ดังนี้

1. เป็นเครื่องมือของการรับรองคุณภาพในการให้บริการ ถึงแม้จะไม่สามารถประกันผลสัมฤทธิ์ขั้นสูงสุดของโครงการได้แต่ก็สามารถรับรองคุณภาพของการให้บริการในระดับหนึ่งได้
2. ช่วยให้ผู้สนับสนุนด้านเงินทุนได้รับทราบปัญหาหรืออุปสรรคในการดำเนินงานของโครงการ โดยอาศัยหลักฐานเชิงประจักษ์จากสภาพการณ์ที่เป็นจริง
3. ช่วยให้ได้ข้อมูล ซึ่งเป็นสารสนเทศที่มีคุณค่าสำหรับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
4. ช่วยชี้ให้เห็นความสำคัญของแต่ละโครงการตามลำดับก่อนหลัง โดยสามารถจะทราบได้ว่าโครงการใดมีความจำเป็นเร่งด่วนกว่ากัน ทั้งนี้เพื่อช่วยลดความกดดันจากอำนาจทางการเมืองอันเนื่องมาจากโครงการมีจำนวนมาก
5. ช่วยให้ได้ข้อมูลป้อนกลับจากผู้รับบริการ ข้อมูลประเภทนี้ทำให้ทราบถึงข้อจำกัดและปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาปรับปรุงโครงการ ตลอดจนเพื่อก่อให้เกิดความสัมพันธที่ดีระหว่างผู้ให้และผู้รับบริการ
6. ช่วยให้ทราบถึงผลผลิตของโครงการทั้งในด้านที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ควบคู่กันไป ถึงแม้ว่าการดำเนินโครงการต่าง ๆ ส่วนแต่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ผลผลิตที่พึงประสงค์เป็นหลัก แต่ในความเป็นจริงแล้ว ก็อาจจะมีส่วนที่ไม่พึงประสงค์เกิดตามมาด้วย

บังเอิญ ถนอมทอง (2545: 26-27, อ้างอิงใน ปาริฉัตร คะนิงเหตุ, 2553: 13) กล่าวว่า การประเมินโครงการมีประโยชน์ ดังต่อไปนี้

1. ช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ และมาตรฐานของการดำเนินงานมีความชัดเจน กล่าวคือ ก่อนที่จะนำโครงการไปใช้ย่อมจะได้รับการตรวจสอบอย่างละเอียดจากผู้บริหารและผู้ประเมิน ส่วนใดที่ไม่ชัดเจนจะต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้มีความถูกต้องชัดเจนก่อน

2. ประโยชน์เต็มที่ เพราะจะต้องวิเคราะห์ทุกส่วนของโครงการ บังคับได้ที่เป็นปัญหาจะได้รับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สามารถใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมคุ้มค่าทรัพยากรทุกชนิดจะได้รับการจัดสรรให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสมเพียงพอแก่การดำเนินงาน

3. ช่วยให้แผนงานบรรลุวัตถุประสงค์ เพราะ โครงการเป็นส่วนหนึ่งของแผนงาน

4. ช่วยในการแก้ไขปัญหาอันเกิดมาจากผลกระทบของโครงการ และทำให้โครงการมีความเสียหายลดน้อยลง

5. มีส่วนช่วยอย่างสำคัญ ในการควบคุมคุณภาพของงาน

6. ช่วยในการสร้างขวัญ และกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานตามโครงการ ซึ่งย่อมจะนำมาซึ่งผลงานที่ดีเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องทั้งปวง

7. ผลของการประเมินโครงการอาจเป็นข้อมูลที่สำคัญในการวางแผนหรือการกำหนดนโยบายของผู้บริหารและฝ่ายการเมือง

8. ช่วยในการตัดสินใจในการบริหารโครงการ

ณรงค์ นันทวรรณนะ (2547: 398-399, อ้างอิงใน ปาริฉัตร คะนิงเหตุ, 2553: 14)

กล่าวว่าประโยชน์การประเมินโครงการ ดังนี้

1. เพื่อช่วยในการตัดสินใจก่อนจะเริ่มจัดทำโครงการ โดยศึกษาความเป็นไปได้

2. เพื่อช่วยสำหรับการตัดสินใจว่าควรขยาย ดำเนินการต่อ หรือรับรองยุติโครงการ เป็นการประเมินผลลัพธ์รวม

3. เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงโครงการในจุดใดจุดหนึ่งซึ่งเป็นการประเมินแบบแผนรวมทั้งหมด

4. เพื่อเป็นประจักษ์พยานและเป็นเครื่องมือในการหาการสนับสนุนเกี่ยวกับโครงการ

5. ในทางตรงกันข้ามก็อาจจะเป็นเครื่องมือช่วยทำให้ถูกโจมตีในเรื่องดังกล่าวได้

6. เพื่อช่วยส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจและความรู้พื้นฐานในกระบวนการพัฒนาลังคม

7. เพื่อขจัดข้อผิดพลาดทั้งหลาย ก่อนที่จะมีการดำเนินโครงการ ทำให้การวางแผนและการปฏิบัติมีโอกาสสอดคล้องกันได้ง่าย

8. ในระหว่างการปฏิบัติงานถ้าเกิดข้อผิดพลาดไม่สอดคล้องกันระหว่างแผนกับการปฏิบัติยังสามารถปรับปรุงแผนหรือการปฏิบัติให้สอดคล้องกันได้โดยไม่ต้องเสียเวลาไปเริ่มใหม่

9. การประเมินผลหลังจากเสร็จสิ้นโครงการ จึงทราบความสำเร็จของการปฏิบัติงาน ผลกระทบโครงการอื่น ข้อบกพร่องของโครงการ เพื่อที่จะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขโครงการในลักษณะเดียวกัน

10. เพื่อเป็นประโยชน์แก่การวางแผนในโครงการต่อเนื่อง

11. เหมาะสำหรับโครงการที่มีการลงทุนมากและโครงการที่มีความเสี่ยงสูง โครงการเหล่านี้ควรจะมีการวางแผน และปฏิบัติเพียงครั้งเดียว ไม่ใช่รอประเมินผลครั้งสุดท้าย ถ้าวางแผนไม่ตรงกับการปฏิบัติแล้วค่อยวางแผนใหม่จะก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

12. สามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดก่อให้เกิดความเสียหายมาก

จากประโยชน์ของการประเมินโครงการดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การประเมินโครงการมีประโยชน์ ดังนี้

1. ได้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจดำเนินการขยายโครงการให้ต่อเนื่อง หรือระงับหรือล้มเลิกโครงการ
2. เพื่อประโยชน์ในการควบคุมคุณภาพของงาน
3. ช่วยให้การดำเนินโครงการมีความเสียหายน้อยลง ทำให้สามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

1.5 ประเภทของการประเมินโครงการ

ประเภทของการประเมินมีหลายประเภท โดยสามารถแบ่งได้ตามเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น ดังต่อไปนี้

สมคิด พรหมจ้อย (2542: 31-32) ได้แบ่งการประเมิน ดังนี้

1. การประเมินก่อนเริ่มโครงการ เป็นการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อตัดสินใจเลือกโครงการ ตรวจสอบความเหมาะสม ความสมเหตุสมผลของการวางแผนดำเนินโครงการความเป็นไปได้ของโครงการในการนำโครงการไปปฏิบัติ คุณภาพของโครงการรวมทั้งตรวจสอบโอกาสที่โครงการนั้นจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

2. การประเมินในระหว่างการดำเนินงาน ประเมินเป็นการประเมินการดำเนินงานเมื่อนำโครงการที่วางแผนไว้มาปฏิบัติ ทั้งนี้เพื่อศึกษาถึงการปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ กิจกรรมใดที่ทำได้หรือทำไม่ได้ เพราะเหตุใด จุดเด่น จุดด้อย มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง การประเมินกระบวนการดำเนินงานโครงการนั้นพยายามตอบคำถามว่าทำไมจึงเกิดปัญหาอุปสรรคหรือไม่เกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินโครงการ ถ้าเกิดปัญหาจะได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่ การประเมินในขณะที่ดำเนินโครงการจึงมีบทบาทในการปรับปรุงการดำเนินการโดยตรง

3. การประเมินหลังการดำเนินงาน เพื่อเป็นการตอบคำถามว่าโครงการประสบความสำเร็จตามแนวที่วางหรือไม่ ผลจากโครงการจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่

ผลการดำเนินงานคุ้มค่าหรือไม่ การประเมินในลักษณะนี้จะเป็นการประเมินผลที่เกิดขึ้นโดยเทียบกับวัตถุประสงค์เพื่อเป้าหมายที่กำหนด

4. แบ่งตามจุดมุ่งหมายของการประเมิน คือ

4.1 การประเมินเพื่อปรับปรุง เรียกว่าการประเมินความก้าวหน้า

4.2 การประเมินเพื่อสรุปผล เรียกว่าการประเมินรวมสรุป

5. แบ่งตามสิ่งที่ถูกประเมินเป็นการประเมินสิ่งที่เกี่ยวข้องกับโครงการ เพื่อให้โครงการดำเนินการได้และผลจากการดำเนินงาน คือ

5.1 การประเมินสถานะแวดล้อมหรือการประเมินบริบท

5.2 การประเมินปัจจัยหรือตัวป้อน

5.3 การประเมินกระบวนการ

5.4 การประเมินผลผลิต

6. แบ่งตามโมเดลการประเมินเป็นหลัก

6.1 การประเมินที่มุ่งตรวจสอบการบรรลุวัตถุประสงค์

6.2 การประเมินที่มุ่งเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมิน

6.3 การประเมินที่มุ่งนำผลไปใช้ในการตัดสินใจ

7. แบ่งตามความแท้จริงของการประเมินคือ

7.1 การประเมินเทียม ซึ่งแบ่งย่อยเป็นการประเมิน ประเภทที่ถูกควบคุมโดยการเมืองกับประเภทที่เกี่ยวข้องกับการเมือง

7.2 การประเมินกึ่งแท้กึ่งเทียม ซึ่งมุ่งประเมินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งไม่อาจวัดคุณค่าที่แท้จริงของสิ่งอื่นได้

7.3 การประเมินจริง เป็นการประเมินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งได้ถูกต้อง ซึ่งมักเป็นการประเมินเกี่ยวกับการรับรองวิทยฐานะ หรือรับรองคุณวุฒิ การประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิ การประเมินความต้องการจำเป็น และการประเมินเพื่อวางนโยบาย

สำราญ มีแจ้ง (2544: 225-226) ได้นำเสนอประเภทของการประเมินโครงการเป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การประเมินรวมสรุป ใช้ในการตัดสินใจต่อโครงในอนาคต ซึ่งจะแสดงความเชื่อมั่นในผลการประเมินและสรุปผลประเมินที่ชัดเจน ตัดสินใจได้

2. การประเมินความก้าวหน้า เป็นระยะมี 3 ประเภท คือการประเมินการดำเนินงาน การประเมินความก้าวหน้า การประเมินด้านเทคนิค

เสาวนิตย์ ชัยมุสิก (2545: 86-87) ได้ระบุว่า การประเมินผลโครงการนั้นจำแนกการประเมินผลโครงการได้ 3 แบบ คือ

1. การประเมินก่อนดำเนินงานหรือโครงการ (Pre-Evaluation) ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทย่อย ๆ คือ

1.1 การศึกษาความเป็นไปได้ก่อนทำโครงการ (Feasibility Study) ได้แก่ การประเมินปัจจัยแวดล้อม กำลังคน การเงิน การจัดการ และเทคโนโลยี ที่จะมิใช้ทำงานตามโครงการ

1.2 การประเมินร่างโครงการ (Project Appraise) มีจุดมุ่งหมายเพื่อการศึกษาและวิเคราะห์เค้าโครงของโครงการว่า เชื่อถือได้ และปฏิบัติได้จริงเพียงใด โดยศึกษาความสอดคล้องและความเหมาะสมระหว่างหลักการ เหตุผล จุดประสงค์ เป้าหมาย วิธีดำเนินการ งบประมาณ ช่วงระยะเวลาที่ปฏิบัติและผลที่คาดว่าจะได้หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นว่ารับได้เพียงใด หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการประเมินความสอดคล้อง และความเหมาะสมระหว่างผลผลิต (Output) กระบวนการ (Process) และตัวป้อน (Input) นั้นเอง

2. การประเมินผลขณะดำเนินงาน (On-going Evaluation) ลักษณะของการประเมินผลในขั้นนี้มีความสำคัญมาก บางคนเรียกว่า การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) หรือการประเมินเพื่อปรับปรุง (Formative) ปกติจะครอบคลุมกิจกรรมทั้ง 2 ประเภท ได้แก่ การติดตาม หากการกำกับติดตาม (Monitoring) และการประเมินสรุปในแต่ละช่วงของงาน ซึ่งบางครั้งเรียกว่า การประเมินครึ่งโครงการ

3. การประเมินหลังการดำเนินงาน (Post Evaluation) เป็นการประเมินผลสรุปหลังการดำเนินงานหรือโครงการสิ้นสุดลงแล้ว (Summative Evaluation) เพื่อดูว่า โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และเกิดผลตามที่คาดหวังไว้เพียงใด มีผลพลอยได้หรือผลกระทบอะไรเกิดขึ้นบ้าง บางโครงการอาจจำเป็นต้องมีการติดตามผลที่เกิดขึ้นในระยะยาว (Follow-up Study)

เชาว์ อินโย (2553: 13-16) ได้กล่าวถึงประเภทของการประเมินไว้ 5 ประเภท ดังนี้

1. แบ่งตามวัตถุประสงค์ของการประเมิน แบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

1.1 การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) การประเมินแบบนี้เป็นการประเมินระหว่างการดำเนินงานซึ่งควบคู่ไปกับการดำเนินงานของโครงการโดยพิจารณาความก้าวหน้าของสิ่งที่ประเมินว่าจำเป็นต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง ส่วนใด อีกทั้งรวบรวมปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ สำหรับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

1.2 การประเมินสรุป (Summative Evaluation) เป็นการประเมินผลเมื่อการดำเนินงานได้สิ้นสุดลงแล้วทำการตรวจสอบว่าโครงการได้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้

หรือไม่เพียงใด ผลที่เกิดขึ้นได้ใช้ทรัพยากรไปอย่างเพียงพอคุ้มค่าหรือไม่ และทรัพยากรเพียงพอกับความต้องการของผู้รับบริการหรือไม่ มีผลกระทบ (Impact) หรือผลที่ไม่ได้คาดหวังหรือผลพลอยได้ (Side Effects) อะไรบ้าง

2. แบ่งตามช่วงเวลาของการประเมิน แบ่งได้ 8 ประเภท ดังนี้

2.1 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เป็นการประเมินเบื้องต้นก่อนที่จะจัดทำโครงการความต้องการจำเป็น คือ ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นกับสภาพที่เป็นอยู่ ทำให้เกิดความจำเป็นในการจัดทำโครงการขึ้น สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย การประเมินความต้องการจำเป็นมีประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและการวางแผน

2.2 การประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Evaluation) เป็นการศึกษาสภาพความพร้อมด้านต่าง ๆ ในการจัดทำโครงการ วิเคราะห์ถึงปัจจัยที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการทำโครงการ เช่น ด้านกำลังคน เทคนิค สภาพภูมิศาสตร์ สิ่งแวดล้อม สังคม เศรษฐกิจ ฯลฯ เป็นขั้นตอนที่ควรกระทำก่อนการเขียนโครงการ

2.3 การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินทรัพยากรที่จำเป็นที่จะนำมาใช้ในการดำเนินโครงการว่ามีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมและเพียงพอหรือไม่ ทรัพยากรที่จำเป็นได้แก่ งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เวลา กลุ่มเป้าหมาย เทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน

2.4 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินการบริหารโครงการ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ การนำปัจจัยนำเข้าของโครงการมาใช้เหมาะสมหรือไม่ มีประโยชน์ในการค้นหาจุดเด่นหรือจุดด้อยของโครงการ

2.5 การประเมินผลผลิต (Output/Product Evaluation) เป็นการประเมินผลที่ได้จากโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ คุ้มค่าเพียงใด โดยนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ ผลการประเมินจะทำให้ได้สารสนเทศในการพิจารณาตัดสินใจ ยุติ ปรับ ขยายโครงการ

2.6 การประเมินผลลัพธ์หรือผลกระทบ (Outcome/Impact Evaluation) เป็นการประเมินผลการดำเนินงานจากโครงการที่จัดทำขึ้น ก่อให้เกิดผลอื่นใดเกิดขึ้นตามมาหรือไม่ เป็นทั้งผลที่คาดหวังและไม่คาดหวัง และทั้งในทางที่ดีและไม่ดี

2.7 การประเมินการติดตาม (Follow up Evaluation) เป็นการดำเนินงานประเมินเมื่อสิ้นสุดการดำเนินงานไปแล้วระยะหนึ่ง เช่น อาจเป็น 6 เดือน 1 ปี หรือ 2 ปี เพื่อดูผลที่ได้จากการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนขึ้น

2.8 การประเมินอภิมาน (Meta Evaluation) เป็นการประเมินงานประเมินเป็นการพิจารณาตัดสินคุณภาพหรือคุณค่าของการประเมิน ทำให้ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของรายงานการประเมินและรายงานการประเมินได้ดำเนินการครอบคลุมกิจกรรมของการประเมินหรือไม่

3. แบ่งตามผู้ประเมิน แบ่งได้ 2 ประเภท ดังนี้

3.1 การประเมินโดยผู้ประเมินภายใน (Internal Evaluator Evaluation) ผู้ประเมินเป็นบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานกับสิ่งที่จะประเมิน ข้อดี คือ ทำให้ทราบและเข้าใจในสิ่งที่จะประเมินได้เป็นอย่างดี ข้อเสีย คือ เมื่อเป็นผู้ที่มีความเกี่ยวข้องจึงอาจมีความลำเอียงเกิดขึ้นได้

3.2 การประเมินโดยผู้ประเมินภายนอก (External Evaluator Evaluation) ผู้ประเมินไม่ได้เป็นบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องหรือไม่ได้ปฏิบัติงานกับสิ่งที่จะประเมิน ข้อดี คือ มีความเป็นกลางในการประเมิน ข้อเสีย คือ ไม่เข้าใจ ไม่ทราบรายละเอียดของสิ่งที่ประเมิน และเนื่องจากเป็นบุคคลภายนอกอาจจะไม่ได้รับความร่วมมือในการดำเนินงานประเมิน

4. แบ่งตามวิธีการประเมิน แบ่งได้ 4 ประเภท ดังนี้

4.1 การประเมินตามวัตถุประสงค์ ได้แก่ การประเมินความก้าวหน้า การประเมินผลสรุป และการประเมินเพื่อการพัฒนา

4.2 การประเมินตามข้อมูล ได้แก่ ข้อมูลเชิงปริมาณ คุณภาพ และแบบผสม

4.3 การประเมินตามวิธีการประเมิน ได้แก่ การประเมินเชิงธรรมชาติ และเชิงทดลอง

4.4 การประเมินตามจุดเน้นที่ประเมิน ได้แก่ การประเมินกระบวนการ ผลลัพธ์ ผลกระทบ การวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายกับผลตอบแทนและการวิเคราะห์ต้นทุนกับประสิทธิผล

5. แบ่งตามช่วงเวลาเพื่อเอื้อต่อการประเมิน แบ่งได้ 3 ประเภท ดังนี้

5.1 การประเมินก่อนดำเนินงาน เป็นการประเมินผลก่อนจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการโดยมุ่งเน้นประเมินตัวโครงการว่ามีความสอดคล้องสัมพันธ์กันในแต่ละส่วนหรือไม่ มีความเป็นไปได้ คຸ້ມທຸນ ມີເວລາພຶງພອຫຼືຫຼື ແລະຈະມີອຸປະສຣກຫຼືປັນຫາອະໄກຫຼືຈະຫຼື ໂຄຣງກາງ ບໍ່ສາມາດດຳເນີນການໄດ້ ການຢູ່ກ່ອນດຳເນີນການມີປະໂຫຍດໃນການຕັດສິນໃຈດຳເນີນໂຄຣງກາງຫຼືອຸ້ມເລີກໂຄຣງກາງ

5.2 การประเมินระหว่างดำเนินงานการประเมินแบบนี้ควบคู่ไปกับการดำเนินงานของโครงการโดยพิจารณาความก้าวหน้าของสิ่งประเมินว่าจำเป็นต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงส่วนใด อีกทั้งรวบรวมปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ สำหรับการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความเหมาะสมและทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ

5.3 การประเมินหลังดำเนินงาน เป็นการประเมินผลเมื่อการดำเนินงานได้สิ้นสุดลงแล้วทำการตรวจสอบว่าโครงการได้บรรลุผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด ผลที่เกิดขึ้นได้ใช้ทรัพยากรไปอย่างเพียงพอคุ้มค่าหรือไม่ มีผลกระทบ (Impact) หรือผลที่ไม่ได้คาดหวังหรือผลพลอยได้ (Side Effects) อะไรบ้าง

จากประเภทของการประเมินโครงการดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่าประเภทของการประเมินโครงการนั้นแบ่งออกได้อย่างหลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ประเมินที่มุ่งจะประเมินสิ่งใด โดยสรุปแล้วประเภทของการประเมินที่ทำให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสามารถเห็นผลลัพธ์ของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง คือ ประเภทการประเมินตามช่วงเวลา ประกอบด้วย 1. การประเมินก่อนดำเนินงาน 2. การประเมินระหว่างดำเนินงาน 3. การประเมินหลังดำเนินงาน และ 4. การประเมินติดตามผลการดำเนินงาน

1.6 ขั้นตอนของการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการมีความสำคัญสำหรับผู้บริหารหรือผู้สนับสนุนงบประมาณ ในการตัดสินใจปรับปรุงหรือล้มเลิกโครงการ การกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ในการวิจัยประเมินโครงการ จึงมีความจำเป็นและควรให้มีลักษณะที่เอื้ออำนวยและตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมิน ผู้ใช้ผลการประเมินแต่ละระดับมีความต้องการและความสนใจที่แตกต่างกัน เช่น ผู้บริหารระดับสูงสนใจข้อมูลเกี่ยวกับนโยบาย ระดับรองลงมาสนใจข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผน ระดับปฏิบัติการสนใจข้อมูลในขั้นตอนการดำเนินโครงการ การดำเนินงานประเมินโครงการตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่เหมาะสมจึงจะทำให้ผลการประเมินมีคุณภาพ สามารถกำหนดขั้นตอนการประเมินโครงการออกเป็น 6 ขั้นตอน (ยาวดี ราชชัญกุล วิบูลย์ศรี, 2546: 279-288) ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ก่อนทำการประเมินโครงการ ผู้ประเมินจะต้องศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการ เช่น โครงการที่เสนอขออนุมัติ ถ้าเป็นโครงการนำร่อง ก็ควรศึกษาเอกสารรายงานความก้าวหน้าของโครงการ หรือถ้ามีรายงานผลการประเมินโครงการฉบับสมบูรณ์ก็ควรนำมาศึกษา จะทำให้ผู้ประเมินได้เข้าใจความเป็นมาของโครงการ สภาพแวดล้อม วัตถุประสงค์ ตลอดจนกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประเมินสามารถกำหนดประเด็นการประเมินและตัวชี้วัดต่อไปได้

ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน ในขั้นตอนนี้ ผู้ประเมินจะต้องตอบคำถามให้ได้ว่า จะประเมินโครงการอะไร ประเมินทำไป เพื่อใคร หรือใครเป็นผู้ใช้ผลการประเมิน ข้อมูลที่จะตอบคำถามเหล่านี้ได้มาจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับโครงการ สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบโครงการ ผู้สนับสนุนโครงการ

ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดขอบเขตของการประเมิน เป็นขั้นตอนที่สำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งที่จะทำให้การประเมินโครงการสามารถดำเนินการได้และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการโดยพิจารณาจากพื้นที่ที่จะทำการประเมิน หน่วยงานที่ต้องการติดตาม บุคคลที่ผู้ประเมินต้องการสัมภาษณ์ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 การพิจารณากำหนดตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล การกำหนดตัวบ่งชี้ในการประเมินสามารถกำหนดได้จากวัตถุประสงค์ของโครงการ หรือจากโมเดลการประเมินเชิงทฤษฎี ตัวบ่งชี้มีทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ในเชิงปริมาณ เช่น จำนวนนักเรียนที่ผ่านเกณฑ์ ในเชิงคุณภาพ เช่น ความเหมาะสม ความสอดคล้อง เป็นต้น

การกำหนดแหล่งข้อมูลนั้นจะต้องสอดคล้องกับตัวบ่งชี้ เช่น นักประเมินต้องการวัดผลสัมฤทธิ์ของโครงการจากการวัดความรู้ของผู้เข้ารับการอบรม แต่ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวัดก็ไม่เหมาะสม ข้อมูลที่ต้องการอาจมีครบถ้วนแล้ว หรือต้องทำการเก็บรวบรวมขึ้นมาใหม่ เขาวดี รางชัยกุล วิบูลย์ศรี (2546: 283) ได้กล่าวว่า การพิจารณาคัดเลือกกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโครงการเพื่อทำการสอบถามหรือสัมภาษณ์ มีแนวทางพิจารณาได้ 2 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบ “จากบนสู่ล่าง” (Top Down) หมายถึง การรวบรวมและวิเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้รับผิดชอบในการดำเนินโครงการ และบุคลากรในเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับโครงการนั้น ๆ จากผู้รับผิดชอบระดับต่ำ

2. รูปแบบ “จากล่างสู่บน” (Bottom Up) หมายถึง การรวบรวมและวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการรวมทั้งกลุ่มบุคคลเป้าหมายของโครงการและกลุ่มบุคคลที่น่าจะได้รับผลกระทบจากโครงการ โดยเริ่มจากผู้รับผิดชอบระดับผู้น้อยหรือระดับล่างไปสู่ผู้รับผิดชอบระดับชั้นผู้ใหญ่หรือระดับบน

ขั้นตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลทำได้ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลของผู้ประเมินเก็บรวบรวมมา ตัวอย่างเช่น ข้อมูลจำนวนผู้เข้าร่วมอบรม ใช้ค่าร้อยละ ความคิดเห็นต่อโครงการที่อยู่ในรูปมาตราส่วนประมาณค่า ใช้ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม ฯลฯ ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 6 การสรุปผลการประเมิน การสรุปผลการประเมินโครงการ ผู้ประเมินควรเน้นประเด็นที่สำคัญ ดังนี้ คือ ผลผลิตจากโครงการ ปัญหา และข้อจำกัดของการดำเนินโครงการข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงโครงการ นอกจากนั้นควรสรุปผลโครงการไปในด้านอื่น ๆ ด้วย (เขาวดี รางชัยกุล วิบูลย์ศรี, 2546: 287) เช่น

1. การยอมรับในคุณค่าของโครงการจากกลุ่มเป้าหมาย
 2. การขยายผลของโครงการและความต้องการของโครงการที่ต่อเนื่อง
 3. การก่อให้เกิด “สิ่งใหม่” เช่น เทคโนโลยีหรือเอกสารทางวิชาการ
 4. การเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมทางกายภาพหรือทางสังคม
 5. การเรียนรู้จากการปฏิบัติโครงการที่ช่วยให้เกิดการพัฒนาทรัพยากรบุคคล
 6. การแพร่กระจายผลให้เป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องกับโครงการ
 7. การพัฒนาศักยภาพหรือประสิทธิภาพของโครงการในด้านอื่น ๆ
- ไพศาล หวังพานิช (2544: 11-13) กล่าวว่า การประเมินโครงการมีขั้นตอนสำคัญ ๆ

15 ขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย ผู้ประเมินต้องกำหนดสิ่งต่อไปนี้อย่างชัดเจน
 - 1.1 การประเมินโครงการนี้มีความจำเป็นเพียงใด
 - 1.2 จะนำผลการประเมินไปใช้อย่างไร
 - 1.3 เป็นการประเมินประเภทใดหรือระยะใดของโครงการ
 - 1.4 จะใช้แนวคิดหรือรูปแบบการประเมินอย่างไร
2. กำหนดวัตถุประสงค์ เพื่อสนองตอบเป้าหมายของการประเมินที่กำหนดไว้ การประเมินควรมีวัตถุประสงค์อย่างไรบ้าง ซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดนี้จะต้องชัดเจน ครอบคลุมและสอดคล้องกับเป้าหมายหรืออีกนัยหนึ่งวัตถุประสงค์จะต้อง SMART

S : Sensible	สำคัญจำเป็น
M : Measurable	มีข้อมูล วัดได้
A : Attainable	หาคำตอบได้ สรุปได้ บรรลุได้
R : Reasonable	สอดคล้องกับเป้าหมาย
T : Time	อยู่ในเวลาที่เหมาะสม

3. กำหนดคุณลักษณะที่จะประเมิน การที่จะสนองตอบวัตถุประสงค์ที่กำหนด จะต้องพิจารณาคุณลักษณะใดหรือมีอะไรเป็นตัวบ่งชี้ คุณลักษณะที่กำหนดนี้จะต้องสำคัญและตรงตามวัตถุประสงค์อย่างแท้จริงและอย่างครบถ้วน คุณลักษณะหรือตัวบ่งชี้ในการประเมินก็คือตัวแปรในการวิจัยนั่นเอง

4. นิยามคุณลักษณะ คุณลักษณะที่กำหนดขึ้นต้องนิยามหรือให้ความหมายอย่างชัดเจนว่าคืออะไรหรือมีคุณสมบัติอย่างไร จะสังเกตคุณลักษณะเหล่านั้นได้อย่างไร ถ้าคุณลักษณะใดไม่สามารถนิยามได้ย่อมหมายถึงผู้ประเมินไม่รู้จักคุณลักษณะนั้น และย่อมหมายถึงไม่สามารถวัดหรือเก็บข้อมูลได้ซึ่งหมายถึงประเมินไม่ได้

5. ออกแบบการประเมิน ทำการพิจารณาว่าการที่จะประเมินตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือตอบปัญหาที่ต้องการทราบนั้นควรจะดำเนินการประเมินอย่างไร จากใคร ช่วงเวลาใด จึงจะเหมาะสม
6. กำหนดแหล่งข้อมูล คุณลักษณะที่กำหนดเป็นลักษณะของสิ่งใด หรือของบุคคล กลุ่มใด ในการประเมินครั้งนี้จะประเมินจากแหล่งใด (หน่วยตัวอย่าง) หรือจากใครบ้าง (กลุ่มตัวอย่าง) จำนวนเท่าใด
7. กำหนดเครื่องมือรวบรวมข้อมูล จากคุณลักษณะที่กำหนดและจากแหล่งข้อมูลที่จะใช้ ควรใช้เครื่องมือชนิดใดจึงจะได้ข้อมูลที่ตรงความเป็นจริง มีความเป็นไปได้และสะดวกที่สุด วิธีการหรือเครื่องมือที่ใช้เป็นหลักเพื่อการรวบรวมข้อมูลสำหรับการประเมิน ได้แก่ การสังเกต การสัมภาษณ์ แบบทดสอบ แบบสอบถาม มาตรฐานค่า การวิเคราะห์เอกสาร
8. เขียนแผนการประเมิน เป็นการกำหนดโครงสร้างของการประเมิน โดยกำหนดรายละเอียดในการดำเนินการประเมินที่กำหนดไว้แต่ต้น (ข้อ 1-7) พร้อมทั้งกำหนดแผนปฏิบัติหรือปฏิทินการดำเนินการ ตลอดจนค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อการจัดสรรงบประมาณ
9. สร้างเครื่องมือ ดำเนินการสร้างหรือเลือกเครื่องมือที่จะใช้ในการรวบรวมข้อมูล โดยเครื่องมือเหล่านั้นจะต้องมีความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่น ความเป็นปรนัย หรือชัดเจนเข้าใจง่าย และเหมาะสมที่จะใช้กับหน่วยตัวอย่างหรือกลุ่มตัวอย่างที่จะให้ข้อมูล
10. ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ควรตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในด้านต่าง ๆ ด้วยวิธีที่เหมาะสม เพื่อการแก้ไขปรับปรุงเครื่องมือก่อนที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจริง
11. กำหนดเกณฑ์การประเมินการตรวจสอบคุณลักษณะที่กำหนดจะใช้สิ่งใดเป็นเกณฑ์ตัดสินอาจเป็นได้ทั้งเกณฑ์เชิงบรรยายหรือเกณฑ์ที่เป็นจำนวน เกณฑ์ที่กำหนดนี้ต้องคำนึงถึงความเหมาะสมเป็นไปได้ประกอบการพิจารณาในการกำหนด
12. เก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการอย่างทันเกณฑ์ อย่างเป็นระบบ ถูกต้อง ยุติธรรม และให้ครบถ้วนตามแผนที่กำหนด
13. วิเคราะห์ข้อมูล รวบรวม ประมวล จัดหมวดหมู่ข้อมูล ดำเนินการวิเคราะห์หรือสรุปข้อมูล ด้วยเทคนิคและวิธีการที่เหมาะสม
14. สรุปหรือตัดสินพิจารณาข้อมูลแต่ละด้านกับเกณฑ์ที่กำหนด และทำการสรุป รวบรวมหรือตัดสินผลการประเมิน โดยพยายามสรุปทั้งตามวัตถุประสงค์และรวบรวมยอด ทั้งนี้ต้องใช้ดุลยพินิจที่เหมาะสมประกอบการพิจารณา
15. เขียนรายงานเสนอผลการประเมิน โครงการเพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงและเผยแพร่ต่อไป

จากขั้นตอนของการประเมินโครงการดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า การประเมินโครงการมีขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน
2. การออกแบบการประเมิน
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. การสรุปผลการประเมิน
6. การเขียนรายงานและการรายงานผลการประเมิน

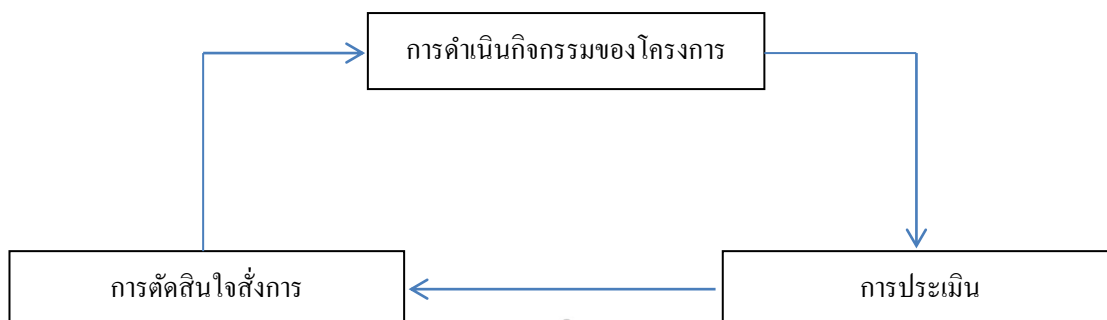
1.7 รูปแบบของการประเมินผล

การประเมินได้ถูกพัฒนาขึ้นมาเรื่อย ๆ จากการประเมินที่ไม่มีแบบแผนแนวทางการประเมินที่ชัดเจนมาเป็นการประเมินที่มีรูปแบบที่ชัดเจน นักประเมินได้คิดค้นและพัฒนาแบบจำลองในการประเมินเพื่อช่วยให้การประเมินมีกรอบความคิดที่ชัดเจน สามารถทำให้ผู้ประเมินนำไปกำหนดประเด็นในการประเมิน เก็บรวบรวมข้อมูล แล้วนำผลที่ได้มาประกอบการตัดสินใจ ตีค่าผลการดำเนินงาน ได้อย่างเหมาะสมต่อไป (เชาว์ อินโย, 2553: 99) โดยรูปแบบการประเมินที่นักการประเมินได้คิดค้นนั้นมีอย่างหลากหลาย ดังนี้

รูปแบบการประเมินของ Stufflebeam

เชาว์ อินโย (2553: 125-128) ได้กล่าวว่า Daniel L. Stufflebeam ได้นำเสนอรูปแบบการประเมินที่เรียกว่า CIPP Model โดยให้นิยามการประเมินว่า หมายถึง กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศที่มีประโยชน์ในการนำไปใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเตรียมข้อมูลที่เกี่ยวข้องไว้ใช้ในการตัดสินใจ ผู้ทำการประเมินจะรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

แนวคิดการประเมินของ Stufflebeam แบ่งแยกการทำงานระหว่างฝ่ายประเมินกับฝ่ายบริหารออกจากกันอย่างชัดเจน ฝ่ายประเมินทำหน้าที่ระบุ จัดหา และนำเสนอสารสนเทศให้กับฝ่ายบริหาร ส่วนฝ่ายบริหารมีหน้าที่เรียกหาและนำผลการประเมินที่ได้นั้นไปใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อดำเนินกิจกรรมใด ๆ ที่เกี่ยวข้องตามควรแก่กรณี (เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี, 2546: 57) สามารถเขียนเป็นโมเดลพื้นฐาน (Worthen and Sanders, 1973: 134) ได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 1 โมเดลพื้นฐานของ Stufflebeam

จากแนวคิดและ โมเดลพื้นฐานการประเมินของ Stufflebeam มีขั้นตอนการประเมิน 3 ขั้นตอน คือ

1. กำหนดหรือระบุ และบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ
2. จัดเก็บรวบรวมข้อมูล
3. วิเคราะห์และจัดสารสนเทศเพื่อนำเสนอฝ่ายบริหาร

แบบจำลองของ Stufflebeam ไม่ได้เน้นการประเมินตามวัตถุประสงค์เท่านั้นแต่จะทำให้ได้รายละเอียดต่าง ๆ ของโครงการมาช่วยในการตัดสินใจ โดยเฉพาะการประเมินโครงการ ประชุมจะมีความเหมาะสมเมื่อใช้แบบจำลองของ Stufflebeam เพื่อวิเคราะห์จุดเด่น จุดด้อยของโครงการ ทำให้ปรับปรุง แก้ไขการดำเนินงานได้อย่างทันทั่วทั้งที่ นอกจากนี้ยังมีการประเมินสรุปเพื่อบ่งชี้ผลสัมฤทธิ์ของโครงการ แบบจำลอง CIPP Model ของ Stufflebeam จะให้รายละเอียดของโครงการที่สมบูรณ์ เข้าใจง่าย สะดวกในการนำไปใช้ในการประเมินและสามารถช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้เป็นอย่างดี จึงเป็นแบบจำลองที่มีผู้นำมาใช้มาก (สำราญ มีแจ้ง, 2544: 129)

แบบจำลองซีบีพี (CIPP Model) จะประเมิน 4 ด้านดังนี้

1. การประเมินสถานะแวดล้อม (Context Evaluation) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นเพื่อกำหนดโครงการ เป็นสิ่งที่อยู่นอกโครงการแต่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ และเป็นการพิจารณาความจำเป็นที่ต้องจัดทำโครงการดังกล่าว ได้แก่ ความต้องการของชุมชนและกลุ่มเป้าหมายของโครงการ จำนวนประชากร สภาพเศรษฐกิจและปัญหาของชุมชน ตลอดจนนโยบายของหน่วยงานระดับบนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นประโยชน์ในการนำไปใช้ตัดสินใจวางแผนกำหนดนโยบาย กำหนดเป้าหมาย และกำหนดจุดมุ่งหมายของโครงการได้อย่างเหมาะสมต่อไป

2. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินทรัพยากรที่จำเป็นที่จะนำมาใช้ในการดำเนินโครงการว่ามีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสมและมีความเพียงพอหรือไม่ ทรัพยากรที่จำเป็นได้แก่ งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ เวลา กลุ่มเป้าหมาย เทคโนโลยีและแผนการดำเนินงาน การประเมินปัจจัยนำเข้าไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจหาวิธีดำเนินงานโครงการให้บรรลุเป้าหมาย

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินการบริหารโครงการ การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการ การนำปัจจัยนำเข้าของโครงการมาใช้เหมาะสมหรือไม่ กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้นจะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ สารสนเทศต่าง ๆ จะถูกวิเคราะห์ รวบรวม และนำเสนอผู้ดำเนินงานโครงการ อาจจะต้องสารสนเทศทุกวันหรือในตอนเริ่มต้นโครงการเป็นการบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในขณะดำเนินงานโครงการไว้เป็นหลักฐานการประเมินกระบวนการมีประโยชน์ในการค้นหาจุดเด่นหรือจุดแข็ง (Strengths) หรือจุดด้อย (Weakness) ของโครงการ นำไปใช้ในการพัฒนา แก้ไข ปรับปรุงการดำเนินโครงการต่อไปให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) เป็นการประเมินผลที่ได้จากโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ คำนวณค่าเพียงใด โดยนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ มุ่งตอบคำถามว่า โครงการประสบความสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ ผลการประเมินจะทำให้ได้สารสนเทศในการพิจารณาตัดสินใจ ยุติ ปรับขยาย หรือทำเป็นงานประจำ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2541: 170) การประเมินผลผลิตจะทำการประเมิน 2 ขั้นตอน คือ 1) ประเมินทันทีที่สิ้นสุดโครงการเรียกว่าการประเมินผลลัพธ์ และ 2) การประเมินผลกระทบบของโครงการทั้งทางบวกและทางลบ

การประเมินตามรูปแบบซิปป์ทั้ง 4 ขั้นตอน คือ การประเมินบริบท การประเมินปัจจัยนำเข้า การประเมินกระบวนการ และการประเมินผลผลิต สามารถนำไปช่วยในการปรับปรุงโครงการ ทั้งนี้การประเมินในแต่ละขั้นตอนดังกล่าวนำไปช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ 4 ประเภท คือ

1. การตัดสินใจเพื่อการวางแผน (Planning Decisions) ได้จากการประเมินบริบทนำผลการประเมินไปใช้ตัดสินใจ กำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการทั้งวัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวให้สอดคล้องกับแผนในการดำเนินงาน

2. การตัดสินใจเพื่อกำหนดโครงสร้างของโครงการ (Structuring Decisions) จาก การประเมินปัจจัยนำเข้า นำผลการประเมินไปใช้ตัดสินใจวางโครงการ กลวิธีดำเนินโครงการ และ ขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

3. การตัดสินใจเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ (Implementing Decisions) ได้จากการประเมินกระบวนการ นำผลการประเมินไปใช้ตัดสินใจเกี่ยวกับการนำโครงการไปสู่การปฏิบัติ ทำให้การทำงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4. การตัดสินใจเพื่อทบทวนโครงการ (Recycling Decisions) ได้จากการประเมินผลผลิต นำผลการประเมินไปใช้ตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตของโครงการว่าควรจะทำต่อไป ยุติ สัมเลิก ขยายโครงการ หรือให้ทำเป็นงานประจำ

นอกจากนี้ รัตนะ บัวสนธ์ (2538: 86-87) ได้ให้ความหมายคำย่อ CIPP ว่า มาจากส่วนประกอบต่าง ๆ ของโครงการที่จะทำการประเมินได้แก่

การประเมินสภาพแวดล้อมของโครงการ หมายถึง การประเมินเกี่ยวกับสิ่งที่จะเป็นส่วนสำคัญในการช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ เป็นสิ่งที่อยู่ภายนอกโครงการแต่มีผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการ ได้แก่ความต้องการของชุมชน และ กลุ่มเป้าหมายที่จะรับบริการจากโครงการ จำนวนประชากร กระแสทิศทางของสังคมและการเมือง สภาพเศรษฐกิจ และ ปัญหาของชุมชน ตลอดจนนโยบายของหน่วยงานระดับชั้น และหน่วยงาน

การประเมินปัจจัยนำเข้าของโครงการ หมายถึง การประเมินทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการนำมาใช้ในการดำเนินการโครงการ กำลังคนหรือจำนวนบุคคลที่ต้องใช้งบประมาณและแหล่งเงินทุนสนับสนุน วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ อาคารสถานที่ เครื่องมือและครุภัณฑ์การประเมินปัจจัยนำเข้าจะช่วยให้พิจารณาตัดสินใจว่าโครงการนั้น ๆ มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติที่จะทำให้วัตถุประสงค์ของโครงการบรรลุหรือไม่และช่วยให้เกิดการวางแผน การจัดกิจกรรมของโครงการได้อย่างเหมาะสม

การประเมินกระบวนการ การดำเนินงานของโครงการ เป็นการประเมินที่เกี่ยวกับวิธีการจัดกิจกรรมของโครงการ การนำปัจจัยนำเข้ามาใช้เหมาะสมมากน้อยเพียงไร เป็นไปตามลำดับขั้นตอนหรือไม่ กิจกรรมที่จัดจะก่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการหรือมีอุปสรรคใด ๆ เกิดขึ้น เพื่อที่จะได้นำผลการประเมินมาปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานให้รัดกุมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

การประเมินผลผลิตของโครงการ เป็นการประเมินเกี่ยวกับผลที่ได้รับทั้งหมดจากการประเมินโครงการว่า ได้ผลมากน้อยเพียงไร เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้หรือไม่ การประเมินผลผลิตจะมีการนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการ การประเมินในส่วนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตัดสินใจปรับปรุงขยายโครงการและนำไปใช้ต่อเนื่องต่อไป หรือเพื่อล้มเลิกโครงการ

การใช้แบบจำลองชิปปิ้งอย่างเต็มรูปจะให้สารสนเทศแบบสะสม กล่าวคือการตัดสินใจหลังจากการประเมินสถานะแวดล้อมแล้ว จะเป็นแนวทางสำหรับประเมินปัจจัยเบื้องต้น การประเมินกระบวนการ การประเมินผลผลิต ขณะเดียวกันการตัดสินใจหลังการประเมินปัจจัยเบื้องต้นแล้ว จะเป็นแนวทางในการประเมินกระบวนการและการประเมินผลผลิตและจากการประเมินกระบวนการ และการประเมินผลผลิต ผลที่ได้จะย้อนกลับไปสู่การตัดสินใจเลือกวัตถุประสงค์ และการเลือกแนวทางในการจัดโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์

ข้อดีและข้อจำกัดของการประเมินแบบชิปปิ้ง รูปแบบของการประเมินโครงการ โดยทั่วไปจะวางให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และการดำเนินโครงการนั้น (จำเนียร สุขหลาย และคณะ, 2528: 183, อ้างอิงใน ผดุงศักดิ์ อ่างทอง, 2550) ดังนั้น ในการใช้รูปแบบการประเมินนั้นควรได้คำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ด้วย

1. วัตถุประสงค์ของการประเมิน คือ การให้สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีรายละเอียดที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ
2. ชนิดของการตัดสินใจที่แตกต่างกัน ต้องการออกแบบการประเมินที่แตกต่างกัน และการใช้รูปแบบการประเมินที่มีประสิทธิผลและเป็นรูปแบบต่างๆ ไป
3. ในกรณีที่รูปแบบการประเมินมีความแตกต่างกันในด้านเนื้อหา ควรใช้ขั้นตอนของการติดตามผลดังนี้ การวิเคราะห์ การรวบรวม และการนำเสนอ
4. การตัดสินใจประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้ คือ ขั้นตอนวิเคราะห์ การออกแบบเลือกและปฏิบัติจึงจำเป็นที่จะต้องอาศัยข้อมูลจากการประเมิน ดังนั้น จึงต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างนักประเมินและผู้ตัดสินใจ
5. เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งคำตอบในการตัดสินใจ การออกแบบการประเมิน จึงควรคำนึงถึงเกณฑ์ที่มีความตรงภายใน ความตรงภายนอก ความเที่ยงและความเป็นปรนัย
6. การประเมินทำเป็นกระบวนการต่อเนื่องเป็นวัฏจักร (Cycle) ต้องใช้กับโครงการที่เป็นระบบ

ข้อดี คือ ทำให้เกิดความเข้าใจในบริบทของการตัดสินใจและสารสนเทศที่ต้องการเพื่อการตัดสินใจในการบริหารจัดการ โครงการหรือโปรแกรมต่าง ๆ ทำให้มั่นใจว่าข้อมูลที่ความต้องการมีข้อมูลอะไรบางอย่างที่ตรงกับความต้องการในการตัดสินใจ และมีกระบวนการกระตุ้นให้มีการวิเคราะห์องค์ประกอบต่างๆ ที่มีผลต่อการตัดสินใจที่สำคัญ และมีข้อจำกัด คือ ระบบการประเมินมักเปลี่ยนแปลงไม่ทันกับความต้องการสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจในสภาพที่เป็นพลวัต และมีความเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมักเป็นระบบที่ขาดความยืดหยุ่น

นอกจากนี้ กูบา (Guba, 1981: 13-15) ได้กล่าวถึงจุดเด่นและจุดด้อยของรูปแบบการประเมินแบบชิปปี้ไว้ดังนี้

จุดเด่นของรูปแบบการประเมินแบบชิปปี้ คือ

1. เป็นรูปแบบแรกที่ขยายขอบเขตของการประเมินให้กว้างขวางออกไปมากกว่าการใช้จุดประสงค์
2. ตอบสนองต่อความต้องการใหม่ ๆ สำหรับผู้ประเมินและได้รับการพิสูจน์แล้วว่า เป็นประโยชน์ต่อ โครงการที่มีขอบเขตกว้างและซับซ้อน
3. รูปแบบนี้เหมาะสมอย่างยิ่งกับความตื่นตัวในทฤษฎีเชิงระบบ (Systems theory)
4. วิธีการของรูปแบบนี้ สมเหตุสมผล และเป็นระบบ
5. นำไปใช้ปฏิบัติการได้เป็นอย่างดี

จุดด้อยของรูปแบบการประเมินแบบชิปปี้ มีดังนี้

1. รูปแบบนี้สร้างจากข้อตกลงเบื้องต้นที่ปราศจากเหตุผลที่ดีเกี่ยวกับการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลของผู้ตัดสินใจ เกี่ยวกับการเปิดกว้างของกระบวนการตัดสินใจ
2. รูปแบบการประเมินแบบชิปปี้ สรุปลักษณะของกระบวนการตัดสินใจในขณะที่ละเลยรูปแบบอื่น ๆ
3. รูปแบบนี้ล้มเหลวที่จะตอบคำถามเกี่ยวกับ “คุณค่า” และ “มาตรฐาน”
4. เมื่อทดลองแล้วปรากฏว่ายากต่อการนำไปปฏิบัติการ นักต่อการปฏิบัติและการดำเนินการพอ ๆ กับความสิ้นเปลืองในการดำเนินงานต่อไป

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544: 184-194) กล่าวว่า การประเมินแบบชิปปี้ไม่ใช่เป็นการประเมินแต่เพียงให้บรรลุวัตถุประสงค์เท่านั้น แต่ยังเป็นการประเมินเพื่อให้ได้รายละเอียด เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ โดยเฉพาะการประเมินผลโครงการประชุมซึ่งมีลักษณะเป็นการประเมินความก้าวหน้าเพื่อบ่งชี้ จุดเด่น จุดด้อย ของการประชุมเพื่อนำผลไปปรับปรุงกิจกรรม แผนการประชุมได้ทันทั่วถึง และมีการประเมินรวมสรุปหลังโครงการประเมินสิ้นสุดลงแล้วบ่งชี้ ผลสัมฤทธิ์ของโครงการประชุมที่เหมาะสม กรอบความคิดการประเมินแบบชิปปี้จึงเป็นที่นิยมใช้ เพราะนักประเมินจะได้ข้อดี ข้อบกพร่อง และประสิทธิภาพของโครงการที่จะประเมินได้เป็นอย่างดี ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารได้เป็นอย่างมาก ทั้งยังเป็นแบบจำลองที่เข้าใจง่าย สะดวกในการปฏิบัติ จึงเป็นที่นิยมอย่างกว้างขวาง มโนทัศน์เบื้องต้นของรูปแบบชิปปี้เน้นประเภทของการตัดสินใจที่แตกต่างกันจำเป็นต้องใช้สารสนเทศในการตัดสินใจที่แตกต่างกันสตัฟเฟิลบีมได้จำแนกการตัดสินใจและการประเมินเพื่อการบริหารและการวางแผนไว้ 4 ประเภท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

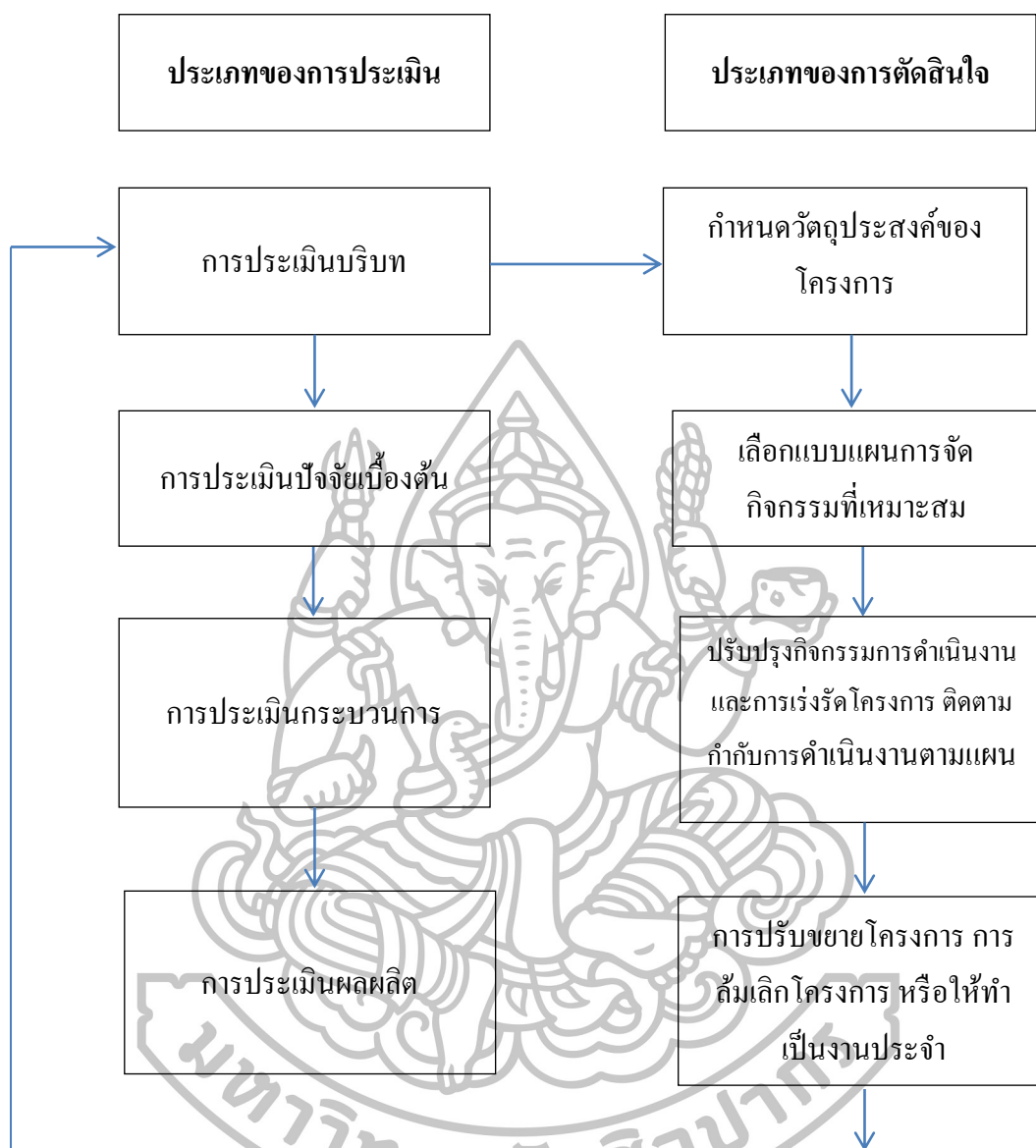
1. การประเมินสภาวะแวดล้อม หรือบริบทเป็นการประเมินสภาพเศรษฐกิจ สังคม นโยบายทางการศึกษา นโยบายทางการเมือง ความต้องการของสังคม ปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ตลอดจนปรัชญาทางการศึกษาซึ่งจะนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจวางแผน กำหนดนโยบาย กำหนดเป้าหมาย และจุดมุ่งหมายที่เหมาะสมกับโครงการ

2. การประเมินตัวป้อน หรือปัจจัยนำเข้า เป็นการตรวจสอบความพร้อมของปัจจัยเบื้องต้นต่าง ๆ เช่น บุคลากร อาคารสถานที่ งบประมาณหรืออื่น ๆ โดยจะนำไปใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจวางแผนโครงการ หรือหาวิธีการที่จะดำเนินโครงการให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นวิธีการหรือยุทธวิธีที่เป็นไปได้ในการประเมินทรัพยากรด้านต่าง ๆ ที่มีอยู่

3. การประเมินกระบวนการ เป็นการประเมินขณะดำเนินงานเพื่อระบุจุดเด่นจุดด้อยของแนวทางที่เลือกใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กระบวนการบริหาร กระบวนการจัดกิจกรรมต่าง ๆ หลังจากนำแผนไปปฏิบัติจริง เพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการต่าง ๆ ให้เหมาะสมได้ทันทั่วถึง ขณะที่การดำเนินงานนั้นกำลังกระทำอยู่เพื่อให้สามารถดำเนินการตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วยดี

4. การประเมินผลผลิต เป็นการประเมินหลังจากการดำเนินโครงการสิ้นสุดลงแล้ว เพื่อเป็นการตัดสินใจคุณค่า ผลผลิตของโครงการทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ซึ่งเครื่องบ่งชี้ว่าในการดำเนินงานนี้ได้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจว่าจะปรับปรุงโครงการหรือให้ดำเนินการโครงการต่อไปหรือยุบเลิกโครงการนั้น ๆ ไปเลย

จากขั้นตอนประเมินตามรูปแบบซิปป์และการนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจดังที่ได้กล่าวมา สามารถนำมาเขียนความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของการประเมินและประเภทของการตัดสินใจได้ ดังนี้



แผนภูมิที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทการประเมินและการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินซิปปี้
ที่มา: สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, วิธีวิทยาการประเมินทางการศึกษา (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541), 168.

รูปแบบการประเมินของ Scriven

เชาว์ อินโย (2553: 129-131) ได้กล่าวว่า M. Scriven ได้นำเสนอรูปแบบการประเมิน
ขึ้นใน ค.ศ. 1967 Scriven ให้คำนิยามการประเมินว่า หมายถึง กิจกรรมการเก็บรวบรวมข้อมูล
การตัดสินใจเลือกใช้เครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูลและการกำหนดเกณฑ์ประกอบในการประเมิน

เป้าหมายสำคัญของการประเมินก็คือการตัดสินคุณค่าให้กับกิจกรรมใด ๆ ที่ต้องการจะประเมิน (เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี, 2546: 35)

การประเมินตามแนวคิดของ Scriven จำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. การประเมินผลระหว่างดำเนินการ (Formative Evaluation) เป็นการประเมินผล งานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินโครงการ ผลจากการประเมินนำไปใช้ประโยชน์ใน การปรับปรุง พัฒนา โครงการให้ดีขึ้น

2. การประเมินผลรวม (Summative Evaluation) เป็นการประเมินโครงการเมื่อการ ดำเนินงานได้สิ้นสุดลงแล้ว เพื่อศึกษาคุณค่าความสำเร็จของโครงการและนำเอาลักษณะที่ดีของ โครงการไปใช้ในโครงการอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงต่อไป

การประเมินผลระหว่างดำเนินการควรเป็นการประเมินผลภายในของโครงการ (Internal Evaluation) โดยใช้นักประเมินสมัครเล่น ส่วนการประเมินผลสรุปรวมควรเป็นการ ประเมินผลของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักประเมินภายนอกที่ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ แต่ถ้า ต้องการผู้เชี่ยวชาญในการประเมินผลระหว่างดำเนินการและการประเมินผลสรุป ผู้เชี่ยวชาญและผู้ ดำเนินโครงการควรปรึกษาหารือกันเพื่อประสานแนวความคิดทั้งสองฝ่ายร่วมกันในการประเมิน โครงการ (สำราญ มีแจ้ง, 2544 : 123)

นอกจากนั้น Scriven ได้แบ่งสิ่งที่ต้องการประเมินออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. การประเมินคุณค่าภายใน (Intrinsic Evaluation) เป็นการประเมินส่วนที่เกี่ยวข้อง กับคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลและคุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับการดำเนิน โครงการ ได้แก่ เป้าหมายโครงสร้าง วิธีการ ทักษะคิด ความเชื่อ และข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการเป็น การประเมินผลในระดับที่ยังไม่ต้องดำเนินโครงการ โดยไม่สนใจผลผลิตหรือผลกระทบต่าง ๆ

2. การประเมินความคุ้มค่า (Pay-Off Evaluation) เป็นการตัดสินคุณค่าผลที่เกิดจาก การใช้เครื่องมือ ผลที่มีต่อผู้รับบริการจากการดำเนินโครงการ ผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยของ ผู้รับบริการ การตัดสินความแตกต่างของคะแนนก่อนและหลังสอบ หรือผลที่ได้จากกลุ่มทดลอง และกลุ่มควบคุม การประเมินความคุ้มค่าได้ให้ความสนใจเกี่ยวกับผลของโครงการที่ให้แก ผู้รับบริการ จึงจัดว่าเป็นการตัดสินคุณค่าของโครงการโดยอิงเกณฑ์ภายนอก (Extrinsic Criteria)

การประเมินทั้งสองลักษณะที่กล่าวมา ควรให้ความสำคัญต่อการประเมินภายใน และก็ต้องตรวจสอบผลผลิตในเชิงความสัมพันธ์ของตัวแปรระหว่างกระบวนการกับผลผลิตอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นด้วย (เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี, 2546: 37) นอกจากนี้ความสำคัญของการประเมินสอง ลักษณะดังกล่าว ผู้ประเมินควรให้ความสำคัญแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการและ ใช้ได้ทั้งการประเมินระหว่างดำเนินการและการประเมินผลสรุป (สำราญ มีแจ้ง, 2544: 124)

แนวคิดการประเมินของ Scriven ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว เป็นแนวคิดการประเมินที่ยึดวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมาย (Goal-Based Evaluation) ในระยะต่อมา Scriven ได้พัฒนารูปแบบการประเมินที่ไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Goal-Free Evaluation) มุ่งเน้นถึงผลผลิตที่เกิดขึ้นทั้งหมดจากการทำกิจกรรม โครงการทั้งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น โดยตรงและผลกระทบ

Scriven มีแนวความคิดว่า การให้ความสนใจกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการเป็นการจำกัดข้อมูลสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการ การที่ผู้ประเมินพิจารณาแต่เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการทำให้ผู้ประเมินมองโครงการในมุมแคบและไม่เห็นผลที่เกิดขึ้นอื่น ๆ ดังนั้น ผู้ประเมินควรมองผลของโครงการในภาพรวมทั้งหมดจะทำให้เห็นผลที่เกิดขึ้นทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ สามารถทราบผลที่เกิดจากการทำกิจกรรมทุก ๆ ส่วนย่อมจะส่งผลดีในการทำงานหรือการวางแผนต่าง ๆ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2547: 73) สำหรับแนวความคิดที่ไม่สนับสนุนการประเมินที่ไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักก็คือในทางปฏิบัติสามารถทำได้ยากมากที่จะประเมินผลสิ่งที่เกิดขึ้นจากโครงการทั้งหมดอีกทั้งยากที่จะกำหนดหรือระบุแนวทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับมาตรการและเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินให้ครอบคลุมผลทุก ๆ ด้านที่เกิดขึ้น

การประเมินที่ไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักไม่ได้หมายความว่าไม่มีวัตถุประสงค์ แต่นอกจากจะพิจารณาจากวัตถุประสงค์แล้วยังต้องคัดเลือกข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ โดยการตัดสินใจอย่างมีคุณธรรม รวมทั้งมีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ นักประเมินต้องมีอิสระในการเลือกเกณฑ์มาตรฐานเอง ดังนั้น การประเมินที่ไม่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักจึงต้องมีการออกแบบการประเมินให้สามารถรวบรวมสารสนเทศทั้งหมดโดยตรงและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากโครงการทั้งหมด (เยาวดี รางชัยกุล วิบูลย์ศรี, 2546: 38)

จากรูปแบบการประเมินผลดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า รูปแบบการประเมินแต่ละรูปแบบถูกคิดค้นและพัฒนาขึ้นจากนักประเมินที่หลากหลาย โดยรูปแบบการประเมินเหล่านั้นล้วนมีความแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินที่เชื่อมโยงไปยังสาระที่ผู้ประเมินต้องการ การประเมินรูปแบบซิปป์ (CIPP Model) เป็นรูปแบบการประเมินที่มีผู้นิยมนำไปเป็นรูปแบบการประเมินไม่น้อย ด้วยข้อดีของรูปแบบนี้สามารถตอบสนองคำตอบของการประเมินโครงการได้อย่างครอบคลุมในทุกประเด็น โดยมีการประเมินใน 4 ด้านด้วยกันคือ บริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลผลิต ทั้งนี้ รูปแบบการประเมินก็มีวัตถุประสงค์ในการประเมินที่แตกต่างกันไป ฉะนั้น การเลือกรูปแบบการประเมินจึงเป็นหน้าที่ของผู้ประเมินที่จะต้องเลือกให้เหมาะสมต่อการใช้งาน

2. แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

คนเป็นทรัพยากรที่มีค่าสูงสุดขององค์กร ความเจริญก้าวหน้าทั้งหลายขององค์กรเป็นผลจากความเพียรพยายามของคนทั้งสิ้น องค์กรใดสามารถพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีประสิทธิภาพสูงสุดได้ องค์กรนั้นก็จะประสบความสำเร็จในการบริหารงาน (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555: 115)

2.1 ความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

วิจิตร อวาทะกุล (2540: 68) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า หมายถึง

1. กิจกรรมทั้งปวง ที่มีลักษณะเป็นการเพิ่มพูนความสามารถ การเรียนรู้ การสอน การให้ความรู้ทุกประเภท ไม่ว่าจะลักษณะหรือวิธีการแบบใด ๆ

2. การใช้คนให้ตรงกับงาน ตรงกับความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ความถนัด ภายใต้การบริหารอำนาจการที่ถูกต้องเหมาะสม

3. การทำให้บุคคลเข้าใจองค์กร เข้าใจงาน เพื่อร่วมงานที่เกี่ยวข้องอย่างมีความรับผิดชอบ รวมทั้งสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร อย่างกว้างขวางทุกแง่ทุกมุม

เสาวลักษณ์ สุขวิรัช และกมล อุดุลพันธ์ (2541: 2) ได้กล่าวว่า ความหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ การฝึกอบรม (Training) บุคคลให้เหมาะกับงาน และการศึกษา (Education) คือ การให้ความรู้ เพื่อให้บุคลากรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและงานในหน้าที่ จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การให้การศึกษารอบด้านแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากรมีความรู้เพิ่มเติม สามารถปฏิบัติงานและปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม และงานได้ดีขึ้น

พยอม วงศ์สารศรี (2544: 146) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง การดำเนินการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้มีคุณภาพ ประสบผลสำเร็จเป็นที่น่าพอใจแก่องค์กร

ศศิธร อ่อนปุย (2546: 8) กล่าวว่า ิว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการที่นำมาฝึกฝนบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทัศนคติ ค่านิยม เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงสามารถเรียนรู้และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

ฟลิปโป (Flippo, 1971: 7, อ้างอิงใน จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555: 116) ได้กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มทักษะ ด้วยการฝึกอบรม ซึ่งหมายถึง การจัดเตรียมการต่าง ๆ ที่โรงเรียนจัดทำขึ้นเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากรในระบบของโรงเรียนเริ่มตั้งแต่การเริ่มจ้างบุคลากรไว้จนกระทั่งปลดเกษียณ

จากความหมายเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการเพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ ความถนัด ความสามารถในการทำงานเฉพาะด้าน ทักษะ ค่านิยม ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้เป็นผลดีอันเป็นผลต่อการเจริญเติบโตก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร

2.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

นักวิชาการหลายท่าน ได้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรและได้กล่าวถึงความสำคัญดังกล่าวไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2531: 248-259, อ้างอิงใน ชวนพิศ เหมพนม, 2552: 22) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากร ช่วยให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีสมรรถภาพดียิ่งขึ้น
2. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคลากร ช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งาน ให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เข้ามาทำงานใหม่
4. การพัฒนาบุคลากร เป็นการแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ
5. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน
6. การพัฒนาบุคลากรยังช่วยใ้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ พงศธร พิทักษ์กำพล (2540: 10) ได้กล่าวถึงการพัฒนาบุคลากรว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง ด้วยเหตุผลดังนี้

1. ช่วยใ้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติที่ดีต่อหน่วยงาน และผู้บริหาร
3. ทำให้เกิดความสามัคคี
4. ทำให้บุคลากรเห็นว่าตนมีความสำคัญต่อหน่วยงาน กระตุ้นใ้มีความตั้งใจปฏิบัติงาน
5. ลดปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงาน
6. ทำให้บุคลากรรู้จักมองตนเอง รู้จักครองตน ใช้ชีวิตที่เหมาะสมและมีความสุข

7. สร้างชื่อเสียงแก่หน่วยงาน ประชาชนที่มารับบริการยอมรับศรัทธาหน่วยงานที่มั่นคง และมีคุณภาพ

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555: 116) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร โดยมีเหตุผลสำคัญในการพัฒนาบุคลากร ดังนี้

1. เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของบุคลากรให้สามารถนำความรู้ความสามารถมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรมากที่สุด

2. ช่วยให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความผิดพลาดในการทำงาน ประหยัดทรัพยากร ประหยัดเวลา

3. เกิดประโยชน์ต่อตัวบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ ทักษะและทัศนคติมีความพร้อมในการก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่

จากความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้นพอสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานในองค์กร ช่วยให้องค์กรมีบุคลากรที่มีทักษะความรู้ความสามารถ เกิดความพร้อมในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร ช่วยลดปัญหาความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน บุคลากรใช้ทรัพยากรการปฏิบัติงานได้อย่างคุ้มค่า ลดความสิ้นเปลือง อีกทั้งยังช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเป็นบุคคลที่มีสมรรถนะสูงก่อให้เกิดโอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน

2.3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555: 117-118) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง กระบวนการพัฒนาบุคลากรมี 4 ขั้นตอน คือ การหาความจำเป็นการพัฒนาบุคลากร การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผลดังนี้

1. การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรหรือการสำรวจความต้องการในการพัฒนาบุคลากร เป็นการหาปัญหาขององค์กรที่ต้องแก้ไขโดยการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งทำได้โดยการวิเคราะห์ห้องค์การ วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์บุคลากร

1.1 การวิเคราะห์ห้องค์การ (Organization Analysis) เป็นการพิจารณาองค์ประกอบและสภาพแวดล้อมขององค์กร ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก หาปัญหาซึ่งเป็นความต่างของสภาพที่พึงประสงค์กับสภาพที่เป็นอยู่ กำหนดลำดับความสำคัญหรือความจำเป็นเร่งด่วนของปัญหา วิเคราะห์สาเหตุของแต่ละปัญหาว่ามีสาเหตุจากคน หรือจากวัสดุอุปกรณ์ หรือจากการจัดการ ปัญหาอะไรบ้างที่เกิดจากคนขององค์กร สำหรับองค์กรที่เป็นสถานศึกษาซึ่งมีการกำหนดมาตรฐานสถานศึกษาอยู่แล้ว การวิเคราะห์ห้องค์การเป็นการเปรียบเทียบสภาพที่เป็นอยู่กับมาตรฐานสถานศึกษา ผลการประเมินสถานศึกษาในด้านใดที่ต่ำกว่ามาตรฐานก็เป็นความจำเป็นที่ต้องมีการพัฒนา

1.2 การวิเคราะห์งาน (Task Analysis) เป็นการพิจารณาคำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์การว่าแต่ละงานประกอบด้วยงานย่อย ๆ อะไรบ้าง มีลำดับขั้นตอนเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กันอย่างไร สัมพันธ์กับงานอื่นอย่างไร ต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถอย่างไรในการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อกำหนดความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรในตำแหน่งดังกล่าว

1.3 การวิเคราะห์บุคลากร (Person Analysis) เป็นการพิจารณาพนักงานแต่ละคนว่ามีความรู้ความสามารถ มีความชำนาญ มีประสบการณ์อย่างไร เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่ดำรงอยู่หรือไม่ มีทัศนคติ มีมนุษยสัมพันธ์อย่างไร มีความต้องการและมีสายงานอาชีพที่จะก้าวหน้าไปสู่ตำแหน่งใด มีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร การวิเคราะห์บุคลากรทางการศึกษาเพื่อหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลนั้น ทำได้โดยการเปรียบเทียบบุคลากรแต่ละคนกับมาตรฐานวิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่บุคลากรผู้นั้นดำรงอยู่ และมาตรฐานการปฏิบัติตน หากปรากฏว่าด้านใดด้านหนึ่งต่ำกว่ามาตรฐานก็เป็นความจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนา

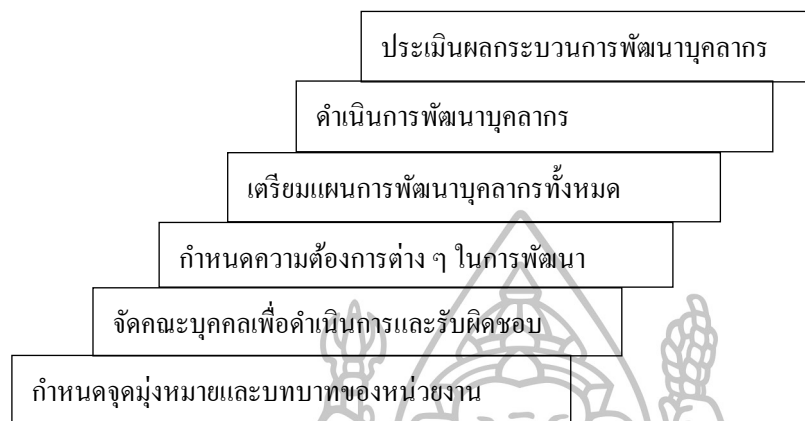
เมื่อทำการวิเคราะห์องค์การ วิเคราะห์งาน และวิเคราะห์บุคลากรแล้วนำผลการวิเคราะห์มาประมวล ก็จะได้ปัญหาที่ต้องแก้ไขโดยการพัฒนาบุคคล

2. การวางแผนพัฒนาบุคลากร เป็นการนำผลที่ได้จากการสำรวจความจำเป็นและความต้องการการพัฒนาบุคลากรตามข้อ 1 มาวางแผนดำเนินการ โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาบุคลากรทั้งระดับองค์การ ระดับหน่วยงานของแต่ละหน่วยงาน และระดับบุคคลกำหนดเรื่องที่ต้องทำในระยะยาวและเรื่องที่ต้องทำอย่างเร่งด่วน กำหนดแผนการพัฒนาบุคคลที่จะเข้าสู่ตำแหน่งต่าง ๆ กำหนดวิธีการพัฒนา โดยการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนา ฯลฯ กำหนดโครงการ กำหนดงบประมาณ ปฏิทินการปฏิบัติงานและผู้รับผิดชอบ

3. การดำเนินการพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการพัฒนาบุคลากรตามแผนที่ได้กำหนดไว้

4. การติดตามประเมินผลการพัฒนาบุคลากร เป็นการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนการพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้เพียงใด ซึ่งอาจดำเนินการเป็น 3 ระยะ คือ ระหว่างการดำเนินการแต่ละโครงการ ภายหลังกการดำเนินโครงการเสร็จสิ้นลง และภายหลังจากบุคลากรที่ได้รับการพัฒนาตามโครงการกลับไปปฏิบัติงานได้ระยะหนึ่ง เพื่อดูว่าการพัฒนาก่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์การและบุคคลนั้นหรือไม่ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นอย่างไร

จันทราณี สงวนนาม (2545: 14, อ้างอิงใน ชวนพิศ เหมพนม, 2552: 23-25) ได้อ้าง
ข้อเสนอแนะในกระบวนการพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา ดังนี้



แผนภูมิที่ 3 กระบวนการพัฒนาบุคลากร

ที่มา: จันทราณี สงวนนาม, **ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา** (กรุงเทพฯ: นึกพอยท์, 2545), 14.

ขั้นที่ 1 การกำหนดจุดมุ่งหมายและบทบาทของหน่วยงาน
ในการที่จะให้มองเห็นเป้าหมายของกระบวนการพัฒนาบุคลากรอย่างชัดเจนมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจความสัมพันธ์ของเป้าประสงค์กับระบบงานที่เชื่อมโยงกับการพัฒนาบุคลากร

ขั้นที่ 2 จัดคณะบุคคลเพื่อดำเนินการและรับผิชอบ
มีบุคคลอย่างน้อย 3 ฝ่าย ด้วยกันในระบบโรงเรียนที่มีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาบุคลากร คือ

1. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. สมาคมครูหรือองค์กรครู
3. ปัจเจกบุคคล

คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีบทบาทและความรับผิดชอบในแผนการพัฒนาบุคลากรในด้านที่จะสร้างบรรยากาศและคิดหาหนทางที่จะทำให้กิจกรรมการพัฒนาบุคลากรเกิดขึ้นได้ โดยจะเป็นผู้วางแผนและกำหนดแผนงานหลักของการพัฒนาบุคลากรหัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ จะมีความรับผิดชอบที่จะกำหนดความรู้ ความสามารถ ทักษะที่จำเป็นที่ต้องการในการดำเนินงานของหน่วยงานของตน และเสนอแนวทางต่าง ๆ ให้กับผู้บังคับบัญชา ได้ทราบความจำเป็น

เหล่านั้น แต่อย่างไรก็ดี ความรับผิดชอบส่วนใหญ่ในการพัฒนามักตกอยู่กับผู้บริหารของแต่ละหน่วยงาน เพราะเป็นผู้ที่ติดต่อกใกล้ชิดกับผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละวันจึงทราบความประสงค์ต่าง ๆ ของบุคลากรที่ต้องการพัฒนา

ขั้นที่ 3 การกำหนดความต้องการต่าง ๆ ในการพัฒนา

ในขั้นนี้เป็นการกำหนดความต้องการต่าง ๆ ให้เฉพาะเจาะจงที่ต้องการพัฒนาซึ่งจะกระทำได้ด้วยการจัดแผนงานอย่างมีระบบ ความต้องการต่าง ๆ นั้นสามารถแยกออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ความต้องการพัฒนาของระบบเป็นส่วนรวม หมายถึง ความต้องการพัฒนาที่สอดคล้องกันระหว่างสภาพความขาดแคลนกับสภาพที่ต้องการเพื่อพัฒนาระบบในหน่วยงาน แหล่งข้อมูลข่าวสารที่สำคัญคือแผนกำลังคน ซึ่งจะชี้ให้เห็นความแตกต่างระหว่างกำลังคนที่มีอยู่กับกำลังคนที่ต้องการ การพัฒนาระบบจึงเป็นหนทางหนึ่งที่จะแก้ไขความแตกต่างในเรื่องความต้องการบุคลากรและบรรจุหรือเสริมเข้าตำแหน่ง รวมทั้งการเลื่อน โยกย้ายตำแหน่งในระบบงาน แผนกำลังคนจะช่วยในการสร้างโปรแกรมการพัฒนาคบุคคล

2. ความต้องการเฉพาะหน่วยงาน เป็นความต้องการของหน่วยงานที่สนใจในการพัฒนาคบุคลากรในหน่วยงานของตนเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ความต้องการพัฒนาของปัจเจกบุคคลเป็นการปรับปรุงประสิทธิผลของแต่ละบุคคลตามความต้องการของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาจากข้อมูลและรายละเอียดจากหลักฐานการสรรหา การคัดเลือก การจูงใจบุคคลเข้าสู่หน่วยงาน และกระบวนการประเมินค่าการปฏิบัติงานของบุคลากร

ขั้นที่ 4 เตรียมแผนการพัฒนาคบุคลากรทั้งหมด

การวางแผนสำหรับการพัฒนาคบุคลากรของฝ่ายบริหารนั้น เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญ ๆ เช่น แผนงานอะไรที่คาดหวังว่าจะทำให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยทางใดภายในขอบเขตใด และลำดับก่อนหลังอย่างไร ส่วนผู้บริหารระดับสูงในระบบโรงเรียนจะกำหนดแนวทางที่จะดำเนินการ และการประสานพัฒนางานแผนงานพัฒนาคบุคลากรทั้งหมด แนวทางนี้จะรวมทั้งจุดมุ่งหมายของการพัฒนาคบุคลากรทั้งระยะสั้นและระยะยาว นโยบายต่าง ๆ งบประมาณ การลำดับก่อนหลังในการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและงบประมาณเพื่อการพัฒนาบุคลากรนั้น ย่อมเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหาร

ขั้นที่ 5 ดำเนินการพัฒนาบุคลากร

การดำเนินงานแผนการพัฒนาบุคลากร เป็นการรวบรวมเอกสารกิจกรรมต่างๆ ในแผนการพัฒนาบุคลากร เพื่อดำเนินการให้บรรลุจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ที่ตั้งไว้ และให้เป็นไปตามนโยบายที่ได้รับมอบหมาย การดำเนินการจะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเฉพาะอย่างเช่นการตัดสินใจเลือกกิจกรรมช่วงระยะเวลาสำหรับดำเนินกิจกรรม บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เงินที่จะใช้ สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ที่ต้องการ

ขั้นที่ 6 การประเมินผลกระบวนการพัฒนาบุคลากร

การประเมินผลกระบวนการพัฒนาบุคลากร มีข้อควรคำนึงอยู่ 3 ประการ คือ

1. ค้นหารายละเอียด เพื่อให้ทราบว่าฝ่ายบริหารรู้วิธีการนำเอากระบวนการพัฒนามาใช้อย่างไร ได้แก่เรื่องการวางแผน การจัดการ การดำเนินงาน และการควบคุม
2. ค้นหาข้อมูล รายละเอียดเกี่ยวกับปริมาณของประสิทธิผลที่ก่อให้เกิดความรู้ทางเทคนิคในการพัฒนาบุคลากรมากเพียงใด
3. แผนงานพัฒนา ได้มีส่วนช่วยให้เป้าประสงค์ของหน่วยงานในแต่ละวันแต่ละปี และเป้าประสงค์ระยะยาวบรรลุผลเพียงใด เราจะวัดอะไร ได้บ้างจากการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

พงศธร พิทักษ์กำพล (2540: 14) ได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาบุคลากรไว้ 4

ขั้นตอน คือ

1. การเตรียมการวางแผนพัฒนา
2. การปฏิบัติการวางแผนพัฒนา
3. การปฏิบัติการตามแผน
4. การประเมินผล การติดตามผล

แคสตันเตอร์ (Cattetter, 1976: 281) ได้แบ่งกระบวนการพัฒนาบุคลากรออกเป็น

4 ขั้นตอน โดยสรุปคือ

1. การวางแผน ในการวางแผนนั้นจะต้องกำหนดองค์ประกอบที่เป็นโครงสร้างให้

ชัดเจน คือ

- 1.1 การกำหนดเป้าหมาย ขององค์ประกอบในการพัฒนา
- 1.2 การกำหนดความต้องการ ขององค์การและบุคลากร
- 1.3 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การในการพัฒนาบุคลากร
- 1.4 การกำหนดบทบาทของผู้รับผิดชอบในการพัฒนาบุคลากร

2. การบริหารแผน ในการบริหารแผนนั้นจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบของโครงสร้าง ดังนี้
 - 2.1 การเลือกผู้เข้ารับการอบรม
 - 2.2 การพัฒนาผู้เข้ารับการอบรม
 - 2.3 การสร้างหลักสูตร โครงสร้าง ฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากร
 - 2.4 การจัดสรรงบประมาณในการพัฒนาบุคลากร
 - 2.5 การเลือกวิธีและสื่อในการฝึกอบรมในการพัฒนาบุคลากร
 - 2.6 กำหนดสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ
3. การปฏิบัติตามแผน
4. การประเมิน

จากกระบวนการพัฒนาบุคลากรดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรมี 4 ขั้นตอน คือ การหาความจำเป็นการพัฒนาบุคลากร การวางแผน การดำเนินการ และการประเมินผล โดยแต่ละขั้นตอนจะเชื่อมโยงให้เห็นถึงการดำเนินการที่ต่อเนื่องกัน ซึ่งในทุก ๆ ขั้นตอนจะมุ่งให้เกิดการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สร้างบุคลากรที่มีศักยภาพให้แก่องค์กร

2.4 รูปแบบการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา เป็นกระบวนการสร้างเสริมบุคลากรให้สามารถนำศักยภาพที่มีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด เป็นการเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ตลอดจนทัศนคติของบุคลากรที่มีผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ มีความพร้อมสำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ (จอมพงศ์ มงคลวนิช, 2555: 148)

การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษามุ่งเน้นที่การพัฒนาครู อาจารย์ สามารถกระทำได้หลายรูปแบบซึ่งต้องเลือกใช้ให้เหมาะสม ในที่นี้ได้กล่าวถึงรูปแบบการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาได้ 6 รูปแบบ ดังนี้

1. การฝึกอบรม เป็นวิธีการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ มีความเข้าใจ มีทักษะและทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงานโดยใช้กลวิธีที่เหมาะสมในการสร้างประสบการณ์จากการฝึกปฏิบัติจริงเพื่อแก้ไขปัญหาหรือเพิ่มพัฒนาองค์กร
2. การนิเทศการสอน เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันของผู้บริหารกับครูผู้สอนในสถานศึกษา ซึ่งจะต้องร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อปรับปรุงพัฒนาการปฏิบัติงานของครูให้เกิดผลสัมฤทธิ์แก่นักเรียนตามจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาคาดหวังไว้
3. การสัมมนา เป็นการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดเห็นเพื่อหาข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือแก้ปัญหาในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ผลของการสัมมนาเป็นเพียงข้อเสนอแนะที่ผู้เกี่ยวข้องจะนำไปปฏิบัติหรือไม่ก็ได้ ผู้เข้าร่วมสัมมนาต้องทราบวัตถุประสงค์ของ

การสัมมนาและมีการเตรียมตัว โดยศึกษาล่วงหน้า รวบรวมประสบการณ์ เตรียมข้อคิดเห็นมาเสนอ แลกเปลี่ยนกับผู้ร่วมสัมมนาอื่น

4. การประชุมปฏิบัติการ เป็นการประชุมร่วมกันเป็นกลุ่ม เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและทำงานร่วมกันเพื่อฝึกการแก้ปัญหา โดยผู้เข้าประชุมทุกคนมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติผลงานที่ได้จากการปฏิบัติร่วมกันสามารถนำไปใช้ได้

5. การศึกษาดูงาน เป็นการให้บุคลากรได้พบเห็นการปฏิบัติงานจริงนอกองค์การ ได้เห็น ได้ยิน ได้ฟัง ได้ซักถาม ได้สัมผัสปรากฏการณ์ใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากที่เคยปฏิบัติอยู่ในองค์การ ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผู้มีประสบการณ์หน่วยงานอื่น เปลี่ยนบรรยากาศ เป็นการกระตุ้นความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากร

6. การศึกษาต่อและการศึกษาทางไกล เป็นการพัฒนาศักยภาพที่ส่งผลกระทบยาวได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ต้องใช้เวลาและการลงทุน โดยการให้บุคลากรเข้าศึกษาในสถานศึกษาตามหลักสูตรของสถานศึกษานั้น ซึ่งทำได้ทั้งการศึกษาทางใกล้ คือ การศึกษาที่เน้นในชั้นเรียน หรือ การศึกษาทางไกลซึ่งผู้เรียนและผู้สอนอยู่ห่างไกลกันแต่เน้นการใช้สื่อและเทคโนโลยี

พรพิมล พุกษ์ประมุล (2544 : 14) ได้แบ่งกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรไว้ 9 กิจกรรม คือ

1. การปฐมนิเทศบุคลากรบรรจุใหม่ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรบรรจุใหม่ โดยการแจกคู่มือปฏิบัติงานหรือเอกสารว่าด้วยกฎระเบียบ ข้อบังคับ การจัดให้บุคลากรบรรจุใหม่ ได้เรียนรู้การทำงานภายใต้คำแนะนำของบุคลากรที่มีประสบการณ์และให้คำแนะนำ ระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวทาง ปฏิบัติงานตลอดจนที่พักอาศัย

2. การประชุมปฏิบัติการ หมายถึง การจัดอบรมหรือการประชุมบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงาน โดยมีการกำหนดสาระสำคัญของการประชุมปฏิบัติการที่สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากร มีการรายงานผลเสนอต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและมีการกำกับติดตามให้บุคลากรที่เข้าร่วมการประชุมปฏิบัติการนำเอาความรู้และประสบการณ์ไปแก้ปัญหในการปฏิบัติงาน

3. การสนับสนุนการศึกษาต่อ หมายถึง วิธีการเพิ่มพูนความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์และวุฒิการศึกษาให้แก่บุคลากร โดยมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการศึกษาต่อที่ชัดเจน ให้ตรงกับสายงานเป็นสำคัญ มีการสำรวจความต้องการศึกษาต่ออย่างสม่ำเสมอ และมีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการศึกษาต่อของบุคลากรอย่างเป็นปัจจุบัน

4. การหมุนเวียนตำแหน่ง หมายถึง การสับเปลี่ยนหน้าที่ของบุคลากรในสถาบันฯ อย่างเป็นธรรมดาและเหมาะสม โดยมีการอบรม แนะนำและชี้แจงการปฏิบัติงานใหม่ให้แก่บุคลากร

ก่อนมีการหมุนเวียนตำแหน่ง มีการสนับสนุนให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาการหมุนเวียนตำแหน่งและมีการให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่หมุนเวียนไป

5. การฝึกอบรม หมายถึง การฝึกหัดงานให้แก่บุคลากร โดยมีการพิจารณาบุคลากรที่เข้าร่วมฝึกอบรมตามหลักเกณฑ์ที่เหมาะสม มีการปรับปรุงหลักสูตรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีการเสริมสร้างบรรยากาศที่เหมาะสมและมีการกำหนดสาระสำคัญของการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรและหน่วยงาน

6. การจัดทัศนศึกษา และดูงาน หมายถึง การเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ตรงแก่บุคลากร โดยมีการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการจัดทัศนศึกษา และดูงาน

7. การจัดทำโครงการวิจัย หมายถึง การหาความรู้ ความจริง และแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเสริมสร้างความรู้ด้านการวิจัยให้แก่บุคลากร มีการส่งเสริมการวิจัยด้านต่าง ๆ อย่างจริงจัง มีการตั้งกองทุนหรืองบประมาณสนับสนุนการวิจัย มีการรวบรวมผลงานวิจัยอย่างสม่ำเสมอ และมีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบ

8. การเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ หมายถึง การบริการข่าวสารข้อมูลให้กับบุคลากร โดยการส่งเสริม สนับสนุน ให้บุคลากรเป็นสมาชิกวารสารวิชาการและเป็นสมาชิกของสมาคมวิชาชีพ นอกจากนี้ยังมีการกำหนดหน่วยงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการเผยแพร่ข่าวสารทางวิชาการ

9. การสัมมนา เป็นการประชุมอภิปรายที่สำคัญเป็นพิเศษประการหนึ่ง กล่าวคือการสัมมนาอาจจะช่วยให้ได้ทราบถึงคำตอบที่เป็นไปได้ถึงสถานการณ์ที่ยังไม่มีข้อแก้ไข หรือคำตอบที่แน่นอน

จากรูปแบบการพัฒนากุศลกรดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า รูปแบบในการพัฒนากุศลกรนั้นมีหลากหลายรูปแบบ การเลือกรูปแบบในการพัฒนากุศลกรของแต่ละองค์กรจึงสามารถเลือกได้อย่างหลากหลาย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบขององค์กรในหลาย ๆ ด้าน อาทิ จำนวนบุคลากร ลักษณะการดำเนินงานขององค์กร ทักษะ ความรู้ ความสามารถหลักในการปฏิบัติงาน เหล่านี้เป็นสิ่งที่องค์กรต้องคำนึงถึงและเลือกรูปแบบการพัฒนากุศลกรขององค์กรให้เกิดความเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนากุศลกร

3. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

3.1 ความหมายของการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษา (Education Administration) เมื่อพิจารณาแล้วจะประกอบด้วย คำสำคัญ 2 คำ คือคำว่า “การบริหาร” (Administration) และ “การศึกษา” (Education) ดังนี้

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555: 21-22) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่า “การบริหาร” ของนักวิชาการต่าง ๆ ไว้ดังนี้

เซอร์เบิร์ต เอ.ไซมอน (Herbert A. Simon) ได้กล่าวถึงความหมายของการบริหารว่า หมายถึง “กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง” ซึ่งความหมายของการบริหารนัยนี้มาจากการมองว่าการบริหารเป็นกิจกรรมอย่างหนึ่งที่มีลักษณะสำคัญคือ

1. เป็นกิจกรรมกลุ่ม ไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง
2. สมาชิกในกลุ่มร่วมมือกันทำอย่างประสานสัมพันธ์กันไม่ใช่ต่างคนต่างทำ
3. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างทั้งที่เป็นเป้าหมายร่วมกันของกลุ่ม (เป้าหมายขององค์กร) และเป้าหมายของสมาชิกแต่ละบุคคลซึ่งไม่จำเป็นต้องเหมือนกัน

สตีเฟน พี. รอบบินส์ (Stephen P. Robbins, 1978, อ้างอิงใน สุนทร โคตรบรรเทา, 2551: 3) ได้กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง “กระบวนการในการกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากร และประสานงานให้บุคลากรใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป้าหมายขององค์กรบรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ” ความหมายของการบริหารนัยนี้ มาจากการมองว่าการบริหารเป็นกระบวนการที่มีลักษณะสำคัญ คือ

1. เป็นกระบวนการที่มีขั้นตอนนับแต่การกำหนดเป้าหมายจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ประสานงาน กำกับติดตาม และนิเทศ
2. เพื่อให้บุคลากรทำงานเต็มศักยภาพ มิใช่ผู้บริหารทำแต่เพียงลำพัง
3. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผลออกมาตามที่ต้องการโดยใช้ทรัพยากรเท่าที่จำเป็นอย่างประหยัดและเกิดประโยชน์สูงสุด

ดังนั้น การบริหาร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมของกลุ่มคนอย่างน้อยตั้งแต่สองบุคคลขึ้นไป ร่วมกันดำเนินการโดยมีกระบวนการสำคัญ คือ การกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากร และประสานงานให้บุคลากรใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

นอกจากนี้ จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555: 22) ได้สรุปความหมายของการศึกษาจากนักวิชาการหลายท่านไว้ดังนี้

1. การศึกษา คือ การรอกงาม หรือการจัดประสบการณ์ให้เหมาะสมแก่ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนจะได้รอกงามขึ้นตามจุดประสงค์
2. การศึกษา คือ ความเจริญรอกงาม หรือการพัฒนาทั้งร่างกาย อารมณ์ สังคมสติปัญญา และคุณธรรม

3. การศึกษา คือ การสร้างเสริมประสบการณ์ให้ชีวิต

4. การศึกษา คือ เครื่องมือที่ทำให้เกิดความเจริญงอกงามและการพัฒนาในตัวบุคคล จากความหมายของคำว่า “การบริหาร” และคำว่า “การศึกษา” ที่กล่าวไว้ข้างต้น

พอสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินการจากหลากหลายบุคคล ซึ่งร่วมมือกันดำเนินการในด้านต่าง ๆ คือ การกำหนดเป้าหมาย จัดสรรทรัพยากร และประสานงาน เพื่อให้เกิดเครื่องมือสำคัญที่ทำให้เกิดความเจริญงอกงามในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์มีการพัฒนาทั้งร่างกายและจิตใจ

3.2 การกิจทางการบริหารการศึกษา

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555: 29-30) กล่าวว่า การกิจในการบริหารการศึกษา หรือ งานบริหารการศึกษา โดยทั่วไปจำแนกออกเป็น 5 ประเภทด้วยกัน คือ

1. การบริหารงานวิชาการ
2. การบริหารงานธุรการ
3. การบริหารงานบุคคล
4. การบริหารกิจการนักเรียน
5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

โดยได้อธิบายขยายความงานบริหารการศึกษาทั้ง 5 ประเภทดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนซึ่งครอบคลุมเกี่ยวกับการนำหลักสูตรไปใช้ การทำแผนการสอน การปรับปรุงการเรียนการสอน การใช้สื่อการสอน การประเมินผลการวัดผล และการนิเทศการสอน เป็นต้น การบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ คนจะมีคุณภาพคือมีความรู้ ความสามารถ ความคิดและความเป็นคนดีได้ จะต้องมีการเรียนการสอนหรือจะต้องมีการบริหารงานวิชาการที่มีคุณภาพนั่นเอง การบริหารงานวิชาการจึงถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารการศึกษาในสถาบันการศึกษา ทั้งมหาวิทยาลัยหรือโรงเรียนต่าง ๆ จะมีผู้บริหารฝ่ายวิชาการซึ่งจะเรียกชื่อต่างๆ กันไป เช่น รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายวิชาการ เป็นต้น

2. การบริหารงานธุรการ เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับงานการเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคาร สถานที่ งานสารบรรณ และงานบริการต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งงานเหล่านี้เป็นงานที่สนับสนุนงานวิชาการอย่างมาก เช่น งานวิชาการจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีอาคารสถานที่ มีห้องเรียน มีห้องปฏิบัติการ มีสื่อการสอนต่าง ๆ มีงานบริหารให้ความสะดวก ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นบทบาทของการบริหารงานธุรการนั่นเอง การบริหารงานธุรการจึงมีส่วนช่วยให้การพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้อย่าง

มากเช่นกัน ผู้บริหารที่รับผิดชอบงานฝ่ายธุรการในมหาวิทยาลัย ได้แก่ รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร รองคณบดีฝ่ายบริหาร (หรือ “ฝ่ายธุรการ”) ส่วนในโรงเรียนทั่วไปคือ ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ หรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายธุรการ เป็นต้น

3. การบริหารงานบุคคล เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับบุคคล เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคคลมาทำงานหรือมาเป็นครู การจัดบุคคลเข้าทำงาน การชำระรักษาและการสร้างเสริมกำลังใจในการทำงาน การพัฒนาบุคคล และการจัดบุคคลให้พ้นจากงาน เป็นต้น การบริหารงานบุคคลเป็นงานที่มีส่วนในการพัฒนาบุคคลให้มีคุณภาพอย่างมากร่วมกัน เพราะในการสรรหาบุคคลมาทำงานถ้าสรรหาบุคคลที่มีคุณภาพมาเป็นครูจัดครูเข้าสอนตามความรู้ความสามารถและความถนัดมีการพัฒนาครูให้เก่งให้เป็นคนดียิ่งขึ้นไป ย่อมจะสอนนักเรียนให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ถือว่ามีส่วนในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพนั่นเอง ในมหาวิทยาลัยผู้บริหารที่รับผิดชอบทำหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคคลโดยตรงได้แก่ ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ ซึ่งส่วนใหญ่ขึ้นกับรองอธิการบดีฝ่ายบริหาร ในโรงเรียนผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายธุรการอาจร่วมกันกำกับส่วนงานบุคลากรและการบริหารงานบุคคล บางโรงเรียนมีผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริหารงานบุคคลดูแลงานดังกล่าว เช่น การสรรหาบุคคลมาทำงาน การจัดบุคคลเข้าทำงาน การพิจารณาความดีความชอบและการพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

4. การบริหารกิจการนักเรียน เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวกับนักเรียน เช่น การปฐมนิเทศนักเรียน การปกครองนักเรียน การจัดบริการแนะแนว การบริการเกี่ยวกับสุขภาพนักเรียน การจัดกิจกรรม การกีฬา และการบริการต่าง ๆ เป็นต้น การบริหารกิจการนักเรียนถือว่าเป็นการพัฒนาบุคคลให้เป็นคนดี คนเก่ง และคนที่สมบูรณ์ได้อย่างมากร่วมกัน เช่น การปกครองให้เด็กมีระเบียบวินัย การจัดกิจกรรมกีฬา กิจกรรมทางศาสนา กิจกรรมทางวิชาการ การจัดบริการแนะแนวเหล่านี้ล้วนทำให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่งและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ในมหาวิทยาลัยจะมีผู้บริหารที่กำกับโดยตรงคือ รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนิสิต หรือรองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา ในโรงเรียนทั่ว ๆ ไปจะมีผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายกิจการนักเรียนหรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ฝ่ายกิจการนักเรียน

5. การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์กับชุมชน เช่น การสอนให้นักเรียนนำความรู้ที่เรียนไปใช้ที่บ้านหรือที่ชุมชน และเผยแพร่แก่คนรอบข้างคนในชุมชนด้วย การช่วยแก้ปัญหาในชุมชน เช่น การให้นักเรียนเข้าไปเรียนหรือฝึกงานในชุมชน การเชิญผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่าง ๆ ในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียน เป็นต้น การบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนนี้จะช่วยพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพได้เช่นกัน เพราะการที่นักเรียนนำความรู้ไปใช้ที่บ้านและชุมชนจะมีคุณภาพดีกว่าการเรียนเพื่อรู้อย่างเดียว การเชิญผู้เชี่ยวชาญสาขาวิชาต่าง ๆ ในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียนหรือการให้นักเรียนเข้าไปเรียนหรือ

ฝึกงานในชุมชนย่อมจะทำให้นักเรียนมีความรู้และประสบการณ์กว้างขวางยิ่งขึ้น แสดงว่าการบริหารงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชนมีส่วนพัฒนาคนให้มีคุณภาพด้วยเช่นกัน ส่วนบุคลากรที่ดำเนินงานด้านนี้ย่อมมีหลายฝ่ายด้วยกัน ทั้งฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริหาร/ ธุรการ และฝ่ายกิจการนักเรียน ซึ่งอาจประกอบเป็นทีมงานในโครงการ เป็นต้น

จากภารกิจในการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่า ภารกิจในการบริหารการศึกษานั้น ต้องดำเนินการให้เกิดความพร้อมในทุก ๆ ด้าน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านทรัพยากรสนับสนุน ด้านกิจกรรมของนักเรียน ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ฯลฯ เหล่านี้เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบริหารการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยส่งผลต่อผู้เรียนเป็นสำคัญ

4. โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ประกอบด้วย

1. ชื่อ โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

2. นโยบาย/จุดเน้น

2.1 นโยบายด้านการศึกษาข้อ 4.1.3 ปฏิรูปครู

2.2 แผนปฏิรูปราชการประจำปี 2556 ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

2.3 กลยุทธ์ที่ 9 การพัฒนาศักยภาพ และความก้าวหน้าของข้าราชการ ครู คณาจารย์

และบุคลากรการศึกษา

2.4 แผนปฏิรูปราชการประจำปี 2556 ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากร

ทางการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่ประชาคมอาเซียน

3. หลักการและเหตุผล

กระทรวงศึกษาธิการมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการศึกษาของประเทศ มีนักบริหารระดับสูงจำนวนมากที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชน มีบทบาทสำคัญในการกำกับดูแลการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ มีหน้าที่สำคัญในการกำหนดนโยบายและขับเคลื่อนนโยบายสู่ความสำเร็จ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรอบรู้สถานการณ์ในทุกมิติทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้สามารถกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานเชิงรุกและประสานการทำงานเป็นเครือข่ายร่วมกันอย่างเป็นระบบ นับเป็นสิ่งท้าทายให้ผู้บริหารระดับสูงต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ

โครงการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศช) รุ่นที่ 2 ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 สำนักงาน ก.พ. ได้พิจารณาหลักสูตรพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศช) แล้วมีมติเห็นควรให้ผู้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตร นศส.ศช. รุ่นที่ 2 เข้ารับการฝึกอบรมเสริมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (ส.นบส.) ของสำนักงาน ก.พ. และเมื่อผ่านหลักสูตร ส.นบส. แล้ว จะถือว่าเป็นผู้มีคุณสมบัติเสมือนได้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารระดับสูง (นบส.) ของสำนักงาน ก.พ. ผลจากการดำเนินการพัฒนาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งด้านผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านหลักสูตร และด้านการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่จะได้รับการพิจารณารับรองจาก ก.พ. โดยมีปัจจัยสนับสนุนหลักที่สำคัญคือนโยบายของผู้บริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ งบประมาณสนับสนุนของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา รวมถึงที่ปรึกษาหลักสูตรฯ (ดร.สมโภชน์ นพคุณ) ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีประสบการณ์สูง และมีเครือข่ายทางวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ ผู้เข้ารับการพัฒนาล้วนเห็นว่าหลักสูตรฯ นี้ เป็นหลักสูตรฯ ที่ดี มีประโยชน์ คุ่มค่าและสามารถนำไปใช้ ในการปฏิบัติงานได้จริง และเชื่อมโยงกันด้วยดีในขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการศึกษา ทำให้การติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และช่วยให้การบริหารโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล คุ่มค่า และมีข้อเสนอแนะให้สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาดำเนินการรุ่นที่ 3 ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 และมีการพัฒนาและดำเนินการจัดหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) อย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี

จากเหตุผลความจำเป็นดังกล่าวข้างต้น ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงแห่งยุคโลกาภิวัตน์ ประกอบกับยุทธศาสตร์การพัฒนาค้นผู้สังคมนักเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืนของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) เจตนารมณ์แผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) ที่มุ่งพัฒนา “มนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม อย่างมีความสุข” นโยบายของรัฐบาลในการพัฒนาระบบราชการให้มีความทันสมัย ก้าวสู่สากล และมีขีดความสามารถในการก้าวสู่การแข่งขันในระดับเวทีโลก การสร้างข้าราชการให้เป็นมืออาชีพ เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐและเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน และให้ส่วนราชการถือปฏิบัติและดำเนินการตามยุทธศาสตร์การพัฒนาราชการพลเรือน พ.ศ. 2552-2556 และยุทธศาสตร์การพัฒนาราชการพลเรือน ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ของกระทรวงศึกษาธิการ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา จึงกำหนดให้มีโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3 ใน

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 เพื่อพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นนักบริหารที่มีภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มีวิสัยทัศน์ เป็นบุคคลผู้มีขีดความสามารถสูง (High performance person) มีคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ (Professionalism) คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ (Public ethos) คุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม (Ethics) และมีสมรรถนะด้านการบริหารที่ดี สามารถนำการเปลี่ยนแปลงในมิติต่าง ๆ และขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การบริหารการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ อันจะนำไปสู่การพัฒนาประเทศไทยที่มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับทิศทางและนโยบายการพัฒนาการศึกษาของประเทศในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยึดหลักธรรมาภิบาลและประโยชน์สุขของประชาชน

4. วัตถุประสงค์

4.1 เพื่อสร้างนักบริหารระดับสูง

4.1.1 ให้เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีสมรรถนะ และมีความสามารถสูง ในการกำหนดและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4.1.2 ให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีทักษะทางความคิดและริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารจัดการ และพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

4.1.3 ให้เป็นนักบริหารที่มีขีดความสามารถในการแข่งขันระดับสากลทั้งในปัจจุบันและอนาคต

4.1.4 ให้เป็นผู้นำที่มีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพและเป็นแบบอย่างที่ดีมีจิตสำนึกและมีความภาคภูมิใจในความเป็นไทย

4.1.5 ให้เป็นนักบริหารที่มีความรู้ในวิทยาการสมัยใหม่และบริหารจัดการโดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

4.2 เพื่อเสริมสร้างเครือข่ายผู้นำทุกภาคส่วนในการพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจและสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

4.2.1 ให้นักบริหารระดับสูงร่วมมือกัน เสริมสร้างพลังในการกำหนดและขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา เศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติ

4.2.2 สร้างความสามัคคีและวิสัยทัศน์ร่วมกันอย่างเป็นเอกภาพในการบริหารจัดการและแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมและทันสถานการณ์

4.2.3 ให้การบริหารและปฏิบัติงานในภาพรวมของทุกภาคส่วนสอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

4.2.4 ให้เกิดการประสานความร่วมมือด้านการศึกษาในรูปแบบเครือข่ายเป็น ศูนย์กลางการพัฒนาการศึกษาในภูมิภาค

5. เป้าหมาย

5.1 เชิงปริมาณ

นักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 60 คน

5.2 เชิงคุณภาพ

5.2.1 ผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีความพึงพอใจในการเข้าร่วมหลักสูตร อย่างน้อยร้อยละ

80

5.2.2 ผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีความพึงพอใจในการเข้าร่วมหลักสูตร ไม่ต่ำกว่าระดับ

3.50

5.2.3 ผู้เข้ารับการพัฒนาที่สามารถนำความรู้ไปใช้อย่างน้อยร้อยละ 80

6. สถานที่ดำเนินการ

6.1 ทั้งในและนอกสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

6.2 ศึกษาดูงานและฝึกปฏิบัติทั้งในประเทศและต่างประเทศ

7. ระยะเวลาดำเนินงาน กุมภาพันธ์ 2556 – กันยายน 2557

8. วิธีดำเนินงาน

การดำเนินงานพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 แบ่งเป็น 3 กิจกรรม ดังนี้

กิจกรรมที่ 1 การพัฒนาหลักสูตร

1. ประชุมปฏิบัติการปรับปรุง ทบทวนหลักสูตร
2. ประชุมคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา
3. ทำรูปเล่มหลักสูตร/คู่มือ/รูปแบบการทำ IS-GP (3 เล่ม)

กิจกรรมที่ 2 การดำเนินการพัฒนา

1. ส่วนที่ 1 (จัดนอกสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา)
2. ส่วนที่ 2-3
 - 2.1 พัฒนาในสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
 - 2.2 ศึกษาดูงานในประเทศ 4 ครั้ง
 - 2.3 เดินทางไปปฏิบัติธรรม 3 วัน
 - 2.4 ศึกษาดูงานต่างประเทศ 7 วัน

กิจกรรมที่ 3 การติดตามประเมินผล

3. ส่วนที่ 4

3.1 การติดตามประเมินผล

3.2 การสรุปผลและรายงานผล

9. งบประมาณ

9.1 ใช้งบเงินอุดหนุนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 รวมทั้งสิ้น 2,000,000 บาท (สองล้านบาทถ้วน) เป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาส่วนที่ 1 และส่วนที่ 2 บางส่วน

9.2 ใช้งบเงินอุดหนุนประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2557 เป็นค่าใช้จ่ายในการพัฒนาส่วนที่ 2-4 รวมทั้งสิ้น 9,073,200 บาท (เก้าล้านเจ็ดหมื่นสามพันสองร้อยบาทถ้วน)

10. การติดตามประเมินผล

เป็นการติดตามผลโดยผู้เข้ารับการพัฒนาร่วมกันเป็นเวลา 5 วัน โดยใช้กิจกรรม ดังนี้

10.1 การนำเสนอรายงานของผู้เข้ารับการพัฒนา และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นร่วมกันและนำความรู้สู่การปฏิบัติ

10.2 การอภิปรายร่วมกันในประเด็นปัญหาเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญในการบริหารจัดการศึกษา

10.3 การจัดกิจกรรมเสริมสร้างสัมพันธภาพและเครือข่ายนักบริหาร

11. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

11.1 การบริหารจัดการศึกษาโดยรวมมีคุณภาพสูงขึ้นเทียบเท่ามาตรฐานสากล

11.2 ผู้บริหารหน่วยงานต่าง ๆ สามารถบูรณาการผนึกกำลังเพื่อขับเคลื่อนยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาของประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

11.3 เครือข่ายการบริหารจัดการมีความเข้มแข็งและเสริมพลังในการกำนุการพัฒนาศึกษาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงและมีหลักธรรมาภิบาล

11.4 ทุกภาคส่วนของราชการและสังคมตระหนักในความรับผิดชอบร่วมกันต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ

11.5 สมรรถนะการบริหารจัดการภาครัฐโดยรวมสูงขึ้น สามารถสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียนและนานาชาติ

12. ตัวชี้วัดความสำเร็จ

ร้อยละ 80 ของผู้เข้ารับการพัฒนาค้นพบเกณฑ์การประเมินตามหลักสูตรที่กำหนด

13. ผู้รับผิดชอบโครงการ

กลุ่มพัฒนาผู้นำ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับการประเมิน

นันทนา ไกล่ซิด (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การประเมินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ โรงเรียนบางสะพานวิทยา อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการประเมินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ โรงเรียนบางสะพานวิทยา อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 2) ประเมินปัจจัยเบื้องต้นของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ 3) ประเมินกระบวนการของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ 4) ประเมินผลผลิตของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ กลุ่มเป้าหมายคือ ครูผู้สอน จำนวน 13 คน ผู้เรียน จำนวน 21 คน คณะกรรมการบริหาร โครงการปีการศึกษา 2547 จำนวน 9 คน และผู้ปกครองนักเรียนที่กำลังศึกษาในโครงการปีการศึกษา 2547 ของโรงเรียนบางสะพานวิทยา จำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับการประเมินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานผลการวิจัยพบว่า 1) การประเมินด้านบริบทของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับมาก 2) การประเมินด้านปัจจัยเบื้องต้นของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับมาก 3) การประเมินด้านกระบวนการของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับมาก 4) การประเมินด้านผลผลิตของโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการเป็นภาษาอังกฤษ อยู่ในระดับมาก

สุคนธ์ เทพณรงค์ (2553: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การประเมินโครงการหลักสูตรพิเศษโรงเรียนดิวุกังวิทยา จังหวัดพังงา การวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินโครงการหลักสูตรห้องเรียนพิเศษของโรงเรียนดิวุกังวิทยา และเพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงและพัฒนาโครงการฯ วิธีการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมินประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน 4 คน คณะกรรมการสถานศึกษา 14 คน ครูผู้สอนห้องเรียนพิเศษ

63 คน ผู้ปกครองนักเรียนห้องเรียนพิเศษ 92 คน และนักเรียนห้องเรียนพิเศษ 60 คน รวมทั้งสิ้น 233 คน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสอบถามการประเมินโครงการ 2 ฉบับ คือฉบับที่ 1 ผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง ฉบับที่ 2 ผู้เรียนห้องเรียนพิเศษ และแบบสัมภาษณ์ โดยใช้รูปแบบการประเมินแบบซิป (CIPP Model) เป็นกรอบในการประเมินโครงการ 4 ด้าน คือ ด้านบริบทแวดล้อม (Context) ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ด้านกระบวนการ (Process) และด้านผลผลิต (Product) ผลการวิจัยพบว่า 1) ผลการประเมินโครงการหลักสูตรห้องเรียนพิเศษโรงเรียนศิษย์พันธุ์วิทย์วิทยา โดยภาพรวมของกลุ่มผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้อง (กลุ่มที่ 1) และผู้เรียน (กลุ่มที่ 2) พบว่า มีการปฏิบัติระดับมาก 2) ผลการประเมินโครงการจำแนกรายด้านพบว่า ด้านบริบทแวดล้อม ด้านผลผลิต ด้านกระบวนการ มีการปฏิบัติระดับมาก ยกเว้นด้านปัจจัยนำเข้าของกลุ่มผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องมีการปฏิบัติระดับปานกลาง ผลการประเมินด้านกระบวนการและด้านผลผลิตของผู้เรียน (กลุ่มที่ 2) มีการปฏิบัติระดับมากโดยมีความสอดคล้องกับผลการประเมินของกลุ่มที่ 1 3) แนวทางการพัฒนาโครงการด้านบริบทแวดล้อม ชุมชนควรมีการส่งเสริมสนับสนุน โครงการในการจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ โดยโรงเรียนต้องสร้างความศรัทธาให้นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนเห็นจุดเด่นของโครงการในการสอบเข้าศึกษาต่อ ด้านการบริหารโครงการและด้านวัสดุอุปกรณ์ และควรได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติมจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในด้านต่าง ๆ ด้านกระบวนการโรงเรียนควรมีการนิเทศการดำเนินงานของโครงการอย่างต่อเนื่องและควรนำข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะของผู้เกี่ยวข้องมาปรับปรุงโครงการต่อไปและด้านผลผลิตควรมีของผู้พัฒนาทักษะของผู้เรียนด้านการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการค้นคว้าอย่างมีคุณภาพ

บุญเรือง ไกลเลิศ (2553: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การประเมิน โครงการเสริมสร้างศักยภาพชุมชนด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของจังหวัดกำแพงเพชร การประเมินครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินโครงการเสริมสร้างศักยภาพชุมชนด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของจังหวัดกำแพงเพชร ใน 3 ด้าน คือ ปัจจัยเบื้องต้นที่ใช้ในการดำเนินงานโครงการ กระบวนการดำเนินงานโครงการ และผลผลิตของโครงการ 2) เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินงาน โครงการเสริมสร้างศักยภาพชุมชนด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของจังหวัดกำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูลในการประเมินโครงการ ได้แก่ คณะทำงานและผู้เข้าร่วมโครงการฯ จำนวน 210 คน ส่วนผู้ให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มเพื่อหาแนวทางการพัฒนาการดำเนินโครงการเสริมสร้างศักยภาพด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของจังหวัดกำแพงเพชร ได้แก่ ผู้บริหารของศูนย์ป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เขต 8 กำแพงเพชร ผู้บริหารของสำนักงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยจังหวัดกำแพงเพชร เจ้าหน้าที่ผู้ดำเนินโครงการ ผู้นำชุมชนในพื้นที่ที่มีผู้เข้าร่วมโครงการ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การคำนวณความถี่

ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการประเมิน 1) ผลการประเมินความเหมาะสมของปัจจัยเบื้องต้นที่ใช้ในการดำเนินงาน โครงการ ดังนี้คือด้านบุคลากรดำเนินงานและด้านช่วงระยะเวลา การดำเนินโครงการ พบว่า มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม ด้านงบประมาณ พบว่า มีความเห็นสอดคล้องกันว่ายังไม่เหมาะสม 2) ผลการประเมินความเหมาะสมของกระบวนการดำเนินงาน โครงการ ดังนี้คือ ด้านการบริหารจัดการและด้านการติดตามประเมินผล พบว่า มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามีความเหมาะสม ด้านการดำเนินการฝึกอบรม พบว่า มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ยังไม่เหมาะสม 3) ผลการประเมินผลผลิตจากการดำเนินงานตามโครงการ ผลผลิตเกี่ยวกับชุมชนในพื้นที่เสี่ยงภัยมีระบบการบริหารจัดการสาธารณภัย เครือข่ายในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยระดับชุมชนและเครือข่ายนอกชุมชน ชุมชนมีแผนงานและมีการฝึกซ้อมแผนเตรียมความพร้อมในการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และ ชุมชนมีระบบการเฝ้าระวังและแจ้งเตือนภัย พบว่า ในภาพรวมมีผลผลิตอยู่ระดับปานกลาง 4) แนวทางการพัฒนาการดำเนิน โครงการเสริมสร้างศักยภาพชุมชนด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของจังหวัดกำแพงเพชร มีแนวทางในการพัฒนาที่สำคัญ ได้แก่ แนวทางการพัฒนาการดำเนิน โครงการด้านปัจจัยเบื้องต้นที่ใช้ในการดำเนิน โครงการ มีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่ จัดให้มีการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงจากภัยพิบัติ โดยอาศัยชุมชนเป็นฐานแก่บุคลากรดำเนินงานและมีการบูรณาการด้านบุคลากรร่วมกันกับหน่วยงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการดำเนินโครงการ จัดสรรงบประมาณให้เพียงพอและกำหนดช่วงระยะเวลาดำเนิน โครงการให้เหมาะสมกับฤดูกาลของสาธารณภัยและแนวทางการพัฒนาการดำเนิน โครงการด้านกระบวนการดำเนิน โครงการมีแนวทางที่สำคัญ ได้แก่ จัดทำแผนการดำเนิน โครงการให้ชัดเจน และมีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสารสาธารณภัยให้ชุมชนทราบล่วงหน้าก่อนดำเนิน โครงการ เปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วม โครงการทุกคนมีโอกาสมีส่วนร่วมแสดงความสามารถและได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของชุมชน จัดให้มีจำลองสถานการณ์ฝึกซ้อมแผนการอพยพประชาชนและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ในการจัดการความเสี่ยงจากภัยพิบัติโดยอาศัยชุมชนเป็นฐาน ติดตามให้คำแนะนำการดำเนินงานกิจกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของคณะกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของชุมชนและติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องเพื่อนำผลการประเมินใช้ปรับปรุงการดำเนินงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของชุมชน

งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

สายพิน พันธ์เจริญ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การ โครงการเพิ่มประสิทธิผลครูระดับก่อนประถมศึกษา ฝึกอบรมศิลปสร้างสรรค์สำหรับเด็กของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี โดยใช้รูปแบบการประเมินแบบชิป (CIPP Model) วัตถุประสงค์เพื่อประเมิน

โครงการเพิ่มประสิทธิภาพผลครูระดับก่อนประถมศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี กลุ่มตัวอย่างได้แก่ครูระดับก่อนประถมศึกษา ผู้เข้ารับการฝึกอบรม โครงการเพิ่มประสิทธิภาพผลครูระดับก่อนประถมศึกษา ฝึกอบรมศิลปะสร้างสรรค์สำหรับเด็ก ของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 82 คน ผู้บริหารหน่วยงานที่เจ้าหน้าที่สังกัด จำนวน 1 คนศึกษานิเทศก์ จำนวน 1 คน และผู้ที่เกี่ยวข้องโครงการ จำนวน 8 คน ผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขต จำนวน 7 คน ผลการวิจัยพบว่า 1) ด้านสภาวะแวดล้อมโครงการ พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโครงการด้านสภาวะแวดล้อมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ (1) ความสอดคล้องของจุดประสงค์ของโครงการกับสภาพความต้องการของหน่วยงาน (2) หลักสูตรฝึกอบรมเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ (3) หลักสูตรการเรียนการสอนให้ความสำคัญกับศิลปะสร้างสรรค์ (4) หลักสูตรฝึกอบรมเน้นให้ผู้เข้ารับการอบรมมีศักยภาพในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ได้และ (5) ความสามารถในการสร้างสรรค์เป็นคุณสมบัติที่พึงประสงค์ นอกนั้นมีระดับความคิดเห็นปานกลาง 2) ด้านปัจจัยเบื้องต้น พบว่า ปัจจัยเบื้องต้นที่ใช้ในการดำเนินโครงการ โดยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ความคิดเห็นของครูผู้เข้าฝึกอบรมเกี่ยวกับปัจจัยเบื้องต้นที่ใช้ในการดำเนินโครงการอยู่ในระดับมากทุกข้อคือ (1) จำนวนในการจัดอบรมศิลปะสร้างสรรค์พอเพียง (2) งบประมาณในการจัดอบรมมีเพียงพอ (3) จำนวนครูเข้าอบรมตามโครงการมีความเหมาะสมมาก 3) ด้านกระบวนการดำเนินการโครงการ พบว่า ครูผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินการโดยรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่าความคิดเห็นของครูผู้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินโครงการอยู่ในระดับมากทุกข้อ (1) วิทยามีความรู้ความสามารถในเนื้อหาที่ใช้ในการอบรม (2) ความสามารถในการลงทะเลียนเข้าอบรม (3) กระบวนการถ่ายทอดมีความเหมาะสม 4) ด้านผลผลิต พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตเกี่ยวกับผลผลิตของโครงการโดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนสหวิทยาเขตเกี่ยวกับผลผลิตของโครงการอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ (1) มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอบรมศิลปะสร้างสรรค์สำหรับเด็ก (2) ได้รับประโยชน์จากการอบรมศิลปะสร้างสรรค์สำหรับเด็ก (3) สามารถสร้างบรรยากาศการเรียนรู้แบบให้ทุกคนมีส่วนร่วม

ยุวดี ตั้งคำ (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินโครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต การศึกษาเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินโครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต ในองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต เป็นการศึกษาเชิงสำรวจจากประชากรที่เป็นอาจารย์ที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่ง

ทางวิชาการของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต จำนวน 144 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) คุณลักษณะส่วนบุคคลของประชากรที่เป็นอาจารย์ในโครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย มีสถานภาพสมรสมากกว่าโสด ส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 50 ปี ระดับการศึกษาจบปริญญาโท ตำแหน่งรองศาสตราจารย์ ร้อยละ 5.6 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ร้อยละ 34.7 และอาจารย์ 1-3 ร้อยละ 59.7 ส่วนใหญ่สังกัดคณะครุศาสตร์และมีระยะเวลาการปฏิบัติงานมากกว่า 10 ปี 2) ความคิดเห็นของอาจารย์ที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต เห็นด้วยมากในภาพรวม โดยพบว่า เห็นด้วยมากที่สุด ด้านบริบท เป็นอันดับแรก โดยเห็นด้วยมากที่สุดในวัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาบุคลากรของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต รองลงมาเห็นด้วยมาก ด้านผลผลิต โดยเห็นด้วยมากที่สุดในการที่สถาบันควรดำเนินโครงการลักษณะนี้อย่างต่อเนื่อง ด้านปัจจัยนำเข้าเป็นอันดับ 3 โดยเห็นด้วยมากที่สุดที่มีการให้โอกาสอาจารย์ที่สมัครเข้าโครงการอย่างเท่าเทียมกันและได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นอย่างดี และด้านกระบวนการเป็นอันดับสุดท้าย โดยเห็นด้วยมากที่สุด ที่ผู้บริหารระดับสูงแสดงออกถึงความตั้งใจดำเนินโครงการนี้ อย่างแท้จริงโดยเข้าร่วมเป็นประธานหรือที่ปรึกษาเพื่อให้กำลังใจแก่ผู้เข้าโครงการ 3) ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของอาจารย์ใน โครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการ มีความคิดเห็นว่า โครงการมีความน่าสนใจและเหมาะสม เป็นประโยชน์ต่ออาจารย์ประจำ และเห็นควรมีการพัฒนาเป็น ไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโครงการนี้ทำให้อาจารย์ประจำมีความกระตือรือร้นมากขึ้น เนื่องจากผู้เข้าโครงการสามารถที่จะนำความรู้ที่ได้รับไปสร้างผลงานทางวิชาการได้ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวมในอนาคต

พชณี ศรีอ่อน (2551: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การประเมินโครงการพัฒนาคุณภาพครูในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญใน โรงเรียนเซนต์โยเซฟ ท่าแร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขจวนคร เขต 1 โดยใช้รูปแบบประเมินแบบ “ซีบีพีโมเดล” (CIPP MODEL) 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการและด้านผลผลิต กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 282 คนประกอบด้วยครู 82 คน นักเรียน 200 คน ใน โรงเรียนเซนต์โยเซฟ ท่าแร่ ผลการวิจัยพบว่า 1) การประเมินโครงการพัฒนาคุณภาพครูในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนเซนต์โยเซฟ ท่าแร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศงขจวนครเขต 1 ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต อยู่ในระดับมาก 2) การวิจัยครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาคุณภาพครูในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในโรงเรียนเซนต์โยเซฟ ท่าแร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สงขจวนคร เขต 1 เฉพาะด้านกระบวนการและด้านผลผลิต

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากร

ดอร์เซทท์ (Dorsett, 1973: 3684A, อ้างอิงใน ชวนพิศ เหมพนม, 2552: 93) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิคของห้องสมุดต่าง ๆ ในสหรัฐอเมริกา จุดมุ่งหมายคือ เพื่อหาแนวทางในการฝึกอบรมที่เหมาะสมอันจะส่งผลต่อโครงการพัฒนาสมรรถภาพเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิคห้องสมุดให้ดีขึ้น เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ศึกษาจากกลุ่มบรรณารักษ์ ห้องสมุดของเมืองต่าง ๆ และข้อมูลอีกแหล่งหนึ่ง คือ ผู้อำนวยการโครงการฝึกอบรม ผลการวิจัยพบว่า บรรณารักษ์ ร้อยละ 84.85 เห็นว่าโครงการฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ฝ่ายเทคนิคห้องสมุดเป็นโครงการที่ช่วยพัฒนาสมรรถภาพ ของเจ้าหน้าที่ห้องสมุดให้สูงขึ้นได้ เจ้าหน้าที่ที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรีสามารถทำงาน ได้ดีขึ้น โดยการฝึกตาม โครงการเฉพาะอย่างยิ่ง ดีกว่าการเรียนอย่างมีระบบ ส่วนเนื้อหาและกระบวนการฝึกอบรมนั้นเห็นว่าเหมาะสมดีแล้ว และการฝึกอบรมไม่ควรมีการแบ่งระดับในการเข้ารับการฝึกอบรม

แมรี่ (Marry, 1979: 201, อ้างอิงในอรุณ จันทร์แสง, 2549: 32) ได้ทำการวิจัยเรื่องความต้องการในการพัฒนาบุคลากรครูระหว่างบุคลากรในการจัดการศึกษาเฉพาะอย่างและภาวะผู้นำของบุคลากรในมลรัฐอูตาห์ สหรัฐอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรครูมีความต้องการในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้ความสามารถพิเศษที่เหมาะสมกับงานในหน้าที่อย่างน้อย หนึ่งอย่างหรือมากกว่าหนึ่งอย่าง

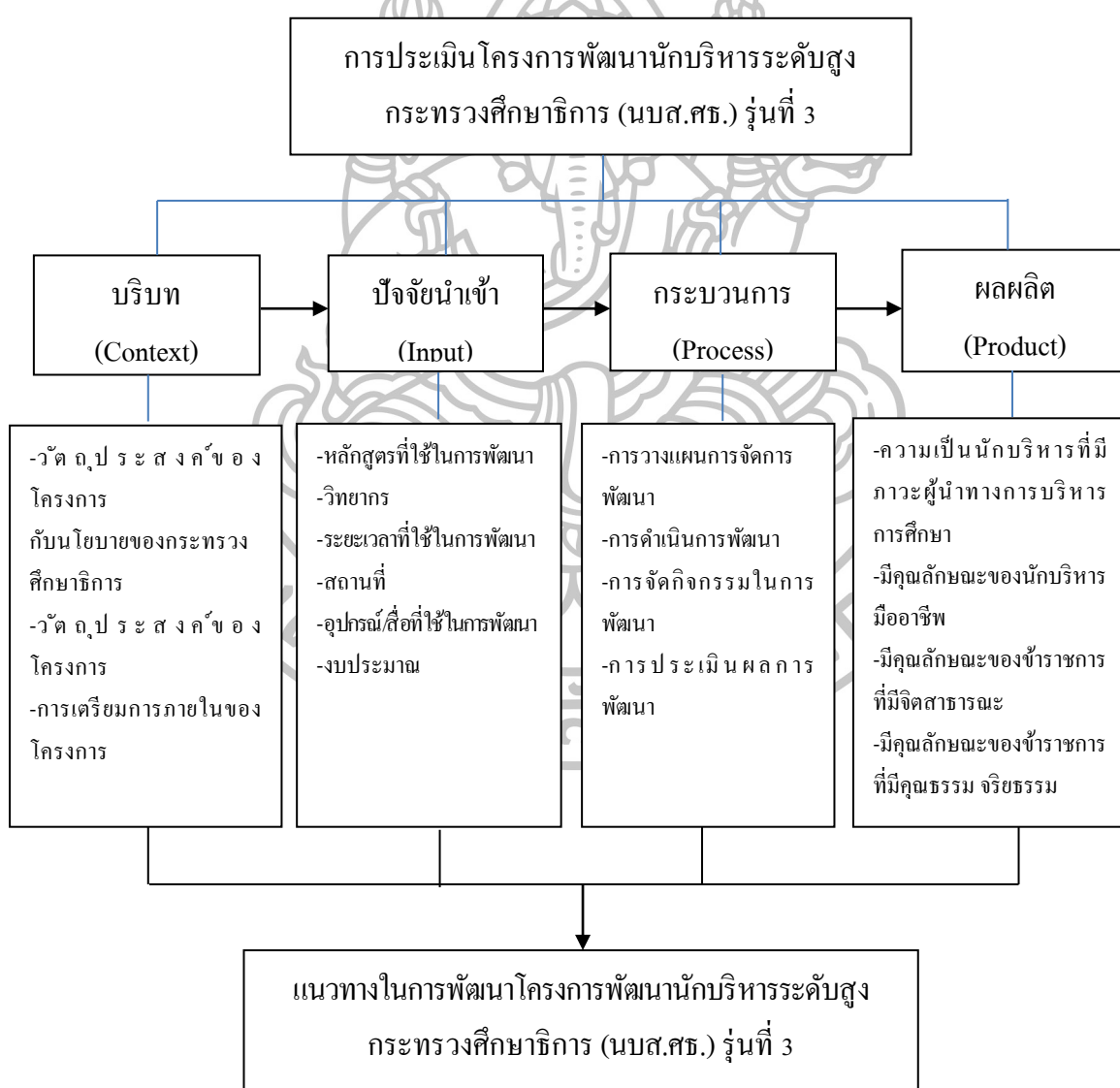
บัลดาลซา (Baldanaza, 1994: 409A, อ้างอิงใน พัชร ศรีอ่อน, 2551: 77) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้การพัฒนาบุคลากรกับ โรงเรียนยอดเยี่ยมในรัฐมินเนสโซต้า ศึกษาด้วยการเก็บข้อมูลจากสัมภาษณ์ผู้บริหารและจากครูสายวิชาชีพที่หลากหลาย ศึกษา นโยบาย และการเปลี่ยนแปลงการพัฒนาบุคลากรจากเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า

1. โรงเรียนที่มีโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพนั้น บุคลากรภายในโรงเรียนมีโอกาสในการก้าวหน้าทางอาชีพสูง
2. โปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพชี้ให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในระดับพื้นที่การศึกษามีการวางเป้าหมายระยะยาว เป็นลำดับขั้นตอนที่ตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในระดับโรงเรียน
3. โปรแกรมการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพควรมีส่วนเกี่ยวข้อง มีการวางแผนร่วมกันเห็นชอบร่วมกัน และร่วมดำเนินการตามจุดประสงค์
4. งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาบุคลากรต้องดำเนินการอย่างเป็นพลวัตมีการร่วมมือกัน และต่อเนื่องกันทางด้านเนื้อหาและกระบวนการซึ่งงานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเป้าหมาย

ของการพัฒนาบุคลากร ความสัมพันธ์ของการพัฒนาบุคลากรกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียนการวางแผนการพัฒนา การนำไปใช้และการประเมินผล รวมทั้งนวัตกรรมของโปรแกรมการพัฒนาบุคลากรด้วย

6. กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง จึงได้กำหนดใช้รูปแบบการประเมินชีพีของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model) เป็นแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้



แผนภูมิที่ 4 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัย เรื่อง “การประเมิน โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3” เป็นการวิจัยเชิงประเมินผล (Evaluation Research) การนำเสนอวิธีการดำเนินการศึกษาจะนำเสนอตามลำดับได้ดังนี้

1. ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้กำหนดประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ตามรายละเอียดดังนี้

1.1 ประชากร สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้เข้ารับการพัฒนาในโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 จำนวน 94 คน

1.2 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารหน่วยพัฒนา หัวหน้ากลุ่ม ผู้รับผิดชอบและวิทยากรที่ปรึกษาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 รวมทั้งสิ้น 24 คน ซึ่งประกอบด้วย

1.2.1 ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3 คน

1.2.2 หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน

1.2.3 ผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 จำนวน 8 คน

1.2.4 วิทยากรที่ปรึกษาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 จำนวน 12 คน

สำหรับการสนทนากลุ่ม ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) คือ ผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 4 คน ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 4 คน และวิทยากรที่ปรึกษาของโครงการ จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 12 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และประเด็นสนทนากลุ่ม ดังนี้

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) จำแนกได้ดังนี้

ตอนที่ 1 สอบถามสถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (CheckList) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด ตำแหน่ง เงินเดือน ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อโครงการ เพื่อประเมินบริบท ปัจจัยเบื้องต้น กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิตของ โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีลักษณะเป็นมาตราประเมินค่า (Rating Scale) สร้างตามแนวคิดลิเคิร์ต (Likert) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ

ระดับ 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นมาก

ระดับ 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปัญหา/อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

โดยมีวิธีการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาจากข้อมูล เอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม

2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of items objective congruence

: IOC) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้งหนึ่ง โดยการกำหนดให้คะแนนค่าดัชนีความสอดคล้องในแต่ละข้อคำถามดังนี้

คะแนน	+1	ถือว่า	สอดคล้อง
คะแนน	0	ถือว่า	ไม่แน่ใจว่าสอดคล้อง
คะแนน	-1	ถือว่า	ไม่สอดคล้อง

โดยดัชนีค่าความสอดคล้องใช้เกณฑ์การตัดสินใจด้วยคะแนนตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไปในแต่ละข้อคำถามซึ่งคำนวณได้จากสูตร ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์
 $\sum R$ หมายถึง คะแนนรวมความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ
 N หมายถึง จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

ค่าดัชนี IOC ที่คำนวณได้มากกว่า หรือเท่ากับ 0.50 แสดงว่าข้อคำถามในแบบสอบถามมีความสอดคล้องกับลักษณะของกลุ่มพฤติกรรม สามารถนำไปใช้ได้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540: 117) โดยผลการวิเคราะห์ได้ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 ซึ่งมากกว่า 0.50 ทุกข้อ

3. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้ผ่านการพัฒนาในโครงการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศช.) รุ่นที่ 2 จำนวน 30 คน

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) หาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) เป็นแบบสอบถามที่เชื่อถือได้โดยแสดงค่าความเชื่อมั่นตามรายละเอียดที่ปรากฏในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ที่	รายการ	ค่า Reliability
1.	ด้านบริบท	.90
2.	ด้านปัจจัยนำเข้า	.95
3.	ด้านกระบวนการ	.95
4.	ด้านผลผลิต	.95
	รวมทั้งฉบับ	.98

2.2 แบบสัมภาษณ์ (Interview) จำแนกได้ดังต่อไปนี้

ชุดที่ 1 เป็นแบบสัมภาษณ์สำหรับผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำ ของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา และผู้รับผิดชอบ โครงการของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3 มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์สถานภาพและข้อมูลทั่วไป ของผู้ให้สัมภาษณ์เป็นคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านบริบท ปัจจัยเบื้องต้น กระบวนการ และด้านผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3

ตอนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็น ปัญหา/อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ

ชุดที่ 2 สำหรับวิทยากรที่ปรึกษา มี 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์สถานภาพและข้อมูลทั่วไป ของผู้ให้สัมภาษณ์เป็นคำถามเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลด้านบริบท ปัจจัยเบื้องต้น กระบวนการ และด้านผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3

ตอนที่ 3 เป็นคำถามความคิดเห็น ปัญหา/อุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ

โดยมีวิธีการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสัมภาษณ์จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง กำหนดประเด็นที่ต้องการวัดและจัดทำแบบสัมภาษณ์ฉบับร่าง

2. นำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสม ให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข

3. นำแบบสัมภาษณ์ที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปจัดพิมพ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3 ประเด็นสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

ประเด็นสนทนากลุ่ม แบ่งออกเป็น 4 ด้าน รวมทั้งภาพรวมของการดำเนิน โครงการ ดังนี้

1. ด้านบริบท

ประเด็นสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสภาพโดยทั่วไปของโครงการเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และการเตรียมการภายในของโครงการ โดยมีประเด็นในการสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลในแต่ละด้าน ดังนี้

- 1.1 สิ่งที่คาดหวัง
- 1.2 สิ่งที่เกิดขึ้นจริง
- 1.3 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่พบ และสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง
- 1.4 ข้อเสนอแนะที่ควรต้องจัดการ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง

2. ด้านปัจจัยนำเข้า

ประเด็นสนทนากลุ่มเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินงานของโครงการ ได้แก่ ความเพียงพอในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอุปกรณ์/สื่อ อาคารสถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา และเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา โดยมีประเด็นในการสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลในแต่ละด้าน ดังนี้

- 2.1 สิ่งที่คาดหวัง
- 2.2 สิ่งที่เกิดขึ้นจริง
- 2.3 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่พบ และสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง
- 2.4 ข้อเสนอแนะที่ควรต้องจัดการ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง

3. ด้านกระบวนการ

ประเด็นสนทนากลุ่มเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานภายในโครงการ ได้แก่ การวางแผน การจัดกิจกรรม การดำเนินการบรรยาย การติดตามการประเมินผล โดยมีประเด็นในการสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลในแต่ละด้าน ดังนี้

- 3.1 สิ่งที่คาดหวัง
- 3.2 สิ่งที่เกิดขึ้นจริง
- 3.3 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่พบ และสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง
- 3.4 ข้อเสนอแนะที่ควรต้องจัดการ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง

4. ด้านผลผลิต

ประเด็นสนทนากลุ่มเกี่ยวกับผลที่เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการพัฒนา อันได้แก่ การมีภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา การมีคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ การมีคุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ และมีคุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรมจริยธรรม โดยมีประเด็นในการสนทนากลุ่มเพื่อให้ได้ข้อมูลในแต่ละด้าน ดังนี้

- 4.1 สิ่งที่คาดหวัง
- 4.2 สิ่งที่เกิดขึ้นจริง
- 4.3 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่พบ และสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง
- 4.4 ข้อเสนอแนะที่ควรต้องจัดการ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง

5. ภาพรวมของการดำเนินโครงการ

ประเด็นสนทนากลุ่มเกี่ยวกับสิ่งที่ทำได้เป็นอย่างดีจากการดำเนินการในโครงการนี้ สิ่ง que คิดว่าควรจะต้องทำ/จำเป็นต้องทำ/อยากจะทำ เพื่อให้การดำเนินโครงการมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการดำเนินการ/เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ

โดยมีวิธีการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ดังนี้

- 5.1 กำหนดประเด็นในการสนทนากลุ่ม โดยได้มาจากประเด็นที่ได้ทำการสรุปหลังจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น
- 5.2 นำประเด็นในการสนทนากลุ่มที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสม ให้ข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไข
- 5.3 จัดเตรียมประเด็นในการสนทนากลุ่ม เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสนทนากลุ่มต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 แบบสอบถาม

- 3.1.1 ขอนหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

3.1.2 แจกแบบสอบถามในช่วงที่มีการพัฒนา ณ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา

3.1.3 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.2 แบบสัมภาษณ์

3.2.1 ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลด้วยตนเองในระหว่างการดำเนินการพัฒนา

3.2.2 ตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลและทำการวิเคราะห์ข้อมูล พร้อมทั้งสรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อนำไปเป็นประเด็นการสนทนากลุ่มต่อไป

3.3 การสนทนากลุ่ม

3.3.1 ขออนุญาตรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการทำสนทนากลุ่ม

3.3.2 ผู้วิจัยทำการจัดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลให้ได้จำนวน 12 คนโดยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำหรับการสนทนากลุ่มที่มีความหลากหลายประกอบด้วยผู้เข้ารับการพัฒนา วิทยากรที่ปรึกษา และผู้รับผิดชอบโครงการ

3.3.3 ดำเนินการสนทนากลุ่ม ประเด็นการสนทนานั้นผู้วิจัยเลือกตามแนวทางการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยใช้ระยะเวลาในการสนทนากลุ่มประมาณ 1 ชั่วโมง

3.3.4 ผู้วิจัยสรุปข้อมูลแยกตามประเด็นที่ได้จากการสนทนากลุ่ม

ตารางที่ 2 แสดงการเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูล	เครื่องมือที่ใช้		
	แบบสอบถาม	แบบสัมภาษณ์	ประเด็นสนทนากลุ่ม
1. ผู้บริหารหน่วยพัฒนา		✓	
2. หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำ		✓	
3. ผู้รับผิดชอบโครงการ		✓	✓
4. วิทยากรที่ปรึกษา		✓	✓
5. ผู้เข้ารับการพัฒนา	✓		✓

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์แบบสอบถาม

4.1.1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไป สถิติที่ใช้ คือ ความถี่ และร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางและเขียนพรรณนา

4.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านบริบทปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตของโครงการ สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (μ), ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (σ) การกำหนดช่วงค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็น เพื่อแปลผลตามเกณฑ์ของเบสต์ (Best, 1981: 82) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 ถึง 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 ถึง 4.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 ถึง 3.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 ถึง 2.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 ถึง 1.49 หมายถึง ความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.1.3 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่อโครงการ ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอแบบพรรณนาความ

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสัมภาษณ์

4.2.1 วิเคราะห์สถานภาพและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ความถี่ และร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางและเขียนพรรณนา

4.2.2 วิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็น ข้อเสนอแนะต่อโครงการ ใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอแบบพรรณนาความ

4.3 การวิเคราะห์ข้อมูลการสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอแบบพรรณนาความ
สรุปวิธีการดำเนินการวิจัยดังรายละเอียด ต่อไปนี้

ตารางที่ 3 กรอบการดำเนินการประเมิน

มิติที่มุ่งประเมิน	ตัวบ่งชี้การประเมิน	แหล่งข้อมูล					เครื่องมือที่ใช้			วิเคราะห์ข้อมูล			
		ผู้บริหาร หน่วย พัฒนา	หัวหน้า กลุ่ม พัฒนา ผู้นำ	ผู้รับ ผิดชอบ โครง การ	วิทยากร ที่ปรึกษา	ผู้เข้า รับการ พัฒนา	แบบ สอบถาม	แบบ สัมภาษณ์	ประเด็น สนทนา กลุ่ม	ค่าเฉลี่ย	ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่า ร้อยละ	วิเคราะห์ เนื้อหา
ด้านบริบท (Context)													
1. วัตถุประสงค์	1.1 ความสอดคล้องระหว่าง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	วัตถุประสงค์ของโครงการกับ												
	นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ												
	1.2 ความเหมาะสมของ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	วัตถุประสงค์ของโครงการ												
2. การเตรียมการภายใน	2.1 ความเหมาะสมของการเตรียม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	การภายในของโครงการ												
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)													
1. เนื้อหาหลักสูตร	1.1 ความเหมาะสมของหลักสูตร		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	ที่ใช้ในการพัฒนา												
2. วิทยากร	2.1 ความรู้ความสามารถของ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	วิทยากร												

ตารางที่ 3 กรอบการดำเนินการประเมิน (ต่อ)

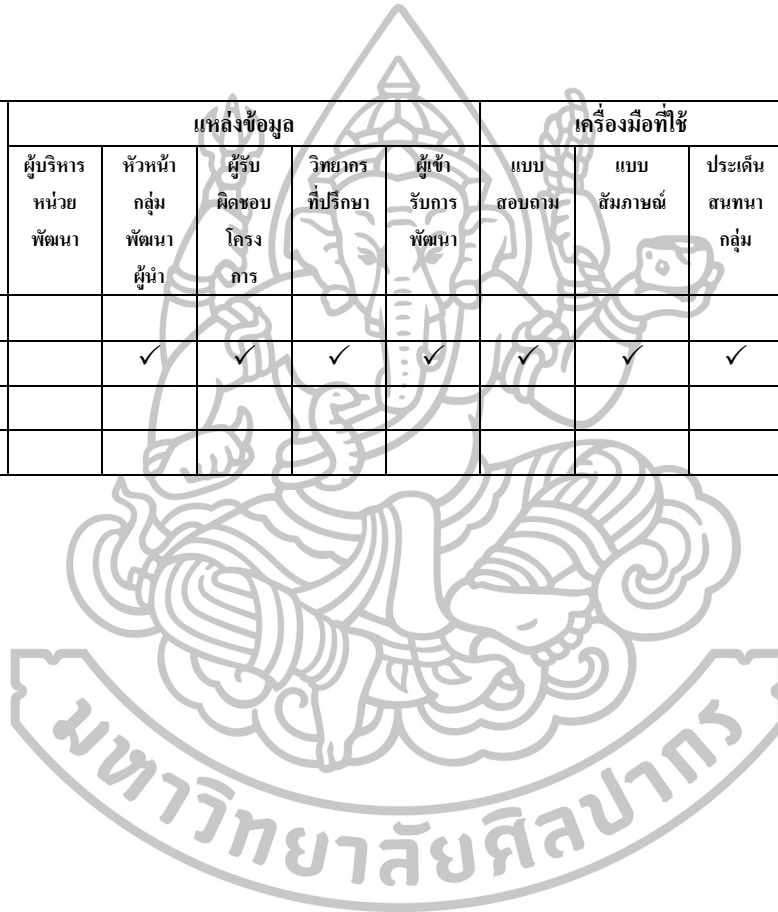
มิติที่มุ่งประเมิน	ตัวบ่งชี้การประเมิน	แหล่งข้อมูล					เครื่องมือที่ใช้			วิเคราะห์ข้อมูล			
		ผู้บริหาร หน่วย พัฒนา	หัวหน้า กลุ่ม พัฒนา ผู้นำ	ผู้รับ ผิดชอบ โครง การ	วิทยากร ที่ปรึกษา	ผู้เข้า รับการ พัฒนา	แบบ สอบถาม	แบบ สัมภาษณ์	ประเด็น สนทนา กลุ่ม	ค่าเฉลี่ย	ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่า ร้อยละ	วิเคราะห์ เนื้อหา
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)													
3. ระยะเวลา	3.1 ความเหมาะสมของระยะเวลา ที่ใช้ในการพัฒนา		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
4. สถานที่	4.1 ความพร้อมของสถานที่		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. อุปกรณ์/สื่อ	5.1 ความพร้อมของอุปกรณ์/สื่อ ที่ใช้ในการพัฒนา		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6. งบประมาณ	6.1 ความเพียงพอของงบประมาณ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
ด้านกระบวนการ(Process)													
1. การวางแผนการจัดการ	1.1 ความเหมาะสมของการวางแผนการจัดการพัฒนา		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. การดำเนินการ	2.1 ความเหมาะสมของการดำเนินการพัฒนา		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3. การจัดกิจกรรม ในการพัฒนา	3.1 ความเหมาะสมของการจัด กิจกรรมในการพัฒนา		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 3 กรอบการดำเนินการประเมิน (ต่อ)

มิติที่มุ่งประเมิน	ตัวบ่งชี้การประเมิน	แหล่งข้อมูล					เครื่องมือที่ใช้			วิเคราะห์ข้อมูล			
		ผู้บริหาร หน่วย พัฒนา	หัวหน้า กลุ่ม พัฒนา ผู้นำ	ผู้รับ ผิดชอบ โครง การ	วิทยากร ที่ปรึกษา	ผู้เข้า รับการ พัฒนา	แบบ สอบถาม	แบบ สัมภาษณ์	ประเด็น สนทนา กลุ่ม	ค่าเฉลี่ย	ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่า ร้อยละ	วิเคราะห์ เนื้อหา
ด้านกระบวนการ(Process)													
4. การประเมินผล	4.1 ความเหมาะสมของการ ประเมินผลการพัฒนา		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
5. ความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓
ด้านผลผลิต (Product)													
1. ภาวะผู้นำทางการบริหาร การศึกษา	1.1 มีความเป็นนักบริหารที่มีภาวะ ผู้นำทางการบริหารการศึกษา ที่เหมาะสม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
2. นักบริหารมืออาชีพ	2.1 มีคุณลักษณะของนักบริหาร มืออาชีพที่เหมาะสม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
3.การมีจิตสาธารณะ	3.1 มีคุณลักษณะของข้าราชการ ที่มีจิตสาธารณะที่เหมาะสม		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 3 กรอบการดำเนินการประเมิน (ต่อ)

มิติที่มุ่งประเมิน	ตัวบ่งชี้การประเมิน	แหล่งข้อมูล					เครื่องมือที่ใช้			วิเคราะห์ข้อมูล			
		ผู้บริหาร หน่วย พัฒนา	หัวหน้า กลุ่ม พัฒนา ผู้นำ	ผู้รับ ผิดชอบ โครงการ	วิทยากร ที่ปรึกษา	ผู้เข้า รับการ พัฒนา	แบบ สอบถาม	แบบ สัมภาษณ์	ประเด็น สนทนา กลุ่ม	ค่าเฉลี่ย	ค่า เบี่ยงเบน มาตรฐาน	ค่า ร้อยละ	วิเคราะห์ เนื้อหา
ด้านผลผลิต (Product)													
4. การมีคุณธรรมจริยธรรม	4.1 มีคุณลักษณะของข้าราชการ		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	ที่มีคุณธรรม จริยธรรมที่เหมาะสม												



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การตอบแบบสอบถามของผู้เข้ารับการพัฒนาของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ปีงบประมาณ 2556 ณ หน่วยพัฒนาสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 94 คน

2. การสัมภาษณ์ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 8 คน วิทยากรที่ปรึกษา จำนวน 12 คน รวมเป็นจำนวน 24 คน

3. การสนทนากลุ่มจากผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 4 คน วิทยากรที่ปรึกษา จำนวน 4 คน และผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 4 คน รวมเป็นจำนวน 12 คน

นำมาวิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูลผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยาย แบ่งเป็น 7 ตอน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการด้านบริบท

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการด้านปัจจัยนำเข้า

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการด้านกระบวนการ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการด้านผลผลิต

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับโครงการ ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศร.) รุ่นที่ 3 ประจำปีงบประมาณ 2556 ณ หน่วยพัฒนาสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 94 คน โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สังกัด ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน เงินเดือน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ซึ่งเสนอผลการวิเคราะห์รายละเอียดดังตารางที่ 4 ถึงตารางที่ 9

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

(N = 94)

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	72	76.60
1.2 หญิง	22	23.40
2. อายุ		
2.1 41 – 45 ปี	2	2.13
2.2 มากกว่า 45 ปี	92	97.87
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	6	6.38
3.2 ปริญญาโท	72	76.60
3.3 ปริญญาเอก	16	17.02
4. สังกัด		
4.1 กระทรวงศึกษาธิการ	73	77.66
4.1.1 ข้าราชการพลเรือน	23	24.47
4.1.2 ข้าราชการครู	50	53.19
4.2 กระทรวงอื่น ๆ	21	22.34
4.2.1 ข้าราชการพลเรือน	16	17.02
4.2.2 พนักงานรัฐวิสาหกิจ	4	4.26
4.2.3 พนักงานองค์กรของรัฐ	1	1.06

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

(N = 94)

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
5. ตำแหน่ง		
5.1 ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย	7	7.45
5.2 ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกอง	7	7.45
5.3 ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ	18	19.14
5.4 ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น	31	32.99
5.5 ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง	30	31.91
5.6 อื่น ๆ	1	1.06
6. ประสบการณ์ในการทำงาน		
6.1 น้อยกว่า 10 ปี	4	4.26
6.2 10 – 15 ปี	1	1.06
6.3 16-20 ปี	7	7.45
6.4 มากกว่า 20 ปี	82	87.23
7. เงินเดือน		
7.1 40,001- 45,000 บาท/เดือน	15	15.96
7.2 มากกว่า 45,000 บาท/เดือน	79	84.04

จากตารางที่ 4 พบว่าผู้เข้ารับการพัฒนาทั้งหมด 94 คน เป็นเพศชาย จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 และเป็นเพศหญิง จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40 ผู้เข้ารับการพัฒนาส่วนใหญ่ อายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 97.87 รองลงมาคือ อายุ 41-45 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.13 ระดับการศึกษา พบว่าผู้เข้ารับการพัฒนาส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 76.60 รองลงมาคือระดับปริญญาเอก จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 17.02 สังกัดพบว่าผู้เข้ารับการพัฒนาส่วนใหญ่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 77.66 โดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการครู จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 53.19 รองลงมา คือ ข้าราชการพลเรือน จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 24.47 และสังกัดรองลงมา คือ กระทรวงอื่น ๆ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 22.34 โดยส่วนใหญ่เป็นข้าราชการพลเรือน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 17.02 รองลงมาเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.26 การดำรงตำแหน่งส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 32.99 และดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 31.91 ประสบการณ์ในการ

ทำงาน พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนาส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 87.23 รองลงมาคือ มีประสบการณ์ในการทำงาน 16-20 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.45 เงินเดือน ส่วนใหญ่มีเงินเดือนมากกว่า 45,000 บาท/เดือน จำนวน 79 คน คิดเป็นร้อยละ 84.04 รองลงมา คือ มีเงินเดือน 40,001- 45,000 บาท/เดือน จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 15.96

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการด้านบริบท

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านบริบท (C : Context Evaluation)

ประเด็นการประเมิน	ผู้เข้ารับการพัฒนา (N = 94)			
	μ	σ	ระดับ	ลำดับที่
1. วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ	4.76	.46	มากที่สุด	1
2. วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนามีความชัดเจน	4.74	.49	มากที่สุด	2
3. วัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนา	4.70	.51	มากที่สุด	3
4. วัตถุประสงค์ของโครงการสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	4.47	.56	มาก	7
5. การดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ตอบสนองความต้องการของกรมต้นสังกัด	4.67	.50	มากที่สุด	4
6. โครงการพัฒนามีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน	4.62	.59	มากที่สุด	6
7. โครงการนี้สอดคล้องกับความต้องการของท่านในการพัฒนาความสามารถ และทักษะในการบริหาร	4.65	.54	มากที่สุด	5
รวม	4.65	.41	มากที่สุด	

จากตารางที่ 5 พบว่าผลการประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ด้านบริบท (Context) จากผู้เข้ารับการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุดมีค่าเฉลี่ย ($\mu = 4.65$, $\sigma = 0.41$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้เข้ารับพัฒนามีความคิดเห็นว่าวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\mu = 4.76$, $\sigma = 0.46$) รองลงมา คือวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนามีความชัดเจน ($\mu = 4.74$, $\sigma = 0.49$) และวัตถุประสงค์ของโครงการสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\mu = 4.47$, $\sigma = 0.56$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการด้านปัจจัยนำเข้า

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านปัจจัยนำเข้า

(I : Input Evaluation)

ประเด็นการประเมิน	ผู้เข้ารับการพัฒนา (N = 94)			
	μ	σ	ระดับ	ลำดับที่
ความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบโครงการ				
1. ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารโครงการอย่างเหมาะสม	4.72	.43	มากที่สุด	3
2. ผู้รับผิดชอบโครงการมีการเตรียมพร้อมในการดำเนินการโครงการ	4.46	.55	มาก	14
3. ผู้รับผิดชอบโครงการมีทักษะในการบริหารโครงการ	4.68	.53	มากที่สุด	4
ความเหมาะสมของวิทยากร				
4. วิทยากรในโครงการมีเพียงพอ	4.67	.52	มากที่สุด	5
5. วิทยากรในโครงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ	4.74	.57	มากที่สุด	1
ความเหมาะสมของอุปกรณ์/สื่อ สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา				
6. วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องใช้ในห้องอบรมมีจำนวนเพียงพอและเหมาะสม	4.24	.73	มาก	18
7. เอกสารประกอบการพัฒนา ชัดเจน เข้าใจง่าย	4.21	.71	มาก	20
8. เอกสารประกอบการพัฒนาในแต่ละรายวิชา มีความเหมาะสมและมีเนื้อหาตรงตามหลักสูตร	4.22	.66	มาก	19
9. ห้องอบรมมีความเหมาะสม	4.73	.44	มากที่สุด	2
10. ห้องพักสำหรับผู้เข้ารับพัฒนามีความเหมาะสม	4.06	.73	มาก	22
11. สถานที่ศึกษาดูงานมีความเหมาะสม	4.27	.71	มาก	17
ความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา				
12. หลักสูตรการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม	4.47	.62	มาก	13
13. เนื้อหาสาระของการพัฒนากับวัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้องกัน	4.50	.56	มากที่สุด	10
14. เนื้อหาหลักสูตร หมวดวิชาที่ 1.1 การพัฒนากระบวนการทางความคิดของผู้บริหารมีความเหมาะสม	4.65	.54	มากที่สุด	6
15. เนื้อหาหลักสูตร หมวดวิชาที่ 2.1 การพัฒนามุมมองในระดับประเทศและในระดับสากลมีความเหมาะสม	4.47	.58	มาก	13
16. เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.2 การสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรมีความเหมาะสม	4.68	.47	มากที่สุด	4

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านปัจจัยนำเข้า (I : Input Evaluation) (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ผู้เข้ารับการพัฒนา (N = 94)			
	μ	σ	ระดับ	ลำดับที่
ความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา				
17. เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.3 การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม	4.51	.52	มากที่สุด	9
18. เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.4 การขับเคลื่อนนโยบายสู่ภาคปฏิบัติมีความเหมาะสม	4.49	.52	มาก	11
19. เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.5 การเสริมสร้างประสบการณ์ผู้บริหารเชิงประจักษ์ มีความเหมาะสม	4.67	.50	มากที่สุด	5
20. เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.6 การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสุนทรียภาพของชีวิตมีความเหมาะสม	4.51	.52	มากที่สุด	9
21. เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 3.1 การศึกษากับการพัฒนาประเทศมีความเหมาะสม	4.55	.52	มากที่สุด	7
22. เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 3.2 การศึกษากับความมั่นคงของชาติมีความเหมาะสม	4.39	.69	มาก	15
23. เนื้อหาหลักสูตร หมวดวิชาที่ 3.3 การพัฒนาคุณภาพการศึกษามีความเหมาะสม	4.54	.56	มากที่สุด	8
24. เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 3.5 การฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาลูกเสือระดับผู้นำ ชั้นความรู้ขั้นสูงมีความเหมาะสม	4.37	.82	มาก	16
25. เนื้อหาหน่วยการเรียนรู้มีประโยชน์นำไปประยุกต์ใช้ได้จริง	4.48	.56	มาก	12
26. สัดส่วนระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ มีความเหมาะสม	4.20	.67	มาก	21
27. ปริมาณงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติตลอดการพัฒนามีความเหมาะสม	4.03	.90	มาก	24
28. ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสม	3.88	.93	มาก	25
29. ระยะเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละกิจกรรมมีความเหมาะสม	4.04	.79	มาก	23
รวม	4.44	.42	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่าผลการประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศร.) รุ่นที่ 3 ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) จากผู้เข้ารับการพัฒนา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 4.44$, $\sigma = 0.42$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนา มีความคิดเห็นว่าวิทยากรในโครงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\mu = 4.74, \sigma = 0.57$) รองลงมา คือห้องอบรมมีความเหมาะสม ($\mu = 4.73, \sigma = 0.44$) และระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\mu = 3.88, \sigma = 0.93$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการด้านกระบวนการ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านกระบวนการ (P : Process Evaluation)

ประเด็นการประเมิน	ผู้เข้ารับการพัฒนา (N = 94)			
	μ	σ	ระดับ	ลำดับที่
ความเหมาะสมของการบริหารโครงการ				
1. กำหนดแผนการพัฒนาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ	4.46	.60	มาก	8
2. การดำเนินการพัฒนาเป็นไปตามแผนที่กำหนด	4.53	.56	มากที่สุด	4
3. จัดเตรียมความพร้อมในการลงทะเบียน และเอกสารประกอบการพัฒนา	4.40	.63	มาก	10
4. จัดให้มีการปฐมนิเทศผู้เข้ารับพัฒนา ก่อนการพัฒนา	4.62	.61	มากที่สุด	3
5. ความเอาใจใส่ดูแล การให้คำปรึกษา แนะนำของวิทยากรที่ปรึกษา และผู้รับผิดชอบโครงการ	4.71	.52	มากที่สุด	1
ความเหมาะสมของการจัดกิจกรรมตามหลักสูตร				
6. กิจกรรมการพัฒนาเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของท่าน	4.52	.54	มากที่สุด	5
7. การจัดกิจกรรมพัฒนาสุขภาพกาย มีความเหมาะสม	4.01	.81	มาก	17
8. การจัดกิจกรรมพัฒนาสุขภาพจิต มีความเหมาะสม	4.05	.82	มาก	16
9. การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม มีความเหมาะสม	4.38	.76	มาก	11
10. การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพ มีความเหมาะสม	4.19	.81	มาก	15
ความเหมาะสมของการดำเนินการบรรยาย				
11. วิทยากรมีการเตรียมการและวางแผนการบรรยาย	4.51	.60	มากที่สุด	6
12. วิทยากรมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาที่บรรยาย	4.68	.55	มากที่สุด	2
13. วิทยากรพูดได้ตรงประเด็นและชัดเจน	4.43	.61	มาก	9
14. วิทยากรถ่ายทอดความรู้ได้เข้าใจง่าย	4.49	.56	มาก	7
15. วิทยากรใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม	4.28	.58	มาก	14
16. บุคลิกภาพของวิทยากรมีความเหมาะสม	4.71	.48	มากที่สุด	1
17. วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับพัฒนามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.31	.69	มาก	13

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านกระบวนการ
(P : Process Evaluation) (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ผู้เข้ารับการพัฒนา (N = 94)			
	μ	σ	ระดับ	ลำดับที่
ความเหมาะสมของการติดตามประเมินผล				
18. การประเมินและรายงานความสำเร็จของการดำเนิน โครงการพัฒนาที่มีความเหมาะสม	4.38	.61	มาก	11
19. มีการประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.34	.73	มาก	12
20. เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลมีความเหมาะสม	4.31	.67	มาก	13
รวม	4.40	.48	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่าผลการประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศร.) รุ่นที่ 3 ด้านกระบวนการ (Process) จากผู้เข้ารับการพัฒนาอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 4.40$, $\sigma = 0.48$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีความคิดเห็นว่าความเอาใจใส่ดูแล การให้คำปรึกษา แนะนำของวิทยากรที่ปรึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ และบุคลิกภาพของวิทยากร มีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ($\mu = 4.71$, $\sigma = 0.52$), ($\mu = 4.71$, $\sigma = 0.48$) ตามลำดับรองลงมา คือ วิทยากรมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาที่บรรยาย ($\mu = 4.68$, $\sigma = 0.55$) และการจัดกิจกรรม พัฒนาสุขภาพกาย มีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\mu = 4.01$, $\sigma = 0.81$)

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินโครงการด้านผลผลิต

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านผลผลิต
(P : Product Evaluation)

ประเด็นการประเมิน	ผู้เข้ารับการพัฒนา (N = 94)			
	μ	σ	ระดับ	ลำดับที่
ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา				
1. ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถเป็นผู้นำ	4.62	.55	มากที่สุด	12
2. ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถคิดอย่างเป็นระบบ	4.60	.49	มากที่สุด	13
3. ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถคิดแบบมีเหตุผล	4.67	.47	มากที่สุด	8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านผลผลิต (P : Product Evaluation) (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ผู้เข้ารับการพัฒนา (N = 94)			
	μ	σ	ระดับ	ลำดับที่
ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา				
4. ผู้เข้ารับการพัฒนา มีทักษะในการตัดสินใจ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	4.55	.50	มากที่สุด	16
5. ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร	4.49	.54	มาก	17
6. ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถบริหารบนความหลากหลายและการเปลี่ยนแปลง	4.59	.56	มากที่สุด	14
7. ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับตนเอง	4.76	.46	มากที่สุด	3
8. ผู้เข้ารับการพัฒนา มีภาวะผู้นำกลุ่ม	4.55	.56	มากที่สุด	16
9. ผู้เข้ารับการพัฒนา มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง	4.32	.64	มาก	20
คุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ				
10. จากการเข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนา มีความรู้ ความเข้าใจในการเป็นนักบริหารมืออาชีพ	4.57	.58	มากที่สุด	15
11. ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถนำเนื้อหาวิชาและกิจกรรมการพัฒนาไปใช้ประโยชน์การปฏิบัติงาน ในหน้าที่ผู้บริหาร ได้อย่างเหมาะสม	4.57	.56	มากที่สุด	15
12. ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการ ได้อย่างชัดเจน	4.55	.56	มากที่สุด	16
13. ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถพัฒนาตนให้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	4.60	.59	มากที่สุด	13
14. ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถบริหารจัดการทรัพยากร ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.47	.54	มาก	18
15. ผู้เข้ารับการพัฒนา สามารถนำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ไปสู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	.64	มาก	19
คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ				
16. จากการเข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนา มีความรู้ ความเข้าใจในการเป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ	4.63	.57	มากที่สุด	11
17. ผู้เข้ารับการพัฒนา มุ่งมั่นในการปฏิบัติตนในการเป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ	4.67	.52	มากที่สุด	8

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้เข้ารับการพัฒนา ด้านผลผลิต (P : Product Evaluation) (ต่อ)

ประเด็นการประเมิน	ผู้เข้ารับการพัฒนา (N = 94)			
	μ	σ	ระดับ	ลำดับที่
คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ				
18. ผู้เข้ารับการพัฒนาตระหนักถึงการเป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะอยู่ตลอดเวลา	4.66	.52	มากที่สุด	9
19. ผู้เข้ารับการพัฒนาให้ความสนใจในการให้บริการต่อประชาชน	4.71	.46	มากที่สุด	5
20. ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพร้อมและเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่นทุกเมื่อ	4.65	.54	มากที่สุด	10
21. ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถปฏิบัติตนให้เป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะได้อย่างเหมาะสม	4.71	.50	มากที่สุด	5
คุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม				
22. จากการเข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการเป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม	4.71	.48	มากที่สุด	5
23. ผู้เข้ารับพัฒนายึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารงาน	4.74	.46	มากที่สุด	4
24. ผู้เข้ารับพัฒนาสามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน	4.69	.53	มากที่สุด	7
25. ผู้เข้ารับพัฒนาปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่าเทียมกัน	4.70	.50	มากที่สุด	6
26. ผู้เข้ารับพัฒนามีความโปร่งใสในการดำเนินงาน	4.76	.43	มากที่สุด	3
27. ผู้เข้ารับพัฒนาบริหารงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	4.83	.41	มากที่สุด	1
28. ผู้เข้ารับพัฒนาสามารถปฏิบัติตนให้เป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างเหมาะสม	4.80	.41	มากที่สุด	2
รวม	4.63	.38	มากที่สุด	

จากตารางที่ 8 พบว่าผลการประเมิน โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศษ.) รุ่นที่ 3 ด้านผลผลิต (Product) จากผู้เข้ารับการพัฒนาอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย ($\mu = 4.63$, $\sigma = 0.38$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนามีความคิดเห็นว่าผู้เข้ารับการพัฒนา
 บริหารงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด
 ($\mu = 4.83, \sigma = 0.41$) รองลงมา คือ ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสามารถปฏิบัติตนให้เป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม
 จริยธรรม ได้อย่างเหมาะสม ($\mu = 4.80, \sigma = 0.41$) และผู้เข้ารับการพัฒนามีความสามารถในการ
 เจรจ่าต่อรองมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\mu = 4.32, \sigma = 0.64$)

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) คำถามปลายเปิดเกี่ยวกับโครงการด้านบริบท
 ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการและด้านผลผลิต

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์คำถามปลายเปิด

(N = 94)

ประเด็น	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
ด้านบริบท (Context)	1. วัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้อง กับกฎหมาย นโยบาย ความต้องการพัฒนา บุคลากร ในระดับผู้นำการพัฒนามตามกรอบของ หลักสูตรนักบริหารระดับสูงของ กระทรวงศึกษาธิการ และมีความเหมาะสมกับ สภาพปัจจุบัน ตำแหน่งของผู้เข้ารับการอบรม และประสบการณ์ในการทำงาน	8	88.89
	2. โครงการมีการประชาสัมพันธ์โครงการต่อผู้ที่มี คุณสมบัติอย่างต่อเนื่องและดำเนินการได้อย่าง ทั่วถึง	1	11.11
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)	1. วิทยากรมีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้ ความสามารถตรงกับเนื้อหาหลักสูตรที่กำหนด	6	33.33
	2. ควรปรับปรุงระบบการให้บริการสัญญาณ อินเทอร์เน็ต ให้สามารถใช้งานได้อย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นห้องอบรมห้องประชุม รวมถึงห้องพัก	4	22.22
	3. เนื้อหาหลักสูตรมีความเหมาะสม	3	16.67
	4. ผู้รับผิดชอบโครงการมีความรู้ ความสามารถ ในการบริหาร โครงการอย่างเหมาะสม มีระบบ การทำงานที่ดี	2	11.11

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์คำถามปลายเปิด (ต่อ)

(N = 94)

ประเด็น	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) (ต่อ)	5. ควรมีสถานที่ในการปฏิบัติงาน หรือศึกษาค้นคว้าไว้ให้บริการ อีกทั้งควรเปิดห้องสมุดในวันเสาร์ถึงอาทิตย์เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดูแลค้นคว้าหาความรู้	2	11.11
	6. ควรจัดให้มีอุปกรณ์สำหรับให้บริการในการปฏิบัติงานให้มีความเพียงพอ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร	1	5.56
ด้านกระบวนการ(Process)	1. ระยะเวลาในการอบรมไม่เหมาะสม เนื่องจากการจัดการพัฒนาในวันศุกร์ เสาร์ อาทิตย์ ทำให้ไม่มีเวลาทำกิจกรรมส่วนตัว และกระทบกับงานประจำ ควรปรับปรุงวันในการอบรม เช่น จัดให้มีการอบรมในวันพฤหัสบดี เสาร์ และหยุดวันอาทิตย์หนึ่งวัน/หนึ่งวันต่อสัปดาห์ หรือดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น อาทิตย์ละห้าวัน เดือนละสองอาทิตย์	10	41.67
	2. ผู้รับผิดชอบโครงการมีกระบวนการวางแผนการดำเนินงานได้เหมาะสม มีความพร้อมและแก้ไขปัญหาได้อย่างดีเยี่ยม รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำผู้เข้ารับการพัฒนาอย่างเป็นกันเอง	4	16.67
	3. กระบวนการสร้างการเรียนรู้ มีการบรรยายมากเกินไป ควรเน้นการทำกิจกรรมกลุ่ม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มาก มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง หรือการเรียนรู้จากสภาพจริง	3	12.5

ตารางที่ 9 การวิเคราะห์คำถามปลายเปิด (ต่อ)

(N = 94)

ประเด็น	ข้อเสนอแนะ	ความถี่	ร้อยละ
ด้านกระบวนการ(Process) (ต่อ)	4. การศึกษาดูงานภายในประเทศกำหนดให้มี การศึกษาดูงานในสถานที่ต่าง ๆ ต่อวันมาก เกินไป ควรปรับลดสถานที่ต่าง ๆ ลง เช่น ใน หนึ่งวันควรศึกษาดูงาน 1-2 แห่ง เพื่อให้มีเวลา ในการศึกษาในเชิงลึกเพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้งทำ ให้มีเวลาได้เรียนรู้พื้นที่ ผู้คน และวัฒนธรรม ของจังหวัดที่ไปศึกษาดูงานด้วย	3	12.5
	5. ระยะเวลาในการศึกษาดูงานในประเทศใช้ ระยะเวลายาวนานเกินไป	2	8.33
	6. การมอบหมายงาน (Individual Study : IS) และ (Group Project : GP) ไม่สอดคล้องกับ เวลาในการเรียนรู้ และเป็นการจัดทำรายงานที่ หนักเกินไป เนื่องจากไม่มีเวลาเพียงพอในการ เก็บข้อมูลในการทำวิจัย ควรปรับเป็นรายงาน ในลักษณะอื่น อาจเป็นการวิเคราะห์ แสดง ความคิดเห็น	2	8.33
ด้านผลผลิต (Product)	1. ผู้เข้ารับการพัฒนาได้เพิ่มพูนองค์ความรู้ มุมมอง ประสบการณ์ วิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่ การพัฒนาตนเองและองค์กร ตลอดจนได้รับ ประสบการณ์และแนวทางในการแก้ไขปัญหา ในองค์กร	7	77.78
	2. ผู้เข้ารับการพัฒนาได้สร้างความเป็นเครือข่าย	2	22.22

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์คำถามปลายเปิดสรุปได้ดังนี้

1. ด้านบริบท พบว่า วัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย ความต้องการพัฒนาบุคลากรในระดับผู้นำ การพัฒนาตามกรอบของหลักสูตรนักบริหารระดับสูง ของกระทรวงศึกษาธิการ และมีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน ตำแหน่งของผู้เข้ารับการอบรม

และประสบการณ์ในการทำงาน มีความถี่มากที่สุด รองลงมา คือ โครงการมีการประชาสัมพันธ์ โครงการต่อผู้ที่มีคุณสมบัติอย่างต่อเนื่องและดำเนินการได้อย่างทั่วถึง

2. ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่าวิทยากรมีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถตรงกับเนื้อหาหลักสูตรที่กำหนด มีความถี่มากที่สุด รองลงมา คือ ควรปรับปรุงระบบการให้บริการ สัญญาณอินเทอร์เน็ต ให้สามารถใช้งานได้อย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็นห้องอบรมห้องประชุม รวมถึงห้องพัก

3. ด้านกระบวนการ พบว่าระยะเวลาในการอบรมไม่เหมาะสม เนื่องจากการจัดการพัฒนาในวันศุกร์ เสาร์ อาทิตย์ ทำให้ไม่มีเวลาทำกิจกรรมส่วนตัว และกระทบกับงานประจำ ควรปรับปรุงวันในการอบรม เช่น จัดให้มีการอบรมในวันพฤหัสบดี ศุกร์ เสาร์ และหยุดวันอาทิตย์หนึ่งวัน/หนึ่งวันต่อสัปดาห์ หรือดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น อาทิตย์ละห้าวัน เดือนละสองอาทิตย์ มีความถี่มากที่สุด รองลงมา คือ ผู้รับผิดชอบโครงการมีกระบวนการวางแผนการดำเนินงาน ได้เหมาะสม มีความพร้อมและแก้ไขปัญหาได้อย่างดีเยี่ยม รวมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำผู้เข้ารับการพัฒนาอย่างเป็นกันเอง

4. ด้านผลผลิต พบว่าผู้เข้ารับการพัฒนาได้เพิ่มพูนองค์ความรู้ มุมมอง ประสบการณ์ ทัศนคติ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองและองค์กร ตลอดจนได้รับประสบการณ์และแนวทางในการแก้ไขปัญหาในองค์กร มีความถี่มากที่สุด รองลงมาคือผู้เข้ารับการพัฒนาได้สร้างความเป็นเครือข่าย

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์การศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การสัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยพัฒนา จำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำ จำนวน 1 คน ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 8 คน วิทยากรที่ปรึกษา จำนวน 12 คน รวมเป็นจำนวน 24 คน

2. การสนทนากลุ่มจากผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 4 คน ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 4 คน และวิทยากรที่ปรึกษาของโครงการ จำนวน 4 คน รวมเป็นจำนวน 12 คน

โดยปรากฏผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3 ประจำปีงบประมาณ 2556 ณ หน่วยพัฒนาสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา ผู้บริหารหน่วยพัฒนา จำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำ จำนวน 1 คน ผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 8 คน วิทยากรที่ปรึกษา จำนวน 12 คน รวมเป็นจำนวน

24 คน โดยจำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ซึ่งเสนอผลการวิเคราะห์รายละเอียดดังตารางที่ 10

ตารางที่ 10 แสดงข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ให้สัมภาษณ์

ข้อมูลส่วนบุคคล	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	14	58.33
1.2 หญิง	10	41.67
2. อายุ		
2.1 41-45 ปี	1	4.17
2.2 46-50	1	4.17
2.2 51-60 ปี	10	41.66
2.3 มากกว่า 60 ปี	12	50.00
3. ระดับการศึกษา		
3.1 ปริญญาตรี	1	4.17
3.2 ปริญญาโท	9	37.50
3.3 ปริญญาเอก	14	58.33
4. ประสบการณ์ในการทำงาน		
4.1 ด้านการเป็นวิทยากรที่ปรึกษา		
4.1.1 น้อยกว่า 10 ปี	3	25.00
4.1.2 10-20 ปี	7	58.33
4.1.3 มากกว่า 20 ปี	2	16.67
4.2 ด้านการบริหารโครงการ		
4.2.1 10-20 ปี	7	87.50
4.2.2 มากกว่า 20 ปี	1	12.50
4.3 ด้านการเป็นผู้บริหาร		
4.3.1 น้อยกว่า 10 ปี	1	33.33
4.3.2 มากกว่า 20 ปี	2	66.67

จากตารางที่ 10 พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ ทั้งหมด 24 คน เป็นเพศชาย จำนวน 14 คน คิดเป็น ร้อยละ 53.33 และเป็นเพศหญิง จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่อายุ มากกว่า 60 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือ อายุ 51-60 ปี จำนวน 10 คน คิด เป็นร้อยละ 41.66 ระดับการศึกษา พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาเอก จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือระดับปริญญาโท จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 37.50 ประสบการณ์ในการทำงานพบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานใน 3 ด้าน คือ ด้านการเป็นวิทยากรที่ปรึกษา ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 10-20 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 58.33 รองลงมาคือมีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ด้านการบริหารโครงการ ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ 10-20 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 87.50 รองลงมาคือมีประสบการณ์ มากกว่า 20 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 12.50 ด้านการเป็นผู้บริหาร ส่วนใหญ่มีประสบการณ์ มากกว่า 20 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 รองลงมาคือมีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ รายละเอียดปรากฏดังนี้ ด้านบริบท

1. วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีความเหมาะสม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

โครงการมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารและความสามารถของผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ สมรรถนะคุณธรรม และองค์ความรู้ใหม่ ๆ ในการที่จะนำความรู้ไปสู่การเปลี่ยนแปลงในส่วนราชการ นำไปสู่การขับเคลื่อนการศึกษาของชาติให้สอดคล้อง กับมาตรฐานสากลได้รับการยอมรับจากนานาชาติอีกทั้งเป็นการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมสู่ การเลื่อนตำแหน่งในอนาคตซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของรองศาสตราจารย์มีนา เชาวลิต วิทยากรที่ ปรึกษา “วัตถุประสงค์ของโครงการมีความเหมาะสม เนื่องจากการพัฒนานักบริหารการศึกษาให้ เป็นผู้มีคุณสมบัติทั้งวิสัยทัศน์ คุณธรรม และองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อให้ให้นักบริหารการศึกษาทั้งหลาย ได้นำความรู้ไปสู่การขับเคลื่อนการศึกษาของชาติให้สอดคล้องกับมาตรฐานสากล ได้รับการ ยอมรับจากนานาชาติ” และสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.สม โภชน์ นพคุณ วิทยากรที่ปรึกษา “เหมาะสม การพัฒนาผู้บริหารให้มีความสามารถในการเป็นผู้นำ มีวิสัยทัศน์ สมรรถนะ โดยการ เปลี่ยนแปลงให้เป็นผู้ตามที่ดีสำนักงาน กพ. กำหนดซึ่งสำนักงาน กพ. และกระทรวงศึกษาธิการ เน้นพัฒนาผู้บริหารระดับสูงให้นำการเปลี่ยนแปลงมาสู่ส่วนราชการได้” อีกทั้งสอดคล้องกับคำกล่าว ของนายสมพงษ์ อนุยุทธพงศ์ วิทยากรที่ปรึกษา “วัตถุประสงค์ของโครงการเพื่อพัฒนานักบริหาร

กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงอื่นให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ เจริญก้าวหน้า พัฒนานักบริหารให้เลื่อนตำแหน่งในอนาคต ซึ่งเหมาะสมและสอดคล้องกับการจัดฝึกอบรมในโครงการนี้”

2. วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีความชัดเจน มีลักษณะที่เป็นรูปธรรมตามรายละเอียดหัวข้อและเนื้อหาที่อบรม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

วัตถุประสงค์ของโครงการมุ่งเน้นที่จะพัฒนานักบริหารให้เป็นผู้มีความรู้มีกระบวนการคิด เป็นนักบริหารมืออาชีพและมีคุณธรรม ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของดร.สุเมธ แสงนันทน์ วิทยากรที่ปรึกษา “วัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจน ต้องการให้ผู้เข้ารับการพัฒนานักบริหารมืออาชีพและเป็นนักวิชาการ” และสอดคล้องกับคำกล่าวของพลเอกพหล สง่าเนตร วิทยากรที่ปรึกษา “วัตถุประสงค์ชัดเจนว่าจะบริหารผู้บริหารให้มีความรู้มีกระบวนการคิด และมีคุณธรรม” อีกทั้งสอดคล้องกับคำกล่าวของ รองศาสตราจารย์มีนา เชาวลิต วิทยากรที่ปรึกษา “วัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจนทุกข้อ ทุกประเด็น ลักษณะเป็นรูปธรรมตามรายละเอียดหัวข้อ และเนื้อหาที่อบรม”

3. วัตถุประสงค์ของ โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีความสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการต้องการให้ผู้เข้ารับการพัฒนานักบริหารระดับสูงที่มีคุณสมบัติที่พร้อมแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.वासुกาญจน์ บุษอง ผู้รับผิดชอบโครงการ “สอดคล้อง เนื่องจากนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ต้องการพัฒนาผู้อบรมให้มีคุณสมบัติที่พร้อมแต่งตั้งเป็นผู้บริหารระดับสูง” และสอดคล้องกับคำกล่าวของดร.อรพินธ์ สอนสลั บ ผู้รับผิดชอบโครงการ “สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการที่มีหลักสูตรเทียบเคียงของสำนักงาน กพ.” อีกทั้งสอดคล้องกับคำกล่าวของ นายพูนสุข แก้วศรีพจน์ ผู้รับผิดชอบโครงการ “สอดคล้องในการพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ ความสามารถ มีคุณลักษณะในการเป็นผู้บริหารที่เหมาะสม และมีความพร้อมในการเข้าสู่ตำแหน่งในระดับสูงขึ้นไป”

4. การเตรียมการภายในของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีความเหมาะสม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เนื่องจาก โครงการต้องดำเนินการพัฒนานักบริหารให้เทียบเคียงกับมาตรฐานที่สำนักงาน กพ. กำหนด ดังนั้นการดำเนินการในการเตรียมการจึงมีความสอดคล้องตามกระบวนการที่สำนักงาน กพ. กำหนด อาทิ การแต่งตั้งคณะกรรมการกำหนดหลักสูตร คณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนานักบริหาร เพื่อเตรียมการก่อนเข้าสู่การพัฒนาซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ นางกวิศรา

ชวนวัน ผู้รับผิดชอบโครงการ “เหมาะสม การเตรียมการของโครงการมุ่งเน้นให้เทียบเคียงกับสำนักงาน กพ. และดำเนินการตามสำนักงาน กพ. มีขั้นตอนในการสำรวจความต้องการของแต่ละหน่วยงานทั้งในและนอกกระทรวงศึกษาธิการ การแต่งตั้งคณะทำงานการรับสมัครผ่านต้นสังกัดของหน่วยงาน การคัดเลือกผู้มีคุณสมบัติเข้ารับการพัฒนาโดยคณะกรรมการ” และสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.อรพินธ์ สอนสลับ ผู้รับผิดชอบโครงการ “มีความเหมาะสม ในด้านการคัดเลือกวิทยากร การคัดเลือกผู้เข้ารับการอบรม กระบวนการบริหารจัดการซึ่งเทียบเคียงกับสำนักงาน กพ.” อีกทั้งสอดคล้องกับคำกล่าวของ นายพูนสุข แก้วศรีพจน์ ผู้รับผิดชอบโครงการ “การเตรียมความพร้อม เริ่มจากการแต่งตั้งคณะทำงานศึกษาหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง ดำเนินการตามที่สำนักงาน กพ. กำหนดโดยมีการแต่งตั้งคณะทำงานยกร่างหลักสูตร ขอความเห็นชอบจากผู้บริหารระดับสูง และสำนักงาน กพ. อนุมัติให้ดำเนินการ และมีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมดำเนินการตั้งแต่กระบวนการยกร่างหลักสูตร” นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มอีกหลายท่าน โดยพบว่า การเตรียมการภายในของโครงการมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และให้เกิดความร่วมมือในทุก ๆ ด้าน สิ่งสำคัญของโครงการนี้คือ การเตรียมการในการกำหนดหลักสูตรเพื่อให้หลักสูตรผ่านการรับรองจากสำนักงาน กพ. ดังนั้น ผู้รับผิดชอบโครงการจึงศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับหลักสูตรจนเกิดความกระจ่าง เพื่อเข้าสู่กระบวนการสร้างหลักสูตร จากนั้นเป็นการเตรียมการในขั้นตอนการคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีคุณสมบัติตามที่สำนักงาน กพ. กำหนด เข้าสู่การพัฒนา ในส่วนนี้ทีมงานได้ดำเนินการประสานผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการในการคัดเลือก อีกทั้ง การเตรียมการในการคัดเลือกวิทยากรผู้บรรยายในหลักสูตรเพื่อให้มีความเหมาะสมกับเนื้อหาแต่ละหมวดวิชา โดยผู้รับผิดชอบโครงการได้คัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความรู้ ความสามารถ เป็นที่ยอมรับเพื่อเป็นผู้บรรยาย นอกจากนั้นแล้วผู้รับผิดชอบโครงการ ได้เตรียมตัวให้มีความรู้ความสามารถ พร้อมสำหรับการทำงานร่วมกับผู้บริหารระดับสูงตลอดระยะเวลาการพัฒนาด้วยเช่นกัน ดังคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“...การเตรียมการโดยเริ่มจากการศึกษาข้อมูล ขั้นตอนการดำเนินงาน กระบวนการดำเนินงาน จากสำนักงาน กพ. และหน่วยงานอื่นที่มีหลักสูตรลักษณะเดียวกันกับหลักสูตรในการพัฒนาในครั้งนี้ ซึ่งการเตรียมการเป็นไปอย่างเป็นรูปธรรม อยู่ในระดับที่พึงพอใจ...”

“หลักสูตรนี้เทียบเคียงกับหลักสูตรของสำนักงาน กพ. เป็นหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูง เพราะฉะนั้น การดำเนินงานจึงได้เตรียมการในหลาย ๆ ด้าน โดยเฉพาะในเรื่องของหลักสูตร ผู้บริหารโครงการได้ดำเนินการศึกษาหลักสูตรของสำนักงาน กพ. เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการให้เทียบเท่ากับหลักสูตรของสำนักงาน กพ. โดยการดำเนินการจะไม่ให้

ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงาน กพ. นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญต่อการเตรียมในเรื่องของอาคารสถานที่ เพื่อให้มีความพร้อมต่อการใช้งานด้วยเช่นกัน”

“การเตรียมการจะเตรียมการ โดยให้ความสำคัญในทุกช่วงเวลาเพื่อให้การดำเนินการมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการเตรียมการเพื่อดำเนินการก่อน ระหว่าง และหลังการดำเนินโครงการ ทั้งนี้ จะดำเนินการโดยให้สอดคล้องกับนโยบาย หลักสูตรที่เทียบเท่าของสำนักงาน กพ. เพื่อให้หลักสูตรเป็นที่ยอมรับ โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการประสานงาน...”

“...ในเรื่องของการเตรียมการ ได้ดำเนินการตามที่สำนักงาน กพ. กำหนด โดยได้ดำเนินการดังนี้

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการ โดยหัวหน้าส่วนราชการซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายและกำกับติดตามตรวจสอบหลักสูตรเป็นคณะกรรมการ
2. การติดตามประเมินผล มีการออกแบบการประเมินผลเพื่อให้ทราบผลการประเมินออกมาในเชิงคุณภาพ เช่น การนำองค์ความรู้ที่ได้รับจากการพัฒนาไปพัฒนางาน
3. การกำหนดการฝึกอบรม ให้เป็นไปตามหมวดวิชา และตามช่วงเวลาที่กำหนด”

“การเตรียมการ โครงการนี้มีการเตรียมความพร้อมตั้งแต่แรกเริ่ม คือจากการประชุมบุคลากรภายในและภายนอก เพื่อทำความรู้จักกัน กล่าวถึงนโยบาย สิ่งที่ต้องดำเนินงานในโครงการ เพื่อสร้างความเข้าใจในการดำเนินการร่วมกัน ซึ่งนับว่าเป็นสิ่งสำคัญ”

จากการเตรียมการภายในของโครงการเพื่อให้การดำเนินงานในโครงการเป็นไปด้วยความเรียบร้อย สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการแล้ว สิ่งที่คาดหวังจากการเตรียมการภายในโครงการมากที่สุด คือ การได้รับการรับรองหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ จากสำนักงาน กพ. ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“สิ่งที่คาดหวังจากการเตรียมการ คือ การทำให้สำนักงาน กพ. รับรองหลักสูตรสำหรับใช้ในการพัฒนาในครั้งนี้”

“...ในส่วนคณะทำงานที่เตรียมการภายใน ก็เป็นส่วนที่ผู้รับผิดชอบต้องศึกษาข้อมูล ต้องครบบริบททั้งหมดเพื่อให้หลักสูตรได้รับการรับรองทั้งหลักสูตร และทำให้ทุกคนยอมรับในทุก ๆ ฝ่าย ทั้งผู้บริหาร ผู้เข้ารับการพัฒนา...”

ซึ่งสิ่งที่เกิดขึ้นจริงจากการเตรียมการภายในของโครงการส่วนใหญ่ตรงตามที่เตรียมการไว้ แต่ก็มีบางส่วนที่แตกต่างกับสิ่งที่คาดหวังไว้ เกิดขึ้นจากสิ่งที่ไม่อาจควบคุมได้ ซึ่งผู้รับผิดชอบโครงการก็ปรับไปตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อให้การดำเนินการดำเนินต่อไปได้ แต่มิได้เป็นข้อจำกัดในการดำเนินงานแต่อย่างใด ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“การเตรียมการในด้านต่าง ๆ คืออย่างไร แต่เมื่อดำเนินการและพบกับสถานการณ์จริง ก็มีบางสิ่งที่จะต้องปรับแก้ไขตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานสามารถดำเนินการต่อไปได้ด้วยดี”

“มีการเตรียมการดำเนินการ ในเชิงรูปธรรมในระยะเวลาอันสั้นแต่ก็สามารถดำเนินการได้อย่างมาก ถือว่าอยู่ในระดับที่พึงพอใจ”

5. ปัญหา อุปสรรค

การดำเนินการในโครงการดำเนินการตามข้อกำหนดของสำนักงาน กพ. ซึ่งการดำเนินการในกระบวนการต่าง ๆ จะแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการ คือ คณะกรรมการกำหนดหลักสูตร คณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา ซึ่งการดำเนินการในรูปของคณะกรรมการต้องดำเนินการร่วมกัน ซึ่งบางช่วงเวลาคณะกรรมการแต่ละท่านไม่สามารถเข้าประชุมในช่วงเวลาที่ตรงกันได้ จึงทำให้การดำเนินงานบางช่วงติดขัดไปบ้างซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“โครงการนี้ไม่เหมือนกับโครงการอื่น ๆ ดำเนินการตามกรอบของสำนักงาน กพ. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อดำเนินการ เกิดปัญหาบางช่วงที่คณะกรรมการอยู่ไม่พร้อมกัน ทำให้การประชุมล่าช้า...”

6. ข้อเสนอแนะ

การดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้นจึงควรสร้างทีมงานรุ่นต่อไปเพื่อรองรับการดำเนินการ โครงการพัฒนาในหลักสูตรการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“หลักสูตรนี้ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพียงแต่อาจมีการปรับเปลี่ยนนโยบายในบางช่วงเท่านั้น ดังนั้น จึงควรมีการเตรียมการทีมงานให้มีความต่อเนื่องเพื่อดำเนินการต่อไป”

ด้านปัจจัยนำเข้า

1. หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนาของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีความเหมาะสมโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนากำหนดขึ้นเทียบเคียงกับหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูงของสำนักงาน กพ. และครอบคลุมในด้านการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.อรพินธ์ สอนสลั๊บ ผู้รับผิดชอบโครงการ “เหมาะสม ซึ่งแบ่งเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 และ 2 เป็นการพัฒนาความรู้ ทักษะในการบริหาร เน้นการบริหารการศึกษา ส่วนที่ 3 เป็นการสัมมนา ติดตามผลการพัฒนาโดยให้ผู้เข้ารับการพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้พร้อมนำเสนอผลงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการ”

สอดคล้องกับคำกล่าวของ รองศาสตราจารย์มีนา เชาวลิต วิทยากรที่ปรึกษา “หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา มีความเหมาะสม เพราะการร่างหลักสูตรได้กล่าวถึงที่มา อาทิ นโยบายรัฐบาล พรบ. ระเบียบข้าราชการพลเรือน มติคณะรัฐมนตรีที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาข้าราชการพลเรือน โดยเฉพาะบุคลากรทางการศึกษาที่ต้องรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของชาติ จึงต้องมีการพัฒนาให้เป็นนักบริหารที่มีความรู้ ความสามารถ” สอดคล้องกับคำกล่าวของ พลเอกพหล สง่าเนตร วิทยากรที่ปรึกษา “เหมาะสม โดยอาศัยพื้นฐานจากหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน กพ. และเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับกระทรวงศึกษาธิการ” อีกทั้งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.สมโภชน์ นพคุณ ผู้รับผิดชอบโครงการ “เหมาะสม ตามมาตรฐานของนักบริหารระดับสูงของสำนักงาน กพ. เป็นหลักสูตรกลาง ซึ่งแตกต่างที่เน้นการบริหารการศึกษาระดับสูง การศึกษาสำหรับทุกคน เพื่อทุกคน ทุกคนมีส่วนร่วมในการศึกษา”

2. วิทยากรผู้บรรยาย

2.1 ด้านการบรรยาย พบว่าวิทยากรผู้บรรยายมีความเหมาะสม สามารถถ่ายทอดความรู้ได้ตามกรอบหลักสูตรของโครงการ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ รองศาสตราจารย์มีนา เชาวลิต วิทยากรที่ปรึกษา “วิทยากรผู้บรรยาย สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันซึ่งเป็นประโยชน์สำหรับการดำเนินการพัฒนาการศึกษาต่อไป” และสอดคล้องกับคำกล่าวของ นางกวิสรา ชนวนวัน ผู้รับผิดชอบโครงการ “เหมาะสม เพราะการดำเนิน โครงการ ได้มีการประสานวิทยากร และกำหนดกรอบหลักสูตรในการบรรยาย เวลาบรรยายตรงกับกรอบหลักสูตร วิทยากรที่เชิญ เป็นผู้มีชื่อเสียง เป็นผู้มีประสบการณ์ในหลักสูตรนักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ และของสำนักงาน กพ.”

2.2 ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ พบว่าโครงการ ได้คัดเลือกวิทยากรผู้บรรยายจากบุคคลที่มีชื่อเสียงระดับชาติ เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับมีประสบการณ์การทำงานทางด้านการบริหาร และเป็นผู้นำขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.สมโภชน์ นพคุณ ผู้รับผิดชอบโครงการ “ วิทยากรมีความเหมาะสม โดยมีเกณฑ์การคัดเลือก ดังนี้ 1. เป็นบุคคลที่มีประสบการณ์ทางด้านการบริหาร และเป็นผู้นำขององค์กร 2. มีผลงานเป็นที่ประจักษ์ในเรื่องความรู้ความสามารถในสาขาซึ่งเป็นที่ยอมรับ 3. เป็นนักวิชาการโดยมีผลงานในสาขาวิชาการบริหาร” สอดคล้องกับคำกล่าวของรองศาสตราจารย์มีนา เชาวลิต วิทยากรที่ปรึกษา “วิทยากรที่ได้รับเชิญ เป็นผู้มีชื่อเสียงระดับชาติ ทั้งความรู้ ประสบการณ์การทำงาน มีการบอกกล่าวถึงยุทธวิธีการทำงาน การแก้ไขปัญหาและข้อควรระวังการปฏิบัติงาน และเน้นการมีคุณธรรมจริยธรรมของผู้บริหาร” สอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.อรพินธ์ สอนสลับ ผู้รับผิดชอบโครงการ “มีความเหมาะสม เนื่องจากเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ประสบการณ์ในการบริหารจัดการและ

บางท่านมีตำแหน่งที่สูงในระบบราชการ รวมทั้งระบบภาคเอกชน ได้รับการคัดเลือกมาจากผู้มีผลงานโดดเด่น”

3. ระยะเวลาในการพัฒนาของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศษ.) รุ่นที่ 3 มีความเหมาะสมกับเนื้อหาหลักสูตร สอดคล้องกับระยะเวลาที่สำนักงาน กพ. กำหนด แต่ช่วงเวลารอบรมยังไม่มีที่เหมาะสมโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การกำหนดช่วงเวลาให้มีการพัฒนาในวันศุกร์ เสาร์ อาทิตย์ ยังไม่มีความเหมาะสมซึ่งทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาก็คงเกิดความอ่อนล้าในการเดินทาง และเป็นอุปสรรคในการบริหารจัดการเวลา ระหว่างการเข้ารับการพัฒนาและการปฏิบัติงานประจำของผู้เข้ารับการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.สม โภชน์ นพคุณ ผู้รับผิดชอบโครงการ “ระยะเวลาการพัฒนากำหนดโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ของโครงการคือ 1. พัฒนาผู้บริหารให้มีความเป็นผู้นำ ที่ให้ได้รับทั้งความรู้และต้องมีระยะเวลาในการคิดวิเคราะห์ร่วมกัน 2. สร้างให้ผู้บริหารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เป็นไปตามหลักที่ว่าพัฒนาผู้นำตนเอง เรียนรู้ประสบการณ์ระหว่างกันเพราะแต่ละคนมีประสบการณ์ที่แตกต่างกัน 3. สร้างเครือข่ายนักบริหารระดับสูง ภาครัฐในที่ต่าง ๆ ได้เรียนรู้ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 4. เจือปนวิชาการเข้าอบรม สร้างผลงานเชิงประสบการณ์ และวิชาการ (Individual Study : IS), (Group Project : GP) ซึ่งต้องมีช่วงระยะเวลาให้เสร็จภายในช่วงระยะเวลารอบรม” สอดคล้องกับคำกล่าวของ นายสมพงษ์ อนุยุทธพงศ์ “สอดคล้องกับระยะเวลาที่สำนักงาน กพ. กำหนด แต่วันเวลาที่กำหนดยังไม่เหมาะสม คือ กำหนดวันศุกร์ เสาร์ อาทิตย์ ทำให้ไม่มีวันหยุด อ่อนล้า ต้องทำงานหนัก ควรกำหนดให้มีการอบรมต่อเนื่องเป็นช่วง ซึ่งจะช่วยให้ประหยัดงบประมาณในเรื่องค่าใช้จ่ายในการเดินทาง” อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.สุเมธ แสงนันทนวล วิทยาการที่ปรึกษา “เหมาะสมสำหรับนักบริหารระดับนี้ ยกเว้นช่วงเวลาที่ท่านนั้นที่ต้องนำมาปรับปรุง และการอบรมระยะยาว เพื่อสร้างความใกล้ชิดสนิทสนม รู้จักกัน คือได้เพื่อนได้เครือข่าย”

4. สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนาของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศษ.) รุ่นที่ 3 มีความเหมาะสม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เนื่องจากสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาเป็นหน่วยงานฝึกรอบรม มีทั้งห้องพัก ห้องอบรม สถานที่ออกกำลังกายรวมเข้าไว้ด้วยกันจึงเหมาะสำหรับเป็นสถานที่ที่ใช้ในการพัฒนาโดยผู้เข้ารับการพัฒนาได้อยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของศาสตราจารย์มีนา เชาวลิต วิทยาการที่ปรึกษา “สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสมที่จะให้นักบริหารมาอยู่ร่วมกัน ทำกิจกรรมร่วมกัน มีทั้งห้องพัก ห้องอบรม สถานที่ออกกำลังกายและอากาศดี” สอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.อรพินธ์ สอนสลับ ผู้รับผิดชอบโครงการ “เหมาะสม

เนื่องจากสถาบันฯ เป็นหน่วยงานในการพัฒนา และมีที่พักพร้อม และห้องประชุมสามารถรองรับผู้เข้ารับการพัฒนากันทั้งห้องใหญ่ ห้องย่อย ที่พอเพียง”

5. อุปกรณ์/สื่อ ของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีความเพียงพอ และเหมาะสม แต่อุปกรณ์/สื่อ สำหรับให้บริการต่อผู้เข้ารับการพัฒนายังไม่เพียงพอ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

อุปกรณ์/สื่อ สำหรับให้บริการต่อผู้เข้ารับการพัฒนากัน เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร รวมถึงสัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่ มีข้อจำกัดในการใช้งาน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.สมโภชน์ นพคุณ ผู้รับผิดชอบโครงการ “อุปกรณ์ที่ช่วยสนับสนุน เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องคอมพิวเตอร์ สัญญาณอินเทอร์เน็ต อยู่กระจัดกระจายมีไม่เพียงพอ มีข้อจำกัดในการใช้งาน” และสอดคล้องกับคำกล่าวของ นางนงสวรรค์ บุญฤทธิ์ หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำ “สัญญาณอินเทอร์เน็ต ไม่ครอบคลุมพื้นที่ ระบบอินเทอร์เน็ตช้า สัญญาณมีไม่เพียงพอ” อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำกล่าวของพลเอกพหล สง่าเนตร วิทยากรที่ปรึกษา “อุปกรณ์ในการบรรยายมีเพียงพอ ควรเพิ่มอุปกรณ์สนับสนุนผู้เข้ารับการพัฒนากันเพิ่มขึ้น เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร ชุดคอมพิวเตอร์ สำหรับสืบค้น และทำรายงาน มีจำนวนน้อยเกินไป”

6. งบประมาณ ของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีความเพียงพอ เหมาะสม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

งบประมาณสำหรับการดำเนินการในโครงการมีความเพียงพอ เหมาะสม สำหรับการบริหารจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้อง เพียงแต่นโยบายในการจัดสรรงบประมาณสำหรับการดำเนินการในโครงการนี้ยังไม่มีความชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม ดังนี้

“ต้องการให้มีความชัดเจนเรื่องของงบประมาณ ในระดับนโยบายจากผู้บริหารระดับกระทรวง ว่าแต่ละรุ่น งบประมาณให้เท่าไร จัดสรรมาจากที่ใด เพื่อการดำเนินการที่ชัดเจน”

นอกจากนี้จากการสนทนากลุ่มพบว่า ปัจจัยในการดำเนินงานของโครงการที่เกิดขึ้นจริงมีความแตกต่างจากที่คาดหวังไว้ ดังนี้

1. การให้บริการห้องสมุดในการค้นคว้าหาความรู้ ไม่เปิดให้บริการในวันที่ผู้เข้ารับการพัฒนามาเข้ารับการพัฒนากัน (ศุกร์ เสาร์ อาทิตย์) ทำให้ไม่สามารถค้นคว้าหาความรู้ได้

2. เอกสารการบรรยายในบางรายวิชา ไม่ได้แจกให้กับผู้เข้ารับการพัฒนากัน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“ห้องสมุดไม่เปิดให้บริการในวันศุกร์ เสาร์ อาทิตย์ ซึ่งเป็นช่วงที่ผู้เข้ารับการพัฒนากันเข้ารับการพัฒนากัน”

“สื่อที่นำมาใช้ประกอบการอบรมดีแล้ว แต่ในบางรายวิชาไม่มีการแจกเอกสารให้กับผู้เข้ารับการพัฒนา”

6. ปัญหา อุปสรรค

ห้องที่ใช้ในการพัฒนาในโครงการมิได้จัดเตรียมไว้โดยเฉพาะสำหรับการใช้งานในการพัฒนานักบริหารระดับสูง ในโครงการนี้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ คำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“การเตรียมห้องอบรม มิได้เตรียมไว้สำหรับการพัฒนาในหลักสูตรนี้โดยเฉพาะ ซึ่งเป็นการเตรียมการสำหรับใช้ในช่วงระยะเวลาการพัฒนาเท่านั้น ซึ่งมีได้เตรียมไว้โดยเฉพาะในการพัฒนาในหลักสูตรนี้โดยตรงตลอดไป”

7. ข้อเสนอแนะ

7.1 ควรปรับปรุงหลักสูตร ให้มีเนื้อหาในด้านการส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารให้เป็นนักบริหาร มิใช่ นักวิจัย

7.2 ควรจัดสรรงบประมาณสำหรับการพัฒนาในโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ แยกออกจากงบประมาณในส่วนอื่นของหน่วยงาน เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการ

7.3 ควรมีวิทยากรผู้บรรยาย ที่มาจากหน่วยงานภาคเอกชน เพื่อเพิ่มพูนประสบการณ์มุมมองที่หลากหลายให้กับผู้เข้ารับการพัฒนา

ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“ควรมีการปรับปรุงหลักสูตรให้เป็นหลักสูตรที่สร้างนักบริหาร มิใช่ นักวิจัย ยกตัวอย่างเช่น การให้นำเสนอข้อปัญหาในสถานที่ทำงานแนวทางการแก้ไขปัญหา เชื่อมโยงว่าใช้ทฤษฎีใด ทำการสรุปและนำเสนอเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน”

“ด้านวิทยากร เป็นบุคลากรภายในกระทรวงศึกษาธิการส่วนมาก ซึ่งที่ต้องการคือวิทยากรจากภายนอก โดยเฉพาะบุคลากรจากเอกชน เพื่อเปลี่ยนมุมมองใหม่”

“การจัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการนี้ ควรแยกออกจากงบประมาณในส่วนอื่นของหน่วยงาน เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการ”

ด้านกระบวนการ

1. การวางแผนการจัดการพัฒนาของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศษ.) รุ่นที่ 3 มีความเหมาะสม มีการวางแผนที่ชัดเจน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

เริ่มตั้งแต่การจัดทำหลักสูตรการกำหนดระยะเวลาในการพัฒนา เตรียมความพร้อมด้านอาคารสถานที่ บุคลากร และงบประมาณ โดยผู้รับผิดชอบโครงการจะมีการประชุมวางแผนใน

ทุกสัปดาห์ และทำการสรุปสิ่งที่เกิดขึ้น พร้อมกับให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของนายพูนสุข แก้วศรีพจน์ ผู้รับผิดชอบโครงการ “มีการวางแผนที่ชัดเจน เริ่มตั้งแต่การจัดทำหลักสูตร การกำหนดเงื่อนไขในการพัฒนา เตรียมพร้อมด้านอาคารสถานที่ บุคลากร และงบประมาณ” และสอดคล้องกับคำกล่าวของดร.อรพินธ์ สอนสลับ ผู้รับผิดชอบโครงการ “เหมาะสมเนื่องจากการบริหารจัดการโครงการอยู่ในรูปของคณะกรรมการ ไม่ว่าจะเป็นคณะกรรมการกำหนดหลักสูตร คณะกรรมการคัดเลือกผู้เข้ารับการพัฒนา และผู้รับผิดชอบโครงการ โดยมีการประชุมวางแผน โดยเฉพาะผู้บริหารโครงการจะประชุมทุกสัปดาห์ โดยสรุป และมีข้อเสนอแนะ”

นอกจากนี้จากการสนทนากลุ่ม พบว่าการประสานงานระหว่างผู้รับผิดชอบโครงการและผู้เข้ารับการพัฒนายังไม่เพียงพอ เนื่องจากผู้รับผิดชอบโครงการแจ้งข้อมูลผ่านทางสื่ออินเทอร์เน็ตเป็นส่วนมาก ซึ่งผู้เข้ารับการพัฒนาไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทันทั่วถึงซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“เรื่องของการประสานงานในการแจ้งข้อมูลมีการปรับเปลี่ยนมาก โดยจะแจ้งโดยใช้ช่องทางอินเทอร์เน็ต ซึ่งมีได้แจ้งโดยตรง บางครั้งผู้เข้ารับการพัฒนาไม่ได้รับข่าวสารอย่างทันทั่วถึง”

2. การจัดกิจกรรมพัฒนาของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศร.) รุ่นที่ 3 มีความเหมาะสมทั้งในช่วงก่อนเริ่มการพัฒนา และระหว่างการพัฒนา โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

กิจกรรมก่อนเริ่มการพัฒนาโครงการจะจัดให้มีการปฐมนิเทศ สร้างความรู้จักอันดีระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนา และสร้างความเข้าใจขั้นต้นในการเข้ารับการพัฒนา สำหรับระหว่างการพัฒนาโครงการได้จัดกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การทำกิจกรรมกลุ่ม เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ พลเอกพหล สง่าเนตร วิทยาการที่ปรึกษา “เหมาะสมมีการปฐมนิเทศและกระบวนการสร้างความเข้าใจในขั้นต้น มีการฝึกอบรม ดูงานในช่วงกลาง และมีการติดตามผลในตอนท้าย” สอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.อรพินธ์ สอนสลับ ผู้รับผิดชอบโครงการ “เหมาะสม เนื่องจาก มีหลากหลายรูปแบบ เช่น เรียนรู้ในห้องเรียน การศึกษาจากประสบการณ์ ศึกษาดูงานทั้งในประเทศและนอกประเทศ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำรายงานบุคคลและรายงานกลุ่ม” อีกทั้งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.สมโภชน์ นพคุณ ผู้รับผิดชอบโครงการ “เหมาะสมครอบคลุมแล้ว คือ 1. การศึกษาดูงานในประเทศและนอกประเทศ 2. กิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ 3. ร่วมกันคิดวิเคราะห์ทั้งกลุ่มใหญ่ และกลุ่มย่อย 4. กิจกรรมเสริมสร้างพัฒนากระบวนการคิดและระหว่างหลักสูตรจะสรุปผลการเรียนรู้เป็นช่วงเพื่อสรุปผลบทเรียนบูรณาการองค์ความรู้ที่ได้รับ”

นอกจากนี้ยังพบว่า การจัดทำกิจกรรมกลุ่มในโครงการพยายามจัดกิจกรรมเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการได้แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ระหว่างกัน แต่ทั้งนี้ได้รับการตอบรับจากผู้เข้ารับการพัฒนางานบางส่วน ผลที่ได้รับจึงบังเกิดขึ้นต่อผู้เข้ารับการพัฒนาที่ให้ความสำคัญต่อการจัดทำกิจกรรมกลุ่มเท่านั้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“ในหลักสูตรมุ่งเน้นให้เกิดการทำกิจกรรมกลุ่มเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาดำเนินการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน เนื่องจากผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนก็เป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ ที่มีมุมมองที่หลากหลาย ของแต่ละบุคคล โดยสอดคล้องกับหลักการของการจัดทำกิจกรรมกลุ่มที่ว่า นักบริหารเป็นผู้มีความรู้ มีมุมมองที่หลากหลาย จะแลกเปลี่ยนความรู้ด้วยกัน แต่ทั้งนี้ประสบผลสำเร็จเพียงบางส่วน สำหรับผู้ที่สนใจเท่านั้น”

3. การวัดและประเมินผลการพัฒนาของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศษ.) รุ่นที่ 3 มีความเหมาะสม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวัดและประเมินผลการพัฒนาใช้รูปแบบการประเมินตนเองและผู้เชี่ยวชาญ ระหว่างการเข้ารับการพัฒนาและหลังจากสิ้นสุดการพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.สม โภชน์ นพคุณ ผู้รับผิดชอบโครงการ “การวัดและประเมินผล 3 วิธี คือ 1. ให้ประเมินผลตนเอง ว่าได้ความรู้อะไร Reflection learning รูปแบบสรุปองค์ความรู้ประสบการณ์ที่ได้รับในแต่ละวัน แต่ละวิชา และรวบรวมเป็น Learning Profile ของแต่ละคน 2. ประเมิน Reaction ตอบแบบสอบถาม 3. ติดตามประเมินผล Flow up ตามหลักการการนำองค์ความรู้ ประสบการณ์ไปปรับใช้ในที่ทำงาน” สอดคล้องกับคำกล่าวของ รองศาสตราจารย์มีนาเขาวลิต วิทยากรที่ปรึกษา “การวัดและประเมินผลการพัฒนา มีการตั้งเป็นคณะกรรมการที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินผลทั้งวิทยากร ผู้เข้ารับการพัฒนาด้านต่าง ๆ อาทิ รายงานการศึกษาส่วนบุคคล (Individual Study : IS) และรายงานการศึกษากลุ่ม (Group Project : GP) การประเมินจะครอบคลุมทุกมิติของหลักสูตรและกิจกรรมต่าง ๆ และนำผลการประเมินมาพัฒนา ปรับปรุงสำหรับการจัดครั้งต่อไป”

นอกจากนี้จากการสนทนากลุ่ม พบว่า การแจ้งผลการประเมินให้กับผู้เข้ารับการพัฒนา หลังจากการประเมินผลในรูปแบบต่าง ๆ แล้ว ผู้เข้ารับการพัฒนามิได้รับการแจ้งผลการประเมินอย่างทันทีทำให้ไม่ทราบผลการพัฒนาว่าเป็นเช่นใด ผู้เข้ารับการพัฒนาจึงไม่รู้ทิศทางที่จะดำเนินการต่อไปซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“มีแบบประเมิน รายหมวดวิชา รายหมวด รายกลุ่ม รายพฤติกรรม ตลอดจนการประเมินตนเอง แต่มิได้แจ้งผลการประเมินให้ทราบ ณ ขณะนั้น ทำให้ผู้เข้ารับการพัฒนาไม่ทราบแนวทางในการพัฒนาตนเอง”

4. ปัญหา อุปสรรค

ระยะเวลาในการจัดฝึกอบรมต่อเนื่องจากวันปฏิบัติงานปกติ กล่าวคือผู้เข้ารับการ พัฒนาต้องปฏิบัติงานในวันจันทร์ ถึง พฤหัส และต้องเข้ารับการพัฒนาในวันศุกร์ ถึง อาทิตย์ ส่งผล ต่อการบริหารจัดการเวลาในการปฏิบัติงานและการเข้ารับการพัฒนาเป็นอย่างมาก

ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“ปัญหาอุปสรรคไม่มี ไม่ว่าจะเป็นด้านวิทยากร ด้านสถานที่ แต่อาจจะมีช่วง ระยะเวลา ซึ่งการเรียนในวันศุกร์ เสาร์ อาทิตย์ มีผลกระทบต่อผู้บริหาร ซึ่งไม่มีเวลาช่วงพัก เเลย เหมือนกับว่าทำงานในวันจันทร์ อังคาร พุธ พฤหัส และวันศุกร์ เสาร์ อาทิตย์ต้องมาเข้าอบรม ช่วงการบริหารจัดการ ส่งผลกระทบมากในด้านของเวลา”

5. ข้อเสนอแนะ

5.1 การจัดทำรายงานรายบุคคล มุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีความเป็นนักบริหาร มิใช่ นักวิจัย ควรมอบหมายงานที่สะท้อนให้เห็นถึงการบูรณาการสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนา กับ ประสบการณ์จริงของแต่ละบุคคล เช่น การเล่าประสบการณ์จริง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการพัฒนา หรือปัญหาในการพัฒนางาน และนำมาบูรณาการกับสิ่งที่ได้รับ ไปจากการเข้ารับการพัฒนา

5.2 การจัดทำรายงานกลุ่ม ควรมอบหมายงานในด้านการวิเคราะห์นโยบายของ กระทรวง เพื่อดึงศักยภาพทางด้านการบริหารให้เห็นเด่นชัด

5.3 ปรับสัดส่วนระหว่างการบรรยายและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใหม่ โดยลดการ บรรยายลง และเพิ่มเติมในส่วนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มากขึ้น

ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“...เรื่อง (Individual Study : IS) ที่ดำเนินการ ทำให้นักบริหารเป็นนักวิจัย นักวิชาการซึ่ง ไม่ใช่เป็นนักบริหาร สิ่งที่ควรปรับปรุงในตัว (Individual Study : IS) ก็คือ ควรให้ผู้เข้ารับการ พัฒนา ถ่ายทอดประสบการณ์ของแต่ละคนไม่ว่าจะเป็นในด้านการบริหารหรือปัญหาในการพัฒนางาน และนำ สิ่งที่ได้อจากการอบรมมาบูรณาการมานำเสนอ ส่วน (Group Project : GP) คิดว่าในฐานะที่เป็นนัก บริหารควรให้ทำการวิเคราะห์นโยบายกระทรวง ส่วนประเด็นการวิเคราะห์ก็แล้วแต่เราจะมอบให้เขาได้ แสดงศักยภาพทางด้านผู้บริหาร ว่าเขามองนโยบายอย่างไร ใช้ SWOT ก็ได้กำหนดประเด็นให้มีความ ชัดเจน ในตัวของ (Group Project: GP) และทำให้เขาได้บูรณาการความรู้ที่ได้จากการรวม ประสบการณ์...”

“มีข้อเสนอแนะว่า ในการจัดหลักสูตรของผู้บริหารระดับสูง ให้คำนึงถึงเรื่องการให้ ความรู้ การถ่ายทอดความรู้ ปรับสัดส่วนการบรรยายลดลงและเพิ่มกรณีศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยน

เรียนรู้ระหว่างกัน และองค์ประกอบในการให้ความรู้ในหลักสูตรควรมีความหลากหลาย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะของเนื้อหาวิชา และไม่ควรเน้นการจดบันทึกย่นมีความจำเป็นจริง”

ด้านผลผลิต

1. ผลที่ได้จากการอบรม

1.1 ด้านภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

ผู้เข้ารับการพัฒนามีการพัฒนาในด้านภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา โดยมีการแสดงออกถึงความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ มีกระบวนการคิดที่รอบด้านขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.อรพินธ์ สอนสลับ ผู้รับผิดชอบโครงการ “มีการเปลี่ยนแปลง 1. เรื่องการนำเสนอวิสัยทัศน์ในเรื่องการบริหารจัดการ 2. การตั้งประเด็นคำถามในการศึกษาดูงาน 3. การนำเสนอรายงานบุคคลและรายงานกลุ่มแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาผู้นำ” สอดคล้องกับคำกล่าวของ พลเอกพหล สง่าเนตร วิทยากรที่ปรึกษา “ผู้เข้ารับการพัฒนามีกระบวนการคิดที่รอบด้านขึ้น และมีความรับผิดชอบ พร้อมทั้งมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาความรู้มากขึ้น” อีกทั้งยังสอดคล้องกับคำกล่าวของ รองศาสตราจารย์ มินา เชาวลิต วิทยากรที่ปรึกษา “เมื่อผ่านการอบรมผู้บริหารที่เข้ารับการพัฒนามีการแสดงออกที่แสดงถึงความเป็นผู้นำทางการศึกษาที่มีวิสัยทัศน์ และความรู้เพิ่มขึ้น สืบเนื่องจากการอภิปรายร่วมกัน การเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาที่พบจากการศึกษาดูงาน และนำสิ่งที่ได้รับจากการพัฒนามาบอกกล่าวที่ได้รับประโยชน์ต่อตนเองและหน่วยงานอย่างไรบ้าง”

1.2 ด้านการเป็นนักบริหารมืออาชีพ

ผู้เข้ารับการพัฒนามีการพัฒนาในด้านกรเป็นนักบริหารมืออาชีพ และแสดงออกให้เห็นผ่านการทำกิจกรรมตามที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของรองศาสตราจารย์มินา เชาวลิต “ผู้เข้ารับการพัฒนามีการแสดงออกถึงการพัฒนานักบริหารมืออาชีพ สืบเนื่องจากการมีความคิด การวางแผนร่วมกันที่จะดำเนินการให้การศึกษาดูงานแต่ละครั้งราบรื่น และได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ จึงร่วมมือกันทำงาน แบ่งงานกันทำตามความสามารถและเชี่ยวชาญ จนทำให้การศึกษาดูงานแต่ละครั้งประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย” และสอดคล้องกับคำกล่าวของดร.อรพินธ์ สอนสลับ ผู้รับผิดชอบโครงการ “มีผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนที่แสดงการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ เช่น การนำเสนอ รายงานการศึกษากลุ่ม (Group Project : GP) ในเรื่องการบริหารนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นำมาสู่การปฏิบัติ การจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อผู้เรียน รวมทั้ง ความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่”

1.3 ด้านการมีจิตสาธารณะ

การพัฒนาในด้านของการมีจิตสาธารณะของผู้เข้ารับการพัฒนา โครงการได้จัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาในด้านนี้ และผู้เข้ารับการพัฒนาจะแสดงออกมาในขณะที่ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ทำกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการถ่ายทอดผลงาน การทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน ซึ่งผู้เข้ารับการพัฒนาได้แสดงออกถึงการมีจิตอาสา เอื้ออาทรต่อกันซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ รองศาสตราจารย์มีนา เซาวลิต วิทยากรที่ปรึกษา “การมีจิตสาธารณะของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่มีอยู่ประจำตัวแต่เมื่อเข้ารับการพัฒนา ผู้บริหารที่มีความพร้อม อาทิ ตำแหน่งหน้าที่การงาน จะแสดงรับอาสาดำเนินกิจกรรมบางอย่างที่ต้องกระทำร่วมกันให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี” สอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.อรพินธ์ สอนสลับ ผู้รับผิดชอบโครงการ “เนื่องจากในหลักสูตรมีการแบ่งกลุ่ม (Group Project : GP) เป็น 9 กลุ่ม จึงมีระบบการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มและต่างกลุ่ม ส่วนใหญ่ มีจิตเอื้ออาทรต่อกันและรับผิดชอบสังคมจากการนำเสนองานและรายงานที่เกี่ยวข้อง รวมทั้ง ข้อคำถามที่ถาม วิทยากร”

1.4 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม

การพัฒนาในด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นวัตถุประสงค์หนึ่งที่โครงการกำหนดไว้ ซึ่งโครงการได้จัดกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นการพัฒนาในด้านนี้ แต่ทั้งนี้ ก็ต้องยอมรับว่าผลผลิตที่เกิดขึ้นอาจจะไม่ได้เกิดจากการเข้ารับการพัฒนาโดยตรงจากโครงการ แต่ขึ้นอยู่กับพื้นฐานในการมีคุณธรรมจริยธรรมของผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนด้วย การเข้ารับการพัฒนาในโครงการเป็นส่วนส่งเสริมการพัฒนาในด้านนี้ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ รองศาสตราจารย์มีนา เซาวลิต วิทยากรที่ปรึกษา “การมีคุณธรรมจริยธรรม เป็นสิ่งที่นักบริหารที่เข้ารับการพัฒนาต้องมีประจำตัว การเข้ารับการพัฒนาไม่สามารถบอกได้อย่างชัดเจนว่ามีการพัฒนาเพิ่มขึ้นหรือไม่ แต่สังเกตจากการพูดคุยหรืออภิปรายร่วมกัน ผู้บริหารทั้งหลายต่างก็เน้นการมีคุณธรรมและจริยธรรม ทั้งสิ้น” และ สอดคล้องกับคำกล่าวของ ดร.อรพินธ์ สอนสลับ ผู้รับผิดชอบโครงการ “ในการพัฒนาครั้งนี้ผู้เข้ารับการอบรมทุกคนแสดงพฤติกรรมในด้านที่ดี รวมทั้งในหลักสูตรเน้นคุณธรรมจริยธรรม”

2. สิ่งที่เราคาดว่าจะได้รับจากการเข้ารับการพัฒนาในครั้งนี้ คือ การได้รับความรู้และประสบการณ์ตามที่กำหนดไว้ตามวัตถุประสงค์ของการพัฒนา และคาดหวังให้หลักสูตรนี้เทียบเท่ากับหลักสูตรอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“คาดหวังว่าผู้เข้ารับการอบรมจะได้มีความรู้และประสบการณ์ ตามที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์การพัฒนาของนักบริหารระดับสูง ความคาดหวังนี้น่าจะบรรลุเพราะว่าผู้เข้ารับการพัฒนาให้ความสำคัญและตั้งใจพัฒนากันอย่างคึกคัก”

“คาดหวังว่า หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ โดยมีประสิทธิภาพ คุณภาพเทียบเท่ากับหลักสูตรอื่น และของสำนักงาน กพ.”

สิ่งที่เกิดขึ้นจริงเมื่อได้เข้าสู่การเข้ารับการพัฒนาในครั้งนี้ พบว่า ผลผลิตที่เกิดขึ้นจริง เมื่อได้เข้าสู่การเข้ารับการพัฒนาในครั้งนี้ มีความแตกต่างจากสิ่งที่คาดหวัง แต่ก็ไม่มากเกินไป สรุปแล้วก็ใกล้เคียงกับที่คาดหวังไว้ ในด้านของหลักสูตรก็มีกิจกรรมกระตุ้นการเรียนรู้อย่างหลากหลาย แต่ก็ต้องยอมรับว่า การรับรู้ของแต่ละบุคคลไม่เท่ากัน ขึ้นอยู่กับความชอบ ความสนใจ และความถนัดที่แตกต่างกันซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“ผู้นำที่มีภาวะผู้นำ เป็นผู้มีคุณธรรม เมื่อได้รับความรู้ไปแล้ว กระบวนการของเราจะพยายามกระตุ้น แต่การรับรู้มากน้อยแค่ไหน ได้ไม่เท่ากัน สำหรับการนำไปใช้ส่วนใหญ่จะเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ”

“หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรสร้างผู้บริหาร เข้าใจว่าหลักสูตรนี้ เป็นการเตรียมผู้บริหาร เพื่อขึ้นไปบริหาร แต่นักบริหารระดับสูงในครั้งนี้มีเป้าหมายของหลักสูตร คือ เป็นนักบริหาร การศึกษา ซึ่งการเป็นนักบริหารก็สร้างภาวะผู้นำให้เห็นด้วย ส่วนเรื่องของด้านจิตสาธารณะ คุณธรรมจริยธรรม เป็นสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจ การมาสร้างแค่ช่วงเวลาหนึ่งเท่านั้น”

3. ปัญหา อุปสรรค

การจัดกิจกรรมในการดำเนินการพัฒนาบางส่วนยังไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ส่งผลให้ผลผลิตที่เกิดขึ้นยังไม่สามารถประเมินได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“การที่เราจะค้นหาความเป็นผู้นำการเป็นคนที่มีคุณธรรม จะต้องมีการจัดกิจกรรม ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ จะทำให้เราบรรลุวัตถุประสงค์เป็นข้อ ๆ”

4. ข้อเสนอแนะ

4.1 ควรมีนโยบายที่มีความชัดเจน ทั้งในด้านงบประมาณ จำนวนผู้เข้ารับการพัฒนา องค์ประกอบเหล่านี้ จะส่งผลต่อผลผลิตที่ชัดเจน

4.2 ควรจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับผลผลิตที่คาดหวังไว้ เพื่อให้กิจกรรมช่วยสะท้อนผลผลิตออกมาได้อย่างเป็นรูปธรรม

ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของผู้ร่วมสนทนา ดังนี้

“สิ่งที่จะทำให้ผลผลิต เป็นไปตามที่เราคาดหวัง สำคัญอยู่ที่ตัว Input ตัวนโยบาย คือ ถ้านโยบายชัดเจน อย่างรุ่นหนึ่ง ก่อนข้างสมบุรณ์ เพราะว่า หนึ่ง นโยบายชัดเจนจำนวนเงินชัดเจน จำนวนคนชัดเจน ทุกอย่างมีความชัดเจน คิดว่าตัว Input ชัดเจน สิ่งทั้งหลายที่ตามมาอีกสามตัวก็ชัดเจนตามไปด้วย”

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงประเมิน (Evaluation Research) เพื่อประเมิน โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 โดยใช้รูปแบบการประเมินชิปของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิต ของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 และเพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 การวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ การศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ ผู้เข้ารับการพัฒนาของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ณ หน่วยพัฒนาสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 94 คน เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามสำหรับการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้วิจัยกำหนดการศึกษาค้นแบบสัมภาษณ์ แบบมีโครงสร้างจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 3 คน หัวหน้ากลุ่มพัฒนาผู้นำของสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้รับผิดชอบโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 จำนวน 8 คน วิทยากรที่ปรึกษา โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 จำนวน 12 คน รวมเป็นจำนวน 24 คน เพื่อสัมภาษณ์เชิงลึกเกี่ยวกับการประเมิน โครงการทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการดำเนินงาน และด้านผลผลิตของโครงการ รวมทั้งข้อเสนอแนะในการพัฒนาหลักสูตรและ โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 และการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการสนทนากลุ่ม จากผู้เข้ารับการพัฒนา จำนวน 4 คน วิทยากรที่ปรึกษา จำนวน 4 คน และผู้รับผิดชอบโครงการ จำนวน 4 คน รวมเป็นจำนวน 12 คน การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นในการดำเนินงาน โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับการสัมภาษณ์และประเด็นสนทนากลุ่มโดยการวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอแบบพรรณนาความ

สรุปผลการวิจัย

การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยนำเสนอข้อสรุปเพื่อตอบคำถามในการวิจัยซึ่งได้มาจากการวิเคราะห์ผลในเชิงปริมาณและคุณภาพดังนี้

1. ผลการประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3 ประกอบด้วย

1.1 ด้านบริบทพบว่า โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3 มีวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าโครงการดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารและความสามารถของผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ สมรรถนะ คุณธรรมและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการที่จะนำความรู้ไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนการศึกษาของชาติอีกทั้งเป็นการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมสู่การเลื่อนตำแหน่งในอนาคตที่มีความชัดเจน เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นผู้มีคุณสมบัติพร้อมแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารระดับสูง กระบวนการเตรียมการภายในโครงการมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับสำนักงาน กพ.

1.2 ด้านปัจจัยนำเข้าพบว่า วิทยากรในโครงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า โครงการดังกล่าวนำหลักสูตรมาใช้ในการพัฒนาได้อย่างเหมาะสมเทียบเคียงกับหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูงของสำนักงาน กพ. และครอบคลุมในด้านการศึกษา รวมถึงวิทยากรบรรยายมีความเหมาะสม เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงระดับชาติ มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับมีประสบการณ์การทำงานด้านบริหารและเป็นผู้นำขององค์กร โดยสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ตามกรอบหลักสูตรของโครงการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

1.3 ด้านกระบวนการพบว่า ความเอาใจใส่ดูแล การให้คำปรึกษา แนะนำของวิทยากรที่ปรึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ และบุคลิกภาพของวิทยากรมีความเหมาะสมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า การดำเนินโครงการมีการวางแผนการจัดการพัฒนาที่เหมาะสมชัดเจน เริ่มตั้งแต่การจัดทำหลักสูตร การกำหนดเงื่อนไขในการพัฒนา เตรียมความพร้อมด้านอาคารสถานที่ บุคลากร และงบประมาณ ผู้รับผิดชอบโครงการมีการประชุมวางแผนในทุกสัปดาห์ และทำการสรุปสิ่งที่เกิดขึ้นพร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ ซึ่งการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทั้งก่อนเริ่มการพัฒนาและระหว่างการพัฒนาที่มีความเหมาะสม โดยก่อนเริ่มกิจกรรมโครงการจะจัดให้มีการปฐมนิเทศ สร้างความรู้จักระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนาและสร้างความเข้าใจในเบื้องต้นในการเข้ารับการพัฒนา ระหว่างการพัฒนาโครงการได้จัดกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การทำกิจกรรมกลุ่มอีกทั้งในการวัดและประเมินผลการพัฒนาของโครงการดังกล่าวมีความเหมาะสม โดยมีการใช้รูปแบบการประเมินตนเองและผู้เชี่ยวชาญ ระหว่างการเข้ารับการพัฒนาและหลังสิ้นสุดการพัฒนา

1.4 การประเมินด้านผลผลิตพบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนาบริหารงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนา มีการพัฒนาในด้านภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา โดยแสดงออกถึงความเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีกระบวนการคิดที่รอบด้าน และบางส่วนมีการพัฒนาในด้านการเป็นนักบริหารมืออาชีพ แสดงออกให้เห็นผ่านการทำกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการพัฒนาในด้านของการมีจิตสาธารณะ ผู้เข้ารับการพัฒนาจะแสดงออกในขณะที่ทำกิจกรรมต่างๆ อาทิ การถ่ายทอดผลงาน การทำกิจกรรมกลุ่มร่วมกัน โดยมีการแสดงออกถึงการมีจิตอาสาเอื้ออาทรต่อกัน สำหรับในการพัฒนาด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับพื้นฐานการมีคุณธรรมจริยธรรมของผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละคนซึ่งอาจไม่ได้เกิดขึ้นจากการเข้ารับการพัฒนาโดยตรง

1.5 ข้อเสนอแนะการดำเนินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 พบว่า

1.5.1 ด้านบริบทวัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้องกับกฎหมาย นโยบาย ความต้องการพัฒนาบุคลากรในระดับผู้นำ การพัฒนาตามกรอบของหลักสูตรนักบริหารระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ และมีความเหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน ตำแหน่งของผู้เข้ารับอบรมและประสบการณ์ในการทำงาน โครงการมีการประชาสัมพันธ์โครงการต่อผู้ที่มีคุณสมบัติอย่างต่อเนื่องและดำเนินการได้อย่างทั่วถึงตามลำดับ

1.5.2 ด้านปัจจัยนำเข้าควรปรับปรุงระบบการให้บริการสัญญาณอินเทอร์เน็ต ให้สามารถใช้งานได้อย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะเป็น ห้องอบรม ห้องประชุม รวมถึงห้องพัก ควรจัดให้มีอุปกรณ์สำหรับให้บริการในการปฏิบัติงานให้มีความเพียงพอ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสารควรมีสถานที่ในการปฏิบัติงาน หรือศึกษาค้นคว้า ไว้ให้บริการ อีกทั้งควรเปิดห้องสมุดในวันเสาร์-อาทิตย์ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ไปค้นคว้าหาความรู้ตามลำดับ รวมถึงจัดให้มีห้องสำหรับให้บริการแก่ผู้เข้ารับอบรม เช่น ห้องพักผ่อนสำหรับผู้เข้ารับการพัฒนาได้ ทำกิจกรรมร่วมกันหลังจากเสร็จสิ้นการเข้ารับการพัฒนาในแต่ละวัน ห้องสำหรับศึกษาค้นคว้าในช่วงเวลาว่าง ผู้รับผิดชอบโครงการต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้างเสริมประสบการณ์ ทักษะองค์ความรู้และมีความสามารถด้านวิชาการ

1.5.3 ด้านกระบวนการควรปรับปรุงวันในการอบรม เช่น จัดให้มีการอบรมในวันพฤหัสบดี-ศุกร์-เสาร์ และหยุดวันอาทิตย์หนึ่งวัน/หนึ่งวันต่อสัปดาห์ ดำเนินการพัฒนาในวันปกติ ไม่ใช่วันหยุดเสาร์ – อาทิตย์ หรือดำเนินการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น อาทิตย์ละห้าวัน เดือนละสองอาทิตย์, ควรปรับลดสถานที่ศึกษาดูงานลง เช่น ในหนึ่งวันควรศึกษาดูงาน 1-2 แห่ง เพื่อให้มีเวลาในการศึกษาในเชิงลึกเพิ่มมากขึ้น พร้อมทั้งทำให้มีเวลาได้เรียนรู้พื้นที่ ผู้คน และวัฒนธรรมของจังหวัดที่ไปศึกษาดูงานด้วย, ควรเน้นการทำกิจกรรมกลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มาก มีการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง หรือการเรียนรู้จากสภาพจริง, ในกิจกรรมการจัดทำรายงานส่วนบุคคล (Individual Study : IS) และการจัดทำรายงานกลุ่ม (Group Project : GP) ควรปรับเป็นรายงานในลักษณะอื่นอาจเป็นการวิเคราะห์ แสดงความเห็นตามลำดับ ทั้งนี้ ควรมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันสมัยมากขึ้น และจัดให้มีการสัมมนาผู้เข้ารับการพัฒนาหลังจากอบรมไปแล้ว 1 ปี ทุกรุ่นรวมถึงจัดตั้งสมาคมนักบริการการศึกษาระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการ โดยเชิญผู้ที่ผ่านการอบรมมาเป็นสมาชิก เพื่อสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกันในการบริหารการศึกษาให้เป็นรูปธรรม

1.5.4 ด้านผลผลิตการพัฒนาครั้งนี้ได้เพิ่มพูนองค์ความรู้ มุมมอง ประสบการณ์ วิสัยทัศน์ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเองและองค์กร ตลอดจนได้รับประสบการณ์และแนวทางในการแก้ไขปัญหาในองค์กร ตลอดจนได้สร้างความเป็นเครือข่าย

2. ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 รายละเอียดดังต่อไปนี้

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า โครงการสามารถดำเนินการได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะมีการดำเนินการในบางสิ่งๆ ที่ควรปรับปรุง พัฒนา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการมากยิ่งขึ้น รายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 ควรกำหนดช่วงเวลาในการพัฒนาให้มีความต่อเนื่องกันตลอดระยะเวลาของหลักสูตร ควรกำหนดให้ต่อเนื่องเป็นสัปดาห์หรือเป็นเดือน ไม่ควรกำหนดเป็นช่วงวัน

2.2 จัดเตรียม สื่อ อุปกรณ์ ให้มีความเพียงพอ สำหรับอำนวยความสะดวกในการใช้งานและสืบค้นข้อมูล ให้กับผู้เข้ารับการพัฒนา

2.3 ปรับสัดส่วนกิจกรรมการพัฒนา มุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยลดการบรรยายให้น้อยลงและเพิ่มการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มากขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถอภิปรายผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการประเมินบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน ผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ประกอบด้วย

1.1 ด้านบริบท พบว่า โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 มีวัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาผู้บริหารและความสามารถของผู้บริหารให้เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ วิสัยทัศน์ สมรรถนะ คุณธรรมและองค์ความรู้ใหม่ๆ ในการที่จะนำความรู้ไปสู่การเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนการศึกษาของชาติ อีกทั้งเป็นการพัฒนาตนเองให้มีความพร้อมสู่การเลื่อนตำแหน่งในอนาคตซึ่งมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม สอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการที่ต้องการให้ผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นผู้มีคุณสมบัติพร้อมแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารระดับสูง กระบวนการเตรียมการภายในโครงการมีการดำเนินการที่สอดคล้องกับสำนักงาน กพ. ซึ่งสอดคล้องกับยูดี ตั้งคำ (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินโครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต ด้านบริบท พบว่าโดยเห็นด้วยมากที่สุด ในวัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนากุศลกรของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต

1.2 ด้านปัจจัยนำเข้า พบว่าวิทยากรในโครงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รวมทั้งโครงการดังกล่าวได้มีการนำหลักสูตรมาใช้ในการพัฒนาได้อย่างเหมาะสม เทียบเคียงกับหลักสูตรพัฒนานักบริหารระดับสูงของสำนักงาน กพ. และครอบคลุมในด้านการศึกษา รวมถึงวิทยากรบรรยายมีความเหมาะสม เป็นบุคคลที่มีชื่อเสียงระดับชาติ มีความรู้ความสามารถเป็นที่ยอมรับมีประสบการณ์การทำงานด้านบริหารและเป็นผู้นำขององค์กร โดยสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ตามกรอบหลักสูตรของโครงการ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับเฉลิมพล วิชา (2552 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การประเมินผลโครงการอบรมคุณธรรม จริยธรรมค่ายพุทธบุตรวัดพระศรีอารย์ ตำบลบ้านเลือก อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี ด้านปัจจัยนำเข้าผลการวิจัยพบว่าอยู่ในระดับมาก คือ ประเด็น พระวิทยากรมีความรู้ในหลักธรรม และสามารถถ่ายทอดให้ผู้เข้ารับการอบรมมีความรู้ ความเข้าใจ

1.3 ด้านกระบวนการ พบว่า ความเอาใจใส่ดูแล การให้คำปรึกษา แนะนำของวิทยากรที่ปรึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ และบุคลิกภาพของวิทยากรมีความเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยการดำเนินโครงการมีการวางแผนการจัดการพัฒนาที่เหมาะสม ชัดเจน เริ่มตั้งแต่การจัดทำหลักสูตร การกำหนดเงื่อนไขในการพัฒนา เตรียมความพร้อมด้านอาคารสถานที่ บุคลากร และ

งบประมาณ ผู้รับผิดชอบโครงการมีการประชุมวางแผนในทุกสัปดาห์และทำการสรุปสิ่งที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะในการดำเนินการ ซึ่งการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาทั้งก่อนเริ่มการพัฒนา และระหว่างการพัฒนาที่มีความเหมาะสม โดยก่อนเริ่มกิจกรรมโครงการจะจัดให้มีการปฐมนิเทศ สร้างความรู้จักระหว่างผู้เข้ารับการพัฒนาและสร้างความเข้าใจเบื้องต้นในการเข้ารับการพัฒนา โดยระหว่างการพัฒนาโครงการได้จัดกิจกรรมที่หลากหลาย เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน การทำกิจกรรมกลุ่ม รวมไปถึงการวัดและประเมินผลการพัฒนาของโครงการดังกล่าวมีความเหมาะสม โดยมีการใช้รูปแบบการประเมินตนเองและผู้เชี่ยวชาญ ระหว่างการเข้ารับการพัฒนาและหลังสิ้นสุดการพัฒนาซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่ ก.ค.ศ. กำหนด (ตามหนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.7/ว 18 ลงวันที่ 8 ตุลาคม 2552) ในเรื่อง มาตรฐานการพัฒนา ด้านวิทยากรและ วิทยากรพี่เลี้ยง ต้องเป็นผู้ที่มีบุคลิกภาพเหมาะสม มีความรอบรู้ มีความสามารถ มีประสบการณ์ ประสบความสำเร็จเป็นที่ยอมรับในทางวิชาการทางการบริหารการศึกษา และเรื่องที่เกี่ยวข้องมีความรับผิดชอบการพัฒนา และสามารถสร้างบรรยากาศที่ดีในการพัฒนา รวมทั้งสามารถจัด กิจกรรมการพัฒนาโดยเน้นผู้เข้ารับการพัฒนาเป็นสำคัญ

1.4 การประเมินด้านผลผลิต พบว่า ผู้เข้ารับการพัฒนารับงาน โดยคำนึงถึง ประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัวมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด โดยผู้เข้ารับการพัฒนามีการพัฒนาในด้านภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา โดยแสดงออกถึงความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์มี กระบวนการคิดที่รอบด้าน และบางส่วนมีการพัฒนาในด้านความเป็นนักบริหารมืออาชีพ แสดงออก ให้เห็นผ่านการทำกิจกรรมที่ได้รับมอบหมาย รวมถึงการพัฒนาในด้านของภารกิจสาธารณะ ผู้เข้า รับการพัฒนาจะแสดงออกในขณะที่ทำกิจกรรมต่างๆ อาทิ ถ่ายทอดผลงาน การทำกิจกรรมกลุ่ม ร่วมกัน โดยมีการแสดงออกถึงการมีจิตอาสาเอื้ออาทรต่อกัน สำหรับในการพัฒนาด้านการมี คุณธรรมจริยธรรมส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับพื้นฐานการมีคุณธรรมจริยธรรมของผู้เข้ารับการพัฒนาแต่ละ คนซึ่งอาจไม่ได้เกิดขึ้นจากการเข้ารับการพัฒนาโดยตรงซึ่งสอดคล้องกับวิเชียร นามพรหม (2547: 10) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการพัฒนาบุคลากร คือ เพื่อให้บุคลากรได้มีความสามารถเหมาะสม กับงานที่ปฏิบัติ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรที่เข้าทำงานใหม่ หรือก่อนทำงาน หรือการพัฒนา บุคลากรก่อนที่จะเลื่อนตำแหน่งหรือจะแต่งตั้ง และเป็นการเพิ่มพูนความสามารถในการปฏิบัติงาน ให้สูงขึ้นเพื่อจะได้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวง ศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 รายละเอียดดังต่อไปนี้

จากการสรุปผลการวิจัย พบว่า การดำเนินโครงการควรมีการปรับปรุง พัฒนา เพื่อให้ เกิดการดำเนินงานในโครงการที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยมีสิ่งที่ต้องปรับปรุง พัฒนา คือ

1. ควรกำหนดช่วงเวลาในการพัฒนาให้มีความต่อเนื่องกันตลอดระยะเวลาของหลักสูตร 2. จัดเตรียม สื่อ อุปกรณ์ ให้มีความเพียงพอ สำหรับอำนวยความสะดวกในการใช้งานและสืบค้นข้อมูล 3. ปรับสัดส่วนกิจกรรมการพัฒนา โดยมุ่งเน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งสอดคล้องกับ สมบุญ ทิพรังศรี (2547: บทคัดย่อ) ซึ่งระบุว่ารูปแบบกระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนมี ดังนี้ คือ การตรวจสอบข้อมูลผู้บริหาร การหาความจำเป็นโดยตรวจสอบข้อมูลภูมิถิ่น วิเคราะห์ สาขาวิชาที่เรียน ประสบการณ์ ผลงานดีเด่นหรือองค์ประกอบอื่น ๆ และกำหนดแผนการพัฒนา กำหนดวัตถุประสงค์ กำหนดหลักสูตร วิทยากร กำหนดขนาดของกลุ่มผู้เข้ารับการพัฒนา การ จัดลำดับความจำเป็นด้วยการสำรวจข้อมูลสารสนเทศ โดยให้ผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนร่วมหาความ จำเป็นเชื่อมโยงกัน จัดเตรียมเอกสาร วิธีการพัฒนาและกำหนดกิจกรรมการพัฒนาโดยปรับปรุง วิธีการและหลักสูตรให้เหมาะสมโดยให้องค์กรภายนอกมาร่วมฝึกอบรม สอดคล้องกับ ชิดชัย ช่างสมบูรณ์ (2546 : 136) ซึ่งได้ดำเนินการวิจัยเรื่อง การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับสูงสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติใน โครงการฝึกอบรมเตรียม ผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงโดยสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งระบุว่าวิทยากร วิทยากรที่ เลี้ยง ผู้บริหาร โครงการ โสตทัศนูปกรณ์ สื่อการฝึกอบรม ห้องสมุด การบริการ สถานที่และสิ่ง อำนวยความสะดวกมีความพร้อมและเหมาะสม ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะในการดำเนินกิจกรรมมีสิ่ง อำนวยความสะดวกที่จัดเตรียมไว้เพียงพอต่อความต้องการ มีคุณภาพดี ทำให้ผู้เข้าอบรมมีความรู้ความ เข้าใจได้รวดเร็วและชัดเจน สร้างความเข้าใจไม่ให้เกิดอุปสรรคในการฝึกอบรม

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านบริบท การดำเนินโครงการควรกำหนดวัตถุประสงค์ให้มีความชัดเจน สอดคล้อง กับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นรูปธรรมสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ เพื่อให้ขั้นตอนการเตรียมการดำเนินการเป็นไปอย่างมีทิศทาง

2. ด้านปัจจัยนำเข้า สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาควร ตรวจสอบและเตรียมความพร้อมในด้านของปัจจัยนำเข้าให้เหมาะสมและเพียงพอต่อการ บริหารงานโครงการ อาทิ การปรับปรุงระบบการให้บริการสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้สามารถใช้งาน ได้อย่างทั่วถึง จัดให้มีอุปกรณ์สำหรับให้บริการในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ มีสถานที่สำหรับ ปฏิบัติงานหรือศึกษาค้นคว้าของผู้เข้ารับการพัฒนา เปิดบริการห้องสมุดในวันที่ผู้เข้ารับการพัฒนา มาเข้ารับการพัฒนา รวมถึงผู้รับผิดชอบ โครงการต้องพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอเพื่อสร้าง เสริมประสบการณ์ ทักษะและองค์ความรู้ให้มีความเป็นนักวิชาการ

3. ด้านกระบวนการ ในการดำเนินโครงการควรกำหนดวันดำเนินการพัฒนาในวันปกติ หลีกเลี่ยงวันหยุดราชการ เพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนาได้ปฏิบัติภารกิจส่วนตัว เน้นการทำกิจกรรม กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้มาก กำหนดให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง กำหนดให้มีการศึกษาดูงานเพียง 1 – 2 แห่งต่อวันเพื่อให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีเวลาในการศึกษาเชิงลึกเพิ่มมากขึ้น รวมถึงดำเนินการปรับปรุงหลักสูตรพัฒนาให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ

4. ด้านผลผลิตในการดำเนินโครงการผู้รับผิดชอบโครงการควรมุ่งเน้นให้ผู้เข้ารับการพัฒนานำองค์ความรู้ ประสบการณ์ที่ได้รับจากการพัฒนานำไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อใช้ในพัฒนาองค์กรของตนเอง และดำรงความเป็นเครือข่ายต่อกันไว้เพื่อการพัฒนางาน ติดต่อประสานงานในอนาคต

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยรูปแบบการพัฒนานักบริหารระดับสูงเป็นการต่อยอดเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ในการบริหารจัดการสมัยใหม่ตามความต้องการของผู้บริหาร ในรูปแบบที่หลากหลาย

2. ควรมีการวิจัยติดตามประเมินผลโครงการเมื่อโครงการสิ้นสุดลงเพื่อติดตามประเมินผลการนำความรู้ที่ได้รับไปพัฒนาองค์กรในรูปแบบการประเมิน CIPPIEST

3. ควรมีการวิจัยศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการพัฒนานักบริหารระดับสูงระหว่างกระทรวงอื่น ๆ ที่มีรูปแบบการพัฒนาที่แตกต่างกันเพื่อค้นหาปัจจัยร่วมของความสำเร็จ และปัจจัยที่ผันแปรตามรูปแบบการพัฒนา

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). **การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท วี. ฟรینท์ (1991) จำกัด.
- เฉลิมพล วิชา. (2552). “การประเมินโครงการอบรมคุณธรรม จริยธรรมค่ายพุทธบุตรวัดพระศรีอารย์ ตำบลบ้านเลือก อำเภอโพธาราม จังหวัดราชบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชวนพิศ เหมพนม. (2552). “การประเมินโครงการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาครูเกี่ยวกับการใช้โปรแกรม The Geometer’s Sketchpad ในการจัดการเรียนรู้คณิตศาสตร์ โรงเรียนผดุงนารี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ชิดชัย ช่างสมบูรณ์. (2546). “การศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และผู้เกี่ยวข้องในโครงการฝึกอบรมเตรียมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูงโดยสถาบันพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขาวิชาครุศาสตร์เทคโนโลยี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- เชาว์ อินใย. (2553). **การประเมินโครงการ Program Evaluation**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: บริษัท วี. ฟรینท์ (1991) จำกัด.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2543). **การประเมินผลการฝึกอบรม**. กรุงเทพฯ: ซีรป้อมวรรณกรรม.
- นันทนา ไกล่ชิด. (2550). “การประเมินโครงการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรกระทรวงศึกษาธิการ เป็นภาษาอังกฤษ โรงเรียนบางสะพานวิทยา อำเภอบางสะพาน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- บุญเรือง ไกล่ชิด. (2553). “การประเมินโครงการเสริมสร้างศักยภาพชุมชนด้านการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยของจังหวัดกำแพงเพชร.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชายุทธศาสตร์การพัฒนา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

- ประชุม รอดประเสริฐ. (2547). **การบริหารโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ปาริฉัตร คณิงเหตุ. (2553). “การประเมินโครงการห้องสมุดมีชีวิต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ลพบุรี เขต 1” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ผดุงศักดิ์ อ่างทอง. (2550). “การประเมินโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาสุโขทัย เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิจัย
และประเมินผลการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- พงศธร พิทักษ์กำพล. (2540). **การบริหารงานบุคคล : การพัฒนาบุคลากรและเทคนิคการ
ฝึกอบรม. เอกสารประกอบการเรียน ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ราชภัฏ
เชียงใหม่**. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- พรพิมล พุกษ์ประมุข. (2544). **การศึกษายาทบาทของผู้บริหารและปัญหาในการพัฒนาบุคลากร
ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล**. พระนครศรีอยุธยา: สถาบันราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 7.
กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2544). **การบริหารทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการ สถาบันราชภัฏ
สวนดุสิต.
- พัชรี ศรีอ่อน. (2551). “การประเมินโครงการพัฒนาคุณภาพครูในการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้น
ผู้เรียนเป็นสำคัญใน โรงเรียนเซนต์โยเซฟ ทาแร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สกลนคร เขต 1.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิสนุ ฟองศรี. (2549). **การประเมินทางการศึกษา : แนวคิดสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: เทียนฟ้าการพิมพ์.
- ไพศาล หวังพานิช. (2544). **การจัดทำโครงการฯ ในหลักสูตรการวางแผนระดับหัวหน้ากลุ่มงาน**.
กรุงเทพฯ: สำนักงานนโยบายและแผนการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สำนักงาน
ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- มานิตย์ จุมปา. (2550). **คำอธิบายรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (พ.ศ. 2550)**. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพฯ: บริษัท วี. พรินท์ (1991) จำกัด.

- เยาวดี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2542). การประเมินโครงการแนวคิดและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2546). การประเมินโครงการแนวคิดและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2548). การประเมินโครงการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยูวดี ตั้งคำ. (2547). “การประเมินโครงการพัฒนาอาจารย์เพื่อเข้าสู่ตำแหน่งทางวิชาการของสถาบันราชภัฏสวนดุสิต.” ภาคนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2538). การประเมินโครงการวิจัยเชิงปริมาณ. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อ.
- _____. (2540). การประเมินผลโครงการวิจัยเชิงประเมิน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ บริษัทคอมแพคท์พรีน จำกัด.
- รุ่ง แก้วแดง. (2530). “นโยบายการพัฒนามนุษย์เพื่อเตรียมเข้าสู่ตำแหน่งผู้บริหารการศึกษา” ใน **คู่มือบริหารโครงการฝึกอบรม**, 1. นครปฐม: สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา.
- วิจิตร อาวะกุล. (2540). การฝึกอบรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิเชียร นามพรหม. (2547). “การพัฒนาบุคลากรด้านการจัดทำแผนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนบ้านหนองสองห้อง อำเภอเมืองบุรีรัมย์ จังหวัดบุรีรัมย์.” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วินัย อัครวิฑูรย์กุล และมนตรี โสคติยานุรักษ์. (2544). การติดตามและประเมินผลโครงการในการวิเคราะห์โครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2541). การประเมินผลโครงการ. นครศรีธรรมราช: สถาบันราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ศศิธร อ่อนปุย. (2546). “การพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนมหาชนะชัย สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดยโสธร.” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา. (2555). **คู่มือหลักสูตรพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศช.) รุ่นที่ 2**. นครปฐม: สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.

- สมคิด พรหมจ้อย. (2542). **เทคนิคการประเมินโครงการ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สมบุญ ทิพรังศรี. (2547). “รูปแบบการพัฒนากระบวนการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 2.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- สมประสงค์ วิทยเกียรติ. (2543). **ประมวลสาระชุดวิชานโยบายและการวางแผนการศึกษา หน่วยที่ 8**. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2541). **วิธีวิทยาการประเมินทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2544). **วิธีวิทยาการประเมิน : ศาสตร์แห่งการประเมิน**. กรุงเทพฯ: เท็กซ์ แอนด์ เจอนัลพับลิเคชั่น.
- _____. (2544). **วิธีวิทยาการประเมิน : ศาสตร์แห่งคุณค่า**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สายพิน พันธ์เจริญ. (2546). “การประเมินโครงการเพิ่มประสิทธิภาพผลครูระดับก่อนประถมศึกษาฝึกรวมศิลปะสร้างสรรค์สำหรับเด็กของสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดปราจีนบุรี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2553). **แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2555)**. กรุงเทพฯ: บริษัท พริกหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำราญ มีแจ้ง. (2543). **การประเมินโครงการทางการศึกษา**. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- _____. (2544). **การประเมินโครงการทางการศึกษา**. กรุงเทพฯ: นิธิเนอดเวอร์ไทซ์กรุ๊ป.
- สุคนธ์ เทพณรงค์. (2553). “การประเมินโครงการหลักสูตรพิเศษโรงเรียนดีบุกพังงาวิทยายน จังหวัดพังงา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2547). **การประเมินผลโครงการ: หลักการและการประยุกต์**. กรุงเทพฯ: เฟื่องฟ้า พรินติ้ง.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2551). **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน.
- สุวิมล ทิรกานันท์. (2548). **การประเมินโครงการ : แนวทางสู่การปฏิบัติ**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- เสนอ ภิรมจิตร์ผ่อง. (2543). **เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการประเมินโครงการ**. อุบลราชธานี: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- เสาวนิตย์ ชัยมุสิก. (2545). **การจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: บூค พอยท์.
- เสาวลักษณ์ สุขวิรัช และกมล อุดลพันธ์. (2541). **การพัฒนาบุคคล**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อรุณ จันทร์แสง. (2549). “การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนเทศบาล ในจังหวัดจันทบุรีและตราด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ภาษาต่างประเทศ

- Best, John W. (1981). **Research in evaluation in**. London: Prentice Hall India.
- Castetter, W.B. (1976). **The personnel function in educational administration**. New York: Macmillan Publishing.
- Guba, G. and Lincoln S. (1981). **Effective evaluation**. Sanfrancisco California: Jessey Bass Inc.
- Rossi, Peter H. and Howard E. Freeman. (1982). **Evaluation : a systematic approach**. 2 rd Ed. California: Sage Publi.
- Rutman, Leonard. (1982). **Evaluation research methods : a basic guide**. 7 th ed. California: Sage Publications.
- Weiss, Carol H. (1972). **Evaluation Action Program**. Boston: Allyn and Bacon.
- Worthen, B.R. and Sanders, J.R. (1973). **Educational evaluation: theory and practice**. Ohio: Charles and Joanes.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน มีดังนี้

1. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ: ดร. สมโภชน์ นพคุณ
ตำแหน่ง ที่ปรึกษาหลักสูตรนักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ
สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
 2. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ: อาจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศิลปากร
 3. ชื่อผู้เชี่ยวชาญ: อาจารย์ ดร.ยุวรี ผลพันธ์
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาคพื้นฐานทางการศึกษา
มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ผู้ทรงคุณวุฒิ : อาจารย์ ดร.พินดา วราสุนันท์
ตำแหน่ง อาจารย์ประจำภาควิชาครุศึกษา คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน



ภาคผนวก ข

การตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเนื้อหา (IOC)ของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม
เรื่อง การประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

แบบสอบถาม ผู้เข้ารับการพัฒนา

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC
		1	2	3		
	ด้านบริบทของโครงการ					
1.	วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ	1	1	1	3	1
2.	วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนามีความชัดเจน	1	1	1	3	1
3.	วัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนา	0	1	1	2	0.67
4.	วัตถุประสงค์ของโครงการสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง	0	1	1	2	0.67
5.	การดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 ตอบสนองความต้องการของกรมต้นสังกัด	0	1	1	2	0.67
6.	โครงการพัฒนามีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน	1	1	1	3	1
7.	โครงการนี้สอดคล้องกับความต้องการของท่านในการพัฒนาความสามารถและทักษะในการบริหาร	1	1	1	3	1
	ด้านปัจจัยนำเข้า					
	ความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบโครงการ					
1.	ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในการบริหารโครงการอย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1
2.	ผู้รับผิดชอบโครงการมีการเตรียมพร้อมในการดำเนินการโครงการ	1	1	1	3	1

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC
		1	2	3		
	ด้านปัจจัยนำเข้า					
	ความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบโครงการ					
3.	ผู้รับผิดชอบโครงการมีทักษะในการบริหารโครงการ	1	1	1	3	1
	ความเหมาะสมของวิทยากร					
4.	วิทยากรในโครงการมีเพียงพอ	1	1	1	3	1
5.	วิทยากรในโครงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ	1	1	1	3	1
	ความเหมาะสมของอุปกรณ์/สื่อสถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา					
6.	วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องใช้ในห้องอบรมมีจำนวนเพียงพอ และเหมาะสม	1	1	1	3	1
7.	เอกสารประกอบการพัฒนา ชัดเจน เข้าใจง่าย	1	1	1	3	1
8.	เอกสารประกอบการพัฒนาในแต่ละรายวิชา มีความเหมาะสม และมีเนื้อหาตรงตามหลักสูตร	1	1	1	3	1
9.	ห้องอบรมมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
10.	ห้องพักสำหรับผู้เข้ารับการพัฒนาที่มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
11.	สถานที่ศึกษาดูงานมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
	ความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา					
12.	หลักสูตรการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนา	1	1	1	3	1
13.	เนื้อหาสาระของการพัฒนากับวัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้องกัน	1	1	1	3	1
14.	เนื้อหาหลักสูตร หมวดวิชาที่ 1.1 การพัฒนากระบวนการทางความคิดของผู้บริหารมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
15.	เนื้อหาหลักสูตร หมวดวิชาที่ 2.1 การพัฒนามุมมองในระดับประเทศและในระดับสากลมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC
		1	2	3		
	ด้านปัจจัยนำเข้า					
	ความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา					
16.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.2 การสร้างและ พัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
17.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.3 การบริหาร ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
18.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.4 การขับเคลื่อน นโยบายสู่ภาคปฏิบัติมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
19.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.5 การเสริมสร้าง ประสบการณ์นักบริหารเชิงประจักษ์ มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
20.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.6 การพัฒนาคุณภาพ ชีวิตและสร้างสุนทรียภาพของชีวิต มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
21.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 3.1 การศึกษากับการ พัฒนาประเทศมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
22.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 3.2 การศึกษากับความ มั่นคงของชาติมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
23.	เนื้อหาหลักสูตร หมวดวิชาที่ 3.3 การพัฒนา คุณภาพการศึกษา มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
24.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 3.5 การฝึกอบรม ผู้บังคับบัญชาลูกเสือระดับผู้นำ ชั้นความรู้ชั้นสูง มี ความเหมาะสม	1	1	1	3	1
25.	เนื้อหาหน่วยการเรียนรู้มีประโยชน์ นำไปประยุกต์ ใช้ได้จริง	1	1	1	3	1
26.	สัดส่วนระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ มีความ เหมาะสม	1	1	1	3	1
27.	ปริมาณงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติตลอดการพัฒนา มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
28.	ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสม	0	1	1	2	0.67

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC
		1	2	3		
	ด้านปัจจัยนำเข้า					
	ความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา					
29.	ระยะเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละกิจกรรมมีความเหมาะสม	0	1	1	2	0.67
	ด้านกระบวนการของโครงการ					
	ความเหมาะสมของการบริหารโครงการ					
1.	กำหนดแผนการพัฒนาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ	0	1	1	2	0.67
2.	การดำเนินการพัฒนาเป็นไปตามแผนที่กำหนด	1	1	1	3	1
3.	จัดเตรียมความพร้อมในการลงทะเบียน และเอกสารประกอบการพัฒนา	0	1	1	2	0.67
4.	จัดให้มีการปฐมนิเทศผู้เข้ารับการพัฒนา ก่อนการพัฒนา	0	1	1	2	0.67
5.	ความเอาใจใส่ดูแล การให้คำปรึกษา แนะนำของวิทยากรที่ปรึกษา และผู้รับผิดชอบโครงการ	0	1	1	2	0.67
	ความเหมาะสมของการจัดกิจกรรมตามหลักสูตร					
6.	กิจกรรมการพัฒนาเอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้และ พัฒนาความสามารถของท่าน	1	1	1	3	1
7.	การจัดกิจกรรมพัฒนาสุขภาพกาย มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
8.	การจัดกิจกรรมพัฒนาสุขภาพจิต มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
9.	การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
10.	การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพ มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
	ความเหมาะสมของการดำเนินการบรรยาย					
11.	วิทยากรมีการเตรียมการและวางแผนการบรรยาย	1	1	1	3	1
12.	วิทยากรมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาที่บรรยาย	0	1	1	2	0.67
13.	วิทยากรพูดได้ตรงประเด็นและชัดเจน	1	1	1	3	1
14.	วิทยากรถ่ายทอดความรู้ได้เข้าใจง่าย	1	1	1	3	1

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC
		1	2	3		
	ด้านปัจจัยนำเข้า					
	ความเหมาะสมของการดำเนินการบรรยาย					
15.	วิทยากรใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1
16.	บุคลิกภาพของวิทยากรมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
17.	วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	1	1	1	3	1
	ความเหมาะสมของการติดตามประเมินผล					
18.	การประเมินและรายงานความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนา มีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
19.	มีการประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1
20.	เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลมีความเหมาะสม	1	1	1	3	1
	ด้านผลผลิตของโครงการ					
	ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา					
1.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถเป็นผู้นำ	1	1	1	3	1
2.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถคิดอย่างเป็นระบบ	1	1	1	3	1
3.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถคิดแบบมีเหตุผล	1	1	1	3	1
4.	ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์	1	0	1	2	0.67
5.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร	1	1	0	2	0.67
6.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถบริหารบนความหลากหลายและการเปลี่ยนแปลง	1	1	0	2	0.67
7.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับตนเอง	1	1	0	2	0.67
8.	ผู้เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำกลุ่ม	1	1	0	2	0.67
9.	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสามารถในการเจรจาต่อรอง	1	1	0	2	0.67

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC
		1	2	3		
	คุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ					
10.	จากการเข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการเป็นนักบริหารมืออาชีพ	1	0	1	2	0.67
11.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำเนื้อหาวิชาและกิจกรรมการพัฒนาไปใช้ประโยชน์การปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม	1	1	0	2	0.67
12.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการได้อย่างชัดเจน	1	1	0	2	0.67
13.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถพัฒนาตนให้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	1	1	0	2	0.67
14.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1
15.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถนำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	0	2	0.67
	คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ					
16.	จากการเข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการเป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ	1	1	1	3	1
17.	ผู้เข้ารับพัฒนามุ่งมั่นในการปฏิบัติตนในการเป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ	1	1	1	3	1
18.	ผู้เข้ารับการพัฒนาตระหนักถึงการเป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะอยู่ตลอดเวลา	1	1	1	3	1
19.	ผู้เข้ารับพัฒนามีความเต็มใจในการให้บริการต่อประชาชน	1	1	1	3	1
20.	ผู้เข้ารับพัฒนามีความพร้อมและเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่นทุกเมื่อ	1	1	1	3	1

ข้อที่	ข้อความ	ผู้เชี่ยวชาญคนที่			รวม	IOC
		1	2	3		
	คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ					
21.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถปฏิบัติตนให้เป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1
	คุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม					
22.	จากการเข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการเป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม	1	1	1	3	1
23.	ผู้เข้ารับการพัฒนายึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารงาน	1	1	1	3	1
24.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน	1	1	1	3	1
25.	ผู้เข้ารับการพัฒนาปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่าเทียมกัน	1	0	1	2	0.67
26.	ผู้เข้ารับพัฒนามีความโปร่งใสในการดำเนินงาน	1	1	1	3	1
27.	ผู้เข้ารับการพัฒนาบริหารงาน โดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว	1	0	1	2	0.67
28.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถปฏิบัติตนให้เป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1



ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ ประเด็นสนทนากลุ่ม ที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม

การประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3

คำชี้แจง

1. การประเมินโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3 ซึ่งดำเนินการพัฒนาโดยสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มีผู้เกี่ยวข้องกับ การดำเนินโครงการ ประกอบด้วย ผู้เข้ารับการพัฒนา วิทยากรที่ปรึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการ

2. การประเมินโครงการ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การประเมินผลโครงการพัฒนา โดยประเมินทั้ง 4 ด้าน แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 2.1 บริบทของโครงการ

ตอนที่ 2.2 ปัจจัยนำเข้าของโครงการ

ตอนที่ 2.3 กระบวนการดำเนินงานของโครงการ

ตอนที่ 2.4 ผลผลิตของโครงการ

แบ่งระดับการประเมินความสอดคล้องหรือความเหมาะสมเป็น 5 ระดับ ดังนี้
 คะแนน 5 หมายถึง มีความสอดคล้องหรือความเหมาะสมในระดับมากที่สุด
 คะแนน 4 หมายถึง มีความสอดคล้องหรือความเหมาะสมในระดับมาก
 คะแนน 3 หมายถึง มีความสอดคล้องหรือความเหมาะสมในระดับปานกลาง
 คะแนน 2 หมายถึง มีความสอดคล้องหรือความเหมาะสมในระดับน้อย
 คะแนน 1 หมายถึง มีความสอดคล้องหรือความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ

การวิจัยครั้งนี้จะบรรลุวัตถุประสงค์ได้ก็ด้วยความอนุเคราะห์จากท่าน จึงขอให้ท่านตอบ

แบบสอบถามทุกข้อตามสภาพความเป็นจริง และครบสมบูรณ์ทุกข้อ

ขอขอบพระคุณที่ท่านให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามให้ท่านใส่เครื่องหมาย / ใน () ที่ตรงกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุ () ต่ำกว่า 35 ปี () 35 - 40 ปี
() 41 - 45 ปี () มากกว่า 45 ปี
3. ระดับการศึกษา () ปริญญาตรี () ปริญญาโท
() ปริญญาเอก () อื่น ๆ
4. สังกัด
() กระทรวงศึกษา
() ข้าราชการพลเรือน
() ข้าราชการครู
() อื่น ๆ
() กระทรวงอื่น ๆ
() ข้าราชการพลเรือน
() พนักงานรัฐวิสาหกิจ
() พนักงานองค์กรของรัฐ
() อื่น ๆ
5. ตำแหน่ง
() ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการฝ่าย
() ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกอง
() ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทวิชาการระดับเชี่ยวชาญ
() ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับต้น
() ผู้ดำรงตำแหน่งประเภทอำนวยการระดับสูง
() อื่น ๆ
5. ประสบการณ์ในการทำงาน () น้อยกว่า 10 ปี () 10 - 15 ปี
() 16 - 20 ปี () มากกว่า 20 ปี
6. เงินเดือน () น้อยกว่า 35,000 บาท/เดือน () 35,001-40,000 บาท/เดือน
() 40,001-45,000 บาท/เดือน () มากกว่า 45,000บาท/เดือน

ตอนที่ 2 การประเมินโครงการพัฒนา ภูมูนาใต้เครื่องหมาย / ในช่องที่ตรงกับระดับผลการประเมินของท่าน

ตอนที่ 2.1 บริบทของโครงการ

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
1.	วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนาสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาของกระทรวงศึกษาธิการ					
2.	วัตถุประสงค์ของโครงการพัฒนามีความชัดเจน					
3.	วัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการพัฒนา					
4.	วัตถุประสงค์ของโครงการสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง					
5.	การดำเนินการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.สร.) รุ่นที่ 3 ตอบสนองความต้องการของกรมต้นสังกัด					
6.	โครงการพัฒนา มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบัน					
7.	โครงการนี้สอดคล้องกับความต้องการของท่านในการพัฒนาความสามารถ และทักษะในการบริหาร					

ตอนที่ 2.2 ปัจจัยนำเข้าของโครงการ

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
	ความเหมาะสมของผู้รับผิดชอบโครงการ					
1.	ผู้รับผิดชอบโครงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารโครงการอย่างเหมาะสม					
2.	ผู้รับผิดชอบโครงการมีการเตรียมพร้อมในการดำเนินการโครงการ					
3.	ผู้รับผิดชอบโครงการมีทักษะในการบริหารโครงการ					
	ความเหมาะสมของวิทยากร					
4.	วิทยากรในโครงการมีเพียงพอ					
5.	วิทยากรในโครงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ					

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
ความเหมาะสมของอุปกรณ์/สื่อ สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา						
6.	วัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องใช้ในห้องอบรมมีจำนวนเพียงพอและเหมาะสม					
7.	เอกสารประกอบการพัฒนา ชัดเจน เข้าใจง่าย					
8.	เอกสารประกอบการพัฒนาในแต่ละรายวิชา มีความเหมาะสมและมีเนื้อหาตรงตามหลักสูตร					
9.	ห้องอบรมมีความเหมาะสม					
10.	ห้องพักสำหรับผู้เข้ารับการพัฒนามีความเหมาะสม					
11.	สถานที่ศึกษาดูงานมีความเหมาะสม					
ความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา						
12.	หลักสูตรการพัฒนาสอดคล้องกับความต้องการของผู้เข้ารับการอบรม					
13.	เนื้อหาสาระของการพัฒนากับวัตถุประสงค์ของโครงการมีความสอดคล้องกัน					
14.	เนื้อหาหลักสูตร หมวดวิชาที่ 1.1 การพัฒนากระบวนการทางความคิดของผู้บริหารมีความเหมาะสม					
15.	เนื้อหาหลักสูตร หมวดวิชาที่ 2.1 การพัฒนามุมมองในระดับประเทศและในระดับสากลมีความเหมาะสม					
16.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.2 การสร้างและพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กรมีความเหมาะสม					
17.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.3 การบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสม					
18.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.4 การขับเคลื่อนนโยบายสู่ภาคปฏิบัติมีความเหมาะสม					
19.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.5 การเสริมสร้างประสบการณ์นักบริหารเชิงประจักษ์ มีความเหมาะสม					
20.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 2.6 การพัฒนาคุณภาพชีวิตและสร้างสุนทรียภาพของชีวิต มีความเหมาะสม					

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
	ความเหมาะสมของหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา					
21.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 3.1 การศึกษากับการพัฒนา ประเทศมีความเหมาะสม					
22.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 3.2 การศึกษากับความมั่นคงของ ชาติมีความเหมาะสม					
23.	เนื้อหาหลักสูตร หมวดวิชาที่ 3.3 การพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีความเหมาะสม					
24.	เนื้อหาหลักสูตรหมวดวิชาที่ 3.5 การฝึกอบรมผู้บังคับบัญชา ลูกเสือระดับผู้นำ ชั้นความรู้ชั้นสูง มีความเหมาะสม					
25.	เนื้อหาหน่วยการเรียนรู้มีประโยชน์ นำไปประยุกต์ใช้ได้จริง					
26.	สัดส่วนระหว่างภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติ มีความเหมาะสม					
27.	ปริมาณงานที่มอบหมายให้ปฏิบัติตลอดการพัฒนามีความ เหมาะสม					
28.	ระยะเวลาที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสม					
29.	ระยะเวลาในการจัดกิจกรรมแต่ละกิจกรรมมีความเหมาะสม					

ตอนที่ 2.3 กระบวนการของโครงการ

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
	ความเหมาะสมของการบริหารโครงการ					
1.	กำหนดแผนการพัฒนาสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของ โครงการ					
2.	การดำเนินการพัฒนาเป็นไปตามแผนที่กำหนด					
3.	จัดเตรียมความพร้อมในการลงทะเบียน และเอกสาร ประกอบการพัฒนา					
4.	จัดให้มีการปฐมนิเทศผู้เข้ารับการพัฒนามาก่อนการพัฒนา					
5.	ความเอาใจใส่ดูแล การให้คำปรึกษา แนะนำของวิทยากรที่ ปรึกษา และผู้รับผิดชอบโครงการ					

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
	ความเหมาะสมของการจัดกิจกรรมตามหลักสูตร					
6.	กิจกรรมการพัฒนาเนื้อหาอำนวยความสะดวกการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของท่าน					
7.	การจัดกิจกรรมพัฒนาสุขภาพกาย มีความเหมาะสม					
8.	การจัดกิจกรรมพัฒนาสุขภาพจิต มีความเหมาะสม					
9.	การจัดกิจกรรมปฏิบัติธรรม มีความเหมาะสม					
10.	การจัดกิจกรรมพัฒนาบุคลิกภาพ มีความเหมาะสม					
	ความเหมาะสมของการดำเนินการบรรยาย					
11.	วิทยากรมีการเตรียมการและวางแผนการบรรยาย					
12.	วิทยากรมีความรู้ความสามารถในเนื้อหาที่บรรยาย					
13.	วิทยากรพูดได้ตรงประเด็นและชัดเจน					
14.	วิทยากรถ่ายทอดความรู้ได้เข้าใจง่าย					
15.	วิทยากรใช้สื่อได้อย่างเหมาะสม					
16.	บุคลิกภาพของวิทยากรมีความเหมาะสม					
17.	วิทยากรเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการพัฒนามีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
	ความเหมาะสมของการติดตามประเมินผล					
18.	การประเมินและรายงานความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนา มีความเหมาะสม					
19.	มีการประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					
20.	เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินผลมีความเหมาะสม					

ตอนที่ 2.4 ผลผลิตของโครงการ

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
	ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา					
1.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถเป็นผู้นำ					

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
	ภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา					
2.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถคิดอย่างเป็นระบบ					
3.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถคิดแบบมีเหตุผล					
4.	ผู้เข้ารับการพัฒนามีทักษะในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์					
5.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในองค์กร					
6.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถบริหารบนความหลากหลายและการเปลี่ยนแปลง					
7.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับตนเอง					
8.	ผู้เข้ารับการพัฒนามีภาวะผู้นำกลุ่ม					
9.	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความสามารถในการเจรจาต่อรอง					
	คุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ					
10.	จากการเข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการเป็นนักบริหารมืออาชีพ					
11.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถนำเนื้อหาวิชาและกิจกรรมการพัฒนาไปใช้ประโยชน์การปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหรได้อย่างเหมาะสม					
12.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถวางแผนและกำหนดเป้าหมายการบริหารจัดการได้อย่างชัดเจน					
13.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถพัฒนาตนให้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์					
14.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถบริหารจัดการทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
15.	ผู้เข้ารับการพัฒนาศามารถนำนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	รายการประเมิน	ระดับผลการประเมิน				
		5	4	3	2	1
	คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ					
16.	จากการเข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการเป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ					
17.	ผู้เข้ารับการพัฒนามุ่งมั่นในการปฏิบัติตนในการเป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ					
18.	ผู้เข้ารับการพัฒนาตระหนักถึงการเป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะอยู่ตลอดเวลา					
19.	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความเต็มใจในการให้บริการต่อประชาชน					
20.	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความพร้อมและเต็มใจในการช่วยเหลือผู้อื่นทุกเมื่อ					
21.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถปฏิบัติตนให้เป็นข้าราชการที่มีจิตสาธารณะได้อย่างเหมาะสม					
	คุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม					
22.	จากการเข้ารับการพัฒนา ผู้เข้ารับการพัฒนามีความรู้ ความเข้าใจในการเป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม					
23.	ผู้เข้ารับการพัฒนายึดหลัก คุณธรรม จริยธรรม ในการบริหารงาน					
24.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีเพื่อสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติงาน					
25.	ผู้เข้ารับการพัฒนาปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่าเทียมกัน					
26.	ผู้เข้ารับการพัฒนามีความโปร่งใสในการดำเนินงาน					
27.	ผู้เข้ารับการพัฒนาบริหารงานโดยคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน					
28.	ผู้เข้ารับการพัฒนาสามารถปฏิบัติตนให้เป็นข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรมได้อย่างเหมาะสม					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการ

ด้านบริบทของโครงการ.....

.....

.....

.....

ด้านปัจจัยนำเข้า.....

.....

.....

.....

ด้านกระบวนการดำเนินงาน.....

.....

.....

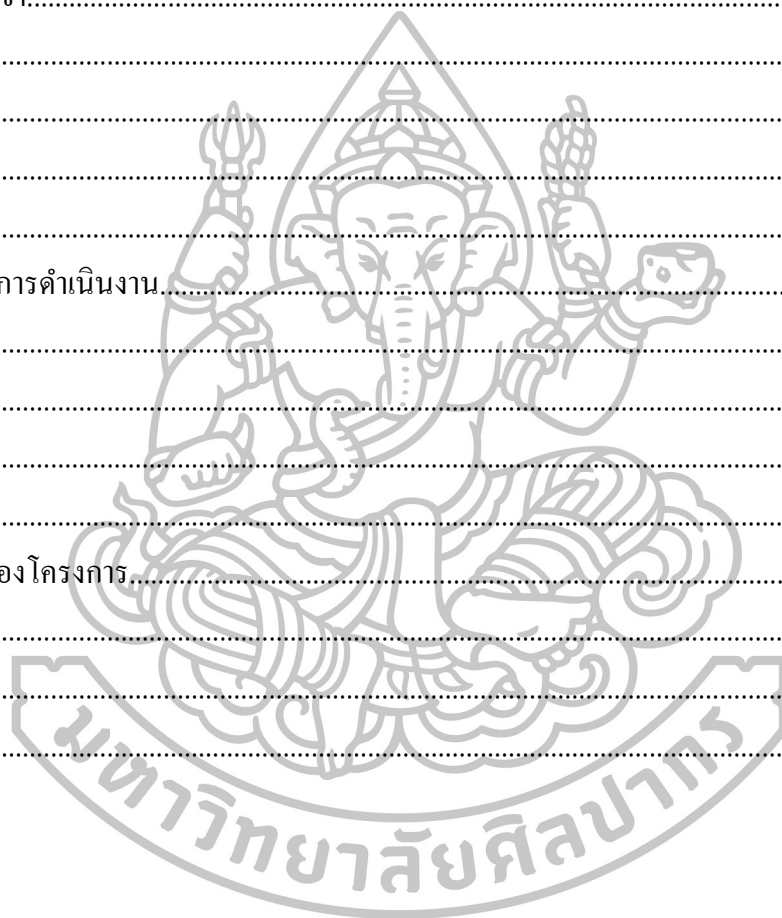
.....

ด้านผลผลิตของโครงการ.....

.....

.....

.....



แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็น
การประเมินโครงการ
พัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

.....

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และด้านผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 โดยแบบสัมภาษณ์จะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

ส่วนที่ 3 ประเด็นปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. ชื่อ – นามสกุล
2. เพศ
3. อายุ ปี
4. ระดับการศึกษา.....
5. ตำแหน่ง
6. ประสบการณ์ในการทำงาน (ด้านการบริหาร โครงการ/ด้านการเป็นผู้บริหาร) จำนวน...ปี

ส่วนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลผลิต
ตามโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อบริบทของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง
กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3

1.1 วัตถุประสงค์ของโครงการสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ
หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.2 วัตถุประสงค์มีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

1.3 การเตรียมการภายในของโครงการมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรบ้างด้านปัจจัยนำเข้าของโครงการพัฒนานักบริหาร
ระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศช.) รุ่นที่ 3

2.1 หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

2.2 การดำเนินการบรรยายของวิทยากรมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2.3 ระยะเวลาในการพัฒนามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2.4 สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2.5 อุปกรณ์/สื่อ มีความเพียงพอ เหมาะสม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2.6 งบประมาณ มีความเพียงพอ เหมาะสม หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อกระบวนการดำเนินงานของโครงการพัฒนา
นักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

3.1 การวางแผนการจัดการพัฒนามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

3.2 การจัดกิจกรรมพัฒนามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

3.3 การวัดและประเมินผลการพัฒนามีความเหมาะสม หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง
กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

4.1 ผลที่ได้จากการอบรม

4.1.1 ด้านภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

- ท่านคิดว่าผู้เข้ารับการพัฒนา มีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาในด้านภาวะ
ผู้นำทางการบริหารการศึกษา บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4.1.2 ด้านการเป็นนักบริหารมืออาชีพ

- ท่านคิดว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาในด้านการเป็นนักบริหารมืออาชีพ บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4.1.3 ด้านการมีจิตสาธารณะ

- ท่านคิดว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาในด้านการมีจิตสาธารณะ บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4.1.4 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม

- ท่านคิดว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาในด้านการมีคุณธรรมจริยธรรมบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ประเด็นปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อโครงการ

โดยภาพรวมท่านคิดว่าโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศร.) รุ่นที่ 3 มีปัญหา/อุปสรรค ไດบ้างที่ควรได้รับการแก้ไข และมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็น

การประเมินโครงการ

พัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์ฉบับนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และด้านผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3 โดยแบบสัมภาษณ์จะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

ส่วนที่ 3 ประเด็นปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

1. ชื่อ – นามสกุล
2. เพศ
3. อายุ ปี
4. ระดับการศึกษา.....
5. ตำแหน่ง
6. ประสบการณ์ทำงาน (ด้านการเป็นวิทยากรที่ปรึกษา) จำนวน.....ปี

ส่วนที่ 2 ประเด็นสัมภาษณ์ข้อมูลเกี่ยวกับบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการดำเนินงาน และผลผลิต
ตามโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

1. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อวัตถุประสงค์ของ โครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง
กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

1.1 วัตถุประสงค์ของโครงการมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

1.2 วัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรบ้างด้านปัจจัยนำเข้าของโครงการพัฒนานักบริหาร
ระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

2.1 หลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.2 การดำเนินการบรรยายของวิทยากรมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

2.3 ระยะเวลาในการพัฒนามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

2.4 สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

2.5 อุปกรณ์/สื่อ มีความเพียงพอ เหมาะสม หรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อกระบวนการดำเนินงานของโครงการพัฒนา
นักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศธ.) รุ่นที่ 3

3.1 การจัดกิจกรรมพัฒนามีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

3.2 การวัดและประเมินผลการพัฒนามีความเหมาะสม หรือไม่อย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรเกี่ยวกับผลผลิตของโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง
กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศษ.) รุ่นที่ 3

4.1 ผลที่ได้จากการอบรม

4.1.1 ด้านภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา

- ท่านคิดว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาในด้านภาวะ
ผู้นำทางการบริหารการศึกษา บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.1.2 ด้านการเป็นนักบริหารมืออาชีพ

- ท่านคิดว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาในด้านการ
เป็นนักบริหารมืออาชีพ บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.1.3 ด้านการมีจิตสาธารณะ

- ท่านคิดว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาในด้านการมี
จิตสาธารณะ บ้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

4.1.4 ด้านการมีคุณธรรมจริยธรรม

- ท่านคิดว่าผู้เข้ารับการพัฒนามีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาในด้าน
การมีคุณธรรมจริยธรรมบ้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ประเด็นปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะต่อโครงการ

โดยภาพรวมท่านคิดว่าโครงการพัฒนานักบริหารระดับสูง กระทรวงศึกษาธิการ (นบส.ศร.) รุ่นที่ 3 มีปัญหา/อุปสรรค ไດบ้างที่ควรได้รับการแก้ไข และมีข้อเสนอแนะในการแก้ไขอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....



ประเด็นการสนทนากลุ่ม

คำชี้แจง

การสนทนากลุ่มในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อมูลเกี่ยวกับการพัฒนานักบริหาร การศึกษาระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการใน 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านบริบท (Context) ได้แก่ การวิเคราะห์ผลการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการในด้านของสภาพโดยทั่วไปของโครงการเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และการเตรียมการภายในของโครงการ

2. ด้านปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ การวิเคราะห์ผลการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการในด้านของปัจจัยในการดำเนินงานตามโครงการ ความพร้อมของปัจจัยในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ความเพียงพอในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอุปกรณ์/สื่อ อาคาร สถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา และเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา

3. ด้านกระบวนการ (Process) ได้แก่ การวิเคราะห์ผลการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการในด้านของกระบวนการดำเนินงานภายใน โครงการ ได้แก่ การวางแผน การจัดกิจกรรม การดำเนินการบรรยาย การติดตามการประเมินผล

4. ด้านผลผลิต (Product) ได้แก่ การวิเคราะห์ผลการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูงของกระทรวงศึกษาธิการในด้านผู้เข้ารับการพัฒนาที่เกิดจากการดำเนินโครงการ มีภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษา มีคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ คุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ และมีคุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม

โดยมีประเด็นการสนทนากลุ่ม ดังนี้

1. ด้านบริบท (Context)

สภาพโดยทั่วไปของโครงการเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ของโครงการกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และการเตรียมการภายในของโครงการ

1.1 ท่านคิดว่าวัตถุประสงค์ของโครงการมีความเหมาะสมหรือไม่อย่างไร

1.2 ท่านได้มีการเตรียมการภายในของโครงการอย่างไรบ้าง

1.3 สิ่งที่คุณคาดหวังจากการเตรียมการภายในของโครงการ คืออะไร

1.4 สิ่งที่เกิดขึ้นจริงจากการเตรียมการภายในของโครงการ คืออะไร มีความแตกต่างกันกับสิ่งที่คุณคาดหวังไว้หรือไม่อย่างไร ทำไมจึงเกิดความแตกต่างกัน

1.5 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่พบมีอะไรบ้าง และสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงมีอะไรบ้าง สิ่งเหล่านั้นทำให้เป็นข้อจำกัด ทำให้การดำเนินงานติดขัดตรงไหน เพราะอะไร

1.6 ข้อเสนอแนะที่ควรต้องจัดการ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง

2. ด้านปัจจัยนำเข้า (Input)

ปัจจัยในการดำเนินงานของโครงการ ได้แก่ ความเพียงพอในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอุปกรณ์/สื่อ อาคารสถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา และเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา

2.1 ท่านคาดหวังไว้ว่าปัจจัยในการดำเนินงานของโครงการในด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นความเพียงพอในด้านงบประมาณ ด้านบุคลากร ด้านอุปกรณ์/สื่อ อาคารสถานที่ที่ใช้ในการพัฒนา และเนื้อหาหลักสูตรที่ใช้ในการพัฒนา เป็นอย่างไรบ้าง

2.2 ปัจจัยในการดำเนินงานของโครงการที่เกิดขึ้นจริง เป็นอย่างไรบ้าง มีความแตกต่างกันกับสิ่งที่คุณคาดหวังไว้หรือไม่อย่างไร ทำไมจึงเกิดความแตกต่างกัน

2.3 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่พบเกี่ยวกับปัจจัยในด้านต่าง ๆ มีอะไรบ้าง รวมทั้งสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงมีอะไรบ้าง สิ่งเหล่านั้นทำให้เป็นข้อจำกัดทำให้การดำเนินงานติดขัดตรงไหน เพราะอะไร

2.4 ข้อเสนอแนะที่ควรต้องจัดการ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง

3. ด้านกระบวนการ (Process)

กระบวนการดำเนินงานภายในโครงการ ได้แก่ การวางแผน การจัดกิจกรรม การดำเนินการบรรยาย การติดตามการประเมินผล

3.1 ท่านคาดหวังไว้ว่ากระบวนการดำเนินงานภายในโครงการ ได้แก่ การวางแผน การจัดกิจกรรม การดำเนินการบรรยาย การติดตามการประเมินผลเป็นอย่างไรบ้าง

3.2 การดำเนินงานของโครงการที่เกิดขึ้นจริง เป็นอย่างไรบ้าง มีความแตกต่างกันกับสิ่งที่คุณคาดหวังไว้หรือไม่อย่างไร ทำไมจึงเกิดความแตกต่างกัน

3.3 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่พบมีอะไรบ้าง รวมทั้งสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงมีอะไร
 สิ่งเหล่านั้นทำให้เป็นข้อจำกัด ทำให้การดำเนินงานติดขัดตรงไหน เพราะอะไร

3.4 ข้อเสนอแนะที่ควรต้องจัดการ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง

4. ด้านผลผลิต (Product)

ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เข้ารับการพัฒนา อันได้แก่ การมีภาวะผู้นำทางการบริหาร
 การศึกษา การมีคุณลักษณะของนักบริหารมืออาชีพ การมีคุณลักษณะของข้าราชการที่มีจิตสาธารณะ
 และมีคุณลักษณะของข้าราชการที่มีคุณธรรม จริยธรรม

4.1 สิ่งที่คุณคาดว่าจะได้รับจากการเข้ารับการพัฒนาในครั้งนี้ คืออะไร

4.2 สิ่งที่เกิดขึ้นจริงเมื่อได้เข้าสู่การเข้ารับการพัฒนาในครั้งนี้ คืออะไร มีความ
 แตกต่างหรือไม่กับสิ่งที่คาดหวัง ทำไมจึงเกิดความแตกต่างกัน

4.3 ปัญหา อุปสรรค ข้อจำกัดที่พบมีอะไรบ้าง และสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงมีอะไร สิ่ง
 เหล่านี้ทำให้เป็นข้อจำกัด ทำให้การดำเนินงานติดขัดตรงไหน เพราะอะไร

4.4 ข้อเสนอแนะที่ควรต้องจัดการ ทั้งในด้านการเปลี่ยนแปลง/ปรับปรุง

5. ภาพรวมของการดำเนินโครงการ

5.1 สิ่งที่ได้ทำได้อย่างดีจากการดำเนินการในโครงการนี้ คืออะไร

5.2 สิ่งที่คุณคิดว่าควรจะต้องทำ/จำเป็นต้องทำ/อยากจะทำ เพื่อให้การดำเนิน
 โครงการมีประสิทธิภาพมากขึ้นคืออะไร

5.3 สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการดำเนินการ/เข้าร่วมเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ คืออะไร



ภาคผนวก ง

หนังสือขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยและหนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ที่ ศธ 0520.107 (นธ) / 6097

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

28 ตุลาคม 2556

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมโภชน์ นพคุณ

ด้วย นางสาวกัลยา ศรีวิเชียร นักศึกษาระดับปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชา
พื้นฐานทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง
กระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศอ.) รุ่นที่ 3" มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจ
เครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความ
อนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ โพธิ์ยศศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร.0-3421-8788



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร.ภายใน 22530
ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/6098 วันที่ 28 ตุลาคม 2556
เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.ยวรี ผลพันธุ์

ด้วยนางสาวกัลยา ศรีวิเชียร นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชา
พื้นฐานทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง
กระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศธ.) รุ่นที่ 3" มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจ
เครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความ
อนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ตามที่เรียนมาข้างต้นนี้ จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร โทร.ภายใน 22530
 ที่ ศธ 0520.107(นฐ) / 60๑๑ วันที่ 28 ตุลาคม 2556
 เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน อาจารย์ ดร.สายสุตา เตียเจริญ

ด้วยนางสาวกัลยา ศรีวิเชียร นักศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชา
 พื้นฐานทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูง
 กระทรวงศึกษาธิการ (นคส.ศธ.) รุ่นที่ 3" มีความประสงค์จะขอเรียนเชิญท่านในฐานะผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ตรวจ
 เครื่องมือวิจัย เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความ
 อนุเคราะห์จากท่านโปรดเป็นผู้ตรวจเครื่องมือวิจัยให้กับนักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ตามที่เรียนมาข้างต้นนี้ จักเป็นพระคุณยิ่ง

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
 รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
 รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ที่ ศธ 0520.107(นฐ)/ 1769



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

4 พฤศจิกายน 2556

เรื่อง ขอตกลงเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

ด้วย นางสาวกัลยา ศรีวิเชียร นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา
ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "พัฒนานักบริหาร
การศึกษาระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศธ.) รุ่นที่ 3" มีความประสงค์จะขอตกลงเครื่องมือวิจัย
กับผู้เข้ารับการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศธ.) รุ่นที่ 2
เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในกรณีนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์
จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าวได้ทดลองเครื่องมือวิจัยด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ โพธิ์ยศศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

โทร.0-3421-8788

ที่ ศธ 0520.107(นฐ) / 6270



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

11 พฤศจิกายน 2556

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา

ด้วย นางสาวกัลยา ศรีวิเชียร นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พัฒนาระบบบริหารการศึกษาระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศธ.) รุ่นที่ 3" มีความประสงค์จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เข้ารับการพัฒนาโครงการพัฒนานักบริหารการศึกษาระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศธ.) รุ่นที่ 2 เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในครั้งนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้นักศึกษาดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ โพธิ์ทอง)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย

รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435

ที่ ศธ 0520.107 (นฐ) /พิเศษ



บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

16 มกราคม 2557

เรื่อง ขอเชิญเข้าร่วมสนทนากลุ่ม

เรียน

ด้วย นางสาวกัลยา ศรีวิเชียร นักศึกษาระดับปริญญาโทบัณฑิต สาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชาพื้นฐานทางการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “พัฒนา นักบริหารการศึกษาระดับสูงกระทรวงศึกษาธิการ (นศส.ศธ.) รุ่นที่ 3” มีความประสงค์จะขอเชิญท่านเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ในวันที่ 18 มกราคม 2557 ณ สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์ จากท่านโปรดเข้าร่วมสนทนากลุ่มตามวันเวลาและสถานที่ดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)
รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย

นครปฐม โทร.0-3421-8788 , 0-3424-3435

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นางสาวกัลยา ศรีวิเชียร
ที่อยู่	42 หมู่ 9 ตำบลวังยาง อำเภอศรีประจันต์ จังหวัดสุพรรณบุรี 72140
สถานที่ทำงาน	กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช 61 ถนนพหลโยธิน แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900
ประวัติการศึกษา	ปริญญาด้านบริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) สาขาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ศูนย์วาสุกรี
พ.ศ. 2551	
พ.ศ. 2557	ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาพัฒนศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ประวัติการทำงาน	เจ้าพนักงานพัสดุ 2 สถาบันพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
พ.ศ. 2551	
พ.ศ. 2555-ปัจจุบัน	นักวิชาการพัสดุปฏิบัติการ กรมอุทยานแห่งชาติ สัตว์ป่า และพันธุ์พืช