



คู่มือ

โครงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วย

กระบวนการ “ ๕ ดี - ๔ เสริม ”

ตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจแบบพอเพียง

ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

โรงเรียนท่าข้ามวิทยา ตำบลท่าข้าม
อำเภอท่าแซะ จังหวัดชุมพร ๘๖๑๔๐

โครงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้วยกระบวนการ “ ๕ ดี - ๔ เสริม ” ตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจแบบพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

.....

หลักการและเหตุผล

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงและผันผวนของระบบ สังคม เศรษฐกิจและการเมือง ของชาติและของโลก กระบวนการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และกระบวนการเสริมสร้างความรู้ คุณธรรม และจริยธรรมของผู้เรียนไปตามสภาวะดังกล่าวนี้ด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๔๒ ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ของหน่วยงานทางการศึกษา องค์กรภาครัฐและเอกชน ชุมชนและสังคมไว้อย่างชัดเจนในเรื่องของการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จึงเป็นหน้าที่ของทุกองค์กรและทุกส่วนของสังคมที่จะต้องเข้ามา มีบทบาทและมีส่วนร่วม เพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาบรรลุเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ กับทั้งในสภาพสังคมปัจจุบันนี้ผู้เรียนและเยาวชนมักจะรับเอาวัฒนธรรม (cultures) ความเชื่อ (believes) และแนวคิด (ways of thoughts) มาจากสังคมต่างชาติมาเป็นหลักในการดำเนินชีวิตกันเป็นอันมาก การศึกษาไม่ได้ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตอย่างแท้จริง กลับหลงลืมหรือละเลยประเพณี วัฒนธรรมที่ดั้งเดิมของไทย ภูมิปัญญาไทย และวิถีชีวิตแบบไทย การพัฒนาทางด้านร่างกาย สังคม อารมณ์ และสติปัญญาเป็นไปอย่างไม่มิติศทางและไม่เป็นไปตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ดังจะเห็นได้จากการที่นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ มีปัญหาด้านความประพฤติ การคบเพื่อนต่างเพศ การใช้สารเสพติด การใช้ความรุนแรงในการแก้ปัญหา และปัญหาอื่นที่ตามมาอีกมาก

โรงเรียนท่าข้ามวิทยาตระหนักในภาระหน้าที่ในอันที่จะต้องแก้ไขปัญหารสร้างเยาวชนที่ดี มีคุณธรรม และจริยธรรมให้กับสังคม จึงได้กำหนดวิธีการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อที่จะให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามปรัชญาที่ว่า “ ผู้เรียนต้องเป็นคนดี เป็นคนเก่ง และอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข ”

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อตรวจสอบ ทบทวนสภาพปัจจุบันและปัญหาของนักเรียนโรงเรียนท่าข้ามวิทยา
๒. เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนในทุกๆด้านด้วยกระบวนการ “ ๕ ดี - ๔ เสริม ” โดยผ่านทางครูผู้สอน และโดยความร่วมมือของทุกภาคส่วนในสังคม
๓. เพื่อน้อมรับและสนองแนวพระราชดำริเศรษฐกิจแบบพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว มาใช้ในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ และมีจิตสำนึกที่ดีในการดำรงอยู่ในสังคมในอนาคต

๓. ดำเนินการพัฒนาผู้เรียนตามแผนงาน/โครงการของแต่ละฝ่าย – กลุ่มสาระ – และงาน ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่กำหนดไว้ พร้อมทั้งมีการตรวจสอบ นิเทศ ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นขั้นตอนและกระบวนการ (process) โดยอาศัยทฤษฎี PDCA พร้อมทั้งการสรุปและรายงานผลการปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ เพื่อพิจารณาปรับปรุง แก้ไข หรือเปลี่ยนแปลงตามความเหมาะสม

ในส่วนของสังคมอันประกอบด้วย โรงเรียนและครู ผู้ปกครอง องค์กรภาครัฐ และองค์กรเอกชน ก็เข้ามามีส่วนร่วมให้การสนับสนุนในแผนงาน/โครงการต่างๆ เช่น การสนับสนุนงบประมาณ สนับสนุนวิทยากรมาให้ความรู้ เปิดโอกาสให้ผู้เรียนเข้าไปศึกษาหรือหาประสบการณ์จากแหล่งเรียนรู้ เป็นต้น รวมถึงการช่วยเหลือติดตามดูแล และประเมินผลเพื่อหาข้อสรุปการดำเนินแผนงาน/โครงการด้วย

๔. เมื่อผู้เรียนได้เรียนครบตามโครงสร้างของหลักสูตร ผ่านการประเมินผลการเรียนครบทุกรายวิชาที่เรียน ผ่านการประเมินคุณลักษณะที่พึงประสงค์ครบถ้วน และผ่านการประเมินกิจกรรมเสริมหลักสูตรตามเกณฑ์การจบหลักสูตรสถานศึกษา โรงเรียนก็จะอนุมัติผลการจบหลักสูตรให้กับผู้เรียนนั้น เพราะถือว่าโรงเรียนและผู้เรียนได้ดำเนินการตามกระบวนการและขั้นตอนของการเรียนครบถ้วนแล้ว และนั่นคือผลผลิต (output) ของการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

๕. บางครั้งเราก็คิดว่าภาระหน้าที่ของพวกเราจบแล้วสำหรับผู้เรียนรุ่นหนึ่งๆ แต่ในความเป็นจริงไม่ใช่เป็นเช่นนั้น หน้าที่ของครูและโรงเรียนที่จะต้องมีต่อไป คือ ต้องติดตามดูว่าผลผลิตที่ได้นั้น มีคุณค่า มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพียงใด เพื่อที่จะได้นำมาประมวลหาผลลัพธ์ (outcome) ซึ่งหมายถึงผู้เรียนมีโอกาสไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นมากขึ้นน้อยเพียงใด หรือจบการศึกษาแล้วสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปประกอบอาชีพหรือเสริมการประกอบอาชีพของตนได้อย่างไร ส่วนผลกระทบ (impact) ที่แท้จริงที่เกิดจากผลิตทั้งในทางบวกและในทางลบ เช่น เมื่อผู้เรียนจบหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนท่าข้ามวิทยาแล้วสามารถไปใช้ชีวิตในสังคมได้ดีเพียงใด ไปสร้างเสริมสังคมและชุมชนให้มีความก้าวหน้า มีความเป็นผู้นำในสังคม หรือเป็นผู้สนับสนุนส่งเสริมให้สังคมและชุมชนของตนมีความก้าวหน้าทันสมัยได้เพียงใด หรือกลับไปสร้างปัญหาหรือเป็นภาระของสังคมและชุมชนที่ตนอาศัยอยู่มากขึ้นไปอีก

๖. เมื่อได้รับทราบผลจากการประเมินและติดตามอย่างจริงจังแล้ว โรงเรียนก็สามารถนำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติในปีต่อไปได้ โดยอาจปรับปรุง พัฒนาหรือเพิ่มเติมในส่วนที่ยังไม่สมบูรณ์หรือยังมีปัญหาในทางปฏิบัติอยู่ เพราะผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการ (Ultimate outcome) คือ ผู้ที่เรียนจบหลักสูตรไปแล้ว เป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับระดับการศึกษาที่เรียนจบไปหรือไม่ และเป็นคนดี เป็นคนเก่ง และสามารถอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุขจริงหรือไม่ นั่นคือสิ่งที่ท้าทายความสามารถของครูและสถานศึกษาเป็นอย่างยิ่ง

๗. ผลสะท้อนกลับ (Feed Back) ของการปฏิบัติงานโครงการจะเป็นตัวเสริมให้โรงเรียนรู้ว่า แนวทางการดำเนินการของโรงเรียนดีหรือไม่อย่างไร โดยเฉพาะเมื่อนำไปสู่การปฏิบัติแล้ว มีอุปสรรคหรือปัญหาอย่างไรบ้าง เพื่อที่จะได้นำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาต่อไป

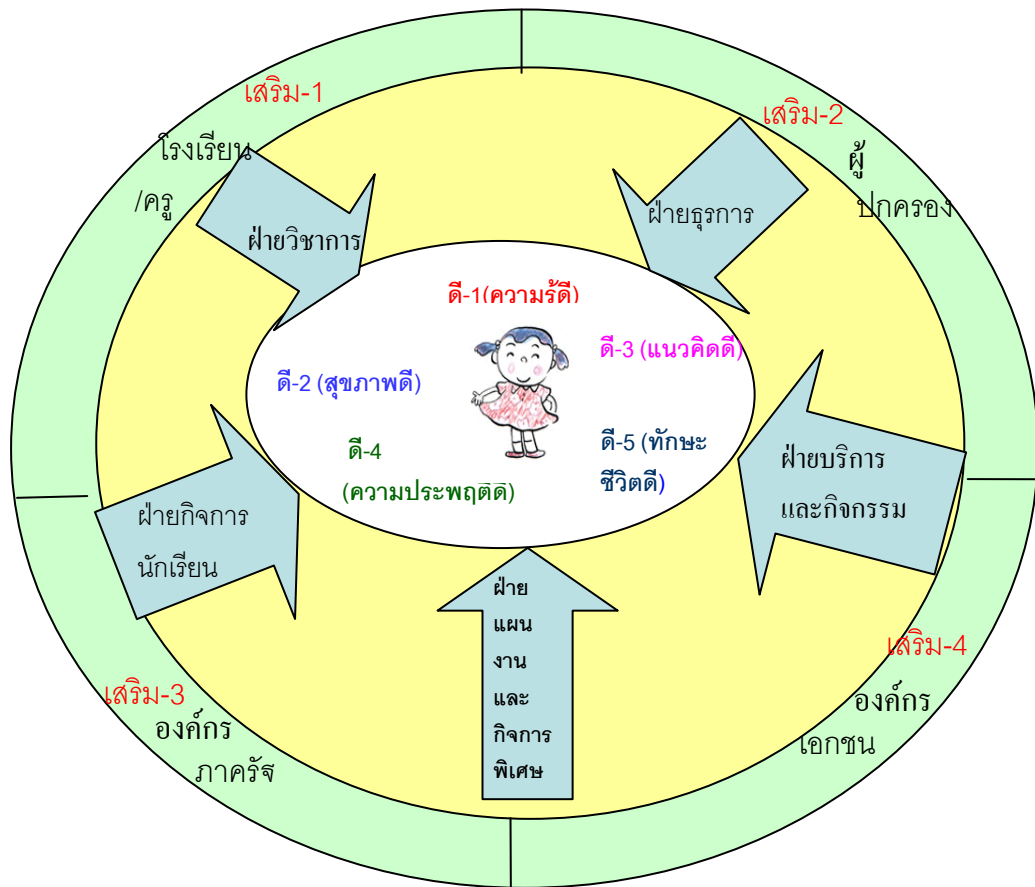
แนวคิดเรื่องกระบวนการ “ ๕ ดี – ๔ เสริม ” ตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจแบบพอเพียง

กระบวนการดำเนินการของโรงเรียนท่าข้ามวิทยาที่จะพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะที่ต้องการนั้น โรงเรียนมีแนวทางในการบริหารจัดการในเรื่องต่อไปนี้

แผนผังโครงการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ด้วยกระบวนการ “5 ดี - 4 เสริม” ตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจแบบพอเพียง

โรงเรียนท่าข้ามวิทยา อ.ท่าแซะ จ.ชุมพร



แผนภาพความคิดโครงการพัฒนาคุณภาพนักเรียน

“๕ ดี” ได้แก่

การเสริมสร้างให้นักเรียนเป็นคนดี คนเก่ง และอยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุขตามปรัชญาการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประกอบด้วย

๑. **มีความรู้ดี** (Good Knowledge) โรงเรียนท่าข้ามวิทยา มีเป้าประสงค์ที่จะพัฒนาระบบการจัดการเรียนการสอนเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนทุกคนได้เรียนรู้ตามความถนัด ความต้องการและความสนใจของแต่ละคนให้มากที่สุด โดยจัดสาระการเรียนรู้ทั้งสาระพื้นฐานและสาระเพิ่มเติมอย่างหลากหลาย มีการจัดทำแผนจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วม การสอนแบบบูรณาการ การสอนแบบโครงงานและโครงการ มีการส่งเสริมการอ่านและการคิดวิเคราะห์

มีการฝึกปฏิบัติเพื่อให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์จริงทั้งในและนอกห้องเรียน มีการวัดและประเมินผลการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการตรวจสอบ ติดตาม นิเทศและประเมินการสอนเป็นระยะๆ ทั้งโดยหัวหน้ากลุ่มสาระ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ และผู้อำนวยการโรงเรียน มีการสอนซ่อมและสอนเสริมตามศักยภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน มีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้ได้เรียนรู้และฝึกหัดตามความถนัด ความสนใจ และความต้องการ โดยนัยเป้าหมายว่า เมื่อผู้เรียนเรียนจบการศึกษาไปแล้ว จะต้องเป็นผู้มีภูมิรู้และสามารถเข้าศึกษาต่อ ประกอบอาชีพ หรืออยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

๒. มีสุขภาพดี (Good Health) หมายถึง การที่ผู้เรียนมีสุขภาพกายที่แข็งแรง ไม่มีโรคภัยเบียดเบียน เล่นและออกกำลังกายได้ตามศักยภาพ ปลอดภัยจากสารเสพติด มีสุขภาพจิตที่สมบูรณ์ ร่าเริงแจ่มใส สามารถร่วมกิจกรรมกับกลุ่มเพื่อน และอยู่ร่วมในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยโรงเรียนได้จัดกิจกรรมสนองความต้องการและสร้างเสริมสุขภาพพลานามัยของผู้เรียน มีกิจกรรมให้เลือกปฏิบัติตามความสนใจที่หลากหลาย ทั้งด้านกีฬาและนันทนาการ มีการตรวจสอบน้ำหนักและส่วนสูง มีการให้อาหารเสริมสำหรับผู้เรียนที่มีน้ำหนักและส่วนสูงต่ำกว่าเกณฑ์ มีการทดสอบสมรรถภาพ มีการเฝ้าระวังสุขภาพผู้เรียน มีการคัดกรองผู้เรียนเพื่อการแก้ปัญหาด้านการเรียน ด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต มีการสร้างเสริมพลังความสามัคคีและการมีส่วนร่วมของผู้เรียนทุกคน โดยมุ่งหวังว่าผู้เรียนที่จบการศึกษาจากโรงเรียนท่าข้ามวิทยาจะต้องเป็นผู้ที่มีสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี และสามารถนำความรู้ไปใช้เสริมสร้างและพัฒนาตนเองและผู้ใกล้ชิดได้ในอนาคต

๓. มีแนวคิดที่ดี (Good Ways of Thought) หมายถึง การส่งเสริมให้ผู้เรียนมีแนวคิดในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ศิลปวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น รู้จักบูรณาการความรู้และประสบการณ์มาใช้ในชีวิตประจำวัน มีความรักครอบครัวและท้องถิ่น มีความห่วงใยขนบธรรมเนียมและประเพณีที่ดีงามและดำรงรักษาไว้ตลอดไป โดยน้อมนำกระแสพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในเรื่องเศรษฐกิจแบบพอเพียง ทั้งในด้านการประหยัดและออม ด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและภูมิปัญญาท้องถิ่น ด้านเศรษฐกิจแบบความพออยู่พอกินไม่ฟุ้งเฟ้อ การฝึกปฏิบัติในแปลงสาธิตไร่นาสวนผสม การฝึกหัดทำบัญชีครัวเรือน เป็นต้น

๔. มีความประพฤติดี (Good Behavior) หมายถึงการมีความประพฤติและการปฏิบัติดี ทั้งในด้านส่วนตัวและการปฏิบัติต่อบุคคลอื่น เช่น เพื่อน ครู พ่อแม่ และบุคคลโดยทั่วไป ซึ่งการปฏิบัติที่ดีจะส่งผลให้ผู้ปฏิบัติเป็นที่รัก ยกย่อง และชื่นชมแก่ผู้พบเห็น และยังนำชื่อเสียงเกียรติยศมาสู่ครอบครัว วงศ์ตระกูล และโรงเรียนด้วย ในด้านนี้ทางโรงเรียนตระหนักดีว่ากำลังเป็นปัญหาที่สำคัญยิ่งต่อการปกครองดูแลผู้เรียนให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ต้องการ เนื่องจากในภาวะปัจจุบัน สังคมกำลังเป็นที่กล่าวขานว่าเยาวชนกำลังหลงทาง เพราะการรับเอาวัฒนธรรมต่างชาติเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต ความก้าวหน้าของโลกและเทคโนโลยีสมัยใหม่ ทำให้เยาวชนรับเอาแบบอย่างที่ไม่ดีมาปฏิบัติ ทำให้วิถีชีวิตและแนวปฏิบัติต่างๆเปลี่ยนไป โดยเฉพาะด้านสารเสพติด การทะเลาะวิวาท การคบเพื่อนต่างเพศ โรงเรียนจำเป็นต้องให้ภูมิคุ้มกัน และสร้างค่านิยมให้เยาวชนหันกลับมาสืบสานประเพณีและวัฒนธรรมไทยที่ดีงามเอาไว้ การคัดกรองและการเยี่ยมบ้านนักเรียนจึงมีความจำเป็นเพราะจะทำให้ผู้เรียนเกิดความรู้สึกว่าบ้านและโรงเรียนครูและผู้ปกครองต่างก็มีความรักมีความจริงใจ มีความเมตตาให้กับพวกเขาอย่างแท้จริง กับทั้งเพื่อเป็นการสำรวจ

ตรวจสอบว่า ผู้เรียนคนใดมีปัญหาที่จะต้องให้ความดูแลช่วยเหลือ เช่น ปัญหาครอบครัวแตกแยก ขาดความอบอุ่น ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ปัญหาทางสังคมที่ล้อมรอบตัวผู้เรียนอยู่เป็นต้น โดยมุ่งหวังว่าผู้เรียนจะต้องมีความเข้มแข็งทั้งทางร่างกายและจิตวิญญาณเพื่ออยู่รอดในสังคมต่อไป

๕. มีทักษะการดำรงชีวิตที่ดี (Good life Skills) หมายถึง ผู้เรียนสามารถนำความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่ได้จากการเรียนในโรงเรียนไปใช้ในการดำรงชีวิตต่อไปในอนาคต ทั้งที่เป็นทักษะส่วนบุคคล หมู่คณะ และจิตสำนึกที่ดีเพื่อส่วนรวม การปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างแก่เยาวชนและประชาชนทั่วไป มีคุณลักษณะของผู้นำและผู้ตามที่ดี รู้จักการครองตนและดำรงตนอยู่ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นพระประมุข รู้จักสิทธิ เสรีภาพ และหน้าที่ตามระบอบประชาธิปไตยและตามที่กฎหมายกำหนด การรู้จักการแบ่งปัน และมีความพอเพียงในการดำรงชีวิต ได้ฝึกวิชาชีพและมีวิชาชีพติดตัวสามารถออกไปประกอบอาชีพได้ในอนาคต การรู้จักหารายได้ระหว่างเรียน รู้จักช่วยตนเองและช่วยเหลือสังคมได้อย่างเต็มความสามารถ

“ ๔ เสริม “ ได้แก่

ได้แก่การส่งเสริมและการสนับสนุนจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนในอันที่จะส่งผลให้นักเรียนเป็นคนที่มีคุณภาพตามที่กำหนดเป้าประสงค์เอาไว้ประกอบด้วย

เสริม-1 (School Support) หมายถึง การสนับสนุนส่งเสริมอย่างจริงจังของผู้บริหาร ครู และลูกจ้างในโรงเรียน เพราะบุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดและเป็นผู้ที่ดูแลนักเรียนอยู่แล้วโดยหน้าที่ทั้งทางตรงและทางอ้อม การให้ความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจและการส่งเสริมสนับสนุนนักเรียนอย่างจริงจังจะเป็นแรงกระตุ้นให้นักเรียนสามารถก้าวไปสู่จุดหมายปลายทางด้วยความมั่นใจ โดยเฉพาะหากผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญและถือเป็นนโยบายที่สำคัญของโรงเรียนด้วยแล้ว จะเป็นแรงเสริมอีกแรงหนึ่งที่ทำให้ความตั้งใจที่มีอยู่ทั้งของครูและลูกจ้างมีการนำไปสู่การปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและเป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น

เสริม-2 (Family Support) หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนจากบุคคลในครอบครัวอันได้แก่ พ่อแม่ พี่น้อง และเครือญาติ ที่จะต้องคอยเป็นกำลังใจ เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำเป็นเบื้องต้นแก่นักเรียน เพราะใน 1 วันนักเรียนจะมีโอกาสอยู่ที่บ้านและพบปะกับบุคคลในบ้านมากที่สุด ถ้าบุคคลในครอบครัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรัก มีความสามัคคีกลมเกลียวและช่วยเหลือเกื้อกูลกันเป็นอย่างดี นักเรียนก็จะถือเอาเป็นเยี่ยงอย่างในการดำรงชีวิตได้ด้วย และมักจะไม่มีปัญหาด้านต่างๆที่พบเห็นกันอยู่เช่นทุกวันนี้

เสริม-3 (Official terms Support) หมายถึงการสนับสนุนและส่งเสริมจากองค์กรภาครัฐ อันได้แก่บุคคลและหน่วยงานทั้งที่มีหน้าที่โดยตรงต่อการส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของเยาวชนหรือชุมชน สถาบันการศึกษา สถาบันอาชีพ สถาบันศาสนา หรือองค์กรชุมชนอื่นๆ ถ้าหากได้ช่วยกันสร้างแบบอย่างที่ดีแก่เยาวชน สนับสนุนปัจจัยทางการศึกษาและปัจจัยทางสังคม ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ ความคิด แนวปฏิบัติ หรือทางเลือกที่ดีๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเสริมสร้างการมีส่วนร่วมทางสังคมให้กับเยาวชน ก็จะเป็นการสร้างสังคมที่เข้มแข็งสร้างสังคมแห่งความพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว และสร้างจิตสำนึกที่ดีทางสังคมแก่เยาวชนได้เป็นอย่างดี

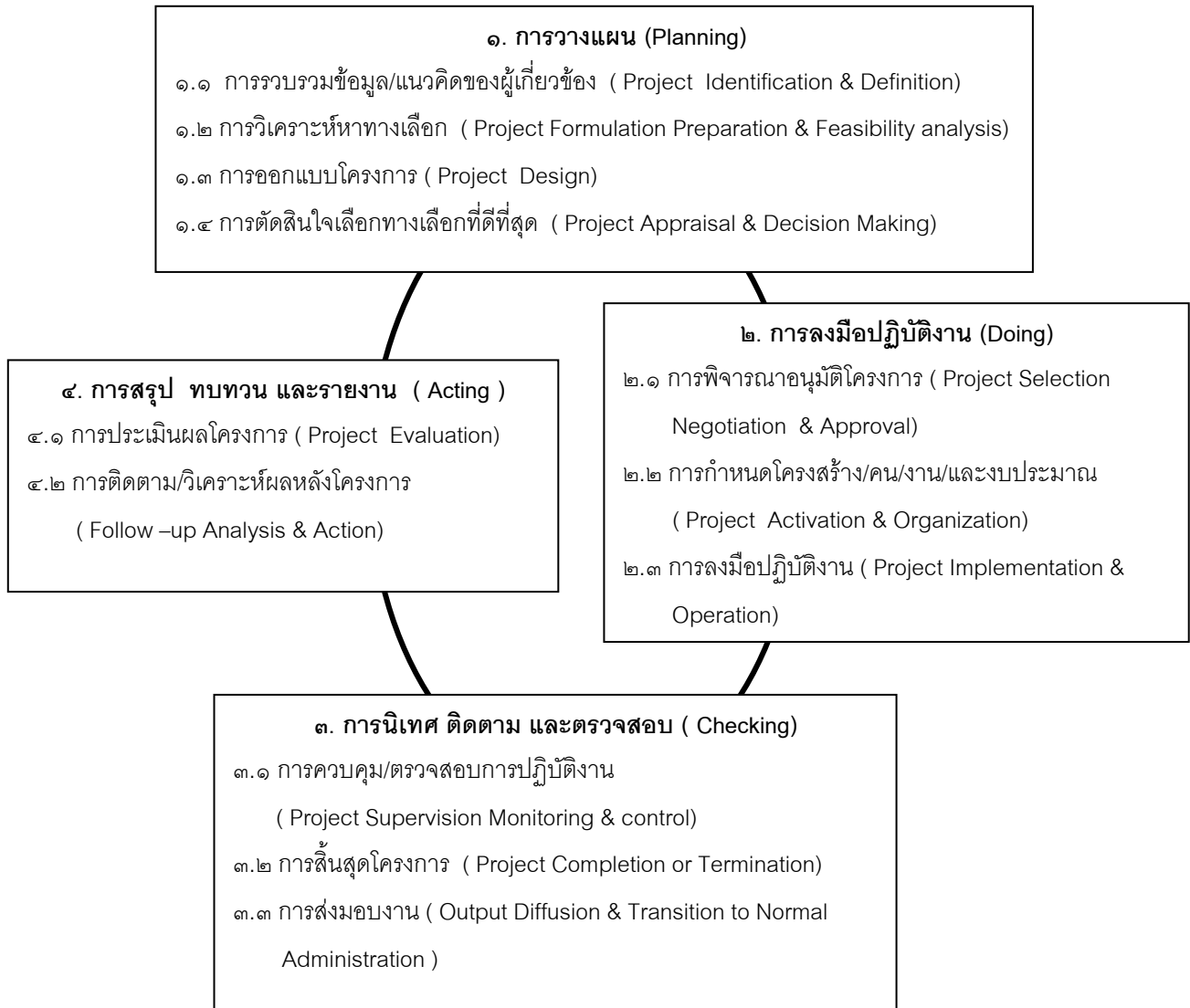
เสริม-4 (Non-official terms Support) หมายถึง การสนับสนุนจากองค์กรภาคเอกชน ซึ่งในปัจจุบันมีองค์กรเอกชนที่เห็นประโยชน์และความสำคัญของการเสริมสร้างเยาวชนอยู่อย่างมากมาย เพราะแผนการพัฒนาชาติและสังคมปัจจุบันถือว่าการสร้างความมั่นคงของชาติต้องสร้างที่เยาวชนก่อนเป็นหลัก สังคมทุกภาคส่วนจึงมีความสำคัญและเป็นพลังที่สำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างจิตสำนึกในหลักเศรษฐกิจแบบพอเพียงตามแนวพระราชดำริ ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว การประหยัดและออม การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การอนุรักษ์มรดกทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่น รวมถึงการเสริมสร้างพลังความเข้มแข็งของท้องถิ่นและชุมชน เป็นต้น

โรงเรียนท่าข้ามวิทยา ตระหนักในภาระหน้าที่ดังว่านี้ จึงได้พยายามพัฒนาเยาวชนในโรงเรียนให้เข้าถึงหลักการที่กล่าวมาข้างต้น โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายทุกภาคส่วน โรงเรียนจะต้องจัดกิจกรรมเพื่อสนองนโยบาย แนวคิดในการพัฒนา ที่เริ่มจากการพัฒนาครูนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียน การฝึกหัดปฏิบัติ การศึกษาจากของจริง การเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ..จะช่วยเสริมสร้างให้ผู้เรียนเรียนรู้ เข้าใจ สามารถปฏิบัติตาม...รู้จักวิเคราะห์หาความถูกต้องเหมาะสม รู้จักเลือกใช้และปฏิบัติในสิ่งที่วิเคราะห์แล้วว่าดีและมีประโยชน์ อีกทั้งยังรู้จักประเมินค่าของสิ่งที่รับมาและนำไปปฏิบัติว่าผิดถูกและเหมาะสมเพียงใด นี่คือสุดยอดแห่งความมุ่งหวังตั้งใจและอยากเห็นอนาคตของชาติเป็นดังเช่นว่านี้

กระบวนการและขั้นตอนการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาผู้เรียน

.....

ในการจัดทำแผนงาน/โครงการพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้นั้น ครูจะต้องเข้าใจหลักการ วิธีการ และขั้นตอนการวางแผน ในที่นี้ได้นำรูปแบบและขั้นตอนการวางแผนและการปฏิบัติงานแบบ PPMC (Performance Project Management Circle : Ronadelli :) มาประยุกต์ใช้ร่วมกับวงจร PDCA (Plan – Do – Check – Action : Damming :) ซึ่งสามารถแยกออกได้เป็นขั้นตอน ดังนี้



๑. ขั้นการวางแผน (Planning) ในกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน องค์การหรือคณะทำงานใด ๆ นั้น สิ่งแรกที่จะต้องคำนึงถึง คือ การวางแผน เพราะการวางแผนเป็นการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์สถานภาพของหน่วยงาน ก่อนลงมือปฏิบัติงาน ฉะนั้นในการพัฒนาคุณภาพนักเรียนของโรงเรียนท่าข้ามวิทยา จะกระทำได้ดี บรรลุผลตามเป้าประสงค์หรือไม่ สิ่งแรกจึงต้องขึ้นอยู่กับการวางแผนที่ดี ในกระบวนการวางแผนนั้น Rondinelli : ได้กล่าวไว้ว่ามีขั้นตอนที่สำคัญพอสรุปได้ คือ

๑.๑ การรวบรวมข้อมูล/แนวคิดของผู้เกี่ยวข้อง (Project Identification & Definition) ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการวางแผนโดยทั่วไปจะคำนึงถึงสิ่งสำคัญ ๔ ประการ คือ การวิเคราะห์หาจุดเด่น (Strength) จุดด้อย (Weak) โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Treatment) หรือที่เรียกว่าการทำ SWOT ในบางครั้งปัญหาและอุปสรรคอาจได้มาโดยตรงจากการปฏิบัติงาน หรือได้มาจากการร้องขอ ข้อเรียกร้อง หรือผลจากการประเมินโครงการที่ทำมาก่อนหน้านี้ก็ได้ หรือเป็นผลมาจากการประเมินภายในสถานศึกษา (S.A.R.) หรือการประเมินจากหน่วยงานภายนอก ทำให้โรงเรียนต้องนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น นอกจากนี้โครงการหรืองานต่างๆอาจเป็นผลมาจากการศึกษาดูงานหรือการได้ไปสัมผัสพบเห็นมาจากที่อื่น แล้วต้องการนำมาปรับปรุงและพัฒนาเพื่อใช้ในโรงเรียนก็ได้ ทั้งนี้ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

๑.๒ การวิเคราะห์หาทางเลือก (Project Formulation Preparation & Feasibility Analysis) หมายถึง การนำข้อมูล หรือผลจากการรวบรวมแนวคิด ปัญหา อุปสรรค มากำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหาหรือแนวทางการพัฒนาในหลายๆแนวทางซึ่งแนวทางเหล่านี้จะต้องสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ(Implementation)ได้ และมีความเป็นไปได้ในการพัฒนาหรือแก้ปัญหา โดยหากให้ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา หรือผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดทางเลือกที่ว่านี้ด้วย จะเป็นการเปิดโอกาสในการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทุกภาคส่วน

๑.๓ การออกแบบโครงการ (Project Design) เมื่อกำหนดทางเลือกไว้ได้หลายๆทางเลือกแล้ว ในขั้นตอนต่อไปก็คือการออกแบบโครงการตามแนวทาง หรือทางเลือกต่างๆที่กำหนดไว้ เพื่อจะได้มีข้อมูลที่สำคัญและมีความชัดเจนในการตัดสินใจเลือกวิธีการพัฒนาหรือแก้ปัญหาต่อไป การออกแบบโครงการนี้เปรียบเสมือนการร่างแบบแปลนบ้านก่อนลงมือสร้างว่าควรจะมีรูปแบบอย่างไร ใช้วัสดุอุปกรณ์อะไรบ้าง หรือมีประมาณการค่าใช้จ่ายมากน้อยเพียงใด เป็นต้น

๑.๔ การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Project Appraisal & Decision Making) คือการตัดสินใจเลือกทางเลือกตามที่ได้กำหนดไว้ในข้อ ๓ ซึ่งเป็นผลมาจากการวิเคราะห์และเก็บข้อมูลในข้อ ๑ และข้อ ๒ ในการเลือกทางเลือกและการตัดสินใจนั้น สิ่งที่ต้องคำนึงมากที่สุดคือการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด เพื่อให้ทุกคนมีความรู้สึกถึงความรับผิดชอบร่วมกัน และมีความเป็นเจ้าของโครงการ อันมีผลต่อการปฏิบัติงานและการร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานไปสู่เป้าประสงค์ของโครงการร่วมกัน

๒. การลงมือปฏิบัติงาน (Doing) เมื่อมีการตัดสินใจว่าจะดำเนินโครงการตามที่ได้ตกลงกันไว้แล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือการนำโครงการไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) ซึ่งมีกระบวนการและขั้นตอนที่จำเป็น ดังต่อไปนี้

๒.๑ การพิจารณาอนุมัติโครงการ (Project Selection Negotiation & Appraisal) กระบวนการในขั้นตอนนี้ เป็นหน้าที่โดยตรงของหัวหน้าหน่วยงาน/โครงการ ในโรงเรียนท่าข้ามวิทยาผู้ที่มีอำนาจในการตัดสินใจครั้งสุดท้ายก่อนลงมือปฏิบัติงาน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ผู้เสนอโครงการก็คือผู้คิดวางแผนหรือหัวหน้าโครงการนั่นเองและเมื่อจัดทำรายละเอียดของโครงการเสร็จเรียบร้อยแล้วจึงส่งมาให้ผู้อำนวยการเป็นผู้อนุมัติ เพราะการอนุมัตินี้จะมีผลถึงการกำหนดทีมงาน งบประมาณ และกระบวนการนิเทศติดตาม ตรวจสอบในภายหลัง

๒.๒ การกำหนดโครงสร้าง/คน/งาน/และงบประมาณ (Project Activation & Organization) ในการปฏิบัติงานทุกงาน องค์ประกอบที่สำคัญ ๔ ส่วนที่จะต้องมืออยู่เสมอ คือ

๒.๒.๑ โครงสร้างของงาน (Structure) โครงสร้างจะเป็นตัวกำหนดว่า เครือข่ายการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร ใครรับผิดชอบ มีการประสานงานอย่างไร การตรวจสอบติดตามทำอย่างไร เป็นต้น และโครงสร้างของงานจะเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดจำนวนบุคลากรในการปฏิบัติงานด้วยเพราะจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่า งานชนิดใดจะใช้คนที่มีความรู้ความสามารถในด้านใดรับผิดชอบปฏิบัติงาน หากไม่มีผู้มีความรู้เช่นนั้นจะแก้ปัญหอย่างไร

๒.๒.๒ คน (Manager, Line & Staff) ในการปฏิบัติงานทุกงานต้องมีกำลังคนที่เพียงพอ และคนที่จะนำมาปฏิบัติงานตามโครงการนั้นได้มาอย่างไร เช่น นำคนที่ปฏิบัติงานประจำมาปฏิบัติงานควบคู่กับโครงการที่กำหนดขึ้นใหม่ หรือนำคนที่อยู่ต่างหน่วยงานกัน และมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านมาปฏิบัติงานตามโครงการ เมื่อจบโครงการแล้วคนเหล่านั้นก็จะกลับไปปฏิบัติงานตามหน่วยงานเดิมที่ตนสังกัดอยู่ ผู้จัดการโครงการหรือหัวหน้าโครงการคือใคร ผู้สนับสนุนโครงการควรมีหรือไม่ เป็นต้น

๒.๒.๓ งาน (Job) หมายถึงชิ้นงานที่จะต้องปฏิบัติจะต้องจำแนกให้ชัดเจนว่า มีงานใดบ้างที่ต้องปฏิบัติ มีขอบข่ายและความครอบคลุมเพียงใด โดยอาจทำพรรณนางาน (Job Description) ของงานแต่ละงานเพื่อความสะดวกของผู้ปฏิบัติ และความสะดวกในการนิเทศ ติดตามและประเมินผล อีกสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงในการกำหนดงานก็คือการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้ชัดเจนว่างานใดควรจะเสร็จเมื่อใดเมื่องานแรกเสร็จเรียบร้อยงานต่อไปควรจะทำในเรื่องใดบ้าง เป็นต้น

๒.๒.๔ งบประมาณ (Budget) งานทุกงาน โครงการทุกโครงการควรจะต้องมีงบประมาณสนับสนุนให้เพียงพอและให้สามารถดำเนินการได้ หากงบประมาณมีไม่เพียงพอก็ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าจะแก้ปัญหอย่างไรหรือหางบประมาณเพิ่มเติมจากที่ใด โดยเฉพาะการสนับสนุนจากองค์กรภาครัฐและเอกชน หรือผู้มีจิตศรัทธาที่จะบริจาคให้ และควรวางแผนแก้ปัญหาไว้ล่วงหน้าหากงบประมาณที่จัดไว้ไม่เพียงพอหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของเงินงบประมาณ

๓. การนิเทศ ติดตามและตรวจสอบ (Checking) ภาระหน้าที่ของผู้บริหารและหัวหน้าโครงการอย่างหนึ่งก็คือการนิเทศ ติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติงานของทีมงาน เพราะจะเป็นเครื่องช่วยให้ทราบถึงความก้าวหน้าของงาน อีกทั้งยังจะได้ทราบถึงพฤติกรรมกรปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานไปในขณะเดียวกันด้วย การนิเทศ ติดตาม และตรวจสอบที่สำคัญที่อาจกล่าวได้ คือ

๓.๑ การควบคุม/ตรวจสอบการปฏิบัติงาน (Project Supervision Monitoring & control) เป็น การนิเทศให้คำแนะนำ ให้กำลังใจ พร้อมกับตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมงานว่ามีความก้าวหน้าอย่างไร มีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร ซึ่งหากมีปัญหาก็สามารถแก้ไขและให้ความช่วยเหลือได้ทันเวลาที่ กับทั้งจะทำให้รู้ว่าผู้ปฏิบัติงานคนใดสามารถปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด และหากมีปัญหา เช่นขาดความรู้ ขาดความเชี่ยวชาญก็อาจช่วยเหลือได้โดยการส่งไปฝึกอบรมเพิ่มเติม หรือเปลี่ยนให้ทำงานในส่วนที่มีความชำนาญมากกว่า เป็นต้น

๓.๒ การสิ้นสุดโครงการ (Project Completion or Termination) การสิ้นสุดของโครงการดูเหมือนว่าไม่น่าจะมีความสำคัญและมีความจำเป็นสำหรับการบริหารโครงการแต่อย่างใด ซึ่งในความเป็นจริงแล้วภาระหน้าที่ในส่วนนี้ได้แก่ การส่งต่องานตามโครงการไปสู่ปฏิบัติงานตามปกติ หรือกรณีที่งานโครงการที่ปฏิบัตินั้นมีปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ ก็อาจตัดสินใจให้ยกเลิกโครงการดังกล่าวก่อนที่จะก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงได้ ที่สำคัญคือตัวผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดที่จะต้องพิจารณาว่าควรจะให้ปฏิบัติอย่างไร เช่น

- การให้ปฏิบัติงานปกติตามหน้าที่เดิม ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานโครงการไม่ได้แยกขาดออกจากงานเดิม และยังคงใช้เวลา นอกเหนือจากงานในหน้าที่มาปฏิบัติ

- การให้กลับไปปฏิบัติงานในหน้าที่เดิม ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานนั้นตัดขาดจากงานที่ปฏิบัติอยู่เดิมเป็นการชั่วคราว

- การให้ปฏิบัติงานโครงการต่อไป หากเห็นว่าโครงการนั้นๆ ยังมีประโยชน์และควรดำเนินการต่อไป หรือการคิดโครงการใหม่และให้คนเหล่านี้ไปปฏิบัติงานในโครงการใหม่นั้นๆ

๓.๓ การส่งมอบงาน (Output Diffusion & Transition to Normal Administration) กรณีงานตามโครงการสิ้นสุดลงตามเป้าประสงค์ ก็อาจมีการส่งมอบต่อเจ้าของโครงการ เพื่อการปฏิบัติเป็นงานปกติต่อไป

๔. การสรุป ทบทวน และรายงาน (Acting) ในการปฏิบัติงานนั้น เมื่อดำเนินการตามโครงการเสร็จสิ้นแล้ว ภาระหน้าที่ของเจ้าของโครงการจะยังคงมีอยู่อีกต่อไป คือการสรุปผลการปฏิบัติงาน การทบทวนถึงผลดีผลเสีย หรือความคุ้มค่าของงาน และการรายงานตามสายบังคับบัญชาเพื่อทราบและพิจารณาสั่งการต่อไป กรณีที่เป็นงานหรือโครงการในระดับโรงเรียนก็อาจรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บังคับบัญชาระดับเขตพื้นที่การศึกษาทราบต่อไป ในกระบวนการนี้อาจแบ่งออกได้เป็นสองขั้นตอน คือ

๔.๑ การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation) ในการปฏิบัติโครงการต่างๆ ครูส่วนใหญ่มักไม่ค่อยมีปัญหาในเรื่องการนำไปสู่การปฏิบัติ หากแต่จะไม่ค่อยมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยอาจเห็นว่าไม่สำคัญหรือความไม่ชัดเจนในการประเมินผลก็เป็นได้ ซึ่งในความเป็นจริงการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกงานและทุกโครงการมีความสำคัญและมีความจำเป็นมาก เพราะจะทำให้ทราบว่า งานหรือโครงการที่ปฏิบัตินั้นมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ หรือมีความคุ้มค่าเพียงใด นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานที่จะจัดทำแผนปฏิบัติงานหรือโครงการในโอกาสต่อไปด้วย

๔.๒ การติดตาม/วิเคราะห์ผลหลังโครงการ (Follow -up Analysis & Action) นอกจากการประเมินผลการปฏิบัติงานตามปกติแล้ว อีกสิ่งหนึ่งที่ต้องปฏิบัติ คือการวิเคราะห์ผลดีผลเสีย และผลกระทบของโครงการว่าเป็นอย่างไร พร้อมทั้งควรมีการเสนอแนะและชี้ให้เห็นวิธีการพัฒนาหรือปรับปรุงงานในโอกาสต่อไปด้วย ทำายสุดจึงเขียนเป็นรายงานผลการปฏิบัติตามโครงการเพื่อเผยแพร่แก่ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชน รวมถึงการร่วมกันแสดงความชื่นชมยินดีในความสำเร็จตามที่ตั้งจุดประสงค์เอาไว้

แนวทางการเขียนแผนงาน/โครงการเพื่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โรงเรียนท่าข้ามวิทยา

.....

องค์ประกอบของแผนพัฒนาประจำปี จะประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

1. ส่วนที่เป็นบทนำ สรุปสาระของแผนพัฒนา 5 ปี สรุปความก้าวหน้าของแผนระยะ 5 ปี จนถึงช่วงก่อนปีที่เสนอขอ (แสดงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย มาตรการ ผลงานและความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคถึงนโยบายหรือแนวทางการดำเนินงานในช่วงปีที่เสนอขอ)
2. สรุปแผนพัฒนาประจำปี (กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย กลวิธี จำแนกตามรายแผนงาน แสดงรายโครงการและงบประมาณ รายหมวดงบประมาณ และยอดรวมของ งบประมาณรวมทั้งหมดและสรุปแผนงาน โครงการและงบประมาณรายแผนงานหรือกลุ่มงานในหน่วยงาน)
3. บัญชีรายชื่อโครงการ และงบประมาณรวมรายโครงการและรายหมวดเงิน จำแนกตามรายแผนงานทุกแผนงานและยอดงบประมาณรวมรายหมวดเงินและยอดเงินรวมรายแผนและรายฝ่ายหรือรายแผนงาน ตามฝ่ายหรือกลุ่มงาน
4. ประมวลโครงการ (เสนอเฉพาะโครงการที่ดำเนินงานในช่วงปีงบประมาณเท่านั้น จำแนกตามรายแผนงาน ตามฝ่ายหรือกลุ่มงาน
5. ภาคผนวก
แผนปฏิบัติการประจำปี เป็นแผนฯที่ได้รับงบประมาณ จากราชการหรือส่วนอื่นแล้วนำมาจัดทำแผน ฯ โดยมีงบประมาณกำกับ มีระยะเวลาดำเนินการ มีแบบแผน ฯ ติดตามประเมินผลรายปี

สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปี ประกอบด้วย

1. สรุปแผนปฏิบัติการซึ่งแสดงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ นโยบายเฉพาะเป้าหมายหรือจุดเน้นในการทำงาน ในช่วงปีงบประมาณนั้น ๆ
2. บัญชีรายชื่อโครงการตามรายแผนงาน
3. งบหน้างบประมาณการใช้จ่ายรายแผนงาน แจกแจงตามหมวดเงิน และประเภทของเงิน
4. ค่าใช้จ่ายโครงการจำแนกตามหมวดเงินและประเภทเงินตามรายแผนงาน
5. ค่าใช้จ่ายจำแนกตามหมวดเงิน ประเภทของเงินตามฝ่าย หมวดหรือกลุ่มงาน
6. ประมวลโครงการเป็นรายละเอียดของแต่ละโครงการ (ซึ่งมีรายละเอียดตามโครงสร้างของโครงการ)
7. ภาคผนวก (ในแผนปฏิบัติการประจำปีจะไม่นิยมให้มีเรื่องประวัติ)

รายละเอียดของโครงการแต่ละโครงการ โครงสร้างของโครงการจะประกอบด้วย

- ชื่อโครงการ
- ผู้รับผิดชอบโครงการ
- ระยะเวลาในการดำเนินงาน

- หลักการและเหตุผล / ความเป็นมา / ความสำคัญของโครงการ
- วัตถุประสงค์
- เป้าหมาย
- วิธีดำเนินงาน (อาจนำเทคนิค GANTT CHART นำมาใช้ร่วมด้วย)
- งบประมาณที่ใช้
- การติดตาม กำกับและประเมินผล
- ผลที่คาดว่าจะได้รับจากโครงการ
- ผู้เสนอโครงการ

การเขียนโครงการและการประเมินโครงการ ในปัจจุบัน การดำเนินงานหรือการดำเนินชีวิตประจำวัน ให้ประสบความสำเร็จและมีความสุขมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทุกคนจะต้องมีการคาดการณ์ล่วงหน้าได้ค่อนข้างถูกต้อง ซึ่งการคาดคะเนเหตุการณ์ข้างหน้าของแต่ละคนก็ใช้แบบแผนเฉพาะของแต่ละคน อาจเหมือนไม่เหมือนกันก็ได้แล้วแต่การได้รับการศึกษาและประสบการณ์ที่สั่งสมกันมาของแต่ละคน บางคนกำหนดขั้นตอนหรือกิจกรรมต่าง ๆ คิดไว้ในใจตนเอง และคาดเอาว่าผลสุดท้ายที่ต้องการ ควรจะเป็นเช่นไร ถือว่าเป็นความนึกคิดอยู่ในใจ แต่ไม่ใช่แผน หรือการวางแผน (Plan and Planning) มีนักบริหารบางคนพูดว่า “ งานใด ที่มีแผน / โครงการไว้ล่วงหน้า งานนั้นสามารถสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง ” แผนจึงมีความสำคัญมากต่ออนาคต

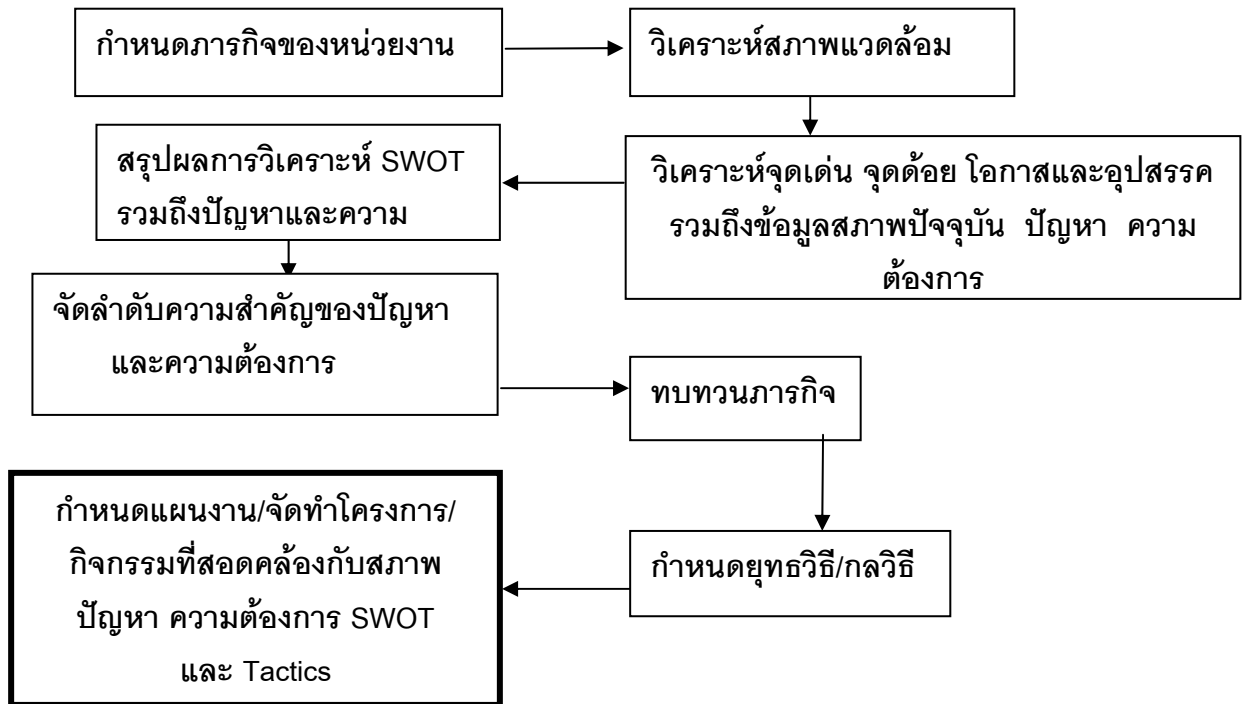
บุคคลที่ประสบความสำเร็จในกิจการงานหรือในชีวิต ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นผู้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้า ได้ถูกต้องแม่นยำ สามารถทราบแนวโน้ม ในเหตุการณ์และสรรพสิ่งล่วงหน้าได้ถูกต้อง สามารถหาความสัมพันธ์ ของความเหมือนและแตกต่างได้การคาดคะเนอย่างมีแบบแผนย่อมดีกว่าการเดาอย่างไร้หลักการ นั้นเพราะเราสามารถตรวจสอบขั้นตอนต่าง ๆ ของการวิเคราะห์ การคาดคะเนอย่างมีเหตุผลได้นั่นเอง

โครงการคืออะไร โครงการ ความหมายตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2525 หมายถึง แผนหรือเค้าโครงที่กำหนดไว้

แผน (PLAN) เป็นการคาดเดา (FORECAST) ล่วงหน้าถึงอนาคต (FUTURE) ต่อวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยมีกิจกรรมต่าง ๆ (ACTIVITY) เพื่อแสดงให้เห็นว่า ใครเป็นผู้ทำ (WHO) ทำอะไร (WHAT) ทำที่ไหน (WHERE) ทำเมื่อไร (WHEN) ทำไมต้องทำ (WHY) และทำอย่างไร (HOW) ใช้งบประมาณเท่าไร (HOW MANY) จึงจะบรรลุผลตามที่ต้องการ นั่นคือ จำง่าย ว่า แผน / โครงการ มีไว้เพื่อตอบคำถาม 5 W + 2 H นั่นเอง

ทำไมต้องเขียนโครงการ โครงการเป็นส่วนหนึ่งในการวางแผนพัฒนาซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพและทิศทางการพัฒนาขอบเขตของการพัฒนาที่สามารถติดตามและประเมินผลได้ นั่นคือแผนที่วางอยู่ในสมองหรือหัวคิดของใครคนใดคนหนึ่ง โดยที่ผู้อื่นไม่สามารถล่วงรู้ได้ ถือว่าไม่ใช่แผนงานหรือโครงการ

กระบวนการก่อนการจัดทำโครงการ การจัดทำโครงการ จะดำเนินการตามกระบวนการ ต่าง ๆ ดังนี้ จะช่วยให้โครงการที่จะทำบรรลุผลสำเร็จได้มากขึ้น ควรเตรียมการดังแผนภูมิต่อไปนี้



รูปแบบของโครงการ

โดยทั่วไปองค์ประกอบของโครงการจะมีหลายส่วน ดังนี้

1. ชื่อโครงการ
2. หลักการและเหตุผล
3. วัตถุประสงค์หรือความมุ่งหมายของโครงการ
4. เป้าหมาย
5. วิธีดำเนินการ
6. ระยะเวลาดำเนินการ
7. สถานที่ดำเนินการ
8. งบประมาณที่ใช้
9. ผู้รับผิดชอบกฎโครงการหรือเจ้าของโครงการ
10. การประเมินผล
11. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ส่วนประกอบของโครงการดังกล่าว มีรายละเอียดดังนี้

1. ชื่อโครงการ (Project)

เป็นส่วนหนึ่งที่จะบอกให้เราทราบ “ สิ่งที่เราต้องการทั้งสิ้นทั้งหมดทั้งโครงการนั้นจะเป็นเช่นไร ” ชื่อโครงการจึงต้องมีความหมายชัดเจนและจะเรียกกระยะไหนของโครงการก็เรียกชื่อโครงการเดียวกัน เช่น ชื่อ “ โครงการประเมินผลโครงการจัดงานฉลองวันเด็กแห่งชาติ ประจำปี 2548 ” นั่นคือโครงการนี้เป็นโครงการที่จะประเมินว่า การจัดโครงการ

วันเด็ก ปี 2548 ที่ทำไปแล้วนั้นเป็นเช่นไร “ ได้ ผลดี / บกพร่องเพียงใด หรือชื่อ “ โครงการฝึกอบรมการเขียนโครงการของนักเรียนมัธยมศึกษาปีที่ 6 ของโรงเรียนท่าข้ามวิทยา ปีการศึกษา 2548 ” นั่นคือ ต้องการให้นักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2548 สามารถเขียนโครงการได้ถูกต้องโดยการจัดการ ให้ความรู้ด้านการฝึกอบรม (TRAINING) การเขียนโครงการ เป็นต้น

2. หลักการและเหตุผล (RATIONAL)

ส่วนนี้บางตำราเรียกว่า “ ภูมิหลัง ” เป็นส่วนที่แสดงถึงปัญหา ที่ความจำเป็น หรือความเป็นไปได้ของโครงการและจะเป็นส่วนที่จะตอบคำถามว่า “ ทำไมต้องทำ ” มีเหตุผลใดที่มีปัญหาหรือความจำเป็นจะต้องแก้ไข ตลอดจนชี้แจงถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้จากโครงการ หากเป็นโครงการที่จะดำเนินการตามนโยบาย หรือสอดคล้องกับแผนหรือนโยบายขององค์การหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่ได้กำหนดขึ้นหรือสอดคล้องกับแผน จังหวัด หรือแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ หรือแผนอื่นๆ บางครั้งต้องอ้างกฎหมายหรือทฤษฎีต่าง ๆ มาสนับสนุนโครงการนี้ จะเกิดความเสียหายอย่างไรบ้าง เพื่อให้ผู้อนุมัติโครงการเห็นความสำคัญและเห็นประโยชน์ของโครงการ ส่วนนี้จึงนับว่าเป็นส่วนที่สำคัญมากสำหรับการเขียนโครงการเพราะหากส่วนนี้เขียนอย่างไรรอบคอบ และไม่สามารถสร้างความสนใจของผู้มีอำนาจสั่งการให้ผู้อนุมัติโครงการได้เห็นประโยชน์และความจำเป็นแล้วอาจไม่ได้รับอนุมัติโครงการก็ได้ ดังนั้นการเขียนหลักการและเหตุผลนี้ผู้เขียนโครงการจำเป็นจะต้องศึกษาโครงการที่จะทำอย่างละเอียด รอบคอบ แล้วสามารถให้เหตุผลที่แท้จริงเห็นความจำเป็นที่จะต้องดำเนินการตามโครงการได้ โดยทั่วไปแล้วการเขียนส่วนนี้จะยึดหลักที่ว่า “ ถ้า แล้ว ” เป็นหลักในการเขียนเหตุผลโดยทั่วไป ที่มักใช้เป็นข้ออ้างในส่วนหลักการและเหตุผลของความจำเป็นที่ต้องดำเนินโครงการ ประเมินผลโครงการ เพราะโครงการนั้นมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายเงินเป็นอย่างมาก หากไม่มีการประเมินผลแล้วอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่โครงการได้ หรือหากไม่มีการประเมินแล้วอาจทำให้การดำเนินการตามโครงการไม่คุ้มกับเงินที่ลงทุนหรือถ้าโครงการล้มเหลวก็จะเกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานอื่นที่ตามมาอย่างใหญ่หลวงได้ แต่บางครั้งเหตุผลนั้น อาจไม่ต้องมีมากนักในกรณีที่ผู้มีอำนาจสั่งการโดยตรง สั่งให้ดำเนินการ

3. วัตถุประสงค์ (OBJECTIVE)

ส่วนนี้จะต้องเป็นส่วนที่ตอบคำถามว่า “ ต้องการให้เกิดอะไร ” ที่ควรระบุไว้เป็นวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ปฏิบัติได้ สามารถวัดได้และปริมาณผลได้ ในระยะหลัง ๆ การเขียนโครงการนิยมเขียนวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม (BEHAVIOR OBJECTIVE) คือการเขียนให้เป็นรูปธรรมมากกว่าการเขียนเป็นนามธรรม รูปธรรม สามารถตรวจสอบได้ วัดได้ชัดเจน แต่นามธรรม เป็นสิ่งที่วัดออกมามีค่ายาก เช่น “ นักเรียนมีความซาบซึ้งในการเขียนโครงการ ” กรณีนี้ซาบซึ้งเป็นนามธรรมเพราะความซาบซึ้งวัดได้ยากมาก และไม่ชัดเจน แต่ถ้าเขียนว่า “ เมื่อนักเรียนฝึกอบรมการเขียนโครงการแล้วนักเรียนทุกคนสามารถเขียนโครงการได้ถูกต้อง ” เช่นนี้เป็นรูปธรรมเพราะ นักเรียนทุกคนสามารถเขียนโครงการได้ถูกต้อง คำว่า ทุกคนและถูกต้อง นั้นสามารถวัดได้

Peter F. Drucker กล่าวถึงลักษณะของวัตถุประสงค์ที่ดีนั้น ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. ต้องสัมพันธ์กับความต้องการขององค์การและบุคคลที่อยู่ในองค์การ
2. ต้องมีความชัดเจนและมีความเป็นไปได้

3. ต้องมีลักษณะพอดี เหมาะสมกับระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง และต้องสัมพันธ์กับส่วนอื่น ๆ ขององค์การ ด้วยเพื่อลดความขัดแย้งให้น้อยที่สุด

4. ต้องไม่สูงหรือยากเกินไป ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความท้อใจ

5. ต้องมีเหตุผล

6. ต้องกระตือรือร้น มีลักษณะกำหนดเป็นมาตรฐาน ไม่ใช่เป็นอุดมการณ์หรือค่านิยมอย่างใดอย่างหนึ่ง ในองค์การ

การกำหนดวัตถุประสงค์นั้นหน้าที่ของผู้บริหารโดยตรงที่มีเจตนาหรือตั้งใจให้ในองค์การยึดถือหรือ ดำเนินการไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด วัตถุประสงค์ที่กำหนด วัตถุประสงค์จึงมักจะขึ้นต้นด้วยคำว่า “ เพื่อ ” “ ให้ ” เป็นต้น

วัตถุประสงค์อาจจำแนกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

1. วัตถุประสงค์ทั่วไป หรือ อาจเรียกวัตถุประสงค์หลัก จะระบุข้อความที่แสดงถึงความต้องการหลัก อย่างกว้างๆ ไม่ระบุเฉพาะเจาะจง

2. วัตถุประสงค์เฉพาะ เป็นข้อความที่แสดงความเฉพาะเจาะจง โดยเฉพาะรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งด้าน คุณภาพและปริมาณของการดำเนินงานที่ต้องการให้เกิดขึ้น วัตถุประสงค์ทั่วไปจะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทั่วไป ด้วย

โดยทั่วไป การเขียนวัตถุประสงค์ ควรพิจารณา ลักษณะที่ดี 5 ประการ ที่เรียกว่า “ SMART ” ดังนี้

S = SENSIBLE (เป็นไปได้) : วัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้ในการดำเนินงานโครงการ

M = MEASURABLE (สามารถวัดได้) : วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องวัดและปริมาณผลได้

A = ATTAINABLE (ระบุความรู้ตามที่ต้องการ) การดำเนินโครงการต้องระบุสิ่งที่ต้องการให้ชัดเจน

R = REASONABLE (เป็นเหตุเป็นผล) วัตถุประสงค์ที่ต้องการต้องมีเหตุผลในการทำ

T = TIME (เวลา) การดำเนินโครงการใดๆ ต้องมีเวลาเริ่มต้นและเวลาสิ้นสุดโครงการที่แน่นอน

4. เป้าหมาย (GOAL) และเป้าหมายเฉพาะ (TARGET)

เป็นรายละเอียดของการดำเนินโครงการ ซึ่งแสดง ถึงความต้องการหรือทิศทางในการปฏิบัติงานที่ระบุ ผลผลิตสุดท้าย คือ ความสำเร็จของโครงการทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพภายใต้ทรัพยากรและระยะเวลาที่กำหนด

4.1 เป้าหมายเชิงปริมาณเป็นรายละเอียดที่กำหนดชนิด ประเภท และจำนวนของผลผลิตสุดท้าย ที่ต้องการที่ได้รับเมื่อการดำเนินโครงการเสร็จสิ้น

4.2 เป้าหมายเชิงคุณภาพ เป็นรายละเอียดที่แสดงถึงคุณค่าของผลผลิต ที่ได้รับจากการดำเนิน โครงการ ที่ชี้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ

นอกจากนี้เป้าหมายจะเป็นส่วนที่จะตอบคำถามว่า “ ทำจำนวนเท่าไร ” ซึ่งจะต้องระบุว่า จะ ดำเนินการสิ่งใดโดยพยายามแสดงให้เห็นปรากฏเป็นรูปตัวเลขหรือจำนวน ที่จะทำให้ได้ในระยะเวลาที่กำหนด การระบุ เป้าหมาย ระบุประเภท ลักษณะและปริมาณให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความสามารถในการทำงานของ ผู้รับผิดชอบโครงการด้วย เช่น “ นักเรียนที่ฝึกอบรมเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 80 คน ” หรือ “ เพิ่ม

อัตราการเรียนรู้ของนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 6 ของจังหวัด ...ปีการศึกษา 2545 จากร้อยละ 68 เป็นร้อยละ 75 ” หรือ “ ผู้เข้ารับการอบรมเป็นข้าราชการทุกคนจากสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด / อำเภอ รวม 75 คน ” หรือ การอบรมครั้งนี้ เน้นการพัฒนา ศักยภาพการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

5. วิธีดำเนินงาน (PROCEDUER)

เป็นกิจกรรม (ACTIVITY) หรือขั้นตอนการดำเนินงาน หรือแนวทางการดำเนินงานเป็นส่วนที่จะตอบคำถามว่า “ ทำอย่างไร ”

กิจกรรม (ACTIVITY) หรืองาน ซึ่งจะต้องดำเนินการให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์เริ่มตั้งแต่ระยะการเตรียมโครงการ จะรวบรวมกิจกรรมทุกอย่างไว้ แล้วนำมาจัดลำดับ ว่าควรจะทำสิ่งใดก่อน – หลัง หรือปฏิบัติพร้อม ๆ กัน แล้วเขียนไว้ตามลำดับ จนถึงขั้นตอนสุดท้าย

ผู้เขียนโครงการบางคนจะนำแผนภูมิแท่ง (BAR CHART) และเทคนิค มาใช้เพื่อกำหนดระยะเวลาในการควบคุมกิจกรรมควบคุมไปด้วย บางคนอาจใช้เทคนิค PERT ในการควบคุม กิจกรรมด้วย ทั้ง ๆ ไปแล้ว ขั้นตอนนี้จะต้องมีความชัดเจนมากเมื่อผู้อื่นอ่านแล้วสามารถดำเนินการต่อได้ทันที ถ้าสามารถเขียนรายละเอียดขนาดวาเขียนหรือผู้รับผิดชอบมีอันเป็นไป ผู้อื่นซึ่งมารับงานต่อสามารถดำเนินงานต่อได้ยิ่งดี

1. ขึ้นวางแผนและการเตรียมการ เป็นกิจกรรมที่บอกถึงการเตรียมการในเรื่องต้นว่ามีอะไรบ้าง เช่น เตรียมข้อมูล เตรียมการประสานงาน จัดเตรียมสถานที่ บุคลากร เอกสาร ต่าง ๆ

2. ขั้นตอนการ เป็นการบอกเนื้อหาว่าจะต้องทำกิจกรรมอะไรบ้าง ตั้งแต่ต้นจนจบ โครงการ แสดงว่าสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น ขั้นตอนการประชุมสัมมนา ขั้นตอนการก่อสร้าง การแสดงการสาธิต ฯ ต้องเขียนกิจกรรมตั้งแต่เริ่ม จนถึงสิ้นสุดงาน อาจใช้GANTT CHART ร่วมในขั้นตอนนี้

3. ขึ้นติดตามควบคุมและประเมินผล เป็นการเตรียมว่าจะวัดกิจกรรมใดบ้าง ทำเมื่อใด โดยใคร ใช้เครื่องมืออะไร ผลที่ได้จะอยู่ในระดับใด

6. ระยะเวลาดำเนินงาน (DURATION)

ขั้นตอนนี้จะตอบคำถามว่า “ ทำเมื่อไร ” เป็นการระบุระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ จนกระทั่งเสร็จสิ้นโครงการ ว่าใช้เวลาทั้งหมดเท่าใด ปัจจุบันนิยมระบุวัน เดือน ปีที่เริ่มต้นและวันสิ้นสุดโครงการ ไม่นิยมระบุความยาวของโครงการ เช่น 6 เดือน หรือ 12 ปี โดยไม่ระบุระยะเวลาเริ่มต้น – สิ้นสุด ซึ่งเป็นการกำหนดระยะเวลาที่ไม่สมบูรณ์ การกำหนดระยะเวลาถึงแม้จะเป็นวันเดียวก็ใช้ วัน เดือน ปี เช่น โครงการฝึกอบรมการเขียนโครงการ ฯ นี้ กำหนดวันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2544 ก็เขียนไว้ให้ชัดเจน หรือโครงการพัฒนาข้าราชการสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด / อำเภอ ระหว่างวันที่ 2 – 4 กุมภาพันธ์ 2544 โครงการที่สมบูรณ์จะระบุระยะเวลาดำเนินการที่ชัดเจน

ขั้นตอนการจัดกิจกรรมและช่วงระยะเวลาที่ใช้ สามารถนำมาประกอบการพิจารณาอนุมัติโครงการได้ด้วย ผู้บริหารหรือผู้อนุมัติโครงการจะเห็นขั้นตอนของกิจกรรมและระยะเวลาที่ใช้ได้ชัดเจนอาจมีการเพิ่ม – ลด กิจกรรมต่อรองการดำเนินงานระหว่างผู้จัดทำโครงการและผู้บริหารได้ เพราะผู้บริหารอาจมองถึงภาพรวมของทั้งโครงการได้กว้างกว่า และผู้ปฏิบัติก็เห็นรายละเอียดของงานได้ค่อนข้างชัดเจนกว่า เป็นต้น

7. สถานที่ดำเนินการ (PLACE)

ส่วนนี้จะเป็นการตอบคำถามที่ว่า “ ทำที่ไหน ” จะต้องระบุว่าสถานที่ดำเนินการนั้นทำที่ไหนบ้าง เช่น ฝึกอบรมที่หอประชุมสถาบันราชภัฏราชชนครินทร์ หรือฝึกอบรมพัฒนาข้าราชการ ฯ ดำเนินการที่ห้องประชุมสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เป็นต้น

8. งบประมาณที่ใช้ (BUDGETING)

ส่วนนี้จะเป็นการกำหนดให้รู้ว่า โครงการนี้มีโอกาสสำเร็จได้มากน้อยเพียงใด เพราะเงินเป็นปัจจัยที่สนับสนุนความสำเร็จของงาน ซึ่งจะต้องเป็นประมาณการค่าใช้จ่ายทั้งสิ้นของโครงการหากจำแนกรายการค่าใช้จ่ายได้ละเอียดชัดเจนเพียงใดก็จะเป็นดี ถ้าเป็นโครงการใหญ่ ๆ ระดับชาติ ระดับจังหวัด งบประมาณอาจแยกได้เป็น 3 ประเภทคือ

- เงินงบประมาณแผ่นดิน
- เงินกู้และเงินช่วยเหลือจากต่างประเทศ
- เงินนอกงบประมาณอื่น ๆ เช่น เงินเอกชนหรือองค์การเอกชน เป็นต้น

การระบุยอดงบประมาณควรระบุแหล่งที่มาของงบประมาณด้วยว่ามาจากงบประมาณแผ่นดิน งบบริจาคหรือจากที่ใด นอกจากนี้หัวข้อนี้สามารถระบุทรัพยากรอื่น ๆ ที่ต้องการ เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลหรือในการดำเนินกิจกรรม ฯลฯ การกำหนดงบประมาณ ผู้จัดทำโครงการควรคำนึงถึงหลักการสำคัญ 4 ประการ คือ หลัก 4 E ได้แก่

EFFICENCY (ความมีประสิทธิภาพ) : โครงการนี้จะต้องได้ผลสูงสุด มีคุณค่า ผู้รับบริการพึงพอใจ

EFFECTIVENESS (ความมีประสิทธิภาพ) : โครงการนี้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์และ / หรือเป้าหมายที่กำหนด

ECONOMY (ความประหยัด) : ใช้ทุนหรือทรัพยากรน้อย ได้ประโยชน์คุ้มค่าผลการดำเนินงานมีคุณภาพ

EQUITY (ความยุติธรรม) : การจัดสรรหรือการใช้จ่ายทรัพยากรเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องสะดวกคล่องตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด

9. ผู้รับผิดชอบโครงการหรือเจ้าของโครงการ (PROJECT MANAGER)

ส่วนนี้จะเป็นการตอบคำถามว่า “ โครงการนี้ใครเป็นเจ้าของ ” หน่วยงานใดเป็นเจ้าของหรือผู้รับผิดชอบโครงการ อาจเป็นบุคคลเดียวหรือกลุ่มบุคคลหรือองค์กร เช่น คณะกรรมการหรือคณะทำงานก็ได้ เวลาเขียนโครงการส่วนนี้ให้ระบุชื่อผู้รับผิดชอบหรือระบุชื่อคณะกรรมการ คณะกลุ่มบุคคลลงไป แล้วแต่กรณี หากเป็นโครงการย่อย ๆ บางโครงการอาจจะระบุเป็นชื่อบุคคล ผู้รับผิดชอบเป็นรายโครงการก็ได้

การจัดองค์กรเพื่อบริหารโครงการนั้น จะมีหลักการจัดองค์การคล้ายการจัดองค์การบริหารทั่วไปคือจะมีฝ่ายที่เรียก LINE & STAFF ถ้าเป็นโครงการเล็ก ๆ บุคลากรน้อยการจัดการองค์การอาจไม่สลับซับซ้อนเป็นสายเดียวจะเหมาะกว่า ถ้าเป็นโครงการชั่วคราว เช่น โครงการฝึกอบรม ก็ใช้องค์การแบบวิชาการที่มีอิสระ วิทยาการสามารถมีอิสระทางวิชาการ ผู้เกี่ยวข้องสามารถมีอิสระในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ การจัดคนเข้าทำงาน ควรพิจารณา

หลักการง่าย ๆ ที่รู้กันทั่วไป ว่า “ PUT THE RIGHT MAN ON THE RIGHT JOB./ IN THE RIGHT TIME./ AT THE RIGHT PLACE. ”

10. การวัด การกำกับ การควบคุมและการประเมินผล (MEASURING , MONITORING , CONTROLLING & EVALUATING)

การวัด MEASURING เป็นการใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นไปวัดผลการดำเนินงานว่าได้ผลเท่าไร

การกำกับ MONITORING เป็นการติดตามผลการทำงานตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในโครงการว่า เป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ เป็นไปตามเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ ใช้งบประมาณน้อยกว่าหรือมากกว่าที่กำหนดไว้หรือไม่ บุคลากรที่มาทำงานมีเพียงพอหรือไม่ จะต้องเพิ่มขึ้น หรือควรลดลงบ้าง นั่นคือ กำกับกิจกรรม กำกับระยะเวลา กำกับบุคลากร กำกับงบประมาณ หรืออาจพิจารณากำกับปัจจัย บริหาร ซึ่งมี 5 M's Man , Money , Machine , Material , Marketing ,

การควบคุม (CONTROLLING) เป็นกลไกการบริหารในส่วนที่เกี่ยวกับการดูแลกิจกรรมขององค์การ ให้ดำเนินไปตามแผนที่กำหนดไว้ในข้อจำกัดเป็นการตรวจหรือพิสูจน์ เพื่อปรับเปลี่ยนให้เหมาะสม นำมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดตามอำนาจหน้าที่เพื่อยับยั้งไม่ให้เกิดความผิดพลาด ตามกระบวนการควบคุม 3 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดมาตรฐานการควบคุม
2. เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน
3. พัฒนาให้เข้าสู่ความเป็นมาตรฐาน

การประเมินโครงการ

การประเมินผล (EVALUATION) เป็นการทำงานที่ต้องวัดผลการจัดกิจกรรมว่า ทำกิจกรรมไปได้เท่าไร มีการจัดตั้งเกณฑ์มาตรฐานไว้อย่างไรเมื่อนำผลที่วัดได้ มาเทียบกับเกณฑ์จะได้คุณค่า ที่เรียกว่า การประเมินผล เป็นการบอกแนวทางว่า “ จะวัดความสำเร็จได้ด้วยวิธีใด ” จะใช้วิธีการอย่างไรจึงจะเหมาะสม ซึ่งผลการประเมินสามารถนำมาพิจารณาประกอบการดำเนินการเตรียมโครงการที่คล้ายคลึงหรือเกี่ยวข้องในเวลาต่อไปจะบอกว่าหากจะทำโครงการเช่นนี้อีก จะทำเช่นไรจึงจะได้ประโยชน์มากที่สุดเป็นการตอบคำถามใน 10 คำถาม ดังนี้

1. ประเมินอะไร
2. ทำไมต้องประเมิน
3. ประเมินอย่างไร
4. ประเมินเมื่อใด
5. ใครเป็นผู้ประเมิน
6. รวบรวมข้อมูลได้อย่างไร
7. วิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร
8. นำเสนอข้อมูลอย่างไร
9. ใครเป็นผู้ประเมิน
10. ผลการประเมิน นำไปใช้ ประโยชน์อะไร

การประเมินผลโครงการ มีวิธีการ ทฤษฎี แนวทางการประเมินผล ได้หลายรูปแบบขึ้นอยู่กับ ลักษณะโครงการ วัตถุประสงค์ของการประเมิน สามารถประเมินได้ ดังนี้

1. ประเมินโครงการโดยวิธีวิเคราะห์ระบบ เป็นการประเมินโครงการที่ยึดขั้นตอนการทำงานและผลงานในเชิง ปริมาณที่สามารถวัดได้เป็นหลัก

2. ประเมินโครงการโดยยึดวัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรมเป็นการประเมินที่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักในการประเมิน

3. การประเมินโครงการแบบยึดการตัดสินใจ เป็นการประเมินโครงการที่ยึดกระบวนการตัดสินใจเป็นหลัก

4. การประเมินโครงการโดยยึดความเป็นอิสระจากการวัดวัตถุประสงค์ ประเมินกิจกรรมทุกกิจกรรมเทียบกับความ ต้องการทั้งหมดจากโครงการ โดยไม่เทียบกับ วัตถุประสงค์

5. การประเมินโครงการแบบ ศิลปวิพากษ์ เป็นการประเมินข้อดี ข้อด้อยและคุณค่าของโครงการตามความเชื่อ ความรู้ ประสบการณ์ และคุณค่าของโครงการตามความนิยมและความรู้สึกของผู้ประเมินเป็นสำคัญ โดยเกี่ยวข้องกับ สัมพันธ์กับศิลปวัฒนธรรม

6. การประเมินแบบการรับรองมาตรฐาน บางครั้งเรียกการตรวจสอบทางวิชาชีพ เป็นการประเมินโดยผู้ประกอบ วิชาชีพเดียวกัน เช่น ครู อาจารย์ แพทย์ วิศวกร เป็นต้น เมื่อไปดูผลงานแล้วผลงานนั้นได้ตามมาตรฐานที่เกณฑ์ กำหนดไว้และผู้ตรวจมีความพึงพอใจ ก็จะรับรองมาตรฐานในปัจจุบันนิยมใช้ในหน่วยงานอุตสาหกรรม คือ มาตรฐาน ISO มาตรฐานสาธารณสุข คือ มาตรฐาน 5 ส. มาตรฐานการศึกษา คือ มาตรฐานประกันคุณภาพ (QA.) เป็นต้น

7. การประเมินโครงการแบบสืบสวน สอบสวน เป็นการสืบค้นให้ได้

การประเมินโครงการเพื่อการตัดสินใจ แบบ CIPP MODEL

Daanie L. Struffle Beam เป็นผู้สร้างรูปแบบของระบบที่เรียกว่า CIPP MODEL ขึ้นและรูปแบบนี้นิยมใช้ทั้ง โครงการภาครัฐและเอกชน ประกอบด้วย 4 ส่วน คือ ส่วนที่เรียกว่า

1. CONTEXT/ ENVIRONMENT EVALUATION การประเมินบริบทของโครงการ

2. INPUT EVALUATION การประเมินปัจจัยนำเข้าของโครงการ

3. PROCESS EVALUATION การประเมินกระบวนการของโครงการ

4. PRODUCT / OUTPUT EVALUATION การประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของโครงการ

โดยมีส่วนที่เรียก FEED BACK ปัจจัยย้อนกลับเป็นส่วนควบคุมระบบมีรายละเอียด ดังนี้

1. การประเมินสิ่งแวดล้อม(Context Evaluation) เป็นการพิจารณาสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอก ภายใน ที่อาจ ส่งผลกระทบต่อโครงการโดยรวม ซึ่งมักเป็นการประเมินสภาพแวดล้อมตามสภาวะการณ์ โดยมีลักษณะคำถาม “ถ้าแล้ว จะเกิด.... (if.....then.....) เพื่อวิเคราะห์ไปสู่การคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้น แล้วกำหนดวัตถุประสงค์ต่อไป”

2. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการพิจารณาถึงทรัพยากรที่นำมาใช้เพื่อให้เกิด วัตถุประสงค์ของโครงการ เช่น บุคคล วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ การบริหารงบประมาณ เป็นต้น

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) พิจารณากระบวนการบริหาร กระบวนการควบคุม กระบวนการทำงานโครงการทั้งหมดทุกขั้นตอน โดยคำนึงถึงกลยุทธ์ ในการประเมินที่สำคัญ คือ

3.1 ประเมินความเหมาะสม ความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร

3.2 ประเมินความสามารถในการบริหารโครงการ

3.3 ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโครงสร้างที่กำหนด

4. การประเมินผลผลิต/ ผลงาน (Output / Product Evaluation) พิจารณาผลงานเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ วิเคราะห์ด้วยเหตุด้วยผล แล้วสรุปว่า บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่

ผลที่คาดว่าจะได้รับ [RESULT]

ส่วนนี้จะเป็นการตอบคำถามว่า “ เมื่อดำเนินโครงการนี้เสร็จแล้วจะได้อะไร เท่าไร ใครเป็นผู้รับ “ เรื่องนี้สามารถเขียนทั้งผลประโยชน์โดยตรงและผลประโยชน์ในด้านผลกระทบ (Effect) ของโครงการได้ด้วย ซึ่งเป็นส่วนที่คาดการณ์ล่วงหน้าว่าเมื่อดำเนินโครงการไปแล้ว ผล (Ends) จะเป็นเช่นไร ควรพิจารณาให้รอบคอบว่าผลที่ไม่ได้ตั้งใจอื่น ๆ จะเกิดขึ้นหรือไม่ หากเกิดขึ้นแล้วจะเป็นผลบวกหรือลบต่อโครงการหรือผู้ได้รับหรือไม่ อย่างไร หากเป็นด้านธุรกิจจำเป็นจะต้องวิเคราะห์ผลนั้นๆว่าคุ้มกับการลงทุน (Investment) หรือไม่ หากเป็นระบบราชการต้องพิจารณาจากความพึงพอใจ (Satisfy) ของผู้รับบริการด้วย เป็นต้น

ลักษณะโครงการที่ดี

โครงการที่ดี ควรจะมีผลประกอบกัน และมีลักษณะ ดังนี้

1. สามารถแก้ปัญหาที่ต้องการได้และไม่ก่อผลกระทบอื่น ๆ ตามมา คุ้มค่ากับทรัพยากรเวลาที่เสียไป

2. มีเนื้อหาสาระครบถ้วน ชัดเจน จำเพาะเจาะจง สามารถตอบคำถามต่าง ๆ ได้คือ

- | | |
|---|-----------------------------|
| - ทำอะไร (WHAT) | - ชื่อโครงการ |
| - ทำไมต้องทำ ไม่ทำได้หรือไม่ (WHT) | - หลักการและเหตุผล |
| - ทำเพื่ออะไร (WHAT) | - วัตถุประสงค์ |
| - ทำมากน้อยเพียงใด (HOW MANY) | - เป้าหมาย |
| - ทำอย่างไร (HOW) | - วิธีดำเนินการ |
| - ทำเมื่อไร ใช้เวลานานหรือไม่ (WHEN) | - ระยะเวลาดำเนินการ |
| - ทำที่ไหน (WHO) | - สถานที่ดำเนินการ |
| - ใช้ทรัพยากรจากที่ใด มากน้อยเพียงใด (HOW MUCH) | - งบประมาณที่ใช้ |
| - ใครทำ (WHO) | - ผู้รับผิดชอบโครงการ |
| - ทำร่วมกับใคร | - หน่วยงานที่สนับสนุน |
| - จะบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ | - การประเมินผล |
| - เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วจะได้อะไร | - ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ |

3. โครงการควรปฏิบัติได้และสามารถติดตามประเมินผลได้ มีรายละเอียดที่จะเป็นแนวทางให้ผู้อื่นมองเห็นความสำเร็จได้ และสามารถร่วมหรือดำเนินการแทนเราได้

ในขั้นตอนการดำเนินการนั้น หากเป็นโครงการใหญ่หรือมีผู้ร่วมงานมาก อาจใช้ระยะเวลาหรือผู้รับผิดชอบ ในช่วงระยะเวลานั้น ๆ พร้อมกันได้ ตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

ตัวอย่างนำเสนอเฉพาะขั้นตอนดำเนินการ (เรื่อง การฝึกอบรมการเขียนโครงการ)

กิจกรรม	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
1. เขียนโครงการเพื่อขออนุมัติ	10 –12 มกราคม 2548	อ.เลขานุการ
2. ประชุมคณะกรรมการ/เจ้าหน้าที่เพื่อเตรียมการ	15 มกราคม 2548	อ.หัวหน้าชมรม
3. ทำหนังสือเชิญวิทยากร	22–25 มกราคม 2548	ผอ. โรงเรียน
4. ติดต่อวิทยากร พร้อมทำหนังสือเชิญ	25 มกราคม 2548	อ. เลขานุการ
5. จัดทำแบบประเมินการฝึกอบรม	25 มกราคม 2548	อ. เลขานุการ
6. จัดเตรียมสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก	2 – 25 มกราคม 2548	คณะกรรมการ
7. จัดฝึกอบรม	16 กุมภาพันธ์ 2548	คณะกรรมการ
8. ประเมินผลการฝึกอบรม	17 กุมภาพันธ์ 2548	อ. เลขานุการ
9. สรุปผลการฝึกอบรม	18 กุมภาพันธ์ 2548	คณะกรรมการ
10. รายงานผลการจัดฝึกอบรม	19 กุมภาพันธ์ 2548	อ. เลขานุการ

สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการบริหารแผน / โครงการ

การบริหารแผน/โครงการให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษา อาจใช้หลักการและเทคนิคทางการบริหารต่าง ๆ เพื่อสร้างมาตรฐานทางการบริหารได้ เช่น

1. การตั้งคณะกรรมการนิเทศ ติดตามผล การปฏิบัติตาม แผนงาน / โครงการ ซึ่งอาจตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานได้จาก ตารางควบคุมกำกับ , ตารางปฏิทินงาน , Gantt Chart, การรายงานผลการดำเนินงาน (ตามแบบ)

2. การออกคำสั่งมอบหมายผู้รับผิดชอบให้ปฏิบัติตามแผนงาน/โครงการ ควรคำนึงถึงความสามารถ ความถนัด ความเอาใจใส่ ความสมัครใจ หรืออื่น ๆ

3. ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้มีหน้าที่จัดอำนวยความสะดวก ต้องจัดให้เกิดสภาพคล่องตัวต่อการดำเนินงานแก่ผู้รับผิดชอบโครงการ

4. ให้โอกาสผู้รับผิดชอบโครงการ รายงานผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานในโอกาสของการประชุมทางวิชาการ การประชุมประจำเดือน หรือการประชุมเป็นการเฉพาะกิจ เป็น ครั้งคราว

5. กรณีมีข้อจำกัดที่ไม่อาจปฏิบัติได้ตามโครงการที่กำหนดไว้ สามารถปรับโครงการได้ตามเหมาะสมกับสถานการณ์ เหตุการณ์ สภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

6. ผู้บริหารสถานศึกษา เสริมแรงจูงใจแก่ผู้ดำเนินงานตามความเหมาะสม

7. เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ (ปีการศึกษา) สถานศึกษาจัดทำเอกสารสรุปผลการดำเนินงานในรอบปี สิ่งใดไม่
บรรลุนิติประสงค์ ให้บันทึก ปัญหา/อุปสรรค ความคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาางานวางแผนในวงจของปี
ต่อไป

“ ผู้ให้การศึกษาระดับใด สาขาใดก็ตาม รวมทั้งผู้บริหารการศึกษาด้วย ต้องปฏิบัติงาน
ด้วยความเข้าใจกัน มีความสัมพันธ์ร่วมมือกันอย่างใกล้ชิด และกว้างขวาง สนับสนุนและส่งเสริม
งานของแต่ละสาขา แต่ละระดับขึ้นมาเป็นชั้น เว้นจากความขัดแย้งและเบียดเบียนกันโดยเด็ดขาด
ความเจริญทางการศึกษาของชาติที่ทุกคนต้องการ จึงจะมีประสิทธิผลขึ้นมาได้

พระบรมราชาโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว