

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 2) เพื่อศึกษาระดับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 3 ปีการศึกษา 2555 ผู้วิจัยขอเสนอสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะตามลำดับดังนี้

สรุป

การนำเสนอสรุปผลการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านมนุษยสัมพันธ์ รองลงมาด้านเทคนิค และด้านความคิดรวบยอด
2. ระดับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ด้านการวางแผนโครงการ รองลงมาด้านการดำเนินงาน ตามโครงการ และด้านการประเมินผลโครงการ
3. ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายเพื่อสรุปเป็นข้อยุติให้ทราบถึงข้อเท็จจริง โดยมีการนำเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาอ้างอิงสนับสนุนหรือข้อขัดแย้งได้ตามวัตถุประสงค์ดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง อภิปรายผลได้ว่าอาจเป็นเพราะทักษะการบริหารนั้น เป็นความสามารถเฉพาะบุคคลในการบริหารงานและการแสดงออกเชิงพฤติกรรม ที่ต้องนำไปใช้กับองค์การให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารนั้นมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการบริหาร แต่ในการบริหารงานที่จะประสบความสำเร็จ และก่อให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์นั้น ต้องอาศัยทักษะในการบริหารด้วย และทักษะนั้นต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550: 15-16) กล่าวว่า ผู้บริหารนั้นมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น เพราะองค์กรแต่ละองค์กร ต้องการความก้าวหน้าและความสำเร็จของงานที่ตั้งเป้าหมายเอาไว้ ตามยุทธศาสตร์ของหน่วยงานที่ได้กำหนด

สอดคล้องกับงานวิจัยของ โกศล ไสขาว (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อทักษะการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 4 ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมผู้บริหารมีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามทักษะพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะการบริหารด้านมนุษยสัมพันธ์ดีมาก ส่วนทักษะด้านเทคนิค ทักษะด้านมโนภาพ และด้านผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ เพชรรัตน์ รักตะสุวรรณ (2540: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ทักษะและการเสริมสร้างทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาตามทัศนะของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษา พบว่า ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารวิทยาลัยพลศึกษาด้านเทคนิค ด้านมนุษยสัมพันธ์ และความคิดรวบยอดของหน่วยงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 3 ด้าน

จากผลการวิจัยครั้งนี้ในภาพรวมและรายด้านของระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ยังพบรายละเอียดดังนี้

1) ด้านเทคนิค แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับปานกลาง แต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเทคนิค ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 6 มีความชัดเจนในกฎระเบียบ ด้านการเงินบัญชีและพัสดุ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และสามารถอธิบายให้ผู้บังคับบัญชาเข้าใจและนำไปใช้ได้ถูกต้อง ($\bar{x}=3.37$) อาจให้เหตุผลได้ว่า

ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเทคนิคที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นปัญหาสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าทักษะด้านเทคนิคเป็นความรู้ ความเข้าใจ และความสามารถเฉพาะของบุคคล โดยเฉพาะในเรื่องของการบริหารงานการเงิน บัญชีและพัสดุ ซึ่งเป็นเรื่องของกฎระเบียบที่ค่อนข้างละเอียดอ่อนและต้องอาศัยความรอบคอบ และการตรวจสอบที่ละเอียดถี่ถ้วน จึงอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน รวมไปถึงการเลือกบุคคลให้รับผิดชอบงาน ก็อาจมีผลต่อการบริหารงานด้วย สอดคล้องกับ สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550: 21) ที่กล่าวถึงความสำคัญของทักษะด้านเทคนิคว่า ประกอบไปด้วยความรู้เกี่ยวกับวิธีการ กระบวนการ ขั้นตอนและเทคนิควิธี ในการปฏิบัติกิจกรรมเฉพาะทางของผู้บริหารประจำหน่วยงาน และองค์กร ทักษะเหล่านี้ได้จากการศึกษาเล่าเรียนจากสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะการบัญชี งานการเงิน การตลาด งานช่าง และงานกฎหมาย ถือเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องศึกษาให้มีความชำนาญ

2) ด้านมนุษยสัมพันธ์ แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อ 17 สามารถใกล้เคียงประนีประนอมข้อขัดแย้งต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเข้าใจที่ดีต่อกัน ($\bar{x}=3.46$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านมนุษยสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นปัญหาสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ซึ่งทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์นั้นถือว่าเป็นทักษะที่สำคัญมากต่อการบริหารงาน เพราะเปรียบเสมือนเป็นจุดเริ่มต้นของการบริหารที่เกิดจากความตั้งใจและเต็มใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การบริหารเกิดปัญหาและเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จของงานก็คือ การสื่อสารที่ไม่ตรงกัน ความขัดแย้งในการทำงาน ความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ค่านิยม ธรรมเนียมประเพณี หรือวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และเมื่อความขัดแย้งขึ้น สิ่งสำคัญที่สุดคือผู้บริหารจะต้องมีกระบวนการหรือวิธีการในการบริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องบริหารจัดการความขัดแย้งเหล่านั้นที่เกิดขึ้น แต่ในสภาพความเป็นจริง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ในพื้นที่พิเศษเฉพาะกิจชายแดนใต้ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่เกิดเหตุการณ์ความไม่สงบภายในพื้นที่ รวมถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่หลากหลาย ดังนั้นปัญหาความขัดแย้งของคนในพื้นที่จึงเป็นเป็นเรื่องยากที่ผู้บริหารหรือบุคคลอื่นจะสามารถใกล้เคียงได้อย่างถูกต้อง และบางครั้งก็อาจเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานภายในสถานศึกษาด้วย ดังเช่น ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2550: 61) กล่าวว่า การเป็นผู้บริหาร ต้องคำนึงถึง ความแตกต่างของแต่ละบุคคลเมื่อมีการทำงานร่วมกัน หรือมีการเจรจาต่อรองธุรกิจ เพราะแต่ละบุคคลมีพื้นฐาน วัฒนธรรม ธรรมเนียม ประเพณีและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน นอกจากนี้สิ่งที่ผู้บริหารต้องตระหนักไว้ในใจเสมอคือ การเคารพในศักดิ์ศรีของแต่ละบุคคล และมีปฏิสัมพันธ์กัน

ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งได้ สอดคล้องกับ กรรณสูต แหลมสุข (2555: 36) ได้กล่าวโดยสรุปว่า ทักษะการบริหารความขัดแย้ง เป็นทักษะที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถจัดการกับความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่มีทักษะด้านการสื่อสารและการเจรจาต่อรอง การให้ข้อมูลย้อนกลับ การมีความยืดหยุ่น การยอมรับความแตกต่างของแต่ละบุคคล และการบริหารงานเป็นทีม จะช่วยลดความขัดแย้งให้น้อยลง พร้อมทั้งส่งผลดีในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ร่วมงานให้เกิดประสิทธิภาพได้อีกด้วย และจากการศึกษางานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารกับกระบวนการการนิเทศภายในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 พบว่า ทักษะการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยด้านทักษะการบริหารงานเป็นทีมอยู่ในอันดับสูงสุด รองลงมา คือ ทักษะด้านการมีความยืดหยุ่น และทักษะด้านการสื่อสารและการเจรจาต่อรองอยู่ในอันดับต่ำ

3) ด้านความคิดรวบยอด แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับปานกลาง แต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดรวบยอดข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 24 สามารถกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ($\bar{x} = 3.25$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดรวบยอดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นปัญหาสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาขาดความเชื่อมโยงในการมองภาพรวมขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในการกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงาน หรือมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายและแผนการดำเนินงานบ่อยครั้ง โดยขาดการวางแผนหรือคาดคะเนเหตุการณ์ไว้ล่วงหน้า จึงอาจเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดอุปสรรคในการดำเนินงาน ทำให้การดำเนินงานตามนโยบายไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในการกำหนดนโยบายในการดำเนินงานโครงการนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มองภาพรวมขององค์กร และสามารถวิเคราะห์เชื่อมโยงและจัดระบบความคิด เพื่อที่จะแปลความหมายและสรุปเรื่องต่าง ๆ และนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ มานิตย์ คณะวาปี (2546: 13) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารควรรู้จักกำหนดนโยบาย จุดประสงค์ และขอบเขตของงานที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน รวมถึงควรมีการวิเคราะห์งานของตนเองและผู้อื่น เช่นเดียวกับ พิสมัย สิมสีพิมพ์ (2552: 41) ได้กล่าวถึงทักษะว่า ด้านความคิดรวบยอดว่า เป็นความชำนาญในการมองภาพรวมขององค์กรอย่างเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่จะส่งผลต่อกันทั้งภายในและภายนอก เป็นทักษะที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย วิเคราะห์ ตัดสินใจ จัดสรรทรัพยากร และคาดการณ์ล่วงหน้าได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ และงานวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตนะ (2546: 5) เรียกทักษะด้านนี้ว่าทักษะเชิงมโนทัศน์ (Conceptual skills) และให้ความหมายว่า เป็นความสามารถ

ในการมององค์การโดยภาพรวมกับความสัมพันธ์ภายนอก ความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ขององค์การ และการส่งผลต่อกัน รวมถึงความรู้ที่สามารถจะวินิจฉัยและประเมินปัญหาต่าง ๆ

นอกจากนี้พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดรวบยอด ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก คือ ข้อ 25 สามารถวิเคราะห์งานตามโครงสร้างและจัดคนเข้าปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{x}=3.53$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความคิดรวบยอดที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้มีความสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญในการจัดระบบโครงสร้างและการจัดคนให้เหมาะสมกับงาน อาจเป็นเพราะการดำเนินงานใด ๆ นั้น จุดเริ่มต้นของความสำเร็จคือการมอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของแต่ละบุคคล สอดคล้องกับ นงนุช วงษ์สุวรรณ (2546: 7-8) กล่าวว่า กระบวนการบริหารการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป็นทักษะของผู้บริหารอย่างหนึ่ง ในการบริหารงานเกี่ยวกับบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาปฏิบัติงาน โดยให้เหมาะสมกับงาน มีการพัฒนา บำรุงรักษา และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล

2. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ระดับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารโครงการ เนื่องจากโครงการหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาเป็นแนวทางหนึ่งที่จะบ่งบอกถึงความสำเร็จในการบริหารงาน เพราะประกอบด้วยกิจกรรมครอบคลุมกลุ่มงานทั้ง 4 กลุ่มงาน คือกลุ่มบริหารงานวิชาการ กลุ่มบริหารงานบุคลากร กลุ่มบริหารงานการเงิน และกลุ่มบริหารงานทั่วไป ซึ่งจากพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 16 วรรคสองกำหนดไว้ว่าในแต่ละปีงบประมาณให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี เสนอต่อรัฐมนตรีให้ความเห็นชอบ แล้วให้สำนักงบประมาณดำเนินการจัดสรรงบประมาณเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จในแต่ละภารกิจตามแผนปฏิบัติการดังกล่าว (แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ, 2555: คำนำ) และในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณในสถานศึกษานั้นจะประกอบไปด้วยกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะที่เป็นผู้นำในการบริหารโครงการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการบริหารโครงการในสถานศึกษา เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จดังที่ได้ตั้งเป้าหมายเอาไว้ สอดคล้องกับ ทวีศักดิ์ รูปสิงห์ (2549: 378) กล่าวว่า ผู้จัดการโครงการเป็นผู้นำทีมโครงการให้บรรลุวัตถุประสงค์

ผู้นำจะมีหน้าที่วางแผนการจัดการและควบคุมงาน ความรับผิดชอบสูงสุดของผู้จัดการคือ การทำให้ลูก้าเกิดความพึงพอใจผลงาน ตามที่ได้กำหนดไว้ ภายในวงเงินและงบประมาณที่จำกัด และตรงต่อเวลา ผู้จัดการโครงการจะต้องมีทักษะในการทำงานกับทีมงานและมีความเชื่อมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จ

จากผลการวิจัยครั้งนี้ในภาพรวมและรายด้านของระดับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ยังพบรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการวางแผนโครงการ แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ในความแตกต่างรายข้อพบว่า ระดับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวางแผนโครงการข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 9 พิจารณาจัดสรรงบประมาณ บุคลากรให้เหมาะสมกับลักษณะของโครงการ ($\bar{x}=3.41$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ระดับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการวางแผนโครงการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นปัญหาสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่า สถานศึกษาประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการดำเนินงานตามโครงการ หรือผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีทักษะในการบริหารงบประมาณ หรืออาจเป็นไปได้ว่า การจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสมกับการดำเนินงานในโครงการนั้น และเนื่องจาก การจัดทำโครงการของสถานศึกษา จะดำเนินการตามขั้นตอนของการบริหารโครงการ ตั้งแต่ การวางแผนโครงการ การดำเนินงานตามโครงการ และการประเมินผลโครงการ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะหัวหน้าหน่วยงาน จึงจำเป็นต้องมีทักษะในการบริหารโครงการด้วย ดังที่ วินชัย ปานจันทร์ (2549: 198) กล่าวว่า การบริหารโครงการ เป็นศิลปะของการจัดการอย่างหนึ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งในการจัดการโครงการ ทั้งนี้เนื่องจาก โครงการเป็นงาน ที่ต้องมีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย และเวลามาดำเนินการ เพื่อที่จะทำให้โครงการสามารถดำเนินการได้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2546: 4) ที่ได้สรุปปัญหาเกี่ยวกับการบริหารโครงการไว้ว่า หน่วยงานส่วนใหญ่ยังขาดความพร้อมด้านอัตรากำลังเครื่องมือเครื่องใช้ ตลอดจนคู่มือหรือแนวทางการปฏิบัติงานในด้านการประสาน การใช้ทรัพยากรร่วมกัน และงบประมาณสนับสนุนยังไม่เพียงพอ ซึ่งการบริหารโดยทั่วไปนั้น ผู้บริหารสถานศึกษามักจะประสบปัญหาต่าง ๆ สาเหตุที่ก่อให้เกิดปัญหาอาจมาจากการขาดทักษะในการบริหารงานของผู้บริหารขาดประสบการณ์และความเข้าใจในสิ่งต่าง ๆ อันเป็นทักษะที่จำเป็นของผู้บริหารซึ่งในการบริหารโครงการก็เช่นเดียวกันหากผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ทักษะก็จะทำให้การบริหารโครงการประสบผลสำเร็จ

2. ด้านการดำเนินงานตามโครงการ แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการดำเนินงาน

ตามโครงการ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือข้อ 14 ควบคุมค่าใช้จ่ายของโครงการให้เป็นไปตามงบประมาณที่กำหนด ($\bar{x}=3.31$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการดำเนินงานตามโครงการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นปัญหาสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ซึ่งในการดำเนินงานตามโครงการนั้น เป็นการนำโครงการ ที่ได้รับอนุมัติแล้วไปปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ รวมถึงการควบคุมโครงการ การควบคุมงานให้เสร็จตามกำหนด และการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน แต่ในสภาพความเป็นจริงแล้ว บางครั้ง การจัดสรรงบประมาณในการบริหารงานอาจไม่เพียงพอต่อการบริหารโครงการ ทำให้การควบคุมการใช้จ่ายเป็นไปได้ยาก ดังที่ วราภรณ์ จิรชีพพัฒนา (2552: 1-3) ได้อธิบายว่าการดำเนินการตามโครงการมีข้อจำกัด 3 เรื่อง คือ ของเขตของโครงการ เวลา และค่าใช้จ่าย ข้อจำกัดดังกล่าวมีผลต่อความสำเร็จของโครงการ ดังนั้นในการดำเนินโครงการ ผู้บริหารโครงการต้องตัดสินใจว่า ข้อจำกัดข้อใดสำคัญที่สุด สอดคล้องกับ สมพงษ์ หนูเนื้อ (2536: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัญหาการบริหารโครงการของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้ พบว่า ปัญหาด้านการเตรียมโครงการ การปฏิบัติตามโครงการและการประเมินผลโครงการอยู่ในระดับปานกลาง ปัญหาการบริหารโครงการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการเตรียมโครงการ ด้านการปฏิบัติตามโครงการ และด้านการประเมินผลโครงการ ส่วนข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาการบริหารโครงการ ได้แก่ การจัดหางบประมาณให้เพียงพอ การดำเนินงานเกี่ยวกับการให้ความรู้เรื่องการเตรียมโครงการ การเขียนโครงการ การประชาสัมพันธ์ และการกำกับงานให้เป็นไปตามปฏิทินการปฏิบัติงาน

3. ด้านการประเมินผลโครงการ แม้ว่าภาพรวมของค่าเฉลี่ยจะมีผลอยู่ในระดับมาก แต่ในความแตกต่างรายข้อ พบว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประเมินผลโครงการข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ข้อ 23 นำผลการประเมินในระหว่างดำเนินงานโครงการมาปรับปรุงการดำเนินงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ($\bar{x}=3.43$) อาจให้เหตุผลได้ว่า ระดับทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการประเมินผลโครงการที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ เป็นปัญหาสำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 ซึ่งการประเมินผลโครงการนับเป็นงานอีกขั้นตอนหนึ่งของการบริหารโครงการ ตามความเข้าใจของบุคคลทั่วไปหรือแม้กระทั่งผู้บริหารนั้นอาจคิดว่าเมื่อดำเนินงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการแล้วก็ถือว่าเสร็จสิ้นการบริหารโครงการ แต่ในความเป็นจริงแล้วยังมีขั้นตอนของการประเมินโครงการอีกขั้นตอนหนึ่งด้วยสำหรับในขณะที่มีการดำเนินงานตามโครงการอยู่ ซึ่งก็คือการประเมินโครงการในระหว่างดำเนินงาน ซึ่งในขั้นตอนนี้จะทำให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรคต่างๆที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินโครงการ ทำให้เรา

สามารถหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุงให้เกิดประโยชน์ต่อโครงการได้ สอดคล้องกับ สุวัฒน์ พัฒนาไพฑูย์ (2540: 407-408) ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า การประเมินโครงการมิได้จำกัดเพียงการวิเคราะห์ หลังจากเกิดข้อเท็จจริงขึ้นแล้วเท่านั้น เพราะนอกจากจะประเมินโครงการทั้งโครงการโดยส่วนรวมแล้ว เมื่อดำเนินโครงการเสร็จสิ้นลงไปแล้ว ควรจะมีการดำเนินการประเมินโครงการ ณ จุดต่างๆ ระหว่างวงจรชีวิตของโครงการด้วย จุดมุ่งหมายหลักของการประเมินต้องการที่จะช่วยให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายของโครงการ และ รัตนะ บัวสนธ์ (2550: 20-21) ได้อธิบายให้เห็นว่า ในการจัดทำโครงการและการดำเนินงานตามโครงการในแต่ละครั้ง นับจากเริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการนั้น เราสามารถแบ่งประเภทการประเมินผลโครงการได้เป็น 3 ประเภท โดยใช้เกณฑ์ช่วงระยะเวลาเป็นตัวกำหนด ดังนี้

3.1 การประเมินผลโครงการก่อนดำเนินงาน (Pre-evaluation Program) การประเมินผลโครงการประเภทนี้เป็นการประเมินตัวโครงการ เพื่อพิจารณาว่าการเขียนส่วนประกอบต่าง ๆ ของโครงการมีความสัมพันธ์สอดคล้องกันเพียงใดมีเหตุผลเพียงพอที่จะดำเนินโครงการหรือไม่ และจะสามารถดำเนินโครงการอย่างได้ผลคุ้มค่าเพียงใดคุ้มค่างบประมาณที่จะต้องสูญเสียเล็กน้อยแค่ไหน และโครงการดังกล่าวสนองตอบความต้องการของหน่วยงานหรือช่วยแก้ปัญหาของหน่วยงานได้ดีเพียงใด การประเมินในส่วนนี้บางครั้งก็เรียกว่า การศึกษาความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ของโครงการ ซึ่งพิจารณาจากการประเมินความต้องการจำเป็นของหน่วยงานและสภาพปัญหาในปัจจุบันที่เกิดขึ้น ตลอดจนการศึกษาค้นคว้าที่จำเป็นที่จะพึงได้รับเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายหรืองบประมาณ แต่อย่างไรก็ตามพึงตระหนักว่าผลที่ได้จากการประเมินส่วนนี้เป็นแต่เพียงชี้ให้เห็นว่าโครงการนั้น ๆ มีความเหมาะสมเป็นไปได้ในแง่ของการดำเนินงานตามโครงการเท่านั้น

3.2 การประเมินโครงการระหว่างการดำเนินงาน (On-going Program Evaluation or Implementation Program Evaluation) การประเมินผลโครงการส่วนนี้เป็นการประเมินผลย่อย ๆ ในแต่ละช่วงของการดำเนินโครงการเพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานตามโครงการในแต่ละช่วงนั้นมีปัญหาและอุปสรรคใดๆเกิดขึ้นบ้าง มีการดำเนินงานเป็นไปตามปฏิทินการดำเนินงานที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร ใช้งบประมาณคุ้มค่าเพียงใด วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการประเมินผลโครงการระหว่างการดำเนินงาน คือ ใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงโครงการในส่วนต่าง ๆ เช่น ปรับวิธีดำเนินงาน งบประมาณหรือบุคลากรที่เกิดปัญหาในขณะดำเนินงาน การประเมินผลโครงการระหว่างการดำเนินงาน มีวัตถุประสงค์ที่การปรับปรุงโครงการมิใช่การหาข้อมูล เพื่อนำมาพิสูจน์ตัดสินใจว่าโครงการดังกล่าวดีหรือไม่ สำเร็จหรือล้มเหลว

3.3 การประเมินผลโครงการภายหลังการดำเนินงาน (Post Program Evaluation or Summative Evaluation) การประเมินโครงการส่วนนี้ เป็นการประเมินผลสรุปรวบยอดทั้งหมด

ของโครงการภายหลังจากดำเนินงานตามโครงการจนกระทั่งเสร็จสิ้น วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการประเมิน ก็เพื่อต้องการรู้ผลจากการดำเนินงานของโครงการว่าบรรลุไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงไร ก่อให้เกิดผลกระทบกับใครหรือสิ่งใดอย่างไร ทั้งนี้ผลการประเมินที่ได้ทั้งหมด จะนำไปสู่การตัดสินใจของระดับผู้บริหารหรือระดับผู้กำหนดนโยบายที่จะขยายโครงการหรือดำเนินโครงการต่อเนื่องอีกต่อไป ตลอดจนการตัดสินใจยุติโครงการ

3. จากวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 3 ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาเขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก ระดับสูงและมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งตอบรับสมมติฐานที่ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีความสัมพันธ์กันทางบวก อภิปรายผลได้ว่า ทั้งนี้เนื่องจากการบริหารโครงการนั้นเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าไปมีบทบาทและมีส่วนร่วมในทุก ๆ ขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนโครงการ การดำเนินงานตามโครงการ และการประเมินผลโครงการ ดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะต่าง ๆ ในการบริหารงานโครงการ เพื่อให้โครงการประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่มีทักษะการบริหารงานที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานโครงการได้ดีด้วย

ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาตรี รัตนพิพิธชัย (2547: บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 ผลการวิจัยพบว่ามี ความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ทักษะการบริหารงานของผู้บริหารงานโรงเรียนทั้ง 5 ด้าน กับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 เป็นความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านความคิดรวบยอด และด้านมนุษยสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลางกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนและการใช้ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้านการศึกษาและการสอนด้านเทคนิคและด้านความรู้ ความคิดมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงกับการประกันคุณภาพภายในของโรงเรียนเช่นเดียวกับ สุรชัย เหมือนนิรุทธ์ (2551: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อ่างทอง ผลประภกว่า 1)ผู้บริหารสถานศึกษามีทักษะการบริหารในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ

ค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ทักษะด้านมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิค และทักษะด้านความคิดรวบยอด

2) ผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่า ผลการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยในภาพรวมมีคุณภาพอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ มาตรฐานด้านผู้บริหาร มาตรฐานด้านนักเรียน และมาตรฐานด้านครู 3) ทักษะการบริหารกับการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาปฐมวัยมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสมัย สิมสีพิมพ์ (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษายุทธนาธิ พบว่า 1) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน และมีความแตกต่างกันตามขนาดโรงเรียนทั้งโดยรวมและรายด้านเกือบทุกด้าน 2) ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ ของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยรวมและรายด้าน และมีความแตกต่างกันตามขนาดโรงเรียน ทั้งโดยรวมและบางด้าน 3) ทักษะการบริหารของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารวิชาการ และมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางถึงสูงมาก

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารกับการบริหารโครงการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาสงขลาเขต 3 ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยและความคิดเห็นเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางในการนำไปปฏิบัติ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 จากการศึกษพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาสงขลาเขต 3 มีทักษะการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ มีผลรวมของค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้บริหารจึงควรเพิ่มทักษะด้านนี้ เช่น การเข้าร่วมพัฒนาสมรรถนะของผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

1.2 จากการศึกษพบว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาสงขลาเขต 3 มีการบริหารโครงการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประเมินโครงการมีผลรวมของค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นผู้บริหารจึงสมควรอย่างยิ่งที่จะให้ความสำคัญในขั้นของการประเมินโครงการ และดำเนินการอย่างต่อเนื่อง

1.3 จากการศึกษพบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับประถมศึกษาสงขลา เขต 3 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารโครงการในระดับสูง ดังนั้น

ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรพัฒนาทักษะในการบริหารงานให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการเข้ารับการอบรม และพัฒนาตนเองในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา นอกเหนือจากทักษะที่ศึกษาในครั้งนี้

2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโครงการของผู้บริหารสถานศึกษา

