

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากหัวข้อวิจัย การพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับระบบประกันคุณภาพ การศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาในหัวข้อต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบคุณภาพการศึกษาของไทย
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จากการสังเคราะห์ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของนักวิชาการและนักทฤษฎี ได้ให้ความหมายสรุปได้ ดังนี้

พิสัญ หิรัญวงษ์ (2541: 30-31) การมีส่วนร่วม สามารถจำแนกได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กระบวนการของการตัดสินใจนั้นประการสำคัญที่จะต้องทำ คือ การกำหนดความต้องการและการจัดลำดับความสำคัญ ต่อจากนั้นก็เลือก นโยบายและประชากรที่เกี่ยวข้อง การตัดสินใจนี้เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องดำเนินการไป

ขั้นตอนที่ 2 การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานในส่วนที่เป็นองค์ประกอบของการดำเนินงานโครงการนั้น จะได้มาจากคำถามที่ว่า ใครทำประโยชน์ให้แก่โครงการใดบ้างและจะทำประโยชน์ได้โดยวิธีใด เช่น การช่วยเหลือด้านทรัพยากรการบริหาร การประสานงานและการขอความช่วยเหลือ เป็นต้น โรงเรียนสามารถสร้างหลักสูตรท้องถิ่นในกลุ่มการทำงานพื้นฐานอาชีพเพื่อพัฒนาและให้ความรู้กับนักเรียนให้สอดคล้องกับท้องถิ่นได้

ขั้นตอนที่ 3 การคุ้มครอง ดูแลและบำรุงรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เป็นหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลและชุมชน ซึ่งเรื่องดังกล่าวสามารถนำมาให้การศึกษาในโรงเรียน เพื่อปลูกฝังค่านิยมให้มีความรัก ห่วงแหนและรู้จักอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมได้

อุทัย บุญประเสริฐ (2542: 185) มีความเห็นว่า หลักการมีส่วนร่วมนั้นเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและมีส่วนได้ส่วนเสียได้มีส่วนร่วมในการบริหารตัดสินใจและร่วมจัดการศึกษา ทั้งครู

ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการบริหาร การศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของและรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542: 127) มีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมนอกจากจะหมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมทางสมองหรือ ความคิดในการตั้งเป้าหมายด้วยตนเองซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมที่สำคัญมากที่สุด เพราะเมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในโครงการต่างๆ ก็จะทำให้เกิดความผูกพันทางจิตวิทยา เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในเป้าหมายหรือโครงการนั้นๆ เมื่อถึงภาคปฏิบัติก็จะมีแรงจูงใจและกระตือรือร้นให้งาน บรรลุผลตามที่ได้มีส่วนกำหนดขึ้นมาด้วยแล้ว การมีส่วนร่วมนี้ยังหมายถึง การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในภารกิจต่างๆ ขององค์กร ตอบสนองต่อความต้องการในสังคม ความรักใคร่ และความเป็นเจ้าของ ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow

วิโรจน์ สารรัตน์ (2544: 59) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมทำให้เกิดความเกี่ยวข้องอันจะ นำไปสู่ความมีพันธะผูกพันที่จะนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุผล โดยผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจนั้น อาจประกอบด้วย ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้นำชุมชน หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย อื่นๆ

สมยศ นาวิการ (2545: 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วน เกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญของพวกเขาในการ แก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ อยู่บนพื้นฐานของแนวคิดของการแบ่งอำนาจหน้าที่ที่ถือว่า ผู้บริหาร แบ่งอำนาจหน้าที่การบริหารให้เข้ากับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ประการสุดท้ายต้องการให้ผู้อยู่ใต้บังคับ บัญชามีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแท้จริงในกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงแต่สัมผัส ปัญหาหรือแสดงความห่วงใย

ภิรกาญจน์ ไคนุ่นนา (2556: Online) กล่าวถึง บริหารแบบมีส่วนร่วม PM (Participative Management) หมายถึง การมีส่วนร่วมช่วยปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ที่มงานมีความจำเป็นต่ออากแก้ปัญหา ที่ซับซ้อนที่เผชิญโดยองค์กรส่วนใหญ่ในปัจจุบันนี้ องค์การขาดประสิทธิภาพถ้าหากพนักงานมี เป้าหมายที่ขัดแย้งระหว่างกัน PM ช่วยสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ และประสานงานระหว่างกันได้ ความสำคัญ ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา-ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดความผูกพัน ของพนักงานต่อองค์กรเพิ่มมากขึ้น เกิดความไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น พนักงานที่มีส่วนร่วมจะมีความรู้สึกไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้น ทำให้การบริหารผู้ใต้บังคับบัญชามีความง่ายมากขึ้น ถ้าหากผู้อยู่ ใต้บังคับบัญชาผูกพันยอมรับการเปลี่ยนแปลง และไว้วางใจฝ่ายบริหารมากขึ้นทำให้งานการตัดสินใจ ทางการบริหารมีคุณภาพดีขึ้น การติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบนเป็นไปในทางที่ดีขึ้น การมี

ส่วนร่วมบังคับให้มีการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน ก่อให้เกิดการสร้างทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมช่วยปรับปรุงทีมงานให้ดีขึ้น

แอนโทนี (Anthony. 1978: 3-5) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative-Management) ไว้อย่างชัดเจนว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่ใ้บังคับบัญชาที่มีส่วนเกี่ยวข้องมามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ โดยเน้นให้ผู้บริหารยอมแบ่งอำนาจการตัดสินใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่สำคัญคือ ต้องพยายามให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมตัดสินใจอย่างแท้จริงในเรื่องที่สำคัญขององค์กร ไม่ใช่เพียงการรับรู้และสัมผัสปัญหาเพียงผิวเผิน

เดวิสและนิวสตรอม (Davis; & Newstrom. 1985: 195-196) กล่าวว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระตุ้นความรู้สึกนึกคิดของผู้ร่วมงานให้เข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) การช่วยเหลือ (Contribution) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

โรบบินส์ (Robbins .1990: 356) ให้คำจำกัดความของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นวิธีการบริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจกับผู้บริหาร

ลูสซีเออร์ (Lussier. 1996: 11) ให้ความหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่า เป็นกระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ในการตั้งวัตถุประสงค์และวางแผนที่จะทำงานให้สำเร็จ

จากความเห็นของนักวิชาการในเรื่องการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ให้ความหมายไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและสมาชิกเพื่อให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยมีวัตถุประสงค์วางแผนร่วมกัน ผู้บริหารแบ่งปันอำนาจให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้เกิดความร่วมมือ เกิดความผูกพัน ยอมรับความเปลี่ยนแปลง ก่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็งและมีประสิทธิภาพตามบริบททางสังคมนั้นๆ เอง นอกจากนี้ในประเด็นเรื่องการปฏิบัติงานนั้นกระบวนการมีส่วนร่วมเป็นผลผลิตที่ก่อให้เกิดสินค้าและบริการ ซึ่งจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับเงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นการตอบแทนนั่นเอง

ลิเคอร์ท (Likert. 1961: 223) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม นั้น เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเป้าหมายและการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงาน จะกระทำโดยกลุ่มผู้บริหารจะมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่ (upward communication) แต่ยังมี การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (horizontal communication) ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่อยู่ระดับเดียวกันในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารไม่เพียงแต่ให้ผลตอบแทนทางเศรษฐกิจเท่านั้น แต่จะพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรู้สึกว่าพวกเขามีความสำคัญ ความเกี่ยวพันระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นไปอย่างตรงไปตรงมา ภายในบรรยากาศของความเป็นมิตรภาพ องค์กรที่

เป็นทางการและองค์กรที่ไม่เป็นทางการจะเข้ากันได้เป็นอย่างดี ลิเคอร์ท (Likert) ยังได้แสดงให้เห็นถึงสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาถกเถียงปัญหาของตนได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บังคับบัญชาต่างยอมรับนับถือและไว้วางใจกัน

ผู้บังคับบัญชากระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารกิจการขององค์กร กระตุ้นให้เกิดเจตคติในทางเกื้อกูลองค์กร นำองค์กรสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรมีความคล่องตัว เป็นไปโดยอิสระทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ ข่าวสารภายในองค์กรมีความถูกต้องเพียงพอและเชื่อถือได้

ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กร

การตัดสินใจต่างๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับของค์กร เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายมากขึ้นและถูกต้องตามความประสงค์อย่างแท้จริง

การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก หลีกเลี่ยงการควบคุมด้วยวิธีตำหนิหรือดูว่ากล่าว ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรม เพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

วรูมและเดซี (Vroom; & Deci. 1970: 16) พิจารณาปริมาณการมีส่วนร่วมในเชิงจิตวิทยาว่าเป็นปริมาณของอิทธิพลที่ปัจเจกบุคคลรู้สึกว่าได้เข้าไปร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเพิ่มเติมด้วยบุคคลจะได้รับความพึงพอใจจากการทำงานที่มีประสิทธิภาพโดยตัวเอง บุคคลจะพัฒนาความผูกพันที่มีต่องานและสามารถทำงานได้ดี ตลอดจนเมื่อเห็นได้ชัดเจนว่าตนเองสามารถขยายเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพนั่นคือ ปรักษาแนวคิดในการควบคุมตนเอง (Self-control or self-regulation) มิใช่ควบคุมโดยองค์กร

ไบรย์แมน (Bryman. 1986: 139) ได้เสนอแนวทางการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อเจตคติการปฏิบัติงานและการกระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ

1. บรรยากาศของการมีส่วนร่วมควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้น และบรรยากาศจะมีลักษณะของความไม่เป็นทางการมาก

2. จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (individual goal) กับเป้าหมายองค์กร (organization goal) ให้เท่าเทียมกัน

3. ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเพียรพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4. เมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเขาจะมี ego-involved

สแวนส์เบอร์ก (Swansburg, 1996: 391-394) ศาสตราจารย์แห่งวิทยาลัยการแพทย์จอร์เจีย ได้แบ่งองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม สรุปสาระสำคัญไว้ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (trust) การไว้วางใจกันถือว่าเป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงานฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะๆ และดูแลผลสุดท้ายของงานก็เพียงพอแล้ว ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรมอบอำนาจในการตัดสินใจเท่าที่สามารถทำได้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

2. ความผูกพัน (Commitment) การที่แต่ละคนทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติงานร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อกัน และการที่บุคคลใดในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์กร จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร

3. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals and objective) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหาร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีจุดประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลงานก็จะออกมามีประสิทธิภาพ

4. ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตัวเองได้ (Autonomy) หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในความคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

5. คุณลักษณะอื่นๆ (other characteristics) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรเป็นเรื่องของทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมไม่ใช่การกีดกันคนออกไปจากการมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมนั้นต้องเป็นไปโดยความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545: 9-10) กล่าวถึง ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้

5 ประการ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

2. การมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

3. การมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้กับผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น

4. การมีส่วนร่วมมีผลทางจิตวิทยา คือ ทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการให้ผู้บริหารใช้ทดสอบว่าสิ่งที่ตนเองรับรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

5. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นและส่งเสริมการปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูงตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

สแวนส์เบิร์ก (Swansburg, 1996: 339) ได้ประมวลประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของนักวิชาการหลายท่าน ทั้งด้านธุรกิจ อุตสาหกรรม สาธารณสุข และการพยาบาล ดังนี้

1. พนักงานมีความไว้วางใจสูงและสนับสนุนซึ่งกันและกัน
2. ลดตำแหน่งของพนักงานที่มีตำแหน่งเท่ากัน ลดอัตราของพนักงานระดับบริหารลง
3. เพิ่มความรับผิดชอบให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น
4. ลดความสับสนในการปฏิบัติงานของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานโดยการปรับปรุงการติดต่อสื่อสารให้ดีขึ้น
5. นิเทศงานด้วยตนเองกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้วินิจฉัยและแก้ปัญหาให้ผู้ปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันและเป็นการพัฒนาอาชีพ
6. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานมากขึ้น
7. เข้าใจกฎระเบียบได้ชัดเจนขึ้น
8. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น
9. ทำให้เกิดทีมงานที่มีความร่วมมือร่วมใจกัน มีแรงจูงใจและมีความสามารถในการตัดสินใจและทำให้เข้าใจองค์กรได้ดียิ่งขึ้น
10. ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารในองค์กร
11. ลดการขาดงาน
12. เพิ่มประสิทธิผลและผลผลิตในงาน รวมถึงปรับปรุงคุณภาพของงานเพิ่มการเรียนรู้ในงานให้มากขึ้น
13. เพิ่มขวัญและแรงจูงใจในการทำงาน เพิ่มความกระตือรือร้นในการเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้ปฏิบัติงาน
14. ได้รับความคิดใหม่ๆ ในการตัดสินใจและแก้ปัญหา

15. แสดงให้เห็นถึงผู้นำที่มีความสามารถได้อย่างชัดเจน
16. ช่วยให้คนงานเข้าใจถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของวิชาชีพได้อย่างชัดเจน
17. ลดการหมุนเวียนเปลี่ยนงานและสร้างความมั่นคงในงาน
18. เพิ่มความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์กรจากการที่มีเจตคติต่อองค์กรในทางที่ดี
19. การทำงานนอกเวลาลดลง
20. ต้นทุนในการบริหารลดลง
21. เป็นการส่งเสริมทักษะและช่วยให้คนงานได้ค้นพบความสามารถพิเศษของตนเอง

ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อวิชาชีพ

22. เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน

23. เกิดการยอมรับที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพราะว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วยให้เพิ่มความสามารถของแต่ละบุคคล เพิ่มความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร การปรับตัว และการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ

จากแนวคิดของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ประโยชน์ที่เกิดจากการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 2 ส่วน ส่วนแรกเกิดกับองค์กรหรือหน่วยงาน ส่วนที่สอง เกิดกับผู้บริหารและผู้ร่วมงาน

ข้อดีของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร ซึ่งจันทราณี สงวนนาม (2545: 71) ได้กล่าวถึงข้อดีของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์กร
2. ลดความขัดแย้งในการทำงานและเพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น
3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
4. ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ
5. สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์กร
6. ลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม
7. ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
8. ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะมีส่วนดีแต่การที่ผู้บริหารจะนำการบริหารในรูปแบบนี้มาใช้ ควรจะทราบข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

จันทรานี สวงวนนาม (2545: 71) ได้สรุปไว้ว่า การที่ผู้บริหารจะนำการบริหารในรูปแบบนี้ มาใช้ควรจะมีวัตถุประสงค์ถึงข้อจำกัดของการให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและตัดสินใจ เพราะอาจจะทำให้เกิดกลุ่มอิทธิพลขึ้นได้ และก่อให้เกิดความขัดแย้ง ความรับผิดชอบและการกระทำของกลุ่มไม่มีหลักประกันอันใดแน่ชัด เพราะทุกอย่างขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของกลุ่ม ผู้บริหารจึงควรคำนึงถึงผลได้ผลเสีย เช่น ค่าใช้จ่าย เวลา ปัญหา และสถานการณ์ เป็นต้น การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงควรได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบ ก่อนจะให้กลุ่มมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ในขณะที่ สมยศ นาวิกาน (2545: 25-36) ได้กล่าวถึงอุปสรรคของการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมอย่างมีประสิทธิภาพว่า อุปสรรคเหล่านี้ อาจเกิดขึ้นกับหลายๆ ปัจจัยดังต่อไปนี้ คือ อุปสรรคทางด้านองค์กร ซึ่งยึดติดกับประเพณี ปรัชญาและค่านิยมองค์กร คุณภาพของนโยบายและระเบียบวิธีปฏิบัติงาน คุณภาพของเจ้าหน้าที่ โครงสร้างขององค์กร การขาดบรรยากาศสนับสนุน การขาดระบบการให้รางวัลในการมีส่วนร่วม นอกเหนือจากอุปสรรคทางด้านองค์กรดังกล่าวแล้วนั้น อุปสรรคบางอย่างเกิดขึ้นจากตัวของผู้บริหารเองที่ขัดขวางการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม เช่น ความเอาใจใส่ การขาดความมั่นคง หรือความกลัวที่จะสูญเสียอำนาจไป เป็นต้น ในส่วนของอุปสรรคทางด้านผู้ใต้บังคับบัญชานั้น อาจเกิดจากการขาดความสามารถ ขาดความต้องการ การไม่รู้ว่าถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วมและความกลัว นอกเหนือจากนี้ยังมีอุปสรรคทางด้านสถานการณ์ ซึ่งขึ้นอยู่กับข้อจำกัดในด้านเวลา งาน และอิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อม

สรุป การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีทั้งประโยชน์และข้อดี ข้อจำกัด ปัญหา อุปสรรค ผู้บริหารต้องตัดสินใจนำหลักการบริหารในส่วนที่ดีและมีประโยชน์มาใช้ในการบริหารจัดการตามบริบทของสถานศึกษา

รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้หลายท่าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ซัชคิน (Sashkin.1982: 110-113) ได้เสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย (Participation in goal setting) มีความหมายถึงการที่ผู้ปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ระดับผู้บังคับบัญชาหรือระดับกลุ่ม ได้มีส่วนร่วมในงานในการกำหนดเป้าหมายของงานที่พวกเขาจะได้พยายามทำให้งาน หรือผลการปฏิบัติงานนั้นบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และเกิดผลที่ดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Participation in decision making) เป็นการมีส่วนร่วมของผู้ใต้บังคับบัญชาในการมีส่วนร่วมให้คำปรึกษาหารือในหลายๆ โอกาส มีอิทธิพลในการ

กำหนดเป้าหมายของงาน มีส่วนร่วมรับผิดชอบในทางเลือกของวิธีการตัดสินใจ ตลอดจนตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจต่างๆ

3. การมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา (Participation in problem solving) เป็นความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูล พัฒนาแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานโดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลนั้นๆ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความคิดใหม่ๆ ในการพัฒนาปรับปรุงงาน

4. การมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง (Participation in change) การมีส่วนร่วมในรูปแบบนี้จะมีความยากและซับซ้อนและถือเป็นจุดที่สำคัญที่สุด ซึ่งรูปแบบนี้จะเกิดขึ้นหลังจากการมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชานั้นได้เข้ามามีส่วนร่วมในการสร้าง วิเคราะห์และแปรความหมายของข้อมูลองค์การ เพื่อที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ในการแก้ปัญหาขององค์การ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการพัฒนาองค์การ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545: 9) ได้เสนอรูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 4 รูปแบบ

1. ระบบการปรึกษาหารือ (Consultive Management) เป็นการบริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงาน ในรูปของคณะกรรมการ (Committee) รูปแบบนี้จะกระจายอำนาจการบริหารและการตัดสินใจให้ผู้เกี่ยวข้องกับงานมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการดำเนินการด้วยด้วยระบบการปรึกษาหารือ

2. ระบบกลุ่มคุณภาพ (QC Circles) เป็นการบริหารเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในรูปของกลุ่มการทำงาน เช่น กลุ่มคุณภาพ กลุ่มพัฒนางาน เหมาะสำหรับระดับปฏิบัติเปิดโอกาสให้ทำงานร่วมกันเพื่อค้นหาปัญหา วิเคราะห์ปัญหาหาสาเหตุของปัญหา ตลอดจนจนแนวทางแก้ปัญหา ซึ่งมีกระบวนการบริหารสร้างคุณภาพ 4 ขั้นตอน P (Plan) การวางแผน D (Do) การปฏิบัติ C (Check) การตรวจสอบ และ A (Action) การปรับปรุงแก้ไข หรือ PDCA นั้นเอง

3. ระบบข้อเสนอแนะ (Suggestion System) ระบบข้อเสนอแนะของการบริหารแบบมีส่วนร่วมนี้ผู้ปฏิบัติแสดงความคิดเห็น เช่น ปัญหาที่พบคืออะไร สาเหตุของปัญหามาจากอะไรและมีการแก้ไขอย่างไร ผลที่คาดว่าจะดีกว่าเดิมอย่างไร เสนอความคิดเห็นโดยการเขียนหรือการพูดคุย

4. ระบบส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนเป็นเจ้าของ (Employee Ownership Plans) ระบบส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของจะทำให้รักและหวงแหนมีความผูกพันในการปฏิบัติงานและมีผลงานร่วมกันผลสำเร็จร่วมกัน

เดวิสและนิวสตรอม (Davis; & Newstrom. 1985: 195-196) กล่าวถึง องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดบรรยากาศ (Environment) ซึ่งผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้นในองค์การ

2. องค์กร (Organization) แบบมีส่วนร่วม มีการจัดองค์การแบบมีส่วนร่วม
3. ภาวะผู้นำ (Leadership) มีส่วนสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วมซึ่งภาวะผู้นำมีนักวิชาการมากมายที่กล่าวถึงภาวะผู้นำ เช่น รูปแบบภาวะผู้นำของเบส ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 2 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสภาพและภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน
4. การใช้เทคโนโลยี (Technology) ในการบริหาร
5. การส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงาน (Employees) ให้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหาร

แอนโทนี (Anthony. 1978: 3) ได้ระบุถึงลักษณะสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ

1. ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (subordinate involvement) โดยผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องเกิดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของตน และตัดสินใจอย่างมีความรับผิดชอบ รอบคอบ มีเหตุผล และคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก
2. สิ่งที่ต้องตัดสินใจต้องเป็นเรื่องสำคัญ (involvement in important decisions or issues) การบริหารแบบมีส่วนร่วมจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ โดยความสำคัญดังกล่าวเป็นความสำคัญของทั้งองค์กรและตัวผู้ใต้บังคับบัญชา การที่ผู้บริหารเลือกเฉพาะเรื่องที่สำคัญหรือไม่เกี่ยวข้องมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมลักษณะเช่นนี้ไม่ใช่ลักษณะที่ถูกต้องของการบริหารแบบมีส่วนร่วม
3. มีการแบ่งอำนาจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา (shared authority) ตามหลักการแล้วการแบ่งอำนาจการตัดสินใจของผู้บริหารให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ได้ให้อำนาจของผู้บริหารลดลง แต่การแบ่งอำนาจการตัดสินใจไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชากลับทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามาช่วยรับผิดชอบงานมากขึ้น ถ้าผู้บริหารกลัวการเสียอำนาจส่วนนี้และไม่ยอมแบ่งปันการตัดสินใจไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชาการบริหารแบบมีส่วนร่วมก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้

สแวนส์เบิร์ก (Swansburg. 1996: 391-394) ศาสตราจารย์แห่งวิทยาลัยการแพทย์จอร์เจีย ได้แบ่งองค์ประกอบสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ สรุปสาระสำคัญไว้ดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (trust) การไว้วางใจกันถือว่าเป็นปรัชญาพื้นฐานของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ หากได้รับความไว้วางใจให้ดำเนินงานฝ่ายบริหารเพียงดูแลความก้าวหน้าเป็นระยะๆ และดูแลผลสุดท้ายของงานก็เพียงพอแล้ว ดังนั้น ฝ่ายบริหารจึงควรมอบอำนาจในการตัดสินใจเท่าที่สามารถทำได้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
2. ความผูกพัน (Commitment) การที่แต่ละคนทั้งผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาได้มาปฏิบัติร่วมกัน มีส่วนช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อกัน และ

การที่บุคคลใดในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ รู้เป้าหมายขององค์กร จะก่อให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และพร้อมที่จะทำผลประโยชน์ให้กับองค์กร

3. เป้าหมายและวัตถุประสงค์ (Goals and objective) การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันของผู้บริหาร ร่วมกันปรับปรุงพัฒนาเป้าหมายขององค์กร ย่อมขจัดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นได้ เพราะทุกคนมีจุดประสงค์และเป้าหมายเดียวกัน มีการทำงานที่มีทิศทางเดียวกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ผลงานก็จะออกมามีประสิทธิภาพ

4. ความเป็นอิสระที่จะรับผิดชอบและสามารถดูแลตัวเองได้ (Autonomy) หมายถึง ปฏิบัติงานมีอิสระในความคิด การตัดสินใจ และการดำเนินงานที่ตนรับผิดชอบ

5. คุณลักษณะอื่นๆ (other characteristics) การบริหารแบบมีส่วนร่วม ควรเป็นเรื่องของทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมไม่ใช่การกีดกันคนออกไปจากการมีส่วนร่วม และการมีส่วนร่วมนั้นต้องเป็นไปโดยความสมัครใจไม่ใช่การบังคับ

อุซซี (Uzzi. 2002) กล่าวไว้ในบทความเรื่อง "Participative Management: What It Is and Is Not" ว่าสิ่งสำคัญในการบริหารแบบมีส่วนร่วมมี 2 ประการ

1. การให้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องครบถ้วน และทันสมัยต่อพนักงาน เนื่องจากพนักงานเป็นผู้มีบทบาทในการร่วมตัดสินใจ ดังนั้น ข้อมูลข่าวสารจึงเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่จะทำให้การตัดสินใจนั้นถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ ในส่วนนี้ อุซซี สรุปไว้ว่า "การศึกษาจะเป็นกุญแจที่ทำให้การมีส่วนร่วมทุกชนิดประสบความสำเร็จ" (...education is the key to the success of every participation effort)

2. พนักงานทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจกรรมร่วมกัน และร่วมมือกันอย่างเต็มที่ตามกระบวนการมีส่วนร่วม

ฮอยและมิสเกล (Hoy; & Miskel. 1996: 290) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของคนงานว่า จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงในผลผลิต และยังกล่าวอีกว่าข้อสรุปเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกานตัดสินใจต่อไปนี้จะถูกนำมาอ้างในวรรณกรรมของการวิจัย คือ

1. การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้มีขวัญกำลังใจ และมีความกระตือรือร้น

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นความสัมพันธ์ทางบวก ที่จะทำให้ครูแต่ละคนมีความพึงพอใจกับการเรียนการสอน

3. ครูจะเข้ามาชื่นชมครูใหญ่ที่ให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4. ในการตัดสินใจที่ผิดพลาดเป็นเพราะว่าการตัดสินใจที่ด้อยคุณภาพและไม่ฟังความคิดเห็นผู้ใต้บังคับบัญชา

5. ครูไม่ได้หวังที่จะมีส่วนร่วมมากนักในความเป็นจริง และในความเป็นจริงการได้เข้ามามีส่วนร่วมมากนักก็ไม่บังเกิดผลดี

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2542: 127) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายด้วยตัวของเขาเอง ก็ถือได้ว่าเป็นการมีส่วนร่วมที่มีความสำคัญที่สุด เพราะเป็นการมีส่วนร่วมทางสมองหรือทางความคิด เมื่อบุคคลมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายหรือโครงการต่างๆ เขาก็จะเกิดการผูกมัดทางจิตวิทยาที่จะทำให้เป้าหมายนั้นบรรลุ นอกจากนั้นยังเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมาย ดังนั้น เขาก็จะมีแรงจูงใจและกระตือรือร้นในการทำงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่เขาได้มีส่วนร่วมกำหนดขึ้นมา ดังนั้น จึงเป็นการตอบสนองทางสังคม ความรักใคร่ และความเป็นเจ้าของตามทฤษฎีของมาสโลว์ด้วย

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2542: 81) ได้กล่าวถึง เหตุที่สำนักมนุษยสัมพันธ์สนับสนุนการมีส่วนร่วม เพราะ

1. ความพึงพอใจในเชิงปรัชญา การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่คนดีในสังคมเรียกร้องกันมาก ผู้บริหารที่บริหารงานแบบมีส่วนร่วม มีความเชื่อเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชาว่าเป็นผู้ที่ต้องการทำงาน และเป็นผู้ที่มีคุณภาพที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารมีส่วนร่วมสนับสนุนสารสนเทศให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อใช้ในการตัดสินใจ และผู้บริหารยอมรับในความคิดเห็น ประสิทธิภาพ ความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

2. สองหัวดีกว่าหัวเดียว โดยกลุ่มมีการอภิปรายโต้แย้งเกี่ยวกับการสร้างทางเลือกแก้ปัญหา และเลือกสิ่งที่ดีที่สุดด้วยการระดมสมอง

3. การสร้างความเข้าใจให้แก่ผู้มีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจปัญหา เหตุผลที่จะต้องหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่าการตัดสินใจที่มีผลกระทบต่อผู้ใต้บังคับบัญชาเอง ผู้บริหารแบบประชาธิปไตยใช้เทคนิคแบบการมีส่วนร่วมเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาวิเคราะห์ประเด็น และปัญหาที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้รายงานให้แก่ผู้บังคับบัญชาทราบว่าการตัดสินใจมีผลกระทบต่อพวกเขาอย่างไร กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในการตัดสินใจและเต็มใจปฏิบัติตาม

4. การมีส่วนร่วมทำให้ช่องทางการสื่อสารชัดเจน ในบางกรณีผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับและเห็นความจำเป็นของการตัดสินใจที่จะตัดสินใจบางสิ่งอย่าง แต่ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ยังต่อต้านเพราะความไม่เข้าใจกันระหว่างผู้บังคับบัญชา แสดงให้เห็นว่ามีปัญหาในเรื่องของการติดต่อสื่อสาร การมีส่วนร่วมทำให้มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทิศทาง

5. การมีส่วนร่วมจะลดความกลัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชามักกลัวในสิ่งที่ไม่รู้ การมีส่วนร่วมจะทำให้มีการอภิปรายโต้แย้งเหตุผลของการตัดสินใจนั้น ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีส่วนร่วมจะเข้าใจเหตุของการตัดสินใจมีผลต่อเศรษฐกิจและสังคมของตน

6. การมีส่วนร่วมและการจงใจมีความสัมพันธ์กัน ลิเคิร์ท (Likert) ชี้ให้เห็นว่าสมาชิกจะพิจารณาเรื่องภาระหน้าที่ขององค์กรเป็นเรื่องสำคัญ เมื่อมีการจงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้สมาชิกแต่ละคนรู้สึกว่าคุณค่าประสงคฺ์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ และงานที่ตนเองปฏิบัติอยู่ก็เป็นสิ่งจำเป็นต่อความสำเร็จขององค์กร สมาชิกควรพิจารณาบทบาทของตนว่าเป็นบทบาทที่สำคัญ เมื่องานไม่บรรลุก็อาจปรับปรุงแก้ไขใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีส่วนร่วมในงานนั้น

จากหลักการสำคัญที่กล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีหลักการ 6 ประการ คือ 1) การกระจายอำนาจและการให้อำนาจในการตัดสินใจ 2) ความไว้วางใจกัน 3) การร่วมกำหนดวัตถุประสงค์เป้าหมาย และร่วมรับผิดชอบการดำเนินงาน 4) มีความเป็นอิสระที่จะสามารถรับผิดชอบและดูแลตัวเองได้ 5) ความผูกพันต่อกันและรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงานร่วมกัน และ 6) การให้ข้อมูลที่ถูกต้องครบถ้วน และทันสมัยต่อทุกคนที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สำหรับงานวิจัยในประเทศไทยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในลักษณะต่างๆ หรือรูปแบบต่างๆ ดังนี้

อนงค์ อนันตริยเวช (2544) ศึกษาการมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์มหาวิทยาลัยไทย: การศึกษาเชิงประวัติศาสตร์ พบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารมหาวิทยาลัยของอาจารย์ มีทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน มหาวิทยาลัย ซึ่งปัจจัยภายใน ได้แก่

1. ความซับซ้อนของโครงสร้างการบริหารภายในมหาวิทยาลัย
 2. จำนวนและคุณวุฒิของอาจารย์
 3. การรับแนวคิดตะวันตกในการบริหารมหาวิทยาลัย
 4. การปรับปรุงพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัย และสถาบันที่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม
- ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่

1. นโยบายการบริหารมหาวิทยาลัยของรัฐ
2. การกระจายของสังกัด และรวมสังกัดในมหาวิทยาลัย
3. สภาพเศรษฐกิจสังคมและการเมืองที่เป็นประชาธิปไตย

นอกจากนี้ ผู้บริหารต้องมีเจตคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในการบริหารของอาจารย์ โดยการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้อาจารย์ได้ร่วมตัดสินใจอย่างกว้างขวาง ส่วนอาจารย์ต้องมีวินัยในตนเอง มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างชัดเจน

ถูกต้อง และมีการพัฒนาความรู้อาจารย์เกี่ยวกับการบริหาร และการจัดการยุคใหม่ ประการสำคัญต้องสร้างจิตสำนึกร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารอาจารย์ ซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความสำคัญที่สุดในมหาวิทยาลัย จะมีผลต่อคุณภาพสถาบัน และสังคมโดยรวม

ดิम्मอค (Dimmock. 1993: 5) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากความไว้วางใจที่เปิดโอกาสให้ครูได้ร่วมมือกัน ที่จะปรับปรุงแก้ไขให้หลักสูตรมีความเหมาะสม และเกิดประโยชน์แก่ผู้เรียน

กระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วม

ศักดิ์ดา สถาพรวงษา(2550) สรุปปัจจัยการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากแนวคิดของนักวิชาการ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. บุคคลมีส่วนร่วม ประกอบด้วย 7 ตัวแปร ดังนี้
 - 1.1 การศึกษา คุณวุฒิ ตำแหน่งทางวิชาการ
 - 1.2 อายุ
 - 1.3 ประสบการณ์การทำงาน ประสบการณ์การบริหาร
 - 1.4 เวลาของการมีส่วนร่วม
 - 1.5 ความชอบท่าของการเข้าไปมีส่วนร่วม
 - 1.6 ความสามารถและความเชื่อมั่นในตนเอง
 - 1.7 ทักษะติดต่อการมีส่วนร่วม
2. เรื่องที่มีส่วนร่วม ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามี 8 เรื่อง ดังนี้
 - 2.1 กำหนดมาตรฐานของสถานศึกษา
 - 2.2 จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษา
 - 2.3 จัดระบบบริหารและสารสนเทศ
 - 2.4 ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษา
 - 2.5 จัดให้มีการติดตาม ตรวจสอบประเมินผล
 - 2.6 การประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
 - 2.7 การจัดทำรายงานประจำปี
 - 2.8 จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพอย่างยั่งยืน
3. วิธีการมีส่วนร่วม แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้
 - 3.1 การมีส่วนร่วมโดยตรง
 - 3.2 การมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปนัยและไม่เป็นรูปนัย
4. ขั้นตอนการมีส่วนร่วม มี 5 ขั้นตอน

4.1 การมีส่วนร่วมในการริเริ่มโครงการ เป็นขั้นตอนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหาและกำหนดความต้องการขององค์กร

4.2 การมีส่วนร่วมในการวางแผน เป็นขั้นตอนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนงานหรือโครงการที่องค์กรจะต้องดำเนินการ โดยร่วมแสดงความคิดเห็นสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ ทางเลือกการดำเนินงาน

4.3 การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ เป็นขั้นตอนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามทางเลือกที่องค์กรได้กำหนดไว้ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

4.4 การมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นขั้นตอนของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการนิเทศ ติดตามและประเมินผลการดำเนินการว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยอย่างไรเพื่อนำผลที่ได้รับมาทำการปรับปรุงหรือพัฒนา

4.5 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์และรับผิดชอบผลของการดำเนินการที่องค์กรได้ดำเนินการทั้งหมด

5. ระดับการมีส่วนร่วม มี 4 ลักษณะ

5.1 การมีส่วนร่วมระดับองค์กร

5.1.1 การมีส่วนร่วมของบุคคลในระดับล่างขององค์กร เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคคลในระดับปฏิบัติงานขององค์กร

5.1.2 การมีส่วนร่วมของบุคคลในระดับกลางขององค์กร เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคคลในฐานะที่เป็นตัวแทนระหว่างบุคคลระดับล่างและบุคคลในระดับบน เพื่อการติดต่อประสานงานภายในองค์กร เช่น หัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายหรือผู้บริหารระดับกลางขององค์กร

5.1.3 การมีส่วนร่วมของบุคคลในระดับสูงขององค์กร เป็นการเข้ามามีส่วนร่วมของบุคคลในระดับหัวหน้ากลุ่มงาน หัวหน้าฝ่ายหรือผู้บริหารระดับกลางขององค์กร

5.2 การมีส่วนร่วมตามระดับบุคคลที่เข้าร่วม

5.2.1 ผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหาร

5.2.2 ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงาน

5.2.3 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร เช่น องค์กร ชุมชน สถาบันต่างๆ

5.3 การมีส่วนร่วมตามระดับความเข้มของการมีส่วนร่วม

5.3.1 การมีส่วนร่วมเทียม การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้มีส่วนร่วมถูกจัดกระทำหรือถูกบังคับ ไม่มีอำนาจการตัดสินใจ ขึ้นถูกจัดกระทำหรือถูกบังคับ ขึ้นบังคับ รักษา ขึ้นรับฟังข่าวสาร

5.3.2 การมีส่วนร่วมบางส่วน การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้มีส่วนร่วมสามารถแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ให้ข้อเสนอแนะให้คำแนะนำอย่างอิสระแต่อำนาจในการตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บริหารหรือบุคคลอื่น (ชั้นปรึกษาหารือและชั้นสร้างฉันทามติ)

5.3.3 การมีส่วนร่วมที่แท้จริง การมีส่วนร่วมในระดับนี้ผู้มีส่วนร่วมมีอำนาจในการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร ชั้นร่วมคิดร่วมตัดสินใจ ชั้นเป็นหุ้นส่วน ชั้นใช้อำนาจผ่านตัวแทนหรือรับมอบอำนาจ ชั้นบริหารจัดการด้วยตนเอง

5.4 การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์และรับผิดชอบผลของการดำเนินการที่องค์กรได้ดำเนินการทั้งหมด

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษานี้จะนำเสนอเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบประกันคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2545 โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การประกันคุณภาพการศึกษา

จากการศึกษาการประกันคุณภาพการศึกษา มีหน่วยงานและนักวิชาการหลากหลายท่านได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา ไว้ดังนี้

อ่ำรุจ จันทวานิช และไพบุลย์ แจ่มพงษ์ (2542: 2-12) ได้กล่าวถึงการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ว่า เป็นวิธีการหรือกลยุทธกำหนดแนวปฏิบัติหรือแนวทางในการดำเนินงานในการจัดการศึกษาที่เป็นหลักประกันว่านักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม

สุวิมล ว่องวานิช (2543) ได้ให้ความหมายแยกเป็น 2 ส่วน คือ การประกันคุณภาพภายใน หมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติขององค์กร/หน่วยงาน โดยบุคลากรในหน่วยงานหรือผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนเป็นกระบวนการที่สร้างความมั่นใจให้กับผู้เกี่ยวข้องเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านการศึกษาซึ่งมุ่งหวังจะทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานที่กำหนด และการประกันคุณภาพภายนอก หมายถึง การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ยังได้ให้ความหมายของการประเมินคุณภาพการศึกษา หมายถึง การตัดสินใจคุณค่าของการบริหารจัดการ การดำเนินงานและผลการจัดการศึกษา โดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ผลการประเมินคุณภาพจะทำให้ทราบคุณภาพของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่เพียงใด แนวคิดพื้นฐานของการประเมินอยู่ที่ การพัฒนา โดยการตรวจสอบติดตามการดำเนินงาน

ทั้งส่วนที่เป็นกระบวนการและผลที่ได้รับและทั้งการประกันคุณภาพการศึกษาและการประเมินคุณภาพ การศึกษาต่างก็มีเป้าหมายเดียวกัน คือ ต้องการให้การจัดการศึกษามีคุณภาพ จุดต่างกันก็คือ การประกันคุณภาพจะเน้นกระบวนการในการปฏิบัติงานว่าถ้าหากสามารถทำได้ตามที่กำหนดก็น่าจะเชื่อได้ว่า ผลการดำเนินงานจะมีคุณภาพส่วนการประเมินคุณภาพนั้น เป็นการตัดสินคุณค่าของการดำเนินงานว่าได้ผลตามที่กำหนดไว้หรือไม่

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544: 14) กล่าวว่า การประกันคุณภาพ การศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการ และการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจของสถานศึกษาเพื่อพัฒนา คุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องซึ่งจะเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริการทางด้านการศึกษา ทั้ง ผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียนและผู้ปกครอง และผู้บริหารทางอ้อม ได้แก่สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวม ว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพ และทำให้ผู้เรียน มีคุณภาพ หรือทำให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

กรมวิชาการ (2544) ให้ความหมายว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกลไกสำคัญที่ ทำหน้าที่ส่งเสริมและผลักดันให้กระบวนการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ในทุกระดับของวงการศึกษา และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดำเนินไปอย่างประสานและสอดคล้องอย่างเป็นระบบ มุ่งหน้าไปในทิศทางที่ได้ ร่วมกันกำหนดไว้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพทั้งโดยอาศัย หลักการและวิธีจัดการคุณภาพ (Quality Management) สมัยใหม่ ที่เน้นการสร้างความมั่นใจให้กับ ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องว่าผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่เป็นผลผลิตขององค์กรมีคุณภาพตามมาตรฐานที่ กำหนดไว้

อุทุมพร จามรมาน (2544) ได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนไว้ว่า เป็นการให้หลักฐาน ข้อมูลแก่ประชาชนว่าบุคคลในโรงเรียนทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้ผู้ปกครอง นักเรียน และสาธารณชนมั่นใจว่านักเรียนน่าจะมีคุณภาพตามที่ระบุไว้ในหลักสูตร และมาตรฐานคุณภาพการศึกษา

โชติกา วรรณบุรี (2547: 10) ได้ให้ความหมายว่า "การประกันคุณภาพการศึกษา" หมายถึง กระบวนการ หรือกลไกใดๆ ที่เมื่อได้ดำเนินการไปแล้วจะทำให้เกิดการดำรงซึ่งคุณภาพ การศึกษาระดับอุดมศึกษาให้ได้มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง อันเป็นการป้องกันผลประโยชน์ของผู้เรียน ผู้ปกครอง นายจ้าง ตลอดจนสังคมโดยรวม ทั้งนี้รวมถึงกระบวนการหรือกลไกใดๆ ที่ริเริ่มขึ้น ภายในสถาบันอุดมศึกษาเองหรือหน่วยงานภายนอกก็ได้

อมรพรรณ ประจันตวนิชย์ (2550: 10) การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมใดก็ตามที่สถานศึกษาจัดขึ้นเพื่อแสดงให้เห็นว่างานด้านการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ สามารถ

ให้การรับประกันได้ว่าผลผลิต (นักศึกษา/บัณฑิต ผลงานการวิจัย การบริการวิชาการ) ของสถาบันมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

นพมาศ วรผาบ (2550) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการพัฒนาการศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้เรียนที่จบการศึกษามีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม

เมอร์กาทรอยด์และมอร์แกน (Murgatroyd; & Morgan. 1994) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษา และกระบวนการตรวจสอบหรือการประเมินว่าเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษามากน้อยเพียงไร

จากความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาข้างต้นนี้ กล่าวโดยสรุป การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการในการดำเนินการควบคุมคุณภาพ ตรวจสอบคุณภาพและประเมินคุณภาพอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผน การลงมือปฏิบัติงาน การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงแก้ไขการทำงาน

ความสำคัญของการประกันคุณภาพการศึกษา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาต้องจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ให้มีการเสนอผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งที่จัดทำอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดให้สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด

ไรเลย์และแมคเบธ (Riley; & Macbeath. 2001: Online) อธิบายถึงการประกันคุณภาพการศึกษาว่า มีจุดมุ่งหมายสำคัญในการมุ่งปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งในการดำเนินงานจะใช้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อควบคุมผลผลิตและการบริการ โดยใช้ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือในการพัฒนากระบวนการปรับปรุง กระบวนการเรียนรู้ สภาพการเรียนรู้ การสอน ผลผลิตและการบริการ ซึ่งในการประกันคุณภาพเครื่องมือสำคัญ ได้แก่ การตรวจสอบเอกสาร การอภิปรายซักถาม การสรุปประเด็นปัญหาเพื่อเสนอแนะในการพัฒนาและที่สำคัญมีการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของโรงเรียนให้ก้าวหน้าต่อไป และแวน (Van. 2004: Online) ได้ให้ข้อคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของการประกันคุณภาพจำเป็นต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและ

ดำเนินการอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทั้งร่วมมือกันในด้านการตรวจสอบ มีการประเมินผล โดยใช้วงจรคุณภาพ มีการรายงานผลการประเมิน การพัฒนาคุณภาพการสอนและที่สำคัญสร้างความพึงพอใจให้กับนักเรียนและผู้ปกครอง

ในระยะเวลาที่ผ่านมาภายหลังการประกาศปฏิรูปการศึกษาและการใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ประเทศไทยได้พยายามพัฒนาคุณภาพการศึกษามาโดยตลอดนับเวลาได้ครบรอบหนึ่งศตวรรษแล้ว แต่กลับพบว่าคุณภาพการศึกษาต่ำลง เห็นได้จากการรายงานการติดตามสถานการณ์ทางสังคมของประเทศไทยของธนาคารโลกเมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ. 2551 ระบุว่าเด็กไทยที่เข้าสู่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษารวมทั้งจำนวนสถานศึกษาในระดับนี้ได้เติบโตอย่างรวดเร็วในระยะเวลาไม่กี่ปีที่ผ่านมา (พิริยะ ผลพิรุฬห์. 2553) แต่ต้องเผชิญภาวะตึงเครียดของการศึกษา โดยสาเหตุคือความรู้และทักษะที่สะสมในระหว่างเล่าเรียนนั้น อาจไม่ตรงทักษะและความสามารถที่ผู้ประกอบการในภาคธุรกิจต้องการ นอกจากนั้น ดัชนีต่างๆ ที่ใช้วัดผลสำเร็จของการศึกษาในระดับอุดมศึกษายังมีช่องว่างระหว่างปริมาณและคุณภาพของบัณฑิตที่จบการศึกษาอยู่พอสมควร ประกอบกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ โดยเฉพาะแรงงานที่มีทักษะทางภาษาและวิทยาการซึ่งพบได้ทั่วไปในภาคอุตสาหกรรมไทยต่างๆ พบจากการบรรจุคนเข้าทำงานในตำแหน่งที่ต้องการทักษะทางด้านวิชาชีพสูงตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งนั้นต้องใช้เวลามากกว่า 6 สัปดาห์ ดังนั้น สิ่งที่สำคัญที่จะช่วยให้ไทยแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ในระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นก็คือ ความสามารถที่จะผลิตแรงงานที่มีทักษะสอดคล้องกับความต้องการของระบบเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้งนั้นได้ปราศจากแรงงานดังกล่าว ประเทศไทยอาจจะต้องถูกประเทศอื่นๆ แซงหน้าไปได้ แม้ว่าประเทศไทยจะประสบความสำเร็จอย่างน่าชื่นชมในการให้โอกาสทางการศึกษาแก่ประชากรส่วนใหญ่ของประเทศก็ตาม

ธนาคารโลกได้นำผลสอบ PISA (Programme for International Student Assessment) ซึ่งเป็นการทดสอบเด็กอายุ 15 ปี ในประเทศสมาชิกต่างๆ ทั่วโลกและเปรียบเทียบผลคะแนนของเด็กนักเรียนไทยกับนักเรียนในประเทศอื่นๆ พบว่า เด็กไทยมีคะแนนสอบ PISA ที่ลดลงเมื่อเทียบกับประเทศที่มีขนาดทางเศรษฐกิจที่ใกล้เคียงกันอย่างชิลี เม็กซิโก และอินโดนีเซีย ที่มีแนวโน้มของคะแนนที่เพิ่มสูงขึ้น การลดลงของคะแนน PISA ดังกล่าวสามารถสะท้อนถึงวิกฤตทางการศึกษาของประเทศไทยได้เป็นอย่างดี (พิริยะ ผลพิรุฬห์. 2553) และ PISA ยังพบว่า เด็กไทยร้อยละ 74 อ่านภาษาไทยไม่รู้เรื่อง คือมีตั้งแต่อ่านไม่ออก อ่านแล้วตีความไม่ได้ วิเคราะห์ความหมายไม่ถูก หรือแม้แต่ใช้ภาษาให้เป็นประโยชน์ในการศึกษาวิชาอื่นๆ ไม่ได้ คุณภาพที่ตกต่ำย่อมหมายถึงวิชาการและองค์ความรู้ที่เรามีอยู่ในระบบการศึกษาไทยต่ำกว่ามาตรฐาน หมายถึง ระบบการถ่ายทอดความรู้ รวมทั้งครูผู้สอนมีความรู้ต่ำกว่ามาตรฐาน หมายถึง ความด้อยคุณภาพของระบบสนับสนุนการเรียนรู้ต่างๆ เช่น การใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศ หรือการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ เป็นต้น ซึ่งในที่สุดย่อมเป็นผลให้ผู้เรียนที่มีความรู้ต่ำกว่ามาตรฐาน แต่ที่วิกฤตเห็นวิกฤตทั้งหลาย คือ สภาพเหล่านี้ได้กลายเป็นความเคยชินและชีวิตประจำวันของระบบการศึกษาไทย (ภาวิช ทองโรจน์. 2552) อย่างไรก็ตามปัญหาคุณภาพของการศึกษาไทยยังมีต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน ดังนั้น สิ่งที่ต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนขณะนี้คือ การยกระดับการศึกษาของประเทศไทยซึ่งการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรอย่างยั่งยืนนั้นจำเป็นต้องสร้างมาตรฐานบุคลากรที่มีคุณภาพ การประกันคุณภาพการศึกษา จึงเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ช่วยแก้ปัญหาด้านคุณภาพการศึกษาและสร้างความมั่นใจได้ว่า สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้ได้คุณภาพได้มาตรฐานที่กำหนด ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดและสังคมต้องการได้

แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา

ฮาร์แมน (Harman. 1996) ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาในอดีต (Traditional methods of Quality Assurance) ในกลุ่มประเทศตะวันตกมี 3 แบบ ได้แก่ แบบภาคพื้นยุโรป แบบอังกฤษ และแบบอเมริกัน ซึ่งแต่ละแบบมีรายละเอียดสรุปดังนี้

แบบที่ 1 แบบภาคพื้นยุโรป (The Continental Tradition) วิธีการประกันคุณภาพแบบภาคพื้นยุโรป หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่าแบบราชการ เป็นการควบคุมอย่างใกล้ชิดโดยภาคราชการ นับตั้งแต่การใช้จ่ายระบบงบประมาณแบบแจกแจงรายการ (Line Item Budget) การให้อาจารย์และนักวิชาการมีสถานภาพเป็นข้าราชการประจำ รัฐบาลมีอำนาจแต่งตั้งโยกย้ายข้าราชการระดับสูงและอำนาจในการจ่ายค่าตอบแทน การควบคุมการรับผู้เรียนโดยระบบการสอบเข้า การรับรองหลักสูตรและโปรแกรมการเรียนต่างๆ ประเทศในอาเซียนที่นำวิธีนี้มาใช้ ได้แก่ ประเทศไทย สาธารณรัฐประชาชนจีน อินโดนีเซียและเวียดนาม

แบบที่ 2 แบบอังกฤษ (The British) มีลักษณะตรงกันข้ามกับวิธีประกันคุณภาพแบบภาคพื้นยุโรป กล่าวคือ การควบคุมโดยรัฐบาลมีน้อย โดยแต่ละมหาวิทยาลัยมีความเป็นอิสระสูงสามารถใช้วิธีการควบคุมคุณภาพในรูปแบบต่างๆ ได้เอง คัดเลือกอาจารย์มหาวิทยาลัยและนักศึกษาตามหลักสูตรการเรียนการสอนได้เอง กลไกการรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษา คือ ระบบการตรวจสอบด้วยองค์กรภายนอกและระบบการรับรองวิทยฐานะและการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพในสาขาต่างๆ ทั้งนี้ ประเทศที่นำวิธีการนี้มาใช้ ได้แก่ ประเทศมาเลเซีย บรูไน ฮองกง สิงคโปร์ ออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ และประเทศเล็ก ๆ แถบมหาสมุทรแปซิฟิก

แบบที่ 3 แบบอเมริกัน (American Model) ได้ใช้การควบคุมสถาบันการศึกษาของรัฐ (Public Sector) ด้วยวิธีการทางงบประมาณอย่างเข้มงวด ส่วนสถาบันการศึกษาเอกชนควบคุมโดย

การนิเทศติดตาม แต่ทั้งสถาบันของรัฐและเอกชนต่างก็มีความเป็นอิสระสูงในด้านหลักสูตรการสอน การรับอาจารย์และนักศึกษาและยังมีการควบคุมจากภายนอก เช่น การรับรองวิทยฐานะหรือรับรองโปรแกรมการเรียนต่างๆ ใน 3 แนวทาง ได้แก่ การรับรองโดยหน่วยงานรับรองวิทยฐานะระดับภาค (Regional Level) การรับรองโดยผู้เชี่ยวชาญในแต่ละสาขาอาชีพ (Career Expert) และรับรองโดยคณะกรรมการที่มีอำนาจในการออกใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ สำหรับองค์กรที่ทำหน้าที่รับรองวิทยฐานะส่วนใหญ่ไม่ใช่หน่วยงานของภาครัฐ แต่รัฐให้การสนับสนุน นอกจากนี้ยังพบว่ามี การควบคุมคุณภาพด้วยการจัดสอบระดับชาติอีกหลายรูปแบบ ประเทศเอเชียที่นำวิธีนี้มาใช้ ได้แก่ เกาหลีใต้ ไต้หวัน และฟิลิปปินส์

ปีเตอร์ (Peter. 1993) ได้นำเสนอแนวคิดและกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการศึกษาในประเทศออสเตรเลีย และกล่าวถึงกระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทาง การพัฒนาการเรียนรู้อย่างชัดเจน ให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม มีการตัดสินใจโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ กำหนดระบบและวิธีการควบคุมคุณภาพทั้งในส่วนของกระบวนการและผลลัพธ์และมุ่งมั่นในสถานศึกษาเป็นเสมือนองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีกระบวนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีการวางแผนการจัดการดำเนินงานคุณภาพเชิงรุก และได้มีการสรุปการประกันคุณภาพการศึกษาว่าไม่สามารถรับประกันคุณภาพของตัวผู้เรียนได้ แต่กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาสามารถใช้เป็นวิธีการที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้

ฮาร์แมน (Harman. 1996) ได้เสนอวิธีการประกันคุณภาพแนวใหม่ (Quality Assurance Approaches) ที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ในสมัยปัจจุบันไว้ สรุปได้ว่า 1) ระเบียบวิธีที่ใช้ (Methodologies) มี 5 แบบ ได้แก่ การศึกษาหรือประเมินตนเองภายในสถาบัน การตรวจสอบกันเองภายในกลุ่มสถาบันและเชิญบุคคลากรภายนอกมาร่วมด้วย การวิเคราะห์เอกสารทางสถิติต่างๆ และหรือการวิเคราะห์จากตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงาน การตรวจสอบความคิดเห็นของนักเรียน หรือนักศึกษา ผู้จบการศึกษานายจ้างและองค์กรวิชาชีพต่างๆ และการจัดสอบวัดความรู้ ทักษะ และความสามารถของผู้เรียน 2) จุดเน้น (Focus) มีจุดเน้น 2 ระดับ คือ ระดับชาติหรือระดับภาค โดยภาพรวมกับระดับสถาบัน ซึ่งการตรวจสอบสาขาวิชาในระดับชาติ (National Review of Disciplines) เป็นการตรวจสอบเฉพาะผลงานด้านการทำวิจัย ตรวจสอบเฉพาะการสอนและตรวจสอบทั้งการวิจัยและการสอน

สำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยซึ่งเป็นไปตามความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และได้กำหนดหลักการสำคัญข้อหนึ่ง คือ ให้มีการกำหนดมาตรฐานการศึกษาและจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับและประเภทการศึกษา โดยที่กำหนดให้มาตรฐานและการ

ประกันคุณภาพการศึกษาเป็นภารกิจสำคัญหมวดหนึ่งที่สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต้องดำเนินการ อีกทั้งต้องเป็นไปตามระบบหลักเกณฑ์และวิธีการที่กระทรวงศึกษาธิการเป็นผู้กำหนดด้วย ดังนั้น ในปี พ.ศ. 2553 กระทรวงศึกษาธิการได้มีการปรับหลักเกณฑ์และแนวทางการปฏิบัติการประกันคุณภาพในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมี 8 ประการ คือ

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
2. จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
3. จัดระบบบริหารและสารสนเทศ
4. ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
5. จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา
6. จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
7. จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน และ
8. จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ จะเป็นที่ได้ว่าระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาในส่วนของการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น ยังคงกำหนดหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติไว้เช่นเดิม กล่าวคือ ให้สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งได้แก่ มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา มีการพัฒนาและประเมินตนเองอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ใช้กระบวนการบริหารที่ดี สร้างการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายในการบริหารและจัดการศึกษา มุ่งให้การประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาเป็น "การประกันคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่คำนึงถึงผลอันเกิดกับผู้เรียนเป็นสำคัญที่สุด"

ความจำเป็นในการพัฒนาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

โลกในยุคปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว จึงจำเป็นที่แต่ละประเทศต้องเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกับกระแสความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา และเตรียมความพร้อมที่จะเผชิญความท้าทายกับกระแสโลก โดยปัจจัยสำคัญที่จะเผชิญความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายดังกล่าว ได้แก่ คุณภาพของคนจัดการการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพจึงเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่ง โดยจะต้องเป็นการศึกษาที่มีคุณภาพ เพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ในตัวคนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่มีรู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตัวเอง สามารถปรับตัวให้การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว มีจริยธรรม คุณธรรม รู้จักพึ่งตนเอง และสามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างเป็นสุข ถึงแม้ว่าในระยะที่ผ่านมาได้มีความพยายามในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้มาโดยตลอด แต่จากการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับมัธยมศึกษาของกรมวิชาการ

ปี พ.ศ. 2540 พบว่า คะแนนเฉลี่ยของวิชาต่างๆ ส่วนใหญ่มีค่าต่ำกว่าร้อยละ 50 เป็นต้นว่า คะแนนเฉลี่ยวิชาคณิตศาสตร์และฟิสิกส์ของนักเรียนชั้น ม.6 มีค่าไม่ถึงร้อยละ 30 แสดงว่านักเรียนทำข้อสอบได้ไม่ถึง 1 ใน 3 ของข้อสอบทั้งหมด นอกจากผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการแล้ว จริยธรรม คุณธรรม และความปลอดภัยของร่างกายและจิตใจ ของเด็กไทยอยู่ในภาวะเสี่ยงเช่นเดียวกัน ดังตัวอย่างของปัญหา ยาเสพติดที่กำลังแพร่ระบาดอยู่ในสถานศึกษาขณะนี้ ด้านความสามารถในการคิดวิเคราะห์นั้น จากการศึกษาของสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) เกี่ยวกับการทำข้อสอบวิชาคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ของสมาคมนานาชาติ เพื่อการประเมินผลทางการศึกษา พบว่า เด็กไทยทำคะแนนได้ดีสำหรับคำตอบแบบเลือกตอบ ที่ใช้ทักษะพื้นฐาน (เช่น การบวก ลบ คูณ หาร) หรือข้อสอบที่ใช้ความจำ แต่ไม่สามารถทำโจทย์ปัญหาที่มีการคิดวิเคราะห์ หรือต้องเขียนอธิบายแบบยาวๆ แสดงให้เห็นถึงปัญหาในการคิดวิเคราะห์ และการเรียบเรียงความคิดออกมาเป็นคำพูดของเด็กไทย ในขณะที่ความสามารถดังกล่าวเป็นเรื่องที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตในโลกปัจจุบัน

จากที่กล่าวข้างต้น แสดงให้เห็นถึงคุณภาพการศึกษาของเด็กไทยที่จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นสติปัญญา ความรู้ความสามารถ หรือจริยธรรม คุณธรรม

ด้วยเหตุผลนี้ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทย โดยจะต้องเริ่มจากสถานศึกษาทุกแห่ง ดำเนินการพัฒนาคุณภาพของตนเอง โดยในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษานั้น จะต้องมีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอยู่ในกระบวนการบริหาร การจัดการเรียนการสอน ตามปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนตลอดเวลา อันจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นว่า สถานศึกษาจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อให้เด็กไทยเป็นคนดี มีความสามารถและมีความสุข จะได้ช่วยกันสร้างสรรค์สังคม ให้มีสันติ สิ่งแวดล้อมยั่งยืน เศรษฐกิจมั่นคง สามารถร่วมมือและแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ได้อย่างมีศักดิ์ศรีในสังคมโลกต่อไป การประกันคุณภาพภายในจึงเป็นงานสำคัญของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาเพื่อผู้เรียน และสังคมโดยรวม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2543: 1)

การประกันคุณภาพภายใน

1. การประกันคุณภาพภายใน หมายถึง การประเมินและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายในโดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ซึ่งเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องทำอยู่แล้ว การประกันคุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่ หรือเป็นเรื่องที่แปลกแยกไปจากงานปกติ และไม่ใช้การประเมินเพื่อประเมิน ไม่เน้นการสร้างเอกสารหรือแบบวัด ทั้งนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ได้กำหนดหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ดังนี้

1.1 จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช้การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหน้า โดย เป้าหมายที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน

1.2 การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1 ต้องทำให้การประกันคุณภาพ การศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ และการทำงานของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ใช้กระบวนการที่แยกส่วนมาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะต้อง วางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำตามแผน ตรวจสอบ ประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบที่มีความโปร่งใส และมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน

1.3 การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็น ผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษาโดยการดำเนินงานจะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่หรือหน่วยงานที่กำกับดูแล เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตามประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีเป็นไปตามความต้องการของ ผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

การดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สถานศึกษาจะต้องดำเนินการ ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 ในเรื่อง ที่เกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ ภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการ 8 ขั้นตอน ตามที่ระบุไว้ข้างต้น สำหรับการตรวจสอบ และทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้ใช้วิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม อาทิเช่น การสังเกตพฤติกรรมและกระบวนการทำงาน กระบวนการจัดการเรียนการสอน การสอบถาม การ สัมภาษณ์ การพิจารณาหาหลักฐานร่องรอยการปฏิบัติงานตัวอย่างผลงานและแฟ้มสะสมงาน ตลอดจนการใช้แบบสำรวจ แบบสอบถาม แบบทดสอบ และแบบวัดมาตรฐาน เป็นต้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2545) ได้เสนอแนวทางและขั้นตอนการ ดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ไว้จำนวน 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการเตรียมการ เป็นการเตรียมความพร้อมของบุคลากรโดยต้องสร้างความ ตระหนักถึงคุณค่าของการประกันคุณภาพภายในและการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะจัดชี้แจงทำความเข้าใจ โดยใช้บุคลากรภายในสถานศึกษาหรือวิทยากรมืออาชีพจากภายนอก โดยบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ได้มีโอกาสเข้าร่วมประชุมรับทราบพร้อมกันและต้องพัฒนาเรียนรู้ ทักษะเกี่ยวกับการดำเนินงาน ประกันคุณภาพภายในให้บุคลากรทุกคนเกิดความมั่นใจในการดำเนินงานประกันคุณภาพด้วยการจัด ประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยเน้นเนื้อหาเกี่ยวกับการจัดการทำแผนพัฒนาสถานศึกษาและแผนปฏิบัติการ

ในแต่ละปี ต่อมาเน้นเนื้อหาการกำหนดกรอบและแผนการประเมิน การสร้างเครื่องมือประเมินและการรวบรวมข้อมูล ในช่วงท้ายเน้นเรื่องเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอผลการประเมินและการเขียนรายงานผลการประเมินตนเอง (Self Study Report) และการแต่งตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบในการประสานงาน กำกับดูแล ช่วยเหลือ สนับสนุน ให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันและเชื่อมโยงเป็นทีม โดยการตั้งคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการพัฒนาและประเมินคุณภาพงานนั้น

2. ขั้นการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน ประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน คือ

2.1 การวางแผนจะต้องมีการกำหนดเป้าหมาย แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลาและทรัพยากรที่ต้องใช้สำหรับแผนต่างๆ ที่ควรจัดทำ คือ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี แผนการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา แผนการประเมินคุณภาพ และแผนงบประมาณ เป็นต้น

2.2 การปฏิบัติตามแผน ซึ่งในขณะดำเนินการต้องมีการเรียนรู้เพิ่มเติมตลอดเวลา และผู้บริหารควรให้การส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนทำงานอย่างมีความสุข จัดสิ่งอำนวยความสะดวก สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการปฏิบัติ กำกับ ติดตามการทำงานทั้งระดับบุคลากรรายกลุ่ม รายหมวดและให้การนิเทศ

2.3 การตรวจสอบประเมินผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา เพราะจะทำให้ได้ข้อมูลย้อนกลับที่แสดงว่าการดำเนินงานที่ผ่านมาบรรลุเป้าหมายเพียงใด โดยการประเมินต้องจัดวางกรอบการประเมิน จัดหาหรือจัดทำเครื่องมือ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล แปลความข้อมูลและการตรวจสอบ ปรับปรุงคุณภาพการประเมิน และ

2.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน เมื่อแต่ละฝ่ายประเมินผลเสร็จแล้วจะส่งผลให้คณะกรรมการผู้รับผิดชอบนำไปวิเคราะห์ สังเคราะห์แปรผล แล้วนำเสนอผลต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปปรับปรุงการปฏิบัติงานของผู้บริหารและบุคลากร นำไปวางแผนในระยะต่อไป และจัดทำเป็นข้อมูลสารสนเทศหรือการเขียนรายงานประเมินตนเอง และ

3. ขั้นการจัดทำรายงานประเมินตนเองหรือรายงานประจำปี เมื่อสถานศึกษาดำเนินการประเมินผลภายในเสร็จแล้ว จะจัดทำรายงานโดยรวบรวมจากผลการดำเนินงาน และผลการประเมินมาวิเคราะห์จำแนกตามมาตรฐานการศึกษาและเขียนรายงาน

ดังนั้น การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย และวิธีการดำเนินงาน ลงมือปฏิบัติตามแผนทุกขั้นตอน บันทึกข้อมูลเพื่อร่วมกันตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อหาข้อบกพร่อง และร่วมกันพัฒนาปรับปรุง

แก้ไขส่วนที่บกพร่องนั้นโดยมุ่งหวังให้การบริหารจัดการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสร้างความมั่นใจแก่นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน

แนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา (Internal Quality Assurance) เป็นระบบที่สถานศึกษาสร้างความมั่นใจ (Assure) แก่ผู้รับบริการทั้งผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ตลอดจนองค์กรหรือสถานประกอบการที่รับผู้เรียนเข้าศึกษาต่อหรือทำงาน ว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนด ผู้สำเร็จการศึกษามีความรู้ความสามารถ มีทักษะและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดและสังคมคาดหวังสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข รวมทั้งสร้างประโยชน์ให้แก่ครอบครัวและชุมชนตามความเหมาะสม ด้วยการบริหารจัดการที่มีคุณภาพทั้งองค์กรโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม บุคลากรในสถานศึกษาโดยเฉพาะครูและผู้บริหารตระหนักถึงเป้าหมาย คือ ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนเป็นอันดับแรก ระบบการประกันคุณภาพในของสถานศึกษา จึงเป็นกลไกในการพัฒนาสถานศึกษาที่ผู้เกี่ยวข้องสามารถตรวจสอบได้ และถูกกำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องดำเนินการตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และประกาศกฎกระทรวง ดังนั้นการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา จึงยึดหลักการ 3 ประการ

1. การกระจายอำนาจ (Decentralization) สถานศึกษามีอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารและตัดสินใจดำเนินงาน ทั้งด้านการบริหารงานวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และทรัพยากร การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และผู้สอนทำบทบาทหน้าที่การสอน จัดกิจกรรมและพัฒนาสื่อ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ให้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรได้อย่างเต็มที่ สามารถจัดการศึกษาได้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ ความต้องการของชุมชนและสังคมได้มากที่สุด

2. การเปิดโอกาสมีส่วนร่วมในการ (Participation) หน่วยงานทั้งภาครัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้ประกอบการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น/ปราชญ์ชาวบ้าน เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งในฐานะเป็นคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะทำงานในส่วนอื่นๆ ของสถานศึกษา โดยมีการร่วมกันคิด ตัดสินใจ สนับสนุน ส่งเสริม และติดตามตรวจสอบงาน ตลอดจนร่วมภาคภูมิใจผลสำเร็จของสถานศึกษา

3. การแสดงภาระรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเป็นเป้าหมาย (Goals) ที่ผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชนต้องได้รับรู้เพื่อการพัฒนาาร่วมกัน และเพื่อการติดตามตรวจสอบการดำเนินงานของสถานศึกษาว่าสามารถนำผู้เรียนไปสู่มาตรฐานที่กำหนดร่วมกันไว้หรือไม่ จากเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษาต้องสร้างการมีส่วนร่วมในการจัดทำ

แผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา (School Improvement Plan) เลือกกกลวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมและสามารถทำให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีการประชาสัมพันธ์เป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีทิศทางการทำงานที่ชัดเจนสู่เป้าหมายเดียวกัน

จากหลักการคุณภาพดังกล่าวข้างต้นการประกันคุณภาพการศึกษาจึงมีกระบวนการดำเนินการที่สัมพันธ์ต่อเนื่องกัน 3 ชั้น คือ

1. การประเมินคุณภาพภายใน เป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา กระทำโดยบุคลากรของสถานศึกษา หรือโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษา

2. การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการติดตาม ตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาและจัดทำรายงานการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งเสนอแนะมาตรการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3. การพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นกระบวนการพัฒนาการศึกษาเข้าสู่คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบโครงสร้าง การวางแผนและการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งสร้างจิตสำนึก ให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นความรับผิดชอบร่วมกัน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2554: 9-14)

ขั้นตอนการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน

จากการที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้หน่วยงานต่างๆ ได้มีการพัฒนากระบวนการเพื่อให้เกิดการประกันคุณภาพภายใน ในหน่วยงานของตนเอง เช่น สปช. กรมสามัญ และ กคศ. แม้จะมีกระบวนการที่แตกต่างกันแต่ก็เป็นกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมที่มีขั้นตอน ประกอบด้วย การวางแผนการปฏิบัติ การปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ การประเมิน และการนำผลการประเมินย้อนกลับไปทบทวน ปรับปรุงแก้ไข วางมาตรฐาน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติใหม่ ซึ่งรู้จักโดยทั่วไปว่า วงจรเดมมิง (Deming Cycle) หรือวงจร วางแผน-ปฏิบัติ-ตรวจสอบ-ปรับปรุง (PLAN-DO-CHECK-ACT หรือ PDCA) วงจร PDCA นี้ Walter A. Shewhart เป็นผู้พัฒนาขึ้นเป็นคนแรกในปี ค.ศ. 1939 และ ดร.เอ็ดวาร์ด เดมมิง (Edward Deming) เป็นผู้เผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น ในปี ค.ศ. 1950

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) เสนอว่า การประกันคุณภาพภายในเป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพให้เป็นที่มาตามมาตรฐานที่ต้องการ กระบวนการบริหารดังกล่าวเป็นสิ่งที่ใช้ในการทำงานให้ประสบความสำเร็จโดยต้องมีกระบวนการวางแผน (Plan) ทำตามแผน (Do) ตรวจสอบ ประเมินผล (Check) และปรับปรุงพัฒนาอยู่เสมอ (Action) เพื่อให้การทำงานได้ผลและมีคุณภาพดี

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา จึงเป็นกระบวนการที่บุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมายและวิธีการลงมือทำตามแผนทุกขั้นตอน มีการบันทึกข้อมูลเพื่อร่วมกันตรวจสอบผลงาน หาจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาแล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้นๆ โดยมุ่งหวังให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งแนวคิดที่เป็นระบบเช่นนี้จะช่วยสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันภายในสถานศึกษาเกิดการรู้สึกว่าเป็นงานปกติ เป็นการมองตนเองและประเมินตนเอง ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีฐานข้อมูลที่มั่นคงเป็นจริงพร้อมเสนอต่อการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก มีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Plan) เป็นการเริ่มต้นจากความร่วมมือระหว่างบุคลากรภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป้าหมาย มาตรฐาน และตัวบ่งชี้สำหรับการประกันคุณภาพภายใน แนวทางการดำเนินงาน ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณ และทรัพยากรที่ต้องใช้ สถานศึกษาควรมีการจัดทำแผนพัฒนาระยะสั้นและระยะยาว แผนระยะยาว ได้แก่ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนยุทธศาสตร์ เป็นแผนที่ครอบคลุมการดำเนินงานทั้งหมดของสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นแผนแม่บทสำคัญ กำหนดทิศทางในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมาย ภายในระยะเวลาที่กำหนด จากแผนระยะยาวดังกล่าวนำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งเป็นแผนระยะสั้น 1 ปี จากแผนปฏิบัติการประจำปี อาจจะมีการจัดทำแผนย่อยๆ เพื่อความสะดวกในการบริหารจัดการ ได้แก่ แผนการจัดการเรียนการสอน แผนพัฒนาอาคารสถานที่ แผนการประเมินคุณภาพการศึกษา แผนงบประมาณ เป็นต้น เมื่อกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานของการดำเนินการประกันคุณภาพภายในแล้วนำมาตรฐานที่กำหนดมาจัดเรียงความสำคัญตามความจำเป็นเพื่อกำหนดกิจกรรม บุคลากร ทรัพยากร และระยะเวลาดำเนินการได้อย่างเหมาะสมทำให้การดำเนินงานในทุกๆ ขั้นตอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ต่อจากนั้นเป็นขั้นตอนการกำหนดวิธีปฏิบัติงานหรือกิจกรรมทั้งหลายควรมีการกำหนดให้เหมาะสม สอดคล้องกับงบประมาณบุคคล ช่วงเวลาและลักษณะงาน โดยเฉพาะกิจกรรมการเรียนการสอนกับกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมอื่นๆ ควรมีความสมดุล อีกทั้งก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดสำหรับผู้เขียน

2. การปฏิบัติตามแผน (Do) เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปว่าหากการวางแผนของหน่วยงานทำได้ดีและมีความเหมาะสมสอดคล้องกับผู้ปฏิบัติรวมทั้งปัจจัยเกี่ยวข้องอื่นๆ แล้วอาจพยากรณ์ได้ว่างานนั้นสำเร็จไปแล้วร้อยละ 50 ของงานทั้งหมด ดังนั้น ในขั้นนี้จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

จะให้การส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข มีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกหรือทรัพยากรที่เพียงพอ มีการกำกับ ติดตาม ให้ขวัญกำลังใจกับผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในระดับรายบุคคลหรือระดับกลุ่ม นอกจากนี้ผู้บริหารสามารถนิเทศการเรียนการสอนในสถานศึกษาควรจะทำเป็นไปอย่างเหมาะสมมากที่สุด ในกรณีที่ท่านไม่สามารถให้การนิเทศได้ด้วยตนเองอาจจะเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้การนิเทศแทนหรือส่งบุคลากรของสถานศึกษาไปรับการอบรมในเรื่องที่ยังไม่มีความรู้หรือไม่เชี่ยวชาญเพียงพอ

3. การตรวจสอบประเมินผล (Check) การประเมินผลที่กระทำได้อย่างเหมาะสมจะทำให้ได้ข้อมูลที่มีคุณค่าสำหรับการจัดทำสารสนเทศสำหรับการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป นอกจากนี้ยังต้องให้มีการฝึกฝนการประเมินตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาให้มีความชำนาญมากขึ้น การประเมินจะต้องเริ่มตั้งแต่การกำหนดกรอบการประเมินว่าเป็นอย่างไร ใครเป็นผู้ประเมิน ระยะเวลาการประเมิน เครื่องมือที่ใช้ การวิเคราะห์ การเขียนรายงาน ทั้งนี้จะต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาที่สถานศึกษากำหนดไว้เป็นกรอบ สำหรับการรับประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยเฉพาะเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลจะต้องมีการสำรวจเป็นเบื้องต้นก่อนว่า มีใครจัดทำไว้แล้วบ้างหรือไม่ สอดคล้องกับบริบทการรับประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษามากน้อยเพียงใด สามารถนำมาใช้จริง แต่หากไม่มีเครื่องมือรวบรวมข้อมูลที่เหมาะสมบุคลากรในสถานศึกษาที่รับผิดชอบเรื่องการประกันคุณภาพภายในจะต้องร่วมมือกันในการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูล ให้เหมาะสมกับข้อมูลที่ต้องการเก็บ ใช้ได้สะดวก และบุคลากรส่วนใหญ่สามารถทำความเข้าใจได้ง่าย ตัวอย่างของเครื่องมือ ได้แก่ แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบสำรวจ แบบสังเกต แบบตรวจสอบรายการ หรือแบบประเมิน เป็นต้น การสร้างเครื่องมือที่ใช้รวบรวมข้อมูลได้อย่างเหมาะสมและมีระบบการวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ดีย่อมจะทำให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการประเมินตามตัวบ่งชี้แต่ละมาตรฐาน และนำมาวิเคราะห์ทั้งระดับรายละเอียดย่อยๆ เป็นรายบุคคล รายกิจกรรมหรือโครงการกับการวิเคราะห์ในภาพรวมของแต่ละมาตรฐานทั้งหมดรวมเป็นภาพของสถาบันหรือสถานศึกษา ทำการประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละตัวบ่งชี้ตามเกณฑ์ที่กำหนด ประเมินผลในแต่ละมาตรฐานจากค่าฐานนิยมของผลการประเมินตามตัวบ่งชี้ของแต่ละมาตรฐานและสรุปผลในภาพรวมของการดำเนินการรับประกันคุณภาพของสถาบันจากมาตรฐานทั้งหมด ตามลำดับ

4. การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน (Action) หลังจากประเมินผลการดำเนินการตามกรอบมาตรฐานการประเมินของสถานศึกษาแล้ว สถานศึกษาควรนำผลการประเมินมาวิเคราะห์หาจุดเด่น จุดด้อยของตนเองในแต่ละมาตรฐานและพิจารณาว่าเกี่ยวข้องกับบุคลากรที่รับผิดชอบกลุ่มใดหรือคนใดบ้าง จัดการประชุมบุคลากรของสถานศึกษาแล้วแจ้งผลการวิเคราะห์ รายงานการประเมินให้ทราบ อาจจะแจ้งผลในภาพรวมแล้วเรียกพบเป็นกลุ่มเฉพาะเพื่อชี้แจงในรายละเอียดอีกครั้ง และควร

ย้าให้บุคลากรทุกคนได้ทราบว่าการดำเนินการประกันคุณภาพต้องทำอย่างต่อเนื่องตัวบ่งชี้ใดหรือมาตรฐานใดที่สถานศึกษาดำเนินการแล้วอยู่ในระดับดีก็มีได้หมายความว่าในปีถัดไปสถานศึกษาจะไม่ต้องทำกิจกรรมเหมือนกับปีที่ผ่านมาอีก แต่คงต้องมาร่วมกันพิจารณาใหม่ว่าจะรักษาผลการดำเนินการระดับดีไว้ได้อย่างไร โครงการใด กิจกรรมประเภทใด ที่จะต้องคงไว้หรือถ้าพยายามทำให้เกิดผลดีที่สุดจะต้องดำเนินการได้อยู่ในระดับพอใช้ ผู้รับผิดชอบต้องวางแผนพัฒนาปรับปรุงส่วนต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อดำเนินการให้ดีขึ้นในปีต่อไป สำหรับมาตรฐานตัวบ่งชี้ที่สถานศึกษาทำได้ไม่ดี คือ ต้องปรับปรุงแก้ไขหรืออาจกล่าวว่าเป็นจุดอ่อนของสถานศึกษาซึ่งจะต้องดำเนินการปรับปรุงเป็นอันดับแรก ส่วนจะดำเนินการในมาตรฐานหรือตัวบ่งชี้ใดก่อนนั้นต้องวิเคราะห์ความจำเป็นเร่งด่วน เมื่อบุคลากรผู้รับผิดชอบได้ดำเนินการวางแผนพัฒนาปรับปรุงในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบแล้วควรจะได้มีการวางแผนของแต่ละมาตรฐานหรือแต่ละกลุ่มมาพิจารณาร่วมกันเพื่อกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการในภาพรวมของสถานศึกษาให้เหมาะสมกับช่วงเวลา บุคลากรและงบประมาณโดยโครงการหรือกิจกรรมใดที่สามารถยุบรวมกันได้ก็นำมาปรับแผนจัดรวมกัน จะทำให้แนวทางปฏิบัติตามแผนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทุกฝ่ายได้รับรู้ร่วมกัน

ระบบการประกันคุณภาพภายในเป็นเรื่องเดียวกับกระบวนการบริหารงานอย่างมีคุณภาพหรือวงจร PDCA ที่ผู้บริหารทราบกันดีอยู่แล้ว การประกันคุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่ และจะต้องไม่แปลกแยกจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษา แต่จะเป็นระบบที่ผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหาร และการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันนั่นเอง

ในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร และการทำงานนั้น จะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นผลที่ได้จากงานวิจัยในการศึกษานำร่อง ได้แก่ ผู้บริหารจะต้องมีความตระหนักเข้ามามีส่วนส่งเสริมสนับสนุน และร่วมคิด ร่วมทำ และรวมทั้งจะต้องทำงานเป็นทีม โดยบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาต้องได้รับการเตรียมความพร้อมให้มองเห็นคุณค่า และมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายใน และดำเนินการอย่างต่อเนื่องร่วมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยมีการติดตามและกำกับดูแลการดำเนินการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในโดยคำนึงถึงเงื่อนไขข้างต้น ควรมีการเตรียมการเพื่อสร้างความพร้อมให้แก่บุคลากร และจัดให้มีกลไกในการดำเนินงานเรื่องนี้ หลังจากนั้นบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง จึงร่วมกันวางแผน ร่วมกันปฏิบัติ ร่วมกันตรวจสอบ และร่วมกันปรับปรุง

ความสัมพันธ์ของการประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอก

ระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาเป็นการปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอน ทำอย่างต่อเนื่องด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม มุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน คือคุณภาพที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน การทำงานโดยยึดระบบคุณภาพย่อมสร้างความมั่นใจให้พ่อแม่ ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรที่เกี่ยวข้องว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้เกิดการเรียนรู้ที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา แสดงถึงความรับผิดชอบต่อน้ำหนักที่การจัดการศึกษา โดยคำนึงถึงผู้เรียนเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันด้วย โดยต้องตระหนักถึงคุณประโยชน์ของการประกันคุณภาพภายในมีจิตสำนึกที่เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนจำเป็นต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาย่อมส่งผลถึงผู้เรียนอย่างแน่นอน ผลการจัดการศึกษาโดยรวมระดับประเทศก็จะบรรลุตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ และสามารถแข่งขันกับอารยประเทศได้

การดำเนินการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษานอกจากจะพัฒนาสถานศึกษาโดยตรงแล้วผลการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษาตามระบบประกันคุณภาพภายในยังใช้เป็นหลักฐานยืนยันคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อเตรียมพร้อมรับการประเมินคุณภาพภายนอก ฉะนั้น สถานศึกษาต้องมีกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อสะท้อนถึงผลการจัดการศึกษา ผลการบริหารจัดการศึกษา ผลการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และผลการดำเนินงานประกันคุณภาพภายใน ซึ่งการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน ดังกล่าวเป็นมาตรฐานที่สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ใช้ประเมินคุณภาพภายนอก (ตามกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 หมวด 3 ข้อ 38) มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา จะเป็นตัวเชื่อมโยงการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษากับการประเมินคุณภาพภายนอก ด้วยเหตุนี้ สถานศึกษาจำเป็นต้องมีมาตรฐานการศึกษาที่ครอบคลุม ชัดเจน และสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาที่เกี่ยวข้องทุกระดับ คาดหวังว่าในอนาคตสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมีข้อมูลและสารสนเทศที่สะท้อนให้เห็นผลการจัดการศึกษาที่แท้จริง

ในกรณีที่สถานศึกษาได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกแล้ว ปรากฏว่าผลการจัดการศึกษาไม่ผ่านเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพภายนอกสถานศึกษาจะต้องจัดทำแผนปรับปรุงคุณภาพตามข้อเสนอแนะที่ได้รับเสนอแผนต่อสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ภายใน 30 วัน นับแต่วันที่ได้รับแจ้งผลการประเมิน โดยผ่านสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หลังจากนั้นภายใน 2 ปี สถานศึกษาจะได้รับการประเมินใหม่อีกครั้งหนึ่ง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2554: 48-49)

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับระบบคุณภาพการศึกษาของไทย

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550

การประกันคุณภาพการศึกษานั้นเป้าหมายที่สำคัญ คือ การจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาคน ซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายฉบับ ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้กล่าวไว้ในมาตรา 49 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่าสิบสองปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และในมาตรา 50 บุคคลย่อมมีเสรีภาพในทางวิชาการ การศึกษาอบรม การเรียนการสอน การวิจัย และการเผยแพร่งานวิจัยตามหลักวิชาการย่อมได้รับความคุ้มครอง ทั้งนี้ เท่าที่ไม่ขัดต่อหน้าที่ของพลเมืองหรือศีลธรรมอันดีของประชาชน และในมาตราที่ 81 รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายด้านสังคม การสาธารณสุข การศึกษา และวัฒนธรรม ใน (3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาชาติ กฎหมายเพื่อพัฒนาการศึกษาชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข และ (4) ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนาและเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมและสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 สนับสนุนให้มีการกระจายอำนาจบริหารการศึกษาไปยังระดับท้องถิ่นและสถานศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องประกันคุณภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผู้เรียนไม่ว่าจะอยู่ในท้องถิ่นใดก็ตามจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน ทั้งนี้ จมิ ทั้งการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาและการประเมินคุณภาพภายนอก เป้าหมายการประเมินคุณภาพนั้นไม่ใช่เพื่อการลงโทษแต่เป็นเครื่องสะท้อนให้สถานศึกษาได้นำไปพิจารณาจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างเต็มที่ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน. 2546: ก)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545

สาระของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มีสาระของระบบประกันคุณภาพการศึกษาในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มีรายละเอียดในมาตรา 47 คือ ให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย การประกันคุณภาพภายในและระบบการประกัน

คุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริการการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การมหาชน ทำหน้าที่พัฒนากฎเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการและแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้ายและเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติภารกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น และมาตรา 51 กรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาได้ไม่ได้มาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าวให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษารายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการอาชีวศึกษาหรือคณะกรรมการอุดมศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข

กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553

กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553 ได้กำหนดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยกระบวนการดำเนินงานที่สัมพันธ์กัน คือ การประเมินคุณภาพภายใน การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดย "การประเมินคุณภาพภายใน" หมายความว่า การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตามและการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศกำหนดสำหรับการประกันคุณภาพภายใน ซึ่งกระทำโดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแล

สถานศึกษา "การติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา" หมายความว่า กระบวนการติดตามตรวจสอบความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และจัดทำรายงานการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งเสนอแนะมาตรการเร่งรัดการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และ "การพัฒนาคุณภาพการศึกษา" หมายความว่า กระบวนการพัฒนาการศึกษาเข้าสู่คุณภาพที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ โดยมีการกำหนดมาตรฐานการศึกษา การจัดระบบและโครงสร้าง การวางแผน และการดำเนินงานตามแผน รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้เห็นว่าการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของทุกคน

กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2553 กำหนดให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยดำเนินการดังต่อไปนี้

1. กำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
2. จัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่มุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
3. จัดระบบบริหาร และสารสนเทศ
4. ดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา
5. จัดให้มีการจัดการตรวจสอบคุณภาพการศึกษา
6. จัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา
7. จัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน
8. จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

นอกจากนี้ให้สถานศึกษาดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งมีการกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยให้การดำเนินการตรวจสอบทบทวนและรายงานการดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม โดยให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

ประกาศคณะกรรมการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เรื่อง กำหนดหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2554

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2554) ได้ออกประกาศหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานไว้ ดังนี้

1. การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนที่ต้องปฏิบัติงานตามภารกิจที่แต่ละคนได้รับมอบหมาย
2. การประกันคุณภาพมุ่งพัฒนาการดำเนินงานตามความรับผิดชอบของตนให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น เพราะผลการพัฒนาของแต่ละคนก็คือผลรวมของการพัฒนาทั้งสถานศึกษา
3. การประกันคุณภาพเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องไม่ใช่ทำเพื่อเตรียมรับการประเมินเป็นครั้งคราวเท่านั้น
4. การประกันคุณภาพต้องเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่สามารถว่าจ้างหรือขอให้บุคคลอื่นๆ ดำเนินการแทนได้
5. การประกันคุณภาพต้องเกิดจากการยอมรับและนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษาไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา และให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดำเนินการดังต่อไปนี้
 - 5.1 การกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้
 - 5.1.1 ศึกษา วิเคราะห์มาตรฐานและตัวบ่งชี้ว่าด้วยการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้
 - 5.1.2 พิจารณาสาระสำคัญที่จะกำหนดในมาตรฐานและตัวบ่งชี้ที่สะท้อนอัตลักษณ์และมาตรฐานการส่งเสริมของสถานศึกษา
 - 5.1.3 กำหนดค่าเป้าหมายความสำเร็จของแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้และ
 - 5.1.4 ประกาศค่าเป้าหมายแต่ละมาตรฐานและตัวบ่งชี้ว่าด้วยการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาให้กลุ่มผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกรับทราบ ทั้งนี้ สถานศึกษาอาจกำหนดมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาเพิ่มเติมนอกเหนือจากที่กระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้ได้
 - 5.2 การจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษามุ่งคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้
 - 5.2.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัญหาและความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลตามสภาพจริง

5.2.2 กำหนดวิธีสัณฑ์ พันธกิจ และเป้าหมายด้านต่างๆ โดยมุ่งเน้นที่คุณภาพผู้เรียนที่สะท้อนคุณภาพความสำเร็จอย่างชัดเจนและเป็นรูปธรรมโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

5.2.3 กำหนดวิธีการดำเนินกิจกรรมโครงการที่สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยใช้กระบวนการวิจัย หรือผลการวิจัย หรือข้อมูลอ้างอิงได้ให้ครอบคลุมการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดประสบการณ์เรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและการประเมินผล การพัฒนาบุคลากร การบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามมาตรฐานที่กำหนดไว้

5.2.4 กำหนดแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นจากภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ

5.2.5 กำหนดบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน ให้บุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนร่วมรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.2.6 กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางการมีส่วนร่วมของบิดา มารดา ผู้ปกครอง องค์กร หน่วยงาน ชุมชน และท้องถิ่น

5.2.7 กำหนดการใช้งบประมาณ และทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับกิจกรรม โครงการ

5.2.8 เสนอแผนพัฒนาการจัดการศึกษาต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและหรือคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ

การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา

1. จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

2. ให้กำหนดปฏิทินการนำแผนปฏิบัติการประจำปีไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน

3. เสนอแผนปฏิบัติการประจำปีต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ/หรือคณะกรรมการสถานศึกษาและหรือคณะกรรมการบริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ

4. การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ โดยดำเนินการดังนี้

4.1 จัดโครงสร้างหรือระบบการบริหารงานของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา กำหนดผู้รับผิดชอบและจัดระบบสารสนเทศให้เป็นหมวดหมู่ ครอบคลุมเป็นปัจจุบัน สะดวกต่อการเข้าถึงและการให้บริการ หรือการเชื่อมโยงเครือข่ายกับหน่วยงานต้นสังกัด นำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ประโยชน์ในการบริหาร และการพัฒนาการเรียนการสอน

4.2 การดำเนินงานตามแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

4.2.1 นำแผนปฏิบัติการประจำปีแต่ละปีสู่การปฏิบัติตามกรอบระยะเวลาตามโครงการและกิจกรรมที่กำหนดไว้

4.2.2 ผู้รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

4.3 การจัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาโดยดำเนินการดังนี้

4.3.1 กำหนดผู้รับผิดชอบการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาสถานศึกษา

4.3.2 ติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาทั้งระดับบุคคลและระดับสถานศึกษาอย่างน้อยภาคเรียนละ 1 ครั้ง

4.3.3 รายงานและนำผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาไปใช้ประโยชน์ในการปรับปรุงพัฒนา

4.3.4 เตรียมการและให้ความร่วมมือในการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต้นสังกัด

4.4 การจัดให้มีการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยดำเนินการดังนี้

4.4.1 ให้มีคณะกรรมการประเมินคุณภาพภายในอย่างน้อย 3 คน ที่ประกอบด้วยผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่หน่วยงานต้นสังกัดขึ้นทะเบียนไว้อย่างน้อย 1 คน เข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

4.4.2 ดำเนินการประเมินคุณภาพภายในตามมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาโดยใช้วิธีการและเครื่องมือที่หลากหลายและ

4.5 การจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายใน โดยดำเนินการดังนี้

4.5.1 สรุปและจัดทำรายงานประจำปีที่เป็นรายงานประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่สะท้อนคุณภาพผู้เรียนและผลสำเร็จของการบริหารจัดการศึกษาตามรูปแบบที่หน่วยงานต้นสังกัดกำหนด

4.5.2 นำเสนอรายงานต่อคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และ/หรือ คณะกรรมการสถานศึกษา และ/หรือ คณะกรรมการบริหารสถานศึกษาให้ความเห็นชอบ

4.5.3 เผยแพร่รายงานต่อสาธารณชน หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

4.6 การจัดการให้มีพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการดังนี้

4.6.1 ส่งเสริมแนวความคิดเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาที่มุ่งการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องให้เกิดขึ้นกับครูและบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา และพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จนเป็นวัฒนธรรมคุณภาพในการทำงานปกติของสถานศึกษา

4.6.2 นำผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษาจากการประเมินตนเองหรือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มาวิเคราะห์ สังเคราะห์และเลือกสรรข้อมูลสารสนเทศเพื่อนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการบริหารและการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

4.6.3 เผยแพร่ผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนา

4.7 ให้นำหน่วยงานต้นสังกัดที่มีสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในมารับผิดชอบ ดำเนินการดังนี้

4.7.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และการเผยแพร่นวัตกรรมที่เกี่ยวกับรูปแบบและเทคนิควิธีการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่อง

4.7.2 ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาตามหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาหลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการประกันคุณภาพภายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศ แผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาการจัดทำรายงานประจำปี เป็นต้น

4.7.3 พัฒนาผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถเป็นคณะกรรมการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดที่รับผิดชอบ จัดทำทะเบียนรายชื่อ และประกาศให้สถานศึกษาทราบ

4.7.4 กำกับและดูแลคุณภาพการศึกษาเพื่อยกระดับหรือรักษามาตรฐานคุณภาพการศึกษา

4.7.5 จัดให้มีการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างน้อย 1 ครั้ง/ปี และแจ้งผลการติดตามตรวจสอบให้สถานศึกษาทราบ

4.7.6 นำผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพไปใช้วางแผนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

4.7.7 เผยแพร่ผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพการศึกษาต่อหน่วยงานต้นสังกัดระดับเหนือขึ้นไปและสาธารณชน

4.7.8 เชื่อมโยงผลการประเมินคุณภาพภายนอกกับผลการประเมินภายในเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

4.7.9 สร้างเครือข่ายคุณภาพเพื่อร่วมพัฒนาระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา

4.7.10 ประกาศเผยแพร่ผลการปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาในสังกัดต่อ สาธารณชนและหน่วยงานต่างๆ

ระบบคุณภาพสำนักงานรับรองมาตรฐานคุณภาพและประเมินผล (สมศ.)

ตามหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา แห่งพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้อง ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย และ เสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน ซึ่ง สมศ. ได้ดำเนินการประเมินคุณภาพ ภายนอกกรอบแรก (พ.ศ. 2544-2548) และประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสอง (พ.ศ. 2549-2553) เสร็จสิ้น ไปแล้ว ขณะนี้อยู่ระหว่างการประเมินคุณภาพภายนอกกรอบสาม (พ.ศ. 2554-2558) ซึ่งยังคงหลักการ สำคัญของการประเมินคุณภาพภายนอกตามที่กำหนดในกฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และ วิธีการประกันคุณภาพการศึกษา พ.ศ. 2553 หมวด 3 ที่ได้ระบุว่าการประกันคุณภาพภายนอกให้ คำนึงถึงจุดมุ่งหมายและหลักการ ดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
2. ยึดหลักความเที่ยงตรง เป็นธรรมและโปร่งใส มีหลักฐานข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงและมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้
3. สร้างความสมดุลระหว่างเสรีภาพทางการศึกษากับจุดมุ่งหมายและหลักการศึกษ ของชาติ โดยให้มีเอกภาพเชิงนโยบาย ซึ่งสถานศึกษาสามารถกำหนดเป้าหมายเฉพาะและพัฒนา คุณภาพการศึกษาให้เต็มศักยภาพของสถานศึกษาและผู้เรียน
4. ส่งเสริม สนับสนุน และร่วมมือกับสถานศึกษาในการพัฒนาระบบการประกัน คุณภาพภายในของสถานศึกษา
5. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพ และพัฒนาการจัดการศึกษาของ รัฐ เอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นๆ
6. คำนึงถึงความเป็นอิสระ เสรีภาพทางวิชาการ เอกสิทธิ์ ปรชญา ปณิธาน/ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษา

ทั้งนี้ กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีประกันคุณภาพ พ.ศ. 2553 กำหนดให้ สมศ. ทำการประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาแต่ละแห่งตามมาตรฐานการศึกษาของชาติและ ครอบคลุมหลักเกณฑ์ในเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. มาตรฐานที่ว่าด้วยผลการจัดการศึกษาในแต่ละระดับและประเภทการศึกษา
2. มาตรฐานที่ว่าด้วยการบริหารการจัดการการศึกษา
3. มาตรฐานที่ว่าด้วยการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. มาตรฐานที่ว่าด้วยการประกันคุณภาพภายใน

การประเมินคุณภาพภายนอกครอบคลุม ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมศ. ได้กำหนด ตัวบ่งชี้ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ซึ่งครอบคลุมทั้ง 4 มาตรฐาน ตามที่กฎกระทรวงฯ กำหนด โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่มตัวบ่งชี้ ได้แก่ กลุ่มตัวบ่งชี้พื้นฐาน จำนวน 8 ตัวบ่งชี้ กลุ่มตัวบ่งชี้อัตลักษณ์ จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ และ กลุ่มตัวบ่งชี้มาตรฐานการส่งเสริม จำนวน 2 ตัวบ่งชี้ ตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้จัดทำรายละเอียดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติ ราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 ซึ่งผ่านการเจรจากับคณะกรรมการเจรจาข้อตกลงว่าด้วย ผลงานที่สำนักงาน ก.พ.ร. มอบหมาย และเห็นชอบร่วมกันให้ใช้เป็นตัวชี้วัดผลการปฏิบัติราชการ ประจำปี โดยมีกรอบการประเมิน 2 มิติ คือ มิติภายนอก ได้แก่ การประเมินประสิทธิผล (ผลลัพธ์และ ผลผลิต) การประเมินคุณภาพ และมิติภายใน ได้แก่ การประเมินประสิทธิภาพ การพัฒนาองค์การ มี ตัวชี้วัดต้องดำเนินการทั้งสิ้น 12 ตัวชี้วัดหลัก

แนวทางการปฏิบัติราชการ

เพื่อให้การปฏิบัติราชการสามารถตอบสนองต่อนโยบายได้อย่างครบถ้วน จึง เห็นสมควรให้มีการบูรณาการการปฏิบัติงานให้มีความเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ดังนี้

1. การกำหนดตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี ต้องเป็นตัวชี้วัด ที่ปรากฏในแผนปฏิบัติราชการประจำปีหรือให้มีงบประมาณหรือกิจกรรมรองรับครบถ้วนทุกตัวชี้วัด
2. การกำหนดเจ้าภาพหลักในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ จุดเน้น และทุกตัวชี้วัด เพื่อให้มีผู้รับผิดชอบ หลักทั้งในระดับกลยุทธ์ จุดเน้น และทุกตัวชี้วัดที่จะต้องดำเนินการ โดยให้ สอดคล้องกับการประเมินรายบุคคล ทั้งนี้อาจจัดให้มีเจ้าภาพร่วมในกรณีตัวชี้วัดที่จะต้องดำเนินงาน ร่วมกัน
3. การสร้างความเข้าใจในการดำเนินการตามกลยุทธ์ จุดเน้น และตัวชี้วัดตาม คำรับรองผลการปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ อย่างทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อให้บุคลากรมีความ เข้าใจและ มีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนการดำเนินงานร่วมกัน
4. ดำเนินการขับเคลื่อนการปฏิบัติราชการประจำปีอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทุกระดับสามารถสะท้อนความสำเร็จของการปฏิบัติราชการสู่สาธารณะอย่างเป็นรูปธรรม โดยมีการ ประเมินเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานเป็นระยะ ตามรอบระยะเวลา 6, 9 และ 12 เดือน

5. พัฒนาระบบกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติราชการระดับหน่วยงานที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ ให้สามารถเชื่อมโยงการรายงานผลการปฏิบัติราชการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้พัฒนาระบบรายงานผลและระบบสนับสนุนการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

5.1 ระบบรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี หรือระบบ KRS (KPI Report System) เป็นระบบรายงานผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีทางอิเล็กทรอนิกส์ที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้พัฒนาขึ้น เพื่อให้ส่วนราชการในสังกัดได้ใช้รายงานผลการปฏิบัติราชการตัวชี้วัดตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี

5.2 ระบบรายงานผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี หรือระบบ ARS (Action Plan Report System) เป็นระบบรายงานผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีทางอิเล็กทรอนิกส์ที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้พัฒนาขึ้น เพื่อให้ส่วนราชการในสังกัดได้ใช้รายงานผลการปฏิบัติราชการตัวชี้วัดตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี

5.3 ระบบสนับสนุนการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา หรือระบบ AMSS (Area Management Support System) เป็นระบบสนับสนุนการบริหารจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา ที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้พัฒนาขึ้นเพื่อให้เขตพื้นที่การศึกษาใช้ในการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานของเขตพื้นที่การศึกษา และของสถานศึกษาในสังกัด

5.4 ระบบสนับสนุนการบริหารจัดการของสถานศึกษา หรือระบบ SMSS (School Management Support System) เป็นระบบสนับสนุนการบริหารจัดการของสถานศึกษา ที่กลุ่มพัฒนาระบบบริหารได้พัฒนาขึ้นเพื่อให้สถานศึกษาใช้ในการกำกับ ติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

สำหรับระบบ KRS และระบบ ARS จะแสดงผลการดำเนินงานตามสถานการณ์ปัจจุบัน (Real time) ซึ่งผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลไปพัฒนาปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้นทันต่อสถานการณ์ได้

6. สรุปและรายงานผลการปฏิบัติราชการประจำปีโดยรายงานผลการดำเนินงานผ่านระบบดังกล่าวข้างต้นให้เสร็จทันตามเวลาที่กำหนด โดยให้มีไฟล์เอกสารอ้างอิงรายละเอียดกระบวนการดำเนินงานสู่ความสำเร็จแนบทุกตัวชี้วัดอย่างชัดเจน สามารถรับการประเมินของหน่วยประเมินภายนอกที่สำนักงาน ก.พ.ร. มอบหมาย รวมทั้งระบุปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานเพื่อให้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการปฏิบัติราชการต่อไป

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1. ความพร้อมขององค์กรในการบริหารจัดการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษา ต้องทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี ที่มีกรอบทิศทางการดำเนินงานประกอบด้วย วิสัยทัศน์ พันธกิจ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย และกรอบแผนตามโครงการ รายละเอียดดำเนินงานประมาณ และแนวทางการติดตามประเมินผลตามแผน นอกจากนี้ อาจต้องมีแผนเฉพาะกิจขององค์กร เช่น แผนพัฒนาวิชาการ แผนพัฒนาคุณธรรมจริยธรรม แผนพัฒนาวิชาชีพ แผนพัฒนาสุขภาพพลานามัย เป็นต้น

2. การบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์กร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษา ต้องนำแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change management) แผนจัดการความรู้ (KM Active plan) มาใช้ในการพัฒนาองค์กร เป็นต้น

3. การเสริมสร้างวัฒนธรรมค่านิยมในการทำงานที่เน้นผลผลิตผลลัพธ์เพื่อประชาชน บุคลากรในองค์กรทุกระดับทุกคนได้รับการเสริมสร้างให้มีวัฒนธรรมและค่านิยมในการปฏิบัติราชการโดย

3.1 มุ่งสร้างประโยชน์ให้ประชาชนและประเทศชาติ มีทัศนคติและอุดมการณ์เพื่อส่วนรวม

3.2 มีความซื่อสัตย์ สุจริต มีจรรยาบรรณในวิชาชีพ มีระเบียบวินัย มีคุณธรรม มีจิตบริการ

3.3 เป็นที่เชื่อถือศรัทธาของประชาชน เป็นมิตรกับประชาชน พร้อมให้ความช่วยเหลือ ยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติและมั่นคงในอารมณ์

3.4 มีความรับผิดชอบเป็นที่พึงของประชาชน ทำหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบเป็นที่พึงของประชาชนได้ มีความกระตือรือร้นที่จะอำนวยความสะดวกแก่ประชาชนยื่นหยัดในคุณธรรมเกียรติภูมิ มีศักดิ์ศรี กล้าหาญ ทนทานต่ออุปสรรค ยึดถือประโยชน์ของชาติ และประชาชน

3.5 มีความทันสมัย ทันโลก ทันสถานการณ์ ใฝ่ความรู้ รู้จักมองการณ์ไกลและมีวิสัยทัศน์ มีวัฒนธรรมที่มุ่งความเป็นเลิศของงาน รู้จักเรียนรู้ร่วมกัน ยอมรับข้อผิดพลาด และปรับปรุงให้มีคุณภาพอยู่เสมอ

4. การเสริมสร้างขีดสมรรถนะองค์กร (Capacity Building) ส่วนราชการทุกระดับได้พัฒนาให้มีความสามารถในการดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ ทั้งการเพิ่มสมรรถนะด้านสารสนเทศ (IT) หรือการเพิ่มสมรรถนะบุคลากรตามหลักการวิเคราะห์ Gap Analysis

5. การสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติราชการและการประเมินผล ส่วนราชการทุกระดับต้องเสริมสร้าง ให้บุคลากรมีความเข้าใจในการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ ประจำปีอย่างถูกต้องสามารถประเมินผลและรายงานผลตามระบบ/วิธีการที่กำหนดได้อย่างครบถ้วนตรงประเด็น

การดำเนินงานระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. ระดับนโยบาย เลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้กำหนดให้เรื่อง คำรับรองการปฏิบัติราชการเป็นวาระร่วมกันของทุกส่วนราชการ โดยให้มีรองผู้อำนวยการสำนักดูแลรับผิดชอบที่ชัดเจน เพื่อให้มีการดำเนินการเป็นไปอย่างทั่วถึง โดยหลักการมีส่วนร่วมและ มีการบูรณาการ การดำเนินงาน

2. แต่งตั้งรองเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่รับผิดชอบด้านนโยบาย และแผนเป็นหัวหน้าผู้บริหารการเปลี่ยนแปลง (Chief Change Office: CCO) เป็นผู้รับผิดชอบหลัก และแต่งตั้งคณะกรรมการ ที่ปรึกษา ด้านการพัฒนาระบบบริหาร เพื่อให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนา ระบบบริหารราชการของส่วนราชการในสังกัด

3. แต่งตั้งคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วย ผู้แทนจากสำนัก/หน่วย/สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จัดทำรายละเอียดตัวชี้วัด (KPI Template) เพื่อใช้ในการสื่อสารให้สามารถเข้าใจได้ตรงกันทุกระดับ และนำสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ประชุมชี้แจงการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี ให้ผู้แทน จากสำนัก/หน่วย/สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา มีความรู้ความเข้าใจ สามารถดำเนินการได้ถูกต้อง ตรงประเด็นการวัดและประเมินผล

5. บูรณาการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปีกับแผนปฏิบัติการประจำปี เพื่อให้มีเอกภาพในการนำสู่การปฏิบัติในทุกระดับของส่วนราชการ และหน่วยงานใน สังกัด และจัดทำแผนงานโครงการสนับสนุนตัวชี้วัด

6. จัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการ ระหว่าง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและผู้อำนวยการสำนักกับเลขานุการ คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

7. พัฒนาระบบควบคุม กำกับติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานหลากหลาย ช่องทาง เช่น การรายงานเอกสาร การรายงานผ่านสื่อ IT เช่น SMISS, Data Center ระบบ KRS, ARS และ AMSS กำหนดผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด ผู้จัดเก็บข้อมูลตัวชี้วัด และผู้รายงานตัวชี้วัดผ่านระบบติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานฯ พร้อมทั้งพัฒนาช่องทางการสื่อสารให้สะดวก รวดเร็ว ทันสถานการณ์

8. จัดทำปฏิทินการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ แสดงความชัดเจนเกี่ยวกับการกำหนด การดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม ในระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษา เพื่อใช้กำกับติดตามให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการตามปฏิทิน

9. ประสานและส่งเสริมการพัฒนาระบบการให้ผลตอบแทนและการเสริมแรงจูงใจ ประกอบด้วย การกำหนดมาตรการให้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา และสถานศึกษา นำตัวชี้วัดในคำรับรองการปฏิบัติราชการไปเชื่อมโยงกับวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือน การกำหนดเกณฑ์การจัดสรรเงินรางวัลให้เหมาะสมและส่งผลให้ฝ่ายบริหารทุกระดับสามารถนำผลการดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการไปเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรและพัฒนาองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์องค์กร ตามเจตนารมณ์ของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา

1. สร้างความรู้ความเข้าใจ การดำเนินงานตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ และการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีให้บุคลากรในหน่วยงานและสถานศึกษาตระหนักในภารกิจที่จะต้องดำเนินการให้ประสบความสำเร็จ รวมทั้งประชาสัมพันธ์ให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) รับทราบเพื่อให้การสนับสนุน ให้ความร่วมมือเพื่อระดมทรัพยากร ฯลฯ

2. กำหนดให้มีผู้กำกับดูแลตัวชี้วัดและผู้เก็บข้อมูลในแต่ละตัวชี้วัด และจัดทำแผนงานโครงการ/กิจกรรมสนับสนุนตัวชี้วัด

3. มอบหมายให้รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา/รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา รับผิดชอบงานการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี การปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีทั้ง 6 กลยุทธ์ และมอบหมายให้มีเจ้าภาพหลักและเจ้าภาพรอง ในการประสาน กำกับ ติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงานตัวชี้วัด

4. เร่งรัดดำเนินการตามตัวชี้วัด เพื่อให้สามารถปรับปรุง พัฒนาการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. จัดทำแบบวัดความพึงพอใจในกระบวนการบริการของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เพื่อนำข้อมูลมาพัฒนาปรับปรุงแก้ไขคุณภาพการให้บริการ

6. จัดทำและดำเนินการลวดรอบระยะเวลาดขั้นตอนการดำเนินงาน กำกับติดตามให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตามกรอบระยะเวลาของขั้นตอนการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ
7. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินตนเองของหน่วยงาน/สถานศึกษา ประกอบด้วยผู้แทนจากภายในและผู้แทนจากภายนอกองค์กร เพื่อรับรองการประเมินตนเอง และวิเคราะห์ นำผลประเมินไปปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน
8. กำหนดให้มีการตรวจเยี่ยมติดตามผลการดำเนินงาน (Site Visit) เพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรคและนำมากำหนดแนวทางแก้ไข
9. รายงานผลการประเมินตนเองในรอบการรายงานผล 6 เดือน 9 เดือน และ 12 เดือน ตามแบบ SAR Card และปฏิทินการรายงานผ่านระบบ KRS และระบบ ARS ที่กำหนด
10. จัดสรรสิ่งจูงใจให้บุคลากรที่เกี่ยวข้อง โดยการใช้ผลการปฏิบัติราชการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการประจำปี ผลการปฏิบัติราชการตามแผนปฏิบัติราชการประจำปี เพื่อให้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติราชการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมสำหรับระบบประกันคุณภาพการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน นั้นผู้วิจัยนำเสนอออกเป็น 2 ส่วน คือ งานวิจัยภายในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศ โดยมีรายละเอียดดังนี้

งานวิจัยในประเทศ

เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2546) ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า 1) สภาพการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ข้อค้นพบเชิงปริมาณ พบว่า สถานศึกษาทั้ง 2 กลุ่ม คุณภาพส่วนใหญ่ดำเนินการครบกระบวนการ คือ การวางแผน การดำเนินการ และการตรวจสอบประเมิน และปรับปรุงคุณภาพ ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ พบว่า การดำเนินการแต่ละด้านยังไม่ครบสมบูรณ์ โรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 1 ดำเนินการครบถ้วนกว่าโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาในกลุ่มคุณภาพที่ 5 2) ปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ในกลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ การที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น ทุ่มเท สนใจใฝ่เรียนรู้ ใช้ทั้งการบริหารแบบมีส่วนร่วมและการบริหารแบบเข้มงวด การมีวัฒนธรรมองค์การที่ดี คือ มีความสัมพันธ์ที่ดี มีแบบแผนการทำงานเป็นทีม มีตัวแบบการเป็นครูที่ดี ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเห็นคุณค่าของการประเมินรวมทั้งการที่ครูมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ต่อการสอน สนใจใฝ่เรียนรู้และเชื่อว่าการประกันคุณภาพการศึกษานำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนี้ โครงสร้างการประสานงานที่คล่องตัวและมีบุคลากรหรือคณะทำงาน

รับผิดชอบงานประกันคุณภาพก็เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมเช่นกัน สำหรับกลุ่มปัจจัยภายนอก ได้แก่ การที่ชุมชนและกรรมการสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการศึกษาและสนับสนุนช่วยเหลือและการที่กฎหมาย/นโยบายต้นสังกัดผลักดันให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพ รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดนิเทศช่วยเหลือโรงเรียนจริงจัง 3) ปัจจัยสำคัญที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาในกลุ่มปัจจัยภายใน ได้แก่ การมีวัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะแตกแยก แข่งขัน ไม่ให้เกียรติและไม่ไว้ใจกัน ขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู ครูไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงและครูไม่เพียงพอ ครูขาดความรับผิดชอบและความสนใจใฝ่เรียนรู้ มีทัศนคติไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษา รวมทั้งผู้บริหารไม่ใช้เวลากับโรงเรียนเต็มที่ ใจดีเกินไป ขาดความเด็ดขาด นำการเปลี่ยนแปลงเข้ามาเร็วจนครูรับไม่ทัน ใช้รูปแบบการบริหารแบบขึ้นนำมากกว่าการมีส่วนร่วม และผู้ช่วยผู้บริหารขาดความสามารถในการบริหารและมีงานธุรการมาก นอกจากนั้น การที่โครงสร้างการบริหารขาดการประสานงานที่ดี ขาดระบบการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูล ขาดการกำหนดบทบาทหน้าที่บุคลากรและมอบหมายความรับผิดชอบไม่ชัดเจนก็เป็นปัจจัยที่เป็นอุปสรรคเช่นกัน สำหรับกลุ่มปัจจัยภายนอก ได้แก่ ชุมชนและกรรมการสถานศึกษาขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและนโยบายปรับลดอัตรากำลังรวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดขาดการนิเทศช่วยเหลือ

ธรรมเนียม เพ็ชรพงษ์ (2547) ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในงานวิชาการของบุคลากร ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร ในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน มีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านการวัดผลประเมินผลการศึกษา อยู่ในระดับมาก ด้านหลักสูตรและการบริหารหลักสูตรและด้านการนิเทศภายในอยู่ในระดับปานกลาง 2) ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร จำแนกตามตำแหน่งผู้บริหารและครูผู้สอน โดยภาพรวม ทั้ง 5 ด้าน มีส่วนร่วมในงานวิชาการแตกต่างกัน และ 3) ผลการเปรียบเทียบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในงานวิชาการของบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิจิตร จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่า บุคลากรในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยภาพรวม ทั้ง 5 ด้าน มีส่วนร่วมแตกต่างกัน บุคลากรในสถานศึกษาขนาดกลางมีส่วนร่วมวิชาการมากกว่าบุคลากรในสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดเล็ก

จิตติมา วงศ์อาษา (2547) ศึกษาวิจัยเรื่อง การบริหารแบบมีส่วนร่วมของโรงเรียนเอกชนที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดลำพูน พบว่า ผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในด้านการวางแผน การจัดองค์กร การนำและการควบคุม ส่วนความต้องการการมีส่วนร่วมพบว่า มีความต้องการในระดับ

ปานกลางทั้ง 4 ด้าน แต่ละด้านสรุปได้ ดังนี้ 1) ด้านการวางแผนผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการพิจารณาหรือจัดลำดับความสำคัญของงานโครงการและมีความต้องการการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการของโรงเรียนและให้ข้อมูล เสนอความคิดเห็นเพื่อใช้ประกอบการวางแผนสูงที่สุด 2) ด้านการจัดองค์การ ผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการร่วมพิจารณาสรรหาบุคลากรเข้ามาเป็นครูและมีความต้องการเสนอแนะต่อโรงเรียนเพื่อนำผู้รู้ผู้ทรงคุณวุฒิในชุมชนมาให้ความรู้แก่นักเรียนสูงที่สุด 3) ด้านการนำ ผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็นในการพัฒนาหลักสูตรและการสอนของครูให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชน และมีความต้องการมีส่วนร่วมในการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานของโรงเรียนสูงที่สุด 4) ด้านการควบคุม ผู้ปกครองส่วนใหญ่ไม่มีส่วนร่วมในการตรวจสอบการใช้งบประมาณของโรงเรียนและมีความต้องการร่วมควบคุมสอดส่องความประพฤติของนักเรียนมากที่สุด ซึ่งปัญหาและข้อเสนอนี้ในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม พบว่า โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วม ผู้ปกครองไม่มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารโรงเรียนและไม่มีเวลาและโอกาสที่จะติดต่อกับทางโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ แนวทางแก้ไข คือ โรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนมากขึ้นและแจ้งข้อมูลข่าวสาร การดำเนินงานของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

นิภา อินทวงศ์ (2548) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 1 พบว่า โดยภาพรวมครูผู้ปฏิบัติการสอนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 4 ด้าน ในด้านการวางแผน การจัดองค์การ การนำองค์การ และการควบคุม ซึ่งครูผู้ปฏิบัติการสอนมีความเห็นว่าด้านการวางแผนควรมีการประชุมชี้แจงให้มีความรู้ความเข้าใจแก่ครูผู้สอนปฏิบัติการสอนเกี่ยวกับการจัดทำแผนประจำปี โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม ด้านการจัดองค์การ ควรจัดให้มีการประชุมปฏิบัติการอย่างสม่ำเสมอ มีการประเมินผลงานปฏิบัติงานและฟังข้อคิดเห็น ด้านการนำองค์การ ควรให้ครูผู้ปฏิบัติการสอนมีส่วนร่วมในการนำองค์การและร่วมแสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ด้านการควบคุม ควรให้ครูผู้ปฏิบัติการสอนมีส่วนร่วมในการควบคุมอย่างทั่วถึง ควรจัดระบบการควบคุมปฏิบัติงานและมีการรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร

สมใจ ศรีเยี่ยม (2549) ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) มาตรฐานคุณภาพด้านการศึกษาสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่งผลต่อมาตรฐาน

คุณภาพด้านการศึกษาศถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชนบุรี เขต 2 โดยภาพรวม คือ การบริหารแบบมีส่วนร่วมสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ชนม์ชกรณ วรอินทร์ (2549) ศึกษาการพัฒนาารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน: การประเมินแบบเสริมพลัง พบว่า รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสม ประกอบด้วย 3 มิติหลัก ได้แก่ มิติคุณลักษณะหรือเกณฑ์การประเมินมิติลักษณะวิธีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และมิติการประเมิน ซึ่งแต่ละมิติมีส่วนประกอบที่สัมพันธ์กัน โดยมียุทธวิธีดำเนินการ คือ 1) การฝึกอบรม 2) การให้คำปรึกษา 3) การอำนวยความสะดวก ผลการประเมินรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า โครงสร้างขององค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาองค์ประกอบย่อยด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ ความชัดเจน ความง่ายต่อการนำไปใช้ อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ผลการประเมินรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการนำไปทดลองใช้ พบว่า รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการนำไปทดลองใช้ พบว่า รูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความเป็นประโยชน์ มีความเป็นไปได้อย่างมีความเหมาะสม มีความถูกต้องและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษามีความพึงพอใจต่อรูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับมาก

ศิริพร ต้นตียมาศ (2550) วิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัดกรุงเทพมหานครประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ เรียงลำดับตามน้ำหนักขององค์ประกอบจากมากไปหาน้อย คือ 1) กิจกรรมที่ทำร่วมกัน 2) การใช้เทคโนโลยี 3) ทักษะด้านภาวะผู้นำ 4) ผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วม 5) การติดต่อสื่อสาร 6) การมีส่วนร่วมของสมาชิก 7) องค์การเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม และ 8) บรรยากาศการมีส่วนร่วม ระดับประสิทธิผลการบริหารเครือข่ายโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก และรูปแบบการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม สังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการบริหารเครือข่ายโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม 8 องค์ประกอบ ซึ่งมีความเหมาะสม ถูกต้อง เป็นไปได้ และสามารถนำไปเป็นประโยชน์

ศักดา สถาพรวงษา (2550) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมใช้หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม 10 หลักการ คือ 1) เป้าหมายหรือวาดภาพความสำเร็จ 2) ความร่วมมือ 3) การทำงานเป็นทีม 4) ความเป็นประชาธิปไตย 5) การกระจายอำนาจและหรืออิสระในตน 6) ข้อตกลงร่วมกัน 7) ความรับผิดชอบ 8) ความสัมพันธ์เชิงบวก 9) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และ 10) การจูงใจและเสริมพลังอำนาจ

เนตรวิงษ์ อยู่เจริญ (2553) ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษาของครูสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการประกันคุณภาพการศึกษา สามารถจัดเป็นปัจจัยได้ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เจตคติต่อการมีส่วนร่วมและแรงจูงใจในการทำงาน กับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานกับปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ บรรยากาศองค์กรและการติดต่อสื่อสาร

วีรยุทธ แสงสิริวัฒน์ (2550) ศึกษาการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านความผูกพัน ด้านการไว้วางใจกัน ด้านความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน และด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน 2) ประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการรักษาแบบแผนวัฒนธรรม ด้านความสามารถในการปรับตัว ด้านความสามารถในการบูรณาการ และด้านความสามารถในการบรรลุเป้าหมาย และ 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโดยภาพรวมส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ด้านความยึดมั่นผูกพัน ด้านการตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกันส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดโดยภาพรวม การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ด้านการไว้วางใจกันส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด

อนุสรณ์ เกิดศรี (2551) การศึกษาเปรียบเทียบกระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาก่อนการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่หนึ่งและรอบที่สอง: พหุกรณีศึกษา พบว่า 1) กระบวนการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงด้าน การวางแผน การดำเนินการ การติดตามประเมินผล การนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน โรงเรียนได้มีการนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาอย่างชัดเจนในการวางแผนเพื่อเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรโดยอบรมให้ความรู้แก่บุคลากรอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง และนำไปปรับปรุงแผนงานและโครงการเพื่อพัฒนาผู้เรียนหรือครูหรือคุณภาพการจัดการศึกษาให้บรรลุตามมาตรฐานนั้นในปีการศึกษาต่อไป 2) เหตุปัจจัย เงื่อนไขของกระบวนการประกันคุณภาพภายในที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้าน คือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านบุคลากร และปัจจัยด้านชุมชน ที่ส่งผลต่อการดำเนินงานตามกระบวนการประกันคุณภาพภายในและนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

กลุ่มพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2554) ทำการวิจัยเรื่องแนวทางการนำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่การปฏิบัติและมโนทัศน์ของผู้เกี่ยวข้อง การรับรู้ข้อมูลข่าวสาร

เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า สถานศึกษาส่วนใหญ่มีการดำเนินการหลังได้รับทราบข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา เรื่องการประกาศใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยดำเนินการประชุมชี้แจง สร้างความตระหนัก รับผิดชอบร่วมกันประกันคุณภาพ รองลงมาคือ การแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อจัดทำมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาและการแจ้งให้นักเรียน ครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้องทราบ

งานวิจัยต่างประเทศ

เอลเลียนท์ (Elliott. 1994) ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมกับการกระจายอำนาจในโรงเรียน เพื่อกำหนดคุณภาพของโรงเรียน จุดประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครอง ครู อาจารย์กับการรับรู้ของครูใหญ่เกี่ยวกับความร่วมมือกันและการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน เพื่อคุณภาพของโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า การเพิ่มความร่วมมือและการตัดสินใจร่วมกันในการปฏิบัติงาน เพื่อคุณภาพของโรงเรียนและได้ข้อเสนอแนะองค์ประกอบในการจัดโครงสร้างและการศึกษาที่มีประสิทธิภาพจะประกอบด้วย การวางแผนล่วงหน้า การวัดผล การได้รับความสนับสนุนช่วยเหลือ การนำความร่วมมือและการกระจายอำนาจในโรงเรียนไปใช้

เพียร์สัน (Pearson. 1994) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรับรู้ประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชนในนอร์ทแคโรไลนา โดยศึกษากับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหาร คณะครูและเจ้าหน้าที่ในวิทยาลัย พบว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญกับประสิทธิผล และพบว่าระยะเวลาในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหารไม่มีผลต่อการรับรู้ในประสิทธิผลของวิทยาลัย

เอเทรีย (Atria. 1999) ศึกษาเกี่ยวกับ ผลกระทบของกระบวนการประกันคุณภาพและแผนพัฒนาที่มีต่อเจตคติของครูโรงเรียนรัฐบาลในการทำแผนพัฒนาโรงเรียนของรัฐอิลลินอยส์ในเมืองชิคาโก บนพื้นฐานของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงองค์กรและทฤษฎีการจูงใจ ซึ่งเจตคติเป็นส่วนประกอบหลักของทั้งสองทฤษฎี ผลการวิจัยพบว่า ครูในโรงเรียนมลรัฐอิลลินอยส์ มีเจตคติที่ดีต่อกระบวนการประกันคุณภาพและแผนพัฒนาโรงเรียนของมลรัฐอิลลินอยส์

สปีส์ (Spies. 1999) ศึกษาเกี่ยวกับแรงผลักดันในการปฏิบัติงานของคณะทำงานเชิงสหวิทยาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา: กรณีศึกษาเปรียบเทียบในการทำทนายและสนับสนุน ผลการวิจัยพบว่า มีการสนับสนุน 4 ประการ ที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีมของการสอนแบบสหวิทยาการ คือ 1) การสนับสนุนอย่างมีส่วนร่วมที่สำคัญ คือ ความเต็มใจของครู นักเรียน และผู้ปกครอง ที่แสดงออกในการทำงานเป็นทีมงานที่เข้ากันได้ 2) การสนับสนุนอย่างมีโครงสร้าง คือ การวางแผนการใช้เวลาของครู การจัดกลุ่มของนักเรียน และขนาดของห้องเรียน 3) การสนับสนุนจากผู้นำ ได้แก่ การสนับสนุนจาก

ฝ่ายบริหาร การสนับสนุนระหว่างบุคคล และการสนับสนุนในที่ทำงาน 4) สภาพแวดล้อม ได้แก่ มาตรฐานในการเรียนของท้องถิ่นและของรัฐ การร่วมคิดร่วมทำ วัฒนธรรมของโรงเรียน และประสบการณ์ในการพัฒนาอย่างมืออาชีพในการทำงานเป็นทีม

ฮาร์เปอร์ (Harper. 1999) ศึกษาเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมในการประกันคุณภาพ การศึกษาและพัฒนาแผนงานในโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 2 โรงเรียน ในรัฐอิลลินอยส์ โดยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการสอนแบบสหวิทยาการและคณะกรรมการวางแผนพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ผลการวิจัยพบว่า 1) การประกันคุณภาพและการวางแผนพัฒนาเป็นแรงกระตุ้นแบบหนึ่งในการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการวางแผนทั้งสองโรงเรียน 2) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นกุญแจสำคัญในการประสานการทำงานระหว่างคณะกรรมการทั้งสอง 3) การประกันคุณภาพกระตุ้นให้การดำเนินงานด้านหลักสูตรเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และ 4) ผู้ร่วมทำการวิจัยมีความเชื่อมั่นในกรอบความคิดในแผนพัฒนาโรงเรียน

วแยทท์ (Wyatt. 2004) กล่าวถึง ประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพจะเน้นในด้านระบบประกันคุณภาพ เพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์และผลผลิตของนักเรียนและการดำเนินงานการประกันคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน และที่สำคัญปัจจัยด้านข้อมูลนับว่ามีความสำคัญต่อการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเชื่อว่าข้อมูลที่มีประสิทธิภาพจะช่วยยกระดับศักยภาพของการควบคุมคุณภาพ การประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพและส่งเสริมสนับสนุนให้การประกันคุณภาพให้มีประสิทธิภาพ

สรุปการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ซึ่งข้อมูลต่างๆ ได้ศึกษาจากเอกสาร วารสาร หนังสือ และงานวิจัย ซึ่งจะเป็นข้อมูลสนับสนุนที่สำคัญยิ่งต่อการวิจัย โดยสอดคล้องกับเรื่องที่ทำ ซึ่งได้จำแนกเป็นหัวข้อสำคัญต่างๆ โดยได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการหลายๆ ท่าน จากในประเทศและต่างประเทศซึ่งให้แนวคิดที่แตกต่างกันและหลากหลายเกี่ยวกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม และที่สำคัญได้มุ่งศึกษาจากแนวคิดของซัคคิน (Sashkin) การบริหารจัดการ 4 ประการ คือ การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง ส่วนการประเมินคุณภาพการศึกษาได้มุ่งศึกษาตามแนวคิดของปีเตอร์ (Peter) กระบวนการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาด้วยการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาผู้เรียนอย่างชัดเจนให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยใช้ฐานข้อมูลที่มีคุณภาพ การนี้ ได้นำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากผู้วิจัยหลายๆ ท่านที่ได้เสนองานวิจัยที่ค้นพบเป็นองค์ประกอบ เพื่อให้ข้อมูลเกิดความสมบูรณ์และมีประโยชน์มากที่สุด