รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

โดย

นายทรงพล เจริญคำ

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

โดย

นายทรงพล เจริญคำ

ดุษฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2552

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE MODEL OF EXCELLENCE SCHOOLS

UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION

By

Songpol Charoenkham

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree

DOCTOR OF PHILOSOPHY

Department of Educational Administration

Graduate School

SILPAKORN UNIVERSITY

2009

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้ดุษฎีนิพนธ์เรื่อง “รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” เสนอโดย นายทรงพล เจริญคำ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์

1. อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์

คณะกรรมการตรวจสอบดุษฎีนิพนธ์

.....ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร)
...../...../.....

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะตังกูร)
...../...../.....

.....กรรมการ
(อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช)
...../...../.....

.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร)
...../...../.....

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
...../...../.....

49252902 : สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คำสำคัญ : ความเป็นเลิศของโรงเรียน

ทรงพล เจริญคำ: รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ อ.ดร. ศริยา สุขพานิช, รศ.ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร และ ผศ.ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์. 360 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ4) เพื่อทราบผลการตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่าง คือ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คนและครู 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 820 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 3 ฉบับ ประกอบด้วย 1) แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) 2) แบบสอบถาม และ 3) แบบตรวจรายการ สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)โดยวิธีสกัดปัจจัย “PCA” (Principal Component Analysis: PCA.) ตัวแปรตามใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน(Confirmatory Factor Model: CFM.) วิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Path Analysis) และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

1) ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 5 ปัจจัย คือ 1) การบริหารงานของโรงเรียน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน 3) โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน 4) นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม และ 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2) สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์ของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ โดยภาพรวม อยู่ในระดับ มาก และผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model: CFM) สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3) รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ปัจจัย คือ การบริหารงานของโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

4) การตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ทั้ง 3 ปัจจัย มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

49252902 : MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION
KEY WORD : THE EXCELLENCE SCHOOLS

SONGPOL CHAROENKHAM: THE MODEL OF EXCELLENCE SCHOOLS UNDER BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION. DISSERTATION ADVISORS: SARIYA SUKHABANIJ, Ph.D., ASSOC. PROF. SIRICHAI CHINATANGKUL Ph.D., AND ASST.PROF. PRASERT INTARAK., Ed.D., 360 pp.

The purposes of this research were to determine: 1) the component of the model of excellence schools under Bangkok Metropolitan Administration, 2) the excellence schools under Bangkok Metropolitan Administration, 3) the model of excellence schools under Bangkok Metropolitan Administration, and 4) the consideration for the model of excellence schools under Bangkok Metropolitan Administration. The sample consisted of 205 schools under Bangkok Metropolitan Administration. The respondents were 4 persons in each school; a school director, an assistant school director, and two teachers, totally 820. The research instruments were unstructured interview, questionnaires and check list. The statistics used in data analysis were frequencies, percentage, means, standard deviation, exploratory factor analysis, confirmatory factor model, path analysis and content analysis.

The research findings revealed that:

1) The factor of the model of excellence schools includes 5 components which were the school administration, school director, school structure, students, parents, community and social, teachers and staffs.

2) The excellence schools under Bangkok Metropolitan Administration Schools, by National Institute of Standards and Technology were overall rated at a high level and confirmatory factor model were well fitted with the empirical data.

3) The model of excellence schools under Bangkok Metropolitan Administration Schools consisted of 3 components; the school administration, the school director and the parents, and community, which were correlated and significant.

4) The consideration of the model of excellence schools under Bangkok Metropolitan Administration, 3 important components of the model of excellence schools were found accurate, appropriate, possible, useful, and accordance with the research conceptual frameworks.

Department of Educational Administration Graduate School Silpakorn University Academic Year 2009
Student's signature……
Dissertation Advisors' signature 1. ..... 2. ..... 3. .....

กิตติกรรมประกาศ

ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีได้ความกรุณาจาก อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช หัวหน้าภาควิชา การบริหารการศึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์ รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร. นพดล เจนอักษร ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร และ รองศาสตราจารย์ ดร. ชวนชม ชินะตังกูร คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน ขอขอบคุณที่ให้คำปรึกษา คำแนะนำ ช่วยเหลือ สนับสนุนตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอระลึกถึงอาจารย์ ดร. วัชนีย์ เชาว์ดำรงค์ ผู้ล่วงลับไปแล้วที่อบรมสั่งสอนผู้วิจัยด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ศิโรจน์ ผลพันธิน อธิการบดี มหาวิทยาราชภัฏสวนดุสิต รองศาสตราจารย์ ดร. โชติช่วง พันธุเวส อธิการบดี มหาวิทยาราชภัฏสวนสุนันทา รองศาสตราจารย์ ดร. ธานี เกสทอง รองอธิการบดี มหาวิทยาราชภัฏนครสวรรค์ รองศาสตราจารย์ ดร.พนมพร เผ่าเจริญ ผู้อำนวยการสถาบันวิจัย มหาวิทยาราชภัฏนครสวรรค์ รองศาสตราจารย์ ดร. ฤาเดช เกิดวิชัย ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยมหาวิทยาราชภัฏสวนสุนันทา ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือและผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปรานี นิลกรณ์ ภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ที่ให้คำปรึกษาคำแนะนำและด้านสถิติด้วยดีตลอดมา

ขอขอบพระคุณนายจุรินทร์ ลักษณวิศิษณ์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ คุณหญิง ดร.กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา เลขาธิการสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดร.อรทัย มูลคำ ผู้อำนวยการ สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา ม.ร.ว. สุขุมพันธุ์ บริพัตร ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ดร.พงศ์ศักติ์ เสมสันต์ ปลัดกรุงเทพมหานคร นายจำเริญ ศิริพงศ์ติกานนท์ ผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร นางสาวมาสวิมล รักบ้านเกิด รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (ฝ่ายวิชาการ) นายทศพร ดำรงรัตน์ หัวหน้าหน่วยนิเทศสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร และนางสุจิตตรา ชาญไชย ผู้อำนวยการโรงเรียน วัดจันทร์ประดิษฐารามที่เป็นผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงทรงคุณวุฒิการสัมภาษณ์และให้ความอนุเคราะห์ในการประสานงานเก็บข้อมูล ผู้อำนวยโรงเรียน รองผู้อำนวยโรงเรียนและครู โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทุกท่านที่อำนวยความสะดวกในการเก็บข้อมูลและตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่นพี่ๆ และเพื่อนๆ รุ่นที่ 4 ทุกคน ตลอดจนครอบครัว “เจริญคำ” และครอบครัว “บุนนาค” ที่ให้กำลังใจและสนับสนุนด้วยดีตลอดมา เหนือสิ่งอื่นใด คือ พระคุณของบิดาและมารดา ที่ช่วยคุ้มครอง ป้องกันและดลบันดาลให้ผู้วิจัย มีความสุข ความเจริญ ประสบความสำเร็จในชีวิตและเป็นกำลังใจในการดำเนินการวิจัย จนทำให้ดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... จ
กิตติกรรมประกาศ ..... ฉ
สารบัญตาราง ..... ญ
สารบัญแผนภูมิ ..... ฏ
บทที่
1 บทนำ 1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 2
ปัญหาของการวิจัย 3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย 5
ข้อคำถามของการวิจัย 5
สมมติฐานของการวิจัย 6
กรอบแนวคิดของการวิจัย 6
นิยามศัพท์เฉพาะ 12
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 13
แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ 13
ความหมายรูปแบบ 13
การทดสอบรูปแบบ 15
เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ 16
การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ 18
ความเป็นเลิศของโรงเรียน 24
รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา 27
. แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน 38
คุณภาพชีวิตการทำงานและความเป็นเลิศในการบริหาร 59
รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย 61
รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป 66
รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย 69

บทที่ หน้า
รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ 70
รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น 73
รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง 75
แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL..... 79
รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศของประเทศสิงคโปร์ 97
การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา 98
โรงเรียนในฝัน..... 99
โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน..... 131
โรงเรียนคุณภาพ 160
การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 165
สรุป..... 182
3 วิธีดำเนินการวิจัย 184
ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... 184
ระเบียบวิธีวิจัย..... 187
แผนแบบการวิจัย..... 187
ประชากร..... 187
กลุ่มตัวอย่าง..... 188
ตัวแปรที่ศึกษา..... 189
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย..... 193
การสร้างเครื่องมือในการวิจัย 194
การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 196
การวิเคราะห์ข้อมูล..... 196
สรุป..... 197
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 199
ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ ปัจจัย
ความเป็นเลิศของโรงเรียน..... 200
ตอนที่ 2 ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร 244

บทที่ หน้า
ตอนที่ 3 สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร..... 264
ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของปัจจัยความเป็นเลิศของ
โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร..... 273
ตอนที่ 5 การวิเคราะห์หารูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร..... 290
ตอนที่ 6 ผลการตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียน
สังกัดกรุงเทพมหานคร..... 291
5 สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ..... 293
สรุปผลการวิจัย..... 293
อภิปรายผล..... 295
ข้อเสนอแนะ..... 300
ข้อเสนอแนะทั่วไป..... 300
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป..... 301

บรรณานุกรม..... 302

ภาคผนวก
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์..... 315
ภาคผนวก ข แบบการสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและ
ผู้ทรงคุณวุฒิ..... 318
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ..... 321
ภาคผนวก ง หนังสือขอทดลองเครื่องมือวิจัย..... 324
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 333
ภาคผนวก ฉ เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล..... 335
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการนำเสนอผลงานวิจัย..... 356

ประวัติผู้วิจัย..... 360

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsery framework 7 – S กับ คุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร	53
2	ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และผู้ให้ข้อมูล	188
3	สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีชั้นที่ 1	202
4	สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ชั้นที่ 3	220
5	สรุปสาระการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	236
6	สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	245
7	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับการปฏิบัติของแต่ละ ตัวแปรที่เป็นปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน	247
8	ลำดับปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน	255
9	ปัจจัยที่ 1 การบริหารงานของโรงเรียน	256
10	ปัจจัยที่ 2 ผู้อำนวยการโรงเรียน	259
11	ปัจจัยที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน	261
12	ปัจจัยที่ 4 นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม	262
13	ปัจจัยที่ 5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา	263
14	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละ ตัวแปรความเป็นเลิศของโรงเรียนกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมและ รายด้าน	264
15	แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของ แต่ละตัวแปรความเป็นเลิศของโรงเรียนกรุงเทพมหานคร รายด้าน	265
16	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 1 “ภาวะผู้นำ”	274
17	ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 2 “การวางแผนเชิงกลยุทธ์”	276

ตารางที่ หน้า

18 ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย(Standard Error of factor loading) และค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 3 “การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” 278

19 ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of Factor Loading) และค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 4 “การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการจัดความรู้” 280

20 ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย(Standard Error of Factor Loading) และค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 5 “การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล” 282

21 ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of Factor Loading) และค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 6 “การจัดการด้านกระบวนการ” 284

22 ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย(Standard Error of Factor Loading) และค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 7 “ผลลัพธ์” 286

23 ค่าน้ำหนักปัจจัย (Factor Loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of Factor Loading) และค่าสถิติทดสอบ t– test ของปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 288

24 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และค่าสถิติทดสอบ t - test 290

สารบัญแผนภูมิ

ตารางที่		หน้า
1	กรอบแนวคิดของการวิจัย	10
2	ขั้นตอนการวิจัย	186
3	สรุปการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับ ปัจจัยความเป็นเลิศ	234
4	สรุปการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศ	242
5	สรุปปัจจัยความเป็นเลิศจากการวิเคราะห์เอกสารการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ	243
6	สรุปผลการวิเคราะห์เส้นทางรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร	289
7	โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล	291
8	โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล	295

บทที่ 1

บทนำ

โลกในปัจจุบันเป็นยุคโลกาภิวัตน์ที่มีความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ การเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นสังคมที่ต้องอาศัยองค์ความรู้ (knowledge based society) และเศรษฐกิจฐานความรู้ (knowledge based economy) ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 มุ่งเน้นยุทธศาสตร์ การเพิ่มสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคนมีคุณภาพ ทำให้การจัดการศึกษาจำเป็นต้องมุ่งสู่ความเป็นเลิศ เพื่อให้การศึกษามีคุณภาพควบคู่ไปกับการพัฒนาประเทศด้านอื่นๆ[1] สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เป็นการปฏิรูปการศึกษาทั้งระบบ การบริหารจัดการศึกษาทั้งในระบบ นอกระบบและการจัดการศึกษาตามอัธยาศัย มุ่งเน้นความเป็นเลิศทั้งระบบการศึกษา สิทธิหน้าที่ทางการศึกษา แนวการจัดการศึกษา การบริหารจัดการศึกษา มาตรฐาน และการประกันคุณภาพ ครู คณาจารย์และบุคคลากรทางการศึกษา ทรัพยากรทางการศึกษาการลงทุนทางการศึกษาและเทคโนโลยีเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา เป็นการพัฒนาการศึกษาสู่ความเป็นเลิศให้เท่าเทียมนานาประเทศต่อไป[2]

การบริหารโรงเรียนในปัจจุบันจึงต้องปรับเปลี่ยนวิธีการ แนวทางการบริหารจัดการให้ความสำคัญการพัฒนาความเป็นเลิศของโรงเรียนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียน ครูและบุคคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ ความเข้าใจใฝ่รู้และพัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นระบบ โดยจัดการศึกษามุ่งพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์และการมุ่งเน้นความเป็นเลิศทางการศึกษา เพื่อให้นักเรียนเป็นคนดี มีปัญญา มีความสุข และมีศักยภาพ มุ่งความเป็นเลิศทางการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ จึงเกิดผลดีบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนกำหนดไว้[3]

---

[1]กระทรวงศึกษาธิการ, แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว, 2549), 1.

[2]“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545,” ราชกิจจานุเบกษา 119, 123ก (19 ธันวาคม 2545) : 1.

[3]ธีระ รุญเจริญ, ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา (กรุงเทพ : สำนักงานพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, 2550), 98.

ดังนั้น โรงเรียนควรให้ความสำคัญด้านคุณภาพของนักเรียนในการจัดการศึกษา ครูและบุคคลากรทางการศึกษาต้องอบรมสั่งสอนนักเรียนให้มีความรู้และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของการจัดศึกษาของชาติ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ความเป็นเลิศของโรงเรียนเป็นการพัฒนาด้านคุณภาพของโรงเรียนให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การจัดการศึกษาของระบบสากล ได้นำเกณฑ์การจัดการศึกษา ตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldridge National Quality Award : MBNQA) เป็นแบบอย่างในการพัฒนาโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกา โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยการใช้แนวคิดดังกล่าวเช่น โรงเรียนเพอลริเวอร์ (Pearl River School District) แห่งรัฐนิวยอร์คและมหาวิยาลัยวิสคอนซินแห่งรัฐวิสคอนซิน ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูง ต่อมาประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลกได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เกิดผลสำเร็จ เช่น สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย ฮ่องกง และไทยได้นำมาปรับใช้ในการศึกษาเช่นเดียวกันเรียกว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) โดยสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ภายใต้การบริหารจัดการของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือเผยแพร่สนับสนุนและผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคผลผลิต การบริการและทางด้านการศึกษานำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA.) ไปพัฒนาศักยภาพ ระบบการบริหารจัดการให้สู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน[4]

กรุงเทพมหานครได้จัดการศึกษาโดยมุ่งมั่นในการพัฒนาด้านคุณภาพของโรงเรียนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อที่จะพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น มีความตระหนักใน ด้านคุณภาพของโรงเรียนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จึงจัดให้มีโรงเรียนรูปแบบต่างๆ เกิดขึ้นมากมายเช่น โรงเรียนคุณภาพ โรงเรียนเครือข่าย โรงเรียนสหกิจ โรงเรียนเรียนร่วมและโรงเรียนต้นแบบต่าง ๆ แต่มีความหลากหลายในด้านคุณภาพของโรงเรียนซึ่งมีความแตกต่างกัน ไปตามบริบทของโรงเรียน ทิศทางการพัฒนาโรงเรียนมีความหลากหลาย ขาดความเป็นเอกภาพ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นควรพัฒนาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

---

[4]โชติช่วง พันธุเวส, แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2551), 117.

มุ่งความเป็นเลิศของโรงเรียน เพื่อให้มีมาตรฐานเดียวกันเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ส่งผลดีต่อการพัฒนาด้านการศึกษาของประเทศต่อไปในอนาคต[5]

ปัญหาของการวิจัย

สภาพปัจจุบัน ปัญหาการจัดการศึกษามีความสำคัญและความจำเป็นที่ต้องการดำเนินการเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและผลการดำเนินงานที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพ แต่ผลการประเมินการดำเนินงานต่าง ๆ ดังกล่าวหน่วยงานที่รับผิดชอบทางการศึกษาโดยตรง คือ สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพทางการศึกษา (สมศ.) ผลการประเมินทางการศึกษายังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร โรงเรียนควรมีการดำเนินงานด้านการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา การบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ กำหนดไว้ว่าการศึกษาต้องเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ สติปัญญา มีความรู้ มีคุณธรรมมีจริยธรรมและวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาในระดับการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาการประเมินรอบแรกระหว่างปี 2544–2548 จากจำนวนสถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วประเทศทั้งสิ้น 30,010 โรงเรียน พบว่า สถานศึกษา ได้รับผลการประเมินระดับต่ำมีจำนวนมากกว่า 15,000 โรงเรียน ซึ่งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ได้ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน โดยให้จัดเป็นวาระแห่งชาติ ว่าด้วยการพัฒนาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียนและให้ปรับปรุงสภาพของโรงเรียนให้มีคุณภาพดี[6]

จากการรายงานของสถาบันเพื่อการจัดการพัฒนานานาชาติ หรือ IMD (International Institute for Management Development) พ.ศ. 2549 โดยใช้เกณฑ์การประเมิน ประกอบด้วย 10 ดัชนี ได้แก่ 1) อัตราส่วนนักเรียน/ครูประถมศึกษา 2) อัตราส่วนนักเรียน/ครูมัธยมศึกษา 3) อัตราการเข้าเรียนระดับมัธยม 4) อัตราการไม่รู้หนังสือ 5) การลงทุนทางการศึกษา 6) ผลสัมฤทธิ์ทางอุดมศึกษา 7) การถ่ายโอนความรู้ระหว่างภาคธุรกิจกับมหาวิทยาลัย 8) การตอบสนองความสามารถในการแข่งขันของระบบการศึกษา 9) การตอบสนองความสามารถในการแข่งขันของการศึกษาระดับอุดมศึกษา และ 10) ทักษะทางภาษา

---

[5]“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545,” ราชกิจจานุเบกษา 119, 123ก (19 ธันวาคม 2545) : 28.

[6]กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการพัฒนาครูระหว่างการปฏิบัติงาน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน (กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์การพิมพ์, 2547), 7.

ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้ประกอบการ พบว่า ประเทศไทยอยู่ในอันดับที่ 48 จากประเทศทั้งหมด 61 ประเทศ[7]

ส่วนผลการประเมินโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โดยภาพรวม พบว่า โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครควรปรับปรุงในด้านคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ซึ่งอยู่ในระดับควรปรับปรุงและผลการประเมินของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ได้รายงานผลการจัดการศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรงเรียน ประจำปีการศึกษา 2550 มีผลการประเมินตามสภาพจริง การจัดการศึกษาซึ่งมีปัญหาด้านคุณภาพการจัดการศึกษา ดังนี้

1. ด้านผู้บริหารโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนจำนวนหนึ่ง ขาดความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการ การพัฒนาระบบของโรงเรียน การนำระบบสารสนเทศไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนและขาดการจูงใจครูในการปฏิบัติงาน

2. ด้านผู้เรียน พบว่า ปัญหาคุณภาพการจัดการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนยังไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ กล่าวคือ ภาพรวม การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย คิดเป็นร้อยละ 35.37 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 21.47 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ คิดเป็นร้อยละ 32.26 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม คิดเป็นร้อยละ 44.10 และสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) คิดเป็นร้อยละ 26.40 อยู่ในระดับควรปรับปรุง

3. ด้านครู มีครูสอนไม่ตรงตามวิชาเอก/วิชาโทหรือความถนัดของตนเอง กล่าวคือ ครูสอนตรงตามความถนัดของตนเอง คิดเป็นร้อยละ 49 ส่งผลต่อการเรียนของนักเรียนทำให้ผลการเรียน อยู่ในระดับควรปรับปรุง นอกจากนี้ยังพบว่า ขาดครูผู้สอนที่มีความชำนาญทางด้านคอมพิวเตอร์และการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ

4. การกำกับติดตามและประเมินผลของสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า คุณภาพการศึกษายังมีความแตกต่างกันตามขนาดของโรงเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมขาดความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีโรงเรียนเพียงบางแห่ง ซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพที่ผู้ปกครองนิยมส่ง

---

[7]สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, <u>รายงานศักยภาพของคนไทยกับขีดสามารถในการแข่งขัน ปี 2550</u> (กรุงเทพมหานคร : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2550), 8.

บุตรหลานเข้าเรียน[8]

จากการประเมินผลคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการประเมินโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร สื่อให้เห็นถึงโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครต้องได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยวัดได้จากรายงานผลการจัดการศึกษาของโรงเรียน ปัญหาด้านคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมุ่งมั่นพัฒนาด้านความเป็นเลิศของโรงเรียน เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาโรงเรียนให้ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของชาติและส่งผลถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ยั่งยืนต่อไป ผู้วิจัยจึงสนใจ ศึกษารูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบ การบริหารจัดการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ให้มีระบบที่ดีและมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลดีของการพัฒนาการศึกษาต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาการวิจัยและสามารถตอบข้อคำถามของการวิจัยได้ชัดเจน ผู้วิจัยจึงได้กำหนด วัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. เพื่อทราบปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อทราบสภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อทราบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อทราบผลการตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อคำถามของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและเป็นแนวทางในการหาคำตอบของการวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดข้อคำถามของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีปัจจัยใดบ้าง
2. สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ระดับใด
3. รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นอย่างไร
4. รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเหมาะสมหรือไม่

---

[8]สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, <u>รายงานผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร</u> (กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2550), 23-24.

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยการบริหารงานโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2. ปัจจัยที่ผู้อำนวยการโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

3. ปัจจัยที่โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

4. ปัจจัยที่นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

5. ปัจจัยครูและบุคลากรทางการศึกษามีความสัมพันธ์กับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

กรอบแนวคิดของการวิจัย

กรอบแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้นำแนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยบูรณาการแนวความคิดจาก 1) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (EQA.) ประกอบด้วย 1.1) ภาวะผู้นำ 1.2) นโยบายและกลยุทธ์ 1.3) พนักงานในองค์การ 1.4) หุ้นส่วนและทรัพยากร 1.5) กระบวนการ 1.6) ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า 1.7) ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร 1.8) ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และ 1.9) ผลที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงาน[9] 2) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย(AEA.) ประกอบด้วย 2.1) ภาวะผู้นำ 2.2) ความรู้และสารสนเทศ 2.3) บุคลากร 2.4) มุ่งเน้นนักเรียนและการตลาด 2.5) นวัตกรรม คุณภาพและการปรับปรุง และ 2.6) คุณภาพของนักเรียนและการบริการ[10] 3) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (SQA.) ประกอบด้วย 3.1) ภาวะผู้นำ 3.2) การวางแผน 3.3) สารสนเทศ 3.4) การบริหารบุคคล 3.5) กระบวนการ 3.6) ลูกค้า และ 3.7) ผลลัพธ์[11] 4) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA.) ประกอบด้วย 4.1) การนำองค์กร 4.2) การวางแผน กลยุทธ์ 4.3) มุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด 4.4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 4.5) มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

---

[9]รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award : EQA) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://european.quality.com.uk.faq.

[10]รางวัลความเป็นเลิศของออสเตรเลีย (Australian Excellence Awards : AEA.) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://sai-global.com.

[11]Spring, รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (The Singapore Quality Awards) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://spring.gov.sq/portal/product/awards/sqa.

4.6) การจัดกรกระบวนการ และ 4.7) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ[12] 5) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Price) ประกอบด้วย 5.1) นโยบาย 5.2) โครงสร้างและการจัดองค์กร 5.3) สารสนเทศ 5.4) ความเป็นมาตรฐาน 5.5) การใช้ประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา 5.6)การประกันคุณภาพ 5.7) การบำรุงรักษาและการควบคุม 5.8) การปรับปรุง 5.9) ผลกระทบ และ 5.10) แผนงานในอนาคต[13] 6) โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน หมายถึง โรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะหรือโรงเรียนที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาจนได้รับรางวัล ประกอบด้วย 6.1) คุณภาพนักเรียน 6.2) การบริหารหลักสูตร 6.3) การบริหารจัดการ 6.4) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน 6.5) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และ 6.6) ความดีเด่นของสถานศึกษา[14] 7) โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศประเทศฮ่องกงประกอบด้วย 7.1) การจัดการและการจัดองค์กร 7.2) การเรียนการสอน 7.3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา และ 7.4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาการของนักเรียน[15] 8) ปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ประกอบด้วย 8.1) โครงสร้าง(structure) 8.2) กลยุทธ์ (strategy) 8.3) บุคลากร (staff) 8.4) รูปแบบ (styles) 8.5) ระบบ(systems) 8.6) คุณค่าร่วม (shared values) และ 8.7) ทักษะ(skills)[16] 9) โชติช่วง พันธุเวส แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL. ประกอบด้วย 9.1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9.2) ปัจจัยนำเข้า 9.3) การบริหาร

---

[12]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award: TQA) (กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิค, 2008), 1.

[13]รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่นเดมมิ่งไพรส์ (Deming Price) [online], accessed 13 January 2008. Available from: http://www.deming.org.

[14]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, “คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา,” เอกสารประกอบการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน, กรกฎาคม 2549 : 1-2. (อัดสำเนา).

[15]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศของครูและโรงเรียนประเทศฮ่องกง (The Outstanding Teachers and School Awards : HK. Consultation Document) (กรุงเทพมหานคร : วีทีซีคอมมูนิเคชั่น, 2543), 24-32.

[16]Thomas Peters and Robert H. Waterman, Jr., in Search of Excellence: Lesson from American’s Best Run Companies (New York : Harper and Row, 1982), 9 - 10.

และกระบวนการผลิต 9.4) ผลผลิต และ 9.5) ผลลัพธ์[17] 10) โรงเรียนในฝัน หมายถึง โรงเรียนที่มีการจัดการศึกษา ตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน(Lab School Project) ตามมติรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 22 เมษายน 2546 อำเภอละ 1 โรงเรียน รวมจำนวน 921 โรงเรียนทั่วประเทศ[18] ประกอบด้วย 10.1) การกระจายโอกาสทางการศึกษา 10.2) จัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน 10.3) การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี 10.4) การพัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนไทย 10.5) การบริหารจัดการทั้งในระบบโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน 10.6) การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และ 10.7) การวัดประเมินผลเน้นการประเมิน 11) โรงเรียนคุณภาพ (Smart School) หมายถึง โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การจัดการศึกษาตามแนวคิดโรงเรียนคุณภาพ จำนวน 435 แห่ง ประกอบด้วย ประกอบด้วย 11.1) S- SUCCESS ประสบความสำเร็จจากการเรียนรู้ 11.2) M-MORALITY มีคุณธรรม จริยธรรม 11.3) A-ACTIVITIES ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุข 11.4) R- RELATIVITY นำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวันและช่วยเหลือชุมชน สังคม และ 11.5) T- TECHNOLOGY เรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี[19] 12) รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) ประกอบด้วย 12.1) ภาวะผู้นำ 12.2) การวางแผนกลยุทธ์ 12.3) การจัดการบุคคลากร 12.4) ทรัพยากร 12.5) เป้าหมายนักเรียน 12.6) การบริหารและผลการปฏิบัติงาน 12.7) ผลลัพธ์ของบุคลากร 12.8) การมีส่วนร่วมและสังคม และ 12.9) ผลการประเมินการปฏิบัติงาน[20] และ 13) สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 13.1) กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา 13.2) สถานศึกษา 13.3) ภารกิจหน้าที่ของการจัดการศึกษา 13.4) การจัดการศึกษา

---

[17]โชติช่วง พันธุเวส, แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2551), 117.

[18]กระทรวงศึกษาธิการ, แผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2547), 5.

[19]สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนคุณภาพ (Smart School) (กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2549), 1-14.

[20]Ministry of Ministration, The School Excellence Model: A Guide Singapore : The School Appraisal Branch, Schools Division (Singapore : Ministry of Ministration, 2000), 28.

ให้มีคุณภาพ 13.5) การบริหารการจัดการศึกษา 13.6) กระบวนการบริหาร และ 13.7) ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร[21]

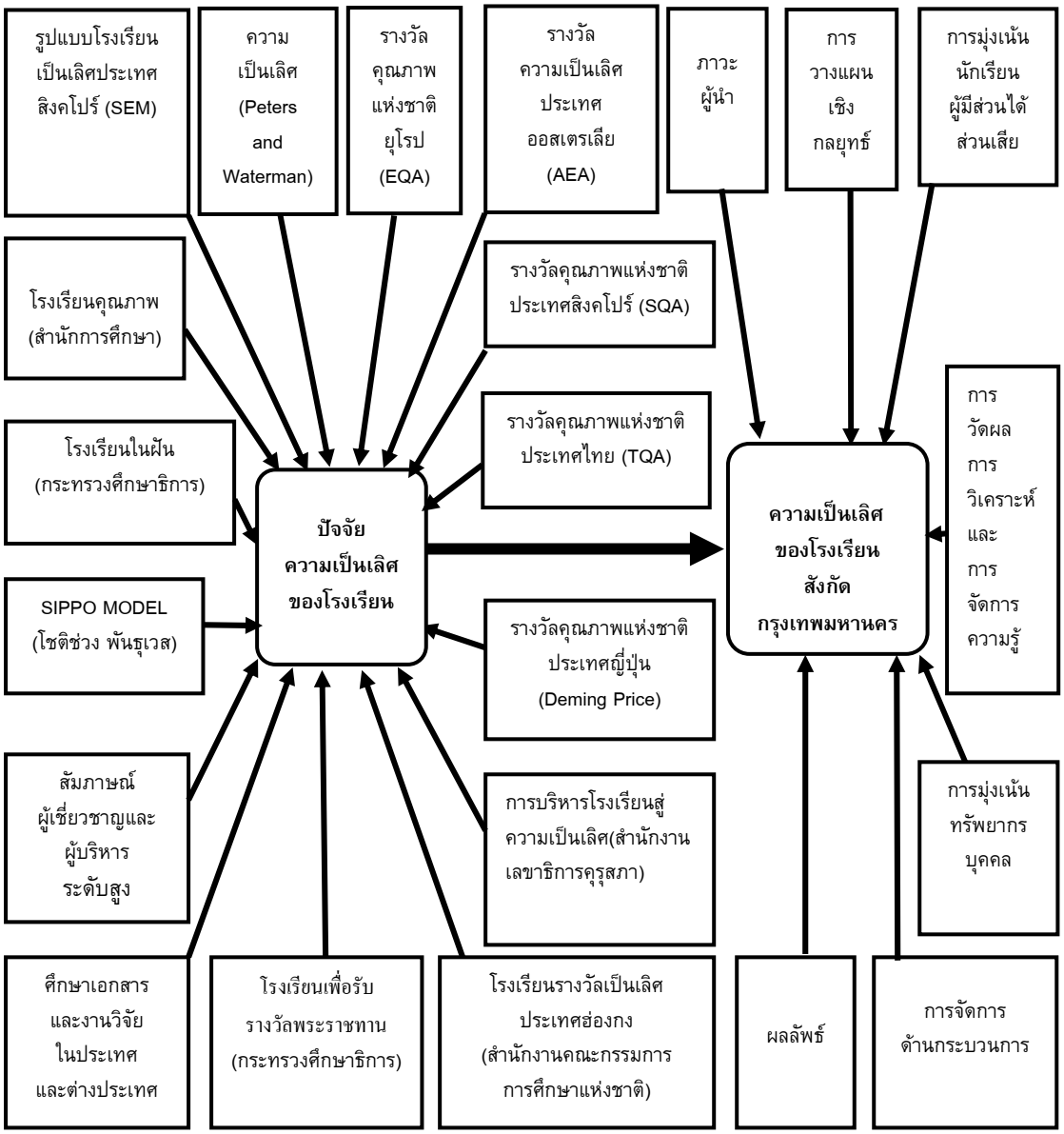
สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติสหรัฐอเมริกา (National Institute of Standard and Technology : NIST) กล่าวว่า องค์ประกอบ ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการด้านกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์[22]

การศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยในประเทศและในต่างประเทศและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ทางด้านการควบคุมนโยบาย การบริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ดังกล่าว มาบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังแผนภูมิที่ 1

---

[21]สำนักงานส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ, สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, การจัดองค์กรทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549), 41.

[22]National Institute of Standards and Technology, Baldridge National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence (Gaithersburg, MD : Author. NIST, 2008), 1.



แผนภูมิที่ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

ที่มา : รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award : EQA) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://european.quality.com.uk.faq.

: รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award : AEA) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://sai-global.com.

: Spring, The Singapore Quality Awards [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://spring.gov.sq/portal/product/awards/sqa.

: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award : TQA) (กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิค, 2008), 1.

: รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่นเดมมิ่งไพรส์ (Deming Price) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://www.deming.org.

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, “คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา,” เอกสารประกอบการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน, กรกฎาคม 2549 : 1-2. (อัดสำเนา).

: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศของครูและโรงเรียนประเทศฮ่องกง (The Outstanding Teachers and School Awards : HK. Consultation Document) (กรุงเทพมหานคร : วีทีซีคอมมูนิเคชั่น, 2543), 24-32.

: Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr., in Search of Excellence: Lesson from American’s Best Run Companies (New York : Harper and Row, Publishers, 1982), 9-10.

: โชติช่วง พันธุเวส, แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2551), 117.

: กระทรวงศึกษาธิการ, แผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2547), 5.

: สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนคุณภาพ (Smart School) (กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2549), 1-14.

: Ministry of Ministration, The School Excellence Model : A Guide Singapore : The School Appraisal Branch, Schools Division (Singapore : Ministry of Ministration, 2000), 28.

: สำนักงานส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ, สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, การจัดองค์กรทางการศึกษา(กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549), 41.

: National Institute of Standards and Technology, Baldridge National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence (Gaithersburg, MD : Author. NIST, 2008), 1.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยได้นิยามความหมายของคำหลักไว้ ดังนี้

รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ของโรงเรียน ระหว่างปัจจัยทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ที่แสดงถึงขั้นตอนการทำงาน เพื่อแสดงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากระบบต่าง ๆ ของโรงเรียน สามารถอธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบของโรงเรียน นำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

ความเป็นเลิศของโรงเรียน หมายถึง ปัจจัยกระบวนการบริหารโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและเชิงเหตุผลและเกี่ยวเนื่องกันอย่างเป็นระบบทำให้เกิดความเป็นเลิศของโรงเรียน มีจำนวน 5 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) การบริหารงานของโรงเรียน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน 3) โครงสร้างของโรงเรียน 4) นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม และ 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา

โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร หมายถึง สถานศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรงเรียน ที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ประกอบด้วย ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับชั้นมัธยมศึกษา

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยนำเสนอสาระสำคัญตามลำดับดังต่อไปนี้ คือ แนวคิดเกี่ยวกับ รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียน การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่นำมาประกอบในการศึกษาครั้งนี้ มีความชัดเจนและเหมาะสมที่จะใช้ในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ จึงขอนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบดังต่อไปนี้

ความหมายรูปแบบ

อุทุมพร จามรมาน กล่าวว่า รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างของความเกี่ยวข้องระหว่างหน่วยต่าง ๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งน่าจะมีมากกว่า 1 มิติ หลายตัวแปร และตัวแปรดังกล่าวต่าง มีความเกี่ยวข้องเชิงสัมพันธ์หรือเหตุผลซึ่งกันและกัน[23]

รูปแบบ (model) หมายถึง โครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ หรือตัวแปรต่างๆ ที่แสดงขั้นตอนการทำงาน (flow chart) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในธรรมชาติหรือระบบต่าง ๆ ที่อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ[24]

---

[23]อุทุมพร จามรมาน, "โมเดล," วารสารวิชาการ 1, 3 (มีนาคม 2541) : 22–26.

[24]บุญชม ศรีสะอาด. การพัฒนาการวิจัยโดยใช้รูปแบบ [online], accessed 13 January 2009. Available from htt://www.du.msu.ac.th/sun/dr.boonchom/wedsiteboonchom 1/publications/08.pdf.

รูปแบบ (model) หมายถึง แผนการทำงานเกี่ยวกับการสอน เรียกว่า รูปแบบการสอนที่จัดทำขึ้นอย่างเป็นระบบระเบียบ โดยการวางแผนการจัดองค์ประกอบและเกี่ยวกับการสอนอย่างมีจุดหมายที่เฉพาะเจาะจงที่จะให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จอย่างใดอย่างหนึ่ง[25]

กู๊ด (Good) กล่าวว่า ความหมายของรูปแบบ (model) ไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. รูปแบบ คือ แบบอย่างของสิ่งหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ

2. รูปแบบ คือ ตัวอย่างที่ทำให้เกิดการเลียนแบบ

3. รูปแบบ คือ แผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการ หรือแนวคิด

4. รูปแบบ คือ ชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันหรือเป็นองค์ประกอบที่สามารถรวมตัวกันและเขียนเป็นหลักการ สิ่งของสิ่งหนึ่งที่คล้ายคลึงกับสิ่งของอีกสิ่งหนึ่งและได้จำแนกเป็น 2 ลักษณะ คือ

4.1 รูปแบบเชิงกายภาพ (physical model) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือรูปแบบของสิ่งใด สิ่งหนึ่ง (model for) หมายถึง แบบจำลองที่ออกแบบมาจากของจริง รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (model for) หมายถึง แบบจำลองสร้างและออกแบบไว้เพื่อใช้เป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

4.2 รูปแบบเชิงแนวความคิด (conceptual model) แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ โมเดลเชิงแนวความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (conceptual model) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว โมเดลเชิงแนวความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (conceptual model) คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อให้อธิบายตัวสาระของทฤษฎีรูปแบบ (model) เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปจะหมายถึงสิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง[26]

บาร์โดและฮาร์ทแมน (Bardo and Harman) รูปแบบ (model) หมายถึง ชุดของข้อความเชิงนามธรรมกี่ยวกับปรากฏการที่เราสนใจเพื่อการใช้ในการนิยามคุณลักษณะหรือบรรยายคุณลักษณะนั้น ๆ หรือเป็นชุดของแนวคิดที่ได้รวบรวมไว้ในลักษณะโครงสร้างอย่างเป็น

---

[25]รัตนา สิงหกุล, รูปแบบสอน [online], accessed January 13, 2009. Available from htt:// www. Llsps.lpru.ac.th/cript/show article.pl?.mag.

[26]Cater V. Good, Dictionary of Education (New York : McGraw-Hill Book Co., 1973), 79.

ระบบและมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สัมพันธ์เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงาน กลยุทธ์ พื้นฐาน เงื่อนไขและข้อจำกัด ในการนำรูปแบบไปใช้[27]

พจนานุกรม Contemporary English ของ ลองแมน (Longman) ให้ความหมายไว้ ซึ่งสรุปได้ 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

1. รูปแบบ คือ แบบจำลองที่ย่อส่วนมาจากของจริง
2. รูปแบบ คือ คนหรือสิ่งของที่สามารถนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานได้
3. รูปแบบ คือ แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่นเครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 486X[28]

ฮุสเซ็น และโพสเลย์เวทย์ (Husen and Postlethwaite) กล่าวว่า รูปแบบมีความหมายที่แตกต่างจากทฤษฎี เพราะรูปแบบยังไม่ใช้ข้อเท็จจริงที่ได้พิสูจน์แล้ว รูปแบบยังเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยพยายามวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวเนื่องกันขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อที่จะนำเสนอรูปแบบมาใช้ประโยชน์[29]

สรุป รูปแบบ หมายถึง โครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ของโรงเรียน ระหว่างปัจจัยทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ที่แสดงถึงขั้นตอนการทำงาน เพื่อแสดงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากระบบต่างๆของโรงเรียน สามารถอธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบของโรงเรียน นำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ได้ง่ายและดีขึ้น สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

การทดสอบรูปแบบ

คีบส์ (Keeves) ได้กล่าวว่าปัญหาที่เป็นอันตรายที่สำคัญในการสร้างหรือพัฒนารูปแบบทางวิจัยการศึกษา คือ การสร้างรูปแบบขึ้นมาเพื่ออธิบายเท่านั้น ไม่ได้มีการนำไปทดสอบรูปแบบให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นที่ยอมรับ ฉะนั้น การสร้างรูปแบบที่ดีต้องมีการทดสอบรูปแบบควบคู่ไปด้วย ในการทดสอบรูปแบบทางสังคมและพฤติกรรมศาสตร์นั้น จะมีข้อมูลเชิงปริมาณและตัวเลขทางสถิติแสดงอย่างชัดเจน แต่ในการทดสอบรูปแบบทางการศึกษาบางเรื่องยังมีข้อจำกัด ไม่สามารถกระทำได้ชัดเจนในเชิงสถิติ จึงได้เสนอแนวคิดของการทดสอบ หรือการประเมินโดยใช้ผู้ทรงคุณวุฒิในประเด็นที่ต้องการสาระรายละเอียดทางเนื้อหา

---

[27]Bardo and Harman, โครงสร้างของรูปแบบ [online], accessed 13 January 2009. Available from : htt://www.Trglobec.go.th/news_filep30346241849pdf.

[28]Longman, ความหมายของรูปแบบ [online accessed 13 January 2009. Available from : htt://www.Trglobec.go.th/news_filep30346241849pdf.

[29]T. Husen, and N.T. Postlethwaite, The International Encyclopedia of Education, 2nd ed. (New York : McGraw-Hill Book Co., 1975), 137-138.

มากกว่าการทดสอบเชิงสถิติ โดยเชื่อว่าการรับรู้ที่เท่ากันจะเป็นคุณสมบัติพื้นฐานของผู้รู้ ซึ่งแนวคิดในการประเมินโดยผู้ทรงคุณวุฒิเป็น ดังนี้

1. การประเมินตามแนวทางนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์วิจารณ์อย่างลึกซึ้ง โดยเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำพิจารณาโดยไม่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์และการตัดสินใจ แต่อาจจะมีการผสมผสานปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกัน ตามวิจารณญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยดังนี้ เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพและคุณภาพของสิ่งที่ต้องการประเมิน

2. การประเมินที่เป็นความเฉพาะทาง (specialization) ในเรื่องที่จะประเมินเป็นการพัฒนามาจากรูปแบบการวิพากษ์งานศิลป์ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย ต้องใช้ความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง ไม่สามารถวัดได้ด้วยเครื่องมือใด ๆ ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขาเท่านั้นที่จะเข้าใจอย่างแท้จริง รูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมใช้ในวงการศึกษาที่ต้องการความลึกซึ้งและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. รูปแบบที่ที่ใช้ตัวบุคคลจะมีผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ประเมิน โดยใช้ความเชื่อถือผู้ทรงคุณวุฒินั้นมีความยุติธรรมและมีดุลยพินิจที่ดี โดยมาตรฐานและเกณฑ์ในการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒินั้นมาจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้ทรงคุณวุฒิโดยตรง

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้ความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้ทรงคุณวุฒิตามความถนัดและความต้องการ ตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญ การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวมการประมวลผล การวินิจฉัยข้อมูลและวิธีการนำเสนอ[30]

เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ

อุทุมพร จามรมาน กล่าวถึงขั้นตอนสำคัญ 2 ขั้นตอน คือ การสกัดองค์ประกอบ (factor extraction) และการหมุนแกนองค์ประกอบ (factor rotation) การสกัดองค์ประกอบจะพยายามที่จะให้ได้ความแปรปรวนมากที่สุด สำหรับองค์ประกอบแต่ละตัว หลังจากที่สกัดองค์ประกอบร่วมของตัวแปรต่าง ๆ ได้แล้ว ก็จะทราบว่าตัวแปรใดมีองค์ประกอบร่วมกับตัวแปรใด โดยดูจากแมกตริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบแต่ละตัวแปรต่าง ๆ เหล่านั้น องค์ประกอบใดสกัดได้ก่อนการหมุนแกนในบางครั้งก็ยากแก่การอ่านและการตีความหมาย วัตถุประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งของการวิเคราะห์องค์ประกอบ คือ การหาองค์ประกอบที่มีความหมาย องค์ประกอบที่ได้จะมีความหมายชัดเจนก็ต่อเมื่อประกอบด้วยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมากที่สุด และมีน้ำหนักมากต่อองค์ประกอบหนึ่งเป็นพิเศษหลังจากสกัดตัวแปรมักพบว่า องค์ประกอบแรกที่หาได้จะอธิบายความ

---

[30]J.P. Keeves, Educational Research Methodology and Measurement : An International Handbook (Oxford : Pergamon Press,1988), 52.

แปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรได้มากกว่าองค์ประกอบตัวต่อมาตามลำดับ องค์ประกอบที่สองจะอธิบายความแปรปรวนที่เหลือจากการอธิบายองค์ประกอบตัวแรก องค์ประกอบตัวที่สามจะอธิบายความแปรปรวนที่เหลือจากการอธิบายด้วยองค์ประกอบ 2 ตัวแรก เช่นนี้เรื่อยไป จากผลการสกัดองค์ประกอบ ในบางครั้งพบความสลับซับซ้อนขององค์ประกอบ ในกรณีที่ตัวแปรตัวหนึ่งมีน้ำหนัก (factor loading) บนองค์ประกอบมากกว่า 1 ตัว ยิ่งมีความสลับซับซ้อนขององค์ประกอบมากเท่าใดความยุ่งยากในการแปรความหมายขององค์ประกอบและตัวแปรก็มีมากเท่านั้น ดังนั้นจึงต้องลดความสลับซับซ้อนของตัวแปรให้ต่ำลง เพื่อตัวแปรแต่ละตัวจะมีน้ำหนักบนองค์ประกอบเพียงตัวเดียว ซึ่งการลดความสลับซับซ้อนของตัวแปรลงทำได้โดยการหมุนแปรนั่นเอง[31] สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญรักษา ถาวรภักดี ศึกษาเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ เขตภูมิศาสตร์ภาคใต้ พบว่า ได้ตัวบ่งชี้รวมที่เหมาะสม 9 องค์ประกอบ ประกอบด้วยตัวบ่งชี้ย่อยจำนวน 94 ตัวบ่งชี้ คือ องค์ประกอบด้านคุณภาพอาจารย์ 15 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านคุณภาพนักศึกษา 12 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านกระบวนการเรียนการสอน 14 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านการวิจัยและงานสร้างสรรค์ 10 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบด้านทรัพยากรสนับสนุนทางวิชาการ 11 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 6 ตัวบ่งชี้ ทั้งนี้คณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏ เขตภูมิศาสตร์ภาคใต้สามารถนำตัวบ่งชี้รวมทุกองค์ประกอบไปใช้ในการบ่งชี้ การดำเนินงานและประเมินตนเองของคณะ ซึ่งเป็นการสร้างระบบในการควบคุมคุณภาพภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์ประกอบด้านคุณภาพอาจารย์ องค์ประกอบด้านกระบวนการเรียนการสอน องค์ประกอบด้านคุณภาพนักศึกษา องค์ประกอบด้านการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านทรัพยากรสนับสนุนทางวิชาการและองค์ประกอบด้านการบริการวิชาการสู่สังคม เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ในองค์ประกอบดังกล่าวมีความเหมาะสมอย่างยิ่งในการบ่งชี้ความเป็นเลิศทางวิชาการและมีความเป็นไปได้มากที่สุดในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวบ่งชี้ดังกล่าว[32] และปัง (Pang) ศึกษาวัฒนธรรมโรงเรียนที่มีคุณภาพยอดเยี่ยมในฮ่องกง โดยสอบถามจากครู 554 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 44 แห่ง เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างโรงเรียนยอดเยี่ยมกับโรงเรียนที่ดี ว่ามีค่านิยมทางวัฒนธรรมแตกต่างกันอย่างไร โดยในโรงเรียนยอดเยี่ยมพบว่า ผู้ปกครองชอบโรงเรียนเหล่านี้มากกว่าโรงเรียนอื่น ๆ คณะครูมีระดับ

---

[31]อุทุมพร จามรมาน, <u>วิธีเคราะห์ตัวประกอบ</u> (กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), 38-40.

[32]บุญรักษา ถาวรภักดี, “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตหาดใหญ่, 2546), บทคัดย่อ.

ในการยอมรับค่านิยมโรงเรียนสูง มีวัฒนธรรมแข็ง ซึ่งเป็นวัฒนธรรมทางวิชาชีพ และวัฒนธรรมแบบวิชาชีพราชการ นอกจากนี้ยังมีการเชื่อมโยงทางวัฒนธรรมกับกลยุทธ์ทางการบริหารเพื่อสร้างแรงยึดเหนี่ยวระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ในด้านของการรับรู้ค่านิยมในโรงเรียนพบว่า ครูมีความเชื่อร่วมกันอย่างกว้างขวาง รวมทั้งค่านิยมแบบราชการมีความสัมพันธ์กันความมีเหตุผลและการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน[33]

วิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์ (path analysis)

เทคนิคการวิจัยที่จะนำมาศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรในเชิงเหตุและผลนั้นสามารถดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ การวิจัยเชิงทดลองและการวิจัยที่ไม่ใช่เชิงทดลอง การศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลด้านการทดลองเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากเป็นการศึกษาที่ได้ผลที่ชัดเจน มีการควบคุมความแปรปรวนและความคลาดเคลื่อนของตัวแปรได้อย่างมีระบบ แต่มีข้อจำกัดในการที่จะจัดกระทำหรือควบคุมตัวแปรที่เกี่ยวข้องให้ครอบคลุมตัวแปรทั้งหมดได้จึงต้องอาศัยการวิจัยที่ไม่ใช่การทดลองโดยการรวบรวมสารสนเทศเชิงปริมาณและสารสนเทศเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์เพียงพอที่จะนำมาศึกษาความสัมพันธ์ในเชิงเหตุและผล ซึ่งเทคนิควิธีนี้เรียกว่า การวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis)

การวิเคราะห์เส้นทางหรือการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรในเชิงเหตุและผลเป็นวิธีที่มีพื้นฐานทางสถิติมาจากการวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis) โดยอาศัยแผนภาพและสมการโครงสร้างของแผนภาพเป็นหลักในการนำมาวิเคราะห์และอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปร เหตุที่มีต่อตัวแปรผลทั้งในด้านขนาด และทิศทาง นอกจากนี้ยังสามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ทั้งความสัมพันธ์ทางตรงและทางอ้อม ซึ่งการวิเคราะห์เส้นทางในปัจจุบันสามารถดำเนินการได้หลายวิธีตามแนวทางที่นักวิจัยคิดหรือพัฒนาขึ้น แต่พอสรุปได้ 2 แนวทาง คือ การวิเคราะห์เส้นทางแบบดั้งเดิม และการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมเฉพาะทางคอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์เส้นทางแบบดั้งเดิมเป็นวิธีที่มีการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธีกำลังสองน้อยที่สุด ซึ่งจะวิเคราะห์ค่าพารามิเตอร์จากการถดถอยสมการโครงสร้างของทีละสมการ และมีการตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของรูปแบบ 2 วิธี คือ วิธีของดันแคน (Duncan) ที่ตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของรูปแบบด้วยการเปรียบเทียบค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณจากสูตรสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) ค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณมาจากค่าสัมประสิทธิ์เส้นตรง ซึ่งเรียกการวิเคราะห์เส้นทางแบบนี้ว่าการวิเคราะห์

---

[33]Nicholas Sun-Keung Pang, Organizational Culture of Excellent School in Hong Kong. Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association 16-17 (April 1998) : 17.

เส้นทางแบบพี เอ อาร์ (Path Analysis with Correlation : PAR) ส่วนการตรวจสอบความสอดคล้องอีกวิธีหนึ่งคือวิธีของสเปชท์ (Specht) ที่ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบด้วยค่าสถิติคิว (Q Statistic) จึงเรียกว่า การวิเคราะห์เส้นทางแบบนี้ว่าการวิเคราะห์เส้นทางแบบพี เอ คิว (Path Analysis with Q Statistic : PAQ) เนื่องจากการวิเคราะห์เส้นทางแบบพี เอ อาร์ เป็นวิธีที่ต้องคำนวณค่าความสอดคล้องที่ค่อนข้างยุ่งยากเพราะผู้วิจัยต้องคำนวณเองและไม่มีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของการตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของรูปแบบซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการอธิบายความหมายของรูปแบบได้ จึงไม่ค่อยเป็นที่นิยมในปัจจุบัน จึงทำให้นักวิจัยนิยมใช้การวิเคราะห์เส้นทางแบบพี เอ คิว เป็นส่วนใหญ่ ส่วนการวิเคราะห์เส้นทางด้วยโปรแกรมเฉพาะทางคอมพิวเตอร์เป็นเทคนิคการวิเคราะห์ค่าพารามิเตอร์ด้วยการใช้โปรแกรมทางคอมพิวเตอร์มาคำนวณการวิเคราะห์เส้นทางโดยเฉพาะ ซึ่งปัจจุบันมีมากมายหลายโปรแกรมด้วยกัน เช่น โปรแกรมสิสคอมป์ (LISCOMP) โปรแกรมเอ็คซ์ (EQS) โปรแกรมลิสเรล (LISREL) เป็นต้น แต่การวิเคราะห์เส้นทางที่ทันสมัยและนักวิจัยให้ความสนใจคือ การวิเคราะห์เส้นทางด้วยโปรแกรมลิสเรล หรือ พี เอ แอล (Path Analysis with LISREL : PAL) ซึ่งพัฒนาขึ้นโดยได้นำวิธีการประมาณค่าพารามิเตอร์หลาย ๆ วิธีมารวมไว้ในโปรแกรมลิสเรลโดยเฉพาะการประมาณค่าด้วยวิธีความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood : ML) ที่สามารถประมาณค่าพารามิเตอร์โดยวิเคราะห์ควมทุกสมการในแผนภาพไปพร้อม ๆ กัน นอกจากนี้ยังสามารถวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลที่เป็นความสัมพันธ์ย้อนกลับ ซึ่งการวิเคราะห์แบบดั้งเดิม ไม่สามารถวิเคราะห์ได้ นอกจากนี้โปรแกรมลิสเรลสามารถตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของรูปแบบได้หลายวิธี

ความหมายของการวิเคราะห์เส้นทาง

นงลักษณ์ วิรัชชัย กล่าวว่า การวิเคราะห์เส้นทางเป็นวิธีการประยุกต์การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปรเชิงปริมาณตามพื้นความรู้ทางทฤษฎีให้ทราบว่าตัวแปรซึ่งเป็นเหตุมีอิทธิพลต่อตัวแปรที่เป็นผลในลักษณะใด อิทธิพลแต่ละประเภทมีปริมาณและทิศทางอย่างไร และเพื่อวิเคราะห์ตรวจสอบทฤษฎีว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลจากปรากฏการณ์จริงสอดคล้องขัดแย้งกับความสัมพันธ์ตามทฤษฎี[34]

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ กล่าวว่า การวิเคราะห์เส้นทางเป็นเทคนิคที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุกับตัวแปรผล โดยเปิดโอกาสให้ตัวแปรเหตุแต่ละตัวมีผล

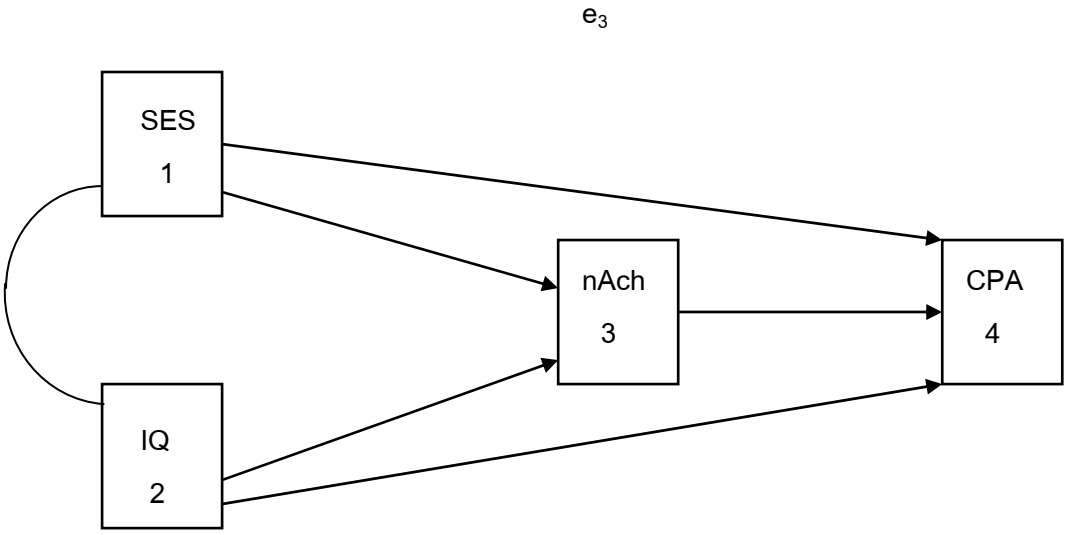
---

[34]นงลักษณ์ วิรัชชัย, ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (LISREL) สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537), 40.

เชิงสาเหตุทางตรงหรือทางอ้อมต่อตัวแปร ตามกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยเขียนเป็นแผนภาพเส้นทาง (path diagram) หรือตามแบบสมการโครงสร้าง (structural equations) โดยมักจะใช้แผนภาพและสมการโครงสร้างไปพร้อม ๆ กัน[35]

ไรท์ (Wright) ได้ให้ความหมายของเทคนิควิธีวิเคราะห์เส้นทางว่าเป็นวิธีการผสมผสานข้อมูลเชิงปริมาณซึ่งสามารถวัดได้จากค่าสหสัมพันธ์กับข้อมูลเชิงคุณภาพ ซึ่งได้ความรู้จากทฤษฎีเชิงเหตุและผลเพื่อการอธิบายในเชิงสถิติ[36]

เพดฮาเซอร์ (Pedhazur) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (GPA) พบว่ามีตัวแปร 3 ตัวที่มีอิทธิพลต่อผลสัมประสิทธิ์ทางการเรียน คือ สภาพแวดล้อมโรงเรียน (SES) ระดับสติปัญญา (IQ) และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (nAch) จากนั้นได้สร้างแผนภาพเส้นทางดังนี้[37]



ที่มา : Elazar J. Pedhazur, Appendix Matrix Algebra In Multiple (New York : Hoif, Rirne Chart and Winston, 1982), 55.

---

[35]สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, การใช้สถิติในงานวิจัยอย่างถูกต้องและได้มาตรฐานสากล (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เฟื่องฟ้า พริ้นติ้ง, 2545), 163.

[36]S. Wright, The Method of Path Coefficients (New York : McGraw-Hill Book Company, Inc., 1934), 12.

[37]Elazar J. Pedhazur, Appendix Matrix Algebra In Multiple (New York : Hoif, Rirne Chart and Winston, 1982), 55.

จากแนวคิดที่นักวิชาการได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์เส้นทางดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การวิเคราะห์เส้นทางมีลักษณะใหญ่ ๆ 3 ประการ ด้วยกันคือ

1. เป็นเทคนิคทางสถิติที่อาศัยการประยุกต์การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

2. เป็นการศึกษาขนาดและทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเหตุที่มีต่อตัวแปรผลทั้งทางตรงและทางอ้อม

3. ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลนี้ สามารถนำมาเขียนอธิบายได้ด้วยรูปแบบจำลองโมเดลและสมการโครงสร้างตามรูปแบบจำลองที่สร้างขึ้น

หลักการของสัมประสิทธิ์เส้นทาง

รูปแบบแสดงอิทธิพลทางทฤษฎี ผู้วิจัยสามารถแยกค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในรูปแบบ (r) ออกเป็นผลรวมของพารามิเตอร์ตามทฤษฎีสัมประสิทธิ์เส้นทางได้โดยที่สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสองตัวในโมเดลมีค่าเท่ากับผลบวกของอิทธิพลทางตรง (Driect Effect : DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect : IE) ความสัมพันธ์เทียม (Spurious Relationship : SR) และอิทธิพลร่วม (Joint Effect : JE) ที่ไม่สามารถแยกได้ว่าเป็นอิทธิพลแบบใด ดังสมการต่อไปนี้

$$r = DE + IE + SR + JE$$

ในการวิเคราะห์เส้นทาง ผู้วิจัยประมาณค่าอิทธิพลทางตรงได้จากกากรประมาณค่าพารามิเตอร์ในสมการถดถอยตามสมการโครงสร้างของรูปแบบ แล้วนำค่าอิทธิพลทางตรงนั้นมาประมาณค่าอิทธิพลทางอ้อม ส่วนอิทธิพลร่วมและอิทธิพลเทียมหาได้จากการหาผลคูณของอิทธิพลทางตรงตามลูกศรในรูปแบบ แต่ในการวิเคราะห์เส้นทางนั้นเพียงแต่ประมาณค่าสหสัมพันธ์จากอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมเท่านั้น ไม่รวมความสัมพันธ์เทียมและอิทธิพลร่วมเพราะถ้ารูปแบบแสดงอิทธิพลมีความตรงและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลจริง ค่าความสัมพันธ์เทียมและอิทธิพลร่วมควรจะเป็นศูนย์

ดังนั้นค่าสหสัมพันธ์จึงสามารถประมาณค่าจากผลบวกของอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลทางอ้อมเพียงสองส่วนเท่านั้น ความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลนั้นสามารถจำแนกตัวแปรได้ 3 ประเภท คือ

1. ตัวแปรภายนอก (exogenous variable) เป็นตัวแปรแรกเริ่มของแบบจำลองตัวแปรที่เป็นผลมาจากตัวแปรอื่นนอกแบบจำลอง โดยผู้วิจัยไม่สนใจจะอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรดังกล่าวว่าได้รับอิทธิพลจากตัวแปรใดบ้าง

2. ตัวแปรภายใน (endogenous variable) เป็นตัวแปรที่เป็นผลของตัวแปรที่อยู่ในรูปแบบ

3. ตัวแปรส่วนที่เหลือ (residual variable : e) เป็นตัวแปรที่ไม่อยู่ในรูปแบบ แต่อาจมีอิทธิพลต่อตัวแปรที่อยู่ในรูปแบบที่สร้างขึ้นได้

วิธีวิเคราะห์เส้นทาง

ในการวิเคราะห์เส้นทาง หรือการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลนั้นมีวิธีวิเคราะห์ 4 วิธี คือ

1. การวิเคราะห์ตารางไขว้ (cross table analysis) เป็นวิธีที่นักสังคมวิทยาใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้ในตารางไขว้ ซึ่งจะแจกแจงความถี่เป็นค่าร้อยละในแต่ละกลุ่มของตัวแปรที่เป็นสาเหตุ แล้วทำการเปรียบเทียบค่าร้อยละระหว่างกลุ่มที่ต่อตัวแปรผล ตัวแปรเหตุตัวใดที่มีค่าร้อยละสูงกว่าตัวแปรเหตุตัวอื่น ๆ ก็แสดงว่าตัวแปรเหตุตัวนั้นมีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลต่อตัวแปรผลมากกว่าตัวแปรอื่น ๆ

การวิเคราะห์ตารางไขว้นี้เป็นวิธีที่สามารถวิเคราะห์ได้ดีกับข้อมูลที่อยู่ในมาตรานามบัญญัติหรือมาตราเรียงลำดับ แต่ถ้าเป็นข้อมูลที่อยู่ในมาตราอันตรภาคจะต้องนำข้อมูลนั้นมาจัดเป็นกลุ่มเสียก่อน ซึ่งก็จะทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนในการจัดกลุ่มได้ จุดอ่อนการวิเคราะห์ตารางไขว้ก็คือไม่สามารถบอกความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลทางอ้อมได้

2. การวิเคราะห์ด้วยโมเดลล็อกลิเนียร์ (loglinear model) เป็นวิธีการวิเคราะห์ทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปรที่อยู่ในมาตรานามบัญญัติและมาตราเรียงลำดับการวิเคราะห์ด้วยวิธีนี้จะต้องทำการศึกษาทฤษฎี แนวคิด เพื่อสร้างรูปแบบขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยเสียก่อน แล้วจึงทำการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยการวิเคราะห์การถดถอย

3. การวิเคราะห์เส้นทางแบบดั้งเดิม (classical path analysis) เป็นวิธีที่ต้องทำการศึกษาทฤษฎี งานวิจัย และแนวคิดต่าง ๆ เพื่อสร้างรูปแบบตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และมีการประมาณค่าขนาดอิทธิพลหรือค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (path analysis : p) ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยพหุคุณโดยประมาณค่าจากการถดถอยตามสมการในรูปแบบที่กำหนดไว้ทีละสมการ ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน (standardized regression coefficient) หรือ (beta weight) ที่ได้จากสมการต่างๆ ก็คือค่าขนาดอิทธิพลทางตรงของตัวแปรตามรูปแบบ ดังนั้นค่าขนาดอิทธิพล (p) ของตัวแปรที่เป็นสาเหตุต่อตัวแปรที่เป็นอิทธิพลทางตรง ที่ปรากฏอยู่ในสมการพยากรณ์ ในการตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของรูปแบบที่วิเคราะห์เส้นทางแบบดั้งเดิมนั้นมีวิธีการที่มีการใช้อยู่ในปัจจุบัน 2 วิธี คือ

3.1 วิธีของดันแคน (Duncan) เป็นวิธีที่มีการตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของรูปแบบด้วยการเปรียบเทียบค่าสหสัมพันธ์ (correlation : r) ที่คำนวณจากสูตรสหสัมพันธ์ของเพียร์สันกับค่าสหสัมพันธ์ที่คำนวณจากค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง โดยเรียกการวิเคราะห์เส้นทางแบบนี้ว่าการวิเคราะห์เส้นทางแบบพี เอ อาร์ (P A r)

3.2 วิธีของสเปชท์ (Specht) เป็นวิธีตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของรูปแบบด้วยค่าสถิติคิว (Q Statistic) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่าการวิเคราะห์เส้นทางแบบพี เอ คิว (PAQ) เนื่องจากการวิเคราะห์เส้นทางแบบพี เอ อาร์ เป็นวิธีที่ต้องคำนวณค่าความสอดคล้องที่ค่อนข้างยุ่งยากเพราะผู้วิจัยต้องคำนวณเองและไม่มีการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของการตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของรูปแบบ ซึ่งอาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการอธิบายความหมายของรูปแบบได้ จึงทำให้นักวิจัยนิยมใช้การวิเคราะห์เส้นทางแบบพี เอ คิว มากกว่าการวิเคราะห์เส้นทางแบบพี เอ อาร์

4. การวิเคราะห์เส้นทางด้วยโปรแกรมเฉพาะหรือการวิเคราะห์เส้นทางสมัยใหม่ (modern path analysis) เป็นการวิเคราะห์เส้นทางที่สามารถวิเคราะห์ได้ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์โดยตรง ไม่ต้องทำการวิเคราะห์ด้วยมือเหมือนการวิเคราะห์ด้วยวิธีอื่น ๆ

การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) วิเคราะห์โดยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป SPSS-X การวิเคราะห์เส้นทางมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

1. คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (path coefficient) ตามรูปแบบที่เสนอในรูปของสมมติฐานที่ทำได้โดยการหาสมการถดถอยพหุคูณ (multiple regression) ตามรูปแบบที่กำหนดไว้ ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (standardized regression coefficient) หรือค่าที่ได้จากสมการต่างๆ คือค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (สัญลักษณ์คือ P_{jk})ของรูปแบบ

2. ศึกษาและพิจารณาความหมายของค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง โดนพิจารณาจากนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง ซึ่งในการพิจารณาจะพิจารณาควบคู่กันระหว่างค่านัยสำคัญทางสถิติ (statistical significant) และค่านัยสำคัญทางปฏิบัติ (practical significant) สำหรับค่านัยสำคัญทางปฏิบัตินั้นค่า P_{jk} ที่ต่ำกว่า .05 ถือว่าไม่มีความหมาย (Kerlinger Pedhazur 1973 : 318) จึงให้ตัดเส้นทางนั้นทิ้งไป ซึ่งจะเป็นการปรับรูปแบบให้เหมาะสมทำให้ได้รูปแบบที่จะกะทัดรัดขึ้น (parsimonious model)

3. คำนวณสัมประสิทธิ์เส้นทาง (path coefficient) ตามรูปแบบของเส้นทางที่ปรับปรุงใหม่หลังจากที่ตัดเส้นทางที่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและนัยสำคัญทางปฏิบัติออกไป

4. คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากรูปแบบตามรูปแบบ (reproduced correlations) ของเส้นทางที่ปรับปรุงใหม่

5. นำค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้จากข้อ 4 เปรียบเทียบกับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ปรากฏ (observed correlation) ซึ่งคำนวณได้จากวิธีหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเฟียร์สัน เพื่อศึกษาถึงความสอดคล้องของรูปที่กำหนดขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ซึ่งถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้มีค่าใกล้เคียงกันมาก รูปแบบนี้จะมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับสูง

6. คำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์แยกส่วนค่าสหสัมพันธ์ (decomposition of correlation) ระหว่างตัวแปรสาเหตุและสาเหตุผล ออกเป็น 2 ส่วนคือ ผลกระทบทางตรง (direct effect) และผลกระทบทางอ้อม (indirect effect)

7. คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณผลรวม (total effect) ระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผลที่รวมกันส่งผลต่อทัศต่อโรงเรียนของครูมัธยมศึกษา

ความเป็นเลิศของโรงเรียน

ความเป็นเลิศมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้ กรมวิชาการ ได้ให้คำจำกัดความ “ความเป็นเลิศของโรงเรียน” หมายถึง การพัฒนาโรงเรียนให้ได้มีมาตรฐาน โดยการปรับระบบภายในให้มีความพร้อมที่จะพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาโดยอาศัยกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการนิเทศทางการศึกษา เพื่อนำไปสู่ผลผลิต คือ นักเรียนมีคุณภาพคุณสมบัติที่พึงประสงค์ของหลักสูตร ซึ่งทุกกระบวนการของการดำเนินงาน ผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดที่จะทำให้ผลงานบรรลุเป้าหมายได้ ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียน จึงสามารถพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้[38] สอดคล้องกับงานวิจัยของ พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์สู่ความเป็นเลิศว่า ต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่โดยต้องเริ่มที่ผู้บริหาร เพื่อก่อให้เกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้ดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง[39] สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ ได้มาซึ่งความภักดีของลูกค้าและได้มาซึ่งส่วนแบ่งตลาดมากขึ้นทำให้องค์กรเจริญเติบโต ไหวทันต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้าและตลาดที่เปลี่ยนไปหรือเกิดใหม่ สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้ผลิตภาพสูงขึ้นและ

---

[38]กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ, การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ (กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2549), 18-19.

[39]พันธ์ศักดิ์ พลสารัมย์, “การพัฒนากระบวนการบริหารงานของสถาบันอุดมศึกษาตามแนวความคิดของการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร : กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย” (วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), 27.

มีประสิทธิผลมากขึ้นและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน[40] สอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช เรื่องการพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน พบว่า องค์ประกอบหลักระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน มี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างขององค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารงานทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้[41] สอดคล้องกับการศึกษาของ จินตนา ศักดิ์ภู่อร่าม ได้ศึกษา พบว่า การบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 1) หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศการศึกษา 4) การวัดและการประเมินผล5) การประกันคุณภาพทางการศึกษา และ 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา[42] สอดคล้องกับการศึกษาของ เซอร์จิโอวานนี่ และคณะ (Sergiovanni and others) แสดงแนวคิดว่างานวิชาการประกอบด้วย 1) การตั้งปรัชญาการศึกษาขึ้นมา เพื่อปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ 2) การจัดทำโครงการทางการศึกษาต่าง ๆ 3) การจัดให้มีการประเมินผลหลักสูตรและมีการเรียนการสอน 4) การสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาให้พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง และ 5) การจัดหาวัสดุสำหรับการเรียนการสอน[43] และได้ศึกษาพบว่า งานการบริหารโรงเรียนมี 8 ประการ คือ 1) งานสัมพันธ์กับชุมชน (school community relationship) 2) งานกิจการนักเรียน (pupil personnel) 3) งานหลักสูตรและการสอน (curriculum and instruction) 4) งานบริหารบุคคล (staff personnel) 5) งานอาคารสถานที่ (physical facilities) 6) งานธุรการ(business management) 7) งานพัฒนาบุคลากร (staff development) และ 8) งานประเมินผล (evaluation)[44] เวบสเตอร์ (Webster) ให้ความหมายว่า ความเป็นเลิศ (excellence) หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุดหรือการกระทำ

---

[40]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิค, 2546), 10-23.

[41]ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช, “การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน” (ปริญญารครุศาสตรดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), บทคัดย่อ.

[42]จินตนา ศักดิ์ภู่อร่าม, “รูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย” (ปริญญารครุศาสตรดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545), บทคัดย่อ.

[43]Thomas J. Sergiovanni and others, Educational Governance and Administration (New York : The McMillan Company, 1965), 175.

[44]Thomas J. Sergiovanni and others, Educational Governance and Administration (Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1980), 260.

ที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป[45] สำนักงานมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษ ได้ให้ความหมายว่า"เลิศ" หมายถึง ยอดเยี่ยม เด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ[46] จากความหมายข้างต้น จะเห็นได้ว่าการให้ความหมายของคำว่า “เลิศ” นั้นมีความเกี่ยวข้องกับคำว่า “คุณภาพ” และเมื่อพิจารณาจากความหมายของคำว่า “คุณภาพ” ตามที่มีผู้กล่าวไว้ เช่น The American Heritage Dictionary of English ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพไว้ในแนวทางหนึ่งว่า คือ ระดับความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับที่ บูมการ์ด (Bumgart) ได้ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพว่า หมายถึง แบบของความเป็นเลิศ หรือสิ่งที่เหนือกว่าหรือดีกว่าปกติธรรมดา ดังนั้นกล่าวได้ว่า มาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นเลิศ ทั้งสามคำนั้นมีความเกี่ยวข้องกันอยู่ แต่ก็มีความแตกต่างกันที่การจัดลำดับ กล่าวคือ “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด[47] หรือเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือที่ระบุไว้ ส่วน “คุณภาพ” นั้นเป็นการยกระดับมาตรฐาน โดยนอกจากทำให้ตรงตามข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและทำให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่ามาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพ และข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือ สินค้าหรือบริการที่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐานไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ แต่สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพควรมีคุณลักษณะที่ได้มาตรฐานในระดับหนึ่ง เพราะโดยทั่วไปแล้วการกำหนดมาตรฐานมักเป็นการกำหนดโดยผู้ผลิตเป็นส่วนใหญ่ โดยมิได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้า สำหรับ “ความเป็นเลิศ” นั้นกล่าวได้ว่ามีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญ แต่ “ความเป็นเลิศ” มีความเหนือกว่าคุณภาพ เพราะเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่า เป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยมเหนือกว่าธรรมดา ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้[48] และเกรก (Greg) กล่าวว่า กระบวน

---

[45]T. Webster’s, Twentieth Century Dictionary of the English Language un Abridged 33, 8 (March 1968) : 636.

[46]สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, กระทรวงศึกษาธิการ, แนวทางการบริหารและการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนคุณภาพ กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2547), 25.

[47]N. Baumgart. Equity quality and cost in higher educatation (Bangkok : UNESSCO regional office for Asia and the Pacific, 1987), 1.

[48]สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิค, 2551), 1.

ทัศน์การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ คือ กรอบแนวคิดแบบใหม่ วิธีคิด และวิธีกระทำของคนในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุง[49]

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ คือ การสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กร เพื่อความอยู่รอดขององค์กรและสามารถเติบโตได้อย่างไม่หยุดยั้งภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นอกจากนั้นยังสามารถเป็นแบบอย่างและมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอื่น ๆ ด้วย

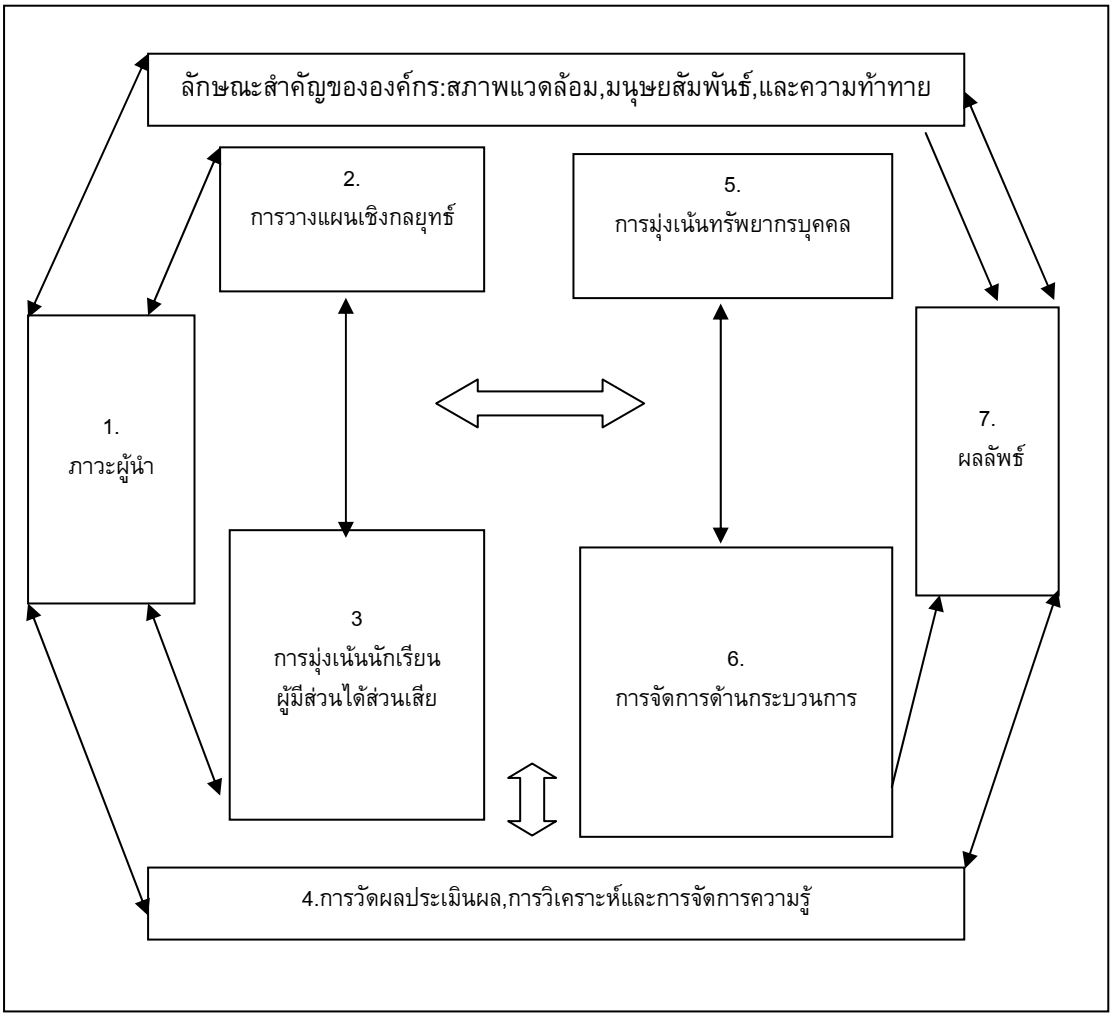
รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ในช่วงทศวรรษ 1980 ประเทศสหรัฐอเมริกาสูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ เนื่องจากคู่แข่งจากประเทศอื่น ๆ มีการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการบริหารจัดการผ่านระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะบริษัทคู่แข่งจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งส่งสินค้าเข้าไปตีตลาดประเทศสหรัฐอเมริกา ไม่ว่าจะเป็นรถยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องใช้ไฟฟ้า ตลอดจนผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ในปี ค.ศ. 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกา จึงได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดีและเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอเมริกัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ดังกล่าวเกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ ควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่บูรณาการกันอย่างไรบ้าง MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้น คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างที่ไม่เคย เป็นมาก่อนคุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของการมี MBNQA คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้ องค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้นปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไรและ องค์กร ที่ไม่แสวงหาผลกำไรและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษาและองค์กรด้านสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการและหน่วยงานด้านทหารผลของการส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกา มีเศรษฐกิจที่มั่นคง

---

[49]Bounds Greg, Beyond Total Quality Managament : Toward to Emerging Pardiam (New York : McGraw-Hill Book Co., 1994), 6.

กลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้นำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ดังนี้



ที่มา : National Institute of Standards and Technology, Baldridge National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence (Gaithersburg, MD : Author NIST, 2008), 22.

แนวคิดความเป็นเลิศของสถาบันมาตรฐานและเทคโลโนยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology : NIST)

แนวคิดความเป็นเลิศของ สถาบันมาตรฐานและเทคโลโนยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology : NIST)[50] กล่าวว่า ความเป็นเลิศประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการด้านกระบวนการ
7. ผลลัพธ์

การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย หลักการในการทำงาน ทิศทางของโรงเรียน เป้าหมายที่คาดหวังจากการดำเนินการ การให้ความสำคัญแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม การเรียนรู้ในโรงเรียนการกำกับดูแลโรงเรียนและความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน ประกอบด้วย ดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำโรงเรียน ประกอบด้วย การชี้นำโรงเรียน การกำกับดูแลโรงเรียน

1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วย การรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน โรงเรียนต้องบริหารจัดการอย่างมีจริยธรรมและคุณธรรมโดยการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนการปฏิบัติการไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและมีวัดผลประเมินผลในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัด ที่สัมพันธ์ประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ศึกษาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลที่สอดคล้องกับลักษณะของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด 5 ด้าน คือ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการผลิตและบริการ ความสามารถในการประสานงาน ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันต่อ

---

[50]National Institute of Standards and Technology, Baldridge National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence (Gaithersburg, MD : Author NIST, 2008), 1-22.

สำนักงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ศึกษาธิการจังหวัดมีภาวะผู้นำตามรูปแบบที่มีพิสัยเต็ม โดยมีภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนอยู่ในระดับปานกลาง ภาวะผู้นำแบบตามสบายอยู่ในระดับน้อย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถช่วยเสริมประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด เพิ่มจากภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และตัวทำนายประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด โดยรวมในระดับดี ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและภาวะผู้นำแลกเปลี่ยนด้านการให้รางวัลอย่างเหมาะสม มีค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ถดถอยเป็นบวก[51] สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ แฮริสัน (Harison) ศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำเปลี่ยนแปลงสภาพกับประสิทธิผลของวิทยาลัยชุมชน โดยศึกษาจากวิทยาลัยชุมชนในอเมริกาเหนือ 46 แห่ง ใช้วิธีการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ คือ การวิเคราะห์แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัย โดยใช้ Multifactor Leadership Questionnaire และแบบสำรวจเกี่ยวกับ Institutional Performance เพื่อทราบถึงประสิทธิผลของวิทยาลัย ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและประสิทธิผล โดยใช้ Multiple regression ผลสรุปผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพจะเป็นตัวพยากรณ์ต่อประสิทธิผลของวิทยาลัย ได้ดีกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่มีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงสภาพนั้นจะเป็นผุ้ที่มีความมั่นใจ สื่อสารแบบเปิด และแสดงวิสัยทัศน์ได้ดีกว่าผู้บริหารที่มีพฤติกรรมแบบแลกเปลี่ยน[52] สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ แบรรี่ (Barry) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่งรูปแบบภาวะผู้นำของครูใหญ่กับการให้อำนาจกับครู (teacher empowerment) ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพ โดยใช้แบบสอบถามภาวะผู้นำพหุปัจจัย (MLQ) วัดภาวะผู้นำและแบบประเมินการใช้อำนาจ (School Participant Rmpowerment Dcale : SPES) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับการให้อำนาจครู แต่ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการให้อำนาจครู เขาให้ข้อเสนอแนะว่าในการปฏิรูปการศึกษานั้นครูใหญ่ควรมีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงสภาพจึงจะเหมาะสม[53] นอกจากนี้ เชฟเฟิด (Shepherd) ศึกษา

---

[51]ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม, “วิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด” (วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540), บทคัดย่อ.

[52]David Todd Harison, “Dissertation Abstract International V61 Number 02 August,” 2000.

[53]W.R., Barry, The Effect of Principal’s : Eadership Style on School Coucil Members’ Perception of Empowerment [online], accessed 21 June 2002 from : http://wwwlib.umi. Com/dissertations/full it/3050353.)

ตัวแปรเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวบรวมข้อมูลจากครู 1,797 คน พบว่า ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน[54]

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดทำยุทธศาสตร์ โรงเรียนทำอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมีหลายเรื่องไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันการทำให้ผลการดำเนินการโดยภาพรวมดีขึ้นและทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ เป็นต้นการนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติประกอบด้วย ดังนี้

2.1 โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติ

2.2 แผนการปฏิบัติการและตัวชี้วัดหลัก ๆ โดยย่อ

2.3 ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ตามตัวชี้วัดหลัก ๆ ที่ระบุในแผน การตรวจประเมินว่าสถาบันการศึกษาดำเนินการอย่างไร ในการบริหารจัดการแสวงหาว่านักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและตลาดต้องการอะไร คาดหวังอะไรและชอบอะไร สร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ค้นหาและกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ได้มาซึ่งประกอบด้วย ดังนี้

2.3.1 นักเรียนใหม่

2.3.2 ความพึงพอใจของนักเรียน

2.3.3 ความภักดีของนักเรียน

2.3.4 การขยายตัวของโรงเรียน[55]

3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและตลาดประกอบด้วยดังนี้ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรที่ทำให้รู้ว่านักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและตลาดต้องการอะไร คาดหวังอะไรและชอบอะไร เพื่อให้มั่นใจว่าบริการยังคงเป็นที่ต้องการของนักเรียนและหาช่องทางสำหรับบริการใหม่

3.2 ความสัมพันธ์กับนักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและความพึงพอใจ ประกอบด้วยดังนี้ โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนเพื่อประกอบด้วย ดังนี้

3.2.1 ให้ได้มาซึ่งนักเรียน นักศึกษาใหม่

3.2.2 สร้างความพึงพอใจให้กับนักเรียน

---

[54]Carol M. Sheperd, “A Study of the Relation between Decision-Making, Professional Zone of Acceptance,” Job Satisfaction and Organizational Effectiveness in a Sample of New Jersey Elementary Teachers (DAI 51/01A. 1990) : 2227.

[55]National Institute of Standards and Technology, Baldridge National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence (Gaithersburg, MD : Author. NIST, 2008) : 22.

3.2.3 รักษานักเรียน นักศึกษาไว้ได้

3.2.4 เพิ่มพูนความภักดีของนักเรียน

3.2.5 พัฒนาโอกาสใหม่ ๆ ในการให้บริการ โรงเรียนเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการและปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และทุกส่วนของโรงเรียนนั้น โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัด วิเคราะห์ ปรับให้สอดคล้องและมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน และปรับปรุงให้ดีขึ้น สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เฉลิม สุขนันท์ ศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองข่อย อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี พบว่า ระดับคุณภาพของโรงเรียน บ้านคลองข่อยตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษา อยู่ในระดับคุณภาพ ระดับ 2 คิดเป็นร้อยละ 21.88 และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดของโรงเรียนเมื่อเทียบเคียงกับโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่าย จำนวน 8 โรงเรียน[56]

4. การวัดผลประเมินผล,การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

4.1 การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินการของโรงเรียนเป็นการอธิบายว่าเรื่องของข้อมูลและสารสนเทศของผลการดำเนินการในทุกระดับและทุกส่วนของโรงเรียนนั้นโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการวัดวิเคราะห์ ปรับให้สอดคล้องและมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน และปรับปรุงให้ดีขึ้น

4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้ประกอบด้วย ดังนี้ เป็นการอธิบายว่าโรงเรียนดำเนินการอย่างไรเพื่อมั่นใจว่าข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นที่ต้องการของบุคลากรทางการศึกษา รวมทั้งนักเรียนนั้น เป็นการอธิบายว่าโรงเรียนดำเนินการอย่างไร การมุ่งเน้นบุคลากรทางการศึกษา ระบบงานการทำให้บุคคลากรทางการศึกษาได้เรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรทั้งสามเรื่องนี้มีส่วนอย่างไรในการทำให้

4.2.1 บุคลากรทางการศึกษาได้พัฒนาตนเอง

4.2.2 บุคลากรทางการศึกษาได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการของโรงเรียนความเอาใจใส่ในการสร้างและดำรงสภาพแวดล้อมที่ดีในสถานที่ทำงานรวมทั้งการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข นั้นมีส่วนอย่างไรในการช่วยทำให้ ผลการดำเนินการเป็นเลิศทั้งบุคลากรและโรงเรียนพัฒนาไปด้วยกัน

---

[56]เฉลิม สุขนันท์, “การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองข่อย อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549), บทคัดย่อ.

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

5.1 ระบบงานเป็นการอธิบายว่าเรื่องต่อไปนี้มีส่วนอย่างไรในการทำให้ทั้งโรงเรียนและบุคลากรดำเนินการได้ผลดียิ่ง ประกอบด้วย ดังนี้

5.1.1 การจัดบุคลากรให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

5.1.2 การบริหารค่าตอบแทน

5.1.3 นโยบายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการงานของบุคลากรทางการศึกษา

5.1.4 นโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากร

5.2 การทำให้บุคลากรได้เรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร การให้การศึกษา การฝึกอบรมและการให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการมีส่วนร่วมอย่างไรในการสนับสนุนให้ ประกอบด้วย ดังนี้

5.2.1 โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

5.2.2 ช่วยส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติได้ดีเด่น

5.2.3 ช่วยสร้างความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร

5.3 ความสุขและความพึงพอใจของบุคลากรโรงเรียนมีวิธีการอย่างไร ในการคงไว้ ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้

5.3.1 สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

5.3.2 บรรยากาศการทำงานที่ดี อันจะมีส่วนทำให้บุคลากรทุกคนมีความสุขมีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน โรงเรียนต้องการจัดกระบวนการการเรียนรู้ประเด็นสำคัญ ๆ ของการจัดกระบวนการซึ่งมีอยู่สองประเภทด้วยกัน ประกอบด้วย ดังนี้ ประเภทแรกว่าด้วยการจัดการกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการตลอดจนกระบวนการสำคัญอื่น ๆ ที่ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างคุณค่าให้กับนักเรียนและโรงเรียนเองประเภทที่สองว่าด้วยการจัดการกระบวนการสำคัญต่าง ๆ ที่สำคัญต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้กระบวนการในประเภทแรกดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หมวดนี้จึงครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญ ๆ และหน่วยงานทั้งหมดในโรงเรียน

6. การจัดการด้านกระบวนการ กระบวนการที่สร้างคุณค่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็น “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” แก่นักเรียนและทำให้การบริการของโรงเรียนประสบความสำเร็จและเติบโต โรงเรียนมีวิธีการในการจัดกระบวนการดังกล่าวอย่างไร กระบวนการสนับสนุนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการ“กระบวนการสนับสนุนสำคัญ ๆ ที่จะต้องมีเพื่อสนับสนุน“กระบวนการที่สร้างคุณค่า” ผลการดำเนินการของโรงเรียนและผลของการปรับปรุงในด้านต่างๆ ของโรงเรียน ได้แก่ ความพึงพอใจของนักเรียน สมรรถนะของการให้บริการ ผลการดำเนินการด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางศึกษาและ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของปฏิบัติการต่าง ๆ การกำกับดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สมศักดิ์ คณฑา ศึกษา

การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองแบ่ง อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี พบว่า โรงเรียนบ้านคลองแบ่ง อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี ประเมินตนเองตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาทั้ง 7 มาตรฐาน ได้คะแนนรวม 259.4 จากคะแนนเต็ม 1,000 คะแนน มีวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในมาตรฐานที่ 5 ว่าด้วย 5.1) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และ 5.2) ด้านการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงานที่ชัดเจนนำไปปฏิบัติจนเกิดผลสำเร็จโดยเน้นการมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย[57]

7. ผลการดำเนินการ

7.1 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ความสำคัญแก่นักเรียน

การสรุปผลลัพธ์หลักๆ ที่เกี่ยวกับการให้ความสำคัญแก่นักเรียน ซึ่งรวมถึงความพึงพอใจของนักเรียนและทัศนคติของนักเรียนที่มีต่อบริการให้แบ่งผลลัพธ์ตามกลุ่มนักเรียนแต่ละกลุ่ม หากเห็นว่าเป็นประเด็น ทั้งนี้ให้นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วย จากข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้

7.1.1 ระดับความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียนเป็นอย่างไร ดังนี้

7.1.1.1 ในปัจจุบันและแนวโน้ม

7.1.1.2 เมื่อเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของนักเรียนของคู่แข่ง

7.1.2 ผลที่เกิดขึ้นจากทัศนคติของนักเรียนที่มีต่อบริการเป็นอย่างไรทั้งในปัจจุบันแนวโน้มในเรื่องต่อไปนี้

7.1.2.1 ความภักดีของนักเรียนและการรักษาไว้ได้

7.1.2.2 การที่นักเรียนกล่าวถึงสถาบันการศึกษาในทางที่ดี

7.1.2.3 ผลด้านอื่น ๆ

7.2 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของนักเรียน การให้บริการทางการศึกษา

การสรุปผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับสมรรถนะที่สำคัญ ๆ ของการให้บริการให้แบ่งผลลัพธ์ตามกลุ่มนักเรียน หากเห็นว่าเป็นประเด็นทั้งนี้ให้นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วย จากข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ให้ตอบคำถามต่อไปนี้ สมรรถนะของการให้บริการเป็นอย่างไร

---

[57]สมศักดิ์ คณฑา, “การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองแบ่ง อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี” (วิทยานพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549), บทคัดย่อ.

7.2.1 ในปัจจุบันและแนวโน้ม

7.2.2 เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

การสรุปผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาดที่สำคัญๆ ให้แยกตามกลุ่มตลาดด้วยหากเห็นว่าเป็นประเด็น ทั้งนี้ ให้นำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วย

7.3.1 ข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ผลการดำเนินการด้านการเงินในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.3.2 ข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดสำคัญๆผลการดำเนินการด้านตลาดในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางการศึกษาเป็นการสรุปผลลัพธ์สำคัญๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 1) ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงาน 2) การเรียนรู้ของบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากร 4) ความผาสุกของบุคลากร และ 5) ความพึงพอใจของบุคลากรจำแนกผลลัพธ์ดังกล่าวตามความหลากหลายของบุคลากรตามประเภทและระดับของบุคลากรหากเห็นว่าเป็นประเด็นทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้

7.3.2.1 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.3.2.2 การเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรทางการศึกษาในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.3.2.3 ความผาสุกความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากรในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน

การสรุปผลของปฏิบัติการที่สำคัญๆ ที่ทำให้โรงเรียนดำเนินการอย่างมีประสิทธิผลให้แยกตามกลุ่มนักเรียนและกลุ่มตลาดด้วยหากเห็นว่าเป็นประเด็นทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้วยประกอบด้วย ดังนี้

7.5.1 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญ ๆ ในปัจจุบันเป็นอย่างไรและมีแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.5.2 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.5.3 ผลของการกำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการเป็นอย่างไร

7.5.4 ผลลัพธ์ในด้านนวัตกรรมการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยมาใช้ในการสร้างคุณค่าเป็นอย่างไร

7.6 ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม ประกอบด้วยดังนี้

7.6.1 ผลลัพท์ด้านการกำกับดูแลด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกในปัจจุบันและแนวโน้มเป็นอย่างไร

7.6.2 ผลลัพท์ด้านการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมทั่วโรงเรียนเป็นอย่างไรและความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้เสียต่อการกำกับดูแลในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างไร

7.6.3 ผลลัพท์ด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมายเป็นอย่างไร

7.6.4 ผลลัพท์ด้านการเป็นพลเมืองดีโดยการให้การสนับสนุนชุมชนเป้าหมายเป็นอย่างไร สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุปรียา ศรีสุข ศึกษาการบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนวัดบ้านไร่ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า 1) โรงเรียนวัดบ้านไร่ ประเมินตนเองตามแนวเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาได้คะแนนรวม 222.20 คะแนน อยู่ในระดับคุณภาพระดับที่ 2 ซึ่งต่ำกว่าระดับคุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ (TQC) และ 2) วิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุดของโรงเรียนวัดบ้านไร่ คือด้านความรับผิดชอบทางสังคม[58] สอดคล้องงานวิจัยของ สุดีพร ฉันท์เฉลิมพงศ์ ศึกษาเกี่ยวกับการสร้างตัวแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์ม บัลด์ดริจ (MBNQA) : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม พบว่า ในภาพรวมแล้วทุกด้านผู้บริหารมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกรายข้อความ โดยความคิดเห็นดังกล่าว มีระดับความสอดคล้องกันอยู่ในระดับมากจนถึงมากที่สุด[59] สอดคล้องกับการศึกษางานวิจัยของ ปฐนียา ศิริประพฤทธิ์ ศึกษา กระบวนการสื่อสารในการระดมและเผยแพร่ความรู้ขององค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) หรือรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (TQC) ผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการสื่อสารในการจัดการความรู้ขององค์การต่างๆ แบ่งเป็น 3 ขั้น ขั้นที่ 1 การให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ขั้นที่ 2 เชิญชวนให้พนักงานเข้าร่วมในกิจกรรม

---

[58]สุปรียา ศรีสุข, “การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนวัดบ้านไร่ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์” (วิทยานพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549), บทคัดย่อ.

[59]สุดีพร ฉันท์เฉลิมพงศ์, “การสร้างตัวแบบ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บัลด์ดริจ (MBNQA) : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม” (วิทยานพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2543), บทคัดย่อ.

ของการจัดการความรู้ และขั้นที่ 3 การกระทำอย่างต่อเนื่อง โดยผู้ส่งสาร ที่สำคัญคือผู้บริหาร คณะกรรมการการจัดการความรู้ และพนักงานในระดับหัวหน้างาน ในขณะที่ ผู้รับสารคือ พนักงานทุกระดับในองค์การ สารที่ใช้ในการโน้มน้าวใจ มีทั้งสารที่เป็นวจนะภาษาและอวจนะภาษา ส่วนช่องทางการสื่อสาร ใช้ทั้งช่องทางสื่อสารแบบเป็นทางการและไม่ เป็นทางการ 2) กลยุทธ์ในการโน้มน้าวใจให้พนักงานให้ความร่วมมือในกิจกรรมการจัดการ ความรู้ ได้แก่ 2.1) การใช้ผู้ส่งสารที่มีความน่าเชื่อถือ 2.2) การให้สิ่งจูงใจ ทั้งที่เป็นที่เป็นเงินหรือของรางวัล และที่ไม่ใช่เงินหรือของรางวัล 2.3) การมีส่วนร่วมของพนักงาน 2.4) การเชื่อมโยงความคิดใหม่กับความคิดเก่า 2.5) การสร้างข้อผูกพันของการกระทำ และ 2.6) การสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ และ 3) ปัจจัยมีผลต่อความร่วมมือ ในการระดมและเผยแพร่ความรู้ของพนักงาน คือ เพศ ระดับการศึกษา และความพึงพอใจในการทำงาน[60] สอดคล้องงานวิจัยของ เศรษฐสักก์ ผ่องแผ้ว ศึกษาเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม พบว่า 1) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู – อาจารย์ในโรงเรียนที่มีขนาดที่ 2 ขนาดที่ 3 และขนาดที่ 4 โดยส่วนรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับเห็นด้วยทุกด้าน เรียงตามลำดับคือ ด้านการกระจายอำนาจด้านการยึดโรงเรียนเป็นศูนย์กลางด้านการมีส่วนร่วมและการคิดร่วมทำ และด้านโรงเรียนเป็นศูนย์กลางการผลิต เมื่อพิจารณาตามตัวแปรสถานภาพและขนาดของโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานโดยส่วนรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยเช่นเดียวกัน 2) ผู้บริหาร และครู – อาจารย์ มีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งโดยส่วนรวมและเป็นรายด้าน โดยครูอาจารย์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงกว่าผู้บริหาร และ 3) โรงเรียนที่มีขนาดที่ 2 ขนาดที่ 3 และขนาดที่ 4 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักการประถมศึกษา จังหวัดมหาสารคาม โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ผลการศึกษา ชี้ให้เห็นว่า การดำเนินงานตามแนวคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่

---

[60]ปฐนียา ศิริประพฤทธิ์, “กระบวนการสื่อสารในการระดมและเผยแพร่ความรู้ขององค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) หรือรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ,” (TQC) Interpersonal Communication Knowledge Management Organization Thesis (M.A. Communication Arts จุฬาลงกรณ์มหวิทยาลัย, 2548), บทคัดย่อ.

ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร นั้นยังไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร จึงจำเป็นที่ผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรหาแนวทางพิจารณาปรับปรุงการดำเนินงานนี้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น[61] และนอกจากนี้ หนูรักษ์ สารการ ศึกษาเรื่อง การบริหารงานของประธานกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นและไม่ได้รับรางวัลดีเด่นในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า 1) การบริหารงานของประธานกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นและไม่ได้รับรางวัลดีเด่น ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียนทั้ง 6 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการอำนวยการ ด้านการประสานงาน ด้านการงบประมาณ และด้านการประเมินผล อยู่ในระดับมาก และ 2) เปรียบเทียบการบริหารงานระหว่างประธานกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นกับไม่ได้รับรางวัลดีเด่นในภาพรวมทั้ง 6 ตามความคิดเห็นของคณะกรรมการกลุ่มโรงเรียน มีการบริหารงานที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการวางแผนมีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[62]

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน

ประเทศสหรัฐอเมริกามีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการค้นพบความเป็นเลิศ (In Search of Excellence) ซึ่งเป็นผลงานการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงของโธมัส เจ ปีเตอร์ กับโรเบิร์ต เอช วอเตอร์ แมนจูเนียร์ ที่เปิดเผยให้เห็นคุณลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงวิชาการบริหาร โดยเมื่อต้นปี 1977 บริษัทแมคคินซีย์ (McKinsey) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่า ทำอย่างไร จึงจะให้การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ค้นหาว่ากิจการธุรกิจต่างๆ มีกลยุทธ์อย่างไร ควรจะจัดโครงสร้างองค์กรแบบไหน แบบรวมอำนาจ กระจายอำนาจ หรือแบบผสมจึงจะทำให้การดำเนินงานสำเร็จ ดังนั้นบริษัทจึงตั้งกลุ่มทำงาน 2 กลุ่ม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ กลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์กรและการดำเนินงานที่ประสบผลสำเร็จของธุรกิจ โดยกลุ่มหนึ่งไปศึกษาเรื่อง

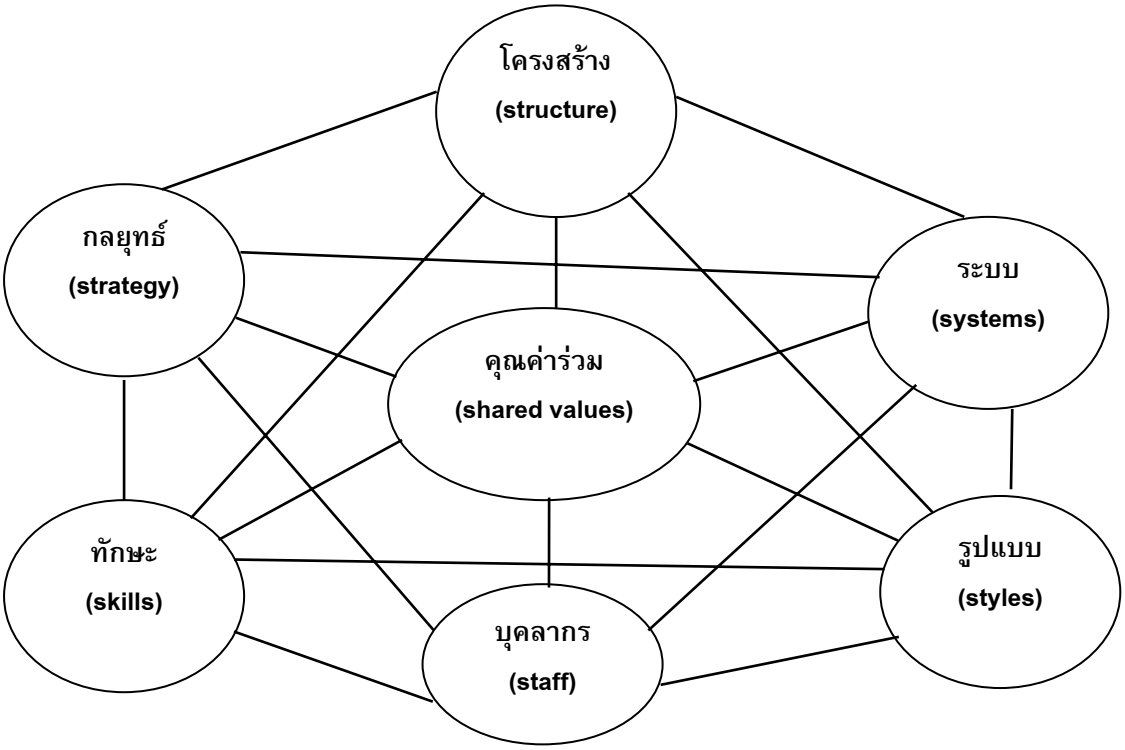
---

[61]เศรษฐสักก์ ผ่องแผ้ว, “ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2549), บทคัดย่อ.

[62]หนูรักษ์ สารการ, “การบริหารงานของประธานกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นและไม่ได้รับรางวัลดีเด่นในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี” (วิทยานพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, 2549), บทคัดย่อ.

กลยุทธ์ อีกกลุ่มหนึ่งศึกษาเรื่องโครงสร้างองค์กร กลุ่มทำงานเริ่มต้นค้นคว้าโดยไปพบปะพูดคุยกับผู้บริหารที่มีชื่อเสียงและเป็นที่รู้จักกันดีว่ามีประสบการณ์ในการทำงานสูงมากของกิจการธุรกิจทั่วโลก จากนั้นไปปรึกษากับนักทฤษฎีนักวิชาการของสถาบันการศึกษาชั้นสูง ผลการศึกษาเบื้องต้น พบว่า ทั้งผู้บริหารกิจการต่างๆและนักวิชาการมีความเห็นว่า รูปแบบโครงสร้างองค์กรต่างๆ ที่มีอยู่ใช้การแก้ปัญหาไม่ได้ผล และไม่เพียงแต่ไม่แก้ปัญหาแต่ยังได้ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ยุ่งยากสลับซับซ้อนมากขึ้น กลุ่มทำงานได้สรุปผลการศึกษาว่า แนวคิดการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิมของกิจการธุรกิจต่างๆที่มักจะให้ความสนใจเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์กรการที่จะมุ่งศึกษาเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์กรเป็นเพียงองค์ประกอบเล็กๆองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจการ ดังนั้นต่อมาบริษัทแมคคินซี จึงเปลี่ยนแนวการศึกษาค้นคว้าจากเดิม ขยายขอบเขตให้กว้างขวางยิ่งขึ้นใช้เวลา 2 ปี เพื่อการนี้ผลการศึกษาค้นคว้าการวิจัยชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ จะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ประการ คือ

รูปแบบของแม็คคินซี (Mckinsey 7-S Framework)



ที่มา : Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr., in Search of Excellence : Lesson from American's Best Run, Companies (New York : Harper and Row Publishers, 1982), 10.

รูปแบบการบริหารความเป็นเลิศของแม็คคินซี (Mckinsey 7-S Framework) ประกอบด้วย 7 ประการต่อไปนี้

1. โครงสร้าง (structure)
2. กลยุทธ์ (strategy)
3. บุคลากร (staff)
4. รูปแบบ (styles)
5. ระบบและวิธีการ (systems)
6. คุณค่าร่วม (shared values)
7. ทักษะ (skills) โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. โครงสร้าง (structure)

ผลการวิจัยของ ปีเตอร์และวอร์เตอร์แมน(Peters and Waterman) ได้เสนอกลยุทธ์ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

1. ควรปรับเปลี่ยนโครงสร้างที่ใช้ในปัจจุบัน ถ้าทำให้เกิดการปฏิบัติงานที่ล่าช้า
2. จำนวนบุคลากรควรมีอย่างเพียงพอ สำหรับงานที่ต้องการความคล่องตัว
3. ควรปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับกลาง ถ้าทำให้การทำงานล่าช้า โดยเฉพาะหัวหน้าสายงานทั้งหมด เพื่อให้สายการบังคับบัญชาสั้นลง
4. ควรถ่ายโอนบุคคลากรที่มีอยู่หนึ่งในสามให้ไปทำงานหลักของโรงเรียน คือ การจัดการเรียนการสอน ด้านการบริการ การประชาสัมพันธ์กับผู้ปกครองและนักเรียน
5. ภายในสี่ปีควรลดผู้บริหารระดับสูงให้เหลือไม่เกินสิบคน
6. ควรยกเลิกรูปแบบโครงสร้างการแบ่งสายงานตามหน้าที่ออกไป แต่ปรับเปลี่ยนตามกระบวนการทำงานอย่างครบวงจร ตามภารกิจหน้าที่หลักของโรงเรียน คือ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านบุคลากรและด้านบริหารทั่วไป
7. ควรเน้นความเข้มแข็งของการวางแผนงาน และการพัฒนาบุคคลากร งานผลิตสื่อการเรียนการสอน
8. การพัฒนาประสิทธิภาพการเรียนการสอนเพื่อให้ครูพัฒนาศักยภาพในการสอน ในการพัฒนาตนเองและการปลูกฝังคุณธรรมแก่นักเรียน ในการบริหารจัดการโรงเรียนจะต้องมีการแบ่งงานออกเป็นส่วนๆ จะจัดงานคนให้เหมาะสมกับงานในแต่ละด้านทำให้เกิดโครงสร้างของโรงเรียนขึ้น โดยความรับผิดชอบของผู้อำนวยการโรงเรียน ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่าโครงสร้างของโรงเรียนมีประโยชน์สำคัญ 2 ประการคือ

8.1 เพื่อให้เห็นกิจกรรมต่างๆ ของโรงเรียนได้อย่างชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงโรงเรียน การจัดอบรม

8.2 เพื่อช่วยให้มองเห็นความสำคัญขององค์กร จึงมีการจัดระบบงาน สายงาน บังคับบัญชา การวางแผนงาน ตลอดจนการแก้ไขปัญหา อุปสรรคและข้อบกพร่องในการบริหารจัดการภายในโรงเรียน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ศานิตย์ เชยชุ่ม ศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน พบว่า การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทานและโรงเรียนเอกชนทั่วไป อยู่ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยมีการบริหารงานด้านโครงสร้างอยู่ในลำดับที่หนึ่งทั้งสองกลุ่ม และการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทานและโรงเรียนเอกชนทั่วไป โดยภาพรวมไม่พบความแตกต่าง แต่เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 2 องค์ประกอบ คือ ด้านบุคลากร และด้านทักษะ[63] และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วรานันท์ เรืองประดิษฐ์ ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชา สาขาศึกษาศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ พบว่าตัวบ่งชี้รวมความเป็นเลิศทางวิชาการสาขาศึกษาศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ได้ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 23 ตัวบ่งชี้ วัดความเป็นเลิศทางวิชาการ 5 องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้องค์ประกอบกระบวนการเรียนการสอน 5 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบคุณภาพผลงานวิจัย 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบคุณภาพหลักสูตร 6 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบทรัพยากรการเรียนรู้ 4 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบภาระงานสอนของอาจารย์ 4 ตัวบ่งชี้ หรับการจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบความเป็นเลิศทางวิชาการสาขาศึกษาศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ เรียงตามลำดับจากความสำคัญสูงสุดไปหาความสำคัญต่ำสุด ดังนี้ องค์ประกอบกระบวนการเรียนการสอน องค์ประกอบคุณภาพผลงานวิจัย องค์ประกอบคุณภาพหลักสูตร องค์ประกอบทรัพยากรการเรียนรู้ และองค์ประกอบภาระงานสอนของอาจารย์ ข้อเสนอแนะของการวิจัยครั้งนี้ คือ ในการพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการสาขาศึกษาศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ควรพิจารณาองค์ประกอบทุก ๆ ด้านไปด้วยกัน และจากผลการวิจัยครั้งนี้สาขาศึกษาศาสตร์ ระดับบัณฑิตศึกษา ในมหาวิทยาลัยของรัฐสามารถใช้ตัวบ่งชี้ที่ได้แสดงถึงมาตรฐานสูงสุดของการจัดการศึกษาที่เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ โดยพิจารณาบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัย[64] สอดคล้องกับแนวคิดของเบรช (Brech) กล่าวว่า โครงสร้างของโรงเรียนก่อให้เกิดประโยชน์ 4 ประการ ดังต่อไปนี้

---

[63]ศานิตย์ เชยชุ่ม, “แนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543), บทคัดย่อ.

[64]วรานันท์ เรืองประดิษฐ์, “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการ” (วิทยานพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2548), บทคัดย่อ.

1. โครงสร้างของโรงเรียนเปรียบเสมือนกรอบงาน (framework) ในการปฏิบัติงานด้านการบริหาร

2. โครงสร้างโรงเรียนเป็นเครื่องมือในการมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

3. โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการประสานงานของกิจกรรมที่ช่วยกันทำงาน

4. โครงสร้างโรงเรียนช่วยในการกระตุ้นเตือนให้สมาชิกในโรงเรียนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ภารกิจในโรงเรียนที่ได้จัดตามโครงสร้างที่ชัดเจน มีความเกี่ยวข้องกันและมีความสัมพันธ์กันกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นอย่างมากซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องดำเนินการเพื่อให้เกิดเอกภาพในการบริหารให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดของโรงเรียน[65] นอกจากนี้ นิวแมน (Newman) ได้กล่าวว่า กระบวนการจัดโครงสร้างของโรงเรียน มีกระบวนการจัดทำมีดังต่อไปนี้[66]

4.1 แบ่งงานออกเป็นหน่วยงานย่อยๆ ตามลักษณะของโรงเรียน

4.2 จัดระบบงานในโรงเรียนให้มีการแบ่งงานทำอย่างเหมาะสม

4.3 มอบอำนาจหน้าที่ ที่อยู่บนพื้นฐานความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนกับครูโดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการใช้กระจายอำนาจ การมอบหมายงานในโรงเรียนและความสามารถในการตรวจสอบผลงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือและประสานงานในโรงเรียน จัดให้มีหน่วยงานที่ปรึกษาซึ่งเป็นหน่วยงานสำคัญในการปรับปรุงงานโดยเฉพาะโรงเรียนที่มีแนวโน้มจะขยายใหญ่ขึ้นและซับซ้อนยิ่งขึ้น

4.4 การพิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความสมดุลย์ ในโรงเรียน อย่างไรก็ตามการจัดโครงสร้างของโรงเรียนที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า โครงสร้างของโรงเรียนย่อมเหมาะสมกับเวลาสถานการณ์ในขณะนั้น แต่อาจไม่เหมาะสมกับเวลาและสถานการณ์ในอนาคต ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องปรับปรุงโรงเรียนให้เข้ากับสภาวะแวดล้อมในปัจจุบันให้ได้ หากผู้บริหารโรงเรียนเพิกเฉยไม่ปรับปรุงพัฒนาโครงสร้างของโรงเรียนให้เข้ากับสถานการณ์โรงเรียนอาจไม่สามารถอยู่รอดได้

สรุป โครงสร้างของโรงเรียนเปรียบเสมือนภาพรวม การบริหารโรงเรียนทั้งหมดทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถวางแผนการทำงานและติดตามผลการปฏิบัติงานได้ ตลอดจนถึงความสัมพันธ์ของบุคคลากรในโรงเรียน ทำให้การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

---

[65] E.F.L. Brech, Organization: The Framework of management (London : Longman, Greeen and Co., Ltd., 1960), 10.

[66] William H. Newman, Charles E. Summer. Jr., and Kerby E. Warren, The Process of Management (New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1961), 17-18.

2. กลยุทธ์ (strategy)

การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จผู้บริหารโรงเรียนจะต้องพยายามหาวิธีการทุกรูปแบบเพื่อให้ผู้ปกครองและผู้มารับบริการเกิดความนิยมชมชอบ เช่น การให้ความสำคัญและการเอาใจใส่นักเรียน ดูแลผู้ปกครองและผู้มารับบริการอย่างใกล้ชิด ปีเตอร์ และวอร์เตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้เสนอกลยุทธ์ ในการปรับโครงสร้างของโรงเรียนเพื่อความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

1. ด้านการบริการ (service) ด้านคุณภาพ (quality) และด้านความเชื่อถือ (reliability) โดยยึดความเป็นเลิศในการให้การบริการเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจกรรม สร้างความประทับใจและความสัมพันธ์ที่ดี ไม่ปล่อยหน้าที่ให้บุคคลากรดำเนินการเองทั้งหมด ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมโดยตรงในการให้บริการอย่างจริงจัง โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพ การพัฒนาและปรับปรุงเพื่อให้ผู้มารับบริการเกิดความศรัทธาและความเชื่อมั่นต่อคุณภาพการให้บริการของโรงเรียน มีผลให้บุคคลากรเกิดความเข้าใจ เชื่อมั่น และมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

2. ด้านการมองหาช่องทาง (richemanship) ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสวงหาช่องทางที่มีอยู่ในปัจจุบันและที่เกิดขึ้นในอนาคตตลอดเวลา เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ก่อนคู่แข่งขัน ในบางครั้งต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น เพื่อให้ผู้รับบริการสามารถแยกแยะได้ และไม่มองข้ามการช่วยแก้ปัญหาให้แก่ผู้มารับบริการ

3. การรับฟังความคิดเห็นของผู้บริการ (listening to the users) โรงเรียนจะได้รับประโยชน์จากการรับฟังความคิดเห็นของผู้มารับบริการได้เสมอ เพราะการใช้บริการของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่ได้มาจากความคิดเห็นของผู้บริการ โดยจะให้ผู้บริการมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียนเกี่ยวกับการให้บริการของหน่วยงาน มีการตอบสนองต่อความคิดเห็นนั้น พร้อมสรุปประเด็นต่างๆ เสนอต่อฝ่ายบริหารโรงเรียนเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนางานต่อไปให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นิโรธ นิวัตวงษ์ ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชัยบุรี จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชัยบุรี จังหวัดสุราษฎร์ธานี 6 ด้าน ทุกด้านค่าร้อยละสูงสุดอยู่ในระดับมากถ้าพิจารณาลำดับสูงสุดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นแต่ละด้านพบว่า ด้านวิชาการมีความรอบรู้เกี่ยวกับสถานการณ์ต่างๆ และความเคลื่อนไหวทางการศึกษา ด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความคิดไกล ใจกว้าง พร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ด้านความสามารถเชิงบริหาร การส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ ด้านมนุษยสัมพันธ์ มีอารมณ์ขัน ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นมิตรกับทุกคน

ด้านคุณธรรม มีพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา และอุเบกขา ด้านความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบสูง มีความเชื่อมั่นในตนเอง[67]

สรุป กลยุทธ์ที่โรงเรียนควรเลือกใช้เพื่อใช้ในการดำเนินการคือ มุ่งเน้นที่ผู้ปกครองและผู้มาใช้บริการเป็นหลัก โดยให้การบริการที่ดี ปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงานตลอดเวลา สร้างความน่าเชื่อถือ และดำเนินกิจกรรมตามความคิดเห็นของผู้มารับบริการมากกว่าคู่แข่งขัน

3. บุคลากร (staff)

ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้ศึกษาการวิจัยเกี่ยวกับคนและบุคลากรที่ต้องการพัฒนาความเป็นเลิศ สรุปได้ดังนี้

1. การใช้ภาษา มีการใช้คำหรือประโยคที่แสดงให้เห็นถึงการยกระดับฐานะของครูและบุคลากรทางการศึกษา แสดงให้เห็นถึงความสำคัญและการให้เกียรติแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา

2. มีความรู้สึกแบบครอบครัวเกี่ยวกับของโรงเรียนใหญ่ๆ เปรียบเสมือนครอบครัวใหญ่ ๆ จึงควรมีการดำเนินการเพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานได้มีโอกาสพบปะสังสรรค์กันในยามว่าง จะทำให้เกิดความรู้สึกว่าต่างก็เป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน

3. สายการบังคับบัญชา ต้องให้ความสำคัญในการปฏิบัติตามสายงานการบังคับบัญชา สำหรับการตัดสินใจในเรื่องสำคัญเท่านั้น ส่วนด้านอื่น ๆ ให้บุคลากรติดต่อสื่อสารกันเองแบบไม่มีพิธีรีตองทำให้เกิดความสะดวกและคล่องตัวขึ้น

4. ความเร้าใจ โรงเรียนต้องสร้างความเร้าใจให้บุคลากรตลอดเวลาเพื่อที่จะกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความกระฉับกระเฉงและมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น เช่น มีการทำกิจกรรมร่วมกัน เพื่อให้เกิดความสามัคคี ความสนุกสนานไม่เคร่งเครียดกับการทำงาน

5. การฝึกอบรมและการพัฒนา หน่วยงานควรมีการคัดเลือกและกลั่นกรอง เพื่อรับบุคลากรใหม่เข้ามาทำงานอย่างเข้มงวด ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจในตัวบุคลากรว่าเมื่อรับเข้ามาทำงานแล้วมีความสามารถในการทำงานและสามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ดี

6. การให้บุคลากรมีส่วนได้รับทราบข้อมูลต่าง ๆ การแจ้งให้บุคลากรของหน่วยงานได้ทราบเป้าหมายของการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและเปิดเผยผลการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้แต่ละคนสามารถนำผลการปฏิบัติงานไปเปรียบเทียบกับคนอื่น ๆ และ

---

[67]นิโรธ นิวัตวงษ์, “ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชัยบุรี จังหวัดสุราษฎร์ธานี” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2549), บทคัดย่อ.

เป้าหมายที่วางไว้ ทำให้บุคลากรเกิดความพยายามปฏิบัติงานให้ขึ้นและเป็นการแสดงให้เห็นถึงความไว้วางใจที่หน่วยงานมีต่อบุคลากร

7. มาตรการด้านบวก การนำมาตราการด้านบวกมาใช้กับบุคลากรอย่างจริงจังเป็นสิ่งที่ใช้ได้ผลมาก เช่น การให้คะแนนประจำสัปดาห์หรือประจำเดือนแก่บุคลากรที่มีความสามารถ ระดับธรรมดา ซึ่งเป็นบุคลากรส่วนใหญ่ของหน่วยงาน แม้รางวัลที่ให้มีมูลค่าไม่มากนัก แต่การมอบรางวัลให้แก่บุคลากรอย่างทั่วถึงจะทำให้คนส่วนใหญ่ตื่นตัวและมีกำลังใจที่จะบากบั่นในการยกระดับตนเองให้สูงขึ้น ดีกว่าให้รางวัลเฉพาะผู้มีความสามารถ ดีเด่นเพียงไม่กี่คน

8. โครงสร้างที่มีสายการบังคับบัญชามีน้อย จะเป็นประโยชน์ในการถ่ายโอนบุคลากรระหว่างหน่วยงานเกิดความคล่องตัวและสะดวกรวดเร็ว การลดสายบังคับบัญชาให้น้อยลงเพื่อให้สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างทันที

9. ขนาดหน่วยงานเล็กแต่มีคุณภาพ หน่วยงานเล็กกระทัดรัดทำให้เกิดความคล่องตัวและสามารถบริหารงานได้ดี รวมทั้งการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถในการทำงานได้อย่างเต็มที่ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ อย่างแท้จริง เป็นเครื่องจูงใจให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

10. ปรัชญา หน่วยงานที่ดีเด่นให้ความไว้วางใจแก่บุคลากรเพราะถือว่า บุคลากรของหน่วยงานเป็นผู้มีจิตใจสูงโดยการนำปรัชญาต่างๆ เช่น เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความสามารถ เปิดโอกาสให้พนักงานทำงานให้ประสบความสำเร็จและนำมาใช้ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง เพื่อทำให้ผลผลิตและความสำเร็จของหน่วยงานเกิดจากความร่วมมือของบุคลากรทุกฝ่ายอย่างแท้จริง การปฏิบัติงานในโรงเรียนต้องยอมรับว่า ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในโรงเรียนผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรโดยการนำระบบและวิธีการต่างๆ มาใช้เพื่อแรงจูงใจครูและบุคลากรให้มีความรักในโรงเรียน มีความจริงใจแก่ใต้ผู้บังคับบัญชา ให้ความสนใจ เอาใจใส่ ดูแลและให้การสนับสนุนด้านต่างๆ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ไกรศร ส่งสุข ศึกษาสภาพการบริหารงานในโรงเรียนคุณภาพแกนนำกลุ่มโรงเรียนด้านหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี พบว่า 1) ความคิดเห็นของข้าราชการครูต่อสภาพการบริหารงานในโรงเรียนคุณภาพแกนนำกลุ่มโรงเรียนด้านหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดอุบลราชธานี โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานในโรงเรียนคุณภาพแกนนำกลุ่มโรงเรียนด้านหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานในโรงเรียนคุณภาพแกนนำกลุ่มโรงเรียนด้านหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยภาพรวม

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนขนาดต่างกันมีความคิดเห็นต่อสภาพการบริหารงานในโรงเรียนคุณภาพแกนนำกลุ่มในโรงเรียนด้านหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ตามวิธีของ Scheffe พบว่า สภาพการบริหารงานในโรงเรียนคุณภาพแกนนำ โดยภาพรวมระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดกลาง และระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็กแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ[68] และสอดคล้องกับงานวิจัยของ เซอร์จิโอวานี่ (Sergiovanni) กล่าวว่า ถ้าปราศจากความปรารถนาดีจากครูและบุคลากรในโรงเรียนแล้วความสำเร็จของงานหรือของโรงเรียนนั้นจะมีน้อยมาก ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนมุ่งหวังจะหาผลงานแล้วควรแสวงหาช่องทางที่ทำให้งานบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้[69]

สรุป การบริหารบุคลากรในหน่วยงานเพื่อการพัฒนาบุคลากรให้มีความเจริญงอกงามโดยการให้ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ ตลอดจนแรงจูงใจด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นและเต็มในการทำงานให้หน่วยงานประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

4. รูปแบบการบริหารจัดการ (styles)

คุณสมบัติของการบริหารสู่ความเป็นเลิศด้านรูปแบบการบริหารตามแนวคิดของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) กล่าวว่า การบริหาร ผู้บริหารควรสัมผัสกับปฏิบัติงานจริงๆ ไม่ใช่นั่งอยู่ในสำนักงานเท่านั้น มีรูปแบบต่างๆ ดังนี้[70]

1. ผู้บริหารควรใช้ นโยบายเปิดกว้างอยู่เสมอ จะทำให้ทราบข้อเท็จจริงของปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์

2. ผู้บริหารสู่ความเป็นเลิศไม่ควรนั่งแต่ในสำนักงานแต่ควรเดินตรวจงานรอบ ๆ โรงเรียนทำให้เห็นการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงและมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นใน

---

[68]ไกรศร ส่งสุข, “สภาพการบริหารงานในโรงเรียนคุณภาพแกนนำกลุ่มโรงเรียนด้านหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2549), บทคัดย่อ.

[69]Thomas J. Sergiovanni, “Ten Principles of Quality Leadership,” Educational Leadership (February 1982) : 332.

[70]Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr., in Search of Excellence : Lesson from American’s Best Run, Companies (New York : Harper and Row Publishers, 1982), 10.

การทำงานกับบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการจะทำให้บุคลากรมีความพยายามในการทำงานมากขึ้น

3. จัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร สนับสนุนให้บุคลากรรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ชมรม เพื่อช่วยกันคิดแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ของการปฏิบัติงานนอกเหนือจากในเวลางานปกติ

4. ด้านเทคนิคการประเมินผล ในทางสร้างสรรค์อย่างไม่เป็นทางการ เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีและใช้ความพยายามในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนข่าวสารกันอย่างไม่เป็นทางการอยู่เสมอ จึงก่อให้เกิดประโยชน์ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อำไพ ทองคำปั้น ศึกษาการนำเสนอรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า 1) ผู้บริหารและครูจังหวัดศรีสะเกษ เห็นว่าสภาพการบริหารงานวิชาการเพื่อความเป็นเลิศในด้านปัจจัยการบริหารวิชาการ ด้านกระบวนการปฏิบัติงานวิชาการและด้านการผลิตอยู่ในระดับมากทุกด้าน และ 2) ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นว่า รูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อความเป็นเลิศในด้านปัจจัยการบริหารงานวิชาการ ด้านกระบวนการปฏิบัติงานวิชาการ และด้านผลผลิตมีความเหมาะสมและสอดคล้องกันทุกด้าน โดยทุกด้านมีค่าความสอดคล้อง ความคิดเห็นอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์[71] และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ สุณิสา เศษธะพานิช ศึกษาการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเกี่ยวกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา พบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของค่าคะแนนแต่ละองค์ประกอบและรายการย่อยของเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา คือ ค่าคะแนนรวม 100 คะแนนมีความเหมาะสมมากอย่างยิ่ง ค่าคะแนนขององค์ประกอบหลักส่วนใหญ่จำนวน 6 องค์ประกอบหลักจากทั้งหมด 7 องค์ประกอบหลัก มีความเหมาะสมมากอย่างยิ่ง ยกเว้นค่าคะแนนขององค์ประกอบด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ 90 คะแนน มีความเหมาะสมมาก และความเหมาะสมของค่าคะแนนรายการย่อยส่วนใหญ่มีความเหมาะสมมาก 10 รายการจากทั้งหมด 19 รายการย่อย โดยอีก 9 รายการย่อยค่าคะแนนมีความเหมาะสมมากอย่างยิ่ง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทางการให้คะแนนซึ่งแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ภาพรวมทั้งหมดมีความเหมาะสมมาก โดยส่วนแรกเป็นการประเมินสภาพของการดำเนินงานและการปรับใช้สำหรับประเมิน 6 องค์ประกอบ ซึ่งแบ่งช่วงระดับคะแนนทั้งหมดออกเป็น 6 ช่วง

---

[71]อำไพ ทองคำปั้น, “การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 2549), บทคัดย่อ.

พบว่า 3 ช่วงระดับคะแนนมีความเหมาะสมมากอย่างยิ่งและอีก 3 ช่วงระดับคะแนนมีความเหมาะสมมาก และส่วนที่สองเป็นการประเมินสภาพของผลลัพธ์ซึ่งใช้สำหรับประเมินองค์ประกอบด้านผลการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งช่วงระดับคะแนนออกเป็น 6 ช่วง พบว่าช่วงระดับคะแนนส่วนใหญ่ คือ 4 ช่วงระดับคะแนนจากทั้งหมด 6 ช่วงระดับคะแนนมีความเหมาะสมมาก โดยอีก 2 ช่วงระดับคะแนนมีความเหมาะสมมากอย่างยิ่ง[72]

5. ระบบและวิธีการ (systems)

ในโลกปัจจุบันผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารจัดการให้ทันกับโลกของการเปลี่ยนแปลงที่ดำเนินอยู่อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพื่อให้หน่วยงานอยู่ได้และมีความเจริญก้าวหน้าไปพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไปย่อมมีผลกระทบต่อชีวิตประจำวัน ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพต้องมีความสามารถในการหากลยุทธ์ในการวางแผน การอำนวยการและการควบคุมการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ โดยมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างจริงจังตลอดเวลา ดังนี้

1. จัดองค์กรให้คล่องตัว (organization fluidity) หน่วยงานที่ดีเด่นที่ประสบความสำเร็จ ต้องจัดองค์กรให้เกิดความคล่องตัวและปฏิบัติงานได้สะดวกรวดเร็ว คือ

1.1 ระบบการสื่อสารแบบไม่เป็นทางการคือ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการติดต่อพบปะพูดคุยเพื่อปรึกษางานกันเองแบบไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ บุคลากรควรมีความใกล้ชิดกันทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 แบบระบบเฉพาะกิจ คือ การจัดตั้งกลุ่มทำงานขึ้นมาโดยเฉพาะโอกาสและเวลาตามความเหมาะสม เมื่อประสบความสำเร็จก็สลายไป

2. การทดลองปฏิบัติ (exprerimenting) หน่วยงานดีเลิศมีความเต็มที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีความสลับซับซ้อน ด้วยการทดลองปฏิบัติมากกว่าการวิเคราะห์ วิจัยและการวางแผนอย่างลึกซึ้งโดยไม่ได้ทำอะไรจริงจังและยังได้สร้างสภาพแวดล้อม และทัศนคติที่เอื้ออำนวยให้มีการทดลองปฏิบัติอย่างจริงขึ้นมาในองค์กรด้วยโดยมีวิธีดังนี้

2.1 ใช้หลักการในการทดลองปฏิบัติ 2 อย่างคือ

2.1.1 จำนวนและความเร็ว จำนวนหมายถึง ให้ทำการทดลองมาก ๆ ครั้งเพื่อให้โอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้น

2.1.2 ความรวดเร็วหมายถึง ให้ลงมือทำการทดลองปฏิบัติอะไรก็ตามอย่างรวดเร็วและให้เสร็จสิ้นโดยเร็วซึ่งจะทำให้ทราบว่าอะไรควรทำต่อไปหรือไม่

---

[72]สุณิสา เศษธะพานิช, “การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเกี่ยวกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา” (วิทยานพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2549), บทคัดย่อ.

2.2 การทดลองปฏิบัติจริงเป็นการประหยัดค่าใช้จ่ายและมีประโยชน์มากกว่าการวิจัยการตลาดหรือการวางแผนงานอย่างสวยหรู

2.3 มีการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นและปลูกฝังให้เกิดการทดลองปฏิบัติขึ้นในหน่วยงาน โดยการเริ่มจากจุดที่มีความพร้อมและง่ายต่อการเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำให้เกิดการแทรกซึมหรือเผยแพร่ทั้งหน่วยงาน

3. การจัดระบบให้เรียบง่าย (simplifying systems) ทำให้ระบบต่าง ๆ ของหน่วยงานกระทัดรัด มีวิธีการดังนี้

3.1 จำแนกสิ่งสำคัญกับสิ่งไม่สำคัญออกจากกันอย่างชัดเจน

3.2 ติดตามข้อมูลที่มีความสำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนในการบริหารและการควบคุมงานอย่างจริงจัง

3.3 เป้าหมายการดำเนินการที่สำคัญในแต่ละปีควรมีไม่มากนัก เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและความต้องการหวังผลในการปฏิบัติงานอย่างแท้จริง สอดคล้องกับงานวิจัยของเพ็ญศรี ปันชัย การวิจัยความพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา อำเภอแม่แตงจังหวัดเชียงใหม่ เพื่อศึกษาความพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านกระบวนการและด้านปัจจัย ของสถานศึกษาในอำเภอแม่แตงโดยประยุกต์ใช้ทรัพยากร การบริหาร 4M's ทฤษฎีการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศของ The Mckinsey Seven S's (7-S) และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ 2545 (2002 Education Criteria for Performance Excellence) ศึกษาระดับคุณภาพการศึกษา ด้านกระบวนการ และ ด้านปัจจัยของ สถานศึกษาในอำเภอแม่แตงตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (สมศ.) ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษามีความพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านปัจจัยและด้าน กระบวนการ ตามองค์ประกอบที่ใช้ในการตรวจสอบและประเมินความพร้อมตามกรอบแนวคิด ในการวิจัยอยู่ในระดับปานกลาง โดยสถานศึกษาให้ความสำคัญในการนำด้านยุทธศาสตร์มาใช้การบริหารสถานศึกษาเป็นอันดับ 1 รองลงมา คือ ด้านค่านิยมร่วม ด้านงบประมาณ ด้านการจัดการ กระบวนการด้านโครงสร้าง ด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ และด้านบุคลากร ตามลำดับ ส่วนการศึกษาระดับคุณภาพการศึกษา ด้านกระบวนการและด้านปัจจัยจากการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ปีการศึกษา 2544 พบว่า สถานศึกษามีคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา สรุปโดยรวมอยู่ในระดับคุณภาพพอใช้ และเมื่อเปรียบเทียบหาความสอดคล้อง การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษากับคุณภาพของสถานศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาพบว่า สถานศึกษาที่มีความพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับมาก คุณภาพการศึกษาจากการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาจะอยู่ในระดับคุณภาพดี

และสถานศึกษาที่มีความพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษาระดับปานกลางคุณภาพการศึกษาจากการประเมินตนเองตามมาตรฐานการศึกษาจะอยู่ในระดับพอใช้[73]

สรุป การบริหารงานที่ใช้ระบบและวิธีการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและจริงจัง ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถ่วงดุลย์ข้อดีและข้อเสีย ความเรียบง่าย ความสลับซับซ้อนได้อย่างถูกต้อง สามารถแก้ไขปัญหาทุกอย่างได้ไม่ว่ายากหรือง่ายได้อย่างทันเหตุการณ์

6. คุณค่าร่วม (shared values)

ความเชื่อมั่นที่ว่า คุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างเป็นปัจจัยสำคัญในการดำเนินกิจกรรมทำให้ผู้บริหารหน่วยงานในประเทศสหรัฐอเมริกานำคุณค่าของสิ่งที่เป็นนามธรรมบางอย่างที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับองค์กรมากที่สุดมาเป็นปรัชญาหรืออุดมการณ์ในการดำเนินงานและใช้เป็นสิ่งกำหนดทิศทางเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและพร้อมกันปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนให้มีความเชื่อมั่นและศรัทธาในสิ่งที่เป็นนามธรรมอย่างแท้จริง มีประโยชน์ต่อองค์กร คือ[74]

1. สะท้อนให้บุคลากรภายในและภายนอกองค์กรเห็นถึงจุดยืนที่มั่นคงถาวรและเป็นเอกลักษณ์อันโดดเด่นขององค์กรอย่างชัดเจน

2. สามารถใช้เป็นพื้นฐานหรือแนวทาง เพื่อทำให้การดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่น การคิดค้นกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างขององค์กร การกำหนดเป้าหมาย การวางนโยบายและการวางแผนเป็นไปทิศทางเดียวกันอย่างสอดคล้องกัน

3. บุคลากรจะมีหลักยึดเหนี่ยวที่มั่นคงและไม่เกิดความสับสนไม่ว่าสถานการณ์จะเปลี่ยนแปลงไปในรูปใดและสามารถจะผ่านไปนานแค่ไหนก็ตาม แต่ทิศทางการดำเนินงานจะไม่เปลี่ยนแปลง

4. บุคลากรจะเกิดความซาบซึ้งและศรัทธา พร้อมกับร่วมแรงร่วมใจช่วยกันผลักดันให้งานทุกอย่างสำเร็จด้วยดี เพราะเห็นว่าระบบคุณค่าเป็นประโยชน์ต่อตัวเองและองค์กรด้วย องค์ประกอบที่สำคัญที่ทำให้หน่วยงานเป็นเลิศ สามารถนำระบบคุณค่ามาใช้อย่างได้ผล มีดังต่อไปนี้ องค์กรดีเด่นมีความเชื่อมั่นในระดับสูงเกี่ยวกับ ระบบคุณค่า คือ พลังที่แท้จริงใน

---

[73]เพ็ญศรี ปันชัย, "การวิจัยความพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา อำเภอแม่แตงจังหวัดเชียงใหม่" (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2549), บทคัดย่อ.

[74]Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr., in Search of Excellence: Lesson from American's Best Run Companies (New York : Harper and Row Publishers, 1982), 54.

การผลักดันองค์กรให้เคลื่อนที่ไปข้างหน้าและเป็นปัจจัยที่สำคัญของความสำเร็จขององค์กร ผู้บริหารโรงเรียนมีสายตากว้างไกล และมีโอกาสสัมผัสกับการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างใกล้ชิด มีพื้นฐานหรือภูมิหลังด้านการปฏิบัติงานมาก่อน ทำให้สามารถคิดค้นและสร้างสรรค์ระบบคุณค่าที่ทำให้บุคลากรเกิดความประทับใจ ความศรัทธา ความตื่นเต้นร้าวใจและเกิดความกระตือรือร้น ผู้บริหารโรงเรียนมีการปลูกฝังระบบคุณค่าที่ได้สร้างสรรค์ขึ้นมาให้แก่บุคลากรเป็นประจำทุกวันอย่างต่อเนื่องและแสดงให้บุคลากรเห็นอย่างเชื่อมั่นในระบบคุณค่าองค์กรด้วยตัวเอง ระบบการบริหารงานโดยการสัมผัสงานอย่างใกล้ชิด และใช้เวลาให้แก่บุคลากรในการปฏิบัติงานมากขึ้นไม่ใช่นั่งรอรับงานอย่างเดียวเผยแพร่ระบบมีคุณค่าให้แก่บุคลากรด้วยการเล่าหรือการสมมุติ เป็นวิธีการที่มีความนุ่มนวล และเป็นวิธีการที่ดีกว่าใช้วิธีการ เผยแพร่อย่างเป็นทางการผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นหนึ่งเดียวในการในการปลูกฝังให้บุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในระบบคุณค่าร่วมมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรสร้างบรรยากาศให้การทำงานมีความตื่นเต้นและส่งเสริมให้บุคลากรมีความสนุกสนานกับการทำงาน จึงทำให้บุคลากรกระตือรือร้นมากขึ้น

สรุป การปลูกฝังให้บุคลากรมีคุณค่าร่วม ความเชื่อมั่นที่ดี จะทำให้เกิดแรงผลักดันร่วมกันในการปฏิบัติงาน แต่ละองค์กรต้องเชื่อมั่นในคุณค่าและสิ่งที่เป็นนามธรรมที่เหมาะสมกับสภาวะการณ์ขององค์กรของตนเท่านั้น จึงทำให้องค์ประกอบผลสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียนที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. ทักษะ (skills)

แนวความคิดของ ปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ได้กล่าวว่าถึงคุณลักษณะของความเป็นเลิศเชิงบริหารเกี่ยวกับทักษะว่า ผู้บริหารต้องมีความเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน การที่องค์กรที่ดีเด่นประสบความสำเร็จในการใช้คุณสมบัติอย่างเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน การควบคุมอย่างเข้มงวดสามารถทำให้บุคลากรมีความศรัทธาและเชื่อมั่นอย่างลึกซึ้งในคุณค่าต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่มองเห็นไม่ชัดและใช้เป็นสิ่งผ่อนปรนไปให้กลับเป็นเครื่องมือควบคุมสิ่งที่ผ่อนปรนในเวลาเดียวกันโดยปฏิบัติ ดังนี้

1. ให้ความสนใจดูแลเอาใจใส่นักเรียนอย่างจริงจัง แต่ปล่อยให้บุคลากรมีความอิสระในการทำงานอย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งถ้ามองโดยทั่วไปการทำงานเช่นนี้เป็นการควบคุมที่หละหลวม แต่ทางหลักการบริหารเป็นการควบคุมการทำงานที่เข้มงวดโดยบุคลากรเอง เพราะการปลูกฝังคุณค่าสื่อความแบบไม่เป็นทางการ ทำให้บุคลากรทุกคนได้รับข้อมูลข่าวสารและทราบว่าใครทำอะไรหรือมีผลงานอย่างไรบ้าง ดังนั้น บุคลากรแต่ละคนจึงต้องทำงานด้วยความระมัดระวังเพราะมีเพื่อนร่วมงานเฝ้าดูอยู่ ซึ่งเท่ากับการควบคุมบุคลากรกันเองของบุคลากรในการปฏิบัติงาน

2. ให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าต้นทุน ซึ่งในระยะแรกการผ่อนปรนเรื่องต้นทุนอาจทำให้ต้นทุนสูง แต่ในระยะยาวแล้วคุณภาพเป็นสิ่งที่มีประสิทธิภาพของต้นทุนดีขึ้น

เพราะเมื่อบุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้มีคุณภาพก็ย่อมต้องทำงานด้วยความระมัดระวังและเอาใจใส่กับงานทำให้เกิดความเสียหายน้อยลงและไม่ต้องทำงานซ้ำอีก

3. เน้นในเรื่องการตั้งกลุ่มทำงานเฉพาะกิจเพื่อให้ความคล่องตัวยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพมากกว่า

4. ควรเข้มงวดกวดขันเรื่องระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ เช่น เรื่องการให้ความเอาใจใส่ดูแลลูกค้า การให้บริการ คุณภาพ และการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่ซึ่งเป็นระเบียบข้อบังคับที่ก่อให้เกิดทัศนคติในด้านบวกแก่ผู้ปฏิบัติ

5. มีการสื่อสารบนพื้นฐานความจริงอยู่เสมอ คุณค่าร่วมที่เกิดจากพื้นฐานวิชาชีพเดียวกันและความมุ่งมั่นที่จะแก้ไขปัญหาให้กับลูกค้า เป็นสาเหตุให้องค์กรต้องมีการคิดค้นสิ่งแปลกใหม่อยู่เสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

6. มุ่งเน้นลูกค้า ซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกองค์กร ด้วยแรงผลักดันที่จะให้ลูกค้าได้รับสิ่งที่ดีที่สุดและให้ความสำคัญกับบุคลากรซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่ภายในองค์กรด้วยการเข้มงวดเรื่องการแข่งขันภายใน การสื่อสารแบบไม่มีพิธีรีตอง และนโยบายเปิดประตูกว้างอยู่เสมอ จะทำให้บุคลากรมีกำลังใจในการร่วมแรงร่วมใจในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จอย่างมีคุณภาพสูง

7. นอกจากผลตอบแทนที่ให้กับบุคลากรเป็นตัวเงิน และการทำให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็นผู้มีความสำคัญต่อองค์กรแล้ว ยังควรมีการเข้มงวดในการส่งเสริมพนักงานให้เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์โดยให้แนวทางในการปฏิบัติ ตลอดจนเสริมสร้างให้บุคลากรรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการช่วยเสริมสร้างสิ่งที่มีคุณภาพและมีคุณค่าสูงด้วย การที่องค์กรใช้ระบบเข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน เช่น เข้มงวดในการปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนมีความเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพ และบริการ การทดลองปฏิบัติการ รวมทั้งการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และการผ่อนปรนให้บุคลากรแต่ละคนมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ การประเมินผลงานของพนักงานแบบไม่เป็นทางการ การจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และให้พนักงานอาสาสมัครทำงานกันเองทำให้องค์กรได้รับผลตอบแทนอย่างมีประสิทธิภาพจากการทำงานของพนักงาน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จัดเป็นทักษะที่สำคัญของผู้บริหารที่จะนำไปใช้ในองค์กร บริษัทแมคคินซีย์ได้ปรับปรุงคำจำกัดความของตัวแปรทั้ง 7 นี้ ใหม่ให้มีความถูกต้องชัดเจนยิ่งขึ้น และเรียกตัวแปรเหล่านี้ว่าเป็นโครงสร้างพื้นฐาน 7-S McKinsey framework

สรุป ผลการค้นคว้าวิจัยครั้งนี้เปรียบเสมือนเป็นมิติใหม่ของการบริหารงานสู่ความเป็นเลิศและมีประโยชน์มากสามารถสรุปได้ 5 ประการ คือ

1. สามารถทำให้ค้นพบคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงการบริหาร 8 ประการของบริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จ คุณลักษณะความเป็นเลิศในเชิงการบริหารที่ค้นพบจากการวิจัยที่บริษัทอเมริกันประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูง 8 ประการประกอบด้วย

1.1 มุ่งเน้นการปฏิบัติ (a bias for action)

1.2 มีความใกล้ชิดกับลูกค้า (close to the customer)

1.3 มีความอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ (autonomy and enterpreneurship)

1.4 เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน (productivity through people)

1.5 สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน (hands-on and value driven)

1.6 ทำธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง (stick to the knitting)

1.7 รูปแบบเรียบง่ายธรรมดาและพนักงานอำนวยการมีจำกัด (simple form and lean staff)

1.8 เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน (simultaneous loose-tight properties) ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsey framework 7 – S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร 8 ประการ ซึ่งโดยนัยก็คือวิธีการบริหารตัวแปรทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ของบริษัทอเมริกันดีเด่น ดังนี้

ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างพื้นฐาน McKinsery framework 7 – S กับคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหาร

โครงสร้างพื้นฐาน 7 - S	คุณลักษณะความเป็นเลิศด้านการบริหาร
1. โครงสร้าง (structure) 2. กลยุทธ์ (strategy) 3. บุคลากร (staff) 4. รูปแบบการบริหารจัดการ (styles) 5. ระบบและวิธีการ (systems) 6. คุณค่าร่วม (shared values) 7. ทักษะ (skills)	1) รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา พนักงานอำนวยการมีจำนวนจำกัด 2) มีความใกล้ชิดกับลูกค้า 3) ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง 4) มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเจ้าของกิจการ 5) เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยพนักงาน 6) สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด 7) มุ่งเน้นการปฏิบัติ 8) ความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดัน 9) เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน

ที่มา : Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr., in Search of Excellence: Lesson from American's Best Run Companies (New York : Harper and Row Publishers, 1982), 13-19.

คุณลักษณะความเป็นเลิศในเชิงของการบริหาร 8 ประการ มีดังนี้

คุณลักษณะดีเด่นที่ 1 มุ่งเน้นการปฏิบัติ : บริษัทดีเด่นเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังตลอดเวลาใน 3 เรื่อง ดังนี้

1.1 การทำให้องค์กรคล่องตัว

1.1.1 ระบบสื่อสารแบบไม่เป็นทางการ ส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานพบปะพูดคุยปรึกษางานกันเอง

1.1.2 สนับสนุนให้พนักงานเรียกขานกันแค่เฉพาะชื่อหน้า

1.1.3 ผู้บริหารใช้นโยบายเปิดประตูกว้างอยู่เสมอ

1.1.4 บริหารใช้วิธีการบริหารแบบเดินดูไปรอบ ๆ

1.1.5 ใช้อุปกรณ์ประกอบอาคารบางอย่างเช่นบันไดเลื่อนแทนลิฟท์

1.1.6 ใช้เทคนิคการประเมินผลงานแบบสร้างสรรค์แบบไม่เป็นทางการระบบเฉพาะกิจแยกกลุ่มทำงานต่าง ๆ เป็นกลุ่มเล็ก ๆ ให้ยืดหยุ่นและบริหารให้สัมฤทธิ์ผลได้ง่ายกว่า

1.1.7 ใช้เทคนิคต่าง ๆ มากมายในการแยกกลุ่มทำงานเป็นกลุ่มเล็ก ๆ ทำให้องค์กรคล่องตัวและยังเลือกใช้ทรัพยากรที่ถูกต้องในการแก้ปัญหา

1.1.8 สร้างเจตคติของพนักงาน บรรยากาศการทำงานและวัฒนธรรมองค์กรให้มีความยึดมั่นว่าพฤติกรรมเฉพาะกิจเป็นสิ่งธรรมดามากกว่าพฤติกรรมที่เป็นทางการ

1.1.9 กลุ่มเฉพาะกิจเป็นกลุ่มทำงานที่ไม่เกิน 10 คนปกติทำงานไม่เกิน 4 เดือนเมื่องานเสร็จก็สลายกลุ่มกลุ่มโดยเร็ว

1.2 การทดลองปฏิบัติ

1.2.1 ใช้หลักจำนวนและความรวดเร็ว

1.2.2 จำนวนหมายถึง ให้ทดลองปฏิบัติจำนวนครั้งมาก ๆ และบ่อย ๆ จะได้มีโอกาสสำเร็จมากขึ้น

1.2.3 ความรวดเร็วหมายถึง ให้ลงมือทำการทดลองอะไรก็ตามอย่างรวดเร็วพร้อมทั้งให้เสร็จรวดเร็ว ทำให้ทราบว่าควรจะทำต่อไปหรือไม่ควรทำ

1.2.4 ใช้วิธีนี้ในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จะช่วยประหยัดมากกว่าการวิจัย

1.2.5 เสริมสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นและปลูกฝังให้เกิดการทดลองปฏิบัติขึ้นในองค์กรโดยเริ่มจากจุดง่ายและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงก่อน

1.3 การทำระบบให้ง่าย

1.3.1 แยกหรือจำแนกสิ่งสำคัญกับสิ่งไม่สำคัญออกจากกัน

1.3.2 ติดตามข้อมูลหรือตัวเลขที่มีความสำคัญอย่างใกล้ชิด

1.3.3 มีเป้าหมายสำคัญในการดำเนินงานแต่ละปีไม่เกิน 3 - 5 ข้อ

คุณลักษณะดีเด่นที่ 2 ใกล้ชิดกับลูกค้า : วิธีการที่บริษัทดีเด่นทำเพื่อให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อสินค้าและบริการอันเป็นบ่อเกิดรายได้ระยะยาว มีดังนี้

2.1 กลยุทธ์ด้านการบริการคุณภาพความเชื่อถือและการบริการ

2.1.1 ถือความเป็นเลิศในการให้บริการลูกค้าเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินกิจการ

2.1.2 เน้นความสำคัญของการบริการหลังการขาย

2.1.3 จัดฝึกอบรมเรื่องของลูกค้าแก่พนักงานทุกระดับอยู่เป็นประจำต่อเนื่อง

2.1.4 วัดความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อการให้บริการอย่างสม่ำเสมอเป็นรายเดือน

2.1.5 ใช้เกณฑ์หลายตัวในการวัดประสิทธิภาพการให้บริการลูกค้าของพนักงาน

2.1.6 เปลี่ยนแปลงวิธีการให้สิ่งจูงใจพนักงานในการให้บริการลูกค้าอย่างน้อยที่สุดปีละครั้ง

2.1.7 ฝ่ายบริหารระดับสูงควรเข้ามามีส่วนร่วมโดยตรงกับการให้บริการลูกค้าอย่างจริงจัง

2.1.8 ให้ความมั่นใจในการช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้าอยู่ตลอดเวลา

2.1.9 ผลิตและขายสินค้าที่ใช้งานง่าย และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

2.2 คุณภาพและสร้างความเชื่อถือ

2.2.1 มุ่งมั่นที่จะผลิตสินค้าและการบริการที่คุณภาพสูง

2.2.2 รักษาคำมั่นสัญญาในการรับประกันคุณภาพสินค้าอย่างเคร่งครัด

2.2.3 ขายสินค้าผ่านตัวแทนจัดจำหน่ายและจะไม่ตัดราคาสินค้าแข่งกับตัวแทนจำหน่าย

2.2.4 มุ่งเน้นให้พนักงานมองเห็นความสำคัญของคุณภาพอย่างไม่หยุดหย่อน

2.2.5 หมั่นตรวจสอบคุณภาพอย่างสำ่เสมอ

2.2.6 การขยายตัวไม่ใช่เป้าหมายหลักแต่เป้าหมายหลักคือเน้นองค์กรที่มีคุณภาพไม่แก้ไขคุณภาพสินค้าหรือบริการแบบง่าย ๆ ที่จะทำให้ลูกค้าเสียผลประโยชน์

2.2.7 ไม่หยุดนิ่งโดยพยายามปรับปรุงพัฒนาสินค้าและบริการให้มีคุณภาพดียิ่งๆ ขึ้นไป

2.2.8 นำโปรแกรมสร้างคุณภาพหรือ Q.C. มาประยุกต์ใช้

2.2.9 ศึกษาสินค้าของคู่แข่งก่อนที่จะผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีกว่าออกมาจำหน่ายกรณีประเภทธุรกิจเทคโนโลยี

2.2.10 ปลูกฝังให้พนักงานมีความศรัทธาต่อคุณภาพ

2.2.11 กำหนดมาตรฐานคุณภาพที่สูงมากและไม่ยอมให้มีข้อบกพร่องด้านคุณภาพเกิดขึ้น

2.2 ความเป็นนักหาช่องว่าง

2.2.1 แสวงหาช่องว่างของตลาดปัจจุบันและอนาคต

2.2.2 วิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าแล้วผลิตสินค้าให้สอดคล้อง

2.2.3 ยอมที่จะเสียค่าใช้จ่ายที่จำเป็นเพิ่มขึ้นเพื่อให้ลูกค้าสามารถแยกความแตกต่าง

2.2.4 ศึกษาและเรียนรู้เกี่ยวกับสินค้าหรือการบริการจากลูกค้ารายสำคัญก่อน

2.2.5 นำสินค้าหรือบริการสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่มเข้าตลาดก่อนคู่แข่งขันและขายราคาสูงกว่าปกติถ้าคู่แข่งขันผลิตสินค้าแบบเดียวกันมาจำหน่ายตั้งราคาต่ำกว่าบริษัทที่จะเลิกผลิตแล้วหันไปผลิตสินค้าตัวอื่น

2.2.6 ผลิตสินค้าหรือการบริการแบบใหม่ๆ ออกมาอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

2.2.7 ฝึกพนักงานให้เป็นนักแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าด้วย

2.2.8 มุ่งแสวงหาช่องว่างใหม่ๆ ของตลาดที่มีมูลค่าเพิ่มสูงและยึดถือต้นทุนเป็นปัจจัยรอง

2.3 การฟังความคิดเห็นของลูกค้า

2.3.1 จัดให้ลูกค้ามีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือข้อร้องเรียน

2.3.2 จัดให้ลูกค้าเป็นผู้ผลิตคิดค้น ไม่ว่าจะเป็นสินค้าใหม่หรือปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ให้ดีขึ้น

2.3.3 ไม่ผลิตสินค้าหรือบริการที่ไม่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

2.3.4 จัดโครงการวิจัยและพัฒนาร่วมกับลูกค้า

2.3.5 ผู้บริหารระดับสูงควรไปพบลูกค้าด้วยตนเองในบางโอกาส

2.3.6 มอบหมายให้พนักงานไปช่วยงานของลูกค้าที่สำนักงานของลูกค้าเป็นประจำ

คุณลักษณะดีเด่นที่ 3 มีความอิสระในการทำงานและมีความรู้สึกร่วม : ปัจจัย 3 ประการที่จะทำให้คิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ

3.1 นักคิดสิ่งแปลกๆ ใหม่ ๆ ที่ประสบผลสำเร็จ

3.1.1 สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยให้เกิดการคิดค้น

3.1.2 แน่ใจว่ามีนักคิดค้นอาสาสมัครที่จะเข้ามาทำงานด้วยความเต็มใจ

3.1.3 ส่งเสริมให้พนักงานช่วยกันคิดค้นอย่างไม่เป็นทางการ

3.1.4 จัดให้มีทีมงานทำงานแบบลับ ๆ แบบคู่ขนาน ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีโอกาสแสดงฝีมือได้อย่างเต็มที่

3.2 ระบบการคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ที่ประสบผลสำเร็จ

3.2.1 ทำการคิดค้นสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ตลอดเวลา

3.2.2 สนับสนุนทั้งนักคิดค้นสินค้าหรือบริการแปลก ๆ ใหม่ ๆ ตลอดเวลา

3.2.3 จัดให้สถานที่ทำงานที่มีขนาดที่เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา

3.2.4 ส่งเสริมให้พนักงานหรือหน่วยงานแข่งขันกันคิดค้นสิ่งแปลกใหม่

3.2.5 การอดทนต่อความล้มเหลว

คุณลักษณะดีเด่นที่ 4 เพิ่มผลผลิตโดยพนักงาน : บริษัทดีเด่นดำเนินการดังนี้

4.1 นำภาษาพิเศษมาใช้เพื่อให้เกียรติและให้ความสำคัญกับพนักงาน

4.1.1 เน้นให้พนักงานต้องปฏิบัติตามสายบังคับบัญชาเฉพาะในเรื่องที่มีความสำคัญเท่านั้น

4.1.2 สร้างความเร้าใจในการทำงานให้กับพนักงานอยู่ตลอดเวลา

4.1.3 มีความเข้มงวดในการคัดเลือกและกลั่นกรองเพื่อรับพนักงานใหม่เข้าทำงานเป็นอย่างมาก

4.1.4 มอบหมายให้พนักงานไปปฏิบัติงานที่เป็นธุรกิจหลักขององค์กรถ้าเห็นแววว่าจะเป็นผู้บริหารในอนาคต

4.1.5 ฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

4.1.6 แจ้งให้พนักงานทุกคนได้ทราบถึงเป้าหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เปิดเผยข้อมูลการปฏิบัติให้พนักงานมีส่วนร่วมรับทราบ

4.1.7 สร้างแรงจูงใจแก่พนักงาน พยายามหาโอกาสตลอดเวลาที่จะมอบรางวัลที่ไม่ใช่เงิน

4.1.8 จัดโครงสร้างให้มีการโอนย้ายพนักงานได้อย่างคล่องตัว

4.1.9 นำหลักการจิ๋วแต่แจ๋วมาใช้ (small and beautiful)

4.1.10 ควบคุมแต่ละสายงานให้มีขนาดของทรัพย์สินระหว่าง 50 - 100 ล้านเหรียญสหรัฐและมีพนักงานไม่เกิน 1,000 คน

4.1.11 ควบคุมโรงงานแต่ละแห่งให้มีพนักงานไม่เกิน 50 คน

4.1.12 กลุ่มงานหรือหน่วยระดับล่างจะควบคุมให้มีพนักงานอยู่ระหว่าง 8-10 คน

4.1.13 นำปรัชญามาใช้กระตุ้นพนักงาน

คุณลักษณะดีเด่นที่ 5 สัมผัสกับงานและมีความเชื่อมั่นในคุณค่า : ระบบคุณค่าที่บริษัทดีเด่นต่าง ๆ นำมาใช้มีอยู่ 3 ประการที่สำคัญดังนี้

5.1 กำหนดเป้าหมายที่ต้องการจะบรรลุในลักษณะเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ

5.2 มีความมุ่งมั่นที่จะนำระบบคุณค่ามาดลบันดาลใจพนักงานทุกระดับชั้น

5.3 ศูนย์รวมอยู่ที่ความเชื่อมั่นในคุณค่าของสิ่งดีงามต่อไปนี้

5.3.1 ความเชื่อมั่นในการองค์กรที่ดีที่สุด

5.3.2 ความเชื่อมั่นในความสำคัญของการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน

5.3.3 ความเชื่อมั่นในความสำคัญของพนักงานแต่ละคน

5.3.4 ความเชื่อมั่นคุณภาพและการบริการที่เป็นเลิศ

5.3.5 ความเชื่อมั่นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความสามารถที่จะเป็นนักคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ที่ประสบผลสำเร็จได้ และความเชื่อมั่นในความอดทนที่ล้มเหลว

5.3.6 ความเชื่อมั่นในความสำคัญของการสื่อสารไม่มีพิธีรีตอง

5.3.7 ความเชื่อมั่นอย่างเปิดเผยและยอมรับในความสำคัญของการขยายธุรกิจและผลกำไร

คุณลักษณะดีเด่นที่ 6 มุ่งทำธุรกิจที่เชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง : กลยุทธ์ขยายธุรกิจสามารถจำแนกเป็นประเภทกว้าง ๆ ได้ดังนี้

6.1 เป็นการขยายธุรกิจไปในด้านที่มีความเชี่ยวชาญงานอยู่แต่เดิม

6.2 เป็นการขยายธุรกิจไปในด้านที่มีความเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจเดิมที่ได้ทำอยู่

6.3 เป็นการขยายธุรกิจไปในด้านที่ไม่มีความเชี่ยวชาญมาก่อนและไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมที่ทำอยู่ ซึ่งส่วนใหญ่จะเข้าไปซื้อกิจการธุรกิจอื่น

6.3.1 เลือกซื้อแต่ธุรกิจขนาดเล็กเพราะบริหารงานได้ง่าย

6.3.2 กิจการธุรกิจที่ซื้อต้องมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านแบบใหม่ บางอย่างที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจหลัก

6.3.3 ทดลองซื้อธุรกิจอื่นๆ เพิ่มขึ้นทีละเล็กทีละน้อย

6.3.4 จุดเด่นบางอย่างที่จะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจหลักที่ดำเนินการอยู่จะปล่อยให้ค่อย ๆ ไหลเข้ามาเองตามธรรมชาติแบบไม่มีพิธีรีตอง

คุณลักษณะดีเด่นที่ 7 รูปแบบเรียบง่ายและจำกัดจำนวนพนักงาน:บริษัทดีเด่นเน้นการจัดโครงสร้างหน่วยงานในระดับโดยใช้รูปแบบของโครงสร้างเพียงรูปเดียวอย่างมั่นคงไม่เปลี่ยนแปลงการบริหารเป็นแบบง่าย ๆ ชัดเจนดังนี้

7.1 ถือว่าแต่ละหน่วยงานเป็นเสมือนกิจการหรือธุรกิจอิสระแห่งหนึ่ง

7.2 กระจายหน้าที่ของงานสำคัญต่าง ๆ เช่น ด้านการเงินการผลิตบุคคลกร

7.3 ให้มีงานที่ยังรวมศูนย์ไว้ในส่วนกลางหรือสำนักงานใหญ่เหลือน้อยที่สุด

7.4 เมื่อสายงานมีขนาดใหญ่ขึ้น ก็ให้มีการแยกตัวตั้งเป็นสายงานใหม่

7.5 มีหลักเกณฑ์ที่ชี้แนะให้ทราบว่าเมื่อใดจะสามารถตั้งสายงานใหม่ได้

7.6 โยกย้ายและสับเปลี่ยนทั้งพนักงานและสินค้าระหว่างสายงานอยู่เสมอ

คุณลักษณะดีเด่นที่ 8 เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน สิ่งที่บริษัทดีเด่นถือปฏิบัติ ดังนี้

8.1 เข้มงวดพนักงานเรื่องการให้ความสนใจดูแลเอาใจใส่ต่อลูกค้าจริงจัง แต่ปล่อยให้มีอิสระในการทำงาน

8.2 ให้ความสำคัญกับคุณภาพมากกว่าต้นทุน

8.3 มุ่งเน้นเรื่องขนาดความเล็กกระทัดรัด เช่น การตั้งกลุ่มเฉพาะกิจ 8-10 กลุ่ม

8.4 เข้มงวดกวดขันต่อระเบียบข้อบังคับ

8.5 การสื่อความอย่างจริงจังอยู่เสมอโดยคุณค่ารวมที่เกิดขึ้นจากพื้นฐานของวิชาชีพเดียวกัน

8.6 มุ่งเน้นลูกค้าซึ่งเป็นสิ่งที่อยู่นอกองค์กรด้วยแรงผลักดันของความต้องการลูกค้าได้รับสิ่งที่ดีที่สุดและให้ความสำคัญกับพนักงาน เข้มงวดการแข่งขันภายในการสื่อความแบบไม่มีพิธีรีตอง และนโยบายเปิดประตูกว้างเสมอ

8.7 นอกจากการให้ค่าตอบแทนเป็นตัวเงินควรทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนเองเป็นผู้สำคัญในองค์กร

8.8 เข้มงวดในการทำงานให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นในคุณค่าต่างๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้งานได้ตลอดไปโดยไม่ขึ้นกับระยะเวลาหรือฤดูกาล

8.8 ชอบความเรียบร้อยโดยมุ่งเน้นหรือเข้มงวดต่อความเชื่อมั่นในคุณค่าลูกค้าคุณภาพและคนเป็นต้น

คุณภาพชีวิตการทำงานและความเป็นเลิศในการบริหาร

คุณภาพชีวิตการทำงาน (quality of work life : QW : QWL) เป็นอีกเรื่องหนึ่งที่ได้รับความสนใจที่จะนำมาใช้เพื่อนำไปสู่ความเลิศในการบริหารและความเป็นเลิศขององค์การ คุณภาพชีวิตการทำงานหมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและสภาพแวดล้อมของงานที่ผสมผสานระหว่างลักษณะทางเทคนิคและลักษณะทางมนุษย์ คุณภาพชีวิตการทำงานเป็นการสร้างสภาวะขององค์การที่จะกระตุ้นให้คนเรียนรู้และพัฒนาให้คนสามารถมีอิทธิพลและควบคุมการทำงานของพวกเขาได้ โดยพยายามให้คนทำงานที่น่าสนใจและมีความหมายเพื่อเป็นการตอบสนองความพอใจส่วนบุคคลอย่างไรก็ตามองค์การสามารถสร้างคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีของสมาชิกได้โดยวิธีการดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องสร้างความสอดคล้องระหว่างลักษณะทางเทคนิค และลักษณะทางสังคมขององค์การได้

2. องค์การจะต้องถูกออกแบบเพื่อปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและการจูงใจสมาชิกขององค์การให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. วิธีการบริหารงานที่เน้นการติดต่อสื่อสารที่เปิดกว้างและการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกทุกคนในองค์การจะนำไปสู่ความผูกพัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร สำหรับคุณลักษณะของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีอาจประกอบด้วยสิ่งต่อไปนี้

3.1 ความมั่นคง

3.2 ผลตอบแทนที่เป็นธรรม

3.3 ความยุติธรรมภายในสถานที่ทำงาน

3.4 งานที่สนใจและท้าทาย

3.5 การมอบหมายงานหลายด้าน

3.6 การควบคุมงาน สถานที่ทำงานด้วยตนเอง

3.7 ความท้าทาย

3.8 ความรับผิดชอบ

3.9 โอกาสเรียนรู้และเจริญเติบโต

3.10 การเรียนรู้ผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น

3.11 อำนาจหน้าที่

3.12 การยกย่อง

3.13 งานที่ก้าวหน้า[75]

4. ผลการวิจัยช่วยยืนยันแนวความคิดเรื่องโครงร่างพื้นฐาน 7- S ว่ามีความถูกต้อง กล่าวคือจะบริหารให้สัมฤทธิ์ผลไม่ควรให้ความสนใจเฉพาะกลยุทธ์การดำเนินงานกับรูปแบบโครงสร้างองค์การซึ่งเป็นส่วนที่เรียกว่าฮาร์ดแวร์ หรือสิ่งที่มองเห็นได้ชัดเจนเท่านั้นแต่ควรให้ความสนใจอย่างมากกับตัวแปรที่เป็นซอฟแวร์ หรือสิ่งที่มองไม่เห็นชัดเจนด้วย ซึ่งได้แก่ คนหรือพนักงาน ระบบ รูปแบบการบริหารและคุณค่าร่วม

5. ทำให้ทราบว่าบริษัทอเมริกันดีเด่นมีวิธีอย่างไรในการบริหารงานจริง ๆ โดยเฉพาะการบริหารซอฟแวร์ที่มองไม่ชัดเจนและมักจะไม่ได้รับความสนใจจากบริษัททั่วไป ตัวอย่างการบริหารนี้สามารถนำแบบอย่างมาดัดแปลงประยุกต์ใช้ ทำให้การบริหารงานสัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น

6. ได้แสดงและพิสูจน์ให้เห็นว่าความเชื่อหรือทฤษฎีการบริหารธุรกิจแบบดั้งเดิมต่าง ๆ บางอย่าง เช่น ความเชื่อที่ว่าการตัดสินใจทุกครั้งมุ่งเน้นจะต้องอาศัยการวิเคราะห์วิจัยข้อมูลต่าง ๆ ที่ครบถ้วนลึกซึ้งแบบมีเหตุผลความเชื่อที่ว่าควรมุ่งเน้นการลดต้นทุนเป็นสิ่งที่ไม่

---

[75]Thomas J. Peters and Robert H. Waterman, Jr., in Search of Excellence: Lesson from American's Best Run Companies (New York : Harper and Row Publishers, 1982), 10.

ถูกต้องและสอดคล้องกับสถานการณ์ ซึ่งสามารถนำมาดัดแปลงประยุกต์เพื่อปรับตัวให้มีความอยู่รอดและเจริญรุดหน้าสืบไป

7. ผลการวิจัยได้พิสูจน์ให้เห็นว่า ไม่ใช่เพียงบริษัทญี่ปุ่นเท่านั้นที่สามารถบริหารงานได้อย่างดีเด่นบริษัทอเมริกันที่บริหารดีเด่นก็มีเหมือนกัน

สรุป การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้โรงเรียนต้องพยายามแข่งขันกัน การพัฒนาคุณภาพความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งปัจจุบันได้มีเทคนิคหรือวิธีการพัฒนาคุณภาพหลายรูปแบบที่ได้รับความนิยม และกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดจาก ผลการวิจัยของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่โรงเรียนในประเทศไทยจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับขนาดขององค์กรได้เป็นอย่างดี

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award-TQA)

ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 กำหนดให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยงานราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการ ที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ดังที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 มาตรา 3/1 และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าให้เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อ ภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็นประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอการบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว จำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนินโครงการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาระบบราชการโดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาและพัฒนาคุณภาพของระบบการบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากลเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ เป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิผล

ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มองเห็นถึงประโยชน์ที่ จะได้รับในการนำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) ซึ่งมีพื้นฐานทางด้านเทคนิค

และกระบวนการเช่นเดียวกับ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มากระตุ้นให้องค์กร ทุกระดับหันมาใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนเอง ตลอดจนมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศในทุก ๆ ด้าน 3 รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) และได้เริ่มประกาศมอบรางวัล คุณภาพแห่งชาติให้แก่องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับโลก เมื่อปี พ.ศ. 2545 รวมทั้ง ให้องค์กรที่ได้รับรางวัลนำเสนอ วิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ เผยแพร่เป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน โดยมุ่งหวังว่าการกระตุ้นให้องค์กรธุรกิจปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการนั้นจะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่อไป

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่ากับเกณฑ์รางวัลของนานาชาติ เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการโรงเรียนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการบริหารราชการ เพื่อให้องค์กรภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายคือประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ นายวิษณุ เครืองาม รองนายกรัฐมนตรี ประธาน ก.พ.ร. ได้มีดำริที่จะสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐ โดยในโอกาสที่ได้รับมอบหมายจาก ฯพณฯ นายกรัฐมนตรี ให้เป็นประธานในการมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2547 เมื่อวันที่ 26 มกราคม 2548 ได้กล่าวในงานพิธีมอบรางวัลดังกล่าว มีใจความตอนหนึ่งว่า“เมื่อสองปี เศษที่ผ่านมารัฐได้ปฏิรูประบบราชการ หัวใจสำคัญของการปฏิรูประบบราชการไม่ได้อยู่ที่การมีกระทรวง ทบวง กรมมากขึ้นหรือน้อยลง แต่ควรพัฒนาองค์กรให้สู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่ากับเกณฑ์รางวัลของนานาชาติเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับกับพัฒนาการบริหารราชการเพื่อให้องค์กรภาครัฐมีแระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธ์ภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายคือ ประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนินการโครงการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาระบบราชการโดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาและพัฒนาคุณภาพของระบบบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากล เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถ

ประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิผล

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทย และสอดคล้องกับวิธีปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พุทธศักราช 2546 ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่ 1) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ และ 2) ลักษณะสำคัญขององค์กร เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 การนำองค์กร
หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์
หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

1. ด้านกระบวนการ แบ่งตามลักษณะการปฏิบัติการได้ 3 กลุ่มย่อย ดังนี้ การนำองค์กร ได้แก่ หมวด 1 การนำองค์กร หมวด 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์และหมวด 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกณฑ์เหล่านี้ถูกจัดเข้าไว้ด้วยกันเพื่อเน้นให้เห็นความสำคัญว่าในการนำองค์การผู้บริหารของส่วนราชการต้องกำหนดทิศทางของส่วนราชการ โดยต้องมีการมุ่งที่ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ และการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จะเห็นได้ว่าทั้ง 3 หมวดนี้ มีลูกศร 2 ข้าง ซึ่งแสดงว่าทั้ง 3 หมวดนี้ต้องมีการปฏิบัติสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอยู่ตลอดเวลา กลุ่มปฏิบัติการ ได้แก่ หมวด 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลและหมวด 6 การจัดกระบวนการ กลุ่มนี้แสดงให้เห็นว่าทั้งบุคคลและกระบวนการมีบทบาทในการทำให้การดำเนินงานสำเร็จ และนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการของส่วนราชการ

กลุ่มพื้นฐานของระบบ ได้แก่ หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้กลุ่มนี้ส่งผลให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน จะเห็นว่า มีลูกศร 2 ข้าง เชื่อมโยงกับหมวด 1 การนำองค์กร ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารของส่วนราชการจำเป็นต้องมีข้อมูลจริงเพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ ส่วนลูกศร 2 ข้าง ที่เชื่อมโยงกับหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการแสดงให้เห็นว่า ต้องมีการวัด การวิเคราะห์ เพื่อให้สามารถรายงานผลลัพธ์การดำเนินการของ

ส่วนราชการ นอกจากนี้ยังมีลูกศรใหญ่ที่เชื่อมโยงระหว่างหมวด 4 กับหมวดอื่น ๆ ทุกหมวด แสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการนั้นต้องมีการใช้ข้อมูลและสารสนเทศอยู่ตลอดเวลา

2. ด้านผลลัพธ์ ได้แก่ หมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ ส่วนนี้เป็นการตรวจประเมินใน 4 มิติ ที่สอดคล้องกับคำรับรองการปฏิบัติราชการ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิภาพตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการและมิติด้านการพัฒนาองค์กรโดยลูกศรตามแนวที่ตรงกลางของแผนภาพแสดงการเชื่อมโยงของกลุ่มการนำองค์การ และกลุ่มปฏิบัติการกับส่วนที่เป็นผลลัพธ์และชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างหมวด 1 การนำองค์กร กับหมวด 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

ลักษณะสำคัญขององค์กร

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ส่วนราชการต่าง ๆ สามารถนำไปปรับใช้ได้หากแต่ส่วนราชการต่างๆมีภารกิจและกระบวนการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันไปดังนั้นสิ่งที่จะทำให้เข้าใจถึงส่วนราชการนั้น ๆ และสิ่งที่ส่วนราชการนั้นเห็นว่ามีความสำคัญ เพื่อให้เกิดการนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสม คือ ลักษณะสำคัญขององค์กร ลักษณะสำคัญขององค์กรเป็นการอธิบายภาพรวมของส่วนรวมราชการสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติภารกิจความสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่นในการปฏิบัติราชการซึ่งเป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการบริหารจัดการดำเนินการขององค์กรโดยรวมประกอบด้วย 2 หัวข้อ ได้แก่ ลักษณะองค์กร ความท้าทายต่อองค์กร สอดคล้องงานวิจัยของ เดทแมน (Dettmann) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษา คณาจารย์และเจ้าหน้าที่สนับสนุนที่มีต่อการนำเครื่องมือ MBNQA ไปใช้ในมหาวิทยาลัยวิลคอนซิล ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่ากลุ่มผู้บริหารการศึกษามีมุมมองเชิงบวกต่อการนำเครื่อง MBNQA ไปใช้มากกว่าอีก 2 กลุ่ม และผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า มุมมองเชิงบวกต่อการนำเครื่อง MBNQA ไปใช้ดังนี้

1. มุมมองเชิงบวกต่อการนำเครื่อง MBNQA ไปใช้มีดังต่อไปนี้
   1.1 เป็นศูนย์กลางของความเป็นเลิศ
   1.2 เป็นความภาคภูมิใจของสมาชิกที่ร่วมดำเนินการ
   1.3 เป็นภาพลักษณ์ในเชิงบวก
   1.4 เป็นเส้นทางไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
   1.5 มีการสื่อสารกันมากขึ้น
2. มุมมองเชิงลบต่อการนำเครื่อง MBNQA ไปใช้มีดังต่อไปนี้
   2.1 มีค่าใช้จ่ายในการสร้างโอกาสนี้สูง
   2.2 มีการเรียนและฝึกอบรม
   2.3 ต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่วางไว้

2.4 ภาระงานเพิ่มขึ้น

2.5 ความไม่เชื่อมโยงกันระหว่างรางวัลและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย

2.6 มีขอบเขตของการทำงานกว้างมาก

2.7 ความคาดหวังเชิงคุณภาพเพิ่มขึ้น

2.8 การตัดสินใจทำปราศจากการติดตาม ตามรูปแบบของเครื่องมือ MBNQ

2.9 ลูกจ้างไม่ให้การยอมรับอย่างเพียงพอ[76]

เกณฑ์คุณภาพการบริหารการจัดการภาครัฐ

เกณฑ์คุณภาพการบริหารการจัดการภาครัฐ ประกอบด้วยข้อคำถามต่าง ๆ แต่ไม่ใช่รายการตรวจสอบและมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. เกณฑ์มุ่งเน้นให้ส่วนราชการปฏิบัติราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้นเกณฑ์จึงครอบคลุมทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ ในการตรวจประเมินในส่วนที่เป็นกระบวนการพิจารณาถึงปัจจัย 4 ปัจจัย ได้แก่ แนวทางในการปฏิบัติงาน การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การประเมินเพื่อการปรับปรุงและการบูรณาภาคปฏิบัติการของส่วนราชการ ซึ่งจะเชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการในมิติต่าง ๆ ได้แก่ มิติด้านประสิทธิผลตามพันธกิจ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการและมิติด้านการพัฒนาองค์กร ซึ่งจะส่งผลให้ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีความสมดุลย์ในมิติต่าง ๆ มีความสมดุลระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญระหว่างเป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาว

2. เกณฑ์สามารถปรับใช้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน เกณฑ์ประกอบด้วยข้อคำถามที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และไม่ให้มีการกำหนดวิธีการ เครื่องมือ โครงสร้าง หรือรูปแบบในการปฏิบัติงานเนื่องจากปัจจัยเหล่านี้ต้องผันแปรไปตามภารกิจและกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนั้นส่วนราชการจึงสามารถนำเกณฑ์นี้ไปประยุกต์ใช้ได้ตาม “ลักษณะสำคัญขององค์กร” สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามยุทธ์ศาสตร์และกลยุทธ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดจนสามารถเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิคต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม การที่เกณฑ์ไม่ได้กำหนดวิธีการไว้มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมให้ส่วนราชการทำการปรับปรุง ทั้งอย่างค่อยเป็นค่อยไปและอย่างก้าวกระโดด ดังนั้นส่วนราชการควรมีการพัฒนาและแสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่สร้างสรรค์ปรับใช้ได้และมีความยืดหยุ่น เพื่อให้บรรลุตามข้อกำหนดของเกณฑ์

---

[76]Paul E. Dettmann. Administators, Faculty and Staff/Support Perception of MBNQA Educational Criteria for Implementation at the University of Wisconsin Stout (New York : University of Wisconsin, 2004), 10.

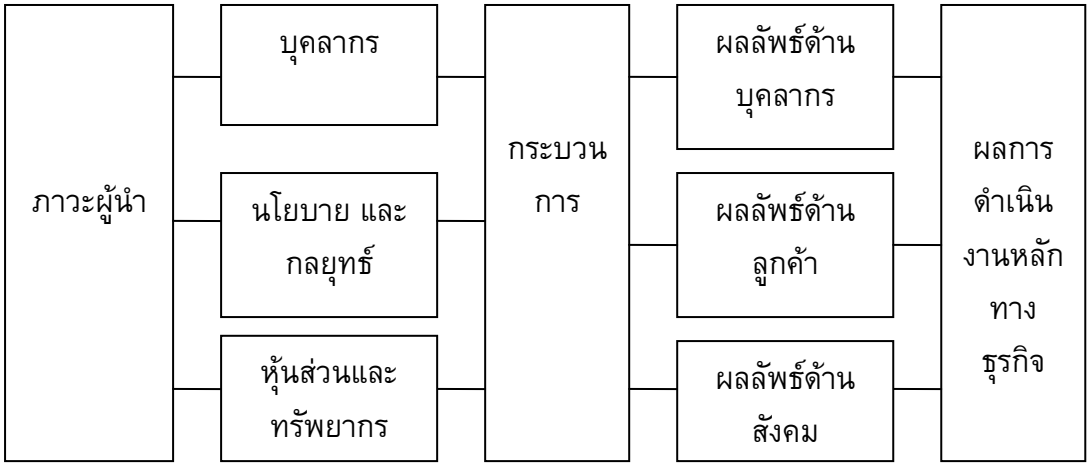
3. เกณฑ์มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกันภายในเกณฑ์เพื่อให้เกิดการบูรณาการเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดส่วนราชการต้องปฏิบัติงานสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งมีการสนับสนุนเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ดังนั้นเกณฑ์จึงเน้นความเชื่อโยงและความสอดคล้องบูรณาการกันระหว่างข้อกำหนดต่าง ๆของเกณฑ์อยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อยุทธศาสตร์และกลยุทธ์มีการเปลี่ยนแปลงการสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันเกิดการเชื่อมโยงและใช้ตัวชี้วัดที่มาจากยุทธศาสตร์และกลยุทธ์และกระบวนการ ซึ่งจะเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การดำเนินการโดยรวมและเชื่อมโยงระหว่างหัวข้อต่าง ๆ ในเกณฑ์ จึงทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปในแนวทางที่สอดคล้องกันโดยไม่จำเป็นต้องกำหนดวิธีการ โดยละเอียด หรือการตัดสินใจจากส่วนการ นอกจากนี้ ตัวชี้วัดเหล่านี้ยังเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและเป็นพื้นฐานในการถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติอย่างสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งส่วนราชการและสนับสนุนให้ส่วนมีความคล่องตัว มีนวัตกรรม และมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ

สรุป แนวคิดความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award:TQA.) ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 2 ลักษณะสำคัญขององค์กร เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด ดังนี้ หมวดที่ 1 การนำองค์กร หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award : EQA)

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management : EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQA. Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ(Enablers) ในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่องค์กรได้กระทำประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร หุ้นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลทีเกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุง

การกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ แสดงได้ดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่างๆ ของรูปแบบ EQA
ที่มา : รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award : EQA) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://european.quality.com.uk.faq.

ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อยได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนา พันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่า และจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หุ้นส่วน และความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทาง การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบและปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ เกณฑ์ย่อยได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงาน การวิจัย การเรียนรู้ และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนา ทบทวนและปรับให้ทันสมัย นโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนามาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

พนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อยได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุง มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับมอบอำนาจ พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงาน การระลึกถึงและการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

หุ้นส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับหุ้นส่วนภายนอก คู่ค้า และทรัพยากรภายใน เพื่อให้สนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนภายนอก การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์ และวัตถุ การบริหารเทคโนโลยี การจัดการความรู้และสารสนเทศ

กระบวนการ หมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ย่อยได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนามาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิต ส่งมอบและบริการที่ดี การจัดการและการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรเกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกของพนักงานในองค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลที่เกิดกับสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดแสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ผลการปฏิบัติงานหลัก หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เกณฑ์ย่อยได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก[77]

สรุป รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management : EFQM ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์

---

[77]รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award : EQA) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://european.quality.com.uk.faq.

พนักงานในองค์กร หุ้นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award : AEA)

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย เมื่อปี ค.ศ. 1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนากรอบแนวคิดเพื่อนวัตกรรม การปรับปรุง และการประสบความสำเร็จที่ยาวนาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร ทุกขนาดและทุกประเภท แนวคิดของ AEA ถูกออกแบบและปรับปรุงทุกปี โดยคณะกรรมการที่มาจากองค์กรบริหารและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันและเป็นการสร้างความสำเร็จของทีมงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ในปีค.ศ. 2003 ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ นอกจากนี้รางวัลนี้ยังใช้เป็นเกณฑ์การประเมินองค์กรเพื่อรับรางวัลความเป็นเลิศแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย และถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์สำหรับประเทศต่าง ๆ ด้วย องค์กรที่นำกรอบแนวคิดของ AEA ไปใช้ จะได้รับการปรับปรุงในด้านภาวะผู้นำและระบบการบริหารจัดการ รวมทั้งการนำผลลัพธ์เข้าสู่กระบวนการกำหนดการวางแผนกลยุทธ์ และเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์กรกับคู่แข่งในด้านการบริหารจัดการ องค์ประกอบของรางวัลนี้มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ และในแต่ละองค์ประกอบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศได้แก่

ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร การวางแผน การพัฒนาและการปรับใช้ของผลลัพธ์

ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูลและการแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการ และการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้

พนักงาน การมีส่วนเกี่ยวข้องและผูกพัน ความมีประสิทธิภาพและการพัฒนา สุขภาพ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี

การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า

นวัตกรรม คุณภาพ และการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการเกี่ยวกับคู่ค้าและหุ้นส่วน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

คุณภาพของสินค้าและบริการ ผลสำเร็จและความยั่งยืน ตัวชี้วัดความสำเร็จ ตัวชี้วัดความยั่งยืน

การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจะครอบคลุม 4 ด้าน คือ องค์กรมีการวางแผนและการจัดโครงสร้างอย่างไร การนำแผนและโครงสร้างต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ การวัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การประเมินเหล่านี้เป็นการประเมินที่เรียกว่า ADRI เป็นการประเมินในด้าน การเข้าถึง (approach) การแปลไปสู่การปฏิบัติ (deploy) ผลลัพธ์ (result) และการปรับปรุง (improvement)[78]

สรุป รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย ประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร การวางแผน การพัฒนาและการปรับใช้ของผลลัพธ์ ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูลและการแปลข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการ และการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้ พนักงาน การมีส่วนเกี่ยวข้องและผูกพัน ความมีประสิทธิภาพและการพัฒนาสุขภาพ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า นวัตกรรม คุณภาพ และการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรม กระบวนการเกี่ยวกับคู่ค้าและหุ้นส่วน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการและคุณภาพของสินค้าและบริการ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award : SQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ SQA เป็นรางวัลที่รัฐบาลประเทศสิงคโปร์มอบให้องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ.1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ให้รู้ถึงความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร และ 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร รูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือ MBNQA, EFQM และ Australian Excellence Award ดังนั้นจึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรี ในระดับมาตรฐานโลก (world class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบรายละเอียดมีดังนี้

ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และมีการ

---

[78]รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award : AEA) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://sai-global.com.

สื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับ ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตะหนักให้เกิดกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ มีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและนำผลการประเมินมาปรับปรุง องค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง วัฒนธรรมคุณภาพ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

สารสนเทศ เป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร การจัดการระบบสารสนเทศ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งขันและสิ่งที่ดีที่สุด

การวางแผน เป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กร มีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน การพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

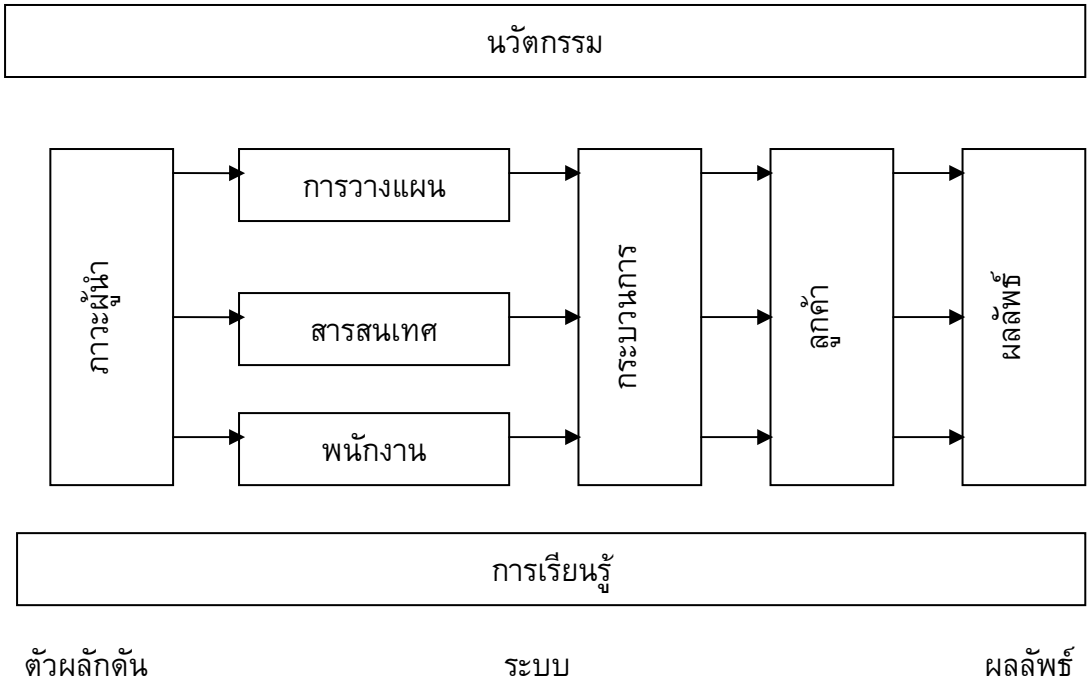
ทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กร และองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพ สุขภาพและความพึงพอใจ และพนักงานต่างสร้างผลงานและมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร การวางแผนทรัพยากรบุคคลการมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงาน การให้การศึกษา การอบรม และการพัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงาน ผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

การจัดการกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่า กระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้างและการส่งผ่านกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วน กระบวนการนวัตกรรม การบริหารกระบวนการและการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับคู่ค้าและหุ้นส่วน

การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาด ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้าความพึงพอใจของลูกค้า

ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินว่า ผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร และระดับผลของการดำเนินการขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด

ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน[79]



แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสิงคโปร์
ที่มา : Spring, รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (The Singapore Quality Awards.) [online], accessed 13 January 2008. Available from http://spring.gov.sq/portal/product/awards/sqa.

สรุป รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ SQA ประกอบด้วย การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวผลักดัน ระบบ และผลลัพธ์ โดยที่ตัวผลักดัน คือผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวผลักดันของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กรระบบประกอบด้วย กลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการ และผลลัพธ์ เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

---

[79]Spring, รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (The Singapore Quality Awards) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://spring.gov.sq/portal/product/awards/sqa.

รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น (Deming Prize)

รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่นเป็นรางวัลคุณภาพระดับโลกที่มอบโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของญี่ปุ่น (Union of Japanese Scientists and Engineers : JUSE) ที่มอบให้กับองค์กรทั้งในและนอกประเทศญี่ปุ่นที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการดำเนินธุรกิจจากการประยุกต์ใช้ TQM ได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจและองค์กรในแบบฉบับของตนเอง หัวข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาองค์กรต่าง ๆ ที่สมัครเข้ารับรางวัลมีรายละเอียดดังนี้

นโยบาย มีรายการประเมินดังนี้ นโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพมีในทุกๆ จุดของการจัดการธุรกิจ การประกาศนโยบายคุณภาพ (เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผล) วิธีการและกระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพ ความสัมพันธ์ของนโยบายและความพยายามในการจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการ

โครงสร้างหรือการจัดองค์กร มีรายการประเมินดังนี้ ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรสำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน การประกาศถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงาน กำหนดสภาพของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงานโครงการต่าง ๆ ให้แน่ชัด

สารสนเทศ มีรายการประเมินดังนี้ ความสามารถในการจัดเก็บและเครือข่ายสารสนเทศทั้งภายนอกและภายใน กำหนดสภาวะของการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถของการใช้สารสนเทศ สถานะของการใช้ประโยชน์ของคอมพิวเตอร์สำหรับกระบวนการรวบรวมข้อมูล

ความเป็นมาตรฐาน มีรายการประเมินดังนี้ ความเหมาะสมของระบบมาตราฐาน ระเบียบของการก่อตั้ง การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงและการล้มเลิกมาตรฐานและสาระสำคัญของมาตรฐาน สถานภาพของการใช้ประโยชน์และการยึดมั่นในมาตรฐาน สถานะของการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ รวบรวม แยกแยะและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา มีรายการประเมินดังนี้ แผนการให้การศึกษาและอบรม รวมทั้งผลงานที่ออกมา ภาวะของความสำนึกในเรื่องคุณภาพ การจัดการงานและความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การสนับสนุน การกระตุ้นให้มีการพัฒนาและตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ภาวะแห่งความเข้าใจและการใช้ประโยชน์ในแนวคิดและวิธีการทางด้านสถิติ ภาวะของการพัฒนาวงจร QC และการปรับปรุง คำแนะนำต่าง ๆ สถานะของการสนับสนุนการพัฒนาการใช้

กิจกรรมในการประกันคุณภาพ มีรายการประเมินดังนี้ การจัดการในระบบการประกันคุณภาพ การวินิจฉัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ (รวมทั้งการวิเคราะห์คุณภาพ การพัฒนาคุณภาพและทบทวนการปฏิบัติงาน) สถานะของ

การตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพ สภาวะของการบริหารเครื่องมือในการผลิต การวัดผลเครื่องมือและบริษัทคู่ค้า สถานะของการบรรจุหีบห่อ การจัดเก็บ การขนส่ง การขายและการบริการการติดตามและตอบสนองต่อการใช้สินค้า สถานะของการทำให้มีคุณภาพที่แน่นอน การติดตามสถานะความพอใจของลูกค้า ภาวะความน่าเชื่อถือที่แน่นอน ความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือในสินค้าและการปกป้องสิ่งแวดล้อม

กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุม มีรายการประเมินดังนี้ การจัดการเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA วิธีการสำหรับการตัดสินหัวข้อคุณภาพและระดับงานของพนักงาน สถานภาพในการควบคุมภายใน สถานะของการวัดผลงานชั่วคราวและถาวร ระบบการบริหารต้นทุน ปริมาณการจัดส่งและอื่นๆ ความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพกับระบบการบริหารหน่วยอื่น ๆ

กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง มีรายการประเมินดังนี้ วิธีการเลือกหัวข้อ (ปัญหาสำคัญและการจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อ) ความเชื่อมโยงของวิธีการวิเคราะห์และการใช้เทคโนโลยี สถานะของการใช้ประโยชน์ของการวิเคราะห์และผลของการวิเคราะห์ ผลของการยืนยันการปรับปรุงและการนำเอาผลงานนั้นไปสู่การบำรุงรักษาและควบคุมงาน การสร้างกลุ่มคุณภาพ QC

ผลกระทบ มีรายการประเมินดังนี้ ผลกระทบที่เป็นรูปธรรม (เช่น คุณภาพ การขนส่ง ต้นทุน กำไร ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อม) ผลกระทบที่เป็นนามธรรม (ทางอ้อม) วิธีการวัดและติดตามผลกระทบ ความพึงพอใจของลูกค้าและความพึงพอใจของพนักงาน อิทธิพลของสมาคมการค้า อิทธิพลของชุมชนภายในและองค์กรแห่งชาติ

แผนงานในอนาคต มีรายการประเมินดังนี้ การรวบรวม ติดตามสภาพปัจจุบัน แผนงานอนาคตสำหรับการปรับปรุงโครงการ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสังคมและความต้องการของลูกค้า และแผนงานที่รองรับโครงการเหล่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาทางธุรกิจ วิสัยทัศน์และแผนงานระยะยาว การปฏิบัติงานในการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ความมุ่งมั่นในแผนงานอนาคต[80]

สรุป รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น ประกอบด้วย นโยบาย มีรายการประเมินดังนี้ นโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพมีในทุกๆ จุดของการจัดการ การประกาศนโยบายคุณภาพ (เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผล) วิธีการและกระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพ ความสัมพันธ์ของนโยบายและความพยายามในการจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการ โครงสร้างหรือการจัดองค์กร สารสนเทศความเป็นมาตรฐาน การใช้ประโยชน์จาก

---

[80]รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่นเดมมิ่งไพร์ (Deming Price) [online], accessed 13 January 2008. Available from : http://www.deming.org.

ทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา กิจกรรมในการประกันคุณภาพ กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุม กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุงผลกระทบและแผนงานในอนาคต

รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง

รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง โครงการให้รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง เป็นแผนงานหนึ่งในแผนการปฏิรูปคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง คณะกรรมการกองทุนคุณภาพการศึกษาจะให้รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาปีละครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเป็นการยกย่องและส่งเสริมโรงเรียนที่มีผลงานเป็นเลิศ 2) ส่งเสริมและเผยแพร่ขยายวิธีปฏิบัติทางการศึกษาของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ และ 3) เพื่อสร้างสรรค์วัฒนธรรมคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของฮ่องกงเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศภายในสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขของแต่ละโรงเรียน รางวัลความเป็นเลิศจะให้แก่โรงเรียนซึ่งสามารถแสดงผลสัมฤทธิ์และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน 4 ด้านของการศึกษา คือ 1) การจัดการและการจัดองค์กร 2) การเรียนการสอน 3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและโรงเรียน และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนและระดับการพัฒนาของนักเรียน แต่คณะกรรมการไม่ได้กำหนดจำนวนรางวัลไว้ เกณฑ์การให้รางวัล แบ่งตามหลักหรืองานของการศึกษาดังต่อไปนี้

ด้านการจัดการและการจัดองค์กร

1.1 การวางแผนและการบริการ

1.1.1 พันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา : สถานศึกษาจัดทำพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษาในฮ่องกง และการพัฒนารอบด้านของนักเรียน โดยพิจารณาในแง่ของลักษณะเฉพาะของสถานศึกษา พันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษารับรู้โดยคณาจารย์และนักเรียน

1.1.2 แผนการพัฒนาสถานศึกษา : สถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนาสถานศึกษาและยุทธวิธีการปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายให้สนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและลดจุดอ่อน แผนการพัฒนาสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจนและมั่นคงในแง่ของการส่งเสริมจริยธรรมและศีลธรรม สติปัญญา อารมณ์ ร่างกาย สังคม และสุนทรียภาพของนักเรียน ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนของสถานศึกษาและเอกสาร แผนได้ส่งไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

1.2 การพัฒนาคณาจารย์

1.2.1 การประสานงานของคณาจารย์ : สถานศึกษามีช่องทางการประสานงานระหว่างคณาจารย์เป็นอย่างดี มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการตัดสินใจเป็นคณะ

1.2.2 การพัฒนาและการประเมินคณาจารย์ : สถานศึกษามีแผนและให้โอกาสคณาจารย์ในการพัฒนา และมีระบบการประเมินคณาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

1.3 การจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน

1.3.1 การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ : สถานศึกษาจัดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดสรรทรัพยากรของสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาให้การสนับสนุนคณาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 กลไกการประเมินและข้อมูลป้อนกลับ

1.4.1 การประเมินผล : สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตามการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอและอย่างมีประสิทธิภาพ มีกลไกการประเมินเพื่อประเมินผลงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.4.2 ข้อมูลป้อนกลับและการเรียนรู้ด้วยตนเอง : สถานศึกษามีช่องทางที่เหมาะสมในการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครู นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อส่งเสริมการเรียนของนักเรียนด้านการเรียนการสอน

1.5 หลักสูตร

1.5.1 การจัดการหลักสูตร การวางแผนและการจัดระบบของหลักสูตร : สถานศึกษามีหลักสูตรที่มีเป้าหมายที่แจ่มชัด มีความกว้าง ความลึก ความสมดุล มีประโยชน์ มีความต่อเนื่องและเป็นกลุ่มก้อน มีระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการตรวจสอบหลักสูตร ติดตามและการพัฒนาหลักสูตร

1.6 การเรียนการสอนในชั้น

1.6.1 ยุทธวิธีการสอน : สถานศึกษามีกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ครูนำวิธีการสอนที่เหมาะสมมาใช้ ครูยอมรับรูปแบบการสอนที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาความรู้ พัฒนาความคิดระดับสูง พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะการเรียน และทัศนคติของนักเรียน

1.6.2 ทักษะการสอน : สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตามและมีระบบการตรวจสอบเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับทางด้านทักษะการสอน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการสอนที่ดี มีการสังสรรค์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการจัดการห้องเรียนในบรรดาคณาจารย์

1.6.3 บรรยากาศของห้องเรียน : สถานศึกษามีนโยบายที่ชัดเจนสนับสนุนคณาจารย์เพื่อส่งเสริมความคาดหวังเชิงบวก จัดบรรยากาศของห้องเรียนให้เหมาะสมกับความแตกต่างของนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดให้มีแรงจูงใจในเชิงบวก สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและมีอิสระเพื่อการเรียนที่มีประสิทธิภาพ

1.7 การประเมินผล

1.7.1 ระบบและนโยบายการประเมินผล : สถานศึกษามีระบบ และนโยบายการประเมินผลที่เหมาะสมสนองตอบเป้าหมายของหลักสูตร มีความคาดหวังต่อนักเรียนบนพื้นฐานของความสามารถและความต้องการของนักเรียน

1.7.2 การใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการประเมินผล : สถานศึกษามีระบบการบันทึกและการรายงาน เพื่อให้มีการให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียนและผู้ปกครอง เพื่อสนับสนุนการเรียนของนักเรียนด้านการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา

1.8 การเอาใจใส่และให้ความดูแลนักเรียน

1.8.1 วินัย การแนะแนว และการให้คำปรึกษา : สถานศึกษามีวิธีการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียน

1.9 การพัฒนาบุคลากร สังคม และวัฒนธรรม

1.9.1 กิจกรรมเสริมหลักสูตร : สถานศึกษาให้การสนับสนุนกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มีความสมบูรณ์ สมดุล และครอบคลุมการพัฒนานักเรียนทุกด้าน

1.9.2 โปรแกรมเสริมหลักสูตร : สถานศึกษาได้วางแผนโปรแกรมเสริมหลักสูตรที่ดีและอย่างเพียงพอในด้านหน้าที่พลเมือง จริยธรรม ศีลธรรม เพศศึกษา และสิ่งแวดล้อมศึกษา

1.10 การสนับสนุนนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

1.10.1 โปรแกรมสนับสนุนการเรียน : สถานศึกษามีแผนการสอนซ่อมเสริมที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียน ผู้ซึ่งมีความยุ่งยากในการเรียน และมีการเสริมสร้างและขยายโปรแกรมการเรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีพรสวรรค์

1.10.2 บริการดูแลรักษา : สถานศึกษาให้การสนับสนุนเด็กพิการ เด็กที่มีปัญหาการปรับตัว หรือเด็กที่มีปัญหาครอบครัวอย่างเพียงพอ

1.11 การเชื่อมโยงกับผู้ปกครองและชุมชน

1.11.1 ความร่วมมือระหว่างบ้านกับสถานศึกษา : สถานศึกษากำหนดช่องทางการสื่อสารอย่างดี และมีประสิทธิภาพระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง

1.11.2 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน : สถานศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนและสร้างสายใยกับงานอื่นๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

1.12 บรรยากาศของสถานศึกษา

1.12.1 กำลังใจ : ทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และความเชื่อ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษาและมีความภูมิใจทั้งครูและนักเรียน

1.12.2 มนุษยสัมพันธ์ : ครูมีความรักและความเอาใจใส่ต่อนักเรียน มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างคณาจารย์ ระหว่างคณาจารย์กับนักเรียน และระหว่างนักเรียนด้วยกัน สถานศึกษามีหลักฐานให้เห็นถึงวัฒนธรรมของความเป็นเพื่อนร่วมงาน และมีความเกี่ยวพันอย่างดีกับสมาคมศิษย์เก่า

ด้านผลสัมฤทธิ์และระดับการพัฒนาของนักเรียน

การประเมินผลงานของสถานศึกษาที่ส่งเสริมระดับการพัฒนาและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะเป็นผลงานที่ใช้ในการพิจารณาว่า สถานศึกษานั้นได้บรรลุระดับแผนพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ในการพัฒนานักเรียน การปรับปรุงสิ่งที่เป็นมูลค่าเพิ่ม เช่น ชื่อเสียงของสถานศึกษา ความสามารถของสถานศึกษาในการกำหนดเป้าหมายที่ทำได้ในสภาวะแวดล้อมของตน กลไกที่ใช้ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพในการตรวจสอบและการให้ข้อมูลป้อนกลับ สถานศึกษาแต่ละโรงจะได้รับการประเมินตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสถานศึกษาของตน ตลอดทั้งเนื้อหาสาระของการเข้าถึงหรือระดับการพัฒนาของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รายการต่อไปนี้ สถานศึกษาควรใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานระยะยาวในเรื่องการพัฒนานักเรียนทั้งหมดในภาพรวม การพัฒนาด้านจริยธรรมและศีลธรรม : นักเรียนมีความประพฤติดี มีวินัยและพฤติกรรมที่ดี มีความชื่นชอบในค่านิยมทางจริยธรรม ตระหนักในสภาพของสังคม การเมืองและหน้าที่พลเมือง ให้บริการอย่างดีแก่สถานศึกษาและชุมชน มีความมีศักดิ์ศรีสูง มีแนวความคิดต่อตนเองในเชิงบวก และมีพลังในการต่อต้านสิ่งยั่วยุต่าง ๆ ของสังคม การพัฒนาทางด้านสติปัญญา : นักเรียนสามารถเข้าถึงเป้าหมายทางวิชาการการคิดอย่างมีเหตุผลและเป็นอิสระ มีทักษะการสืบค้นและการให้เหตุผล มีประวัติผลการสอบวิชาต่าง ๆ ในระดับสูง มีการพัฒนาภาษา มีระดับทักษะการรู้หนังสือ 2 ภาษา และทักษะการพูด 3 ภาษามีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถและแรงจูงใจในการนำทักษะในด้านเทคโนโลยีไปปฏิบัติ และการกำหนดเป้าหมายที่ทำได้สำหรับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การพัฒนาทางด้านอารมณ์ : นักเรียนตระหนักในด้านสุขภาพเชิงบวก มีส่วนร่วมอย่างจริงจังในด้านกิจกรรมกีฬา มีความตระหนักและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาร่างกายตลอดชีวิต มีความพร้อมที่จะก้าวเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ สถานศึกษาสามารถเตรียมนักเรียนเพื่อการก้าวสู่วัยผู้ใหญ่ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และจิตใจ การพัฒนาทางด้านสังคม : นักเรียนมีความสัมพันธ์กับเพื่อนฝูง สามารถทำงานร่วมกัน ทำงานเป็นทีม และแบ่งปันความรับผิดชอบ มีทักษะทางภาวะผู้นำและการจัดองค์กร มีทักษะในความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ทักษะในการสื่อสารที่ดี ให้ความนับถือและยอมรับบุคคลอื่น มีความชื่นชอบในมรดกและวัฒนธรรมของตนเองและคนอื่น การพัฒนาด้านสุนทรียภาพ : นักเรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในกิจกรรมทาง

วัฒนธรรมและศิลปะภายและระหว่างสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างสรรค์ศิลปะ ดนตรี การละคร และเต้นรำ[81]

สรุป รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน 4 ด้านของการศึกษา คือ 1) การจัดการและการจัดองค์กร 2) การเรียนการสอน 3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและโรงเรียน และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาของนักเรียน แต่คณะกรรมการไม่ได้กำหนดจำนวนรางวัลไว้ เกณฑ์การให้รางวัล แบ่งตามสายงานของการศึกษา

แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL

แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ

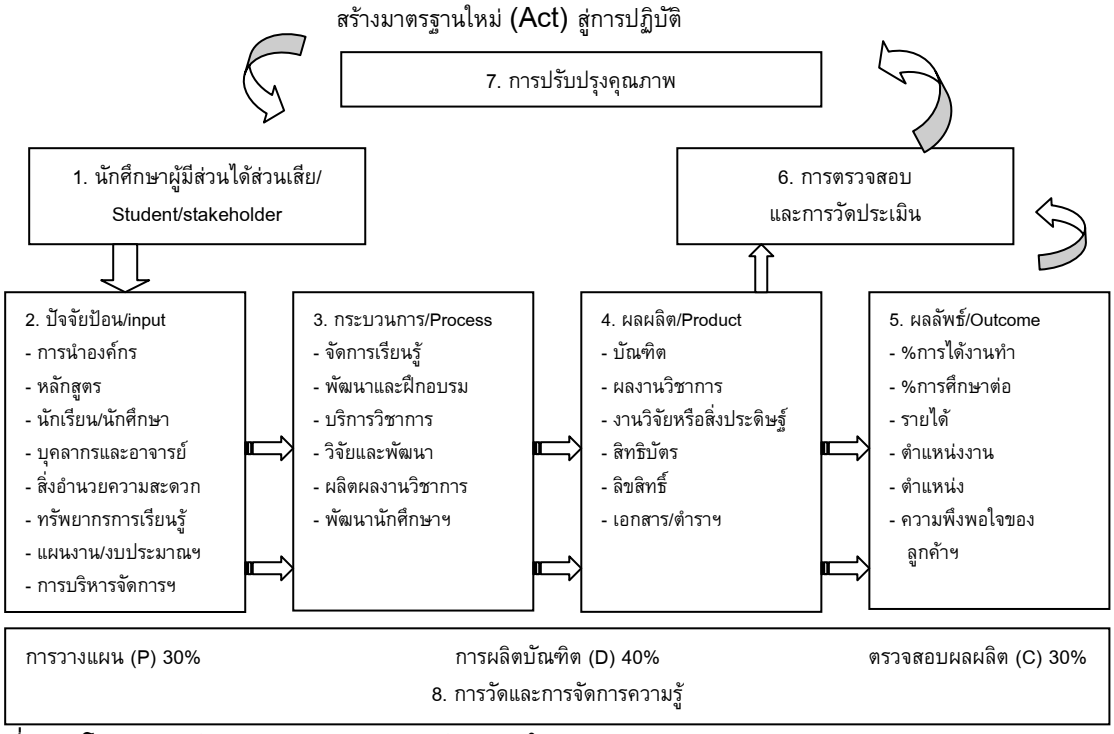
การปฏิรูประบบการบริหารจัดการในองค์กรใดๆ จะเกิดผลสำเร็จได้เริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงหรือผู้นำสูงสุดขององค์กรทั้งเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ชี้นำและเป็นผู้สร้าง โดยเฉพาะผู้บริหารแบบ TQM ให้ความสำคัญในเรื่องนี้มาก เนื่องจากการจัดการคุณภาพต้องการความทุ่มเท และมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง ที่เริ่มจากการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย นโยบายคุณภาพและยุทธศาสตร์ขององค์กรเป็นลำดับแรก ที่กล่าวมานี้คือการแสดงความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หน้าที่และทักษะความสามารถที่สำคัญอีกประการหนึ่งของความมีภาวะผู้นำคือการนำวิสัยทัศน์ดังกล่าวสื่อสารและโน้มน้าวผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างที่จะนำเอาเป้าหมาย นโยบายคุณภาพและยุทธศาสตร์ขององค์กรลงสู่ในระดับการปฏิบัติงาน ดังนั้นการจัดการคุณภาพจึงเกี่ยวข้องกับบุคคลทุกระดับ ทุกฝ่ายและทุกคน ระบบบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา ระบบการจัดการคุณภาพจึงเกี่ยวข้องกับการนำเอาระบบการจัดการคุณภาพ และกระบวนการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในการบริหารจัดการและการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายจากแนวคิดการจัดการคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาของอเมริกันมากมายที่ได้นำเอาแนวการจัดการคุณภาพแบบ TQM ไปประยุกต์ใช้ ตัวอย่างเช่น ที่มหาวิทยาลัยของรัฐ California State University, Oregon State University, University of Wisconsin-Stout และ Northwestern Missouri, University of Northern Colorado เป็นต้น ตัวอย่างของ Northwestern Missouri หลังจากได้นำแนวคิดการจัดการคุณภาพแบบ TQM เข้าไปใช้ จึงได้มีการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพและกำหนดปัจจัยสู่ความสำเร็จ (CSF : critical success factors) ได้แก่ เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การสร้างคุณค่าต่อสิ่งแวดล้อมและการเรียนรู้สวัสดิการและขวัญกำลังใจ ระบบการเงินที่ยืดหยุ่น และความสัมพันธ์กับชุมชน จึงได้

---

[81]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศของครูและโรงเรียนประเทศฮ่องกง (The Outstanding Teachers and School Awards : HK. Consultation Document) (กรุงเทพมหานคร : วีทีซีคอมมูนิเคชั่น, 2543), 24-32.

กำหนดดัชนีวัดคุณภาพหรือ KQIs : key quality indicators ของมหาวิทยาลัยไว้ 9 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) การคิดสร้างสรรค์และการแก้ปัญหา 3) คอมพิวเตอร์ 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 5) การพัฒนาตนเองและสังคม 6) ความมีวินัย 7) การนำและทีม 8) การผสมผสานทางวัฒนธรรม และ 9) การรักษ์วัฒนธรรม ส่วน University of Wisconsin-Stout และUniversity of Northern Colorado เป็นมหาวิทยาลัยแห่งคุณภาพ ที่ได้รับรางวัลคุณภาพ NQA ของประเทศสหรัฐอเมริกา

การจัดการศึกษาทุกระดับ สามารถนำแนวคิดการจัดการเชิงระบบและการบริหารกระบวนการมาประยุกต์ใช้ในระบบการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนได้เช่นเดียวกันกับการบริหารผลผลิตและการบริหารเชิงคุณภาพในทางธุรกิจ แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพหมายรวมถึงการออกแบบ การวางแผน การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน วิธีการจัดการเรียนการสอน การตรวจสอบและวัดประเมินผล และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือลูกค้า ได้แก่ นักศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม เกิดความพึงพอใจในผลผลิตและการรับการบริการสูงสุดจากสถาบันการศึกษา โดยที่กิจกรรมดังกล่าวมีความเชื่อมโยง สอดคล้องและสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หนังสือเล่มนี้ได้นำเสนอแนวคิดการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ หรือ แม่แบบซิปโป หรือ SIPPO model องค์ประกอบของแม่แบบ SIPPO ดังนี้



ที่มา : โชติช่วง พันธุเวส, <u>แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL</u>) (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2551), 124.

การจัดการศึกษาตามแม่แบบ SIPPO เป็นการนำเอาแนวคิดการจัดการเชิงระบบ (system management approach) มาใช้ที่ประกอบไปด้วย 3 กระบวนการหลัก ได้แก่ IPO ได้แก่ ปัจจัยป้อน (input) P คือกระบวนการผลิต (process) และ O คือผลผลิต (product) นำมาผสมผสานกับแนวคิดการจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กรหรือ TQM ที่เริ่มจากการให้ความสำคัญที่ลูกค้า และสิ้นสุดที่ความพึงพอใจแก่ลูกค้า นอกจากนี้ยังนำวงจรการปรับปรุงคุณภาพของเดมมิงหรือ P-D-C-A มาใช้เพื่อเน้นให้ผู้บริหารและนักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

กรอบแนวคิดแม่แบบ SIPPO ในการอธิบายและยกตัวอย่างประกอบเพื่อการศึกษาในกรณีของอุดมศึกษา แต่อย่างไรก็ตามพันธกิจหลักของการจัดการศึกษาทุกระดับ ตั้งแต่ระดับประถมศึกษาไปจนถึงอุดมศึกษา คือการจัดการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก เพื่อให้สอดคล้องและสัมพันธ์กับแนวคิดและปรัชญา TQM, SIPPO และวงจร P-D-C-A ในการจัดการเรียนการสอนจึงใช้เกณฑ์รางวัล MBNQA เพื่อการฝึกปฏิบัติ ทดลองและศึกษากรณีสำหรับการตรวจสอบและการประเมินคุณภาพภายใน เนื่องจากเป็นเกณฑ์ที่เน้นการตรวจสอบคุณภาพการศึกษาเชิงระบบ

แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงระบบหรือ SIPPO เป็นการจัดการกระบวนการศึกษาที่ประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ คือ

1. นักเรียน (student) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholder)
2. ปัจจัยป้อนหรือระบบสนับสนุน (input system)
3. กระบวนการจัดการเรียนการสอน (process of teaching and learning management)
4. ผลผลิต (นักเรียน) (products)
5. ผลลัพธ์ (ความพึงพอใจของลูกค้า) (outcomes)
6. การตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษา
7. การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

แม่แบบการจัดการศึกษา SIPPO เริ่มต้นจากกระบวนการศึกษาและวิเคราะห์เพื่อหาความต้องการของนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า) รวมทั้งวิเคราะห์บริบทแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีผลต่อการจัดการศึกษา เช่น กระแสโลกาภิวัตน์ เศรษฐกิจ การเมือง สังคม และเทคโนโลยี เป็นต้น ข้อมูลจากการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า (นักศึกษา) จะนำไปสู่กระบวนการออกแบบ วางแผน จัดการและควบคุม ปัจจัยป้อนหรือระบบสนับสนุนทางวิชาการก่อนนำเข้าสู่กระบวนผลิต ได้แก่ การเรียนการสอน การวิจัย และกิจกรรมพัฒนานักศึกษา และนำไปสู่การสร้างผลผลิตทางการศึกษา คือนักศึกษาหรือบัณฑิต ผลผลิตของสถาบันจะมีคุณภาพเพียงใดขึ้นอยู่กับคุณภาพและประสิทธิภาพของทั้ง 3 กระบวนการที่กล่าวมา กระบวนการสุดท้ายคือ การตรวจสอบและการประเมินความพึงพอใจจากผู้ใช้ผลผลิตจากสถาบันการศึกษา

ดังนั้นลูกค้าจะเป็นผู้บอกว่าผลผลิตของสถาบันมีคุณภาพหรือไม่เพียงใด ผลที่ได้จากการประเมิน สถาบันต้องนำมาทบทวนในทุกปี เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนและนโยบายเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาให้มีคุณภาพต่อๆ ไป ตามวงจร P-D-C-A มาตรฐานใหม่ที่เกิดขึ้นให้นำไปสู่การจัดเก็บแลกเปลี่ยนเรียนรู้และบริการในองค์กร[82]ดังต่อไปนี้

1. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การศึกษาหาความต้องการของลูกค้า ได้แก่ ผู้ปกครอง นักเรียน ชุมชน และสถานประกอบการต่างๆ เป็นปัจจัยแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาในทุกระดับต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก ก่อนที่จะดำเนินการใด ๆ ในการจัดการศึกษา เนื่องจากการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพจะต้องสนองตอบความต้องการของลูกค้าดังกล่าว ถ้าผลผลิตของสถาบันการศึกษาไม่สามารถสนองผลตอบดังกล่าวได้สุดท้ายคือจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของพลเมืองในประเทศ ซึ่งจะส่งผลเสียอย่างร้ายแรงในการพัฒนาประเทศ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษาจำเป็นต้องตระหนักและคำนึงถึงบริบทหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาและกระบวนการจัดการศึกษา นับตั้งแต่การวางแผนการจัดการศึกษา กระบวนการออกแบบและพัฒนาหลักสูตรการจัดการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลเหล่านี้เป็นต้น ต้องได้มาจากการศึกษาและวิเคราะห์ (SWOT) บริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป็นต้นว่า ด้านเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม การเมือง การศึกษา เทคโนโลยี ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นที่เป็นผลกระทบทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ตลอดจนผลประเมินและวิจัยสถาบัน บริบทและปัจจัยแวดล้อมภายนอกดังกล่าว จะต้องเป็นข้อมูลที่จำเป็นและสำคัญ ต้องนำเอาข้อมูลสารสนเทศเหล่านั้นมาพิจารณาประกอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการวางแผนการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การบริหารและการควบคุมคุณภาพการศึกษา ทั้งจัดทำแผนการจัดการคุณภาพเชิงยุทธศาสตร์ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวของสถาบันการศึกษา บริบทและปัจจัยแวดล้อมดังกล่าวเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ ที่ผู้บริหารของสถาบันต้องนำข้อมูลเหล่านั้นมาพิจารณาประกอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์เชิงคุณภาพหรือสร้างสถาบันการศึกษา (บ้าน) แห่งคุณภาพหรือ HOQ (House of Quality) หรือ QFD (Quality Function Deployment) ที่จะต้องนำผู้กำหนดของลูกค้าใน HOQมากำหนดเป็นดัชนีชี้วัดคุณภาพระดับองค์กร HQI (Key Quality Indicators) ที่เป็นนามธรรมและบ่งบอกคุณภาพ KQI จะถูกกระจายลงไปสู่การจัดทำดัชนีวัดคุณภาพระดับ

---

[82]โชติช่วง พันธุเวส, แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2551), 117.

ยุทธศาสตร์ และสู่การกำหนดดัชนีวัดคุณภาพการมอบหมายงานและการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงานในระดับต่าง ๆ เพื่อใช้ในการวางแผนการตัดการศึกษาการเรียนการสอน การบริการและการควบคุมคุณภาพการศึกษา ทั้งจัดทำแผนและยุทธศาสตร์เชิงคุณภาพ (แผนยุทธศาสตร์ประจำปี) ระยะกลาง (แผนพัฒนาการศึกษาฯ 5 ปี) และระยะยาวของสถาบันการศึกษา (10-15) ปี วิสัยทัศน์คือการบ่งบอกคุณภาพในอนาคต การกำหนดทิศทาง และเป้าหมายอันยาวไกลขององค์กร ที่องค์กรต้องการจะก้าวไปให้ถึงความเป็นผู้นำที่ดี ต้องแสดงความคิดเห็นและความฝันที่สามารถมองเห็นภาพขององค์กรได้ไกลๆ หรือดังที่ว่า ฝันให้ไกลและจะไปให้ถึงอนาคต ดังนั้นวิสัยทัศน์ที่ดีต้องบ่งบอกปรัชญา ประโยชน์ และมีคุณภาพต่อองค์กรและลูกค้า เป็นสิ่งที่ผู้ก่อตั้ง เชื่อมั่นและยึดถือในการดำเนินการตามภารกิจทุกระดับและทุกคนต้องยึดมั่นและเชื่อถือ ต้องบ่งบอกถึงภารกิจและสิ่งที่องค์กรจะทำให้เกิดขึ้นในอนาคต และต้องฉายภาพอนาคตให้เห็นจุดหมายปลายทางหรือเป้าหมายในแต่ละระยะเวลาดังที่ยกตัวอย่างมาแล้ว ตัวอย่างวิสัยทัศน์ของสถาบันแห่งหนึ่งกำลังจะปรับวิสัยทัศน์เข้าสู่พันธกิจของการที่จะเป็นมหาวิทยาลัย เช่น มหาวิทยาลัยคุณภาพชั้นนำ เพื่อปวงชน (A Leading Quality University for All) จะเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพแนวหน้า ในการมุ่งมั่นการผลิตบัณฑิตที่มีความเป็นเลิศที่ยังต้องสร้างองค์กรความรู้ ให้บริการวิชาการและทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมที่สนองความต้องการของนักศึกษา ผู้ปกครอง ชุมชน และประชาชนทุกชนชั้นให้สู่การเป็นมหาวิทยาลัยที่มีคุณภาพในระดับแนวหน้าของประชาชนและระดับสากล

2. ปัจจัยป้อนและระบบสนับสนุนการศึกษา

ในการบริหารการศึกษาและการเรียนการสอน ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญเริ่มตั้งแต่กระบวนการ ออกแบบและวางแผนระบบปัจจัยป้อนหรือระบบสนับสนุนทางวิชาการ ได้แก่ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ยุทธศาสตร์ แผนการเงินและงบประมาณ ที่จะได้มาซึ่ง 5M คือ คน (man) หรือนักศึกษา อาจารย์และบุคลากร วัสดุ (material) เครื่องมือและอุปกรณ์ (machine) หรือทรัพยากรการเรียนรู้ อาคาร สถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก การเงินและงบประมาณ (money) และการจัดการ (management) เป็นต้น ที่ถือเป็นปัจจัยป้อนและเป็นระบบสนับสนุนที่สำคัญในกระบวนการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน และปัจจัยที่จะส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพกระบวนการผลิตและคุณภาพผลการผลิตองค์กร

ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นได้รับการออกแบบและการวางแผนที่ดี และมีประสิทธิภาพ เพราะถือว่าเป็นวัตถุดิบที่จะนำส่งเข้าสู่กระบวนการผลิตหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอนจะต้องมีคุณภาพ มีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ มีมาตรฐาน มีความรู้ดี มีความพร้อม มีความเพียงพอจะทำให้สามารถพัฒนานักศึกษาและผลงานให้มีคุณภาพและเป็นไปตามความต้องการของสังคม

การนำเอาความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งจากผู้ปกครอง นักศึกษา ชุมชนและสังคม มาแปลงเป็นปัจจัยป้อน เช่นการออกแบบและสร้างหลักสูตร ต้องเป็นหลักสูตรที่ได้มาจากการสำรวจและวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า การรับนักศึกษาหรืออาจารย์ของสถาบันจะต้องมีคุณสมบัติตรงกับสาขาวิชาหรือหลักสูตรที่เปิดสอน ก่อนจะดำเนินการเรียนการสอน ผู้บริหารต้องจัดเตรียมและหาทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกให้เหมาะ และเพียงพอกับจำนวนและอัตราส่วนของนักศึกษา ปัจจัยนำเข้าและระบบการสนับสนุนทางการศึกษา ดังนั้นการเริ่มต้นที่ดีและมีคุณภาพ จะส่งผลในกระบวนการถัดไป ได้แก่ กระบวนการผลิตหรือกระบวนการเรียนการสอนนั่นเอง การเรียนการสอนจึงมีเป้าหมายเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่นักศึกษาและทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในผลผลิตและการรับรองการบริการจากสถาบัน

3. กระบวนการจัดการเรียนการสอน

กระบวนการผลิตทางการศึกษา หมายถึงกระบวนการจัดการเรียนการสอนถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญคือ กิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งในช่วงเวลาประมาณ 4 ปีในสถาบันการศึกษาที่นักศึกษาจะได้รับการพัฒนาและปรับปรุงทางด้านความรู้ บุคลิกภาพ ความคิด ประสบการณ์และสร้างเสริมคุณธรรมจริยธรรม เพื่อให้เป็นบัณฑิตที่สมบูรณ์ ดังนั้นตลอดระยะเวลา 4 ปี จึงมีความหมายและความสำคัญอย่างมากต่อคุณภาพบัณฑิตที่จะจบออกมาจากแต่ละสถาบัน การดำเนินการใดๆในขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาคนจึงมีความสำคัญทั้งสิ้น และเกิดผลกระทบต่อคุณภาพของบัณฑิตโดยตรง

กระบวนการผลิตบัณฑิตได้แก่ กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการศึกษาและแผนการเรียน การดำเนินการการเรียนการสอน และการวัดประเมินผลการเรียนการสอน ตามหลักสูตรในแต่ละสาขาวิชาต่างๆการตรวจ ติดตามและปรับปรุงแก้ไข ซึ่งกระบวนการผลิตบัณฑิตมีคุณภาพจะนำไปสู่การได้บัณฑิตออกมาอย่างมีคุณภาพ เป็นที่พึงพอใจ และสนองต่อความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน

4. ผลผลิต

บัณฑิตเป็นผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการเรียนการสอน คุณภาพของบัณฑิตจะมีคุณภาพหรือไม่จะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพปัจจัยป้อน และขบวนการผลิตบัณฑิตหรือกระบวนการเรียนการสอนสำคัญ ดังนั้นระดับคุณภาพและมาตรฐานของบัณฑิตเป็นเครื่องสะท้อนถึงประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตของสถาบันอุดมศึกษาโดยตรงและด้วยความรับผิดชอบที่มีต่อสังคมสถาบันอุดมศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาคุณภาพของการผลิตของตนให้อยู่ในระดับที่อยู่ในเกณฑ์ที่มีคุณภาพ และตรงกับความต้องการของชุมชนและสังคม

5. ผลลัพธ์

ผลลัพธ์ หมายถึงผลลัพธ์ของบัณฑิตที่มีคุณภาพตรงกับข้อกำหนดและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการและเป็นที่ประทับใจและพึงพอใจของสังคมและตลาดแรงงานรวมทั้งผลงานทางวิชาการ งานวิจัยและบริการของสถาบัน คณะอาจารย์ต้องมีคุณภาพที่เป็นที่ยอมรับทางวิชาการระดับอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ผลงานต้องมีประโยชน์และเกิดคุณค่าต่อชุมชน สังคม และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติและนำไปใช้ในธุรกิจและอุตสาหกรรมได้ ตามความต้องการของ สังคมและตลาดแรงงานเป็นที่ประทับใจและพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและผู้ประกอบการ

ผลลัพธ์และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของสถาบันที่มีคุณภาพเป็นไปตามข้อกำหนด คุณลักษณะที่พึงประสงค์ตรงตามความต้องการ เป็นที่ประทับใจของสังคมและตลาดแรงงานรวมทั้งผลงานทางวิชาการ งานวิจัยและบริการของสถาบัน ตลอดจนอาจารย์ต้องมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับทางวิชาการระดับอุดมศึกษาทั้งในและต่างประเทศ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต้องมีประโยชน์เกิดคุณค่าต่อชุมชน สังคม และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติและนำไปใช้ทางธุรกิจการศึกษา อุตสาหกรรมได้แล้วตามความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน เป็นที่ประทับใจและพึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน สังคมและผู้ประกอบการ จาการที่มีระบบการบริหารจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ ดังกล่าวทั้ง 5 กระบวนการ ถือว่าเป็นการวางแผน การออกแบบและการตรวจติดตามคุณภาพที่จะนำไปสู่ระบบการประกันคุณภาพในที่สุด ในแต่ละกระบวนการการจัดการศึกษาต้องนำมาออกแบบ กำหนดและสร้างหัวข้อคุณภาพและดัชนีวัดคุณภาพขึ้นตามตัวชี้วัดคุณภาพผลที่ได้จะทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจว่ากระบวนการจัดการศึกษา ดังกล่าวได้ดำเนินการไปอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามข้อกำหนดที่เขียนเป็นสัญญาให้แก่ผู้ศึกษา ผู้ปกครองและสถานประกอบการ จึงจำเป็นต้องมีการตรวจติดตามและประเมินคุณภาพการศึกษา เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของผลผลิต

6. การติดตามและประเมินผล

ผลการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน จะต้องมีการตรวจติดตามและประเมินคุณภาพ เพื่อตรวจสอบและให้ทราบถึงคุณภาพผลผลิตของสถาบันการศึกษา เป็นไปตามความต้องการและเป็นที่พึงพอใจของชุมชนและสังคมเพียงใด อย่างไรก็ตามการตรวจติดตามต้องเป็นไปตามกระบวนการออกแบบและการจัดการศึกษาทั้ง 5 กระบวนการ องค์ประกอบ และดัชนีวัดคุณภาพของแต่ละกระบวนการ

7. การปรับปรุงคุณภาพ

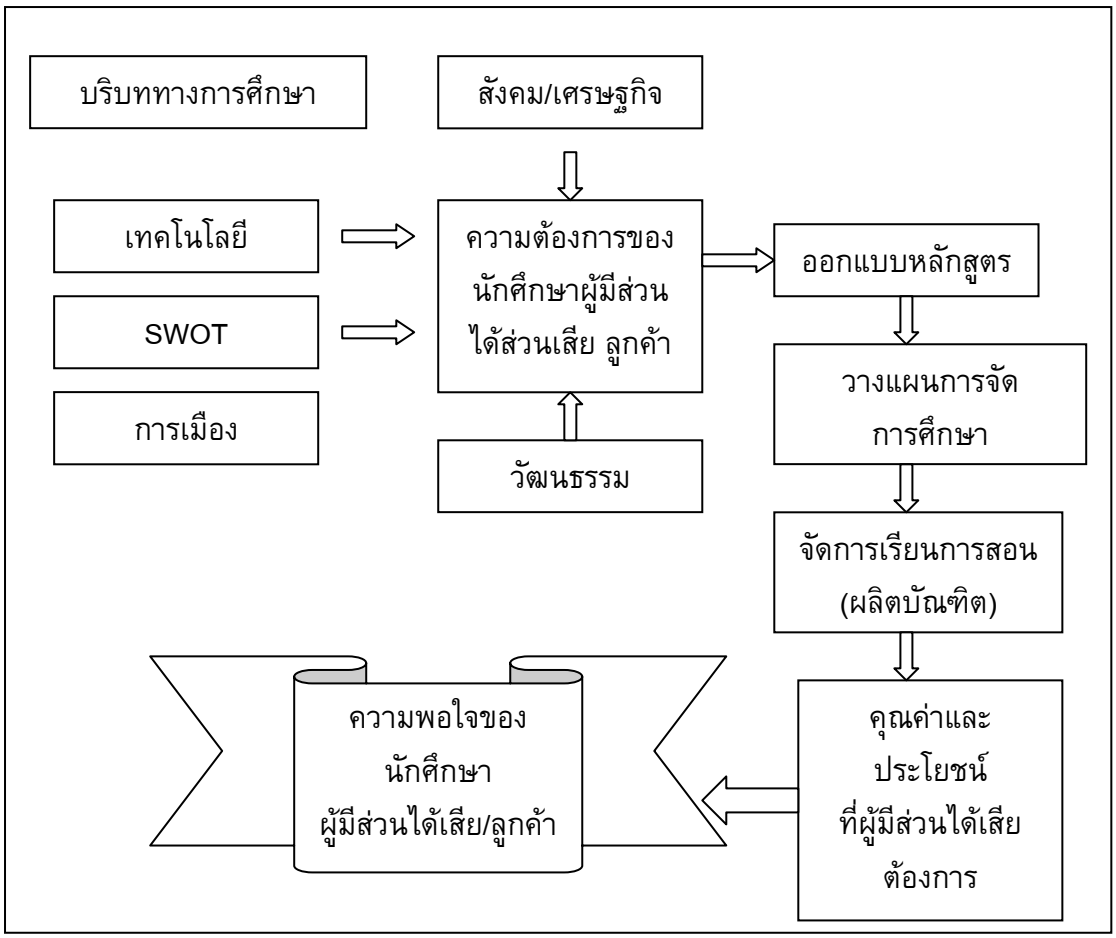
หลังจาการตรวจติดตามและประเมินคุณภาพ กระบวนการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน จะได้วิธีการปฏิบัติที่ดีขององค์กร ที่จะนำไปเป็นมาตรฐานในการจัดการเรียนการสอนต่อไปนอกจากนี้ปัญหาและข้อบกพร่องจาการศึกษาและการจัดการเรียนการสอน จะถูก

นำไปหาวิธีการปรับปรุงและแก้ไขให้ดีขึ้นต่อไปอย่างไม่สิ้นสุด ระบบการบริหารจัดการศึกษาเชิงคุณภาพประกอบไปด้วย 7 กระบวนการ จำเป็นต้องนำมาวางแผน ออกแบบและสร้างระบบการประกันคุณภาพ ในแต่ละกระบวนการของกาจัดการศึกษา ต้องนำมากำหนดและสร้างหัวข้อคุณภาพและตัวดัชนีวัดคุณภาพขึ้นต่อจากนั้นจึงหาวิธีการบริหารจัดการให้คุณภาพเกิดขึ้นตามตัวชี้วัดคุณภาพ ผลที่ได้ทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจว่ากระบวนการจัดการจัดการศึกษาดังกล่าวได้ดำเนินการไปอย่างมีคุณภาพ และเป็นไปตามข้อกำหนดที่เขียนเป็นสัญญาให้แก่นักศึกษาผู้ปกครองและสถานประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการตรวจสอบและประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของบัณฑิตอย่างต่อเนื่อง

การศึกษาวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า

การวางแผนออกแบบและจัดการคุณภาพศึกษา ต้องเริ่มจาการตั้งคำถามว่าสถานบันเราอยู่ ณ ตำแหน่งใดหรืออยู่ที่ไหน หรือถามตัวเองกันว่า Where are we? การรู้สภาพของตนเองจะได้มาจาก อาทิเช่น การวิจัยสถาบัน การประเมินสถาบันการศึกษาและวิเคราะห์ หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ตามบริบทและสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมการเมือง การศึกษา ความต้องการของนักศึกษาชุมชนและท้องถิ่นที่เป็นผลกระทบทั้งโดยตรงและทางอ้อมเหล่านี้จะเป็นข้อมูลที่กำหนดทิศทางและวางตำแหน่งของสถาบันไปทางไหน หลักสูตรจะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างไร

จากข้อมูลและความต้องการของลูกค้าข้างต้น จึงนำมาสู่กระบวนการ กำหนดและพัฒนาวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษาต่างๆ จำเป็นต้องตระหนักและคำนึงถึงบริบทหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่มีผลต่อสถานศึกษาและกระบวนการจัดการศึกษานับตั้งแต่การวางแผนการจัดการศึกษา กระบวนการออกแบบและการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนและการวัดประเมินผลเหล่านี้ เป็นต้น



ที่มา : โชติช่วง พันธุเวส, แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2551), 75.

การจัดการคุณภาพการศึกษาแบบคุณภาพ

กระบวนการวางแผนการบริหารและการจัดการคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ อธิบายได้ ดังนี้

1. สถาบันแห่งคุณภาพ เป็นแผนภาพคุณภาพโดยรวมขององค์กร
2. ดัชนีวัดคุณภาพกระบวนการจัดการศึกษา (Business Process Key Quality Indicators : KQI)
3. ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพการศึกษา (Key Quality Indicators Deployment Matrix : QDM)
4. ผังกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ (Quality Business Process : QBP+KQI+kQI)

5. ตารางมอบหมายหน้าที่งานที่มีคุณภาพ (Quality Work Assignment : QWA+kQI)

6. ผังกระบวนการปฏิบัติงานและการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ (Quality Work and Teaching Procedure : QWP+kQI+kqi)

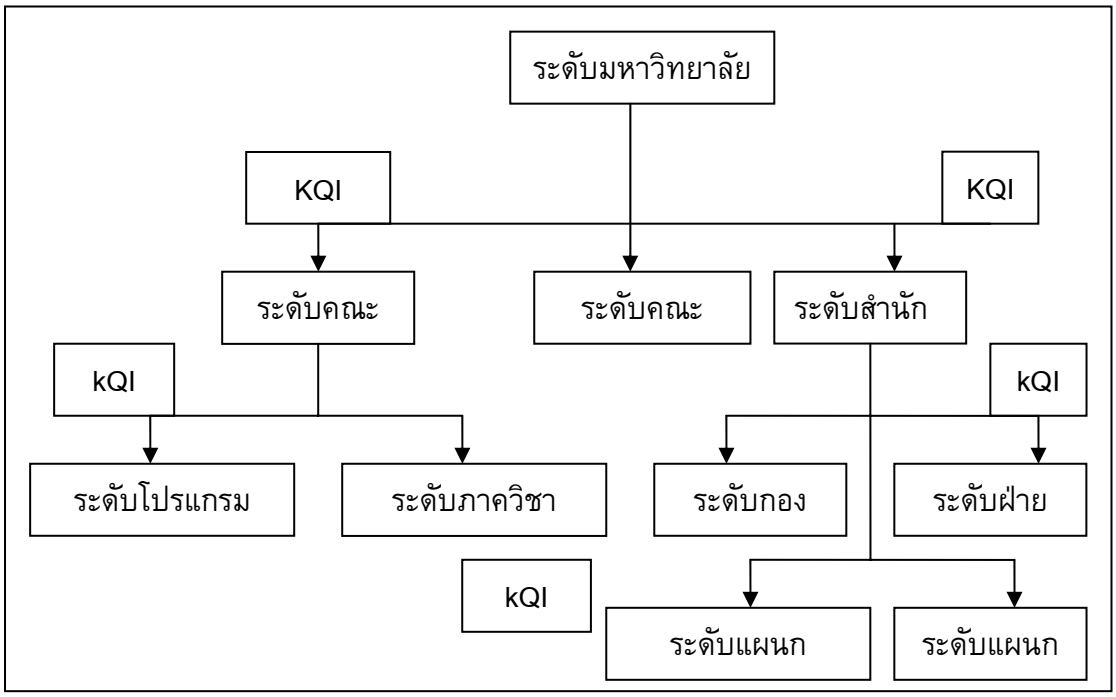
7. แบบฟอร์มการทำงานที่มีคุณภาพ (Quality Working form : QWF)

8. การวิเคราะห์ข้อมูลคุณภาพเชิงสถิติ (Statistical Quality Analysis :SQA)

องค์ประกอบที่ 1-4 เป็นองค์ประกอบด้านการนำองค์กรหรือความเป็นผู้นำองค์กร เป็นหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของสถาบันการศึกษาที่จะต้องดำเนินการออกแบบสถาบันแห่งคุณภาพและกำหนดเป้าหมาย ทิศทาง และผังกระบวนการจัดการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัย สำนัก และระดับคณะ แสดงระดับความรับผิดชอบและความสอดคล้องดัชนีวัดคุณภาพ

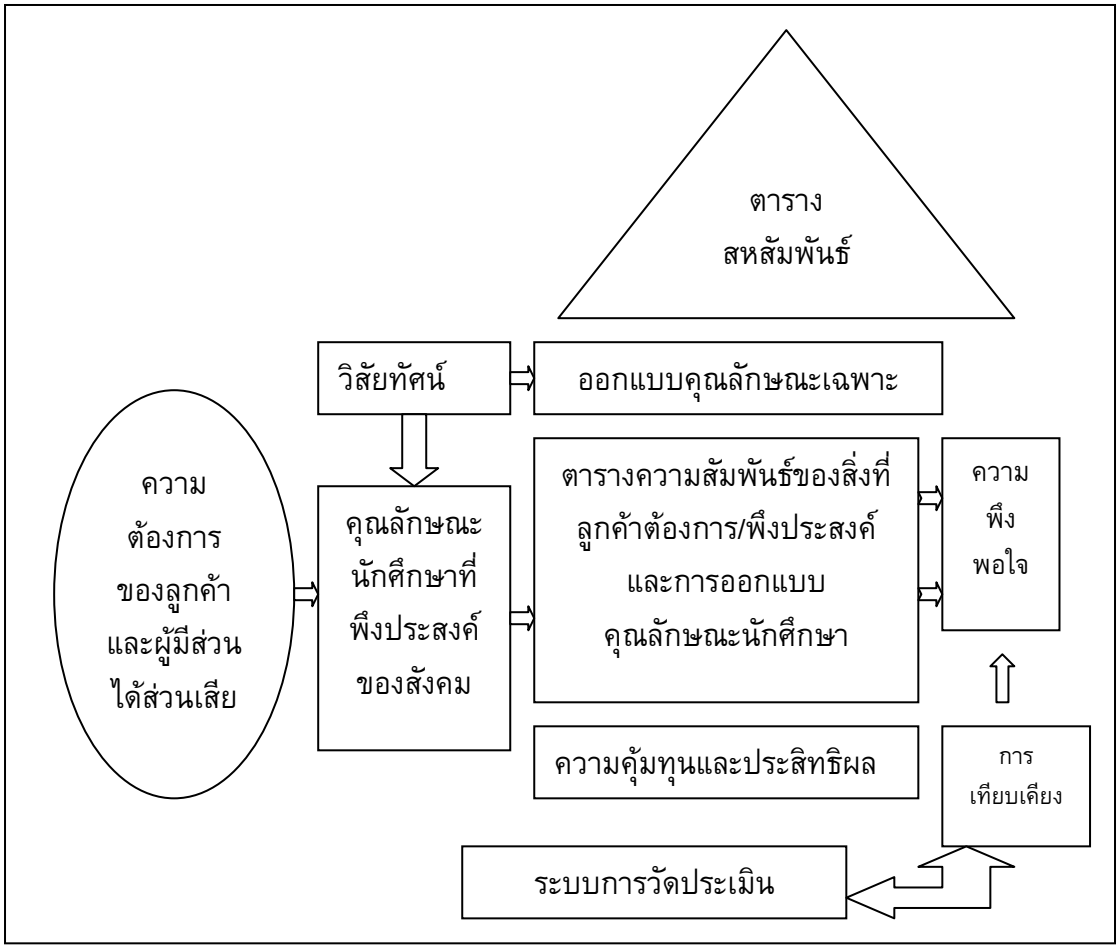
องค์ประกอบที่ 1 การออกแบบสถาบันแห่งคุณภาพ

เป็นผังภาพตารางรวมคุณภาพโดยรวมขององค์กร สำหรับเป็นที่เก็บและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยและข้อกำหนดหลักๆ ที่ลูกค้าต้องการ กำหนดไว้ที่ผนังด้านซ้ายของบ้าน และแปลงหรือถ่ายทอดแต่ละปัจจัยเหล่านั้นไปเป็นดัชนีวัดคุณภาพกระบวนการจัดการศึกษา



ที่มา : โชติช่วง พันธุเวส, แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2551), 77.

แสดงความสอดคล้องและความรับผิดชอบระดับองค์กรกับกระบวนการจัดการศึกษา กำหนดไว้ที่หลังคาบ้าน พร้อมทั้งประเมินคุณภาพเทียบเคียงความสามารถดับสถาบันคู่แข่งของเราที่ได้จากมุมมองของลูกค้าและกำหนดไว้ที่ผนังด้านขวาของบ้านและจากมุมมองข้อมูลจริงที่วัดได้โดยดัชนีวัดคุณภาพกระบวนการจัดการศึกษาให้กำหนดไว้ที่พื้นบ้าน กระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาสามารถประยุกต์หลักการบ้านแห่งคุณภาพ ดังนี้



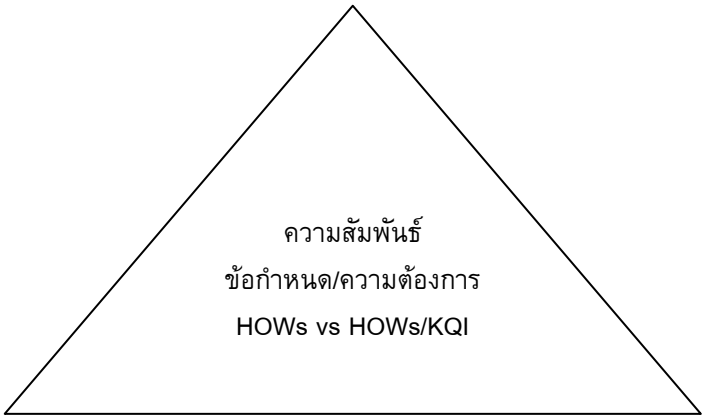
ที่มา : โชติช่วง พันธุเวส, <u>โครงสร้างของสถาบันแห่งคุณภาพ</u> (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2551), 77.

1. สำรวจและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ผู้เรียนจะเลือกเข้าศึกษาต่อในสถาบันของเราและหรือปัจจัยที่ผู้มีส่วนร่วม ได้แก่ ลูกค้า สถานประกอบการ ผู้ปกครอง และชุมชนเป็นผู้ตัดสินใจเลือกนักเรียน นักศึกษา บัณฑิตหรือผลงานของเรา และนำมากำหนดไว้ที่ผนังด้านซ้ายมือของบ้าน หรือเป็นความต้องการของลูกค้านั่นเอง

2. กำหนดดัชนีวัดคุณภาพ (KQI) คุณลักษณะและข้อกำหนดที่มีความสัมพันธ์กับความต้องการของลูกค้า และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน นำไปไว้ที่หลังคาบ้าน

3. ผนังด้านขวามือของบ้าน เป็นข้อมูลของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้แก่ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเป็นผู้ให้น้ำหนักความสำคัญของปัจจัยที่อยู่ทางผนังด้านซ้ายของบ้าน รวมถึงการเปรียบเทียบสถาบันคู่แข่งกับเป้าหมายของสถาบันที่ต้องการบริหาร ให้สอดรับกับปัจจัยที่อยู่ทางผนังด้านซ้ายของบ้านเป็นผลจากการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า และนำไปสู่การตั้งเป้าหมาย ความจำเป็นเร่งด่วน และระยะเวลาที่จะทำการปรับคุณภาพ

4. พื้นบ้าน เป็นการประเมินข้อมูลที่เกิดขึ้นจริง และเป้าหมายที่เราต้องการในแต่ละดัชนีวัดคุณภาพของผู้เรียน และประสิทธิผลและความคุ้มทุนของการบริหารจัดการศึกษา เมื่อเทียบเคียงกับสถาบันคู่แข่งทางการศึกษา



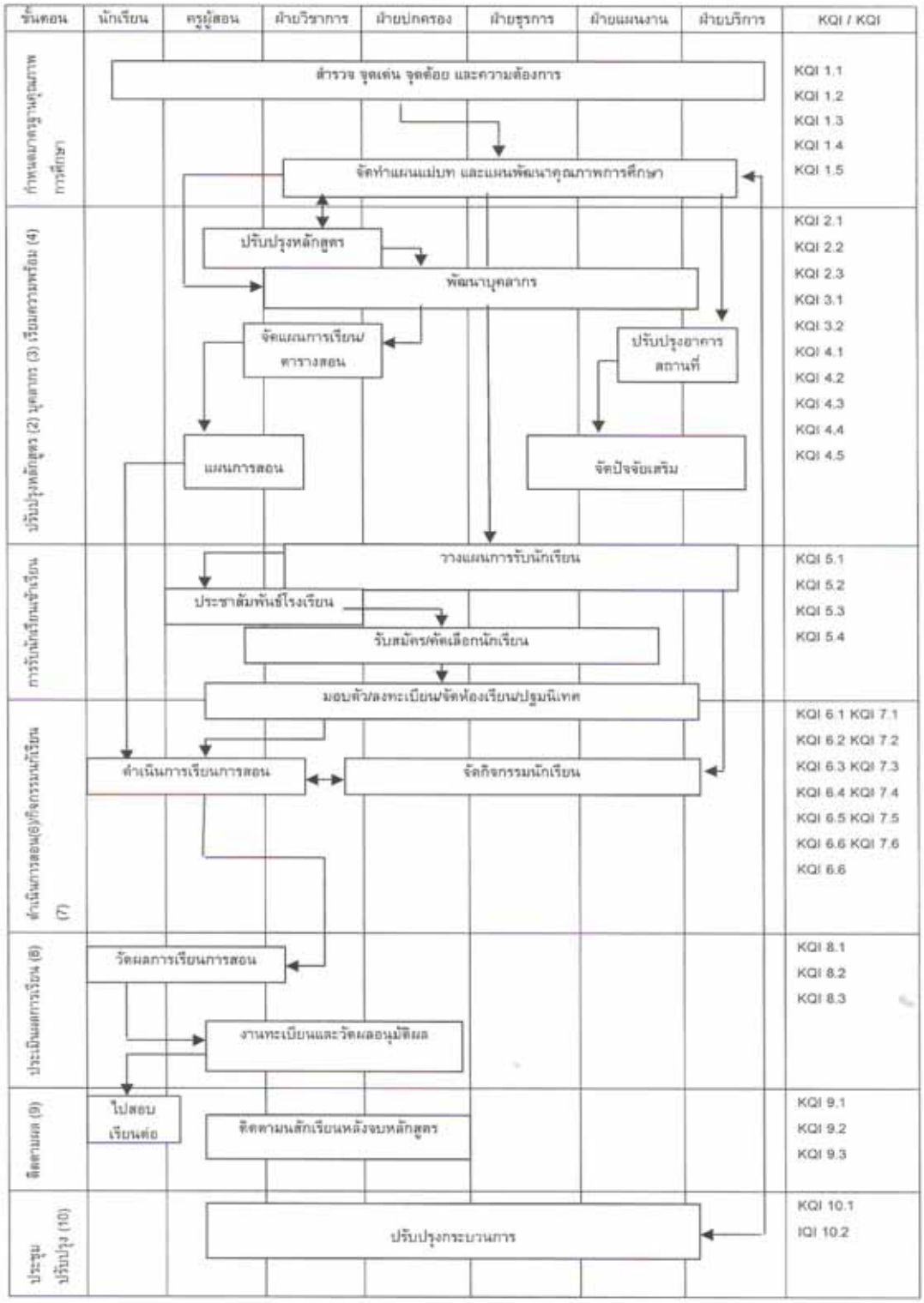
<table>
<tr><td colspan="3">ข้อกำหนดและความต้องการ
ลูกค้า The ‘WHATs’</td><td>การออกแบบคุณลักษณะและ
ข้อกำหนดที่พึงประสงค์ The
‘HOWs’</td><td>ผลที่ลูกค้าประเมิน
The ‘WHYs’
Worse Better
1 5</td></tr>
<tr><td>Prime</td><td>รายละเอียด
ของ
ข้อกำหนด</td><td>Importance rank</td><td>ตารางความสัมพันธ์ของความ
ต้องการกับข้อกำหนดและ
คุณลักษณะที่พึงประสงค์</td><td>WHATs
VS
WHYS</td></tr>
<tr><td colspan="3">การจัดอันดับข้อกำหนด/
ค่าใช้จ่าย The ‘HOW MUCH’</td><td>HOWs vs HOW MUCH</td><td rowspan="3"></td></tr>
<tr><td colspan="3">การเทียบเคียง
ข้อกำหนดกับคู่แข่ง (benchmarks)</td><td></td></tr>
<tr><td colspan="3">ค่าเป้าหมายของคุณลักษณะที่ต้องการและ
ค่าใช้จ่าย</td><td></td></tr>
</table>

ที่มา : J. Oakland, Total Quality Mangament: Text with Cases (Oxford : Butterworth - Heinemann, 2000), 41.

องค์ประกอบที่ 2 ดัชนีวัดคุณภาพผังกระบวนการจัดการศึกษา

เป็นผลมาจากการแปลงปัจจัยที่ลูกค้าตัดสินใจเลือก ผลผลิตและรับการบริการจากสถาบัน ซึ่งปัจจัยและคุณลักษณะที่ต้องการยังเป็นนามธรรม เช่น หลักสูตรตรงกับความต้องการของชุมชน เป็นคนดี คนเก่งและมีสุข ค่าเล่าเรียนและค่าใช้จ่ายไม่แพง ใกล้บ้านและการคมนาคมสะดวก มีทางเลือกหลากหลายสาขา เป็นต้น แล้วนำความต้องการดังกล่าวมากำหนดให้เป็น ดัชนีวัด คุณภาพของกระบวนการจัดการศึกษาหรือ KQI ให้มีความหมายเป็นรูปธรรมและวัดค่าได้ เช่น จำนวนการพัฒนาหลักสูตรใหม่ ค่าใช้จ่ายต่อหัว เก่งด้านภาษาและเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวนผู้สมัครต่อจำนวนการรับอัตราการมีงานทำของนักศึกษาหลังสำเร็จการศึกษา 5 เดือน จำนวนผลงานทางวิชาการต่อปี ผลงานวิจัย ตีพิมพ์ต่อปี เป็นต้น ทั้งนี้ก็เพื่อประโยชน์ในการรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ เปรียบเทียบกับสถาบันการศึกษาคู่แข่ง และเพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์หามาตรการเพื่อการปรับปรุงได้อย่างมีประสิทธิผล ในขณะเดียวกันดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการจัดการศึกษาและการเรียนการสอนนี้ เมื่อมองจากด้านการปฏิบัติการ เป็นเครื่องชี้วัดความสามารถของกระบวนการจัดการศึกษา ที่จะสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ผลิตผลอันเกิดจากกระบวนการเรียนการสอนดังนั้นกระบวนการตรวจติดตามคุณภาพทางการศึกษา จึงสามารถประยุกต์นำเอาหลักการของดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการธุรกิจ (business process key quality indicator) หรือผังกระบวนการจัดการศึกษามาใช้ คือ นำเอาปัจจัยในการที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือลูกค้า ที่จะรับนักเรียน นักศึกษา หรือบัณฑิตของเราเข้าศึกษาต่อหรือเข้าทำงาน กระบวนการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาที่มีคุณภาพ และนำมาแปลความหมายให้ออกมาเป็นรูปธรรมที่สามารถวัดได้เป็นดัชนีวัดคุณภาพของผู้เรียนที่อยู่บนหลังคาบ้าน ดังนี้

กระบวนการจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา



ที่มา : นัยนา ประเสริฐแสง และคณะ, <u>การออกแบบการตรวจติดตามผลการประเมินทางการศึกษา</u> (กรุงเทพมหานคร : สาขาการจัดการคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2543), 41

องค์ประกอบที่ 3 ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ

QDM เป็นตารางที่ใช้สำหรับการแปรแถวของดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการจัดการศึกษาหรือ KQI (แสดงไว้ที่แถวนอนด้านบนของตารางใช้อักษรย่อ KQI) ไปเป็นขบวนแถวของดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติหรือ kQI (k เล็ก) ซึ่งแสดงไว้ที่แถวด้านซ้ายของตารางเรียนเรียกว่าดัชนีวัดและทางด้านขวาของตาราง เป็นค่าคาดหวังและหน่วยนับการบริหารกระบวนการจัดการการศึกษาเชิงคุณภาพได้ประยุกต์เอาหลักการของตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพหรือ QDM มาใช้ โดยการจัดโครงสร้าง ดังแสดงในตารางที่ 4.8 เป็นการกระจายดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการจัดการศึกษาอธิบายได้ดังนี้

1. ดัชนีวัดคุณภาพของผู้เรียนหรือนักศึกษาที่อยู่บนหลังคาบ้านแห่งคุณภาพ ค่าปัจจุบัน ค่าเป้าหมายและหน่วยนับ นำมาไว้ที่ด้านบนของตาราง

2. ขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพของการจัดการศึกษา (KQI) ในโรงเรียนหรือสถาบัน นำไปไว้ที่เสาด้านซ้ายสุดของตาราง

3. ผนังด้านซ้ายจะเป็นดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน (kQI) ซึ่งได้พิจารณาปัจจัยจากผนังด้านซ้ายของบ้านมาเป็นดัชนีวัดคุณภาพของงานที่จะทำให้นักเรียนบรรลุผลตามที่คาดหวัง

4. ตารางความสัมพันธ์ข้อกำหนดของลูกค้ากับคุณลักษณะที่พึงประสงค์กำหนดโดยใช้เครื่องหมาย O หมายถึง มีความสัมพันธ์กัน

5. ด้านขวาสุดของตาราง QDM แสดงถึงค่าของผลการดำเนินงานในปัจจุบัน และค่าเป้าหมายที่กำหนดต้องการให้ได้ผลลัพธ์

การบริหารกระบวนการจัดการศึกษาและกระบวนการจัดการเรียนการสอนเชิงคุณภาพในสถาบันการศึกษา มีกระบวนการและขั้นตอนเริ่มตั้งแต่การแปลและการนำเอาความต้องการและความคาดหวังของชุมชนและสังคมมาออกแบบและพัฒนาหลักสูตร วางแผนการศึกษา การรับนักเรียน นักศึกษา การเรียนการสอน นับไปจนถึงขั้นสุดท้ายของกระบวนการจัดการศึกษาคือการสำเร็จการศึกษาคือส่งมอบนักศึกษาออกสู่ตลาดแรงงานหรือการศึกษาต่อในระดับการศึกษาขั้นสูงต่อไป ทั้งหน่วยงานและองค์กรภาครัฐและเอกชน

องค์ประกอบที่ 4 ผังกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ

ผังกระบวนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แสดงการเลื่อนไหลและความสัมพันธ์ของกระบวนการปฏิบัติงานที่ดำเนินการไปตามลำดับหรือคู่ขนานกันไป ภายใต้กระบวนการจัดการเรียนการสอนทั้งระบบตามแม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO

2. แสดงให้เห็นความสัมพันธ์และผลกระทบซึ่งกันและกันของกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดเรียนการสอน กล่าวคือ แสดงให้เห็นว่ากระบวนการหรือหน่วยงานถัดไป

คือ ลูกค้าของเรา ในที่นี้หมายถึงผู้รับผลงานของเราไปปฏิบัติหรือจัดการต่อ หรือ ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการทำงานของเรามีใครบ้าง มีหน่วยงานใดได้รับผลกระทบจากผลของการทำงานของเราอย่างไรบ้าง

3. แสดงเป้าประสงค์ด้านคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จัดอยู่ในรูปของดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน (kQI) ที่ต้องมีความสัมพันธ์อย่างสมเหตุสมผลและกลมกลืนกับดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการ (KQI) โดยการนำมาวิเคราะห์หาความสอดคล้องและสมเหตุสมผลระหว่าง kQI กับ KQI หลัก ให้ทำสลับกันไปมาในระหว่างการออกแบบ ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ (QDM) กับการออกแบบผังกระบวนการธุรกิจที่มีคุณภาพ (QBP)

4. บ่งบอกถึงหน่วยงานที่รับผิดชอบในแต่ละกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจเป็นระดับโปรแกรม ภาควิชา ฝ่าย แผนกหรือส่วนงานตามความเหมาะสม ให้แสดงไว้ที่แถบบนสุดของแผนผัง

การศึกษากระบวนการตรวจติดตามคุณภาพทางการศึกษาได้ประยุกต์นำเอาหลักการของผังกระบวนการธุรกิจที่มีคุณภาพมาใช้ โดยจัดโครงสร้างของผังดังนี้แบ่งหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบกระบวนการปฏิบัติงานไว้ที่ด้านบนสุดของแผนผังที่ด้านขวามือสุดของแผนผังจะเป็นดัชนีวัดคุณภาพของนักศึกษา (KQI) และดัชนีวัดคุณภาพของกระบวนการปฏิบัติงาน (kQI) ส่วนตรงกลางของแผนผังจะเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงต่อเนื่องกันไป เช่น งานการรับสมัครนักศึกษา งานจัดตารางเรียนตารางสอน งานจัดการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล ฯลฯ สำหรับเสาด้านซ้ายมือสุดจะเป็นกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพของการจัดการศึกษา เช่นเดียวกับเสาซ้ายมือสุดของตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ

องค์ประกอบที่ 5 ตารางมอบหมายหน้าที่งานที่มีคุณภาพ

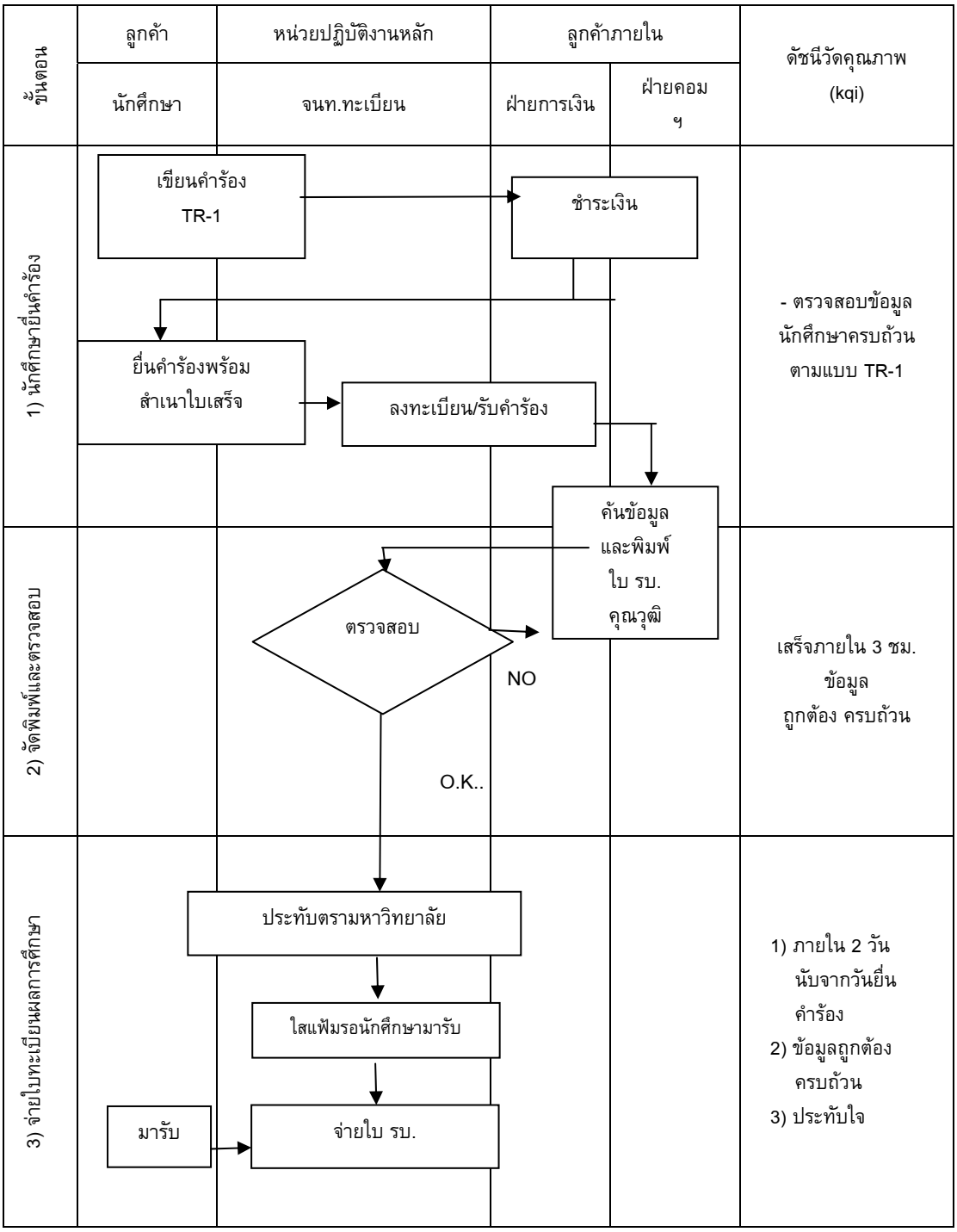
QWA (Quality Work Assignment) เป็นตารางที่สร้างมาจากการวิเคราะห์ผัง QBP+KQI+kQI ตามแนวดิ่งที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะพบว่าแต่ละโปรแกรม ภาควิชาหรือฝ่ายหรือแผนกต่างๆ จะกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่อยู่ภายในกระบวนการจัดการศึกษาและการเรียนการสอน ผลงานจากการทำงานแต่ละกระบวนการจะส่งผลให้หน่วยงานต่อ ๆ ไป หรือกระบวนการถัดไปหรือลูกค้าคนต่อไปนั่นเอง หน้าที่งานที่มีคุณภาพ คือ กระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่มีอยู่ในองค์กร ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและกลมกลืนกันอย่างแยกออกจากกันมิได้ เสมือนหนึ่งตัวต่อภาพในภาพใหญ่ของ การศึกษากระบวนการควบคุมคุณภาพและการตรวจติดตามคุณภาพทางการศึกษา

องค์ประกอบที่ 6 ผังการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

QWP เป็นผังงานที่ใช้อธิบายอนุกรม หรือ ลำดับขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานในการทำกิจกรรมต่าง ๆ แล้วประกอบกันขึ้นเป็นกระบวนการปฏิบัติงาน หรือ QWP ต่างๆ ที่อยู่ในผัง

กระบวนการจัดการศึกษา (QBP) หรือใช้เป็นเครื่องมือสำหรับบุคลากรระดับปฏิบัติการและใช้ในการทำงานประจำวันหรือเป็นการกำหนด หน้าที่งานและการมอบหมายงาน

ขั้นตอนปฏิบัติงานการออกใบระเบียนผลการศึกษา (รบ.)



ที่มา : สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา, <u>การประเมินทางการศึกษา</u> (กรุงเทพมหานคร : ฝ่ายทะเบียนและวัดผล มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2545), 18.

กระบวนการปฏิบัติงาน มีวิธีการสร้างเช่นเดียวกันกับ ผังกระบวนการจัดการศึกษา เพียงแต่ออกแบบและเขียนโดยบุคลากรในระดับปฏิบัติการ เช่น ผู้สอน และเจ้าหน้าที่หรือพนักงานปฏิบัติงานประจำ เพื่ออธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับลำดับขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานของแต่ละคนตามแบบที่ได้รับมอบหมายให้ทำงานหรืองานสอน การศึกษากระบวนการตรวจติดตามคุณภาพทางการศึกษา ได้ประยุกต์นำเอาหลักการของผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพมาใช้ ในที่นี้ได้ยกตัวอย่าง กระบวนการปฏิบัติงานในงานการจัดการเรียนการสอนมาจัดเป็นผังกระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ส่วนประกอบของผังด้านบนจะประกอบด้วยผู้รับผิดชอบ หน้าที่งานต่างๆ ช่องซ้ายมือสุดของผังจะเป็นขั้นตอนของกระบวนการปฏิบัติงาน ช่องขวามือจะเป็นดัชนีตัวคุณภาพของงาน ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับการไหลของงานต่าง ๆ และดัชนีวัดคุณภาพของนักศึกษา (KQI) กับดัชนีวัดคุณภาพกระบวนการปฏิบัติงาน (kQI) ผังนี้ควรเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้ปฏิบัติงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในงานนั้น ๆ จะต้องคิดและเขียนไว้เป็นกรอบที่เขาจะต้องดำเนินการ

องค์ประกอบที่ 7 แบบฟอร์มปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ

QWF เป็นการออกแบบแบบฟอร์มการทำงานใหม่ ที่จะช่วยให้เกิดความสะดวกและลดความผิดพลาดในการปฏิบัติงานและประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิผล เนื่องจากแบบฟอร์มทำงานที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันในหลาย ๆ องค์กร มักได้รับการออกแบบขึ้นมาใช้กันเอง แต่ละหน่วยงานออกแบบขึ้นมาใช้ตามความสะดวกของตนเอง ไม่ได้พิจารณาจากภาพรวมของการใช้แบบฟอร์มในฐานะที่เป็นเครื่องมือส่งผ่านข้อมูลจากขั้นตอนงานหนึ่งไปสู่อีกหลาย ๆ ขั้นตอนถัดไป ทำให้เกิดเป็นปัญหาหลายประการ อาทิเช่น แบบฟอร์มมีจำนวนมากเกินความจำเป็น ข้อมูลซ้ำซ้อนกันในหลายหน่วยงาน และไม่เป็นมาตรฐาน เป็นต้น จึงจำเป็นต้องมีการออกแบบแบบฟอร์มทำงานขึ้นใหม่ โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้แบบฟอร์มทำงานมาร่วมกันคิดและออกแบบ เพื่อให้สนองตอบความต้องการของทุกคนและทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้อย่างครบถ้วนและอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับการศึกษากระบวนการตรวจติดตามคุณภาพทางการศึกษา ได้ประยุกต์นำเอาหลักการของแบบฟอร์มทำงานที่มีคุณภาพมาใช้ ในส่วนของกระบวนการการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ โดยพิจารณาจากดัชนีวัดคุณภาพของการสอนว่ามีงานใดบ้างที่ควรจะใช้แบบฟอร์มที่มีมาตรฐานเดียวกันทำให้ทุกคนเกิดความเข้าใจตรงกันและมีแบบฟอร์มน้อยสำหรับการได้มาซึ่งแบบฟอร์มต่าง ๆ จะประชุมผู้เกี่ยวข้องออกแบบร่วมกันและยึดแนวทางของมาตรฐานแบบฟอร์มของงานแต่ละงานประกอบกันไปด้วยการจำหน่ายใบสมัคร และการประเมินตนเอง ที่ใช้ในการปฏิบัติงานประจำของหน่วยงานที่ทุกคนถือปฏิบัติตามที่กำหนด

สรุป การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องใช้แนวคิด กระบวนการจัดการคุณภาพเชิงระบบมาใช้ในที่นี้คือแม่แบบ SIPPO เพื่อแสดงให้กระบวนการตั้งแต่การเริ่มต้นของกระบวนการหาความต้องการของผู้มีประโยชน์ร่วมหรือลูกค้ามากำหนดอนาคต เป้าหมายและทิศทางหรือกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร ปัจจัยป้อนสู่กระบวนการผลิตนักศึกษาหรือบัณฑิต จนการตรวจติดตามและการประเมินคุณภาพผลผลิตของการจัดการบริการจัดการศึกษา และนำสถิติและข้อมูลที่ได้ มาทำการวางแผนเรียนการสอนในปีการศึกษาต่อไป สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานและการปรับปรุงคุณภาพให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง กระบวนการจัดการศึกษาดังกล่าวจะไม่เกิดคุณภาพและประสิทธิผล ถ้าขาดการใช้กระบวนการบริหารจัดการคุณภาพรวมทั้ง 8 กิจกรรม ได้แก่ การกำหนด HOQ, QBP, QDM,QWA,QWP,QWF และ SQA เนื่องจากเครื่องมือทั้ง 8 กิจกรรมคุณภาพ จะบ่งบอกถึงหัวข้อคุณภาพและตัวดัชนีวัดคุณภาพหลักๆ และค่าระดับดัชนีวัดคุณภาพในทุกๆ กระบวนการของการจัดการศึกษา ระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษาต้องใช้กระบวนการดังกล่าวในการวางแผนและการออกแบบกระบวนการควบคุมคุณภาพ หรือ QC ตลอดจนการตรวจติดตามและการประกันคุณภาพ ดังนั้นผลที่ได้จากการจัดการศึกษาตามแม่แบบ SIPPO และใช้แม่แบบการจัดการคุณภาพแบบ TQM จะส่งผลทำให้คุณภาพของผลผลิต ที่มีคุณภาพและเป็นเลิศ

รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM)

รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) คือรูปแบบการประเมินตนเองของโรงเรียนซึ่งได้บูรณาการ รูปแบบ ความเป็นเลิศที่มีชื่อเสียงต่างๆ เช่น รางวัลคุณภาพของยุโรป รางวัลคุณภาพประเทศสิงค์โปร์ รางวัลคุณภาพประเทศสหรัฐอเมริกา เข้าด้วยกัน โดยโรงเรียนสามารถกำหนดทิศทางการดำเนินงานของตนเองโดยการเทียบเคียงการจัดการศึกษาที่เป็นเลิศของชาติ รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) มีจุดประสงค์ เพื่อการพัฒนาด้านคุณภาพของโรงเรียน การวัดผลประเมินผลของโรงเรียนและการเทียบเคียงกับโรงเรียนเป็นเลิศต่าง ๆ ในการจัดการศึกษาของประเทศสิงค์โปร์

รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) ให้ความสำคัญด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน การสรรหาบุคลากร การกำหนดนักเรียน ผลลัพท์ของนักเรียนองค์รวม ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ โดยมีการประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีปัจจัยดังนี้

1. ด้านภาวะผู้นำ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ต้องมีภาวะผู้นำ ค่านิยม ด้านการจัดการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลของนักเรียนมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของชุมชนและสังคม

2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องร่วมกันกำหนดโครงสร้าง การวางแผนกลยุทธ์ เป้าหมายการจัดการศึกษาอย่างชัดเจนโปร่งใส โดยมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3. ด้านการจัดการบุคคลากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความรู้ มีความพร้อมในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ

4. ด้านทรัพยากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องให้การสนับสนุนด้านทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการศึกษาทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเพียงพอ

5. ด้านเป้าหมายนักเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องออกแบบ กระบวนการจัดการศึกษา การนำไปใช้ การบริหารจัดการศึกษาและระบบการทำงานของครูและบุคลากรตลอดจนด้านคุณภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ

6. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา

7. ด้านผลลัพท์ของบุคลากร ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนัก ในด้านประสิทธิภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศ

8. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนัก ด้านมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม

9. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมีความตระหนัก ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกคนต้องมีความตั้งใจ ความร่วมมือและมีความปรารถนาดีในการจัดการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศจากทุกฝ่าย[83]

การบริหารโรงเรียนความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย

1. กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา
   1.1 โรงเรียน
   1.2 ภาระกิจหน้าของการจัดการศึกษา
   1.3 การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ
   1.4 การบริหารการจัดการศึกษา
   1.5 กระบวนการบริหาร
   1.6 ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร

มีรายละเอียด ดังนี้

---

[83]Ministry of Ministration, The School Excellence Model : A Guide Singapore: The School Appraisal Branch, Schools Division, Ministry of Ministration (Singapore : Ministry of Ministration, 2000) : 28.

2. โรงเรียน ในฐานะที่เป็นองค์การทางการศึกษา มีองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ องค์ประกอบด้านภารกิจ คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ องค์ประกอบอีกด้านหนึ่ง คือ บุคลากรในโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร ผู้สอน และบุคลากรอื่น ๆ

3. ภาระกิจหน้าของการจัดการศึกษา คือการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ซึ่งตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษา ได้แก่ คุณภาพการบริหารจัดการงานตามภารกิจด้านงานบริหารทั่วไป

4. การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ บุคลากรในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพได้แก่ การจัดการเรียนการสอนของผู้สอน กระบวนการในการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพ ซึ่งต้องอาศัยผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถ มีทักษะ มีกลยุทธ์

5. การบริหารการจัดการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญที่มีผลต่อการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องมีหลักการ แนวคิดเทคนิควิธีการ เพื่อบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการบริหาร การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจและทรัพยากรให้มีคุณภาพได้นั้น ผู้บริหารจะต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการ ที่เรียกว่า กระบวนการบริหาร

6. กระบวนการบริหาร ทักษะที่จำเป็นเพื่อใช้ดำเนินการตามกระบวนการบริหาร ประกอบด้วย ทักษะความคิด ทักษะเชิงมนุษย์ ทักษะด้านเทคนิคและการบริหารจัดการ

7. ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร ในการบริหารจัดการโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมีหลักการบริหารที่จำเป็น ต้องมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการโรงเรียน[84]

สรุป กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศประกอบด้วย โรงเรียน ภาระกิจหน้าของการจัดการศึกษา การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ การบริหารการจัดการศึกษา กระบวนการบริหาร ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร

โรงเรียนในฝัน

การสร้างอนาคต เป็นแนวทางให้เด็กและเยาวชนได้ใช้ศักยภาพของตนในการเรียนรู้ จนถึงการแสวงหาอาชีพที่ตนถนัดเพื่อช่วยสร้างสังคม และประเทศให้เข้มแข็ง เป็นการสร้างประเทศอย่างยั่งยืน การปฏิรูปการศึกษาในเรื่องที่จำเป็นต้องทำทั้งระบบ และต้องใช้เวลาที่จะส่งผลยาวนาน วันนี้ประเทศไทยสามารถยึดสิ่งที่มีอยู่เพื่อแข่งขันกับคนอื่นได้อีกระยะหนึ่งเท่านั้น จึงจำเป็นต้องเร่งปฏิรูปการศึกษาในมิติที่กว้างกว่าการปฏิรูปด้วยกฎหมาย และโครงสร้าง เป็นมิติที่นำความรู้สมัยใหม่ประกอบกับแกนปัญญาเดิม เพื่อการพัฒนาประเทศให้

---

[84]สำนักงานส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ, สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, การจัดองค์กรทางการศึกษา (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549), 41.

แข่งขันกับคนอื่นได้ในมิติใหม่ และทำในมิติแห่งการปฏิบัติให้เป็นจริงจึงทำให้โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน เป็นโครงการที่จะพัฒนาคุณภาพโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนชั้นดี[85]

ความเป็นมาของโรงเรียนในฝัน

นายกรัฐมนตรีห่วงใยปัญหาการศึกษาของไทยที่เด็กได้รับการศึกษาคิดไม่เป็นและวิเคราะห์ปัญหาไม่เป็น ไม่รักการอ่าน อ่านหนังสือหรืออ่านข่าว แล้วคิดวิเคราะห์ไม่ได้ จึงจำเป็นต้องฝึกการอ่านตั้งแต่ปฐมวัย เพื่อเป็นแนวทางพื้นฐานให้เด็กสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองตลอดเวลา คิดไม่เท่าทันโลกอนาคตที่เกิดขึ้น การเรียนการสอนต้องทำให้เด็กเติบโตด้วยความเชื่อมั่น มีระบบที่ทำให้สามารถพัฒนาตัวเองตลอดเวลาและพัฒนาได้เต็มตามศักยภาพสูงสุด เพิ่มมูลค่าความเป็นมนุษย์ให้สูงขึ้น โดยมีการบูรณาการเกิดขึ้นทุกปี ที่ทำให้เด็กรู้สึกสนุกกับการเรียนรู้ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้ ที่ต้องปลูกฝังให้ “เป็น” เพื่อไว้ใช้ค้นคว้าหาความรู้ตลอดชีวิต ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถแสดงออกและนำเสนอในเชิงสร้างสรรค์ เจตนารมณ์ดังกล่าวจะบรรลุผลได้ เด็กต้องได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ เข้ารับการศึกษาในโรงเรียนที่มีคุณภาพมาตรฐาน แต่โรงเรียน ดังกล่าวมีไม่ครอบคลุมทุกพื้นที่และเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก

คณะรัฐมนตรีได้ลงมติเห็นชอบในหลักการโครงการ “หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน” (lab school project) เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2546 และมอบหมายให้กระทรวงศึกษาธิการดำเนินโครงการพัฒนาแนวคิดและหลักการ โดยมีความเชื่อที่ว่า การศึกษาสามารถพัฒนาบุคคลให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ สามารถลดช่องว่างของบุคคลในสังคมลงได้ ซึ่งจะส่งผลให้ประชาชนชาวไทยสามารถหลุดพ้นจากวงจรความยากจน ซึ่งเป็นความมุ่งมั่นที่สำคัญของรัฐบาล ดังนั้นโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน จึงเป็นกระบวนการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนในฝันของคนในสังคมที่ต้องการให้เด็กและเยาวชนได้เข้าเรียนในโรงเรียนที่ดี มีคุณภาพ และ ในขณะเดียวกันโครงการนี้ก็จะช่วยให้ความฝันของคนในสังคมเป็นจริงได้ โครงการ “หนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน” เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลที่จะพัฒนาเยาวชนซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญของชาติให้มีคุณภาพ ซึ่งในระยะเริ่มต้นโครงการกำหนดให้มีอำเภอละ 1 โรงเรียน รวม 921 โรงเรียน และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับมอบหมายจากกระทรวงศึกษาธิการ ให้เป็นหน่วยงานหลักในการขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของโครงการ และเพื่อให้การดำเนินงานตามนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อคุณภาพโรงเรียนและผู้เรียนเป็นสำคัญ จึงดำเนินการจัดทำแผนหลักโครงการ “หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน” (master plan of lab

---

[85]กระทรวงศึกษาธิการ, โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน (กรุงเทพฯ : โครงการพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2547), 2.

school project) ขึ้น[86] สอดคล้องกับ อารีรัตน์ อินทุมาร ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร พบว่า

1. สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและการดำเนินงานรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้อยู่ในระดับปานกลาง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

2. ปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและปัญหาการดำเนินงานรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร และด้านการพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ และอยู่ในระดับน้อย 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงาน จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า สถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทมหานคร สังกัดพื้นที่การศึกษาต่างกัน มีสภาพการดำเนินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มี 4 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้ ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์และทรัพยากรทางการศึกษา ส่วนด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาไม่พบความแตกต่าง

4. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงาน จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาต่างกันมีปัญหาการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มี 4 ด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบการบริหารจัดการ ด้านการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์และทรัพยากรทางการศึกษา ส่วนด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการเรียนรู้ไม่พบความแตกต่าง

---

[86]กระทรวงศึกษาธิการ, แผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2547), 5.

5. ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงาน จำแนกตามประเภทสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร ประเภทสถานศึกษาต่างกันมีสภาพการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนประถมศึกษามีสภาพการดำเนินงานมากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มี 2 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้และด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ส่วนด้านอื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

6. ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงาน จำแนกตามประเภทสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร ประเภทสถานศึกษาต่างกัน มีปัญหาการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนมัธยมศึกษามีปัญหาการดำเนินงานมากกว่าโรงเรียนประถมศึกษา และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามี 2 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ ด้านการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และด้านการพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์และทรัพยากรทางการศึกษา[87]

สรุป โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิรูปการศึกษาเป็นเครื่องมือที่จะส่งเสริมเด็กไทยที่ขาดโอกาส ได้รับการพัฒนาที่ได้มาตรฐานใกล้บ้านเพื่อขจัดช่องว่างทางสังคม ให้เด็กและเยาวชนทั่วประเทศได้มีโอกาสเข้ารับการศึกษาทัดเทียมกันในโรงเรียนดีมีคุณภาพที่กระจายอยู่ทุกอำเภอ

แนวคิดของโรงเรียนในฝัน

พื้นฐานแนวคิดโครงการ หลอมรวมจากความฝันอันสูงสุดของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ตลอดจนพ่อแม่ผู้ปกครองและชุมชนในท้องถิ่นที่ต้องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการดังนี้

1. การกระจายโอกาสทางการศึกษา แก่เด็กและเยาวชนไทยให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีคุณภาพได้มาตรฐานเทียบเคียงกับโรงเรียนชั้นนำเป็นที่ยอมรับและศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน เพื่อลดช่องว่างและความเลื่อมล้ำทางสังคม คือ ระยะแรกเริ่มจากการพัฒนาโรงเรียนในระดับอำเภอทุกอำเภอ ระยะที่สองพัฒนาไปสู่ระดับอำเภอ ระยะที่สามขยายเครือข่ายครอบคลุมไปทุกหมู่บ้าน

---

[87]อารีรัตน์ อินทุมาร, “สภาพและปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2549), บทคัดย่อ.

2. จัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น จัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนบนพื้นฐานความเป็นไทยและความเป็นประชาธิปไตยเป็นต้นแบบ และพี่เลี้ยงให้กับโรงเรียนอื่นๆ

3. การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและมีจำนวนเพียงพอ เป็นระบบเครือข่ายและเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน โดยเน้นการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และภาษาอังกฤษเป็นเครื่องมือในการสืบค้นข้อมูลเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในอนาคต

4. การพัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนไทยให้เติบโตขึ้นเป็นคนที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ รักการเรียนรู้ตลอดชีวิต รู้จักคิดวิเคราะห์ มีความเชื่อมั่นในตนเอง กล้าแสดงออก สามารถก้าวเข้าสู่เวทีการแข่งขันได้ในระดับสากล

5. การบริหารจัดการทั้งในระบบโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีจำนวนผู้บริหาร ครู และบุคลากรมืออาชีพอย่างเพียงพอ มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว มีการพัฒนาด้านกายภาพอย่างเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

6. การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและชุมชน ในท้องถิ่นให้เป็นแหล่งเรียนรู้เกื้อกูลซึ่งกันและกัน เป็นแหล่งค้นคว้าวิจัย และเป็นโรงเรียนสาธิตการฝึกอบรมครูจากสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษาในพื้นที่

7. การวัดประเมินผลเน้นการประเมินเพื่อการพัฒนาตนเองภายในโรงเรียนและการรับรองคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ โดยการประเมินจากองค์กรทั้งภายในและองค์กรภายนอก ดังนี้

7.1 เพื่อหามาตรการทางภาษีที่เหมาะสม และสร้างแรงจูงใจให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม และสนับสนุนการดำเนินการของโรงเรียนในโครงการนี้ต่อไป

7.2 ควรระดมความร่วมมือจากสถาบันอุดมศึกษา และสถาบันราชภัฏในพื้นที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและเพิ่มพูนทักษะการปฏิบัติจริงแก่นิสิตนักศึกษาเสมือนเป็นโรงเรียนสาธิตของสถาบันนั้น ๆ

ความหมายของโรงเรียนในฝัน

นักวิชาการสถาบันที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา ได้ให้ความหมายของโรงเรียนในฝัน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ให้ความหมายว่าโรงเรียนในฝัน คือ โรงเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อบอุ่น ปลอดภัย มีเอกลักษณ์โดดเด่น เป็นรูปแบบของการพัฒนาไปสู่การปฏิรูปการศึกษา และสร้างนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์นั้น คือ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เป็นนักคิดวิเคราะห์ มีทักษะการดำรงชีวิต มีความเป็นไทย และมั่นใจในตัวเอง โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และ

การสื่อสาร (ICT) ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งประสานความร่วมมือร่วมใจในการทำงานร่วมกันกับองค์กร และบุคคลกลุ่มต่าง ๆ[88]

ทักษิณ ชินวัตร ได้กล่าวว่า โรงเรียนในฝันเป็นโรงเรียนชั้นดีที่เป็นต้นแบบของบูรณาการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งรวมทั้งการบริหาร การจัดการ และการให้ประชาคมมีส่วนร่วมในการปรับปรุง การพัฒนาหลักสูตร มีส่วนร่วมในการบูรณาการจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์แบบอยู่ในโรงเรียนทุกโรงเรียน[89]

อดิศัย โพธารามิก ได้กล่าวว่า โรงเรียนในฝันเป็นโรงเรียนต้นแบบของการบูรณาการการปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาหลักสูตรให้มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับบริบท และศักยภาพของนักเรียนและชุมชน เน้นการเรียนรู้ด้านศีลธรรม ประวัติศาสตร์ และความเป็นชาติ รวมทั้งเพิ่มกิจกรรมด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา เพื่อให้นักเรียนมีความกระตือรือร้น อยากมาโรงเรียนและเรียนรู้อย่างมีความสุข สอดคล้องงานวิจัยของ วิวิธ เครื่องจำปา(บทคัดย่อ)[90] ศึกษาสภาพ และปัญหา การดำเนินการตามแนวทางและนโยบายด้านการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนในฝัน, สภาพและปัญหา การดำเนินการด้านหลักสูตรสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินการตามแนวทางและนโยบายด้านการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาของ โรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตการศึกษาพื้นที่การศึกษาขอนแก่น ในภาพรวมมีระดับการปฏิบัติอยู่ 2 ในระดับ “มาก” โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ 1) ด้านการนำหลักสูตรไปใช้ 2) ด้านการบริหารหลักสูตร 3) ด้านการเตรียมความพร้อม และ 4) ปัญหาและอุปสรรคจากการปฏิบัติตามแนวทางและนโยบายด้านการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น ในภาพรวมมีปัญหาอยู่ในระดับ “ปานกลาง” โดยมีปัญหาดังนี้ 1) ปัญหาด้านการเตรียมความพร้อม ได้แก่ ขาดการจัดเตรียมเอกสาร ตำราคู่มือต่าง ๆ ไว้อย่างเพียงพอและเป็นปัจจุบัน ขาดการประสานงานเพื่อขอความร่วมมือ ช่วยเหลือและสนับสนุนจากชุมชนหรือภาคเอกชนในด้านงบประมาณ สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการด้านหลักสูตร ขาดการรวบรวมแหล่งการเรียนรู้ในชุมชนอย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา 2) ปัญหาด้านการบริหารหลักสูตร ได้แก่ ปัญหาด้านการส่งเสริมขวัญกำลังใจ ปัญหาด้านการนิเทศติดตาม ปัญหาด้านการวางแผน และปัญหาด้านการสรุปรายงานการ

---

[88]สำนักงานคณะกรรมการศึกษาขั้นพื้นฐาน, โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : ฝ่ายโครงการพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2547), 2.

[89]ทักษิณ ชินวัตร, แผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนฝัน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2546), 9-10.

[90]วิวิธ เครื่องจำปา, สภาพ และปัญหา การดำเนินการตามแนวทางและนโยบายด้านการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนในฝัน (ขอนแก่น : สำนักวิทยาบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550), บทคัดย่อ.

ดำเนินงาน และ 3) ปัญหาด้านการนำหลักสูตรไปใช้ มีปัญหาสำคัญ คือ ขาดการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับหลักการและจุดมุ่งหมายของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขาดการนำกระบวนการวิจัยมาผสมผสานหรือบูรณาการการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ ขาดการประเมินผลการใช้สื่อการเรียนรู้และการพัฒนาปรับปรุงสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศให้ทันสมัยอยู่เสมอ[91]

สรุป โรงเรียนในฝันเป็นโรงเรียนเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการที่สมบูรณ์แบบที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสนองตอบต่อความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาชุมชน สังคมและประเทศชาติ

ลักษณะของโรงเรียนในฝัน

โรงเรียนในฝันตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันนั้น ประกอบด้วยลักษณะ ดังนี้[92]

1. จัดการศึกษาได้คุณภาพมาตรฐานปฏิรูปการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น แข่งขันได้ในระดับสากล ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานชาติ สามารถพัฒนาสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย จัดบรรยากาศการเรียนรู้เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนและมีความเป็นประชาธิปไตย

2. ตัวอย่างการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับอำเภอที่มีคุณภาพมาตรฐานเทียบเคียงกับโรงเรียนชั้นนำ เป็นที่ยอมรับศรัทธาของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ที่เน้นการมีส่วนร่วม

3. มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ บริหารคุณภาพทั้งระบบ มีความคล่องตัว รวดเร็ว ทันสมัย มีผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามืออาชีพและมีจำนวนเพียงพอ

4. มีความเข้มแข็งทางวิชาการ สามารถเป็นต้นแบบเป็นแหล่งเรียนรู้ ตลอดจนช่วยเหลือพัฒนาชุมชน และเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษาและชุมชนเข้มแข็ง

5. มีเครือข่ายการสนับสนุน มีกระบวนการวิจัยและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นแหล่งทดลองสาธิต และการฝึกอบรมครูของสถาบันการศึกษาในระดับอุดมศึกษา และการมีส่วนร่วมของภาคเอกชน

---

[91]อดิศัย โพธารามิก, แผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนฝัน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2546), 14.

[92]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : ฝ่ายโครงการพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2547), 11.

6. มีสื่อและเทคโนโลยีทันสมัยเพียงพอ เป็นระบบเครือข่ายและเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน

7. เป็นต้นแบบให้กับโรงเรียนอื่น ๆ นำนวัตกรรมทางการศึกษาที่ทันสมัยไปพัฒนาโรงเรียนให้มีคุณภาพมาตรฐาน ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน และเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต

ยุทธศาสตร์ในการบริหารโรงเรียนในฝัน

โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน เป็นความหวังที่จะมีโรงเรียนชั้นดีที่สร้างโอกาสให้กับเด็กทุกคนให้ได้รับการพัฒนาตามศักยภาพ ซึ่งในการนำนโยบายสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จึงกำหนดยุทธศาสาตร์หลัก 5 ด้าน คือ[93]

1. สร้างพลังขับเคลื่อนให้โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี คล่องตัว มีประสิทธิภาพส่งผลให้นักเรียนพัฒนาศักยภาพมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของสังคม

2. การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนรู้เชิงบูรณาการ ให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ และทักษะการดำรงชีวิตได้ตามศักยภาพ

3. สร้างเสริมศักยภาพบุคลากรทุกระดับให้เป็นมืออาชีพมีทักษะในการปฏิบัติงานสามารถจัดกระบวนการการเรียนรู้ และพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

4. เพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสารเพื่อจัดกระบวนการเรียนรู้และบริหารจัดการให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

5. ระดมสรรพกำลังสร้างภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์ที่เข้มแข็งอันเกิดจากพลังการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กร ประชาสังคมในรูปแบบของผู้อุปถัมภ์และผู้ร่วมคิดร่วมปฏิบัติร่วมพัฒนาเพื่อให้การดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจตามเจตนารมณ์ของโรงเรียนในฝัน ซึ่งการดำเนินการงานตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว ได้กำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตามแนวคิดของการกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้าน (balance scorecard) ซึ่งทุกด้านมีความเกี่ยวข้อง สอดคล้องและมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นหลัก จึงได้กำหนดรูปแบบและแนวทางในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในทุกระดับ ดังนี้

5.1 แนวคิดในการขับเคลื่อนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ได้นำแนวคิดกำหนดผลสำเร็จอย่างสมดุลย์รอบด้าน(balance scorecard) มากำหนดมุมมองที่เกี่ยวข้องกับผลสำเร็จของการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ

---

[93]สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนฝัน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : ฝ่ายโครงการพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2547), 24.

5.1.1 มุมมองด้านนักเรียน (student perspective) เป็นการพิจารณาความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับคุณลักษณะของนักเรียนที่คาดหวัง

5.1.2 มุมมองด้านกระบวนการจัดการศึกษาภายใน (intermal process perspective) เป็นการพิจารณาผลสำเร็จ และแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพคุณภาพของกระบวนการบริหารจัดการ และการจัดหลักสูตรกระบวนการเรียนการสอน

5.1.3 มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (learning and growth perspective) เป็นการพิจารณาปัจจัยที่ใช้ขับเคลื่อนให้นักเรียนได้รับการพัฒนาคุณภาพตามที่คาดหวัง ได้แก่ การสร้างความเข้มแข็งให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพและทักษะของครู ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษา การเพิ่มสมรรถนะของโรงเรียนในการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการพัฒนา

5.1.4 มุมมองด้านงบประมาณและทรัพยากร (budget and resource perspective) เป็นการพิจารณาปัจจัยส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุภาพความสำเร็จในด้านงบประมาณและทรัพยากร โดยคำนึงถึงแหล่งสนับสนุน อัตรากำลัง ค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร และงบประมาณ

5.2 กำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (strategic objectives) ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ โดยคำนึงถึงความครอบคลุมและสมดุล ผ่านมุมมองในมิติด้านต่าง ๆ ประกอบไปด้วย

5.2.1 วัตถุประสงค์ด้านนักเรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดวิเคราะห์ นักเรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ได้ด้วยตนเองใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ มีนิสัยใฝ่เรียนรู้ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ มีทักษะการดำรงชีวิต มั่นใจในตนเองนักเรียนมีทักษะในการดำรงชีวิต มีคุณธรรม มั่นใจในตนเอง และกล้าแสดงออก มีความเป็นไทยนักเรียนมีความเป็นไทย มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ประเพณีศิลปวัฒนธรรมไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น

5.2.2 กระบวนการจัดการศึกษาภายในโรงเรียน โรงเรียนธรรมาภิบาล โรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่ดี มีบรรยากาศและวัฒนธรรมการปฏิบัติงานแบบกัลยาณมิตร ผนึกพลังสร้างสรรค์และร่วมรับผิดชอบ มีเอกลักษณ์อันโดดเด่น โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการพัฒนาสร้างโอกาสและดูแลช่วยเหลือนักเรียนโรงเรียนให้บริการทางการศึกษาได้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมายและดูแลช่วยเหลือ ส่งเสริมนักเรียนตามศักยภาพอย่างทั่วถึง บูรณาการกระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่ยืดหยุ่นเน้นการบูรณาการการเรียนรู้และการดำรงชีวิต ประกันคุณภาพ โรงเรียนเพิ่มระดับคุณภาพมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น เป็นที่ยอมรับของชุมชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

5.2.3 การเรียนรู้และการพัฒนา ความเป็นมืออาชีพครู ผู้บริหาร กรรมการสถานศึกษา

บุคลากรทางการศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง มีความรู้ความสามารถ และจิตวิญญาณในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา e-school โรงเรียนเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

5.2.4 งบประมาณและทรัพยากร ภาคีเครือข่ายโรงเรียนมีระบบเครือข่ายผู้เชี่ยวชาญ พี่เลี้ยง ศึกษานิเทศก์ โรงเรียนต้นแบบ ชุมชนและภูมิปัญญาท้องถิ่น ที่มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คุ้มค่า โรงเรียนมีทรัพยากรที่เหมาะสมใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.3 จัดทำแผนที่กลยุทธ์ (strategy map) เพื่อตรวจสอบลำดับความสำคัญและความเหมาะสมของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ผ่านมุมมองด้านต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์เป็นเหตุเป็นผล เชื่อมโยงไปสู่ความสำเร็จได้อย่างไร เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ

5.4 จัดทำกรอบกลยุทธ์ (strategic framework) โดยการนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มากำหนดตัวชี้วัด (measure) เป้าหมาย (target) และกลยุทธ์ริเริ่ม (strategic initiative)

แผนการบริหารโรงเรียนในฝัน

แผนการดำเนินงานโครงการ “หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน” คือ การนำกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ริเริ่มในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่องตรงตามเป้าหมายของโครงการ มากำหนดเป็นแผนงานหลัก 5 แผนงาน ซึ่งเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนควรได้ศึกษาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์ กรอบกลยุทธ์ที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติและสามารถนำไปพัฒนาปรับใช้ ภายใต้บริบทของเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน โดยมีรายละเอียดของแผนการดำเนินงาน ประกอบไปด้วย[94]

1. แผนพัฒนาระบบบริหารและการจัดการ
2. แผนพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้
3. แผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
4. แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
5. แผนพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์และทรัพยากรทางการศึกษาการดำเนินการตามแผนการดำเนินการทั้ง 5 แผน การดำเนินการมีรายละเอียด ดังนี้

6. แผนพัฒนาระบบบริหารและการจัดการ โดยใช้การบริหารจัดการที่ดี ใช้โรงเรียนเป็นฐาน เน้นการมีส่วนร่วม ซึ่งการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานเป็นแนวทางหนึ่งที่นำมาใช้เพื่อช่วยปรับปรุงการกระจายอำนาจการควบคุมจากส่วนกลาง ไปสู่ระดับโรงเรียน มุ่งเน้นให้กลุ่มที่อยู่ใกล้ชิดกับผู้เรียน ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน ครู ผู้ปกครอง ชุมชน ได้มี

---

[94]สำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, ปฏิรูป ICT โรงเรียน 1 อำเภอ 1 โรงเรียนฝัน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ), 2547), 27-28.

โอกาสควบคุมสิ่งต่าง ๆ มากขึ้น โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ต้องใช้การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (PDCA) ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยอาศัยแนวทางในการบริหารจัดการ ดังนี้

6.1 ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการ สร้างบรรยากาศการบริหารที่เป็นเอกภาพ (school based management)

6.2 พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องโดยวิธีการบริหารแบบทั่วทั้งองค์กร (whole – school Approach)

6.3 บริหารด้วยระบบข้อมูล (database) และมีระบบดูแลนักเรียนที่มีประสิทธิภาพ ระดมทรัพยากรและการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องจากแหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น (participatory learning)

6.4 การพัฒนาเครือข่ายที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างชุมชน โรงเรียนชั้นนำทุกสังกัด และสถาบันอุดมศึกษา (two – way communication)

6.5 จัดสรรให้มีครูครบตามหลักสูตรและสาระการเรียนรู้และมีบุคลากรสนับสนุนเพียงพอ

6.6 มีระบบการจูงใจทั้งนักเรียน ครู ผู้บริหารโรงเรียน และผู้สนับสนุนด้วยการประกวดผลงานผ่านสื่อ ICT อย่างต่อเนื่อง

6.7 บริหารงบประมาณ และทรัพยากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result – based management)

6.8 พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในมีความเข้มแข็ง โดยแนวทางการบริหารจัดการดังกล่าวเป็นการบริหารจัดการเพื่อให้สถานศึกษาเกิดผลผลิต ดังนี้

6.8.1 โรงเรียนทุกโรงเรียนมีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เกิดจากการมีส่วนร่วม และการยอมรับของผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งแสดงให้เห็นการพัฒนาเอกลักษณ์ตามความต้องการของชุมชน และสอดคล้องกับเจตนารมณ์และทิศทางโรงเรียนในฝัน

6.8.2 โรงเรียนทุกโรงเรียนจัดวางโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการ บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมตลอดจนกระบวนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาโรงเรียนบ่งบอกถึงการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ความคล่องตัว ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่ผนึกพลังสร้างสรรค์แบบกัลยาณมิตร

6.8.3 โรงเรียนทุกโรงเรียนมีระบบการวางแผน กำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานที่เน้นการปรับปรุงพัฒนาอย่างสมดุลย์รอบด้าน

6.8.4 โรงเรียนทุกโรงเรียนมีความสามารถในการให้บริการทางการศึกษาได้ครอบคลุมทั่วถึงผู้รับบริการ ในเขตพื้นที่บริการเพื่อเป็นการประกันโอกาสและสิทธิให้ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย

6.8.5 โรงเรียนทุกโรงเรียนพัฒนาระบบประกันคุณภาพของโรงเรียนอย่างเข้มแข็งและเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการของโรงเรียน

6.8.6 โรงเรียนทุกโรงเรียนใช้ระบบเทียบเคียงมาตรฐาน (benchmarking) เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

6.8.9 โรงเรียนทุกโรงเรียนพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนให้เข้มแข็ง ลดความเสี่ยงขจัดภัยอุปสรรคที่ก่อปัญหาให้นักเรียน ตลอดจนการช่วยเหลือ ส่งเสริมนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษและผู้มีความสามารถพิเศษโดยการ จัดครูที่เหมาะสมดูแลช่วยเหลือนักเรียนประมาณ 1 : 25 พัฒนาครูแนะแนวให้เป็นนักจิตวิทยาโรงเรียน เพื่อช่วยแก้ปัญหาที่ซับซ้อน จัดกิจกรรมโฮมรูม ครูที่ปรึกษาพบนักเรียน อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ จัดระบบการรวบรวมข้อมูลนักเรียน การวิเคราะห์ วินิจฉัย การจำแนกคัดกรอง การกำหนดมาตรกรวิธีการป้องกัน ช่วยเหลือ ส่งเสริม ตามลักษณะพฤติกรรม จัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อมในโรงเรียน และแนวทางการปฏิบัติต่อนักเรียนที่เสริมสร้างความไว้วางใจ ความอบอุ่น ปลอดภัย จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างสัมพันธภาพ และความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ครู นักเรียน และผู้ปกครองในลักษณะ “ศิษย์ ครู ผู้ปกครอง” และการเยี่ยมบ้านนักเรียน จัดตั้งองค์กรสหวิชาชีพที่ประกอบด้วยบุคลากร ผู้ชำนาญการในสาขาวิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับพัฒนา ส่งเสริม ป้องกัน แก้ไขปัญหาเด็กและเยาวชน เช่น นักจิตวิทยา แพทย์ เจ้าหน้าที่สาธารณสุข เจ้าหน้าที่ตำรวจ นักสังคมสงเคราะห์ นักกฎหมาย ฯลฯ เพื่อร่วมกับบุคลากรในโรงเรียนป้องกัน แก้ไขปัญหาและส่งเสริมนักเรียนตามลักษณะความจำเป็นเฉพาะกรณี จัดตั้งกองทุนอาหารกลางวันนักเรียนทุกโรงเรียน จัดตั้งเครือข่ายคุ้มครองเด็กและเยาวชนที่ประกอบด้วยผู้ปกครอง องค์กรภาครัฐ เอกชนท้องถิ่น องค์กรวิชาชีพ และสถานศึกษาใกล้เคียงเพื่อร่วมกันดูแลช่วยเหลือนักเรียนในระดับชุมชน

6.8.10 โรงเรียนได้รับการนิเทศส่งเสริมสนับสนุนอย่างทั่วถึง

6.8.11 โรงเรียนทุกโรงเรียนมีผลงานที่แสดงพัฒนาการด้านคุณภาพนักเรียนและเอกลักษณ์อันโดดเด่นเป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องชุมชนและสารธารณชน

7. แผนพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้ โรงเรียนต้องจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (child-centered) อย่างแท้จริง โดยผ่านกระบวนการต่อไปนี้ คือ จัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนลงมือทำ (activities based learning) เรียนรู้จากสิ่งแวดล้อม (site-based learning) เรียนรู้แบบร่วมมือ(co-operative learning) และเน้นการทำงานรวมกันเป็นกลุ่ม (team Projects) ร่วมเรียนรู้ร่วมกันกับชุมชนหรือสถานประกอบ (participatory learning) เรียนรู้อย่างหลากหลายและบูรณาการ (diversified / integrated learning model) เรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ และการเรียนรู้ผ่านเครือข่าย (ICT, e-learning, network learning) และโรงเรียนจะสามารถพัฒนานักเรียนได้เต็มศักยภาพตามที่คาดหวังได้ ต้องมีห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และเพียงพอต่อ

จำนวนนักเรียน โดยโรงเรียนมีห้องสมุดที่ได้มาตรฐาน มีหนังสือและสื่อต่าง ๆ ครบถ้วนเพียงพอ มีบุคลากรคุณภาพดูแลรับผิดชอบ จัดให้มี e- Library, e- Book เครือข่ายการเรียนรู้ทาง internet และมีคอมพิวเตอร์เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอย่างทั่วถึง (lists of wisdom in communities) มีการอบรมผู้นำของแหล่งเรียนรู้ให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือดูแลโรงเรียนได้ (training the trainers) โดยแผนพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้ มุ่งให้เกิดผลผลิต ดังนี้

7.1 นักเรียนทุกคนอ่านและแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

7.2 นักเรียนทุกคนเพิ่มพูนทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารและการค้นคว้า

7.3 นักเรียนทุกคนใช้คอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้

7.4 นักเรียนช่วงชั้นที่ 2-4 ทุกคน สามารถนำเสนอผลงานโดยการประยุกต์ใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

7.5 นักเรียนทุกคนมีผลงานที่แสดงความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์

7.6 นักเรียนทุกคนได้รับการเสริมสร้างทักษะการดำรงชีวิต ในด้านการจัดการข้อมูลดูแลช่วยเหลือตนเอง ทักษะการบริโภคทางสังคม การมีจิตสำนึกเพื่อส่วนรวม ทักษะการจัดการและสร้างอาชีพ

7.7 นักเรียนทุกคนมีความสามารถในการจัดการสร้างงานอาชีพและประกอบการ

7.8 นักเรียนร้อยละ 25 มีประสบการณ์หารายได้ระหว่างเรียน

7.9 นักเรียนทุกคนกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

7.10 นักเรียนทุกคนได้แสดงออกด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

7.11 นักเรียนทุกคนมีคุณธรรม จริยธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์ตามที่โรงเรียนกำหนด

7.12 นักเรียนทุกคนใช้ภาษาไทยสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7.13 นักเรียนทุกคนมีผลงานและได้แสดงออกซึ่งการอนุรักษ์ สืบสานงานศิลปะประเพณี วัฒนธรรมไทยและภูมิปัญญาท้องถิ่น

7.14 โรงเรียนมีองค์ประกอบของหลักสูตรที่มีเอกลักษณ์โดดเด่นสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน

7.15 โรงเรียนทุกโรงเรียนพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ที่เพียงพอ เหมาะสมตอบสนองความต้องการของผู้เรียน

7.16 โรงเรียนใช้สื่อ นวัตกรรม ที่สอดคล้องกับการจัดกระบวนการเรียนรู้ และมีเครือข่ายการพัฒนาหลักสูตรทั้งในและนอกสถานศึกษา

7.17 โรงเรียนมีห้องปฏิบัติการคณิตศาสตร์ที่ทันสมัย

7.18 โรงเรียนทุกโรงเรียนมีผลงานวิจัย และพัฒนาหลักสูตรอย่างน้อย 1 เรื่อง

8. แผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพนักเรียน จุดเน้นในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องมุ่งประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

8.1 มีภาวะผู้นำทางการสอนเข้มแข็ง (สอนเก่ง)

8.2 สร้างบรรยากาศความคาดหวังผลการเรียนสูง

8.3 ยึดภารกิจการสอนเป็นเรื่องสำคัญ

8.4 จัดสภาพแวดล้อมเกื้อกูลต่อการเรียน

8.5 คิดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

8.6 ติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างใกล้ชิด

8.7 ทุ่มเทเวลาให้กับการสร้างสรรค์กิจกรรมการเรียนรู้ โดยการดำเนินการตามแผนพัฒนาครู และบุคลากรทางการศึกษานี้ เพื่อมุ่งให้เกิดผลผลิต ดังนี้

8.7.1 ผู้บริหารทุกคน มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการโรงเรียนที่ดี

8.7.2 ผู้บริหารและครูทุกคนเพิ่มพูนทักษะการใช้วิชาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร

8.7.3 ผู้บริหารและครูสามารถพัฒนาระบบการประกันคุณภาพที่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร

8.7.4 ครูทุกคนได้รับการส่งเสริมให้มีความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้เชิงบูรณาการ

8.7.5 ครูทุกคนได้รับการพัฒนา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพิ่มพูนประสบการณ์วิชาชีพในรูปแบบวิธีการต่าง ๆ เช่น การอบรมและพัฒนา การอบรมเชิงปฏิบัติการระหว่างปฏิบัติงาน การใช้ระบบพี่เลี้ยงการให้คำปรึกษาแนะนำโดยพี่เลี้ยงผู้เชี่ยวชาญ ศึกษานิเทศก์ การเทียบเคียงมาตรฐานการจัดการเรียนการสอนกับครู ผู้บริหารในโรงเรียนพี่เลี้ยงหรือโรงเรียนที่ใช้เป็นต้นแบบเทียบเคียง

8.7.6 ครูทุกคนมีการพัฒนากระบวนในการจัดการเรียนรู้มีได้จากการศึกษาตัวอย่างผลงาน และวิธีการจัดการเรียนรู้ที่ดี

8.7.7 ครูทุกคนมีแนวทางการปฏิรูปการเรียนรู้

8.7.8 ผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรมีผลงานในการพัฒนาคุณภาพตลอดจนได้รับการยกย่องเชิดชูเกียรติ

9. แผนพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร เป็นความคาดหวังที่จะให้เกิดกับโรงเรียนในฝัน คือ โรงเรียนเพิ่มศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการ

สื่อสารเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งการใช้ประโยชน์สารสนเทศมาสนับสนุนให้สถานศึกษาทุกแห่ง ได้มีความพร้อมในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษาและการสื่อสาร และเป็นการนำการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและผู้สอนนำเทคโนโลยีและสารสนเทศ มาใช้ในการบริหาร และบริหารการศึกษา โดยใช้หน่วยงานมีศูนย์ปฏิบัติการมีคลังข้อมูล มีระบบงานเพื่อการบริหาร มีทักษะการใช้ เทคโนโลยีและสารสนเทศ นำ เทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการผลิตและพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการสอน เทคโนโลยีและสารสนเทศ มีหลักสูตร เทคโนโลยีและสารสนเทศ รองรับเพื่อป้อนตลาดแรงงาน และกระจายโครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยีและสารสนเทศ เพื่อการศึกษา โดยให้บุคลากรมีความพร้อมในการใช้ เทคโนโลยีและสารสนเทศ มีซอฟต์แวร์พื้นฐาน มีเครือข่าย Internet และ Internet ซึ่งการออกแบบระบบ เทคโนโลยีและสารสนเทศ ทำโดยยึดถือประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่มีต่อการดำเนินงานของโครงการเป็นสำคัญ จากนั้นจึงศึกษาและพิจารณาทรัพยากรด้าน เทคโนโลยีและสารสนเทศ ที่มีในปัจจุบันของกระทรวงศึกษาธิการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ที่จะสามารถนำมาใช้กับระบบที่วางไว้ ทั้งนี้เพื่อให้การจัดทำระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ เป็นไปในลักษณะต่อยอดจากสิ่งที่มีอยู่เดิม ไม่ซ้ำซ้อนจากการศึกษาในเบื้องต้น ได้ข้อสรุปดังรายละเอียดต่อไปนี้[95]

ระบบส่วนกลาง (data center) ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการจัดทำระบบส่วนกลางของกระทรวงแล้ว เมื่อพิจารณาความสามารถของระบบที่มีอยู่ เห็นว่าสามารถรองรับการให้บริการแก่โรงเรียนในโครงการได้ โดยรายละเอียดของระบบส่วนกลางมีดังนี้ ส่วนระบบงานส่วนกลาง (applications) ปัจจุบันระบบงานส่วนกลางมีอยู่ 8 หลัก คือ ระบบสารสนเทศด้านการศึกษา (ระบบ EIS) ซึ่งประกอบด้วยข้อมูลสถิติ และข้อมูลรายบุคคล ระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์ ระบบสารสนเทศพื้นฐานสำหรับผู้บริหาร (ระบบ ESS) ระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ (ระบบ GIS) ระบบติดตามแผนงานโครงการด้าน ICT ระบบงบประมาณ ระบบพัสดุครุภัณฑ์ ระบบฐานข้อมูลกลางของศูนย์ปฏิบัติการศึกษา ส่วนซอฟต์แวร์กลางเพื่อการบริหารของภาครัฐ (back office) ของกระทรวงเทคโนโลยีและสารสนเทศ อีก 8 ระบบ คือ ระบบบุคลากร ระบบตรวจราชการ ระบบบริหาร แผนงาน/โครงการ ระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบงานนิติการ ระบบประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูล ระบบวิเทศสัมพันธ์ ระบบข้อมูลผู้ตรวจราชการ คงเหลือส่วนระบบงานที่จะจัดทำเพิ่มเติม ดังนี้ คือ ระบบ e-collaboration ซึ่งจะเครื่องมือสำหรับการบูรณาการข้อมูล และระบบงานที่มีอยู่ (enterprise intergration application) เพื่อช่วยให้ผู้ใช้แต่ละคนสามารถใช้งานของข้อมูลที่พัฒนาด้วยเครื่องมือที่แตกต่างกันได้โดยสะดวก และข้อมูลที่มีอยู่จะต้องตรงกัน

---

[95]กระทรวงศึกษาธิการ, ปฏิรูป ICT โรงเรียนหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2547), 47.

ระบบการทดสอบ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำหรับให้นักเรียนทดลองทำข้อสอบเพื่อทดสอบความรู้ของตน การเรียนรู้ในลักษณะเกมส์ที่น่าสนใจ เช่น ทายคำศัพท์ภาษาอังกฤษ ตลอดจนการสร้างกิจกรรม (activities) การศึกษาในเชิงสร้างสรรค์ช่วยส่งเสริมและให้โอกาสแก่นักเรียนที่มีความเป็นเลิศและอัจฉริยะ เช่น การจัดแข่งขันเชิงวิชาการแบบพร้อมกันหลายโรงเรียน ทั้งแบบรายบุคคลและเป็นทีมระบบบริการเนื้อหา ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำหรับให้ครูผู้สอนสามารถจัดทำเนื้อหาการสอนให้เป็นในรูปแบบสื่อการเรียนการสอนแนวใหม่ได้โดยง่าย และมีมาตรฐานตรงกัน ระบบ Digital Library ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำหรับการรวบรวมสื่อการเรียนการสอนในรูปแบบต่าง ๆ เช่น e – book, multimedia ตลอดจนการเชื่อมต่อกับฐานข้อมูลเพื่อการศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้การสืบค้นไปได้โดยสะดวกทั้งนี้ยังรวมถึงการจัดทำตำราและหนังสือในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ ระบบ management report ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารงานของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ โดยมีการนำข้อมูลที่มีมาวิเคราะห์และนำเสนอเพื่อให้สามารถประเมินผลการบริหาร 8 อย่าง สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์และเป้าหมาย

ระบบเครือข่ายปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการเชื่อมโยงเครือข่ายส่วนกลางระหว่างกระทรวงศึกษาธิการและโรงเรียนภายในสิ้นปี 2546 จำนวน 20,000 โรงเรียน และจะดำเนินการให้เสร็จสิ้นทั้งหมดภายในปี 2547 โดยลักษณะการเชื่อมต่อจะเป็นแบบ dial-up หรือ leased line ความเร็วที่ 64 Kbps ขึ้นอยู่กับจำนวนของคอมพิวเตอร์ในแต่ละโรงเรียนที่มีอยู่ แต่ทั้งนี้สำหรับโรงเรียน 921 โรงเรียน จะเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแบบ leased line ขนาดความเร็วที่ 256 Kbps ในฐานะที่ทำหน้าที่เป็นโรงเรียนต้นแบบของโครงการฯ พร้อมทั้งสามารถรองรับการเรียนการสอนในลักษณะ real time อย่างไรก็ดี ในส่วนของอินเทอร์เน็ตต่างประเทศปัจจุบันเป็นขนาด Mbps เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินการของโครงการ เห็นว่าควรขยายเพิ่มขนาดความเร็วเป็นอย่างน้อย 155 Mbps อุปกรณ์พื้นฐานของโรงเรียน ในปัจจุบันโรงเรียนหลายแห่งในสังกัดสำนักคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เทคโนโลยีและสารสนเทศ อาทิ เครื่องคอมพิวเตอร์และระบบเครือข่ายไว้ใช้งานแล้ว ในส่วนงบประมาณที่ใช้จึงเป็นการประมาณการ โดยจะมีการสำรวจทางกายภาพโดยละเอียด เมื่อรายชื่อโรงเรียนที่เข้าร่วมโครงการแล้ว ส่วนการฝึกอบรมบุคลากรด้านไอที ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการ ได้มีการจัดการฝึกอบรมด้านไอทีทั้งในส่วนการดูแลเครือข่ายการผลิตสื่อการเรียนการสอนและอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ดีเพื่อให้มีบุคลากรของโรงเรียนมีความพร้อมในการดูแล และใช้งานระบบเครือข่ายของโครงการอย่างเท่าเทียมกันจึงเห็นควรจัดให้มีการฝึกอบรม รวมทั้งการทดสอบความรู้หลังเข้ารับการฝึกอบรมของบุคลากรในแต่ละโรงเรียน โดยการดำเนินการดังกล่าวมุ่งให้เกิดผลผลิตกับโรงเรียนดังนี้

1. โรงเรียนใช้ระบบเครือข่าย อุปกรณ์ และศูนย์การเรียนรู้พื้นฐาน ชุดมัลติมีเดีย และศูนย์การเรียนรู้เพื่อจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ครูทุกคนจัดกิจกรรมการเรียนรู้โดยใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

3. โรงเรียนมีการใช้สื่อดิจิตอลเช่น e-library, e-book, e-learning เพื่อการพัฒนาการเรียนการสอน

4. โรงเรียนพัฒนาเว็บไซต์เพื่อเป็นแหล่งแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเผยแพร่สู่สาธารณชน

5. โรงเรียนมีซอฟต์แวร์ที่มีลิขสิทธิ์เพื่อพัฒนาระบบบริหารการจัดการ

6. โรงเรียนมีเครือข่ายในการดูแลบำรุงรักษา

7. โรงเรียนมีระบบบริหารสารสนเทศที่เชื่อมโยงฐานข้อมูลประมวลผล และรายงานผลการดำเนินงานทั้งระบบ

8. แผนพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์และทรัพยากรทางการศึกษา ในการดำเนินการของโรงเรียนในฝันนั้น โรงเรียนมิอาจดำเนินการได้สำเร็จโดยลำพัง หากแต่ต้องได้รับความร่วมมือร่วมใจจากคนในสังคม ชุมชน ท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมดำเนินการ ร่วมติดตามประเมินผล และร่วมภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงานที่เกิดขึ้น โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของกลุ่มกัลยาณมิตรผสมผสานกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร ประกอบด้วย 3 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ผู้เชี่ยวชาญเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญระดับมืออาชีพ มีบทบาทในการช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านวิชาการแก่นักเรียน ครู ผู้บริหารของทุกโรงเรียนในโครงการตามความสนใจ

ประการที่ 2 พี่เลี้ยงเป็นกลุ่มกัลยาณมิตรติดตามสนับสนุน ให้ความช่วยเหลือครู และผู้บริหารโรงเรียนในฝัน ให้สามารถพัฒนาตนเองได้อย่างมีคุณภาพตามความต้องการและความจำเป็น

ประการที่ 3 ผู้อุปถัมภ์เป็นกลุ่มกัลยาณมิตรที่รับเป็นผู้อุปถัมภ์โรงเรียนในโครงการทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ องค์กรภาคเอกชน เทศบาล องค์การบริหารส่วนจังหวัดและส่วนตำบล ชุมชนในท้องถิ่น ผู้นำทางศาสนา และประชาชนให้ความร่วมมือและสนับสนุนให้โรงเรียน สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตัวเชื่อม เทคโนโลยีสารสนเทศในการสื่อสาร โดยการสนับสนุนให้ทุกโรงเรียนในโครงการมีห้องปฏิบัติการคอมพิวเตอร์เพื่อจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์พร้อมอุปกรณ์ต่อพ่วง คอมพิวเตอร์แม่ข่าย เพื่อการสืบค้นข้อมูลของผู้บริหาร ครูและนักเรียนในเครือข่ายอินเตอร์เน็ต รวมถึงการเชื่อมโยงตัวช่วยต่าง ๆ โดยเฉพาะกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มพี่เลี้ยง กลุ่มผู้อุปถัมภ์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของโครงการในส่วนกลาง โดยการดำเนินทางดังกล่าวมุ่งให้เกิดผลผลิตในโรงเรียน ดังนี้

1. โรงเรียนทุกโรงเรียนมีภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์เข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนา

2. ภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์โรงเรียนต้นแบบ พี่เลี้ยงและโรงเรียนมีคู่มือแนวทางปฏิบัติงานร่วมกัน

3. โรงเรียนต้นแบบ พี่เลี้ยง ผู้เชี่ยวชาญและศึกษานิเทศก์มีส่วนร่วมในการพัฒนาและกำหนดแนวทางการพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนการสอนร่วมกับครูอย่างมีประสิทธิภาพ

4. พี่เลี้ยงทุกคนได้รับการสนับสนุนให้ปฏิบัติงานในทุกโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ

5. โรงเรียนมีครูและทรัพยากรที่เหมาะสมเป็นไปตามเกณฑ์เฉลี่ยของประเทศ

6. โรงเรียนทุกโรงเรียนดำเนินการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (PBB) ตามมาตรฐาน

ความสำเร็จของโรงเรียนในฝัน

ในการดำเนินการของโรงเรียนในฝันได้กำหนดภาพความสำเร็จของโรงเรียนในด้านนักเรียน ครู ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ดังนี้

1. นักเรียน มีนิสัยใฝ่รู้ รักการอ่านและการค้นคว้า สามารถหาความรู้ด้วยตนเอง เป็นคนดีมีคุณธรรม รู้จักคิดวิเคราะห์ มีทักษะการดำรงชีวิตในสังคมยุคใหม่ ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ สร้างงาน สร้างอาชีพ สามารถนำเสนอผลงานได้อย่างสร้างสรรค์ สืบสานวิถีวัฒนธรรมไทยอย่างมั่นใจในตนเอง

2. ครู มีทักษะวิชาชีพในการพัฒนาหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่ทันสมัยเหมาะสมกับนักเรียน มีความกระตือรือร้น สนใจ ใส่ใจ ดูแล ช่วยเหลือนักเรียนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองตามศักยภาพอย่างเต็มกำลังความสามารถ

3. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้โรงเรียนมีการบริหารจัดการที่ดี มีความรู้ ความสามารถในการพัฒนาวิชาการ หลักสูตร นวัตกรรม และกระบวนการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

4. โรงเรียนเป็นโรงเรียนชั้นดี มีคุณภาพ มีบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่อบอุ่น ปลอดภัย เอื้อต่อการเรียนรู้ มีเอกลักษณ์อันโดดเด่นเป็นต้นแบบของการปฏิรูปการศึกษาที่แท้จริง ซึ่งเกิดจากการร่วมคิด ร่วมปฏิบัติ ร่วมพัฒนา ร่วมสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาสังคม

5. ผู้ปกครองและชุมชนให้การยอมรับ เชื่อถือ มีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ และสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียน[96]

---

[96]กระทรวงศึกษาธิการ, โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน (กรุงเทพฯ : โครงการพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2547), 43.

กลยุทธ์การบริหารงานโรงเรียนในฝัน

การดำเนินงานโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน เป็นการนำกลยุทธ์หลักและกลยุทธ์ริเริ่มในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ตรงตามเป้าหมายของโครงการ กำหนดเป็นแผนงานหลัก 5 แผนงาน ซึ่งเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียนได้ศึกษาวิเคราะห์เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารไปสู่เป้าหมาย และสามารถนำไปพัฒนา ปรับใช้ ภายใต้บริบทของสถานศึกษา ผู้วิจัยขอนำเสนอรายละเอียดของการดำเนินงานดังนี้[97]

การพัฒนาระบบบริหารและการจัดการ

การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมเพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม ซึ่งมีนักการศึกษาได้กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาหรือการบริหารโรงเรียนไว้ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติได้กล่าวว่า การบริหารจัดการของสถานศึกษาประกอบด้วยหกงาน คือ

1. งานวิชาการในการบริหารงานวิชาการเป็นการบริหารกิจกรรมทุกชนิด ที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพมากที่สุด ประกอบไปด้วย 1) งานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ 2) งานด้านการเรียนการสอน 3) งานด้านวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน 4) งานวัดผลและประเมินผล 5) งานห้องสมุด 6) งานนิเทศภายใน และ 7) งานประชุมอบรมทางวิชาการ

2. งานบุคลากร ในการบริหารบุคลากรเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรบุคคลให้เป็นกำลังสำคัญในการบริหารงานด้านอื่น ๆ ให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยทั่วไปจะครอบคลุมการสรรหาบุคคลเข้าปฏิบัติงาน การดูแลบำรุงรักษา การพัฒนาจนกระทั่งพ้นไปจากงาน ประกอบไปด้วย 1) การจัดครูเข้าสอนหรือการปฏิบัติงาน 2) การพัฒนาครูและธำรงรักษาครู 3) การรักษาระเบียบวินัย และ 4) การประกันคุณภาพการปฏิบัติงานของครู

3. งานกิจกรรมนักเรียน ในการบริหารงานกิจกรรมนักเรียนเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับตัวนักเรียน และกิจกรรมนักเรียนทั้งหมดยกเว้นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนในห้องเรียน ซึ่งส่งเสริมการเรียนการสอนในหลักสูตรให้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบไปด้วย 1) งานที่จัดบริการให้กับนักเรียน 2) งานที่โรงเรียนส่งเสริมให้มีขึ้น และ 3) งานที่โรงเรียนต้องสร้างให้เกิดขึ้น

---

[97]ศูนย์บริหารโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน, <u>การติดตามโครงการโรงเรียนในฝัน</u> (กรุงเทพฯ : เกษมราษฎร์การพิมพ์, 2547), 29.

4. งานธุรการ การเงินและพัสดุ ในการบริหารงานธุรการการเงินและพัสดุที่ปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษาปฏิบัติโดยยึดกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เกณฑ์เงื่อนไขตามหนังสือสั่งการมีลักษณะเป็นงานประจำครอบคลุม 2 งาน คือ ธุรการได้แก่ งานสารบรรณ งานทะเบียนและการรายงานการรักษาความปลอดภัยเกี่ยวกับอาคารสถานที่งานประชาสัมพันธ์ ส่วนงานการเงินและงานพัสดุได้แก่ งานพัสดุ งานงบประมาณ งานการเงินและบัญชี

5. งานอาคารสถานที่ ในการบริหารงานอาคารสถานที่ คือ การจัดอาคารสถานที่บริเวณที่มุ่งประโยชน์ใช้สอยอย่างเต็มที่ครอบคลุมงานการจัดให้มีอาคารสถานที่ การใช้ประโยชน์การบำรุงรักษาและการตกแต่ง ประกอบไปด้วย 1) การจัดอาคารสถานที่ 2) การใช้อาคารสถานที่ 3) การบำรุงรักษาอาคารสถานที่ 4) งานการควบคลุมดูแลอาคารสถานที่ และ 5) งานประกันคุณภาพการใช้อาคารสถานที่

6. งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน และชุมชนคือการที่โรงเรียนพยายามนำทรัพยากรในชุมชนมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และให้ชุมชนได้มีโอกาสใช้บริการจากโรงเรียนครอบคลุมงานการให้บริการและรับความช่วยเหลือสนับสนุนจากชุมชน งานให้ความร่วมมือแก่ชุมชนและงานประชาสัมพันธ์ต่อมาเมื่อมีการประกาศใช้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 5 ว่าด้วยการบริหารจัดการ มาตรา 39 กำหนดให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และคู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคลได้กล่าวว่า การบริหารจัดการของสถานศึกษาซึ่งมีหน้าที่ให้บริการการศึกษาแก่ประชาชน และเป็นสถานศึกษาของรัฐ ต้องนำหลักการว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ซึ่งเรียกกันโดยทั่วไปว่า “ธรรมาภิบาล” มาบูรณาการในการบริหาร และจัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับโรงเรียนในฐานะที่เป็นนิติบุคคลด้วยหลักการดังกล่าว ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบและหลักความคุ้มค่าโดย หลักธรรมาภิบาลอาจนำมาบูรณาการเข้ากับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของสถานศึกษาซึ่งได้แก่

7. การบริหารด้านวิชาการ เป็นงานหลักหรือภารกิจหลักของสถานศึกษามีขอบข่ายภารกิจ ดังนี้ 1) การพัฒนาหลักสูตร 2) การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ 3) การวัดผลประเมินผลและเทียบโอนผลการศึกษา 4) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) การพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 6) การพัฒนาแหล่งเรียนรู้ 7) การนิเทศการศึกษา 8) การแนะแนวการศึกษา 9) การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา 10) การส่งเสริมความรู้ด้านวิชการแก่ชุมชน 11) การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับ

สถานศึกษาอื่น และ 12) การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงานและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

8. การบริหารด้านงบประมาณ ของสถานศึกษามุ่งเน้นความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา รวมทั้งจัดหารายได้จากการบริการมาใช้ในการบริหารจัดการเพื่อประโยชน์ทางการศึกษา ส่งผลให้เกิดคุณภาพที่ดีขึ้นต่อผู้เรียนโดยมีขอบข่ายภารกิจดังนี้ 1) การจัดทำและเสนอของบประมาณ 2) การจัดสรรงบประมาณ 3) การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน 4) การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา 5) การบริหารการเงิน 6) การบริหารบัญชี และ 7) การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

9. การบริหารงานด้านบุคคลเป็นงานที่มีความสำคัญซึ่งมีขอบข่ายภารกิจงาน ดังนี้ 1) การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง 2) การสรรหาและการบรรจุแต่งตั้ง 3) การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ 4) วินัยและการรักษาวินัย และ 5) การออกจากราชการ

10. การบริหารงานทั่วไปมีขอบข่ายและภารกิจดังนี้ 1) การดำเนินงานธุรการ 2) งานเลขานุการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 4) การประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 5) การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร 6) งานเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป 8) การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม 9) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 10) การรับนักเรียน 11) การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ 12) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 13) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน 14) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 15) การส่งเสริมสนับสนุนและประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กรหน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 16) งานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษาและหน่วยงานอื่นๆ 17) การจัดระบบควบคุมภายในหน่วยงาน 18) งานบริการสาธารณะ และ 19) งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น[98]

---

[98]สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, รายงานการวิจัยการประเมินมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ปีการศึกษา 2541 (กรุงเทพ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2541), 35-36.

แนวคิดการพัฒนาด้านวิชาการ

นโยบาย

รัฐบาลที่จะขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษา เน้นการกระจายอำนาจและมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายทั้งภาครัฐและภาคเอกชนรวมทั้งเร่งรัดพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในทุก ๆ ด้านให้ใกล้เคียงกัน และกระจายไปในทุกภูมิภาคของประเทศ

วิสัยทัศน์

โรงเรียนในฝันสามารถพัฒนาหลักสูตรและจัดการเรียนรู้ได้อย่างหลากหลายและไร้ขีดจำกัด (unconventional curriculum and learning) โดยอาศัยความร่วมมือและการสนับสนุนร่วมกัน (participation and supports) ระหว่างผู้ปกครอง โรงเรียน และชุมชน ด้วยระบบบริหารจัดการที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างนักเรียน ครูอาจารย์และชุมชน (all for education) เป็นโรงเรียนที่มุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทั้งด้านวิชาการและการประกอบอาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพตามความสามารถ รักการแสวงหาความรู้อย่างไม่สิ้นสุด รู้ทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถแข่งขันกับสังคมโลกได้

ลักษณะของหลักสูตร

หลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนในฝันต้องมีลักษณะต่อไปนี้มาตรฐานและสาระการเรียนรู้มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (advanced program)

1. มีอิสระในการจัดการเรียนรู้ ตามศักยภาพผู้เรียน
2. เปิดโปรแกรมการเรียนอย่างหลากหลายและมีมาตรฐานสูง
3. เชื่อมโยงกับอาชีพในท้องถิ่น เพิ่มพูนทักษะเพื่อการประกอบอาชีพและการศึกษาต่อได้
4. เน้นให้ผู้เรียนทุกคนสามารถสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้ และใช้เทคโนโลยีเป็นและพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้
5. เป็นตลาดความรู้ให้แก่ชุมชน (ชุมชนร่วมเรียนรู้กับผู้เรียนได้ตามที่ต้องการ)
6. เป็นหลักสูตรที่เรียนได้ทั้งนักเรียนและบุคคลทั่วไป
7. เป็นหลักสูตรที่สะท้อนภูมิปัญญาท้องถิ่น ส่งเสริมการศึกษาต่อและสร้างฐานการเรียนรู้สู่การประกอบอาชีพ (career path) ของผู้เรียน

แนวการบริหารจัดการ

โรงเรียนใช้การบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ (PDCA) ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและนวัตกรรมใหม่ ๆ คิดนอกกรอบ โดยอาศัยแนวทางต่อไปนี้

1. ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการสร้างบรรยากาศการบริหารที่เป็นเอกภาพ

2. พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยวิธีการบริหารทั่วทั้งองค์กร (whole school approach)

3. บริหารด้วยระบบข้อมูล (data based) และมีระบบดูแลนักเรียนที่ประสิทธิภาพ

4. ระดมทรัพยากรและการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องจากแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น (participatory learning)

5. พัฒนาเครือข่ายที่จะแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างชุมชน โรงเรียนชั้นนำทุกสังกัด และสถาบันอุดมศึกษา (two way communication)

6. จัดสรรให้มีครูครบทุกสาระหลักสูตร และบุคลากรสนับสนุนเพียงพอ

7. มีระบบการจูงใจ ทั้งนักเรียน ครู ผู้บริหาร และผู้สนับสนุนด้วยการประกวดผลงานผ่านสื่อ ICT อย่างต่อเนื่อง

8. บริหารงบประมาณและทรัพยากรแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (result–based management)

9. พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้มีความเข้มแข็ง

แนวการจัดการเรียนรู้

โรงเรียนต้องจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (child centered) อย่างแท้จริง โดยผ่านกระบวนการต่อไปนี้

1. จัดการเรียนรู้โดยให้ผู้เรียนลงมือทำ (activities – based learning)

2. เรียนรู้จากสิ่งแวดล้อม (site – based learning)

3. เรียนรู้แบบร่วมมือ (co – operative learning) และเน้นการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม (team projects)

4. ร่วมเรียนรู้ร่วมกันกับชุมชนหรือสถานประกอบการ (participatory learning)

5. เรียนรู้อย่างหลากหลายและบูรณาการ (diversified/integrated learning model)

6. เรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสาร การเรียนรู้ผ่านสื่ออีเล็กทรอนิกส์ และการเรียนรู้ผ่านเครือข่าย (ICT, e – learning, network learning)

แนวทางพัฒนาห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้

โรงเรียนจะสามารถพัฒนานักเรียนได้เต็มศักยภาพตามที่คาดหวังได้ ต้องมีห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อจำนวนนักเรียน

1. มีห้องสมุดที่ได้มาตรฐาน มีหนังสือและสื่อต่าง ๆ ครบถ้วนเพียงพอมีบุคลากรคุณภาพดูแลรับผิดชอบ

2. จัดให้มี (e library, e book) เครือข่ายการเรียนรู้ทาง internet และมีคอมพิวเตอร์เพียงพอต่อจำนวนนักเรียน

3. เชื่อมโยงเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ในชุมชนอย่างทั่วถึง (lists of wisdom in communities)

4. มีการอบรมผู้นำของแหล่งเรียนรู้ให้ทำหน้าที่ช่วยเหลือดูแลโรงเรียนได้แนวทางพัฒนาบุคลากร ครูผู้สอนเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพนักเรียนเน้นจุดในการพัฒนาครู ต้องมุ่งประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

4.1 มีภาวะผู้นำทางการสอนเข้มแข็ง (สอนเก่ง)

4.2 สร้างบรรยากาศความคาดหวังผลการเรียนสูง

4.3 ยึดภาระกิจการสอนเป็นเรื่องสำคัญ

4.4 จัดสภาพแวดล้อมเกื้อกูลต่อการเรียน

4.5 ติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ

4.6 ติดต่อสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างใกล้ชิด

4.7 ทุ่มเทเวลาให้กับการสร้างสรรค์กิจกรรมการเรียนรู้

แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของโรงเรียนในฝัน

เพื่อให้ได้หลักสูตรสถานศึกษาที่มีลักษณะโดดเด่นสมกับการเป็นโรงเรียนในฝันของท้องถิ่นและชุมชน โรงเรียนจะต้องดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ ตรวจสอบและทบทวนกระบวนการจัดทำหลักสูตรตั้งแต่เริ่มต้นดังนี้

1. การตรวจสอบสถานภาพโรงเรียนและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่นปรับแต่งวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนและสอดคล้องกับหลักสูตรของโรงเรียนในฝันที่คาดหวัง

2. หลักสูตรสถานศึกษา ตั้งแต่การจัดโครงสร้างการกำหนดเวลาเรียนโปรแกรมการเรียน จัดรายวิชาพื้นฐานและเพิ่มเติมแต่ละกลุ่มสาระเรียนรู้ รวมทั้งกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนให้สอดรับและส่งผลถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

3. หน่วยการเรียนและแผนการสอน โรงเรียนแห่งใดยังไม่ได้ลงมือทำหรือแห่งใดยังทำไม่สมบูรณ์ ก็เร่งดำเนินการจัดทำหรือปรับปรุงให้สมบูรณ์ครบถ้วนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้

4. สอบศักยภาพของผู้บริหาร ครูอาจารย์ และบุคลากร ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำทางวิชาการและสามารถกระตุ้นให้ครูผู้สอนปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนแบบเดิม ๆ ที่เน้นการบรรยายเป็นการให้นักเรียนเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ เรียนรู้ผ่านเทคโนโลยี สร้างและส่งเสริมร่วมคิดร่วมเรียนรู้ระหว่างครู นักเรียน และชุมชน องค์กร อาชีพต่าง ๆ หรือสถานประกอบการ บุคลากรฝ่ายสนับสนุนต้องเข้าใจและเอื้อประโยชน์ในการให้บริการต่าง ๆ

5. ระบบบริหารจัดการและการจัดปัจจัยเสริมการเรียนรู้ของนักเรียนกรณีที่บางส่วนยังบกพร่องหรือยังไม่คล่องตัว ต้องเร่งปรับปรุงเพื่อให้เอื้อต่อการพัฒนาอย่างเร่งด่วน

6. สอบระบบสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงาน เช่น บทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาต้องชัดเจนและส่งเสริมการคิด และพัฒนาร่วมกันอย่างเข้มแข็ง บทบาทของที่ปรึกษาหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่โรงเรียนเชิญไว้กฎระเบียบต่าง ๆ เอื้อหรือขัดต่อการปฏิบัติงานหัวใจสำคัญของการปฏิบัติงาน และได้ผลงานที่มีคุณภาพ แต่ถูกต้องตามกฎหมายและโปร่งใสตรวจสอบได้

7. ในการพัฒนาบุคลากร จากแผนพัฒนาบุคลากรที่โรงเรียนกำหนดไว้ โรงเรียนอาจต้องมีการปรับแผนใหม่ให้เหมาะสมกับการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความเป็นโรงเรียนในฝัน

8. ในระบบการประเมินผล ในที่นี้หมายถึงการทบทวนระบบการประเมินผลการเรียนที่ไม่เน้นแต่การทดสอบเนื้อหา หรือความรู้ ความจำ แต่ต้องประเมินจากผลงานและการแสดงออกตามความสามารถทบทวนระบบการประเมินตนเอง สอดคล้องงานวิจัยของสถาพร หย่องเอน ศึกษาการวิเคราะห์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม พบว่า จากการศึกษาสภาพบริบทของโรงเรียนตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 4 จำนวน 5 โรงเรียนและการศึกษาบริบทของโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันมีข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ต่อการนำมาใช้เพื่อการพัฒนาโรงเรียนบ้านคูด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมดังนี้

8.1 พัฒนาการบริหารและการจัดการของโรงเรียนในฝันต้องอาศัยผู้บริหารและบุคลากรที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ

8.2 การพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันถือเป็นงานหลักหรือหัวใจสำคัญของการจัดการศึกษาโรงเรียน

8.3 ควรใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนและกระบวนการจัดการเรียนรู้อย่างแท้จริง

8.4 ควรส่งเสริมให้มีการประเมินผลการพัฒนาตนเองของครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนในฝันอย่างต่อเนื่อง

8.5 ควรสร้างความตระหนักให้ทุกฝ่ายเห็นความสำคัญในการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

8.6 ควรมีการร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนและหน่วยงานที่รับผิดชอบตลอดจนองค์กรเอกชนต่างๆ เพื่อให้มีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยสิ่งสำคัญของการพัฒนาระบบภาคีเครือข่ายอุปถัมภ์และทรัพยากรทางการศึกษาคือ การบริหารจัดการงบประมาณหรือทรัพยากรด้วยความโปร่งใสและตรวจสอบได้จึงควรนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ ผลการวิจัยจากการดำเนินการตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของโรงเรียนบ้านคูด้วยกระบวนการวิจัย

เชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม[99] สอดคล้องงานวิจัยของ ปราณี อนุรักษ์อาชากุล ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาในโครงการ “หนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน” กรุงเทพมหานคร พบว่า

8.6.1 สภาพการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

8.6.2 ปัญหาการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารโดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับปานกลาง

8.6.3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาในโครงการ “หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน” กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามตำแหน่ง ระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษา ไม่แตกต่างกัน แต่จำแนกตามขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน

8.7 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาในโครงการ “หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน” กรุงเทพมหานคร โดยจำแนกตามตำแหน่ง ระดับช่วงชั้นที่จัดการศึกษาและขนาดของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน สอดคล้องงานวิจัยของ อารีรัตน์ อินทุมาร ศึกษาสภาพและปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร พบว่า

8.7.1 สภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและการดำเนินงานรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก

8.7.2 ปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลางและปัญหาการดำเนินงานรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง

8.7.3 ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงาน จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา พบว่า สถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทมหานคร สังกัดพื้นที่การศึกษาต่างกัน มีสภาพการดำเนินแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มี 4 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

---

[99]สถาพร หย่องเอน, การวิเคราะห์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สภาพบริบทของโรงเรียนตามโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต 4 (ขอนแก่น : สำนักวิทยาบริการมหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550), บทคัดย่อ.

8.7.4 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงาน จำแนกตามเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาต่างกันมีปัญหาการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8.7.5 ผลการเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงาน จำแนกตามประเภทสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร ประเภทสถานศึกษาต่างกันมีสภาพการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

8.8 ผลการเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงาน จำแนกตามประเภทสถานศึกษา พบว่า สถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร ประเภทสถานศึกษาต่างกัน มีปัญหาการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยโรงเรียนมัธยมศึกษามีปัญหาการดำเนินงานมากกว่าโรงเรียนประถมศึกษา และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่ามี 2 ด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[100] สอดคล้องงานวิจัยของ ณัฐวุฒิ ธีระปรเมศวร์ ศึกษาสภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนในโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น พบว่า

8.8.1 สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้งด้านการบริหารทั่วไปและด้านการส่งเสริมการเรียนรู้มีการปฏิบัติในระดับมาก

8.8.2 สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ของครู โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก

8.8.3 สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ในการเรียนรู้ของนักเรียน โดยภาพรวมมีการปฏิบัติในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ทั้งด้านการเรียนรู้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารและด้านการนำเสนอผลงานโดยใช้สื่อเทคโนโลยี

---

[100]ปราณี อนุรักษ์อาชากุล, “สภาพและปัญหาการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2549), บทคัดย่อ.

สารสนเทศและการสื่อสารมีการปฏิบัติในระดับมาก[101] สอดคล้องงานวิจัยของ สมทรง กระจ่างศาสตร์ ศึกษาความพึงพอใจของข้าราชการครูที่มีผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้านจากการบริหารจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร พบว่า

1) ระดับความพึงพอใจของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2) ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้บริหารกับครูที่มีต่อผลสำเร็จรอบด้านจากการบริหารจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารและครูมีความพึงพอใจทั้งภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[102] สอดคล้องงานวิจัยของ อิทธิฤทธิ์ เกกินะ ศึกษาความพร้อมในการจัดโรงเรียนในฝันในเขตพื้นที่การศึกษากระบี่ พบว่า ความพร้อมทั้ง 6 ด้าน โรงเรียนในฝันมีความพร้อมมาก 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีศักยภาพสามารถสร้างสรรค์โรงเรียนให้เจริญก้าวหน้าได้อย่างต่อเนื่อง และด้านงบประมาณ[103] สอดคล้องงานวิจัยของ ธัญญรัตน์ วรรณดร ศึกษารูปแบบการพัฒนาครูมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า ปัญหาการพัฒนาครูตามมาตรฐานที่ 22 ปัญหามากที่สุด 3 อันดับแรก คือ การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิด สังเคราะห์ รองลงมา คือ สามารถจัดการเรียนการสอนที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ อันดับสุดท้าย คือ การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่บูรณาการเชื่อมโยงสาระความรู้ และทักษะ

---

[101]ณัฐวุฒิ ธีระปรเมศวร์, “สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโลโนยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2549), บทคัดย่อ.

[102]สมทรง กระจ่างศาสตร์, “ความพึงพอใจของข้าราชการครูที่มีผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้านจากการบริหารจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2549), บทคัดย่อ.

[103]อิทธิฤทธิ์ เกกินะ, ”ความพร้อมในการจัดโรงเรียนในฝันในเขตพื้นที่การศึกษากระบี่” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2547), บทคัดย่อ.

ต่าง ๆ[104] สอดคล้องงานวิจัยของ อุบล จันทร์พวง ศึกษาการรับรู้และความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝันของโรงเรียนกันทรารมณ์ จังหวัดศรีสะเกษ พบว่า การรับรู้และความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝันของโรงเรียนกันทรารมณ์ อยู่ในระดับมากสุด เมื่อจำแนกตามเพศ อาชีพ และระดับการศึกษาไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[105] สอดคล้องงานวิจัยของสุภาพ เพชรอุดม ศึกษาการดำเนินงานของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2 พบว่า สภาพการดำเนินงาน พบว่า มีการดำเนินงานตั้งแต่การเตรียมบุคลากร การศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลฐานพื้นด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนและชุมชน นำข้อมูลที่ได้มาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการประจำปี ตลอดจนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาและกระบวนการเรียนรู้ การนิเทศภายในเพื่อพัฒนาครูใช้การประชุมชี้แจงเป็นหลัก ปัญหาการดำเนินงานส่วนใหญ่ คือขาดบุคลากรหรือบุคลากรไม่ครบตามเกณฑ์และบุคลากรมีภาระงานพิเศษมาก ทำให้ไม่มีเวลาพัฒนาการเรียนการสอน และพัฒนาหลักสูตร คณะกรรมการไม่เข้าใจรายละเอียดในการพัฒนาหลักสูตร การนิเทศ กำกับ ติดตามงานยังไม่เป็นระบบ ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาบุคลากรสู่มืออาชีพ การเปรียบเทียบสภาพการดำเนินงานของโรงเรียนในฝันขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ด้านการเตรียมบุคลากร และการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ในส่วนการปฏิบัติงาน พบว่า การบริหารจัดการส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ตลอดจนการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน การเปรียบเทียบปัญหาการดำเนินงาน พบว่า ปัญหาการเตรียมงานด้านบุคลากร ส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนปัญหาการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนและชุมชนส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน สำหรับปัญหาการปฏิบัติงาน พบว่า ปัญหาการบริหารจัดการการพัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ ตลอดจนปัญหาการพัฒนาบุคลากรส่วนใหญ่ไม่

---

[104]ธัญญรัตน์ วรรณดร, "รูปแบบการพัฒนาครูมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549), บทคัดย่อ.

[105]อุบล จันทร์พวง, "การรับรู้และความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝันของโรงเรียนกันทรารมณ์ จังหวัดศรีสะเกษ" (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2549), บทคัดย่อ.

แตกต่างกัน[106] สอดคล้องงานวิจัยของ ชัชวาล ปัญญาไชย ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นด้านบริหารจัดการโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน ในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่าการบริหารจัดการโรงเรียนในฝันในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า การบริหารจัดการโรงเรียนในฝันในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันในจังหวัดเชียงรายโดยภาพรวมมีคุณภาพมากในทุกๆ ด้าน[107] สอดคล้องงานวิจัยของ โอภาส ศิลปเจริญ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารและคณะครูต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในฝันจังหวัดสระบุรีพบว่า ชุมชนให้การสนับสนุนเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการบริหารจัดการวิชาการและมีส่วนร่วมในการสนับสนุนโครงการระดมทรัพยากรเพื่อนำมาใช้ในการบริหารวิชาการอยู่ในระดับมาก[108] สอดคล้องงานวิจัยของ สุนีรัตน์ เงินพจน์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการประเมินการบริหารโรงเรียนในฝันจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า สภาพการบริหารโรงเรียนในฝัน จังหวัดนครปฐม โดยภาพรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งด้านนักเรียน ด้านกระบวนการจัดการภายในโรงเรียน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาด้านงบประมาณและด้านทรัพยากร[109] สอดคล้องงานวิจัยของ ดิลก อภิรักษ์ขิต ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารโรงเรียนในฝันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม ผลการวิจัยพบว่า 1) การบริหารโรงเรียนในฝันมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทุกด้าน และ 2) แนวทางการบริหารด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารควรปรับปรุง[110] สอดคล้องงานวิจัยของ วาสนา จันทสิงห์ ศึกษาการจัดการศึกษา

---

[106]สุภาพ เพชรอุดม, “การดำเนินงานของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2” (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, 2549), บทคัดย่อ.

[107]ชัชวาล ปัญญาไชย, “การศึกษาความคิดเห็นด้านบริหารจัดการโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน ในจังหวัดเชียงราย” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2548), บทคัดย่อ.

[108]โอภาส ศิลปะเจริญ, “ความคิดเห็นของผู้บริหารและคณะครูต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในฝันจังหวัดสระบุรี” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2548), บทคัดย่อ.

[109]สุนีรัตน์ เงินพจน์, “การประเมินการบริหารโรงเรียนในฝัน จังหวัดนครปฐม” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

[110]ดิลก อภิรักษ์ขิต, “การบริหารโรงเรียนในฝันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548), บทคัดย่อ.

โรงเรียนในฝันตามความคาดหวังของข้าราชการครู นักเรียนและผู้ปกครอง จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการศึกษาโรงเรียนในฝันในจังหวัดเพชรบูรณ์พบว่า ข้าราชการครู นักเรียนและผู้ปกครอง มีความคาดหวังตรงกัน ทั้งในภาพรวมและรายด้าน คือ ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต มีความคาดหวังอยู่ในระดับมาก 2) การเปรียบเทียบการจัดการศึกษาโรงเรียนในฝัน จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ผู้บริหารกับครูผู้สอน มีความคาดหวังในการจัดการศึกษาโรงเรียนในฝัน ทั้งโดยภาพรวมและพิจารณาแต่ละด้านคือ ด้านกระบวนการและด้านผลผลิต แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับด้านปัจจัย ผู้บริหารและครูผู้สอนมีความคาดหวังแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) การเปรียบเทียบการจัดการศึกษาโรงเรียนในฝัน จังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า นักเรียนช่วงชั้นที่ 3 กับนักเรียนช่วงชั้นที่ 4 มีความคาดหวังการจัดการศึกษาโรงเรียนในฝันโดยภาพรวมและด้านปัจจัย แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับด้านกระบวนการและด้านผลผลิต นักเรียนทั้ง 2 ช่วงชั้นมีความคาดหวังแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) การเปรียบเทียบการจัดการศึกษาโรงเรียนในฝันจังหวัดเพชรบูรณ์ พบว่า ผู้ปกครองนักเรียนที่มีรายได้แตกต่างกัน จะมีความคาดหวังในการจัดการศึกษาโรงเรียนในฝันโดยภาพรวมและทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05[111] สอดคล้องงานวิจัยของ พีรเดช รัตนวิชัย ได้ศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยเกี่ยวกับสภาพการบริหารงานวิชาการ ปรากฏผลดังนี้ 1) ด้านการวางแผนงานวิชาการ ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการและผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ฝ่ายวิชาการเป็นผู้ดำเนินการส่วนใหญ่ โดยจัดให้มีการสำรวจปัญหา ความต้องการและจัดลำดับความสำคัญ ของปัญหาจากฝ่ายและกลุ่มสาระการเรียนรู้ สำรวจความต้องการและเปิดโอกาสให้ท้องถิ่น มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนด้านวิชาชีพ 2) ด้านการจัดแผนการเรียน ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูผู้สอนเป็นผู้จัดทำแผนการเรียนวิชาชีพดำเนินการโดยเชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ 3) ด้าน การจัดตารางการเรียนการสอนหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จัดตามมติที่ประชุมตามรายวิชาที่กำหนดในหลักสูตรรับผิดชอบประเมินและติดตามร่วมกับผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ โดยประชุมคณะกรรมการรวิชาการของโรงเรียน 4) ด้านการจัดครูเข้าสอน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เป็นผู้จัดทำ โดยให้สอนตามความถนัด ความต้องการ และมอบหมายงานพิเศษสำหรับครูที่สอนน้อย 5) ด้านการพัฒนาการเรียนการสอน มีการสำรวจปัญหาและความต้องการ

---

[111]วาสนา จันทสิงห์, “การจัดการศึกษาโรงเรียนในฝัน ตามความคาดหวังของข้าราชการครู นักเรียนและผู้ปกครอง จังหวัดเพชรบูรณ์” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548), บทคัดย่อ.

โดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้กับคณะครูและดำเนินการพัฒนาการเรียนการสอนโดยจัดส่งครูเข้าอบรม ประชุม สัมมนา ตลอดจนมีการนิเทศภายในโดยหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการและครูภายในกลุ่ม ติดตามผลโดยไปสัมมนาดูงาน รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจด้วยการพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม 6) ด้านการจัดการเรียนการสอนผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการพัฒนาการจัดทำแผนการเรียนรู้ โดยจัดประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการ และจัดหาวัสดุอุปกรณ์ให้ และจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นโดยเชิญผู้รู้ รวมทั้งส่งเสริมให้ครูใช้สื่อการเรียนการสอน 7) ด้านการจัดกิจกรรมนักเรียน ผู้บริหารมอบหมายให้ครูผู้สอน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการและหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นผู้กำหนดจุดมุ่งหมาย โดยให้ผู้ช่วยบริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการและหัวหน้ากิจกรรมพัฒนาผู้เรียนเป็นผู้ติดตามผล และให้ครูสมัครหรือเลือกกิจกรรมตามความสนใจและสนับสนุนโดยจัดอุปกรณ์ สถานที่ และเครื่องอำนวยความสะดวก กำหนดให้มีครูที่ปรึกษาในการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ 8) ด้านการวัดและประเมินผลการเรียน ผู้บริหารมอบหมายให้ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการเป็นผู้จัดทำระเบียบการวัดและประเมินผล ส่งเสริมให้จัดทำแฟ้มผลงานของนักเรียนและติดตามผลโดยให้ครูนำผลการวิเคราะห์การประเมินมาปรับปรุงและดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยจัดให้ครูเข้าอบรมสัมมนา และ 9) ด้านการประเมินผลงานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียน ประเมินผล นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงพัฒนางานวิชาการ และพิจารณาผลจากการรายงานผลของกลุ่มสาระการเรียนรู้ส่วนปัญหาการบริหารงานวิชาการ ส่วนใหญ่มีอยู่ในระดับปานกลาง[112] และนอกจากนี้สอดคล้องงานวิจัยของ แมคคาที (McCarthy) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบทบาทการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในรัฐนิวเจอร์ซี่ จากลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชาและครู ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มครูมีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกับผู้บริหารโรงเรียนและผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการเกี่ยวกับบทบาทในการปฏิบัติงานด้านวิชาการ เรื่องการสังเกตการณ์สอน การวัดและประเมินผล การจัดตั้งคณะกรรมการการบริหารฝ่ายวิชาการ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการ นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีความเห็นตรงกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรมีบทบาท มีความรับผิดชอบ และเอาใจใส่ในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด[113]

---

[112]พีรเดช รัตนวิชัย, “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร” (วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548), บทคัดย่อ.

[113]Water M. McCarthy, “The Role of the Secondary School Principal in New Jersey,” Dissertation Abstracts International 32, 2 (August 1971) : 705-A.

สรุป โรงเรียนในฝันคือ โรงเรียนที่มีการจัดการศึกษา ตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) ตามมติรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2546 อำเภอละ 1 โรงเรียน รวมจำนวน 921 โรงเรียนทั่วประเทศ มีองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกระจายโอกาสทางการศึกษา จัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน 2) การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี 3) การพัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนไทยการบริหารจัดการทั้งในระบบโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 4) การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และ 5) การวัดประเมินผล

โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน

ความเป็นมาของโรงเรียนรับรางวัลพระราชทาน

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้มีกระแสพระราชดำรัสแก่รัฐมนตรีว่ากระทรวงศึกษาธิการ ม.ล.ปิ่น มาลากุล ในขณะนั้น เมื่อปีการศึกษา 2506 ว่า“มีนักเรียนจำนวนมากซึ่งมีการประพฤติดีและมีความมานะพยายามศึกษาเล่าเรียนได้ผลดีรวมทั้งมีโรงเรียนจัดการศึกษาดีจนนักเรียนสอบได้ผลดีมากเป็นส่วนรวมนักเรียนและโรงเรียนที่มีคุณสมบัติดังกล่าว สมควรจะได้รับรางวัลพระราชทาน ด้วยสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นเกล้าฯ ที่ทรงมองเห็นความสำคัญของการศึกษาของชาติ และเพื่อเป็นการสนองนโยบายด้านการศึกษาที่มุ่งให้ประชาชนปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีทั้งในด้านศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่เน้นประโยชน์ส่วนรวมตลอดจนความร่วมมือแห่งสถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการคัดเลือกนักเรียนนักศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน

การดำเนินงานในระยะแรกได้คัดเลือกนักเรียนโดยการพิจารณาจากคะแนนการสอบประโยคมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.ศ. 5) ผู้ที่ได้คะแนนสูงสุด 50 คนแรกของแต่ละแผนก คือ แผนกวิทยาศาสตร์ แผนกศิลปะ และแผนกทั่วไป มาประกอบการพิจารณาเพื่อรับพระราชทานรางวัล ส่วนการคัดเลือกโรงเรียนพิจารณาคัดเลือกโรงเรียนที่จัดการศึกษาได้ผลดีด้วยการพิจารณาผลการสอบประโยคมัธยมศึกษาตอนปลายของนักเรียนที่ได้รับ ลำดับที่ 1-50 คนแรกของทุกแผนกการเรียนชั้น ม.ศ. 5 ที่โรงเรียนใด และให้คะแนนแก่โรงเรียนที่นักเรียนคนนั้นเรียนอยู่ชั้นละ 1 คะแนน โรงเรียนที่ได้รับคะแนนมากที่สุด 9 โรงเรียนแรกจะได้รับพระราชทานในปีการศึกษา 2509 ได้เพิ่มเติมหลักเกณฑ์รางวัลสำหรับระดับประถมศึกษาเพิ่มรางวัลชมเชยเป็น 12 รางวัล พระราชทานแก่นักเรียนในภาคการศึกษาทั้ง 12 ภาค ภาคละ 1 คน และเพิ่มโล่รางวัลเป็นโล่สำหรับพระราชทานแก่โรงเรียนที่ได้รับรางวัลติดต่อกันถึง 3 ปี

ต่อมาปี พ.ศ. 2518 ได้มีการออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียนและโรงเรียน (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2518 เพื่อแก้ไขเรื่อง กำหนดอายุของนักเรียนการดำเนินงานสอบคัดเลือก กำหนดเวลาของการดำเนินงานและชื่อหน่วยงานราชการซึ่งเปลี่ยนตามที่กำหนดในประกาศ ซึ่งได้แบ่งส่วนราชการในกระทรวงศึกษาธิการใหม่

พ.ศ. 2519 มีการออกแบบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียนและโรงเรียน (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2519 โดยได้เปลี่ยนแปลงการกำหนดจำนวนรางวัลซึ่งกระทรวงศึกษาธิการ จะกำหนดและให้กรมวิชาการดำเนินการคัดเลือกนักเรียนมัธยมศึกษาที่สมควรรับพระราชทานรางวัล

พ.ศ. 2522 ได้ปรับระเบียบใหม่มีสาระสำคัญ คือ ปรับให้มีคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกนักเรียนและโรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทานและได้ปรับการดำเนินการด้วยโดยในปีการศึกษา 2523 ให้กรมวิชาการร่วมกับกรมต้นสังกัดจัดทำแบบประเมินโรงเรียนและคู่มือการประเมินให้คลอดคล้องกับจุดหมาย หลักการ โครงสร้างตามเกณฑ์การใช้หลักสูตรและระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียน กำหนดให้มีเกียรติบัตรเป็นรางวัลพระราชทาน เพิ่มจากเงินพระราชทานแก่นักเรียนอีกด้วยและไม่อนุญาตให้โรงเรียนสาธิตมีสิทธิเข้ารับการคัดเลือก เนื่องจากมีการจัดการศึกษาที่จัดตั้งขึ้นตามนโยบาย ของคณะศึกษาศาสตร์หรือครุศาสตร์ของแต่ละมหาวิทยาลัยหรือของกรมการฝึกหัดครู

พ.ศ. 2524 ได้ปรับปรุงการดำเนินงานอีก กล่าวคือ กำหนดให้แบ่งโรงเรียนประถมศึกษาออกเป็น 3 ขนาด ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และได้ลงมติให้นักเรียนสาธิตเข้าสอบแข่งขันคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทานได้ส่วนการคัดเลือกโรงเรียนสาธิตคณะกรรมการฯให้แยกออกมาประเมินต่างหากโดยให้จัดทำแบบประเมินและคู่มือการประเมินเฉพาะเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและแนวการดำเนินงานของโรงเรียนสาธิต

พ.ศ. 2527 ได้มีการปรับแบ่งรางวัลพระราชทาน ประเภทนักเรียน ทั้งระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น และมัธยมศึกษาตอนปลาย ตามขนาดของโรงเรียนเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่ และให้โรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทานมีสิทธิในการจัดทำป้ายเพื่อแสดงว่าโรงเรียนได้จัดการศึกษาได้มาตรฐานดีเยี่ยมและได้รับรางวัลพระราชทาน ได้ระบุปีการศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียนที่ได้รับสิทธิในการจัดทำป้ายแล้วไม่ต้องมาแข่งขันคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทานอีกแต่โรงเรียนจะต้องรักษามาตรฐานการศึกษาไว้เพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น มิฉะนั้นแล้วคณะกรรมการจะยกเลิกสิทธิในการแสดงป้ายนั้น

พ.ศ. 2531 ได้ยกเลิกระเบียบเดิม และจัดทำระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียนและโรงเรียน พ.ศ. 2531 ขึ้นใช้แทนโดยมีสาระสำคัญดังนี้

1. การคัดเลือกนักเรียน เปลี่ยนจากวิธีการสอบคัดเลือกมาเป็นวิธีการประเมินด้านความประพฤติพื้นฐาน 10 ด้าน ได้แก่ การพึ่งตนเอง ความขยันหมั่นเพียร ความกล้าหาญ การประหยัดและอดออม ความรับผิดชอบ การมีระเบียบวินัย ความกตัญญูกตเวที ความซื่อสัตย์ ความเสียสละและการเทิดทูลสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ และมีพฤติกรรมดีเด่น เป็นที่ยอมรับและเป็นแบบอย่างที่ดีสำหรับการพิจารณาผลการเรียนเฉลี่ยสะสมเปลี่ยนจาก 3.5 เป็น 2.5

2. การคัดเลือกโรงเรียนพิจารณาจากผลการดำเนินงานของโรงเรียน 5 ประเภท คือ ผลการเรียน และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน งานด้านวิชาการ งานด้านธุรการ ปกครองและบริการ ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชนหรือประชาชน และผลงานที่สนองจุดประสงค์เฉพาะหรือกิจกรรมดีเด่น

พ.ศ. 2534 ได้ยกเลิกระเบียบเดิม และได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา พ.ศ. 2534 สาระสำคัญของระเบียบส่วนใหญ่คงไว้เช่นเดิม แต่ได้ขยายขอบเขตรางวัลพระราชทานให้ครอบคลุมทั้งระดับประถมศึกษาระดับมัธยมศึกษา ระดับอุดมศึกษา และประเภทการศึกษาวิชาชีพ

พ.ศ. 2541 ได้ยกเลิกระเบียบอีกครั้งหนึ่งเนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงชื่อหน่วยงาน ชื่อตำแหน่งทางราชการและบทบาทของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทานโดยได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียนและสถานศึกษา พ.ศ.2541แทนหลังจากนั้นประมาณ 7 เดือนกระทรวงศึกษาธิการได้ออกระเบียบฉบับที่ 2 เพื่อเพิ่มเติมรางวัลพระราชทานสำหรับสถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาขึ้นอีกระดับหนึ่ง

พ.ศ. 2547 ได้ยกเลิกระเบียบอีกครั้งหนึ่ง เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารและส่วนราชการของกระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียน และสถานศึกษา พ.ศ. 2547

คุณสมบัติของสถานศึกษาที่เข้าข่ายสถานศึกษารางวัลพระราชทาน

คุณสมบัติของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียน และสถานศึกษา พ.ศ. 2541 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียนและสถานศึกษา (ฉบับที่2) พ.ศ. 2541 ที่มีสิทธิเข้ารับการประเมินและคัดเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ได้แก่โรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันทั้งของรัฐและของเอกชนที่สามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานดีเด่นในด้านต่อไปนี้

ด้านที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

ด้านที่ 2 งานด้านวิชาการ

ด้านที่ 3 งานด้านธุรการ ปกครอง และบริการ

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการศึกษากับชุมชน

ด้านที่ 5 ความพร้อมด้านปัจจัยการจัดการศึกษา

ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา[114]

ทั้งนี้สถานศึกษาดังกล่าวต้องไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทานหรือเคยได้รับรางวัลพระราชทานไม่น้อยกว่า 3 ปี และให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ จึงจะมีสิทธิส่งเข้ารับการประเมิน ยกเว้นสถานศึกษานั้นจะเปลี่ยนขนาดโรงเรียน

ประเภทของสถานศึกษารางวัลพระราชทาน

ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียนและสถานศึกษา พ.ศ. 2541 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2541 ซึ่งได้แบ่งประเภทสถานศึกษาออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. ประเภทสถานศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา
2. ประเภทสถานศึกษา ระดับประถมศึกษา
3. ประเภทสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา
4. ประเภทสถานศึกษา ระดับอุดมศึกษา
5. ประเภทสถานศึกษา ระดับการศึกษาวิชาชีพ

การดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษารางวัลพระราชทาน

ในการประเมินการคัดเลือกสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษา พ.ศ. 2541 และระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยรางวัลพระราชทานแก่นักเรียนและสถานศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2541 มีรายละเอียดการดำเนินงานโดยลำดับดังนี้

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ส่วนกลาง คณะกรรมการประกอบด้วย อธิบดีกรมวิชาการ เป็นประธานกรรมการ ผู้อำนวยการสำนักงานทดสอบทางการศึกษา เป็นรองประธาน ผู้แทนกรมวิชาการ ผู้แทนสำนักงาน ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ที่มีสถานศึกษาอยู่ในความควบคุมดูแล นักวิชาการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิจากมหาวิทยาลัย เป็นกรรมการ หัวหน้าฝ่ายพัฒนามาตราฐานการศึกษา สำนักงานทดสอบทางการศึกษา เป็นกรรมการและเลขานุการ

ระดับภูมิภาค ระดับอำเภอ คณะกรรมการประกอบด้วย ศึกษาธิการอำเภอเป็นประธานผู้แทนหน่วยงานต่างๆในอำเภอที่มีสถานศึกษาอยู่ในความควบคุมดูแลเป็น

---

[114]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, “คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา,” เอกสารประกอบการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน, กรกฎาคม 2549 : 1-2. (อัดสำเนา).

กรรมการ นักวิชาการศึกษาสำนักงานศึกษาธิการอำเภอหรือผู้ที่ศึกษาธิการอำเภอเห็นสมควรเป็นกรรมการและเลขานุการ

ระดับจังหวัด คณะกรรมการประกอบด้วย ศึกษาธิการจังหวัดเป็นประธาน ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ในจังหวัดที่มีสถานศึกษาอยู่ในความควบคุมดูแลเป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษาสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด หรือผู้ที่ศึกษาธิการจังหวัดเห็นสมควร เป็นกรรมการและเลขานุการ

ระดับเขตการศึกษา คณะกรรมการประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เขตการศึกษาเป็นประธาน ศึกษานิเทศก์เขต ผู้แทนหน่วยงานที่มีสถานศึกษาอยู่ในความควบคุมดูแลในเขตการศึกษานั้นๆ เป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษาสำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตการศึกษา หรือผู้อำนวยการสำนักพัฒนาฯเขตการศึกษาเห็นสมควรเป็นกรรมการและเลขานุการ

2. ขั้นตอนการคัดเลือกสถานศึกษา ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

ส่วนกลาง ให้หน่วยงานต้นสังกัดคัดเลือกสถานศึกษาแต่ละระดับ ขนาดละ 1 แห่ง ส่งสำนักงานทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ คณะกรรมการตามข้อ (1) ดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาแต่ละระดับให้เลือกขนาดละ 3 แห่ง และเรียงลำดับรายชื่อสถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกลำดับที่ 1-3 ที่ผ่านเกณฑ์การรับรางวัลพระราชทานของแต่ละขนาดสถานศึกษาพร้อมแนบแบบประเมินที่กรอกคะแนนและข้อมูลอื่น ๆ เพื่อเสนอให้คณะกรรมการอำนวยการการคัดเลือกนักเรียนนักศึกษาและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานซึ่งมีปลัดกระทรวงศึกษาธิการเป็นประธานพิจารณาตัดสินตามจำนวนรางวัลที่กำหนด ส่วนภูมิภาคให้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอคัดเลือกสถานศึกษาจากระดับประถมศึกษาขนาดละ 1 แห่ง ระดับมัธยมศึกษาขนาดละ 1 แห่ง ส่งให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดคัดเลือกสถานศึกษาจากทุกสังกัดทุกระดับและทุกขนาด ขนาดละ 1 แห่ง ส่งให้สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตการศึกษา คณะกรรมการระดับเขตการศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกระดับเขตการศึกษาลำดับที่ 1-3 ที่ผ่านเกณฑ์การรับรางวัลพระราชทานของแต่ละสถานศึกษา พร้อมแนบแบบประเมินที่กรอกคะแนนและข้อมูลอื่น ๆ ไปยังกรมวิชาการ เพื่อให้คณะกรรมการอำนวยการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานพิจารณาตามจำนวนรางวัลที่กำหนด[115]

---

[115]กระทรวงศึกษาธิการ, กรมวิชาการ, สำนักงานทดสอบทางการศึกษา, คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา (กรุงเทพฯ : สำนักงานทดสอบทางการศึกษา, 2549), 6.

3. สิ่งที่จะประเมินสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษานั้น สถานศึกษาจะถูกประเมินด้านปัจจัย กระบวนการและผลผลิต รวม 6 ด้านด้วยกัน รายละเอียดในแต่ละด้านมีดังนี้

ด้านที่ 1 ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ประกอบด้วย 1) ความรู้ความสามารถทางวิชาการ 2) ความสามารถด้านการจัดการ 3) สุขภาพ พลานามัย และ 4) การพัฒนาจิตใจ

ด้านที่ 2 งานวิชาการ ประกอบด้วย 1) การบริหารงานวิชาการให้สอดคล้องกับจุดหมายของหลักสูตร 2) การจัดบุคลากรตรงตามหน้าที่ 3) การพัฒนาบุคลากรของสถานศึกษา 4) การจัดสื่อการเรียนการสอน 5) การจัดบริการเพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน 6) การจัดการเรียนการสอน 7) การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร 8) การดำเนินการด้านการวัดผลและการประเมินผล และ 9) การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน

ด้านที่ 3 งานธุรการ ปกครอง และบริการ ประกอบด้วย 1) การวางแผนระบบงานของงานสารบรรณ การเงินการบัญชี และวัสดุ 2) การบริหารงานสารบรรณ การเงินการบัญชีและพัสดุให้เป็นไปตามระเบียบวิธีที่เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนงานการปกครอง 4) ผลการดำเนินงานปกครอง 5) การวางแผนการจัดการบริการและสวัสดิการ และ 6) การให้บริการด้านสวัสดิการ

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน ประกอบด้วย 1) การพัฒนาร่วมกันระหว่างสถานศึกษากับชุมชน 2) สถานศึกษาให้ความรู้และบริการแก่ชุมชน 3) สถานศึกษาได้รับความรู้และบริการจากชุมชน 4) บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม และ 5) แหล่งข้อมูลทางวิชาการ

ด้านที่ 5 ความพร้อมด้านปัจจัยการจัดการศึกษา ประกอบด้วย 1) นักเรียน 2) บุคลากรในสถานศึกษา 3) อาคารสถานที่ 4) บรรยากาศและสิ่งแวดล้อม และ 5) แหล่งข้อมูลทางวิชาการ

ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) แผนงาน/โครงการสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการและส่งเสริมการเรียนการสอนให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะหรือกิจกรรมดีเด่น 2) การดำเนินงานตามแผน/โครงการ บรรลุตามวัตถุประสงค์เฉพาะ หรือกิจกรรมดีเด่น และ 3) ผลงานเกิดจากการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมดีเด่น

คุณสมบัติของสถานศึกษา

คุณสมบัติสถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่มีสิทธิ์เข้ารับการประเมินและคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ได้แก่ โรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันทั้งของรัฐบาลและเอกชนที่สามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพในด้านต่อไปนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน
ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตร
ด้านที่ 3 การบริหารจัดการ
ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน
ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร
ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา[116]

ทั้งนี้สถานศึกษาดังกล่าวต้องไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทาน หรือเคยได้รับรางวัลพระราชทานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการจึงจะมีสิทธิ์ส่งเข้ารับการประเมิน ยกเว้นสถานศึกษานั้นจะเปลี่ยนขนาด

ระดับก่อนประถมศึกษา

ความนำ

การคัดเลือกโรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน สำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบันมี 3 ระดับ คือ ระดับก่อนประถมศึกษา ระดับประถมศึกษาและระดับมัธยมศึกษาในการประเมินเพื่อคัดเลือกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามประกาศของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดการศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาถือได้ว่ามีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะส่งผลต่อการพัฒนาในระยะต่อๆ ไปตลอดชีวิต และวัยเด็กเล็กเป็นวัยที่ต้องวางพื้นฐานการพัฒนาทุกด้าน เพื่อการเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีในอนาคต พื้นฐานดังกล่าวครอบคลุมพัฒนาการทางด้านร่างกาย พัฒนาการทางสติปัญญาพัฒนาการทางสังคม และพัฒนาการด้านจิตใจ อารมณ์

กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศใช้หลักสูตรระดับก่อนประถมศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2541 และปรับปรุงเป็นหลักสูตรการศึกษาปฐมวัย พ.ศ. 2546 เพื่อให้หน่วยงานทุกสังกัด โรงเรียนหรือศูนย์พัฒนาเด็กประเภทต่าง ๆ สามารถนำหลักสูตรนี้ไปใช้ได้ โดยปรับปรุงให้เหมาะสมและสอดคล้องกับเด็กและสภาพท้องถิ่น ซึ่งได้พบว่ามีสถานศึกษาหลายแห่งสามารถจัดการศึกษาได้ดีเยี่ยม ดังนั้น เพื่อเป็นการกระตุ้นและเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการให้สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาพัฒนาการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จเต็มศักยภาพยิ่งขึ้น กระทรวงศึกษาธิการโดยคณะกรรมการอำนวยการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน จึงมีมติให้เพิ่มรางวัลสำหรับสถานศึกษาระดับก่อน

---

[116]สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, “คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา,” เอกสารประกอบการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน, กรกฎาคม 2549 : 1-2. (อัดสำเนา).

ประถมศึกษาที่จัดการศึกษาดีเด่นขึ้น และได้มีการดำเนินการคัดเลือกตั้งแต่ปีการศึกษา 2542 เป็นต้นมา

คุณสมบัติของสถานศึกษา

สถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษาที่มีสิทธิ์เข้ารับการประเมิน และคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทาน มีคุณสมบัติดังนี้

1. โรงเรียน/ศูนย์พัฒนาเด็ก หรือที่เรียกชื่อเป็นอย่างอื่น ทั้งของภาครัฐและเอกชน ที่จัดการศึกษาสำหรับเด็กอายุ 3-6 ปี ตามหลักสูตรก่อนประถมศึกษา พ.ศ. 2541 หรือหลักสูตรอื่นที่สอดคล้องกับหลักสูตรนี้ (เป็นหลักสูตรเพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับเด็กที่จะเข้าเรียน ในชั้นประถมศึกษาปีที่ 1)

2. การศึกษา ได้มาตรฐานและมีคุณภาพในด้านต่อไปนี้

ด้านที่ 1 ผลการพัฒนาเด็ก

ด้านที่ 2 การบริหารงานวิชาการ

ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารบุคลากร

ทั้งนี้สถานศึกษาดังกล่าวต้องไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทานหรือเคยได้รับรางวัลพระราชทานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ จึงจะมีสิทธิ์ส่งเข้ารับการประเมิน ยกเว้นสถานศึกษานั้นจะเปลี่ยนขนาด

3. การดำเนินการคัดเลือก ในการประเมินและคัดเลือกสถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทานมีรายละเอียดการดำเนินงานตามลำดับดังนี้

3.1 การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินและคัดเลือก
ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ก. คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประธาน
2. รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองประธาน
3. ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่นั้น กรรมการ
4. ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ
5. นักวิชาการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรรมการ

6. นักวิชาการศึกษาที่ประธานเห็นสมควร กรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการอำนวยการชุดนี้ทำหน้าที่ วางแผนการประเมิน กลั่นกรองผลการประเมิน และเสนอผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบการคัดเลือกระดับจังหวัด

ข. คณะกรรมการประเมิน ให้ประธานคณะกรรมการอำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินสถานศึกษา จำนวน 5-7 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประธาน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ

3. ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่นั้น กรรมการ

4. นักวิชาการศึกษา/ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรรมการ

5. นักวิชาการศึกษา/ผู้ที่ประธานเห็นสมควร ระดับจังหวัด ยกเว้นกรุงเทพมหานคร กรรมการและเลขานุการ

ค. คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ที่ได้รับเลือก) ประธาน

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ที่ได้รับเลือก) รองประธาน

3. ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ

4. ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในจังหวัดนั้น กรรมการ

5. นักวิชาการศึกษา/ศึกษานิเทศก์ กรรมการ

6. นักวิชาการศึกษาในเขตพื้นที่ที่ผู้อำนวยการ กรรมการและเลขานุการ

สำนักงานเขตพื้นที่ได้รับเลือกเป็นประธาน ที่ประธานเห็นสมควรคณะกรรมการอำนวยการชุดนี้ทำหน้าที่ วางแผนการประเมิน กลั่นกรองผลการประเมินและเสนอผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นศูนย์การประสานงาน ระดับกลุ่มจังหวัด

ง. คณะกรรมการประเมิน ให้ประธานคณะกรรมการอำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินสถานศึกษา จำนวน 5 - 7 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประธาน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ

3. ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในจังหวัดนั้น กรรมการ

4. นักวิชาการศึกษา/ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรรมการ

5. นักวิชาการศึกษา/ผู้ที่ประธานเห็นสมควร กรรมการและเลขานุการ

หมายเหตุ การแต่งตั้งประธานเพื่อการดำเนินการคัดเลือกระดับจังหวัดนี้ ให้เขตพื้นที่การศึกษา ทุกเขต (กรณีจังหวัดที่มีหลายเขต) ตกลงเลือกผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คนใดคนหนึ่งเป็นประธาน และประกาศให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ร่วมกัน ระดับกลุ่มจังหวัดและกรุงเทพมหานคร ทั้ง 13 กลุ่ม

จ. คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย

1. ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประธาน

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับเลือกให้เป็นศูนย์การประสานงานการคัดเลือกระดับกลุ่มจังหวัด รองประธาน

3. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตในกลุ่มจังหวัดนั้น กรรมการ

4. ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ

5. ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในกลุ่มจังหวัดนั้น กรรมการ

6. หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรรมการ

7. นักวิชาการ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กรรมการ

8. นักวิชาการศึกษาในเขตพื้นที่ที่ผู้อำนวยการ กรรมการและเลขานุการ

ได้รับเลือกเป็นรองประธาน ที่ประธานเห็นสมควร คณะกรรมการอำนวยการชุดนี้ทำหน้าที่วางแผนการประเมิน แต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน กลั่นกรองผลการประเมิน และเสนอผลไปยังคณะกรรมการดำเนินงานคัดเลือกนักเรียน และสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ฉ. คณะกรรมการประเมิน ให้ประธานคณะกรรมการอำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินสถานศึกษา จำนวน 5-7 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา /รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประธาน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ

3. ผู้ แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในกลุ่มจังหวัดนั้น กรรมการ

4. นักวิชาการศึกษา/ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรรมการ

5. นักวิชาการศึกษา/ผู้ที่ประธานเห็นสมควร กรรมการและเลขานุการ

หมายเหตุ

1. การแต่งตั้งรองประธานคณะกรรมการอำนวยการเพื่อการดำเนินการคัดเลือกระดับกลุ่มจังหวัดนี้ ให้เขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตในกลุ่มจังหวัดเดียวกัน ตกลงเลือกผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นรองประธาน และต้องไม่เป็นเขตพื้นที่เดียวกับที่ดำเนินการคัดเลือกระดับจังหวัด ทั้งนี้ให้ประกาศให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ร่วมกันด้วย

2. การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินสถานศึกษา ต้องไม่แต่งตั้งบุคคลซ้ำกับที่เคยประเมินในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด รวมทั้งระดับกลุ่มจังหวัดและกรุงเทพมหานคร (ตัวอย่าง เช่น นาย ก. ประเมินสถานศึกษา ก. ในระดับเขตพื้นที่การศึกษาแล้ว ต้องไม่เป็นกรรมการประเมินสถานศึกษา ก. ในระดับจังหวัด และระดับกลุ่มจังหวัด/กรุงเทพมหานคร ขั้นตอนการคัดเลือกสถานศึกษา ระดับก่อนประถมศึกษา ทุกขนาด ทุกสังกัด) ดำเนินการดังนี้

2.1 สถานศึกษาทุกสังกัดที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน แจ้งความประสงค์ขอเข้ารับการประเมินและคัดเลือกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่สถานศึกษาตั้งอยู่

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาแต่ละเขตพื้นที่คัดเลือกสถานศึกษาตามระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษา ขนาดละ 1 แห่ง ส่งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดที่ผู้อำนวยการได้รับเลือกเป็นประธานการคัดเลือกระดับจังหวัด (กรณีจังหวัดที่มีหลายเขต)

2.3 คณะกรรมการระดับจังหวัดคัดเลือกสถานศึกษาตามระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษา ขนาดละ 1 แห่ง ส่งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นศูนย์การประสานงานการคัดเลือกระดับกลุ่มจังหวัด นั้น

2.4 คณะกรรมการระดับกลุ่มจังหวัดและกรุงเทพมหานครดำเนินการประเมินสถานศึกษาตามระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษา โดยเรียงลำดับสถานศึกษาที่เข้ารับการคัดเลือกแต่ละระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษาทุกแห่งที่เข้ารับการคัดเลือก ตามผลคะแนนการประเมินจากลำดับสถานศึกษาที่ได้คะแนนสูงสุดลงมาถึงต่ำสุด คณะกรรมการระดับกลุ่มจังหวัดและกรุงเทพมหานคร ส่งผลการประเมิน พร้อมแนบแบบประเมินที่กรอกคะแนนของคณะกรรมการประเมินรายคนและฉบับ

4. ขอบเขตการประเมิน

ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับก่อนประถมศึกษา มีขอบเขตการประเมินครอบคลุมด้านผลผลิต กระบวนการ และปัจจัย ซึ่งแต่ละด้านมีรายการประเมิน ดังนี้

ด้านที่ 1 ผลการพัฒนาเด็ก

1.1 พัฒนาการด้านร่างกาย

1.2 พัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ

1.3 พัฒนาการด้านสังคม

1.4 พัฒนาการด้านสติปัญญา

ด้านที่ 2 การบริหารงานวิชาการ

2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.2 แผนการจัดประสบการณ์

2.3 การจัดประสบการณ์

2.4 การประเมินพัฒนาการของเด็ก

2.5 การจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้

2.6 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ

3.1 การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

3.2 การบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุครุภัณฑ์

3.3 การบริหารงานอาคารสถานที่

3.4 การให้บริการเด็ก

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

4.1 การให้บริการแก่ผู้ปกครองและชุมชน

4.2 ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารบุคลากร

5.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร

5.2 คุณลักษณะของครู/ผู้ดูแลเด็ก

5.3 คุณลักษณะของบุคลากรอื่น ๆ

5.4 การบริหารงานบุคลากร

น้ำหนักคะแนนของแต่ละด้านมีสัดส่วนดังนี้ คือ ด้านที่ 1 : ด้านที่ 2 : ด้านที่ 3 : ด้านที่ 4 : ด้านที่ 5 = 3 : 3 : 2 : 2 : 2 ตามลำดับ แต่ละรายการประเมินในแต่ละด้านมีคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน

5. รายการประเมินและวิธีการประเมิน

การประเมินเพื่อคัดเลือกสถานศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา มีขอบข่ายการประเมิน 5 ด้าน แต่ละด้าน มีคำอธิบาย หัวข้อพิจารณา แนวทางการให้ระดับคุณภาพ วิธีการประเมินและแหล่งข้อมูล ดังนี้

ด้านที่ 1 ผลการพัฒนาเด็ก

1.1 พัฒนาการด้านร่างกาย

พัฒนาการด้านร่างกาย หมายถึง การที่เด็กมีผลการพัฒนาน้ำหนักและส่วนสูงเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานกระทรวงสาธารณสุขเหมาะสมกับวัย มีพัฒนาการและสมรรถภาพเหมาะสมตามวัย มีความคล่องตัวและว่องไวต่อการเดิน การวิ่ง การหยิบจับ การประสานสัมพันธ์ของกล้ามเนื้อเป็นไปอย่างดี การควบคุมและบังคับการทรงตัวได้ดี (กล้ามเนื้อเล็ก กล้ามเนื้อใหญ่ประสานสัมพันธ์กันดี) มีสุขภาพโดยรวมแข็งแรง ไม่เจ็บป่วยบ่อย อยู่ในสภาพแวดล้อมที่สะอาด ปลอดภัย รับประทานอาหารที่เป็นประโยชน์ นอนหลับ พักผ่อนอย่างเพียงพอและเป็นเวลา เด็กมีสุขนิสัยในการรักษาสุขภาพอนามัย เช่น ล้างหน้า แปรงฟัน ใช้ห้องน้ำ ห้องส้วม เก็บที่นอน รักษาความสะอาด รับประทานอาหารครบ 5 หมู่ และรู้จักรักษาความปลอดภัยของตนเอง

1.2 พัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ

พัฒนาการด้านอารมณ์ จิตใจ หมายถึง การที่เด็กมีอุปนิสัย บุคลิกภาพและสุนทรียภาพ โดยแสดงออกถึงความร่าเริง ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความสุข มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง รักการออกกำลังกาย รักดนตรี และชื่นชมศิลปะ ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม มีความมั่นใจในตนเองและกล้าแสดงออก แสดงออกทางอารมณ์ได้เหมาะสมกับวัย เช่น โกรธหรือเสียใจก็ร้องไห้ ดีใจก็ยิ้มหัวเราะ มีความอดทนรู้จักการรอคอย ฯลฯ

หัวข้อพิจารณา

1. เด็กมีความร่าเริง ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความสุข มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง
2. เด็กรักการออกกำลังกาย รักดนตรี ชื่นชมศิลปะ ธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม
3. เด็กมีความสนใจ ใฝ่รู้ มั่นใจในตนเอง และกล้าแสดงออก

4. เด็กแสดงออกทางอารมณ์ได้เหมาะสมกับวัย

1.3 พัฒนาการด้านสังคม

พัฒนาการด้านสังคม หมายถึง การที่เด็กสามารถช่วยเหลือตนเองได้ รับผิดชอบตนเองในการปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน เช่น แต่งตัวได้ ใส่รองเท้าได้ รับประทานอาหารแล้วรู้จักเก็บจาน เล่นแล้วรู้จักเก็บของเข้าที่ เป็นต้น สามารถเล่นและทำกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข รู้จักเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี ปฏิบัติตนเป็นสมาชิกที่ดีของกลุ่มและของชั้นเรียน ทำตามข้อตกลงของชั้นเรียน ทิ้งขยะ ในที่ที่จัดไว้ รวมถึงแบ่งปันและช่วยเหลือผู้อื่นตามโอกาส

1.4 พัฒนาการด้านสติปัญญา

พัฒนาการทางด้านสติปัญญา หมายถึง การที่เด็กมีความสามารถในการใช้ภาษาสื่อสารได้เหมาะสมกับวัย บอกความต้องการของตนเองได้ ตั้งคำถามโดยใช้คำว่า อะไร ทำไม สนทนา หรือเล่าเรื่องให้ผู้อื่นเข้าใจได้ สามารถสังเกตและเปรียบเทียบ เช่น รู้จักจำแนก และจัดหมวดหมู่ของสิ่งของได้รู้จักค่าและจำนวน รู้จักน้ำหนักและรูปร่าง รูปทรง เวลา รู้จักการคาดคะเน สามารถคิดแก้ปัญหา และ ตัดสินใจได้เหมาะสมกับวัยจากการเล่น การกระตุ้นของครูและจากชีวิตประจำวัน เช่น เมื่อต้องการขับถ่ายหรือไม่สบายสามารถบอกครูได้ เป็นต้น รวมถึงการที่เด็กมีจินตนาการและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เช่น สามารถเล่าเรื่อง วาดภาพ อธิบายจินตนาการของตนเองได้ เป็นต้น

ด้านที่ 2 การบริหารงานวิชาการ

2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาพัฒนาหลักสูตรอย่างเป็นระบบ นับตั้งแต่การวิเคราะห์และวางแผนพัฒนาหลักสูตร การดำเนินการ การกำกับ ติดตาม และประเมินผลการใช้หลักสูตร การนำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร จนได้หลักสูตรสถานศึกษา ที่มีคุณภาพและมีความยืดหยุ่นเหมาะสมกับบริบทและสภาพการณ์ที่เกิดขึ้น

2.2 แผนการจัดประสบการณ์

แผนการจัดประสบการณ์ หมายถึง การที่สถานศึกษามีการจัดทำแผนการจัดประสบการณ์/กิจกรรมการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับปรัชญา หลักการ และจุดมุ่งหมายหลักสูตร สภาพแวดล้อมวัฒนธรรมท้องถิ่น ส่งเสริมความเป็นไทย และเอื้อต่อการนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน ลักษณะแผนการจัดประสบการณ์ต้องจัดในรูปแบบบูรณาการผ่านการเล่น ผู้ปกครองและเด็กมีส่วนร่วม ในการวางแผน และการเตรียมการจัดประสบการณ์/กิจกรรมการเรียนรู้

2.3 การจัดประสบการณ์

การจัดประสบการณ์ หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดประสบการณ์/กิจกรรมการเรียนรู้สอดคล้องกับแผนที่เตรียมไว้ จัดกระบวนการพัฒนาเด็กบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่าเด็กทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ โดยคำนึงถึงพัฒนาการความแตกต่างระหว่างบุคคล ทั้งในด้านวิธีการเรียนรู้ เวลาที่ใช้ในการเรียนรู้ ความต้องการและความสนใจ (เด็กมีโอกาสเลือกและตัดสินใจตามความสนใจ) มุ่งเน้นให้มีความสมดุล และมุ่งเน้นให้เด็กได้รับประสบการณ์ตรง

2.4 การประเมินพัฒนาการของเด็ก

การประเมินพัฒนาการของเด็ก หมายถึง กระบวนการเก็บข้อมูล รวบรวม วิเคราะห์ สรุปความก้าวหน้าของเด็กอย่างเป็นระบบ เป็นรายบุคคล ครอบคลุมพัฒนาการทุกด้าน ได้แก่ พัฒนาการด้านร่างกาย ด้านอารมณ์จิตใจ ด้านสังคม และด้านสติปัญญา การเก็บข้อมูลใช้วิธีการสังเกตและจดบันทึก เน้นการประเมินตามสภาพจริง (ไม่ใช้การทดสอบ) และมีการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการจัดประสบการณ์

2.5 การจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้

การจัดสิ่งแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดให้มีสิ่งแวดล้อมทั้งทางกายภาพ เช่น แหล่งการเรียนรู้ สื่อ พื้นที่ และมุมประสบการณ์ ฯลฯ และทางจิตภาพ เช่น บรรยากาศ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับเด็ก เด็กกับเด็ก ครูกับครู เป็นต้น

2.6 การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร

การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดกิจกรรมให้เด็กทุกคนเพื่อเสริมสร้างวินัยในตนเอง ความรับผิดชอบ การสนใจใฝ่รู้ รักธรรมชาติ อนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมไทย

ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ

3.1 การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีกระบวนการบริหารจัดการภารกิจของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ บังเกิดประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนด โดยสถานศึกษาต้องจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติงานประจำปีสอดคล้องกับเป้าหมาย และนโยบายในการจัดการศึกษา ตลอดจนสภาพของท้องถิ่นและสถานศึกษา มีการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ มีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

3.2 การบริหารงานธุรการ การเงิน และพัสดุครุภัณฑ์

การบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุครุภัณฑ์ หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารจัดการงานธุรการ การเงิน พัสดุครุภัณฑ์ และอาคารสถานที่อย่างเป็นระบบและเหมาะสม

3.3 การบริหารงานอาคารสถานที่

การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดดำเนินการให้อาคารเรียน สถานที่ทุกแห่ง (ห้องเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สนามเด็กเล่น ฯลฯ) สะอาดถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย (มีรั้วรอบขอบชิด) อาคารมีความมั่นคงแข็งแรง และจัดสถานที่ให้เด็กได้ทำกิจกรรมและเคลื่อนไหวเหมาะสมทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประจำอาคาร (ชั้นหนังสือ ของเล่น ฯลฯ) รอบบริเวณ (สนามเด็กเล่น ฯลฯ) หรือมุมกิจกรรมต่าง ๆ อยู่ในสภาพดี ปลอดภัย และมีปริมาณเพียงพอ มีระบบการซ่อมบำรุงที่เหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์ มีระบบสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า น้ำประปาอยู่ในสภาพใช้การได้ดี ปลอดภัย มีระบบการป้องกันอันตรายที่เตรียมพร้อมนำมาใช้การได้ตลอดเวลา

3.4 การให้บริการเด็ก

การให้บริการเด็ก หมายถึง การที่สถานศึกษาเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกให้แก่เด็ก เช่น น้ำดื่ม อาหารกลางวัน อาหารว่าง นม เป็นต้น ซึ่งจะต้องถูกสุขลักษณะ ถูกหลักโภชนาการ และเพียงพอกับจำนวนเด็ก มีการให้บริการตรวจสุขภาพ และส่งเสริมสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ เช่น การตรวจสุขภาพฟัน การฉีดวัคซีนป้องกันโรคต่าง ๆ เป็นต้น หากพบว่าสุขภาพเด็กไม่ดี รีบแจ้งผู้ปกครองเพื่อให้การรักษาแก่เด็กอย่างทันท่วงที มีระบบการดูแลรักษาความปลอดภัยให้แก่เด็ก เช่น มีครู ผู้ดูแลเด็กหรือพี่เลี้ยงเด็ก ดูแลด้านหน้าและรอบบริเวณสถานศึกษาตลอดเวลามีการให้ความช่วยเหลือเด็กในรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสมกับความต้องการของเด็กเป็นรายบุคคล เช่น เด็กที่มีพัฒนาการล่าช้า สมาธิสั้น เป็นต้น

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

4.1 การให้บริการแก่ผู้ปกครองและชุมชน

การให้บริการแก่ผู้ปกครองและชุมชน หมายถึง สถานศึกษาจัดให้มีการให้ความรู้แก่ผู้ปกครองและชุมชนเกี่ยวกับการอบรมเลี้ยงดูเด็ก มีบริการให้ยืมหนังสือ สื่อการเรียนรู้ ของเล่น ฯลฯ แก่ผู้ปกครอง นำไปใช้กับบุตรหลานในครอบครัว เป็นศูนย์/แหล่งบริการทางวิชาการ เช่น เป็นแหล่งศึกษาดูงานฝึกสอน ทำวิจัย แหล่งค้นคว้าความรู้เกี่ยวกับเด็ก ฯลฯ

4.2 ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

ความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดให้มีการจัดประชุมครูและผู้ปกครองเพื่อร่วมกันพัฒนาการจัดการศึกษา และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบ้านกับสถานศึกษาอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง (ภาคเรียนละ 1 ครั้ง) ได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจากผู้ปกครองและชุมชนในการส่งเสริมการเรียนรู้ของเด็ก เช่น การดูแลหรือ จัดทำอาหารกลางวัน การจัดทำสื่อการเรียนรู้หรือเครื่องเล่นให้เด็ก การได้รับความร่วมมือจากวัด พิพิธภัณฑ์ ห้องสมุดประชาชน ฯลฯ เป็นแหล่งความรู้ให้แก่เด็ก การร่วมมือระหว่างสถานีอนามัยหรือโรงพยาบาลในการดูแลเด็ก ฯลฯ ได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจาก

ผู้ปกครองและชุนชนในการพัฒนาสถานศึกษา เช่น การป้องกันอัคคีภัย (จากหน่วยดับเพลิง) การซ่อมแซมระบบสาธารณูปโภค (จากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมในสถานศึกษา เป็นต้น มีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ เช่น จดหมาย วารสาร แผ่นพับ ใบปลิว เสียงตามสาย ฯลฯ

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารบุคลากร

5.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร

คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในงานวิชาการและการบริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ มีความเป็นประชาธิปไตย ยึดหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและนอกสถานศึกษา

5.2 คุณลักษณะของครู/ผู้ดูแลเด็ก

คุณลักษณะของครู/ผู้ดูแลเด็ก หมายถึง ครู/ผู้ดูแลเด็กต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตร จิตวิทยาพัฒนาการเด็ก สามารถนำความรู้ความเข้าใจมาส่งเสริมและพัฒนาเด็กเป็นรายบุคคล มีทักษะในการจัดประสบการณ์/กิจกรรม เข้ากับผู้เรียนได้ มีความสามารถในการจัดชั้นเรียน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง มุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน และรับผิดชอบในหน้าที่ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีและมีการพัฒนาตนเอง

5.3 คุณลักษณะของบุคลากรอื่น

คุณลักษณะของบุคลากรอื่นในสถานศึกษา หมายถึง บุคลากรอื่นนอกเหนือจากผู้บริหารและครู/ผู้ดูแลเด็ก (เช่น เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสอน นักการภารโรง พ่อค้าแม่ค้า ในสถานศึกษา ผู้ปกครอง เป็นต้น) ต้องเป็นบุคคลที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา ตระหนักในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา และการดูแลเด็กปฐมวัย

5.4 การบริหารงานบุคลากร

การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดโครงสร้างและกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน จัดระบบนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกฝ่าย และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง และทั่วถึง

โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

คุณสมบัติของสถานศึกษา

คุณสมบัติของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่มีสิทธิ์เข้ารับการประเมิน และคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ได้แก่ โรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่

จัดการศึกษา ตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันทั้งของรัฐและเอกชนที่สามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพในด้านต่อไปนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

ด้านที่ 4 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร

ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

ทั้งนี้สถานศึกษาดังกล่าวต้องไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทาน หรือเคยได้รับรางวัลพระราชทานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และให้เป็นไปตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ จึงจะมีสิทธิ์ส่งเข้ารับการประเมิน ยกเว้นสถานศึกษานั้นจะเปลี่ยนขนาด

การดำเนินการคัดเลือก

ในการประเมินและคัดเลือกสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน มีรายละเอียดการดำเนินงานตามลำดับดังนี้ การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินและคัดเลือก

ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ก. คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประธาน
2. รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองประธาน
3. ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่นั้น กรรมการ
4. ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ
5. นักวิชาการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรรมการ
6. นักวิชาการศึกษาที่ประธานเห็นสมควร กรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการอำนวยการชุดนี้ทำหน้าที่ วางแผนการประเมิน กลั่นกรองผลการประเมินและเสนอผลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบการคัดเลือกระดับจังหวัด

ข. คณะกรรมการประเมิน ให้ประธานคณะกรรมการอำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินสถานศึกษา จำนวน 5-7 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/รองผู้อำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประธาน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ

3. ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่นั้น กรรมการ

4. นักวิชาการศึกษา ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรรมการ

5. นักวิชาการศึกษา ผู้ที่ประธานเห็นสมควร กรรมการและเลขานุการ

การแต่งตั้งประธานเพื่อการดำเนินการคัดเลือกระดับจังหวัดนี้ ให้เขตพื้นที่การศึกษาทุกเขต (กรณีจังหวัดที่มีหลายเขต) ตกลงเลือกผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาคนใดคนหนึ่งเป็นประธานและประกาศให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับรู้ร่วมกัน ระดับกลุ่มจังหวัดและกรุงเทพมหานคร ทั้ง 13 กลุ่ม

ค. คณะกรรมการอำนวยการ ประกอบด้วย

1. ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประธาน

2. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับเลือกให้เป็นศูนย์การประสานงานการคัดเลือกระดับกลุ่มจังหวัด รองประธาน

3. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตในกลุ่มจังหวัดนั้น กรรมการ

4. ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ

5. ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งอยู่ในกลุ่มจังหวัดนั้น กรรมการ

6. หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรรมการ

7. นักวิชาการ สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา กรรมการ

8. นักวิชาการศึกษาในเขตพื้นที่ที่ผู้อำนวยการได้รับเลือกเป็นรองประธาน ที่ประธานเห็นสมควร กรรมการและเลขานุการ

คณะกรรมการอำนวยการชุดนี้ทำหน้าที่ วางแผนการประเมิน แต่งตั้งคณะกรรมการประเมิน กลั่นกรองผลการประเมิน และเสนอผลไปยังคณะกรรมการดำเนินงานคัดเลือกนักเรียน และสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ง. คณะกรรมการประเมิน ให้ประธานคณะกรรมการอำนวยการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินสถานศึกษา จำนวน 5-7 คน ประกอบด้วย

1. ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ผู้ช่วยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประธาน
2. ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กรรมการ
3. ผู้แทนหน่วยงานต่างๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในกลุ่มจังหวัดนั้น กรรมการ
4. นักวิชาการศึกษา / ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรรมการ
5. นักวิชาการศึกษา / ผู้ที่ประธานเห็นสมควร กรรมการและเลขานุการ

สรุป ข้อมูลทั่วไป ผลการประเมินแต่ละด้าน แบบสรุปคะแนน และความเห็นของกรรมการประเมินในภาพรวม พร้อมทั้งเอกสารรายงานผลการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ระหว่างปีการศึกษา 2546-2548 ตามด้านต่าง ๆ ในแบบประเมิน และข้อมูลประกอบอื่น ๆ ส่งไปยังสำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเสนอให้คณะกรรมการดำเนินงานคัดเลือกนักเรียน และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาตรวจสอบและเสนอผลต่อคณะกรรมการอำนวยการระดับกระทรวงศึกษาธิการตามจำนวนรางวัล ที่กำหนดต่อไป

การประเมินเพื่อรับรางวัลพระราชทาน

ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาสถานศึกษาจะได้รับการประเมินด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิต รวม 6 ด้าน รายละเอียดแต่ละด้านมีดังนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน 1.1) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 1.2) นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ และ 1.3) นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใสและมีสุนทรียภาพด้านศิลปะดนตรีและกีฬา

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ 2.1) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 2.2) การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ 2.3) การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน 2.4) การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ 2.5) การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน และ 2.6) การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ 3.1) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ 3.2) การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา 3.3) การบริหารงบประมาณและการบริการ และ 3.4) การบริหารงานอาคารสถานที่

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน 4.1) ารมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา และ 4.2) การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร 5.1) คุณลักษณะของผู้บริหาร 5.2) คุณลักษณะของครูผู้สอน 5.3) คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน และ 5.4) การบริหารงานบุคลากร

ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา 6.1) โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา และ 6.2) ผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่น น้ำหนักคะแนนของแต่ละด้านมีสัดส่วนดังนี้ คือ ด้านที่ 1 : ด้านที่ 2 : ด้านที่ 3 : ด้านที่ 4 : ด้านที่ 5 : ด้านที่ 6 เท่ากับ 3 : 2 : 2 : 2 : 1 : 2 ตามลำดับและแต่ละรายการประเมินในแต่ละด้านมีคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน ดังต่อไปนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน

1.1 นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หมายถึง การที่นักเรียนเป็นคนดี มีจิตใจงาม แสดงออกทั้งด้านจิตใจและพฤติกรรม โดยเฉพาะความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และการเสียสละ ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างดี ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเป็นกัลยาณมิตร มีความเป็นประชาธิปไตย ตระหนักในคุณค่าของภูมิปัญญาไทย โดยเฉพาะท้องถิ่นของตน รวมทั้งมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.2 นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ

นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ หมายถึง นักเรียนเป็นผู้มีความรู้ความสามารถรอบด้าน หรือมีความสามารถพิเศษเฉพาะทางตามศักยภาพ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมสูงกว่าเกณฑ์ นักเรียนมีความสามารถด้านการคิด วิเคราะห์ และสื่อความได้อย่างมีเหตุผล สามารถใช้ภาษาในการสื่อสาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาษาไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประยุกต์ใช้ความรู้ และนำเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ในชีวิตได้อย่างสร้างสรรค์

1.3 นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะดนตรีและกีฬา

นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรีและกีพา หมายถึง นักเรียนเป็นผู้ที่มีสุขภาพกายและจิตดี มีน้ำหนัก ส่วนสูงตามเกณฑ์ตามวัย แสดงออกชัดเจนจากการแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ออกกำลังกายสม่ำเสมอ ร่าเริงแจ่มใส มีมนุษย

สัมพันธ์ดี ไม่มีปัญหาการปรับตัว ไม่ก่อเหตุทะเลาะวิวาท ห่างไกลสารเสพติด ปัญหาทางเพศ และอบายมุขทั้งปวงมีส่วนร่วมในกิจกรรมศิลปะ ดนตรี และกีฬา ด้วยความเต็มใจและสร้างสรรค์

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีการวิเคราะห์ และวางแผนพัฒนาหลักสูตร ตลอดจนสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา มีการกำกับติดตามประเมินการใช้หลักสูตร นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนจนได้หลักสูตรที่มีความยืดหยุ่น มีสาระและกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย เหมาะสมกับบริบทและสภาพของชุมชน

2.2 การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ หมายถึง การที่สถานศึกษามีการศึกษาวิเคราะห์นักเรียนเป็นรายบุคคล โดยใช้ข้อมูลอย่างหลากหลายและเป็นจริง นำผลการศึกษามาพัฒนานักเรียน มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติจริง โดยใช้แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย มีการบูรณาการการเรียนรู้กับกลุ่มวิชาอื่นๆ และหรือภูมิปัญญาท้องถิ่นตามสภาพแวดล้อม รวมทั้งมีการจัดสอนซ่อมเสริมให้แก่ผู้เรียนที่มีข้อบกพร่องทางการเรียน

2.3 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน

การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน หมายถึง การที่สถานศึกษามีการใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนที่มีคุณภาพและหลากหลาย ครอบคลุมการประเมินพฤติกรรมของนักเรียนทุกด้าน มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินผลการเรียนรายวิชาเป็นรายปี/ภาคที่ช่วยยกระดับคุณภาพนักเรียน มีระบบการรายงานผลการเรียนต่อนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งนำผลการเรียนไปพัฒนานักเรียน การสอน และพัฒนาหลักสูตร สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เฮค (Heck) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การตรวจสอบผลกระทบของคุณภาพโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพและโรงเรียนที่ปรับปรุง ผลการวิจัยพบว่า ผลการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนระบบของรูปแบบการแสดงความสามารถ โดยโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินงานตามมาตรฐานความพึงพอใจและตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน โดยใช้เครื่องมือประเมินผลแบบบัตรรายการข้อมูล ผลการวิจัยพบว่า บัตรข้อมูลถูกใช้ค้นหาความสำเร็จใน

โรงเรียนจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่เกิดขึ้นแก่นักเรียน ผลมีความแตกต่างกันกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน[117]

2.4 การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

การผลิต การใช้ และการพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษาส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดหาและผลิตสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา กับครูผู้สอนรวมทั้งผู้ปกครองหรือชุมชน โดยเฉพาะสื่อที่ทำจากวัสดุท้องถิ่น มีการใช้และพัฒนาสื่อในการจัดการเรียนการสอน มีระบบการบริการการใช้ และบำรุงรักษาสื่อ รวมทั้งมีการขยายผลการใช้สื่อที่มีคุณภาพ และเผยแพร่แก่ผู้สนใจ

2.5 การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน

การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน หมายถึง การที่สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการเรียนรู้ โดยจัดตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ ตามความถนัด ความสนใจ หรือความต้องการของนักเรียนจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน จัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อพัฒนานักเรียนทั้งด้าน การให้คำปรึกษาในด้านสุขภาพจิต การศึกษาต่อ และประกอบอาชีพ รวมทั้งจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือและแก้ปัญหาของนักเรียน

2.6 การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้

การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ หมายถึง การที่สถานศึกษามีห้องสมุดที่มีปริมาณหนังสือเพียงพอและจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนรักการอ่าน มีห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ครบถ้วนเพียงพอและใช้ประโยชน์คุ้มค่า มีการจัดมุม/แหล่งส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน รวมทั้งมีการจัดสภาพแวดล้อมภายในบริเวณสถานศึกษาที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ร่มรื่น สะอาด และปลอดภัย

ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ

3.1 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ

การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ หมายถึง การที่สถานศึกษามีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศพื้นฐานของสถานศึกษาและชุมชนครอบคลุม มีประสิทธิภาพต่อการใช้งาน นำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน มีการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทันสมัย และพัฒนาระบบข้อมูลอย่างต่อเนื่อง เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการดำเนินกิจกรรมและผลการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

---

[117] Ronald Heck, “Examining the Impact of School Quality on School Outcome and Improvement : A Value-Added Approach,” in Education Administration Quarterly 36, 4 (October 2000) : 513-532.

3.2 การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการบริหารการจัดการภารกิจของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ให้บังเกิดประสิทธิผลตามวิสัยทัศน์ และพันธกิจที่กำหนด โดยสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติงานประจำปีสอดคล้องกับเป้าหมาย และนโยบายในการจัดการศึกษา ตลอดจนสภาพของท้องถิ่นและสถานศึกษา มีการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบมีการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

3.3 การบริหารงบประมาณและการบริการ

การบริหารงบประมาณและการบริการ หมายถึง สถานศึกษามีการบริหารงบประมาณเพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนานักเรียนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ มุ่งเน้นผลงานคือคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ มีแผนการติดตามควบคุมการใช้งบประมาณอย่างชัดเจน มีการรายงานผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบและตรวจสอบได้ รวมทั้งมีการจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาตามความเหมาะสมและจัดได้ทั่วถึง

3.4 การบริหารงานอาคารสถานที่

การบริหารงานอาคารสถานที่ หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดดำเนินการให้อาคารเรียนและสถานที่ทุกแห่ง (เช่น ห้องเรียน ห้องน้ำ ห้องส้วม สนามเด็กเล่น ฯลฯ) สะอาด ถูกสุขลักษณะ ปลอดภัย อาคารมีความมั่นคงแข็งแรง และจัดสถานที่ให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมเหมาะสมทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประจำอาคาร (เช่น ชั้นหนังสือ โต๊ะ เก้าอี้ ป้ายนิเทศ อุปกรณ์ไฟฟ้า ฯลฯ) รอบบริเวณ (สนามที่พัก สวนหย่อม ฯลฯ) หรือมุมกิจกรรมต่างๆ อยู่ในสภาพดี ปลอดภัย และมีปริมาณเพียงพอ มีระบบการซ่อมบำรุงที่เหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์ มีระบบสาธารณูปโภค เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา อยู่ในสภาพใช้การได้ดี ปลอดภัย มีระบบการป้องกันอันตรายที่เตรียมพร้อมนำมาใช้การได้ตลอดเวลา สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ เฮอร์ซอก (Herzog) ทำการศึกษาตัวแปรเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมในปี 1990 ได้ศึกษาโดยรวบรวมข้อมูลจากครู 1,797 คน พบว่า ภาวะผู้นำและบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน[118] มาร์เชล (Marcel) วิจัยเรื่องอำนาจของครูใหญ่ กับประสิทธิผลของโรงเรียนในปี 1990 เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามพฤติกรรมของผู้บริหาร แบบประเมินโรงเรียนประกอบด้วย การประเมินการบรรลุเป้าหมาย ภาวะผู้นำ

---

[118] John A. Herzog, “Variables Contributing to Organizational Effectiveness : A Comparison Between National Exemplary Seconday Schools and Lutheran Seconday schools” (DAI 51/01/DA, 1990), 2582.

บรรยากาศ การติดต่อสื่อสารของครู การสื่อสารของผู้บริหารและการปฏิบัติของครู ได้แก่ ครูใหญ่ 34 คน ผู้ช่วยครูใหญ่ 113 ตน และครู 375 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาสหพนธ์ การวิเคราะห์ตัวประกอบ พบว่า พฤติกรรมการใช้อำนาจเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำ และมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของโรงเรียน และต่ออาจารย์[119] ลูเนนเบริร์กและออสเตน (Lenenburg and Ornstein) ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียน จากโครงการ Connecticut School Effectiveness Project และสรุปลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะ 7 ประการ ดังนี้

1) มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระเบียบและปลอดภัย (A Safety and Orderly Environment) : ซึ่งไม่มีเป็นปัญหาอุปสรรคสำหรับการเรียนการสอน

2) พันธกิจของโรงเรียนมีความชัดเจน (A Clear school Mission) : บุคลากรมีส่วนร่วมในภาระผูกพันของเป้าหมายการเรียนการสอนและกิจกรรมต่าง ๆ และสามารถตรวจสอบได้

3) มีภาวะผู้นำทางวิชาการ : ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจและประยุกต์ใช้คุณลักษณะของงานวิชาการที่มีประสิทธิผล (Instructional Effective)

4) มีบรรยากาศความคาดหวังที่สูง (a climate of high expectation) : อาจารย์สามารถแสดงออกถึงความรอบรู้ในทักษะเบื้องต้นให้นักเรียนเห็นได้

5) ทุ่มเทเวลาในการทำงาน (high time on task) : ทั้งนี้เพื่อวางแผนกิจกรรมการเรียนการสอนและพัฒนาทักษะ

6) มีการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ (frequent monitoring of student program) :เพื่อนำผลมาปรับปรุงต่อไป มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผู้ปกครอง (positive home school relation) ผู้ปกครองสนับสนุนพันธกิจของโรงเรียนและช่วยเหลือส่วนที่ทำให้เกิดความสำเร็จ[120]

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

4.1 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา

การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษามีการสำรวจความต้องการในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา มีการ

---

[119]Marcel K., “Principal Power and School Effectiveness” A Study of Urban Public Middle school” (DAI 51/60A, 1990), 1852.

[120]Lunenburg, Fred and Ornstein Allan C. Education Administration : Concepts and Practiccs, 2nd ed. (New York : Wadsworth Publising Company, 1996), 348.

กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษา โดยให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม สถานศึกษาสามารถชักนำสมาคม ชมรม หรือองค์กรภายนอกที่มีความเข้มแข็งมาให้การสนับสนุนสถานศึกษา สามารถทำให้ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ให้แก่บุตรหลาน

4.2 การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน

การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน หมายถึง การที่สถานศึกษาและชุมชนมีโครงการ/กิจกรรม เพื่อการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน ผลจากการร่วมกันพัฒนาเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและสังคมชัดเจน สถานศึกษาให้การสนับสนุนชุมชนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง รวมถึงสถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยาการในการให้ความรู้และบริการแก่ชุมชนด้วย

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร

5.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร คุณลักษณะของผู้บริหาร หมายถึง ผู้บริหารต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ในงานวิชาการและการบริหารสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ มีความเป็นประชาธิปไตยยึดหลักการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม และมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา

5.2 คุณลักษณะของครูผู้สอน คุณลักษณะของครูผู้สอน หมายถึง ครูผู้สอนต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจหลักสูตร จิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียน สามารถนำความรู้ความเข้าใจมาส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล มีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียน มีความสามารถ ในการจัดชั้นเรียน มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง มุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบ ในหน้าที่ มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีและมีการพัฒนาตนเอง

5.3 คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน หมายถึง บุคลากรอื่นนอกเหนือจากผู้บริหารและครูผู้สอน เช่น เจ้าหน้าที่สนับสนุนการสอน นักการภารโรง พ่อค้าแม่ค้าในสถานศึกษา ผู้ปกครอง กรรมการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นต้น ต้องเป็นบุคคลที่เข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา ตระหนัก ในการเป็นแบบอย่างที่ดี มีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

5.4 การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานบุคลากร หมายถึง การที่สถานศึกษาจัดโครงสร้างและกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรอย่างชัดเจน จัดระบบนิเทศติดตามประเมินผลและพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่บุคลากรทุกฝ่าย และพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและทั่วถึง

ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

6.1 โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา เป็นโครงการ/กิจกรรมที่สถานศึกษา ดำเนินการจนบรรจุผลสำเร็จ เกิดความภาคภูมิใจ โครงการ/กิจกรรมดีเด่นนั้นต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ส่งผลกระทบถึงคุณภาพนักเรียน ใช้หลักการบริหารการจัดการแบบมีส่วนร่วม เน้นการทำงานเป็นระบบเกิดประโยชน์ในวงกว้างทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ยึดเป้าหมายความสำเร็จของงานร่วมกัน

6.2 ผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่น ผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา เกิดประโยชน์ต่อพัฒนาการนักเรียนรอบด้าน นักเรียนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์ ผลงานได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้อง และชุมชน มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานอย่างแพร่หลาย สอดคล้องงานวิจัยของ วัชรี ไตรสรณพาณิชย์ศึกษาปัจจัยองค์การของโรงเรียนที่ได้รับและไม่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทาน พบว่า

1. ปัจจัยองค์การของโรงเรียนที่ได้รับและไม่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยองค์การของโรงเรียนที่ได้รับ และไม่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทานโดยภาพรวมและรายด้าน ไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 [121]

เริงณรงค์ บุตราช ศึกษาเรื่อง การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวชี้วัดสำหรับการประเมินการดำเนินการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษาและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานประจำปีของจังหวัด ในเขตตรวจราชการที่ 7 และเพื่อประเมินการดำเนินงาน ตามองค์ประกอบและตัวชี้วัดเพื่อพัฒนาขึ้นโดยประยุกต์ใช้รูปแบบการประเมิน The Mckinsey Seven S. Model และ “2000 Criteria for Performance Excellence” วิธีการดำเนินงานวิจัยแบ่งเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่ 1 พัฒนาตัวชี้วัดจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้จากการดำเนินงานเป็น 2 รอบ รอบแรกผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คน เสนอความเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับกรอบที่กำหนดเป็นมาตรฐานการดำเนินงานคัดเลือก ฯ แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) และเลือกตัวชี้วัดที่มีค่าความสอดคล้องตั้งแต่ .50 ขึ้นไป จัดทำเป็นแบบสอบถามแบบประเมินค่า 5 ระดับ ส่งให้ผู้เชี่ยวชาญรอบที่สองจำนวน 10 คน พิจารณาความเหมาะสมของตัวชี้วัด การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมฤทธิ์การกระจาย (CV) เพื่อให้ได้ตัวชี้วัดที่เหมาะสมนำไปใช้และสถานศึกษา

---

[121]วัชรี ไตรสรณพาณิชย์, “ปัจจัยองค์การของโรงเรียนที่ได้รับและไม่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทาน” (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546), บทคัดย่อ.

เพื่อรับรางวัลพระราชทานประจำปีของจังหวัด ในเขตตรวจราชการที่ 7 จำนวน 7 จังหวัด เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินที่ผู้วิจัยพัฒนามาจากตัวชี้วัดที่เป็นผลการวิจัยระยะที่ 1 ตรวจสอบคุณภาพในแง่ความชัดเจนในการสื่อสารของเครื่องมือโดยนำเครื่องมือไปทดลองใช้กับจังหวัด 2 จังหวัด จากนั้นนำไปเก็บข้อมูลจากจังหวัด 7 จังหวัดในเขตตรวจราชการที่ 7 โดยให้จังหวัดทำการประเมินตนเองพร้อมทั้งแสดงเอกสาร หลักฐาน อ้างอิงและผู้วิจัยได้เข้าไปร่วมประชุมตรวจสอบเอกสารหลักฐานและสัมภาษณ์เพิ่มเติมเพื่อยืนยันข้อมูลอีกคครั้ง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เกณฑ์การผ่านแต่ละองค์ประกอบ จะต้องผ่านทุกตัวชี้วัดขององค์ประกอบนั้น ผลการวิจัยพบว่า 1. ตัวชี้วัดที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเหมาะสมที่จะใช้เป็นมาตรฐานการดำเนินการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานประจำปีของจังหวัดในเขตตรวจราชการที่ 7 ประกอบด้วยองค์ประกอบ 10 องค์ประกอบ และ 23 ตัวชี้วัด ได้แก่ 1) มีการจัดทำนโยบายการดำเนินงานไว้อย่างชัดเจน 2) การมีแนวทางในการพัฒนางานอย่างเป็นระบบ 3) การจัดโครงสร้างองค์กรเพื่อกำหนดกลุ่มงาน/ส่วนงานรองรับอย่างเป็นระบบชัดเจน 4) การมอบอำนาจหน้าที่ให้มีผู้รับผิดชอบในการดำเนินการอย่างเป็นระบบชัดเจนและรับรู้ทั่วถึงกัน 5) การมีแผนงานในการบริหารงานการดำเนินการที่เป็นระบบ สามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานและความก้าวหน้าได้ 6) การมีคู่มือปฏิบัติงาน 7) การมีกระบวนการพัฒนางานในลักษณะทีมงาน องค์การเรียนรู้ 8) การสร้างความเข้าใจให้แก่บุคลากรที่รับผิดชอบและผู้เกี่ยวข้อง 9) การแต่งตั้งคณะกรรมการที่มีคุณสมบัติเหมาะสม 10) คณะกรรมการและบุคลากรที่รับผิดชอบงานการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษา และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานมีจำนวนเพียงพอและเหมาะสม 11) คณะกรรมการมีขีดความสามารเพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ 12) คณะกรรมการมีทักษะและประสบการณ์เพียงพอ 13) มีแนวปฏิบัติในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติของเขตตรวจราชการ 14) ผู้บริหาร และบุคลากร ผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการคัดเลือกฯ มีส่วนร่วมในการพัฒนางาน 15) ผู้บริหาร บุคลากรผู้รับผิดชอบและคณะกรรมการคัดเลือกฯให้ความสนใจและส่งเสริมสนับสนุนให้มีการพัฒนาระบบการบริหารงาน 16) การจัดกิจกรรมสร้างความสนใจใฝ่รู้ ความเข้าใจในประโยชน์และความสำคัญของงาน 17) ความพร้อมของฮาร์ดแวร์ที่ใช้ปฏิบัติงาน 18) มีความพร้อมของซอฟท์แวร์ที่ช่วยในการพัฒนางาน 19) ความพร้อมพื้นฐานด้านระบบสารสนเทศ 20) การวางแผนการใช้งบประมาณ 21) การจัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางสนับสนุนงาน 22) การดำเนินการคัดเลือกมีความเที่ยงตรง เที่ยงธรรมและมีมาตรฐานที่เหมาะสมและตรวจสอบได้ 23) ผลการดำเนินการคัดเลือกมีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องและมีการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบ และ 24) ผลการประเมินการดำเนินงาน พบว่า มี 5 จังหวัดที่ผ่านเกณฑ์ครบทุกองค์ประกอบทั้ง 10 องค์ประกอบ และมี 2 จังหวัดที่ไม่ผ่านเกณฑ์ใน 2 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และด้านงบประมาณ จึงเป็นองค์ประกอบที่เป็นปัญหาและควรเร่งพัฒนามากที่สุดตามลำดับ[122]

สรุป การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษานั้น สถานศึกษาจะได้รับการประเมินด้านปัจจัย กระบวนการ และผลผลิตรวม 6 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน ประกอบด้วย นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใสและมีสุนทรียภาพด้านศิลปะดนตรี และกีฬา ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ ด้านที่ 3 การบริหารจัดการ ประกอบด้วย การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา การบริหารงบประมาณและการบริการ การบริหารงานอาคารสถานที่ ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน ประกอบด้วยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร ประกอบด้วย คุณลักษณะของผู้บริหาร คุณลักษณะของครูผู้สอน คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน การบริหารงานบุคลากร และด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา ประกอบด้วยโครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา ผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่น โรงเรียนได้ดำเนินการในรอบปีทั้ง 6 ด้านดังกล่าว และสรุปผลรวบรวมคะแนนที่ได้ตามเกณฑ์ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยแบ่งรางวัลเป็น 2 ประเภท คือ สถานศึกษาที่มีสิทธิ์รับรางวัลพระราชทานจะต้องผ่านเกณฑ์ ดังนี้ ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยการจัดการศึกษาตามแบบประเมินสถานศึกษาแต่ละด้านไม่ต่ำกว่า 2.00 ได้ค่าคะแนนรวมการจัดดการศึกษาตามรายการในแบบประเมินสถานศึกษาทุกด้านไม่ต่ำกว่า 3.500 ได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนรวมการจัดการศึกษาทุกด้านสูงสุด สถานศึกษาที่มีสิทธิ์รับรางวัลชมเชย สถานศึกษาที่ได้รับการคัดเลือกในลำดับที่ 2 และ 3 จะได้รับรางวัลชมเชย ซึ่งต้องผ่านการคัดเลือกระดับเขตตรวจราชการ เมื่อผ่านเกณฑ์ต่อไปนี้ ได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนจัดการศึกษาตามรายการในแบบประเมินสถานศึกษาแต่ละด้านไม่ต่ำกว่า 2.00 ได้ค่าเฉลี่ยของคะแนนรวมการจัดการศึกษาทุกด้านตามรายการในแบบประเมินสถานศึกษาไม่ต่ำกว่า 3.00

---

[122]เริงณรงค์ บุตราช, “การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวชี้วัดสำหรับการประเมินการดำเนินการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษาและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานประจำปีของจังหวัด ในเขตตรวจราชการที่ 7” (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2549), บทคัดย่อ.

โรงเรียนคุณภาพ (smart school)

ความเป็นมา

กรุงเทพมหานครในฐานะที่เป็นหน่วยงานหนึ่งที่รับผิดชอบจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการพัฒนาการศึกษาจนได้รับรองมาตรฐานการประกันคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ซึ่งความสำเร็จได้เริ่มจากการกำหนดนโยบายพัฒนาการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียนในสังกัดที่เน้นการเรียนรู้อย่างมีความสุข เป็นคนดีและเก่งวิชาการ โดยกำหนดนโยบายให้โรงเรียนเป็น SMILE SCHOOL ส่งผลให้โรงเรียนมีความมั่นใจและมีความพร้อม และได้พัฒนาต่อเนื่องเพื่อให้เยาวชนในท้องถิ่นกรุงเทพมหานครมีวิถีชีวิตแห่งความพอใจในความเป็นไทย ขณะเดียวกันก็สามารถผสมผสานความรู้ที่ได้รับจากการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างเหมาะสมด้วยกระบวนการกิจกรรมและนวัตกรรมที่พาไปสู่การแข่งขันระดับประเทศควบคู่ไปกับการปลูกฝังให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความสุขตามอัตภาพตน ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน) จึงได้กำหนดนโยบายเพื่อพัฒนาคุณลักษณะนักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียน ให้เป็น SMART STUDENT, SMART TEACHER และ SMART PRINCIPAL ในกรอบใหญ่ คือ SMILE SCHOOL โดยในปีงบประมาณ 2548 ดำเนินการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และท้องถิ่น รู้จักและเชื่อมั่นในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมากขึ้น ผ่านสื่อประชาสัมพันธ์ที่ได้รับความนิยม ได้แก่ สื่อโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ และสื่อกลางแจ้ง หลังจากที่โรงเรียนได้ผ่านการประเมินคุณภาพภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ในรอบแรกแล้ว

ในปีการศึกษา 2549 กรุงเทพมหานครกำหนดให้มีการประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนในสังกัดตามกรอบนโยบาย SMILE SCHOOL ซึ่งเป็นการประเมินคุณภาพภายในของกรุงเทพมหานคร หลังจากที่โรงเรียนได้เข้ารับการประเมินคุณภาพภายนอก จากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. ในรอบที่สองทั้งนี้ผลการประเมินของทั้งสอบหน่วยงานจะแสดงคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างภาคภูมิใจ ผู้ปกครอง ชุมชน สังคม จะได้รับทราบผ่านการประชาสัมพันธ์โรงเรียนคุณภาพมาตรฐานของกรุงเทพมหานครหลายรูปแบบ

นโยบาย โรงเรียนคุณภาพ (smart school)

การนำนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เรื่อง โรงเรียนคุณภาพ (smart school) สู่การปฏิบัตินั้น สำนักการศึกษาดำเนินการด้วยการประชาสัมพันธ์ ส่วนโรงเรียน

กระตุ้น ส่งเสริมให้ครูทุกกลุ่มสาระจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณลักษณะดังนี้[123]

S : Success การเรียนรู้สู่ความสำเร็จ หมายถึง ความสำเร็จที่ได้รับการยอมรับของโรงเรียน อันประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียน ซึ่งในส่วนของนักเรียนจะมุ่งหวังให้ประสบความสำเร็จในวิชาการทั้งขณะศึกษาอยู่ในโรงเรียน และหลังจากจบการศึกษาออกไปศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ

M : Morality การเรียนรู้คู่คุณธรรม เป็นคุณลักษณะของนักเรียนที่กรุงเทพมหานครมุ่งหวังให้นักเรียนเป็นคนดีควบคู่ไปกับการเป็นคนเก่ง ตลอดจนครูและผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดี หมายถึง โรงเรียนประสบความสำเร็จในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความสำเร็จของครูที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้เรื่องคุณธรรม จริยธรรม ที่สร้างให้นักเรียนเป็นคนดี ความสำเร็จของนักเรียนเรื่องคุณธรรม จริยธรรม

A : Activities การเรียนรู้คู่กิจกรรม หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความสุข กิจกรรมที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนและความสำเร็จของนักเรียนตามศักยภาพ โดยกรุงเทพมหานครได้พยายามให้ครูปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ในบริเวณโรงเรียน โดยหวังว่าเด็กจะได้เรียนรู้และมีประสบการณ์ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในและนอกห้องเรียน ซึ่งสภาพแวดล้อมและกิจกรรมที่เหมาะสมจะทำให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างธรรมชาติ นักเรียนมีความสุขมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นศักยภาพ (ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ) ของนักเรียนให้แสดงออก

R : Relativity การเรียนรู้คู่ชุมชน เป็นการเรียนรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยง ประยุกต์ความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน และเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และท้องถิ่นที่ตนอยู่ เนื่องจากปัจจุบันมีชุมชน สังคม มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะเข้าใจความต้องการของท้องถิ่น และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนในการผลิตนักเรียนป้อนสู่สถาบันการศึกษาขั้นสูง และป้อนสู่อาชีพได้เหมาะสม ดังนั้นโรงเรียนจึงมีบทบาทเป็นผู้ประสานให้เกิดความร่วมมือกับชุมชน สังคม และท้องถิ่น ด้วยการจัดหาวัสดุ สื่อและนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาร่วมจัดการเรียนรู้ ตลอดจนสนับสนุนให้นักเรียนใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งวิชาชีพ สร้างสรรค์ชุมชนให้น่าอยู่ รักษาสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ เพื่อให้ชุมชนเป็นสังคมที่น่าอยู่ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวตามสภาพท้องถิ่น

T : Technology การเรียนรู้คู่เทคโนโลยี หมายถึง การใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการบริหารงานโรงเรียน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านกระบวนการทางเทคโนโลยี เช่น

---

[123] สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนคุณภาพ (smart school) (กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2549), 1-14.

ห้องสมุด ICT การเรียนรู้โดยใช้ Computer เป็นสื่อ การค้นคว้าทาง Internet และการเรียนรู้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการใช้ชีวิตประจำวัน การศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพ ดังนี้

1. ทุกโรงเรียนได้รับการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารงานด้วยระบบ ICT โดยกรุงเทพมหานครจัดหาวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวก พัฒนาบุคลากรในโรงเรียนทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหาร เพื่อให้สามารถเป็นผู้นำการใช้ระบบ ICT ได้อย่างคุ้มค่ากับการลงทุน และมีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้ดูงานด้าน ICT ณ ต่างประเทศ

2. E-Library โรงเรียนส่งเสริมการค้นคว้าและการเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Library) และจัดให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติเป็นทั้งผู้ใช้และผู้ดูแลระบบ โดยมีโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จหลายโรงเรียน เช่น โรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร์ เขตบางบอน โรงเรียนวัดลานบุญ และเคหะชุมชนลาดกระบัง เขตลาดกระบัง โรงเรียนวิชากร เขตดินแดง เป็นต้น

3. E-Learning การเรียนรู้โดยใช้ Computer เป็นสื่อ หรือสื่อ Technology อื่น ๆ การค้นคว้าทาง Internet และการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมผ่านเครือข่ายกาญจนาภิเษก โดยกรุงเทพมหานครจัดหา Computer อุปกรณ์ที่จำเป็น และ Internet ความเร็วสูง (ADSL) เพื่อการสืบค้นและอ้างอิงทาง Internet การประกวดแข่งขันสร้าง Webpage การประกวดสร้างสื่อ CAI และสนับสนุนให้มีการจัดตั้งชมรมที่เกี่ยวกับ Technology ในโรงเรียน

4. การเปิดระบบ Online เชื่อมเครือข่ายระหว่างโรงเรียน และการส่งผ่านข้อมูลผ่าน Web site ของสำนักการศึกษา smileschool-whitemet.com และการติดตั้ง High Speed Internet (ADSL)

5. การเรียนรู้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการประกอบอาชีพและศึกษาต่อ เนื่องจากได้รับการสนับสนุนในรูปของการจัดตั้งชมรมคอมพิวเตอร์ นักเรียนจึงสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันและประกอบอาชีพ เช่น การฝึกทักษะการถ่ายภาพระบบ Digital ฝึกถ่ายข้อมูล เขียนข้อมูล สำเนาลงใน CD ฝึกเขียนโปรแกรมสร้างสรรค์ ทำบัตรอวยพร การ์ด ปฏิทิน ที่คั่นหนังสือ การสร้าง Homepage และ Webpage

6. การพัฒนาครูผู้สอนและการจัดทำสื่อประเภท Computer Assisted Instruction (CAI) นโยบาย SMILE SCHOOL จะสำเร็จได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่ายเป็นสำคัญ ได้แก่ บ้าน วัด โรงเรียน (บวร) โดยบูรณาการอย่างเชื่อมโยงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลของความร่วมมือจะส่งผลให้เด็กและเยาวชนประสบความสำเร็จทั้งในโรงเรียน หลังจากจบจากโรงเรียนไปศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ได้ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุขด้วยสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและช่วยเหลือสังคมได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฟอร์ด (Ford) ได้ศึกษาเรื่องการนำระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรไปใช้ในโรงเรียนในเขตเท็กซัส โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการยอมรับต่อประสิทธิผลของระบบการจัดการ

สร้างคุณภาพทั้งองค์กรที่มีต่อการนำไปใช้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนของผู้บริหาร และครูผู้สอนในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของระบบการใช้วิธีการศึกษาแบบกรณีศึกษาในหลายพื้นที่ ผลการศึกษาพบว่าผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีความตระหนักในหลักการและความคิดรวบยอดของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กรอยู่ในระดับสูง ในเรื่องของความร่วมมือช่วยเหลือกันอยู่ในระดับต่ำ ส่วนทัศนคติ ความเชื่อของผู้บริหารและครูผู้สอนเป็นตัวกำหนดความก้าวหน้าของหลักการ และความคิดรวบยอดของระบบการจัดการสร้างคุณภาพทั้งองค์กร และเมื่อมีการนำมาใช้เป็นแนวทางที่จะกระตุ้นให้เกิดภาวะการตัดสินใจ และกิจกรรมการแก้ปัญหา “การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” จะสามารถเกิดขึ้นได้[124] และโอทสุกะ (Otsuka) ได้ศึกษาเรื่องวงจรควบคุมคุณภาพ : ความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของการปรับเปลี่ยน และวัฒนธรรมในประเทศญี่ปุ่น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะบ่งชี้คุณลักษณะพิเศษทางวัฒนธรรมญี่ปุ่น ซึ่งส่งเสริมการปรับเปลี่ยนของวงจรควบคุมคุณภาพในองค์กรต่าง ๆ พบว่า ในหมู่วัฒนธรรมญี่ปุ่นสิ่งที่สันบสนุนวงจรควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ก็คือความคิดเห็นเรื่องครอบครัวหรือกลุ่มสังคม และขึ้นอยู่กับโครงสร้างที่มีอยู่ของการจัดองค์กรปัจจัยที่ส่งผลต่อความคิดนี้ คือ การสนับสนุนให้บรรลุความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนของวงจรควบคุมคุณภาพ เช่น การลดความตรึงเครียดของการแข่งขันระหว่างลูกจ้างด้วยกัน สนับสนุนการจัดการแบบบิดามารดาเปลี่ยนแปลงแรงงานให้สอดคล้องกับความเหมาะสมของการพัฒนาอาชีพภายในองค์กร และความรู้สึกการอยู่รอดของกลุ่มท่ามกลางลูกจ้างด้วยกัน คือส่วนสำคัญที่จะสนับสนุนวงจรควบคุมคุณภาพในองค์กรต่าง ๆ[125]

วัตถุประสงค์ของโรงเรียนคุณภาพ (Smart School)

1. เพื่อประเมินตามผลการดำเนินงานของโรงเรียนตามกรอบนโยบายของนายอภิรักษ์ โกษะโยธิน ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐาน SMILE SCHOOL

---

[124]Ford Michael, Green, “A multi-site case study : Total Quality Management within a Texas School district,” Dissertation Abstracts International, Texas A&M University Commerce (1287) Degree : EdD Date : 1998. DIA-A59/04, p. 1002, Octobem 1999.

[125]Otasuka Tazumi, Sceace, “Qulity control circles : The relationship between successful adaptation and culture in Japan,” Dissertation Abstracts International, University of Georgia (6019) Degree : Ed.D Date : 1998. DIA-A 60/70, p. 2557, January 2000.

2. เพื่อประชาสัมพันธ์สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ปกครอง ชุมชน สังคม และท้องถิ่นในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การดำเนินงานสู่ความเป็น โรงเรียนคุณภาพ (Smart School) จัดทำและประสานโครงการ

แต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงานจัดทำเกณฑ์ตัวชี้วัดคุณภาพมาตรฐาน และเครื่องมือประเมิน 2 ตัวชี้วัด ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านผู้บริหารโรงเรียน 2) ด้านครู และ 3) ด้านนักเรียน

ขั้นตอนการดำเนินการ

1. แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินคุณภาพมาตรฐาน SMILE SCHOOL
2. ประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 435 โรงเรียน
3. วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการประเมิน
4. จัดพิธีมอบป้าย “โรงเรียนคุณภาพมาตรฐาน SMILE SCHOOL”
5. จัดพิมพ์หนังสือ “โรงเรียน กทม. SMILE SCHOOL”

ประโยชน์การประเมินมาตรฐานโรงเรียนคุณภาพ

1. กรุงเทพมหานคร สามารถใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินโรงเรียนตามกรอบ SMILE SCHOOL มาเป็นข้อมูลในการพัฒนา ปรับปรุงโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครได้อย่างถูกต้องตรงตามสภาพปัญหา
2. กรุงเทพมหานคร สามารถใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินโรงเรียน เป็นแนวทางในการประชาสัมพันธ์โรงเรียนได้ถูกต้องเหมาะสม
3. โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถใช้ผลการประเมินคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นข้อมูลในการพัฒนาโรงเรียนตามแนวทางการประกันคุณภาพภายในได้

สรุป โรงเรียนคุณภาพคือ โรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) S- SUCCESSประสบความสำเร็จจากการเรียนรู้ 2) M-MORALITY มีคุณธรรม จริยธรรม 3) A- ACTIVITIES ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุข 4) R- RELATIVITY นำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวันและช่วยเหลือชุมชน สังคม และ 5) T- TECHNOLOGY เรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี

การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานครมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มสถาปนาในปี พ.ศ. 2515 ตามประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 โดยรับโอนการจัดการศึกษาจาก 2 องค์การคือ เทศบาลนครหลวงและองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรี ซึ่งองค์การทั้งสองได้ถือกำเนิดเมื่อ พ.ศ. 2514 จากประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 24 และ ฉบับที่ 25โดยเทศบาลนครหลวงเป็นการยุบรวมกันและมีรับโอนการจัดการศึกษาจากเทศบาลกรุงเทพและเทศบาลนครธนบุรี และองค์การบริหารนครหลวงกรุงเทพธนบุรีเป็นการยุบรวมกันและรับโอนการจัดการศึกษาจากองค์การบริหารส่วนจังหวัดพระนครและองค์การบริหารส่วนจังหวัดธนบุรี โดยเทศบาลทั้งสองรับโอนการจัดการศึกษามาจากกระทรวงศึกษาธิการมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2480 ปัจจุบันการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เป็นอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดไว้มาตรา 29 (21) แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 โดยมีการจัดการศึกษาหลายระดับและหลายรูปแบบ มีหลายหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น

1. การจัดการศึกษาก่อนประถมศึกษามีการจัดการศึกษาในรูปแบบศูนย์เลี้ยงดูเด็กมีสำนักงานอนามัยเป็นผู้ดูแลและการจัดการศึกษาในระดับอนุบาล มีสำนักการศึกษาดูแล

2. การจัดการศึกษาระดับประถมศึกษาอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการศึกษาและสำนักงานเขต มีโรงเรียนจำนวน 436 โรงเรียน กระจายอยู่ทั่วพื้นที่ 50 สำนักงานเขต

3. การจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย เปิดสอนในโรงเรียนประถมศึกษาของกรุงเทพมหานครจำนวน 56 โรงเรียนตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาซึ่งสำนักการศึกษาและสำนักงานเขตดูแล

4. การจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา ได้แก่ วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักการแพทย์

5. การจัดการศึกษานอกระบบโรงเรียนได้แก่ การฝึกอบรมอาชีพระยะสั้นในโรงเรียนฝึกอาชีพกรุงเทพมหานครและกลุ่มสนใจตามความเหมาะสมซึ่งอยู่ในความดูแลของสำนักพัฒนาชุมชน

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของกรุงเทพมหานคร มีโรงเรียนอยู่จำนวน 435 โรงเรียน กระจายไปทั่วพื้นที่ 50 สำนักงานเขต โดยมีสำนักการศึกษาและสำนักงานเขตเป็นผู้รับผิดชอบ ระบบการบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครเป็นไปตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 และประกาศกรุงเทพมหานคร ลงวันที่ 31 ตุลาคม 2528 เรื่อง การจัดระเบียบราชการของกรุงเทพมหานคร และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) ลงวันที่ 2 เมษายน 2530 เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร ในปี พ.ศ. 2535 มีการประกาศ

กรุงเทพมหานคร ลงวันที่ 31 มีนาคม 2535 เรื่องการแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร

การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร จัดอยู่ในลักษณะของสายการบังคับบัญชาซึ่งผู้มีอำนาจคือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขต และโรงเรียนตามลำดับโดยมีสำนักการศึกษาเป็นฝ่ายอำนวยการ หรือหน่วยงานที่ปรึกษา ส่งเสริมสนับสนุนในระดับกรุงเทพมหานคร และฝ่ายการศึกษาเป็นส่วนราชการที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกันในระดับสำนักงานเขต

สำนักงานเขต มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษาและอบรมดูแลโดยมีฝ่ายการศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ งานธุรการการเงิน บัญชีและพัสดุ จัดทำฎีกาจ่ายเงินประเภทต่างๆ การควบคุมจัดทำทะเบียนเบิกจ่ายวัสดุครุภัณฑ์ เก็บรวบรวม รักษากฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งหรือหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา การกำหนดชื่อโรงเรียน งานกิจกรรมนักเรียนในสถานศึกษา ตรวจเยี่ยมโรงเรียน ร่วมพิธีการและกิจกรรมต่างๆ ดำเนินการเกี่ยวกับการเจ้าหน้าที่ของข้าราชการและลูกจ้างในโรงเรียนและในฝ่ายการศึกษาการนิเทศการศึกษาดำเนินงานศูนย์วิชาการเขตและปฏิบัติหน้าที่อื่นๆที่เกี่ยวข้อง[126]

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2452 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้มีการจัดระบบโครงสร้างและกระบวนการจัดการศึกษาเป็นการศึกษาสำหรับประชาชนให้สังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนากระบวนการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความสมบูรณ์ทางสติปัญญา ความรู้ คุณธรรม มีวิสัยทัศน์ในการทำงานและมีความสามารถเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิตโดยยึดหลัก มีนโยบายที่เป็นเอกภาพและมีความหลากหลายในการปฏิบัติมีการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานที่ศึกษาและองค์กรปกครองท้องถิ่น กำหนดมาตรฐานการศึกษา มีระบบประกันคุณภาพการศึกษามีหลักการส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพครูและการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการการจัดการศึกษาและการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชนองค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ตลอดจนสถาบันศาสนาทั้งนี้บุคคลทุกกลุ่มมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีและต้องจัดให้ทั่วถึงโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายและการจัดการศึกษาจะต้องยึดหลักว่าผู้เรียนมีความสำคัญ จะต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ

กรุงเทพมหานครมีแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545-2549)เป็นแผนกลยุทธ์ด้านการศึกษาที่ใช้เป็นคู่มือ

---

[126]สำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร, แนะนำกรุงเทพมหานคร 2549 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรรมศาสตร์, 2549), 1-5.

จัดทำแผนปฏิบัติประจำปีของส่วนราชการในสำนักการศึกษาซึ่งเป็นแนวทางในการทำแผนงานและโครงการของสำนักงานเขตและโรงเรียนเป็นสื่อประสานด้านนโยบายและแผนการดำเนินงานด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานครไปสู่สาธารณะ สำนักการศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แนวทางจากแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2545-2549) โดยมีความสอดคล้องกับแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545-2549) บัดนี้ได้ดำเนินตามแผนงานมาแล้วเป็นระยะเวลากว่าครึ่งแผน จึงสมควรได้มีการประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นข้อมูลในปรับปรุงแผนในระยะที่เหลือและเตรียมการจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครด้านการศึกษาฉบับต่อไป ในการปรับปรุงและการเตรียมจัดทำแผนพัฒนาการศึกษากรุงเทพมหานครในช่วงระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 7 จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาประกอบกับการทบทวนความรู้ความเข้าใจในกระบวนการจัดทำแผนเชิงยุทธศาสตร์ตลอดจนการสร้างกระบวนทัศน์ใหม่ในการกำหนดยุทธศาสตร์ ศึกษาแนวคิดทิศทางของการปฏิรูปการศึกษาและนโยบายของรัฐบาลในด้านการศึกษาและนโยบายของคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครในอนาคตให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ฉะนั้นจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการประเมินภาพรวมผลการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545-2549) ระยะครึ่งแผนในช่วงเวลา ณ ปัจจุบัน

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรการปกครองส่วนท้องถิ่น ที่บทบาทหนึ่งคือการจัดการศึกษาให้กับเยาวชนในท้องถิ่น โดยระบบบริหารการศึกษากรุงเทพมหานคร มีสายการบังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการศึกษา ดังนี้

1. สำนักการศึกษา เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากรม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานด้านการศึกษา โดยมีส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง กองพัฒนาข้าราชการครูกรุงเทพมหานคร สำนักงานยุทธศาสตร์การศึกษา และหน่วยศึกษานิเทศก์

2. กลุ่มเขต (โซน) เป็นการรวมเขตที่มีสภาพท้องถิ่น สภาพการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจใกล้เคียงจัดเป็นกลุ่มเขต และมีโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครกระจายอยู่ทุกเขต จำนวน 12 กลุ่ม ได้แก่

2.1 กลุ่มรัตนโกสินทร์ เป็นกลุ่มอนุรักษ์เมืองเก่า ศูนย์กลางการบริหารราชการและแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และวัฒนธรรม ประกอบด้วย เขตกรุงเทพมหานครชั้นใน ได้แก่ เขตพระนคร เขตป้อมปราบศัตรูพ่าย เขตดุสิต และเขตสัมพันธวงศ์

2.2 กลุ่มลุมพินีหรือกลุ่ม CBD (central business district) เป็นศูนย์กลางธุรกิจและการพาณิชยกรรมของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ อีกทั้งยังเป็นที่ตั้งของอาคารสำนักงานที่สำคัญของกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย เขตบางรัก เขตปทุมวัน เขตวัฒนา และ

เขตสาทร จึงควรนำศักยภาพดังกล่าวมาพัฒนาให้เป็นเขตธุรกิจเต็มรูปแบบเหมือนบางประเทศเอเชียและยุโรป

2.3 กลุ่มวิภาวดี เป็นเขตเศรษฐกิจ แหล่งจ้างงาน ศูนย์คมนาคม ย่านการค้าและบริการที่สำคัญ ประกอบด้วย เขตจตุจักร เขตบางซื่อ เขตราชเทวี เขตพญาไท และเขตห้วยขวาง

2.4 กลุ่มเจ้าพระยา เป็นเขตเศรษฐกิจใหม่ รองรับการพัฒนาตามแนววงแหวนอุตสาหกรรม ประกอบด้วย เขตยานนาวา เขตคลองเตย เขตบางคอแหลม เขตพระโขนง และเขตบางนา

2.5 กลุ่มธนบุรี เป็นเขตอนุรักษ์เมืองเก่า แหล่งวิถีชีวิตชุมชนดั้งเดิม ตลอดจนแหล่งท่องเที่ยวเชิงประวัติศาสตร์และศิลปกรรม ประกอบด้วย เขตบางพลัด เขตคลองสาน เขตธนบุรี เขตบางกอกน้อย และเขตบางกอกใหญ่

2.6 กลุ่มตากสิน เป็นเขตเศรษฐกิจ แหล่งจ้างงาน รองรับศูนย์คมนาคมกรุงเทพมหานครด้านใต้ ประกอบด้วย เขตภาษีเจริญ เขตจอมทอง และเขตราษฎร์บูรณะ

2.7 กลุ่มพระนครเหนือ เป็นเขตที่อยู่อาศัย รองรับการขยายตัวของเมืองด้านเหนือ ประกอบด้วย เขตหลักสี่ เขตดอนเมือง เขตบางเขน เขตลาดพร้าว และเขตสายไหม

2.8 กลุ่มบูรพา เป็นเขตที่อยู่อาศัย รองรับการขยายตัวของเมืองด้านใต้ ประกอบด้วย เขตบางกะปิ เขตคันนายาว เขตวังทองหลาง เขตบึงกุ่ม เขตสะพานสูง และเขตสวนหลวง

2.9 กลุ่มสุวินทวงศ์ เป็นเขตเกษตรกรรม ที่อยู่อาศัยสภาพแวดล้อมดี ประกอบด้วย เขตหนองจอก และเขตคลองสามวา

2.10 กลุ่มศรีนครินทร์ เป็นศูนย์ชุมชนชานเมือง และเป็นพื้นที่พัฒนาใหม่เพื่อรองรับสนามบินสุวรรณภูมิ ประกอบด้วย เขตลาดกระบัง เขตมีนบุรี และเขตประเวศ จึงควรมีแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจนเพื่อให้เขตต่าง ๆ ในกลุ่มนี้มีการพัฒนาและเติบโตควบคู่ไปกับสนามบินสุวรรณภูมิ

2.11 กลุ่มมหาสวัสดิ์ เป็นเขตที่อยู่อาศัย สภาพแวดล้อมดี ผสมผสานเขตเกษตรกรรม ประกอบด้วย เขตตลิ่งชัน เขตทวีวัฒนา เขตบางแค และเขตหนองแขม

2.12 กลุ่มสนามชัย เป็นเขตเกษตรกรรม ที่อยู่อาศัย และแหล่งท่องเที่ยวเชิงนิเวศน์ ประกอบด้วย เขตบางขุนเทียน เขตบางบอน และเขตทุ่งครุ

3. สำนักเขต ทั้ง 50 เขต สำนักเขต โดยฝ่ายการศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไป การเงินพัสดุ การปฏิบัติตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2523 งานกิจกรรมนักเรียน การบริหารบุคคล การนิเทศและตรวจเยี่ยมโรงเรียนงานสนับสนุนวิชาการและการประสานงานวิชาการ ดำเนินงานศูนย์วิชาการเขตและปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

4. ศูนย์วิชาการเขต เป็นนวัตกรรมทางการศึกษาในการระดมทรัพยากรบุคคลภายในสำนักงานเขต มาร่วมรับผิดชอบพัฒนาการศึกษาและรับผิดชอบกิจกรรมทางการศึกษาในระดับเขตแบ่งเป็น 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายพัฒนาการเรียนการสอน ฝ่ายวิจัยและประเมินผล และฝ่ายกิจกรรม โดยมีงบประมาณสนับสนุนการดำเนินงาน

5. โรงเรียน เป็นหน่วยปฏิบัติการในการจัดการเรียนการสอนในระดับการศึกษาขั้นปฐมวัยและขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาเด็กให้มีคุณภาพตามที่พึงประสงค์ ซึ่งขณะนี้มีจำนวนทั้งหมด 435 โรงเรียน นอกจากนั้นกรุงเทพมหานครยังมีองค์การที่จัดตั้งภายในเพื่อเสริมระบบการจัดการศึกษาตามสภาพท้องถิ่น เพื่อให้ผลิตนักเรียนที่ตอบสนองต่อท้องถิ่นและความต้องการชุมชนได้อย่างเหมาะสมหลายองค์กร ได้แก่

6. คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นไปตามนัยมาตรา 40 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งต้องการให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างจริงจัง จึงกำหนดให้มีผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ได้ออกระเบียบกำหนดให้หมายถึงสมาชิกสภาเขต) ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจกรรมของโรงเรียน

7. เครือข่ายโรงเรียน (school cluster) เป็นการรวมกลุ่มโรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงกันจำนวน 4-5 โรงเรียน เป็น 1 เครือข่าย มีทั้งหมด 80 เครือข่าย โรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายจะร่วมกันพัฒนาคุณภาพการศึกษาในกลุ่ม โดยรวมกันพัฒนาโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างคุ้มค่า

วิสัยทัศน์การศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน) กำหนดวิสัยทัศน์การศึกษาของกรุงเทพมหานครไว้ ดังนี้

“กรุงเทพมหานครของเรา เยาวชนทุกคนมีความรู้คู่คุณธรรม”

นโยบายพัฒนาคุณภาพมาตรฐานโรงเรียนสู่ SMILE SCHOOL

นโยบาย เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารที่จะดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งกำหนดกรอบหรือหลักปฏิบัติเพื่อเป็นวิถีทางการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้อย่างเหมาะสมแล้วประกาศให้ทราบทั่วกัน มักจะใช้กับผู้บริหารระดับสูงหรือนักการเมืองที่มาจากการเลือกตั้ง เช่น นโยบายของรัฐบาล นโยบายของรัฐมนตรี นโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เป็นต้น

นโยบายของกรุงเทพมหานคร ก็มีความหมายต่อการพัฒนาให้เมืองหลวงซึ่งเป็นมหานครแห่งหนึ่งของโลก มีทิศทางและเป้าหมายที่แน่นอน ชัดเจน เห็นผลงานเป็นรูปธรรม นโยบายที่ดีจะช่วยให้คุณภาพชีวิตของคนเมืองหลวงดีขึ้น และเนื่องด้วยกรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ผู้บริหารคือ ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครมาจากการเลือกตั้ง

ซึ่งในปัจจุบันผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครคือ นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน ซึ่งจะบริหารกรุงเทพมหานครเป็นเวลา 4 ปี ตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2547-กรกฎาคม 2551 นโยบายจึงเปรียบเสมือนสัญญาประชาคม (social contact) ที่ให้ไว้กับประชาชนว่าจะเข้ามารับใช้ประชาชนอย่างไร โดยทั่วไปนโยบายจะประกอบด้วยสำคัญ 2 ส่วน ได้แก่ ตัวนโยบาย และแนวทางการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน) จึงกำหนดแนวคิดในการพัฒนาทั้งเรื่องเร่งด่วนและเรื่องที่ต่อเนื่องอย่างยั่งยืน เพื่อให้กรุงเทพมหานครและประชาชนมีภาพลักษณ์มองไกล 20 ปี กรุงเทพมหานครจะน่าอยู่อย่างยั่งยืน ดังนี้

1. ภาพลักษณ์เศรษฐกิจพอเพียง
2. ภาพลักษณ์ที่สุดในกรุงเทพมหานคร (The Best in Bangkok) โดยส่งเสริมการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม ภายใต้คำขวัญที่ว่า “กรุงเทพมหานครเมืองแห่งวัฒนธรรม พัฒนาการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์ สู่คุณภาพและมาตรฐานในระดับสากลอย่างยั่งยืน”
3. ภาพลักษณ์เมืองน่าอยู่ น่าท่องเที่ยว น่าลงทุน
4. ภาพลักษณ์จิตวิญญาณของประชาชน โดยการส่งเสริมสถาบันครอบครัวและชุมชนให้เข้มแข็ง
5. กรุงเทพมหานคร เป็น “มหานครแห่งการเรียนรู้” ดังนั้นเพื่อให้กรุงเทพมหานครได้มีภาพลักษณ์ที่ยังยืน ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร

นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน เห็นว่าควรเริ่มที่เยาวชนก่อน ซึ่งส่วนใหญ่เป็นเยาวชนที่ศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ดังนั้นจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์การศึกษาว่า “กรุงเทพมหานครของเรา เยาวชนทุกคนมีความรู้คู่คุณธรรม” จากแนวคิดการจัดการศึกษาของนักวิชาการหรือผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา และมุมมองภาพลักษณ์กรุงเทพมหานครที่ควรจะเป็นของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร มีความสอดคล้องกับนโยบาย SMILE SCHOOL ที่ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร (นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน) ให้กับคณะผู้บริหารสำนักการศึกษาและผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครทั้ง 435 โรงเรียน เพื่อเป็นกรอบในการปฏิบัติงานของโรงเรียน โดยมุ่งหวังให้โรงเรียนจัดการเรียนรู้ที่มุ่งหวังให้นักเรียนประสบความสำเร็จทางวิชาการทั้งขณะที่อยู่โรงเรียน ออกจากโรงเรียนไปประกอบอาชีพหรือศึกษาต่อ พร้อม ๆ กับที่เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมและสื่อเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่ได้ความรู้ควบคู่กับความสุข สามารถนำความรู้ที่เรียนไปประยุกต์ใช้กับชีวิตประจำวันและช่วยเหลือชุมชนสังคม ท้องถิ่นได้อย่างเหมาะสม โดยมีความหมายของนโยบาย SMILE SCHOOL ดังนี้

S : Success การเรียนรู้สู่ความสำเร็จ หมายถึง ความสำเร็จที่ได้รับการยอมรับของโรงเรียน อันประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียน ซึ่งในส่วนของนักเรียนจะ

มุ่งหวังให้ประสบความสำเร็จในวิชาการทั้งขณะศึกษาอยู่ในโรงเรียน และหลังจากจบการศึกษาออกไปศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ

M : Morality การเรียนรู้คู่คุณธรรม เป็นคุณลักษณะของนักเรียนที่กรุงเทพมหานครมุ่งหวังให้นักเรียนเป็นคนดีควบคู่ไปกับการเป็นคนเก่ง ตลอดจนครูและผู้บริหารต้องมีคุณธรรมจริยธรรมเป็นตัวอย่างที่ดี หมายถึง โรงเรียนประสบความสำเร็จในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม ความสำเร็จของครูที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้เรื่องคุณธรรม จริยธรรม ที่สร้างให้นักเรียนเป็นคนดี ความสำเร็จของนักเรียนเรื่องคุณธรรม จริยธรรม

A : Activities การเรียนรู้คู่กิจกรรม หมายถึง กิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมความสุข กิจกรรมที่เป็นจุดเด่นของโรงเรียนและความสำเร็จของนักเรียนตามศักยภาพ โดยกรุงเทพมหานครได้พยายามให้ครูปฏิรูปการจัดการเรียนรู้ ควบคู่ไปกับการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ในบริเวณโรงเรียน โดยหวังว่าเด็กจะได้เรียนรู้และมีประสบการณ์ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในและนอกห้องเรียน ซึ่งสภาพแวดล้อมและกิจกรรมที่เหมาะสมจะทำให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างธรรมชาติ นักเรียนมีความสุขมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นศักยภาพ (ความสามารถ ความถนัด และความสนใจ) ของนักเรียนให้แสดงออก

R : Relativity การเรียนรู้คู่ชุมชน เป็นการเรียนรู้ที่สามารถนำไปเชื่อมโยง ประยุกต์ความรู้ไปใช้ในชีวิตประจำวัน และเอื้อประโยชน์ต่อชุมชน สังคม และท้องถิ่นที่ตนอยู่ เนื่องจากปัจจุบันมีชุมชน สังคม มีบทบาทต่อการกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะเข้าใจความต้องการของท้องถิ่น และเข้าใจบทบาทหน้าที่ของโรงเรียนในการผลิตนักเรียนป้อนสู่สถาบันการศึกษาขั้นสูง และป้อนสู่อาชีพได้เหมาะสม ดังนั้นโรงเรียนจึงมีบทบาทเป็นผู้ประสานให้เกิดความร่วมมือกับชุมชน สังคม และท้องถิ่น ด้วยการจัดหาวัสดุ สื่อ และนำภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาร่วมจัดการเรียนรู้ ตลอดจนสนับสนุนให้นักเรียนใช้ชุมชนเป็นแหล่งเรียนรู้และแหล่งวิชาชีพ สร้างสรรค์ชุมชนให้น่าอยู่ รักษาสิ่งแวดล้อมและธรรมชาติ เพื่อให้ชุมชนเป็นสังคมที่น่าอยู่ มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวตามสภาพท้องถิ่น

T : Technology การเรียนรู้คู่เทคโนโลยี หมายถึง การใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการบริหารงานโรงเรียน และจัดกิจกรรมการเรียนรู้ผ่านกระบวนการทางเทคโนโลยี เช่น ห้องสมุด ICT การเรียนรู้โดยใช้ Computer เป็นสื่อ การค้นคว้าทาง Internet และการเรียนรู้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการใช้ชีวิตประจำวัน การศึกษาต่อ และการประกอบอาชีพ ดังนี้

1. ทุกโรงเรียนได้รับการส่งเสริม สนับสนุนการบริหารงานด้วยระบบ ICT โดยกรุงเทพมหานครจัดหาวัสดุอุปกรณ์อำนวยความสะดวก พัฒนาบุคลากรในโรงเรียนทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหาร เพื่อให้สามารถเป็นผู้นำการใช้ระบบ ICT ได้อย่างคุ้มค่ากับการลงทุน และมีประสิทธิภาพ และเปิดโอกาสให้ดูงานด้าน ICT ณ ต่างประเทศ

2. E-Library โรงเรียนส่งเสริมการค้นคว้าและการเรียนรู้ด้วยตนเอง ด้วยการพัฒนาห้องสมุดให้เป็นห้องสมุดอิเล็กทรอนิกส์ (electronic library) และจัดให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติเป็นทั้งผู้ใช้และผู้ดูแลระบบ โดยมีโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จหลายโรงเรียน เช่น โรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร์ เขตบางบอน โรงเรียนวัดลานบุญ และเคหะชุมชนลาดกระบัง เขตลาดกระบัง โรงเรียนวิชากร เขตดินแดง เป็นต้น

3. E-Learning การเรียนรู้โดยใช้ Computer เป็นสื่อ หรือสื่อ Technology อื่น ๆ การค้นคว้าทาง Internet และการสอนทางไกลผ่านดาวเทียมผ่านเครือข่ายกาญจนาภิเษก โดยกรุงเทพมหานครจัดหา Computer อุปกรณ์ที่จำเป็น และ Internet ความเร็วสูง (ADSL) เพื่อการสืบค้นและอ้างอิงทาง Internet การประกวดแข่งขันสร้าง Webpage การประกวดสร้างสื่อ CAI และสนับสนุนให้มีการจัดตั้งชมรมที่เกี่ยวกับ Technology ในโรงเรียน

4. การเปิดระบบ Online เชื่อมเครือข่ายระหว่างโรงเรียน และการส่งผ่านข้อมูลผ่าน Web site ของสำนักการศึกษา smileschool-whitemet.com และการติดตั้ง High Speed Internet (ADSL)

5. การเรียนรู้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการประกอบอาชีพและศึกษาต่อ เนื่องจากได้รับการสนับสนุนในรูปของการจัดตั้งชมรมคอมพิวเตอร์ นักเรียนจึงสามารถนำไปใช้ในชีวิตประจำวันและประกอบอาชีพ เช่น การฝึกทักษะการถ่ายภาพระบบ Digital ฝึกถ่ายข้อมูล เขียนข้อมูล สำเนาลงใน CD ฝึกเขียนโปรแกรมสร้างสรรค์ ทำบัตรอวยพร การ์ด ปฏิทิน ที่คั่นหนังสือ การสร้าง Homepage และ Webpage

6. การพัฒนาครูผู้สอนและการจัดทำสื่อประเภท Computer Assisted Instruction (CAI) นโยบาย SMILE SCHOOL จะสำเร็จได้นั้นต้องขึ้นอยู่กับความร่วมมือของทุกฝ่ายเป็นสำคัญ ได้แก่ บ้าน วัด โรงเรียน (บวร) โดยบูรณาการอย่างเชื่อมโยงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลของความร่วมมือจะส่งผลให้เด็กและเยาวชนประสบความสำเร็จทั้งในโรงเรียน หลังจากจบจากโรงเรียนไปศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพ เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม ได้ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุขด้วยสื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและช่วยเหลือสังคมได้อย่างเหมาะสม

การดำเนินการด้านการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

กรุงเทพมหานคร ได้ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาให้กับโรงเรียนในสังกัดเพื่อสามารถพัฒนาไปสู่ SMILE SCHOOL ได้อย่างเหมาะสม ดังนี้

1. การพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา ด้วยการดำเนินการ ดังนี้

1.1 นำเทคโนโลยีมาใช้ร่วมกับการเรียนการสอนและการบริหาร โดยการติดตั้ง Hi-Speed Internet (ADSL) ให้แก่ 435 โรงเรียนในสังกัด เพื่อเปิดโลกการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีให้แก่ผู้บริหารการศึกษา คณาจารย์ และนักเรียน ซึ่งเปิดทดสอบระบบ เมื่อวันที่ 17 พฤษภาคม

2548 โดย นายอภิรักษ์ โกษะโยธิน ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ถ่ายทอดสดการออนไลน์ ผ่านเว็บไซต์ www.bmasmartschool.com เพื่อรับฟังนโยบายและแลกเปลี่ยนทัศนะผ่านเทคโนโลยีไอซีที รวมทั้งเพื่อประโยชน์ในด้านการศึกษา และจะเป็นพื้นฐานในการทำโครงการต่าง ๆ เช่น E-Learning E-Library

1.2 จัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์แบบพกพา (Notebook) และเครื่องฉายภาพ (LCD) ให้กับทุกโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร และส่วนราชการในสำนักการศึกษา เพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนของทุกโรงเรียนสอดคล้องกับนโยบายด้านการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้าสู่กระบวนการศึกษา

2. ร่วมมือกับภาครัฐและเอกชน เพื่อจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ ดังนี้

2.1 ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ อบรมภาษาต่างประเทศเพื่อการสื่อสารแก่ประชาชนที่อยู่ในพื้นที่เขตใกล้เคียงกับสนามบินสุวรรณภูมิทั้ง 7 เขต ได้แก่ เขตลาดกระบัง หนองจอก มีนบุรี คลองสามวา สวนหลวง บางนา และสะพานสูง โดยใช้โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 20 โรงเรียน ในพื้นที่ 7 เขต เป็นสถานที่ฝึกอบรม

2.2 ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒและโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ด้วยการพัฒนาบุคลากรให้สามารถนำหลักสูตรที่ได้รับการพัฒนาอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนไปใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เสริมสร้างเทคนิคการจัดการเรียนรู้เพื่อส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียน ส่งเสริมศักยภาพการพัฒนาและการใช้นวัตกรรมการศึกษา และนิเทศติดตามการจัดการเรียนรู้และการใช้นวัตกรรมทางการศึกษา รวมทั้งการวิจัยเพื่อประเมินผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.3 ร่วมมือกับมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์และโรงเรียนสาธิตแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ด้วยการพัฒนาด้านวิชาการ สภาพแวดล้อม แหล่งการเรียนรู้ สื่อเทคโนโลยีนำร่องโรงเรียนวัดยางสุทธาราม เขตบางกอกน้อย เป็นต้นแบบในการจัดการเรียนการสอนในแนวโรงเรียนสาธิตในช่วงชั้นที่ 1-2 (ป.1-ป.3 และ ป.4-ป.6)

2.4 ร่วมมือกับคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ด้วยการพัฒนาเทคนิคการบริหารและการสอนให้กับโรงเรียนกรุงเทพมหานครในพื้นที่เขตปทุมวันและพื้นที่ใกล้เคียง

2.5 ร่วมมือกับภาคเอกชนและองค์กรระหว่างประเทศ ได้แก่ ประเทศอิตาลี โครงการบ้านพิน็อคคิโอ กับ Unicef โครงการโรงเรียนเพื่อนเด็ก กับบริษัท ซีพี เซเว่น อีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) โครงการโรงเรียนรักการอ่าน และโครงการค่ายเด็กออทิสติก กับบริษัท เกียรตินาคิน จำกัด (มหาชน) โครงการสหกรณ์โรงเรียน กับบริษัท ทรู คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) โครงการ Internet เพื่อสังคมแห่งการเรียนรู้ โครงการห้องเรียนวัฒนธรรม และโครงการห้องเรียนวิทยาศาสตร์ กับการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย โครงการห้องเรียนสีเขียว เพื่อการอนุรักษ์และประหยัดพลังงาน เป็นต้น

3. พัฒนาโรงเรียนกรุงเทพมหานครสู่ความเป็นเลิศด้วยหลักสูตรที่หลากหลาย เพื่อเน้นศักยภาพเฉพาะทางที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนโดยการประสานความร่วมมือกับสถาบันต่าง ๆ ที่มีความชำนาญการเพื่อพัฒนาหลักสูตร บุคลากร และการจัดการเรียนการสอนให้กับโรงเรียนของกรุงเทพมหานครที่มีศักยภาพและมีความพร้อมทั้งด้านบุคลากร ความสนใจของผู้เรียน และได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง ซึ่งขณะนี้ได้กำหนดหลักสูตรแล้ว 7 หลักสูตร ดังนี้

3.1 หลักสูตรประติมากรรม ที่โรงเรียนวัดกำแพง เขตบางขุนเทียน ร่วมกับคณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

3.2 หลักสูตรหัตถกรรมผ้าทอ ที่โรงเรียนวัดทุ่งครุ เขตทุ่งครุ ร่วมกับคณะศิลปกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

3.3 หลักสูตรพิธีกรและการนำเสนอ (presentation) ที่โรงเรียนพระรามเก้า (กาญจนาภิเษก) เขตห้วยขวาง ร่วมกับคณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3.4 หลักสูตรการดนตรีสากล ที่โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ เขตจตุจักร ร่วมกับวิทยาลัยดุริยางศิลป์ มหาวิทยาลัยมหิดล

3.5 หลักสูตรนาฏศิลป์ไทย-สากล และการแสดง ที่โรงเรียนศูนย์รวมน้ำใจ เขตคลองเตย ร่วมกับวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร

3.6 หลักสูตรการเขียนโปรแกรมคอมพิวเตอร์ระดับสูงที่โรงเรียนไทยนิยมสงเคราะห์ เขตบางเขน ร่วมกับคณะวิทยาการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

3.7 หลักสูตรการทำขนมอบ (bakery) ที่โรงเรียนวิชูทิศ เขตดินแดง ร่วมกับมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

4. พัฒนาภาษาต่างประเทศให้กับนักเรียน เช่น การจัดให้มีโรงเรียนสองภาษา คือ ภาษาอังกฤษที่โรงเรียนวัดมหณรรพ์ กับโรงเรียนวัดเบญจมบพิตร และภาษาจีนที่โรงเรียนวัดสัมพันธวงศ์ โครงการสอนภาษาสเปนใน 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ โรงเรียนมัธยมบ้านบางกะปิ และโรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีพิจิตร์ และภาษาอาหรับอีก 13 โรงเรียน

5. โครงการอื่น ๆ ได้แก่ โครงการว่ายน้ำเป็นเล่นน้ำได้ปลอดภัย โครงการอบรมพิพิธภัณฑ์เด็ก DLC (Discovery Learning Center) ให้เด็กเรียนรู้ด้วยตนเอง โครงการอบรมวิธีการตั้งคำถาม โครงการพัฒนาทักษะ 7 ส ได้แก่ สงสัย สังเกต สัมผัส สำรวจ สืบค้น สั่งสม และสรุปผล

ยุทธศาสตร์การพัฒนาการศึกษา

การดำเนินงานในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนและในสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545-2549) ได้กำหนดยุทธศาสตร์และแนวดำเนินการ คือ

ยุทธศาสตร์การเพิ่มประสิทธิภาพและความทั่วถึงในการจัดอบรมการการศึกษาภาคบังคับ แบ่งแผนงานออกเป็น 2 แผนงาน คือ

1. แผนงานการจัดบริการการศึกษาปฐมวัยได้มีการสนับสนุนส่งเสริมให้โรงเรียนมีความพร้อมในการจัดการศึกษาจัดสรรให้ทรัพยากรให้โรงเรียน และเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมรับผิดชอบค่าใช้จ่ายการศึกษาระดับปฐมวัยตามความเหมาะสมเพื่อเตรียมความพร้อมก่อนเข้าเรียนในระดับประถมศึกษา

2. แผนงานจัดการบริการการศึกษาภาคบังคับโดยให้เด็กทุกคนในกรุงเทพมหานครที่ประสงค์เข้าเรียนในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครจะได้รับการศึกษาจนจบการศึกษา สนับสนุนให้โรงเรียนมีความพร้อมในการจัดการศึกษาภาคบังคับได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ ให้มีระบบการติดตามและประสานงานระหว่างหน่วยงานที่จัดการศึกษาในพื้นที่กรุงเทพมหานคร เพื่อให้นักเรียนทุกคนมีโอกาสทางการศึกษาทัดเทียมกัน และประสานความร่วมมือกับภาครัฐ ภาคเอกชน ในการส่งต่อผู้เรียนจัดระบบเพื่อการกระจายจำนวนนักเรียนให้เหมาะสมกับโรงเรียน จัดสรรทรัพยากรให้โรงเรียนอย่างทั่วถึง จัดการศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย

ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนของกรุงเทพมหานครมีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบต่อสังคม แบ่งออกเป็น 5 แผนงาน คือ

1. แผนงานพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โรงเรียนสามารถจัดกระบวนการเรียนรู้ตามแนวการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 โดยยึดหลักผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้านภาษาไทย คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์กลาง นักเรียนสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้สมเหมาะสมกับวัย

2. แผนงานส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้ ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือสำคัญในกระบวนการเรียนรู้ ศึกษาวิจัย พัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษาให้เพียงพอกับความต้องการและเหมาะสมกับผู้เรียนจัดระบบเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. แผนงานส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรมและมีจิตสำนึกแห่งความเป็นไทยส่งเสริมให้มีการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมและจิตสำนึกความเป็นไทย ส่งเสริมให้นักเรียนมีความสามารถ

ทางศิลปะ ดนตรีและนาฏศิลป์ของไทยส่งเสริมให้โรงเรียนมีการบูรณาการการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมในกระบวนการเรียนการสอน

4. แผนงานป้องกันยาเสพติด เพื่อให้นักเรียนปลอดภัยจากยาเสพติด อบายมุข และโรคที่ป้องกันได้ โดยสร้างภูมิคุ้มกันให้นักเรียนปลอดภัยจากสารเสพติด อบายมุข และโรคที่ป้องกันได้ ประสานกับสำนักอนามัยในการส่งต่อนักเรียนที่ติดยาเสพติดให้ได้รับการบำบัด

5. แผนงานส่งเสริมอนามัย ให้นักเรียนมีพลานามัยที่สมบูรณ์เติบโต สมวัยทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสังคม เล่นกีฬาตามความสนใจ นักเรียนที่มีความสามารถทางด้านกีฬา ได้แสดงออกถึงศักยภาพ แนวทางดำเนินการ ดูแลนักเรียนให้ได้รับอาหารกลางวันและอาหารเสริม (นม) ที่ถูกหลักโภชนาการ ส่ง เสริมการพลานามัย การกีฬาและนันทนาการเข้ามาบูรณาการในเนื้อหาสาระของหลักสูตร และกิจกรรมเสริมหลักสูตร

ยุทธศาสตร์การประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพ และมาตรฐานการศึกษา แผนงานประกันคุณภาพการศึกษาให้ครู ผู้บริหารโรงเรียน และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความรู้ ทักษะในการประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพทางการศึกษาภายในปี 2549 แนวการดำเนินการได้จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพทางการศึกษา พัฒนาและเผยแพรองค์ความรู้เกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง พัฒนาโรงเรียนแกนนำ ประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อขยายผลแก่โรงเรียนเครือข่ายให้ได้ครบทุกโรงเรียน นิเทศ ติดตาม สนับสนุนการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาระดับสำนักงานเขต และระดับกรุงเทพมหานคร ประสานงานกับสำนักรับรองมาตรฐาน และประเมินผลคุณภาพภาพนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ทางการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

ครูและบุคลากรทางการศึกษาสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน มีแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอบรมครูแกนนำในการเป็นต้นแบบมีการนิเทศติดตามงานส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน

ยุทธศาสตร์การช่วยเหลือเด็กที่มีความบกพร่อง พิการและด้อยโอกาส พร้อมทั้งส่งเสริมนักเรียนผู้มีความต้องการพิเศษให้ได้รับการศึกษาในรูปแบบที่เหมาะสมจัดสิ่งอำนวยความสะดวกแก่ผู้บกพร่อง พิการ ด้อยโอกาส

ยุทธศาสตร์การปรับปรุงระบบบริหารจัดการ ให้สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารการศึกษาให้มีการบริหารโดยองค์คณะบุคคลในทุกระดับปรับปรุงรูปแบบโครงสร้างการบริหารการศึกษาให้สอดคล้องรับการถ่ายโอนโรงเรียนตามพระราชบัญญัติ กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจจัดรูปแบบการบริหารที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก

ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจสู่ระดับโรงเรียน ให้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารและการจัดการศึกษา มีแผนงานกระจายอำนาจการศึกษา ให้ทุกโรงเรียนมีการจัดระบบบริหารจัดการเป็นของตนเองหรือบริหารโดยชี้โรงเรียนเป็นฐานทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ทุกโรงเรียนบริหารงานในรูปคณะกรรมการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนแบบมีส่วนร่วมมีแนวดำเนินการโดยปรับปรุงกฎระเบียบข้อบัญญัติที่เป็นอุปสรรคต่อการกระจายอำนาจ ให้ความรู้และแนวทางการบริหารที่ใช้โรงเรียนเป็นฐาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน องค์กรเอกชน สถาบันการศึกษาและการระดมสรรพกำลังสร้างเครือข่ายในการพัฒนา[127]

ผลการประเมินการจัดการศึกษาโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การประเมินผลการจัดการศึกษาตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545-2549) ระยะครึ่งแผน มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินภาพรวมผลการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ตามยุทธศาสตร์การดำเนินงาน 7 ยุทธศาสตร์ และเพื่อประมวลข้อเสนอแนะและแนวทางการปรับปรุงแผนในระยะที่เหลือ และจัดทำแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครฉบับต่อไปเป็นการประเมินตามยุทธศาสตร์การดำเนินงาน โดยยึดหลักแผนงานโครงการ แนวทางการดำเนินงานและตัวชี้วัดประชากรในการประเมินประกอบด้วย ผู้บริหารสำนักการศึกษาและผู้รับผิดชอบโครงการในสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร ผู้บริหารโรงเรียน ครู นักเรียน ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ผลการประเมิน มีดังนี้

1. ยุทธศาสตร์การประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา

แผนงานประกันคุณภาพการศึกษา สรุปดังนี้ แผนงานประกันคุณภาพการศึกษามีเป้าหมายให้ครู ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีความรู้ ทักษะในการประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพางการศึกษาและภายในปี 2548 โรงเรียนทุกแห่งได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งแนวทางดำเนินการจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้เกี่ยวกับระบบประกันคุณภาพการศึกษาแก่ครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง พัฒนาโรงเรียนแกนนำประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อขยายผลแก่โรงเรียนเครือข่ายให้ได้ครบทุกโรงเรียน นิเทศ ติดตาม สนับสนุนการดำเนินการประกันคุณภาพภายในโรงเรียน ตรวจสอบ ทบทวนและพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในระดับโรงเรียน ระดับสำนักงาน

---

[127] สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, รายงานผลการจัดการศึกษากรุงเทพมหานคร (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์การศึกษา, 2545), 27-31.

เขตและระดับกรุงเทพมหานคร ประสานงานสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินผลคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เพื่อการประกันคุณภาพภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพผลการดำเนินงานมีดังนี้

ผู้บริหารโรงเรียนทุกคน ได้ทำความเข้าใจและผ่านการอบรมการประกันคุณภาพการศึกษาทุกโรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพการศึกษา ได้รับการประเมินภายในและกรุงเทพมหานครอยู่ระหว่างเตรียมการเพื่อให้ได้รับการประเมินคุณภาพจากภายนอกเมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาของกรุงเทพมหานครตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ในระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2545-2549) มีดังนี้

1.1 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์ผู้บริหารโรงเรียนผ่านการอบรมประกันคุณภาพทางการศึกษาร้อยละ 100 จากการสำรวจโรงเรียน จำนวน 318 โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 294 โรงเรียน ผ่านการอบรมคุณภาพการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 92.50 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

1.2 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์และเกณฑ์โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาร้อยละ 100 จากการสำรวจโรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพ จำนวน 275 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 86.50 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

1.3 ตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก (สมศ.) ร้อยละ 100 จากการสำรวจโรงเรียน จำนวน 318 โรงเรียน มีโรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอก 294 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 92.50 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด

1.4 ยุทธศาสตรพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน

2. ยุทธศาสตร์นี้มีแผนรองรับ 1 แผนงาน คือ แผนงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยมีโครงการรองรับ 12 โครงการ สรุปได้ดังนี้

2.1 แผนงานพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เป้าหมายให้ครู ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการที่ยึดหลักผู้เรียนมีความสำคัญที่สุดสามารถทำวิจัยในชั้นเรียนได้ ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพและมีจรรยาบรรณของความเป็นครู ซึ่งมีแนวทางดำเนินงานอบรมครูให้มีความรู้และทักษะในการจัดกิจกรรม โดยยึดหลักผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด นิเทศ ติดตามการจัดกระบวนการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมให้มีนิเทศภายใน ส่งเสริมให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน ส่งเสริมครูแกนนำในการเป็นต้นแบบการปฏิรูป

การเรียนรู้ของสถานศึกษา เสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ยกย่องเชิดชูเกียรติ ดูแลสุขภาพและสนับสนุนสวัสดิ์การครู สนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาการปฏิบัติงาน ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาและการจัดระบบเพื่อจัดทำผลงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพมหานครให้พร้อมรับการประเมินเพื่อรับการประกอบวิชาชีพ และส่งเสริมแหล่งความรู้ของความรู้ของครูและประสานของความร่วมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาครู ผลการดำเนินงานมีดังนี้

ครู ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนต้องได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพขณะนี้มีโครงการพัฒนาครูและผู้บริหารเข้ารับการอบรมให้ได้รับวุฒิปริญญาเพื่อให้ได้รับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ซึ่งในปีงบประมาณ 2548 และ 2546 ได้อบรมครูแกนนำปีละ 8,000 คน โดยแบ่งการอบรมเป็น 4 รุ่น รุ่นละ 200 คน รวมจัดอบรมครูแกนนำแล้วทั้งหมด 2,400 คน โดยอบรมเกี่ยวกับการจัดกระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การวิจัยในชั้นเรียน การผลิตสื่อการเรียนการสอนและการขยายเครือข่าย ครูที่ผ่านการอบรมจะไปเป็นครูแกนนำในโรงเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูในโรงเรียน โดยสำนักการศึกษาจัดสรรงบประมาณสนับสนุนเป็นค่าอาหารทำการนอกเวลาราชการ ปีละ 1,000 บาทต่อคน ซึ่งครูแกนนำสามารถนำไปใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ ขยายเครือข่ายได้บางโรงเรียนใช้ในการอบรมก็มีเมื่ออบรมไปครบ 1 ปี จะต้องรายงานมายังสำนักการศึกษาทุกปีเป็นการประเมินเชิงคุณภาพ พบว่า มีการเคลื่อนไหวดำเนินการตามแนวปฏิรูปการเรียนรู้ในแนวกว้างเป็นส่วนใหญ่ แต่ก็มีเชิงลึกให้เห็นบ้าง สำหรับครูต้นแบบได้จัดทำหนังสือครูต้นแบบปฏิรูปการศึกษาดีเด่น กรุงเทพมหานคร ประจำปี 2548 เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติครูต้นแบบดีเด่นของกรุงเทพมหานครรุ่นแรก 72 คน เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปของเพื่อนครูและมี 9 คน เป็นครูต้นแบบของสำนักงานการศึกษาแห่งชาติ งานวิจัยในชั้นเรียนของครูปีงบประมาณ 2545 ได้อบรมการวิจัยในชั้นเรียน ครูที่ผ่านการอบรมวิจัยในชั้นเรียน 766 คนเป็นผลงานวิจัยในชั้นเรียนมากกว่า 800 เรื่อง มีศึกษานิเทศก์ได้ไปนิเทศให้ครูทำวิจัยในชั้นเรียน โดยตรวจแผนการสอนว่าสอดคล้องกับงานวิจัยหรือไม่ ปีงบประมาณ 2547 ครูทุกคนต้องทำวิจัยในชั้นเรียนและครูใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนการสอน นอกจากนี้ครูได้รับการพัฒนาวิชาชีพ จำนวนครูผลงานได้รับการเลื่อนระดับและมีกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญและกำลังใจและจากการสอบถามความพึงพอใจของนักเรียนผู้ปกครองที่มีต่อพฤติกรรมด้านจรรยาบรรณของครู พบว่า มีความพึงพอใจระดับมากเมื่อพิจารณาตัวบ่งชี้ความสำเร็จและเกณฑ์พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของกรุงเทพมมหานคร ตามแผนพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานครในระยะแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ฉบับที่ 6

ผลการสัมมนาการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

นักวิชาการและผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษา ได้ให้มุมมองและแนวคิดในการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับกรุงเทพมหานคร จากการสัมมนาวาระการศึกษากรุงเทพมหานคร (BMA. Education Agenda) เมื่อวันที่ 9 พฤษภาคม พ.ศ. 2548 ณ โรงแรมนารายณ์ และจากการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ เรื่อง “ทิศทางการจัดการศึกษา กทม. ในอนาคต” เมื่อวันที่ 23 กรกฎาคม และวันที่ 6 สิงหาคม 2548 ณ โรงแรมรามาการ์เด้นท์ สรุปได้ดังนี้

ศาสตราจารย์ ดร.ปรัชญา เวสารัชช์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร เห็นว่าการศึกษาของกรุงเทพมหานครต้องมีเอกลักษณ์เฉพาะ นักเรียน ครู และผู้บริหารโรงเรียนจึงควรจะมีคุณลักษณะเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ 3 ประการ ได้แก่ มีความสนใจและสามารถที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถปรับตัวให้รับกับการเปลี่ยนแปลงได้ และสามารถเผชิญความทุกข์ความผิดหวังได้อย่างมั่นคงทางอารมณ์

คุณคมทัศน์ ไชยภักดี ประธานกรรมการโรงเรียนมัธยมประชานิเวศน์ เห็นว่าการพัฒนาโรงเรียนต้องเกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน ด้วยหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ ได้แก่ ความรับผิดชอบ ความสำนึกในหน้าที่ การปฏิบัติอย่างเท่าเทียมกัน ความโปร่งใส การมีวิสัยทัศน์ และการมีจริยธรรม และพัฒนานักเรียนทั้งด้าน IQ และ EQ

ดร.เจือจันทร์ จงสถิตย์อยู่ ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ ได้เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครว่า โรงเรียนต้องจัดกระบวนการเรียนรู้แบบห้องเรียนเปิด ใช้ประโยชน์จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายนอกห้องเรียน ชุมชนรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในฐานะเจ้าของมากกว่าการรับบริการเฉพาะส่วนตัวนักเรียน นักเรียนเป็นหุ้นส่วนสำคัญในการเรียนรู้สามารถสร้างองค์ความรู้ได้ด้วยตนเองอย่างเหมาะสมกับวัยและระดับชั้น โดยอาศัยสื่อและนวัตกรรมที่หลากหลาย บทบาทของครูต้องเปลี่ยนไปเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต สามารถทำงานเป็นทีมบูรณาการไปสู่การพัฒนาความสามารถของนักเรียนที่แตกต่างกันตามศักยภาพ เป้าหมายต้องชัดเจนสมดุลระหว่างด้านความเป็นเลิศกับความประพฤติ มีดุลยภาพระหว่าง Hardware กับ Software

ดร.วัลลภ สุวรรณดี รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ได้เสนอแนวคิดในการพัฒนาการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ให้นักเรียนรู้จักตนเอง ครอบครัว และสังคมไทย สังคมโลก รู้ประชาธิปไตย รู้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี รวมถึงทรัพยากรและสิ่งแวดล้อม การกีฬา ภูมิปัญญาไทย คณิตศาสตร์ ภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ การประกอบอาชีพและการดำรงตนอย่างเหมาะสม ผสมผสานความรู้คู่กับการมีคุณธรรม สามารถใช้กระบวนการวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้

นายชุมพล พรประภา ได้เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครว่า กรุงเทพมหานครควรกระจายอำนาจให้โรงเรียนมากขึ้น สรรหาบุคลากรที่มีความสามารถตามความต้องการ เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ

นายวัลลภ ตังคณานุรักษ์ ได้เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ควรสนับสนุนกิจกรรมกีฬา นันทนาการ ฯลฯ ซึ่งจะเป็นการเรียนรู้ตามความสนใจ โดยอาจใช้ความร่วมมือจากกรรมการ

ศาสตราจารย์ ดร.สุรพล นิติไกรพจน์ อธิการบดีมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ได้เสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครว่า ควรจัดตามสภาพแวดล้อม ชุมชน มีความหลากหลายในแต่ละโรงเรียนไม่จำเป็นต้องจัดการเรียนการสอนเหมือนกัน ผู้ปกครองชุมชน ฯลฯ เข้ามีส่วนร่วมจัดการศึกษา ตลอดจนดูแลคุณธรรม จริยธรรม ความประพฤติของครู

อุปสรรคและปัญหา

การจัดการศึกษาทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยพบว่าโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครไม่ได้ดำเนินการอย่างจริงจัง โรงเรียนมุ่งจัดการศึกษาในระบบ ส่วนการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยสอนน้อยมาก เช่น จัดอบรมอาชีพให้ประชาชนมาใช้สถานที่ในการประชุมจัดงานต่าง ๆ

1. ยุทธศาสตร์การปฏิรูปการเรียนรู้ เพื่อให้นักเรียนของกรุงเทพมหานครมีความสมดุลทั้งด้านความรู้ ความคิด ความสามารถ ความดีงามและความรับผิดชอบต่อสังคม โรงเรียนเป็นแกนนำปฏิรูปการเรียนรู้พบว่ามีโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้มากจำนวนโรงเรียนแกนนำที่เข้ามาอบรมจะมีจำนวนหนึ่งจากนั้นให้ขยายผลไปสู่โรงเรียนในกลุ่มใกล้เคียงเมื่อไปเทียบกับเกณฑ์ซึ่งตั้งไว้สูงมากทำให้ต่ำกว่าเกณฑ์มากด้วย

2. ยุทธศาสตร์การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา นโยบายกรุงเทพมหานครให้ผู้บริหารโรงเรียนผ่านการอบรมประกันคุณภาพการศึกษาร้อยละ 100 จากการสำรวจโรงเรียน จำนวน 318 โรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 294 โรงเรียน ผ่านการอบรมคุณภาพการศึกษา คิดเป็นร้อยละ 92.50 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด และให้โรงเรียนมีระบบประกันคุณภาพการศึกษาร้อยละ 100 จากการสำรวจโรงเรียนจำนวน 275 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 86.50 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดโรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก (ส.ม.ศ.) ร้อยละ 100 จากการสำรวจโรงเรียนจำนวน 318 โรงเรียน มีโรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพการศึกษาภายนอก 295 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 92.50 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดซึ่งสอดคล้องกับสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้รับป้าย “โรงเรียนคุณภาพ” ร้อยละ 94.66 จากรายงานประกันคุณภาพการศึกษากระทรวงศึกษาธิการพบว่าบุคลากรยังขาดความเข้าใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาจึงเห็นว่าการประกันคุณภาพเป็นการเพิ่มภาระงาน

3. ยุทธศาสตร์การกระจายอำนาจสู่ระดับโรงเรียนให้โรงเรียนเป็นฐานในการบริหารและจัดการศึกษา กรุงเทพมหานครมีการส่งเสริมระบบบริหารจัดการสถานศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในยุทธศาสตร์ที่ 1 ซึ่งกำหนดไว้ในภารกิจหลักข้อที่ 6 ว่า “การกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่ โรงเรียน ชุมชน ให้จัดการศึกษาได้ตามนโยบาย มาตรฐาน สถานศึกษาได้รับการส่งเสริมระบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Managemant : SBM)” ซึ่งกรุงเทพมหานคร มีเป้าประสงค์หนึ่งในยุทธศาสตร์คือ ภายในปี พ.ศ. 2541 สถานศึกษาทุกแห่งสามารถใช้ระบบบริหารโรงเรียนเป็นฐานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ดังกล่าวจึงได้ดำเนินโครงการอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาสมรรถนะของโรงเรียนในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ให้แก่ ศึกษาธิการเขต ผู้ช่วยศึกษาธิการเขต ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการศึกษา รวมจำนวน 600 คน

4. การประเมินผลการปฏิบัติงานพบว่า ในสภาพการปฏิบัติจริงดูเสมือนมีการปฏิบัติด้านการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานอย่างสมบูรณ์แบบแต่ความเป็นจริงโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ดีในบางส่วนปัญหาสำคัญซึ่งเป็นปัญหาหลักให้เกิดความไม่สมบูรณ์ของการปฏิบัติงาน และปัญหาอื่น ๆ ตามมา ได้แก่ ความเข้าใจไม่ตรงกันของบุคคลไม่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับกระบวนการต่าง ๆ ของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ปัญหาอุปสรรคสำคัญที่พบในการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนในกรุงเทพมหานคร ซึ่งควรเร่งปรับแก้เพื่อให้นโยบายการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานได้ผลในทางปฏิบัติมีประเด็นหลักคือ ผู้บริหารทุกระดับมีความเข้าใจเรื่องการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานไม่ตรงกัน ครู ชุมชน ผู้ปกครอง มีความรู้ความเข้าใจถึงความหมายที่แท้จริงของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานต่างกัน ภาระงานของโรงเรียนและครูมีมากการให้เวลากับการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานระยะแรกจึงไม่เพียงพอและครูต้องเข้ารับการอบรมบ่อยมากเกินไปและมีภาระหน้าที่อื่นที่ไม่ใช่งานสอนมาก[128]

สรุป

การศึกษารูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียน การจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน บูรณาการแนวความคิด ความเป็นเลิศของโรงเรียนจากการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยในประเทศ ในต่างประเทศและการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ทางด้าน

---

[128]สำนักการศึกษา, กรุงเทพมหานคร, โรงเรียนคุณภาพ (smart school) (กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2549), 1-14.

การควบคุมนโยบายการบริหารโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ รวมทั้งบูรณาการแนวความคิด ดังนี้ 1) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (EQA) 2) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (AEA) 3) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (SQA) 4) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA) 5) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Price) 6) โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน 7) โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศประเทศฮ่องกง 8) ความเป็นเลิศของปีเตอร์ และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ประกอบด้วย 8.1) โครงสร้าง (structure) 8.2) กลยุทธ์ (strategy) 8.3) บุคลากร (staff) 8.4) รูปแบบ (styles) 8.5) ระบบ (systems) 8.6) คุณค่าร่วม (shared values) 8.7) ทักษะ (skills) 9) โชติช่วง พันธุเวส แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL ประกอบด้วย 9.1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9.2) ปัจจัยนำเข้า 9.3) การบริหารและกระบวนการผลิต 9.4) ผลผลิต 9.5) ผลลัพท์ 10) โรงเรียนในฝัน 11) โรงเรียนคุณภาพ (smart school) 12) รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) 13) การบริหารโรงเรียนความเป็นเลิศสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา และ 14) สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology : NIST) มาเป็นกรอบแนวคิด เพื่อนำไปสู่ความเลิศของโรงเรียนให้ได้คุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด สอดคล้องกับเป้าหมายของการปฏิรูประบบราชการและการปฏิรูปการศึกษาของประเทศต่อไป

บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบสภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) เพื่อทราบผลการตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้โรงเรียน จำนวน 205 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล โรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน และ ครู จำนวน 2 คน รวมทั้งหมด จำนวน 820 คน เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดแนวทางการดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัยซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ ให้เป็นไปอย่างมีระบบและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงกำหนดรายละเอียดและขั้นตอนการวิจัย เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงร่างการวิจัย

1.1 ศึกษา แนวความคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับ ความเป็นเลิศ ตามแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (EQA) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (AEA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (SQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Price) โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศประเทศฮ่องกง ความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODELของโชติช่วง พันธุเวส โรงเรียนในฝัน โรงเรียนคุณภาพ (smart school) รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์(SEM) การบริหารโรงเรียนความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยี (National Institute of Standard and Technology : NIST) รวมทั้งศึกษาจากตำรา เอกสารวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศและงานวิจัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและในต่างประเทศและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้บริหารระดับสูง ซึ่งผู้วิจัยใช้การเลือกแบบเจาะจง (purposive method) จำนวน 12 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้บริหาร

ระดับสูง ที่มีหน้าที่กำหนดนโยบาย การบริหารจัดการ การติดตามผล การประเมินผลและผู้อำนวยการโรงเรียนขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษารับข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้สมบูรณ์และเพื่อขอความเห็นชอบการจัดทำโครงร่างการวิจัยนำเสนอภาควิชาเพื่อขออนุมัติโครงร่างดุษฎีนิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัย

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำต้นร่างปัจจัยความเป็นเลิศมาสร้างเป็นคำถาม เพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

2.1 การศึกษา วิเคราะห์เนื้อหา จากเอกสาร สิ่งพิมพ์และเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีและบันทึกผลของการวิเคราะห์ กำหนดกรอบแนวคิดการสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) เพื่อสร้างเครื่องมือ

2.2 ร่างแบบสอบถาม ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยการวิเคราะห์กำหนดกรอบเนื้อหา ระบุนิยามศัพท์ตัวแปร กำหนดรายละเอียดของตัวแปร เพื่อกำหนดประเด็นคำถามในการสร้างแบบสอบถาม

2.3 การสร้างแบบสอบถาม เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนและรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร นำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมาดำเนินการตรวจสอบคุณภาพโดยหาความตรงด้านเนื้อหา (content validity) และความเชื่อมั่น (reliability) นำไปใช้ทดลองปรับปรุงคุณภาพ นำเครื่องมือที่สร้างไปพัฒนาแล้วเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

2.4 เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ที่ได้มาจากการสุ่มตัวอย่าง แบบแบ่งประเภท นำข้อมูลที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้อง วิเคราะห์ปัจจัย (Exploratory Factor Analysis) ตัวแปรตามใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) วิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผล (Path Analysis) และนำมาสร้าง รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

2.5 ตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการนำเสนอที่ประชุมผู้อำนวยโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม นำไปปรับปรุงตามที่ประชุมเสนอแนะ โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) และสรุปรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

แผนภูมิที่ 2 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

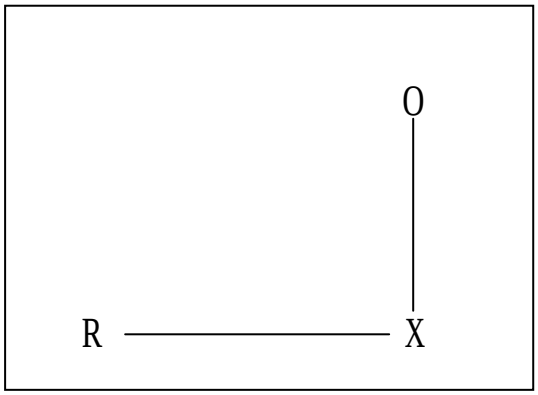
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานการวิจัย เสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมดุษฎีนิพนธ์ ตรวจสอบความถูกต้อง ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการผู้ควบคุมดุษฎีนิพนธ์ จัดทำรายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อพิจารณาอนุมัติ

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัยซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร กลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือ การสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างเดียว ศึกษาสภาวการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one shot, non-experimental case study) แสดงเป็นแผนผัง (diagram)



R หมายถึง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

X หมายถึง ตัวแปรที่ศึกษา

O หมายถึง ผลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เปิดการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งกลุ่มย่อยได้ 12 เขต จำนวน 435 โรงเรียน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่เปิดการสอนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการใช้ตารางประมาณการกลุ่มตัวอย่างของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 โรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้เทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งประเภท (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดเป็นกลุ่มเขตในกรุงเทพมหานครเป็น 12 เขต และสุ่มตัวอย่างในแต่ละเขตตามสัดส่วนของขนาดของโรงเรียน ตามเกณฑ์การแบ่งขนาดโรงเรียนของกรุงเทพมหานคร ดังนี้ 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 400 คน มีจำนวนทั้งหมด 155 โรงเรียน 2) โรงเรียนขนาดกลางมีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 800 คน มีจำนวนทั้งหมด 147 โรงเรียน และ 3) โรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 800 คนขึ้นไป มีจำนวนทั้งหมด 133 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน ครู จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน รวมผู้ให้ข้อมูล จากจำนวน โรงเรียน 205 โรงเรียน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 820 คน
รายละเอียดดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มเขต	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง				ผู้ให้ข้อมูล			
	ใหญ่	กลาง	เล็ก	รวม	ใหญ่	กลาง	เล็ก	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	ครู	รวม
1.รัตนโกสินทร์	3	5	19	**27**	2	2	9	**13**	13	13	26	**52**
2.ลุมพินี	4	12	8	**24**	2	5	4	**11**	11	11	22	**44**
3.วิภาวดี	18	5	1	**24**	8	2	1	**11**	11	11	22	**44**
4.เจ้าพระยา	15	10	3	**28**	8	5	1	**14**	14	14	28	**56**
5.กรุงธนบุรี	9	19	28	**56**	4	9	13	**26**	26	26	52	**104**
6.ตากสิน	13	13	4	**30**	6	6	2	**14**	14	14	28	**56**
7.พระนครเหนือ	22	9	1	**32**	10	4	1	**15**	15	15	30	**60**
8.บูรพา	15	21	2	**38**	7	10	1	**18**	18	18	36	**72**
9.สุวินทวงศ์	10	12	33	**55**	5	6	15	**26**	26	26	52	**104**
10.ศรีนครินทร์	14	21	14	**49**	6	10	7	**23**	23	23	46	**92**
11.มหาสวัสดิ์	16	10	14	**40**	8	5	6	**19**	19	19	38	**76**
12.สนามชัย	16	10	6	**32**	7	5	3	**15**	15	15	30	**60**
รวม	**137**	**147**	**133**	**435**	**73**	**69**	**63**	**205**	**205**	**205**	**410**	**820**

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรพื้นฐานและตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวกับ สถานภาพส่วนตัวผู้ให้ข้อมูล เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบันและประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตัวแปรที่ศึกษา คือ

1. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยความเป็นเลิศ ซึ่งได้จากสรุปผลการวิเคราะห์เอกสารและความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ แนวคิดความเป็นเลิศของโรงเรียน คือ โครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ของโรงเรียน ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในและภายนอกโรงเรียน หรือตัวแปรต่างๆ ที่แสดงขั้นตอนการทำงาน ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกโรงเรียน ที่เกิดขึ้นจากระบบต่างๆ ที่อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ นำไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด โดยบูรณาการแนวความคิดของ 1) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (EQA.) ประกอบด้วย 1.1) ภาวะผู้นำ 1.2) นโยบายและกลยุทธ์ 1.3) พนักงานในองค์การ 1.4) หุ้นส่วนและทรัพยากร 1.5) กระบวนการ 1.6) ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า 1.7) ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร 1.8) ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม 1.9) ผลที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงาน 2) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (AEA.) ประกอบด้วย 2.1) ภาวะผู้นำ 2.2) ความรู้และสารสนเทศ 2.3) บุคลากร 2.4) มุ่งเน้นนักเรียนและการตลาด 2.5) นวัตกรรม คุณภาพและการปรับปรุง 2.6) คุณภาพของนักเรียนและการบริการ 3) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (SQA.) ประกอบด้วย 3.1) ภาวะผู้นำ 3.2) การวางแผน 3.3) สารสนเทศ 3.4) การบริหารบุคคล 3.5) กระบวนการ 3.6) ลูกค้า 3.7) ผลลัพธ์ 4) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA.) ประกอบด้วย 4.1) การนำองค์กร 4.2) การวางแผนกลยุทธ์ 4.3) มุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด 4.4) การจัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 4.5) มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 4.6) การจัดกรกระบวนการ 4.7) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ 5) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Price) ประกอบด้วย 5.1) นโยบาย 5.2) โครงสร้างและการจัดองค์กร 5.3) สารสนเทศ 5.4) ความเป็นมาตรฐาน 5.5) การใช้ประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา 5.6) การประกันคุณภาพ 5.7) การบำรุงรักษาและการควบคุม 5.8) การปรับปรุง 5.9) ผลกระทบ 5.10) แผนงานในอนาคต 6) โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน หมายถึง โรงเรียนที่มีการจัดการศึกษาโดยมีจุดมุ่งหมายเฉพาะหรือโรงเรียนที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาจนได้รับรางวัล ประกอบด้วย 6.1) คุณภาพนักเรียน 6.2) การบริหารหลักสูตร 6.3) การบริหารจัดการ 6.4) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน 6.5) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร 6.6) ความดีเด่นของสถานศึกษา 7) โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศประเทศฮ่องกงประกอบด้วย 7.1) การจัดการและการจัดองค์กร 7.2) การเรียนการสอน 7.3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและ

สถานศึกษา 7.4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาการของนักเรียน 8) ปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) ประกอบด้วย 8.1) โครงสร้าง (structure) 8.2) กลยุทธ์ (strategy) 8.3) บุคลากร (staff) 8.4) รูปแบบ (styles) 8.5) ระบบ (systems) 8.6) คุณค่าร่วม (shared values) 8.7) ทักษะ (skills) 9) โชติช่วง พันธุเวส แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL.ประกอบด้วย 9.1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 9.2) ปัจจัยนำเข้า 9.3) การบริหารและกระบวนการผลิต 9.4) ผลผลิต 9.5) ผลลัพธ์ 10) โรงเรียนในฝัน หมายถึง โรงเรียนที่มีการจัดการศึกษา ตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน (Lab School Project) ตามมติรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 22 เมษายน 2546 อำเภอละ 1 โรงเรียน รวมจำนวน 921 โรงเรียนทั่วประเทศ ประกอบด้วย 10.1) การกระจายโอกาสทางการศึกษา 10.2) จัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน 10.3) การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี 10.4) การพัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนไทย 10.5) การบริหารจัดการทั้งในระบบโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน 10.6) การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และ 10.7) การวัดประเมินผลเน้นการประเมิน 11) โรงเรียนคุณภาพ (smart school) หมายถึง โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การจัดการศึกษาตามแนวคิดโรงเรียนคุณภาพ จำนวน 435 แห่ง ประกอบด้วย ประกอบด้วย 11.1) S-SUCCESS ประสบความสำเร็จจากการเรียนรู้ 11.2) M-MORALITY มีคุณธรรม จริยธรรม 11.3) A-ACTIVITIES ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุข 12.4) R- RELATIVITY นำความรู้ที่ได้รับไปใช้ ในชีวิตประจำวันและช่วยเหลือชุมชน สังคม 11.5) T- TECHNOLOGY เรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี 12) รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) ประกอบด้วย 12.1) ภาวะผู้นำ 12.2) การวางแผนกลยุทธ์ 12.3) การจัดการบุคคลากร 12.4) ทรัพยากร 12.5) เป้าหมายนักเรียน 12.6) การบริหารและผลการปฏิบัติงาน 12.7) ผลลัพธ์ของบุคลากร 12.8) การมีส่วนร่วมและสังคม 12.9) ผลการประเมินการปฏิบัติงาน และ 13) สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 13.1) กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา 13.2) สถานศึกษา 13.3) ภารกิจหน้าของการจัดการศึกษา 13.4) การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ 13.5) การบริหารการจัดการศึกษา 13.6) กระบวนการบริหาร 13.7) ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร

2. ตัวแปรความเป็นเลิศของโรงเรียน ประกอบด้วย

2.1 ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย

ภาวะผู้นำในโรงเรียน หมายถึง การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่าและผลของการดำเนินการและความสำเร็จของโรงเรียน มีการสื่อสารและผลการดำเนินงานของโรงเรียน การตัดสินใจ การสร้างความผูกพันกับบุคลากร การยกย่องชมเชย การสร้างคุณค่าให้เกิดความสมดุล มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง หลักธรรมาภิบาลของโรงเรียน ความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษา ด้านการเงิน ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน การตรวจสอบภายในและภายนอกการปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม การเตรียมการเชิงรุก การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีกระบวนการ ตัววัด เป้าประสงค์ที่ชัดเจน มีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน การสนับสนุน การสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนและการจัดการความเสี่ยงของโรงเรียน

2.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย

การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง กำหนดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ การกำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ การกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง ความสำเร็จของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

การนำกลยุทธ์ไปสู่ภาคปฏิบัติ หมายถึง จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นระยะยาว แผนด้านทรัพยากรบุคคล ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการ และการคาดการณ์ผลการดำเนินการนำไปปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

2.3 การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด ประกอบด้วย

นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความรู้เกี่ยวกับตลาด หมายถึง การวิเคราะห์ จำแนก กำหนด ความต้องการข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านการจัดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม

ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของนักเรียน หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ จงรักภักดีและความพึงพอใจ ตอบสนองตามความคาดหวังและเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศของนักเรียน การประเมินความพึงพอใจ ความจงรักภักดีการติดตามผล การบริการการให้ข้อมูลย้อนกลับของนักเรียน

2.4 การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย

การวัดผล การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียนหมายถึง ความเป็นเอกภาพการวัดผลการดำเนินการ การวิเคราะห์ ความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ด้านการเงิน นวัตกรรมผลการเรียนของนักเรียน ทิศทางของโรงเรียน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างเป็นระบบ

การจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีและความรู้ หมายถึง การจัดการแหล่งข้อมูลสารสนเทศทั้งระบบฮาร์ดแวร์ ซอฟแวร์ การจัดการความรู้มีความแม่นยำ ความถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันต่อเหตุการณ์ เป็นความลับและมีความปลอดภัย

2.5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย

ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง การสร้างความผูกพันของบุคลากรเพื่อให้งานบรรลุความสำเร็จ การฝึกอบรม การสอนงาน ความยืดหยุ่น แรงจูงใจ การยกย่องชมเชย ความไว้วางใจ ความร่วมมือ ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง ความผาสุก การแบ่งปันความรู้ การพัฒนาผู้นำ ความมีศักยภาพของบุคลากรและการประเมินผล

สภาพแวดล้อมของบุคลากร หมายถึง การสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลและสนับสนุนบุคลากร การให้คำปรึกษา การให้บริการ อาคารสถานที่ บริการชุมชน กิจกรรมสันทนาการและความปลอดภัยในการทำงาน

2.6 การจัดการด้านกระบวนการ ประกอบด้วย

การออกแบบระบบงาน หมายถึง การออกแบบระบบงาน สมรรถนะการทำงานกระบวนทำงาน การทำงานอย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉินและการนำเทคโนโลยีทางการศึกษาใหม่ ๆ มาใช้

การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน หมายถึง วิธีการจัดการและการปรับปรุง กระบวนการทำงาน การแบ่งปันกลยุทธ์ การวิเคราะห์กระบวนการทำงานและการวิจัย การจัดระดับเทียบเคียง การใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ การสร้างคุณค่าให้แก่นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและโรงเรียนบรรลุผลสำเร็จอย่างยั่งยืน

2.7 ผลลัพธ์ ประกอบด้วย

ผลการเรียนรู้ของนักเรียน หมายถึง การสรุปผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้บริการ ดัชนีชี้วัดด้านคุณภาพ ความสัมพันธ์ ความพึงพอใจ ความจงรักภักดีของนักเรียนและผู้ปกครอง

ผลการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การประเมินผลด้านคุณภาพทางการศึกษา ความพึงพอใจ การให้รางวัล การจัดอันดับ การยกย่องชมเชยของนักเรียน ผู้ปกครองและแนวโน้มความสำเร็จการจัดการศึกษาในอนาคต

ผลด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด หมายถึง การประเมินผลด้านงบประมาณ การเงิน ตัวชี้วัดและดัชนีทางฐานะการเงินที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดความมั่นคง การเจริญเติบโตและท้าทายในอนาคต

ผลการมุ่งเน้นบุคลากร หมายถึง การมีการประเมินผลมุ่งเน้นบุคลากร ความพึงพอใจในการทำงาน การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ การให้บริการด้านสุขภาพ ความผูกพัน ส่งเสริมการเรียนรู้ การเอื้ออาทร ความปลอดภัย การสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่เพิ่มประสิทธผล

ประสิทธิผลด้านกระบวนการ หมายถึง การประเมินผล ด้านประสิทธิผลกระบวนการ ทำงาน มีตัววัดและดัชนีชี้วัด ระบบการทำงาน การยกระดับคุณภาพ สมรรถนะการทำงาน การใช้นวัตกรรมใหม่ๆ และการยอมรับผลการประเมินจากองค์กรภายนอก

ผลด้านการนำโรงเรียน หมายถึง การนำองค์กรและธรรมาภิบาล การบรรลุแผนกลยุทธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อรักษาสถานภาพทางการเงิน มีจริธรรมช่วยเหลือชุมชนและสังคม

3. สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยี (National Institute of Standard and Technology : NIST) กล่าวว่า องค์ประกอบ ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการด้านกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในแต่ละขั้นตอน รวมทั้งหมด 3 ประเภท คือ

1. แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) จำนวน 1 ฉบับ เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิตามที่ผู้วิจัยกำหนด โดยศึกษาวิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความเป็นเลิศแล้วนำไปสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิและนำมาสรุปรวมกับผลสรุปของหลักการแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัย เพื่อให้ได้กรอบแนวคิดองค์ประกอบของ ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยใช้การสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้างและการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

2. แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวและข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะเป็นแบบตัวเลือก (force choice) สอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน

ตอนที่ 3 ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ลักษณะแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคิร์ท (Likert Five's Rating Scale)[129] โดยกำหนดค่าแปลความหมายดังต่อไปนี้

ระดับ 1 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

---

[129]Rensis Likert, The Human Organization (New York : McGraw-Hill, 1961), 74.

ระดับ 2 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

3. แบบตรวจสอบรายการ (check list) ใช้เพื่อตรวจสอบรูปแบบที่เหมาะสม โดยนำเสนอที่ประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อนำมาสรุปและปรับปรุงเป็นรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครต่อไป

การสร้างเครื่องมือของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ สามารถตรวจสอบได้ตามกรอบแนวของการวิจัยและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยจึงดำเนินการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) จำนวน 1 ฉบับ การสร้างเครื่องมือเพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ตัวแปรที่เป็นกรอบแนวความคิดผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.1 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎีและข้อค้นพบต่าง ๆ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียน

1.2 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎีและข้อค้นพบเกี่ยวกับแนวคิดปัจจัยความเป็นเลิศตามแนวคิดของ รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (EQA) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (AEA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (SQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Price) โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศประเทศฮ่องกง ความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL ของ โชติช่วง พันธุเวส โรงเรียนในฝัน โรงเรียนคุณภาพ (smart school) รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) การบริหารโรงเรียนความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยี (National Institute of Standard and Technology : NIST) รวมทั้งศึกษาจากตำรา เอกสารวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศและงานวิจัยต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งผู้วิจัยใช้การเลือกแบบเจาะจง (purposive method) จำนวน 12 คน โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญและ

ผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ที่มีหน้าที่กำหนดนโยบาย การบริหารจัดการ การติดตามผล ประเมินผลและผู้อำนวยการโรงเรียน

1.3 วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวกับ ปัจจัยความเป็นเลิศ/ความเป็นเลิศของโรงเรียน ทั้งในประเทศและต่างประเทศ

1.4 วิเคราะห์หลักการแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่ได้จากการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศ/ความเป็นเลิศของโรงเรียนแล้วจัดทำเป็นข้อสรุป

1.5 นำข้อสรุปเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนเพื่อใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview)

1.6 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructure interview) แล้วนำเสนอแบบสัมภาษณ์ให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณา

1.7 นำแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (unstructure interview) ที่ได้รับความเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาแล้ว ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 12 คน

1.8 นำบทสรุปปัจจัยของการสัมภาษณ์และข้อสรุปจากการศึกษา หลักการ แนวคิดทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยในประเทศและต่างประเทศมาวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อสรุปเป็นตัวแปร แล้วนำมาสร้างเป็นข้อกระทงคำถามของแบบสอบถาม

2. แบบสอบถาม การสร้างเครื่องมือเพื่อศึกษาปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียน ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

2.1 การสร้างเครื่องมือเพื่อสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง มีขั้นตอนดังนี้

2.1.1 การสร้างแบบสอบถาม จากการสรุปผลการวิเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี และข้อคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จากปัจจัยความเป็นเลิศ/ความเป็นเลิศของโรงเรียน

2.1.2 นำข้อคำถาม มาสร้างเป็นแบบสอบถามภายใต้คำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อหาค่าความสอดคล้องและความตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดที่เรียกว่า ค่า IOC (Index of Item Objective Congruence)

2.1.3 นำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (try out) กับ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู จำนวน 32 คน โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างแล้วนำมาวิเคราะห์ เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (Alpha Cronbach Coefficient)[130] ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.995

---

[130]Lee J. Cronbach, Essential of Psychological Testing, 3rd ed. (New York : Harper & Row Publishers, 1974), 161.

3. แบบตรวจสอบรายการ (check list) ใช้เพื่อตรวจสอบรูปแบบที่เหมาะสมโดยนำเสนอที่ประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ดำเนินการตามระเบียบของทางราชการ ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

1. จัดทำหนังสือถึงบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร เพื่อขอให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครูส่งแบบสอบถามโดยผู้วิจัยนัดวันรับแบบสอบถามคืน

2. ผู้วิจัยติดตามแบบสอบถามกลับคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

2. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าความถี่ (frequencies) และค่าร้อยละ (percentage)

3. การวิเคราะห์ค่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) โดยผู้วิจัยได้เปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best)[131] ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง

---

[131]John W. Best, Research in Education, Englewood Cliffs (New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1970), 190.

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน/ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากที่สุด

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากข้อคำถามปลายเปิด เกี่ยวกับข้อเสนอแนะอื่น ๆ ต่อรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

4. การวิเคราะห์เพื่อหาปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยใช้การวิเคราะห์ปัจจัย (Exploratory Factor Analysis) การวิเคราะห์ด้วยวิธีสกัดปัจจัย “PCA” (Principal Component Analysis) ซึ่งถือเกณฑ์การเลือกตัวแปรที่เข้าอยู่ในปัจจัยตัวใดตัวหนึ่งโดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalue) ที่มากกว่า 1 และถือเอาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวของปัจจัยนั้นมีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไปตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser)[132] และตัวแปรตามใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model: CFM)

5. การวิเคราะห์หารูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Path Analysis)

6. การวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

สรุป

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบสภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) เพื่อทราบผลการตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คนและครู จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูล ทั้งสิ้น 820 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) จำนวน 1 ฉบับ แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ และแบบตรวจสอบ

---

[132]Kaiser, Barbara G. Tabachnik, and Linda S. Fidell, Using Multivariate Statistics (New York : Harper & Row, 1983), 411.

รายการ จำนวน 1 ฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ปัจจัย (Exploratory Factor Analysis) โดยวิธีสกัดปัจจัย “PCA” (Principal Component Analysis) และตัวแปรตามใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Path Analysis) และการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยเรื่อง “รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์ โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกออกเป็น 5 ตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์เอกสาร ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนซึ่งเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัยประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยในประเทศและงานวิจัยต่างประเทศของปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อเป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2 การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความหมายของโรงเรียน คุณลักษณะของโรงเรียนและองค์ประกอบของปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน ความเป็นเลิศของโรงเรียนพร้อมทั้งรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive method) จำนวน 12 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและควบคุมการบริหารของโรงเรียน ประกอบด้วย 1.1) ระดับกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 คน 1.2) ระดับกรุงเทพมหานครจำนวน 4 คน รวมทั้งหมด จำนวน 8 คน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน ประกอบด้วย 2.1) ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนคุณภาพ (Smart School) จำนวน 1 คน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 1 คน 2.2) ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนในกำกับของรัฐ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จำนวน 1 คน รวมทั้งหมด จำนวน 4 คน จำนวนทั้งสิ้น 12 คน

1.3 สรุป การวิเคราะห์เอกสารเกี่ยวกับแนวคิดทฤษฎี งานวิจัยในประเทศ และงานวิจัยต่างประเทศ ปัจจัยความเป็นเลิศและความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อนำมาสร้างเป็นตัวแปร

ตอนที่ 2 ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน เพื่อสกัดตัวแปรให้เหลือตัวแปรที่สำคัญประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน

2.1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis) “PCA” เพื่อให้ได้ตัวแปรที่สำคัญของปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน

ตอนที่ 3 สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) เพื่อยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์หารูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Path Analysis)

ตอนที่ 6 การตรวจสอบรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยเสนอที่ประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งสามารถแสดงรายละเอียดการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละขั้นตอนได้ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย

โดยในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้กำหนดการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลและดำเนินการดังนี้ การศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ปัจจัยเกี่ยวกับความเป็นเลิศ โดยบูรณาการแนวความคิดทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารจัดการโรงเรียนความเป็นเลิศของ รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (EQA) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (AEA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (SQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Price) โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศประเทศฮ่องกง ความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman) แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL ของโชติช่วง พันธุเวส โรงเรียนในฝัน โรงเรียนคุณภาพ (smart school) รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM) การบริหารโรงเรียนความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยี (National Institute of Standard and Technology : NIST) รวมทั้งศึกษาจากตำรา เอกสารวิชาการ ข้อมูลสารสนเทศงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งผู้วิจัยใช้การเลือกแบบเจาะจง (purposive method) จำนวน 12 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับ

การกำหนดนโยบายและควบคุมการบริหารของโรงเรียน ประกอบด้วย 1.1) ระดับกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 คน 1.2) ระดับกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 คน รวมทั้งหมด จำนวน 8 คน และ 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน ประกอบด้วย 2.1) ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนคุณภาพ (smart school) จำนวน 1 คน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 1 คน 2.2) ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนในกำกับของรัฐ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียน มหิดลวิทยานุสรณ์ จำนวน 1 คน รวมทั้งหมด จำนวน 4 คน จำนวนทั้งสิ้น 12 คน ซึ่งสรุปสาระสำคัญ ได้ดังนี้

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญญลักษณ์ตัวอักษรภาษาอังกฤษแทนเอกสารและหนังสือและใช้เครื่องหมาย ✓ แสดงสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบการศึกษาดังนี้

A = รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (EQA)

B = รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (AEA)

C = รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (SQA)

D = รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA)

E = รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Price)

F = โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน

G = โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศประเทศฮ่องกง (The Outstanding Teachers and School Awards : HK. Consultation Document).

H = ความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters and Waterman)

I = แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL ของโชติช่วง พันธุเวส

J = โรงเรียนในฝัน

K = โรงเรียนคุณภาพ (Smart School)

L = รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (SEM)

M = การบริหารโรงเรียนความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา

N = สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology : NIST)

O = ศุภลักษณ์ เศรษฐะพานิช (วิจัยที่เกี่ยวข้อง)

P = จินตนา ศักดิ์ภู่อร่าม (วิจัยที่เกี่ยวข้อง)

Q = Paul E. Dettmann (วิจัยที่เกี่ยวข้อง)

R = Ng Pak Tee (วิจัยที่เกี่ยวข้อง)

ตารางที่ 3 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ชั้นที่ 1

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1. ภาวะผู้นำ	✓																	
2. นโยบายและกลยุทธ์	✓																	
3. พนักงานในองค์การ	✓																	
4. หุ้นส่วนและทรัพยากร	✓																	
5. กระบวนการ	✓																	
6. ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า	✓																	
7. ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร	✓																	
8. ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม	✓																	
9. ผลที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงาน	✓																	
10. ภาวะผู้นำ * (1)		✓																
11. ความรู้และสารสนเทศ		✓																
12. บุคลากร		✓																
13. มุ่งเน้นนักเรียนและการตลาด		✓																
14. นวัตกรรมคุณภาพและการปรับปรุง		✓																
15. คุณภาพของนักเรียนและการบริการ		✓																
16. ภาวะผู้นำ **(1,10)			✓															

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
17. การวางแผนเชิงกลยุทธ์			✓															
18. สารสนเทศ *(11)			✓															
19. การบริหารบุคคล			✓															
20. กระบวนการ			✓															
21. ลูกค้า			✓															
22. ผลลัพธ์			✓															
23. การนำองค์การ				✓														
24. การวางแผนเชิงกลยุทธ์*(17)				✓														
25. มุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด *(13)				✓														
26. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้				✓														
27. มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล				✓														
28. การจัดกระบวนการ				✓														
29. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ				✓														
30. นโยบาย					✓													
31. โครงสร้างและการจัดองค์กร					✓													
32. สารสนเทศ					✓													
33. ความเป็นมาตรฐาน					✓													

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
34. การใช้ประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา					✓													
35. การประกันคุณภาพ					✓													
36. การบำรุงรักษาและการควบคุม					✓													
37. การปรับปรุง					✓													
38. ผลกระทบ					✓													
39. แผนงานในอนาคต					✓													
40. คุณภาพนักเรียน *(15)						✓												
41. การบริหารหลักสูตร						✓												
42. การบริหารจัดการ						✓												
43. ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน						✓												
44. บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร *(19)						✓												
45. ความดีเด่นของสถานศึกษา						✓												
46. การจัดการและการจัดองค์กร							✓											

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
47. การเรียนการสอน							✓											
48. การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา							✓											
49. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาการของนักเรียน							✓											
50. โครงสร้าง * (31)								✓										
51. กลยุทธ์								✓										
52. บุคลากร * (19),(44)								✓										
53. รูปแบบ								✓										
54. ระบบ								✓										
55. คุณค่าร่วม								✓										
56. ทักษะ								✓										
57. นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย									✓									
58. ปัจจัยนำเข้า									✓									
59. การบริหารและกระบวนการผลิต									✓									
60. ผลผลิต									✓									
61. ผลลัพธ์* (22)									✓									
62. การกระจายโอกาสทางการศึกษา										✓								

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
63. การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน										✓								
64. การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี										✓								
65. การพัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนไทย										✓								
66. การบริหารจัดการทั้งในระบบโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน										✓								
67. การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ										✓								
68. การวัดประเมินผลเน้นการประเมิน										✓								
69. S-Success ประสบความสำเร็จจากการเรียนรู้											✓							
70. M-Morality มีคุณธรรมจริยธรรม											✓							
71. A-Activities ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุข											✓							

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
72. R-Relativity นำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวันและช่วยเหลือชุมชน สังคม											✓							
73. T-Technology เรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี											✓							
74. ภาวะผู้นำ ***(1,10,16)												✓						
75. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ **(17,24)												✓						
76. การจัดการบุคลากร												✓						
77. ทรัพยากร												✓						
78. เป้าหมายนักเรียน												✓						
79. การบริหารและผลการปฏิบัติงาน												✓						
80. ผลลัพธ์ของบุคลากร												✓						
81. การมีส่วนร่วมและสังคม												✓						
82. ผลการประเมินการปฏิบัติงาน												✓						
83. กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา													✓					

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
84. สถานศึกษา													✓					
85. ภารกิจหน้าที่ของการจัดการศึกษา													✓					
86. การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ													✓					
87. การบริหารการจัดการศึกษา													✓					
88. กระบวนการบริหาร													✓					
89. ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร													✓					
90. ภาวะผู้นำ **** (1,10,16,74)														✓				
91. การวางแผนกลยุทธ์*** (17,24,75)														✓				
92. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย**(13,25)														✓				
93. การวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการความรู้														✓				
94. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล														✓				
95. การจัดการด้านกระบวนการ														✓				

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
96. ผลลัพธ์ *** (22,61,80)														✓				
97. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา***** (1,10,16, 74,90)															✓			
98. การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครอง และ ผู้เกี่ยวข้อง*** (13,25,92)															✓			
99. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ *** (17,24,75)															✓			
100. โครงสร้างขององค์กร** (31,50)															✓			
101. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล															✓			
102. การบริหารงานวิชาการ															✓			
103. การบริหารการเงิน															✓			
104. การบริหารงานทั่วไป															✓			
105. การจัดการสารสนเทศและความรู้															✓			
106. การจัดการเรียนการสอน																✓		

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
107. การนิเทศการศึกษา																✓		
108. การวัดและการประเมินผล																✓		
109. การประกันคุณภาพทางการศึกษา																✓		
110. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา																✓		
111. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางของความเป็นเลิศ																	✓	
112. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความภาคภูมิใจในการร่วมงาน																	✓	
113. ครูและบุคลากรทางการศึกษามองภาพลักษณ์ในเชิงบวก																	✓	
114. ครูและบุคลากรทางการศึกษาการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง																	✓	

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
115. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดี มีการสื่อสารกันมากขึ้น																	✓	
116. ด้านภาวะผู้นำ****** (1,10,16,74,90, 97)																		✓
117. ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์**** (17,24,75,91)																		✓
118. ด้านการจัดการบุคคลากร																		✓
118. ด้านทรัพยากร																		✓
119. ด้านเป้าหมายนักเรียน***** (13,25,92,98)																		✓
120. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน																		✓
121. ด้านผลลัพท์ของบุคลากร*** (61,80,96,)																		✓
122. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม																		✓
123. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน																		✓

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดเครื่องหมาย * แทน สาระสำคัญที่ซ้ำกัน ดังนี้

1. เครื่องหมาย * แทน สาระสำคัญที่ซ้ำกัน จำนวน 1 ครั้ง
2. เครื่องหมาย ** แทน สาระสำคัญที่ซ้ำกัน จำนวน 2 ครั้ง
3. เครื่องหมาย *** แทน สาระสำคัญที่ซ้ำกัน จำนวน 3 ครั้ง
4. เครื่องหมาย **** แทน สาระสำคัญที่ซ้ำกัน จำนวน 4 ครั้ง
5. เครื่องหมาย ***** แทน สาระสำคัญที่ซ้ำกัน จำนวน 5 ครั้ง
6. เครื่องหมาย ****** แทน สาระสำคัญที่ซ้ำกัน จำนวน 6 ครั้ง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ลูกค้า หมายถึง นักเรียนและผู้วิจัยได้นำสาระสำคัญที่ซ้ำกันออกไป สามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1. ภาวะผู้นำ	✓																	
2. นโยบายและกลยุทธ์	✓																	
3. พนักงานในองค์การ	✓																	
4. หุ้นส่วนและทรัพยากร	✓																	
5. กระบวนการ	✓																	
6. ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียน	✓																	
7. ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร	✓																	
8. ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม	✓																	
9. ผลที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงาน	✓																	
10. ความรู้และสารสนเทศ		✓																
11. บุคลากร		✓																
12. มุ่งเน้นนักเรียนและการตลาด		✓																

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
13. นวัตกรรมคุณภาพและการปรับปรุง		✓																
14. คุณภาพของนักเรียนและการบริการ		✓																
15. การวางแผน		✓																
16. สารสนเทศ			✓															
17. การบริหารบุคคล			✓															
18. กระบวนการ			✓															
19. นักเรียน			✓															
20. ผลลัพธ์			✓															
21. การนำองค์กร			✓															
22. การวางแผนเชิงกลยุทธ์			✓															
23. มุ่งเน้นนักเรียนและการตลาด				✓														
24. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้				✓														
25. มุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล				✓														
26. การจัดกระบวนการ				✓														
27. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ				✓														
28.นโยบาย					✓													
29. โครงสร้างและการจัดองค์กร					✓													

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
30.สารสนเทศ					✓													
31.ความเป็นมาตรฐาน					✓													
32.การใช้ประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา					✓													
33. การประกันคุณภาพ					✓													
34. การบำรุงรักษาและการควบคุม					✓													
35. การปรับปรุง					✓													
36. ผลกระทบ					✓													
37. แผนงานในอนาคต					✓													
38. คุณภาพนักเรียน						✓												
39. การบริหารหลักสูตร						✓												
40. การบริหารจัดการ						✓												
41. ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน						✓												
42. ความดีเด่นของสถานศึกษา						✓												
43. การจัดการและการจัดองค์กร						✓												

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
44. การเรียนการสอน						✓												
45. การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา						✓												
46. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาการของนักเรียน								✓										
47. กลยุทธ์								✓										
48. รูปแบบ								✓										
49. ระบบ								✓										
50.คุณค่าร่วม								✓										
51.ทักษะ								✓										
52.ปัจจัยนำเข้า									✓									
53.การบริหารและกระบวนการผลิต									✓									
54.ผลผลิต									✓									
55.ผลลัพธ์									✓									
56.การกระจายโอกาสทางการศึกษา										✓								
57.จัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน										✓								
58.การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี										✓								
59.การพัฒนาคุณภาพเด็กและเยาวชนไทย										✓								

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
60.การบริหารจัดการทั้งในระบบโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน										✓								
61.การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ										✓								
62.การวัดประเมินผลเน้นการประเมิน										✓								
63. S-Success ประสบความสำเร็จจากการเรียนรู้											✓							
64. M-Morality มีคุณธรรมจริยธรรม											✓							
65. A-Activities ร่วมกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีความสุข											✓							
66. R-Relativity นำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในชีวิตประจำวันและช่วยเหลือชุมชน สังคม											✓							
67. T-Technology เรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี											✓							
68. การจัดการบุคลากร												✓						

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
69. ทรัพยากร												✓						
70. เป้าหมายนักเรียน												✓						
71. การบริหารและผลการปฏิบัติงาน												✓						
72. ผลลัพธ์ของบุคลากร												✓						
73. การมีส่วนร่วมและสังคม												✓						
74. ผลการประเมินการปฏิบัติงาน												✓						
75. กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา													✓					
76. สถานศึกษา													✓					
77. ภาระกิจหน้าที่ของการจัดการศึกษา													✓					
78. การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ													✓					
79. การบริหารการจัดการศึกษา													✓					
80. กระบวนการบริหาร													✓					
81. ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร													✓					

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
82. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย														✓				
83. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้														✓				
84. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล														✓				
85. การจัดการด้านกระบวนการ														✓				
86. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล															✓			
87. การบริหารงานวิชาการ															✓			
88. การบริหารการเงิน															✓			
89. การบริหารงานทั่วไป															✓			
90. การจัดการสารสนเทศและความรู้															✓			
91. หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร																✓		
92. การจัดการเรียนการสอน																✓		
93. การนิเทศการศึกษา																✓		
94. การวัดและการประเมินผล																✓		

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
95. การประกันคุณภาพทางการศึกษา																✓		
96. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา																✓		
97. โรงเรียนเป็นศูนย์กลางความเป็นเลิศ																		
98. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีความภาคภูมิใจในการร่วมงาน																		
99. ครูและบุคลากรทางการศึกษามอภาพลักษณ์ในเชิงบวก																	✓	
100. ครูและบุคลากรทางการศึกษาการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง																		✓
101. ครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดี มีการสื่อสารกันมากขึ้น																		✓
102. ด้านการจัดการบุคคลากร																		✓

ตารางที่ 3 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
103. ด้านทรัพยากร																		✓
104. ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน																		✓
105. ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม																		✓
106. ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงาน																		✓

สรุปจากตารางที่ 3 จากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ชั้นที่ 2 สามารถสรุปสาระสำคัญได้ 123 สาระสำคัญ ผู้วิจัยได้นำสาระสำคัญดักล่าวไปสรุปเป็นกระทงคำถาม ดังตารางที่ 4 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ชั้นที่ 3

ตารางที่ 4 สรุปสาระสำคัญจากการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ชั้นที่ 3

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
1. แนวทางวิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนประสบความสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างสูงสุด	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
2. นักเรียนมีความก้าวหน้าและประสบความสำเร็จเกินกว่าที่คาดหวังที่ตั้งไว้	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
3. โรงเรียนที่มีความพร้อมสมบูรณ์ด้วยคุณภาพสามารถดำเนินการพัฒนาตนเองตามเป้าหมายพัฒนานักเรียนให้ประสบความสำเร็จตามความสามารถของตน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
4. โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
5. โรงเรียนมีการพัฒนาการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
6. โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
7. โรงเรียนมีมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
8. โรงเรียนกำหนด วิธีการ แนวทางการปฏิบัติ ในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาอย่างชัดเจน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
9. โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและวิจัยในชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
10. โรงเรียนมีการจัดโครงการอาหารกลางวันที่มีคุณภาพให้แก่ ครู บุคคลากรทางการศึกษาและนักเรียน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	-	-
11. โรงเรียนให้การสนับสนุนแก่ครูและบุคลากรทาง การศึกษาด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ในการทำงาน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
12. โรงเรียนมุ่งจัดการศึกษาให้นักเรียนมีทักษะการทำงาน มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ มีคุณค่าร่วม มีจริยธรรม คุณธรรม มีสุนทรียภาพด้านศิลปะดนตรีและกีฬา	-	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
13. โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารงานวิชาการจัดการเรียนการสอนโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
14. นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
15. นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่โรงเรียนกำหนด	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
16. โรงเรียนพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นอัจฉริยะและจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	
17. โรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษามีความผูกพันความรักความสามัคคีมีคุณค่าร่วมมีจริยธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	
18. มีการสานความสัมพันธ์กับครู สนองความต้องการปรับหน้าที่การทำงาน ให้ก้าวทันแรงผลักดันภายนอกและนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
19. ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดการศึกษาโดยยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
20. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง มีความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ คุณธรรมและจริยธรรม	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบร่วมมือให้แรงจูงใจต่อการทำงานของครูและให้การสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างดี	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการจัดการความรู้ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีสมรรถนะสูงอย่างแท้จริง	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
23. ผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ความสำคัญกับงานวิชาการและกระบวนการสอนของครู	✓	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
24. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจในหลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจัดการศึกษา	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
25. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารการศึกษาและการเรียนรู้	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
26. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
27. ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดระบบความปลอดภัยการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างอย่างมีประสิทธิภาพ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
28. ผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิบัติงานมุ่งได้รับการยกย่องด้านวิชาการและได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
29. โรงเรียนยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงานมีความยุติธรรมโปร่งใส มีเหตุมีผล ไม่ลำเอียงเลือกที่รักมักที่ชัง	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
30. โรงเรียนมีแผนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
31. โรงเรียนมีความตระหนักถึง ศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ค่านิยม ความเชื่อ พิธีกรรมต่าง ๆ วัฒนธรรมองค์กรของการทำงานร่วมกัน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
32. โรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
33. โรงเรียนมีการปฐมนิเทศครูและบุคลากรทางการศึกษาบรรจุใหม่เพื่อทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
34. โรงเรียนมีการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวมมุ่งเน้นให้ครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคุณภาพ	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
35. โรงเรียนมีครูพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาบรรจุใหม่	-	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
36. โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น ห้องสมุด ห้องโสตทัศนศึกษาและห้องอินเตอร์เน็ต	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
37. โรงเรียนมีการบริหารจัดการมุ่งคนมากกว่ามุ่งงาน มีการให้แรงจูงใจ ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
38. โรงเรียนมีการสร้างขวัญกำลังใจ แรงจูงใจและความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ทำงานสู่เป้าหมายความสำเร็จ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
39. โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสารการประสานงานความร่วมมือทั้งแนวดิ่งแนวนอน ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างมีประสิทธิภาพ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
40. โรงเรียนมีคู่มือแนวทางการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่ กำหนดไว้อย่างชัดเจน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
41. โรงเรียนมีการจัดการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการบริหารโรงเรียนให้ทุกฝ่ายร่วมกัน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
42. โรงเรียนมีการออกแบบภาระงานขอบข่ายงานแนวทางปฏิบัติงาน แบ่งภาระงานออกเป็น 4 ด้านอย่างชัดเจน	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
43. โรงเรียนกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
44. นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ ไตร่ตรอง สรุปความคิดรวบยอดได้	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
45. นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้ ใฝ่รู้ใฝ่เรียน คิดเป็น อ่านเป็น แก้ปัญหาเป็นอย่างมีเหตุผล	-	✓	✓	-	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
46. โรงเรียนมีการจัดการศึกษาพิเศษและจัดให้นักเรียนปกติเรียนร่วมกับนักเรียนการศึกษาพิเศษ	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-

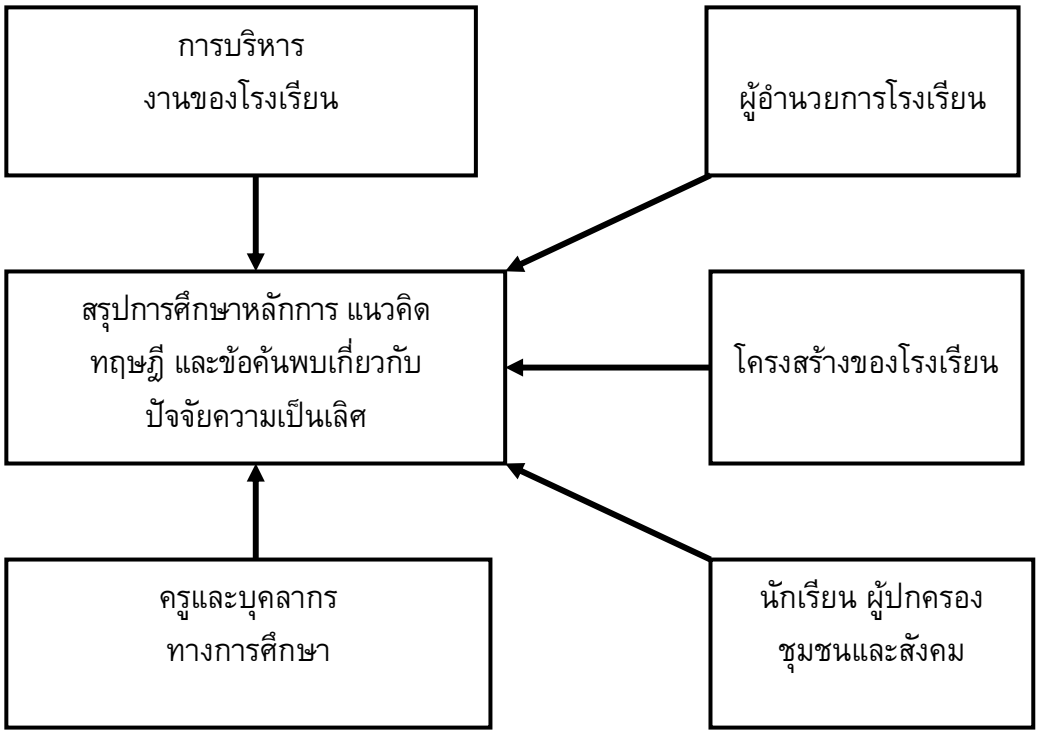
ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
47. นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับจากชุมชนท้องถิ่นและสังคมมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-
48. นักเรียนมีผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนดและสามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เช่น สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
49. โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนครือข่าย โรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนสหกิจที่มีผลงานวิชาการดีเด่น ผู้ปกครองชุมชนและสังคม	-	✓	✓	-	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
50. โรงเรียนมีแนวทาง และระเบียบ ในการปฏิบัติงาน ทำให้งานเกิดประสิทธิภาพ	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 4 (ต่อ)

สาระสำคัญที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R
51. ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการเอาใจใส่แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาสูง	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

สรุปจากตารางที่ 4 การศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศ พบว่า สาระสำคัญที่สามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ประกอบด้วย 1) การบริหารงานของโรงเรียน ประกอบด้วย การบริหารงานด้านงานวิชาการ การบริหารงานด้านงานงบประมาณ การบริหารงานด้านงานบุคคล การบริหารงานด้านการบริหารงานทั่วไป 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นผู้ควบคุม ดูแลและนำนโยบายมากำหนดใช้ในโรงเรียนมีการประสานความสัมพันธ์กับครู มีภาวะผู้นำวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงมีความซื่อสัตย์ความรับผิดชอบคุณธรรมและจริยธรรม สนองความต้องการปรับหน้าที่การทำงาน ให้ก้าวทันมีแรงผลักดันภายนอกและนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน ในการจัดการศึกษาโดยยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด 3)โครงสร้างของโรงเรียน การติดต่อสื่อสารการประสานงาน ความร่วมมือทั้งแนวดิ่ง แนวนอน ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างมีประสิทธิภาพ โรงเรียนมีการวิเคราะห์ภาระงาน การแบ่งส่วนงานโดยตระหนักถึงความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและความรับผิดชอบ 4) นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมีทักษะการเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน คิดเป็น อ่านเป็น แก้ปัญหาเป็นอย่างมีเหตุผล มีผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนดและสามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา และ 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษาของโรงเรียนร่วมกันทำให้เกิดความเป็นเลิศของโรงเรียน ดังแผนภูมิที่ 3



แผนภูมิที่ 3 สรุปการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และข้อค้นพบเกี่ยวกับ ปัจจัยความเป็นเลิศ

1.2 ผู้วิจัยได้ดำเนินการสัมภาษณ์ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการเลือกแบบเจาะจง (purposive method) จำนวน 12 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและควบคุมการบริหารของโรงเรียน ประกอบด้วย 1.1) ระดับกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 4 คน 1.2) ระดับกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 คน รวมทั้งหมด จำนวน 8 คน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน ประกอบด้วย 2.1) ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียนคุณภาพ(Smart School) จำนวน 1 คน และ 2) ผู้อำนวยการโรงเรียนพระราชทาน จำนวน 1 คน 2.2) ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 1 คน และผู้อำนวยการโรงเรียนในกำกับของรัฐ คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์ จำนวน 1 คน รวมทั้งหมด จำนวน 4 คน จำนวนทั้งสิ้น 12 คน การสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียนในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญญลักษณ์ตัวอักษรภาษาอังกฤษแทนผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้เครื่องหมาย ✓ ตามสาระสำคัญของความคิดเห็น ประกอบการศึกษาดังนี้

A = นายจุรินทร์ ลักษณวิศิษฏ์	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
B = ม.ร.ว.สุขุมพันธุ์ บริพัตร	ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
C = คุณหญิง ดร.กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
D = ดร. พงศ์ศักติฐ์ เสมสันต์	ปลัดกรุงเทพมหานคร
E = ดร.อรทัย มูลคำ	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา
F = นายจำเริญ ศิริพงศ์ติกานนท์	ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา
G = นางสาวมาสวิมล รักบ้านเกิด	รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา
H = นายทศพร ดำรงรัตน์	หัวหน้าหน่วยนิเทศก์ สำนักการศึกษา
I = ดร.ธงไชย ชิวปรีชา	ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์
J = นางจินตนา ศรีทา	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยามนธาตุ-ราชศรีวิจิตร์
K = นายมนตรี แสนวิเศษ	ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
L = นางสุจิตตรา ชาญไชย	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม

ตารางที่ 5 สรุปสาระการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

สาระสำคัญ ที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1. กำหนดโครงสร้างสายบังคับบัญชาอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบความเป็นเอกภาพ ของการบังคับบัญชา	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
2. การวิเคราะห์ภาระงาน ออกแบบภาระงาน ขอบข่ายงาน คู่มือ แนวทางการปฏิบัติงาน มอบหมายงานตาม อำนาจ หน้าที่ กำหนดไว้	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
3. การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ความร่วมมือทั้งแนวดิ่ง แนวนอน การกระจายอำนาจ มอบอำนาจ	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
4. มีการตัดสินใจ สร้างขวัญ แรงจูงใจ ความพึงพอใจ ศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ วิชาชีพ ค่านิยม ความเชื่อ พิธีกรรมต่างๆ	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
5. มีวัฒนธรรมองค์กรการทำงานร่วมกันของ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สู่เป้าหมาย ความสำเร็จ	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
6. มีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจัดการศึกษา จัดการศึกษายึดคุณภาพนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
7. ให้ความสำคัญกับงานวิชาการ และกระบวนการสอนของครู มีความ ไว้วางใจ ความสัมพันธ์ต่อครู อย่างมี มนุษยธรรม	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
8. มีการสานความสัมพันธ์กับครูสนอง ความต้องการ หน้าที่ การทำงานก้าวทัน แรงผลักดันภายนอก	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓
9. มีทักษะการเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน คิดเป็น อ่านเป็น แก้ปัญหาเป็นอย่างมี เหตุผล	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
10. มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ทุกฝ่าย มีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษา นำความรู้ที่ได้รับจากชุมชน ท้องถิ่น มาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓

ตารางที่ 5 (ต่อ)

สาระสำคัญ ที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
11. มีผลการเรียนของนักเรียนได้ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
12. นักเรียนรู้จักคิดวิเคราะห์สังเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
13. มีความคิดสร้างสรรค์และไตร่ตรอง	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14. มีทักษะการทำงาน มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ มีคุณค่าร่วม มีจริยธรรมและคุณธรรม	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
15. นักเรียนมีสุนทรียภาพ ด้านศิลปะ เล่นดนตรี กีฬาได้	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
16. มีแผนการบริหารงานวิชาการชัดเจน	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
17. จัดการเรียนการสอน กำหนด วิธีการ แนวทางการปฏิบัติในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	✓	✓	✓
18. จัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
19. การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20. มีการพัฒนาการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยี	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21.จัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและวิจัยในชั้นเรียนอย่างเป็นรูปธรรม	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
22. มีการพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นอัจฉริยะและ จัดการศึกษาให้แก่นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
23. จัดการศึกษาพิเศษและจัดให้นักเรียนปกติเรียนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
24. มีมาตรฐาน การประกันคุณภาพทางการศึกษาภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
25. จัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 5 (ต่อ)

สาระสำคัญ ที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
26. การขอตั้งงบประมาณ ค่าพัสดุ ค่าครุภัณฑ์ ตั้งงบ ค่าซ่อมแซม ครุภัณฑ์ ค่าที่ดินสิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซม สิ่งก่อสร้างการจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
27. ระบบการบริหารการเงิน การบัญชี และโครงการอาหารกลาง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
28. มีการบริหารจัดการเงินลูกเสือและ ยุวกาชาด	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
29. มีการประเมินผลการดำเนินงาน งบประมาณ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
30. มีการตรวจสอบการใช้งบประมาณ จากองค์กรภายในและองค์กรภายนอก	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
31. มีการจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติ การขอ มีบัตรประจำตัวและการขอ เครื่องราชอิสริยาภรณ์เป็นระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
32. มีการคิดกรอบอัตรากำลัง การขอ อัตรากำลังการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง อัตรากำลังเป็นระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
33. มีการสนับสนุนการศึกษาต่อของครูและ บุคลากรทางการศึกษา	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
34. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร เลื่อนขั้นเงินเดือน การดำเนินการทางวินัย ระบบการลา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
35. มีการจัดระบบการลาออกจากราชการ การพ้นจากราชการ บำเน็จบำนาญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
36. มีการดำเนินการเพิกถอนใบอนุญาต ประกอบวิชาชีพที่เป็นระบบและ มีประสิทธิภาพ	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
37. มีการบริหารงานด้านการบริหารงาน ทั่วไปมีการพัฒนาเครือข่าย ข้อมูล สารสนเทศ จัดทำทะเบียน ระบบฐานข้อมูล ตรวจสอบและการประเมินผล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓

ตารางที่ 5 (ต่อ)

สาระสำคัญ ที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
38. มีแผนการบริหารงานธุรการ งานสารบรรณและงานทะเบียนนักเรียนอย่างเป็นระบบ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
39. มีความสัมพันธ์กับชุมชน การร่วมมือการประสานกับหน่วยงานภายนอก	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
40. มีการจัดกิจการนักเรียน กิจกรรมนอกหลักสูตร การให้บริการแก่นักเรียนและระบบช่วยเหลือนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
41. จัดอาคารสถานที่ บรรยากาศ สิ่งแวดล้อม ยานพาหนะและระบบความปลอดภัยอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
42. มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ความคาดหวังของโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓
43. มีการสร้างคุณค่าและผลของการดำเนินการและความสำเร็จของโรงเรียน	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
44. มีการสื่อสารและผลการดำเนินงานของโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
45. มีการตัดสินใจ การสร้างความผูกพันกับบุคลากรและการยกย่องชมเชย	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
46.มีการสร้างคุณค่าให้เกิดความสมดุลย์กันทั้งโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
47. มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
48. มีหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
49. มีการจัดการศึกษาและด้านการเงินที่มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
50. มีงบอุดหนุน ระบบการจัดซื้อ จัดจ้าง พัสดุ ครุภัณฑ์เพียงพอ	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
51. มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีกระบวนการ ตัววัด เป้าประสงค์ที่ชัดเจน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
52. มีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน การสนับสนุน การสร้างความเข้มแข็งแก่ชุมชนและการจัดการความเสี่ยงของโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ตารางที่ 5 (ต่อ)

สาระสำคัญ ที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
53. มีการจัดกิจการนักเรียน กิจกรรมนอกหลักสูตรการให้บริการแก่นักเรียนและระบบช่วยเหลือนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
54. การจัดทำกลยุทธ์ กำหนดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กระบวนการจัดทำ กลยุทธ์ การกำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
55. การกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง ความสำเร็จของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
56. การนำกลยุทธ์ไปสู่ภาคปฏิบัติ จัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ ทั้งระยะสั้น ระยะยาว แผนด้านทรัพยากรบุคคล ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการ	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
57. มีการคาดการณ์ผลการดำเนินการนำไปปฏิบัติ	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
58. การวิเคราะห์ จำแนก กำหนด ความต้องการข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓
59.การวิเคราะห์ จำแนก กำหนด ความต้องการข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
60. การจัดการเรียนรู้เป็นรายบุคคลรายกลุ่ม มีความสัมพันธ์กันและความพึงพอใจของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
61.การสร้างความสัมพันธ์ จงรักภักดีและความพึงพอใจ ตอบสนองตามความคาดหวังและเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศของนักเรียน	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
62. มีการประเมินความพึงพอใจ ความจงรักภักดีของบุคลากร	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓

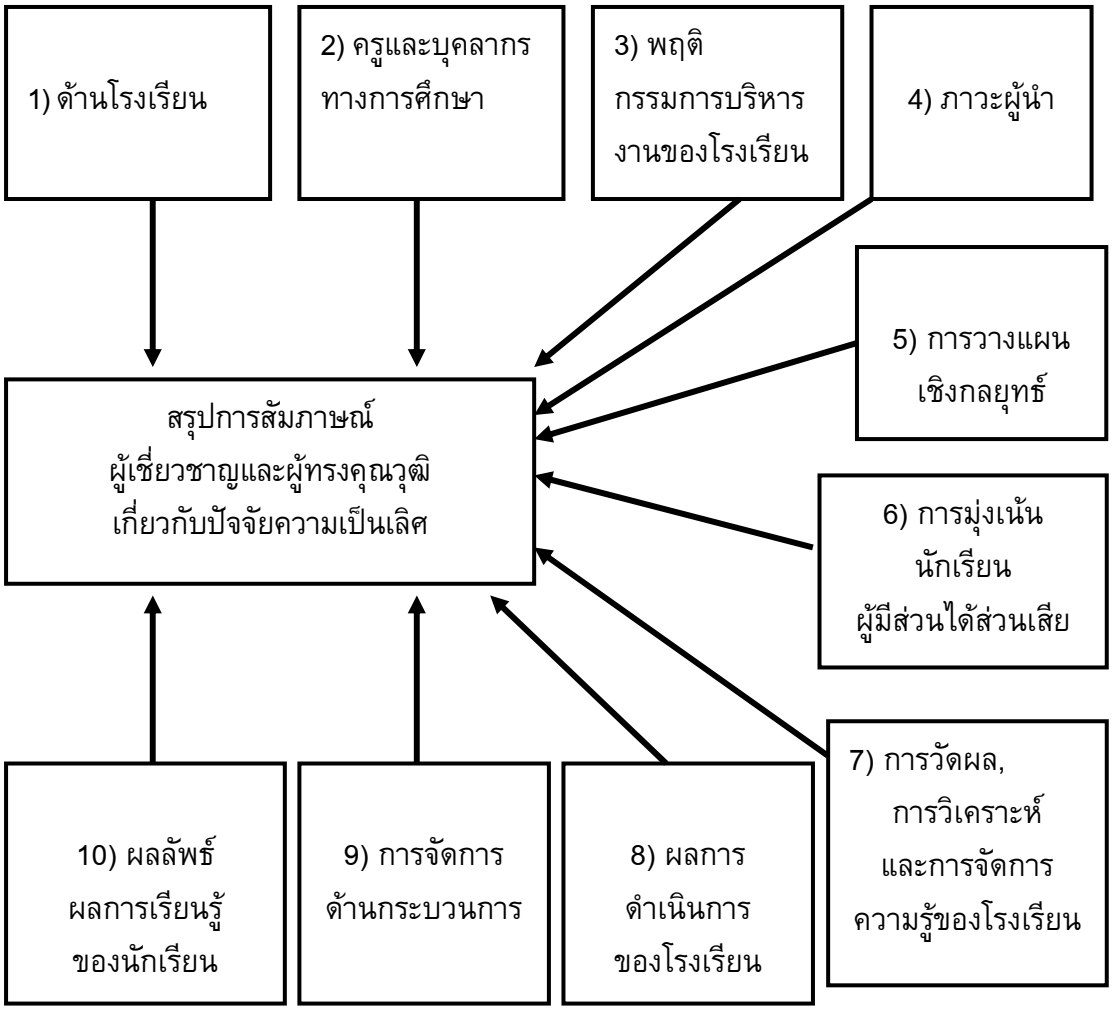
ตารางที่ 5 (ต่อ)

สาระสำคัญ ที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
63. มีการติดตามผล การบริการ การให้ข้อมูลย้อนกลับของนักเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
64. มีการวัดผล, การวิเคราะห์และการปรับปรุง	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
65. มีการวัดผล การดำเนินการและการประเมินผล	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
66. มีการวิเคราะห์ การทบทวนและการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
67. มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีและความรู้และการจัดการแหล่งข้อมูลสารสนเทศ	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
68. มีการนำข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีไปใช้อย่างเป็นระบบ	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
69. มีการเพิ่มคุณค่าแก่บุคลากรบุคลากรให้มีความผูกพันกับโรงเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
70. มีการพัฒนาบุคลากรและผู้นำการประเมินความผูกพันของบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
71. มีสภาพแวดล้อมที่ดี บรรกาศการทำงานของบุคลากรดี	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-
72. มีการออกแบบระบบงาน สมรรถนะการทำงานที่สูง	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
73. มีการออกแบบกระบวนการทำงาน ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
74. มีการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่ดี	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓
75. ผลการเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ในระดับดีและดีมาก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
76. นักเรียนมีความสุขกับการเรียน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
77. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์สูง	-	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓
78. มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
79. มีระบบงบประมาณ การเงิน มีความโปร่งใสตรวจสอบได้	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
80. การมุ่งเน้นบุคลากร ด้านกระบวนการและด้านประสิทธิผล	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓

ตารางที่ 5 (ต่อ)

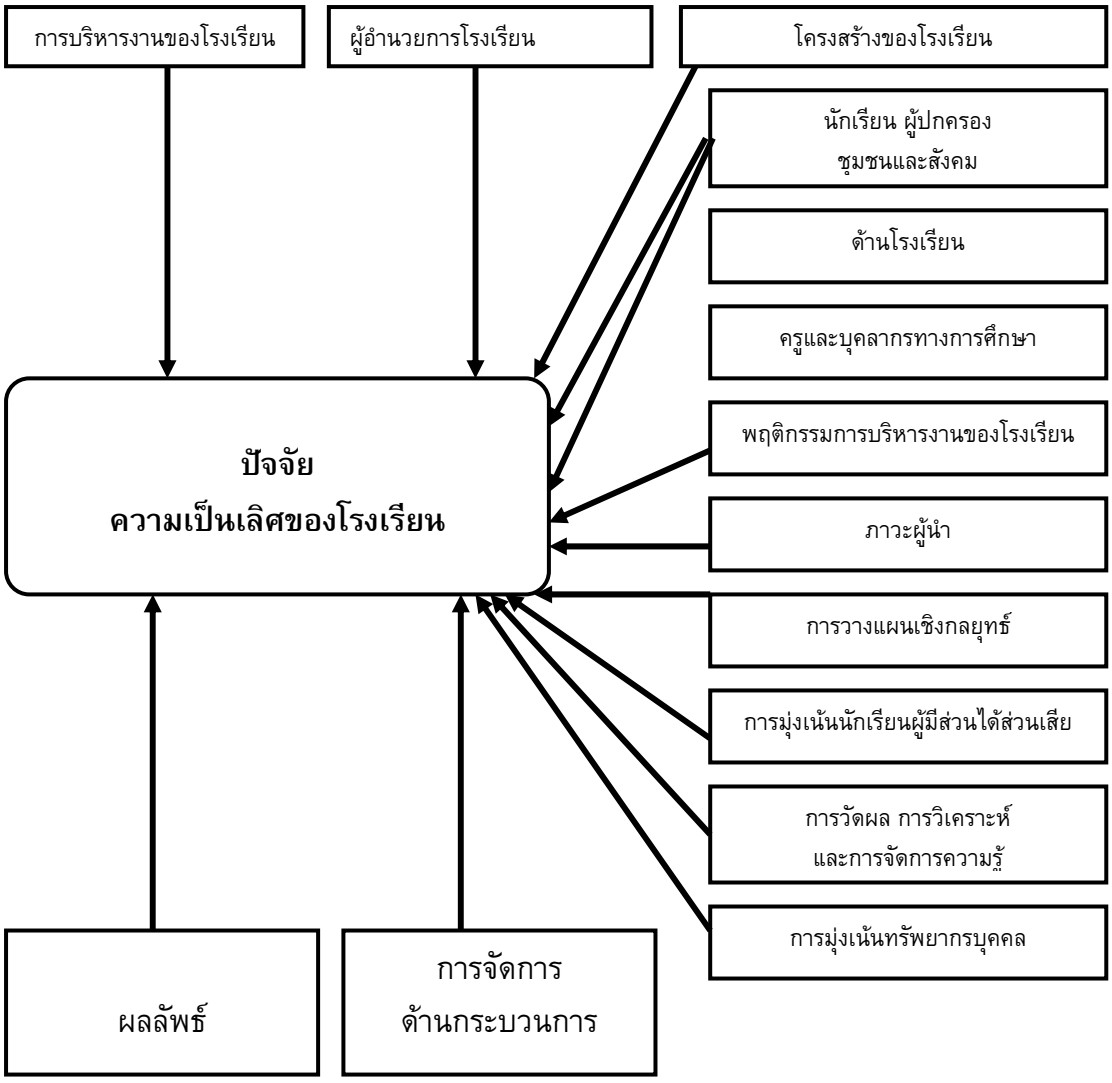
สาระสำคัญ ที่นำไปใช้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
81. คณะกรรมการสถานศึกษามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓

สรุปจากตารางที่ 5 การสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน สามารถสรุปได้ 10 ปัจจัย ดังนี้ 1) ด้านโรงเรียน 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) พฤติกรรมการบริหารงานของโรงเรียน 4) ภาวะผู้นำ 5) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 6) การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ของโรงเรียน 8) ผลการดำเนินการของโรงเรียน 9) การจัดการด้านกระบวนการ และ10) ผลลัพธ์ผลการเรียนรู้ของนักเรียน ดังแผนภูมิที่ 4



แผนภูมิที่ 4 สรุปการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศ

สรุป การวิเคราะห์เอกสารสาระสำคัญประกอบด้วย 1) การบริหารงานของโรงเรียน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน 3) โครงสร้างของโรงเรียน 4) นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม และ 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 12 คน สาระสำคัญประกอบด้วย 1) ด้านโรงเรียน 2) ครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) พฤติกรรมการบริหารงานของโรงเรียน 4) ภาวะผู้นำ 5) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 6) การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ของโรงเรียน 8) ผลการดำเนินการของโรงเรียน 9) การจัดการด้านกระบวนการ และ 10) ผลลัพธ์ผลการเรียนรู้ของนักเรียน สามารถสรุปปัจจัยหลักของปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนได้ดังแผนภูมิที่ 5



แผนภูมิที่ 5 สรุปปัจจัยความเป็นเลิศจากการวิเคราะห์เอกสาร การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ

2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ตามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จากแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 205 โรงเรียน รวมทั้งหมด 820 ฉบับ ได้รับกลับคืนมาจำนวน 205 โรงเรียน รวม 820 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 นำมาวิเคราะห์และเสนอผลการวิเคราะห์โดยใช้ตารางประกอบคำบรรยายจำแนกรายละเอียดได้ดังนี้

2.1.1 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

2.1.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยของรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ด้วยวิธีการสกัดปัจจัย (Principal Component Analysis) “PCA” เพื่อให้เหลือตัวแปรที่สำคัญและตัวแปรตามใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM)

2.1.3 วิเคราะห์เส้นทางหาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (path analysis) รายละเอียดของแต่ละขั้นตอนมีดังต่อไปนี้

2.2 การวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ 3) ครู จำนวน 205 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 820 คน เมื่อแยกพิจารณาตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบันมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 6 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	ผู้อำนวยการโรงเรียน		รองผู้อำนวยการโรงเรียน		ครู		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ								
1. ชาย	53	25.85	34	16.59	103	25.12	190	23.17
2. หญิง	152	74.15	171	83.41	307	74.88	630	76.83
รวม	205	100.00	205	100.00	410	100.00	820	100.00
อายุ								
1. ไม่เกิน 30 ปี	-	-	-	-	145	35.36	145	17.68
2. 31 – 40 ปี	58	28.29	77	37.56	153	37.32	288	35.12
3. 41 – 50 ปี	56	27.32	76	37.08	61	14.88	193	23.54
4. 51 ปีขึ้นไป	91	44.39	52	25.36	51	12.44	194	23.66
รวม	205	100.00	205	100.00	410	100.00	820	100.00
ระดับการศึกษา								
1. ปริญญาตรี	119	58.05	169	82.44	353	86.10	641	78.17
2. ปริญญาโท	82	40.00	36	17.56	56	13.66	174	21.22
3. ปริญญาเอก	4	1.95	-	-	1	0.24	5	0.61
4. อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-	-	-
รวม	205	100.00	205	100.00	410	100.00	820	100.00
ตำแหน่งปัจจุบัน								
1. ผู้อำนวยการ	205	25.00	-	-	-	-	205	25.00
2. รองผู้อำนวยการ	-	-	205	25.00	-	-	205	25.00
3. ครู	-	-	-	-	410	50.00	410	50.00
รวม	205	100.00	205	100.00	410	100.00	820	100.00
ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง								
1. ไม่เกิน 5 ปี	8	3.90	35	17.07	122	29.76	165	20.12
2. 6 – 10 ปี	100	48.78	140	68.29	186	45.36	426	51.95
3. 11 – 15 ปี	69	33.66	20	9.76	52	12.68	141	17.20
4. 15 ปีขึ้นไป	28	13.66	10	4.88	50	12.20	88	10.73
รวม	205	100.00	205	100.00	410	100.00	820	100.00

จากตารางที่ 6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามรวมทั้งสิ้น 820 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 630 คน คิดเป็นร้อยละ 76.83 เป็นเพศชาย 190 คน คิดเป็นร้อยละ 23.17 ผู้ตอบ

แบบสอบถามที่มี อายุ 31 – 40 ปี มีมากที่สุด จำนวน 288 คน คิดเป็นร้อยละ 35.12 น้อยที่สุดคือ อายุไม่เกิน 30 ปี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 17.68 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรี มีมากที่สุด จำนวน 641 คน คิดเป็นร้อยละ 78.17 น้อยที่สุดคือ ระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 0.61 ด้านตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า เป็นผู้อำนวยการจำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 25 เป็นรองผู้อำนวยการ จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 25 และเป็นครู จำนวน 410 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ด้านระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง พบว่ามีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 – 10 ปี มากที่สุด จำนวน 426 คน คิดเป็นร้อยละ 51.95 และน้อยที่สุด15 ปีขึ้นไปจำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 10.73

สำหรับผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 74.15 เป็นเพศชายจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 25.85 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 51 ปีขึ้นไป มีมากที่สุด จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 44.39 น้อยที่สุดคือ อายุไม่เกิน 30 ปี ไม่มีผู้ที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 0.00 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรีมีมากที่สุด จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 58.05 น้อยที่สุดคือ ระดับปริญญาเอกจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.95 ด้านตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า เป็นผู้อำนวยการจำนวน 205 คน คิดเป็น ร้อยละ 25 ด้านระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง พบว่ามีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 – 10 ปี มากที่สุด จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 48.78 และน้อยที่สุด ไม่เกิน 5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90

ผู้ตอบแบบสอบถามในตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 83.41 เป็นเพศชายจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 16.59 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31 – 40 ปี มีมากที่สุด จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 37.56 น้อยที่สุดคือ อายุไม่เกิน 30 ปี ไม่มีผู้ที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 0.00 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรี มีมากที่สุด จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 82.44 น้อยที่สุดคือระดับปริญญาเอก ไม่มีผู้จบการศึกษาระดับปริญญาเอก คิดเป็นร้อยละ 0.00 ด้านตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า เป็นรองผู้อำนวยการจำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 25 ด้านระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง พบว่า มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 – 10 ปี มากที่สุด จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 68.29 และน้อยที่สุด 15 ปีขึ้นไป จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 4.88

ผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นครู ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 307 คน คิดเป็นร้อยละ 74.88 เพศชาย จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 25.12 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 31 – 40 ปี มีมากที่สุด จำนวน 153 คน คิดเป็นร้อยละ 37.32 น้อยที่สุดคืออายุ 51 ปีขึ้นไป จำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 12.44 ด้านระดับการศึกษา พบว่า ระดับปริญญาตรีมีมากที่สุด จำนวน 353 คน คิดเป็นร้อยละ 86.10 น้อยที่สุดคือระดับปริญญาเอกจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.24 ด้านตำแหน่งปัจจุบัน พบว่า เป็นครูจำนวน 410 คน คิดเป็นร้อยละ 50 ด้านระยะเวลาการดำรง

ตำแหน่ง พบว่ามีระยะเวลาการดำรงตำแหน่ง 6 – 10 ปี มากที่สุด จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 45.36 และน้อยที่สุด 15 ปี ขึ้นไปจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 12.20

2.2.1 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยของรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรที่เป็นปัจจัยของรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนของผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู ในแต่ละตัวแปรของค่าระดับความคิดเห็นของปัจจัยความเป็นเลิศดังรายละเอียดตามตารางที่ 5

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของแต่ละตัวแปรที่เป็นปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
1	โรงเรียนกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	4.24	0.40	มาก
2	โรงเรียน กำหนด กฎระเบียบในการทำงานสู่ความสำเร็จและจัดเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายการสอน สายชั้น ช่วงชั้นที่ชัดเจน	4.34	0.41	มาก
3	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ภาระงาน การแบ่งส่วนงานโดยตระหนักถึงความรู้ ความสามารถความเชี่ยวชาญ ความรับผิดชอบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	4.19	0.43	มาก
4	โรงเรียนกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ สายงานหลัก สายงานรองของผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น การให้คำปรึกษา แนะนำแก่ครู คณะกรรมการสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.21	0.45	มาก
5	โรงเรียนมีการ ออกแบบภาระงาน ขอบข่ายงาน แนวทางปฏิบัติงาน แบ่งภาระงานออกเป็น 4 ด้านอย่างชัดเจน	4.20	0.44	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
6	โรงเรียนมีคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามอำนาจ หน้าที่ กำหนดไว้อย่างชัดเจน	4.19	0.47	มาก
7	โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ความร่วมมือทั้งแนวดิ่ง แนวนอน ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.48	มาก
8	โรงเรียนมีการจัดการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการบริหารโรงเรียนให้ทุกฝ่ายร่วมกัน	4.25	0.43	มาก
9	โรงเรียนสร้างขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจและความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ทำงานสู่เป้าหมายความสำเร็จ	4.20	0.52	มาก
10	โรงเรียนมีความตระหนักถึง ศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ค่านิยม ความเชื่อ พิธีกรรมต่าง ๆ วัฒนธรรมองค์กรของการทำงานร่วมกัน	4.27	0.44	มาก
11	โรงเรียนยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความยุติธรรม โปร่งใส มีเหตุมีผล ไม่ลำเอียง เลือกที่รักมักที่ชัง	4.03	0.54	มาก
12	โรงเรียนมีระเบียบในการปฏิบัติงาน ทำให้มีงานรวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพ	3.54	0.65	มาก
13	โรงเรียนมีการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม มุ่งเน้นให้ครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.87	0.50	มาก
14	โรงเรียนมีการบริหารจัดการมุ่งคนมากกว่ามุ่งงาน มีการให้แรงจูงใจ ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.62	0.55	มาก
15	โรงเรียนไม่มีการแบ่งชั้นหรือระบบสถานภาพ ระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความแตกต่างของเงินเดือน ตำแหน่งในลำดับชั้นเป็นเครื่องชี้วัด	3.60	0.63	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
16	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการ แนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจัดการศึกษา	4.27	0.52	มาก
17	ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดการศึกษาโดยยึดคุณภาพ นักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด	4.29	0.47	มาก
18	ผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ความสำคัญกับงานวิชาการและ กระบวนการสอนของครู	4.21	0.52	มาก
19	ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่ถือตัว ทำงานเป็นตามระบบ ราชการ มีความยืดหยุ่นในการทำงานและเกิดความผูกพัน ระหว่างตนเองและครู	3.79	0.78	มาก
20	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการควบคุม ดูแลครูและบุคลากร ทางการศึกษา โดยยึดหลักประชาธิปไตย	3.07	0.59	ปานกลาง
21	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน	4.10	0.56	มาก
22	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความไว้วางใจ มีความพยายาม เปลี่ยนแปลงบริบทโรงเรียน โดยนำแนวทางปฏิบัติที่ ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขึ้น	2.84	0.52	ปานกลาง
23	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสานความสัมพันธ์กับครู สนองความต้องการปรับหน้าที่การทำงาน ให้ก้าวทัน แรงผลักดันภายนอกและนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่ เป้าหมายของโรงเรียน	4.15	0.50	มาก
24	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการจัดการความรู้ ทำให้โรงเรียน เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีสมรรถนะสูงอย่างแท้จริง	4.14	0.51	มาก
25	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบร่วมมือ ให้แรงจูงใจ ต่อการทำงานของครูและให้การสนับสนุนการเรียน การสอนอย่างดี	4.16	0.54	มาก
26	ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดระบบความปลอดภัย การดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.18	0.47	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
27	ผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิบัติงาน ได้รับการยกย่องด้านวิชาการและได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ	4.01	0.52	มาก
28	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารการศึกษาและการเรียนรู้	4.10	0.49	มาก
29	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง มีความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ คุณธรรมและจริยธรรม	4.23	0.51	มาก
30	โรงเรียนมีการปฐมนิเทศครูและบุคลากรทางการศึกษาบรรจุใหม่ เพื่อทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ	4.05	0.49	มาก
31	โรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มี ความรู้ความสามารถและมีคุณภาพ	4.30	0.40	มาก
32	โรงเรียนมีครูพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาบรรจุใหม่	3.99	0.51	มาก
33	โรงเรียนมีแผนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.12	0.48	มาก
34	โรงเรียนให้การสนับสนุนแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ในการทำงาน	4.03	0.66	มาก
35	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวุฒิการศึกษาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.18	0.56	มาก
36	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น ห้องสมุด ห้องโสตทัศนศึกษาและห้องอินเตอร์เน็ต	4.22	0.50	มาก
37	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนเครือข่าย โรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนสหกิจที่มีผลงานวิชาการดีเด่น	4.04	0.59	มาก
38	โรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความผูกพันความรัก ความสามัคคี มีคุณค่าร่วมมีจริยธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน	4.10	0.54	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
39	นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน คิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็นอย่างมีเหตุผล	3.82	0.55	มาก
40	นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่โรงเรียนกำหนด	3.94	0.52	มาก
41	นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	3.90	0.58	มาก
42	นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับจากชุมชน ท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้	3.81	0.57	มาก
43	นักเรียนมีผลการเรียนรู้ได้มาตรฐานตามที่โรงเรียนกำหนดและสามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา เช่น สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้	3.98	0.52	มาก
44	นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ ไตร่ตรอง สรุปความคิดรวบยอดได้	3.80	0.56	มาก
45	โรงเรียนมุ่งจัดการศึกษาให้นักเรียนมีทักษะการทำงาน มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ มีคุณค่าร่วม มีจริยธรรม คุณธรรม มีสุนทรียภาพด้านด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา	4.12	0.55	มาก
46	โรงเรียนมีการวางแผน การบริหารงานวิชาการ จัดการเรียนการสอนโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	4.10	0.57	มาก
47	โรงเรียนกำหนด วิธีการ แนวทางการปฏิบัติในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาอย่างชัดเจน	4.13	0.55	มาก
48	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.15	0.50	มาก
49	โรงเรียนมีการรายงานผล การตรวจสอบทบทวน การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ	4.12	0.53	มาก
50	โรงเรียนมีการพัฒนาการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีทางการศึกษา	4.12	0.56	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
51	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและวิจัยในชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.05	0.58	มาก
52	โรงเรียนพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นอัจฉริยะ และจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ	3.92	0.61	มาก
53	โรงเรียนมีการจัดการศึกษาพิเศษและจัดให้นักเรียนปกติเรียนร่วมกับนักเรียนการศึกษาพิเศษ	3.64	0.79	มาก
54	โรงเรียนมีมาตรฐาน การประกันคุณภาพทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ	4.20	0.56	มาก
55	โรงเรียนจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ	4.09	0.59	มาก
56	โรงเรียนมีการขอตั้งงบประมาณ ค่าพัสดุ ค่าครุภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ	4.08	0.58	มาก
57	โรงเรียนตั้งงบ ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ ค่าที่ดินสิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้างอย่างเป็นระบบ	4.08	0.56	มาก
58	โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างเพียงพอ	3.95	0.58	มาก
59	โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณ งบอุดหนุนจากกรุงเทพมหานครอย่างเพียงพอ	4.00	0.59	มาก
60	โรงเรียนมีระบบการจัดซื้อจัดจ้าง พัสดุ ครุภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ	4.04	0.60	มาก
61	โรงเรียนมีระบบการบริหารการเงินและการบัญชีที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.61	มาก
62	โรงเรียนมีการจัดโครงการอาหารกลางวันมีคุณภาพให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน	4.12	0.61	มาก
63	โรงเรียนมีคณะกรรมการ การบริหารจัดการ เงินบำรุงการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.13	0.55	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
64	โรงเรียนมีการบริหารจัดการเงินลูกเสือและยุวกาชาดอย่างมีประสิทธิภาพ	4.12	0.58	มาก
65	โรงเรียนบริหารจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างอย่างเป็นระบบ	4.10	0.61	มาก
66	โรงเรียนมีระบบการควบคุม การเบิกจ่าย การบำรุงรักษาวัสดุและครุภัณฑ์ที่เป็นระบบ	4.11	0.55	มาก
67	โรงเรียนมีการประเมินผล การดำเนินงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอย่างสม่ำเสมอ	4.05	0.57	มาก
68	โรงเรียนมีการตรวจสอบ การใช้งบประมาณจากองค์กรภายในและองค์กรภายนอก	4.07	0.58	มาก
69	โรงเรียนจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติการขอมีบัตรประจำตัวและการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์อย่างเป็นระบบ	3.92	0.62	มาก
70	โรงเรียนมีการคิดกรอบอัตรากำลัง การขออัตรากำลังการสรรหา บรรจุและการแต่งตั้งอัตรากำลังเป็นระบบ	4.04	0.61	มาก
71	โรงเรียนจัดการอบรมด้านเทคนิคการสอนให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	4.01	0.60	มาก
72	โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรมโปร่งใสตรวจสอบได้	3.99	0.64	มาก
73	โรงเรียนมีการเสริมสร้าง การรักษาและการดำเนินการทางวินัยที่มีความเป็นธรรมแก่ทุกคน	4.00	0.62	มาก
74	โรงเรียนมีระบบการลา การพ้นจากราชการ บำเหน็จบำนาญ การลาออกจากราชการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.09	0.60	มาก
75	โรงเรียนมีระบบการดำเนินการ เพื่อขอให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ	4.15	0.59	มาก

ตารางที่ 7 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
76	โรงเรียนมีการพัฒนาเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ จัดทำทะเบียน ระบบฐานข้อมูล การตรวจสอบและการประเมินผล	4.03	0.54	มาก
77	โรงเรียนมีแผนการบริหารงานธุรการ งานสารบรรณ และงานทะเบียนนักเรียนอย่างเป็นระบบ	4.05	0.54	มาก
78	โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชน การร่วมมือการประสานกับหน่วยงานภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ	4.12	0.59	มาก
79	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมนักเรียน กิจกรรมนอกหลักสูตร มีการให้บริการแก่นักเรียนและมีระบบการช่วยเหลือนักเรียน	4.07	0.54	มาก
80	โรงเรียนมีการจัดอาคารสถานที่ บรรยากาศ สิ่งแวดล้อม ยานพาหนะและมีระบบความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ	4.16	0.55	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า โดยภาพรวมตัวแปรปัจจัยความเป็นเลิศทั้ง 80 ข้อ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) อยู่ระหว่าง 2.84–4.34 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรโดยเฉลี่ยตั้งแต่ระดับ ปานกลางถึงระดับมาก โดยที่ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับ ปานกลางมีทั้งหมด 2 ตัวแปร คือตัวแปรที่ 20 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการควบคุม ดูแลครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดหลักประชาธิปไตย โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 3.07 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าเท่ากับ 0.59 และตัวแปรที่ 22 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความไว้วางใจ มีความพยายามเปลี่ยนแปลงบริบทโรงเรียน โดยนำแนวทางปฏิบัติที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 2.84 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) มีค่าเท่ากับ 0.52 นอกนั้นมีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.40 – 0.79 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรสอดคล้องกัน

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีดังต่อไปนี้

ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) แล้วสรุปรวมตัวแปรต่าง ๆ ได้จำนวน 5 ปัจจัย แสดงค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) และค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance) ซึ่งสามารถสรุปผลได้ดังนี้

จากการการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) โดยการสกัดปัจจัยด้วยวิธีสกัดปัจจัยหลัก (Principal Component Analysis : PCA) และหมุนแกนแบบตั้งฉาก (orthogonal rotation) โดยใช้วิธีแวริแมกซ์ (varimax rotation) โดยพิจารณาจากค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) ที่มากกว่า 1.00 และถือเอาค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ของตัวแปรแต่ละตัวของปัจจัยนั้น มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ที่บรรยายด้วยตัวแปรตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ตามวิธีของไกเซอร์ (Kaiser) ซึ่งพบว่าทั้ง 5 ปัจจัย ประกอบด้วยตัวแปรจำนวน 74 ตัวแปร ตัดออกจำนวน 6 ตัวแปร ซึ่งไม่เป็นไปตามเกณฑ์ของค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ได้แก่ตัวแปรที่ 14, 22, 32, 36, 37 และ 43 ตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายความแปรปรวนรวมได้ร้อยละ 71.674 ซึ่งปัจจัยที่สำคัญทั้ง 5 ปัจจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 8 ลำดับปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อที่	ชื่อปัจจัย	ค่าความแปรปรวนของปัจจัย (eigenvalues)	ค่าร้อยละของความแปรปรวน (percent of variance)
1	ปัจจัยที่ 1	45.444	56.805
2	ปัจจัยที่ 2	4.428	5.536
3	ปัจจัยที่ 3	3.054	3.818
4	ปัจจัยที่ 4	2.559	3.199
5	ปัจจัยที่ 5	1.853	2.317
	รวมทั้งสิ้น		71.674

ตารางที่ 9 ปัจจัยที่ 1

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
73	โรงเรียนมีการเสริมสร้าง การรักษาและการดำเนินการทางวินัยที่มีความเป็นธรรมแก่ทุกคน	.810
63	โรงเรียนมีคณะกรรมการ การบริหารจัดการ เงินบำรุงการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	.808
74	โรงเรียนมีระบบการลา การพ้นจากราชการ บำเหน็จบำนาญ การลาออกจากราชการอย่างมีประสิทธิภาพ	.804
65	โรงเรียนบริหารจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างอย่างเป็นระบบ	.804
66	โรงเรียนมีระบบการควบคุม การเบิกจ่าย การบำรุงรักษา วัสดุและครุภัณฑ์ที่เป็นระบบ	.802
68	โรงเรียนมีการตรวจสอบการใช้งบประมาณจากองค์กรภายในและองค์กรภายนอก	.798
75	โรงเรียนมีระบบการดำเนินการเพื่อขอให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ	.779
78	โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชน การร่วมมือ การประสานกับหน่วยงานภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ	.778
67	โรงเรียนมีการประเมินผลการดำเนินงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอย่างสม่ำเสมอ	.776
72	โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของบุคลากรและการเลื่อนขั้นเงินเดือน ที่มีความเป็นธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้	.774
60	โรงเรียนมีระบบการจัดซื้อจัดจ้าง พัสดุ ครุภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ	.765
57	โรงเรียนตั้งงบ ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ ค่าที่ดินสิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้างอย่างเป็นระบบ	.765
64	โรงเรียนมีการบริหารจัดการเงินลูกเสือและยุวกาชาดอย่างมีประสิทธิภาพ	.756
79	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมนักเรียน กิจกรรมนอกหลักสูตร มีการให้บริการแก่นักเรียนและมีระบบการช่วยเหลือนักเรียน	.752

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
56	โรงเรียนมีการขอตั้งงบประมาณ ค่าพัสดุ ค่าครุภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ	.751
70	โรงเรียนมีการคิดกรอบอัตรากำลัง การขออัตรากำลังการสรรหาบรรจุและการ แต่งตั้งอัตรากำลังเป็นระบบ	.745
71	โรงเรียนจัดการอบรมด้านเทคนิคการสอนให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	.732
61	โรงเรียนมีระบบการบริหารการเงินและการบัญชี โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ที่มีประสิทธิภาพ	.717
55	โรงเรียนจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ	.715
76	โรงเรียนมีการพัฒนาเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ จัดทำทะเบียนระบบฐานข้อมูล การตรวจสอบและการประเมินผล	.715
77	โรงเรียนมีแผนการบริหารงานธุรการ งานสารบรรณ และงานทะเบียนนักเรียนอย่างเป็นระบบ	.706
59	โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณ งบอุดหนุนจากกรุงเทพมหานครอย่างเพียงพอ	.698
69	โรงเรียนจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติการขอมีบัตรประจำตัวและการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์อย่างเป็นระบบ	.692
80	โรงเรียนมีการจัดอาคารสถานที่ บรรยากาศ สิ่งแวดล้อม ยานพาหนะและมีระบบความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ	.690
50	โรงเรียนมีการพัฒนาการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	.682
48	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	.671
49	โรงเรียนมีการรายงานผล การตรวจสอบทบทวน การพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ	.668
58	โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างเพียงพอ	.664
54	โรงเรียนมีมารฐาน การประกันคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ	.752

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
47	โรงเรียนกำหนด วิธีการ แนวทางการปฏิบัติในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาอย่างชัดเจน	.649
51	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและวิจัยในชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	.643
62	โรงเรียนมีการจัดโครงการอาหารกลางวันที่มีคุณภาพให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน	.640
34	โรงเรียนให้การสนับสนุนแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ในการทำงาน	.624
45	โรงเรียนมุ่งจัดการศึกษาให้นักเรียนมีทักษะการทำงาน มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตย์ มีคุณค่าร่วม มีจริยธรรม คุณธรรม มีสุนทรียภาพด้านด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา	.602
35	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีวุฒิการศึกษาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	.571
46	โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารงานวิชาการ จัดการเรียนการสอนโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	.564
41	นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	.553
40	นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่โรงเรียนกำหนด	.526
52	โรงเรียนพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นอัจฉริยะและจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ	.522
38	โรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความผูกพันความรัก ความสามัคคี มีคุณค่าร่วมมีจริยธรรมและคุณธรรในการปฏิบัติงาน	.512
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		45.444
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		56.805

จากตารางที่ 9 พบว่าปัจจัยที่ 1 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 40 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 73, 63, 74, 65, 66, 68, 75, 78, 67, 72, 60, 57, 64, 79, 56, 70, 71, 61, 55, 76, 77, 59, 69, 80, 50, 48, 49, 58, 54, 47, 51, 62, 34, 45, 35, 46, 41, 40, 52 และ 38 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.512 ถึง 0.810 ตัวแปรที่สำคัญที่สุดของปัจจัยนี้คือ ตัวแปรที่ 73 “โรงเรียนมีการเสริมสร้าง การรักษาและการดำเนินการ

ทางวินัยที่มีความเป็นธรรมแก่ทุกคน” รองลงมาคือตัวแปรที่ 63 “โรงเรียนมีคณะกรรมการการบริหารจัดการ เงินบำรุงการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ” และตัวแปรที่ 74 “โรงเรียนมีระบบการลา การพ้นจากราชการ บำเหน็จบำนาญ การลาออกจากราชการอย่างมีประสิทธิภาพ” ซึ่งมีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) เท่ากับ 0.810, 0.808 และ 0.804 ตามลำดับ มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 45.444 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 56.805 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 40 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด และปัจจัยนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของระดับการปฏิบัติได้ร้อยละ 56.805 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้วปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็น อันดับ 1 และเรียกปัจจัยที่ได้นี้ว่า ปัจจัยด้าน “การบริหารงานของโรงเรียน”

ตารางที่ 10 ปัจจัยที่ 2

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
23	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสานความสัมพันธ์กับครู สนองความต้องการปรับหน้าที่การทำงาน ให้ก้าวทันแรงผลักดันภายนอกและนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน	.760
17	ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดการศึกษาโดยยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด	.729
29	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงมีความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ คุณธรรมและจริยธรรม	.728
25	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบร่วมมือให้แรงจูงใจต่อการทำงานของครูและให้การสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างดี	.723
24	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการจัดการความรู้ ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีสมรรถนะสูงอย่างแท้จริง	.721
18	ผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ความสำคัญกับงานวิชาการและกระบวนการสอนของครู	.716
16	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจัดการศึกษา	.692
28	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารการศึกษาและการเรียนรู้	.692
21	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน	.686

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
26	ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดระบบความปลอดภัย การดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	.650
27	ผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิบัติงาน ได้รับการยกย่องด้านวิชาการและได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ	.631
11	โรงเรียนยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความยุติธรรม โปร่งใส มีเหตุมีผล ไม่ลำเอียง เลือกที่รักมักที่ชัง	.583
11	โรงเรียนยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความยุติธรรม โปร่งใส มีเหตุมีผล ไม่ลำเอียง เลือกที่รักมักที่ชัง	.583
33	โรงเรียนมีแผนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาว	.577
10	โรงเรียนมีความตระหนักถึง ศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ค่านิยม ความเชื่อ พิธีกรรมต่าง ๆ วัฒนธรรมองค์กรของการทำงานร่วมกัน	.573
31	โรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มี มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพ	.545
30	โรงเรียนมีการปฐมนิเทศครูและบุคลากรทางการศึกษาบรรจุใหม่ เพื่อทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ	.539
13	โรงเรียนมีการบริหารจัดการคุณภาพแบบองค์รวม มุ่งเน้นให้ครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	.536
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		4.428
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		5.536

จากตารางที่ 10 พบว่า ปัจจัยที่ 2 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 17 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 23, 17, 29, 25, 24, 18, 16, 28, 21, 26, 27, 11, 33, 10, 31, 30, และ 13 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.536 ถึง 0.760 ตัวแปรที่สำคัญที่สุดของปัจจัยนี้คือ ตัวแปรที่ 23 “ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสานความสัมพันธ์กับครู สนองความต้องการปรับหน้าที่การทำงาน ให้ก้าวทันแรงผลักดันภายนอกและนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน” รองลงมาคือตัวแปรที่ 17 “ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดการศึกษาโดยยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด” และตัวแปรที่ 29 “ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงมีความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ คุณธรรมและจริยธรรม” ซึ่งมีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) เท่ากับ 0.760, 0.729 และ 0.728 ตามลำดับ มีค่าความ

แปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 4.428 และค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 5.536 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 17 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายปัจจัยได้ดีที่สุด และปัจจัยนี้สามารถอธิบาย ความแปรปรวนของระดับการปฏิบัติได้ร้อยละ 5.536 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับตัวประกอบอื่นๆ แล้วพบว่าปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 2 และเรียกปัจจัยที่ได้นี้ว่า ปัจจัยด้าน “ผู้อำนวยการโรงเรียน”

ตารางที่ 11 ปัจจัยที่ 3

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
9	โรงเรียนสร้างขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจและความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ทำงานสู่เป้าหมายความสำเร็จ	.821
7	โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ความร่วมมือทั้งแนวดิ่ง แนวนอน ที่เป็นทางการและ ไม่เป็นทางการอย่างมีประสิทธิภาพ	.794
6	โรงเรียนมีคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามอำนาจ หน้าที่ กำหนดไว้อย่างชัดเจน	.788
8	โรงเรียนมีการจัดการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการบริหารโรงเรียนให้ทุกฝ่ายร่วมกัน	.780
3	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ภาระงาน การแบ่งส่วนงานโดยตระหนักถึงความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญความรับผิดชอบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	.767
4	โรงเรียนกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ สายงานหลักและสายงานรองของผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเช่น การให้คำปรึกษา แนะนำแก่ครู คณะกรรมการสถานศึกษาอย่างชัดเจน	.763
5	โรงเรียนมีการ ออกแบบภาระงาน ขอบข่ายงาน แนวทางปฏิบัติงาน แบ่งภาระงานออกเป็น 4 ด้าน อย่างชัดเจน	.736
1	โรงเรียนกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา อำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	.725
2	โรงเรียน กำหนด กฎระเบียบในการทำงานสู่ความสำเร็จและจัดเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายการสอน สายชั้น ช่วงชั้นที่ชัดเจน	.724
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		3.054
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		3.818

จากตารางที่ 11 พบว่าปัจจัยที่ 3 บรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 9 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 9, 7, 6, 8, 3, 4, 5, 1 และ 2 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.724 ถึง 0.821 ตัวแปรที่สำคัญที่สุดของปัจจัยนี้คือ ตัวแปรที่ 9 “โรงเรียนสร้างขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจและความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ทำงานสู่เป้าหมายความสำเร็จ” รองลงมาคือตัวแปรที่ 7 “โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสาร การประสานงานความร่วมมือทั้งแนวดิ่ง แนวนอน ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างมีประสิทธิภาพ” และตัวแปรที่ 6 “โรงเรียนมีคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามอำนาจหน้าที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน” ซึ่งมีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) เท่ากับ 0.821, 0.794 และ 0.788 ตามลำดับ มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 3.054 ค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 3.818 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 9 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายปัจจัยได้ดีที่สุด และปัจจัยนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของระดับการปฏิบัติได้ร้อยละ 3.818 ซึ่งเมื่อเทียบ ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้ว พบว่า ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 3 และเรียกปัจจัยที่ได้นี้ว่า ปัจจัยด้าน “โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน”

ตารางที่ 12 ปัจจัยที่ 4

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
44	นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ไตร่ตรอง สรุปความคิดรวบยอดได้	.642
39	นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน คิดเป็น อ่านเป็น แก้ปัญหาเป็นอย่างมีเหตุผล	.588
53	โรงเรียนมีการจัดการศึกษาพิเศษและจัดให้นักเรียนปกติเรียนร่วมกับนักเรียนการศึกษาพิเศษ	.543
42	นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับจากชุมชน ท้องถิ่นและสังคมมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้	.514
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		2.559
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		3.199

จากตารางที่ 12 พบว่าปัจจัยที่ 4 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 44, 39, 53 และ 42 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.514 ถึง 0.642 ตัวแปรที่สำคัญที่สุดของปัจจัยนี้คือ ตัวแปรที่ 44 “นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ไตร่ตรอง สรุปความคิดรวบยอดได้” รองลงมาคือตัวแปรที่ 39 “นักเรียนมี

ทักษะการเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน คิดเป็น อ่านเป็น แก้ปัญหาเป็นอย่างมีเหตุผล” และตัวแปรที่ 53 “โรงเรียนมีการจัดการศึกษาพิเศษและจัดให้นักเรียนปกติเรียนร่วมกับนักเรียนการศึกษาพิเศษ” ซึ่งมีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) เท่ากับ 0.642, 0.588 และ 0.543 ตามลำดับ มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) เท่ากับ 2.559 ค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 3.199 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด และปัจจัยนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของระดับการปฏิบัติได้ร้อยละ 3.199 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (eigenvalues) กับปัจจัยอื่น ๆ แล้ว พบว่า ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 4 และเรียกปัจจัยที่ได้นี้ว่า ปัจจัยด้าน “นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม”

ตารางที่ 13 ปัจจัยที่ 5

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย
19	ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่ถือตัว ทำงานเป็นตามระบบราชการ มีความยืดหยุ่นในการทำงานและเกิดความผูกพันระหว่างตนเองและครู	-.872
15	โรงเรียนไม่มีการแบ่งชั้นหรือระบบสถานภาพ ระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความแตกต่างของเงินเดือน ตำแหน่งในลำดับชั้นเป็นเครื่องชี้วัด	-.822
12	โรงเรียนมีระเบียบในการปฏิบัติงาน ทำให้มีงานรวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพ	-.742
20	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการควบคุม ดูแลครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดหลักประชาธิปไตย	-.674
ค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues)		1.853
ค่าร้อยละของความแปรปรวน (Percent of variance)		2.317

จากตารางที่ 13 พบว่าปัจจัยที่ 5 ซึ่งบรรยายด้วยตัวแปรสำคัญ จำนวน 4 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 19, 15, 12 และ 20 มีค่าน้ำหนักตัวแปรในปัจจัยอยู่ระหว่าง -0.674 ถึง -0.872 ตัวแปรที่สำคัญที่สุดของปัจจัยนี้คือ ตัวแปรที่ 19 “ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่ถือตัว ทำงานเป็นตามระบบราชการ มีความยืดหยุ่นในการทำงานและเกิดความผูกพันระหว่างตนเองและครู” รองลงมาคือตัวแปรที่ 15 “โรงเรียนไม่มีการแบ่งชั้นหรือระบบสถานภาพ ระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามความแตกต่างของเงินเดือน ตำแหน่งในลำดับชั้นเป็นเครื่องชี้วัด” และตัวแปรที่ 12 “โรงเรียนมีระเบียบในการ

ปฏิบัติงาน ทำให้มีงานรวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพ” ซึ่งมีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) เท่ากับ -0.872, -0.822 และ -0.742 ตามลำดับ มีค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) เท่ากับ 1.853 ค่าร้อยละของความแปรปรวนเท่ากับ 2.317 แสดงว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวแปร เป็นตัวแปรที่ร่วมกันบรรยายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด และปัจจัยนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของระดับการปฏิบัติได้ ร้อยละ 2.317 ซึ่งเมื่อเทียบค่าความแปรปรวนของตัวแปร (Eigenvalues) กับปัจจัยอื่นๆ แล้วพบว่า ปัจจัยนี้มีความสำคัญเป็นอันดับ 5 และเรียกปัจจัยที่ได้นี้ว่า ปัจจัยด้าน “ครูและบุคลากรทางการศึกษา”

ตอนที่ 3 สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยการวิเคราะห์ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของตัวแปรความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน

ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน(S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
1. ภาวะผู้นำโรงเรียน (Y_1)	4.11	0.78	มาก
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Y_2)	4.05	0.76	มาก
3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Y_3)	3.96	0.74	มาก
4. การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้(Y_4)	3.96	0.74	มาก
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Y_5)	3.97	0.76	มาก
6. การจัดการด้านกระบวนการ (Y_6)	4.01	0.74	มาก
7. ผลลัพธ์ (Y_7)	4.04	0.74	มาก
รวม	**4.03**	**0.71**	**มาก**

จากตารางที่ 14 พบว่า ระดับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.03, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีค่ามากที่สุดและลำดับรองลงมา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำโรงเรียน ($\bar{X}$ = 4.11, S.D. = 0.78) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X}$ = 4.05, S.D. = 0.76) และด้านผลลัพธ์ ($\bar{X}$ = 4.04, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าระดับความคิดเห็นของความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายข้อ

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
	1. ภาวะผู้นำ			
1	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่าและผลของการดำเนินการและความสำเร็จของโรงเรียน	4.25	0.56	มาก
2	ผู้อำนวยการโรงเรียนสร้างบรรยากาศ ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรมจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ	4.14	0.59	มาก
3	ผู้อำนวยการโรงเรียน สร้างโรงเรียนเป็นองค์กรที่ยั่งยืนและปรับปรุงผลการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีนวัตกรรม เป็นโรงเรียนที่พร้อมจะแข่งขันกับโรงเรียนอื่นๆ	4.11	0.61	มาก
4	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะความเป็นผู้นำ มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ดีและมีอารมณ์ความมั่นคง	4.16	0.61	มาก
5	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสื่อสาร สร้างความผูกพันกับครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.08	0.68	มาก
6	ผู้อำนวยการโรงเรียนมุ่งเน้นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ มีการทบทวนตัวชี้วัด มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.10	0.62	มาก
7	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาและทางด้านการเงิน มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบภายในและภายนอก มีการปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.17	0.63	มาก
8	ผู้อำนวยการโรงเรียนประเมินผลการดำเนินการของฝ่ายบริหาร เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิผลของการดำเนินการทั้งระบบ	4.09	0.56	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
9	ผู้อำนวยการโรงเรียนกำหนดแผนกำหนดการล่วงหน้าในการดำเนินการทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการเตรียมการเชิงรุกและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีกระบวนการ ตัววัดความสำเร็จของเป้าประสงค์และมีการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน	4.07	0.60	มาก
10	ผู้อำนวยการโรงเรียน ดำเนินการต่อนักเรียนที่มีพฤติกรรมฝ่าฝืนจริยธรรมโดยมีกระบวนการ ตัวชี้วัดและตรวจสอบติดตามผลโดยใช้หลักธรรมาภิบาล	4.06	0.60	มาก
11	ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	4.11	0.61	มาก
	2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์			
12	โรงเรียนมีการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม	4.12	0.57	มาก
13	โรงเรียนมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคโดยนำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนมาประกอบในกระบวนการวางแผน	4.09	0.54	มาก
14	โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยตารางเวลาการปฏิบัติงาน ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ ให้เกิดความสมดุลย์ระหว่างโอกาสกับอุปสรรคทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.06	0.56	มาก
15	โรงเรียนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการและถ่ายทอดให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติทั้งโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้	4.10	0.59	มาก
16	โรงเรียนสนับสนุนด้านการเงินและด้านอื่นๆ อย่างเพียงพอ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าประสงค์	3.95	0.60	มาก
17	โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการและปรับเปลี่ยนแผนตามสถานการณ์ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติที่รวดเร็ว	3.99	0.60	มาก
18	โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการณ์ที่รองรับกับการเปลี่ยนแปลง	4.04	0.62	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
19	โรงเรียนจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การพัฒนา ขีดความสามารถ อัตรากำลังบุคลากรที่ทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวบรรลุผลสำเร็จ	4.00	0.62	มาก
20	โรงเรียนจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินการติดตามผลความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบโดยรวมของแผนปฏิบัติการ เสริมสร้างโรงเรียนไปในทางเดียวกัน เพื่อให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจ	4.01	0.56	มาก
21	โรงเรียนจัดทำแผนกำหนดการและผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวโดยวัดผล การดำเนินการแล้วและนำมาการเทียบเคียงกับเป้าประสงค์และผลการดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมา	4.07	0.59	มาก
	3. การมุ่งนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
22	โรงเรียนจัดการเรียนให้นักเรียนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่มโดยวิเคราะห์ จำแนก กำหนด โปรแกรมทางการศึกษา การบริการ ความต้องการข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.91	0.59	มาก
23	โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำแผนการศึกษาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในอดีตและในปัจจุบัน	3.98	0.54	มาก
24	โรงเรียนจัดทำกล่องแสดงความคิดเห็น เพื่อให้นักเรียนผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา ด้านบริการของโรงเรียนและนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน	3.70	0.69	มาก
25	โรงเรียนมีการจัดการประชุม นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรับทราบการรายงานผลการศึกษาของบุตรหลานและรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการศึกษาในปีต่อไป	4.13	0.58	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
26	โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ ความจงรักภักดี ความพึงพอใจให้กับนักเรียนและตอบสนองการให้บริการตาม ความคาดหวังของนักเรียน	4.06	0.53	มาก
27	โรงเรียนจัดทำข้อมูลสารสนเทศและมีการประเมินผลความพึงพอใจ การบริการ การให้ข้อมูลย้อนกลับและการติดตามผลการเรียนของนักเรียน	4.00	0.59	มาก
28	โรงเรียนนำข้อร้องเรียนของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจ	4.00	0.6	มาก
29	โรงเรียนกำหนดทิศทางด้านการบริการตามความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นรูปธรรม	3.99	0.56	มาก
30	โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจและควาจงรักภักดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปปรับปรุงโรงเรียน	3.94	0.56	มาก
31	โรงเรียนมีการติดตามนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านคุณภาพ ด้านการบริการ เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับและนำไปใช้ในการทำงานต่อไปได้	3.92	0.61	มาก
32	โรงเรียนนำผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบความพึงพอใจในให้การบริการทางการศึกษาโรงเรียนอื่น ๆ	3.89	0.59	มาก
33	โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจ ด้านการบริการทางการศึกษาแก่นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	3.93	0.57	มาก
	4. การวัดผลประเมินผล, การวิเคราะห์และการจัดการความรู้			
34	โรงเรียนนำข้อมูลและสารสนเทศ ความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานของโรงเรียนโดยรวม มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของโรงเรียนด้านการเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.02	0.58	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
35	โรงเรียนจัดทำข้อมูลสารสนเทศและนำไป ใช้ในการตัดสินใจด้านนวัตกรรมของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิผล	4.02	0.56	มาก
36	โรงเรียนจัดระบบ การวัดผลประเมินผลทางการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	4.04	0.55	มาก
37	โรงเรียนมีการทบทวน ผลการดำเนินงาน ขีดความสามารถ ผลสำเร็จ การดำเนินการแข่งขัน ความก้าวหน้าของวัตถุประสงค์ แผนปฏิบัติการ การตอบสนอง สนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน	3.98	0.51	มาก
38	โรงเรียนมีการทบทวน ผลการดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญ การสนับสนุนการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม ความร่วมมือของโรงเรียนไปในทางเดียวกันและแบบก้าวกระโดด	3.96	0.55	มาก
39	โรงเรียนมีการประเมินผล การดำเนินงานและนำไปใช้ปรับปรุงด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.98	0.57	มาก
40	โรงเรียนมีการจัดการแหล่งข้อมูลสารสนเทศ พร้อมใช้งานนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้	3.90	0.60	มาก
41	โรงเรียนมีฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ที่มีความน่าเชื่อถือ ใช้งานง่ายและปลอดภัย	3.92	0.57	มาก
42	โรงเรียนมีระบบการบำรุงรักษาด้านข้อมูลสารสนเทศและฮาร์ดแวร์ซอฟแวร์ มีความพร้อมที่จะใช้งานทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี	3.93	0.61	มาก
43	โรงเรียนมีระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ ที่ถูกต้องเชื่อถือได้ทันเหตุการณ์ อย่างเป็นความลับและความปลอดภัย	3.95	0.55	มาก
44	โรงเรียนมีการจัดการความรู้ และนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเผยแพร่แก่ผู้สนับสนุน ผู้ร่วมมือ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.91	0.58	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
	5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล			
45	โรงเรียนให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน ความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา	3.95	0.60	มาก
46	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยทำให้บุคลากรมีผลการดำเนินงานที่ดี มีแรงจูงใจ มีความร่วมมือ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	3.94	0.61	มาก
47	โรงเรียนนำเป้าประสงค์ของบุคลากร การให้อำนาจการตัดสินใจการทำงาน ตลอดจนความคิดที่หลากหลายของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาร่วมกัน	3.99	0.60	มาก
48	โรงเรียนมีระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพ	3.97	0.58	มาก
49	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น ความสามารถพิเศษ การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.01	0.58	มาก
50	โรงเรียนพัฒนาระบบการเรียนรู้ของผู้บริหาร ด้านคุณสมบัติการเป็นผู้นำ ความสามารถพิเศษ ความตั้งใจในการทำงานและด้านจริยธรรม การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.02	0.60	มาก
51	โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	4.04	0.58	มาก
52	โรงเรียนมีการประเมินความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยมีตัวชี้วัด เช่น การขาดงาน การร้องทุกข์และความปลอดภัยของบุคลากร	3.92	0.56	มาก
53	โรงเรียนนำผลการประเมิน ความรักความผูกพันต่อโรงเรียนของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	3.90	0.62	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
54	โรงเรียนมีการประเมินความจำเป็น ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ด้านทักษะ ด้านสมรรถนะและอัตรากำลังของบุคลากรจำนวนของครูและบุคลากรที่เหมาะสม	3.94	0.55	มาก
55	โรงเรียนมีการกำหนดตำแหน่งแล้วสรรหา จัดจ้างและอบรมให้ความรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กรแก่ครูบรรจุใหม่	3.89	0.60	มาก
56	โรงเรียนมีการบริหารและจัดบุคลากรตามความรู้สามารถ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเป็นประโยชน์แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.98	0.56	มาก
57	โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรโดยดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ	3.97	0.58	มาก
58	โรงเรียนจัดสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย โดยมีตัววัดผลการดำเนินการ เป้าประสงค์ การปรับปรุงสถานที่และสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ดี	4.05	0.54	มาก
59	โรงเรียนกำหนดนโยบายในการสนับสนุนบุคลากร การให้บริการและสิทธิประโยชน์ตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย	4.03	0.56	มาก
	6. การจัดการด้านกระบวนการ			
60	โรงเรียนกำหนดสมรรถนะการทำงานของโรงเรียนที่สัมพันธ์กับพันธกิจ และแผนปฏิบัติการ	4.07	0.57	มาก
61	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงาน ด้านกระบวนการด้านนวัตกรรม ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	4.03	0.53	มาก
62	โรงเรียนออกแบบระบบงาน กระบวนการทำงานสัมพันธ์กันกับสมรรถนะ ค่านิยม การเรียนรู้ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จแบบยั่งยืน	3.95	0.57	มาก
63	โรงเรียนกำหนดกระบวนการทำงานโดยนำข้อมูลสารสนเทศจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม	3.95	0.55	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
64	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงาน การสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษาและนำความรู้ ใหม่ ๆ มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.00	0.55	มาก
65	โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อม การป้องกันอุบัติเหตุ อัคคีภัย ภาวะฉุกเฉินของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ	4.03	0.60	มาก
66	โรงเรียนมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจในการมารับบริการ	4.01	0.54	มาก
67	โรงเรียนมีการทดสอบ การตรวจสอบ การประเมินผลด้านกระบวนการสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.02	0.53	มาก
-	โรงเรียนมีระบบการปรับปรุงกระบวนการทำงาน กำหนดทิศทางผลักดันให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุผลตามความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.04	0.57	มาก
	7. ผลลัพธ์			
69	โรงเรียนมีการสรุปผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้บริการ ดัชนีชี้วัด ด้านคุณภาพทางการศึกษา ความพึงพอใจ ความจงรักภักดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.06	0.54	มาก
70	โรงเรียนมีการประเมินผล ด้านคุณภาพทางการศึกษา ความพึงพอใจ การให้รางวัล การยกย่องชมเชยของนักเรียน ผู้ปกครองและแนวโน้มความสำเร็จการจัดการศึกษาในอนาคต	4.11	0.55	มาก
71	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านคุณค่าร่วม ความจงรักภักดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.03	0.58	มาก
72	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านงบประมาณ การเงิน ตัวชี้วัดและดัชนีทางฐานะการเงินที่มีประสิทธิภาพ	4.00	0.59	มาก
73	โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของทุกคน	4.03	0.58	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	ค่าระดับความคิดเห็น
74	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตามความรู้ ความสามารถ	4.08	0.53	มาก
75	โรงเรียนมีการประเมินผล บรรยากาศการทำงาน การให้บริการด้านสุขภาพ ความปลอดภัย การสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี	4.05	0.55	มาก
76	โรงเรียนมีการประเมินผล การเกิดอุบัติเหตุ ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ในการทำงานอย่างเป็นระบบ	3.97	0.53	มาก
77	โรงเรียนมีการประเมินผล ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการด้านกระบวนการ ผลผลิต กรอบเวลา ตัวชี้วัดและนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	3.99	0.55	มาก
78	โรงเรียนมีการดำเนินการต่อนักเรียนที่มีพฤติกรรมฝ่าฝืนจริธรรม โดยใช้หลักธรรมาภิบาล	4.03	0.54	มาก
79	โรงเรียนนำผลการจัดการศึกษาปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดที่ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมาปรับใช้ในโรงเรียน	4.03	0.56	มาก
80	โรงเรียนนำผลตัวชี้วัด การบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองที่ดีในการสนับสนุนชุมชนมาปรับใช้ในองค์กร	4.05	0.57	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า โดยภาพรวมตัวแปร ความเป็นเลิศของโรงเรียนทั้ง 80 ข้อ มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) อยู่ระหว่าง 3.70 – 4.25 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครู มีความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวแปรโดยเฉลี่ยในระดับมาก โดยที่ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ของตัวแปรที่อยู่ในระดับมากทุกตัว เมื่อพิจารณาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.69 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นต่อตัวแปรสอดคล้องกัน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันของปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) เพื่อยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักปัจจัยในการวิเคราะห์ปัจจัย

เชิงยืนยัน ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) แล้วสรุปรวมจำนวน 7 ปัจจัย และสามารถอธิบายรายละเอียดของแต่ละปัจจัยได้ดังตาราง ที่ 13 – ตารางที่ 19 ต่อไปนี้

ตารางที่ 16 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 1 “ภาวะผู้นำ” ปัจจัยที่ 1 “ภาวะผู้นำ” ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ คือ

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
81	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่าและผลของการดำเนินการและความสำเร็จของโรงเรียน	0.53	0.032	16.58*
82	ผู้อำนวยการโรงเรียนสร้างบรรยากาศ ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรมจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ	0.53	0.033	15.85*
83	ผู้อำนวยการโรงเรียน สร้างโรงเรียนเป็นองค์กรที่ยั่งยืน และปรับปรุงผลการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีนวัตกรรม เป็นโรงเรียนที่พร้อมจะแข่งขันกับโรงเรียนอื่นๆ	0.53	0.034	15.49*
84	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะความเป็นผู้นำ มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ดีและมีอารมณ์ความมั่นคง	0.61	0.037	16.27*
85	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสื่อสาร สร้างความผูกพันกับครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.55	0.035	15.86*
86	ผู้อำนวยการโรงเรียนมุ่งเน้นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ มีการทบทวนตัวชี้วัด มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.56	0.035	16.05*
87	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาและทางด้านการเงิน มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบภายในและภายนอก มีการปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.50	0.031	16.01*
88	ผู้อำนวยการโรงเรียนประเมินผลการดำเนินการของฝ่ายบริหาร เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิผลของการดำเนินการทั้งระบบ	0.52	0.033	15.92*

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
89	ผู้อำนวยการโรงเรียนกำหนดแผนกำหนดการล่วงหน้าในการดำเนินการทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการเตรียมการเชิงรุกและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีกระบวนการ ตัววัดความสำเร็จของเป้าประสงค์และมีการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน	0.53	0.033	16.23*
90	ผู้อำนวยการโรงเรียน ดำเนินการต่อนักเรียนที่มีพฤติกรรมฝ่าฝืนจริยธรรมโดยมีกระบวนการ ตัวชี้วัดและตรวจสอบติดตามผลโดยใช้หลักธรรมาภิบาล	0.51	0.034	14.94*
91	ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	0.49	0.032	15.21*

หมายเหตุ *p < .05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่า p (p – value) ของการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) = 0.00, ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) =176.46, ค่า DF (Degrees of Freedom) = 44, ค่า χ^2/DF = 4.01, ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) = 0.12, ค่า NFI (Normed Fit Index) = 0.98, ค่า CFI (Comparative Fit Index) = 0.98, ค่า RMR (Root Mean Square Residual) = 0.0096, ค่า SRMR (Standardized RMR) = 0.026, ค่า GFI (Goodness of Fit Index) = 0.86, ค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) = 0.80, ค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) = 0.58

จากตารางที่ 16 พบว่า ปัจจัยที่ 1 “ภาวะผู้นำ” ซึ่งบรรยายด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.49 – 0.61 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 11 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่ร่วมกันบรรยายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) พบว่าการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 176.46 มีองศาอิสระเท่ากับ 44 ค่า p (p – value) มีค่าเท่ากับ .000 ค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.98 และค่า CFI (Comparative Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.98 ทั้งสองค่านี้มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าเป็นตัวแบบที่ดีมีความสอดคล้องกับข้อมูล (good fitting model) ค่า t-test ของตัวบ่งชี้ทั้งหมด 11 ตัวบ่งชี้ แต่ละตัวมีค่า t-test มากกว่า 1.96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 GFI (Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.86 และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.80 และค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.58 ทั้ง 3 ค่านี้เป็นค่าที่อยู่ในระดับยอมรับได้ ค่า RMR มี

ค่าเท่ากับ 0.0096 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเป็นตัวแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 17 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 2 “การวางแผนเชิงกลยุทธ์” ปัจจัยที่ 2 “การวางแผนเชิงกลยุทธ์” ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ คือ

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
92	โรงเรียนมีการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม	0.50	0.032	15.92*
93	โรงเรียนมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคโดยนำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนมาประกอบในกระบวนการวางแผน	0.47	0.030	15.61*
94	โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยตารางเวลาการปฏิบัติงาน ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ ให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสกับอุปสรรคทั้งระยะสั้นและระยะยาว	0.51	0.030	16.65*
95	โรงเรียนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติทั้งโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้	0.51	0.033	15.54*
96	โรงเรียนสนับสนุนด้านการเงินและด้านอื่น ๆ อย่างเพียงพอ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าประสงค์	0.52	0.033	15.73*
97	โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการและปรับเปลี่ยนแผนตามสถานการณ์ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติที่รวดเร็ว	0.54	0.032	16.53*
98	โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวพร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการณ์ที่รองรับกับการเปลี่ยนแปลง	0.57	0.034	16.88*
99	โรงเรียนจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การพัฒนาขีดความสามารถ อัตรากำลังบุคลากรที่ทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวบรรลุผลสำเร็จ	0.57	0.033	17.30*

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
100	โรงเรียนจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินการติดตามผลความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบโดยรวมของแผนปฏิบัติการ เสริมสร้างโรงเรียนไปในทางเดียวกัน เพื่อให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจ	0.51	0.030	16.72*
101	โรงเรียนจัดทำแผนกำหนดการและผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวโดยวัดผล การดำเนินการแล้วและนำมาการเทียบเคียงกับเป้าประสงค์และผลการดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมา	0.53	0.032	16.75*

หมายเหตุ *p < .05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่า p (p – value) ของการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) = 0.00 , ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) = 93.79, ค่า DF (Degrees of Freedom) = 35, ค่า χ^2/DF = 2.68, ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) = 0.091, ค่า NFI (Normed Fit Index) = 0.98, ค่า CFI (Comparative Fit Index) = 0.99, ค่า RMR (Root Mean Square Residual) = 0.0062, ค่า SRMR (Standardized RMR) = 0.018, ค่า GFI (Goodness of Fit Index) = 0.92, ค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) = 0.87, ค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) = 0.58

จากตารางที่ 17 พบว่า ปัจจัยที่ 2 “การวางแผนเชิงกลยุทธ์” ซึ่งบรรยายด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ จำนวน 10 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.47 – 0.57 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 10 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่ร่วมกันบรรยายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) พบว่าการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 93.79 มีองศาอิสระเท่ากับ 35 ค่า p (p – value) มีค่าเท่ากับ .000 ค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.98 และค่า CFI (Comparative Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.99 ทั้งสองค่านี้มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าเป็นตัวแบบที่ดีมีความสอดคล้องกับข้อมูล (good fitting model) ค่า t-test ของตัวบ่งชี้ทั้งหมด 10 ตัวบ่งชี้ แต่ละตัวมีค่า t-test มากกว่า 1.96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 GFI (Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.92 และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.87 และค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.58 ทั้ง 3 ค่านี้เป็นค่าที่อยู่ในระดับยอมรับได้ ค่า RMR มี

ค่าเท่ากับ 0.018 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเป็นตัวแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 18 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าน้ำหนักปัจจัย(Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 3 “การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ปัจจัยที่ 3 “การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ คือ

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
102	โรงเรียนจัดการเรียนให้นักเรียนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่มโดยวิเคราะห์ จำแนก กำหนด โปรแกรมทางการศึกษา การบริการความต้องการข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.50	0.034	14.64*
102	โรงเรียนจัดการเรียนให้นักเรียนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่มโดยวิเคราะห์ จำแนก กำหนด โปรแกรมทางการศึกษา การบริการความต้องการข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.50	0.034	14.64*
103	โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำแผนการศึกษาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในอดีตและในปัจจุบัน	0.45	0.031	14.52*
104	โรงเรียนจัดทำกล่องแสดงความคิดเห็น เพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา ด้านบริการของโรงเรียนและนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน	0.51	0.042	12.20*
105	โรงเรียนมีการจัดการประชุม นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรับทราบการรายงานผลการศึกษาของบุตรหลานและรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการศึกษาในปีต่อไป	0.43	0.035	12.15*
106	โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ ความจงรักภักดี ความพึงพอใจให้กับนักเรียนและตอบสนองการให้บริการตาม ความคาดหวังของนักเรียน	0.45	0.030	14.81*
107	โรงเรียนจัดทำข้อมูลสารสนเทศและมีการประเมินผลความพึงพอใจ การบริการ การให้ข้อมูลย้อนกลับและการติดตามผลการเรียนของนักเรียน	0.52	0.032	16.03*
108	โรงเรียนนำข้อร้องเรียนของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจ	0.52	0.033	15.84*

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
109	โรงเรียนกำหนดทิศทางด้านการบริการตามความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นรูปธรรม	0.49	0.031	15.93*
109	โรงเรียนกำหนดทิศทางด้านการบริการตามความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นรูปธรรม	0.49	0.031	15.93*
110	โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจและความจงรักภักดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปปรับปรุงโรงเรียน	0.48	0.031	15.39*
111	โรงเรียนมีการติดตามนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านคุณภาพ ด้านการบริการ เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับและนำไปใช้ในการทำงานต่อไปได้	0.58	0.033	16.80*
112	โรงเรียนนำผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบความพึงพอใจ ในให้การบริการทางการศึกษาโรงเรียนอื่นๆ	0.52	0.033	16.01*
113	โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจ ด้านการบริการทางการศึกษาแก่นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	0.49	0.032	15.54*

หมายเหตุ *p < .05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่า p (p – value) ของการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) = 0.00 , ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) = 206.21, ค่า DF (Degrees of Freedom) = 54, ค่า χ^2/DF = 3.82, ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) = 0.12, ค่า NFI (Normed Fit Index) = 0.97, ค่า CFI (Comparative Fit Index) = 0.98, ค่า RMR (Root Mean Square Residual) = 0.012, ค่า SRMR (Standardized RMR) = 0.034, ค่า GFI (Goodness of Fit Index) = 0.86, ค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) = 0.79, ค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) = 0.59

จากตารางที่ 18 พบว่า ปัจจัยที่ 3 “การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ซึ่งบรรยายด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.43 – 0.58 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่ร่วมกันบรรยายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) พบว่าการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 206.21 มีองศาอิสระเท่ากับ 54 ค่า p (p – value) มีค่าเท่ากับ .000 ค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.97 และค่า CFI (Comparative Fit

Index) มีค่าเท่ากับ 0.98 ทั้งสองค่านี้มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าเป็นตัวแบบที่ดีมีความสอดคล้องกับข้อมูล (good fitting model) ค่า t-test ของตัวบ่งชี้ทั้งหมด 12 ตัวบ่งชี้ แต่ละตัวมีค่า t-test มากกว่า 1.96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 GFI (Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.86 และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.79 และค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.59 ทั้ง 3 ค่านี้เป็นค่าที่อยู่ในระดับยอมรับได้ ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.012 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเป็นตัวแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 19 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 4 “การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการจัดความรู้” ปัจจัยที่ 4 “การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการจัดความรู้” ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ คือ

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
114	โรงเรียนนำข้อมูลและสารสนเทศ ความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานของโรงเรียนโดยรวม มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของโรงเรียนด้านการเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาว	0.50	0.032	15.35*
115	โรงเรียนจัดทำข้อมูลสารสนเทศและนำไป ใช้ในการตัดสินใจด้านนวัตกรรมของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิผล	0.48	0.031	15.30*
116	โรงเรียนจัดระบบ การวัดผลประเมินผลทางการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	0.46	0.031	14.63*
117	โรงเรียนมีการทบทวน ผลการดำเนินงาน ขีดความสามารถ ผลสำเร็จ การดำเนินการแข่งขัน ความก้าวหน้าของวัตถุประสงค์ แผนปฏิบัติการ การตอบสนอง สนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน	0.44	0.028	15.63*
118	โรงเรียนมีการทบทวน ผลการดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญการสนับสนุนการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม ความร่วมมือของโรงเรียนไปในทางเดียวกันและแบบก้าวกระโดด	0.47	0.031	15.09*
119	โรงเรียนมีการประเมินผล การดำเนินงานและนำไปใช้ปรับปรุงด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.48	0.032	14.76*

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
120	โรงเรียนมีการจัดการแหล่งข้อมูลสารสนเทศ พร้อมใช้งาน นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้	0.52	0.033	15.47*
121	โรงเรียนมีฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ที่มีความน่าเชื่อถือ ใช้งานง่าย และปลอดภัย	0.49	0.032	15.15*
122	โรงเรียนมีระบบการบำรุงรักษาด้านข้อมูลสารสนเทศและ ฮาร์ดแวร์ซอฟแวร์ มีความพร้อมที่จะใช้งาน ทันต่อความ ต้องการและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี	0.54	0.033	16.33*
123	โรงเรียนมีระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ ที่ถูกต้องเชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ อย่างเป็น ความลับและความปลอดภัย	0.48	0.030	15.66*
124	โรงเรียนมีการจัดการความรู้ และนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ เผยแพร่แก่ผู้สนับสนุน ผู้ร่วมมือ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	0.51	0.032	15.90*

หมายเหตุ *p < .05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่า p (p – value) ของการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) = 0.00 , ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) =266.12, ค่า DF (Degrees of Freedom) = 44, ค่า χ^2/DF = 6.05, ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) = 0.16, ค่า NFI (Normed Fit Index) = 0.96, ค่า CFI (Comparative Fit Index) = 0.97, ค่า RMR (Root Mean Square Residual) = 0.012, ค่า SRMR (Standized RMR) = 0.036, ค่า GFI (Goodness of Fit Index) = 0.81, ค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) = 0.71, ค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) = 0.54

จากตารางที่ 19 พบว่า ปัจจัยที่ 4 “การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการจัดความรู้” ซึ่งบรรยายด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ จำนวน 11 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.44 – 0.54 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 11 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่ร่วมกันบรรยายปัจจัยนี้ได้ดีที่สุด

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) พบว่าการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 266.12 มีองศาอิสระเท่ากับ 44 ค่า p (p – value) มีค่าเท่ากับ .000 ค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.96 และค่า CFI (Comparative Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.96 ทั้งสองค่านี้มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าเป็นตัวแบบที่ดีมีความสอดคล้อง

กับข้อมูล (good fitting model) ค่า t-test ของตัวบ่งชี้ทั้งหมด 11 ตัวบ่งชี้ แต่ละตัวมีค่า t-test มากกว่า 1.96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 GFI (Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.81 และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.71 และค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.54 ทั้ง 3 ค่านี้เป็นค่าที่อยู่ในระดับยอมรับได้ ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.036 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเป็นตัวแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 20 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 5 “การมุ่งเน้นทรัพยาการบุคคล” ปัจจัยที่ 5 “การมุ่งเน้นทรัพยาการบุคคล” ประกอบด้วย 15 ตัวบ่งชี้ คือ

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
125	โรงเรียนให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา	0.52	0.033	15.65*
126	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยทำให้บุคลากรมีผลการดำเนินงานที่ดี มีแรงจูงใจ มีความร่วมมือ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	0.54	0.033	16.37*
127	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยทำให้บุคลากรมีผลการดำเนินงานที่ดี มีแรงจูงใจ มีความร่วมมือ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	0.55	0.032	17.07*
128	โรงเรียนมีระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพ	0.50	0.032	15.58*
129	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น ความสามารถพิเศษ การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งระยะสั้นและระยะยาว	0.51	0.032	15.86*
130	โรงเรียนพัฒนาระบบการเรียนรู้ของผู้บริหารด้านคุณสมบัติการเป็นผู้นำ ความสามารถพิเศษ ความตั้งใจในการทำงานและด้านจริยธรรม การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว	0.53	0.033	16.01*

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
131	โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	0.52	0.032	16.35*
132	โรงเรียนมีการประเมินความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยมีตัวชี้วัด เช่น การขาดงานการร้องทุกข์และความปลอดภัยของบุคลากร	0.48	0.032	15.07*
133	โรงเรียนนำผลการประเมิน ความรักความผูกพันต่อโรงเรียนของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	0.53	0.035	14.98*
134	โรงเรียนมีการประเมินความจำเป็น ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ด้านทักษะ ด้านสมรรถนะและอัตรากำลังของบุคลากรจำนวนของครูและบุคลากรที่เหมาะสม	0.46	0.031	14.78*
135	โรงเรียนมีการกำหนดตำแหน่งแล้วสรรหา จัดจ้างและอบรมให้ความรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กรแก่ครูบรรจุใหม่	0.51	0.034	14.81*
136	โรงเรียนมีการบริหารและจัดบุคลากรตามความรู้สามารถเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเป็นประโยชน์แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.46	0.032	14.28*
137	โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากร ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรโดย ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ	0.49	0.032	15.25*
138	โรงเรียนจัดสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย โดยมีตัววัดผลการดำเนินการ เป้าประสงค์ การปรับปรุงสถานที่และสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ดี	0.45	0.031	14.35*
139	โรงเรียนกำหนดนโยบายในการสนับสนุนบุคลากร การให้บริการและสิทธิประโยชน์ตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย	0.50	0.031	15.91*

หมายเหตุ *p < .05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่า p (p – value) ของการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) = 0.00 , ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) =344.49, ค่า DF (Degrees of Freedom) = 90, ค่า χ^2/DF = 3.83, ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) = 0.12, ค่า NFI (Normed Fit Index) = 0.97, ค่า CFI (Comparative Fit Index) = 0.98, ค่า RMR (Root Mean Square Residual) = 0.011, ค่า SRMR (Standardized RMR) = 0.031, ค่า GFI (Goodness of Fit Index) = 0.82, ค่า

AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) = 0.75, ค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) = 0.61

จากตารางที่ 20 พบว่า ปัจจัยที่ 5 “การมุ่งเน้นทรัพยาการบุคคล” ซึ่งบรรยายด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ จำนวน 15 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.45 -0.55 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 15 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่ร่วมกันบรรยายตัวชี้วัดได้ดีที่สุด

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) พบว่าการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 344.49 มีองศาอิสระเท่ากับ 90 ค่า p (p – value) มีค่าเท่ากับ .000 ค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.97 และค่า CFI (Comparative Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.98 ทั้งสองค่านี้มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าเป็นตัวแบบที่ดีมีความสอดคล้องกับข้อมูล (good fitting model) ค่า t-test ของตัวบ่งชี้ทั้งหมด 15 ตัวบ่งชี้ แต่ละตัวมีค่า t-test มากกว่า 1.96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 GFI (Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.82 และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.75 และค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.61 ทั้ง 3 ค่านี้เป็นค่าที่อยู่ในระดับยอมรับได้ ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.031 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเป็นตัวแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 21 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 6 “การจัดการด้านกระบวนการ” ปัจจัยที่ 6 “การจัดการด้านกระบวนการ” ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ คือ

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
140	โรงเรียนกำหนดสมรรถนะการทำงานของโรงเรียนที่สัมพันธ์กับพันธกิจ และแผนปฏิบัติการ	0.50	0.031	15.77*
141	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงาน ด้านกระบวนการด้านนวัตกรรม ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	0.46	0.029	15.87*
142	โรงเรียนออกแบบระบบงาน กระบวนการทำงานสัมพันธ์กันกับสมรรถนะ ค่านิยม การเรียนรู้ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จแบบยั่งยืน	0.51	0.031	16.68*
143	โรงเรียนกำหนดกระบวนการทำงานโดยนำข้อมูลสารสนเทศจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม	0.49	0.030	16.24*

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
144	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงาน การสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษาและนำความรู้ ใหม่ ๆ มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	0.47	0.031	15.31*
145	โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อม การป้องกันอุบัติเหตุ อัคคีภัย ภาวะฉุกเฉินของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ	0.51	0.034	15.03*
146	โรงเรียนมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็วและมีประสิทธิภาพทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจในการมารับบริการ	0.49	0.029	16.66*
147	โรงเรียนมีการทดสอบ การตรวจสอบ การประเมินผลด้านกระบวนการสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.47	0.030	15.89*
148	โรงเรียนมีระบบการปรับปรุงกระบวนการทำงาน กำหนดทิศทางผลักดันให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อให้บรรลุผลตามความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.50	0.031	16.04*

หมายเหตุ *p < .05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่า p (p – value) ของการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) = 0.00 , ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) =138.03, ค่า DF (Degrees of Freedom) = 27, ค่า χ^2/DF = 5.11, ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) = 0.14, ค่า NFI (Normed Fit Index) = 0.97, ค่า CFI (Comparative Fit Index) = 0.98, ค่า RMR (Root Mean Square Residual) = 0.0085, ค่า SRMR (Standardized RMR) = 0.027, ค่า GFI (Goodness of Fit Index) = 0.87, ค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) = 0.78, ค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) = 0.52

จากตารางที่ 21 พบว่า ปัจจัยที่ 6 “การจัดการด้านกระบวนการ” ซึ่งบรรยายด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ จำนวน 9 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.46 – 0.51 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 9 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่ร่วมกันบรรยายตัวชี้วัดได้ดีที่สุด

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) พบว่า การทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 138.03 มีองศาอิสระเท่ากับ 27 ค่า p (p – value) มีค่าเท่ากับ .000 ค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.97 และค่า CFI

(Comparative Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.98 ทั้งสองค่านี้มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าเป็นตัวแบบที่ดีมีความสอดคล้องกับข้อมูล (good fitting model) ค่า t-test ของตัวบ่งชี้ทั้งหมด 9 ตัวบ่งชี้ แต่ละตัวมีค่า t-test มากกว่า 1.96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 GFI (Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.87 และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.78 และค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.52 ทั้ง 3 ค่านี้เป็นค่าที่อยู่ในระดับยอมรับได้ ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.0085 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเป็นตัวแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 22 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย(Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยที่ 7 “ผลลัพธ์” ปัจจัยที่ 7 “ผลลัพธ์” ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ คือ

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
149	โรงเรียนมีการสรุปผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้บริการ ดัชนีชี้วัด ด้านคุณภาพทางการศึกษา ความพึงพอใจ ความจงรักภักดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.46	0.031	15.13
150	โรงเรียนมีการประเมินผล ด้านคุณภาพทางการศึกษา ความพึงพอใจ การให้รางวัล การยกย่องชมเชยของนักเรียน ผู้ปกครองและแนวโน้มความสำเร็จการจัดการศึกษาในอนาคต	0.47	0.031	14.99
151	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านคุณค่าร่วม ความจงรักภักดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.52	0.032	16.56
152	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านงบประมาณ การเงินตัวชี้วัดและดัชนีทางฐานะการเงินที่มีประสิทธิภาพ	0.52	0.032	16.25
153	โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของทุกคน	0.52	0.032	16.30
154	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรตาม ความรู้ ความสามารถ	0.46	0.029	15.99
155	โรงเรียนมีการประเมินผล บรรยากาศการทำงานการให้บริการ ด้านสุขภาพ ความปลอดภัย การสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อม ในการทำงานที่ดี	0.45	0.031	14.44
156	โรงเรียนมีการประเมินผล การเกิดอุบัติเหตุ ภัยพิบัติ และ ภาวะฉุกเฉิน ในการทำงานอย่างเป็นระบบ	0.45	0.030	14.98
157	โรงเรียนมีการประเมินผล ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการด้าน กระบวนการ ผลผลิต กรอบเวลา ตัวชี้วัดและนวัตกรรมอย่างมี ประสิทธิภาพ	0.47	0.030	15.52

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
158	โรงเรียนมีการดำเนินการต่อนักเรียนที่มีพฤติกรรมฝ่าฝืนจริยธรรม โดยใช้หลักธรรมาภิบาล	0.46	0.030	15.40
159	โรงเรียนนำผลการจัดการศึกษาปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดที่ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมาปรับใช้ในโรงเรียน	0.52	0.030	17.25
160	โรงเรียนนำผลตัวชี้วัด การบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองที่ดี ในการสนับสนุนชุมชนมาปรับใช้ในองค์กร	0.51	0.031	16.48

หมายเหตุ *p < .05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ค่า p (p – value) ของการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) = 0.00 , ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) = 235.87, ค่า DF (Degrees of Freedom) = 54, ค่า χ^2/DF = 4.37, ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) = 0.13, ค่า NFI (Normed Fit Index) = 0.97, ค่า CFI (Comparative Fit Index) = 0.98, ค่า RMR (Root Mean Square Residual) = 0.0087, ค่า SRMR (Standardized RMR) = 0.028, ค่า GFI (Goodness of Fit Index) = 0.84, ค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) = 0.77, ค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) = 0.58

จากตารางที่ 22 พบว่า ปัจจัยที่ 7 “ผลลัพธ์” ซึ่งบรรยายด้วยตัวบ่งชี้ที่สำคัญ จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) อยู่ระหว่าง 0.45 – 0.52 แสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่ร่วมกันบรรยายตัวชี้วัดได้ดีที่สุด ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) พบว่า การทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 207.99 มีองศาอิสระเท่ากับ 54 ค่า p (p – value) มีค่าเท่ากับ .000 ค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.97 และค่า CFI (Comparative Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.98 ทั้งสองค่านี้มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าเป็นตัวแบบที่ดีมีความสอดคล้องกับข้อมูล (good fitting model) ค่า t-test ของตัวบ่งชี้ทั้งหมด 12 ตัวบ่งชี้ แต่ละตัวมีค่า t-test มากกว่า 1.96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 GFI (Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.84 และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.77 และค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.58 ทั้ง 3 ค่านี้เป็นค่าที่อยู่ในระดับยอมรับได้ ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.0087 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเป็นตัวแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ 23 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test ของปัจจัยด้านความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อที่	ข้อความ	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-test
1	ภาวะผู้นำ	0.50	0.029	17.33*
2	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	0.50	0.027	18.30*
3	การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.48	0.026	18.36*
4	การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการจัดความรู้	0.48	0.025	19.00*
5	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	0.49	0.026	18.75*
6	การจัดการด้านกระบวนการ	0.47	0.026	18.40*
7	ผลลัพธ์	0.47	0.025	18.60*

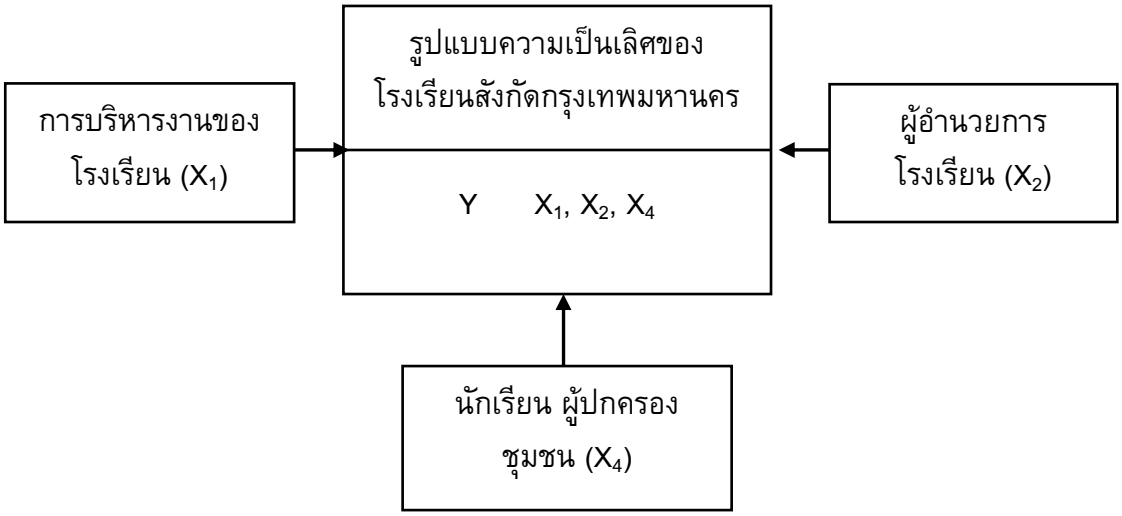
ค่า p (p – value) ของการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) = 0.00 , ค่าสถิติไค-สแควร์ (χ^2) = 145.89, ค่า DF (Degrees of Freedom) = 14, ค่า χ^2/DF = 10.42, ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) = 0.21, ค่า NFI (Normed Fit Index) = 0.97, ค่า CFI (Comparative Fit Index) = 0.97, ค่า RMR (Root Mean Square Residual) = 0.0040, ค่า SRMR (Standardized RMR) = 0.015, ค่า GFI (Goodness of Fit Index) = 0.83, ค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) = 0.66, ค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) = 0.58

จากตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model : CFM) พบว่าการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 145.89 มีองศาอิสระเท่ากับ 14 ค่า p (p – value) มีค่าเท่ากับ .000 ค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.97 และค่า CFI (Comparative Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.97 ทั้งสองค่านี้มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าเป็นตัวแบบที่ดีมีความสอดคล้องกับข้อมูล (good fitting model) ค่า t-test ของตัวบ่งชี้ทั้งหมด 12 ตัวบ่งชี้ แต่ละตัวมีค่า t-test มากกว่า 1.96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 GFI (Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.83 และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.66 และค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.58 ทั้ง 3 ค่านี้เป็นค่าที่อยู่ในระดับยอมรับได้ ค่า RMR มีค่าเท่ากับ 0.0040 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเป็นตัวแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สรุปผลจากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อหารูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียน พบว่ามีจำนวน 5 ปัจจัย ประกอบด้วย 1) การบริหารงาน

ของโรงเรียน 2) ผู้อำนวยการโรงเรียน 3) โครงสร้างของโรงเรียน 4) นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคม และ 5) ครูและบุคลากรทางการศึกษา

ผลการวิเคราะห์เส้นทางโดยใช้รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) และความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model) ความสัมพันธ์แสดงได้ในแผนภูมิที่ 6



แผนภูมิที่ 6 สรุปผลการวิเคราะห์เส้นทาง รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

สรุป ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model หรือ CFM) เพื่อยืนยันปัจจัยด้านความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าน้ำหนักปัจัย (factor loading) แล้วสรุปรวมตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ได้จำนวน 7 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่ 1 ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 4 การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการจัดความรู้ ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยาการบุคคล ประกอบด้วย 15 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 6 การจัดการด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ และปัจจัยที่ 7 ผลลัพธ์”ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์เพื่อหารูปแบบและตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยวิเคราะห์เส้นทางหาความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (path analysis)

ตารางที่ 24 ค่าน้ำหนักปัจจัย (factor loading) ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน ของค่าน้ำหนักปัจจัย (Standard Error of factor loading) และ ค่าสถิติทดสอบ t - test

ข้อที่	ชื่อปัจจัย	ค่าน้ำหนักปัจจัย	S.E. ของ loading	t-value
1	การบริหารงานของโรงเรียน (X_1)	0.73	0.053	13.88*
2	ผู้อำนวยการโรงเรียน (X_2)	0.13	0.056	2.31*
3	โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน (X_3)	0.06	0.042	1.42
4	นักเรียนผู้ปกครองชุมชนและสังคม (X_4)	0.11	0.039	2.98*
5	ครูและบุคลากร (X_5)	0.02	0.022	0.892

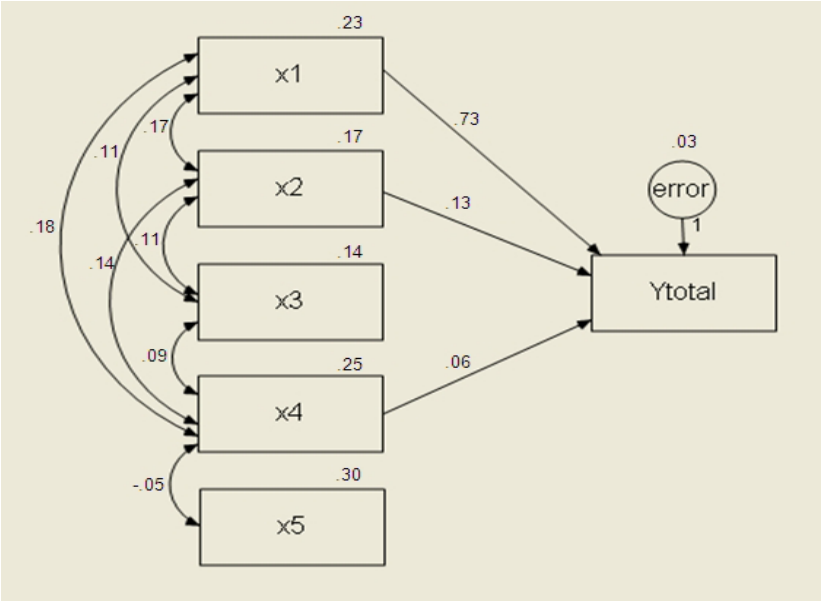
หมายเหตุ *p < .05 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์เส้นทางโดยใช้ปัจจัยใหม่ที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสำรวจ (exploratory factor analysis) ได้ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นเลิศของโรงเรียนจำนวน 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารงานของโรงเรียน, ปัจจัยด้านผู้อำนวยการโรงเรียน, ปัจจัยด้านโครงสร้างการบริหารของโรงเรียน, ปัจจัยด้านนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมและปัจจัยด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นตัวแปรต้นและความเป็นเลิศของโรงเรียนเป็นตัวแปรตาม ดังรูปแบบความสัมพันธ์ในแผนภูมิที่ 6

จากตารางที่ 24 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของตัวแปรต้นและตัวแปรตามหลังจากปรับโมเดลแล้ว พบว่าการทดสอบสถิติไค- สแควร์ (χ^2) มีค่าเท่ากับ 22.813 มีองศาอิสระเท่ากับ 3 ค่า p (p – value) มีค่าเท่ากับ .000 ค่า NFI (Normed Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.98 และค่า CFI (Comparative Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.98 ทั้งสองค่านี้มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่าเป็นตัวแบบที่ดีมีความสอดคล้องกับข้อมูล (good fitting model) ปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดคือ ปัจจัยด้านการบริหารงานของโรงเรียน และปัจจัยผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งมีค่าน้ำหนัก เท่ากับ 0.73 และ 0.13 ตามลำดับ แต่ค่า t-test ทุกปัจจัยมีค่า t-test มากกว่า 1.96 และมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้น ปัจจัยด้าน โครงสร้างการบริหารของโรงเรียน และปัจจัยด้านครูและบุคลากรไม่มีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แต่เนื่องจากค่า GFI (Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.97 และค่า AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.76 และค่า PGFI (Parsimony Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.14 ทั้ง 3 ค่านี้เป็นค่าที่อยู่ในระดับยอมรับได้ ค่า RMR มี

ค่าเท่ากับ 0.03 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าเป็นตัวแบบที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สามารถเขียนเป็นสมการโครงสร้างได้ดังนี้

$$Y_{tot} = 0.73X_1 + 0.13X_2 + 0.06X_3 + 0.11X_4 + 0.02X_5$$



แผนภูมิที่ 7 โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล

ตอนที่ 6 การตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้วิจัยได้นำแผนภูมิ รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร นำเสนอที่ประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในวันที่ 18 พฤษภาคม 2552 เพื่อให้ที่ประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ประชุมมีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนกรุงเทพมหานคร มีความถูกต้อง ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมและการใช้ประโยชน์ ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญดังนี้ ปัจจัยที่ 1 การบริหารงานของโรงเรียน ปัจจัยที่ 2 ผู้อำนวยการโรงเรียน และปัจจัยที่ 4 นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม หากโรงเรียนนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังต่อเนื่องและเป็นระบบย่อมส่งผลให้โรงเรียนสามารถปรับปรุง พัฒนาคุณภาพการศึกษาของตนเองให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ส่งผลถึงการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นโรงเรียนที่เป็นเลิศได้อย่างแท้จริง โดยได้แสดงข้อคิดเห็นประกอบดังนี้ ปัจจัยที่1 การบริหารงานของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะเกี่ยวกับทางด้านการบริหาร เพื่อนำความรู้ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่ 2 ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความอย่างสำคัญมาก ต้องการทำงานร่วมกับครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม เพื่อให้เกิดสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และปัจจัยที่ 4 นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมเป็นปัจจัยนำเข้าที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาครูควรจัดนักเรียนให้เรียนรู้จากประสบการณ์ กิจกรรม และการทำงานอันนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนครบทุกคนทั้งทางกาย ทางจิต ทางอารมณ์ ทางสังคม และทางสติปัญญาซึ่งรวมถึงพัฒนาการทางจิตวิญญาณและลักษณะของผู้เรียนที่พึงประสงค์คือผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่งและคนมีความสุข

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบสภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) เพื่อทราบผลการตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยใช้ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร จำนวน 205 โรงเรียน เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูล ประกอบด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 1 คนและครู จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 820 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย แบบสัมภาษณ์ไม่มีโครงสร้าง (unstructured interview) แบบสอบถามและแบบตรวจสอบรายการ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ค่าความถี่ (frequencies) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (means) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตัวแปรต้นใช้การวิเคราะห์โดยปัจจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยวิธีสกัดปัจจัย“PCA” (Principal Component Analysis) ตัวแปรตามใช้การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model: CFM) การวิเคราะห์เส้นทางความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล (Path Analysis) และวิเคราะห์เนื้อหา(content analysis)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มี 5 ปัจจัย

ปัจจัยที่ 1 “การบริหารงานโรงเรียน” ประกอบด้วย 40 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 73, 63, 74, 65, 66, 68, 75, 78, 67, 72, 60, 57, 64, 79, 56, 70, 71, 61, 55, 76, 77, 59, 69, 80, 50, 48, 49, 58, 54, 47, 51, 62, 34, 45, 35, 46, 41, 40, 52 และ 38

ปัจจัยที่ 2 “ผู้อำนวยการโรงเรียน” ประกอบด้วย 17 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 23, 17, 29, 25, 24, 18, 16, 28, 21, 26, 27, 11, 33, 10, 31, 30, และ 13

ปัจจัยที่ 3 “โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน” ประกอบด้วย 9 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 9, 7, 6, 8, 3, 4, 5, 1 และ 2

ปัจจัยที่ 4 “นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม” ประกอบด้วย 4 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 44, 39, 53 และ 42

ปัจจัยที่ 5 “ครูและบุคลากรทางการศึกษา” ประกอบด้วย 4 ตัวแปร เรียงลำดับ ตามค่าน้ำหนักปัจจัย ได้แก่ตัวแปรที่ 19, 15, 12 และ 20

2. สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ตามเกณฑ์ของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยี พบว่า ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีค่ามากที่สุดและลำดับรองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำโรงเรียน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และผลลัพธ์

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Model หรือ CFM) เพื่อยืนยันปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้จำนวน 7 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยที่ 1 ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย 10 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 4 การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์และการจัดความรู้ ประกอบด้วย 11 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยาการบุคคล ประกอบด้วย 15 ตัวบ่งชี้ ปัจจัยที่ 6 การจัดการด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ และปัจจัยที่ 7 ผลลัพธ์”ประกอบด้วย 12 ตัวบ่งชี้ มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยปัจจัย จำนวน 3 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่ 1 การบริหารงานของโรงเรียน ปัจจัยที่ 2 ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัจจัยที่ 4 นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ

4. ผลการตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

โดยนำเสนอที่ประชุม ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นปัจจัย ความเป็นเลิศของโรงเรียนกรุงเทพมหานคร มีความถูกต้อง ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมและการใช้ประโยชน์

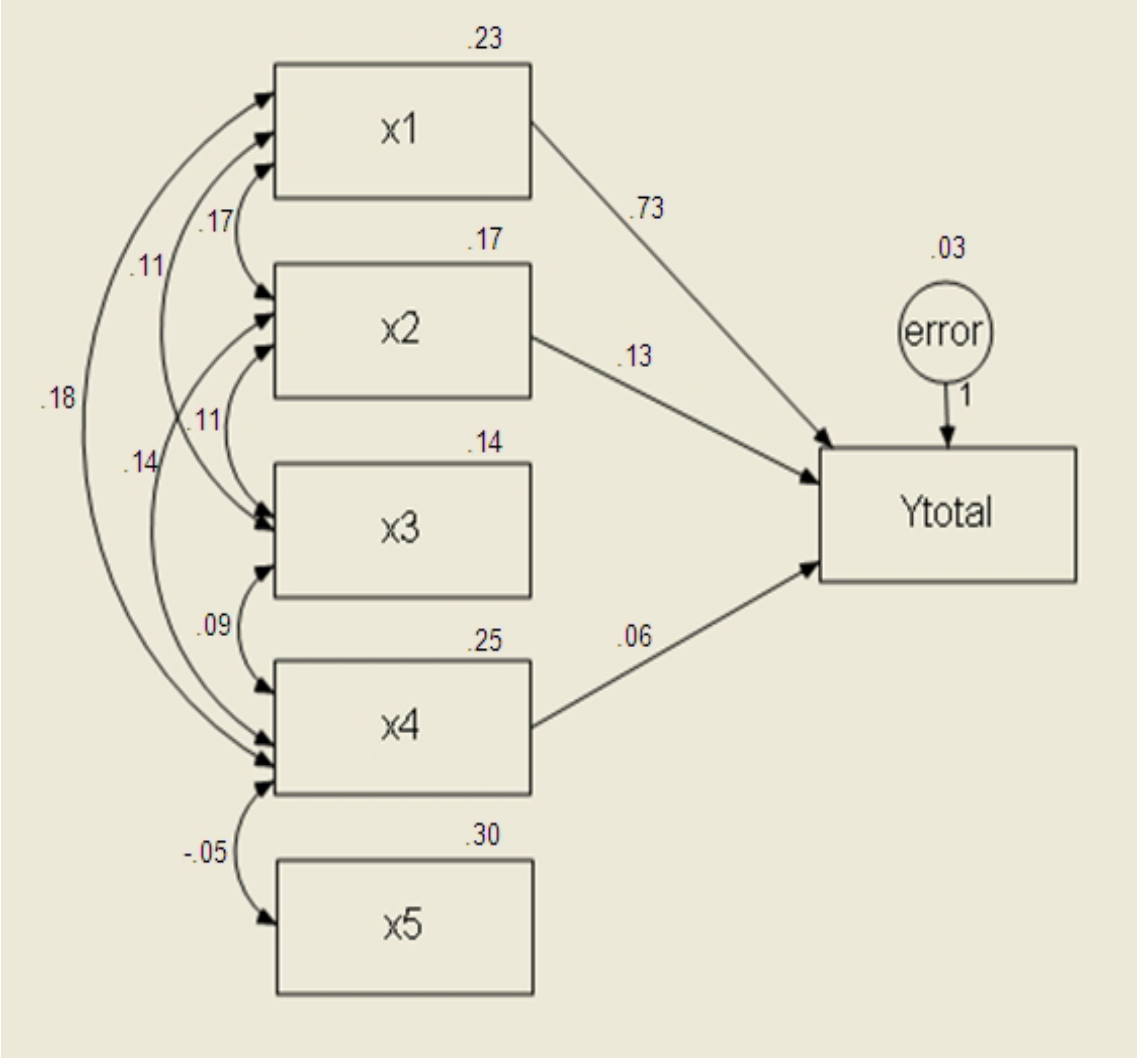
สรุปได้ดังนี้ ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มี 3 ปัจจัยที่ความสัมพันธ์กันคือ

ปัจจัยที่ 1 มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยที่ 3 และปัจจัยที่ 4

ปัจจัยที่ 2 มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยที่ 3 และปัจจัยที่ 4

ปัจจัยที่ 4 มีความสัมพันธ์กับ ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยที่ 3 และปัจจัยที่ 5

ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภูมิของรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ดังแผนภูมิที่ 8



แผนภูมิที่ 8 โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ค้นพบจาก รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและสามารถนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

จากข้อค้นพบเกี่ยวกับปัจจัยของรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย จำนวน 5 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่ 1 การบริหารงานของโรงเรียน ปัจจัยที่ 2 ผู้อำนวยการโรงเรียน ปัจจัยที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน ปัจจัยที่ 4 นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ปัจจัยที่ 5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพราะว่า

กรุงเทพมหานครได้จัดการอบรมให้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย หลักสูตร ผู้บริหารระดับต้น ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับสูง อย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารงานของโรงเรียนดีขึ้น ผู้อำนวยการโรงเรียนรู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง สามารถกำหนด โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน บริหารจัดการครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมีความพึงพอในการจัดการศึกษา สอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช เรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน พบว่า องค์ประกอบหลักระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน มี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างขององค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารงานทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้ เมื่อเรียงลำดับตามความสำคัญที่มีผลต่อ รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ว่า

ปัจจัยที่ 1 การบริหารงานของโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อ รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 1 ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนมีการเสริมสร้าง การรักษาและการดำเนินการทางวินัยที่มีความเป็นธรรมแก่ทุกคนมีคณะกรรมการ การบริหารจัดการ เงินบำรุงการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครผลักดันให้โรงเรียนต้องพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศตลอดเวลาและต้องปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ ในการบริหารงาน เพื่อพัฒนาขีดความสามารถของตนเองให้เจริญก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จเป็นที่ชื่นชมของชุมชน โดยใช้กระบวนการคิดและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของผู้เรียนและบุคลากรทุกคน ในโรงเรียน เพื่อที่จะทำให้เกิดภาพรวมขององค์ความรู้เพื่อผลสำเร็จในการพัฒนาให้เป็นโรงเรียน ที่ดี มีคุณภาพและได้มาตรฐาน สอดคล้องกับ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาโดยตรง ซึ่งทำให้สถานศึกษาหรือโรงเรียนมีความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้นและสอดคล้องกับการบริหารงานโรงเรียนในระบบของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (school-based management)

ปัจจัยที่ 2 ผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญรองลงมาเป็นอันดับที่ 2 ผลการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสานความสัมพันธ์กับครู สนองความต้องการปรับหน้าที่การทำงาน ให้ก้าวทันแรงผลักดันภายนอกและนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน และผู้อำนวยการโรงเรียนจัดการศึกษาโดยยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้หลักธรรมาภิบาลใน

การบริหารจัดการสอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา การบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วย 1) กระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา 1.1) โรงเรียน 1.2) ภารกิจหน้าของการจัดการศึกษา 1.3) การจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ 1.4) การบริหารการจัดการศึกษา 1.5) กระบวนการบริหาร และ 1.6) ผู้บริหารต้องมีหลักเกณฑ์การบริหาร

ปัจจัยที่ 3 โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 3 ผลการวิจัย พบว่า โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ความร่วมมือทั้งแนวดิ่ง แนวนอน ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างมีประสิทธิภาพโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน มีความสำคัญและเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การ เพราะโครงสร้างองค์การบ่งบอกถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ลักษณะของงานรวมทั้งการประสานงานและการสื่อสารภายในองค์การทำให้เกิดความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ ดังนั้นโครงสร้างองค์การจึงมีความสำคัญต่อการสารปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารจัดการ การจัดโครงสร้างองค์การ มีได้หลายวิธีสุดแท้แต่ลักษณะขององค์การการจัดโครงสร้างขององค์การให้เหมาะสม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนที่ชัดเจน สอดคล้องกับการศึกษาของ บุญชม ศรีสะอาด กล่าวว่า โครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่างๆ หรือตัวแปรต่าง ๆ ที่แสดงขั้นตอนการทำงาน (flow chart) สามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ปรากฏในธรรมชาติหรือระบบต่าง ๆ ที่อธิบายลำดับขั้นตอนขององค์ประกอบหรือกิจกรรมในระบบ และรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น (Deming Price) ประกอบด้วย 1) นโยบาย 2) โครงสร้างและการจัดองค์กร 3) สารสนเทศ 4) ความเป็นมาตรฐาน 5) การใช้ประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา 6) การประกันคุณภาพ 7) การบำรุงรักษาและการควบคุม 8) การปรับปรุง 9) ผลกระทบ และ 10) แผนงานในอนาคต

ปัจจัยที่ 4 นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 4 ผลการวิจัย พบว่า นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน คิดเป็น อ่านเป็น แก้ปัญหาเป็นอย่างมีเหตุผลและนักเรียนนำความรู้ที่ได้รับจากชุมชน ท้องถิ่นและสังคมมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม สอดคล้องกับ โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ประกอบด้วย 1) คุณภาพนักเรียน 2) การบริหารหลักสูตร 3) การบริหารจัดการ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน 5) บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร และ 6) ความดีเด่นของสถานศึกษา และนอกจากนี้โชติช่วง พันธุเวส กล่าวว่า ประกอบด้วย 1) นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) ปัจจัยนำเข้า 3) การบริหารและกระบวนการผลิต 4) ผลผลิต และ 5) ผลลัพท์ สอดคล้องกับโรงเรียนในฝันประกอบด้วย 1) การกระจายโอกาสทางการศึกษา 2) จัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน 3) การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยี 4) การพัฒนา

คุณภาพเด็กและเยาวชนไทย 5) การบริหารจัดการทั้งในระบบโดยใช้ โรงเรียนเป็นฐาน 6) การเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ และ 7) การวัดประเมินผลเน้นการประเมิน

ปัจจัยที่ 5 ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอันดับที่ 5 ผลการวิจัย พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่ถือตัว ทำงานเป็นตามระบบราชการ มีความยืดหยุ่นในการทำงานและเกิดความผูกพันระหว่างตนเองและครู สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ สุวิมล ว่องวานิช พบว่า วิจัยและพัฒนาระบบการประเมินผลภายในสถานศึกษาพบว่า การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ต้องจัดการเรียน การสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญให้ได้ปฏิบัติจริงมากที่สุด มีการประเมินผลตามสภาพจริง เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2. สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัย ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า ระดับ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยที่มีค่ามากที่สุดและลำดับรองลงมา ด้านภาวะผู้นำ ด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์และด้านผลลัพธ์ เพราะว่า กรุงเทพมหานครมีการจัดการอบรม ด้านภาวะผู้นำให้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการศึกษาของ ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช เรื่องการพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน พบว่า องค์ประกอบหลักระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน มี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างขององค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารงานทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้

3. รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ปัจจัยจำนวน 3 ปัจจัย คือ

ปัจจัยที่ 1 การบริหารงานของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมีการเสริมสร้างการรักษาและการดำเนินการทางวินัยที่มีความเป็นธรรมแก่ทุกคน มีคณะกรรมการ การบริหารจัดการ เงินบำรุงการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะว่า โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน และมีการประเมินภายในอย่างต่อเนื่องและนำผลการประเมินไปพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมสอดคล้องกับ จินตนา ศักดิ์ภู่อร่าม ได้ศึกษาพบว่า การบริหารงานวิชาการประกอบด้วย 1) หลักสูตรและการบริหารหลักสูตร 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การนิเทศการศึกษา 4) การวัดและการประเมินผล5) การประกันคุณภาพทางการศึกษา และ 6) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา และสอดคล้องกับการศึกษาของ เซอร์จิโอวานนี่ และคณะ (Sergiovanni and others) ได้ศึกษา พบว่า งานการบริหารโรงเรียนมี 8 ประการ 1) งานสัมพันธ์กับชุมชน (school community relationship)

2) งานกิจการนักเรียน (pupil personnel) 3) งานหลักสูตรและการสอน (curriculum and instruction) 4) งานบริหารบุคคล (staff personnel) 5) งานอาคารสถานที่ (physical facilities) 6) งานธุรการ (business management) 7) งานพัฒนาบุคลากร (staff development) และ 8) งานประเมินผล (evaluation) นอกจากนี้ แคมบ์เบล และคณะ (Campbell and others) ได้ศึกษา การบริหารงานของโรงเรียน พบว่า การบริหารงานของโรงเรียน ประกอบด้วยงานสำคัญ 6 ประการ 1) งานสัมพันธ์กับชุมชน (school community relationship) 2) งานหลักสูตรและการสอน (curriculum and instruction) 3) งานกิจการนักเรียน (pupil personnel) 4) งานบริหารบุคคล (staff personnel) 5) งานอาคารสถานที่ (physical facilities) และ 6) งานธุรการและการเงิน (finance and business management)

ปัจจัยที่ 2 ผู้อำนวยการโรงเรียน พบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสานความสัมพันธ์กับครู สนองความต้องการปรับหน้าที่การทำงาน ให้ก้าวทันแรงผลักดันภายนอก และนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน เพราะว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่ผ่านการอบรมผู้บริหารมืออาชีพส่งผลให้ผู้อำนวยการโรงเรียนมีคุณภาพทำงานร่วมครูได้ดี สอดคล้องงานวิจัยของ บาส (Bass) ได้ศึกษาวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารต้องอุทิศตนในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา 2) ผู้บริหารต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และ 3) ผู้บริหารต้องรู้จักปรับปรุงงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับความต้องการของสังคม รู้จักปรับปรุงงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้ สอดคล้องกับการศึกษาของ เปอร์กี และสมิท (Purkey and Smith) ได้ให้แนวคิดว่าองค์ประกอบสำคัญที่จะทำให้เกิดความเป็นเลิศ คือ ผู้บริหารมีภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนมีการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนที่ชัดเจนและมีการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน

ปัจจัยที่ 3 นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม พบว่า นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ไตร่ตรอง สรุปความคิดรวบยอดได้ เพราะว่าโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมีการจัดการเรียนการสอนแบบยึดนักเรียนเป็นศูนย์กลางและการมีส่วนร่วมจากผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม ประสบความสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดพื้นฐานโรงเรียนที่สมบูรณ์แบบของ อำรุง จันทวานิช และคณะ กล่าวว่าโรงเรียนที่สมบูรณ์แบบต้องประกอบด้วย 1) ผู้เรียนมีคุณภาพมาตรฐานมีการพัฒนาการทุกด้าน เป็นคนดี คนเก่ง มีความสุข เรียนต่อและประกอบอาชีพได้ 2) โรงเรียนเป็นที่ชื่นชมของชุมชน 3) โรงเรียนเป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น 4) การจัดกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด 5) การจัดบรรยากาศการเรียนรู้ เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน 6) การบริหารจัดการที่ดีใช้โรงเรียนเป็นฐานและเน้นการมีส่วนร่วม 7) การประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเป็นส่วนหนึ่งของระบบบริหารโรงเรียน 8) มีครู ผู้บริหารและบุคลากรทางการศึกษาและจำนวนเพียงพอ 9) ลักษณะทางกายภาพของโรงเรียนได้มาตรฐาน 10) หลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น 11)สื่ออุปกรณ์เทคโนโลยีทันสมัย 12) แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนหลากหลาย

13) งบประมาณมุ่งเน้นผลงาน และ 14) สภาพแวดล้อมภายนอกของโรงเรียนดีมีสังคม บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สอดคล้องกับโรงเรียนรางวัลเป็นเลิศประเทศฮ่องกงประกอบด้วย 1) การจัดการและการจัดองค์กร 2) การเรียนการสอน 3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาการของนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ เซ็งเก (Senge) ที่กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ไม่ใช่เรื่องเฉพาะของผู้บริหารอีกต่อไปแล้ว แต่จะต้องเป็นวิสัยทัศน์ร่วม (shared vision) ที่เกิดจากการกำหนดร่วมกันของสมาชิกในองค์การ แม้ว่าจะต้องใช้เวลาก็ตามและสอดคล้องกับการศึกษาของ บาธ (Barth) ที่ทำการศึกษาวิสัยทัศน์ของโรงเรียนชุมชนโอฟาร์เรล (The Vision for O'Farrell's Community School) ซึ่งมีสาระที่แสดงให้เห็นถึงการมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูงดังนี้ 1) นักเรียนทุกคนได้รับการศึกษาที่ดีที่สุดจะมีคุณภาพสูงสุด 2) นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด เมื่อจัดการเรียนการสอนแบบให้มีปฏิสัมพันธ์เชิงความร่วมมือ และ 3) นักเรียนที่ประสบความสำเร็จและเป็นคนมีความรับผิดชอบย่อมกลายเป็นผู้ใหญ่ที่ประสบความสำเร็จและรับผิดชอบในอนาคต โรงเรียนต้องจัดให้นักเรียนได้รับประโยชน์ในเชิงวิชาการ ด้วยการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนแบบบูรณาการความรู้

4. การตรวจสอบรูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่าเป็นรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความถูกต้อง เหมาะสม เป็นไปได้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์สอดคล้องกับกรอบแนวคิดทฤษฎีของการวิจัย

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ข้อค้นพบที่เป็นประโยชน์ที่เป็นองค์ความรู้ด้านกระบวนการความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้ประโยชน์ในความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครดังนี้

เชิงนโยบาย ผู้อำนวยการโรงเรียนควรเลือกปัจจัยจากผลการวิจัยนี้ นำไปใช้ให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ได้แก่ ปัจจัยที่ 1 การบริหารงานของโรงเรียน ปัจจัยที่ 2 ผู้อำนวยการโรงเรียน และปัจจัยที่ 4 นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น กรุงเทพมหานครและผู้รับผิดชอบ ด้านการศึกษา ควรให้ความสำคัญการบริหารจัดการ ความเป็นเลิศของโรงเรียน การบริหารงานของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจและมีทักษะเกี่ยวกับทางด้านการบริหารโรงเรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

ควรกำหนด โครงสร้างการบริหารงานของครูและบุคลากรภายในโรงเรียนให้ชัดเจนส่งให้ผลการเรียนของนักเรียนมีประสิทธิผลและเป็นที่พึงพอใจของผู้ปกครอง ชุมชน สังคม นอกจากนี้ต้องมีความสัมพันธ์กับชุมชน ให้ความร่วมมือการประสานกับหน่วยงานภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านการนำไปปฏิบัติ ผู้บริหารกรุงเทพมหานคร สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร และผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรนำข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ไปประยุกต์ใช้ ในการบริหารจัดการความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ปัจจัยความเป็นเลิศ สภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ด้านการบริหารงานของโรงเรียน ด้านผู้อำนวยการโรงเรียน ด้านนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคม และรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจัดลำดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่เหมาะสมกับสภาพบริบทจริงของโรงเรียนและควรคำนึงถึงนโยบาย พร้อมทั้งการสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายและมีการติดตามประเมินผลในการนำไปใช้เป็นระยะ ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้ได้ตามมาตรฐานสากล

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรศึกษาวิจัยเกี่ยวกับ รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
2. ควรศึกษาวิจัยในแต่ละปัจจัยทั้งเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ
3. ควรศึกษาวิจัยรูปแบบปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กรมวิชาการ. กระทรวงศึกษาธิการ. หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2544.

_____. รายงานการวิจัยสภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2546.

_____. การพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2549.

_____. สำนักงานทดสอบทางการศึกษา. คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549.

กรมสามัญศึกษา. การประกันคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานและตัวชี้วัดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา. กรุงเทพมหานคร : กรมสามัญศึกษา, 2542.

กระทรวงศึกษาธิการ. ชี้แจงประกอบพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2542.

_____. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ : อัดสำเนา, 2546.

_____. แผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2547.

_____. ปฏิรูป ICT โรงเรียนหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2547.

_____. โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ : โครงการพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2547.

_____. แผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2547.

_____. แนวทางการพัฒนาครูระหว่างการปฏิบัติงาน โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ : ชวนพิมพ์, 2547.

_____. ยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์การศาสนา, 2547.

_____. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549.

ไกรศร ส่งสุข. “สภาพการบริหารงานในโรงเรียนคุณภาพแกนนำกลุ่มโรงเรียนด้านหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2544 ตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2549.

จินตนา ศักดิ์ภู่อร่าม. “รูปแบบการบริหารโรงเรียนในกำกับของรัฐสำหรับประเทศไทย.” ปริญญาครุศาสตรดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2545.

ฉัตรชัย ต๊ะปินตา. “การเตรียมโรงเรียนเพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา 6.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544.

เฉลิม สุขนันท์. “การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองข่อย อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549.

ชัชวาล ปัญญาไชย. “การศึกษาความคิดเห็นด้านบริหารจัดการโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ในจังหวัดเชียงราย.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2548.

ชัยวัฒน์ สกุณา. “การศึกษาสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2546.

ชุมพล พูลภัทรชีวิน. “การวิจัยอนาคต.” วารสารวิธีวิทยาการวิจัย 1, 1 (มกราคม-เมษายน 2549) : 22-24.

ชูชาติ แก้วนอก. “สภาพและปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการบริหารโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดยโสธร.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2545.

โชติช่วง พันธุเวส. แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 2551.

ดิลก อภิรักษ์ขิต. “การบริหารโรงเรียนในฝันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐ.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

นิคม แก้วสา. “การบริหาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนบ้านเพชรละคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์เขต 3.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549.

นิโรธ นิวัตวงษ์. “ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอชัยบุรี จังหวัดสุราษฎร์ธานี.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 2549.

นพดล กาญจนกุล. “การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพและปัญหาการดำเนินงานการจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดร้อยเอ็ด.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏมหาสารคราม, 2542.

ณัฐวุฒิ ธีระปรเมศวร์. “สภาพการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของโรงเรียนในโครงการ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีทางการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2549.

บุญรักษา ถาวรภักดี. “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะครุศาสตร์ในสถาบันราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์วิทยาเขตหาดใหญ่, 2546.

ปฐนียา ศิริประพฤทธิ์. “กระบวนการสื่อสารในการระดมและเผยแพร่ความรู้ขององค์การที่ได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) หรือรางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ.” (TQC) Interpersonal Communication Knowledge Management Organization Thesis (M.A. Communication Arts) จุฬาลงกรณ์มหวิทยาลัย, 2548.

ปราณี อนุรักษ์อาชากุล. “สภาพและปัญหาการบริหารจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของสถานศึกษาในโครงการ หนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2549.

ปิติชาย ตันปิติ. ”การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา คณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.

ประจบ สุขสมบูรณ์. “การสืบสอบแบบการตัดสินใจขององอธิการบดีสถาบันราชภัฏ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร์ดุษฎีบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2543.

ประเสริฐ สมพงษ์ธรรม. “วิเคราะห์ภาวะผู้นำของศึกษาธิการจังหวัดที่สัมพันธ์กับประสิทธิผลองค์การสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

ทักษิณ ชินวัตร. แผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนฝัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2546.

ธัญญรัตน์ วรรณดร. ”รูปแบบการพัฒนาครูมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549.

ธีระ รุญเจริญ. ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด, 2550.

ประเสริฐ บัณฑิตศักดิ์. “การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลองค์การของหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา.” วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

“พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545.” ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 119. ตอนที่ 123 ก (19 ธันวาคม 2545) : 28.

พีรเดช รัตนวิชัย. “สภาพและปัญหาการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2548.

พรชุลี อาชวอำรุง. “เกณฑ์การประเมินสถาบันอุดมศึกษาไทย. รายงานการสัมมนาสมาคมเกียรตินิยมการศึกษาแห่งประเทศไทย.” Phi Delta Kappa-Thailand Chapter, 2543.

เพ็ญศรี ปันชัย. "การวิจัยความพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอำเภอแม่แตงจังหวัดเชียงใหม่.” วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่, 2549.

เมษ ตัลยารักษ์. “การประเมินโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันของโรงเรียนท้ายเหมืองวิทยา เขตพื้นที่การศึกษา1 จังหวัดพังงา.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, 2548.

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่นเดมมิ่งไพรส์ (Deming Price) [online]. accessed 13 January 2551. Available from : http://www.deming.org.

รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award : EQA) [online]. accessed 13 January 2551. Available from : http://european.quality.com.uk.faq.

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (The Singapore Quality Awards.) [online]. accessed 13 January 2551. Available from : http://spring.gov.sq/portal/product/awards/sqa.

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Awards : AEA.) [online]. accessed 13 January 2551. Available from : http://sai-global.com.

เริงณรงค์ บุตราช. “ตัวชี้วัดสำหรับการประเมินการดำเนินการคัดเลือกนักเรียน นักศึกษาและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานประจำปีของจังหวัดในเขตตรวจราชการที่ 7.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 2549.

วรานันท์ เรืองประดิษฐ์. “การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมสำหรับความเป็นเลิศทางวิชาการ.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์, 2548.

วัชรินทร์ พงศ์พันธ์อัสดร. “ความคิดเห็นของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จังหวัดมหาสารคาม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2545.

วัชรี ไตรสรณพาณิชย์. “ปัจจัยองค์การของโรงเรียนที่ได้รับและไม่ได้รับการเสนอชื่อเพื่อเข้ารับรางวัลพระราชทาน.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2546.

วิวิธ เครื่องจำปา. สภาพและปัญหาการดำเนินการตามแนวทางและนโยบายด้านการจัดทำหลักสูตรของโรงเรียนในฝัน. ขอนแก่น : สำนักวิทยาบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.

ศานิตย์ เชยชุ่ม. “แนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชน.” วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2543.

ศูนย์บริหารโครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน. การติดตามโครงการโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ : เกษมราษฎร์การพิมพ์, 2547.

ศุภลักษณ์ เศษธะพานิช. “การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน.” ปริญญาครุศาสตรดุษฎีนิพนธ์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550.

เศรษฐสักก์ ผ่องแผ้ว. “ความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแนวความคิดในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดมหาสารคาม.” วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 2549.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ (Thailand Quality Award : TQA.). กรุงเทพมหานคร : อินโนกราฟฟิค, 2551.

สถาพร หย่องเอน. การวิเคราะห์การนำนโยบายสู่การปฏิบัติด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม สภาพบริบทของโรงเรียนตามโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่นเขต. ขอนแก่น : สำนักวิทยาบริการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2550.

สุดีพร ฉันท์เฉลิมพงศ์. “ศึกษาเกี่ยวกับ การสร้างตัวแบบ การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บัลด์ดริจ (MBNQA) : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม.” วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาการบริหารอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2543.

สุณิสา เศษธะพานิช. “การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนเกี่ยวกับเกณฑ์ความเป็นเลิศด้านการศึกษา.” วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, 2549.

สุนีรัตน์ เงินพจน์. “การประเมินการบริหารโรงเรียนในฝันจังหวัดนครปฐม.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2548.

สุปรียา ศรีสุข. “การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนวัดบ้านไร่ อำเภอลาดยาว จังหวัดนครสวรรค์.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549.

สุภาพ เพชรอุดม. “การดำเนินงานของโรงเรียนในฝัน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่าน เขต 2.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, 2549.

สมทรง กระจ่างศาสตร์. “ความพึงพอใจของข้าราชการครูที่มีผลสำเร็จอย่างสมดุลรอบด้านจากการบริหารจัดการของโรงเรียนมัธยมศึกษาโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันกรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2549.

สมศักดิ์ คณฑา. “การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองแบ่ง อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2549.

โสภา สารเถื่อนแก้ว. “การศึกษาผลการดำเนินงานและปัจจัยที่เอื้อต่อความสำเร็จของโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝันสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาน่านเขต 1.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, 2550.

สำนักการศึกษา. กรุงเทพมหานคร. รายงานผลการจัดการศึกษากรุงเทพมหานคร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์การศึกษา, 2545.

_____. โรงเรียนคุณภาพ (smart school). กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2549.

_____. รายงานผลการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2550.

_____. รายงานสรุปผลการตรวจสอบทบทวนคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ : หน่วยศึกษานิเทศก์, 2550.

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. รายงานการวิจัยการประเมินมาตรฐานโรงเรียนประถมศึกษา ปีการศึกษา 2541. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2541.

_____. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2545.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. “กระทรวงศึกษาธิการ. คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เอกสารประกอบการประเมินโรงเรียนที่ได้รับรางวัลพระราชทาน.” อัดสำเนา (กรกฎาคม 2549) : 1-2.

_____. โครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนฝัน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ฝ่ายโครงการรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2547.

_____. ปฏิรูป ICT โรงเรียน 1 อำเภอ 1 โรงเรียนฝัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.), 2547.

_____. แนวทางการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาสำหรับโรงเรียนในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่ง โรงเรียนในฝัน. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2546.

สำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร. แนะนำกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพ ฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2549.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ. แนวทางการบริหารและการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนคุณภาพ. กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2547.

_____. แนวทางการบริหารและการพัฒนาสถานศึกษาสู่โรงเรียนคุณภาพ (Guidelines on the Best Practice for Quality School). กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2547.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. กระทรวงศึกษาธิการ. รายงานศักยภาพของคนไทยกับขีดสามารถในการแข่งขันปี 2550. กรุงเทพมหานคร : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2550.

สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. รายงานปฏิรูปการศึกษาต่อประชาชน. กรุงเทพฯ : อมรินทร์ พริ้นติ้ง แอนด์ พลับพลิชชิ่ง, 2544.

สำนักงานส่งเสริมพัฒนาวิชาชีพ. สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. การจัดองค์กรทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2549.

หนูรักษ์ สารการ. “การบริหารงานของประธานกลุ่มโรงเรียนที่ได้รับรางวัลดีเด่นและไม่ได้รับรางวัลดีเด่นในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดอุบลราชธานี.”. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, 2549.

อดิศัย โพธารามิก. แผนหลักโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนฝัน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2546.

อารีรัตน์ อินทุมาร. “สภาพและปัญหาการดำเนินงานของสถานศึกษาในโครงการหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนในฝัน กรุงเทพมหานคร.” วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 2549.

อุทุมพร จามรมาน. “โมเดล.” วารสารวิชาการ 1, 3 (มีนาคม 2541) : 22-26.

_____. วิธีเคราะห์ตัวประกอบ. กรุงเทพมหานคร : ภาควิชาวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.

อุบล จันทร์พวง. “การรับรู้และความพึงพอใจของผู้ปกครองนักเรียนที่มีต่อการพัฒนาโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝันของโรงเรียนกันทรารมณ์ จังหวัดศรีสะเกษ.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์, 2549.

อิทธิฤทธิ์ เกกินะ. “ศึกษาความพร้อมในการจัดโรงเรียนในฝันในเขตพื้นที่การศึกษากระบี่.” วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2547.

โอภาส ศิลปเจริญ. “ความคิดเห็นของผู้บริหารและคณะครูต่อการมีส่วนร่วมของชุมชนในการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในฝันจังหวัดสระบุรี.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2548.

อำไพ ทองคำปั้น. “การนำเสนอรูปแบบการบริหารงานวิชาการเพื่อความเป็นเลิศในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ.” วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, 2549.

ภาษาในต่างประเทศ

Albert, Dixon, E. "The Relationship of Elementary Principal Leadership Performance to Reading Achievement of Students in 2Counties in California." Dissertation Abstracts International 43, 36 (December 1982) : 1764-A.

Andern, Stedry, C. "Budgets : Definition and Scope." in Public Budgeting and Finance, 84-99. Edited by Robert T. Golembiewski. Itasca, Ill : Peacock Publishers, 1968.

Barnard, Bass, M. Leadership and Performance Beyond Expectations. New York : The Free Press, 1985..

Barry, W.R. The Effect of Principal's : Leadership Style on School Council Members' Perception of Empowerment [online], accessed 21 June 2002 from : http://wwwlib.umi. Com/dissertations/full it/3050353.)

Brech, E.F.L. Organization : The Framework of management. London : Longman, Green and Co., Ltd., 1960.

Chrispeels, J., and Ann, H. "A Study of Factor Contributing to Achieving and Sustaining School Effective in Elementary Schools." Dissertation Abstracts International. (1990), abstracts.

Conrad, C.F., and Wilson, R.F. Academic programs review. Washington D.C. : ASHE-ERIC Higher Education Report.,1985.

Cronbach, Lee, J. Essential of Psychological Testing. 3rd ed. New York : Harper & Row Publishers, 1974.

Davis, Eddie, L. "The Leadership Behavior of Principals and Their Effect on School Improvement in Effective Urban High School." 1995.

Dettmann, Paul, E. "Administrators ,Faculty, and Staff/Support Perception of MBNQA Educational Criteria for Implementation at the University of Wisconsin Stout." (University of Wisconsin Stout, 2004), abstract.

Eward, Smith, W., and others. The Educator's Encyclopedia. Englewood Cliffs : Prentice-Hall, 1961.

Felix, Nigro, A. Public Personnel Administration. New York : Henry Holt and Company, 1990.

Flippo, E.B. Principles of Personnel Management. New York : McGraw-Hill, Inc.,1970.

Fred, and Allan, Ornstein, C. Education Administration: Concepts and Practices. 2nd ed. New York : Wadsworth Publishing Company, 1996.

Georgia, Christensen, J. “The Role of the Principal in Transforming Accelerated Schools.” (1995).

Gomez, Rosemaric, Maciel. “Do Principals Make a Difference? An analysis of leadership behaviors of elementary principals in effective school.” 2005 “Request. Dai-A 66/02 [online]. accessed 20 January 1998. Available : http://proquest.umi.com/pdweb?

Good, Cater, V. Dictionary of Education. New York : McGraw-Hill Book Co., 1973.

Green, Ford, Michael. “A multi-site case study : Total Quality Management within a Texas School District.” Dissertation Abstracts International. Texas A&M University Commerce (1287). (Degree : Ed. D Date: 1998. DIA-A59/04, p.1002, (October 1999), abstract.

Gulick, Luther. Papers on the Science of Administration. New York : Institute of Public Administration, 1973.

Harrison, David, Todd. “Dissertation Abstract International abstract 61,02 (August, 2000).

Heck, Ronald. “Examining the Impact of School Quality on School Outcome and Improvement : A Value-Added Approach.” Educational Administration Quarterly. 36, 4 (October 2000) : 513-532.

Herzog, John, A. “Variables Contributing to Organizational Effectiveness : A Comparison between National Exemplary Secondary Schools And Lutheran Secondary schools.” (DAI 51/01/DA, 1990), 2582.

Hollinger, Philip and Joseph, Murphy.” Assessing the instructional Management Behavior of principals.” The Elementary School Journal 86, 2 (November 1970) : 221-224.

Kast, Fremont, E., and Rosenzweig. Organization and Management : A System and Contingency Approach. 4th ed. New York : McGraw-Hill Book, 1985.

Kay, Amanda, Marshall. “Instructional Relationship: Perception of Middle School Principals and Teachers. 2005” Request Dai-A 66/11 [online]. accessed 12 April 1989. Available : http://proquest.umi com/pdweb?

Keeves, J.P. Educational Research Methodology and Measurement : An International Handbook. Oxford : Pergamum Press, 1988.

Kmetz, J.T. “The Work Behavior of Elementary School Principals.” 1982.

Likert, Rensis. The Human Organization. New York : McGraw-Hill Book Co., 1961.

Liu, Ching, Jen. “An Identification of Principals Instructional Leadership Behaviors in Effective High School.” Dissertation Abstracts International.” (1985) : 861-A.

Marcel, K. “Principal Power and School Effectiveness A Study of Urban Public Middle School.” (DAI 51/60A, 1990) : 1852.

Martin, M.J. ”The Managerial Behavior of High School Principals.” 1980.

McCarthy, Water, M. “The Role of the Secondary School Principal in New Jersey.” Dissertation Abstracts International. 32, 2 (August 1971) : 705-A.

Michael, Jucius, J. Personnel Management. Illinois : Richard D. Irwin, Inc., 1971.

Miller, Van. The Public Administration of American School System. New York : The Macmillan Company, 1965.

Ministry of Ministration, The School Excellence Model: A Guide Singapore : The School Appraisal Branch, Schools Division. Singapore : Ministry of Ministration, 2000.

National Institute of Standards and Technology, Baldridge National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence. Gaithersburg, MD : Author. NIST, 2008.

Otasuka, Sceace, Tazumi. “Quality Control Circles : The Relationship Between Successful Adaptation and Culture in Japan.” Dissertation Abstracts International. University of Georgia (6019) Degree : Ed. D Date : 1998. DIA-A 60/70, P.2557, Jan 2000.

Pang, Nicholas, Sun-Keung. “Organizational Culture of Excellent School in Hong Kong.” Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association. 16-17 (April 1998) : 17.

Pedhazur, Elazar, J. Appendix Matrix Algebra In multiple. New York : Hoif, Rirne chart and Winston, 1982.

Peters, Thomas and Waterman H., Robert, Jr. in Search of Excellence : Lesson from American’s Best Run Companies. New York : Harper and Row, 1982.

Postlethwaite, N.T and Husen, T. The International Encyclopedia of Education. 2nd ed. New York : McGraw-Hill, 1975.

Ronald, Campbell, F., Bridges, Edwin, M. and Nystrand, Raphael, O. Instruction to Education Administration. 5th ed. Boston : Allyn and Bacon Inc., 1977.

Schiefelbein, E. “Expect opinion as an Instrument for Assessing Investment in Primary Education.” CEPAL. 8, 72 (May 2000) : 143-158.

Sergiovanni, Thomas, J., and others, Educational Governance and Administration. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1980.

Sergiovanni, Thomas, J. “Ten Principles of Quality Leadership.” Educational Leadership. (February 1982) : 332

Sheperd, Carol, M. “A Study of the Relation between Decision-Making, Professional Zone of Acceptance Job Satisfaction and Organizational Effectiveness in a Sample of New Jersey Elementary Teachers.” (DAI 51/01A. 1990) : 2227.

Sumpton, Merle, R. School Community Relation. New York : McGraw-Hill Book Company, 1964.

Ng, P., T. ”The Singapore School and The Excellence Model.” Education Research Policy for Policy and Practice, 6,1 (2003) : 27-39.

Vemon, Anderson, E., and Gruhn, William, T. Principles and Practices of Secondary Education. 2nd ed. New York : The Ronald Press Company, 1962.

William, Castetter, B. The Personal Function in Educational Administration. 2nd ed. New York : Macmillan Publishing Co, 1976.

William, Newman, H., Charles, Summer, E. Jr., and Kerby, Warren, E. The Process of Management. New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1961.

Wortman, Charles, Neil. “The Relationship between Bureaucratization and Effectiveness in Secondary School.” Dissertation Abstracts International. (1990), abstracts.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

ที่ ศธ. 0520.203.2/078

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 7300

26 มกราคม 2552

เรื่อง ขอสัมภาษณ์งานวิจัย เรื่อง “รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร”

เรียน .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายทรงพล เจริญคำ รหัสนักศึกษา 49252902 นักศึกษาระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ดุษฎีนิพนธ์นิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นายทรงพล เจริญคำ สัมภาษณ์งานวิจัย เกี่ยวกับ เรื่อง “รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์/โทรสาร 0–3421–9136

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้สัมภาษณ์ความคิดเห็น

ที่	ชื่อ - ชื่อสกุล	ตำแหน่ง
1	นายจุรินทร์ ลักษณวิศิษฏ์	รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ
2	ม.ร.ว.สุขุมพันธุ์ บริพัตร	ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร
3	คุณหญิง ดร.กษมา วรวรรณ ณ อยุธยา	เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4	ดร. พงศ์ศักติฐ์ เสมสันต์	ปลัดกรุงเทพมหานคร
5	ดร.อรทัย มูลคำ	ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา
6	นายจำเริญ ศิริพงศ์ติกานนท์	ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา
7	นางสาวมาสวิมล รักบ้านเกิด	รองผู้อำนวยการสำนักการศึกษา
8	นายทศพร ดำรงรัตน์	หัวหน้าหน่วยนิเทศก์ สำนักการศึกษา
9	ดร.ธงไชย ชิวปรีชา	ผู้อำนวยการโรงเรียนมหิดลวิทยานุสรณ์
10	นางจินตนา ศรีทา	ผู้อำนวยการโรงเรียนพระยามนธาตุราชศรีวิจิตร์
11	นายมนตรี แสนวิเศษ	ผู้อำนวยการโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย
12	นางสุจิตตรา ชาญไชย	ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดจันทร์ประดิษฐาราม

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

โดย

นายทรงพล เจริญคำ
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตสาขาการบริหารการศึกษา

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2552

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิ

เรื่อง รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

.....

ผู้ให้การสัมภาษณ์

นาย/นาง/นางสาว .....นามสกุล.....

ตำแหน่ง.....สถานที่ทำงาน.....

แนวทางการสัมภาษณ์ เรื่อง รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

1. ตามแนวคิดของท่าน รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียน ในปัจจุบันควรมีรูปแบบอย่างไร
2. ปัจจัยของรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียน ควรประกอบด้วยปัจจัยใดบ้าง
3. สภาพการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครเป็นอย่างไร
4. การพิจารณา รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียน ควรพิจารณามาจากปัจจัยใดบ้าง
5. แนวทางการดำเนินการ การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนควรทำอย่างไร
6. ความคิดเห็นอื่นๆ

ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ

ที่ ศธ. 0520.203.2/228 ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 7300

13 มกราคม 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน .....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายทรงพล เจริญคำ รหัสนักศึกษา 49252902 นักศึกษาระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ดุษฎีนิพนธ์นิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร”

ในการนี้ภาควิชาการบริหารศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นายทรงพล เจริญคำ สัมภาษณ์งานวิจัย เกี่ยวกับ เรื่อง “รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” เพื่อนำไปประกอบการพัฒนางานวิจัยต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์/โทรสาร 0–3421–9136

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือการวิจัย

ที่	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง
1	รองศาสตรจารย์ ดร.ศิโรจน์ ผลพันธิน	อธิการบดีมหาวิทยาราชภัฏสวนดุสิต
2	รองศาสตรจารย์ ดร.โชติช่วง พันธุเวส	อธิการบดีมหาวิทยาราชภัฏสวนสุนันทา
3	รองศาสตรจารย์ ดร.ฤาเดช เกิดวิชัย	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยมหาวิทยาราชภัฏสวนสุนันทา
4	รองศาสตรจารย์ ดร.ธานี เกสทอง	รองอธิการบดีมหาวิทยาราชภัฏนครสวรรค์
5	รองศาสตรจารย์ ดร.พนมพร เผ่าเจริญ	ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยมหาวิทยาราชภัฏนครสวรรค์

ภาคผนวก ง

หนังสือขอทดลองเครื่องมือ

ที่ ศธ 0520.203.3/312

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
นครปฐม 7300

4 มีนาคม 2552

เรื่อง ขอทดลองเครื่องมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นายทรงพล เจริญคำ รหัสนักศึกษา 49252902 นักศึกษาระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” ในการนี้ภาควิชาการบริหารศึกษาใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นายทรงพล เจริญคำ ทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่างภาควิชาการบริหารการศึกษา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร. ศริยา สุขพานิช)
หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์/โทรสาร 0–3421–9136

รายชื่อโรงเรียนที่ใช้ทดลองเครื่องมือ (try out)

ที่	ชื่อโรงเรียน	ระดับการศึกษา	สังกัด
1	โรงเรียนวัดไทร	ประถมศึกษา	กรุงเทพมหานคร
2	โรงเรียนวัดบางประทุนนอก	ประถมศึกษา	กรุงเทพมหานคร
3	โรงเรียนวัดสุทัศน์	ประถมศึกษา	กรุงเทพมหานคร
4	โรงเรียนวัดท่าพระ	ประถมศึกษา	กรุงเทพมหานคร
5	โรงเรียนวัดโตนด	ประถมศึกษา	กรุงเทพมหานคร
6	โรงเรียนวัดนางนองพิพัฒน์	ประถมศึกษา	กรุงเทพมหานคร
7	โรงเรียนสตรีวัดตะล่อม	ประถมศึกษา	กรุงเทพมหานคร
8	โรงเรียนวัดยางสุธาราม	ประถมศึกษา	กรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (รวมทั้งฉบับ)

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 1	630.5964	4460.986	.206	.995
ข้อ 2	630.4531	4461.359	.247	.995
ข้อ 3	630.6068	4456.645	.259	.995
ข้อ 4	630.5964	4449.946	.392	.995
ข้อ 5	630.6406	4448.208	.405	.995
ข้อ 6	630.6406	4451.870	.346	.995
ข้อ 7	630.6693	4448.084	.382	.995
ข้อ 8	630.5703	4454.942	.289	.995
ข้อ 9	630.6224	4451.105	.306	.995
ข้อ 10	630.5599	4445.081	.549	.995
ข้อ 11	630.8906	4420.421	.693	.995
ข้อ 12	631.7943	4489.960	-.217	.995
ข้อ 13	631.0260	4435.314	.561	.995
ข้อ 14	631.3411	4429.537	.577	.995
ข้อ 15	631.9062	4491.249	-.252	.995
ข้อ 16	630.6536	4423.926	.798	.995
ข้อ 17	630.5677	4432.271	.670	.995
ข้อ 18	630.6250	4428.977	.772	.995
ข้อ 19	631.8047	4475.122	-.050	.995
ข้อ 20	632.4141	4481.106	-.135	.995
ข้อ 21	630.7318	4424.126	.758	.995
ข้อ 22	632.6458	4500.441	-.496	.995
ข้อ 23	630.7240	4431.566	.789	.995
ข้อ 24	630.7344	4436.166	.689	.995
ข้อ 25	630.6979	4425.153	.758	.995
ข้อ 26	630.7057	4433.525	.674	.995
ข้อ 27	630.8724	4432.334	.626	.995
ข้อ 28	630.7240	4440.217	.652	.995

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 29	630.6354	4429.221	.693	.995
ข้อ 30	630.8698	4417.936	.782	.995
ข้อ 31	630.4740	4446.219	.569	.995
ข้อ 32	630.8255	4442.411	.496	.995
ข้อ 33	630.6693	4425.480	.807	.995
ข้อ 34	630.9714	4383.985	.835	.995
ข้อ 35	630.7161	4401.454	.853	.995
ข้อ 36	630.6224	4431.652	.559	.995
ข้อ 37	630.8099	4392.542	.779	.995
ข้อ 38	630.7734	4414.354	.777	.995
ข้อ 39	631.0755	4415.278	.771	.995
ข้อ 40	630.9141	4435.395	.556	.995
ข้อ 41	631.0026	4395.520	.805	.995
ข้อ 42	630.9922	4409.928	.733	.995
ข้อ 43	630.8203	4422.915	.731	.995
ข้อ 44	631.0964	4410.745	.824	.995
ข้อ 45	630.8464	4425.988	.645	.995
ข้อ 46	630.7839	4402.263	.862	.995
ข้อ 47	630.7005	4405.491	.848	.995
ข้อ 48	630.6276	4413.552	.829	.995
ข้อ 49	630.6641	4420.147	.749	.995
ข้อ 50	630.7109	4404.395	.874	.995
ข้อ 51	630.7161	4399.693	.829	.995
ข้อ 52	630.9141	4379.016	.862	.995
ข้อ 53	631.1745	4399.025	.616	.995
ข้อ 54	630.6276	4404.608	.797	.995
ข้อ 55	630.7995	4398.852	.850	.995
ข้อ 56	630.8047	4399.802	.875	.995
ข้อ 57	630.8099	4391.876	.868	.995
ข้อ 58	630.9297	4401.678	.835	.995

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 60	630.9297	4385.003	.904	.995
ข้อ 61	630.8307	4379.380	.914	.995
ข้อ 62	630.6536	4407.387	.704	.995
ข้อ 63	630.7995	4398.913	.846	.995
ข้อ 64	630.7578	4393.790	.802	.995
ข้อ 65	630.7630	4385.987	.878	.995
ข้อ 66	630.8359	4402.169	.867	.995
ข้อ 67	630.9557	4405.806	.839	.995
ข้อ 68	630.8359	4402.325	.865	.995
ข้อ 69	631.0703	4390.548	.850	.995
ข้อ 70	630.9349	4390.455	.913	.995
ข้อ 71	630.8099	4425.883	.596	.995
ข้อ 72	630.8932	4390.072	.837	.995
ข้อ 73	630.9036	4391.317	.825	.995
ข้อ 74	630.8307	4412.312	.806	.995
ข้อ 75	630.7734	4411.648	.823	.995
ข้อ 76	630.8203	4413.397	.792	.995
ข้อ 77	630.8047	4417.766	.746	.995
ข้อ 78	630.6536	4403.469	.840	.995
ข้อ 79	630.7474	4425.862	.713	.995
ข้อ 80	630.7266	4420.676	.717	.995
ข้อ 81	630.5078	4410.881	.819	.995
ข้อ 82	630.7109	4425.381	.727	.995
ข้อ 83	630.7318	4403.219	.818	.995
ข้อ 84	630.6953	4407.827	.768	.995
ข้อ 85	630.7161	4409.345	.761	.995
ข้อ 86	630.7422	4420.472	.670	.995
ข้อ 87	630.6328	4410.751	.697	.995
ข้อ 88	630.6901	4407.117	.797	.995

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 89	630.8047	4399.768	.858	.995
ข้อ 90	630.7995	4395.269	.911	.995
ข้อ 91	630.6849	4410.042	.783	.995
ข้อ 92	630.7422	4405.763	.881	.995
ข้อ 93	630.7891	4413.535	.840	.995
ข้อ 94	630.8307	4403.681	.894	.995
ข้อ 95	630.6745	4400.482	.886	.995
ข้อ 96	630.9141	4404.092	.826	.995
ข้อ 97	630.9193	4396.073	.881	.995
ข้อ 98	630.8307	4391.425	.924	.995
ข้อ 99	630.8516	4399.349	.916	.995
ข้อ 100	630.8776	4401.207	.907	.995
ข้อ 101	630.8516	4406.672	.868	.995
ข้อ 102	630.9193	4409.847	.795	.995
ข้อ 103	630.8828	4414.370	.802	.995
ข้อ 104	631.1797	4427.680	.569	.995
ข้อ 105	630.7161	4420.989	.752	.995
ข้อ 106	630.7682	4421.357	.888	.995
ข้อ 107	630.8411	4414.882	.845	.995
ข้อ 108	630.7682	4412.323	.781	.995
ข้อ 109	630.8932	4398.175	.877	.995
ข้อ 110	630.9193	4420.489	.841	.995
ข้อ 111	630.9036	4399.683	.875	.995
ข้อ 112	630.9245	4400.523	.872	.995
ข้อ 113	630.8307	4402.075	.865	.995
ข้อ 114	630.8307	4405.666	.860	.995
ข้อ 115	630.8099	4420.049	.821	.995
ข้อ 116	630.7161	4414.956	.849	.995
ข้อ 117	630.8203	4418.508	.894	.995
ข้อ 118	630.9349	4407.365	.832	.995

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 119	630.8516	4412.687	.821	.995
ข้อ 120	630.8776	4416.784	.754	.995
ข้อ 121	630.9349	4419.532	.663	.995
ข้อ 122	630.8828	4401.153	.825	.995
ข้อ 123	630.8984	4411.048	.796	.995
ข้อ 124	630.8984	4409.746	.869	.995
ข้อ 125	630.8516	4400.296	.863	.995
ข้อ 126	630.8307	4412.769	.845	.995
ข้อ 127	630.7995	4398.198	.905	.995
ข้อ 128	630.8776	4405.388	.859	.995
ข้อ 129	630.8255	4407.230	.815	.995
ข้อ 130	630.8307	4406.478	.849	.995
ข้อ 131	630.8307	4402.325	.883	.995
ข้อ 132	630.9297	4414.606	.758	.995
ข้อ 133	630.8464	4401.972	.836	.995
ข้อ 134	630.8203	4420.190	.740	.995
ข้อ 135	630.9297	4410.575	.788	.995
ข้อ 136	630.8411	4416.413	.773	.995
ข้อ 137	630.9036	4411.167	.816	.995
ข้อ 138	630.8307	4404.739	.826	.995
ข้อ 139	630.8359	4396.089	.888	.995
ข้อ 140	630.7995	4396.798	.831	.995
ข้อ 141	630.8307	4400.567	.856	.995
ข้อ 142	630.8724	4392.700	.882	.995
ข้อ 143	630.8828	4409.774	.849	.995
ข้อ 144	630.8359	4406.527	.813	.995
ข้อ 145	630.7422	4407.775	.864	.995
ข้อ 146	630.7943	4410.336	.848	.995
ข้อ 147	630.8724	4409.701	.856	.995
ข้อ 148	630.7474	4405.394	.881	.995

ข้อที่	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ข้อ 149	630.7057	4411.106	.813	.995
ข้อ 150	630.6484	4398.953	.901	.995
ข้อ 151	630.7214	4409.244	.838	.995
ข้อ 152	630.8307	4399.973	.921	.995
ข้อ 153	630.7995	4392.673	.936	.995
ข้อ 154	630.7161	4415.266	.819	.995
ข้อ 155	630.7422	4412.969	.801	.995
ข้อ 156	630.8828	4408.152	.812	.995
ข้อ 157	630.8646	4396.561	.864	.995
ข้อ 158	630.7604	4408.772	.811	.995
ข้อ 159	630.7682	4398.378	.860	.995
ข้อ 160	630.7708	4406.374	.855	.995

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.0
	Excluded	0	.0
	Total	32	100.0

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.995	160

ภาคผนวก จ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

ที่ ศธ 0520.107 (นฐ) /1332 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 7300

9 เมษายน 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

ด้วย นายทรงพล เจริญคำ นักศึกษาระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร”. มีความประสงค์จะเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครู เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดแจ้ง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนและครูทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามให้แก่นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย ชินะตังกูร)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 0–3421–8788, 0–3424–3435

ภาคผนวก ฉ

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

แบบสอบถามการวิจัย
เรื่อง

รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สำหรับสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนและครู

2. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ 4 ประการคือ 1) เพื่อทราบปัจจัย ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อทราบสภาพความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร 3) เพื่อทราบรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร และ 4) เพื่อทราบผลการตรวจสอบรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยจะนำผลการวิจัยไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามฉบับนี้ จะนำไปใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นและจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด จึงขอความกรุณาจากท่านได้โปรดให้ข้อมูลตามสภาพที่เป็นจริง

3. แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน ดังนี้คือ

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับ สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครและคำถามปลายเปิด (opened end) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่ท่านให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามโดยความคิดเห็นและทัศนะต่าง ๆ ที่ได้รับจากท่านจะเป็นข้อมูลที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพิจารณารูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในโอกาสต่อไป

นายทรงพล เจริญคำ
นักศึกษาปริญญาเอก
ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศิลปากร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่อง❍หน้าข้อความบอกถึงสถานภาพปัจจุบันของท่าน

1. เพศ

❍ ชาย ❍ หญิง

2. อายุ

❍ ไม่เกิน 30 ปี ❍ 31 – 40 ปี ❍ 41 – 50 ปี ❍ 51 ปี ขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

❍ ปริญญาตรี ❍ ปริญญาโท ❍ ปริญญาเอก ❍ อื่นๆ (โปรดระบุ.....)

4. ตำแหน่งปัจจุบัน

❍ ผู้อำนวยการโรงเรียน ❍ รองผู้อำนวยการโรงเรียน

❍ ครู

5. ประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

❍ ไม่เกิน 5 ปี ❍ 6 – 10 ปี ❍ 11 – 15 ปี ❍ 15 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง แบบสอบถาม ตอนที่ 2 นี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาว่า ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ของท่านในแต่ละข้อคำถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่เป็นจริงที่สุด ตามทัศนะของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน

ตอนที่ 3 ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ...ตามระดับความคิดเห็นในแต่ละพฤติกรรมของหน่วยงานของท่าน ตามความเป็นจริงว่ามีการปฏิบัติมากน้อยเพียงใด

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
1	โรงเรียนกำหนดโครงสร้าง สายบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นเอกภาพของการบังคับบัญชาที่ชัดเจน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
2	โรงเรียน กำหนด กฎระเบียบในการทำงานสู่ความสำเร็จและจัดเป็นฝ่ายบริหาร ฝ่ายการสอน สายชั้น ช่วงชั้นที่ชัดเจน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
3	โรงเรียนมีการวิเคราะห์ภาระงาน การแบ่งส่วนงานโดยตระหนักถึงความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ ความรับผิดชอบตามกลุ่มสาระการเรียนรู้	.....	.....	.....	.....	.....	.....
4	โรงเรียนกำหนดอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบ สายงานหลักและสายงานรองของผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาเช่น การให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครู คณะกรรมการสถานศึกษาอย่างชัดเจน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
5	โรงเรียนมีการ ออกแบบภาระงาน ขอบข่ายงาน แนวทางปฏิบัติงาน แบ่งภาระงานออกเป็น 4 ด้านอย่างชัดเจน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
6	โรงเรียนมีคู่มือ แนวทางการปฏิบัติงานและมอบหมายงานตามอำนาจ หน้าที่ กำหนดไว้อย่างชัดเจน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
7	โรงเรียนมีการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ความร่วมมือทั้งแนวดิ่ง แนวนอน ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
8	โรงเรียนมีการจัดการศึกษาโดยการกระจายอำนาจการบริหารโรงเรียนให้ทุกฝ่ายร่วมกัน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
9	โรงเรียนสร้างขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจและความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ทำงานสู่เป้าหมายความสำเร็จ	.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
10	โรงเรียนมีความตระหนักถึง ศีลธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ ค่านิยม ความเชื่อ พิธีกรรม ต่างๆ วัฒนธรรมองค์กรของการทำงานร่วมกัน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
11	โรงเรียนยึดหลักประชาธิปไตยในการทำงาน มีความยุติธรรม โปร่งใส มีเหตุมีผล ไม่ลำเอียง เลือกที่รักมักที่ชัง	.....	.....	.....	.....	.....	.....
12	โรงเรียนมีระเบียบในการปฏิบัติงาน ทำให้งานรวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
13	โรงเรียนมีการบริหารจัดการแบบคุณภาพรวม มุ่งเน้นให้ครู นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีคุณภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
14	โรงเรียนมีการบริหารจัดการมุ่งคนมากกว่ามุ่งงาน มีการให้แรงจูงใจ ให้ความสำคัญในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา	.....	.....	.....	.....	.....	.....
15	โรงเรียนไม่มีการแบ่งชั้นหรือระบบสถานภาพ ระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษา ตามความแตกต่างของเงินเดือน ตำแหน่งในลำดับชั้นเป็นเครื่องชี้วัด	.....	.....	.....	.....	.....	.....
16	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารจัดการศึกษา	.....	.....	.....	.....	.....	.....
17	ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดการศึกษาโดยยึดคุณภาพนักเรียนเป็นเป้าหมายสูงสุด	.....	.....	.....	.....	.....	.....
18	ผู้อำนวยการโรงเรียน ให้ความสำคัญกับงานวิชาการและกระบวนการสอนของครู	.....	.....	.....	.....	.....	.....
19	ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่ถือตัว ทำงานตามระบบราชการ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน เกิดความผูกพันระหว่างตนเองและ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
20	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการควบคุม ดูแลครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยยึดหลักประชาธิปไตย	.....	.....	.....	.....	.....	.....
21	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
22	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความไว้วางใจ มีความพยายามเปลี่ยนแปลงบริบทโรงเรียน โดยนำแนวทางปฏิบัติที่ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดขึ้น	.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
23	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสานความสัมพันธ์กับครู สนองความต้องการปรับหน้าที่การทำงาน ให้ก้าวทันแรงผลักดันภายนอกและนำสรรพกำลังที่มีอยู่ทั้งหมดไปสู่เป้าหมายของโรงเรียน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
24	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการจัดการความรู้ ทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีสมรรถนะสูงอย่างแท้จริง	....	...	...	...	...	.....
25	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำแบบร่วมมือให้แรงจูงใจต่อการทำงานของครูและให้การสนับสนุนการเรียนการสอนอย่างดี	.....	.....	.....	.....	.....	.....
26	ผู้อำนวยการโรงเรียนจัดระบบความปลอดภัยการดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างอย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
27	ผู้อำนวยการโรงเรียนปฏิบัติงานมุ่งได้รับการยกย่องด้านวิชาการและได้รับรางวัลเชิดชูเกียรติ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
28	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการบริหารการศึกษาและการเรียนรู้	....	...	...	...	...	.....
29	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะผู้นำวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงมีความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ คุณธรรมและจริยธรรม	.....	.....	.....	.....	.....	.....
30	โรงเรียนมีการปฐมนิเทศครูและบุคลากรทางการศึกษา	.....	.....	.....	.....	.....	.....
31	บรรจุใหม่ เพื่อทำให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ โรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
32	โรงเรียนมีครูพี่เลี้ยงให้คำปรึกษาแนะนำแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาบรรจุใหม่	.....	.....	.....	.....	.....	.....
33	โรงเรียนมีแผนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระยะสั้นและระยะยาว	.....	.....	.....	.....	.....	.....
34	โรงเรียนให้การสนับสนุนแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาด้านงบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ในการทำงาน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
35	โรงเรียนมีการส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีวุฒิการศึกษาสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง	.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
36	โรงเรียนมีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายเช่น ห้องสมุด ห้องโสตทัศนศึกษาและห้องอินเตอร์เน็ต	.....	.....	.....	.....	.....	.....
37	โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน เครือข่าย โรงเรียนต้นแบบและโรงเรียนสหกิจที่มีผลงานวิชาการดีเด่น	.....	.....	.....	.....	.....	.....
38	โรงเรียนมีครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความผูกพัน ความรัก ความสามัคคี มีคุณค่าร่วมมีจริยธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงาน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
39	นักเรียนมีทักษะการเรียนรู้ ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน คิดเป็น อ่านเป็น แก้ปัญหาเป็นอย่างมีเหตุผล	.....	.....	.....	.....	.....	.....
40	นักเรียนมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่โรงเรียนกำหนด	.....	.....	.....	.....	.....	.....
41	นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	.....	.....	.....	.....	.....	.....
42	นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับจากชุมชน ท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้	.....	.....	.....	.....	.....	.....
43	นักเรียนมีผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานที่กำหนดและสามารถใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาเช่น คอมพิวเตอร์ได้	.....	.....	.....	.....	.....	.....
44	นักเรียนมีความคิดสร้างสรรค์ไตร่ตรอง สรุปความคิดรวบยอดได้	.....	.....	.....	.....	.....	.....
45	โรงเรียนมุ่งจัดการศึกษาให้นักเรียนมีทักษะการทำงาน มีวินัย มีความรับผิดชอบ มีความซื่อสัตมีคุณค่าร่วม มีจริยธรรม คุณธรรม มีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา	.....	.....	.....	.....	.....	.....
46	โรงเรียนมีการวางแผนการบริหารงานวิชาการจัดการเรียนการสอนโดยมีส่วนร่วมของทุกฝ่าย	.....	.....	.....	.....	.....	.....
47	โรงเรียนกำหนด วิธีการ แนวทางการปฏิบัติในการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาอย่างชัดเจน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
48	โรงเรียนจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาและนำหลักสูตรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
49	โรงเรียนมีการรายงานผล การตรวจสอบทบทวนการพัฒนาและปรับปรุงหลักสูตรอย่างสม่ำเสมอ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
50	โรงเรียนมีการพัฒนาการเรียนรู้ สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา	.....	.....	.....	.....	.....	.....
51	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนและวิจัยในชั้นเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
52	โรงเรียนพัฒนานักเรียนสู่ความเป็นอัจฉริยะและจัดการศึกษาให้แก่นักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
53	โรงเรียนมีการจัดการศึกษาพิเศษและจัดให้นักเรียนปกติเรียนร่วมกับนักเรียนการศึกษาพิเศษ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
54	โรงเรียนมีมาตรฐาน การประกันคุณภาพทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกอย่างเป็นระบบ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
55	โรงเรียนจัดทำแผนการบริหารงานงบประมาณอย่างเป็นระบบ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
56	โรงเรียนมีการขอตั้งงบประมาณ ค่าพัสดุ ค่าครุภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
57	โรงเรียนตั้งงบ ค่าซ่อมแซมครุภัณฑ์ ค่าที่ดินสิ่งก่อสร้าง ค่าปรับปรุงและซ่อมแซมสิ่งก่อสร้างอย่างเป็นระบบ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
58	โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณ เงินอุดหนุนจากรัฐบาลอย่างเพียงพอ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
59	โรงเรียนได้รับการจัดสรรงบประมาณ งบอุดหนุนจากกรุงเทพมหานครอย่างเพียงพอ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
60	โรงเรียนมีระบบการจัดซื้อจัดจ้าง พัสดุ ครุภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
61	โรงเรียนมีระบบการบริหารการเงินและการบัญชีโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ที่มีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
62	โรงเรียนมีการจัดโครงการอาหารกลางวันที่มีคุณภาพให้แก่ครู บุคลากรทางการศึกษาและนักเรียน	.....	.....	.....	.....	.....	.....
63	โรงเรียนมีคณะกรรมการ การบริหารจัดการ เงินบำรุงการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
64	โรงเรียนมีการบริหารจัดการเงินลูกเสือและยุวกาชาดอย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	....	.....	.....
65	โรงเรียนบริหารจัดการพัสดุ ครุภัณฑ์ ที่ดินและสิ่งก่อสร้างอย่างเป็นระบบ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
66	โรงเรียนมีระบบการควบคุม การเบิกจ่าย การบำรุงรักษา วัสดุและครุภัณฑ์ที่เป็นระบบ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
67	โรงเรียนมีการประเมินผลการดำเนินงานงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานอย่างสม่ำเสมอ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
68	โรงเรียนมีการตรวจสอบการใช้งบประมาณจากองค์กรภายในและองค์กรภายนอก	.....	.....	.....	.....	.....	.....
69	โรงเรียนจัดทำข้อมูลทะเบียนประวัติการขอมีบัตรประจำตัวและการขอเครื่องราชอิสริยาภรณ์อย่างเป็นระบบ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
70	โรงเรียนมีการคิดกรอบอัตรากำลัง การขออัตรากำลัง การสรรหา บรรจุและการ แต่งตั้งอัตรากำลังเป็นระบบ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
71	โรงเรียนจัดการอบรมด้านเทคนิคการสอนให้แก่ครูและบุคลากรทางการศึกษา	.....	.....	.....	.....	.....	.....
72	โรงเรียนมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและการเลื่อนขั้นเงินเดือนที่มีความเป็นธรรม โปร่งใสตรวจสอบได้	.....	.....	.....	.....	.....	.....
73	โรงเรียนมีการเสริมสร้าง การรักษาและการดำเนินการทางวินัยที่มีความเป็นธรรมแก่ทุกคน	....	.....	.....	.....	.....	.....
74	โรงเรียนมีระบบการลา การพ้นจากราชการ บำเหน็จบำนาญ การลาออกจากราชการอย่างมีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
75	โรงเรียนมีระบบการดำเนินการเพื่อขอให้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
76	โรงเรียนมีการพัฒนาเครือข่าย ข้อมูลสารสนเทศ จัดทำทะเบียน ระบบฐานข้อมูล การตรวจสอบและการประเมินผล	.....	.....	.....	.....	.....	.....
77	โรงเรียนมีแผนการบริหารงานธุรการ งานสารบรรณและงานทะเบียนนักเรียนอย่างเป็นระบบ	.....	.....	.....	.....	.....	.....
78	โรงเรียนมีความสัมพันธ์กับชุมชน การร่วมมือการประสานกับหน่วยงานภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ	....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ปัจจัยความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
79	โรงเรียนมีการจัดกิจกรรมนักเรียน กิจกรรมนอกหลักสูตร มีการให้บริการแก่นักเรียนและมีระบบการช่วยเหลือนักเรียน	….	…..	…..	…..	…..	…….
80	โรงเรียนมีการจัดอาคารสถานที่ บรรยากาศ สิ่งแวดล้อม ยานพาหนะและมีระบบความปลอดภัยที่มีประสิทธิภาพ	…..	…	…..	…..	…..	…….

ตอนที่ 3 ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง แบบสอบถาม ตอนที่ 3 นี้ เป็นคำถามเกี่ยวกับความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครขอความกรุณาให้ท่านพิจารณาว่าความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในแต่ละข้อคำถามมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับใดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ลงในช่อง...ระดับความคิดเห็นที่เป็นจริงที่สุด ตามทัศนะของท่าน โดยพิจารณาตามเกณฑ์ดังนี้ คือ

ระดับ 1 หมายถึง ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ระดับน้อยที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับน้อย ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับปานกลาง ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมาก ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีน้ำหนักคะแนนเท่ากับ 5 คะแนน

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	1. ภาวะผู้นำ						
	1.1 ภาวะผู้นำในโรงเรียน						
	ก. วิสัยทัศน์ค่านิยม						
81	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ค่านิยม ความคาดหวัง การสร้างคุณค่าและผลของการดำเนินการและความสำเร็จของโรงเรียน	....	...	...	...	...	.....
82	ผู้อำนวยการโรงเรียนสร้างบรรยากาศ ส่งเสริม ให้ปฏิบัติงานตามกฎหมายและจริยธรรมจนกระทั่งเกิดความสำเร็จ	...	...	...	...	...	.....
83	ผู้อำนวยการโรงเรียน สร้างโรงเรียนเป็นองค์กรที่ยั่งยืน และปรับปรุงผลการดำเนินงานให้บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีนวัตกรรม เป็นโรงเรียนที่พร้อมจะแข่งขันกับโรงเรียนอื่น	....	...	...	...	...	.....
84	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีภาวะความเป็นผู้นำ มีบุคลิกภาพดี มีมนุษยสัมพันธ์ดีและมีอารมณ์ความมั่นคง	....	...	...	...	...	.....
	ข.การสื่อสารและผลการดำเนินการของโรงเรียน						
85	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีการสื่อสาร สร้างความผูกพันกับครู บุคลากรทางการศึกษา นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	....	...	...	...	...	.....
86	ผู้อำนวยการโรงเรียนมุ่งเน้นการปฏิบัติงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ ปรับปรุงผลการดำเนินการ มีการทบทวนตัวชี้วัด มุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	....	...	...	...	...	.....
	1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม						
	ก. ธรรมาภิบาลของโรงเรียน						
87	ผู้อำนวยการโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อการจัดการศึกษาและทางด้านการเงิน มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงานสามารถตรวจสอบภายในและภายนอกมีการปกป้องผลประโยชน์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	....	...	...	...	...	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
88	ผู้อำนวยการโรงเรียนประเมินผลการดำเนินการของฝ่ายบริหาร เพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิผลของการดำเนินการทั้งระบบ	....	...	...	...	...	.....
	ข. พฤติกรรมปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม						
89	ผู้อำนวยการโรงเรียนกำหนดแผนกำหนดการล่วงหน้าในการดำเนินการทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการเตรียมการเชิงรุกและการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีกระบวนการ ตัววัดความสำเร็จของเป้าประสงค์และมีการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน	....	...	...	...	....	.....
90	ผู้อำนวยการโรงเรียน ดำเนินการต่อนักเรียนที่มีพฤติกรรมฝ่าฝืนจริยธรรมโดยมีกระบวนการ ตัวชี้วัดและตรวจสอบติดตามผลโดยใช้หลักธรรมาภิบาล	....	...	...	...	...	.....
	ค. การสนับสนุนของชุมชน						
91	ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาสนับสนุนให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	...	...	...	...	...	.....
	2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์						
	2.1 การจัดทำกลยุทธ์						
	ก. จัดทำกลยุทธ์						
92	โรงเรียนมีการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวอย่างเป็นรูปธรรม	....	...	...	...	...	.....
93	โรงเรียนมีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและอุปสรรคโดยนำข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียนมาประกอบในกระบวนการวางแผน	....	...	...	...	...	.....
	ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์						
94	โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย ตารางเวลาการปฏิบัติงาน ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และเป้าประสงค์ ให้เกิดความสมดุลย์ระหว่างโอกาสกับอุปสรรคทั้งระยะสั้นและระยะยาว	....	...	...	...	...	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่ภาคปฏิบัติ						
	ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ						
95	โรงเรียนจัดทำแผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการและถ่ายทอดให้บุคลากรในโรงเรียนทราบ เพื่อนำไปปฏิบัติทั้งโรงเรียนให้บรรลุตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่กำหนดไว้	....	...	...	...	...	.....
96	โรงเรียนสนับสนุนด้านการเงินและด้านอื่นๆ อย่างเพียงพอ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุเป้าประสงค์	....	...	...	...	...	.....
97	โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการและปรับเปลี่ยนแผนตามสถานการณ์ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติที่รวดเร็ว	....	...	...	...	...	.....
98	โรงเรียนมีแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว พร้อมทั้งมีแผนปฏิบัติการณ์ที่รองรับกับการเปลี่ยนแปลง	....	...	...	...	...	.....
99	โรงเรียนจัดทำแผนด้านทรัพยากรบุคคล เช่น การพัฒนา ขีดความสามารถ อัตรากำลังบุคลากรที่ทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวบรรลุผลสำเร็จ	....	...	...	...	...	.....
100	โรงเรียนจัดทำตัวชี้วัดผลการดำเนินการติดตามผลความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบโดยรวมของแผนปฏิบัติการ เสริมสร้างโรงเรียนไปในทางเดียวกัน เพื่อให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจ	....	...	...	...	...	.....
	ข. การคาดการณ์และผลการดำเนินการ						
101	โรงเรียนจัดทำแผนกำหนดการและผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว โดยวัดผล การดำเนินการแล้วและนำมาการเทียบเคียงกับเป้าประสงค์และผลการดำเนินการในรอบปีที่ผ่านมา	....	...	...	...	...	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
	3.1 นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วน						
	ก. นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
102	โรงเรียนจัดการเรียนให้นักเรียนเป็นรายบุคคลและรายกลุ่มโดยวิเคราะห์ จำแนก กำหนด โปรแกรมทางการศึกษา การบริการ ความต้องการข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	….	…	…	…	…	.....
103	โรงเรียนรับฟังความคิดเห็นของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบในการจัดทำแผนการศึกษาและแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งในอดีตและในปัจจุบัน	…	…	…	…	…	.....
104	โรงเรียนจัดทำกล่องแสดงความคิดเห็น เพื่อให้นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้แสดงความคิดเห็นในการจัดการศึกษา ด้านบริการของโรงเรียนและนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียน	….	…	…	…	…	.....
105	โรงเรียนมีการจัดการประชุม นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรับทราบการรายงานผลการศึกษาของบุตรหลานและรับฟังข้อเสนอแนะแนวทางการจัดการศึกษาในปีต่อไป	….	…	…	…	…	.....
	3.2 ความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความพึงพอใจ						
	ก.การสร้างความสัมพันธ์ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
106	โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ ความจงรักภักดี ความพึงพอใจให้กับนักเรียนและตอบสนองการให้บริการตามความคาดหวังของนักเรียน	…	…	…	…	…	.....
107	โรงเรียนจัดทำข้อมูลสารสนเทศและมีการประเมินผลความพึงพอใจ การบริการ การให้ข้อมูลย้อนกลับและการติดตามผลการเรียนของนักเรียน	….	…	…	…	…	.....
108	โรงเรียนนำข้อร้องเรียนของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาแก้ไข ปรับปรุง ทันท่วงทีทำให้เกิดความพึงพอใจ	….	…	…	…	…	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ข.การประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
109	โรงเรียนกำหนดทิศทางด้านการบริการตามความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นรูปธรรม	....	...	...	...	...	.....
110	โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจและความจงรักภักดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อนำข้อมูลสารสนเทศไปปรับปรุงโรงเรียน	....	...	...	...	...	.....
111	โรงเรียนมีการติดตามนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้านคุณภาพ ด้านการบริการ เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับและนำไปใช้ในการทำงานต่อไปได้	....	...	...	...	...	.....
112	โรงเรียนนำผลการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาเปรียบเทียบความพึงพอใจในให้การบริการทางการศึกษาโรงเรียนอื่นๆ	....	...	...	...	...	.....
113	โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจ ด้านการบริการทางการศึกษาแก่นักเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
	4. การวัดผล,การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ของโรงเรียน						
	4.1 การวัดผล,การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน						
	ก. การวัดผลการดำเนินการ						
114	โรงเรียนนำข้อมูลและสารสนเทศ ความก้าวหน้าและผลการดำเนินงานของโรงเรียนโดยรวม มาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัดและการดำเนินงานของโรงเรียนด้านการเงินทั้งระยะสั้นและระยะยาว	...	...	...	...	...	.....
115	โรงเรียนจัดทำข้อมูลสารสนเทศและนำไป ใช้ในการตัดสินใจด้านนวัตกรรมของโรงเรียนอย่างมีประสิทธิผล	....	...	....	...	...	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
116	โรงเรียนจัดระบบ การวัดผลประเมินผลทางการศึกษาที่ได้มาตรฐานสากล รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
	ข. การประเมินผล การวิเคราะห์ การทบทวนและการปรับปรุงผลการดำเนินการของโรงเรียน						
117	โรงเรียนมีการทบทวน ผลการดำเนินงาน ขีดความสามารถ ผลสำเร็จ การดำเนินการแข่งขัน ความก้าวหน้าของวัตถุประสงค์ แผนปฏิบัติการ การตอบสนอง สนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน	....	...	...	...	...	.....
118	โรงเรียนมีการทบทวน ผลการดำเนินงาน จัดลำดับความสำคัญ การสนับสนุนการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม ความร่วมมือของโรงเรียนไปในทางเดียวกันและแบบก้าวกระโดด	....	...	...	...	...	.....
119	โรงเรียนมีการประเมินผล การดำเนินงานและนำไปใช้ปรับปรุงด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
	4.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีและความรู้						
	ก. การจัดการแหล่งข้อมูลสารสนเทศ						
120	โรงเรียนมีการจัดการแหล่งข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเข้าถึงข้อมูลได้	....	...	...	...	...	.....
121	โรงเรียนมีฮาร์ดแวร์และซอฟแวร์ที่มีความน่าเชื่อถือใช้งานง่ายและปลอดภัย	....	...	...	...	...	.....
122	โรงเรียนมีระบบการบำรุงรักษาด้านข้อมูลสารสนเทศและฮาร์ดแวร์ซอฟแวร์ มีความพร้อมที่จะใช้งานทันต่อความต้องการและการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี	....	...	...	...	...	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ข. การจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยีและความรู้						
123	โรงเรียนมีระบบการจัดการข้อมูลสารสนเทศและเทคโนโลยี องค์ความรู้ใหม่ ที่ถูกต้องเชื่อถือได้ทันเหตุการณ์ อย่างเป็นความลับและความปลอดภัย	....	...	...	...	...	.....
124	โรงเรียนมีการจัดการความรู้ และนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศเผยแพร่แก่ผู้สนับสนุน ผู้ร่วมมือ นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	....	...	...	...	...	.....
	5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล						
	5.1 ความผูกพันของบุคลากร						
	ก. การเพิ่มคุณค่าของบุคลากร						
125	โรงเรียนให้ความสำคัญกับปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพัน	....	...	...	...	...	.....
126	ความพึงพอใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา						
	โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ช่วยทำให้บุคลากรมีผลการดำเนินงานที่ดี มีแรงจูงใจ มีความร่วมมือมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
127	โรงเรียนนำเป้าประสงค์ของบุคลากร การให้อำนาจการตัดสินใจการทำงาน ตลอดจนความคิดที่หลากหลายของบุคลากรในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาร่วมกัน	....	...	...	...	...	.....
128	โรงเรียนมีระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากร ค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย การสร้างแรงจูงใจ การเสริมสร้างการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
	ข. การพัฒนาบุคลากรและผู้นำ						
129	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษา เช่น ความสามารถพิเศษ การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการของโรงเรียนทั้งระยะสั้นและระยะยาว	....	...	...	...	...	.....
130	โรงเรียนพัฒนาระบบการเรียนรู้ของผู้บริหารด้านคุณสมบัติการเป็นผู้นำ ความสามารถพิเศษ ความตั้งใจในการทำงานและด้านจริยธรรม การบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว	....	...	...	...	...	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
131	โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
	ค. การประเมินความผูกพันของบุคลากร						
132	โรงเรียนมีการประเมินความผูกพันของครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยมีตัวชี้วัด เช่น การขาดงาน การร้องทุกข์และความปลอดภัยของบุคลากร	....	...	...	...	...	.....
133	โรงเรียนนำผลการประเมิน ความรักความผูกพันต่อโรงเรียนของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
	5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร						
	ก. ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร						
134	โรงเรียนมีการประเมินความจำเป็น ขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากร ด้านทักษะ ด้านสมรรถนะและอัตรากำลังของบุคลากรจำนวนของครูและบุคลากรที่เหมาะสม	....	...	...	...	...	.....
135	โรงเรียนมีการกำหนดตำแหน่งแล้วสรรหา จัดจ้างและอบรมให้ความรู้ ด้านวัฒนธรรมองค์กรแก่ครูบรรจุใหม่	....	...	...	...	...	.....
136	โรงเรียนมีการบริหารและจัดบุคลากรตามความรู้สามารถ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและเป็นประโยชน์แก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	....	...	...	...	...	.....
137	โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรโดยดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ	....	...	....	...	...	.....
	ข. บรรยากาศการทำงานของบุคลากร						
138	โรงเรียนจัดสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยโดยมีตัววัดผลการดำเนินการ เป้าประสงค์ การปรับปรุงสถานที่และสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ดี	....	...	...	...	...	.....
139	โรงเรียนกำหนดนโยบายในการสนับสนุนบุคลากรการให้บริการและสิทธิประโยชน์ตามความต้องการของบุคลากรที่หลากหลาย	....	...	...	...	...	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	6. การจัดการด้านกระบวนการ						
	6.1 การออกแบบระบบงาน						
	ก. สมรรถนะการทำงาน						
140	โรงเรียนกำหนดสมรรถนะการทำงานของโรงเรียนที่สัมพันธ์กับพันธกิจ และแผนปฏิบัติการ	....	...	...	...	...	.....
141	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงาน ด้านกระบวนการ ด้านนวัตกรรม ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	....	...	...	...	...	.....
	ข. การออกแบบกระบวนการทำงาน						
142	โรงเรียนออกแบบระบบงาน กระบวนการทำงาน สัมพันธ์กันกับสมรรถนะ ค่านิยม การเรียนรู้ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จแบบยั่งยืน	....	...	...	...	...	.....
143	โรงเรียนกำหนดกระบวนการทำงานโดยนำข้อมูลสารสนเทศจากนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งเป็นรายบุคคลและรายกลุ่ม	....	...	...	...	...	.....
144	โรงเรียนมีการออกแบบระบบงาน การสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยีทางการศึกษาและนำความรู้ ใหม่ๆ มาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
	ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน						
145	โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อม การป้องกันอุบัติเหตุ อัคคีภัย ภาวะฉุกเฉินของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
	6.2 การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
146	**ก. การจัดกระบวนการทำงาน** โรงเรียนมีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพทำให้นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกิดความมั่นใจในการมารับบริการ	....	...	...	...	...	.....
147	โรงเรียนมีการทดสอบ การตรวจสอบ การประเมินผลด้านกระบวนการสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	....	...	...	...	...	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ข. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
148	โรงเรียนมีระบบการปรับปรุงกระบวนการทำงาน กำหนดทิศทางผลักดันให้เกิดนวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ๆ เพื่อให้บรรลุผลตามความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	....	...	...	...	...	.....
	7. ผลลัพธ์						
149	**7.1 ผลการเรียนรู้ของนักเรียน** โรงเรียนมีการสรุปผลการเรียนรู้ของนักเรียน การให้บริการ ดัชนีชี้วัด ด้านคุณภาพทางการศึกษา ความพึงพอใจ ความจงรักภักดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	....	...	...	...	...	.....
	7.2 ผลการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
150	โรงเรียนมีการประเมินผล ด้านคุณภาพทางการศึกษา ความพึงพอใจ การให้รางวัล การยกย่องชมเชยของนักเรียน ผู้ปกครองและแนวโน้มความสำเร็จการจัดการศึกษาในอนาคต	....	...	...	...	...	.....
151	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านคุณค่าร่วม ความจงรักภักดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	....	...	...	...	...	.....
	7.3 ผลด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด						
152	โรงเรียนมีการประเมินผลด้านงบประมาณ การเงิน ตัวชี้วัดและดัชนีทางฐานะการเงินที่มีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
	7.4 ผลการมุ่งเน้นบุคลากร						
153	โรงเรียนมีการประเมินผลการพัฒนาบุคลากร โดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของทุกคน	....	...	...	...	...	.....
154	โรงเรียนมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร ตามความรู้ ความสามารถ	...	...	...	...	...	.....

ข้อที่	ความเป็นเลิศของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น					สำหรับผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
155	โรงเรียนมีการประเมินผล บรรยากาศการทำงาน การให้บริการด้านสุขภาพ ความปลอดภัย การสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี	...	...	...	...	...	.....
	7.5 ประสิทธิผลด้านกระบวนการ						
156	โรงเรียนมีการประเมินผล การเกิดอุบัติเหตุ ภัยพิบัติและภาวะฉุกเฉิน ในการทำงานอย่างเป็นระบบ	....	...	...	...	...	.....
157	โรงเรียนมีการประเมินผล ดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการด้านกระบวนการ ผลผลิต กรอบเวลา ตัวชี้วัดและนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	....	...	...	...	...	.....
158	โรงเรียนมีการดำเนินการต่อนักเรียนที่มีพฤติกรรมฝ่าฝืนจริยธรรม โดยใช้หลักธรรมาภิบาล	....	...	...	...	...	.....
159	โรงเรียนนำผลการจัดการศึกษาปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดที่ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมายทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนมาปรับใช้ในโรงเรียน	...	...	...	...	...	.....
160	โรงเรียนนำผลตัวชี้วัด การบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองที่ดีในการสนับสนุนชุมชนมาปรับใช้ในองค์กร	...	...	...	...	...	.....

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ท่านได้กรุณาให้ข้อมูลครบทุกข้อ

ภาคผนวก ช

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการนำเสนอผลการวิจัย

ที่ ศธ 0520.203.3/349 ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 7300

9 พฤษภาคม 2552

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการนำเสนองานวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ด้วย นายทรงพล เจริญคำ รหัสนักศึกษา 49252902 นักศึกษาระดับปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบความเป็นเลิศ ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” ซึ่งขณะนี้กำลังดำเนินการในขั้นตอนสำคัญสุดท้ายของการวิจัยคือ การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ เพื่อนำเสนอ รูปแบบที่ได้รับการพิจารณาจากที่ประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

ในการนี้ภาควิชาการบริหารศึกษา ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้ นายทรงพล เจริญคำ นำเสนอ รูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ในที่ประชุมผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ เพื่อที่จะได้นำไปปรับปรุงแก้ไขและสรุปเป็น “รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร” ก่อนสรุปผลการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งภาควิชาการบริหารการศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประเสริฐ อินทร์รักษ์)
รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ฝ่ายธุรการ
โทรศัพท์/โทรสาร 0–3421–9136

แบบตรวจสอบรายการผลการวิจัย

เพื่อพิจารณารูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจง

แบบแสดงความคิดเห็น ความถูกต้อง ความเป็นไปได้ ความเหมาะสมและการใช้ประโยชน์ขอให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของรูปแบบ ทั้ง 3 ปัจจัย

รายการปัจจัยของรูปแบบ	ความคิดเห็น							
	ความถูกต้อง		ความเป็นไปได้		ความเหมาะสม		การใช้ประโยชน์	
	ถูกต้อง	ไม่ถูกต้อง	เป็นไปได้	เป็นไปไม่ได้	เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	เป็นประโยชน์	ไม่เป็นประโยชน์
ปัจจัย 1 การบริหารงานของโรงเรียน	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....
ปัจจัย 2 ผู้อำนวยการโรงเรียน	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....
ปัจจัย 4 นักเรียน ผู้ปกครองชุมชนและสังคม	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ (เพิ่มเติม)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

1. จากรูปแบบ รูปแบบความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ท่านเห็นว่าปัจจัยที่นำมาเป็นรูปแบบมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด เพราะเหตุใด

   .....
   .....
   .....
   .....

2. จากรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ท่านเห็นว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใด สำหรับการนำไปใช้ในการบริหารโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร เพราะเหตุใด

   .....
   .....
   .....
   .....

3. จากรูปแบบ ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ท่านเห็นว่าปัจจัยใดบ้างที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ (ตอบได้มากกว่า 1 ปัจจัย)

   .....
   .....
   .....
   .....

4. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่มีในรูปแบบที่นำเสนอ

   .....
   .....
   .....
   .....

5. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ยังไม่มีในรูปแบบที่นำเสนอ

   .....
   .....

ลงชื่อ.....
(.....)
ผู้ให้ข้อมูล

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล นายทรงพล เจริญคำ

ที่อยู่ปัจจุบัน บ้านเลขที่ 1325/8 ถนนเอกชัย แขวงบางบอน เขตบางบอน
กรุงเทพมหานคร 10510

ที่ทำงาน โรงเรียนวัดอ่างแก้ว (จีบ ปานขำ) ถ.พัฒนาการ แขวงบางหว้า
สำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร โทรศัพท์ (02) 4670814

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2534 สำเร็จการศึกษาครุศาสตรบัณฑิต (คบ.) ระดับปริญญาตรี
สาขาวิชาเอก ภาษาอังกฤษ สาขาวิชาโท จิตวิทยาการแนะแนว
วิทยาลัยครูยะลา ตำบลสะเตง อำเภอเมือง จังหวัดยะลา

พ.ศ. 2547 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญามหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

พ.ศ. 2549 ศึกษาต่อระดับปริญญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2534 นักวิชาการ สำนักงานการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ

พ.ศ. 2539 รับราชการ ตำแหน่ง อาจารย์ 1 ระดับ 3
โรงเรียนวัดอ่างแก้ว(จีบ ปานขำ)
สำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2550–ปัจจุบัน รับราชการ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียน
โรงเรียนวัดอ่างแก้ว (จีบ ปานขำ)
สำนักงานเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร