

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศโดยอิงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของสถานศึกษาในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยมีขอบข่าย เนื้อหาและสาระดังนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี
2. การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
 - 2.1 ความหมายของการพัฒนา
 - 2.2 การประเมินคุณภาพภายนอก
 - 2.3 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (กพร.)
 - 2.4 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
 - 2.5 การอิงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. สภาพการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี

อำเภอเกาะสมุยมีสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 จำนวน 21 แห่ง โรงเรียนในสังกัดเทศบาลเมืองเกาะสมุย 4 แห่ง ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดเทศบาลเมืองเกาะสมุย 9 ศูนย์ ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเกาะสมุย 1 แห่ง (กศน.เกาะสมุย) สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี จำนวน 1 แห่ง (วิทยาลัยนานาชาติการท่องเที่ยว) สังกัดสำนักงานคณะกรรมการศึกษาเอกชน จำนวน 6 แห่ง สถานรับเลี้ยงเด็กเอกชนที่ได้รับอนุญาตจัดตั้ง จำนวน 11 แห่ง (สำนักงานเทศบาลเมืองเกาะสมุย กองวิชาการและแผนงาน 2554: 21) โดยโรงเรียนที่จัดการศึกษาระดับประถม 23 โรงรวมโรงเรียนเอกชนและการจัดการศึกษา แบบขยายโอกาส ระดับ ม. 1 – ม. 3 จำนวน 4 โรง โรงเรียนที่สอนระดับมัธยมจำนวน 2 โรง นอกจากนี้ยังมีการจัดการศึกษาที่สูงกว่าระดับมัธยม คือ ป.ว.ช. และ ป.ว.ส. คือ วิทยาลัยเทคโนโลยีสมุยบริหารธุรกิจ และการศึกษาระดับปริญญาตรี วิทยาลัยนานาชาติการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี (ธีระพล ใจกว้าง 2553: 60)

อำเภอเกาะสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี ได้กลายสภาพจากสังคมชนบทที่แวดล้อมไปด้วยธรรมชาติป่าเขาเขียวขจี หาดทรายขาวสะอาด และท้องทะเลสีคราม ไปสู่สภาพสังคมเมืองที่มีความเจริญก้าวหน้าในด้านต่างๆ ซึ่งเป็นไปในลักษณะของการก้าวกระโดด โดยขาดมาตรการรองรับที่ดีพอจากภาครัฐ วิทยาการด้านต่างๆ ได้พัฒนาอย่างรวดเร็ว มีการขยายขนาดของเมือง การเพิ่มขึ้นของ

ประชากรในท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่ล้วนแล้วเป็นผู้ใช้แรงงานและประชากรแฝงที่มีความรู้ในระดับต่ำ แต่แรงงานที่มีความรู้ในระดับฝีมือหรือระดับวิชาชีพทางด้านบริการนั้นมีอยู่เป็นจำนวนน้อย ในขณะที่อำเภอเกาะสมุยมีทรัพยากรด้านการท่องเที่ยวเป็นปัจจัยหลัก แต่บริบทที่แวดล้อมในด้านสภาพสังคม อาทิ เช่น จำนวนประชากร ความรู้ของประชากรและลักษณะอาชีพของประชากร เหล่านี้ ล้วนแล้วแต่ส่งผลให้เกิดปัญหาในการบริหารจัดการ

เจริญ ใจสว่าง (2554) รองนายกเทศมนตรีเมืองเกาะสมุย กล่าวว่า จากประสบการณ์ทางการศึกษา ทั้งสายผู้สอนและผู้บริหารการศึกษา มีหลายปัญหาและหลายสาเหตุที่ทำให้นักเรียนไม่มีคุณภาพตามที่รัฐบาลคาดหวัง ทั้งโครงสร้างทางการศึกษา ปัญหาการเรียนอ่านหนังสือไม่ออก ปัญหาการย้ายเข้า ย้ายออก ปัญหาการเรียนไม่มีเอกสาร หลักฐานเข้าเรียน ปัญหาครูต่างถิ่นมากทำให้มีอัตราการย้ายบ่อย หลักสูตร โครงสร้างของหลักสูตร การวัดและประเมินผลของหลักสูตร เปลี่ยนแปลงบ่อย โครงสร้างการบริหารการศึกษา เมื่อก่อนมี สปจ. (สำนักงานการประมงจังหวัด) แต่ละอำเภอมี สปอ. (สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ) และมีหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอ การบริหารจัดการทุกเรื่องมีประสิทธิภาพ เพราะอยู่ในพื้นที่ การเดินทางไปอบรมหรือประชุมของครูและผู้บริหารก็เดินทางสะดวก ไม่ไกล ครูแต่ละโรงเรียนในอำเภอเดียวกันมีโอกาสได้พบปะพูดคุย เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดี มีปัญหาอะไรก็แก้ไขได้รวดเร็วและทันเหตุการณ์ แต่ต่อมาได้ยุบรวม สปอ.และสปจ.เข้าด้วยกัน เป็นสพท. (สำนักงานเขตพื้นที่) หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอทุกอำเภอก็ไปกระจุกอยู่ที่จังหวัดหมด เป็นรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่มากเกินไป ไม่รู้จะทำอะไร เพราะหน้าที่น้อยกว่าคน พอกลายเป็น สพท. การแก้ปัญหาที่ล่าช้า การสั่งการก็ล่าช้า เวลาประชุมหรืออบรม ก็ต้องเดินทางไปเขตพื้นที่ (ตัวจังหวัด) โดยเฉพาะข้าราชการครูที่อยู่เกาะไกลๆ การเดินทางลำบาก กว่าจะไปถึงที่ประชุมหรืออบรม ต้องเดินทางก่อน 1 วัน เมื่อเป็นเขตพื้นที่ มีการรวมเอากรมสามัญเข้ามารวมอยู่ด้วย การบริหารที่มีพื้นฐานและระบบการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดปัญหามากมายจนในปัจจุบันก็เปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานอีก โดยโรงเรียนที่สอนในระดับประถมศึกษาและขยายโอกาส แยกเป็นสพป. (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา) โรงเรียนที่สังกัดกรมสามัญเดิมก็เปลี่ยนเป็นสพม. (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา) แยกออกไปบริหารเอง

ปัญหาการย้ายมาอยู่ที่เกาะสมุย ทำให้ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนต่ำ เช่น ย้ายตามผู้ปกครองที่มีอาชีพก่อสร้าง เด็กไม่มีเอกสารหลักฐานการย้ายทำให้แก้ปัญหายาก ตอนย้ายมาเรียนไม่มีหลักฐานการย้าย เมื่อนานไปจะย้ายก็ไม่สามารถออกเอกสารการย้ายได้ ปัญหาที่พบในการจัดการศึกษาในอำเภอเกาะสมุย ได้แก่

1. นักเรียนต่างถิ่นมีประมาณร้อยละ 80
2. ครูไม่ได้อยู่โรงเรียนตลอด ครูส่วนใหญ่ไม่ได้มีภูมิลำเนาอยู่ที่เกาะสมุย ถึงมีก็น้อยมาก เช่นเดียวกับผู้บริหารทำให้มีการโยกย้ายครูและผู้บริหารอยู่ตลอด ความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนจึงมีน้อย ระหว่างครูกับผู้ปกครองก็น้อย การแก้ปัญหาจึงไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากผู้ปกครองเท่าที่ควร
3. การอ่านออกเขียนได้ ถ้าหากเขตพื้นที่ปล่อยให้ผู้บริหารดำเนินการเอง สามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้โดยไม่ต้องคอยหน่วยเหนือสั่งการลงไป

เกาะสมุยขาดอัตรากำลังบุคลากรครูประมาณ 100 กว่าตำแหน่ง ทางเทศบาลก็ยังแบ่งงบประมาณของทางเทศบาลจ้างครูอัตราจ้างให้กับโรงเรียนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในอำเภอเกาะสมุยทุกโรงเรียน

โครงสร้างทางการศึกษา ปัญหานักเรียนอ่านหนังสือไม่ออก ปัญหาเด็กย้ายเข้าย้ายออกตามผู้ปกครอง ปัญหาเด็กที่ย้ายเข้าไม่นำเอกสาร หลักฐาน ปัญหาครูที่มาจากที่อื่นมาบรรจุใหม่เมื่อครบ 2 ปี แล้วย้าย ผู้อำนวยการย้ายบ่อย ในเขตพื้นที่การศึกษา อ่าน-เขียนภาษาไทยไม่ได้ ปัญหาเร่งด่วนที่ต้องแก้ไข

แนวโน้มของการจัดการศึกษาเพื่อท้องถิ่น

การดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อรองรับสภาพโครงสร้างทางสังคมที่ก้าวไปสู่เมืองธุรกิจท่องเที่ยวของอำเภอเกาะสมุยนั้น จึงควรเป็นไปในแนวทางที่สอดคล้องกับบริบททางสังคม กล่าวคือ ในระดับประถมศึกษาควรเน้นให้ผู้เรียนมีพื้นฐานในการอ่านออกเขียนได้ เป็นผู้มีระเบียบวินัย มีทักษะในด้านการอ่าน เขียน และคิดวิเคราะห์ โดยเชื่อมต่อไปยังในระดับมัธยมศึกษาที่ให้ความสำคัญต่อผู้เรียนในการสำรวจความถนัดและความสนใจในวิชาชีพ และในระดับอุดมศึกษาก็จะเป็นการเสริมสร้างทักษะควบคู่ไปกับประสบการณ์ในการประกอบอาชีพ การเสริมสร้างคุณลักษณะอันพึงประสงค์แก่ผู้เรียนที่เพิ่มมากขึ้นนั้นจะเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งระบบตั้งแต่ระดับประถมศึกษาจนกระทั่งถึงระดับอุดมศึกษา โดยมีการดำเนินการให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ

อย่างน้อยที่สุดผู้เรียนควรจะได้จบการศึกษาขั้นพื้นฐาน มิใช่จบเพียงแค่การศึกษามาคับคั่งอย่างที่เป็นอยู่ แต่อย่างไรก็ตามยังมีเด็กอีกเป็นจำนวนมากที่ไม่จบแม้กระทั่งการศึกษามาคับคั่ง จึงควรมีมาตรการที่ทำให้สามารถจบการศึกษามาคับคั่งได้และผลักดันให้จบการศึกษาขั้นพื้นฐานในที่สุด โดยจะต้องขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้เรียน ซึ่งภาระหน้าที่ในส่วนนี้ควรเป็นของระดับมัธยมศึกษาในการที่จะต้องคัดกรองเด็กว่ามีความสนใจและถนัดในด้านใด และหากมีความเป็นไปได้ก็น่าที่จะมีการเปิดสอนหลักสูตรประกาศนียบัตรวิชาชีพในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้มีความรู้และทักษะในวิชาชีพของท้องถิ่น

เพราะฉะนั้นในส่วนของท้องถิ่นที่มีลักษณะเป็นธุรกิจ (อุตสาหกรรมท่องเที่ยว) จึงควรมีการจัดการศึกษาให้สูงกว่าระดับมัธยมศึกษา โดยเฉพาะอำเภอเกาะสมุยควรที่จะมีการผลักดันให้มีการจัดตั้งเป็นสถาบันฝึกฝีมือแรงงานและมหาวิทยาลัย เปิดการสอนในหลักสูตรที่หลากหลาย อันจะส่งผลให้มีการสร้างงานที่เพิ่มขึ้นและเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน หากสามารถดำเนินการได้อย่างเป็นรูปธรรมก็จะสามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในงานด้านการบริการและแรงงานฝีมือได้ในที่สุด

2. การพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

2.1 ความหมายของการพัฒนา

การพัฒนา ได้มีผู้ให้ความหมายไว้หลายคน เช่น

อมร รักษาสัตย์ และ ชัตติยา กรรณสูต (2515: 2-8) ได้ให้ความหมายของคำว่า พัฒนาว่าหมายถึงการเปลี่ยนแปลงในตัวระบบที่ทำการ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในตัวระบบที่ทำการ ซึ่งเป็น การเปลี่ยนแปลงด้านคุณภาพ (qualitative changes) ส่วนการแปลงรูป (transformation) เป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของตัวกระทำ (environmental changes) ซึ่ง นอกเหนือจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านคุณภาพและปริมาณ เช่น การคมนาคมของประเทศไทยเมื่อ เริ่มแรกได้มีการใช้รถเทียมม้า แล้วปรับปรุงให้ดีขึ้นโดยใช้เครื่องจักรไอน้ำมาทำรถไฟ และค่อย ๆ ปรับปรุงให้ดีขึ้น ๆ เรื่อย ๆ การเปลี่ยนแปลงจากรถม้ามาเป็นรถไฟหรือเป็นรถยนต์ หรือ เครื่องบิน จนเป็นจรวดก็ตี นับได้ว่าเป็นการพัฒนา

วิทยากร เชียงกุล (2527: 17-18) กล่าวว่า การพัฒนาที่แท้จริงควรหมายถึงการ ทำให้ชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชนมีความสุข ความสะดวกสบาย ความอยู่ดีกินดี ความเจริญทาง ศิลปวัฒนธรรมและจิตใจและความสงบสันติ ซึ่งนอกจากจะขึ้นอยู่กับ การได้รับปัจจัยทางวัตถุเพื่อ สนองความต้องการของร่างกายแล้ว ประชาชนยังต้องการพัฒนาทางการศึกษาสิ่งแวดล้อมที่ดี การพักผ่อนหย่อนใจ และการพัฒนาทางวัฒนธรรมและจิตใจด้านต่าง ๆ ด้วย ความต้องการทั้งหมดนี้ บางครั้งเราเรียกกันว่าเป็นการพัฒนา คุณภาพ เพื่อให้เห็นว่าการพัฒนาไม่ได้ขึ้นอยู่กับ การเพิ่ม ปริมาณสินค้าหรือการเพิ่มรายได้เท่านั้น หากอยู่ที่การเพิ่มความพอใจความสุขของประชาชนมากกว่า

คินเดิลเบอร์เกอร์ (Kindleberger) (อ้างถึงใน พิชญ์ สมพอง 2529: 18) ได้กล่าวถึง การพัฒนาทางเศรษฐกิจว่า เป็นการขยายตัวทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางเทคนิค การ เปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงระบบการเมือง การเปลี่ยนแปลงระบบสังคม การเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารให้สอดคล้องกับ ความ ต้องการของประเทศ 10 การเปลี่ยนแปลง ดังกล่าวนั้น ใช้ค่านิยมของแต่ละสังคมเป็นตัวกำหนด แนวทางการพัฒนาว่าจะเป็นไปในทิศทางใด ตัวอย่างเช่น คนไทยบางส่วนมีความเชื่อหรือมีค่านิยมว่า เทคโนโลยี เป็นสิ่งที่แสดงถึงความเจริญหรือแสดงว่าประเทศไทยเป็นประเทศพัฒนา ดังนั้น จึง พยายามที่จะนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ภายในประเทศให้มาก เป็นต้น

ฮูจเวลท์ (Hoogvelt) (อ้างถึงใน พิชญ์ สมพอง 2529: 18) ได้เชื่อว่า การพัฒนาเป็น กระบวนการหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงและการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจภายใต้การแบ่งโลกออกเป็น โลกที่พัฒนาและไม่พัฒนาซึ่งฮูจเวลท์อธิบายว่า การพัฒนามีอยู่ 3 ฐานะ ได้แก่

1. การพัฒนาในฐานะที่เป็นกระบวนการ ในความหมายนี้หมายถึงกระบวนการ วิวัฒนาการของความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของสังคมมนุษย์รวมทั้งขององค์การทาง วัฒนธรรมด้วย การพัฒนาในฐานะนี้เกี่ยวกับทฤษฎีวิวัฒนาการทั้งแนวเก่า แนวใหม่ ความแตกต่าง ทางสังคม การผสมผสานและการปรับตัวด้วยการทำให้ดีขึ้น ตลอดจนขั้นตอนของวิวัฒนาการทาง สังคม

2. การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิสัมพันธ์ ในฐานะนี้ เป็นการมองการพัฒนาว่าเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโตของสังคมด้วยการติดต่อสัมพันธ์กับสังคมต่างๆ สูงเวทีที่ได้อธิบายถึงการพัฒนาของสังคมที่ด้อยพัฒนาด้วยการติดต่อสัมพันธ์ทางการค้า ระบบพาณิชย์ ระบบอาณานิคม อาณานิคมยุคใหม่ การแปลงสภาพโครงสร้างของสังคมดั้งเดิมด้วยการเป็นสมัยใหม่ภายใต้ลัทธิอาณานิคม การแพร่กระจายทัศนคติ ค่านิยม สถาบันต่างๆ ภายใต้ลัทธิอาณานิคม และการขาดตอนของกระบวนการวิวัฒนาการ

3. การพัฒนาในฐานะที่เป็นการปฏิบัติการ การพัฒนาในฐานะนี้ถือว่า การพัฒนาจะต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบและตรวจสอบกระบวนการแห่งความเจริญเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมายให้เลือกสำหรับการพัฒนาหลาย ๆ เป้าหมาย รวมทั้งรูปแบบของการพัฒนา เป็นต้น

จากความหมาย การพัฒนา ที่ยกมาข้างต้นนี้ ทำให้สรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่มีการกระทำให้เกิดขึ้นหรือมีการวางแผนกำหนดทิศทางไว้ล่วงหน้า โดยการเปลี่ยนแปลงนี้ต้องเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น โดยอาจเปลี่ยนแปลงในทางเทคนิค การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างระบบเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงระบบการเมือง การเปลี่ยนแปลงระบบสังคม การเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารให้สอดคล้องกับความต้องการ

2.2 การประเมินคุณภาพภายนอก

2.2.1 ความหมายของการประเมินคุณภาพภายนอก

การประเมินคุณภาพภายนอก คือ การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม การตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา โดยผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา โดยผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. เพื่อมุ่งให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น ผู้ประเมินภายนอกหรือคุณหมอโรงเรียนมีความเป็นอิสระ และเป็นกลาง ไม่มีผลประโยชน์ขัดแย้งกับการประเมินคุณภาพภายนอกจะนำไปสู่การเข้าถึงคุณภาพการศึกษาด้วยความเป็นกลาง เพื่อสร้างสรรค์พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาอย่างแท้จริง (คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ; 2543)

2.2.2 แนวคิดและหลักการของการประเมินคุณภาพภายนอก

การประเมินภายนอกของ สมศ. เป็นการประเมินโดยใช้รูปแบบกัลยาณมิตร ประเมินโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 2553)

- 1) เพื่อตรวจสอบ ยืนยันสภาพจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษาและประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด
- 2) เพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งช่วยสะท้อนให้เห็นจุดเด่น-จุดด้อยของสถานศึกษา เงื่อนไขของความสำเร็จ และสาเหตุของปัญหา
- 3) เพื่อช่วยเสนอแนะแนวทางปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษาแก่สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด

4) เพื่อส่งเสริมให้สถานศึกษามีการพัฒนาคุณภาพและประกันคุณภาพ ภายใต้อย่างต่อเนื่อง

5) เพื่อรายงานผลการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของ สถานศึกษาต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

2.2.3 ความสำคัญของการประเมินคุณภาพภายนอก

การประเมินคุณภาพภายนอก มีความสำคัญและมีความหมายต่อสถานศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน ดังต่อไปนี้ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมิน คุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) 2553)

ประการที่ 1 เป็นการส่งเสริมให้สถานศึกษาพัฒนาเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานและ พัฒนาตนเองให้เต็มตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

ประการที่ 2 เพิ่มความมั่นใจและคุ้มครองประโยชน์ให้ผู้รับบริการทางการ ศึกษาว่าสถานศึกษาได้จัดการศึกษามุ่งสู่คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่เน้นให้ผู้เรียนเป็นคนดี มี ความสามารถ และมีความสุขเพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

ประการที่ 3 สถานศึกษาและหน่วยงานที่กำกับดูแล เช่น คณะกรรมการ สถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและชุมชน ท้องถิ่นมีข้อมูลที่จะช่วยตัดสินใจในการวางแผนและดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการและบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

ประการที่ 4 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบายมีข้อมูลสำคัญในภาพรวม เกี่ยวกับคุณภาพและมาตรฐานของสถานศึกษาทุกระดับทุกสังกัด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนด แนวนโยบายทางการศึกษาและการจัดสรรงบประมาณเพื่อการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.4 การพัฒนาระบบและเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายนอก

ความหมายของผู้ประเมินภายนอก

ผู้ประเมินภายนอก หมายถึง บุคคลทั้งที่เป็นนักวิชาการ/วิชาชีพ หรือ ผู้ปกครอง ผู้แทนชุมชนที่มีคุณสมบัติตามที่ สมศ. กำหนด และได้รับการรับรองจาก สมศ.ให้ทำการ ประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษา ผู้ประเมินภายนอก คือ คุณหมอโรงเรียนนั่นเอง

คุณสมบัติของผู้ประเมินภายนอก

การประเมินคุณภาพภายนอกอย่างสร้างสรรค์เพื่อมุ่งพัฒนาคุณภาพ การศึกษาต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญหรือคุณวุฒิ พร้อมทั้ง บุคลิกภาพและเจตคติที่เหมาะสมของผู้ประเมินภายนอก สมศ. จึงกำหนดคุณสมบัติเบื้องต้น และ คุณสมบัติเฉพาะสำหรับผู้ที่จะได้รับการรับรองและแต่งตั้งเป็นผู้ประเมินภายนอกดังนี้ (สำนักงาน รับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) 2553)

คุณสมบัติเบื้องต้น

1. อายุไม่ต่ำกว่า 30 ปีบริบูรณ์ แต่ต้องไม่เกิน 65 ปี ในวันที่ยื่นใบสมัคร
2. มีสัญชาติไทย
3. สามารถปฏิบัติงานได้เต็มเวลา

4. มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีหรือเทียบเท่า หรือมีความรู้ความสามารถ และประสบการณ์การทำงานที่ประสบความสำเร็จในวิชาชีพเป็นที่ยอมรับและไม่เคยถูกลงโทษทางจริยธรรม

5. ในกรณีที่เป็นการเข้ารับราชการต้องได้รับหนังสืออนุญาตจากผู้บังคับบัญชาในระดับกรมขึ้นไป ให้สามารถเป็นผู้ประเมินภายนอกและทำการประเมินภายนอกได้

6. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความมุ่งหมาย หลักการ แนวทางการจัดการศึกษา การจัดการกระบวนการเรียนรู้ ระบบการประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในระบบ

7. มีความรู้ และมีทักษะด้านการประเมินผล ได้แก่ การรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การสรุปและให้ข้อเสนอแนะ และการเขียนรายงาน

8. มีทักษะในการสื่อสารด้วยวาจา

9. มีทักษะในการคิดวิเคราะห์ รอบคอบและสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

10. มีบุคลิกภาพ สุภาพเรียบร้อย

11. มีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษา เป็นกัลยาณมิตร มีเจตคติที่ดีต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่นและมีความสามารถในการประสานงาน

ผู้ประเมินต้องไม่มีลักษณะต้องห้าม ดังต่อไปนี้

1. เป็นผู้มีการพิพาทหรือจิตบกพร่องอันเป็นเหตุให้เป็นผู้หย่อนสมรรถภาพในการเป็นผู้ประเมินภายนอก

2. เป็นบุคคลล้มละลาย คนไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถ

3. อยู่ในระหว่างลงโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก

4. เคยได้รับโทษจำคุก โดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

5. ในกรณีของผู้ที่เคยรับราชการต้องไม่เคยได้รับโทษทางวินัยอย่างร้ายแรงคุณสมบัติเฉพาะ

1. สำเร็จหลักสูตรการฝึกอบรมผู้ประเมินภายนอกของสำนักงาน ผ่านการทดสอบและการประเมินตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานกำหนด และได้รับการรับรองให้เป็นผู้ประเมินภายนอก

2. มีคุณสมบัติอื่น ๆ ตามที่สำนักงานกำหนดจรรยาบรรณของผู้ประเมินภายนอก

ผู้ประเมินภายนอกต้องปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยยึดจรรยาบรรณต่อไปนี้เป็นหลัก

1. มีความเที่ยงตรง เป็นกลาง โปร่งใส มีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ รายงานสิ่งที่ค้นพบตามความเป็นจริงอย่างชัดเจน มีเหตุผล มีหลักฐานสนับสนุนและมีความซื่อสัตย์สุจริต ไม่ยอมให้อิทธิพลใดเบี่ยงเบนผลการประเมินให้ผิดไปจากความเป็นจริง การรายงานโดยปกปิดข้อความซึ่งควรต้องแจ้ง ถือเป็นการรายงานเท็จด้วย

2. ต้องไม่ประพฤติให้เสื่อมเสียแก่ชื่อเสียงของตนหรือแก่ชื่อเสียงของ
สำนักงาน

3. รักษาความลับของข้อมูลสารสนเทศส่วนบุคคลและสถานศึกษาที่ได้รับ
ระหว่างการตรวจเยี่ยมและการประเมินคุณภาพภายนอกอย่างเคร่งครัด

4. ไม่รับและไม่เรียกร้องในสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณภาพภายนอก
สถานศึกษา เช่น ไม่รับอามิสสินจ้าง รางวัล ของขวัญ ของกำนัล การต้อนรับ การรับรองและการ
อำนวยความสะดวกจากสถานศึกษาที่เกินความจำเป็น

5. ไม่แสวงหาผลประโยชน์ให้ตัวเองหรือผู้อื่นไม่ว่าโดยทางตรงหรือทางอ้อม
โดยใช้ข้อมูลใดๆ ซึ่งสำนักงานยังไม่ได้เผยแพร่ต่อสาธารณะ และไม่ดำเนินการใดๆ ในลักษณะที่อาจ
ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ต่อสำนักงาน

6. ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ตามมาตรฐานการ
ประเมินคุณภาพภายนอกที่สำนักงานกำหนด

7. ผู้ประเมินภายนอกต้องไม่นำบุคคลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการประเมินคุณภาพ
ภายนอกเข้าไปในสถานศึกษาที่ทำการประเมิน

8. ผู้ประเมินต้องไม่เป็นที่ปรึกษาหรือวิทยากรให้กับสถานศึกษาเนื่องจากอาจ
เกิดผลประโยชน์ทับซ้อน

บทบาทและหน้าที่ของผู้ประเมินภายนอก

1. ตรวจเยี่ยมสถานศึกษา สร้างความเข้าใจและเจตคติที่ถูกต้องเกี่ยวกับการ
ประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ ให้กับบุคลากรของสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้อง

2. รวบรวมข้อมูลและตรวจสอบหลักฐานข้อมูลเพื่อยืนยันสภาพความเป็นจริง
ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามที่สถานศึกษาได้รายงานไว้ในรายงานการประเมินตนเอง และตาม
หลักฐานที่สะท้อนสภาพความเป็นจริงที่ไม่ได้อยู่ในรายงานการประเมินตนเอง

3. ตรวจสอบกระบวนการและวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการได้มาซึ่งข้อมูล
รวมทั้งหลักฐานที่ระบุในรายงานการประเมินตนเองมีความเหมาะสม ครบคลุม และน่าเชื่อถือ
เพียงใด

4. ตรวจสอบผลการพัฒนาเทียบกับเคียงกับเป้าหมาย/แผนพัฒนาของ
สถานศึกษาและมาตรฐานการศึกษาที่ สมศ. กำหนดเพื่อการประเมินภายนอก รวมทั้งตรวจสอบ
เป้าหมาย/แผนพัฒนาที่สถานศึกษาจะดำเนินการต่อไป เพื่อดูความสอดคล้องกับผลการประเมิน

5. ประมวล วิเคราะห์ข้อมูล และประเมินคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐาน
ประเมินภายนอก พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะแก่สถานศึกษา เพื่อนำไปสู่การพัฒนาการจัดการศึกษาให้มี
คุณภาพยิ่งขึ้น

6. รายงานผลการประเมินคุณภาพสถานศึกษาต่อ สมศ.

2.2.5 การติดตามประเมินผลการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษา

ขั้นพื้นฐาน

สมศ. มีการควบคุมคุณภาพของผู้ประเมินหลายกระบวนการด้วยกัน
นับตั้งแต่การให้ใบอนุญาตเป็นผู้ประเมินภายนอก สมศ. มีมาตรการควบคุม โดยกำหนดระยะเวลา

การเป็นผู้ประเมินภายนอก 3 ปี หากผู้ประเมินภายนอกมีความประพฤติ หรือปฏิบัติผิดจรรยาบรรณตามเกณฑ์ที่ สมศ. กำหนดในขั้นแรกจะเป็นการกล่าวตักเตือนในเบื้องต้น ขั้นต่อมาเป็นการถอดถอนใบอนุญาต ซึ่งไม่สามารถเป็นผู้ประเมินภายนอกได้อีก

แนวทางในการควบคุมซึ่งเป็นแนวทางที่คู่ขนานมาด้วยกันก็คือการควบคุม โดยการประเมินจากสถานศึกษาที่ได้รับการประเมินภายนอกแล้วรวมถึงการควบคุมที่ได้รับความร่วมมือจากวุฒิสภาจากโครงการคลังสมองในพระราชดำริสมเด็จพระนางเจ้าพระบรมราชินีนาถ ร่วมกับคณะกรรมการตรวจสอบประเมินผลเป็นผู้ร่วมติดตามประเมินผู้ประเมินภายนอก นอกจากนี้ในการควบคุม คุณภาพของผู้ประเมินภายนอก สมศ. ได้ให้การสนับสนุนหน่วยประเมินภายนอกให้มีระบบการติดตามของหน่วยประเมินภายนอกเองด้วย เพื่อให้มีมาตรฐานสมดังเจตนารมณ์ที่หน่วยประเมินภายนอกจะต้องมีระบบการพัฒนาผู้ประเมินภายนอกของหน่วยประเมินเอง

2.2.6 ผู้ประเมินภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สมศ. ได้เริ่มกระบวนการคัดเลือกผู้ประเมินภายนอกโดยวิธีการจัดให้มีการฝึกอบรมผู้ประเมินภายนอก โดยประเภทของผู้ประเมินภายนอกในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มี 3 ประเภทด้วยกัน คือ

ประเภทที่ 1 ประเภทนิติบุคคล กระบวนการในการคัดเลือกผู้ประเมินภายนอกประเภทที่ 1 สมศ. มีคณะกรรมการฯ พิจารณาคุณสมบัติ ในเบื้องต้นแล้วดำเนินการสอบคัดเลือกเข้ารับการฝึกอบรม ผู้ที่จะผ่านการอบรมและได้รับการรับรองจาก สมศ. ต้องผ่านเกณฑ์ในการพิจารณา 5 ข้อด้วยกัน คือ

1. เวลาในการเข้ารับการอบรมเต็มเวลา
2. สอบได้คะแนนตามหลักสูตรการอบรมไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60
3. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมและมีมนุษยสัมพันธ์ดี
4. มีความสามารถในการทำงานเป็นทีมและมีมนุษยสัมพันธ์ดี
5. เป็นผู้ที่มีความสามารถประเมินสถานศึกษาได้ตรงสภาพจริงและจัดทำ

รายงานประเมินผลตามรูปแบบที่กำหนดและมีคุณภาพไม่ต่ำกว่าระดับดี

ประเภทที่ 2 ประเภทคณะบุคคล อยู่ในระหว่างการพิจารณาระบบ คุณสมบัติ และเกณฑ์ในการคัดเลือก

ประเภทที่ 3 สถาบันอุดมศึกษา ผู้ประเมินที่มาจากสถาบันอุดมศึกษา สมศ. ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิจากคณะครุศาสตร์/ศึกษาศาสตร์ ทั่วประเทศ

2.2.7 การแจ้งความจำเป็นของสถานศึกษาเพื่อขอรับการประเมินภายนอก

สถานศึกษาที่จัดทำรายงานการประเมินตนเองแล้ว สามารถจัดส่งรายงานการประเมินตนเองไปยังหน่วยงานต้นสังกัด และสำเนาส่ง สมศ. จำนวน 2 ชุด เพื่อแจ้งความจำเป็นขอรับการประเมินภายนอกจาก สมศ. ได้ทันที

2.2.8 การแจ้งความจำเป็นของสถานศึกษาเพื่อขอรับการประเมินภายนอก

การประเมินสถานศึกษา สำหรับระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สมศ. มีการจัดสรรสถานศึกษาให้หน่วยประเมินภายนอกเป็นระบบ โดยใช้คอมพิวเตอร์ ในการจัดสรรสถานศึกษา และมีคณะกรรมการพิจารณาแผนการประเมินของหน่วยประเมินอย่างเป็นระบบก่อนที่จะ

ดำเนินการจัดสรรสถานศึกษาให้กับหน่วยประเมินในแต่ละแห่งอย่างโปร่งใส และยุติธรรม นอกจากนี้ยังมีการพัฒนาและสร้างโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อการจัดเก็บข้อมูลหน่วยประเมินข้อมูลผู้ประเมินภายนอก ให้สามารถสืบค้นและประมวลผลข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ

2.3 เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (กพร.)

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award : PMQA) เป็นกรอบการบริหารจัดการองค์การ ที่สำนักงาน ก.พร. ได้ส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการนำไปใช้ในการประเมินองค์การด้วยตนเองที่ครอบคลุมภาพรวมในทุกมิติ เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการให้เทียบเท่ามาตรฐานสากล โดยมุ่งเน้นให้หน่วยงานราชการปรับปรุงองค์การอย่างรอบด้านและอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้ง 7 ด้าน (หมวด) คือ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ 2554)

1. การนำองค์การ

เป็นการประเมินการดำเนินการของผู้บริหารในเรื่องวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม ความคาดหวังในผลการดำเนินการ การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในส่วนราชการ การกำกับดูแลตนเองที่ดี และดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

2. การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์

เป็นการประเมินวิธีการกำหนดและถ่ายทอดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ กลยุทธ์หลัก และแผนปฏิบัติการ เพื่อนำไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าของการดำเนินการ

3. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นการประเมินการกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบ การสร้างความสัมพันธ์ และการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป็นการประเมินการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศ และการจัดการความรู้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์การ

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

เป็นการประเมินระบบงาน ระบบการเรียนรู้ การสร้างความผูกพันและแรงจูงใจของบุคลากร เพื่อให้บุคลากรพัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ตามทิศทางองค์การ

6. การจัดการกระบวนการ

เป็นการประเมินการจัดการกระบวนการ การให้บริการ และกระบวนการอื่นที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกระบวนการสนับสนุน เพื่อให้บรรลุพันธกิจขององค์การ

7. ผลลัพธ์การดำเนินการ

เป็นการประเมินผลการดำเนินการและแนวโน้มของส่วนราชการในมิติด้านประสิทธิผล มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการพัฒนาองค์การ การ

ประเมินองค์การตามเกณฑ์ PMQA ใช้แนวทางการบริหารจัดการแบบ “ADLI”¹ โดยการตอบคำถามตามเกณฑ์ในแต่ละหมวด ซึ่งเปรียบเสมือนการตรวจสอบสุขภาพองค์การ ที่จะทำให้ทราบจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง และนำโอกาสในการปรับปรุงที่พบไปวางแผนพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพ โดยเลือกเครื่องมือทางการบริหารที่เหมาะสมมาดำเนินการต่อไป ทั้งนี้ เพื่อให้การดำเนินการพัฒนาองค์การในเรื่องต่างๆ เป็นไปอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้ส่วนราชการมีระดับการบริหารจัดการที่ได้มาตรฐาน เทียบเท่าสากล

¹ “ADLI ” เป็นเครื่องมือหนึ่งในการประเมินตนเองตามเกณฑ์ PMQA (PMQA – Public Sector management Quality Award)

2.4 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA)

2.4.1 ความเป็นมาของการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติ

การจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติได้เริ่มขึ้นในปี ค.ศ. 1987 โดยประเทศสหรัฐอเมริกาได้ริเริ่มการสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นเพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการที่ดี และเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอเมริกัน โดยใช้ชื่อว่า (MBNQA) กรอบแนวคิดของเกณฑ์ดังกล่าวเกิดจากการระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการแนวหน้าของประเทศว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ก่อให้เกิดการปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน คุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของการมี MBQA คือการที่มีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้นให้องค์กรต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ ทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น

ปัจจุบัน MBQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติอยู่ตรงที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาครัฐกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหากำไร และองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไรและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาครัฐกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหากำไรและองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไรและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กรภาคส่วน ทั้งองค์กรธุรกิจ องค์กรการศึกษาและองค์กรด้านสาธารณสุขรวมถึงหน่วยงานราชการและหน่วยงานทางด้านทหาร

ผลของการส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกาที่เศรษฐกิจมันคงกลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางให้ประเทศต่าง ๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่าได้กลายเป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กรในระดับโลก ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่พัฒนามาจาก MBQA ของประเทศต่างๆ

ประเทศ	ชื่อเกณฑ์รางวัลคุณภาพที่พัฒนามาจาก MBQA The Malcolm Baldrige National Quality Award	ปี ค.ศ. (พ.ศ.) ที่เริ่มประกาศมอบรางวัล
ออสเตรเลีย	Australian Business Excellence Award	1988 (2531)
สหภาพยุโรป	(ABEA)	1989(2532)
สิงคโปร์	European Quality Award (EQA)	1994(2537)
ญี่ปุ่น	Singapore Quality Award (SQA)	1995(2538)
ไทย	Japan Quality Award (JQA)	1996(2539)
ไทย	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติเริ่มโครงการ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Thailand Quality Award (TQA) พิธีมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ Thailand Quality Award (TQA) ครั้งแรก	2003(2546)

ที่มา: สถาบันพัฒนาระบบราชการ (2548: 2)

2.4.2 บทบาทที่สำคัญของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA)

- 1) ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ความสามารถและผลการดำเนินการให้เป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมที่แท้จริง
- 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศระหว่างองค์กรต่างๆ
- 3) เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้

2.4.3 หลักการ แนวคิด และจุดมุ่งหมายเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษา (MBNQA: Education&TQA)

เกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา ได้ถูกจัดทำขึ้นโดยอาศัยหลักการและแนวคิดของการนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า การเรียนรู้ขององค์กรและพนักงาน การให้ความสำคัญต่อพนักงานและลูกค้า ความคล่องตัวการมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การรับผิดชอบต่อสาธารณะ การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และมุมมองในเชิงระบบ หลักการและแนวคิดเหล่านี้มาจากความเชื่อและพฤติกรรมของสถานศึกษาที่มีการดำเนินงานที่ดีหลายแห่ง นำมาบูรณาการภายใต้กรอบความคิดที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อสร้างเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

เกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา (Education Performance Criteria Excellence) ได้ถูกกำหนดขึ้นครั้งแรกในปี ค.ศ.1999 เนื่องจากผู้ก่อตั้งรางวัล MBNQA ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาประชากร และส่งผลสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ (Baldrige National Quality Program, 2002 อ้างใน สมนึก ทองเอี่ยม และคณะ, 2546: 19 -20) ดังนั้นการแบ่งปันความรู้เรื่องการจัดการศึกษาที่ประสบความสำเร็จย่อมมีผลต่อการพัฒนาสถานศึกษา ต่อมาในปี 2001 และ 2002 ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์เพื่อให้เหมาะสมการเปลี่ยนแปลง โดยนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทางในการประเมินด้วย

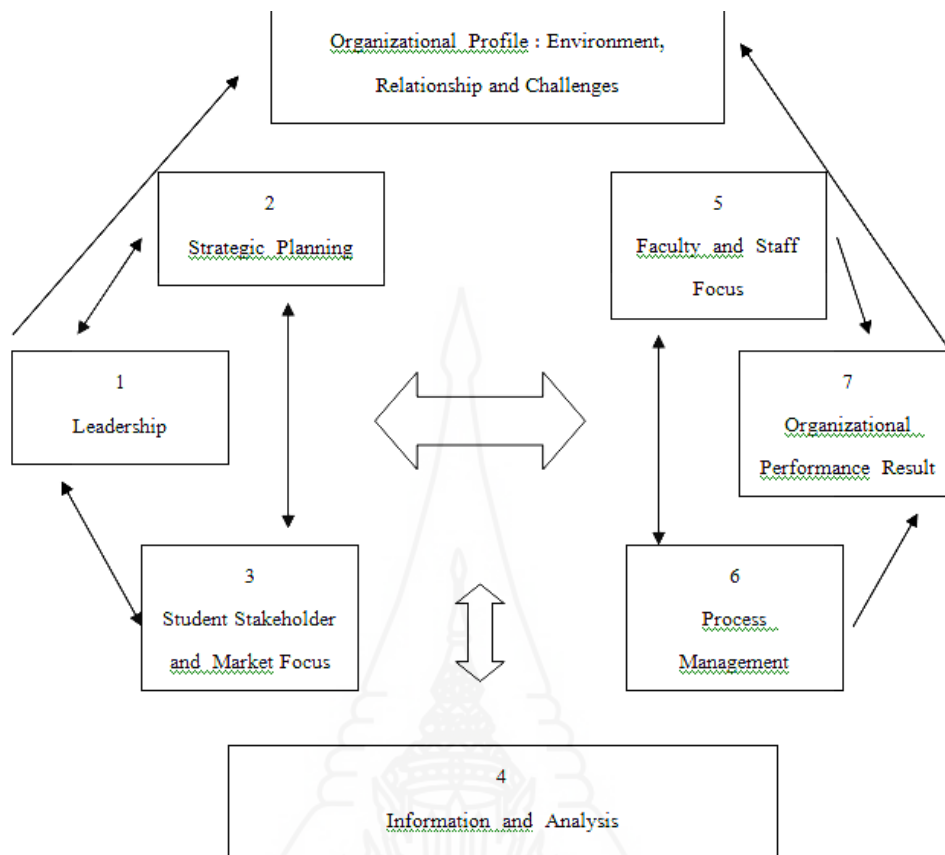
สำหรับจุดมุ่งหมายนั้น ทางสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ ประเทศสหรัฐอเมริกา (National Institute of Standards and Technology: NIST) ซึ่งเป็นหน่วยดำเนินงานโครงการคุณภาพแห่งชาติ กล่าวว่า เกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษาเป็นกรอบที่เสริมให้เกิดการผสมผสานหลักการของระบบคุณภาพกับการนำไปปฏิบัติจริงในสถานศึกษาได้เป็นอย่างดี ก่อให้เกิดการปรับปรุงทั้งคุณภาพและผลิตภาพทั้งสถานศึกษาและสามารถยกระดับการแข่งขันของตนเอง โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ 1 ประการคือ

1. เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอแก่ผู้รับการศึกษา
2. เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษา
3. การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและส่วนบุคคล

2.4.4 ประเด็นสำคัญในการพิจารณาเกณฑ์ความเป็นเลิศ 7 ด้าน

สำหรับประเด็นสำคัญในการพิจารณาเกณฑ์ความเป็นเลิศ หรือองค์ประกอบหลักในการตรวจสอบความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 7 ด้าน ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำ (Leadership)
 - 2) การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)
 - 3) การให้ความสำคัญกับลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด (Student, Stakeholder and Market Focus)
 - 4) สารสนเทศและการวิเคราะห์ (Information and Analysis)
 - 5) การให้ความสำคัญแก่บุคคลและหน่วยงานย่อย (Faculty and Staff Focus)
 - 6) การบริหารกระบวนการ (Process Management)
 - 7) ผลการดำเนินงาน (Organizational Performance Result) สำหรับ
- ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบทั้ง 7 ด้านแสดงตามภาพดังนี้



ภาพที่ 2.1 ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ 7 ด้าน ตามเกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินด้าน การศึกษา

ที่มา : Baldrige National Quality Program.2002 : 5 อ้างใน สมนึก ทองเอี่ยมและคณะ.
รายงานผลการศึกษาวิเคราะห์ วิทยาลัยการสาธารณสุข แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
(ม.ป.ท.).หน้า21

สาระสำคัญของประเด็นสำคัญ 7 ด้าน กล่าวได้ดังนี้ (สุนิสา เศษระพานิช มปป)

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง การตรวจสอบว่าผู้นำระดับสูงใช้วิธีการในการกำหนด ค่านิยม ทิศทางและความคาดหวังในการดำเนินงาน รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และการสนับสนุนชุมชน โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นหลักคือ

1.1 ภาวะผู้นำขององค์กร หมายถึง วิธีการที่ผู้นำระดับสูงใช้ในการกำหนดทิศทาง และทบทวนผลการปฏิบัติงานขององค์กร/สถานศึกษา

1.2 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ หมายถึง วิธีการที่องค์กร/สถานศึกษา แสดง ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและการเป็นสมาชิกที่ดีของสังคม

2. การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การตรวจสอบถึงกระบวนการในการพัฒนา และการเลือกจุดประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งวัดความก้าวหน้าด้วย โดยพิจารณาจาก ๒ ประเด็นหลัก คือ

2.1 การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง วิธีการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งระบุความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง และการเพิ่มสมรรถนะในการแข่งขันด้วย

2.2 การปรับใช้กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการที่องค์กรแปลงกลยุทธ์สู่แบบปฏิบัติการ รวมทั้งการสรุปตัวบ่งชี้ การดำเนินงานในปัจจุบัน และการคาดการณ์ในอนาคต

3. การให้ความสำคัญกับนักเรียน/ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการระบุข้อกำหนด ความคาดหวัง และความรับผิดชอบของนักเรียน/ลูกค้า และตลาด รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการระบุข้อสัมพันธ์ และการตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการจัดการบริหารที่เป็นเลิศ โดยพิจารณาใน 2 ประเด็นสำคัญ คือ

3.1 ความรู้ด้านความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด หมายถึง วิธีการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับกลุ่มเป้าหมาย และการนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์เพื่อการจัดการศึกษา

3.2 ความสัมพันธ์ และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์ ความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการระบุความพึงพอใจด้วย

4. สารสนเทศ และการวิเคราะห์ หมายถึง การตรวจสอบการจัดการสารสนเทศและระบบในการจัดสมรรถนะ (Competency) การดำเนินงานขององค์กร/สถานศึกษา รวมทั้งวิธีการที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ โดยพิจารณา 2 ประเด็นสำคัญ คือ

4.1 การจัด และวิเคราะห์การปฏิบัติงาน หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการวัดวิเคราะห์ เปรียบเทียบ และปรับปรุงการปฏิบัติงาน

4.2 การจัดการสารสนเทศ หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการจัดให้มีข้อมูล และสารสนเทศที่มีคุณภาพ และสะดวกต่อการใช้งาน

5. การให้ความสำคัญกับบุคลากร และหน่วยงานย่อย หมายถึง การตรวจสอบวิธีการที่องค์กรใช้ในการจูงใจ และทำให้บุคลากรพัฒนา และใช้ศักยภาพเต็มที่ในการทำงาน รวมทั้งวิธีการสร้างเสริม ซึ่งสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโตของบุคลากร และหน่วยงานย่อย โดยพิจารณาใน 3 ประเด็นสำคัญ คือ

5.1 ระบบงาน หมายถึง วิธีการเกี่ยวกับงาน ค่าตอบแทน ความก้าวหน้า การจูงใจ และการทำให้เกิดความสำเร็จที่สูงขึ้น ของการปฏิบัติงานของบุคลากร

5.2 การศึกษาอบรม การพัฒนาศักยภาพและหน่วยงาน หมายถึง วิธีการศึกษาอบรมที่สนับสนุน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งการสร้างความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงาน

5.3 ความเป็นอยู่ที่ดี และความพึงพอใจของบุคลากร และหน่วยงาน หมายถึง วิธีการที่ใช้ในการดูแลสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน ความเป็นอยู่และความพึงพอใจของบุคลากร

6. การบริหารกระบวนการ หมายถึง การตรวจสอบ ประเด็นสำคัญของการบริหารกระบวนการขององค์กร/สถานศึกษา ตั้งแต่การออกแบบ และการจัดการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ และการบริหารนักเรียน และกระบวนการสนับสนุน โดยพิจารณาในทุกกระบวนการและทุกหน่วยงานย่อย โดยพิจารณาใน 3 ประเด็นหลัก คือ

6.1 กระบวนการออกแบบ และจัดการศึกษา หมายถึง วิธีการจัดกระบวนการหลักในการออกแบบและจัดการศึกษา

6.2 การบริการนักเรียน หมายถึง วิธีการจัดการที่ใช้ในการบริหารนักเรียน/ลูกค้า

6.3 กระบวนการสนับสนุน หมายถึง วิธีการจัดการกระบวนการหลักที่สนับสนุนการปฏิบัติงานประจำวันตามหน้าที่ของหน่วยงานทางการศึกษา และบุคลากรของหน่วยงาน

7. ผลการดำเนินงาน หมายถึง การตรวจสอบผลการดำเนินงานขององค์กรและระดับการปฏิบัติงาน เมื่อเทียบกับคู่แข่งหรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่สามารถเทียบเคียงกันได้อย่างเหมาะสม โดยพิจารณาใน 5 ประเด็นสำคัญ คือ

7.1 ผลการเรียนรู้ของนักเรียน หมายถึง สรุปผลการเรียนรู้ของนักเรียน จำแนกข้อมูลตามกลุ่มนักเรียน และตลาด หรือด้านอื่น ๆ ที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลกับคู่แข่ง และ/หรือหน่วยงานต่าง ๆ ที่จำเป็น

7.2 ด้านการให้ความสำคัญกับนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การสรุปผลงานด้านการให้ความสำคัญกับนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความพึงพอใจ จำแนกตามกลุ่มและตลาดหรือด้านที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย

7.3 ผลงานด้านงบประมาณการเงินและตลาด หมายถึง การสรุปผลงานด้านงบประมาณการเงินและตลาด จำแนกตามกลุ่มที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย

7.4 ผลงานด้านบุคลากร และหน่วยงานย่อย หมายถึง สรุปผลงานด้านบุคลากร และหน่วยงานย่อย รวมถึงความเป็นอยู่ ความพึงพอใจ การพัฒนาและสมรรถนะของระบบงาน จำแนกผลงานดังกล่าวเพื่อแสดงให้เห็นกำลังคน ชนิดและประเภทของบุคลากร หรือในด้านที่เหมาะสม รวมทั้งการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย

7.5 ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง สรุปผลการดำเนินงานที่ทำให้มีโอกาสเพิ่มการเรียนรู้และความสำเร็จ รวมถึงการเปรียบเทียบข้อมูลที่เหมาะสมด้วย

สำหรับการให้คะแนน หมายถึง ข้อความที่เป็นเกณฑ์สำหรับการประเมินสภาพการดำเนินงาน และระดับคะแนนที่ควรได้รับตามสภาพนั้น โดยแนวทางการให้คะแนนจะพิจารณาใน 2 ประเด็น ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ (Baldrige National Quality Program 2002 : 55-56 อ้างใน สมนึก ทองเอี่ยม และคณะ 2546 : 25)

วิธีดำเนินงานและการปรับใช้ หมายถึง สภาพของวิธีดำเนินการและการปรับใช้ในการดำเนินงานตามองค์ประกอบแต่ละประเภทและรายการย่อย

ผลลัพธ์ หมายถึง สภาพของผลการดำเนินงาน

แนวทางการให้คะแนนในแต่ละองค์ประกอบจะพิจารณาข้อสะท้อนที่สำคัญขององค์การ การให้คะแนนในแต่ละองค์ประกอบจะกำหนดช่วงคะแนนที่เหมาะสมที่สุดกับคำตอบโดยรวมของแต่ละหัวข้อ เช่น ร้อยละ 50-60 เป็นต้น การจะตัดสินใจว่าจะได้คะแนนจริงเท่าไร ต้องอาศัยการ ประเมินว่าคำตอบในหัวข้อนั้น ใกล้เคียงกับข้อความในช่วงคะแนนใด อย่างกรณีช่วงคะแนนระดับ ร้อยละ 50 แสดงว่าแนวทางนั้นบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมของหัวข้อนั้น หรือมีการบ่งชี้ที่ชัดเจนถึง แนวโน้มในการปรับปรุง ถ้าได้คะแนนสูงกว่านี้แสดงว่า มีการนำไปปฏิบัติการอย่างสมบูรณ์ หรือมี อัตราการปรับปรุงผลลัพธ์ มีระดับการปฏิบัติงานที่ดีกว่า และดำเนินงานเชิงเปรียบเทียบได้ดีกว่า

จากการได้ศึกษาวิธีการแนวคิดของ MBNQA ซึ่งเป็นเกณฑ์ความเป็นเลิศทางด้านการ ศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกาที่สามารถจะนำ 7 ประเด็นสำคัญมาใช้ในการวิเคราะห์องค์กร ได้ทุกองค์กร ไม่จำกัดว่าจะเป็นหน่วยงานทางการศึกษาหรือไม่ก็ตาม จะทำให้เห็นภาพของการ บริหารจัดการชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะปัญหาในแต่ละประเด็น ซึ่งล้วนมีผลเชื่อมโยงซึ่งกันและกันใน องค์ประกอบของความเป็นเลิศทั้ง 7 ด้าน สิ่งสำคัญก็คือ ผู้ที่จะนำไปใช้จะสื่อสารอย่างไรให้คนใน องค์กรมีความเข้าใจได้อย่างไม่ยากนัก ไม่ซับซ้อน ไม่ทำให้เป็นเรื่องใหญ่โต แต่ง่ายและได้ผลมี หลักการนี้จะเป็นประเด็นสำคัญที่สุด แล้วระดมความคิดที่หลากหลายจากทุกชั้นยมาบูรณาการ แล้วมีข้อยุติ นำไปสู่รูปแบบหรือแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามการพัฒนาระบบราชการ ไทย

ศูนย์ศึกษารางวัลแห่งชาติทางการศึกษาได้ร่วมกับสถานศึกษาต่างๆ คือ

1. คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ และสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดอุทัยธานีและจังหวัดชัยนาท รวม 61 โรงเรียน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 จำนวน 33 โรงเรียน

3. สมาคมครูสามัญศึกษาจังหวัดบุรีรัมย์ 60 โรงเรียน

4. โรงเรียนประถมศึกษาธรรมศาสตร์

5. โรงเรียนมินประสาธวิทยา

6. โรงเรียนพาณิชยการเอกชน จังหวัดร้อยเอ็ด ขอนแก่น กาฬสินธุ์ และสกลนคร

จัดทำโครงการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดตามแนวทางรางวัล คุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาโดยยึดมาตรฐาน MBNQA ซึ่งประกอบด้วย มาตรฐาน 220 ตัวบ่งชี้ ดัง รายละเอียด ดังนี้

มาตรฐาน 1 การนำโรงเรียน

1.1 ภาวะผู้นำโรงเรียน

1.2 ความรับผิดชอบต่อสังคม

มาตรฐาน 2 การวางแผนยุทธศาสตร์

2.1 การพัฒนายุทธศาสตร์โรงเรียน

2.2 การนำยุทธศาสตร์โรงเรียนไปปฏิบัติ

มาตรฐาน 3 การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

3.1 นักเรียน ผู้มีส่วนได้เสียและความรู้ตลาด

3.2 ความสัมพันธ์ นักเรียน ผู้มีส่วนร่วม ได้เสียและความพึงพอใจ

มาตรฐาน 4 การวัด วิเคราะห์และจัดการความรู้

4.1 การวัดและการวิเคราะห์การดำเนินงานของโรงเรียน

4.2 การจัดการสนเทศและความรู้โรงเรียน

มาตรฐาน 5 การมุ่งเน้นบุคลากรทางการศึกษา

5.1 ระบบงานด้านบุคลากร

5.2 การเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

5.3 สุขภาพและความพึงพอใจของบุคลากร

มาตรฐาน 6 การจัดการกระบวนการเรียนรู้

6.1 กระบวนการสร้างคุณค่าการเรียนรู้

6.2 กระบวนการสนับสนุนการเรียนรู้

มาตรฐาน 7. ผลลัพธ์ของโรงเรียน

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน

7.2 ผลลัพธ์ด้านนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและการตลาด

7.4 ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางการศึกษา

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน

7.6 ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ดังนั้น คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจังหวัดนครสวรรค์ จังหวัดอุทัยธานีและจังหวัดชัยนาท รวม 72 โรงเรียน จึงได้จัดทำโครงการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาโดยยึดมาตรฐาน MBNQA ซึ่งประกอบด้วย 7 มาตรฐาน 220 ตัวบ่งชี้ เป็นคำถามสำหรับการนำไปใช้ในการประเมินตนเอง แบ่งเป็นหมวด 7 หมวด จำนวน 220 ข้อ ดังนี้ (ราชภัฏนครสวรรค์ มหาวิทยาลัย 2547)

1. ภาวะผู้นำ (LEADERSHIP)

1.1 ภาวะผู้นำในองค์กร (Organization Leadership)

1) การกำหนดทิศทางขององค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง

(1) การกำหนดค่านิยมองค์กร วิสัยทัศน์ พันธกิจ

(2) การกำหนดทิศทางระยะสั้น

(3) การกำหนดทิศทางระยะยาว

(4) การกำหนดผลการดำเนินงานที่คาดหวัง ที่สร้างคุณค่าและสร้างความ

สมดุลให้กับนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา

(5) การสื่อสารสองทางกับข้าราชการครู คณะกรรมการสถานศึกษาและ

นักเรียนในเรื่องค่านิยม ทิศทาง ผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวัง

(6) การสร้างบรรยากาศในเรื่องการกระจายอำนาจ การรับผิดชอบต่องานใน

โรงเรียน

- ข้าราชการครู
- (7) การสร้างบรรยากาศในเรื่องความคล่องตัว ในการปฏิบัติหน้าที่ของ
- (8) การสร้างบรรยากาศของการสร้างนวัตกรรม ในการจัดการเรียนการสอน
- (9) การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ของโรงเรียนและข้าราชการครู
- (10) การสร้างบรรยากาศของการดำเนินงานตามหลักคุณธรรมจริยธรรมใน
- การบริหาร
- (11) การสร้างบรรยากาศของการมีพฤติกรรมที่ถูกต้องกฎหมายของบุคลากรทุกคน
- 2) ธรรมนูญของโรงเรียน
- (12) ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการของผู้บริหาร
- (13) ความรับผิดชอบด้านการเงินของผู้บริหาร ข้าราชการครูทุกคน
- (14) ความเป็นอิสระในการตรวจสอบภายในและจากภายนอก
- (15) ความปกป้องผลประโยชน์ของข้าราชการครู นักเรียน
- 3) การทบทวนผลการดำเนินงานของโรงเรียน
- (16) กระบวนการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
- (17) ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว
- (18) ผลการดำเนินงานเทียบกับความสามารถในการแข่งขันกับโรงเรียนอื่น
- (19) ผลการดำเนินงานเทียบกับความสามารถในการตอบสนองการ
- เปลี่ยนแปลง
- (20) การกำหนดตัววัดที่ผู้บริหารใช้เพื่อทบทวนผลเป็นประจำ
- (21) การรายงานผลการทบทวนที่ผ่านมา
- (22) การนำผลไปจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุง
- (23) การนำผลไปสร้างนวัตกรรม
- (24) การนำผลไปปรับปรุงทั่วทั้งโรงเรียน
- (25) การนำผลไปปรับปรุงการสอนของข้าราชการครู และการเรียนของ
- นักเรียน
- (26) การประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งสองผู้บริหาร และคณะครู
- (27) การนำผลไปปรับปรุงประสิทธิภาพของภาวะผู้นำของผู้บริหารและคณะครู
- (28) การนำผลไปปรับปรุงระบบการนำโรงเรียน
- 1.2 ความรับผิดชอบทางสังคม
- 1) ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ
- (29) การดำเนินการเรื่องผลกระทบของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียน
- ที่กระทบกับสังคม
- (30) การกำหนดกระบวนการ ตัววัด เป้าประสงค์เพื่อทำตามกฎหมายหรือ
- ดีกว่า
- (31) การกำหนดกระบวนการ ตัววัด เป้าประสงค์ ในการจัดการกับความ
- เสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

(32) การคาดการณ์ล่วงหน้าถึงความวิตกกังวลของสาธารณะที่มีต่อนักเรียนและการเรียนการสอน

(33) การป้องกันเชิงรุกต่อความวิตกกังวลของสาธารณะ ที่มีต่อนักเรียนและการเรียนการสอน

2) พฤติกรรมที่มีจริยธรรม

(34) การดำเนินงานที่มีจริยธรรมในกิจกรรมทุกประเภทที่มีกับนักเรียน คณะครู

(35) การกำหนดกระบวนการ ตัววัด เพื่อติดตามพฤติกรรมที่มีจริยธรรมทั่วทั้งโรงเรียน

(36) การกำหนดกระบวนการ ตัววัด เพื่อติดตามพฤติกรรมที่มีจริยธรรมกับนักเรียนเป็นสำคัญ

(37) การกำหนดกระบวนการ ตัววัด เพื่อติดตามพฤติกรรมตามโครงสร้างของระบบธรรมาภิบาล

3) การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

(38) การกำหนดความต้องการของชุมชนที่สำคัญ

(39) การสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ

(40) การกำหนดกิจกรรมและรูปธรรมที่ทำการสนับสนุนชุมชน

(41) การมีส่วนร่วมของผู้บริหารและข้าราชการครูในการสนับสนุนชุมชน

2. การวางแผนกลยุทธ์

2.1 การพัฒนากลยุทธ์

วางแผนกลยุทธ์ 1) กระบวนการพัฒนากลยุทธ์ (42) การกำหนดกระบวนการ ขั้นตอน ผู้เกี่ยวข้อง กรอบเวลาของการ

(43) ความสอดคล้องของกระบวนการกับกรอบเวลา

(44) การเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ มาใช้ในการวางแผน กลยุทธ์

2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

ระยะยาว (45) การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก เป้าหมายและกรอบเวลา ระยะสั้นและ

(46) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ให้ความสำคัญกับความท้าทายของโรงเรียน

(47) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สมดุลระหว่างโอกาสใหม่ ๆ กับความท้าทาย

(48) การกำหนดวัตถุประสงค์ที่สมดุลของความต้องการของนักเรียน

2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1) การพัฒนาแผนปฏิบัติการและการนำแผนไปปฏิบัติ

(49) การจัดทำแผนปฏิบัติการ

(50) การนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ

(51) การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้แผนการสำเร็จ

- (52) การปรับปรุงแผนอย่างต่อเนื่อง
- (53) แผนการปฏิบัติการระยะสั้น ระยะยาวที่สำคัญ
- (54) แผนที่ปฏิบัติการที่ตอบสนองการเปลี่ยนแปลงจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- (55) การกำหนดแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่สนองต่อวัตถุประสงค์ระยะสั้นระยะยาว
- (56) การกำหนดแผนหลักด้านทรัพยากรบุคคลที่สนองต่อแผนปฏิบัติการ
- (57) ตัววัดที่สำคัญเพื่อติดตามแผนการปฏิบัติการ
- (58) ระบบการประเมินแผนการปฏิบัติการที่เสริมให้โรงเรียนมุ่งไปทางเดียวกัน
- (59) ระบบการประเมินแผนปฏิบัติการในทุกแผนของโรงเรียน
- (60) ระบบการประเมินแผนปฏิบัติการที่ครอบคลุมผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
- 2) การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน
- (61) ตัววัดหลักที่กำหนดในแผนระยะสั้น ระยะยาวเพื่อใช้คาดการณ์ผลการดำเนินงาน
- (62) ผลการดำเนินงานที่คาดการณ์เทียบกับโรงเรียนใกล้เคียง
- (63) ผลการดำเนินงานที่คาดการณ์เทียบกับมาตรฐานที่สำคัญ
- (64) ผลการดำเนินงานที่คาดการณ์เทียบกับผลงานในอดีตของโรงเรียน
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
- 3.1 ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษา
- 3.1.1 ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนคณะกรรมการสถานศึกษา
- (65) การกำหนด คัดเลือกนักเรียน และคณะกรรมการสถานศึกษาเป้าหมาย
- (66) การนำผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียนใกล้เคียงมาพิจารณา
- (67) การนำนักเรียนของโรงเรียนอื่นในอนาคตมาพิจารณา
- (68) วิธีการรับฟังและเรียนรู้ความต้องการของนักเรียน
- (69) วิธีการหาความต้องการของนักเรียนที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม
- (70) เรื่องสำคัญที่มีผลต่อการตัดสินใจนักเรียน
- (71) การนำข้อมูลนักเรียนเก่า นักเรียนปัจจุบันมาใช้ในการวางแผนปรับปรุง
- (72) การนำข้อมูลด้านความภาคภูมิใจของนักเรียนและการรักษานักเรียนมาใช้ในการวางแผนปรับปรุง
- (73) การนำข้อมูลด้านปัจจัยการได้นักเรียนเพิ่มมาใช้ในการวางแผนปรับปรุง
- (74) การนำข้อมูลด้านการสูญเสียนักเรียนไป มาใช้ในการวางแผนปรับปรุง
- (75) การนำข้อมูลด้านข้อร้องเรียนจากนักเรียนมาใช้ในการวางแผนปรับปรุง
- (76) การพัฒนาระบบการรับฟังและเรียนรู้จากนักเรียนให้ทันเท่าที่ทิศทางเทคโนโลยีตลอดเวลา

3.2 ความสัมพันธ์กับนักเรียนและความพึงพอใจของนักเรียน

1) การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน

(77) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้ได้นักเรียนใหม่

(78) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อตอบสนองความคาดหวังและสร้างความ

ประทับใจ

(79) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อเพิ่มพูนความภักดีและการนำน้อง, ลูก

หลานมาเรียน

(80) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้นักเรียนกล่าวถึงโรงเรียนในทางที่ดี

(81) กลไกวิธีการที่ทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูล ทำธุรกรรมและร้องเรียน

ได้โดยสะดวก

(82) วิธีการปฏิบัติที่สำคัญที่ใช้ในการติดต่อกับลูกค้าในแต่ละรูปแบบ

(83) วิธีการที่ทำให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทำตามวิธีปฏิบัติที่สำคัญในการติดต่อกับลูกค้า

กับลูกค้า

(84) การกำหนดกระบวนการจัดการกับข้อร้องเรียน

(85) วิธีการจัดการและแก้ไขข้อร้องเรียนให้มีประสิทธิภาพและทันเวลา

(86) กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียน เพื่อใช้ในการปรับปรุง

ทั้งโรงเรียน

(87) กระบวนการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียน เพื่อใช้ในการปรับปรุง

นักเรียน

(88) การพัฒนาความสัมพันธ์กับลูกค้า ให้ทันกับความต้องการและทิศทาง

ของธุรกิจ

(89) การพัฒนาช่องทางการติดต่อโรงเรียนของนักเรียน ให้ทันกับความต้องการ และทิศทางของธุรกิจ

ต้องการ และทิศทางของธุรกิจ

2) ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง

(90) วิธีการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียนให้เหมาะสม

กับนักเรียนในแต่ละกลุ่ม

(91) การประเมินความพึงพอใจของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนประทับใจ

(92) การประเมินความพึงพอใจของนักเรียน เพื่อสร้างความมั่นใจกับ

นักเรียนในอนาคต

(93) การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อให้นักเรียนกล่าวถึงโรงเรียน

ในทางที่ดี

(94) การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อการปรับปรุงการดำเนินการ

(95) การติดตามความพึงพอใจของนักเรียนทั้ง สินค้า บริการ คุณภาพ และ

การทำธุรกรรม เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับที่ทันเวลาและนำไปดำเนินการต่อได้

(96) วิธีการสารสนเทศด้านความพึงพอใจกับนักเรียนเปรียบเทียบกับ

โรงเรียนอื่นๆ

(97) การใช้สารสนเทศด้านความพึงพอใจกับนักเรียนเปรียบเทียบกับ
มาตรฐานการศึกษา

(98) การพัฒนาการประเมินด้านความพึงพอใจกับลูกค้า ให้ทันกับ
ความต้องการและทิศทางของการศึกษา

4. สารสนเทศ การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

4.1 การวัดและวิเคราะห์การดำเนินการของโรงเรียน

1) การวัดผลการดำเนินงาน

(99) การคัดเลือกเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ทำให้เกิดความ
สอดคล้องกันเพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและสนับสนุนการตัดสินใจ

(100) การคัดเลือก เก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ทำให้เกิดความ
สอดคล้องกันเพื่อใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานโดยธรรม

(101) การคัดเลือกเก็บรวมข้อมูลและสารสนเทศที่ทำให้เกิดความสอดคล้อง
กันเพื่อการสร้างนวัตกรรม

(102) การคัดเลือกเก็บรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่
สำคัญเพื่อการตัดสินใจในระดับปฏิบัติและระดับกลยุทธ์

(103) การคัดเลือก เก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ
เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

(104) การทำให้ระบบการวัดผลการดำเนินงานทันกับความต้องการและ
ทิศทางของโรงเรียน

2) การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน

(105) การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อช่วยผู้นำทบทวนการ
ดำเนินงาน

(106) การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อช่วยผู้นำวางแผนกลยุทธ์

(107) การสื่อสารผลการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศไปสู่คณะครูอย่าง
ทั่วถึง

4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้

1) ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

(108) การทำให้ข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งานตลอดเวลา

(109) การทำให้คณะครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาเข้าถึงข้อมูลได้
ตามความเหมาะสม

(110) การทำให้ระบบฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ น่าเชื่อถือ ปลอดภัยใช้งานง่าย

(111) การให้ความพร้อมใช้งานของข้อมูลระบบฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ทันกับ
ความต้องการและทิศทางของโรงเรียน

2) องค์กรความรู้ของโรงเรียน

(112) การจัดการองค์ความรู้เพื่อการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้จากคณะครู

(113) การจัดการองค์ความรู้เพื่อการถ่ายทอดความรู้จากคณะครู นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา

(114) การจัดการองค์ความรู้เพื่อการคัดเลือก จำแนก แลกเปลี่ยนวิธีการ ปฏิบัติที่ดีของโรงเรียน

(115) การจัดการองค์ความรู้ให้มีคุณสมบัติ ดังนี้

- ไม่บกพร่อง - เชื่อถือได้ - แท้จริง - ทันเวลา
- มีระบบรักษาความปลอดภัย
- มีการเก็บรักษาความลับ

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

5.1 ระบบงาน

1) การจัดและบริหารงาน

(116) การจัดระบบงานและโครงสร้างองค์กรเพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ

(117) การจัดระบบงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่ม

(118) การจัดระบบงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดการกระจายอำนาจ

(119) การจัดระบบงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม

(120) การจัดระบบงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมที่ต้องการในโรงเรียน

(121) การจัดระบบงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดความยืดหยุ่น ปรับตัวให้ทันต่อความต้องการของโรงเรียน

(122) ระบบงานที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางความคิดของคณะครู

(123) ระบบที่ใช้ประโยชน์จากความหลากหลายทางวัฒนธรรมของนักเรียน คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา

(124) ระบบงานที่ทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพระหว่างคนในโรงเรียน

(125) ระบบงานที่ทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะระหว่างคนในโรงเรียน

2) ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของคณะครู

(126) การจัดระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานของคณะครู ที่ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและทำให้เกิดผลการมุ่งเน้นที่นักเรียนและโรงเรียน

(127) การจัดระบบการบริหารค่าตอบแทน ที่ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและทำให้เกิดผลการมุ่งเน้นที่นักเรียนและโรงเรียน

(128) การจัดระบบการบริหาร ยกย่องชมเชยที่ทำให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดีและทำให้เกิดผลการมุ่งเน้นที่นักเรียนและโรงเรียน

(129) การจัดระบบการบริหาร การให้รางวัลและสิ่งจูงใจอื่นที่ทำให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีและทำให้เกิดผลการมุ่งเน้นที่นักเรียนและโรงเรียน

	3) การพิจารณาความดีความชอบและความก้าวหน้าทางอาชีพ
ต้องการ	(130) การกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของคณะครูที่โรงเรียน
วัฒนธรรม	(131) การสรรหา ข้าราชการครู รักษาข้าราชการครูใหม่ (132) การมีกลุ่มคณะครูสะท้อนความหลากหลายทางความคิดและ
ประสิทธิผล	(133) การมีกลุ่มคณะครูคำนึงถึงวัฒนธรรมชุมชนของคณะครู (134) การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้บริหารระดับต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ (135) การบริหารความก้าวหน้าทางอาชีพของคณะครูทุกคนอย่างมี
การบริหารได้	(136) แผนการ วิธีการในการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนให้สามารถสืบทอด
	5.2 การเรียนรู้และแรงจูงใจของคณะครู
ผลสำเร็จ	1) การศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาคณะครู (137) การจัดการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อสนับสนุนให้แผนปฏิบัติการประสบ
ดำเนินงาน	(138) การจัดการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อสนองการปรับปรุงผลการ
เทคโนโลยี	(139) การจัดการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อสนองการเปลี่ยนแปลงทาง
วัตถุประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวกับความจำเป็นในการพัฒนาการเรียนรู้ และความก้าวหน้าทางอาชีพของคณะครู	(140) การจัดการศึกษาและฝึกอบรมเพื่อสนองความสมดุลระหว่าง
ครูใหม่	(141) การจัดการศึกษาและฝึกอบรม โดยคำนึงถึงการปรับตัวของข้าราชการ
เรียนการสอนอย่างมีจริยธรรม	(142) การจัดการศึกษาและฝึกอบรม โดยคำนึงถึงความหลากหลายของคณะครู (143) การจัดการศึกษาและฝึกอบรม โดยคำนึงถึงการดำเนินกิจกรรมการ
ภาวะผู้นำ	(144) การจัดการศึกษาและฝึกอบรม โดยคำนึงถึงการพัฒนาผู้บริหารและ
สภาพแวดล้อมการทำงาน	(145) การจัดการศึกษาและฝึกอบรม โดยคำนึงถึงความปลอดภัยใน
คณะครู ผู้บริหาร	(146) การหาความต้องการในการศึกษาและฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลจาก
	(147) การจัดการศึกษาและฝึกอบรม โดยใช้องค์ความรู้จากภายในโรงเรียน

- (148) กำหนดรูปแบบในการศึกษาและฝึกอบรม โดยใช้ข้อมูลจากคณะกรรมการ
ผู้บริหาร
- (149) กำหนดรูปแบบในการศึกษาและฝึกอบรมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็น
ทางการ
- (150) กำหนดรูปแบบในการศึกษาและฝึกอบรมให้การปรึกษาแนะนำหรือ
วิธีการอื่นที่เหมาะสม
- (151) การส่งเสริมการนำความรู้และทักษะใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน
- (152) การประเมินประสิทธิผลของการจัดการศึกษาและฝึก อบรมคณะกรรมการ
รายบุคคล
- (153) การประเมินประสิทธิผลของการจัดการศึกษาและฝึกอบรมโดยรวม
ของโรงเรียน
- 2) แรงจูงใจและการพัฒนาทางอาชีพ
- (154) การจูงใจ คณะครูให้มีการพัฒนาและใช้ศักยภาพของตนเองอย่าง
เต็มที่
- (155) การกำหนดรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อช่วยให้
พนักงานประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงานและอาชีพ
- (156) การส่งเสริมให้คณะครูประสบผลสำเร็จด้วยบทบาทการช่วยเหลือ
ของผู้บริหาร
- 5.3 ความผาสุกและความพึงพอใจของคณะครู
- 1) สภาพแวดล้อมการทำงาน
- (157) การปรับปรุงด้านสุขอนามัยความปลอดภัย สภาพแวดล้อมที่เหมาะสม
กับการปฏิบัติงาน
- (158) การให้คณะครูมีส่วนร่วมในการปรับปรุง
- (159) การกำหนดตัววัดผลงานหรือเป้าหมายในการปรับปรุง
- (160) การจำแนกการปรับปรุงที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
ของกลุ่มงานและคณะครู
- (161) การจำแนกตัววัดเหนือเป้าหมายการปรับปรุงที่เหมาะสมกับการ
ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันของกลุ่มงานและคณะครู
- (162) การเตรียมความพร้อมของสถานที่ทำงานในกรณีฉุกเฉินต่าง ๆ
- 2) การให้การสนับสนุนและความพึงพอใจของพนักงาน
- (163) การกำหนดปัจจัยหลักที่มีผลต่อความผาสุก ความพึงพอใจและ
แรงจูงใจของคณะครู
- (164) การจำแนกปัจจัยหลักให้เหมาะสมกับกลุ่ม ประเภทและระดับของ
คณะครู
- (165) การสนับสนุนคณะครูทั้งด้านการบริหารและด้านผลประโยชน์

(166) การปรับเปลี่ยนการสนับสนุนคณะครูให้เข้ากับความต้องการของคณะครูแต่ละกลุ่ม ประเภท และระดับพนักงาน

(167) การประเมินและกำหนดตัววัดความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของพนักงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

(168) การปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินและกำหนดตัววัดความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม ประเภท คณะครู

(169) การเลือกใช้ตัววัดเพื่อการประเมินและปรับปรุงความผาสุก ความพึงพอใจและแรงจูงใจ

(170) การเชื่อมโยงผลการประเมิน กับผลสัมฤทธิ์ของโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การจัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่มีคณะครูสนับสนุน

6. การบริหารกระบวนการ

6.1 กระบวนการสร้างคุณค่า

1) กระบวนการสร้างคุณค่า

(171) การกำหนดกระบวนการสำคัญในการสร้างคุณค่าหรือเพิ่มพูนคุณค่าให้กับโรงเรียน นักเรียน คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา

(172) การสร้างคุณค่าหรือเพิ่มคุณค่าจากกระบวนการสำคัญให้กับโรงเรียน นักเรียน คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา

(173) การส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์และความสำเร็จของโรงเรียนจากกระบวนการสำคัญ

(174) การกำหนดลักษณะของกระบวนการที่สำคัญ

(175) ข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญ

(176) การนำปัจจัยด้านนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษามาประกอบการพิจารณาแต่งตั้งข้อกำหนดของกระบวนการสำคัญ

(177) การออกแบบกระบวนการหลักโดยให้เป็นไปตามข้อกำหนดทุกข้อ

(178) การออกแบบกระบวนการหลักโดยคำนึงถึงเทคโนโลยีใหม่ องค์ความรู้ของโรงเรียน การเพิ่มผลผลิต การควบคุมต้นทุนและปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น

(179) การตรวจสอบการดำเนินการตามกระบวนการให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่ออกแบบไว้

(180) การกำหนดตัววัดหลักผลการดำเนินงานที่ใช้ในการควบคุม ปรับปรุงกระบวนการที่สร้างคุณค่า

(181) การจัดการกระบวนการด้วยการนำข้อมูลจากตัววัดในกระบวนการและข้อมูลจากนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา มาประกอบการพิจารณา

(182) การลดต้นทุนโดยรวมจากการทดสอบ การตรวจสอบ การตรวจประเมิน

(183) การป้องกันมิให้เกิดความบกพร่องการเรียนรู้ซ้ำ

(184) การลดต้นทุนการรับประกันให้เหลือน้อยที่สุด

(185) การปรับปรุงกระบวนการสร้างคุณค่า ลดความผันแปร การปรับปรุงผลสัมฤทธิ์และการบริหาร

(186) การปรับปรุงกระบวนการสร้างคุณค่าให้ทันความต้องการและทิศทางของโรงเรียนอยู่เสมอ

(187) การเผยแพร่การปรับปรุงให้แก่หน่วยงานและกระบวนการอื่นในชุมชน

6.2 กระบวนการสนับสนุน

(188) การกำหนดกระบวนการสำคัญในการสนับสนุนการเพิ่มคุณค่าให้นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา

(189) การกำหนดข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญ

(190) ข้อกำหนดของกระบวนการที่สำคัญ

(191) การนำปัจจัยด้านนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษามาประกอบการพิจารณาตั้งข้อกำหนดของกระบวนการสำคัญ

(192) การออกแบบกระบวนการ โดยให้เป็นไปตาม ข้อกำหนดทุกข้อ

(193) การออกแบบกระบวนการ โดยคำนึงถึง เทคโนโลยีใหม่ องค์ความรู้ของโรงเรียน การเพิ่ม ผลผลิต การควบคุมต้นทุน และปัจจัยด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลอื่น

(194) การตรวจสอบการดำเนินการตามกระบวนการ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่ออกแบบไว้

(195) การกำหนดตัววัดหลักผลการดำเนินงาน ที่ใช้ในการควบคุม ปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน

(196) การจัดกระบวนการด้วยการนำข้อมูลจากตัววัดในกระบวนการและข้อมูลจากนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา มาประกอบพิจารณา

(197) การลดต้นทุนโดยรวม จากการทดสอบ การตรวจสอบ การตรวจประเมิน

(198) การป้องกันมิให้เกิดความบกพร่อง การทำงานซ้ำ

(199) การลดต้นทุนการรับประกันให้เหลือน้อยที่สุด

(200) การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน เพื่อลดความผันแปร เพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์และการบริหาร

(201) การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุน ให้ทันความต้องการและทิศทางของโรงเรียนอยู่เสมอ

(202) การเผยแพร่การปรับปรุง ให้แก่หน่วยงานและกระบวนการอื่นในชุมชน

7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

7.1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน

1) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน

(203) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ค่าเปรียบเทียบ ของตัววัดด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของนักเรียน

(204) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ค่าเปรียบเทียบ ของตัววัดด้านคุณค่าจากมุมมองของนักเรียน

(205) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ค่าเปรียบเทียบ ของตัววัดด้านการสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน

7.2 ผลลัพธ์ด้านสัมฤทธิ์และการเรียนการสอน

1) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน

(206) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ค่าเปรียบเทียบ ของตัววัดผลการดำเนินงานของนักเรียนและคณะครู

7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการบริหาร

1) ผลลัพธ์ด้านการเงินและการบริหาร

(207) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ค่าเปรียบเทียบ ของตัววัดผลการดำเนินงานด้านการเงิน

(208) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ค่าเปรียบเทียบ ของตัววัดผลการดำเนินงานด้านการบริหาร

7.4 ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

1) ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

(209) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ค่าเปรียบเทียบ ของตัววัดผลการดำเนินงานของระบบงานและประสิทธิผล การดำเนินงาน

(210) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัดผลการดำเนินงานของการเรียนรู้และการพัฒนาของคณะครู

(211) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัดผลการดำเนินงานของความพึงพอใจและความพึงพอใจของคณะครู

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร

1) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร

(212) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัดผลการดำเนินงานของระดับปฏิบัติในกระบวนการสร้างคุณค่า

(213) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัดผลการดำเนินงานของระดับปฏิบัติในกระบวนการสนับสนุน

(214) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัดผลสำเร็จของกลยุทธ์ระดับองค์กรและแผนปฏิบัติการ

(215) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัดผลลัพธ์ ด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ในการสร้างคุณค่า

(216) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัดผลลัพธ์ ด้านการนำเทคโนโลยีที่เหมาะสมและทันสมัยมาใช้ในการสร้างคุณค่า

7.6 ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

1) ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

(217) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัด ด้านผลความรับผิดชอบต่อทางการเงินทั้งจากภายในภายนอก

(218) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัด ด้านการดำเนินงานที่มีจริยธรรม ที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับนักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาล

(219) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัด ด้านการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย

(220) ค่าปัจจุบัน ค่าแนวโน้ม ของตัววัด ด้านการเป็นพลเมืองดี การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

2.5 การอิงเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ

การบริหารจัดการคุณภาพ เป็นกลไกสำคัญในการผลักดันการพัฒนาโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล ซึ่งจะทำให้เกิดคุณลักษณะต่อการจัดการเรียนการสอน อันจะส่งผลกระทบต่อนักเรียนอันเป็นเป้าหมายปลายทางของการจัดการศึกษา ระบบการบริหารจัดการซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นระบบที่จะพัฒนาองค์กรให้มีผลดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยอิงแนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มาพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากระบบดังกล่าวมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินใจรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA ส่วนประเทศไทยเรียกรางวัลนี้ว่า (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในการดำเนินการประเมินคือ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย 2553) สำหรับในประเทศไทยปัจจุบันยังไม่ได้มีการกำหนดเกณฑ์การประเมินสำหรับองค์กรที่จัดการศึกษาไว้โดยเฉพาะ ดังนั้นกรอบในการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีคุณภาพจึงได้ประยุกต์แนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการคุณภาพของโรงเรียนซึ่งโรงเรียนสามารถดำเนินการได้ใน 2 ระดับ คือ นำประเด็นตามข้อคำถามของเกณฑ์มาแปลงเป็นกลไกในการพัฒนาการบริหารจัดการของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศและได้มาตรฐานสากล และหากโรงเรียนประสงค์จะเสนอเพื่อขอรับการประเมินเพื่อขอรับรางวัล โรงเรียนสามารถเสนอขอต่อสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเพื่อขอรับการประเมินตามเกณฑ์ต่อไปได้

การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ มีพื้นฐานจากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ดังนี้

1. การนำวิสัยทัศน์ร่วม (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน และมีการสื่อสารทิศทางวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

2. การศึกษาที่ยึดการเรียนรู้เป็นแกนกลาง (Learning-Centered Education)

โรงเรียนมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

3. การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organization and Personal Learning)

โรงเรียนจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการกิจการดำเนินงานของโรงเรียน ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

4. การให้คุณค่ากับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners)

โรงเรียนแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

5. ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น (Agility)

ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น เป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเรียนจะทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

6. การมุ่งอนาคต (Focus on The Future)

การพัฒนาโรงเรียนให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษาและส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจนการจัดหลักสูตรที่สนองต่อความต้องการ กำลังคนในการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก โรงเรียนจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร สร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่ อนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

7. การจัดการเพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Managing for Innovation)

โรงเรียนต้องแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ

8. การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Management by Fact)

โรงเรียนได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่างๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการและการเปรียบเทียบกับคู่เทียบเคียงหรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

9. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ/สังคม และความพลเมืองดี (Public/Social Responsibility and Citizenship)

โรงเรียนมีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแล สุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของโรงเรียนประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรมและจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value)

โรงเรียนได้วางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกะดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ

11. มุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

โรงเรียนสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการ ตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของโรงเรียน

องค์ประกอบของระบบบริหารจัดการองค์กรคุณภาพ

จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ เพื่อนำไปสู่ผลการปฏิบัติการที่เป็นเลิศขององค์กร (โรงเรียน) ได้ถูกนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวด คือ

- 1 การนำองค์กร (Leadership)
- 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
- 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)
- 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)
- 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)
- 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)
7. ผลลัพธ์ (Performance Results)

ความเชื่อมโยงสัมพันธ์และบูรณาการขององค์ประกอบทั้ง 7 หมวดจะเริ่มจาก การนำองค์กร (หมวดที่ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (หมวดที่ 2) และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (หมวดที่ 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มของการนำองค์กรว่าการนำองค์กรต้องมุ่งที่กลยุทธ์และนักเรียน ผู้บริหารระดับสูง หรือฝ่ายบริหารของโรงเรียน ต้องกำหนดทิศทางการจัดการศึกษาของโรงเรียนและเป็นผู้ดำเนินการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาของโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามทิศทางที่กำหนดไว้

การมุ่งเน้นบุคลากร (หมวดที่ 5) การจัดการกระบวนการ (หมวดที่ 6) และผลลัพธ์ (หมวดที่ 7) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์ โดยบุคลากรและกระบวนการที่สำคัญมีบทบาททำให้การดำเนินการสำเร็จและนำไปสู่ผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร (โรงเรียน)

ส่วนการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (หมวดที่ 4) มีความสำคัญอย่างยิ่งในการทำให้องค์กรมีการจัดการที่มีประสิทธิผลและมีการปรับปรุงผลการดำเนินงาน โดยใช้ระบบที่ใช้ข้อมูลจริงและองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นพื้นฐานของระบบการจัดการผลการดำเนินการโดยรวม

ความหมายของโครงสร้างองค์กร และองค์ประกอบทั้ง 7 หมวด มีดังนี้

โครงสร้างองค์กร หมายถึง ภาพรวมของโรงเรียนที่มีผลต่อการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญของโรงเรียน ภาพรวมของโรงเรียนจะแสดงให้เห็นถึงความพร้อมของโรงเรียนในด้าน

ต่างๆ ซึ่งอาจจะเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อนของโรงเรียนในการดำเนินการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย ลักษณะขององค์กรและความท้าทายต่อองค์กร

1. ลักษณะขององค์กร (Organization Description)

หมายถึง สภาพแวดล้อมของโรงเรียน และความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และเครือข่ายความร่วมมือกับโรงเรียน โดยมีประเด็นการพิจารณาที่โรงเรียนต้องแสดง ดังต่อไปนี้

ก. สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน (Organization on Environment)

ประกอบด้วย

1) ประเพณีหรือชนิดของหลักสูตรการศึกษา การบริหาร ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาของโรงเรียน เป็นต้น

2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ปรัชญา คติพจน์ และลักษณะวัฒนธรรมของโรงเรียน เป็นต้น

3) ข้อมูลลักษณะโดยรวมของโรงเรียน เช่น จำนวน เพศ อายุ ตำแหน่งวิทยฐานะ อัตราส่วนนักเรียนต่อครู ระดับการศึกษาของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูอัตราจ้าง ครูพิเศษ ลูกจ้างประจำ และสวัสดิการที่สำคัญ เป็นต้น

4) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญของโรงเรียน เช่น จำนวน อาคารเรียน อาคารประกอบต่างๆ ห้องปฏิบัติการ สนามกีฬา ห้องสมุด อุปกรณ์อำนวยความสะดวก เป็นต้น

5) กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของโรงเรียน เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ เป็นต้น

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationship)

1) ลักษณะโครงสร้างองค์กร และระบบธรรมาภิบาลขององค์กรระบบการติดตามและรายงานจากโรงเรียนไปยังหน่วยงานต้นสังกัดทุกระดับ

2) ลักษณะของกลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มผู้รับบริการของโรงเรียน ลักษณะความต้องการ และความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มต่างๆ ต่อการจัดการเรียนการสอน และบริการทางการศึกษา

3) บทบาทของโรงเรียน และหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือของโรงเรียนในกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และบทบาทในกระบวนการนวัตกรรมของโรงเรียน

4) ลักษณะความสัมพันธ์ และกลไกการสื่อสารที่ก่อให้เกิดการร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน สถาบันระดับอุดมศึกษา สถานประกอบการและเครือข่ายความร่วมมืออื่นๆ

5) ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและชุมชน

2. ความท้าทายต่อองค์กร (Organizational Challenges)

ก. สภาพแข่งขัน (Competitive Environment)

1) จำนวนประเภทโรงเรียนที่เทียบเคียงกัน ลำดับที่ของโรงเรียนในวงการศึกษามือเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่เท่าเทียมกันทั้งขนาด ประเภท ส่วนแบ่งของนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ และการเจริญเติบโตของโรงเรียน

2) ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนเมื่อเทียบกับโรงเรียนที่มีลักษณะเดียวกัน รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆ ที่เกิดขึ้นต่อสภาพการแข่งขันของโรงเรียน

3) แหล่งข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันภายในชุมชน และภายนอกชุมชนของโรงเรียนประเภทเดียวกัน และปัญหาหรืออุปสรรคหรือข้อจำกัดในการหาข้อมูลดังกล่าว

ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges)

ลักษณะประเภทของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของโรงเรียนในด้านการศึกษาศึกษาการเรียนรู้ทรัพยากรบุคคล ความสัมพันธ์กับชุมชนและความยั่งยืนของโรงเรียน

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

วิธีการและแนวทางในการที่โรงเรียนทำการปรับปรุงผลการดำเนินการ และกระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน กระประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการสำคัญๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 หมวด คือ

หมวดที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนขึ้นนำการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของโรงเรียนของผู้ในระดับสูง รวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของโรงเรียน และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้ในระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิถีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของโรงเรียน การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จ และการรักษาความยั่งยืนของโรงเรียนในระยะยาว

หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อความสำเร็จด้านการพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนในและครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวิธีการที่โรงเรียนรับฟังความคิดเห็น ความต้องการของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งการทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของโรงเรียน

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจ การพัฒนา และการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของโรงเรียน รวมถึงการประเมินขีดความสามารถและอัตราการกำลัง และการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงาน และการออกแบบการจัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภาระโรงเรียนประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

หมวดที่ 7 ผลลัพธ์ (Performance Results)

การบริหารจัดการเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงานของโรงเรียน และการปรับปรุงในด้านที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Customer-Focused Outcomes) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ และการเงิน (Budgetary and Financial, Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Outcomes) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness Outcomes) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (Leadership Outcomes) นอกจากนี้ยังเป็นการตรวจประเมินระดับผลการดำเนินการ เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นที่จัดการศึกษาและบริการในลักษณะเดียวกัน โดยจะแสดงข้อมูลสำคัญของระดับ (Levels) แนวโน้ม (Trends) ผลผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพ (Effective) ในรอบเวลา (Cycle Time) ของการดำเนินงานของโรงเรียนในปัจจุบัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการตรวจประเมินจะเป็นสารสนเทศ ตัวชี้วัดความก้าวหน้า เพื่อประเมินปรับปรุงกระบวนการจัดการศึกษาและบริการ โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของโรงเรียน

การประเมินการบริหารจัดการระบบคุณภาพเพื่อพัฒนาโรงเรียน สู่มาตรฐานสากล ได้นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมาประยุกต์ใช้ โดยกำหนดลักษณะการตั้งคำถามเพื่อชี้ให้เห็นแนวทางการบริหารจัดการของโรงเรียนในด้านต่างๆ ที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการและสะท้อนให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สำหรับแนวทางการดำเนินการที่นำเสนอต่อไปนี้ เป็นเพียงแนวทางกว้างๆ หรือเป็นตัวอย่างเท่านั้น ทั้งนี้โรงเรียนสามารถกำหนดแนวทางการดำเนินการที่แตกต่างกันไปตามบริบทและศักยภาพของแต่ละโรงเรียน

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 งานวิจัยภายในประเทศ

ชวนะ คำกล้า (2546) วิจัยเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดระนอง ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานทั้ง 8 ด้าน ซึ่งมีผลปฏิบัติสูงสุด คือ (1) ด้านการจัดระบบบริหารและสารสนเทศ การแต่งตั้งบุคลากรมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมกับการดำเนินงาน (2) ด้านการพัฒนามาตรฐานการศึกษา การจัดทำมาตรฐานระดับสถานศึกษามีความสอดคล้อง ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ (3) ด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายที่ชัดเจน (4) ด้านการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรใช้ความรู้ความสามารถในการดำเนินงานตามแผนที่กำหนดไว้ (5) ด้านการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา การแต่งตั้งบุคคลรับผิดชอบในการตรวจสอบมีความเหมาะสม (6) ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ประจำปี ดำเนินงานประเมินผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน ครอบคลุมทุกกลุ่มประสบการณ์ หรือทุกสาระการเรียนรู้ (7) ด้านการรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี การรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัดสาธารณชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง (8) ด้านการผดุงระบบการประกันคุณภาพ มีการประชุมเพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพอยู่เสมอ 2) ปัญหาในการดำเนินงานทั้ง 8 ด้าน พบว่า (1) ขาดการจัดระบบการกำกับ นิเทศติดตาม และประเมินผล ขาดการประชาสัมพันธ์การใช้ระบบสารสนเทศ (2) ขาดกระบวนการกำหนดมาตรฐานการศึกษา (3) ขาดงบประมาณ และทรัพยากรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน (4) การดำเนินโครงการ และกิจกรรมไม่ทันตามกำหนดเวลา (5) การใช้วิธีการที่มีความจำกัดในการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา (6) การไม่จัดให้บุคลากรภายนอกเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมิน (7) ขาดการใช้สื่อนำเสนอรายงานคุณภาพประจำปี (8) ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

ดารณี รัตนพาดิ (2544) วิจัยเรื่อง ปัญหาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัญหาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งโดยรวมและรายด้านมีปัญหายอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียนและอายุการทำงานของครู 2) ขนาดของโรงเรียนและอายุการทำงานมีปฏิสัมพันธ์หรือร่วมกันส่งผลต่อปัญหาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของครูโดยรวมและด้านการวางแผนการประกันคุณภาพการศึกษา ด้านการนำแผนการประกันคุณภาพการศึกษาไปใช้ ด้านการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และด้านการพัฒนาและการปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา ส่วนขนาดของโรงเรียนและอายุการทำงานของครูไม่ร่วมกันส่งผลต่อปัญหาการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาของครู ในด้านการศึกษาและการเตรียมการ และการเตรียมรับการประเมินจากองค์กรภายนอก

ดิเรก ทวยมีฤทธิ์ (2543) ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและขั้นตอนการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษาระดับประถมศึกษาในจังหวัดนครราชสีมา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับปัญหาในการปฏิบัติตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของครูโรงเรียนเอกชนและศึกษาปัญหาในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการ

ประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับปัญหาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานของครูโรงเรียนเอกชนทั้ง 7 มาตรฐาน มีปัญหาในการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย คือ ด้านกิจการนักเรียน มีปัญหาในระดับปานกลาง 6 มาตรฐาน คือด้านบุคลากร ปรัชญาและเป้าหมายของโรงเรียน ทรัพยากรเพื่อการเรียนการสอน การจัดการบริหาร สมรรถิผลของผู้เรียนและหลักสูตร และกระบวนการเรียนการสอน 2) ปัญหาในการปฏิบัติงานตามขั้นตอนการประกันคุณภาพการศึกษาทั้ง 4 ขั้นของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญ ระดับประถมศึกษา ในจังหวัดนครราชสีมา สามารถสรุปได้ดังนี้ (1) ขั้นการจัดทำธรรมนูญโรงเรียน/ แผนพัฒนาโรงเรียน มีปัญหาโดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ระดับแรกดังนี้ การเขียนธรรมนูญโรงเรียน/ แผนพัฒนาโรงเรียน แนวปฏิบัติในการจัดทำและการวิเคราะห์มาตรฐาน (2) ขั้นการดำเนินงานตามธรรมนูญโรงเรียน/ แผนพัฒนาโรงเรียน มีปัญหาโดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ระดับแรกดังนี้ การปฏิบัติไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ ครูมีภาระมากไม่ค่อยมีเวลา และงบประมาณไม่เพียงพอ (3) ขั้นการติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุง มีปัญหาโดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ระดับแรกดังนี้ ไม่ได้ประเมินผลการดำเนินงาน ความพร้อมของบุคลากรและการเก็บหลักฐาน (4) ขั้นการประเมินตนเองและรายงานผล มีปัญหาโดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ระดับแรกดังนี้ การเขียนรายงานประเมินตนเอง การรวบรวมงานแต่ละฝ่ายให้เป็นงานเดียวกันและ การวางแผนการประเมินที่ต่อเนื่อง

อาวุธ ศรีศุกรี และคณะ (2547) วิจัยเรื่องการศึกษาการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทย ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) โครงการ “การศึกษาการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยกระบวนการ Benchmarking มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดแนวทางการประเมินด้านการบริหารจัดการและวิธีการที่เหมาะสมในการหาและแลกเปลี่ยน Best Practices ของสถาบันอุดมศึกษาไทยโดยเฉพาะในด้านการเรียนการสอนโดยใช้เครื่องมือ Benchmarking รวมทั้งสร้างเครือข่ายการแลกเปลี่ยนและเรียนรู้ข้อมูลระหว่างองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการทำงาน Benchmarking เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการปรับปรุง ด้วยการเปรียบเทียบการบริหารจัดการ ตลอดจนการดำเนินโครงการ พบว่าปัญหาและอุปสรรคสำคัญในการดำเนินงาน คือ การจัดสรรเวลาของผู้เข้าร่วมโครงการในการดำเนินงาน ทั้งนี้ จะเห็นได้ว่าภาระงานของผู้เข้าร่วมโครงการซึ่งมีมากทั้งด้านการสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการ และอื่นๆ ส่งผลให้ต้องมีการจัดสรรเวลาอย่างมีประสิทธิภาพผลที่ได้รับจากการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยทำให้เกิดทัศนคติที่ดีและมีการแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด อย่างเป็นระบบระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งมีการประเมินองค์กรอย่างเป็นระบบ และสรุปข้อเสนอแนะในการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพให้แก่สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย

สุติพร ฉันทเฉลิมพงศ์ (2543) ทำการศึกษาเรื่อง การสร้างต้นแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์มบัลด์ริจ (MBNQA) : กรณีศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม ผลการวิจัยพบว่า ผู้เชี่ยวชาญที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปเป็นผู้ตอบแบบสอบถามมากที่สุด โดยเป็นชาย 14 ท่าน หญิง 3 ท่าน ระดับการศึกษาของผู้เชี่ยวชาญโดยส่วนใหญ่คือ ระดับปริญญาเอก และผู้เชี่ยวชาญมีประสบการณ์ในการบริหารงานในตำแหน่งตั้งแต่ 20 ปีขึ้นไป มีจำนวนมากที่สุด ความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่อง 1) การนำ TQM มาประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยศรีปทุม ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยทั้ง 17 ท่าน โดยให้เหตุผลประกอบ คือ ทำให้คนทำงานด้วยใจมากกว่า

หน้าที่ในระยะยาว TQM จะช่วยลดต้นทุนได้ ทำให้บุคลากรมีวินัยเป็นต้น 2) หากจะให้มหาวิทยาลัยศรีปทุมทำการตั้งเกณฑ์มาตรฐานเปรียบเทียบ มีผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วย 14 ท่าน และไม่เห็นด้วย 3 ท่าน โดยที่ผู้เชี่ยวชาญให้เหตุผลในการเห็นด้วยว่า ทำให้ทราบจุดยืนอยู่ที่มหาวิทยาลัยพร้อมทั้ง ทำให้ได้แนวทางในการบริหารที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และสามารถเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารมหาวิทยาลัย ส่วนเหตุผลที่ผู้เชี่ยวชาญไม่เห็นด้วย เนื่องจาก แต่ละมหาวิทยาลัยมีนโยบาย และแผนการพัฒนาดังกล่าวแตกต่างกัน นอกจากนั้นการตั้งเกณฑ์มาตรฐานเปรียบเทียบ อาจจะทำให้บุคลากรเสียกำลังใจหากการเปรียบเทียบนั้นไม่ตรงตามความเป็นจริง 3) ผลการศึกษาการสร้างตัวแบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ตามแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บัลด์ริจ ทั้ง 7 ด้านพบว่า ในภาพรวมแล้วทุกด้านผู้บริหารมีความคิดเห็นสอดคล้องกันทุกรายข้อความ โดยความคิดเห็นดังกล่าวมีระดับความสอดคล้องกันอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ได้วิจัยเรื่อง กรณีศึกษาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดของ บริษัทไทยอคริลิกไฟเบอร์ จำกัด (TAF) ซึ่งเป็นองค์กรที่ได้รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) ในปี พ.ศ. 2545 พบว่า บริษัทไทยอคริลิกไฟเบอร์เป็นกรณีศึกษาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ที่ให้มุมมองของระบบการปฏิบัติงาน (System Operations) ครอบคลุมทุกระบบตามกรอบการดำเนินงานที่เป็นเลิศของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ได้แก่ การนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด สารสนเทศและการวิเคราะห์ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล และการจัดการกระบวนการใช้เวลาในการสอนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับวิชาชีพสี่สัปดาห์

พรณี เหมะสกล (2551) วิจัยเรื่อง การประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ แบบก้าวกระโดด ด้วยการเทียบเคียงตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ อยู่ในระดับคุณภาพ 3 คิดเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละ 42.84 กระบวนการที่มีคะแนนสูงสุด คือ การจัดการเรียนรู้ ผลการพิจารณาโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมีผู้บริหาร คือ อธิการบดี คณบดี คณะครูศาสตร์ ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการ 4 ฝ่าย โดยอยู่ในความดูแลช่วยเหลือของคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการวิชาการ และชมรมผู้ปกครอง – ครู มีที่มพัฒนาเป็นผู้ประสานงานบริหารจัดการ ระหว่างผู้บริหาร กับ ผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการกระจายอำนาจ ลงสู่กลุ่มระบบงาน 7 กลุ่มระบบ ประกอบ ระบบนำองค์กร ระบบจัดการเรียนรู้ ระบบกิจกรรมนักเรียน ระบบบริหารจัดการ ระบบพัฒนาบุคลากรในวิชาชีพ ระบบสังคมสัมพันธ์ และระบบสารสนเทศกับอีก 1 งานประกันคุณภาพ ผลการประเมินการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศพบว่า ความคิดเห็น ด้านความรู้ความเข้าใจการพัฒนาโรงเรียนทุกด้าน คือ ด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการปฏิบัติงานและผลผลิตอยู่ในระดับมาก

จุมพล ระบอบ (2548) วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านดงยางใต้ อำเภอมะนัง อุทัยธานี จังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพของโรงเรียนบ้านดงใต้ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษา จำนวน 220 ตัวบ่งชี้ จุดแข็ง 133 ตัวบ่งชี้ โอกาสในการปรับปรุง 87 ตัวบ่งชี้ อยู่ในระดับคุณภาพ 2 ได้คะแนน 208.57 คะแนน จากคะแนนเต็ม

1,000 คะแนน คิดเป็นร้อยละ 21.17 และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนบ้านดงยางใต้ คือ หมวด 1 เรื่องการนำโรงเรียน ข้อที่ 1.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 30.36

เฉลิม สุขนันท์ (2548) วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนบ้านคลองข่อย อำเภอสว่างอารมณ์ จังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพของโรงเรียนบ้านคลองข่อย ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษา อยู่ในระดับคุณภาพ ระดับ 2 คิดเป็นร้อยละ 21.88 และวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดของโรงเรียนเมื่อเทียบเคียงกับโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่าย จำนวน 8 โรงเรียน คือ หมวด 1 การนำโรงเรียน ข้อที่ 1.2 ความรับผิดชอบทางสังคม คิดเป็นร้อยละ

มังกร นวกุล (2548) วิจัยเรื่อง การบริหารจัดการโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงสมรรถนะ ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนตลุกคู่วิทยาคม อำเภอทัพทัน จังหวัดอุทัยธานี ผลการวิจัยพบว่า ระดับคุณภาพของโรงเรียนตลุกคู่วิทยาคมอยู่ในระดับคุณภาพ ระดับ 2 คิดเป็นร้อยละ 29.89 และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนเมื่อเทียบเคียงกับโรงเรียน ในกลุ่มเครือข่าย จำนวน 8 โรงเรียน คือ มีความเป็นเลิศทางด้านระบบบริหารงานบุคคล คิดเป็นร้อยละ 42.61 เพราะมีแนวปฏิบัติที่ยึดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ และพันธกิจของโรงเรียน

3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เด็ทมานน์ (Dettmann. 2004) วิจัยเรื่อง การรับรู้ของผู้บริหารการศึกษา คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่สนับสนุน ที่มีต่อการนำเครื่องมือ MBNQA ไปใช้ในมหาวิทยาลัยวิลคอนซิลส ก๊อต ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่ากลุ่มผู้บริหารการศึกษามีมุมมองเชิงบวกต่อการนำเครื่องมือ MBNQA ไปใช้มากกว่าอีก 2 กลุ่ม และผลการวิจัยเชิงคุณภาพพบว่า มุมมองในเชิงบวกของการนำเครื่องมือ MBNQA ไปใช้มีดังนี้ 1) เป็นศูนย์กลางของความเป็นเลิศ 2) เป็นความภาคภูมิใจของสมาชิกที่ร่วมดำเนินการ 3) มีภาพลักษณ์ในเชิงบวก 4) เป็นเส้นทางไปสู่การพัฒนาต่อเนื่อง 5) มีการสื่อสารกันมากขึ้น มุมมองในเชิงลบของการนำเครื่องมือ MBNQA ไปใช้มีดังนี้ 1) มีค่าใช้จ่ายในการสร้างโอกาสสูง 2) ต้องมีการเรียนและฝึกอบรม 3) ต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่วางไว้ 4) ภาระงานเพิ่มมากขึ้น 5) ความไม่เชื่อมโยงกันระหว่างรางวัลและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย 6) มีขอบเขตการทำงานกว้างมาก 7) ความคาดหวังเชิงคุณภาพเพิ่มมากขึ้น 8) การตัดสินใจทำปราศจากการติดตามตามรูปแบบของเครื่องมือ MBNQA 9) ลูกจ้างยังไม่ให้การยอมรับอย่างเพียงพอ

มินนาร์ (Minnar. 1998) วิจัยเรื่องระบบพื้นฐานการศึกษา สำหรับการรับรองคุณภาพต่อมหาวิทยาลัยในแอฟริกาใต้ พบว่า การรับรองคุณภาพในมหาวิทยาลัย กลายเป็นสิ่งแพร่หลายไปทั่วโลกรวมทั้งที่แอฟริกาใต้ด้วย แต่ยังมีขาดเทคโนโลยีด้านน้อย

บรูคส์ (Brooks. 1999) วิจัยเรื่องการรับรองคุณภาพและการปรับปรุงแผนงานและการศึกษาของนักเรียนพิเศษ พบว่า นักการศึกษาพิเศษจากโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือก ไม่เชื่อว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในการศึกษาพิเศษของนักเรียนซึ่งเป็นผลจากการรับรองคุณภาพและแผนพัฒนา

เนวิล (Neville. 1998) วิจัยเรื่อง การรับรองคุณภาพและปรับปรุงแผนงานในโรงเรียนประถมศึกษา 2 โรงเรียน :กรณีการศึกษาปฏิรูปการศึกษาของโรงเรียน Illinois Neville

พบว่า กิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพและการปรับปรุงแผนงานจะเป็นการส่งเสริมผลประโยชน์ให้ทางโรงเรียนงานของรัฐจะไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการปรับปรุงของโรงเรียนแต่อย่างใด มีหลักสูตรการสนทนาเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการสังเกตต่างๆ และโอกาสต่างๆ ได้รับการส่งเสริมตามแผนการประกันคุณภาพ และการพัฒนาแต่ยังไม่ปรากฏหลักฐานว่า โปรแกรมที่คิดขึ้นมาสามารถเปลี่ยนแปลงหลักสูตรได้ มีการตั้งระบบคะแนนมาตรฐานในการสอบของโรงเรียนในชิคาโกซึ่งถือเป็นตัวบ่งชี้หลักถึงการพัฒนาของโรงเรียนที่สำคัญยิ่ง ภาพลักษณ์ของคณะกรรมการบริหารการศึกษาของรัฐอิลลินอยส์ ที่ได้รับการพัฒนาตามผลที่ได้รับจากแผนการปรับปรุงนั่นเอง

คาราปิโตรวิก (Karapetrovic.1998) วิจัยเรื่อง การรับรองคุณภาพในระบบมหาวิทยาลัย (ISO 9001) พบว่าการรับรองคุณภาพเป็นระบบทางวิศวกรรมอุตสาหกรรมอย่างหนึ่งซึ่งมุ่งเน้นคุณภาพ ผู้ผลิตสินค้ารับประกันคุณภาพสินค้าให้แก่ลูกค้า ดังนั้นมหาวิทยาลัยเองควรต้องมีการรับประกันแบบนี้เช่นกัน หรือแม้แต่หน่วยงานอื่น เช่น รัฐบาล อุตสาหกรรม และสังคมทั่วไปก็ไม่ใช่ข้อยกเว้น ต่างต้องการความเชื่อมั่นให้กับนักศึกษา เวลาที่เรียนจบออกไปมักมีการคิดหลักสูตรพิเศษและความรู้ใหม่ๆ จากการวิจัย และเป็นการเพิ่มความเชื่อมั่นแก่ผู้ว่าจ้างพนักงานที่จบปริญญาเหล่านี้อีกด้วย และอาจแจ้งแก่ลูกค้าให้ทราบถึงการรับรองคุณภาพพนักงานเพื่อความสะดวกแก่ลูกค้าด้วย ซึ่งมีการรับรองคุณภาพแบบมาตรฐานโดยใช้มาตรฐานของ ISO 9000 โดยมาตรฐานนี้ใช้กับภาคอุตสาหกรรมเป็นส่วนใหญ่ คือปรับปรุงคุณภาพของระบบและนำเสนอต่อลูกค้า ส่งผลให้ทั่วโลกจำต้องมีระบบ ISO รับรองคุณภาพและแน่นอนการมีระบบ ISO9000 รับรองคุณภาพให้กับมหาวิทยาลัยในปัจจุบัน เท่ากับเป็นการบุกเบิกการรับรองที่ต้องมีการแข่งขันสูงอย่างแน่นอนในอนาคต

กล่าวโดยสรุป จากแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศนั้น โรงเรียนต้องมีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา นำเกณฑ์มาตรฐานที่เกี่ยวข้องมาดำเนินงาน ในด้านผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ และมีความเป็นผู้นำด้านวิชาการ มีความสัมพันธ์กับชุมชนเป็นอย่างดี บุคลากรในโรงเรียนต้องมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาคุณภาพ ดังนั้นโรงเรียนจึงจำเป็นต้องศึกษาสภาพการดำเนินงาน ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา เพื่อนำไปพัฒนาโรงเรียนให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศต่อไป