

บทที่ 2

เอกสารและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ ศึกษาค้นคว้า ทฤษฎีหลักการ แนวคิดและการศึกษาที่เกี่ยวข้อง เพื่อประมวลสรุปและนำเสนอเนื้อหาที่ครอบคลุมสาระสำคัญ เกี่ยวกับการจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ
2. องค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาตาม เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA)
3. มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย
4. การศึกษาที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

1. ความเป็นมาและแนวคิดเบื้องต้นของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

ศาสตร์การบริหารมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ในแต่ละยุค แต่ละสมัยต่างก็มีจุดเน้น ที่แตกต่างกัน ในยุคที่ชนะดั้งเดิม ประมาณปี ค.ศ. 1890 ให้ความสำคัญกับความมีประสิทธิภาพ ในการทำงานและการควบคุม แต่ละเลยความสำคัญของมนุษย์ ในยุคที่ชนะเชิงพฤติกรรม ซึ่งเริ่ม เมื่อประมาณปี ค.ศ. 1910 การบริหารให้ความสำคัญกับมนุษย์มากขึ้น (สุภลักษณ์ เศษชะพานิช, 2550, หน้า 57) โดยมีความเชื่อว่า องค์กรที่มีประสิทธิผลนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจและให้ความสนใจ กับการเสริมสร้างปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ในองค์กร ส่วนในยุคที่ชนะ เชิงปริมาณซึ่งเริ่มเมื่อ ประมาณปี ค.ศ. 1940 เป็นต้นมา ให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบฐานข้อมูล มีการใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์ วิธีเชิงสถิติ และการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อประกอบการตัดสินใจ มากขึ้น (วิโรจน์ สารรัตนะ และคณะ, 2545, หน้า 16) ในปลายทศวรรษ 1970 มีการพัฒนาทฤษฎี ใหม่ ๆ ที่มีความหลากหลายมากขึ้น ศาสตร์ทางการบริหารได้รับอิทธิพลจากหลายสาขาสผสมผสานกัน ในลักษณะสหวิทยาการ (Multi -discipline) และยังมีการนำเอาทฤษฎีต่าง ๆ มาบูรณาการเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้กับองค์กร ได้มากขึ้นในช่วงต้นทศวรรษที่ 20 ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ ความสำคัญกับการจัดการในลักษณะที่เป็นสูตรสำเร็จที่สามารถประยุกต์ใช้ได้ทั่วไป ปัจจุบัน

การบริหารองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่ามีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับมากที่สุดคือ การบริหารคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management : TQM) เป็นระบบการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มตั้งแต่ครั้งแรก (วีระยุทธ ชาตะกาญจน์, 2551, หน้า 110) แนวคิดนี้วิวัฒนาการมาจากการผลิตทางด้าน อุตสาหกรรม ที่ว่าการผลิตต้องมีคุณภาพ ซึ่งต้องมีการตรวจสอบผลผลิต ต่อมาแนวคิดในการควบคุมคุณภาพซึ่งเน้นที่กระบวนการผลิต โดยการตรวจหาข้อผิดพลาดในการทำงานเพื่อหาทางแก้ไข แนวคิดต่อมาเปลี่ยนเป็นการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ได้มาตรฐานเป็นที่พอใจ จึงเกิดระบบประกันคุณภาพขึ้น เพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิต ระบบประกันคุณภาพนี้ เน้นการป้องกันการเกิดข้อผิดพลาดแทนการค้นหาข้อผิดพลาด (สุกัญญา โทวิไลกุล, 2547, หน้า 59) สำหรับแนวคิดด้านคุณภาพในปัจจุบันคือ การผลิตสินค้าให้ได้ตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งต้องเกิดจากการบริหารการจัดการที่ดี มีคุณภาพในทุก ๆ ด้าน

แนวคิดการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศมีพื้นฐานมาจากแนวคิดการบริหารคุณภาพ ซึ่งเป็นการบริหารที่เน้นความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการเป็นหลัก โดยเน้นที่กระบวนการ Sallis (1993 อ้างใน ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, 2550, หน้า 58) กล่าวว่า การบริหารคุณภาพระดับสูงสุดคือ การจัดการแบบมุ่งคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นปรัชญาสำคัญของ TQM ดังที่ วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2551, หน้า 111) และสมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539, หน้า 18) กล่าวถึง หลักการสำคัญของ TQM ว่าประกอบด้วย หลักการสำคัญ 3 ประการคือ (1) การมุ่งความสำคัญของลูกค้า (Customer Focus) คือมุ่งทำให้ลูกค้าหรือผู้ที่ต้องนำผลที่ได้จากการทำงานของเราไปใช้ เกิดความพึงพอใจในผลงานที่ได้รับ (2) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน(Process Improvement) คือ การแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานโดยมีการวางแผน ดำเนินการแก้ปัญหา ตรวจสอบผลการแก้ปัญหา และนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ผลไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ (3) การให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Involvement) คือ ทุกคนต้องรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย และรับผิดชอบในผลการปฏิบัติงาน โดยรวมของทั้งหน่วยงานและองค์กรร่วมกัน

2. ความหมายของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

ความหมายของคำว่า “ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ” อาจแยกออกได้เป็น 2 คำสำคัญคือ “ระบบการบริหาร” และ “ความเป็นเลิศ” “ระบบการบริหาร หรือ Management system”

ระบบการบริหาร ประกอบด้วยคำว่า “ระบบ” กับคำว่า “การบริหาร” ได้มีผู้ให้คำนิยาม ความหมายของคำว่า “ระบบ” และ “การบริหาร” ไว้อย่างหลากหลายดังนี้

พจนานุกรม The American heritage dictionary (1991, หน้า 1234 อ้างใน ศุภลักษณ์ เศษชะพานิช, 2550, หน้า 59) ได้ให้ความหมายของระบบไว้หลายลักษณะ ดังนี้

(1) กลุ่มขององค์ประกอบที่มีปฏิริยาต่อกัน มีปฏิสัมพันธ์กันและเป็นไปตามกัน
 ก่อรูปเป็นองค์รวมที่ผสมผสานกันอยู่ (2) กลุ่มขององค์ประกอบที่สัมพันธ์กันตามหน้าที่ เช่น
 ร่างกายมนุษย์ กลุ่มของอวัยวะ กลุ่มของกลไกเครื่องจักร เครือข่ายของโครงสร้างและช่องทางใน
 การสื่อสาร เป็นต้น (3) กลุ่มขององค์ประกอบหรือชิ้นส่วนที่สัมพันธ์กันอย่างมีโครงสร้าง (4) ชุด
 ของความคิดหรือหลักการที่มีปฏิสัมพันธ์กันอยู่ (5) หน่วยงานหรือสังคมที่ก่อตั้งขึ้น (6) กลุ่มของ
 วัตถุประสงค์หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ (7) ชุดของปรากฏการณ์ที่รวมตัวอยู่ด้วยกัน
 เพื่อการจำแนกและวิเคราะห์ (8) สภาพหรือสถานะของปฏิริยาที่เป็นลำดับและกลมกลืนกัน
 และ (9) วิธีการหรือกระบวนการ นอกจากนี้ก็ยังมีนักวิชาการที่ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน
 เช่น ประชุม รอดประเสริฐ (2545, หน้า 66) บุรพาทิส พลอยสุวรรณ (2539, หน้า 20) สรุปความ
 ได้ว่า ระบบ หมายถึง ชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อย ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อการบรรลุ
 วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโดยรวมของระบบ

สุกัญญา โฉมิไลกุล (2547, หน้า 4) และอุทัย บุญประเสริฐ (2539, หน้า 5) กล่าว
 ไว้ว่า ระบบต้องมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน และมีโครงสร้างที่ชัดเจน โดยแนวคิดของ
 นักวิชาการส่วนใหญ่ให้ความสนใจระบบที่เป็นระบบเปิด เพราะเชื่อว่าสิ่งแวดล้อมมีความสำคัญ
 ต่อระบบเช่นเดียวกับองค์ประกอบอื่น ๆ ที่อยู่ภายใน ส่วนการกำหนดเป็นระบบย่อยภายในองค์กร
 ขึ้นอยู่กับการแบ่งประเภทของงานในแต่ละองค์กร

จากความหมายของคำว่าระบบ ที่กล่าวไว้ข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าระบบมีลักษณะ
 ที่สำคัญคือ เป็นชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน และองค์ประกอบ
 ย่อยเหล่านี้ต่างก็ทำหน้าที่เพื่อให้บรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์กร

ความหมายของคำว่า “การบริหาร”

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า
 การบริหารเป็นกระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ โดยการทำงานผ่านบุคคลและทรัพยากรอื่น
 ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ โดยที่กระบวนการ การบริหารหมายถึง หน้าที่
 การบริหารซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็นกระบวนการ นั่นก็คือ มีการเริ่มต้นและเป็นไปตามขั้นตอน
 ตามลำดับ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2545) และศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543) แบ่งหน้าที่ทางการ
 บริหารออกเป็น 5 อย่าง คือ (1) การวางแผน (2) การจัดการองค์กร (3) การจัดคนเข้าทำงาน (4)
 การนำ (5) การควบคุม

ส่วนวิเชียร วิทยอุดม (2551, หน้า 1) กล่าวว่าคำว่า การบริหาร (Administration) กับคำว่า การจัดการ (Management) มีความหมายคล้ายหรือใกล้เคียงกันซึ่งบางครั้ง บางโอกาสก็สามารถใช้แทนกันได้ การให้นิยามหรือความหมายของการบริหารมีลักษณะที่แตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับทัศนะ และแนวทางการศึกษาของนักวิชาการแต่ละท่าน แต่เนื้อหาใจความส่วนใหญ่จะเป็นไปในทางเดียวกัน ดังนี้ Koontz และ Donnel (1972, หน้า 43 อ้างในวิเชียร วิทยอุดม, 2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมาย ของการบริหารไว้ว่า หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

Hutchison (1967, หน้า 12 อ้างในวิเชียร วิทยอุดม, 2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า ศิลปะหรือความสามารถในการรวมวัตถุประสงค์และกำลังคนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

และ Dale (1973, หน้า 4 อ้างในวิเชียร วิทยอุดม, 2551, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ว่า หมายถึง กระบวนการจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า

จากความหมายข้างต้น กล่าวได้ว่า “การบริหาร” เป็นกระบวนการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยอาศัยคนและทรัพยากรต่าง ๆ ผ่านกระบวนการ หรือหน้าที่ทางการบริหารที่สำคัญ 5 อย่างคือ การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และการควบคุม สรุปได้ว่า “ระบบการบริหาร” หมายถึง ชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อยต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กันตามหน้าที่ หรือกระบวนการทางการบริหารที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การนำ และการควบคุม โดยกระบวนการเหล่านี้ต่างก็ใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบด้วยระบบย่อยต่าง ๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ได้แก่ระบบย่อยด้าน โครงสร้าง ระบบย่อยด้านคน ระบบย่อยด้านการบริหาร

ความหมายของความเป็นเลิศ

ความเป็นเลิศ เป็นคำที่อธิบายความหมายได้ยาก เนื่องจากมีความหมายหลายด้านและเป็นการยากที่คนส่วนใหญ่จะเห็นพ้องต้องกันเป็นแนวเดียวกัน ดังเช่น อุไรพรหม เสนวนาณิชานนท์ (2536) กล่าวว่า สรุปได้ว่า การมองความเป็นเลิศ หรือคุณภาพจะแตกต่างกันไป กล่าวคือ ทางด้านเศรษฐศาสตร์ จะมองคุณภาพในเชิงความสัมพันธ์ของปัจจัยนำเข้าและผลผลิต โดยดูว่าผลผลิตที่ได้มากน้อยเพียงใด คู่มากับการลงทุนหรือไม่ การมีคุณภาพต่ำจึงหมายถึงความไม่สมดุลกันระหว่างอุปสงค์กับอุปทาน สำหรับทางด้านสังคมวิทยา จะมองว่าการศึกษาได้ตอบสนอง

หรือทดแทนให้กับสังคมมากนักน้อยเพียงใด มีผลทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นอย่างไร ทำให้ประเทศมีการพัฒนาทั้งทางด้านสังคมและเทคโนโลยีหรือไม่ สำหรับทางการศึกษา จะมองคุณภาพในลักษณะของประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการเรียนการสอน ความสามารถของบัณฑิตในการแก้ปัญหาและคิดวิเคราะห์และวิจารณ์

ดังนั้นเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันในความหมายของความเป็นเลิศ ผู้ศึกษาจึงได้ ศึกษาความหมายของความเป็นเลิศ และมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

สำนักงานมาตรฐานการศึกษา ของประเทศอังกฤษ ได้ให้ความหมายของคำว่า “เลิศ” หมายถึง ยอดเยี่ยม เค้น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพสูง ความเร็วในการก้าวหน้าของ กระบวนการ (<http://www.ofsted.gov.uk>)

Webster (1968 หน้า 636 อ้างใน ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, 2550, หน้า 64) ได้ให้ความหมายว่า ความเป็นเลิศ (excellence) หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด หรือการกระทำ ที่ประกอบด้วยคุณภาพที่สูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

วีระ บำรุงรักษ์ (2538) กล่าวว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ หมายถึง การบริหาร ที่เกิดผลดีแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ การจัดการงานที่ดี มีระบบระเบียบ และมีประสิทธิภาพ ผู้ร่วมงานมีความขยันขันแข็ง มีความสุข เสียสละทั้งร่างกายแรงใจในการปฏิบัติงาน และงาน นั้นมีผลดีแก่บุคลากรทุกคนในองค์กร มีผลดีต่อองค์กร และมีผลงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม หรือเป็นความพอใจของผู้ที่ได้รับผลจากงานนั้น ๆ ทั้งนี้ต้องมาจากปัจจัยที่มีความเป็นเลิศ คือ การกำหนดแนวทางการปฏิบัติ (Means) เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (End) ที่พึงประสงค์ ดังนั้น ถ้าต้องการผลงานที่มีความเป็นเลิศ ทั้ง ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน ระบบงาน กระบวนการ และ เครื่องมืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน ก็ต้องมีลักษณะความเป็นเลิศ ด้วย

จากความหมายข้างต้น จะเห็นได้ว่า การให้ความหมายของคำว่า “เลิศ” นั้นมีความเกี่ยวข้องกับคำว่า “คุณภาพ” และเมื่อพิจารณาจากความหมายของคำว่า “คุณภาพ” ตามที่มีผู้กล่าวไว้ เช่น American Heritage Dictionary of English ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพไว้ในแนวทางหนึ่ง คือ ระดับความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับที่ Baumgart (1987) ได้ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพ ว่า หมายถึง แบบของความเป็นเลิศ หรือสิ่งที่เหนือกว่า หรือดีกว่าปกติ ธรรมดา เช่นเดียวกับ Conrad and Blackbum (อ้างใน อุไรพรพรณ เจณวณิชยานนท์, 2536, หน้า 15) กล่าวว่า ความเป็นเลิศและคุณภาพนั้นมีความหมายคล้ายกัน ใช้แทนกันได้ โดยทั้งสองคำนี้ คำนึงถึงมิติในรูปแบบ เพียงแต่คำนึงถึงผลสำเร็จอันน่าชื่นชม แต่คำนึงถึงคุณลักษณะซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จด้วย ทั้งคุณภาพและความเป็นเลิศ ต่างก็หมายถึง คุณลักษณะที่มาตรฐานสูงและ ตั้งใจจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐาน



ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า มาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นเลิศ ทั้งสามคำนี้มีความเกี่ยวข้องกัน แต่ก็มี ความแตกต่างกันที่การจัดลำดับ กล่าวคือ มาตรฐาน เป็นสิ่งที่ยึดถือเอาเป็นหลักที่ยึดถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด (ราชบัณฑิตยสถาน, 2546) หรือเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือระบุไว้ ส่วน คุณภาพ นั้นเป็นการยกระดับจากมาตรฐาน โดยนอกเหนือจากการทำให้ตรงข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจและต้องสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์, 2542, หน้า 157 – 158) หรืออาจกล่าวได้ว่ามาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2546, หน้า 167 – 168) และข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือ สินค้าหรือบริการที่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน ไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้า หรือบริการที่มีคุณภาพ แต่สินค้าที่มีคุณภาพ ควรมีลักษณะที่ได้มาตรฐานในระดับหนึ่ง เพราะโดยทั่วไปแล้วการกำหนด มาตรฐานมักเป็นการกำหนดโดยผู้ผลิตเป็นส่วนใหญ่ โดยมีได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้า สำหรับ “ความเป็นเลิศ” นั้น กล่าวได้ว่า มีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญ แต่ความเป็นเลิศ มีความเหนือกว่าคุณภาพ เพราะเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่า เป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยม เหนือกว่าธรรมดา ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548)

กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม (2545, หน้า 35) ได้กำหนดระดับคะแนนในการประเมินองค์กรไว้ดังนี้

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ไม่มีการวางแผนและไม่มีการปฏิบัติเลย

ระดับคะแนน 2 หมายถึง เริ่มมีการวางแผนการดำเนินงาน และแทบจะยังไม่มีการนำไปปฏิบัติ

ระดับคะแนน 3 หมายถึง มีการวางแผนที่ชัดเจน และเริ่มดำเนินการในบางส่วนขององค์กร

ระดับคะแนน 4 หมายถึง มีกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบ และดำเนินการเกือบทั่วทั้งองค์กร

ระดับคะแนน 5 หมายถึง มีกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบ และดำเนินการทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

เพราะฉะนั้น ถ้าพิจารณาว่า ความเป็นเลิศหมายถึงสถานะ หรือลักษณะสภาพที่ยอดเยี่ยม มีคุณภาพสูง ควรแก่การยกย่อง และสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ ก็จะสามารถเทียบเคียงได้กับการกำหนดระดับคะแนนของกรมอุตสาหกรรมในระดับคะแนน 5

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

วันที่ 10 ก.พ. 2555
เลขทะเบียน 218322
เลขเรียกหนังสือ

สรุปได้ว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ หมายถึง ชุดขององค์ประกอบต่าง ๆ ซึ่งต่างก็ทำหน้าที่เพื่อให้องค์กรมีกระบวนการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การนำการจัดการด้านบุคลากร และการควบคุม

3. ความสำคัญของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

วิจอร์ย ลิมะ โขคติ (2542, หน้า 108) กล่าวว่าในโลกของการแข่งขันกันอย่างเสรี องค์กรส่วนใหญ่มีความกดดันด้านการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและมหาศาล ในขณะที่เดียวกัน ลูกค้าหรือผู้บริโภค ก็มีความคาดหวังและปรารถนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประกอบกับปริมาณและความหลากหลายของสินค้าและบริการที่มีอยู่ก็เปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถเลือกสิ่งที่ดีที่สุด ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงพยายามหาทางปรับกลยุทธ์ให้สามารถก้าวไปอยู่เหนือคู่แข่งรายอื่น ๆ เพื่อเพิ่มกำไร เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และที่สำคัญเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546, หน้า 10) กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ ได้มาซึ่งความภักดีของลูกค้าและได้มาซึ่งส่วนแบ่งทางการตลาดมากขึ้น ทำให้องค์กรเจริญเติบโต ไหวพั้น ต่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงและความต้องการของลูกค้า และตลาดที่เปลี่ยนไป หรือเกิดขึ้นใหม่ สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจ ใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้ผลิตภาพสูงขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

Greg (อ้างใน สุกัลักษณ์ เศษระพานิช, 2550, หน้า 65) กล่าวว่า กระบวนทัศน์การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ คือ กรอบแนวคิดแบบใหม่ วิธีคิด และวิธีการกระทำของคนในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับที่พินธ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (2540, หน้า 27) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงกระบวนทัศน์สู่ความเป็นเลิศว่า ต้องเปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่แนวคิดใหม่ โดยต้องเริ่มที่ผู้บริหาร เพื่อก่อให้เกิดการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้ดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

จากทัศนะของนักวิชาการที่กล่าวถึงความสำคัญของระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศข้างต้น วิเคราะห์ได้ว่า การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ส่งผลให้องค์กรต้องมีการปรับตัวให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อรักษาลูกค้า สร้างความภักดีให้เกิดขึ้นกับองค์กร สามารถขยายตลาดได้ และมีการบริหารจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สุดท้ายคือการเพิ่มงานและกำไรให้กับองค์กร ทำให้องค์กรพัฒนาอย่างยั่งยืน

สรุปได้ว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ มีความสำคัญคือ สร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กร เพื่อความอยู่รอดขององค์กรและสามารถเติบโตได้อย่างไม่หยุดยั้ง

ภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงและทันต่อเหตุการณ์ ความเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพภายในและสภาพภายนอก นอกจากนี้ยังสามารถเป็นแบบอย่างและมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอื่น ๆ ด้วย

4. แนวคิดหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) กล่าวว่า สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Standards and Technology : NIST) เป็นสถาบันที่ดำเนินการในโครงการคุณภาพแห่งชาติ ได้กำหนดเกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศเพื่อช่วยให้องค์กรใช้เป็นแนวทางที่สอดคล้องกันในการบริหาร โดยทำการศึกษาถึงแนวความคิดการบริหารขององค์กรที่มีการดำเนินงานที่ดีหลายแห่ง ผลปรากฏว่า แนวคิดหรือค่านิยมหลักที่นำมาปรับใช้กับองค์กรทางการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการประกอบด้วย (1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (2) ศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา (3) การเรียนรู้ ขององค์กรและของบุคคล (4) การให้ความสำคัญกับผู้สอน เจ้าหน้าที่และหุ้นส่วน (5) ความคล่องตัว (6) การมุ่งเน้นอนาคต (7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม (8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า และ 11) มุมมองเชิงระบบ (Baldrige Nation Program.2005 (ออนไลน์)) คำอธิบายในแต่ละแนวคิดมีดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดทิศทางและสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียน บรรยากาศของการเรียนรู้ ค่านิยมขององค์กรที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้งตั้งความหวังให้สูง โดยทิศทางขององค์กร ค่านิยม และความคาดหวังเหล่านั้นควรมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด (ศุภลักษณ์ เศษระพานิช, 2550, หน้า 67) ผู้นำควรมั่นใจว่าการกำหนดกลยุทธ์ ระบบงาน และวิธีการในการสร้างความเป็นเลิศให้เกิดขึ้นแก่องค์กรจะกระตุ้นให้มีการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งสร้างความรู้และความสามารถ ส่วนค่านิยมและกลยุทธ์นั้นจะช่วยในการชี้นำกิจกรรมต่าง ๆ และการตัดสินใจขององค์กรผู้นำระดับสูงควรกระตุ้น จูงใจและสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้นำระดับสูงควรแสดงความรับผิดชอบในการจัดกิจกรรมและผลการดำเนินงานต่อระบบธรรมาภิบาลขององค์กร ดังนั้นจึงควรแสดงความรับผิดชอบอย่างจริงจังต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มทั้งในด้านจริยธรรม วิสัยทัศน์ กิจกรรม ตลอดจนผลการดำเนินงานขององค์กร

2. ศูนย์กลางของการเรียนรู้ทางการศึกษา ในการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนทุกคน ให้เต็มศักยภาพ องค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องให้โอกาสกับผู้เรียนในการค้นคว้าเส้นทางสู่ความสำเร็จ สนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและตลาดแรงงาน คุณลักษณะสำคัญของศูนย์กลางการเรียนรู้มีดังต่อไปนี้ (1) การพัฒนาความคาดหวังที่สูงและมาตรฐาน

ผู้เรียนทุกคน (2) ผู้สอนต้องเข้าใจว่าผู้เรียนมีวิธีการเรียนรู้และอัตราการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน (3) อัตราการเรียนรู้ และวิธีการเรียนรู้ อาจแตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน อาจขึ้นอยู่กับเนื้อหาสาระของวิชา ดังนั้นองค์การการศึกษาต้องมีการพัฒนาวิธีการยกระดับการเรียนรู้และ สารสนเทศการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน (4) ต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น ซึ่งต้องใช้เทคนิคประสบการณ์มากมายหลายอย่างเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน (5) ใช้การประเมินก่อนเรียนและระหว่างเรียนเพื่อวัดในขั้นตอนแรกและนำไปปรับปรุงให้เหมาะสมกับวิธีการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน (6) ใช้การประเมินสรุปเพื่อเปรียบเทียบระหว่างมาตรฐานภายนอกองค์กรและค่าเฉลี่ยของสิ่งที่ผู้เรียนรู้ และสิ่งที่ผู้เรียนควรจะสามารถทำได้ (7) ครอบครัวยุคใหม่จะได้รับความในการประเมินตนเองเพื่อนำข้อมูลไปเป็นแนวทางพัฒนาและตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียน (8) ให้ความสำคัญกับการส่งต่อข้อมูล จากโรงเรียนเดิมไปยังโรงเรียนใหม่ที่ผู้เรียนไปเข้าเรียน และจากโรงเรียนไปยังสถานที่ทำงาน

3. การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละคน องค์กรที่สามารถบรรลุผลที่เป็นเลิศได้ต้องมีแนวปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้ขององค์กรและพนักงาน ต้องปลูกฝังการเรียนรู้ลงไปใน การปฏิบัติงานขององค์กรซึ่งจะช่วยนำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ ๆ ซึ่งหมายความว่า การเรียนรู้ต้อง (1) เป็นเรื่องปกติประจำวัน (2) มีการปฏิบัติในระดับบุคคล หน่วยงาน และ องค์กร (3) ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุโดยตรง (4) มุ่งเน้นในการแลกเปลี่ยนความรู้ทั่วทั้ง องค์กร (5) เกิดขึ้นจากการมองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และสามารถทำให้ดีขึ้น กว่าเดิมได้ ที่มาของการเรียนรู้ในองค์กรนั้นมาจาก ความคิดของผู้สอน และบุคลากรสนับสนุน การวิจัยและพัฒนา ข้อมูลจากผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในวิธีการที่เป็นเลิศ และการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศ เพื่อให้ผู้เรียนได้เกิดการเรียนรู้และ การเจริญเติบโตขององค์กร ซึ่งจะทำให้เกิดผลดังนี้ (1) ผู้สอนมีความพึงพอใจและมีทักษะหลากหลาย มากขึ้น (2) เกิดการเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานในองค์กร (3) การสร้างทรัพย์สินทางความรู้ใน องค์กร (4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม ควรมีการปรับตัว มีความยืดหยุ่น และ รับรู้ความต้องการของผู้เรียน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด รวมทั้งความพึงพอใจของผู้สอนและ เจ้าหน้าที่

4. การให้ความสำคัญกับผู้สอน เจ้าหน้าที่และหุ้นส่วน เป็นการมุ่งมั่นที่จะทำให้ พวกเขา มีความช่วยเหลือพึงพอใจ มีความสุข และได้รับการพัฒนา สิ่งสำคัญที่ต้องทำให้ได้คือ (1) ผู้นำต้องแสดงให้เห็นว่ามีความมุ่งมั่นที่จะให้ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ประสบความสำเร็จ (2) ยกย่องชมเชยผู้สอนและเจ้าหน้าที่นอกเหนือจากการให้ผลตอบแทนตามปกติ (3) มีการพัฒนา และความก้าวหน้าในอาชีพภายในองค์กร (4) มีการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรเพื่อให้

สามารถบริการลูกค้าและมีส่วนสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้ดียิ่งขึ้น

(5) สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ กล้าคิดกล้าทำ สร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดียิ่งขึ้น

5. ความคล่องตัว การประสบความสำเร็จในธุรกิจที่มีการแข่งขันได้นั้น ต้องอาศัยความคล่องตัว ซึ่งหมายความว่า จะต้องสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นสนองตอบความต้องการของผู้เรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กรต้องเรียนรู้ถึงจุดเน้นที่เกี่ยวกับการวัดผล การตอบสนองด้านเวลาที่ผลักดันให้โครงสร้างองค์กรมีความเรียบง่าย รวมทั้งปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานขององค์กร เวลาจึงเป็นตัววัดที่สำคัญตัวหนึ่งของกระบวนการให้ความสำคัญด้านเวลา และอาจส่งผลกระทบต่อด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น การปรับปรุงองค์กร คุณภาพ ต้นทุนและผลิตภาพ

6. การมุ่งเน้นอนาคต ต้องมีความเข้าใจในปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและตลาดการศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ต้องมุ่งเน้นที่จะสร้างพันธมิตรระยะยาวกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ เช่น ชุมชน นายจ้าง ผู้สอน และเจ้าหน้าที่ การวางแผนขององค์กรจึงควรคาดการณ์ปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความคาดหวังทางการศึกษา แนวคิดทางการศึกษา การใช้ทรัพยากร ความต้องการของผู้เรียน ผู้ที่เกี่ยวข้อง โอกาสของหุ้นส่วน วิวัฒนาการทางด้านเทคโนโลยี ส่วนแบ่งทางตลาด ความเปลี่ยนแปลงทางกฎระเบียบ ความคาดหวังของชุมชน การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของกลุ่มฯ ดังนั้นวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์และการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรจึงควรคำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ด้วย

7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อการปรับปรุงโปรแกรม การบริการ กระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรม นวัตกรรมเป็นสิ่งสำคัญที่เพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียนและเป็นการปรับปรุงการจัดการศึกษาทั้งหมด รวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย ดังนั้นผู้นำจึงควรจัดนวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรและผสมผสานนวัตกรรมเข้าไว้ในการทำงานประจำวันด้วย

8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การดำเนินการขององค์กร ต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภทประกอบกัน การจัดการองค์กรการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานมีความสำคัญมาก ซึ่งการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานนี้ต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศทุก ๆ ด้านมาประกอบหาแนวโน้มการคาดการณ์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน การวางแผน การปรับเปลี่ยนตัวชี้วัด เพื่อให้เหมาะสมกับเป้าประสงค์ขององค์กร จึงควรให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการหลัก และผลลัพธ์การจัดการ

9. ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้นำองค์กรควรเน้นความรับผิดชอบต่อสาธารณะ จริยธรรม และการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองที่ดีด้วย ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านจริยธรรม สาธารณสุข ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม องค์กรควรเน้นเรื่องจริยธรรมและปฏิสัมพันธ์ต่าง ๆ ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักปฏิบัติทางด้านจริยธรรม ควรเป็นข้อกำหนดที่ ต้องมีการติดตาม โดยระบบธรรมาภิบาลขององค์กร

10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า การวัดผลการดำเนินงานขององค์กร ควรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ซึ่งนำไปสร้างคุณค่าและรักษาสมดุลของคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง นายจ้าง ครูผู้สอน การสร้างคุณค่าให้กับกลุ่มเหล่านี้ เป็นการสร้างความภักดีให้กับองค์กรและการเติบโตของการศึกษาด้วย กลยุทธ์ขององค์กร จึงควร ระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ชัดเจนเพื่อช่วยให้มั่นใจว่าแผนงานและกิจกรรมต่าง ๆ สนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และไม่เกิดผลกระทบทางลบใด ๆ แก่ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย

11. มุมมองในเชิงระบบ การจัดการ การดำเนินการโดยรวมจะประสบผลสำเร็จ นั้นต้องอาศัยการสังเคราะห์ การมุ่งไปในทางเดียวกัน และการบูรณาการ คือการมองภาพรวม ขององค์กรโดยใช้ความต้องการหลักของธุรกิจซึ่งมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนงานเป็น พื้นฐาน การมุ่งไปในทางเดียวกัน หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างข้อกำหนดต่าง ๆ ในหมวด ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์ เพื่อให้แผนงาน กระบวนการ ตัววัด และกิจกรรมต่าง ๆ เป็นไปใน แนวทางเดียวกันทั้งหมด

จะเห็นได้ว่าแนวคิดหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศตามแนวคิด ของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นแนวคิดหรือค่านิยมหลักที่นำมาปรับใช้ กับองค์กรทางการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศในการบริหารจัดการประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ 11 องค์ประกอบ แต่บางองค์ประกอบก็ไม่สามารถที่จะนำมาใช้ได้ทันทีเนื่องจากมุ่งเน้นทางด้าน ธุรกิจโดยเฉพาะ ดังนั้นหากสถานศึกษาต้องการจะยึดแนวคิดหลักนี้ ต้องมีการปรับองค์ประกอบ เสียก่อน การจะยึดเอารูปแบบการบริหารระบบใดระบบหนึ่งเพียงระบบเดียว จึงไม่ค่อยจะ เหมาะสมนักสถานศึกษาที่ต้องการพัฒนารูปแบบของระบบการจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ จึงควรศึกษาเรื่องนี้อย่างกว้างขวาง เพื่อให้มีข้อมูลเพียงพอที่จะนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับ บริบทของสถานศึกษาของตนเอง

5. รูปแบบของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้ว มีการพัฒนารูปแบบเพื่อใช้เป็นแม่แบบระบบบริหารที่มีคุณภาพระดับโลก ในแต่ละรูปแบบก็จะมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน ประกอบด้วยองค์ประกอบและประเด็นย่อย รวมทั้งระบบการให้คะแนนที่แตกต่างกันด้วย องค์กรที่ได้รับรางวัลจะเป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่าง ๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ ซึ่งสื่อถึงความเป็นเลิศในระบบการบริหารจัดการ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2548, หน้า 4) ดังนั้นในการศึกษาถึงรูปแบบการบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาถึงรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่เลือกสรรแล้ว คือรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบอลดริจของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย ที่เรียกว่า Thailand Quality Award : TQA และ รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

5.1 รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอมบอลดริจของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA)

MBNQA เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่รัฐบาลประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตราเป็นกฎหมายเมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ. 1987 เพื่อมอบให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่งตามเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละปี ซึ่งเกณฑ์ที่ระบุไว้ได้มาจากการศึกษาวิจัยถึงการดำเนินงานขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เกณฑ์เหล่านี้มีการปรับปรุงอยู่ตลอด ภายใต้แนวคิดหลักสำคัญของรางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับนวัตกรรมทางการบริหารและเหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลง เช่น ในปี ค.ศ. 2001 และ 2002 ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์โดยนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทางในการประเมิน และในปี ค.ศ. 2003 และ 2004 ได้นำแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้ (Knowledge Management) เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบของระบบ (Baldrige National Quality Program, 2002 and 2004 (ออนไลน์)) MBNQA เป็นรางวัลที่มีมาตรฐานระดับโลกและเป็นแนวทางซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศนำไปประยุกต์ใช้ รวมทั้ง TQA ซึ่งเป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยด้วย

ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ หรือภาคการศึกษา การดูแลคุณภาพล้วนอยู่บนพื้นฐานแหล่งหลักการคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การใช้ลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อน และการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2547) เกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ MBNQA ถูกกำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดข้างต้น สามารถแบ่งเกณฑ์ในการพิจารณาออกเป็นหมวด ได้ 7 หมวด คือ (Baldrige National Quality Program, 2005 (ออนไลน์))

(1) การนำองค์กร (2) การวางแผนกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (6) การจัดกระบวนการ (7) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ องค์ประกอบของเกณฑ์ข้างต้นของ MBNQA มีรายละเอียดเหมือนกับ TQA เนื่องจากเป็นต้นแบบของ TQA

5.2 รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award : SQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (SQA) เป็นรางวัลที่ประเทศสิงคโปร์มอบให้องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ให้รู้ถึงความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร รูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ MBNQA , EFQM และ Australian Business Excellence Award ดังนั้นจึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World Class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบ รายละเอียดมีดังนี้ (<http://www.spring.gov.sg>)

ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับ ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ มีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและนำผลการประเมินมาปรับปรุง องค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง วัฒนธรรมคุณภาพ ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

สารสนเทศ เป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmarking) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ ในทุกระดับขององค์กร การจัดระบบสารสนเทศ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด

การวางแผน เป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กร มีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน การพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

ทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงาน มาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กร และองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของ ความต้องการในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพ สุขภาพและความพึงพอใจ และพนักงาน ต่างสร้างผลงานและมีความสำคัญในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร การวางแผนทรัพยากร บุคคล การมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงาน การให้การศึกษา การอบรม และการพัฒนา บุคลากร ความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงาน ผลการดำเนินงานและความสำคัญของพนักงาน

การจัดการกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่า กระบวนการหลักขององค์กร สนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรม การสร้างและการส่งผ่านกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วน กระบวนการ นวัตกรรม การบริหารกระบวนการและการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน

การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจ เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาด ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสัมพันธ์ กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า

ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินว่า ผลของการดำเนินการ และการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร และระดับของการดำเนินการ ขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน

การประเมินทั้ง 7 หมวดสามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวหลักต้น ระบบ และ ผลลัพธ์ โดยที่ตัวหลักต้น คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวหลักต้นของ ระบบ โดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กร ระบบประกอบด้วยกลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กร เป็นไปตามที่ต้องการ และผลลัพธ์ เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กร อย่างต่อเนื่อง

5.3 รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA)

TQA เป็นรางวัลและเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ ขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสิน เช่นเดียวกับ MBNQA ของประเทศสหรัฐอเมริกา เนื่องจาก TQA ใช้ MBNQA เป็นแม่แบบ วัตถุประสงค์ของการจัดตั้ง TQA เพื่อ (1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุง ความสามารถในการแข่งขัน (2) ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบผลสำเร็จในระดับ

มาตรฐานโลก (3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (4) แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ , 2548 หน้า 3) เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัล TQA ได้แก่

การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้นำระดับสูงได้ดำเนินการในเรื่อง ค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในผลการดำเนินงานอย่างไร รวมไปถึงการมุ่งเน้นลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การให้อำนาจในการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และการเรียนรู้ ในองค์กร รวมทั้งตรวจประเมินว่าองค์กรมีธรรมาภิบาลเป็นอย่างไร การนำองค์กรประกอบด้วย การกำหนดทิศทางขององค์กร โดยผู้นำระดับสูง ธรรมาภิบาล การทบทวนผลการดำเนินงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ประกอบด้วย ความรับผิดชอบต่อสาธารณะการดำเนินงานอย่างมี จริยธรรมและการให้การสนับสนุนต่อชุมชน

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการตรวจประเมินว่า องค์กรมีวิธีกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรไว้อย่างไร รวมทั้งนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ ไปปฏิบัติและวัดผลความก้าวหน้าอย่างไร การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ที่ประกอบด้วยการจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนไปปฏิบัติ และการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เป็นการตรวจประเมินว่า องค์กรกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของลูกค้าและตลาดอย่างไร รวมถึงองค์กรมีการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ได้ลูกค้า สร้างความพึงพอใจ ความภักดีและการรักษาลูกค้า และนำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจ ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

การจัดกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินในแง่มุมต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ รวมถึงผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าและแก่องค์กร ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ กระบวนการสร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน

ผลลัพธ์ทางธุรกิจ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร และการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ที่สำคัญ ได้แก่ความพึงพอใจของลูกค้า ผลการดำเนินการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการดำเนินงานด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ผลด้านการปฏิบัติงาน และธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ยังตรวจ

ประเมินผลการดำเนินการขององค์กร โดยการเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้วย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น
ลูกค้า ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และบริการ ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้าน
ทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความ
รับผิดชอบต่อสังคม

5.4 รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน

รางวัลสถานศึกษาพระราชทานนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, b2546) จัดตั้งขึ้นตาม
ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการเพื่อสนองพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว
การดำเนินการมีการปรับเปลี่ยนและแก้ไขเรื่องต่าง ๆ มาเป็นระยะ ๆ ปัจจุบัน การดำเนินการ
คัดเลือกสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานประจำปีการศึกษา ถือปฏิบัติตามระเบียบ
กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2541 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2541 เกณฑ์การประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
เพื่อรับรางวัลพระราชทานมีรายละเอียดดังนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพผู้เรียน

1.1 นักเรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

1.1.1 นักเรียนปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้ดี และทำงานร่วมกับ
ผู้อื่น ได้

1.1.2 นักเรียนตระหนักในคุณค่าของภูมิปัญญาไทยและภูมิใจ
ในความเป็นไทย

1.1.3 นักเรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

1.2 นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ

1.2.1 นักเรียนมีความรู้ความสามารถรอบด้าน หรือมี
ความสามารถพิเศษ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมของสถานศึกษาสูงกว่าเกณฑ์

1.2.2 นักเรียนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ

1.2.3 นักเรียนสามารถนำความรู้และเทคโนโลยีไป
ประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างสร้างสรรค์

1.3 นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพ
ทางด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา

1.3.1 นักเรียนมีน้ำหนักส่วนสูงตามเกณฑ์ ตามวัย แต่งกาย
สะอาด ออกกำลังกายสม่ำเสมอ

1.3.2 นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ปรับตัวได้ และอยู่ร่วมกันอย่าง

สงบสุข

1.3.3 นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมศิลปะ ดนตรี และกีฬา

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรสถานศึกษา

2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.1.1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและชุมชน และการนำผลการวิเคราะห์มาวางแผนพัฒนาหลักสูตร

2.1.2 หลักสูตรมีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกำหนดเป้าหมาย

2.1.3 การกำกับ ติดตาม และการประเมินการใช้หลักสูตร

2.1.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร

2.2 การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2.1 การศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล และนำผลมาพัฒนา

นักเรียน

2.2.2 การจัดการเรียนการสอนที่ให้นักเรียน ได้คิดวิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติจริง โดยการใช้กระบวนการกลุ่มและแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย

2.2.3 การบูรณาการการเรียนรู้กลุ่มวิชาอื่น ๆ และ / หรือ

ภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2.4 การจัดสอนซ่อมเสริมให้แก่นักเรียนที่มีความบกพร่อง

ทางการเรียน

2.3 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน

2.3.1 การใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนที่มีคุณภาพ

2.3.2 การกำหนดเกณฑ์การตัดสินผลการเรียนที่ช่วยยกระดับ

คุณภาพนักเรียน

2.3.3 หลักสูตรมีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกำหนดเป้าหมาย

2.3.4 การกำกับ ติดตาม และการประเมินการใช้หลักสูตร

2.3.5 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนาหลักสูตร

- 2.4 การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
- 2.4.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดหาและผลิตสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษากับครูผู้สอน ผู้ปกครอง หรือชุมชน
- 2.4.2 การใช้และพัฒนาสื่อในการจัดการเรียนการสอน
- 2.4.3 ระบบการให้บริการ การใช้ และบำรุงรักษาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
- 2.4.4 การขยายผลการใช้สื่อที่มีคุณภาพและเผยแพร่แก่ผู้สนใจ
- 2.5 การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน
- 2.5.1 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ
- 2.5.2 การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน
- 2.5.3 การจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อพัฒนานักเรียน
- 2.5.4 การจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือและแก้ปัญหาของนักเรียน
- 2.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
- 2.6.1 ห้องสมุดมีปริมาณหนังสือเพียงพอ และมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนรักการอ่าน
- 2.6.2 ห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ครบถ้วน เพียงพอ และใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า
- 2.6.3 การจัดมุม/แหล่งส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน
- 2.6.4 การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีภายในบริเวณสถานศึกษา
- ด้านที่ 3 การบริหารจัดการ
- 3.1 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ
- 3.1.1 การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศพื้นฐานที่ครอบคลุมและเป็นปัจจุบัน
- 3.1.2 การจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทันสมัย และพัฒนาต่อเนื่อง
- 3.1.3 การนำข้อมูลสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนการสอน

- 3.1.4 การเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร กิจกรรม และผลการพัฒนา
คุณภาพของสถานศึกษา
- 3.2 การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
- 3.2.1 แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติการประจำปี
สอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบายในการจัดการศึกษา ตลอดจนสภาพของท้องถิ่นและสถานศึกษา
- 3.2.2 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ
- 3.2.3 การติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 3.2.4 การรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ปกครอง ชุมชน และ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ
- 3.3 การบริหารงบประมาณและการบริการ
- 3.3.1 การบริหารงบประมาณเหมาะสมและเพียงพอ
- 3.3.2 แผนการติดตาม ควบคุมการใช้งบประมาณชัดเจน
- 3.3.3 การรายงานผลการใช้งบประมาณอย่างเป็นระบบโปร่งใส
และตรวจสอบได้
- 3.3.4 การจัดบริการต่าง ๆ ให้กับบุคลากรตามความเหมาะสม
และทั่วถึง
- 3.4 การบริหารงานอาคารสถานที่
- 3.4.1 อาคารสถานที่ที่มีความสะอาดปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ
มั่นคง แข็งแรง เหมาะสมแก่การทำกิจกรรม
- 3.4.2 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประจำอาคารมีปริมาณ
เพียงพอ รอบบริเวณอยู่ในสภาพดี สะอาด และปลอดภัย
- 3.4.3 การจัดระบบซ่อมบำรุงเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์
- 3.4.4 ระบบสาธารณูปโภคอยู่ในสภาพใช้การได้ดี ปลอดภัยและมี
ระบบป้องกันอันตราย
- ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน
- 4.1 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา
- 4.1.1 การสำรวจความต้องการของผู้ปกครอง และชุมชน
ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา
- 4.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษาร่วมกัน
- 4.1.3 สมาคม ชมรม หรือองค์กรที่ให้การสนับสนุนสถานศึกษา

- และการจัดการ
- 4.1.4 ผู้ปกครองและชมรมมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร
- 4.2 การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน
- 4.2.1 สถานศึกษาและชมรมมีโครงการ / กิจกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน
- 4.2.2 ผลการพัฒนาเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและสังคม
- 4.2.3 สถานศึกษาให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง
- 4.2.4 สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรในการให้ความรู้และบริการชุมชน
- บริการชุมชน
- ด้านที่ 5 บุคลากรและ การบริหารงานบุคคล
- 5.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร
- 5.1.1 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในงานวิชาการ และ การบริหารสถานศึกษา
- 5.1.2 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ
- 5.1.3 ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตยและยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม
- 5.1.4 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา
- 5.2 คุณลักษณะของครูผู้สอน
- 5.2.1 ครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจหลักสูตร จิตวิทยาและ พัฒนาการของนักเรียน สามารถนำมาใช้ในการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล
- 5.2.2 ครูผู้สอนมีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตาม ความสนใจของนักเรียน มีความสามารถในการจัดชั้นเรียน และปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและ ผู้ที่เกี่ยวข้อง
- 5.2.3 ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่น ในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดี
- 5.2.4 ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ และใช้ กระบวนการวิจัยพัฒนาการเรียนการสอน
- 5.3 คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน

- ด้วยความรับผิดชอบ
- 5.3.1 บุคลากรสนับสนุนเข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติงาน
- 5.3.2 บุคลากรสนับสนุนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และให้
- ความร่วมมือกับสถานศึกษา
- 5.3.3 บุคลากรสนับสนุน ตระหนักในการเป็นแบบอย่างที่ดี
- 5.3.4 บุคลากรสนับสนุนมีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัด
- การศึกษา
- 5.4 การบริหารงานบุคคล
- 5.4.1 โครงสร้างการบริหารงานและบทบาทหน้าที่ของบุคลากร
- กำหนดไว้ชัดเจน
- 5.4.2 การจัดระบบนิเทศ ติดตาม ประเมิน และพัฒนางาน
- ดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอ
- 5.4.3 การสร้างขวัญและกำลังใจ จัดให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายอย่าง
- เหมาะสม
- ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา
- 6.1 โครงการ / กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา
- 6.1.1 โครงการ / กิจกรรมดีเด่นสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย
- และเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 6.1.2 การดำเนินโครงการ / กิจกรรมใช้หลักการบริหารจัดการ
- แบบมีส่วนร่วม
- 6.1.3 การดำเนินโครงการ เน้นการทำงานเป็นระบบและเกิด
- ประโยชน์ในวงกว้าง
- 6.1.4 ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและ
- ยึดเป้าหมายความสำเร็จของงานร่วมกัน
- 6.2 ผลงานจากการดำเนินโครงการ / กิจกรรมดีเด่น
- 6.2.1 ผลงานเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาของนักเรียนรอบด้าน
- 6.2.2 ผลงานเกิดประโยชน์ต่อนักเรียนครอบคลุมทั้งสถานศึกษา
- 6.2.3 ผลงานได้รับการยอมรับจากผู้ที่เกี่ยวข้องและชุมชน
- 6.2.4 มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานอย่างแพร่หลาย

จากแนวคิด ดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า หลักการและองค์ประกอบของรางวัล สำหรับสถานศึกษาของประเทศไทย จุดมุ่งหมายที่สำคัญอย่างหนึ่งก็คือ การเป็นตัวอย่างที่ดีหรือ การเป็นต้นแบบให้สถานศึกษาอื่น ๆ ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพทั้งในด้านวิชาการ ด้านการบริหารจัดการ และด้านอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญ คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้เป็นไปตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์

องค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาตามเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA)

จากรายละเอียดที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปองค์ประกอบของระบบการบริหาร สถานศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศซึ่งสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ได้เสนอเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ(Thailand Quality Award : TQA) ไว้เพื่อปรับใช้กับสถาบันการศึกษาดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ในองค์ประกอบนี้ กล่าวถึงวิธีการที่ผู้นำระดับสูงกระทำเพื่อชี้แนะและทำให้องค์กร มีความยั่งยืน การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินการขององค์กร โดยให้ ความสำคัญกับวิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร เสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำ มีส่วนร่วม ในการเรียนรู้ระดับองค์กร พัฒนาผู้นำในอนาคต การทำให้เกิดการปฏิบัติการอย่างจริงจัง และ สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี หมวดนี้ยังรวมถึงระบบการกำกับดูแลองค์กร และวิธีการที่องค์กรใช้เพื่อบรรลุผลด้านกฎหมาย จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง รวมทั้งการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยมี องค์ประกอบย่อย ดังนี้

1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง: ผู้นำระดับสูงนำองค์กรอย่างไร

1.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจและพัฒนาทิศทางของ องค์กร

1.1.2 การสื่อสารไปยังพนักงานทุกคนและผลการดำเนินการขององค์กร

1.2 การกำกับดูแลองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง: องค์กร ดำเนินการอย่างไรในการกำกับดูแลองค์กร และทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคมใน วงกว้าง

1.2.1 การปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (การกำกับ ตรวจสอบ และ รายงานคุณภาพภายใน)

1.2.2 ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสาธารณะ



2. การวางแผนกลยุทธ์

หมวดการวางแผนเชิงกลยุทธ์ กล่าวถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการวางแผนปฏิบัติการการนำแผนไปปฏิบัติ วิธีการทำให้มั่นใจว่ามีทรัพยากรเพียงพอที่จะบรรลุผลสำเร็จตามแผน วิธีการวัดความสำเร็จและรักษาความยั่งยืน และวิธีการปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ หมวดนี้เน้นว่าความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาวและสภาพแวดล้อมด้านการแข่งขันขององค์กรเป็นประเด็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จำเป็นต้องอยู่ในการวางแผนภาพรวมขององค์กร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่ง คือการตัดสินใจเกี่ยวกับสมรรถนะหลักขององค์กร (core competencies) ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในความยั่งยืนขององค์กร ในขณะที่หลายองค์กรมีความชำนาญในการวางแผนเชิงกลยุทธ์มากขึ้นเรื่อย ๆ แต่ความท้าทายที่สำคัญยังคงเป็นเรื่องการนำแผนไปปฏิบัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่ตลาดผลักดันให้องค์กรต้องมีความคล่องตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดคิด เช่น สภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวน หรือ เทคโนโลยีที่ฉีกแนวซึ่งสามารถสร้างความปั่นป่วนให้แก่ตลาดที่กำลังเติบโตอย่างรวดเร็วแต่คาดเดาได้ง่ายกว่า หัวข้อนี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนถึงความต้องการในการมุ่งเน้นทั้งการพัฒนาแผนและขีดความสามารถในการปฏิบัติตามแผนขององค์กร โดยมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

2.1 การวางแผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาอย่างเป็นระบบโดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วม

2.2 กระบวนการจัดทำและการพัฒนากลยุทธ์ โดยเป็นการตรวจสอบทิศทางที่ชัดเจนและมุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.3 การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อสนับสนุนทิศทางที่ชัดเจน

2.4 การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ

2.5 การติดตามผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ

2.6 การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามแผน

3. การจัดโครงสร้างองค์กร

ในองค์ประกอบนี้ กล่าวถึง รูปแบบการบริหารงานของโรงเรียนซึ่งมีการวิเคราะห์งาน ออกแบบงาน และกำหนดเป็นแผนภูมิองค์กรให้มีความเหมาะสมกับสถานศึกษา ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน การจัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและทรัพยากรทางความรู้ ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร โดยมีองค์ประกอบย่อยในการประเมินดังนี้

3.1 การวัด วิเคราะห์ และจัดทำรายงานเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

3.2 การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร

3.3 การปรับเปลี่ยน โครงสร้างเมื่อมีความจำเป็น

3.4 การจัดการความรู้ของสถานศึกษา

4. การมุ่งเน้นผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน)

ในองค์ประกอบนี้ จะเป็นการตรวจประเมินวิธีการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาของโรงเรียน อันได้แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อความสำเร็จด้านการตลาดในระยะยาว กลยุทธ์ในการสร้างความผูกพัน การรับรู้เกี่ยวกับความต้องการและความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

4.1 ความรู้เกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวัง

4.2 การสร้างและการจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครองและผู้ที่เกี่ยวข้อง

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ในองค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล จะตรวจสอบประเมินถึงความสามารถขององค์กรในการบริหารทรัพยากรบุคคล การให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล การสรรหาคัดเลือก พัฒนาและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของโรงเรียน การสร้างแรงจูงใจ ความเป็นอยู่ ที่ดีของบุคลากร และการสร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ และความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและโรงเรียน โดยมีองค์ประกอบย่อยดังนี้

5.1 ช่องทางการสื่อสารและการประสานงานที่ดีในองค์กร

5.2 การวางแผนทรัพยากรบุคคล

5.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

5.4 การให้การศึกษ อบรมและพัฒนาบุคลากร

5.5 การมีส่วนร่วมและการมอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับบุคลากร

5.6 ความสำนึกและผูกพันกับองค์กรและคุณภาพ

5.7 การสร้างแรงจูงใจ และความก้าวหน้าในอาชีพ

5.8 ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร

6. การบริหารงานวิชาการ

ในองค์ประกอบนี้ จะตรวจสอบประเมินเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจหลักของการจัดการศึกษา การปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนในโรงเรียนให้ได้ผลดีมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้เรียน อันได้แก่ การจัดทำและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับนักเรียน การวัดและการประเมินผล การนิเทศ รวมทั้งการจัดการบรรยากาศเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ มีองค์ประกอบย่อยดังนี้

- 6.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 6.2 การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ
- 6.3 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผล
- 6.4 การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
- 6.5 การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน
- 6.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

7. การบริหารทั่วไป

ในองค์ประกอบด้านการบริหารทั่วไป เป็นการตรวจประเมินความสามารถทาง การบริหารจัดการด้านอาคารสถานที่ ด้านการบริหารงบประมาณ การวางแผน และการปฏิบัติงาน ในการบริหารของโรงเรียน ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อสนับสนุนงานด้านวิชาการและ งานด้านอื่น ๆ ของโรงเรียนเพื่อให้สามารถผลักดันให้สถานศึกษามีความโดดเด่น ความเป็นเลิศ และเป็นที่ยอมรับขององค์กรอื่น ๆ มีองค์ประกอบย่อยดังนี้

- 7.1 การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์และวัสดุครุภัณฑ์ เป็นไปอย่างคุ้มค่า
- 7.2 อาคารสถานที่ที่มีความสะอาด ปลอดภัย มั่นคงแข็งแรง และเหมาะสมแก่การทำ กิจกรรม
- 7.3 ระบบการจัดซ่อมบำรุง และจัดหา
- 7.4 ระบบการป้องกันอันตรายจากสาธารณูปโภค
- 7.5 การบริหารการเงิน เป็นระบบ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีแผนการติดตาม ควบคุม การใช้งบประมาณ
- 7.6 งานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน
- 7.7 งานด้านการตลาดและประชาสัมพันธ์
- 7.8 งานประสานงาน / ตอบสนองนโยบายเร่งด่วน

องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยที่กล่าวมาข้างต้น ล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่ สถานศึกษาได้ปฏิบัติอยู่แล้วทั้งสิ้น ซึ่งควรมีการจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศที่เป็นระบบและสะดวก ในการใช้งาน เพื่อใช้เป็นยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาของตนก้าวสู่ความเป็นเลิศ ต่อไป นอกจากนี้ การที่จะจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศได้นั้น โรงเรียนจำเป็นต้องมีการจัด การศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติและการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศ ไทยด้วย ซึ่งหมายความว่า โรงเรียนต้องมีระบบการประกันคุณภาพภายในและการคุณภาพ ภายนอกที่เข้มแข็งด้วย จึงจะทำให้สถานศึกษามีความเป็นเลิศ มีความโดดเด่น และควรค่าแก่ การยกย่องเชิดชู

มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย

สมคิด พรมจัญ (2544, หน้า 41-49) กล่าวว่า การศึกษาเป็นรากฐานสำคัญในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคม ทั้งยังเป็นกลไกที่จะช่วยพัฒนาคนด้านศักยภาพที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ทำให้เป็นคนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น รู้จักคิดวิเคราะห์ รู้จักเรียนรู้ด้วยตนเอง มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นพลังสร้างสรรค์ในการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

รัฐบาลได้เห็นความสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา จึงตราพระราชบัญญัติการศึกษา พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ใช้ในการปฏิรูปการศึกษาของชาติ เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข โดยกำหนดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาไว้ในหมวด 6 ว่าด้วยมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงานที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยมีการทำรายงานประจำปี เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นการดำเนินกิจกรรมและภารกิจต่าง ๆ ทั้งด้านวิชาการ การบริการ การบริหาร และการจัดการ เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการ โดยตรง คือผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้รับบริการทางอ้อม คือ สถานประกอบการ ประชาชน และสังคมโดยรวม คือการดำเนินงานของสถานศึกษาจะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพ หรือมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดไว้ การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่ง ดำเนินการอย่างต่อเนื่องในการที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เพื่อให้ประชาชนชาวไทยมีความมั่นใจที่จะส่งลูกหลานเข้าเรียนในสถานศึกษาที่มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาที่ต้องการ

ประเภทของการประกันคุณภาพการศึกษา

ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 หมวด 6 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2544) ว่าด้วยการประกันคุณภาพ ให้มีระบบการประกันคุณภาพไว้ 2 ประเภท คือ การประกันคุณภาพภายใน และการประกันคุณภาพภายนอก

1. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ กระบวนการบริหารจัดการที่สถานศึกษาจะต้องดำเนินการให้มีการพัฒนาปรับปรุงระบบงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาดำเนินการอยู่แล้ว การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเน้นการประเมินเพื่อพัฒนาผู้เรียน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งดำเนินการโดยบุคลากรภายในหน่วยงาน การรวบรวมข้อมูลที่จะช่วยในการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ถือได้ว่าเป็นกระบวนการตรวจสอบและประเมินการทำงานของตนเอง ที่ทำอย่างต่อเนื่องให้มีวัฒนธรรมในการทำงานที่เน้นการพัฒนาคุณภาพตลอดเวลา โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติ ไม่แปลกแยก ไม่เน้นการสร้างเอกสาร แบบวัดหรือแบบประเมินมากมาย แต่เน้นการตรวจสอบผลที่จะเกิดขึ้นกับผู้เรียน และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องทุกปี การประกันคุณภาพภายในสามารถกระทำได้โดยการใช้วงจรคุณภาพ PDCA เริ่มจากการกำหนดเป้าหมายหรือมาตรฐานของสถานศึกษาแล้ววางแผน (Plan) เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนด จากนั้นดำเนินการตามแผน (Do) ในขณะที่การดำเนินงานตามแผนงานก็ทำการตรวจสอบ (Check) หรือประเมิน (Evaluation) ไปด้วยว่า ดำเนินการไปแล้วทำได้ตามเป้าหมายหรือไม่ บรรลุวัตถุประสงค์เพียงใด แล้วนำผลการตรวจสอบหรือการประเมินมาใช้ในการแก้ไขปรับปรุง (Act) ให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น หลังจากนั้นก็วางแผนการดำเนินงานในรอบต่อไปให้ดีขึ้น จะทำให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และให้สถานศึกษาจัดทำรายงานผลการดำเนินงานทุกปี

2. การประกันคุณภาพภายนอก หรือการประเมินคุณภาพภายนอก เป็นการประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม การตรวจสอบ คุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาซึ่งจะนำไปสู่การรับรองคุณภาพการจัดการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้กำหนดให้มีสำนักรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งเป็นองค์กรมหาชนเป็นผู้ดำเนินการ การประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา กำหนดให้สถานศึกษาทุกแห่งต้องรับการประเมินคุณภาพภายนอก ผู้ประเมินที่ได้รับการรับรองจากสำนักรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษาจะดำเนินการประเมินในลักษณะกัลยาณมิตร เพื่อยืนยันสภาพความเป็นจริงในการดำเนินงานของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาโดยวิเคราะห์จากรายงานการประเมินภายในที่สถานศึกษาจัดทำ เป็นข้อมูลพื้นฐานในการประเมิน สถานศึกษาต้องให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่ข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนบุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา ที่ทำการประเมิน ซึ่งการประเมินคุณภาพภายนอก เป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

ให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การประเมินคุณภาพภายนอกจะยึดหลักการประเมินเพื่อการปรับปรุงและพัฒนา ไม่เน้นการให้คะแนนให้โทษ มีความเที่ยงตรงเป็นธรรม โปร่งใส มีหลักฐานข้อมูลตามสภาพความเป็นจริงและตรวจสอบได้

ขั้นตอนการประกันคุณภาพภายใน

การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานที่ทำให้สถานศึกษาทราบถึงจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง ซึ่งมีกระบวนการดำเนินการประเมินผลภายในดังนี้

1. ใครคือผู้ประเมิน : บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเป็นผู้ประเมิน
 2. ทำไมจึงต้องประเมิน : การประเมินมีความจำเป็นและความสำคัญ เพราะทำให้สถานศึกษาทราบจุดอ่อน จุดแข็งของตนเอง
 3. สภาพและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผ่านมาเป็นอย่างไร : สภาพและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา จากการวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศ ผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมาในแต่ละด้านว่าบรรลุเป้าหมายมากน้อยเพียงใด
 4. ประเมินเพื่ออะไร : วัตถุประสงค์ของการประเมิน เป็นกรอบ หรือแนวทางในการประเมิน
 5. ประเมินอะไร : มาตรฐานตัวบ่งชี้ ซึ่งมีทั้งหมด 27 มาตรฐาน 91 ตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น 3 ด้าน คือ ด้านปัจจัย 6 มาตรฐาน มาตรฐานด้านกระบวนการ 9 มาตรฐาน และด้านผู้เรียน 12 มาตรฐาน
 6. จะประเมินได้อย่างไร : การออกแบบการประเมิน ซึ่งสถานศึกษาต้องวิเคราะห์ มาตรฐานและพิจารณา ว่ามาตรฐานใด ตัวบ่งชี้ใด ควรได้ข้อมูลมาจากไหน แล้วจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างไร
 7. จะใช้เครื่องมืออะไรในการประเมิน: การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน
 8. จะเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไร : การรวบรวมข้อมูล
 9. จะสรุปข้อมูลให้มีความหมายอย่างไร : การวิเคราะห์ข้อมูล
 10. จะนำผลการประเมินไปใช้ได้อย่างไร : รายงานผลการประเมิน
- สรุปแล้วการประกันคุณภาพการศึกษามี 2 ประเภท คือการประกันคุณภาพภายในเป็นการประเมินสภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาว่าเป็นไปตามวงจรคุณภาพ PDCAหรือไม่ โดยสถานศึกษาเป็นผู้ประเมินตนเอง และประเภทที่สองคือการประกันคุณภาพภายนอก เป็น

การรับการประเมินคุณภาพมาตรฐานของสถานศึกษาจากบุคคลภายนอกว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียนเป็นไปตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ หรือ ตัวชี้วัดที่กำหนดหรือไม่ อยู่ในระดับใด

การศึกษาที่เกี่ยวข้อง

จากแนวคิด ทฤษฎี ดังกล่าวข้างต้น ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ตามองค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับความเป็นเลิศ เช่น การศึกษาเกี่ยวกับแนวทางยุทธศาสตร์ ปัจจัยในการบริหารสถานศึกษาที่เน้นเรื่องความเป็นเลิศ ส่วนใหญ่จะเป็นองค์กรเอกชน ส่วนสถานศึกษาของรัฐ ยังมีการศึกษาเกี่ยวกับเรื่องการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอยู่น้อยชิ้น ซึ่งมีรายละเอียดต่อไปนี้

ศานิตย์ เชษฐ์ม (2543) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนและสถานศึกษาทั่วไป พบว่า การบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทานและสถานศึกษาเอกชนทั่วไป มีการบริหารงานด้านโครงสร้างอยู่ในลำดับที่หนึ่ง และการบริหารเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทานและสถานศึกษาเอกชนทั่วไปไม่พบความแตกต่าง แต่เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ จำนวน 2 องค์ประกอบ คือ ด้านบุคลากร และด้านทักษะ

ส่วนรัตน์จิตต์ ตรีนุรักษ์ (2545) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารสถานศึกษาอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม ผลการศึกษาพบว่า การบริหารสถานศึกษาอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาอนุบาลในจังหวัดนครปฐม สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากใน 7 ด้านดังนี้ (1) ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ (2) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน (3) ด้านการสอนมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน (4) ด้านความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนสูง (5) ด้านการเสริมแรงในเชิงบวก (6) ด้านการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน (7) ด้านส่งเสริมความรับผิดชอบและสิทธิของนักเรียน และสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ (1) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา บ้าน ชุมชน และ (2) ด้านแหล่งการเรียนรู้ สำหรับปัญหาทุกด้านอยู่ในระดับน้อย

จากการศึกษาทั้งสองเรื่องข้างต้น เป็นการศึกษาเพื่อศึกษาแนวทางการบริหารสถานศึกษา ซึ่งอาจจะยังไม่ครอบคลุมองค์ประกอบทั้งหมดของระบบการบริหารสถานศึกษา แต่แสดงให้เห็นว่า การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน องค์ประกอบส่วนใหญ่จะมีระดับการปฏิบัติสูง สถานศึกษาเอกชนให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์กรมากที่สุด และให้ความสำคัญกับองค์ประกอบด้านการสร้างความสัมพันธ์ชุมชน และด้านแหล่งเรียนรู้ น้อยกว่าด้านอื่น ๆ

ในปีต่อมาสมฤดี สิริชัยเอกวัฒน์ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ยุทธศาสตร์การจัดการศึกษา เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาชั้นนำ เพื่อทราบระดับของยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาเพื่อ ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนชั้นนำ ซึ่งประกอบด้วย (1) การจัดทำระบบสารสนเทศ (2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา (3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (4) การดำเนินงาน ตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา (5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา (6) การประเมิน คุณภาพการศึกษา (7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี และ (8) การผดุงคุณภาพการ จัด การศึกษา พบว่า สถานศึกษาเอกชนชั้นนำใช้ยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ในระดับมากทุกยุทธศาสตร์

จากการศึกษาข้างต้น ผู้ศึกษาใช้กรอบแนวคิดของกรมวิชาการมาเป็นกรอบแนวคิด ในการศึกษา ซึ่งเป็นกรอบแนวคิดที่เน้นการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และเน้น กระบวนการบริหารคุณภาพที่เรียกว่า PDCA แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาเอกชนชั้นนำมีความ ตื่นตัวมากในเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาและมีการนำวงจรคุณภาพมาใช้ ในการบริหารสถานศึกษา

สมจิตร อุดม (2547) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหาร โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาในภาคใต้ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียนคือ ปัจจัยระดับนักเรียน ได้แก่ พฤติกรรมด้านสังคมกับกลุ่มเพื่อน พฤติกรรมด้านการเรียนของนักเรียน และเจตคติต่อการเรียนของนักเรียนปัจจัยระดับครู ได้แก่ คุณภาพการสอนของครู ความพึงพอใจ ในการทำงาน และการได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู และปัจจัยระดับผู้บริหาร โรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม วิสัยทัศน์ผู้บริหาร และบรรยากาศโรงเรียน

นอกจากแนวทางและยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาแล้ว ความคิดเห็นและความพึงพอใจ ของผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียกับการจัดการศึกษาก็เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มี ความสำคัญต่อการจัดการสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศด้วยเช่นกัน ซึ่งมีผู้ทำการศึกษาเกี่ยวกับ ความคิดเห็นและความพึงพอใจไว้ทั้ง โรงเรียนของรัฐบาลและโรงเรียนเอกชน ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

ฉัตรชัย มโนรัตน์ (2549) ได้ศึกษาเรื่อง ความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการ จัด การเรียนการสอนเป็นภาษาอังกฤษของโรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย แผนกประถม จังหวัดเชียงใหม่ ด้านปัจจัย ด้านกระบวนการ และ ด้านผู้เรียน พบว่า ผู้ปกครองมีความพึงพอใจมากในทุกด้าน ด้านปัจจัยที่พึงพอใจมากที่สุดคือ จำนวนนักเรียนต่อห้องมีความเหมาะสมกับการจัดการเรียน การสอนเป็นภาษาอังกฤษ ด้านกระบวนการมีความพึงพอใจมากที่สุดได้แก่การจัดกิจกรรม วันสำคัญต่าง ๆ และกิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนเกิดความรักและภูมิใจในสถานศึกษา ส่วนด้านผู้เรียน

ผู้ปกครองมีความพึงพอใจมากที่สุดคือ นักเรียนมีความสุข สนุกสนานในการเข้าร่วมกิจกรรมของทางโรงเรียน มีความร่าเริงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อครู เพื่อนและบุคคลทั่วไป

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ทำการศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยการสังเคราะห์องค์ประกอบการบริหารจัดการจากเกณฑ์รางวัลต่าง ๆ พบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยมีองค์ประกอบหลัก 9 องค์ประกอบ คือ (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา (2) การมุ่งเน้น นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง (3) การวางแผนกลยุทธ์ (4) โครงสร้างองค์กร (5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (6) การบริหารงานวิชาการ (7) การบริหารการเงิน (8) การบริหารทั่วไป และ (9) การจัดการสารสนเทศและ ความรู้

ในปีเดียวกัน จรรยา ประดิษฐ์พงศ์ (2550) ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนวชิรวิทย์ จังหวัดเชียงใหม่ ทั้ง 7 งาน ได้แก่ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานวัดและประเมินผล งานนิเทศการเรียน การสอน งานห้องสมุด และงานแนะแนว พบว่า การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนวชิรวิทย์ ฝ่ายประถม มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากได้แก่ การวัดและประเมินผล ส่วนเรื่อง งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานสื่อการเรียนการสอน งานนิเทศการเรียน การสอน งานห้องสมุด และงานแนะแนว มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

พิชิตพล บุระพันธ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนานุเคราะห์โรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง พบว่า มีการจัดทำโครงการฝึกอบรมเพื่อพัฒนานุเคราะห์ มีการส่งเสริมให้นุเคราะห์ได้ศึกษาดูงานต่างประเทศเพื่อเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการรับผิดชอบโครงการศึกษาดูงาน สนับสนุนให้นุเคราะห์เข้าร่วมสัมมนาวิชาการ

ส่วนสุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน 5 ปัจจัยหลัก จำแนกตามองค์ประกอบย่อยทุกด้านมีผลการประเมินอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยด้านครูและบุคลากรอื่น ๆ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านนักเรียน และปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมภายนอก

ที่กล่าวมาข้างต้นเป็นการศึกษาขององค์ประกอบและปัจจัยด้านต่าง ๆ ในการจัดการสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาก้าวสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชน แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและความเข้มแข็งของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งจำเป็นต้องมีการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาเพื่อความสำเร็จในการแข่งขันกับคู่แข่งทางการค้า ซึ่งสถานศึกษาเอกชนส่วนใหญ่

จะมีการจัดการที่ดีเนื่องจากมีการแข่งขันสูง จึงจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษา เพื่อดึงดูดใจนักเรียน และผู้ปกครองให้ส่งบุตรหลานเข้ามาเรียนในสถานศึกษาของตน

ระบบการบริหารจัดการที่ดีเพื่อมุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศในสถานศึกษาของรัฐ ได้มี ผู้ทำการศึกษาไว้เช่นเดียวกัน สถานศึกษาแต่ละแห่ง ใช้รูปแบบและโครงสร้างในการบริหารจัดการที่ต่างกันตามบริบทของโรงเรียน ดังได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการจัดการสถานศึกษา เพื่อให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพในส่วนที่เป็นสถานศึกษาของรัฐ ไว้ดังต่อไปนี้

สุพิศ สุตรเลข (2546) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดทำ ธรรมนูญโรงเรียนของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา อำเภอถ้ำ จังหวัดลำพูน พบว่า ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ส่วนใหญ่มีความพร้อมและต้องการมีส่วนร่วมในการวางแผนพัฒนาโรงเรียน การกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของโรงเรียน ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และเห็นด้วยกับ การทำงานกันเป็นทีม ร่วมกันบริหารโรงเรียน โดยให้ครูและชุมชนมีบทบาทในการจัดการศึกษา ร่วมกัน แต่มีปัญหาในการจัดทำธรรมนูญโรงเรียนคือ ครูมีภาระหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน ต่าง ๆ มากจึงทำให้เวลาว่างเหลือน้อย และเวลาว่างไม่ตรงกัน อีกทั้งข้อมูลสารสนเทศของ โรงเรียนไม่เป็นปัจจุบัน จึงควรมีการจัดระบบข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน ทันสมัยและ พร้อมใช้งาน

คณิต ไชยลังการ (2546) ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกลุ่มโรงเรียนไตรมิตร อำเภอดอยสะเก็ด จังหวัด เชียงใหม่ พบว่า ในการจัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานส่วนใหญ่ มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ตลอดจนร่วมแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนด โครงการตามแผนของโรงเรียน แต่ในด้านการพิจารณางบประมาณ และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติจะมีส่วนร่วมน้อย

สมชาย ไชยจินดา (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา อำเภอสันป่าตอง จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การดำเนินงานวิชาการของผู้บริหารในอำเภอสันป่าตอง ได้ส่งเสริมให้ครูจัดทำหลักสูตรท้องถิ่น โดยนำภูมิปัญญาเข้ามาใช้ในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการสอนและจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวัด และประเมินผลที่สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้ แต่ไม่ครอบคลุมทั้งสามด้านคือ พุทธิพิสัย ทักษะพิสัย และจิตพิสัย มีการนิเทศติดตามและนิเทศชั้นเรียนแต่ไม่เป็นไปตามตารางที่กำหนด เนื่องจากผู้บริหารและครูมีภาระงานอื่นมากทำให้ไม่มีเวลาจะไปนิเทศ

ส่วนสมพร ใจคำป็น (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของผู้บริหาร สถานศึกษาในอำเภอฮอด จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า มีการบริหารงานบุคลากรในเรื่องการวางแผน

ใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้แผนปฏิบัติงานควบคู่กับการทำงาน มีคำสั่งแต่งตั้งบุคลากรเข้าปฏิบัติงานอย่างชัดเจน มีการประชุมบุคลากรก่อนเริ่มปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาตนเองได้อย่างอิสระ การพิจารณาความดีความชอบอย่างยุติธรรม และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง ส่วนปัญหาที่พบคือ บุคลากรไม่เพียงพอ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ ขาดงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร และขาดการวางแผนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ในปีต่อมา มณฑลเพชร กองเงิน (2548) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำและความสามารถที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูนเขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ในภาพรวมภาวะผู้นำและความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษาของผู้บริหาร ด้านความมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงาน และเป็นแบบอย่างที่ดีมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือด้านความเป็นผู้นำทางวิชาการและการเป็นประชาธิปไตย

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีสาระสำคัญดังนี้ (1) ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ ที่มีความเหมาะสม ได้แก่ การมีเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา (2) ด้านระบบกระบวนการ ที่มีความเหมาะสม ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียน ให้มีคุณธรรมจริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความสามารถที่โดดเด่น (3) ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน ที่มีความเหมาะสม ได้แก่ แผนพัฒนาบุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ มีการมอบอำนาจหน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ (4) ด้านการวิเคราะห์ การประเมินและการจัดการเรียนรู้ ข้อที่มีความเหมาะสม ได้แก่ การมีโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นระบบและการประเมินสภาพความต้องการทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการและจำเป็นของสถานศึกษา (5) ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ที่มีความเหมาะสม ได้แก่ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สาระหลักของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพของผู้เรียนและท้องถิ่น (6) ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ที่มีความเหมาะสมตาม ได้แก่ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม ค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในสังคม

สาธิตน์ บางป่า (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การวางแผนของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในอำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ในการเตรียมการวางแผนมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ

เกี่ยวกับการวางแผน และเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ส่วนการจัดทำแผนมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการวางแผน จัดทำคู่มือและเอกสารอ้างอิงประกอบการวางแผน มีการกำหนดผู้รับผิดชอบงาน /โครงการ และระยะเวลาดำเนินงาน นอกจากนี้ยังมีการกำหนดคกกิจกรรมในการนำไปปฏิบัติในแผน มีการกำหนดแผนการนิเทศ มีการประเมินผลการวางแผน และนำข้อมูลจากการประเมินเป็นฐานในการปรับปรุงแผน

ส่วน เกียรติพงศ์ อุ๋นใจ (2549) ศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัญหาและปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา เรื่อง แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็ก เขตพื้นที่การศึกษาลำพูนเขต 1 พบว่า สภาพความพร้อมของปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านเงินงบประมาณ ด้านสื่อและวัสดุอุปกรณ์ และด้านบริหารจัดการ ในภาพรวม มีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน ส่วนปัญหาของปัจจัยที่สนับสนุนการพัฒนาคุณภาพนั้น พบว่า ด้านบุคลากร ปัญหาที่พบมากที่สุด ได้แก่ มีครูสอนไม่ครบชั้นเรียน มีครูไม่เพียงพอกับเด็ก และมีครูไม่ตรงตามสาขาวิชา ด้านเงินงบประมาณ ได้แก่ มีการจัดสรรงบประมาณจากภาครัฐไม่เพียงพอ การสนับสนุนงบประมาณจากชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่เพียงพอ และขาดนโยบายการบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ด้านสื่อวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ ไม่มีงบประมาณเพียงพอในการจัดซื้อและซ่อมแซมอุปกรณ์ ไม่มีวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการสนับสนุนการสอน เช่น คอมพิวเตอร์ เครื่องโปรเจกเตอร์ เครื่องฉายข้ามศีรษะ รวมถึงขาดบุคลากรที่ดูรักษาซ่อมแซมสื่อและอุปกรณ์เหล่านั้น ส่วนด้านบริหารจัดการได้แก่ ขาดการจัดระบบโครงสร้างการบริหารองค์กร ขาดแนวทางในการจัดการศึกษาโดยให้ชุมชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีส่วนร่วม

สุรศักดิ์ สุทธสิริ (2549) ศึกษาเรื่อง ความต้องการของผู้ปกครองและนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 เกี่ยวกับการศึกษาต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ในโรงเรียนอนุบาลลำพูน พบว่าในการจัดการศึกษาของโรงเรียนอนุบาลลำพูน ผู้ปกครองมีความต้องการให้โรงเรียนเอาใจใส่นักเรียนด้านความประพฤติและการปฏิบัติตนให้อยู่ในกรอบที่ดีของสังคม เป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์สุจริต มีนิสัยใฝ่รู้ใฝ่เรียน และต้องการให้โรงเรียนจัดการศึกษาโดยเน้นความสำคัญวิชาสามัญ สำหรับนักเรียนมีความต้องการให้มีแหล่งวิทยาการและข้อมูลความรู้พร้อมทั้งมีบรรยากาศการเรียนรู้ มีความเสียสละเพื่อส่วนรวม และต้องการให้โรงเรียนจัดการศึกษาโดยเน้นความสำคัญวิชาชีพ

ในปีต่อมา ชิดดาว แสงศิริผล (2550) ศึกษาเรื่อง ความต้องการของผู้ปกครองเกี่ยวกับการจัดการศึกษาพิเศษ ในโรงเรียนที่มีโครงการเรียนร่วม อำเภอเมืองเชียงใหม่ พบว่า ด้านการบริหารจัดการและด้านผู้เรียน ผู้ปกครองมีความต้องการให้โรงเรียนมีการเตรียมทักษะที่จำเป็น

ต่อการดำรงชีวิตให้กับเด็กพิเศษทุกประเภท มีการประเมินผลการเรียนรู้และรายงานความก้าวหน้า พัฒนาการทางด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญาของเด็กพิเศษให้กับผู้ปกครอง มีการเน้นให้เด็กพิเศษสามารถช่วยเหลือตนเองได้พร้อมๆ กับการอ่านออก ด้านบุคลากรต้องการให้มีครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการสอนเด็กพิเศษเป็นผู้ให้ความรู้และฝึกทักษะต่าง ๆ ให้แก่เด็กพิเศษ และมีครูพี่เลี้ยงที่มีความรู้ทางด้านการศึกษาพิเศษเข้ามาช่วยเหลือครูผู้สอนในการจัดประสบการณ์ให้แก่เด็กพิเศษเป็นประจำ จัดให้มีครูเสริมวิชาการให้บริการการเรียนการสอน วิชาเฉพาะให้กับเด็กพิเศษเป็นประจำ มีครูการศึกษาพิเศษในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการจัดประสบการณ์และการเตรียมความพร้อมทางด้านพัฒนาการต่าง ๆ ของเด็กพิเศษ ด้านอาคารสถานที่ ต้องการให้จัดห้องเรียนให้สะอาด สวยงาม มีแสงสว่างเพียงพอ และอากาศถ่ายเทได้สะดวก

ต่อมา คณิตา ศรีบุญชู (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนของโรงเรียนพินิตประสาธน์ อำเภอเมืองพะเยา พบว่า มีการกำหนดจุดมุ่งหมายของการทำแผนงาน โครงการ มีการแต่งตั้งคณะทำงานผู้รับผิดชอบแผนงาน มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา และความต้องการของโรงเรียน แต่ไม่ได้เรียงลำดับความสำคัญเร่งด่วนของโครงการ หรือแผนงาน นอกจากนี้ก็มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบประเมินโครงการด้วย

ในปีเดียวกัน นงลักษณ์ เรือนทอง (2550) ศึกษาเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล พบว่า องค์ประกอบของการบริหารที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ คือ (1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (2) ผู้บริหารและครูเป็นมืออาชีพ (3) การประกันคุณภาพตรวจสอบได้ และความน่าเชื่อถือ (4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (5) การมีวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน (6) เน้นการเรียนการสอน (7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ (8) การคาดหวังต่อนักเรียนสูง ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 8 องค์ประกอบก็มีการนำไปใช้ สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการวิจัย และเกิดประโยชน์ต่อการจัดการศึกษา

ขณะที่ พิเชษฐ วายูวรรณ (2550) ได้ศึกษาเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาด้านการจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปีส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาญจนบุรี เขต 1 ในภาพรวม

ในปีเดียวกัน ธวัชชัย บำรุงยศ (2550) ศึกษาเรื่อง การจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายพัฒนาคุณภาพการศึกษาสบเมย จังหวัดแม่ฮ่องสอน ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนทุกแห่งมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่ต้องปฏิบัติทั้ง 3 ด้าน คือ การศึกษาสภาพแวดล้อม

ขององค์กร การจัดวางทิศทางขององค์กร และการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร ส่วนปัญหาที่สำคัญคือ สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการจัดการศึกษา

นอกจากนี้ สิริจิต หอจันทิก (2550) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า สภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ ได้มีการปฏิบัติงานด้านหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การวางแผน การวัดและประเมินผล การนิเทศการศึกษา การจัดการเรียนการสอนและการส่งเสริมการสอน ใช้สื่อการสอนที่เหมาะสมกับเนื้อหาวิชา กระตุ้นให้ผู้เรียนใช้ห้องสมุดและแหล่งเรียนรู้ สิ่งที่ไม่ได้ปฏิบัติคือ การส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการประเมินผล การนิเทศ การสำรวจความต้องการของผู้เรียนเพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการเชิญวิทยากรท้องถิ่นมาให้ความรู้แก่ผู้เรียน

ส่วน จันจิรา อินตะเสาร์ (2550) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารงานบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครเชียงใหม่ พบว่า สภาพการบริหารงานบุคลากรมีการกำหนดแผนงานบุคลากรไว้ในแผนกลยุทธ์ มีการวางแผนการใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ตรงกับงานที่ปฏิบัติ มีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจนมีการจัดประชุม อบรม สัมมนาและเปิดโอกาสให้บุคลากรศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง มีการสร้างขวัญและกำลังใจ มีแผนการประเมินผลบุคลากรและติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ส่วนปัญหาที่พบคือ มีบุคลากรไม่ตรงตามความต้องการ จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานไม่ตรงตามความสามารถ การพัฒนาบุคลากรยังไม่ครอบคลุม มีการจัดสวัสดิการน้อยและไม่ทั่วถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานไม่ยุติธรรมและบุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์ ข้อเสนอแนะ ควรเสนอข้อมูลจำนวนบุคลากรที่ต้องการต่อหน่วยงานต้นสังกัด ควรจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงานให้ตรงกับความรู้อาสาสมัคร จัดสรรงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร ควรจัดสวัสดิการให้เอื้อต่อบุคลากร และการประเมินผลการปฏิบัติงานควรมีความยุติธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้

ในปีต่อมาวิรัช น จิรัชยากร (2551) ศึกษาเรื่อง บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2 พบว่า การแสดงบทบาทของผู้บริหารอยู่ในระดับดีทุกด้าน โดยจะมุ่งมั่นทำงานที่มีคุณภาพ มีความถูกต้องและครบถ้วนสมบูรณ์ และมีการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นานวัตกรรมทางเลือกใหม่ ๆ มาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ รวมทั้งพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง ตลอดจน มีการคิดวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน ปัญหาความต้องการของงานและสามารถเสนอแนวทางการเลือก ป้องกัน แก้ไขปัญหา ตลอดจนกำหนดความเหมาะสมของแผนงาน โครงการที่รับผิดชอบ รวมทั้งใช้วิธีคิด

เชิงระบบในการแก้ปัญหาหรือพัฒนางาน นอกจากนี้ผู้บริหารยังสามารถให้คำแนะนำช่วยเหลือแก้ปัญหา ส่งเสริมสนับสนุนให้โอกาสบุคลากรได้พัฒนาในรูปแบบต่าง ๆ อย่างหลากหลาย

ส่วน เอกชัย เปี้ยอุ๊ด (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา จังหวัดลำปาง การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาบุคลากร ของโรงเรียนทุ่งอุดมวิทยา ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบมีขั้นตอน ได้แต่งตั้งคณะกรรมการ รับผิดชอบงานต่าง ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา และการประชุมเชิงปฏิบัติการ ทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน การทำวิจัยในชั้นเรียน การเขียนแผนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การผลิตสื่อ นวัตกรรม การสร้างและการพัฒนาหลักสูตร ให้บุคลากรได้ศึกษาดูงาน ศึกษาต่อ แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง และมีการนิเทศภายใน ปัญหาที่พบคือ สื่อวัสดุอุปกรณ์ มีไม่พอเพียงต่อความต้องการ อาทิเช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และบุคลากรมีภาระงานมาก ทำให้การนิเทศทางการศึกษาเป็นไปไม่ต่อเนื่อง

สำหรับ ธนากร อาทะเดช (2551) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลำพูน เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางการบริหารและการจัดการศึกษา 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณลักษณะสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ เรียงลำดับอิทธิพลจากมากไปน้อย ได้แก่ปัจจัยพฤติกรรม การสอนของครู บรรยากาศของโรงเรียน คุณภาพของแผนกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา และความคาดหวังของชุมชนที่มีต่อโรงเรียน นำหนักความสำคัญของปัจจัยทางการบริหารและการจัดการศึกษาจำนวน 3 ปัจจัยที่ได้จากการคัดเลือกปัจจัยที่ดีที่สามารถนำมาใช้พยากรณ์คุณลักษณะสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ เรียงลำดับอิทธิพลจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยพฤติกรรมการสอนของครู คุณภาพของแผนกลยุทธ์ และบรรยากาศของโรงเรียน

มธุรสณี กวางทอง (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในศูนย์พัฒนาคุณภาพการศึกษาแม่नावาง อำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า ผู้บริหารได้วางแผนเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร กำหนดตารางสอนที่สอดคล้องกับเวลาเรียน ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สนับสนุนให้ครูสร้างแผนการสอน ติดตามให้ครูได้ดำเนินการตามแผนการสอน สนับสนุนให้ครูมีการสอนซ่อมเสริม และปรับปรุงการเรียนการสอน สำหรับปัญหาที่พบมีเพียงส่วนน้อย คือ ครูผู้สอนสอนไม่ตรงกับความรู้ความสามารถขาดแคลนครูผู้สอน ทำให้การจัดการเรียนการสอนด้อยประสิทธิภาพ วางแผนการนิเทศ นิเทศภายใน และแนะนำให้เพื่อนครูเห็นความสำคัญของการนิเทศ สำหรับปัญหาที่พบมีเพียงส่วนน้อยคือ ผู้บริหารขาดการนิเทศอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ขาดแคลนงบประมาณในการนิเทศภายใน และผู้บริหารและครูผู้สอน ไม่มีความเข้าใจในการนิเทศ ส่วนข้อเสนอแนะตามความคิดเห็นของ

ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ควรมีการนิเทศภายใน 2-3 ครั้ง ต่อเทอม ควรมีการนิเทศภายในให้ต่อเนื่อง และควรจัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการนิเทศภายในแก่ครูและผู้บริหาร

ในปีเดียวกันมยุรี สมใจ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานวิชาการสู่เกณฑ์มาตรฐาน การศึกษาของชาติกลุ่ม โรงเรียนปง 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 พบว่า ภาพรวมของการบริหารงานวิชาการสู่เกณฑ์มาตรฐานชาติกลุ่ม โรงเรียนปง 1 อำเภอปง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพะเยา เขต 2 พบว่างานวิชาการทั้ง 5 ขอบข่ายประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การนิเทศการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยรวมมีการปฏิบัติกิจกรรมเป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานชาติ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กลุ่ม โรงเรียน ได้มีการจัดทำโครงสร้างหลักสูตร และสาระมีการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีการปฏิบัติกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการบริหารงานวิชาการสู่เกณฑ์มาตรฐานชาติทั้ง 4 ด้าน คือ การวางแผน การจัดองค์การเพื่อปฏิบัติตามแผน การนำ การอำนวยความสะดวก และการควบคุม กำกับ ดูแล พบว่ามีการนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการทุกกิจกรรม ปัญหาและอุปสรรคได้แก่ การขาดแคลนบุคลากร งบประมาณไม่เพียงพอ มีสื่อ วัสดุอุปกรณ์ เทคโนโลยี ไม่เพียงพอ และไม่ทันสมัย จำนวนครูไม่ครบชั้นไม่ครบสาระ ขาดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และขาดความรู้เรื่องการวิเคราะห์วิจัย อีกทั้งขาดความรู้ความเข้าใจในเกณฑ์มาตรฐานชาติเพราะมีภาระงานอื่นมากทำให้ขาดการศึกษาเกี่ยวกับตัวนักเรียน เนื่องจากนักเรียนเป็นชาวเขา พื้นฐานทางครอบครัวของนักเรียนแตกต่างกัน พัฒนาการด้านการอ่าน เขียน เป็นไปด้วยความล่าช้า จึงส่งผลให้ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน ทำให้ครูขาดขวัญและกำลังใจในการทำงานเพราะเป็น โรงเรียนขนาดเล็ก

ต่อมากาญจนา ศิริวงศ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารเชิงกลยุทธ์ในโรงเรียน เถินวิทยา อำเภอเถิน จังหวัดลำปาง พบว่า มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของโรงเรียนโดยเริ่มจากนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มีการกำหนดทิศทางของโรงเรียน โดยการศึกษาผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยของนักเรียนแล้วนำมากำหนดเป้าหมายของโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของแผนกลยุทธ์ มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินแผนกลยุทธ์ แต่บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ และ ยังไม่มีการนำผลจากการประเมินกลยุทธ์มาปรับปรุงแก้ไข

ส่วน จรรย์ แสงบุญ (2552) ศึกษาเรื่อง การจัดการศึกษาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า การจัดการงานวิชาการ ด้านหลักสูตร ไม่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น การจัดการด้านงบประมาณ ได้มีการจัดทำแผนปฏิบัติการงานงบประมาณ แต่งบประมาณที่ได้รับจัดสรรไม่เพียงพอ การจัดการด้านบุคลากรมีการมอบหมาย

งานที่ชัดเจนแต่บุคลากรไม่เพียงพอ การบรรจุแต่งตั้งล่าช้า ครูต้องรายงานข้อมูลซึ่งไม่ใช่งานที่เกี่ยวข้องการจัดการศึกษาของโรงเรียน อาคารเรียนอาคารประกอบการไม่เพียงพอ ได้รับอนุญาตให้เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นแต่ต้องเป็นห้องเรียนเคลื่อนที่ / สาขา

ขณะเดียวกัน รัชনী นีรุตติพงศ์ (2552) ทำการศึกษาเรื่อง ความพร้อมในการรองรับการประเมินโรงเรียนในฝันของโรงเรียนแม่อนวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่า ในภาพรวมโรงเรียนแม่อนวิทยาลัย จังหวัดเชียงใหม่ มีความพร้อมในการรองรับการประเมินโรงเรียนในฝันในทุกด้าน ได้แก่ด้านคุณภาพผู้เรียน พบว่านักเรียนมีความรักความเป็นไทยและภาคภูมิใจในภูมิปัญญาท้องถิ่น มีทักษะการคิดวิเคราะห์ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ นักเรียนมีความสามารถสืบค้นข้อมูล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านระบบสื่อสารผ่านระบบอินเทอร์เน็ตหรือระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) จากแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายทั้งภายในและนอกโรงเรียน จดบันทึกความรู้ที่ได้จากการอ่านอย่างสม่ำเสมอและชอบตั้งคำถามจากการค้นคว้าความรู้เพิ่มเติม และมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ แต่บางส่วนไม่พร้อมด้านทักษะการใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร รวมทั้งผลงานอิเล็กทรอนิกส์เชิงสร้างสรรค์ ด้านคุณภาพครูและคุณภาพกิจกรรมการพัฒนาทักษะชีวิต พบว่า ครูได้ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน จัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย เน้นการปฏิบัติจริงและจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณธรรม ความเป็นไทย และทักษะชีวิตแบบความพอเพียง ตลอดจนพัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยการสร้างวินัยเชิงบวก นอกจากนี้ยังมีความพร้อมด้านการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและคุณภาพแหล่งเรียนรู้ อาคารสถานที่ โดยเฉพาะห้องสมุดมีชีวิตต้นแบบในโรงเรียน รวมทั้งคุณภาพด้านการบริหารและการจัดการ ผู้บริหารเต็มใจเข้าร่วมโครงการโรงเรียนต้นแบบในฝัน วางคนเหมาะสมกับงาน และทำงานเป็นทีม โดยมีชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการ

กิตติพันธุ์ ปวงคำ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 พบว่า ในการวางแผนของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 2 มีการแต่งตั้งคณะทำงานรับผิดชอบวางแผนการดำเนินงาน มีการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันปัญหา โดยการนำเอาสรุปผลการดำเนินงานของโรงเรียนมาใช้ในการวางแผน วิเคราะห์ความสอดคล้องของโครงการกับงานที่ปฏิบัติอยู่นอกจากนี้ยังให้คณะทำงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน โครงการ ให้สอดคล้องกับสภาพบริบทและความต้องการของโรงเรียน แต่ขาดการวิเคราะห์นโยบายของต้นสังกัด

วีระ สุรินทร์ (2553) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารงานบุคลากรของโรงเรียนขนาดเล็กในอำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ามีการวางแผนใช้บุคลากรที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์สูงสุด มีการเสนอความต้องการอัตรากำลังต่อหน่วยงานต้นสังกัด ให้บุคลากรมีส่วนร่วมวางแผนการ

ปฏิบัติงานของ โรงเรียน จัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน โดยยึดระบบคุณธรรม และมีคำสั่งแต่งตั้งให้บุคลากรเข้าปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนา และนำความรู้มาใช้อย่างอิสระ จัดสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน ปัญหาที่พบคือไม่ได้วางแผนงานและไม่ได้เก็บข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบ ไม่มีสวัสดิการนอกเหนือจากที่ทางราชการจัดให้แก่บุคลากร

ในปีเดียวกัน ปณิศา ปันคอน (2553) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการจัดการ โรงเรียนแม่ต๋อนวิทยาคม อำเภออมก๋อย จังหวัดเชียงใหม่ เกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านบุคลากร พบว่า ด้านวิชาการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตร แต่มีส่วนร่วมในการประเมินหลักสูตร ปัญหาในด้านนี้คือคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานขาดความรู้และทักษะด้านการจัดทำหลักสูตร การวิเคราะห์หลักสูตร สำหรับแผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีส่วนร่วมในการจัดทำและให้ความเห็นชอบแผน และติดตาม ตรวจสอบการใช้แผน สำหรับด้านงบประมาณ มีส่วนร่วมด้านการวางแผนใช้งบประมาณ และการให้ความเห็นชอบแผนการใช้งบประมาณ และตรวจสอบและติดตามผลการใช้งบประมาณของสถานศึกษา ปัญหาคือ ขาดการติดตามอย่างต่อเนื่อง ส่วนด้านบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในการให้ความเห็นประกอบการย้ายของบุคลากร การสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร แต่ไม่มีส่วนร่วมในการพัฒนาบุคลากร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู

จากการศึกษาของนักการศึกษาทั้งหลายที่ได้กล่าวถึงข้างต้น พอสรุปแนวคิดในการจัดการสถานศึกษาเพื่อให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศได้เป็น 2 ประเภท คือ (1) ประเภทสถานศึกษาเอกชน และ (2) ประเภทสถานศึกษาของรัฐ แต่ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาของรัฐ หรือ สถานศึกษาเอกชน ต่างก็มีจุดเน้นในการพัฒนาสถานศึกษาตามบริบทของตนเองและเกณฑ์คุณภาพต่าง ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการบริหารโรงเรียนเพื่อให้สถานศึกษาเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพ มีความเป็นเลิศนั้น ต้องมีปัจจัยองค์ประกอบหลัก และอาศัยยุทธศาสตร์วิธีการบริหารสถานศึกษาหลาย ๆ ด้าน ทั้งด้านบุคลากร ด้านวิชาการ ด้านอาคารสถานที่ และปัจจัยอื่น ๆ ในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของสถานศึกษาซึ่งเป็นแนวทางที่สามารถนำสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ทั้งสิ้น องค์ประกอบทุกตัวเป็นกลไกในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้พัฒนาคุณภาพการศึกษา การที่สถานศึกษาจะก้าวสู่ความเป็นเลิศได้นั้น ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยทุก ๆ ด้านต้องเข้าใจการนำองค์กร บริบทขององค์กรของตนเอง และขับเคลื่อนไปในทิศทางที่เหมาะสมเพื่อให้องค์กรของตนเอง ไปสู่เป้าหมายสูงสุด บนพื้นฐานของแนวคิด ทฤษฎีการบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ