

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาและค้นคว้าเอกสาร ทฤษฎี หลักการ แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประมวลผลสรุป และนำเสนอเนื้อหาที่ครอบคลุมสาระสำคัญเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ รวมทั้งได้วิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปแนวคิดสำคัญในแต่ละประเด็น เพื่อนำไปสู่การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้ สาระสำคัญประกอบด้วยเนื้อหาหลัก ดังต่อไปนี้

1. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545
2. การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในปัจจุบัน
3. หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ
4. รูปแบบและขอบข่ายการบริหารที่นำมาปรับใช้กับองค์กรทางการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศจากต่างประเทศ
5. รูปแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติและรางวัลความเป็นเลิศทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ
6. รูปแบบรางวัลสำหรับสถานศึกษา
7. องค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
8. แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
9. การประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจ และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา จึงจัดให้มีการปฏิรูปการศึกษาขึ้น ทั้งนี้โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนไทยให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ เป็นคนดี มีความรู้ ความสามารถ และมีความสุข และได้มีการจัดระบบโครงสร้าง และกระบวนการจัดการศึกษาของชาติให้มีความเป็นเอกภาพเชิงนโยบาย รวมทั้งมีความ

หลากหลายในทางปฏิบัติ ความว่า ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา 4 ด้าน คือ การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2542: 12)

กระทรวงศึกษาธิการ เป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการให้บริการการศึกษาแก่สมาชิกของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการให้บริการการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งในอดีตและปัจจุบัน หน่วยงานที่รับผิดชอบในการให้บริการการศึกษาในระดับนี้หน่วยงานหลัก ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่มีฐานะเทียบเท่ากรม มีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษาในระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้นบางส่วน ในปัจจุบันจึงมีหน่วยงานในสังกัดตั้งแต่ระดับจังหวัด อำเภอ กลุ่มโรงเรียน และโรงเรียน กระจายกันอยู่เต็มพื้นที่ และครอบคลุมประชากรส่วนใหญ่ของประเทศ กล่าวคือ มีโรงเรียนสังกัดอยู่โดยเฉลี่ย 2 หมู่บ้าน ต่อ 1 โรงเรียน แม้ว่าในปัจจุบันรูปแบบการบริหารในสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ จะเป็นการบริหารงานโดยองค์คณะบุคคลทุกระดับ แต่การบริหารงานยังประสบปัญหาการรวมศูนย์อำนาจไว้ในส่วนกลางอยู่เช่นเดียวกับหน่วยงานราชการทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นการศึกษาที่ปวงชนทุกคนต้องได้รับบริการอย่างเท่าเทียมกัน หน่วยงานระดับปฏิบัติการที่ใกล้ชิดกับชุมชนมากที่สุด คือ โรงเรียน ซึ่งโรงเรียนเป็นหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในชุมชนจำเป็นต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับความต้องการของชุมชนให้มากที่สุด ตลอดจนโรงเรียนต้องได้รับความร่วมมือจากชุมชนในฐานะของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stake holder) มีการระดมสรรพกำลังจากชุมชนในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ทั้งสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา การเข้าร่วมรับผิดชอบในการบริหารการศึกษา เพื่อที่จะทำให้โรงเรียนเป็นสถาบันของชุมชนอย่างแท้จริง

การศึกษาเป็นกิจกรรมที่สำคัญในการพัฒนาคนให้มีคุณภาพ มีความสามารถที่จะปรับตัวได้อย่างรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และการจัดการศึกษาที่เป็นไปในแนวทางที่ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และวัฒนธรรมของประเทศ จะสามารถสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้าให้แก่สังคมไทย ทั้งยังสร้างความสมดุลและความกลมกลืนของการพัฒนาแต่ละด้านของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นหน่วยงานหลักที่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. อำนาจการบริหารศึกษาจากหน้าที่และความรับผิดชอบในการจัดการศึกษา เมื่อพิจารณาถึงอำนาจในการบริหารงานจะปรากฏว่าเป็นอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายที่บัญญัติขึ้น ทั้งการบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป กล่าวคือ อำนาจในการบริหารงาน

บุคคลนั้นจะเป็นไปตามนัยแห่งพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 สำหรับข้าราชการครู และพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2535 สำหรับข้าราชการพลเรือน ส่วนอำนาจในการบริหารงบประมาณเป็นไปตามพระราชบัญญัติวิธีการงบประมาณ พ.ศ. 2502 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

2. องค์การบริหารงานการศึกษา ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ มีลักษณะเป็นการบริหารราชการส่วนกลางตามบทบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ. 2534 และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาไปสู่ระดับล่างให้มากขึ้น

ผลของการกระจายอำนาจดังกล่าวข้างต้น ทำให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นไปตามหลักของการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) หรือ SBM และเพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัว มีอิสระในการบริหารจัดการศึกษา และมีความเข้มแข็งยิ่งขึ้น รัฐบาลจึงกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคล ทั้งนี้โดยได้บัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ตามความในมาตรา 35 ที่ว่า "สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานตามมาตรา 34 (2) เฉพาะที่เป็นโรงเรียนมีฐานะเป็นนิติบุคคล เมื่อมีการยุบเลิกสถานศึกษาตามวรรคหนึ่งให้ความเป็นนิติบุคคลสิ้นสุดลง" (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 11)

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาในปัจจุบัน

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2541 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2550: 1-4) ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่กรณีในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ด้านวิชาการ

1.1 การพัฒนาหรือการดำเนินการเกี่ยวกับการให้ความเห็น การพัฒนาสาระหลักสูตรท้องถิ่น

1.2 การวางแผนงานด้านวิชาการ

1.3 การจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา

1.4 การพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา

- 1.5 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
 - 1.6 การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน
 - 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
 - 1.8 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
 - 1.9 การนิเทศการศึกษา
 - 1.10 การแนะแนว
 - 1.11 การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
 - 1.12 การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ
 - 1.13 การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น
 - 1.14 การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์หน่วยงานสถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา
 - 1.15 การจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานด้านวิชาการของสถานศึกษา
 - 1.16 การคัดเลือกหนังสือ แบบเรียนเพื่อใช้ในสถานศึกษา
 - 1.17 การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
2. ด้านงบประมาณ
 - 2.1 การจัดทำแผนงบประมาณและคำขอตั้งงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี
 - 2.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการใช้จ่ายเงินตามที่ได้รับจัดสรรงบประมาณจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง
 - 2.3 การอนุมัติการใช้จ่ายงบประมาณที่ได้รับจัดสรร
 - 2.4 การขอโอนและการขอเปลี่ยนแปลงงบประมาณ
 - 2.5 การรายงานผลการเบิกจ่ายงบประมาณ
 - 2.6 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้งบประมาณ
 - 2.7 การตรวจสอบ ติดตาม และรายงานการใช้จ่ายผลผลิตจากงบประมาณ
 - 2.8 การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.9 การปฏิบัติงานอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายเกี่ยวกับกองทุนเพื่อการศึกษา
 - 2.10 การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษา
 - 2.11 การวางแผนพัสดุ

2.12 การกำหนดรูปแบบรายการ หรือคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์หรือสิ่งก่อสร้างที่ใช้เงินงบประมาณเพื่อเสนอต่อปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แล้วแต่กรณี

2.13 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.14 การจัดหาพัสดุ

2.15 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.16 การจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน

2.17 การเบิกเงินจากคลัง

2.18 การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน และการจ่ายเงิน

2.19 การนำเงินส่งคลัง

2.20 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.21 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.22 การจัดทำหรือจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

3. ด้านการบริหารงานบุคคล

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การจัดสรรอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4 การเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา

3.5 การดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.6 การลาทุกประเภท

3.7 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.8 การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.9 การสั่งพักราชการและการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน

3.10 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ

3.11 การอุทธรณ์และการร้องทุกข์

3.12 การออกจากราชการ

3.13 การจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ

3.14 การจัดทำบัญชีรายชื่อและให้ความเห็นเกี่ยวกับการเสนอขอพระราชทาน

เครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.15 การส่งเสริมการประเมินวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.16 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

3.17 การส่งเสริมมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ

3.18 การส่งเสริมวินัยคุณธรรมและจริยธรรมสำหรับข้าราชการครูและบุคลากร

ทางการศึกษา

3.19 การริเริ่มส่งเสริมการขอรับใบอนุญาต

3.20 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

การดำเนินการที่เกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

4. ด้านการบริหารทั่วไป

4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

4.3 การวางแผนการบริหารงานการศึกษา

4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน

4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน

4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

4.8 การดำเนินงานธุรการ

4.9 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

4.10 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

4.11 การรับนักเรียน

4.12 การเสนอความเห็นเกี่ยวกับเรื่องการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา

4.13 การประสานการจัดการศึกษาในระบบ นอกกระบบ และตามอัธยาศัย

4.14 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา

4.15 การทัศนศึกษา

4.16 งานกิจการนักเรียน

4.17 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา

4.18 การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน

องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

4.19 งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น

4.20 การรายงานผลการปฏิบัติงาน

4.21 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

4.22 แนวทางการจัดกิจกรรมเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการลงโทษนักเรียน

หลักการ แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับระบบการบริหารการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศ

ความหมายของระบบการบริหารการศึกษา

ความหมายของคำว่า “ระบบ” พจนานุกรม The American Heritage Dictionary (1991: 1234) ได้ให้ความหมายของระบบไว้ในหลายลักษณะ ดังนี้ 1) กลุ่มขององค์ประกอบที่มีปฏิริยิกากัน มีปฏิสัมพันธ์กันและเป็นไปตามกัน ก่อรูปเป็นองค์กรที่ผสมผสานกันอยู่ 2) กลุ่มขององค์ประกอบที่สัมพันธ์กันตามหน้าที่ เช่น ร่างกายมนุษย์ กลุ่มของอวัยวะ กลุ่มของกลไกเครื่องจักร เครือข่ายของโครงสร้างและช่องทางในการสื่อสาร เป็นต้น 3) กลุ่มขององค์ประกอบหรือชิ้นส่วนที่สัมพันธ์กันอย่างมีโครงสร้าง 4) ชุดของความคิดหรือหลักการที่มีปฏิสัมพันธ์กัน 5) หน่วยงานหรือสังคมที่ก่อตั้งขึ้น 6) กลุ่มของวัตถุประสงค์หรือปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นตามธรรมชาติ 7) ชุดของปรากฏการณ์ที่รวมอยู่ด้วยกันเพื่อการจำแนกและวิเคราะห์ 8) สภาพหรือสถานะของปฏิริยิกที่เป็นลำดับและกลมกลืนกัน และ 9) วิธีการหรือกระบวนการ

นอกจากนั้นนักวิชาการได้ให้ความหมายของระบบไว้ในทำนองเดียวกัน เช่น ร็อบบิ้นส์ (Robbins. 1999: 12) บูรพาทิส พลอยสุวรรณ (2539: 20) และ ประชุม รอดประเสริฐ (2545: 66) สรุปได้ว่า ระบบ หมายถึง ชุดหรือกลุ่มขององค์ประกอบย่อยๆ ที่มีปฏิสัมพันธ์กัน เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายโดยรวมของระบบ

ความหมายของการบริหารการศึกษา คุณภาพการศึกษา และคุณภาพการบริหารการศึกษา ประกอบไปด้วยคำสำคัญ 2 คำ คือ การบริหาร และการศึกษา โดยได้แยกความหมายของคำ ดังต่อไปนี้

ความหมายของคำว่า การบริหาร มีผู้ให้ความหมายไว้หลายประการ หวน พินธุพันธ์ (2551: Online) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ ศิลปะในการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น หรือ การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมกันทำงานเพื่อจุดประสงค์อย่างเดียวกัน หรือการที่บุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน หรือการใช้ศาสตร์และศิลป์ นำทรัพยากรการบริหาร มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกแล้วอย่างมีประสิทธิภาพ จากความหมายของการบริหารข้างต้นพอสรุปได้ว่าการบริหาร คือ การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุจุดประสงค์หรือแนวทางที่เลือกไว้

ความหมายของคำว่า การศึกษา มีผู้ให้ความหมายไว้หลายประการ หวน พินธุพันธ์ (2551: Online) ได้ให้ความหมายว่า การศึกษา คือ การรอกงาม หรือการจัดประสบการณ์ให้เหมาะสมแก่ผู้เรียนเพื่อผู้เรียนจะได้รอกงามตามวัตถุประสงค์ หรือการศึกษา คือ ความเจริญรอกงามทั้งทาง

ร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา หรือการศึกษา คือ การสร้างเสริมประสบการณ์ให้ชีวิต หรือ การศึกษา คือ เครื่องมือที่ทำให้เกิดความมั่งคั่งในทุกทางในตัวบุคคล จากความหมายของการศึกษาที่กล่าวมานี้ จึงสรุปได้ว่า การศึกษา หมายถึง การพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี

เมื่อนำความหมายของ การบริหาร มารวมกับความหมายของ การศึกษา ก็จะได้ ความหมายของการบริหารการศึกษาว่า การดำเนินงานของกลุ่มบุคคลเพื่อพัฒนาคนให้มีคุณภาพ ทั้งความรู้ ความคิด ความสามารถ และความเป็นคนดี

นักวิชาการบางท่าน เช่น บาร์ทอล และมาร์ติน (Bartol; & Martin. 1998: 6), ครีทเนอร์ (Kreitner. 1998: 5), เซอร์โต (Certo. 2000: 6), ลิวอิส กูดแมน และแฟนท์ (Lewis, Goodman; & Fandt. 2000: 20), และศิริพร พงษ์ศรีโรจน์ (2543: 12) ได้ให้ความหมายของการบริหารไว้ในแนวทางเดียวกันว่า การบริหารเป็นกระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์โดยการทำงานผ่านบุคคลและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้

กระบวนการบริหาร หมายถึง หน้าที่การบริหารซึ่งจะต้องมีลักษณะเป็นกระบวนการ นั่นคือ มีการเริ่มต้นและเป็นไปตามลำดับขั้นตอน ซึ่งนักวิชาการ เช่น ดาฟท์ (Daft. 1991), ดูบริน (Dubrin. 1991), กริฟฟิน (Griffin. 1996), บาร์ทอน และมาร์ติน (Bartol; & Martin. 1998), เซอร์โต (Certo. 2000), ไอวันเชวิช และแมทเทอร์สัน (Ivancevich; & Matterson. 2002) และเชอร์เมอร์ฮอร์น (Schermerhorn. 2002) ได้จัดแบ่งหน้าที่ทางการบริหารออกเป็น 4 อย่างด้วยกัน คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การนำ (Leading) และ 4) การควบคุม (Controlling) ขณะที่ รู และบีเยอร์ส (Rue; & Byars. 1995) และเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2538: 26-27) ศิริพร พงษ์ศรีโรจน์ (2543: 12) แบ่งหน้าที่ทางการบริหารออกเป็น 5 อย่าง คือ 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์การ (Organizing) 3) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) 4) การนำ (Leading/ directing) และ 5) การควบคุม (Controlling)

ดังนั้น สรุปได้ว่า หน้าที่การบริหาร กระบวนการบริหารประกอบด้วย 4 อย่างด้วยกัน คือ การวางแผน การจัดองค์การ การนำการปฏิบัติ และการควบคุมการปฏิบัติงาน

การวางแผน เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องตัดสินใจว่าบริษัทมีวัตถุประสงค์อะไรในอนาคต และจะต้องดำเนินการอย่างไร การวางแผน ประกอบด้วย การดำเนินการตรวจสอบตัวเองเพื่อกำหนด สถานภาพในปัจจุบันขององค์การ การสำรวจสภาพแวดล้อม การกำหนดวัตถุประสงค์ การพยากรณ์ สถานการณ์ในอนาคต การกำหนดแนวทางปฏิบัติงาน และความจำเป็นในการใช้ทรัพยากร การประเมินแนวทางปฏิบัติงานที่วางไว้ การทบทวน และปรับแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และ

ผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการ ของการวางแผน เป็นไปอย่างทั่วถึง

การจัดองค์การ เป็นขั้นตอนในการจัดบุคลากรและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น หรือเป็นการจัดแบ่งงาน และจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานเพื่อให้ งานเหล่านั้นสำเร็จ การจัดองค์การ ประกอบด้วย การระบุและอธิบายงานที่จะถูกนำไปดำเนินการ การ กระจายงานออกเป็นหน้าที่ การรวมหน้าที่ต่างๆ เข้าเป็นตำแหน่งงาน การอธิบายสิ่งที่จำเป็นหรือความ ต้องการของตำแหน่งงาน การรวมตำแหน่งงานต่างๆ เป็นหน่วยงานที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม การมอบหมายงาน ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ การทบทวน และปรับโครงสร้างขององค์การ เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารใน กระบวนการของการจัดองค์การเป็นไปอย่างทั่วถึง

การนำการปฏิบัติงาน เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและชักนำ ความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับการใช้ความพยายามของ ผู้บริหารที่จะกระตุ้นให้พนักงานมีศักยภาพในการทำงานสูง การนำจะช่วยให้งานบรรลุผลสำเร็จ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจพนักงาน การนำ ประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ ให้แก่พนักงาน การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่างๆ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ พนักงานให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การให้รางวัลแก่พนักงานบนพื้นฐานของผลการ ปฏิบัติงาน การยกย่องสรรเสริญและการตำหนิติเตียนอย่างยุติธรรม และถูกต้องเหมาะสม การจัดหา สภาพแวดล้อมเพื่อกระตุ้นจิตใจโดยการติดต่อสื่อสารเพื่อสำรวจความต้องการและสถานการณ์การ เปลี่ยนแปลง การทบทวนและปรับวิธีการของภาวะผู้นำเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงและผลลัพธ์ของ การควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารภายในอย่างทั่วถึงในกระบวนการของภาวะผู้นำ

การควบคุมการปฏิบัติงาน เป็นการติดตามผลการดำเนินงาน และแก้ไขปรับปรุงในสิ่งที่ จำเป็นหรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงาน และดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ การควบคุม ประกอบด้วย การกำหนดมาตรฐาน การเปรียบเทียบและติดตามผลการปฏิบัติงานกับ มาตรฐานการแก้ไขความบกพร่อง การทบทวนและปรับวิธีการควบคุมเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง และผลลัพธ์ของการควบคุมไม่เป็นไปตามที่กำหนด การติดต่อสื่อสารในกระบวนการของการควบคุม เป็นไปอย่างทั่วถึง

แนวคิดทฤษฎีการบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาของสังคม และประเทศชาติ ทั้งนี้หากสถานศึกษามีความสามารถที่จะบริหารสถานศึกษาให้มีคุณภาพ เกิด

ประสิทธิผลได้ ย่อมส่งผลถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติด้วย ซึ่งมีผู้ที่ให้ความหมายและความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

สุรพล พุฒคำ (2544: 30) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นการจัดหาวิธีที่จะทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานของโรงเรียน ทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ โดยมีตัวชี้วัดที่บ่งบอกถึงควมมีประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา นอกจากนี้ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 8) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนอื่นๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้ การบริหารงานนั้นจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ทุกประการ เพราะว่าการดำเนินงานต่างๆ มิใช่เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำเพียงลำพังคนเดียว แต่ยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ผู้ช่วยงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัด และความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะนำเอาเทคนิควิธี และกระบวนการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และจากการศึกษาวิจัยของ ธีระ รุญเจริญ (2545: 11-12) ยังพบว่าในการจัดการศึกษามีความจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษามีอาชีพ จึงจะทำให้การบริหารและการจัดการศึกษาประสบความสำเร็จและเป็นไปตามแนวทางที่พึงประสงค์ในการปฏิรูปการศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ จะประสบผลสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยองค์การปฏิบัติ คือสถานศึกษา ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติภารกิจของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้เป็นอย่างดี และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ทำการปฏิรูปที่มีประสิทธิภาพ

จากความหมายและความสำคัญของการบริหารสถานศึกษา อาจกล่าวได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานในกิจกรรมด้านต่างๆ ของสถานศึกษา ที่ประกอบด้วยผู้บริหาร ครู อาจารย์ และองค์คณะบุคคลฝ่ายต่างๆ ของชุมชนในท้องถิ่น เพื่อร่วมกันวางแผนการจัดการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบตามมาตรฐานและคุณภาพให้แก่เยาวชน ในอันที่จะทำให้เกิดการพัฒนาในทุกๆ ด้านอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

หลักการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา และยุทธศาสตร์เพื่อความเป็นเลิศ

1. การบริหารและการจัดการศึกษา

การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ แบ่งเป็นสามระดับ คือ ระดับชาติ ระดับเขตพื้นที่การศึกษา และระดับสถานศึกษา เพื่อเป็นการกระจายอำนาจลงไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษาให้

มากที่สุด โดยในระดับสถานศึกษาให้แต่ละสถานศึกษาขึ้นพื้นฐานและสถานศึกษาอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีคณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับ และส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสถานศึกษา และจัดทำสาระของหลักสูตรในส่วนที่สภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ คณะกรรมการสถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้เชี่ยวชาญ และให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ ทั้งนี้ให้กระทรวงศึกษาธิการ กระจายอำนาจ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยัง คณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา โดยตรง

2. ยุทธศาสตร์สู่ความเป็นเลิศ

พัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีทำให้คนสามารถได้รับความรู้จากแหล่งต่างๆ นอกเหนือจากสถานศึกษา แต่สถานศึกษาก็ยังเป็นสถานที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพของคน สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาและรักษาคุณภาพให้ดีตลอดเวลา แต่การที่จะพัฒนาสถานศึกษาให้ดี มีประสิทธิภาพนั้น สถานศึกษาต้องมียุทธศาสตร์และระบบบริหารจัดการที่ดี ดังนั้น ในการบริหารจัดการให้เป็นสถานศึกษาที่ดี มีคุณภาพนั้น ได้ใช้ยุทธศาสตร์ดังต่อไปนี้

2.1 ยุทธศาสตร์ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นแกนหลักในการบริหารงาน และดำเนินงานร่วมกับแกนนำอื่นๆ เพื่อช่วยผลักดัน ส่งเสริมสนับสนุน และประสานให้บุคลากรภายในสถานศึกษา และบุคลากรผู้เกี่ยวข้องภายนอกร่วมกันทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาให้เป็นระบบครบวงจร โดยเฉพาะการใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยในการบริหารงาน การมีความเชื่อมั่น และเคารพในความคิดเห็นของตนเองและผู้อื่น การกล้าตัดสินใจ เป็นผู้รู้จักใช้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้ประโยชน์มากที่สุด และมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ร่วมงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ดังนั้น ภาวะผู้นำและความตระหนักของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบและเงื่อนไขสำคัญที่จะนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

2.2 ยุทธศาสตร์การทำงานเป็นทีม

การพัฒนาการศึกษาเป็นเรื่องของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา มิใช่เป็นเรื่องของคนใดคนหนึ่งหรือกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ และมีใช่เป็นการดำเนินงานแบบต่างคนต่างทำ แต่เป็นเรื่องที่ทุกคนจะต้องทำงานร่วมกันอย่างต่อเนื่อง และมีความเชื่อมโยงระหว่างภารกิจต่างๆ ของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือมาตรฐานการศึกษาที่ต้องการ โดยจะต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมาย วางแผนการทำงานแล้วช่วยกันทำ และพัฒนาปรับปรุงโดยเรียนรู้ แลกเปลี่ยน ปรึกษาหารือ

และพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีมจะทำให้บุคลากรรู้สึกอบอุ่น สบายใจ เพราะมีเพื่อนร่วมทาง ไม่โดดเดี่ยว ถ้าสถานศึกษามีการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็งก็จะทำให้การพัฒนาการศึกษาของโรงเรียนต่อเนื่องและยั่งยืน ถึงแม้จะเปลี่ยนผู้บริหารสถานศึกษาหรือบุคลากรบางคน ก็ยังดำเนินการต่อไปได้เพราะทีมงานยังอยู่ การทำงานเป็นทีม (Teamwork) จะดีหรือไม่ดีคงจะต้องดูที่ผลงาน ส่วนงานจะดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับกระบวนการประสานงานของฝ่ายต่างๆ และการประสานงานของฝ่ายต่างๆ จะทำได้ดีหรือไม่ดี ก็ขึ้นอยู่กับความร่วมมือที่ได้รับจากฝ่ายต่างๆ ความร่วมมือที่ได้รับจะมากหรือน้อย ย่อมขึ้นอยู่กับความเข้าใจกันในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ความเข้าใจกันในหมู่ผู้ปฏิบัติงานจะมีมากหรือน้อยย่อมขึ้นอยู่กับ การสื่อสารเป็นสำคัญ ซึ่งจะเห็นได้ว่าการสื่อสารนั้นเป็นพื้นฐานที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม

2.3 ยุทธศาสตร์การสร้างความตระหนัก

การที่จะดำเนินการให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมมือร่วมใจพัฒนาโรงเรียนสู่เป้าหมายตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นคุณค่า ความสำคัญ และความตระหนักในบทบาทภารกิจของแต่ละฝ่ายที่จะช่วยพัฒนาโรงเรียนไปสู่เป้าหมาย

2.4 ยุทธศาสตร์การกำหนดผู้รับผิดชอบ

ในการดำเนินงานโดยบุคลากรของสถานศึกษาร่วมกันทำงานเป็นทีม นั้น จำเป็นจะต้องมีผู้รับผิดชอบในการประสานและกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความมั่นใจในการดำเนินงาน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมอบหมายให้มีการทำงานในรูปของคณะกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อเป็นตัวกลางในการประสานให้การดำเนินงานเชื่อมโยงกัน คณะกรรมการดังกล่าวอาจตั้งขึ้นมาโดยพิจารณาตามโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา เป็นต้นว่า ฝ่ายวิชาการ รับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของครู กระบวนการเรียนการสอน และผู้เรียน ฝ่ายบุคลากร รับผิดชอบเกี่ยวกับคุณภาพของบุคลากร ฝ่ายบริหาร และกระบวนการบริหาร ในขณะเดียวกัน ก็มีคณะกรรมการกลางประสานการดำเนินงานในภาพรวม ซึ่งประกอบด้วย ผู้บริหาร และผู้แทนของคณะกรรมการชุดต่างๆ

2.5 ยุทธศาสตร์การวางแผน และการกำกับดูแล

การวางแผนเป็นเครื่องมือสำคัญในการดำเนินงานของผู้บริหารสถานศึกษา และการดำเนินงานของสถานศึกษาจะบรรลุตามเป้าหมายได้จะต้องขึ้นอยู่กับกรอบเป้าหมายตาม ศักยภาพของบุคลากร และติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาสำเร็จลุล่วงไปตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ความรู้ความสามารถในการวางแผนงาน การมอบหมายงาน และติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ

2.6 ยุทธศาสตร์การมีส่วนร่วม

ผู้บริหารสถานศึกษาไม่สามารถจะปฏิบัติงานตามลำพังคนเดียวได้ ประกอบกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2540 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดให้มีการกระจายอำนาจไปสู่ท้องถิ่นและสถานศึกษา เพื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยควรให้มีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานเพื่อให้มีความรู้สึกเป็นเจ้าของและมีความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานงาน ทั้งยังเป็นการแบ่งเบาภาระของสถานศึกษาได้อีกด้วย

วิสัยทัศน์ว่าด้วยโรงเรียนดี

“โรงเรียนดี คือโรงเรียนอย่างไร” คำถามนี้ในมุมมองของนักเศรษฐศาสตร์ สังคมวิทยา รัฐศาสตร์ และนักการศึกษาอาจมีคำตอบที่แตกต่างกัน โรงเรียนดีจะมีลักษณะเช่นใดนั้นขึ้นอยู่กับแนวคิดและความมุ่งหวังของแต่ละบุคคล ฮาดิ (Hadi. 2002: 3110) ได้กล่าวว่า โรงเรียนที่ดีจะเป็นสถานที่สร้างประสบการณ์ทางการศึกษาสำหรับผู้เรียน และเตรียมการให้กับผู้เรียนได้ประสบผลสำเร็จในชีวิตในอนาคต แอลลิเซอร์ (Allisor. 2001: 3320) กล่าวว่า โรงเรียนที่ดีจะมีการนำนวัตกรรมเข้ามาใช้พัฒนาผู้เรียนอย่างหลากหลาย ผู้เรียนที่มีความแตกต่างกันจะได้รับการดูแลและพัฒนาให้ประสบผลสำเร็จได้ และเต็มไปด้วยบรรยากาศการสร้างความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เอลิก (Alig. 2003: 1913) ได้ศึกษา รูปแบบโรงเรียนดีที่ประสบผลสำเร็จ พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง มีฐานะและสภาพทางสังคมดีพอสมควร มีการจัดกระบวนการเรียนการสอน การพัฒนาและการสื่อสาร ส่วน บาร์ธ (Barth. 1990: 161) ได้อธิบายว่า “โรงเรียนดี คือ โรงเรียนที่ข้าพเจ้าอยากจะส่งลูกสุดที่รักไปรับการศึกษา เพื่อเด็กๆ จะได้เจริญเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ดีของสังคมในอนาคต” และ “โรงเรียนดี คือ โรงเรียนที่ครูอยากจะไปสอน อยากจะไปทำงานและรู้สึกภาคภูมิใจที่ได้มีส่วนร่วมสร้างสรรค์ความเป็นโรงเรียนดีนั้นขึ้นมา” โรงเรียนดีเป็นโรงเรียนที่บุคลากรได้ทำงานตามความฝัน และอุดมการณ์ที่มุ่งมั่น หากเป็นคำตอบของผู้ปกครอง นักเรียน ครูอาจารย์ คนกวาดถนน หรือคนขับรถโดยสาร ก็อาจจะได้คำตอบที่แตกต่างกันไปตามความคิด เจตคติ ความเชื่อ ค่านิยม และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ดังนั้น วิสัยทัศน์ว่าด้วยโรงเรียนดีตามความคิดของแต่ละบุคคลแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความคิด ความเชื่อ และความคาดหวังที่มีต่อโรงเรียน

“วิสัยทัศน์” เป็นคำที่มีรากศัพท์มาจากตะวันตก แต่เป็นคำที่ติดปากคนไทยได้อย่างรวดเร็วและใช้กันอย่างแพร่หลาย มาจากคำในภาษาอังกฤษว่า “Vision” จากพจนานุกรมของเว็บสเตอร์ (Webster. 1992: 1089) ได้ให้ความหมายว่า วิสัยทัศน์เป็นความสามารถในการคาดการณ์ล่วงหน้าและเป็นการเตรียมการเพื่ออนาคต บาร์ธ (Barth. 1990: 161) มีความเชื่อว่าโรงเรียนทุกโรงเรียน สถานศึกษาทุกแห่ง ควรจะต้องมีหรือสร้างวิสัยทัศน์เป็นของโรงเรียน เพราะวิสัยทัศน์ของ

โรงเรียนทำให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้บริหารโรงเรียนได้ทราบแนวทางการพัฒนาของโรงเรียนในอนาคตที่จะเป็นไปในทิศทางใด และมียุทธวิธีใดบ้างที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุจุดหมายปลายทางได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากโรงเรียนใดไม่มีวิสัยทัศน์เป็นของตนเอง จึงยากต่อการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนและคุณภาพผู้เรียนให้ประสบผลสำเร็จอย่างเด่นชัด ทั้งในด้านการศึกษาต่อและประกอบอาชีพของผู้สำเร็จการศึกษา เนื่องจากวิสัยทัศน์และความสามารถของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน คูพ (Koop, 2004: 36) ซึ่งการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพของโรงเรียนมีความสำคัญต่อบุคคลอย่างมาก เพราะการศึกษาเป็นแกนนำของชีวิต ของสังคม ประเทศชาติและโลก ดังนั้น โรงเรียนที่ดีจึงควรจัดการศึกษาเพื่อให้บุคคลได้แสวงหาคักยภาพในตนเอง เพื่อให้รู้จักตนเองว่ามีความสามารถ จุดเด่น จุดด้อยอย่างไร เพื่อจะอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับ “โรงเรียนดี” ของนักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศพบว่า มีมุมมองหลากหลายมิติ ไชเซอร์ (Sizer, 1990) เห็นว่าองค์ประกอบของโรงเรียนดีควรมีลักษณะกัลยาณมิตรรวมวิชาชีพ (Collegiality) ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมที่บ่งชี้ 4 ประการ คือ 1) บุคลากรในโรงเรียนปรึกษาหารือเกี่ยวกับการเรียนการสอน วิธีการที่จะทำให้นักเรียนได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และเป็นรูปธรรม 2) บุคลากรสังเกตการณ์ทำงานซึ่งกันและกันเกี่ยวกับการพัฒนาการสอนและการบริหารจัดการแล้วนำสิ่งที่ได้จากการสังเกตมาพิจารณาทบทวนและพัฒนาให้ดีขึ้น 3) บุคลากรร่วมกันพัฒนาหลักสูตรพัฒนาการเรียนการสอน ออกแบบทำวิจัยศึกษาและวัดผลประเมินผลหลักสูตรที่ใช้ในโรงเรียน และ 4) บุคลากรในโรงเรียนแนะนำ นิเทศการเรียนการสอน เพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้มากที่สุด ซึ่งความเป็นกัลยาณมิตรรวมวิชาชีพนี้ บุคลากรจะถ่ายทอดความรู้ เทคนิค วิธีการเรียนการสอนที่ตนมีความถนัดให้แก่เพื่อนครู เพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์ ร่วมมือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน ในอันที่จะเกิดผลดีต่อนักเรียน ดังนั้น ความเป็นกัลยาณมิตรรวมวิชาชีพจะเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับ การให้ความเชื่อถือ ยอมรับ และสนับสนุนให้กำลังใจซึ่งกันและกันอย่างจริงใจและบริสุทธิ์ใจของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้งสิ้น

เซอร์จิโอแวนนี (Sergiovanni, 1991: 88-90) ได้เสนอว่า โรงเรียนที่ดีมีคุณภาพนั้นจะเน้นการให้บริการแก่นักเรียน (Customer Services) จัดสวัสดิการให้แก่ผู้เรียน ตลอดจนตอบสนองความต้องการของผู้เรียนเป็นหลัก และสร้างสรรค์บรรยากาศแห่งความร่วมมือในการเรียนรู้ร่วมกัน จะให้มีโปรแกรมการเรียนที่หลากหลาย ตามความสนใจ ความถนัด และความต้องการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรและส่งเสริมการเรียนรู้โดยอาศัยยุทธศาสตร์หลากหลายวิธี ส่งเสริมปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร สร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานที่ได้มาตรฐานสูง บุคลากรได้รับการพัฒนา

วิชาที่พออย่างต่อเนื่อง และบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ลี (Lee. 2002: 1778) อีกแนวคิดหนึ่ง โรงเรียนที่ดีเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล (Effectiveness) โดยที่โรงเรียนมีผลการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และความสำเร็จโรงเรียนนี้ทำให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้ (เปรมสุรีย์ เชื้อมทอง. 2536: 9) โรงเรียนที่มีประสิทธิผลจะให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง การใช้เทคโนโลยีสำหรับการพัฒนาโรงเรียน โมเวน (Mowen. 2002: 2191) และการจัดโปรแกรมการเรียนที่หลากหลายสอดคล้องกับความสนใจของผู้เรียน ออติซ (Ortiz. 2002: 1929) โดยที่ประสิทธิผลเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาโรงเรียนไปสู่คุณภาพ ฮอย และมิสเคล (Hoy; & Miskel. 2001: 287) ทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูง ผู้เรียนมีเจตคติทางบวก มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม และไม่มีความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน หากที่มงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น แลงนี่ (Lane. 2003: 779)

กระทรวงศึกษาธิการ (2544) ได้กล่าวถึงโรงเรียนดีในมิติของ “การดำเนินงานปฏิรูปการศึกษา” (Education Reform) ในมิตินี้เกี่ยวข้องกับภารกิจที่โรงเรียนสามารถดำเนินงานปฏิรูปการศึกษาได้ประสบผลสำเร็จ โฮเมส (Homes. 2002: 3110) ได้ศึกษาพบว่า โรงเรียนที่มีปฏิรูปการศึกษานั้นครูจะรับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนในห้องเรียนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ทั้งผู้สอนและผู้เรียนร่วมกันสร้างสรรค์บรรยากาศในการเรียนรู้ทั้งในห้องเรียนและนอกห้องเรียน นอกจากนี้แล้ว การเปลี่ยนแปลงทางวิชาการภายใต้บริบทการปฏิรูปการศึกษา และพฤติกรรมทางวิชาการของครูจะช่วยให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามมาตรฐานการเรียนรู้

พนม พงษ์ไพฑูย์ (2547: 2) ได้กล่าวว่า โรงเรียนดี คือ โรงเรียนที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ซึ่งให้ความสำคัญกับการที่จะส่งมอบรมให้เด็กเป็นคนดี จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนการเป็นคนดี เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญของการพัฒนาศักยภาพ และใช้หลักประชาธิปไตยในการปกครองและการสอน รวมทั้งร่วมกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา โดยผู้สำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนั้นจะปรากฏให้เห็นว่าเป็นคนดี คนมีชื่อเสียง และคนที่ประสบความสำเร็จในการศึกษาต่อหรือการประกอบอาชีพ เป็นที่รู้จักกันแพร่หลาย แต่อย่างไรก็ตามโรงเรียนที่ไม่มีชื่อเสียงก็สามารถเป็นโรงเรียนดีได้เช่นกัน สมศักดิ์สินธุระเวชญ์ (2542: 45-46) ได้กล่าวว่า โรงเรียนที่ดีจะสะท้อนในมิติของการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วย ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำระดับมืออาชีพ มีเป้าประสงค์และวิสัยทัศน์ร่วมกัน มีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จัดการเรียนการสอนที่เข้มข้น การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีความหมายต่อผู้เรียน มีความคาดหวังทางวิชาการสูง เสริมแรงในทางบวก และเน้นความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนมีหลักสูตรที่เหมาะสม และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

เป็นหลักสูตรที่มีความหมายต่อผู้เรียน และบูรณาการในการนำไปใช้พัฒนาผู้เรียน เอเวอเรต (Everett. 2002: 67) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์ (2541: 11) ที่ได้กล่าวว่า โรงเรียนดีมีคุณภาพจะแสดงออกให้เห็นถึง "มิติแห่งคุณภาพ" (Quality Dimensions) ในด้านต่างๆ คือ โรงเรียนมีความสามารถในการจัดการศึกษาให้ได้มาตรฐาน มีลักษณะเด่นเฉพาะ มีผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และส่งเสริมการใช้สื่อการสอนที่มีคุณภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และมีชื่อเสียงเป็นที่ประจักษ์แก่สาธารณชน และโรงเรียนดีมีคุณภาพในมิติของความสำเร็จในการประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีผลการปฏิบัติงานการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามสภาพความเป็นจริง และบริบทของการบริหารจัดการของตนเองในขั้นตอนการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบและปรับปรุงคุณภาพการศึกษา และการประเมินและรับรองคุณภาพ อยู่ระดับดี ทั้งการประเมินภายในสถานศึกษา และการประเมินภายนอกสถานศึกษา โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. 2545: 63-64)

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า โรงเรียนที่ดีมีคุณภาพที่มุ่งไปสู่ความเป็นเลิศนั้นจะให้ความสำคัญในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายให้ผู้เรียนได้เลือกเรียนตามความถนัดและสนใจ ส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนและสร้างสรรค์บรรยากาศที่ดีแก่ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และโรงเรียนร่วมมือกันจัดการศึกษา ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและนวัตกรรมใหม่ๆ ในการบริหารงานและมีประสิทธิภาพ มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการและการประกอบอาชีพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพและความสามารถ ผู้เรียนแสวงหาความรู้อย่างไม่สิ้นสุด รู้ทันการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันกับสังคมโลกได้ เน้นการพัฒนาบุคลากรและการมีปฏิสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรเพื่อพัฒนาวิชาชีพและการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา มีผลการประเมินทั้งภายในและภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ (สมศ.) อยู่ในระดับดี ทั้งในมาตรฐานด้านผู้บริหาร ด้านครูผู้สอน และด้านผู้เรียน ซึ่งเป็นลักษณะและเป้าหมายการดำเนินงานของโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

องค์ประกอบของสถานศึกษาที่ดี (Eleven factors for effective schools)

องค์ประกอบ 11 ประการ ของสถานศึกษาที่ดี (Eleven factors for effective schools)

ไซมอน (Simons. 1995: 149) ได้จำแนกไว้ดังนี้

ตาราง 1 องค์ประกอบของสถานศึกษาที่ดี

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
1. มีผู้นำมืออาชีพ (Professional leadership)	<ul style="list-style-type: none"> - รอบรู้และยึดมั่นในวัตถุประสงค์ - ใช้วิธีการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการทุกด้าน - เป็นผู้นำวิชาชีพที่ทรงความรู้และคุณธรรม
2. มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วม (Shared vision and goals)	<ul style="list-style-type: none"> - มีวัตถุประสงค์เดียวกันของทุกฝ่าย - มุ่งมั่น คงเส้นคงวาในการทำงานอย่างเชิงรุก - เน้นทำงานแบบกัลยาณมิตรและการร่วมมือร่วมใจ (Collegiality and collaboration)
3. มีสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ที่ดี (A learning environment)	<ul style="list-style-type: none"> - มีบรรยากาศที่น่าอยู่ น่าเรียนรู้ และประเทืองปัญญา - มีบรรยากาศของการทำงานที่ดี
4. มุ่งเน้นการสอนการเรียนรู้ (Concentration on teaching and learning)	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดเวลาเรียนต่อปีสูง และใช้เวลาอย่างมีคุณภาพ - เน้นงานด้านวิชาการ - เน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน
5. ทำการสอนอย่างมีจุดมุ่งหมาย (Purposeful teaching)	<ul style="list-style-type: none"> - เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงด้านการสอน/การเรียนรู้ - มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน - วัตถุประสงค์ของการสอนที่ยืดหยุ่นได้ดี - จัดรูปแบบของบทเรียนได้ดี
6. มีการตั้งความหวังไว้สูง (High expectations)	<ul style="list-style-type: none"> - คาดหวังสูงในทุกเรื่อง - มีการสื่อสารความคาดหวังให้ทุกคนทราบ - สร้างความท้าทายทางปัญญาแก่นักเรียน ครูและบุคลากร
7. ใช้การเสริมแรงทางบวก (Positive reinforcement)	<ul style="list-style-type: none"> - ยึดหลักความยุติธรรม และชัดเจนตรวจสอบได้ - มีระบบข้อมูลย้อนกลับให้ทราบผล
8. มีการติดตามความก้าวหน้า (Monitoring progress)	<ul style="list-style-type: none"> - ติดตาม/ตรวจสอบความก้าวหน้าและผลการเรียนของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ - ตรวจสอบ/ประเมินผลงานของโรงเรียนสม่ำเสมอ

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ตัวบ่งชี้
9. นักเรียนตระหนักในสิทธิและหน้าที่รับผิดชอบของตนเอง (Pupil rights and responsibilities)	- พัฒนานักเรียนให้รู้จักการเคารพตนเอง (Self-esteem) - สร้างนักเรียนให้เป็นผู้รู้หน้าที่และความรับผิดชอบ - นักเรียนสามารถควบคุมตนเองและการทำงานอิสระด้วยตนเอง
10. มีความรู้สึกรับผิดชอบร่วมกันระหว่างบ้านและโรงเรียน (Home-school partnership)	- ผู้ปกครองเอาใจใส่และเข้ามามีส่วนร่วมส่งเสริม สนับสนุนต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
11. เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (A learning organization)	- กระตุ้นการเรียนรู้ตลอดเวลาของสมาชิกทุกคนของโรงเรียน ทุกคนทำตัวเป็นผู้เรียน (Learners) - ใช้โรงเรียนเป็นฐานการพัฒนาครู อาจารย์ - ทำให้โรงเรียนเองเป็นองค์กรที่ปรับตัวและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลาเช่นกัน

ที่มา: Simons; & Olover. (1995: 149)

แนวคิด และความสำคัญของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

นิยามของความเป็นเลิศ ความหมายของความเป็นเลิศนั้นเป็นการยากที่จะอธิบายได้อย่างชัดเจน เนื่องจากมีความหมายได้หลายประการ และคนส่วนใหญ่มักจะไม่เห็นพ้องต้องกัน เป็นกรอบมโนทัศน์ที่เป็นสากล อูไรพรอน เจนวาณิชยานนท์ (2536: 15) ได้อธิบายว่า การมองความเป็นเลิศหรือคุณภาพจะแตกต่างกันไป กล่าวคือ ทางด้านเศรษฐศาสตร์ จะมองคุณภาพในเชิงความสัมพันธ์ของปัจจัยนำเข้าและผลผลิต โดยดูว่าผลผลิตที่ได้รับนั้นอยู่ในความต้องการของตลาดแรงงานมากน้อยเพียงใด คุ่มค่ากับการลงทุนการผลิตหรือไม่ สำหรับทางด้านสังคมวิทยา จะมองว่าการศึกษาได้ตอบสนองหรือทดแทนให้กับสังคมมากน้อยเพียงใด มีผลทำให้สังคมเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นอย่างไร ทำให้ประเทศมีการพัฒนาทั้งทางด้านสังคมและเทคโนโลยีหรือไม่ สำหรับทางการศึกษา จะมองคุณภาพในลักษณะของประสิทธิผลของกระบวนการเรียนการสอน ความสามารถของบัณฑิตในการแก้ปัญหา การคิดวิเคราะห์ และการวิพากษ์วิจารณ์

ดังนั้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันสำหรับความหมายเชิงปฏิบัติการของความเป็นเลิศ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาถึงความหมายของความเป็นเลิศ ดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

พจนานุกรมเว็บสเตอร์ (Webster. 1968: 636) ได้ให้ความหมายว่า ความเป็นเลิศ (excellence) หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด หรือการกระทำซึ่งประกอบด้วยคุณภาพสูงสุดจนเป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป

สำนักงานมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษได้ให้ความหมายของคำว่า "เลิศ" หมายถึง ยอดเยี่ยม เด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของกระบวนการ (<http://www.ofsted.gov.uk>. 2012, Jan 18)

จากความหมายข้างต้นจะเห็นได้ว่า การให้ความหมายของคำว่า "เลิศ" นั้นมีความเกี่ยวข้องกับคำว่า "คุณภาพ" และเมื่อพิจารณาจากความหมายของคำว่า "คุณภาพ" ตามที่มีผู้กล่าวไว้ เช่น The American Heritage Dictionary of English ให้ความหมายของคำว่า คุณภาพไว้ในแนวทางหนึ่งว่า คือ ระดับความเป็นเลิศ ซึ่งสอดคล้องกับที่ บวมการ์ต (Baumgart. 1987) ที่ให้ความหมายของคำว่าคุณภาพไว้ว่า แบบของความ เป็นเลิศ หรือสิ่งที่เหนือกว่าหรือดีกว่าปกติธรรมดา เช่นเดียวกับ อุไรพรรณ เจณวณิชยานนท์ (2536: 15) กล่าวว่า ความเป็นเลิศและคุณภาพนั้นมีความหมายคล้ายกัน ใช้แทนกันได้ โดยทั้งสองคำต่างคำนึงถึงมิติของรูปแบบ โดยไม่เพียงแต่คำนึงถึงผลสำเร็จอันน่าชื่นชม แต่ยังหมายถึงคุณลักษณะซึ่งทำให้เกิดผลสำเร็จด้วย ทั้งคุณภาพและความเป็นเลิศ จึงหมายถึงคุณลักษณะที่มีมาตรฐานสูงและตั้งใจจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานนั้น

ดังนั้น กล่าวได้ว่า มาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นเลิศ ทั้งสามคำมีความเกี่ยวข้องกัน แต่ก็มี ความแตกต่างกันที่การจัดลำดับ กล่าวคือ "มาตรฐาน" คือ สิ่งที่อยู่เบื้องหลังหรือเป็นข้อกำหนด (ราชบัณฑิตยสถาน. 2546: 147) หรือเป็นข้อกำหนดขั้นต่ำที่ต้องมีหรือที่ระบุไว้ ส่วน "คุณภาพ" นั้นเป็นการยกระดับจากมาตรฐาน โดยการทำให้ตรงตามข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจ และทำให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์. 2542: 157-158) หรือกล่าวได้ว่า มาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพ (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. 2546: 167-168) สำหรับ "ความเป็นเลิศ" นั้นอาจกล่าวได้ว่ามีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญแต่ "ความเป็นเลิศ" มีความเหนือกว่าคุณภาพเพราะเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่าเป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยมเหนือกว่าธรรมดาซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2546: 10-13)

เกริก (Greg. 1994: 6) กล่าวว่า กระบวนทัศน์การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ คือ กรอบแนวคิดแบบใหม่ วิธีคิด และวิธีการของบุคคลในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีการปรับปรุง ซึ่งสอดคล้องกับ พันธุ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (2540: 27) กล่าวว่า การเปลี่ยนกระบวนทัศน์สู่ความเป็นเลิศต้อง

เปลี่ยนจากกรอบแนวคิดเดิมไปสู่กรอบแนวคิดใหม่โดยต้องเริ่มต้นที่ผู้บริหาร โดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ให้ดำรงอยู่ได้ตามสภาพแวดล้อมหรือปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2541: 108-110) กล่าวว่า ในโลกของการแข่งขันอย่างเสรี องค์กรส่วนใหญ่ได้รับแรงกดดันจากการแข่งขันที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วและมหาศาล ในขณะเดียวกันลูกค้าหรือผู้บริโภคก็มีความคาดหวัง และปรารถนาคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ประกอบกับปริมาณ และความหลากหลายของสินค้าและบริการที่มีอยู่ก็เปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถเลือกสิ่งที่ดีที่สุด ดังนั้น องค์กรต่างๆ จึงต้องพยายามหาวิถีทางปรับกลยุทธ์ เพื่อให้สามารถก้าวไปข้างหน้าเหนือคู่แข่งรายอื่นๆ เพื่อเพิ่มผลกำไร ส่วนแบ่งการตลาด และที่สำคัญเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับที่สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546: 10-13) กล่าวไว้ว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ เกิดความภักดีของลูกค้า และได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดมากขึ้น ทำให้องค์กรเจริญเติบโตได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ความต้องการของลูกค้า และตลาดที่เปลี่ยนไปหรือเกิดขึ้นใหม่ สามารถสร้างโอกาสใหม่ทางธุรกิจรู้จักใช้ทรัพยากรขององค์กรเพื่อให้ผลิตผลสูงขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศก็คือ การสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรเพื่อความอยู่รอดขององค์กร และสามารถเติบโตได้อย่างไม่หยุดยั้งภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และทันต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก นอกจากนี้ยังสามารถเป็นแบบอย่าง และมีการแลกเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้กับองค์กรอื่นๆ ด้วย

การบริหารงานใดๆ ก็ตามจำเป็นจะต้องมีหลักการ แนวคิดและทฤษฎีพื้นฐาน การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศก็เช่นเดียวกัน เพราะหลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา จะเป็นหลักหรือเป็นพื้นฐานในการคิดพิจารณาและตัดสินใจแล้ว ก็จะทำให้สามารถบริหารงานได้อย่างมีทิศทางที่ตรงแนวแน่ไปในทางใดทางหนึ่งที่พึงประสงค์ ไม่สะเปะสะปะ เมื่อจะตัดสินใจก็มีหลักการ และทฤษฎีเข้ามาสนับสนุน สามารถบริหารงานในภารกิจหน้าที่ที่ตนกระทำอยู่อย่างชาญฉลาด มีความแนบเนียนในการปฏิบัติให้งานนั้นดำเนินไปได้โดยราบรื่น บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การบริหารสถานศึกษาเพื่อความเป็นเลิศหรือการบริหารที่มีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะฉะนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องทบทวนบทบาทและพัฒนาสมรรถนะ ดังนี้ ต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางการบริหาร (Direction Setter) มีความสามารถกระตุ้นคน (Leader Catalyst) ต้องเป็นนักวางแผน (Planner) ต้องเป็นผู้มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Maker) ต้องมีความสามารถในการจัดองค์กร (Organizer) ต้องเป็นผู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change Manager)

ต้องเป็นผู้ให้ความร่วมมือ (Coordinator) ต้องเป็นผู้ติดต่อสื่อสารที่ดี (Communication) ต้องเป็นผู้แก้ปัญหาขัดแย้งในองค์กรได้ (Conflict Manager) ต้องสามารถบริหารปัญหาต่างๆ ได้ (Problem Manager) ต้องรู้จักวิเคราะห์และจัดระบบงาน (System Manager) ต้องมีความสามารถในด้านวิชาการ ทั้งการเรียนและการสอน (Instructional Manager) ต้องมีความสามารถบริหารงานบุคคล (Personnel Manager) ต้องมีความสามารถบริหารทรัพยากร (Resource Manager) ต้องมีความสามารถในการประเมินผลงาน (Appraiser) ต้องมีความสามารถในการประชาสัมพันธ์ (Public Relater) ต้องสามารถเป็นผู้นำในสังคมได้ (Ceremonial Head) ดังที่

เอ็ดมอนด์ส (Edmonds. 1979: 37) ได้เสนอแนวคิดที่นำไปสู่ความเป็นโรงเรียนคุณภาพ ด้วยปัจจัย 5 ประการ คือ

1. ภาวะผู้นำที่แข็งแกร่งของผู้บริหาร
2. ความเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านทักษะพื้นฐาน
3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่สะอาดเรียบร้อยและปลอดภัย
4. ความคาดหวังของครูที่มีต่อนักเรียนในระดับสูง
5. การเฝ้าติดตามประเมินความก้าวหน้าของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

สเต็ดแมน (Stedman. 1987: 215-244) ได้ศึกษาวิจัยถึงความสำเร็จของโรงเรียนและสรุปได้ว่าลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับประสิทธิผลของโรงเรียน คือ

1. การเน้นที่ชาติพันธุ์และเชื้อชาติ
2. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
3. การร่วมกันวางแผนดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง
4. หลักสูตรที่เน้นทางด้านวิชาการ
5. การใช้และพัฒนาครูอย่างมีประสิทธิภาพ
6. การให้การดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด
7. ความรับผิดชอบของนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน
8. สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย
9. การสอนที่ปราศจากปัญหาทางวิชาการ

ออสติน และเรโนลด์ส (Austin; & Reynolds. 1990: 151-153) ได้ระบุว่าการบริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพจะต้องมีลักษณะที่แสดงถึงความสำเร็จ ดังนี้

1. การจัดการอาคารสถานที่
2. ภาวะผู้นำ
3. ความมีเสถียรภาพของบุคลากร

4. การจัดระบบของหลักสูตรและการเรียนการสอน
5. การพัฒนาบุคลากร
6. การจัดเวลาเรียนที่เกิดประโยชน์สูงสุด
7. ความเป็นเลิศทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับ
8. การมีส่วนร่วมและการได้รับการสนับสนุนจากผู้ปกครอง
9. การวางแผนร่วมกัน
10. ความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
11. การมีเป้าหมายและความคาดหวังร่วมกันที่ชัดเจน
12. มีระเบียบวินัย

แซมมอนด์ส ฮิลล์แมน และมอร์ติเมอร์ (Sammonds; Hillman; & Mortimore. 1995: 8)

ได้ศึกษาวิจัยและพัฒนาองค์ประกอบที่ส่งผลถึงความสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ซึ่งพบว่า มี 11 ปัจจัย คือ

1. ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ประกอบด้วย
 - 1.1 มีความมั่นคงและชัดเจน ของวัตถุประสงค์ขององค์การ และบริหารเชิงรุก สร้างทีมงานบริหารของโรงเรียน
 - 1.2 การมีส่วนร่วมของครูในการบริหารจัดการหลักสูตร การตัดสินใจและการใช้นโยบายต่างๆ
 - 1.3 สร้างครูให้เป็นผู้นำทางวิชาการ
2. การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วย
 - 2.1 การมีเอกภาพของเป้าหมายโรงเรียน
 - 2.2 มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อความก้าวหน้าของนักเรียน
 - 2.3 มีความเคารพในสถาบัน
3. มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วย
 - 3.1 มีสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบระเบียบ
 - 3.2 มีสภาพแวดล้อมที่ดึงดูดความสนใจต่อการเรียนการสอน
4. การเรียนการสอนที่เข้มแข็ง ประกอบด้วย
 - 4.1 การใช้เวลาที่เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน และการบริหาร
 - 4.2 เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ
5. มีแผนการเรียนการสอนที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน ประกอบด้วย
 - 5.1 ความสำเร็จของแผนการสอนในการเตรียมการสอน

- 5.2 มีจุดประสงค์ที่ชัดเจนของแผนการสอน
 - 5.3 มีบทเรียนที่เหมาะสมกับนักเรียน
 - 5.4 ใช้วิธีการสอนที่หลากหลาย
 6. มีความคาดหวังต่อนักเรียนในระดับสูง ประกอบด้วย
 - 6.1 ครูและนักเรียนมีความคาดหวังในระดับสูงร่วมกันทั่วทั้งโรงเรียน
 - 6.2 มีการสื่อสารและเสริมแรงเพื่อให้ความคาดหวังสู่ความเป็นจริง
 - 6.3 มีการคิดการปฏิบัติที่นำไปสู่ความคาดหวัง
 7. มีการเสริมแรงครู ประกอบด้วย
 - 7.1 การให้ความเป็นธรรมในการให้รางวัลและการลงโทษ
 - 7.2 ชี้แจงและให้ทราบผลการพัฒนาหรือการปรับปรุง
 8. มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน และการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน ประกอบด้วย
 - 8.1 มีการติดตามผลการเรียนของนักเรียน
 - 8.2 มีการประเมินศักยภาพของโรงเรียน
 9. นักเรียนมีความรับผิดชอบ ประกอบด้วย
 - 9.1 การสร้างความศรัทธาของครูให้มีแก่นักเรียน
 - 9.2 มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้นักเรียน
 - 9.3 การควบคุมพฤติกรรมของนักเรียน
 10. มีความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและผู้ปกครอง คือ การให้ความร่วมมือที่เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ของนักเรียน
 11. เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งได้แก่ การพัฒนาบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียนให้มีการเรียนรู้ และผิชอบโรงเรียนได้เอง เพื่อสร้างทีมงานในการพัฒนาโรงเรียน
- เพียร์ซ (Pierce, 1991: 35) ได้วิเคราะห์ลักษณะการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่ามีลักษณะ ดังนี้
1. การให้ความเคารพกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม
 2. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลที่เน้นการสร้างครูที่ช่วยเหลือนักเรียนที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม
 3. หลักสูตรที่เน้นการบูรณาการและพัฒนาได้มากกว่าทักษะพื้นฐาน
 4. การส่งเสริมให้นักเรียนเกิดความร่วมมือในการวางแผนกับครู
 5. การมีส่วนร่วมในการดูแลนักเรียนระหว่างครูและผู้ปกครอง

เซอร์จิอวานนี (Sergiovanni. 1991: 88-91) ได้สรุปลักษณะสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลว่าควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

1. เน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง
2. มีแผนงานทางวิชาการที่ดี
3. จัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน
4. มีบรรยากาศสถานศึกษาในทางบวก
5. ส่งเสริมความมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเป็นกลุ่ม
6. มีการพัฒนาบุคลากรอย่างกว้างขวาง
7. ใช้ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม
8. ส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
9. ผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วม

กลิกแมน (Glickman. 1987) สตีเฟน และโจวิตา (Stephen; & Jovita. 2001: 49) ได้สรุปคุณลักษณะของโรงเรียนคุณภาพ หรือโรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานที่ปรับปรุงแล้วว่ามี 12 ประการ คือ

1. ผู้บริหารมีความหลากหลายของภาวะผู้นำ ซึ่งรวมถึงภาวะผู้นำของครูด้วย
2. ตระหนักถึงสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมของโรงเรียน
3. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันและปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง
5. ได้รับการสนับสนุนจากทั้งภายนอกและภายในโรงเรียนในเรื่องเวลาเรียน การจัด

กิจกรรมด้านวิชาการและคุณธรรมจริยธรรม

6. เน้นที่การเรียนการสอน
7. มีการพัฒนาที่ต่อเนื่อง เช่น การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของโรงเรียน
8. มีแผนการสอนที่ดี
9. ครูมีความร่วมมือกัน
10. มีการศึกษาวิจัยเพื่อหาข้อมูลในการสร้างรูปแบบของโรงเรียน
11. มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน
12. ใช้วิธีการหลากหลายเพื่อพัฒนาปรับปรุงโรงเรียน

ฮอย และมิสเกล (Hoy; & Miskel. 2001: 301) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน มีดังต่อไปนี้

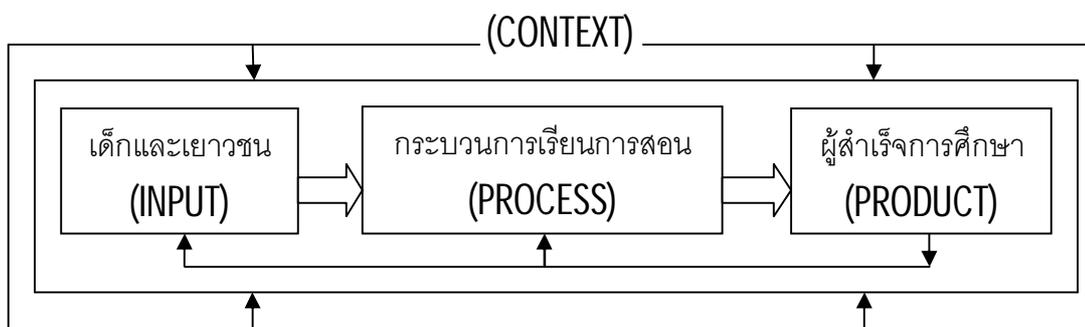
1. มุ่งสัมฤทธิ์ผล (Achievement Orientation)

2. มีภาวะผู้นำทางวิชาการ (Educational Leadership)
3. มีความสอดคล้องและกลมเกลียว (Consensus and Cohesion)
4. หลักสูตรมีคุณภาพและให้โอกาสในการเรียนรู้ (Curriculum Quality/

Opportunity to Learn)

5. บรรยากาศของโรงเรียน (School Climate)
6. บรรยากาศในชั้นเรียน (Classroom Climate)
7. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง (Parental involvement)
8. ศักยภาพในการประเมิน (Evaluative Potential)
9. การใช้เวลาในการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ (Effective Learning Time)
10. มีรูปแบบการจัดการเรียนการสอน (Structured instruction)
11. มีการเรียนรู้แบบอิสระ (Independent Learning)
12. มีการจัดการเรียนการสอน (Adaptive instruction)
13. มีการให้ข้อมูลย้อนกลับและมีการเสริมแรง (Feedback and Reinforcement)

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ มีความจำเป็นต้องอาศัยหลักการแนวคิดและทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา เพื่อปรับการบริหารสถานศึกษาสู่การบริหารเชิงระบบ IPP CONTEXT ตามกระบวนการผลิตทางการศึกษา ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 กระบวนการผลิตทางการศึกษา

ที่มา: <http://gotoknow.org/blog/chr2009/320364> (2012, Jan 18)

รูปแบบ และขอบข่ายการบริหารที่นำมาปรับใช้กับองค์กรทางการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศจากต่างประเทศ

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติอเมริกา (National Institute of Standards and Technology: NIST) ซึ่งเป็นสถาบันที่ดำเนินการในโครงการคุณภาพแห่งชาติ ได้กำหนดเกณฑ์ในการ ดำเนินการที่เป็นเลิศเพื่อช่วยให้องค์กรใช้เป็นแนวทางในการบริหารที่สอดคล้องกัน โดยทำการศึกษาดัง แนวคิดและขอบข่ายการบริหารขององค์กรที่มีการดำเนินที่ดีหลายแห่ง ปรากฏว่าขอบข่ายที่นำมาปรับ ใช้กับองค์กรทางการศึกษาเพื่อความ เป็นเลิศในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การนำองค์กรอย่าง มีวิสัยทัศน์ 2) ศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา 3) การเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล 4) การให้ ความสำคัญกับผู้สอน เจ้าหน้าที่ และหุ้นส่วน 5) ความคล่องตัว 6) การมุ่งเน้นอนาคต 7) การจัดการ เพื่อนวัตกรรม 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และ การสร้างคุณค่า และ 11) มุมมองในเชิงระบบ (Education Criteria Performance Excellence. 2004) คำอธิบายในแต่ละขอบข่าย มีดังนี้

การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์

ผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดทิศทางและสร้างองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียน บรรยากาศ ของการเรียนรู้ ค่านิยมขององค์กรที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้งกำหนดความคาดหวังให้ สูงขึ้น โดยทิศทางขององค์กร ค่านิยม และความคาดหวังเหล่านั้นควรสอดคล้องกับความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ผู้นำควรมั่นใจในการกำหนดกลยุทธ์ระบบงาน และวิธีการในการสร้างความ เป็นเลิศให้เกิดขึ้นภายในองค์กร กระตุ้นให้มีการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งสร้างความรู้และความสามารถ ส่วนค่านิยมและกลยุทธ์นั้นจะช่วยในการชี้นำกิจกรรมต่างๆ และการตัดสินใจขององค์กร ผู้นำระดับสูง ควรกระตุ้น จูงใจ และสนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ เรียนรู้และพัฒนาตนเอง รวมทั้งนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ด้วย ผู้นำระดับสูงควรแสดงความ รับผิดชอบในกิจกรรมและผลการดำเนินการต่อระบบธรรมาภิบาลขององค์กร ดังนั้น ระบบธรรมาภิบาล จึงควรแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ทั้งในด้านจริยธรรม วิสัยทัศน์ กิจกรรม ตลอดจนผลการดำเนินงานขององค์กรและของผู้นำระดับสูงด้วย ผู้นำระดับสูงควรกระทำตน เป็นแบบอย่างที่ดี โดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณและมีส่วนร่วมในการวางแผน การสื่อสาร การสอนงาน การพัฒนาผู้นำองค์กรในอนาคต การทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และการยกย่อง ชมเชยพนักงานในการเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำระดับสูงสามารถต่อยอดค่านิยมและความคาดหวังของ องค์กรไปพร้อมๆ กับการสร้างภาวะผู้นำ ความมุ่งมั่น และความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร ด้วย นอกจากนี้ ผู้นำระดับสูงต้องค้นหาหนทางในการสร้างจุดเด่นขององค์กรเพื่อเป็นการเพิ่มบทบาท

สำคัญในองค์กร โดยเฉพาะองค์กรทางการศึกษาควรสร้างสภาพแวดล้อมในองค์กรเพื่อการเรียนรู้ซึ่งเกิดจากการสนับสนุนและการให้บริการของชุมชนและผู้นำทางธุรกิจ

ศูนย์กลางการเรียนรู้ทางการศึกษา

ในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทุกคนให้เต็มตามศักยภาพ องค์กรทางการศึกษาจำเป็นต้องให้โอกาสกับผู้เรียนในการค้นหาเส้นทางสู่ความสำเร็จ ศูนย์กลางการเรียนรู้จะสนับสนุนเป้าหมายนี้ได้โดยการมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้และความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ซึ่งความต้องการเหล่านี้เกิดขึ้นจากความต้องการของตลาดและประชาชน องค์กรที่เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ต้องเข้าใจอย่างมากเกี่ยวกับความต้องการ และความต้องการเหล่านั้นให้เป็นหลักสูตรและพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลกที่ทำให้พนักงานต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถในการแก้ไขปัญหา และสามารถก้าวทันต่อความต้องการของตลาด ซึ่งกล่าวได้ว่า การที่จะเตรียมผู้เรียนให้พร้อมสำหรับสภาพแวดล้อมในการทำงานเช่นนั้นได้ องค์กรทางการศึกษาทุกระดับต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น และการพัฒนาความสามารถในการแก้ไขปัญหาของผู้เรียน ข้อเสนอทางการศึกษาต่างๆ ควรตั้งอยู่บนพื้นฐานแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การเรียนรู้ และศูนย์กลางการเรียนรู้ เป็นกลยุทธ์ที่สร้างความอ่อนไหวต่อความรู้สึกในการเปลี่ยนแปลงและการอยู่ร่วมกันของผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและความต้องการของตลาด รวมทั้งปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเรียนรู้ ความพึงพอใจ การต่อต้านของผู้เรียน และการคาดการณ์ในการเปลี่ยนแปลงของตลาดการศึกษา ดังนั้น การเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้จึงต้องมีความเข้าใจด้านการพัฒนาทางเทคโนโลยี โปรแกรมและข้อได้เปรียบของคู่แข่ง อีกทั้งยังต้องการความรวดเร็วและความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและการเปลี่ยนแปลงของตลาด คุณลักษณะสำคัญของศูนย์กลางการเรียนรู้ ประกอบด้วย

- 1) การกำหนดความคาดหวังและมาตรฐานที่สูงขึ้นสำหรับผู้เรียนทุกคน
- 2) ผู้สอนต้องเข้าใจว่าผู้เรียนเรียนรู้ได้ด้วยวิธีการที่ต่างกันและในอัตราที่ต่างกัน
- 3) อัตราการเรียนรู้และวิธีการเรียนรู้อาจแตกต่างกันในเวลาที่แตกต่างกัน ความเปลี่ยนแปลงนี้อาจขึ้นอยู่กับสาระของวิชา การเรียนรู้เกิดขึ้นโดยการให้การสนับสนุน คำแนะนำ ปัจจัยทางสังคม ตลอดจนปัจจัยที่ต่อต้านการเรียนรู้ ดังนั้น องค์กรที่เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ต้องทำการศึกษาถึงวิธีการในการยกระดับการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ต้องมีการพัฒนาสารสนเทศการเรียนรู้ของนักเรียนแต่ละคน
- 4) ต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้น วิธีการนี้อาจต้องใช้เทคนิค เนื้อหา และประสบการณ์อย่างมากในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจได้มาจากแหล่งภายนอก เช่น การให้บริการของชุมชนหรือองค์กรที่ให้บริการเกี่ยวกับสังคม
- 5) การประเมินก่อนและระหว่างการเรียนรู้ถูกนำมาใช้ในการวัดขั้นตอนการเรียนรู้ในระยะแรก เพื่อนำไปปรับปรุงให้เหมาะสมกับความต้องการและวิธีการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล

6) การประเมิน สรุปผล ถูกลำนำมาใช้ในการเปรียบเทียบระหว่างมาตรฐานภายนอกองค์กรและค่าเฉลี่ยของสิ่งที่ผู้เรียนรู้และสิ่งที่ผู้เรียนสามารถทำได้ 7) ครอบครัวยุคใหม่และนักเรียนจะได้รับการช่วยเหลือในการประเมินตนเองเพื่อนำไปทำแผนผังการพัฒนา กำหนดเป็นเป้าหมาย และช่วยลดช่องว่างที่เกิดขึ้น และ 8) ให้ความสำคัญในการส่งข้อมูลจากโรงเรียนไปยังโรงเรียน และจากโรงเรียนไปยังสถานที่ทำงาน

การเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล

การที่องค์กรจะสามารถบรรลุผลที่เป็นเลิศได้ต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ดีในการเรียนรู้ขององค์กรและพนักงาน การเรียนรู้ขององค์กรหมายถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสำหรับแนวทางที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน และการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงที่จะนำไปสู่เป้าประสงค์และ/หรือแนวทางใหม่ๆ ที่สำคัญ คือ การเรียนรู้จะต้องถูกปลูกฝังลงไปในการทำงานด้วย ซึ่งหมายความว่า การเรียนรู้จะต้อง 1) เป็นเรื่องปกติของงานประจำวัน 2) มีการปฏิบัติในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์กร 3) ส่งผลต่อการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุโดยตรง 4) มุ่งเน้นในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร 5) เกิดขึ้นจากการมองเห็นโอกาสในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและสามารถทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้ ที่มาของการเรียนรู้ในองค์กรนั้นอาจเกิดขึ้นจากความคิดของผู้สอนและบุคลากรสนับสนุน การวิจัยและพัฒนา ข้อมูลจากผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง การแลกเปลี่ยนความรู้ในวิธีการทำงานเป็นเลิศและการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศ การพัฒนาทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการวางแผน โปรแกรม หลักสูตรและสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ การวางแผนทั้งหมดต้องรวมถึงการมีเป้าหมายทางการศึกษาที่ชัดเจนและต้องนำความต้องการของผู้เรียนมากำหนดในการวางแผนด้วย การวางแผนต้องมีวิธีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ความต้องการที่สำคัญในการวางแผนที่ดีต้องรวมถึงกลยุทธ์ การประเมินกลยุทธ์นี้ให้ความสำคัญกับการได้มาของข้อมูลในระยะแรกด้วย ความสำเร็จของพนักงานขึ้นอยู่กับการทำงานที่พนักงานมีโอกาสในการเรียนรู้และการได้ใช้ทักษะใหม่ๆ มากขึ้น องค์กรลงทุนด้านการเรียนรู้ของพนักงานโดยให้การศึกษา การฝึกอบรม และโอกาสอื่นๆ เพื่อการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โอกาสดังกล่าวอาจรวมถึงการหมุนเวียนหน้าที่ภายในองค์กร และการได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้นตามความรู้และทักษะ ส่วนการฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงานนั้นนอกจากจะเป็นวิธีการที่ประหยัดค่าใช้จ่ายแล้วยังทำให้มีความเชื่อมโยงระหว่างการฝึกอบรมกับความต้องการและเรื่องที่มีความสำคัญกับองค์กรมากขึ้น วิธีการให้การศึกษาและฝึกอบรมสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต รวมทั้งการสื่อสารผ่านดาวเทียม เป็นต้น การเรียนรู้ของพนักงานส่งผล ดังนี้ 1) ช่วยให้ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจและมีทักษะหลากหลายมากขึ้น 2) เกิดการเรียนรู้ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กร 3) การสร้างทรัพย์สินทางความรู้ในองค์กร 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างนวัตกรรม ดังนั้น การเรียนรู้จึงไม่ควรมุ่งเน้นเพียงการให้ได้โปรแกรมการศึกษาและบริการที่ดีกว่าเดิม แต่ทว่าต้องสามารถตอบสนองต่อนวัตกรรม มีการปรับตัว

ยืดหยุ่น และการรับรู้ความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและตลาด รวมทั้งการสร้าง ความพึงพอใจและแรงจูงใจกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่

การให้ความสำคัญกับผู้สอน เจ้าหน้าที่ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจของผู้สอน เจ้าหน้าที่และหุ้นส่วนมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ไป การให้ความสำคัญกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะทำให้พวกเขา มีความพึงพอใจ ได้รับความผาสุกจากการพัฒนาตนเอง ซึ่งต้องใช้วิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้นและมีสมรรถนะสูง เพื่อให้เหมาะสมกับผู้สอนและเจ้าหน้าที่ที่มีความต้องการที่แตกต่างกัน ทั้งด้านภาระงานและชีวิตครอบครัว สิ่งสำคัญที่ต้องกระทำให้สำเร็จ คือ 1) ผู้นำองค์กรต้องแสดงให้เห็นว่ามีความมุ่งมั่นที่จะให้ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ประสบความสำเร็จ 2) การยกย่องชมเชยผู้สอนและเจ้าหน้าที่นอกเหนือจากการให้ผลตอบแทนตามปกติ 3) การพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพภายในองค์กร 4) การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรเพื่อให้สามารถบริการลูกค้าและมีส่วนช่วยสนับสนุนให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ได้เป็นอย่างดี 5) สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้ผู้สอนและเจ้าหน้าที่กล้าคิด กล้าทำ องค์กรต้องสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้น ความร่วมมือภายในครอบคลุมถึงการร่วมมือระหว่างผู้สอน เจ้าหน้าที่ และผู้บริหาร เช่น การตกลงกับสหภาพแรงงาน เป็นต้น การร่วมมือกันอาจนำไปสู่การพัฒนาผู้สอนและเจ้าหน้าที่ การฝึกอบรมข้ามหน่วยงาน หรือการปรับโครงสร้างขององค์กร อาทิ การมีทีมงานที่มีสมรรถนะสูง ความร่วมมือภายในอาจเกี่ยวข้องกับการสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่างๆ เพื่อช่วยให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น สามารถตอบสนองและมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน ส่วนความร่วมมือกับภายนอกอาจเป็นการร่วมมือกับโรงเรียนอื่น ผู้ส่งมอบ องค์กรทางธุรกิจ ชุมชนและองค์กรบริการสังคมต่างๆ การร่วมมือในเชิงกลยุทธ์หรือการเป็นพันธมิตรนั้นเป็นความร่วมมือภายนอกที่มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ ลักษณะความร่วมมือดังกล่าวอาจเป็นการเชื่อมต่อการเข้าสู่ตลาดใหม่หรือเป็นพื้นฐานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ นอกจากนั้น ยังนำไปสู่การผสมผสานความสามารถหลักขององค์กรหรือความสามารถในการนำขององค์กรกับความแข็งแกร่งและความสามารถของพันธมิตรที่เสริมซึ่งกันและกัน ความร่วมมือขององค์กรทั้งภายในและภายนอกที่ประสบความสำเร็จจะช่วยในการพัฒนาวัตถุประสงค์ในระยะยาวและวางพื้นฐานสำหรับการลงทุนและความเชื่อถือระหว่างกัน ดังนั้น หุ้นส่วนจึงควรใส่ใจต่อเงื่อนไขสำคัญสู่ความสำเร็จ วิธีการในการสื่อสาร แนวทางการประเมินความคืบหน้า และวิธีการในการปรับให้เข้ากับสถานะที่เปลี่ยนแปลงในบางกรณี การให้ความรู้และการฝึกอบรมร่วมกันก็เป็นวิธีการพัฒนาพนักงานที่ประหยัดค่าใช้จ่ายได้ดีอีกหนทางหนึ่ง

ความคล่องตัว

การประสบความสำเร็จในธุรกิจที่มีการแข่งขันในระดับโลกได้นั้นต้องอาศัยความคล่องตัว ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการปรับตัวอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่น ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง องค์กรต้องเรียนรู้ถึงจุดเน้นที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลของการตอบสนอง ด้านเวลาที่ผลักดันให้โครงสร้างองค์กรมีความเรียบง่ายขึ้น รวมทั้งมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานขององค์กร ดังนั้น พนักงานที่ได้รับการอบรมข้ามหน่วยงานและได้รับมอบอำนาจในการตัดสินใจจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในท่ามกลางบรรยากาศของการแข่งขันที่รุนแรง ความรวดเร็วขององค์กรจึงมีความสำคัญอย่างมากและเป็นตัววัดที่สำคัญของกระบวนการ การให้ความสำคัญด้านเวลาอาจส่งผลต่อการปรับปรุงในด้านอื่นๆ พร้อมกันไปด้วย เช่น การปรับปรุงองค์กรคุณภาพ ต้นทุน และผลิตภาพ

การมุ่งเน้นอนาคต

สภาพแวดล้อมทางการศึกษาในปัจจุบัน การมุ่งเน้นอนาคตต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กรและตลาด การศึกษาในระยะสั้นและระยะยาว การมุ่งสู่การเติบโตที่ยั่งยืน และการเป็นผู้นำในตลาดนั้นต้องอาศัยแนวทางที่เน้นอนาคต ความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธะระยะยาวกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ ชุมชน นายจ้าง ผู้สอน และเจ้าหน้าที่ การวางแผนขององค์กรจึงควรคาดการณ์ปัจจัยต่างๆ เช่น ความคาดหวังทางการศึกษา แนวคิดทางการศึกษา การใช้ทรัพยากร ความต้องการของผู้เรียน ผู้ที่เกี่ยวข้อง โอกาสของหุ้นส่วน การพัฒนาและการมุ่งสู่ความต้องการของผู้สอนและเจ้าหน้าที่ วิวัฒนาการทางด้านเทคโนโลยีส่วนแบ่งทางการตลาด ความเปลี่ยนแปลงทางกฎระเบียบ ความคาดหวังของชุมชนและสังคม รวมทั้งการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของคู่แข่ง ดังนั้น วัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์และการจัดสรรทรัพยากรขององค์กรจึงควรรองรับปัจจัยดังกล่าวด้วย การมุ่งเน้นอนาคตครอบคลุมถึงการพัฒนาศักยภาพของผู้สอนและเจ้าหน้าที่ การสร้างโอกาสทางนวัตกรรม และการคาดการณ์ถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะในอนาคตด้วย

การจัดการโดยนวัตกรรม

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อการปรับปรุงโปรแกรม การบริการ กระบวนการภายในองค์กร รวมทั้งการสร้างคุณค่าใหม่ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมควรนำองค์กรไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมไม่ใช่เรื่องของฝ่ายวิจัยพัฒนาเท่านั้น แต่นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียน และเป็นการปรับปรุงการจัดการศึกษาทั้งหมด รวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย ดังนั้น ผู้นำองค์กรจึงควรจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรมองค์กรและผสมผสานนวัตกรรมเข้าไว้ในการทำงานประจำวันด้วย

การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานมีความสำคัญต่อองค์กร การวัดผลนั้นควรเริ่มต้นจากความต้องการและกลยุทธ์ขององค์กรและให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการ

หลักและผลลัพธ์ การจัดการและการดำเนินการขององค์กรต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภท ประกอบกัน การวัดผลการดำเนินงานนี้ควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญ คือ ข้อมูลของสภาพแวดล้อม ข้อมูลการปฏิบัติงาน ข้อมูลทางด้านการแข่งขัน ข้อมูลบุคลากร ผู้สอนและเจ้าหน้าที่ ข้อมูลต้นทุนและการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร การวัดผลควรครอบคลุม ประวัติของผู้เรียน แบบการเรียน การวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของฝ่ายติดตามความก้าวหน้าทางการศึกษา ห้องเรียนและการจัดโปรแกรมการเรียน ความพึงพอใจเกี่ยวกับหลักสูตรและการบริการ กิจกรรมเสริมพิเศษ อัตราการลาออกและการติดตามหลังจบการศึกษา การวิเคราะห์ หมายถึง การกลั่นกรองใจความสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการประเมินผลงาน การตัดสินใจ การปรับปรุงการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์นั้นต้องใช้ข้อมูลเพื่อหาแนวโน้มการคาดการณ์ รวมถึงการดูความเป็นเหตุเป็นผลที่โดยปกติแล้วอาจเห็นไม่เด่นชัด อาจใช้การวิเคราะห์สนับสนุนงานหลายๆ อย่าง เช่น การวางแผนงาน การทบทวนผลการดำเนินงานโดยรวม การปรับปรุงการปฏิบัติงาน การจัดการความเปลี่ยนแปลง และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับคู่แข่งหรือกับการปฏิบัติที่เป็นเลิศ สิ่งสำคัญที่ควรพิจารณาในการปรับปรุงผลการดำเนินงานและการจัดการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การคัดเลือกและการใช้ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการ ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่เลือกนี้ควรสะท้อนถึงปัจจัยต่างๆ ที่ทำให้ผลด้านผู้เรียนการปฏิบัติงานและการเงินดีขึ้น ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงกับความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหรือผลการดำเนินการขององค์กรจะเป็นพื้นฐานในการจัดการให้กระบวนการต่างๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกับเป้าประสงค์ขององค์กรการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากกระบวนการติดตาม อาจทำให้มีการประเมินและปรับเปลี่ยนตัววัดหรือตัวชี้วัดเพื่อให้เหมาะสมกับเป้าประสงค์มากยิ่งขึ้น

ความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้นำองค์กรควรเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม จริยธรรมและการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วย ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านจริยธรรม การสาธารณสุข ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม การคุ้มครองสุขภาพ ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อมนี้ยังรวมไปถึงการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย การวางแผนควรคาดการณ์ถึงผลกระทบในทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารธุรกิจ การปฏิบัติการในห้องทดลองและการขนส่ง การวางแผนที่มีประสิทธิภาพควรคำนึงถึงการป้องกันมิให้เกิดปัญหาตั้งแต่แรกเริ่ม และการจัดให้มีข้อมูลและการสนับสนุนให้พร้อมเพื่อคงความตระหนัก ความปลอดภัยและความมั่นใจต่อสาธารณะ องค์กรไม่เพียงแต่ต้องทำตามกฎหมายและข้อบังคับของท้องถิ่น จังหวัด หรือประเทศเท่านั้น แต่ควรถือว่าการทำตามกฎหมาย ข้อบังคับ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องเป็นโอกาสเพื่อการปรับปรุง “ซึ่งมิใช่เพียงแค่ปฏิบัติตามกฎดังกล่าวเท่านั้น” องค์กรควรเน้นเรื่องของจริยธรรมและปฏิสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักปฏิบัติทางด้านจริยธรรมควร

เป็นข้อกำหนดที่ต้องมีการติดตามโดยระบบธรรมาภิบาลขององค์กร การบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองที่ดี หมายถึง การแสดงภาวะผู้นำและการให้การสนับสนุนต่อจุดประสงค์หลักของสาธารณชน ภายใต้ ขีดจำกัดของทรัพยากรขององค์กร จุดประสงค์ดังกล่าวอาจรวมถึงการปรับปรุงการศึกษาและการดูแล สุขอนามัยของชุมชน การรักษาสีเขียวแวดล้อมที่ดี การอนุรักษ์ทรัพยากรการให้บริการชุมชน การปรับปรุง วิธีการปฏิบัติงานขององค์กรและการเปิดเผยข้อมูล การแสดงความเป็นผู้นำในฐานะที่เป็นองค์กรที่ดียัง รวมไปถึงการผลักดันองค์กรอื่นๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชนให้ร่วมดำเนินการตามจุดประสงค์ดังกล่าวด้วย

การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรควรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ซึ่งนำไปสร้างคุณค่าและ รักษาสมดุลของคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก เช่น ชุมชน นายจ้าง ผู้สอนและ เจ้าหน้าที่ ผู้ส่งมอบและหุ้นส่วนและสาธารณชน ด้านการสร้างคุณค่าให้กับกลุ่มเหล่านี้ ทำให้องค์กร สามารถสร้างความภาคภูมิใจให้กับองค์กรและความเติบโตของทางการศึกษาด้วย เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ของการสร้างสมดุลของคุณค่าซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงและขัดแย้งกันได้ กลยุทธ์ขององค์กรจึงควรระบุ ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ชัดเจน เพื่อช่วยให้มั่นใจว่าแผนงานและกิจกรรมต่างๆ สนองตอบต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และไม่ให้เกิดผลกระทบในทางลบแก่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใดๆ ได้ การใช้ตัววัดผลการดำเนินการแบบนำและแบบตามร่วมกันอย่างสมดุลเป็น วิธีการที่มีประสิทธิผลในการสื่อลำดับความสำคัญของเรื่องต่างๆ ในระยะสั้นและระยะยาว การ ดำเนินการติดตามผลการดำเนินงานจริงและการใช้เป็นพื้นฐานในการปรับปรุงผลลัพธ์ต่างๆ

มุมมองในเชิงระบบ

การดำเนินการโดยรวมจะประสบผลสำเร็จนั้นต้องอาศัยการสังเคราะห์ การมุ่งไปใน แนวทางเดียวกันและการบูรณาการ ซึ่งการสังเคราะห์ หมายถึง การมองภาพรวมขององค์กร โดยใช้ ความต้องการหลักของธุรกิจ ซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนงานเป็นพื้นฐาน การมุ่งไปใน แนวทางเดียวกัน หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างข้อกำหนดต่างๆ ในหมวดตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์ เพื่อให้แผนงาน กระบวนการ ตัววัดและกิจกรรมต่างๆ มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการ หมายถึง องค์กรประกอบต่างๆ ในระบบการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร มีการทำงานอย่างเชื่อม สัมพันธ์กันทั้งหมด

รูปแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติและรางวัลสำหรับสถานศึกษาทั้งของประเทศไทยและต่างประเทศ

จากการนิยามความหมายเชิงปฏิบัติการของความเป็นเลิศสำหรับงานวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นแสดง ความเป็นเลิศในฐานะที่มีผลการดำเนินงาน หรือผลงานที่เป็นที่โดดเด่นยอดเยี่ยมมีคุณภาพสูง

เหนือกว่ามาตรฐาน และสามารถเป็นแบบอย่างให้กับผู้อื่นได้ ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของสถาบันที่ดำเนินการในเรื่องรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ซึ่งจากการศึกษาเอกสารพบว่ารูปแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ เป็นรูปแบบที่ได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวาง มีความเป็นรูปธรรม และบรรจุหัวข้อสำคัญๆ ในระบบการบริหารคุณภาพอย่างครอบคลุมและกว้างขวางมากที่สุด โดยมีวิธีการกำหนดให้คะแนนสำหรับแต่ละหัวข้อทำให้องค์กรสามารถใช้ประเมินตนเองเพื่อหาช่องว่างที่จะปรับปรุงระบบการบริหารของตนให้ดีขึ้นอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2542: 113-131)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้วมีการพัฒนารูปแบบเพื่อใช้เป็นแม่แบบระบบบริหารที่มีคุณภาพระดับโลก ในแต่ละรูปแบบต่างก็มีจุดเน้นที่แตกต่างกัน ประกอบด้วยองค์ประกอบและประเด็นย่อย รวมทั้งระบบการให้คะแนนที่แตกต่างกันด้วย องค์กรที่ได้รับรางวัลจะเป็นที่ยอมรับจากองค์กรต่างๆ ทั้งภายในและต่างประเทศ ซึ่งสื่อถึงความเป็นเลิศในระบบการบริหารจัดการ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2547: 4) ดังนั้น ในการศึกษาถึงรูปแบบของการบริหารที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาถึงรูปแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศที่เลือกสรรแล้ว คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป ที่เรียกว่า The European Quality Award: EQA รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ ที่เรียกว่า Singapore Quality Award: SQA รางวัล Deming Prize ของประเทศญี่ปุ่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย ที่เรียกว่า Thailand Quality Award: TQA และรางวัลความเป็นเลิศทางธุรกิจของออสเตรเลีย ที่เรียกว่า Australia Business Excellence Award: ABEA รายละเอียดดังนี้

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA)

เป็นรางวัลอันทรงเกียรติ และเป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีเกณฑ์ในการประเมินและกระบวนการตัดสินเช่นเดียวกับ MBNQA การจัดตั้ง TQA มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และ 4) แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2547: 3) เกณฑ์ในการประเมินความเป็นเลิศของรางวัล TQA ได้แก่

1. การนำองค์กร เป็นการตรวจประเมินว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรได้ดำเนินการในเรื่องค่านิยม ทิศทาง และความคาดหวังในผลการดำเนินการอย่างไร รวมไปถึงการมุ่งเน้นลูกค้าและมีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหลาย การให้อำนาจในการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมและการเรียนรู้ในองค์กร

รวมทั้งการตรวจประเมินว่าองค์กรมีธรรมาภิบาลเป็นอย่างไร การนำองค์กร ประกอบด้วย การกำหนดทิศทางขององค์กรโดยผู้นำระดับสูง ธรรมาภิบาล การทบทวน ผลการดำเนินงาน ความรับผิดชอบต่อสังคมที่ประกอบด้วย ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม และการให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรมีวิธีกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการขององค์กรไว้อย่างไร รวมทั้งนำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เลือกไว้ไปปฏิบัติและวัดผลความคืบหน้าอย่างไร การจัดทำกลยุทธ์ ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่ประกอบด้วย การจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนไปปฏิบัติ และการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมของลูกค้าและตลาดอย่างไร รวมถึงองค์กรมีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ได้ลูกค้าสร้างความพึงพอใจ ความภักดี และการรักษาลูกค้า และนำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจ ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า ประกอบด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

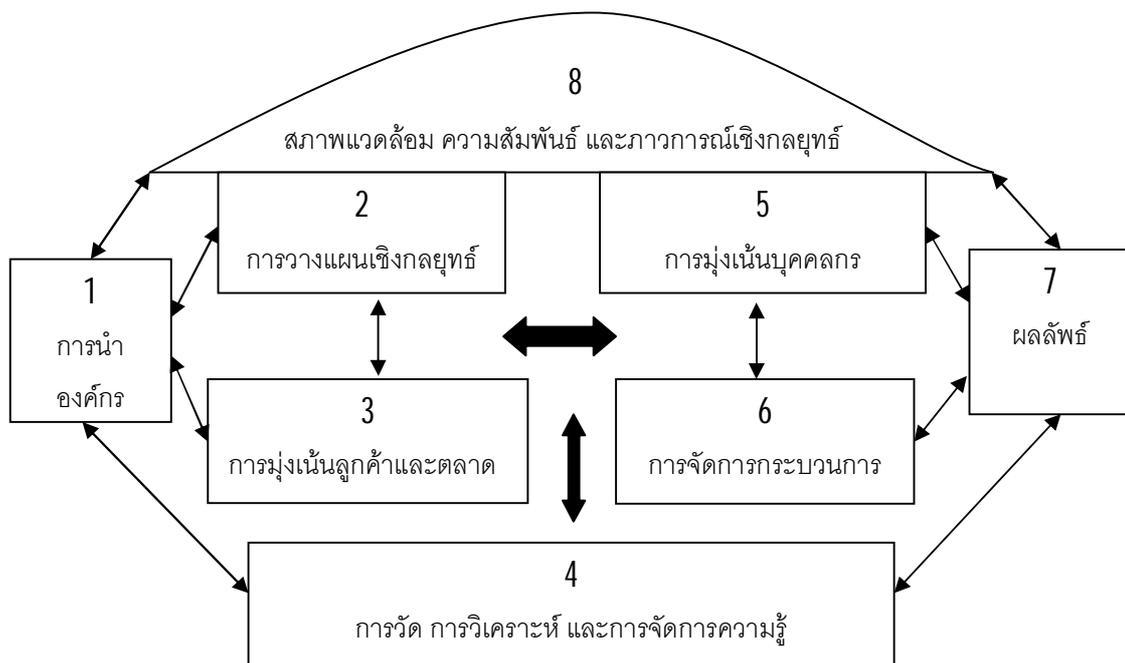
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่าองค์กรเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์ทางความรู้ได้อย่างไร การวัดและวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กร ประกอบด้วย การวัดผลการดำเนินงานและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การจัดการสารสนเทศและความรู้ ประกอบด้วย ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล เป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงาน ระบบการเรียนรู้ของพนักงาน และการสร้างแรงจูงใจในองค์กรช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเอง และใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติการโดยรวมขององค์กรอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินความใส่ใจการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เกื้อหนุนการทำงานของพนักงาน ซึ่งจะโน้มนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของพนักงานและองค์กร ระบบงาน ประกอบด้วย การจัดและบริหารงาน ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และการจ้างงานและความก้าวหน้าในกรงาน การเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจ ประกอบด้วย การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในกรงาน ความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน

ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมในการทำงาน การให้การสนับสนุน และสร้างความพึงพอใจให้แก่พนักงาน

6. การจัดการกระบวนการ เป็นการตรวจประเมินในแง่มุมต่างๆ ที่สำคัญทั้งหมดของการจัดการกระบวนการ รวมถึงผลิตภัณฑ์ การบริการ และกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ลูกค้าและองค์กร ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่างๆ กระบวนการที่สร้างคุณค่า กระบวนการสนับสนุน

7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กร และการปรับปรุงในด้านต่างๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า ผลการดำเนินการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ ผลการดำเนินการด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ผลด้านการปฏิบัติงานและธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ยังตรวจประเมินผลการดำเนินการขององค์กรโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งด้วยผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพขององค์กร ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 เกณฑ์เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ: มุมมองในเชิงระบบ
ที่มา: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548: 16)

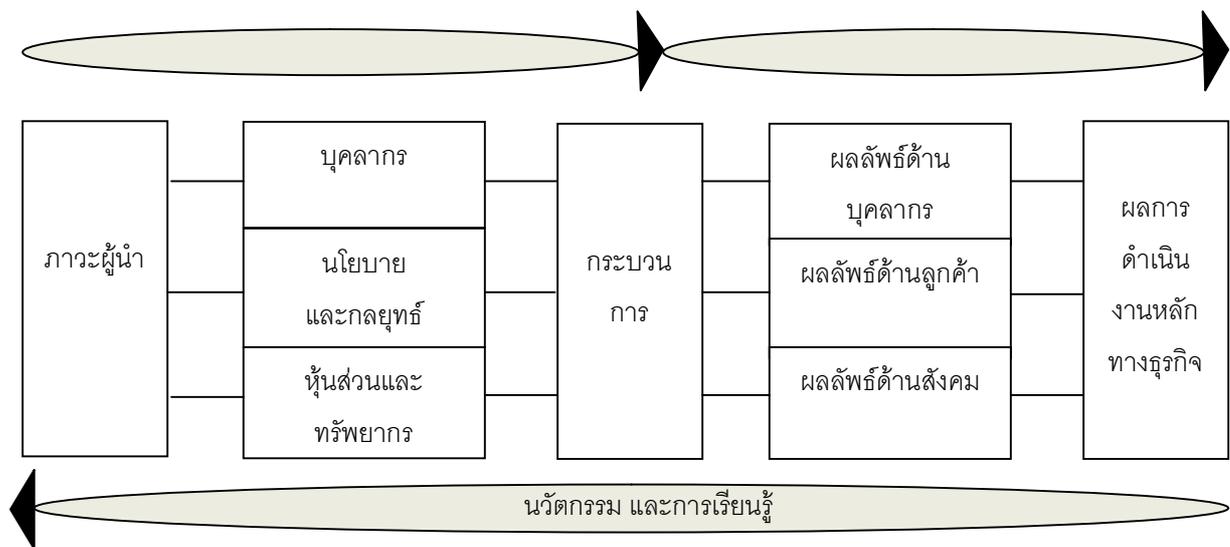
8. MBNQA เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่รัฐบาลของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตราเป็นกฎหมาย เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ. 1987 เพื่อมอบรางวัลให้แก่องค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่งตามเกณฑ์ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละปี ซึ่งเกณฑ์ที่ระบุไว้นั้นได้มาจากการศึกษาวิจัยถึงการดำเนินงานขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน เกณฑ์เหล่านี้มีการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาภายใต้แนวคิดหลักสำคัญของรางวัลเพื่อให้สอดคล้องกับนวัตกรรมทางการบริหาร และเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง เช่น ในปี ค.ศ. 2001 และ ค.ศ. 2002 ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาเกณฑ์โดยนำแนวคิดเชิงระบบเข้ามาเป็นแนวทางในการประเมิน และในปี ค.ศ. 2003 และ ค.ศ. 2004 ได้นำแนวคิดเรื่องการจัดการความรู้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบของระบบ (Baldrige National Quality Program. 2002 & 2004. available from: <http://www.Baldrige.nist.gov>) MBNQA เป็นรางวัลที่มีมาตรฐานระดับโลก และเป็นแนวทางที่ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ หลายประเทศนำไปประยุกต์ รวมทั้ง TQA ที่เป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยด้วย

MBNQA ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจ ภาคการศึกษา หรือภาคการดูแลสุขภาพ ล้วนอยู่บนพื้นฐานแห่งหลักการคุณภาพด้านผลิตภัณฑ์และบริการ การใช้ลูกค้าเป็นตัวขับเคลื่อนและการปฏิบัติเป็นเลิศ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2547) เกณฑ์ต่างๆ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ MBNQA ในปี ค.ศ. 2005 ถูกกำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดข้างต้นสามารถจัดแบ่งออกเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาได้ทั้งหมด 7 หมวดด้วยกัน คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 4) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ องค์ประกอบของเกณฑ์ข้างต้นของ MBNQA มีรายละเอียดเหมือนกับ TQA เนื่องจากเป็นต้นแบบของ TQA (Baldrige National Quality Program. 2005. available from: <http://www.baldrig.nist.gov>)

จากการได้ศึกษาวิธีการแนวคิดของ MBNQA ซึ่งเป็นเกณฑ์ความเป็นเลิศทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกา เราสามารถที่จะนำ 7 ประเด็นสำคัญ มาใช้ในการวิเคราะห์องค์กรได้ทุกองค์กร ไม่จำกัดว่าจะเป็นหน่วยงานทางการศึกษาหรือไม่ก็ตาม จะทำให้เห็นภาพของการบริหารจัดการชัดเจนขึ้น โดยเฉพาะปัญหาในแต่ละประเด็น ซึ่งล้วนมีผลเชื่อมโยงซึ่งกันและกันในองค์ประกอบของความเป็นเลิศทั้ง 7 ด้าน สิ่งสำคัญก็คือ ผู้ที่จะนำไปใช้จะสื่อสารอย่างไรให้คนในองค์กรมีความเข้าใจได้อย่างไม่ยากนัก ไม่ซับซ้อน ไม่ทำให้เป็นเรื่องใหญ่โต แต่ง่ายและได้ผล มีหลักการที่น่าจะเป็นประเด็นสำคัญที่สุด เราจะทำอย่างไรที่จะให้ความรู้แก่คนของเราแล้วระดมความคิดที่หลากหลายจากทุกชั้นยศมาบูรณาการแล้วมีข้อยุติ นำไปสู่รูปแบบหรือแนวทางในการปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามการพัฒนากระบวนการไทย ที่จะข้ามพ้นระบบราชการแบบดั้งเดิมนำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA)

EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management: EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัตินั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบ โดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQA Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQA มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่จะต้องได้กระทำ ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร หุ่นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการสำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำและผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่างๆ ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่างๆ ของรูปแบบ EQA
ที่มา: EFQM. Available from: <http://www.efqm.org>. (2012, Feb 28)

EFQA มีเกณฑ์สำหรับการพิจารณาดำเนินการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อย ได้แก่ วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนา พันธกิจ

วิสัยทัศน์ คุณค่าและจริยธรรม รวมทั้งการเป็นแบบอย่างที่ดีของวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับการสนับสนุน ระบบการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง วิธีการที่ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หุ่นส่วน และความเป็นตัวแทนของสังคม วิธีการที่ผู้บริหารส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ วิธีการที่ผู้บริหารร่วมและเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง

2. นโยบายและกลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทางการสื่อสารการปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ นโยบายและกลยุทธ์มาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวัดและวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงาน การวิจัยการเรียนรู้และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนาทบทวนและปรับให้ทันสมัย นโยบายและกลยุทธ์ถูกสื่อสารและพัฒนาจากกระบวนการหลักของกรอบแนวคิด

3. พนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงวิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนการจัดการและปรับปรุง มีการกำหนดสมรรถนะและความรู้ของพนักงาน รวมทั้งการพัฒนาพนักงาน มีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับมอบอำนาจ พนักงานมีการพูดคุยกันทั้งในระดับองค์กรและกลุ่ม มีการมอบรางวัลให้กับพนักงาน การระลึกถึง และการดูแลเอาใจใส่พนักงาน

4. หุ่นส่วนและทรัพยากร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงวิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับหุ่นส่วนภายนอก คู่ค้า และทรัพยากรภายใน เพื่อให้สนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์ และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งคำนึงถึงชุมชนและสภาพแวดล้อมด้วย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การจัดการเกี่ยวกับหุ่นส่วนภายนอก การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์และวัสดุ การบริหารเทคโนโลยี การจัดการความรู้และสารสนเทศ

5. กระบวนการ หมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุงกระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุงโดยการใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อที่จะเพิ่มความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการออกแบบและพัฒนาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิต ส่งมอบและบริการที่ดี การจัดการและการขยายความสัมพันธ์ลูกค้า

6. ผลที่เกิดกับลูกค้า หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
7. ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความรู้สึกรู้สึกของพนักงานในองค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
8. ผลที่เกิดกับสังคม หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการรับรู้ของสังคมโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อย ได้แก่ การวัดการรับรู้ ตัวชี้วัดผลการดำเนินการ
9. ผลการปฏิบัติงานหลัก หมายถึง ตัวชี้วัดที่แสดงการบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เกณฑ์ย่อย ได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลัก ตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลัก

รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น (Deming Prize)

เป็นรางวัลคุณภาพระดับโลกที่มอบโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของญี่ปุ่น (Union of Japanese Scientists and Engineers: JUSE) ที่มอบให้กับองค์กรทั้งในและนอกประเทศญี่ปุ่นที่ประสบผลสำเร็จอย่างสูงในการดำเนินธุรกิจจากการประยุกต์ใช้ TQM ได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจ และองค์กรแบบฉบับของตนเอง หัวข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาองค์กรต่างๆ ที่สมัครเข้ารับรางวัล มีรายละเอียดดังนี้ (Available from <http://deming.Org>. และวีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2542)

1. นโยบาย มีรายการประเมิน ดังนี้ นโยบายคุณภาพ และการควบคุมคุณภาพ มีในทุกๆ จุดของการจัดการธุรกิจ การประกาศนโยบายคุณภาพ (เป้าหมาย และจุดเน้นของการวัดผล) วิธีการและกระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพ ความสัมพันธ์ของนโยบาย และความพยายามในการจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง และผู้จัดการ
2. โครงสร้างหรือการจัดการองค์กร มีรายการประเมิน ดังนี้ ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรสำหรับการควบคุมคุณภาพ และการมีส่วนร่วมของพนักงาน การประกาศถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงาน กำหนดสภาพของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการ และทีมงานโครงการต่างๆ ให้แน่ชัด
3. สารสนเทศ มีรายการประเมิน ดังนี้ ความสามารถในการจัดเก็บ และเครือข่ายสารสนเทศทั้งภายนอกและภายใน กำหนดสถานะของการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูล ความสามารถของการใช้สารสนเทศ สถานะของการใช้ประโยชน์ของคอมพิวเตอร์ สำหรับกระบวนการรวบรวมข้อมูล
4. ความเป็นมาตรฐาน มีรายการประเมิน ดังนี้ ความเหมาะสมของระบบมาตรฐานระเบียบของการก่อตั้ง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การล้มเลิกมาตรฐาน และสาระสำคัญของมาตรฐาน

สถานะภาพของการใช้ประโยชน์ การยึดมั่นในมาตรฐาน สถานะของการปรับปรุงพัฒนาอย่างเป็นระบบ รวบรวม แยกแยะ และการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

5. การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา มีรายการประเมิน ดังนี้ แผนการให้การศึกษาและอบรม และผลงานที่ออกมา ภาวะความสำนึกในเรื่องคุณภาพ การจัดการงาน และความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การสนับสนุน การกระตุ้นให้มีการพัฒนา และตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ภาวะแห่งความเข้าใจ และการใช้ประโยชน์ในแนวคิด และวิธีการทางด้านสถิติ ภาวะของการพัฒนาวงจร QC และการปรับปรุงคำแนะนำต่างๆ สถานะของการสนับสนุนการพัฒนาการใช้

6. กิจกรรมในการประกันคุณภาพ มีรายการประเมิน ดังนี้ การจัดการในระบบการประกันคุณภาพ การวินิจฉัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การพัฒนาเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ (รวมทั้งการวิเคราะห์คุณภาพ การพัฒนาคุณภาพ และการทบทวนการปฏิบัติงาน) สถานะของการตรวจสอบและประเมินคุณภาพ ภาวะของการบริหารเครื่องมือในการผลิต การวัดผลเครื่องมือ และบริษัทคู่ค้า สถานะของการบรรจุหีบห่อ การจัดเก็บ การขนส่ง การขายและการบริการ การติดตามและตอบสนองต่อการใช้สินค้า สถานะของการทำให้มีคุณภาพที่แน่นอน การติดตามสถานะความพอใจของลูกค้า ภาวะความน่าเชื่อถือที่แน่นอน ความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือในสินค้า และการปกป้องสิ่งแวดล้อม

7. กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุม มีรายการประเมิน ดังนี้ การจัดการเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA วิธีการสำหรับการตัดสินใจหัวข้อคุณภาพและระดับงานของพนักงาน สถานะภาพในการควบคุมภายใน สถานะของการวัดผลงานชั่วคราวและถาวร ระบบการบริหารต้นทุนปริมาณและการจัดส่ง และอื่นๆ ความสัมพันธ์ของระบบประกันคุณภาพกับระบบการบริหารหน่วยอื่นๆ

8. กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง มีรายการประเมิน ดังนี้ วิธีการเลือกหัวข้อ (ปัญหาสำคัญ และการจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อ) ความเชื่อมโยงของวิธีการวิเคราะห์ และการใช้เทคโนโลยี สถานะของการใช้ประโยชน์ของการวิเคราะห์ และผลของการวิเคราะห์ผลของการยืนยันการปรับปรุง และการนำเอาผลงานนั้นไปสู่การบำรุงรักษา และควบคุมงาน การสร้างกลุ่มคุณภาพ QC

9. ผลกระทบ มีรายการประเมิน ดังนี้ ผลกระทบที่เป็นรูปธรรม (เช่น คุณภาพการขนส่ง ต้นทุน กำไร ความปลอดภัย และสภาพแวดล้อม) ผลกระทบที่เป็นนามธรรม (ทางอ้อม) วิธีการวัดและติดตามผลกระทบ ความพึงพอใจของลูกค้า และความพึงพอใจของพนักงาน อิทธิพลของสมาคมการค้า อิทธิพลของชุมชนภายใน และองค์กรแห่งชาติ

10. แผนงานในอนาคต มีรายการประเมิน ดังนี้ การรวบรวมติดตามสภาพปัจจุบัน แผนงานอนาคตสำหรับการปรับปรุงโครงการ การปรับเปลี่ยนเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของสังคม และความต้องการของลูกค้า และแผนงานที่รองรับโครงการเหล่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญาทางธุรกิจ วิสัยทัศน์ และแผนงานระยะยาว การปฏิบัติงานในการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ความมุ่งมั่นในแผนงานอนาคต

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA)

SQA เป็นรางวัลที่รัฐบาลประเทศสิงคโปร์มอบให้องค์กรที่มีระบบการบริหารจัดการและผลการดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ให้ความรู้ถึงความต้องการของธุรกิจและองค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินการและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันขององค์กร 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร รูปแบบ SQA มีพื้นฐานมาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง คือ MBNQA; EFQM & Australian Business Excellence Award ดังนั้น จึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับมาตรฐานโลก (World Class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบ รายละเอียดมีดังนี้ (<http://www.spring.gov.sg.1012>, Mar 4)

1. ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรมีการพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ง่ายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และมีการสื่อสารเป้าหมายและคุณค่าร่วมไปยังพนักงานทุกระดับ ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ มีการประเมินภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและนำผลการประเมินมาปรับปรุงองค์กร มีนโยบายและเป้าหมายในการสร้างความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ กับชุมชนด้วย

2. สารสนเทศ เป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูลเทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร การจัดการระบบสารสนเทศ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด

3. การวางแผน เป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กร มีการบูรณาการความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการติดตามผลการปฏิบัติงาน การพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

4. ทรัพยากรมนุษย์ เป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กร และองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการใน

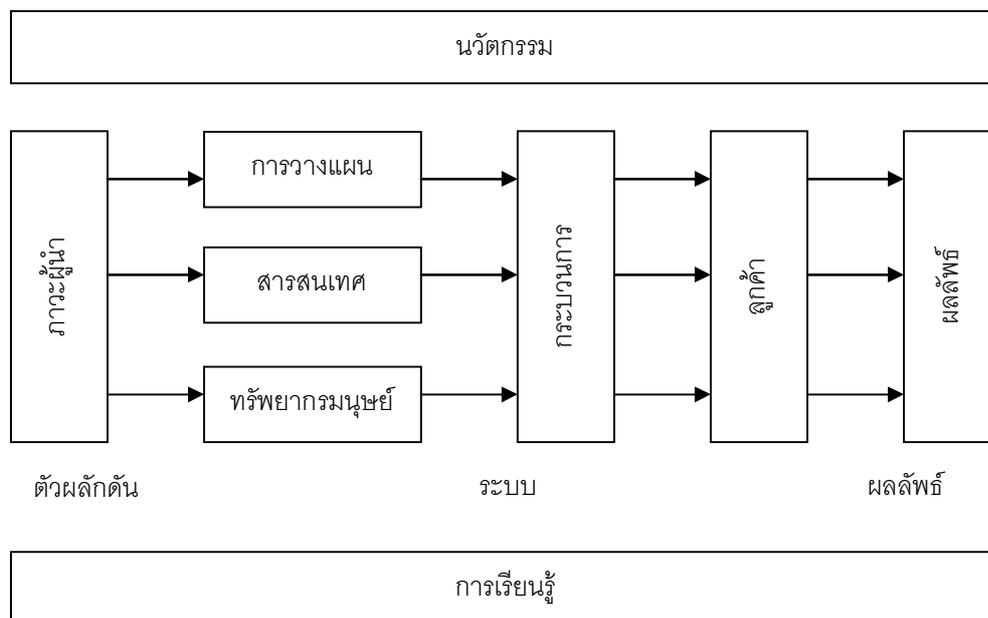
การฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพ สุขภาพ และความพึงพอใจ และพนักงานต่างสร้างผลงานและมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร การวางแผนทรัพยากรบุคคล การมีส่วนร่วมและพันธะผูกพันของพนักงาน การให้การศึกษา การอบรมและการพัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจและสุขภาพของพนักงาน ผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

5. การจัดการกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่ากระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรม การสร้างและการส่งผ่านกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วนกระบวนการนวัตกรรม การบริหารกระบวนการและการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน

6. การมุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าและตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและตลาด ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้า

7. ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินว่าผลของการดำเนินการและการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร และระดับผลของการดำเนินการขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน

จากการประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวผลักดันระบบและผลลัพธ์โดยที่ตัวผลักดัน คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวผลักดันของระบบ โดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กร ระบบประกอบด้วยกลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการและผลลัพธ์ เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 กรอบแนวคิดของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยสิงคโปร์

ที่มา: Singapore Quality Award for Business Excellence.

Available from <http://www.spring.gov.sg>. (2012, Feb 28)

รางวัลความเป็นเลิศในธุรกิจของประเทศออสเตรเลีย (Australian Business Excellence Award: ABEA)

รางวัลนี้เริ่มเมื่อปี ค.ศ. 1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจเป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนากรอบแนวคิดเพื่อนวัตกรรมปรับปรุงและการประสบความสำเร็จที่ยาวนาน ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กร ทุกขนาด และทุกประเภท แนวคิดของ ABEA ถูกออกแบบและปรับปรุงทุกปีโดยคณะกรรมการที่มาจากองค์กรบริหารและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันและเป็นการสร้างความสำเร็จของทีมงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ในปี ค.ศ. 2003 ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ นอกจากนี้รางวัลนี้ยังใช้เป็นเกณฑ์การประเมินองค์กรเพื่อรับรางวัลสำหรับธุรกิจที่มีความเป็นเลิศแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย และถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์สำหรับประเทศต่างๆ ด้วย (<http://www.sai-globe.com>) องค์กรที่นำกรอบแนวคิดของ ABEA ไปใช้จะได้รับการปรับปรุงในด้านภาวะ

ผู้นำและระบบการบริหารจัดการ รวมทั้งการนำผลลัพธ์เข้าสู่กระบวนการกำหนดการวางแผนกลยุทธ์ และเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์กรกับคู่แข่งในด้านการบริหารจัดการ

องค์ประกอบของรางวัลนี้มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบ และในแต่ละองค์ประกอบมีรายการย่อยเพื่อใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร การวางแผน การพัฒนาและการปรับใช้ของผลลัพธ์
2. ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูลและการแปลงข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการและการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้
3. พนักงานการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับและพันธมิตรผู้ผูกพัน ความมีประสิทธิภาพและการพัฒนาสุขภาพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี
4. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า
5. นวัตกรรม คุณภาพและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรม กระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ
6. คุณภาพของสินค้าและบริการ ผลสำเร็จและความยั่งยืน ตัวชี้วัดความสำเร็จ ตัวชี้วัดความยั่งยืน

การประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญจะครอบคลุมทั้ง 4 ด้าน คือ องค์กรมีการวางแผนและการจัดโครงสร้างอย่างไร การนำแผนและโครงสร้างต่างๆ ไปสู่การปฏิบัติ การวัดและวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การประเมินเหล่านี้เป็นการประเมินที่เรียกว่า ADRI เป็นการประเมินในด้าน การเข้าถึง (Approach) การแปลไปสู่การปฏิบัติ (Deploy) ผลลัพธ์ (Result) และการปรับปรุง (Improvement)

จากแนวคิด/หลักการและองค์ประกอบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศต่างๆ ที่มอบรางวัลให้กับองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง เห็นได้ว่าจุดมุ่งหมายที่สำคัญก็คือ เป็นรูปแบบที่ได้รับการยอมรับกันอย่างกว้างขวาง มีความเป็นรูปธรรม และบรรจุหัวข้อสำคัญๆ ในระบบบริหารคุณภาพอย่างครอบคลุมและกว้างขวางมากที่สุด โดยมีวิธีการกำหนดให้คะแนนสำหรับแต่ละหัวข้อทำให้องค์กรสามารถใช้ประเมินตนเองเพื่อหาช่องว่างที่จะปรับปรุงระบบการบริหารของตนให้ดีขึ้น อยู่เสมออย่างต่อเนื่อง สรุปได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศต่างๆ

องค์ประกอบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประเทศต่างๆ ที่มอบรางวัลให้กับองค์กรที่ ประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง	MBNQA, TQA	EQA	Deming	SQA	ABEA	ความถี่
การนำองค์กร/ภาวะผู้นำ	ü	ü	ü	ü	ü	5
- การกำหนดทิศทางขององค์กร และการ สื่อสารไปยังพนักงาน	ü	ü	ü	ü	ü	5
- ธรรมชาติ	ü	-	-	-	-	1
- การทบทวนผลการดำเนินงาน	ü	-	-	-	-	1
- ความรับผิดชอบต่อสังคม	ü	-	ü	ü	ü	4
- การดำเนินงานอย่างมีจริยธรรม	ü	ü	-	-	-	2
- การให้การสนับสนุนต่อชุมชน	ü	-	-	ü	-	2
- การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	-	ü	ü	-	-	2
- การมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า หุ่นส่วน และ ความเป็นตัวแทนของสังคม	-	ü	-	-	-	1
- การส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรม ความเป็นเลิศ	-	ü	ü	ü	ü	4
- ผู้บริหารเข้าร่วมและเป็นผู้นำการ เปลี่ยนแปลง	-	ü	ü	-	-	2
- การประเมินภาวะผู้นำของบริหารสูงสุด	-	-	-	ü	-	1
- การมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมต่างๆ	-	-	ü	ü	-	2
การวางแผนกลยุทธ์	ü	ü	ü	ü	ü	5
- กระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์	ü	ü	ü	ü	ü	5
- การจัดทำแผนปฏิบัติการ	ü	ü	-	ü	ü	4
- การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ	ü	-	ü	ü	-	3
- การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน	ü	-	ü	-	-	2
การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	ü	ü	-	ü	ü	4
- ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด (ความต้องการและความคาดหวัง)	ü	ü	-	ü	ü	4
- การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	ü	-	-	ü	ü	3
- ความพึงพอใจของลูกค้า	ü	ü	-	ü	ü	4

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประเทศต่างๆ ที่มอบรางวัลให้กับองค์กรที่ ประสบความสำเร็จอย่างดียิ่ง	MBNQA, TQA	EQA	Deming	SQA	ABEA	ความถี่
สารสนเทศ	ü	ü	ü	ü	ü	5
- การวัดผลการดำเนินงาน	ü	-	ü	ü	ü	4
- การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน	ü	-	ü	ü	ü	4
- การจัดการสารสนเทศ	ü	ü	ü	ü	ü	5
- ความพร้อมในการใช้ข้อมูล	ü	-	ü	-	ü	3
- การสร้างและการจัดการความรู้	ü	-	ü	-	ü	3
การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	ü	-	ü	-	ü	3
- โครงสร้างองค์กร	ü	-	-	-	-	1
- การวางแผนทรัพยากรบุคคล	ü	-	-	-	-	1
- การประเมินผลการปฏิบัติงาน	ü	-	-	-	-	1
- การจ้างงาน	ü	-	-	-	-	1
- ความก้าวหน้าในอาชีพ	ü	-	-	-	-	1
- การกำหนดสมรรถนะและความรู้ของ พนักงาน	ü	ü	ü	ü	-	4
- การฝึกอบรมและพัฒนา	ü	ü	ü	ü	ü	5
- พนักงานมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและได้รับมอบ อำนาจ	-	ü	ü	ü	ü	4
- มีการพูดคุยภายในกลุ่มและภายในองค์กร	-	ü	-	-	-	1
- การให้รางวัล สวัสดิการสุขภาพและความ เป็นอยู่ที่ดี	-	ü	ü	ü	ü	4
- พันธะผูกพันในคุณภาพ	-	-	ü	ü	-	2
การจัดการกระบวนการ หุ่นส่วน และ ทรัพยากร	-	ü	-	ü	ü	3
- กระบวนการหลักได้รับการออกแบบและ บริหารอย่างมีระบบ	ü	ü	ü	ü	-	4
- การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการมาจาก ความต้องการของลูกค้า	-	ü	ü	-	ü	3
- กระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรม	-	-	-	ü	ü	2
- การจัดการเกี่ยวกับหุ่นส่วนภายนอก	-	ü	-	ü	ü	3

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประเทศต่างๆ ที่มอบรางวัลให้กับองค์กรที่ ประสบความสำเร็จอย่างยิ่ง	MBNQA, TQA	EQA	Deming	SQA	ABEA	ความถี่
- การบริหารการเงิน	ü	ü	-	-	-	2
- การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์และวัสดุ	ü	ü	-	-	-	2
- การบริหารเทคโนโลยี	ü	ü	ü	-	-	3
ผลลัพธ์ทางธุรกิจ	ü	ü	ü	ü	ü	5
- ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	ü	ü	ü	ü	-	4
- ผลลัพธ์ด้านสินค้าหลัก	ü	ü	-	ü	-	3
- ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด	ü	ü	ü	ü	-	4
- ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	ü	-	ü	ü	-	3
- ผลลัพธ์ด้านการบรรลุเป้าหมาย	ü	ü	ü	ü	-	4
วัตถุประสงค์/ประสิทธิผล						
- ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความ รับผิดชอบต่อสังคม	ü	ü	ü	-	-	3

จากตาราง 2 การวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหาของรูปแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศต่างๆ พบว่า องค์ประกอบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่มีความสอดคล้องกัน และสอดคล้องกับขอบข่ายของการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ พิจารณาได้จากการที่สถาบันที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินรางวัลองค์กรแห่งความเป็นเลิศ ตั้งแต่สองแห่งขึ้นไป พิจารณาให้เป็นองค์ประกอบสำคัญของการได้รับรางวัล ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุด การวางแผนขององค์กร การมุ่งเน้นลูกค้า การจัดการสารสนเทศ การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล การจัดการกระบวนการหุ่นส่วนและทรัพยากร และผลลัพธ์การปฏิบัติงานในแต่ละองค์ประกอบ มีประเด็นย่อยในการพิจารณา ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสูงสุด ประกอบด้วย การกำหนดและพัฒนาทิศทางขององค์กร รวมทั้งการสื่อสารไปยังพนักงานทุกคน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสาธารณะ การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ และการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน การส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ
2. การจัดการกลยุทธ์ ประกอบด้วย กระบวนการจัดทำและพัฒนามาตรฐาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติ การติดตามผลการปฏิบัติงาน และการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

3. การมุ่งเน้นลูกค้า ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การสร้างและการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า
4. การจัดการสารสนเทศ ประกอบด้วย การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กร การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร และการจัดการความรู้ขององค์กร
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การจัดการโครงสร้างและระบบงาน การวางแผนทรัพยากรบุคคล การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้การศึกษา การอบรมและการพัฒนาบุคลากร การมีส่วนร่วมและการได้รับมอบอำนาจ ความสำนึกและพันธะผูกพันในคุณภาพ การสร้างแรงจูงใจและความก้าวหน้าในอาชีพ ความปลอดภัยและความเป็นอยู่ที่ดี
6. การจัดการกระบวนการหุ่นส่วนและทรัพยากร ประกอบด้วย การบริหารกระบวนการหลักขององค์กร การบริหารกระบวนการสนับสนุน ได้แก่ การบริหารเกี่ยวกับหุ่นส่วนภายนอก การบริหารการเงิน การบริหารอาคารสถานที่ อุปกรณ์และวัสดุ การบริหารเทคโนโลยีและการบริหารนวัตกรรม
7. ผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผลลัพธ์ด้านสินค้าหลักขององค์กร ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้

รูปแบบรางวัลสำหรับสถานศึกษา

รางวัลที่ออกแบบสำหรับองค์กรทางการศึกษาโดยเฉพาะ และเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับในวงการการศึกษามาทำการวิเคราะห์เพื่อหาองค์ประกอบที่ใช้เป็นแนวคิดในการพิจารณาความเป็นเลิศเนื่องจากองค์กรทางการศึกษามีเอกลักษณ์เฉพาะตนเองแตกต่างกับองค์กรทางธุรกิจทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป้าหมายของการจัดการศึกษา และภารกิจงานการดำเนินงานของสถานศึกษา เอกชน แม้จะถือเป็นธุรกิจประเภทหนึ่ง แต่เป้าหมายในการดำเนินงานจะคำนึงถึงเฉพาะผลกำไรเป็นหลักอย่างเดียวไม่ได้ ต้องคำนึงถึงปรัชญาของการจัดการศึกษาด้วย เช่น รางวัลสำหรับสถานศึกษาของไทย ได้แก่ รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน รางวัลความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาในฮ่องกง และรางวัล Singapore Quality Class: SQC

รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน

รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน จัดตั้งขึ้นตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อสนองพระราชปณิธานของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว การดำเนินการมีการปรับเปลี่ยนและแก้ไขเรื่องต่างๆ เป็นระยะๆ ปัจจุบันการดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานประจำปีการศึกษาถือปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2541 และฉบับที่ 2 พ.ศ. 2541 เกณฑ์การประเมิน

สถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อรับรางวัลพระราชทาน มีรายละเอียด (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 2-3) ดังนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน

1. นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์
 - 1.1 นักเรียนมีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ และเสียสละ
 - 1.2 นักเรียนปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้ดี และทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
 - 1.3 นักเรียนตระหนักในคุณค่าของภูมิปัญญาไทยและภาคภูมิใจในความเป็นไทย
 - 1.4 นักเรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม
2. นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ
 - 2.1 นักเรียนมีความรู้ความสามารถรอบด้าน หรือมีความสามารถพิเศษ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยรวมของสถานศึกษาสูงกว่าเกณฑ์
 - 2.2 นักเรียนมีความสามารถในการคิด วิเคราะห์และสื่อความได้อย่างมีเหตุผล
 - 2.3 นักเรียนสามารถใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.4 นักเรียนสามารถนำความรู้ และเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อย่างสร้างสรรค์
3. นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใส และมีสุนทรียภาพด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา
 - 3.1 นักเรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง ตามเกณฑ์ ตามวัย แต่งกายสะอาด ออกกำลังกายสม่ำเสมอ
 - 3.2 นักเรียนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ปรับตัวได้ และอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข
 - 3.3 นักเรียนเป็นผู้ห่างไกลจากสารเสพติด ปัญหาทางเพศ และอบายมุขทั้งปวง
 - 3.4 นักเรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมศิลปะ ดนตรี และกีฬา

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
 - 1.1 การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและชุมชน และการนำผลการวิเคราะห์มาวางแผนพัฒนาหลักสูตร
 - 1.2 หลักสูตรมีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการศึกษา และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกำหนดเป้าหมาย
 - 1.3 การกำกับ ติดตาม และประเมินการใช้หลักสูตร
 - 1.4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร

2. การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ
 - 2.1 การศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคลและนำผลมาพัฒนาผู้เรียน
 - 2.2 การจัดการเรียนการสอนที่ให้นักเรียนได้คิดวิเคราะห์และลงมือปฏิบัติจริง โดยการใช้กระบวนการกลุ่มและแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย
 - 2.3 การบูรณาการการเรียนรู้กับกลุ่มวิชาอื่นๆ และหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น
 - 2.4 การจัดสอนซ่อมเสริมให้แก่เด็กที่มีความบกพร่องทางการเรียน
3. การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียนรู้
 - 3.1 การใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ
 - 3.2 การกำหนดเกณฑ์การตัดสินผลการเรียนรู้ที่ช่วยยกระดับคุณภาพนักเรียน
 - 3.3 ระบบการรายงานผลการเรียนรู้ต่อนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน
 - 3.4 การนำผลการเรียนไปพัฒนานักเรียน พัฒนาการสอนและพัฒนาหลักสูตร
4. การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
 - 4.1 การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดหาและผลิตสื่อ และเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษากับครูผู้สอน ผู้ปกครอง และชุมชน
 - 4.2 การใช้และพัฒนาสื่อในการจัดการเรียนการสอน
 - 4.3 ระบบการให้บริการ การใช้ และการบำรุงรักษาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้
 - 4.4 การขยายผลการใช้สื่อที่มีคุณภาพและเผยแพร่แก่ผู้สนใจ
5. การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน
 - 5.1 การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ
 - 5.2 การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน
 - 5.3 การจัดกิจกรรมแนะแนวเพื่อพัฒนานักเรียน
 - 5.4 การจัดบริการและสวัสดิการต่างๆ เพื่อช่วยเหลือและแก้ปัญหาของนักเรียน
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้
 - 6.1 ห้องสมุดมีปริมาณหนังสือเพียงพอและมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนรักการอ่าน
 - 6.2 ห้องปฏิบัติการต่างๆ ครบถ้วน เพียงพอ และใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า
 - 6.3 การจัดมุม/แหล่งส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน
 - 6.4 การจัดสภาพแวดล้อมที่ดีภายในบริเวณสถานศึกษา

ด้านที่ 3 การบริหารการจัดการ

1. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ
 - 1.1 การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศพื้นฐานที่ครอบคลุมและเป็นปัจจุบัน
 - 1.2 การจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศอย่างเป็นระบบทันสมัยและพัฒนาต่อเนื่อง
 - 1.3 การนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนการสอน
 - 1.4 การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรม และผลการพัฒนาคุณภาพของ

สถานศึกษา

2. การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
 - 2.1 แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาและแผนปฏิบัติงานประจำปีสอดคล้องกับ

เป้าหมาย นโยบายในการจัดการศึกษา ตลอดจนสภาพของท้องถิ่นและสถานศึกษา

- 2.2 การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ
- 2.3 การติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 2.4 รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

3. การบริหารงบประมาณและการบริการ

- 3.1 การบริหารงบประมาณเหมาะสมและเพียงพอ
- 3.2 แผนการติดตาม ควบคุมการใช้งบประมาณชัดเจน
- 3.3 การรายงานผลการใช้งบประมาณเป็นระบบโปร่งใสและตรวจสอบได้
- 3.4 การจัดบริการต่างๆ ให้กับบุคลากรตามความเหมาะสมและอย่างทั่วถึง

4. การบริหารงานอาคารสถานที่

- 4.1 อาคารสถานที่มีความสะอาด ปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ มั่นคง แข็งแรง

เหมาะแก่การทำกิจกรรม

- 4.2 อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประจำอาคารมีปริมาณเพียงพอ รอบ

บริเวณอยู่ในสภาพดี สะอาด และปลอดภัย

- 4.3 การจัดระบบซ่อมบำรุงเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์
- 4.4 ระบบสาธารณูปโภคอยู่ในสภาพใช้การได้ดี ปลอดภัย และมีระบบป้องกัน

อันตราย

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน

1. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา
 - 1.1 การสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาคุณภาพ

สถานศึกษา

- 1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายการจัดการศึกษาร่วมกัน
- 1.3 สมาคม ชมรม หรือองค์กรที่ให้การสนับสนุนสถานศึกษา
- 1.4 ผู้ปกครองและชมรมมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้
2. การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน
 - 2.1 สถานศึกษาและชุมชนมีโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน
 - 2.2 ผลการพัฒนาเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและสังคม
 - 2.3 สถานศึกษาให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง
 - 2.4 สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรในการให้ความรู้และบริการชุมชน

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคคล

1. คุณลักษณะของผู้บริหาร
 - 1.1 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในงานวิชาการและการบริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ
 - 1.3 ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตยและยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม
 - 1.4 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา
2. คุณลักษณะของครูผู้สอน
 - 2.1 ครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจหลักสูตร จิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียน สามารถนำมาใช้ในการส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล
 - 2.2 ครูผู้สอนมีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียน มีความสามารถในการจัดชั้นเรียน และมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง
 - 2.3 ครูผู้สอนมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบในหน้าที่ มีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 2.4 ครูผู้สอนมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอและใช้กระบวนการวิจัยพัฒนาการเรียนการสอน
3. คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน
 - 3.1 บุคลากรสนับสนุนเข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ
 - 3.2 บุคลากรสนับสนุนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา
 - 3.3 บุคลากรสนับสนุนตระหนักในการเป็นแบบอย่างที่ดี
 - 3.4 บุคลากรสนับสนุนมีความรู้ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

4. การบริหารงานบุคคล

- 4.1 โครงสร้างการบริหารงานและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรกำหนดไว้ชัดเจน
- 4.2 การจัดระบบการนิเทศ ติดตาม ประเมินและพัฒนางานดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอ
- 4.3 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ จัดให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม
- 4.4 การพัฒนาบุคลากรดำเนินไปอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและทั่วถึง

ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

1. โครงการ/กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา

- 1.1 โครงการ/กิจกรรมดีเด่น สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบาย และเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.2 การดำเนินโครงการ/กิจกรรมใช้หลักการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
- 1.3 การดำเนินโครงการเน้นการทำงานเป็นระบบและเกิดประโยชน์ในวงกว้าง
- 1.4 ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและยึดเป้าหมายความสำเร็จของงานร่วมกัน

2. ผลงานจากการดำเนินโครงการ/กิจกรรมดีเด่น

- 2.1 ผลงานเกิดประโยชน์ต่อพัฒนาการของนักเรียนรอบด้าน
- 2.2 ผลงานเกิดประโยชน์ต่อนักเรียนครอบคลุมทั้งสถานศึกษา
- 2.3 ผลงานได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องและชุมชน
- 2.4 มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานอย่างแพร่หลาย

รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาในฮ่องกง (The Outstanding Schools Award)

รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาในฮ่องกง คณะกรรมการกองทุนคุณภาพการศึกษา จะให้รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาปีละครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเป็นการยกย่องและส่งเสริมสถานศึกษาที่มีผลงานเป็นเลิศ 2) ส่งเสริมและเผยแพร่ขยายวิธีปฏิบัติทางการศึกษาของสถานศึกษาที่มีความเป็นเลิศ และ 3) เพื่อสร้างสรรค้วฒนธรรมคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษาของฮ่องกงเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศภายในสภาพแวดล้อมและเงื่อนไขของแต่ละสถานศึกษา รางวัลความเป็นเลิศจะให้แก่สถานศึกษาที่สามารถแสดงผลสัมฤทธิ์และมีการพิจารณาใน 4 ด้าน คือ 1) การจัดการและการจัดองค์กร 2) การเรียนการสอน 3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา และ 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาของนักเรียน ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543: 24-32)

ด้านการจัดการและการจัดองค์กร

1. การวางแผนและการบริหารพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา โดยจัดทำพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการศึกษาในฮ่องกงและการพัฒนารอบด้านของนักเรียน โดยพิจารณาในแง่ของลักษณะเฉพาะของสถานศึกษา พันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษารับรู้โดยคณาจารย์และนักเรียน โดยจัดทำแผนการพัฒนาสถานศึกษาและยุทธวิธีปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย ให้สนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง สามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและลดจุดอ่อน แผนการพัฒนาสถานศึกษามีเป้าหมายที่ชัดเจนและมั่นคง ในแง่ของการส่งเสริมจริยธรรมและศีลธรรม สติปัญญา อารมณ์ ร่างกาย สังคม และสุนทรียภาพของนักเรียน ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนของสถานศึกษา และเอกสารแผนได้ส่งไปยังผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง

2. การพัฒนาคณาจารย์

2.1 การประสานงานของคณาจารย์ สถานศึกษามีช่องทางการประสานงานระหว่างคณาจารย์เป็นอย่างดี มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีการตัดสินใจเป็นคณะ

2.2 การพัฒนาและประเมินคณาจารย์ สถานศึกษามีแผนและให้โอกาสคณาจารย์ในการพัฒนาและมีระบบการประเมินคณาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการส่งเสริมและพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง

3. การจัดการทรัพยากรในการดำเนินงาน

การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษาจัดให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการจัดสรรทรัพยากรของสถานศึกษา ได้มีส่วนร่วมในกระบวนการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาให้การสนับสนุนคณาจารย์อย่างมีประสิทธิภาพ

4. กลไกการประเมินและข้อมูลป้อนกลับ

4.1 การประเมินผล สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตามการปฏิบัติงานของสถานศึกษาอย่างสม่ำเสมอและอย่างมีประสิทธิภาพ มีกลไกการประเมินเพื่อประเมินผลงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

4.2 ข้อมูลป้อนกลับและการเรียนรู้ด้วยตนเอง สถานศึกษามีช่องทางที่เหมาะสมในการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครู นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

ด้านการเรียนการสอน

5. หลักสูตร

5.1 การจัดการหลักสูตร การวางแผนและการจัดระบบของหลักสูตร สถานศึกษามีหลักสูตรที่มีเป้าหมายที่เด่นชัด มีความกว้าง ความลึก ความสมดุล มีประโยชน์ มีความต่อเนื่องและเป็นกลุ่มก้อน มีระบบที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้คณาจารย์มีส่วนร่วมในการตรวจสอบหลักสูตร ติดตาม และการพัฒนาหลักสูตร

6. การเรียนการสอนในชั้นเรียน

6.1 ยุทธวิธีการสอน สถานศึกษามีกลไกที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้ครูนำวิธีการสอนที่เหมาะสมมาใช้ ครูยอมรับรูปแบบการสอนที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาความรู้ พัฒนาความคิดระดับสูง พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาทักษะการเรียนรู้ และทัศนคติของนักเรียน

6.2 ทักษะการสอน สถานศึกษามีคณะกรรมการติดตามและมีระบบการตรวจสอบเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับทางด้านทักษะการสอน ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการสอนที่ดี มีการสร้างสรรค์ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทักษะการจัดการห้องเรียนในบรรดาคณาจารย์

6.3 บรรยากาศของห้องเรียน สถานศึกษามีนโยบายที่ชัดเจนสนับสนุนคณาจารย์ เพื่อส่งเสริมความคาดหวังเชิงบวก จัดบรรยากาศของห้องเรียนให้เหมาะสมกับความแตกต่างของนักเรียนเป็นรายบุคคล จัดให้มีแรงจูงใจในเชิงบวก สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและมีอิสระเพื่อการเรียนที่มีประสิทธิภาพ

7. การประเมิน

7.1 ระบบและนโยบายการประเมินผล สถานศึกษามีระบบและนโยบายการประเมินผลที่เหมาะสม สอดคล้องเป้าหมายของหลักสูตร มีความคาดหวังต่อนักเรียนบนพื้นฐานของความสามารถและความต้องการของนักเรียน

7.2 การใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการประเมินผล สถานศึกษามีระบบการบันทึกและการรายงาน เพื่อให้มีการให้ข้อมูลป้อนกลับที่มีประสิทธิภาพแก่นักเรียนและผู้ปกครองเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียน

ด้านการสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา

8. การเอาใจใส่และให้ความดูแลนักเรียน

การพัฒนาบุคลิกภาพของนักเรียน

9. การพัฒนาบุคลากร สังคม และวัฒนธรรม

9.1 กิจกรรมเสริมหลักสูตร สถานศึกษาให้การสนับสนุนกิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดกิจกรรมเสริมหลักสูตรที่มีความสมบูรณ์ สมดุล และครอบคลุมการพัฒนา นักเรียนทุกด้าน

9.2 โปรแกรมเสริมหลักสูตร สถานศึกษาได้วางแผนโปรแกรมเสริมหลักสูตรที่ดี และเพียงพอในด้านหน้าที่พลเมือง จริยธรรม ศิลปกรรม เพศศึกษา และสิ่งแวดล้อมศึกษา

10. การสนับสนุนนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ

10.1 โปรแกรมสนับสนุนการเรียน สถานศึกษามีแผนการสอนซ่อมเสริมที่มี ประสิทธิภาพแก่นักเรียน ผู้ที่มีความยุ่งยากในการเรียน และมีการเสริมสร้างและขยายโปรแกรมการ เรียนรู้สำหรับนักเรียนที่มีพรสวรรค์

10.2 บริการดูแลรักษา สถานศึกษาให้การสนับสนุนเด็กพิการ เด็กที่มีปัญหาการ ปรับตัว หรือเด็กที่มีปัญหาครอบครัวอย่างเพียงพอ

11. การเชื่อมโยงกับผู้ปกครองและชุมชน

11.1 ความร่วมมือระหว่างบ้านกับสถานศึกษา สถานศึกษากำหนดช่องทางการ สื่อสารอย่างดีและมีประสิทธิภาพระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครอง

11.2 การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชน สถานศึกษามีส่วนร่วมในกิจกรรมของ ชุมชนและสร้างสายใยกับงานอื่นๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

12. บรรยากาศของสถานศึกษา

12.1 กำลังใจ ทุกคนในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์และความ เชื่อ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา และมีความภูมิใจทั้งครูและนักเรียน

12.2 มนุษยสัมพันธ์ ครูมีความรักและความเอาใจใส่ต่อนักเรียน มีความสัมพันธ์ อันดีระหว่างคณาจารย์ ระหว่างคณาจารย์กับนักเรียน และระหว่างนักเรียนด้วยกัน สถานศึกษามี หลักฐานให้เห็นถึงวัฒนธรรมของความเป็นเพื่อนร่วมงาน และมีความเกี่ยวพันอย่างดีกับสมาคมศิษย์เก่า

ด้านผลสัมฤทธิ์และระดับการพัฒนาของนักเรียน

13. การประเมินผลงานของสถานศึกษาที่ส่งเสริมระดับการพัฒนาและผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนของนักเรียน จะเป็นผลงานที่ใช้ในการพิจารณาว่าสถานศึกษานั้นได้บรรลุในระดับตาม แผนพัฒนาที่ได้กำหนดไว้ในพัฒนานักเรียน การปรับปรุงสิ่งที่เป็นมูลค่าเพิ่ม เช่น ชื่อเสียงของ สถานศึกษา ความสามารถของสถานศึกษาในการกำหนดเป้าหมายที่ทำได้ในสภาวะแวดล้อมของตน กลไกที่ใช้ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ประสิทธิภาพในการตรวจสอบและการให้ข้อมูลป้อนกลับ สถานศึกษาแต่ละโรงจะได้รับการประเมินตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสถานศึกษาของตน ตลอดทั้งเนื้อหาสาระของการเข้าถึงหรือระดับการพัฒนาของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน รายการต่อไปนี้ สถานศึกษาควรใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานระยะยาวในเรื่องการพัฒนา นักเรียนทั้งหมดในภาพรวม

13.1 การพัฒนาด้านจริยธรรมและศีลธรรม นักเรียนมีความประพฤติดี มีวินัย และพฤติกรรมที่ดี มีความชื่นชอบในค่านิยมทางจริยธรรม ตระหนักในสภาพของสังคม การเมือง และหน้าที่พลเมือง ให้บริการอย่างดีแก่สถานศึกษาและชุมชน มีความมีศักดิ์ศรีสูง มีแนวความคิดต่อตนเองในเชิงบวก และมีพลังในการต่อต้านสิ่งชั่วร้ายต่างๆ ของสังคม

13.2 การพัฒนาด้านสติปัญญา นักเรียนสามารถเข้าถึงเป้าหมายทางวิชาการ การคิดอย่างมีเหตุผลและเป็นอิสระ มีทักษะการสืบค้นและการให้เหตุผล มีประวัติผลการสอบวิชาต่างๆ ในระดับสูง มีการพัฒนาด้านภาษา มีระดับทักษะการรู้หนังสือ 2 ภาษา และทักษะการพูด 3 ภาษา มีทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถและแรงจูงใจในการนำทักษะในด้านเทคโนโลยีไปปฏิบัติ และการกำหนดเป้าหมายที่ทำได้สำหรับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

13.3 การพัฒนาด้านร่างกายอารมณ์ นักเรียนตระหนักในด้านสุขภาพเชิงบวก มีส่วนร่วมอย่างจริงจังในด้านกิจกรรมกีฬา มีความตระหนักและมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาร่างกายตลอดชีวิต มีความพร้อมที่จะก้าวเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ สถานศึกษาสามารถเตรียมตัวนักเรียนเพื่อการก้าวเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และจิตใจ

13.4 การพัฒนาด้านสังคม นักเรียนมีความสัมพันธ์กับเพื่อนฝูง สามารถทำงานร่วมกัน ทำงานเป็นทีม และแบ่งปันความรับผิดชอบ มีทักษะทางภาวะผู้นำและการจัดองค์กร มีทักษะในความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ทักษะในการสื่อสารที่ดี ให้ความนับถือและยอมรับบุคคลอื่น มีความชื่นชอบในมรดกและวัฒนธรรมของตนเองและคนอื่น

13.5 การพัฒนาด้านสุนทรียภาพ นักเรียนมีส่วนร่วมอย่างจริงจังในกิจกรรมทางวัฒนธรรมและศิลปะภายในและระหว่างสถานศึกษา มีความสามารถในการสร้างสรรค์ศิลปะ ดนตรี การละคร และเต้นรำ

รางวัลของประเทศสิงคโปร์ (The Singapore Quality Class: SQC)

SQC เป็นรางวัลที่มอบให้กับองค์กรทางการศึกษาภาคเอกชนของประเทศสิงคโปร์ที่มีผลงานเป็นเลิศ ผู้ทำการประเมินองค์กรทางการศึกษา คือ สถาบัน SPRING ของประเทศสิงคโปร์ โดยมีรูปแบบเช่นเดียวกับ SQA ซึ่งประกอบด้วยเกณฑ์การประเมิน 7 ด้านด้วยกัน คือ 1) ภาวะผู้นำ 2) การวางแผน 3) สารสนเทศ 4) การบริหารบุคคล 5) กระบวนการ 6) ลูกค้า และ 7) ผลลัพธ์ (<http://www.spring.gov.sg>) SPRING ได้จัดทำเอกสาร Benchmarks เพื่อให้องค์กรทางการศึกษาที่จะสมัครเข้ารับการประเมินคุณภาพขององค์กร ได้ศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการที่จะได้รับรางวัล SQC รายละเอียดมีดังนี้

การรับสมัครนักเรียน

1. องค์กรควรมีเป้าหมายหลักของการศึกษาที่แสดงให้เห็นให้ผู้ปกครองและนักเรียนเชื่อมั่นได้ว่าจะได้รับการศึกษาและสวัสดิการที่ดีจากองค์กร
2. องค์กรควรมีร่องรอยการบันทึกการรับนักเรียนอย่างน้อย 2 ปี
3. องค์กรที่รับนักเรียนต่างชาติแบบเต็มเวลาอย่างน้อยหนึ่งปี ควรมีการจัดหาทรัพยากรและสร้างความมั่นใจให้กับนักเรียนกลุ่มนี้ได้เกี่ยวกับการใช้เวลาในการเรียนในสถานศึกษาอย่างน้อยวันละ 7 ชั่วโมง มีการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ การทำกิจกรรมเสริม และการเรียนด้วยตนเอง
4. องค์กรควรมีการนำเสนอและแจ้งข้อมูลที่ถูกต้องและเพียงพอเกี่ยวกับองค์กร และหลักสูตรที่เปิดสอนเพื่อให้นักเรียนและผู้ปกครองใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ ข้อมูลเหล่านี้ ได้แก่ ภาพรวมขององค์กร สาขา/คณะ สิ่งอำนวยความสะดวก เนื้อหาหลักสูตร ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับองค์กรอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกันในการสอน การสอนและวิธีการประเมินที่ใช้การรับรองสถานะของหลักสูตร ค่าธรรมเนียม คุณสมบัติขั้นต่ำและประสบการณ์ที่ต้องการในการรับเข้า ความสะดวกเกี่ยวกับที่พัก ระยะเวลาการเรียน และเงื่อนไขอื่นๆ องค์กรควรประกาศไว้อย่างชัดเจนเพื่อป้องกันปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น
5. องค์กรต้องรับผิดชอบและติดตามการดำเนินการของตัวแทนทั้งในและต่างประเทศ ระหว่างองค์กรกับตัวแทนต้องชัดเจนและถูกต้อง หากมีปัญหาเกิดขึ้นกับตัวแทน องค์กรต้องระงับการเป็นตัวแทนทันที
6. องค์กรควรมีการปรับปรุงโปรแกรมเพื่อให้เหมาะสมกับนักเรียนใหม่ และในระหว่างโปรแกรมควรมีการแจ้งข่าวสารต่างๆ ให้ทราบ เช่น หลักสูตร เส้นทางการก้าวหน้า สิ่งอำนวยความสะดวก การสนับสนุนการเรียน ระบบการสอบ การให้ทุนการศึกษา การโอนหน่วยกิต นโยบายขององค์กร เป็นต้น

โครงสร้างพื้นฐานทางการเรียน

1. องค์กรควรมีสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่เพียงพอสำหรับนักเรียนที่เรียนเต็มเวลา สิ่งเหล่านี้ได้แก่
 - 1.1 ห้องเรียน ห้องเสริม และอุปกรณ์ต่างๆ
 - 1.2 คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ และอุปกรณ์ในการศึกษา เช่น เครื่องเล่นวีดีโอ ดีวีดี
 - 1.3 ห้องสมุดที่มีการเก็บรวบรวมตำรา วารสาร และสื่อการเรียนต่างๆ ที่เพียงพอและมีประโยชน์
 - 1.4 สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักเรียนในการศึกษาด้วยตนเอง

2. ขนาดของห้องเรียน ควรเป็นไปตามมาตรฐานของกระทรวงศึกษาธิการ คือ 1.5 ตารางเมตร สำหรับนักเรียนหนึ่งคนในห้องเรียนธรรมดา และ 2 ตารางเมตร สำหรับนักเรียนหนึ่งคนในห้องเรียนที่ต้องมีการใช้เทคนิคและอุปกรณ์ต่างๆ เช่น โทรทัศน์ ห้องปฏิบัติการ และการฝึกทักษะต่างๆ

โปรแกรมการศึกษา

1. โปรแกรมในระดับต่างๆ ควรมีการควบคุมคุณภาพอย่างสม่ำเสมอโดยสถาบันอุดมศึกษาและหรือจากองค์กรต่างๆ

2. ประกาศนียบัตร ใบรับรองขององค์กร ควรได้รับการรับรองจากสถาบันที่มีชื่อเสียงหรือผู้เชี่ยวชาญ หรือหน่วยงานที่ได้รับการยอมรับ

3. องค์กรควรมีเอกสารการประกันคุณภาพหลักสูตรและการเรียนการสอน ประกอบด้วย วิธีดำเนินการพัฒนาหลักสูตร การส่งต่อ การบริหารจัดการ การทบทวน และการขยาย และการประเมินการเรียนของนักเรียน

4. องค์กรควรมีการนำคำแนะนำของคณะกรรมการวิชาการมาปรับปรุงคุณภาพและรักษามาตรฐานขององค์กร ซึ่งคณะกรรมการควรประกอบด้วยนักวิชาการทั้งจากสถาบันการศึกษาและองค์กรเอกชน

คณะทำงาน

1. อัตราส่วนครูต่อนักเรียนในองค์กรไม่ควรสูงเกิน 1:40 สำหรับหนึ่งห้องเรียน 1:100 สำหรับห้องบรรยาย 1:20 สำหรับห้องกวดวิชา

2. องค์กรควรนำข้อเสนอแนะของคณะทำงานมาใช้ในการบรรลุผลการดำเนินงานตามที่ตั้งไว้ และสำหรับโปรแกรมหลักต้องมีครูที่ทำงานเต็มเวลา การสอนต้องไม่เกินคนละ 8 ชั่วโมง/วัน ต้องไม่มีอัตราการทำงานระหว่างการเรียนของนักเรียน

การสนับสนุนนักเรียน

1. องค์กรควรมีการแต่งตั้งบุคคลที่มีความรับผิดชอบและเหมาะสมเพื่อให้คำปรึกษา คำแนะนำ และบริการอื่นๆ รวมทั้งรายละเอียดและการสื่อสารกับนักเรียนอย่างชัดเจน

2. องค์กรควรมีการจัดหาดูแลให้นักเรียนแต่ละคนเขียนรายงานทุก 3-6 เดือน ถึงผลการดูแลและคำแนะนำที่ได้รับ

การร้องทุกข์

องค์กรควรมีวิธีการที่ยุติธรรมสำหรับการร้องทุกข์ของนักเรียน ควรแนะนำและให้ข้อมูลสำหรับนักเรียนทุกคนในการรับเรื่องร้องทุกข์ และให้ทางเลือกและข้อเสนอสำหรับการแก้ปัญหาอย่างทันเวลา

นโยบายในการโอนและค่าธรรมเนียม

1. องค์กรควรมีนโยบายที่อนุญาตให้นักเรียนโอนย้ายไปสถาบันอื่น ควรปฏิบัติต่อนักเรียนตามความต้องการของนักเรียน และการโอนย้ายควรกำหนดไว้ในคู่มือนักเรียนด้วย
2. องค์กรควรมีนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับค่าธรรมเนียมที่จ่ายคืน
3. ค่าธรรมเนียมควรกำหนดให้จ่ายเป็นภาคเรียนการศึกษา

การประเมินนักเรียน

1. องค์กรควรทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลจากทุกห้องเรียนเกี่ยวกับการปฏิบัติของครู เนื้อหาของหลักสูตร การบริหารจัดการ การบริการต่างๆ เป็นต้น และมีการนำข้อมูลที่ได้รับมาปรับปรุงแก้ไข
2. ควรมีการรวบรวมอัตราความพึงพอใจของนักเรียนในแต่ละปี โดยทำการสำรวจซึ่งควรอยู่ในเกณฑ์ 3.5-5 ตามมาตราส่วน

รางวัลสำหรับสถานศึกษาในประเทศไทย ส่องกง และสิงคโปร์ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีหรือการเป็นต้นแบบให้กับสถานศึกษาอื่นๆ ในการจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ทั้งในด้านวิชาการ การบริหารจัดการ และด้านอื่นๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำคัญ คือ การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้เป็นที่ไปตามคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สรุปได้ดังตาราง 3

ตาราง 3 การวิเคราะห์องค์ประกอบของรางวัลที่มอบให้กับสถานศึกษา

องค์ประกอบของรางวัลที่มอบให้กับสถานศึกษา	KING	H.K.	SQC.	ความถี่
ด้านการบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ	ü	ü	ü	3
1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	ü	ü	ü	3
- วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและชุมชน และนำผลการวิเคราะห์มาวางแผนการพัฒนาหลักสูตร	ü	-	-	1
- หลักสูตรมีเป้าหมายชัดเจน ยึดหยุ่น สอดคล้องกับ เป้าหมายการจัดการศึกษา	ü	ü	-	3
- ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นักวิชาการร่วมกำหนดเป้าหมาย	ü	ü	ü	3
- กำกับ ติดตาม และประเมินการใช้หลักสูตร	ü	ü	ü	3
- นำผลการประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร	ü	ü	ü	3
- ผู้ปกครองรับทราบหลักสูตร	-	-	ü	1

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของรางวัลที่มอบให้กับสถานศึกษา	KING	H.K.	SQC.	ความถี่
2. การจัดการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ/วิธีการสอนที่เหมาะสม	ü	ü	-	2
- ศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคลและนำมาพัฒนานักเรียน	ü	ü	-	2
- จัดการเรียนรู้การสอนให้นักเรียนได้คิด วิเคราะห์และลงมือปฏิบัติ	ü	ü	-	2
- ใช้กระบวนการกลุ่ม	ü	-	-	1
- ใช้แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย	ü	-	-	1
- บูรณาการเรียนรู้กับกลุ่มวิชาอื่น	ü	-	-	1
- ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น	ü	-	-	1
- สอนซ่อมและเสริมให้นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนและนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ	ü	ü	-	2
3. การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลที่มีคุณภาพ	ü	ü	ü	3
- ใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลที่มีคุณภาพ	ü	-	-	1
- กำหนดเกณฑ์การตัดสินผลการเรียนที่ช่วยยกระดับคุณภาพนักเรียน และข้อระเบียบการวัดและประเมินผลให้ผู้ปกครองได้รับทราบ	ü	ü	-	2
- ระบบการบันทึก การรายงานผลการเรียนต่อนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน	ü	ü	ü	3
- นำผลการเรียนไปพัฒนานักเรียน การสอน และหลักสูตร	ü	ü	-	2
- ความร่วมมือ ระหว่างบ้านและโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน	ü	ü	-	2
4. การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้	-	ü	ü	2
- การวางแผนในการจัดหาผลิตสื่อ เทคโนโลยี	ü	ü	-	2
- มีความร่วมมือในการผลิต จัดหาสื่อ และเทคโนโลยีกับครู ผู้ปกครอง และชุมชน	ü	ü	-	2
- การใช้และพัฒนาสื่อในการจัดการเรียนการสอน	ü	ü	-	2
- การให้บริการ การใช้ และบำรุงรักษา	ü	-	-	1

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของรางวัลที่มอบให้กับสถานศึกษา	KING	H.K.	SQC.	ความถี่
- การขยายผลการใช้สื่อที่มีคุณภาพและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครู	ü	ü	-	2
5. การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	ü	ü	ü	3
- การจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระ	ü	ü	ü	3
- การจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน	ü	ü	ü	3
- การจัดกิจกรรมด้านวินัย เน้นแนว การให้คำปรึกษาแก่นักเรียน	ü	ü	-	2
6. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้	ü	ü	ü	3
- ห้องสมุดมีปริมาณหนังสือเพียงพอ มีบรรยากาศที่อิสระเพื่อการค้นคว้า	ü	ü	ü	3
- ห้องเรียน ห้องปฏิบัติการต่างๆ ครบถ้วน เพียงพอ และมีขนาดเหมาะสม	ü	-	ü	2
- ห้องปฏิบัติการต่างๆ ใช้ประโยชน์อย่างคุ้มค่า	ü	-	-	1
- จัดบรรยากาศในห้องเรียนให้เหมาะสม และมีแรงจูงใจในเชิงบวก	-	ü	-	1
- สภาพแวดล้อมที่ดีภายในบริเวณโรงเรียน	ü	-	-	1
7. อื่นๆ				
- มีคณะกรรมการติดตามและระบบการตรวจสอบเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับทางด้านทักษะการสอน	-	ü	-	1
- สิ่งอำนวยความสะดวกที่นักเรียนสามารถศึกษาได้ด้วยตนเองและทันสมัย	-	-	ü	1
- การประเมินผลจากองค์กรภายนอกที่เชื่อถือได้	-	-	ü	1
- การกำหนดอัตราส่วนของครูต่อนักเรียน	-	-	ü	1
- เวลาการทำงานของครู	-	-	ü	1

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของรางวัลที่มอบให้กับสถานศึกษา	KING	H.K.	SQC.	ความถี่
1. การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ	ü	ü	ü	3
- การจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศพื้นฐานที่ครอบคลุมและเป็นปัจจุบัน	ü	-	ü	2
- จัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทันสมัย และพัฒนาต่อเนื่อง	ü	ü	ü	3
- นำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการและการเรียนการสอน	ü	ü	ü	3
- เผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร กิจกรรม และผลการพัฒนาคุณภาพโดยช่องทางการสื่อสารที่ดี	ü	ü	ü	3
2. การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	ü	-	-	1
- จัดทำพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	-	ü	-	1
- แผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับเป้าหมาย นโยบายฯ	ü	ü	-	2
- การดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ	ü	ü	-	2
- ติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	ü	ü	-	2
- รายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ปกครอง ชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ	ü	ü	-	2
- มียุทธวิธีเสริมจุดแข็งและลดจุดอ่อน	-	ü	-	1
- ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาแผนของสถานศึกษา	-	ü	-	1
3. การบริหารงบประมาณและการเงิน รวมทั้งทรัพยากรในการดำเนินงาน	ü	-	-	1
- งบประมาณเหมาะสมและเพียงพอ	ü	-	-	1
- มีแผนการติดตาม ควบคุมการใช้งบประมาณ	ü	-	-	1
- รายงานผลการใช้งบประมาณเป็นระบบ โปร่งใส และตรวจสอบได้	ü	-	-	1
- จัดบริการต่างๆ ให้กับบุคลากรตามความเหมาะสมและทั่วถึง	ü	-	-	1

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของรางวัลที่มอบให้กับสถานศึกษา	KING	H.K.	SQC.	ความถี่
4. การบริหารงานอาคารสถานที่	ü	-	-	1
- อาคารสถานที่ที่มีความปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ มีน้ําดื่ม เหมาะแก่การจัดกิจกรรม	ü	-	ü	2
- อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกประจำอาคารมี เพียงพอ ใช้งานได้ดี	ü	-	ü	2
- ระบบซ่อมบำรุงเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์	ü	-	-	1
- สาธารณูปโภคใ้การใ้ดี ปลอดภัย มีระบบป้องกัน อันตราย	ü	-	-	1
5. อื่นๆ				
- การตั้งผู้รับผิดชอบทำหน้าที่ประสานงานกับนักเรียน ผู้ปกครอง และคอยช่วยเหลือ ใ้คำแนะนำเมื่อมีปัญหา หรือการร้องทุกข์	-	-	ü	1
- การสำรวจความพึงพอใจของนักเรียน	-	-	ü	1
ด้านความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและ ชุมชน	ü	ü	-	2
1. การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา	ü	ü	-	2
- สํารวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชนในการ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา	ü	-	-	1
- กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายการจัดการศึกษาร่วมกัน	ü	-	-	1
- สมาคม ชมรมหรือองค์กรใ้การสนับสนุนสถานศึกษา	ü	ü	-	2
- ผู้ปกครองและชมรมมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและ การจัดการเรียนรู้	ü	ü	-	2
2. การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและ ชุมชน	ü	ü	-	2
- มีโครงการ/กิจกรรมเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน	ü	ü	-	2
- ผลการพัฒนาเกิดประโยชน์ต่อส่วนร่วมและสังคม	ü	-	-	1
- สถานศึกษาใ้การสนับสนุนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง	ü	-	-	1

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของรางวัลที่มอบให้กับสถานศึกษา	KING	H.K.	SQC.	ความถี่
ด้านบุคลากรและการบริหารงานบุคคล	ü	ü	-	2
1. คุณลักษณะของผู้บริหาร	ü	-	-	1
- มีความรู้ ความสามารถในงานวิชาการและการบริหารสถานศึกษา	ü	-	-	1
- มีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ	ü	-	-	1
- มีความเป็นประชาธิปไตย ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม และให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	ü	ü	-	2
- มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี และเป็นที่ยอมรับ	ü	-	-	1
2. คุณลักษณะของครูผู้สอน	ü	-	-	1
- มีความรู้และใจในหลักสูตร จิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียน	ü	ü	ü	3
- ส่งเสริมและพัฒนานักเรียนเป็นรายบุคคล	ü	-	-	
- มีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจของนักเรียน	ü	ü	-	2
- มีความสามารถในการจัดชั้นเรียน	ü	ü	-	2
- มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียน และผู้เกี่ยวข้อง รักและเอาใจใส่นักเรียน	ü	ü	-	2
- มุ่งมั่นปฏิบัติงานและรับผิดชอบหน้าที่	ü	-	-	1
- มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี	ü	ü	-	2
- มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ	ü	ü	-	2
- ใช้กระบวนการวิจัยพัฒนาการเรียนการสอน	ü	-	-	1
- มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม	-	ü	-	1
- มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา รักและภูมิใจ	-	ü	-	1
3. คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน	ü	-	-	1
- เข้าใจบทบาท หน้าที่ และปฏิบัติงานด้านความรับผิดชอบ	ü	-	-	1
- มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และให้ความร่วมมือกับทุกฝ่าย	ü	-	-	1

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบของรางวัลที่มอบให้กับสถานศึกษา	KING	H.K.	SQC.	ความถี่
- เป็นแบบอย่างที่ดี	ü	-	-	1
- มีความรู้ ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา	ü	-	-	1
4. การบริหารงานบุคลากร	ü	ü	-	2
- โครงสร้างการบริหารงานและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรกำหนดไว้ชัดเจนรวมทั้งมีช่องทางการประสานงานที่ดี	ü	ü	-	2
- ระบบนิเทศ ติดตาม ประเมินมีประสิทธิภาพ และพัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ	ü	ü	-	2
- เสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม	ü	ü	-	2
- พัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องและทั่วถึง	ü	ü	-	2

จากตาราง 3 สรุปได้ว่า องค์ประกอบของระบบการบริหารสถานศึกษาที่เป็นเลิศตามแนวคิดของนักการศึกษาที่กำหนดเกณฑ์รางวัลสำหรับสถานศึกษาของไทย (รางวัลสถานศึกษาพระราชทาน) ของฮ่องกง (รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนในฮ่องกง) และของสิงคโปร์ (SQC) ประกอบด้วย

1. การบริหารงานวิชาการ มีการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและนักวิชาการ มีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ มีการพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน รวมทั้งการนำผลไปพัฒนานักเรียนและการสอนร่วมกับผู้ปกครอง มีการผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน การแนะแนว เพื่อส่งเสริมคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียน มีการพัฒนาแหล่งการเรียนรู้และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และค้นคว้า มีการสนับสนุนนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ และนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ มีสิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักเรียนอย่างเพียงพอ และทันสมัย ขนาดห้องเรียนมีความเหมาะสม กำหนดอัตราส่วนครูต่อนักเรียนอย่างเหมาะสม

2. การบริหารจัดการ มีการพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมและเป็นปัจจุบัน มีการจัดทำแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการประจำปีที่สุดอดคล้องกับเป้าหมาย มีการดำเนินงานตามแผนอย่างเป็นระบบ มีระบบการกำกับตรวจสอบและรายงานคุณภาพภายในที่เหมาะสม มีการบริหารงบประมาณและการจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงานที่เป็นระบบ

โปร่งใส และตรวจสอบได้ อาคารสถานที่มีความปลอดภัย มั่นคง ถูกสุขลักษณะ และเหมาะแก่การทำกิจกรรม อุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอใช้งานได้ดี มีระบบการกำกับ ตรวจสอบการประเมินและใช้ประโยชน์จากข้อมูลในการประเมินผล

3. ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษาและพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน

4. บุคลากรและการบริหารงานบุคลากร

4.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร

4.1.1 มีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ

4.1.2 มีความเป็นประชาธิปไตยและยึดหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม

4.2 คุณลักษณะของครูผู้สอน

4.2.1 มีความรู้ ความเข้าใจหลักสูตร จิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียน

4.2.2 มีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และจัดบรรยากาศในชั้นเรียน

4.2.3 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

4.2.4 มีความมุ่งมั่นและรับผิดชอบในหน้าที่

4.2.5 มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี

4.2.6 มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

4.3 คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน

4.3.1 เข้าใจในบทบาทหน้าที่และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ

4.3.2 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา

4.3.3 เป็นแบบอย่างที่ดี

4.3.4 มีความรู้ ความเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

4.4 การบริหารงานบุคลากร

4.4.1 มีการจัดโครงสร้างองค์กรที่มีความชัดเจน และมีช่องทางการประสานงานที่ดี

4.4.2 ระบบการนิเทศ ติดตาม ประเมินและพัฒนาางานอย่างสม่ำเสมอ

4.4.3 มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม

4.4.4 มีการพัฒนาบุคลากรเป็นระบบ ต่อเนื่องและทั่วถึง มีบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตยและส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบหลักของรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

จากผลการวิเคราะห์ที่องค์ประกอบตามแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (ตาราง 2) ซึ่งประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ และรางวัลสำหรับสถานศึกษา (ตาราง 3) ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ที่สรุปได้ข้างต้น ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความถี่ความสอดคล้องในเชิงความหมายขององค์ประกอบและขอบข่ายการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 4) การจัดการสารสนเทศ 5) การบริหารงานบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ และ 7) การจัดการกระบวนการสนับสนุน โดยในแต่ละองค์ประกอบมีองค์ประกอบย่อยที่ควรพิจารณา ดังนี้

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

การกำหนดและพัฒนาทิศทางการศึกษาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของชาติ การสื่อสารทิศทางและเป้าหมายไปยังพนักงานทุกคน การพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ความรับผิดชอบต่อชุมชนและสาธารณะ การให้การสนับสนุนต่อชุมชนที่สำคัญ การส่งเสริมให้พนักงานมุ่งเน้นวัฒนธรรมความเป็นเลิศ การบริหารงานเป็นประชาธิปไตยและยึดหลักการมีส่วนร่วมผู้บริหาร มีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี

1. ภาวะผู้นำ

การบริหารหน่วยงาน ผู้บริหารเป็นบุคคลสำคัญที่จะเป็นผู้นำในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของหน่วยงาน สำหรับสถานศึกษาผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญ และมีส่วนรับผิดชอบต่อองค์การศึกษามากที่สุด เพื่อให้การศึกษาก่อเกิดผลอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับผู้บริหารเป็นสำคัญ

จันทรานี สงวนนาม (2545: 123) ได้กล่าวว่า มนุษย์เราเกิดมาแต่ละคนย่อมมีคุณสมบัติและคุณลักษณะที่แตกต่างกันไป ผู้บริหารก็เช่นกัน หากหน่วยงานใดมีผู้บริหารที่มีคุณลักษณะที่ดีพร้อม ย่อมจะนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จได้เป็นอย่างดี คุณลักษณะของผู้บริหารจะเป็นส่วนสนับสนุนให้หน่วยงานประสบความสำเร็จ ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างๆ หน่วยงานใดผู้บริหารมีคุณลักษณะของผู้บริหารอย่างครบถ้วน หน่วยงานนั้นจะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานในทุกๆ ด้านอย่างแน่นอน

2. แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะผู้นำของผู้บริหาร

ธงชัย วงศ์ชัยสุวรรณ (2540: 35) ได้กล่าวถึงผู้บริหารมืออาชีพ สรุปได้ว่าจะต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ คือ ความมีวิสัยทัศน์ รุ่ง แก้วแดง (2541: 278) ได้กล่าวถึง ภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาในปัจจุบันจะเปลี่ยนไป โดยผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องมีคุณลักษณะ ดังนี้ 1) ความเป็น

ผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง 2) เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม 3) เป็นผู้ประสานงานชุมชนที่ดี 4) เป็นผู้อำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญ 5) เป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลมองอนาคตของโรงเรียนในทางสร้างสรรค์

เกษม วัฒนชัย (2545: 84) กล่าวถึง ผู้บริหารสถานศึกษามืออาชีพตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 คำว่ามืออาชีพ (Professional) และคำว่า ความมืออาชีพ (Professionalism) ซึ่งความเป็นมืออาชีพจะมีเงื่อนไขอยู่ 2 ประการ คือ 1) ต้องได้รับการฝึกอบรมตามมาตรฐานของวิชาชีพนั้นๆ (To be trained according to professional standard) 2) ต้องประพฤติปฏิบัติตน (common respect) จนกระทั่งได้รับความเคารพจาก 2 ฝ่าย คือ จากสมาชิกวิชาชีพเดียวกันและจากประชาชนทั่วไป ดังนั้น ถ้าต้องการมีความเป็นมืออาชีพมีเงื่อนไข 2 ประการ คือ ต้องฝึกอบรมในวิชาชีพนั้นๆ และได้รับความไว้วางใจจากคน 2 ฝ่าย คือ จากเพื่อนนักบริหารเองและจากประชาชนทั่วไป อุทัยเดชตานนท์ (2545: 58) ได้ให้ทรรศนะว่า นักบริหารมืออาชีพมีข้อพิจารณาที่จะต้องเปิดกว้าง ใน 3 ประเด็น คือ 1) นักบริหารมืออาชีพต้องกล้าที่จะเสนอตนเองพิสูจน์ผลสำเร็จจากการทำงานของตนเอง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยมีชี้แสดงบทบาทเฉพาะในเชิงประชาสัมพันธ์โดยไร้การพิสูจน์อย่างจริงจัง 2) นักบริหารมืออาชีพ ต้องไม่อาศัยเบาะกำบังหรือบารมีใดๆ เข้าช่วย ผลสำเร็จจากการทำงานจะต้องพิสูจน์ได้ว่า ทำด้วยฝีมือ มีชี้ด้วยการอาศัยบารมีผู้อื่น หรือด้วยทางการเมือง จนทำให้เกิดปัญหาด้านจรรยาบรรณขึ้นในอีกด้านหนึ่ง 3) นักบริหารมืออาชีพ ไม่ควรอยู่ในภาวะของเด็กหัดเดินหรืออยู่ในระหว่างทดลอง หรือไร้การประเมินในสภาพไม่ต่างกับกฤษฎาสอนน้องที่มีต่อช้อยกเว้นตลอดเวลา ดังนั้น ความจริงใจในการเอาตัวเองเข้าเสี่ยงในผลสำเร็จหรือล้มเหลว จึงต้องเป็นเงื่อนไขสำคัญที่สุดที่จะมีพร้อม เช่น แก้วแก่หรือเจ้าของกิจการทั้งหลาย ที่ต่างต้องเอาผลประโยชน์ของตนเองและครอบครัวเข้าเสี่ยงอย่างเต็มที่โดยเต็มภาคภูมิ ธีระ รุญเจริญ (2543: 75) ได้เสนอลักษณะนักบริหารการศึกษามืออาชีพที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารและการจัดการศึกษาตามแนวทางที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ลักษณะดังกล่าวประกอบด้วย 1) ลักษณะพื้นฐานธรรมชาติเดิมเป็นทุน คือ เป็นผู้นำตามธรรมชาติ มีความถนัด (Attitude) ในการเป็นผู้นำ มีลักษณะนิสัยในการร่วมกิจกรรมกับผู้อื่น ร่วมทำงาน และเข้าในธรรมชาติของมนุษย์ 2) การศึกษามีวุฒิปัญญาตรีทางการบริหารการศึกษาขึ้นไป ครอบคลุมเนื้อหาสาระในด้านการบริหาร ด้านจิตวิทยาการทำงานกับคนอื่น ด้านพื้นฐานการศึกษาค้นคว้า วิจัยด้านบริหารทางการศึกษา เช่น ระเบียบกฎหมาย สังคมวิทยา ปรัชญา เศรษฐกิจ การปกครอง 3) บุคลิกภาพน่าเชื่อถือ เป็นบุคคลที่มีน้ำเสียงการพูดน่าฟังเข้าใจง่าย มีอารมณ์มั่นคง (Emotion Quotient: EQ) มีความเข้มแข็งแต่ถ่อมตน มีกิริยามารยาทเป็นที่ยอมรับของสังคม มีการแต่งกายสอดคล้องกับกาลเทศะ 4) มีคุณธรรมจริยธรรม มีวิสัยทัศน์ก้าวหน้าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ยึดระบบคุณธรรมเป็นที่ตั้ง มีความโปร่งใส ยุติธรรม ซื่อสัตย์ ไม่คอร์รัปชั่น อดทน อดกลั้น รับทั้งผิดและชอบ เสียสละ เป็นคนดีของสังคม 5) ความสามารถและ

ชำนาญในด้านการบริหารและการจัดการศึกษาตามหลักวิชา และการปฏิบัติ นำองค์ความรู้ไปสู่งานเป้าหมาย โดยยึดองค์คณะบุคคลมีส่วนร่วม ส่งเสริมการทำงานเป็นกลุ่มเป็นทีม ประสานงานเพื่อผลงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ปรับเปลี่ยนเทคนิค เพื่อสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง 6) ความรู้ลึกและรู้รอบ ในด้านการบริหารจัดการศึกษา ระเบียบ กฎหมาย บริบททางสังคม การวิจัยจิตวิทยาการบริหาร 7) การมีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา เพื่อเป็นหลักประกันการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อเป็นหลักประกันคุณภาพ เพื่อยกระดับมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง และมุ่งมั่นปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพ สมชาย เทพแสง (2543: 25-30) ได้กล่าวถึงผู้บริหารมืออาชีพซึ่งมีลักษณะของผู้บริหารที่ได้พิจารณาจากผู้มีความสามารถและจากประสบการณ์จะมีลักษณะ 20P ดังนี้ 1) จิตวิทยา (Psychology) ผู้บริหารต้องมีจิตวิทยาในการบริหารคน รู้นิสัยใจคอของลูกน้องเป็นอย่างดี ที่เรียกว่า “รู้เขารู้เรา รบร้อยครั้งชนะร้อยครั้ง” ดังนั้น จึงจำเป็นต้องศึกษานิสัยใจคอของแต่ละคนว่าเป็นอย่างไร คือจะไปบริหารใครต้องวิเคราะห์เขาก่อนเป็นอันดับแรก 2) บุคลิกภาพ (Personality) มีการแต่งกายที่ดี บุคลิกภาพที่ดี การเดินที่สง่าผ่าเผย ตลอดจนการพูดจาที่มีหลักเกณฑ์น่าเชื่อถือ การยิ้มแย้มแจ่มใส มีอัธยาศัยไมตรีเป็นสิ่งสำคัญทำให้เกิดความประทับใจ บุคลิกภาพจึงมีส่วนสำคัญ รวมทั้งการวางตนให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่การงาน มารยาทต่างๆ ต้องคำนึงถึงทุกๆ ด้าน 3) ผู้ริเริ่ม (Pioneer) ต้องเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิกกล้าได้ กล้าเสีย โดยเฉพาะสถานศึกษาใหม่ๆ ที่ยังไม่เป็นที่นิยม ผู้บริหารต้องวางแผนนิยม ผู้บริหารต้องวางแผนเชิงรุกเพื่อให้คนยอมรับศรัทธา ต้องเหน็ดเหนื่อย มานะอดทน เพื่อให้ได้ตามเป้าหมาย 4) ใบประกาศ (Poster) การทำงานต้องอาศัยการประชาสัมพันธ์ แม้จะเป็นงานเล็กแต่เราก็เอาจุดเด่นของงานมาตีแผ่จะช่วยให้เป็นที่รู้จักได้มากขึ้น การประชาสัมพันธ์ที่ดีที่สุด คือ มุขปาฐะ (Mouth to Mouth) 5) ครอบครัว (Parent) ผู้บริหารต้องเป็นพ่อแม่หรือผู้ปกครอง ต้องมีพรหมวิหารธรรม 4 เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ไม่เข้าข้างใดข้างหนึ่ง วางตัวเป็นกลาง ให้ความยุติธรรมแก่ทุกฝ่ายเสมอหน้า สร้างสังคมให้เป็นปรี่กแผ่น แน่นแฟ้น สามัคคีกลมเกลียว 6) ระยะเวลา (Period) ผู้บริหารต้องเป็นคนตรงเวลา การทำงานตรงเวลาสะท้อนให้เห็นว่าเป็นคนซื่อสัตย์ได้ทางหนึ่ง และเป็นตัวอย่างแก่ลูกน้องได้อีกด้วย 7) สงบเสงี่ยม (Pacific) ผู้บริหารต้องมีความสุขุมรอบคอบ ใจเย็น มีกลยุทธ์ที่ยอดเยียม ล้วนวางอังกฤษว่า a snake in the grass เหมือนกับเสื้อซ่อนเล็บหรือคมในฝัก ทำให้คนอื่นไม่สามารถรู้จิตใจเราได้ว่าคิดอะไร ทำอะไร การทำงานที่สุขุมรอบคอบทำให้งานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะถ้าประมาทงานก็อาจจะเสียหายได้ในภายหลัง 8) ความพอใจ (Pleasure) ผู้บริหารต้องมีอารมณ์ขัน แก่สถานการณ์ในช่วงที่ตึงเครียดได้ คนที่อารมณ์ขันจะช่วยให้คนอื่นไว้วางใจ เชื่อใจได้ ตลอดจนการทำงานเป็นไปด้วยความสุข ไม่เคร่งเครียด 9) รอบคอบ (Prudent) การมองการณ์ไกลหรือวิสัยทัศน์ ทำให้เราเป็นผู้ที่ทันสมัยอยู่ตลอด ผู้บริหารจำเป็นต้องมีเพราะการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นล่วงหน้าได้ ความ

ผิดพลาดจะน้อยลง 10) ผู้บริหาร (Principle) การทำงานของผู้บริหารต้องยึดหลักการเป็นหลัก รวมทั้ง ทฤษฎีต่างๆ ที่สามารถอ้างอิงหรือพิสูจน์ได้ นอกจากนี้ควรมีเหตุผลประกอบการชี้แจงได้ 11) สมบูรณ์ (Perfect) งานที่เกิดขึ้นต้องให้สมบูรณ์ที่สุดเท่าที่จะทำได้ ครบถ้วน ถูกต้อง และมีการตรวจสอบ ประเมินผลงานอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นคุณภาพของงานเป็นหลัก 12) วัตถุประสงค์ (Point) งานที่ทำ ต้องมีวัตถุประสงค์แน่นอนชัดเจน สามารถดำเนินไปอย่างมีทิศทางเหมือนทางเสือที่บังคับให้วิ่งเดินไป อย่างถูกต้องแม่นยำ 13) การวางแผน (Plan) งานที่ต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ และพึงระลึก อยู่เสมอว่า “งานใดก็ตามถ้ามีการวางแผนงาน งานนั้นจะสำเร็จไปแล้วครึ่งทาง” 14) รางวัล (Pay) ต้อง มีการกระจายงานอย่างทั่วถึง และให้รางวัลบุคคลที่ทำผลงานดีเด่น เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้กับบุคคล ที่สร้างสรรค์ผลงานให้เจริญก้าวหน้าอยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรมุ่งมั่นทำงานเพื่อให้เกิดการพัฒนา ต่อไป 15) การมีส่วนร่วม (Participation) ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน ทำให้ทุกคนมองเห็น ความสำคัญของงาน พร้อมใจที่จะช่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ 16) ผู้เชี่ยวชาญ (Pundit) ต้องมี ความรู้เรื่องที่ทำอย่างชัดเจน และสามารถปฏิบัติได้ 17) นโยบาย (Politic) ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ด้านการเมืองการปกครอง บางครั้งต้องทำตนเหมือนนักการเมืองเข้ากับคนได้ทุกชั้น ตลอดจนลุ่มมบ้าง อย่างแข็งเกินไป 18) นักกวี (Poet) ต้องมีความสามารถด้านสำนวนโวหาร เพราะถ้ามีความสามารถ ด้านการเขียนจะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจให้กับตนเอง และเกิดความเลื่อมใสศรัทธาจากคนอื่น 19) การหยั่งรู้ (Perception) ต้องมีความสามารถในการหยั่งรู้ คาดการณ์ตรวจสอบ และทบทวนสิ่งที่ คาดการณ์ไว้ ตลอดจนบันทึกเหตุการณ์เพื่อนำมาเปรียบเทียบสิ่งที่เกิดขึ้น และเลือกใช้อย่างเหมาะสม 20) จิตวิญญาณ (Psycho) ต้องมีจิตวิญญาณของนักบริหาร เป็นผู้ที่มีความรักในอาชีพครู เป็นผู้ที่ มีอุดมการณ์ และปณิธานที่แน่วแน่ในการแก้ไขปัญหาสังคม ตลอดจนการปฏิรูปสังคมโดยใช้การศึกษา เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ผู้บริหารต้องรักในศักดิ์ศรีในสถาบันของตนเอง ไม่ดูถูกดูแคลนอาชีพ ของตนเอง และพร้อมที่จะปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบวินัย ตลอดจนจรรยาบรรณในอาชีพของตน

การวางแผนพัฒนาสถานศึกษา

กระบวนการการจัดทำและพัฒนาแผน การจัดทำแผนปฏิบัติการ การนำแผนงานไปสู่การ ปฏิบัติ การติดตามผลการปฏิบัติงาน การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวางแผน และตัดสินใจ มีช่องทางการสื่อสารและการประสานงานที่ดี กลไกการประเมินและข้อมูลย้อนกลับ

1. การวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์

เมื่อผู้บริหารได้ทำการวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา พร้อมทั้งมีคุณลักษณะที่ เหมาะสมในการบริหารงาน ทั้งในด้านการบริหารจัดการที่ดี และมีความสามารถในการนำองค์กรแล้ว นั้น ความพร้อมเหล่านี้จะนำมาสู่การวางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์ที่เหมาะสม ทั้งนี้หลักของการ วางแผนและการกำหนดยุทธศาสตร์นั้น สามารถกล่าวโดยสรุปได้ ดังนี้

2. กระบวนการในการวางแผนยุทธศาสตร์ ประกอบไปด้วยกระบวนการที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่

2.1 การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะต่างๆ ที่เกี่ยวกับข้อบกพร่อง ทั้งภายในและภายนอกองค์กรด้วยเครื่องมือต่างๆ ที่เหมาะสม เพื่อที่จะได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ รวมทั้งสถานะของตัวองค์กรได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2 การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Directing Setting) เป็นการกำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการมุ่งไป เปรียบเสมือนเป็นผลลัพธ์ระดับสูงที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร การกำหนดว่าทิศทางขององค์กรจะเป็นการป้อนซึ่งว่าองค์กรจะมุ่งไปในทิศทางใด

2.3 การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic Formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากการกำหนดทิศทางขององค์กร และการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรมาจัดทำเป็นยุทธศาสตร์ในระดับ และรูปแบบต่างๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกว่ากลยุทธ์ใดที่มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด

2.4 การนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นขั้นตอนสุดท้าย แต่เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างมากในการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ เมื่อองค์กรได้กำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์ปัจจัยด้านต่างๆ และจัดทำยุทธศาสตร์แล้ว จะต้องนำยุทธศาสตร์ที่ได้วางแผน จัดทำและคัดเลือกไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. กระบวนการกำหนดแผนยุทธศาสตร์

แนวทางในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน ได้แก่ วิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการบรรลุ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

ในการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์นั้นมีความเกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดทำวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ เนื่องจากแผนที่ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทาง ความเชื่อมโยงและเป็นเหตุเป็นผลของยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ จึงมีความเชื่อมโยงกับการจัดทำ วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ของหน่วยงาน

4. การบริหารและจัดทำยุทธศาสตร์ในด้านการศึกษา

เมื่อพิจารณาสภาพและการดำเนินงานของการวางแผนเพื่อพัฒนาการศึกษาของประเทศที่ผ่านมา จะพบว่าการวางแผนพัฒนาการศึกษาของประเทศไทย เน้นเฉพาะการวางแผนพัฒนาการศึกษาระดับชาติมาเป็นเวลานาน ส่วนการวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับหน่วยงาน และระดับปฏิบัติการ หรือในระดับจังหวัด และระดับสถานศึกษาโดยส่วนรวมมีการดำเนินการบ้าง แม้ว่า การวางแผนพัฒนาการศึกษาในระดับดังกล่าวมีความสำคัญไม่น้อยกว่าการวางแผนระดับชาติ กล่าวคือ การวางแผนระดับชาติให้แนวนโยบายและทิศทางในการพัฒนาการศึกษาของประเทศ ส่วนรวม และจัดสรรเงินเพื่อการศึกษาเป็นส่วนรวม ส่วนการวางแผนระดับจังหวัดจะช่วยในเรื่องของการจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษาจากระดับชาติไปยังระดับจังหวัดได้อย่างเสมอภาค และช่วยชี้ให้เห็นแนวทางของการพัฒนาการศึกษาระดับจังหวัดได้ชัดเจนและละเอียดขึ้นตามสภาพของจังหวัดที่แท้จริง ส่วนการวางแผนในระดับสถานศึกษาหรือโรงเรียนสามารถช่วยวางแผนหาจุดเน้นในการแก้ไขปัญหาการศึกษาได้เหมาะสมกับลักษณะและความรุนแรงของปัญหาทางการศึกษาของแต่ละระดับที่แตกต่างกันออกไป

การวางแผนในระดับจังหวัดและระดับสถานศึกษานั้น โดยส่วนใหญ่เป็นขั้นของการเตรียมการจัดทำแผนพัฒนาประจำปี หรือการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี นับว่ามีความสำคัญมาก เพราะการดำเนินการในการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับประถมศึกษา มัธยมศึกษา และการศึกษานอกโรงเรียน สถานศึกษาหรือสถานที่ให้บริการนั้นจัดตั้งในเขตพื้นที่ของการให้บริการ การศึกษาที่สามารถดำเนินการได้สอดคล้องกับชุมชนและท้องถิ่น ที่ผ่านมามีการวางแผนการศึกษาในระดับโรงเรียนนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องดำเนินการในการวางแผนในโรงเรียน คือ ต้องตรวจสอบว่ามีปัญหาหรือโอกาสอะไรบ้างที่เราจะต้องประสบ ทั้งนี้เพื่อจะได้วางจุดหมายในการดำเนินงานที่อาจจะเป็นไปได้ตามความสามารถของตนเอง หรือของสถาบันให้ชัดเจนไปว่าอะไรจำเป็นจะต้องกระทำก่อน อะไรเป็นงานขั้นต่อไป เช่น เมื่อเปิดโรงเรียนใหม่เรื่องการจัดหาหนังสือสำหรับห้องสมุด หรือการจัดกิจกรรมร่วมหลักสูตร หรือปัญหาการจัดห้องสอบตอนปลายปี คงจะยังไม่สำคัญและรีบด่วนเท่ากับการที่จะรีบจัดหาครูเข้าสอนในชั้นต่างๆ จุดมุ่งหมายที่วางไว้ยังชัดเจนมากเพียงไร การวางแผนงาน ก็ย่อมจะชัดเจนยิ่งขึ้นเพียงนั้น

การหาข้อมูลเพื่อเป็นหลักฐาน ประกอบการวางแผนงาน หลักฐาน หรือข้อเท็จจริง เหล่านี้บางอย่างก็เป็นเรื่องที่ควบคุมไม่ได้ เช่น จำนวนการเกิดของเด็ก การอพยพของพลเมือง อันมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของจำนวนนักเรียนที่จะเข้าเรียนในโรงเรียน เจตคติที่ผู้ปกครองมีต่อการศึกษา เช่น พบว่าผู้ปกครองมีแนวโน้มที่จะให้บุตรหลานของตนได้รับการศึกษาสูงขึ้น ตลอดจนกฎหมายและขนบธรรมเนียมบางอย่างที่จะเป็นองค์ประกอบให้การวางแผนงานต้องดำเนินไปตามนั้น ส่วนข้อมูลบางอย่างอาจควบคุมได้ เช่น การกำหนดวิชาที่ครูคนใดคนหนึ่งจะทำการสอน เป็นต้น

หลักฐานหรือข้อมูลเหล่านี้เป็นองค์ประกอบอันจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึง ในการวางแผนงานการจัดหาครุภัณฑ์จะต้องให้สอดคล้องกับจำนวนนักเรียน ประเภทของกิจกรรมก็ต้องเหมาะสมกับสภาพและความต้องการของนักเรียน การที่จะจัดห้องทดลองวิทยาศาสตร์ หรืออุปกรณ์การเรียนการสอนต้องคำนึงถึงเงิน หรือผู้สนับสนุนทางการเงิน

จึงกล่าวได้ว่าในการวางแผนในโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆ ดังต่อไปนี้คือ

1. แผนการศึกษาแห่งชาติ กฎหมาย พระราชบัญญัติ ระเบียบ นโยบาย มาตรการที่ใช้ อยู่ในขณะนี้ โดยเฉพาะเรื่องที่ว่าด้วยความมุ่งหมายของการศึกษานั้นจะต้องทำความเข้าใจให้ถ่องแท้
2. ความมุ่งหมายของการศึกษาตามระดับโรงเรียนที่ผู้บริหารต้องรับผิดชอบ รวมทั้งในระดับก่อนและหลังด้วย ทั้งนี้เพื่อให้การวางแผนในระยะยาวสอดคล้องกันทุกระดับการศึกษา
3. จุดประสงค์ของหลักสูตรตามระดับโรงเรียนที่ผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบ
4. จำนวนนักเรียนและห้องเรียนที่จะต้องเปิดสอนทั้งที่เป็นไปตามความจริงหรือเป็นนโยบายของทางการ เช่น ทางการสั่งให้เปิดรับนักเรียนเพิ่ม
5. ทรัพยากรที่มีอยู่และที่คาดว่าจะได้มาทั้งด้านบุคลากรและงบประมาณ ตลอดจนอุปกรณ์ต่างๆ
6. พื้นฐานทางวัฒนธรรม ค่านิยม สถานะทางเศรษฐกิจและสังคมของคนในสังคม อันเป็นที่ตั้งของโรงเรียน
7. ภาวะความเป็นไปของประเทศชาติทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
8. นโยบาย ระเบียบ และขนบธรรมเนียมของทางราชการ ตลอดจนกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดและให้การศึกษา
9. ความเคลื่อนไหวอื่นๆ ที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานของโรงเรียน เช่น แนวโน้มในการจัดการศึกษา งานวิจัยทางการศึกษาหรือการติดตามความคิดที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาที่มีผู้แสดงออกทางสื่อมวลชนประเภทต่างๆ อันจะก่อให้เกิดแนวคิดในการวางแผนจัดการศึกษาหรือบริหารจัดการโรงเรียนให้ดีขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2553: 43-45)

การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง

ความรู้เกี่ยวกับความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง การสร้างและการจัดการความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง ประเมินความพึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง โดยการมีส่วนร่วม หมายถึง การบริหารจัดการของโรงเรียนตามภารกิจหลัก 3 ด้าน โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ปกครอง ชุมชน นักเรียน ครู อาจารย์ และองค์กรภายนอกโรงเรียนเข้ามาบทบาทและร่วมคิด

วางแผน ปฏิบัติตรวจสอบ ติดตาม กำกับ ประเมิน ปรับปรุงแก้ไข ภาคภูมิใจ ชื่นชมความสำเร็จ ระดมทรัพยากรและงบประมาณ เป็นคณะกรรมการดำเนินงาน และเข้าร่วมประชุม สัมมนาทางวิชาการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. มีส่วนร่วมด้านการบริหารวิชาการและการเรียนการสอน หมายถึง การระดมทรัพยากรและงบประมาณเพื่อการจัดการศึกษาจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและนอกสถานศึกษา การดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามกระบวนการ PDCA โดยคณะกรรมการและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ผู้บริหาร คณะครู และผู้เกี่ยวข้องวางแผนการผลิต จัดหา และใช้สื่อวัตกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน เข้าร่วมประชุมสัมมนาทางวิชาการเพื่อสร้างผลงานให้เป็นที่ยอมรับและความเชี่ยวชาญในงานแบบครูอาชีพ รวมทั้งมีการประเมินผลการเรียนรู้ตามหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษาชาติ โดยประเมินตามสภาพจริงจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. มีส่วนร่วมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การระดมทรัพยากรและงบประมาณเพื่อจัดหาสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตจากผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา การดำเนินงานด้านสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตโดยคณะกรรมการผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายร่วมวางแผนการจัดการเรียนการสอนคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และการให้บริหารการร่วมกัน การเข้าร่วมประชุม สัมมนาทางวิชาการเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถและความเชี่ยวชาญด้านสื่อเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และนวัตกรรมใหม่ๆ รวมทั้งผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายวางแผนและพัฒนาสนับสนุนผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ทั้งด้านวิชาการและด้านอื่นๆ

3. มีส่วนร่วมด้านเครือข่ายผู้ร่วมพัฒนาการศึกษา หมายถึง การวางแผนร่วมกัน การระดมทรัพยากร และการดำเนินงานพัฒนางานคุณภาพการจัดการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ของเครือข่ายประเภทต่างๆ เครือข่ายสนับสนุนการดำเนินงานการประกันคุณภาพภายใน และการประเมินภายนอกจาก สมศ. หลากหลายรูปแบบและวิธีการ คณะกรรมการและเครือข่ายมีส่วนร่วมสร้างผลงานของสถานศึกษาเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีแก่โรงเรียนอื่น ครูใช้แหล่งเรียนรู้และเครือข่ายประกอบการจัดกิจกรรมและการพัฒนาผลงานทางวิชาการ รวมทั้งเครือข่ายร่วมประเมินคุณภาพผู้เรียนตามหลักสูตรและมาตรฐานการศึกษาชาติแบบมีส่วนร่วม รวมทั้งคุณธรรมและความประพฤติจากการเข้าร่วมกิจกรรมของเครือข่ายต่างๆ

การจัดการสารสนเทศ

การวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน การใช้ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกะดับของสถานศึกษา การจัดการความรู้ของสถานศึกษา

1. เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา พัฒนาการของเทคโนโลยีทำให้มีการเปลี่ยนแปลง สถานการณ์ของการทำงาน ความสามารถในการควบคุมเทคโนโลยีให้สนองนโยบายและความต้องการ ของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่ท้าทายนักบริหารในขณะนี้เป็นอย่างมาก ในระยะเริ่มต้นการใช้เทคโนโลยี ผู้บริหารบางท่านต่อต้านและชะลอการขยายตัวของเทคโนโลยี เพื่อให้ห้องค์การและตนเองมีการปรับตัว แต่ปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีถือเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานทุกระดับ ผู้บริหารจึงต้องเผชิญสถานการณ์ ของการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น แบบแผนการทำงานของผู้บริหารจึงต้องเปลี่ยนไป ด้วย เทคโนโลยีที่สามารถรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูล นำเสนอข้อมูลและเผยแพร่ข้อมูลอย่างรวดเร็ว ผลักดันให้ผู้บริหารบางครั้งต้องมีการตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้น การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ๆ ของ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทำให้ต้องเรียนรู้เพิ่มเติมเพื่อให้ทันต่อพัฒนาการของเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลง กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารการปรับตัวให้ทันเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา รวมทั้งแบบแผน วิธีการ และกระบวนการทัศน์ (Approach and Paradigm) ในการทำงานที่เปลี่ยนไป เป็นสิ่งที่ผู้บริหาร จำต้องมีความรู้ ทักษะ และวิสัยทัศน์ เพื่อจะสามารถทำงานได้ในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. การบูรณาการเทคโนโลยี (Integrated technologies) เทคโนโลยีทั้ง 4 ด้าน มีความสำคัญ ดังนี้

2.1 เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (Computing Technology) คอมพิวเตอร์เป็นการ ผลิตหรือการพัฒนาอุปกรณ์ทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Devices) ที่สามารถนำมาใช้ควบคุม อุปกรณ์ต่างๆ ตามความประสงค์ของผู้ใช้ด้วยคำสั่งที่เราสร้างขึ้น เรียกว่า program และยังทำหน้าที่ เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ในการสอนได้ เช่น Computer-assisted Instruction (CAI) จะเป็นคอมพิวเตอร์ที่ใช้ กับผู้เรียนเป็นส่วนใหญ่ คือ Computer-managed Instruction (CMI) จะเป็นคอมพิวเตอร์ที่นำไปใช้ในการ ดำเนินการหรือจัดการกระบวนการของการเรียนและการสอนในโรงเรียน หรือสถานศึกษาต่างๆ

2.2 เทคโนโลยีฐานข้อมูล (Data-based Technology) จะเป็นแหล่งรวบรวม ข้อมูลเก็บไว้ในรูปของ Digital Code พัฒนาควบคู่กับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพราะเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ จะมีประโยชน์น้อย ถ้าไม่มีข้อมูลหรือโปรแกรมที่สามารถเก็บและเรียกใช้ได้อย่างรวดเร็วในปริมาณที่ มากเพียงพอกับความต้องการของผู้บริหาร ปัจจุบันประเทศไทยกำลังพัฒนาฐานข้อมูลของไทยอยู่ จึง จำเป็นต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างมาก คาดว่าในอนาคตอันใกล้ฐานข้อมูลของไทยจะเป็นที่ แพร่หลายเอื้อประโยชน์กับนักบริหารเป็นอย่างมาก

2.3 เทคโนโลยีการสื่อสาร (Telecommunication Technology) หรือเทคโนโลยี คมนาคม เป็นการพัฒนาระบบการสื่อสารตามสาย ที่ปัจจุบันได้มีการพัฒนาการสื่อสารผ่านข้อมูลตาม สายโลหะและใยแก้วนำแสงจนเป็นระบบทางด่วนสารสนเทศ (Information Super Highway) นอกจากนี้ ยังพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารผ่านข้อมูลในรูปคลื่นวิทยุทั้งบนพื้นโลก และส่งผ่านดาวเทียมที่โคจรอยู่

นอกโลก ทำให้สามารถเชื่อมโยงเกิดเป็นเครือข่าย (Network) ขึ้น เชื่อมโยงคอมพิวเตอร์กับฐานข้อมูลที่กระจายกันอยู่ทั่วโลก หรือคอมพิวเตอร์กับคอมพิวเตอร์ที่อยู่ห่างไกลกัน เกิดสภาพการณ์ไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ (Globalization) กับสังคมโลก

2.4 เทคโนโลยีการศึกษา (Education Technology) การนำความสามารถพิเศษของเทคโนโลยีในรูปแบบของเครื่องมือดังกล่าวมาใช้กับผู้เรียน ซึ่งธรรมชาติของการเรียนรู้ที่ต่างกัน จำเป็นต้องมีการจัดกระทำข้อมูลให้เป็น "ระบบ" ที่จะให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ เพราะข้อมูลที่มีมากมายหลายรูปแบบ ต้องมีการ "คัดสรร" และ "จัดขั้นตอน" ของการนำเสนอให้เหมาะสมและให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการ เพื่อให้ผู้รับเข้าใจความหมายให้ตรงกับจุดมุ่งหมายของผู้ต้องการนำเสนอ โดยผ่าน "กระบวนการ" ของการกระทำข้อมูลเพื่อนำเสนอให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี เทคโนโลยีการศึกษาจะทำให้งานบริหารวิชาการของสถานศึกษา ทั้งด้านหลักสูตร การเรียนการสอน การวัด และการประเมินผลดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ

การบูรณาการเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา เป็นการนำเทคโนโลยีด้านต่างๆ เพื่อประโยชน์ของการบริหารจัดการศึกษาในแบบแผนของการบูรณาการที่นำเทคโนโลยีทั้ง 4 ด้าน เป็น การบูรณาการในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารการศึกษา ให้เกิดทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) เพื่อนำไปสู่คุณภาพ (Quality) ของผู้จบการศึกษาและคุณภาพของระบบการบริหารและการจัดการเรียนการสอน

1. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตสูงขึ้นโดยไม่ต้องมีการลงทุนเพิ่มในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (Do the Right Things) เป็นเป็นอย่างถูกต้องตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ทั้งทางกฎหมาย ศีลธรรม และทางวิชาการ ภายใต้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างพอดีและประหยัด เพื่อให้เกิดการบรรลุผลตามต้องการ

2. ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา นั่นคือ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่ควรเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งที่ตั้งเป้าหมายของการพัฒนา (Get The Right Things Done) ประสิทธิภาพจึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการได้อย่างครบถ้วน เหมาะสม และตั้งเป้าหมายที่สุดแล้ว

3. คุณภาพ (Quality) และความเป็นเลิศ (Excellent) และพอดีกับความต้องการ (Fit to the Need) การใช้เทคโนโลยีบริหารการศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว ยังนำไปสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการอีกด้วย ดังนั้น คุณภาพจึงเป็นการดำเนินการที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล การดำเนินการเพื่อให้มีประสิทธิภาพนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ โดยที่ผู้ดำเนินการได้ปฏิบัติ

ตามขั้นตอนและแบบแผนอย่างถูกต้อง และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างพอดี นั่นคือ การมีประสิทธิภาพ แต่การดำเนินการนั้นไม่อาจนำไปสู่การบรรลุผลได้ตามที่ต้องการเสมอไป ในขณะที่เดียวกันการดำเนินการให้มีประสิทธิผลตามที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม ครบถ้วน และดีงาม แต่ได้ดำเนินการที่แตกต่างไปจากวิธีการและการใช้ทรัพยากรที่กำหนดไว้ ถือได้ว่าเป็นการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากไม่ทำตามขั้นตอนและใช้ทรัพยากรที่กำหนดไว้ คุณภาพจึงไม่เกิดขึ้นถ้าขาดอย่างใดอย่างหนึ่งระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผล การนำเอาความหมายของประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพกล่าวถึงเพื่อใช้เป็นแนวทางของการแสดงวิสัยทัศน์ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดคุณภาพตามความหมายดังกล่าว

นอกจากประโยชน์ที่เกิดขึ้นในระบบของการจัดการเรียนการสอนแล้ว ผู้บริหารยังต้องเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีที่แตกต่างออกไปจากฝ่ายปฏิบัติการหรือครูผู้สอน การพิจารณาถึงความสำคัญของเทคโนโลยีต่อการบริหารการศึกษา ยังต้องพิจารณาถึงปัจจัยอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อการนำเทคโนโลยีไปใช้ เช่น

1. การดำเนินนโยบายทางการเมือง เศรษฐกิจ และสังคมรัฐบาลประชาธิปไตยใช้นโยบายเปิดประเทศเข้าสู่ระบบเสรี การติดต่อระหว่างกันทำให้มีการใช้และแลกเปลี่ยนเทคโนโลยี เทคโนโลยีช่วยอำนวยความสะดวก และช่วยแก้ปัญหาของบุคคล สังคมหรือประเทศได้ และรัฐบาลเห็นความสำคัญของเทคโนโลยีที่จะมาช่วยพัฒนาประเทศถึงระดับมาตรฐานสากล ภายในประเทศมีการวางแผนการศึกษา เพื่อให้สัมพันธ์กับแบบแผนของการพัฒนาอุตสาหกรรมวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและพาณิชยกรรม เป็นต้น การใช้เทคโนโลยีจึงเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายเศรษฐกิจเสรีของประเทศไทย
2. การผลักดันธุรกิจ ความต้องการในการขายเทคโนโลยีในรูปของวัสดุและอุปกรณ์จากบริษัทผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายโดยการใช้วิธีการทางตลาด การประชาสัมพันธ์และโฆษณาให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้เทคโนโลยี
3. ราคาที่ลดลงและมีแนวโน้มจะลดลงของวัสดุและอุปกรณ์การศึกษา ทำให้สถานศึกษาทุกระดับสามารถจัดหามาใช้ในการบริหารการศึกษา และการเรียนการสอนได้
4. เทคโนโลยีปัจจุบันสามารถผสมผสานหรือประยุกต์ใช้กับงานได้หลายอย่างซึ่งสามารถนำไปใช้กับงานการศึกษาอื่นๆ ได้เป็นอย่างดี และการประยุกต์ใช้ก็ไม่ซับซ้อนหรือมีราคาสูงมากนัก

ในการนำเทคโนโลยีดังกล่าวมาใช้ในสถานศึกษานั้น ไม่ว่าจะใช้ประโยชน์ด้านการเรียนการสอนซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาแล้ว การนำเทคโนโลยีในรูปของ "ระบบ" เพื่อนำมาใช้กับเทคโนโลยีในรูปของเครื่องมือ ยังต้องให้ความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าการบริหารและการจัดการด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้ การดำเนินการดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อระบบของการทำงาน ตลอดจนระบบ

การบริหารอีกด้วย ในที่นี้จะกล่าวถึงเฉพาะผลกระทบที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีในสถานศึกษาในเชิงของการบริหาร หรือเรียกว่า เทคโนโลยีการบริหารการศึกษาเป็นสำคัญ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษานั้น เทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการบริหารการศึกษา มิได้มีเพียงเทคโนโลยีสารสนเทศ หรือเทคโนโลยีด้านคอมพิวเตอร์เท่านั้น แต่รวมถึงวิธีการ กระบวนการ อุปกรณ์ เครื่องมือหรือเครื่องจักรอีกด้วย โดยในปัจจุบันมีเทคโนโลยีต่างๆ มากมาย ที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารการศึกษา อาทิเช่น **Balanced Scorecard, TQM, QRcode** เป็นต้น ผู้บริหารสามารถนำเทคโนโลยีต่างๆ ดังกล่าว มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมในการพัฒนาสถานศึกษาต่อไปในอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2553: 24-28)

การบริหารงานบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคล (**Human Resource Management**) การบริหารทรัพยากรบุคคล ในองค์กรปัจจุบัน มักจะใช้การบริหารทรัพยากรบุคคลโดยใช้ขีดสมรรถนะเป็นหลัก (**Competency-based Management**) โดยมีการกำหนดขีดสมรรถนะหลักและขีดสมรรถนะเฉพาะตำแหน่งของบุคลากรอย่างชัดเจน มีการประเมิน พัฒนา และพิจารณาความดีความชอบ แต่งตั้ง โยกย้าย โดยอาศัยข้อมูลขีดสมรรถนะเป็นเกณฑ์ (โดยพิจารณาผลการดำเนินงานตามด้วยตัวชี้วัดผลงานประกอบด้วย) ซึ่งหากมีการใช้ระบบดังกล่าวอย่างจริงจัง และเปิดเผยโปร่งใสด้วยการประเมินผลงานระบบเปิดที่มีการปรึกษาหารือหรือเกี่ยวข้องผลการประเมินระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ก็จะช่วยให้เกิดความโปร่งใส เป็นธรรม และตรวจสอบได้ และการกำหนดให้เรื่องของการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลให้เป็นเกณฑ์สำคัญประการหนึ่ง ก็จะช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการประพฤติปฏิบัติตนตามหลักธรรมาภิบาลได้

1. หลักการและแนวคิดการบริหารงานบุคคล

1.1 ยึดหลักการบริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

1.2 ยึดหลักความเป็นอิสระในการบริหารงานบุคคลของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามนโยบาย กฎหมาย และหลักเกณฑ์ที่กำหนด

1.3 ยึดหลักธรรมาภิบาล

2. ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล

ขอบข่ายการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาบุคลากร การบรรจุและแต่งตั้งบุคลากร การจัดทำทะเบียนประวัติบุคลากร การพัฒนาบุคลากร การพิจารณาความดีความชอบ การมอบหมายหน้าที่รับผิดชอบแก่บุคลากร การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การอนุญาตการลา ลาป่วย ลากิจ ลาพักร้อนของบุคลากรในสถานศึกษา อนุญาตการลาไปเข้าร่วมการฝึกอบรม ศึกษานในประเทศ อนุญาตการลาศึกษาต่อในประเทศ การพัฒนาระบบข้อมูลบุคลากร การจัด

องค์กรในสถานศึกษา การจัดบุคลากรเข้าปฏิบัติงาน การประเมินผลงานการปฏิบัติงาน การดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับใบประกอบวิชาชีพตามที่ได้รับมอบหมาย การจัดสวัสดิการแก่บุคลากรในสถานศึกษา ให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสาร หลักฐานต่างๆ ทางด้านบุคลากรของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือหน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษา (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2544: 110)

ธีระ รุญเจริญ (2545: 13) ได้อธิบายว่า การบริหารงานบุคคลมีขอบข่าย 25 ประการ คือ 1) การวางแผนอัตรากำลัง 2) การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) การเฉลี่ยอัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 4) การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการ และการเตรียมความพร้อม และการพัฒนาอย่างเข้มแข็ง 5) การย้ายข้าราชการครู และบุคลากรทางการศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ภายในเขตพื้นที่การศึกษา การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่างเขตพื้นที่การศึกษา 6) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ 7) เงินเดือนและค่าตอบแทน 8) การเลื่อนขั้นเงินเดือน 9) การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 10) การลาศึกษาต่อ 11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 12) การส่งเสริม และยกย่องเชิดชูเกียรติ 13) มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ 14) การส่งเสริมวิสัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 15) การดำเนินการทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาผู้กระทำผิดวินัยอย่างร้ายแรง 16) การสั่งพักราชการ การสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน 17) การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ 18) การอุทธรณ์ 19) การร้องทุกข์ 20) การออกจากราชการ 21) การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ 22) งานทะเบียนประวัติข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 23) งานวันคุณสมบัตินิติ 24) งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ และ 25) งานเลขานุการ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

3. การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542

ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 มุ่งเน้นให้หน่วยงานของรัฐดำเนินงานตามภาระหน้าที่โดยยึดหลักการพื้นฐาน 6 ประการ ได้แก่ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักความมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า แต่ละหลักสามารถจำแนกเป็น 4 ระดับ คือ ระดับกระทรวงศึกษาธิการ ระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และระดับโรงเรียน ซึ่งแต่ละระดับมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน กล่าวคือ องค์กรที่มีการบริหารจัดการที่ดีจะช่วย

สนับสนุนการบริหารจัดการที่ดีของระดับโรงเรียน ชุมชน สังคม และระดับประเทศต่อไป ในทางกลับกัน การกำหนดบทบาทของภาครัฐ และภาคประชาชนในระดับชุมชนจะมีผลต่อบทบาทภารกิจจัดการศึกษาของโรงเรียนด้วย

3.1 หลักนิติธรรม หมายถึง การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ กฎข้อบังคับ ที่ถูกต้องเป็นธรรม การบังคับการให้เป็นไปตามกฎหมาย การกำหนดกติกาและการปฏิบัติตามกฎกติกาที่ตกลงกันไว้อย่างเคร่งครัด โดยคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรมของบุคลากรในโรงเรียน

3.2 หลักธรรม หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม การส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3.3 หลักความโปร่งใส หมายถึง การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของบุคลากรในโรงเรียนและสามารถตรวจสอบได้ โดยปรับปรุงการทำงานและการบริหารจัดการของโรงเรียนให้มีความโปร่งใส

3.4 หลักความมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและประชาชนมีส่วนร่วมและรับรู้ และเสนอความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาความสำคัญของการจัดการศึกษาของโรงเรียน ไม่ว่าจะด้วยการแสดงความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่นๆ

3.5 หลักความรับผิดชอบ หมายถึง ความตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่ยอมรับผิดและผลเสียจากการกระทำของผู้บริหาร บุคลากร คณะบริหาร หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

3.6 หลักความคุ้มค่า หมายถึง การบริหารจัดการและใช้ทรัพยากรที่จำกัดเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษาของโรงเรียน มีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์ และบริการที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันกับต่างโรงเรียน และพัฒนาทรัพยากรที่มีให้สมบูรณ์ยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2553: 63)

การบริหารงานวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ คือ การจัดการผสมผสานทรัพยากร และกิจกรรมทางการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอนให้ได้ผลดี มีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดกับนักเรียน ส่วน กมล ภูประเสริฐ (2547: 6) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอันเป็นเป้าหมายสูงสุดของภารกิจของสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาระบบการ

วัดและประเมินผล การผลิต การใช้ การพัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน การเอาใจใส่และการดูแลนักเรียน การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ งานสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและสถานศึกษา ประกอบด้วย การสนับสนุนนักเรียนที่มีความต้องการพิเศษ สิ่งอำนวยความสะดวกสำหรับนักเรียน ขนาดของห้องเรียน อัตราส่วนครูต่อนักเรียน การเชื่อมโยงกับผู้ปกครองและชุมชนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน และความสามารถในงานวิชาการของผู้บริหาร

1. หลักการและแนวคิดการบริหารงานวิชาการ

1.1 ยึดหลักให้สถานศึกษาจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้เป็นไปตามกรอบหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน และสังคมอย่างแท้จริง โดยมีครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

1.2 มุ่งเสริมสถานการศึกษาให้จัดกระบวนการเรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนรู้ โดยถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญสูงสุด

1.3 มุ่งส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำหนดหลักสูตร กระบวนการเรียนรู้ รวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งการเรียนรู้

1.4 มุ่งจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยให้มีดัชนีชี้วัดคุณภาพการ จัดหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ และสามารถตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาได้ในทุกช่วงชั้น ทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา

1.5 มุ่งส่งเสริมให้มีการร่วมมือเป็นเครือข่ายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพในการพัฒนาการศึกษา

2. ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ

กมล ภูประเสริฐ (2545: 9) ได้กำหนดขอบข่ายงานวิชาการไว้ 6 ประการ คือ การบริหารการสอน การบริหารการประเมินผลการเรียน การบริหารการพัฒนาทางทางวิชาการ การบริหารการวิจัยและพัฒนา การบริหารระบบข้อมูลและสารสนเทศ และการบริหารงานประเมินผลงานทางวิชาการ จิระพันธ์ พิมพ์พันธ์ (2550: 16) ได้กล่าวว่า ฝ่ายวิชาการมีหน้าที่รับผิดชอบการดำเนินงานด้านวิชาการ เช่น การกำหนดหลักสูตร แผนการสอน สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอน การวัดผลประเมินผล การจัดครูเข้าสอน และการนิเทศการเรียนการสอน รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ(2550: 16) ได้กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา และเป็นส่วนที่ผู้บริหารให้ความสำคัญส่งเสริมสนับสนุนให้งานวิชาการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุมุ่งหมายของหลักสูตร โดยมีการจัดกิจกรรมที่เป็นการปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้ได้ผลดีและมีประสิทธิภาพ สำหรับ ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 8) ได้กำหนดขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ดังนี้ 1) การวางแผนเกี่ยวกับงานวิชาการ 2) การจัดการและดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน 3) การ

จัดการเกี่ยวกับการจัดสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอน และแหล่งเรียนรู้ 4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้และการนิเทศการสอน สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2544: 101) ได้แบ่งขอบข่ายงานวิชาการออกเป็น 5 ด้าน คือ งานแผนงานวิชาการ งานการจัดการเรียนการสอน งานพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน งานการวัดและประเมินผล และงานอื่นๆ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. งานแผนงานวิชาการ ได้แก่ การจัดทำโครงการสอน แผนการสอน คู่มือประมวลการสอน จัดทำข้อมูลสถิตินักเรียน จัดทำนำเสนอนโยบายแนวทางการจัดการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำแผนการดำเนินงาน และ/หรือธรรมนูญโรงเรียน (School Charter) จัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ และอื่นๆ

2. งานการจัดการเรียนการสอน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (มาตรา 10) การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่าสิบสองปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการหรือทุพพลภาพ หรือบุคคลซึ่งไม่สามารถพึ่งตนเองได้ หรือไม่มีผู้ดูแลหรือด้อยโอกาส ต้องจัดให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ การศึกษาสำหรับคนพิการในวรรคสองให้จัดตั้งแต่แรกเกิดหรือพบความพิการโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย และให้บุคคลดังกล่าวมีสิทธิได้รับสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อบริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา ตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลซึ่งมีความสามารถพิเศษ ต้องจัดด้วยรูปแบบที่เหมาะสมโดยคำนึงถึงความสามารถของบุคคลนั้น และมาตรา 15 (1) การศึกษาในระบบเป็นการศึกษาที่กำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอน

3. งานพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (มาตรา 27 วรรค 2) ให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในวรรคหนึ่ง ในส่วนที่เกี่ยวกับสภาพปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่น คุณลักษณะอันพึงประสงค์ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ (มาตรา 15 วรรคท้าย) ให้มีการเทียบโอนผลการเรียนที่ผู้เรียนสะสมไว้ในระหว่างรูปแบบเดียวกันหรือต่างรูปแบบได้ ไม่ว่าจะเป็ผลการเรียนจากสถานศึกษาเดียวกันหรือไม่ก็ตาม รวมทั้งจากการเรียนรู้นอกระบบ ตามอัยยาศัย และมาตรา 30 ให้สถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้อันเหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับ การศึกษา การคัดเลือกหนังสือแบบเรียนที่กระทรวง และ/หรือเขตพื้นที่ได้อนุมัติให้ใช้ในสถานศึกษา อนุมัติให้ใช้หนังสือแบบเรียนเกี่ยวกับหลักสูตรท้องถิ่นที่สถานศึกษาจัดทำหรือพัฒนาขึ้น จัดทำตำรา

เรียนในวิชาที่สถานศึกษาเป็นผู้จัดทำหลักสูตร จัดหาวิทยากร และแหล่งประกอบการฝึกงาน จัดบริหาร การห้องสมุด และที่อ่านหนังสืออื่นๆ นอกเหนือจากห้องสมุด จัดมุมค้นคว้าศึกษาในห้องเรียน จัดห้อง วิชาการสำหรับการค้นคว้าของครู และอื่นๆ

4. งานการวัดและประเมินผล ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (มาตรา 26) ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความ ประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรม และการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการ เรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับ และรูปแบบการศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการ จัดสรรโอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำผลการประเมินผู้เรียนตามวรรคหนึ่งมาใช้ประกอบการ พิจารณาด้วย และ (มาตรา 48) ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกัน คุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ บริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้น สังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาและเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอก

5. งานอื่นๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (มาตรา 50) ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่างๆ ที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ตลอดจนให้บุคลากร คณะกรรมการของสถานศึกษา รวมทั้งผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ สถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของสถานศึกษา ตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา หรือบุคคล หรือหน่วยงาน ภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรอง ที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น (สำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545: 4-6)

ธีระ รุญเจริญ (2550: 97) กำหนดให้การบริหารงานวิชาการมีขอบข่ายภารกิจ 8 ด้าน คือ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
3. การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
4. การประกันคุณภาพภายใน
5. การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนา และส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
7. การวิจัยเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
8. การส่งเสริมชุมชนให้มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

การบริหารกระบวนการสนับสนุน

1. การบริหารงบประมาณ หมายถึง การจัดการเพื่อให้การใช้จ่ายงบประมาณเป็นไปตามแผนที่ได้รับอนุมัติ โดยมีขั้นตอน 3 ขั้น คือ การควบคุมการใช้จ่ายงบประมาณ การเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การจัดทำข้อตกลงผลการปฏิบัติงาน

หลักการบริหารงานงบประมาณ

พรจันท์ พรศักดิ์กุล (2550: 100-101) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับหลักการและแนวทางการบริหารงานงบประมาณไว้ 5 ด้าน คือ

1. ยึดหลักความเท่าเทียมกัน และความเสมอภาคทางโอกาสการศึกษาของผู้เรียน ในการจัดสรรงบประมาณเพื่อจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยรัฐจัดสรรเงินอุดหนุนเป็นค่าใช้จ่ายรายบุคคลสำหรับผู้เรียนในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่สถานศึกษาของรัฐและเอกชนอย่างเท่าเทียมกัน และจัดสรรเพิ่มเติมให้แก่ผู้เรียนที่มีลักษณะพิเศษตามความจำเป็น

2. มุ่งเน้นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการจัดการงบประมาณ โดยให้เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการตัดสินใจ มีความคล่องตัว ควบคู่ไปกับความโปร่งใส และความรับผิดชอบ ซึ่งตรวจสอบได้จากผลสำเร็จของงานและทรัพยากรที่ใช้

3. ยึดหลักการกระจายอำนาจในการบริหารจัดการงบประมาณ โดยจัดสรรงบประมาณให้เป็นวงเงินรวมแก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

4. มุ่งพัฒนาขีดความสามารถในการบริหารจัดการงบประมาณตามมาตรฐานการจัดการทางการเงินทั้ง 7 ด้าน คือ 1) การวางแผนงบประมาณ 2) การคำนวณต้นทุนผลผลิต 3) การจัดระบบการจัดหาพัสดุ 4) การบริหารทางการเงิน 5) การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน 6) การบริหารสินทรัพย์ และ 7) การตรวจสอบภายใน

5. มุ่งส่งเสริมการระดมทรัพยากร และลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สินจากทุกส่วนของสังคมมาใช้เพื่อการจัดและพัฒนาการศึกษา

ขอบข่ายการบริหารงานงบประมาณ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2544: 104) ได้แบ่งขอบข่ายงานงบประมาณเป็นดังนี้

1. งานบริหารงบประมาณและการเงิน ได้แก่ จัดตั้งงบประมาณหรือจัดทำแผนการจ่ายเงิน พิจารณานำเสนอเพื่อขออนุมัติแผนการใช้จ่ายเงินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาบริหารงบประมาณให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ติดตามรายงานผลการใช้งบประมาณ การจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน ตรวจสอบภายใน เก็บรักษาเงิน การเลือกประเภทการฝากเงิน การเบิก

จ่ายเงินประเภทต่างๆ และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (มาตรา 59 วรรค 4) บรรดารายได้และผลประโยชน์ของสถานศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นนิติบุคคล รวมทั้งผลประโยชน์ที่เกิดจากที่ราชพัสดุ เบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการศึกษา และเบี้ยปรับที่เกิดจากการผิดสัญญาการซื้อทรัพย์สินหรือจ้างทำของที่ดำเนินการโดยใช้งบประมาณ ให้สถานศึกษาสามารถจัดสรรเป็นค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาของสถานศึกษานั้นๆ ได้ตามระเบียบที่กระทรวงการคลังกำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545: 18)

2. งานวัสดุ ครุภัณฑ์ ได้แก่ เปลี่ยนแปลงแก้ไขรายการครุภัณฑ์ กำหนดคุณลักษณะเฉพาะของครุภัณฑ์ จัดซื้อ จัดจ้างตามแผนการใช้จ่ายเงิน มีอำนาจในการสั่งซื้อ สั่งจ้างเพิ่มขึ้น แต่งตั้งกรรมการจัดซื้อจัดจ้าง แต่งตั้งกรรมการควบคุมการก่อสร้าง แต่งตั้งกรรมการตรวจการจ้าง แต่งตั้งกรรมการตรวจรับวัสดุ สั่งจำหน่ายวัสดุ ครุภัณฑ์ สั่งทำลายเอกสารที่ไม่เกี่ยวกับการเงินการเบิกจ่ายเงิน วัสดุ ครุภัณฑ์ และอุปกรณ์การศึกษา จัดทำทะเบียนควบคุมวัสดุ ครุภัณฑ์อื่นๆ

3. งานด้านอื่นๆ ได้แก่ ดำเนินการด้านกองทุนเงินให้กู้ยืมเพื่อการศึกษา (ระดับ ม.ปลาย) และตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (มาตรา 58) ให้มีการระดมทรัพยากรและการลงทุนด้านงบประมาณ การเงิน และทรัพย์สิน ทั้งจากรัฐองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรชุมชนเอกชน องค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ สถาบันสังคมอื่น และต่างประเทศมาใช้จัดการศึกษา และอื่นๆ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545: 18)

ธีระ รุญเจริญ (2550: 101-102) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงบประมาณไว้ 7 กลุ่ม คือ

1. การจัดตั้งงบประมาณ
2. การจัดสรรงบประมาณ การเบิกจ่าย และการอนุมัติงบประมาณ การโอน และการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ การรายงานผล
3. การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ การตรวจสอบ ติดตามการใช้งบประมาณ การตรวจสอบติดตามการใช้ผลผลิต
4. การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา ทุนการศึกษา กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา การจัดการทรัพยากร การส่งเสริมการบริหาร การจัดหารายได้ และผลประโยชน์ในรูปแบบที่หลากหลาย
5. การบริหารการเงิน การเบิกจ่ายจากคลัง การรับเงิน การเก็บรักษาเงิน การจ่ายเงิน การนำส่งเงิน

6. การบริหารบัญชี การจัดทำบัญชีการเงิน การจัดทำทะเบียนทางการเงิน การจัดรายงานทางการเงินและงบการเงิน การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

7. การบริหารวัสดุ และสินทรัพย์ การวางแผนจัดหาวัสดุ การกำหนดแบบรูป รายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการจัดทำและจัดหาวัสดุ การจัดหาวัสดุ การควบคุมดูแล บำรุงรักษา และจำหน่ายวัสดุ การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์

2. การบริหารงานทั่วไป

หลักการบริหารทั่วไป

นิชาภา ประสพอรยา (2543: 119-120) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารทั่วไป ดังนี้

1. ยึดหลักในสถานศึกษามีความเป็นอิสระในการบริหาร และจัดการศึกษา ด้วยตนเองให้มากที่สุด โดยเขตพื้นที่การศึกษามีหน้าที่กำกับ ดูแล ส่งเสริม สนับสนุน และประสานงาน ในเชิงนโยบาย ให้สถานศึกษาจัดการศึกษาให้เป็นไปตามนโยบายและมาตรฐานการศึกษาของชาติ

2. มุ่งส่งเสริมประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามหลักการการบริหารงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก โดยเน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ ตามกฎเกณฑ์ กติกา ตลอดจนการมีส่วนร่วมของบุคคล ชุมชน และองค์กรที่เกี่ยวข้อง

3. มุ่งพัฒนาองค์กรทั้งระดับเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาให้เป็นองค์กรสมัยใหม่ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสม สามารถเชื่อมโยง ติดต่อสื่อสาร กันได้อย่างรวดเร็วด้วยระบบเครือข่าย และเทคโนโลยีที่ทันสมัย

4. การบริหารงานทั่วไปเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยประสาน ส่งเสริมและสนับสนุน และอำนวยความสะดวกต่างๆ ในการให้บริการการศึกษาทุกรูปแบบ ทั้งการศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย ตามบทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา ตลอดจนการจัดและการให้บริการการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถานสังคมอื่น

ขอบข่ายการบริหารงานทั่วไป

ธีระ รุญเจริญ (2550: 96-97) ได้กำหนดขอบข่ายภารกิจการบริหารทั่วไป 23 ประการ คือ 1) การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ 2) การประสานงาน และพัฒนาเครือข่ายการศึกษา 3) การวางแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษา หรือแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี 4) งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน 5) การจัดระบบการบริหาร และพัฒนาองค์กร 6) การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน 7) งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา 8) งานเลขานุการคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา 9) การดำเนินงานธุรการ 10) การอำนวยความสะดวกบุคลากร 11) การดูแลอาคารสถานที่ และสภาพแวดล้อม 12) การจัดทำสำมะโนผู้เรียน 13) การรับ

นักเรียน 14) การจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลือกสถานศึกษา 15) การอำนวยความสะดวก และประสานงานการจัดการศึกษาในระบบและตามอัธยาศัย 16) การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา 17) การทัศนศึกษา 18) การส่งเสริมงานกิจการนักเรียน 19) การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา 20) การส่งเสริม สนับสนุน และประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา 21) งานประสานราชการกับส่วนภูมิภาคและส่วนท้องถิ่น 22) งานกำกับดูแลสถานศึกษา ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลและรายงาน และ 23) การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2544: 115-116) ได้แบ่งขอบข่ายการบริหารงานทั่วไป 5 ด้าน คือ

1. งานธุรการและสารบรรณ ได้แก่ ผลิตและจัดทำเอกสาร การส่งและการรับเอกสาร การเก็บรักษาและการยืม การทำลายเอกสาร การออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ คำสั่งของสถานศึกษา การประชุมครู และงานอื่นๆ
2. งานทะเบียน สถิติและรายงาน ได้แก่ จัดทำสถิติครูและลูกจ้าง รายงานผลการเรียนของนักเรียนเป็นระยะๆ จัดทำผลการดำเนินงานของสถานศึกษา รายงานข้อมูลผลการดำเนินงาน หรือกิจกรรมต่างๆ ต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลและสาธารณชน เก็บรักษาข้อมูลต่างๆ ของโรงเรียน จัดให้มีตารางการปฏิบัติงานของโรงเรียน อื่นๆ
3. งานอาคารสถานศึกษา ได้แก่ งานวางผังบริเวณสถานศึกษา ปรับปรุงบริเวณสถานศึกษา กำหนดแผนการใช้อาคารสถานที่ ควบคุมการก่อสร้างและการปรับปรุงอาคารสถานที่และห้องเรียน กำหนดมาตรการการป้องกันอัคคีภัย ภัยธรรมชาติและอุบัติเหตุต่างๆ รักษาความปลอดภัย จัดทำทะเบียนประวัติการใช้และการซ่อมแซมอาคารสถานที่ ส่งเสริมให้นักเรียนได้ร่วมกันทำความสะอาดห้องเรียนและบริเวณสถานศึกษา อื่นๆ
4. งานกิจการนักเรียนและบริเวณต่างๆ ได้แก่ ควบคุมดูแลความประพฤติและระเบียบวินัย แนะนำด้านการศึกษาและอาชีพ และให้คำปรึกษา จัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร บริการอาหารกลางวัน บริการด้านสุขภาพ นำนักเรียน นักศึกษาไปทัศนศึกษานอกสถานที่ ประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียน นักศึกษา จัดหาทุนการศึกษา จัดพาหนะรับส่งนักเรียน นักศึกษา (ถ้ามี) บริการด้านกีฬาและแหล่งพักผ่อน เถนถนอเด็กเข้าเรียนการศึกษาภาคบังคับ กำหนดแผนชั้นเรียน รับนักเรียน นักศึกษาเข้าเรียน จัดบริการใส่ชุดนักเรียน จัดบริการน้ำดื่ม น้ำใช้ ปฐมนิเทศนักเรียนใหม่ จัดโครงการป้องกันสารเสพติดในสถานศึกษา อื่นๆ
5. งานชุมชนสัมพันธ์ ได้แก่ ให้บริการด้านอาคารสถานที่ของโรงเรียนแก่ชุมชน ร่วมมือและส่งเสริมกิจกรรมของชุมชน ส่งเสริมการจัดกิจกรรมด้านศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรม ประเพณี โดยเฉพาะในท้องถิ่น ประชาสัมพันธ์โรงเรียน จัดทำให้บริการข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน

แก่ชุมชน ส่งเสริมและสนับสนุนกิจการของสมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เครือข่ายมูลนิธิ เสนอแต่งตั้งและจัดประชุมคณะกรรมการการศึกษาของสถานศึกษา จัดทำเอกสารสำคัญให้แก่ผู้มีอุปการคุณ ต่อสถานศึกษา รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของชุมชนเพื่อการจัดการศึกษา สัมภาษณ์วิทยากร ภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อสร้างเป็นเครือข่ายในการจัดการศึกษา จัดการประชุมผู้ปกครองนักเรียน สัมภาษณ์ความต้องการด้านบริการการศึกษาของชุมชน เสริมสร้างศูนย์การเรียนรู้ของชุมชนให้แพร่หลายยิ่งขึ้น และนำการศึกษาเสริมสร้างให้ชุมชนเข้มแข็ง จัดหรือประสานการจัดบริการด้านการอบรมเลี้ยงดูเด็ก แก่ผู้ปกครอง และหรือชุมชน อื่นๆ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

เพื่อให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบที่จะนำมาใช้ในการศึกษาคำนี้ มีความชัดเจนและเหมาะสมที่จะใช้กับการบริหารโรงเรียน จึงขอเสนอแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบไว้ดังต่อไปนี้

ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ (Model) เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง โดยทั่วไปจะหมายถึงวิธีดำเนินงานที่เป็นต้นแบบอย่างใดอย่างหนึ่ง ตามพจนานุกรม Contemporary English (1973: 49) ได้ให้ความหมายไว้ ซึ่งสรุปได้ 3 ลักษณะใหญ่ๆ คือ

1. รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองซึ่งเป็นสิ่งที่ย่อส่วนจากของจริง
2. รูปแบบ หมายถึง คนหรือสิ่งของที่สามารถนำมาใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงาน
3. รูปแบบ หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่างๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น

486X

ใน Dictionary of Education ซึ่งบรรณาธิการโดย Carter V. Good (1973: 370) ได้รวบรวมความหมายของคำว่า รูปแบบ (Model) ไว้ 4 ความหมาย คือ

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างสำหรับการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศ

เพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ

3. เป็นแผนภาพหรือภาพ 3 มิติ ที่เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการ หรือ

แนวคิด

4. เป็นชุดของปัจจัยหรือองค์ประกอบ หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน

รวมตัวเป็นตัวอย่างและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายด้วยภาษาก็ได้

Good (Good. 1973: 79) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบ (Model) ไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบ คือ แบบอย่างของสิ่งหนึ่งที่สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ
2. รูปแบบ คือ ตัวอย่างที่ทำให้เกิดการเลียนแบบ
3. รูปแบบ คือ แผนภูมิที่ใช้เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ใช้เป็นหลักการ หรือแนวคิด
4. รูปแบบ คือ ชุดของปัจจัยหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน หรือเป็นองค์ประกอบที่สามารถรวมตัวกันและเขียนเป็นหลักการ

ฮุสเซ็น และโพสเลย์เวทท์ (Husen; & Postlethwaite. 1975: 137-138) กล่าวว่า รูปแบบมีความหมายที่แตกต่างจากทฤษฎี เพราะรูปแบบยังไม่ใช่ข้อเท็จจริงที่ได้พิสูจน์แล้ว รูปแบบยังเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้วิจัยพยายามวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันขององค์ประกอบอย่างเป็นระบบ ด้วยวิธีทางวิทยาศาสตร์เพื่อที่จะนำเสนอรูปแบบมาใช้ประโยชน์

มยุรี อนุমানราชธน (2547: 47) ให้ความหมายว่า รูปแบบ หมายถึง กรอบแนวคิดพื้นฐานของสิ่งที่เป็นจริงของปรากฏการณ์ให้เห็นว่าจะอะไรเกิดขึ้น ทำไมจึงเกิดสิ่งนั้น และสิ่งนั้นจะก่อผลอะไรบ้าง รูปแบบมักแสดงความสัมพันธ์ที่ปรากฏให้เห็นเป็นรูปเป็นร่าง ทฤษฎีส่วนใหญ่มักถูกพัฒนาจากรูปแบบที่ได้รับการทดสอบแล้ว

วิชานีย์ เซาว์ดำรง (2542: 74) ศึกษาจากนักวิชาการหลายท่าน สรุปว่า รูปแบบ หมายถึง แบบจำลอง แบบแผน หุ่นจำลอง หรือโครงสร้างที่สร้างขึ้นเพื่อแทนสภาพความเป็นจริงอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการอธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่างๆ ของรูปแบบนั้นๆ

กล่าวโดยสรุป รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองอย่างง่ายหรือย่อส่วนของปรากฏการณ์ต่างๆ ที่ผู้เสนอรูปแบบดังกล่าวได้สร้างหรือพัฒนาขึ้นจากแนวคิดทฤษฎีที่ได้ศึกษามาของผู้สร้างเอง เพื่อถ่ายทอดความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ โดยใช้สื่อที่ทำให้เข้าใจได้ง่ายและกระชับถูกต้อง และสามารถตรวจสอบเปรียบเทียบกับปรากฏการณ์จริงได้ เพื่อแสดงหรืออธิบายปรากฏการณ์ให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นหรือในบางกรณีอาจจะใช้ประโยชน์ในการทำนายปรากฏการณ์ที่จะเกิดขึ้นเพื่อช่วยให้ตนเองและคนอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจนขึ้น ตลอดจนอาจใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

การพัฒนาารูปแบบ

วอลเลอร์ (Waller. 1998: 52) ได้กำหนดการสร้างรูปแบบและการพัฒนาารูปแบบ ซึ่ง สมานอัสวภูมิ (2539) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การพัฒนาารูปแบบการบริหารการประถมศึกษาในระดับจังหวัดโดยมีการพัฒนา ดังนี้

1. การศึกษาวิเคราะห์เกี่ยวกับหลักการ และข้อมูลพื้นฐานประกอบการสร้างรูปแบบ ด้วยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ

2. การสร้างรูปแบบขั้นต้น ด้วยการจัดทำร่างรูปแบบจากข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และข้อสรุปที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญ
3. การประมวลความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบ ด้วยการพัฒนาความสอดคล้อง ความเหมาะสม ของรูปแบบและความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติ
4. การปรับปรุงแก้ไขและการพัฒนาที่สมบูรณ์

การประเมินรูปแบบการบริหารโรงเรียนประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

รูปแบบการประเมินของอัลคิน (Alkin)

อัลคิน (Alkin, 1969) ได้เสนอรูปแบบการประเมินที่เรียกว่า CSE (Center for the study of Evaluation Approach) จุดเน้นของการประเมินตามแนวคิดของอัลคิน คือ การประเมินเพื่อการตัดสินใจ อัลคินได้ให้ความหมายของการประเมินว่า เป็นกระบวนการกำหนดขอบเขตของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การเลือกข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสม การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อนำไปสู่การจัดทำรายงานสรุปให้กับผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของโครงการ

ขอบข่ายของการประเมิน

จากความหมายของการประเมินตามแนวคิดของอัลคินนั้น การประเมินจะประกอบด้วย การจัดหาและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อที่จะนำไปใช้ในการตัดสินใจดังในการประเมินจำเป็นจะต้องประเมินในเรื่องต่างๆ 5 ด้าน ดังนี้

1. การประเมินระบบ (System Assessment) เป็นการอธิบายหรือพรรณนาสภาพของระบบเพื่อเปรียบเทียบสภาพที่เป็นจริงกับความคาดหวังที่จะเกิดขึ้น การประเมินระบบจะช่วยให้เราสามารถกำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ที่เหมาะสม สิ่งที่จะต้องศึกษา ได้แก่ ความต้องการของประชาชน ชุมชน และสังคมที่มีต่อสภาพการณ์ปัจจุบัน สำหรับการประเมินระบบแต่ละส่วนจำเป็นต้องใช้เทคนิควิธีการต่างๆ กัน
2. การประเมินการวางแผนโครงการ (Program Planning) เป็นการประเมินก่อนที่จะมีการดำเนินโครงการเพื่อหาข้อมูลข่าวสารมาใช้ในการตัดสินใจพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสมของโครงการ นักประเมินต้องหาข้อมูลที่แสดงความคาดหวังที่จะบรรลุเป้าหมาย พร้อมกับประเมินผลที่จะได้รับจากการใช้วิธีการดำเนินงานต่างๆ ด้วย เพื่อให้สามารถเห็นข้อเปรียบเทียบในการหาทางเลือกที่เหมาะสมโดยใช้วิธีการที่แตกต่างกันออกไปตามลักษณะของปัญหา โดยทั่วไปจะใช้การประเมินจากเกณฑ์ภายนอกและจากเกณฑ์ภายใน

3. การประเมินการนำไปใช้เพื่อการดำเนินโครงการ (Program Implementation) เป็นการประเมินขณะที่โครงการกำลังดำเนินงานเพื่อตรวจสอบดูว่าเป็นไปตามขั้นตอนต่างๆ ที่ได้วางแผนไว้หรือไม่ ผลที่เกิดขึ้นมีความสอดคล้องกับสิ่งที่วางแผนไว้หรือคาดหวังไว้เพียงไร

4. การประเมินเพื่อปรับปรุงโครงการ (Program Improvement) เป็นการประเมินเพื่อหาข้อมูลทีนำมาใช้ในการดำเนินโครงการให้บรรลุจุดมุ่งหมาย และมีผลที่ไม่คาดคิดมาก่อนเกิดขึ้นบ้างหรือไม่ ดังนั้น นักประเมินจึงมีบทบาทสำคัญในการที่จะหาข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวในทุกๆ ด้านของโครงการ ตลอดจนผลกระทบของโครงการที่มีต่อโครงการอื่นเพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงโครงการต่อไป

5. การประเมินเพื่อการยอมรับโครงการ (Program Certification) ขั้นตอนนี้นักประเมินต้องหาข้อมูลข่าวสารรายงานต่อผู้มีอำนาจตัดสินใจเพื่อใช้ข้อมูลในการพิจารณาตัดสินคุณค่าของโครงการ และศักยภาพในการสรุปอ้างอิงไปสู่สถานการณ์อื่นๆ หรือนำไปใช้กับโครงการในสถานการณ์อื่นๆ ได้กว้างขวางเพียงใด ในขั้นนี้ข้อมูลที่ได้จากนักประเมินจะทำให้ผู้บริหารได้ตัดสินใจว่าควรจะดำเนินกับโครงการในลักษณะใด อาจจะถูกเลิกปรับปรุงใหม่หรืออาจจะขยายโครงการต่อไปอีก เป็นต้น

โรงเรียนหรือสถานศึกษาเป็นองค์การทางการศึกษาที่สำคัญระดับฐานล่างต่อการดำเนินบทบาทภารกิจการสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดผลผลิตทางการศึกษา ทั้งนี้ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นกลไกสำคัญที่จะนำความสำเร็จและเสริมสร้างคุณภาพทางการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์การนั้นๆ การสร้างคุณภาพในโรงเรียนจะก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ความมั่นใจเกิดขึ้นกับผู้รับบริการ ทั้งนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมส่วนรวม ดังนั้น โรงเรียนที่มีคุณภาพเชิงบริหารจัดการย่อมก่อให้เกิดมิติแห่งความเป็นเลิศในระบบการจัดการศึกษายุคใหม่ จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีปัจจัยและองค์ประกอบเสริมที่หลากหลายเข้ามาช่วยดำเนินการเพื่อส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การได้ในที่สุด "ผู้บริหารโรงเรียน" จึงมีความสำคัญยิ่งที่ต้องกำหนดยุทธศาสตร์การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพสูงสุดให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการองค์การซึ่งหมายถึงโรงเรียน ให้เป็นโรงเรียนคุณภาพก้าวสู่ความเป็นเลิศได้ต่อไปในอนาคต (www.econ.tu.ac.th/archan/sakon/ME%20701/: 2013, Jul 5)

มาตรฐานของการประเมิน

สตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam, 1975) ประธานคณะกรรมการพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินเอกสารและโครงการทางการศึกษา คณะกรรมการชุดนี้ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญทางการประเมิน ต่างมีความเชื่อว่า การประเมินเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับกิจกรรมของมนุษย์การประเมินที่ดีจะช่วยเสริมสร้างความเข้าใจและพัฒนาสู่สิ่งที่ดีกว่า ส่วนการประเมินที่ไม่ดีจะเป็นตัวถ่วงและทำลายความเจริญก้าวหน้า คณะกรรมการจึงได้เสนอเกณฑ์ 30 ประการ เพื่อเป็นบรรทัดฐานของคณะกรรมการประเมิน ซึ่งสามารถจัดได้เป็น 4 หมวด ดังนี้

A มาตรฐานการใช้ประโยชน์ (Utility Standards)

เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงความเป็นประโยชน์ของผลการประเมินในการตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม ทันเวลา และมีผลต่อการนำไปใช้ มาตรฐานการใช้ประโยชน์นี้ประกอบด้วยเกณฑ์ A1-A8 มีคุณลักษณะดังนี้

- A1 การระบุผู้เกี่ยวข้องที่ต้องการใช้สารสนเทศ
- A2 ความเป็นที่เชื่อถือของผู้ประเมิน
- A3 การรวบรวมข้อมูลครอบคลุม และตอบสนองความต้องการใช้สารสนเทศของผู้เกี่ยวข้อง
- A4 การแปลความหมายและการตัดสินคุณค่ามีความชัดเจน
- A5 รายงานการประเมินมีความชัดเจนทุกขั้นตอน
- A6 การเผยแพร่ผลการประเมินไปยังผู้เกี่ยวข้องอย่างทั่วถึง
- A7 รายงานการประเมินเสร็จทันเวลาสำหรับผู้นำไปใช้ประโยชน์
- A8 การประเมินส่งผลกระทบต่อในการกระตุ้นให้มีการดำเนินการประเมินต่อไปอย่างต่อเนื่อง

B มาตรฐานความเป็นไปได้ (Easibility Standards)

เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงการประเมินที่มีความสอดคล้องกับสภาพเป็นจริง เหมาะสมกับสถานการณ์ ปฏิบัติได้ ยอมรับได้ประหยัดและคุ้มค่ามาตรฐานความเป็นไปได้ประกอบด้วยเกณฑ์ B1-B3 มีคุณลักษณะดังนี้

- B1 วิธีการประเมินสามารถนำไปปฏิบัติจริงได้
- B2 การเป็นที่ยอมรับได้ทางการเมือง
- B3 ผลที่ได้มีความคุ้มค่า

C มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards)

เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่าการประเมินได้ทำอย่างเหมาะสมตามกฎระเบียบจรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิการของผู้เกี่ยวข้องกับการประเมิน และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประเมินมาตรฐานความเหมาะสม ประกอบด้วยเกณฑ์ C1-C8 มีคุณลักษณะดังนี้

- C1 การกำหนดข้อตกลงของการประเมินอย่างเป็นทางการ
- C2 การแก้ปัญหาของความขัดแย้งในการประเมินด้วยความโปร่งใส
- C3 รายงานผลการประเมินอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผยและคำนึงถึงข้อจำกัดของการประเมิน
- C4 การให้ความสำคัญต่อสิทธิในการรับรู้ข่าวสารของสาธารณะ

C5 การคำนึงถึงสิทธิส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง

C6 การเคารพสิทธิในการมีปฏิสัมพันธ์ของผู้เกี่ยวข้อง

C7 รายงานผลการประเมินที่สมบูรณ์ดำเนินการและเสนอทั้งจุดเด่น และจุดด้อยของสิ่งที่ประเมิน

C8 ผู้ประเมินทำการประเมินด้วยความรับผิดชอบ และมีจรรยาบรรณ

D มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards)

เป็นมาตรฐานที่ค้ำประกันว่า การประเมินได้มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อค้นพบ และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องสำหรับตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมินมาตรฐานความถูกต้อง ประกอบด้วยเกณฑ์ D1-D11 มีคุณสมบัติดังนี้

D1 การระบุวัตถุประสงค์ประสงค์ของการประเมินอย่างชัดเจน

D2 การวิเคราะห์บริบทของการประเมินอย่างเพียงพอ

D3 การรายงานจุดประสงค์และกระบวนการประเมินอย่างชัดเจน

D4 การรายงานแหล่งข้อมูลและการได้มาอย่างชัดเจน

D5 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความตรง

D6 การพัฒนาเครื่องมือและการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเที่ยง

D7 การจัดระบบควบคุมสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูลที่วิเคราะห์ และ

รายงาน

D8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

D9 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

D10 การลงข้อสรุปที่มีเหตุผลสนับสนุน

D11 การเขียนรายงานมีความเป็นปรนัย

รูปแบบการตรวจสอบโดยวิธีอ้างอิงผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship Model)

ประจวบ สุขสมบุรณ์ (2543: 39) ได้กล่าวถึง แนวคิดในการวิจัยโดยใช้วิธีในการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นแนวคิดของ อีสเนอร์ (Eisner) เป็นผู้พัฒนาแนวคิดนี้ขึ้นมาซึ่งเป็นรูปแบบที่แตกต่างไปจากการประเมินอื่นๆ โดยมีลักษณะดังนี้

1. เป็นรูปแบบที่มีได้เน้นสัมฤทธิ์ผลของวัตถุประสงค์ตามรูปแบบการประเมินแบบอิงเป้าหมาย (Goal-Based Model) การตอบสนองของปัญหาและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องตามรูปแบบการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Model) หรือการรับกระบวนการตัดสินใจตามรูปแบบการประเมินแบบอิงการตัดสินใจ (Decision making Model) อย่างไม่อย่างหนึ่ง แต่การประเมินโดยผู้รู้หรือผู้เชี่ยวชาญจะเน้นการวิเคราะห์หรือวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกนำขึ้นมาพิจารณา ซึ่งไม่

จำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือกระบวนการตัดสินใจเสมอไป แต่อาจผสมผสานปัจจัยในการพิจารณาต่างๆ เข้าด้วยกัน ตามวิจรรณญาณของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับคุณภาพ ประสิทธิภาพ หรือความเหมาะสมของสิ่งที่ทำการประเมิน

2. เป็นรูปแบบการประเมินผลที่เน้นความเฉพาะทาง (specialization) ในเรื่องที่ประเมินโดยพัฒนาจากการวิจารณ์งานศิลปะ (Art Criticism) ที่มีความละเอียดอ่อนลึกซึ้ง และต้องการอาศัยผู้เชี่ยวชาญระดับสูงมาเป็นผู้วินิจฉัย เนื่องจากในการวัดคุณค่าไม่อาจประเมินด้วยเครื่องวัดใดๆ ได้ นอกจากการใช้วิจรรณญาณของผู้เชี่ยวชาญเท่านั้น ต่อมาได้มีการนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาระดับสูงในสาขาเฉพาะที่ต้องการอาศัยผู้รู้ ผู้เล่นในเรื่องนั้นจริงๆ มาเป็นผู้ประเมินผล รูปแบบนี้จึงเป็นที่นิยมในการนำมาใช้ประเมินผลในวงการอุดมศึกษาที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะทางสูง

3. เป็นรูปแบบการประเมินที่ใช้ตัวบุคคลผู้เชี่ยวชาญนั่นเองเป็นเครื่องมือการประเมินผล โดยเน้นความเชื่อถือว่าทรงคุณวุฒินั้นจะเที่ยงธรรมและมีวิจรรณญาณที่ดี ทั้งนี้มาตรฐานและเกณฑ์พิจารณาต่างๆ นั้นจะเกิดขึ้นจากประสบการณ์และความชำนาญของผู้เชี่ยวชาญ

4. เป็นรูปแบบที่ยอมให้มีความยืดหยุ่นในกระบวนการทำงานของผู้เชี่ยวชาญตามอัธยาศัยและความถนัดของแต่ละคน นับตั้งแต่การกำหนดประเด็นสำคัญที่พิจารณา การบ่งชี้ข้อมูลที่ต้องการ การเก็บรวบรวม ประมวล และวินิจฉัยข้อมูล ตลอดจนวิธีการนำเสนอ ทั้งนี้การเลือกผู้เชี่ยวชาญจะเน้นที่สถานะภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือ (High Credibility) ของวิชาชีพนั้นๆ เป็นสำคัญ

การดำเนินการโดยวิธีของผู้เชี่ยวชาญนี้ ถือว่าเป็นการประเมินทางการศึกษาที่เรียกว่า การวิพากษ์วิจารณ์ทางการศึกษานั้นเอง การวิพากษ์วิจารณ์ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญติชม เป็นวิธีที่นิยมใช้ และมีความเชื่อถือได้ว่าการตัดสินใจหรือการวิพากษ์วิจารณ์ โดยกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ในศาสตร์สาขานั้น หรือในวิชาชีพนั้นๆ เป็นอย่างดี เป็นสิ่งที่ยอมรับได้และได้ประเมิน โดยสรุปข้อคิดเห็น ข้อวิจารณ์ และข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญที่ได้มาปรับปรุงองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียน ประถมศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ และได้ใช้แนวคิดของอัลคิน คือ วิธีการประเมินเพื่อการตัดสินใจ ซึ่งเป็นกระบวนการกำหนดขอบเขตของสิ่งที่เกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจในการเลือกข้อมูลที่เหมาะสม เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเหมาะสม และความเป็นไปได้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

รินจิตต์ ตรีนุรักษ์ (2545: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "การบริหารสถานศึกษาอนุบาล เอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม" โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาสภาพและ ปัญหาการบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศใน จังหวัดนครปฐม สถานศึกษามีการปฏิบัติงานอยู่ในเกณฑ์ระดับมาก 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความเป็น ผู้นำทางวิชาชีพ 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน 3) ด้านการสอนมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน 4) ด้านความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนสูง 5) ด้านการเสริมแรงในเชิงบวก 6) ด้านการติดตาม ความก้าวหน้าของนักเรียน 7) ด้านส่งเสริมความรับผิดชอบและสิทธิของนักเรียนและสถานศึกษา มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา บ้าน ชุมชน และ 2) ด้านแหล่งการเรียนรู้สำหรับปัญหา อยู่ในระดับน้อยทุกด้าน

สมฤดี ศิริชัยเอกวัฒน์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง "ยุทธศาสตร์การจัดการ การศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาชั้นนำ" โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อทราบระดับของ ยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนชั้นนำ ได้กำหนดขอบเขตด้าน เนื้อหาการวิจัยตามข้อเสนอแนะของกรมวิชาการที่เสนอยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา เพื่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ 8 ประการ ประกอบด้วย 1) การ จัดทำระบบสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 5) ตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี และ 8) การผลัดคุณภาพ การจัดการศึกษา ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาเอกชนชั้นนำใช้ยุทธศาสตร์ในการจัดการศึกษาเพื่อ ความเป็นเลิศในระดับมากทุกยุทธศาสตร์

ทศนา แหมมณี และคณะ (2547: บทคัดย่อ) ได้เสนอผลการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการ ดำเนินงานพัฒนาหรือปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ประการใหญ่ๆ ได้แก่ 1) องค์ประกอบด้านบุคคลโดยเฉพาะองค์ประกอบด้านผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ทุกแห่งมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน คือ ผู้บริหารได้เล็งเห็นความสำคัญของงานวิชาการ และเน้นการ พัฒนางานวิชาการของโรงเรียน รวมทั้งความจริงจังในการพัฒนาเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ และมีความกล้าในการตัดสินใจ 2) องค์ประกอบด้านครู ได้แก่ คุณสมบัติของครูผู้สอน การพัฒนา ตนเอง ด้านการเตรียมการสอนและการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การมีเจตคติที่ดีต่อผู้บริหารและโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในหลักแนวคิดและการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดกระบวนการการเรียนรู้ มีมนุษย-

สัมพันธ์และความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้ร่วมงาน เป็นผู้ให้ความร่วมมือในการทำงาน โรงเรียนควรส่งเสริมการเรียนรู้ของครูให้เป็นไปอย่างยั่งยืน ให้ครูมีโอกาสได้เรียนรู้ตามกระบวนการ PDCA ซึ่งเป็นกระบวนการที่ใช้ในการวิจัยและพัฒนา 3) องค์ประกอบด้านนักเรียน พบว่า นักเรียนมีความใฝ่รู้ตามธรรมชาติอยู่แล้ว แต่จะเป็นไปได้มากหรือน้อย ช้าหรือเร็ว ขึ้นอยู่กับปัจจัยแวดล้อมหลายประการ เช่น ความเป็นกัลยาณมิตรของครู 4) องค์ประกอบด้านผู้ปกครองและชุมชน โรงเรียนที่สามารถดึงชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาได้มากมีโอกาสที่จะประสบผลสำเร็จสูง ซึ่งนอกจากโรงเรียนจะได้รับความช่วยเหลือจากชุมชนแล้ว ชุมชนยังมีโอกาสได้เรียนรู้จากโรงเรียนด้วย 5) องค์ประกอบด้านยุทธวิธีในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนากระบวนการเรียนรู้ ยุทธวิธีในการปรับเปลี่ยนแนวคิดของครู และยุทธวิธีในการพัฒนาการเรียนรู้ที่ผู้บริหารใช้และประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 5.1) การส่งเสริมการเรียนรู้ของครูในรูปแบบที่หลากหลายอย่างพอเพียงและต่อเนื่อง 5.2) การส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนา 5.3) การมีแนวทางเป็นจุดร่วมในการพัฒนาช่วยให้การดำเนินการเป็นไปอย่างพร้อมเพรียงและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน 5.4) การนิเทศภายในแบบกัลยาณมิตร องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการให้เอื้อต่อการปรับเปลี่ยนโดยมีแนวคิดการบริหารจัดการทั้งระบบหรือแนวคิดการพัฒนาทั้งโรงเรียนที่ผู้บริหารทุกคนควรได้เรียนรู้และฝึกฝนเพื่อการบริหารที่มีประสิทธิภาพ

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ(2548: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง "การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน" โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ ด้านระบบและกระบวนการ ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน ด้านการวิเคราะห์ การประเมินตนเอง และการจัดการเรียนรู้ ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง ด้านผลลัพธ์องค์กร ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้และประเด็นที่ผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาแสดงความคิดเห็น และผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย นโยบายคุณภาพการนำองค์กร การวางแผนกลยุทธ์และพันธกิจมีความเหมาะสม 3 อันดับแรก คือ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน การแสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้านระบบและกระบวนการ ประกอบด้วย กระบวนการที่สร้างคุณค่าของผู้เรียน กระบวนการสนับสนุนคุณภาพเครื่องมือมาตรฐานการศึกษา การตรวจสอบมาตรฐานมีความเหมาะสม 3 อันดับแรก คือ กระบวนการเรียนรู้ เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพ มีความสามารถที่โดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน ประกอบด้วย การพัฒนาทรัพยากรบุคคล ทีมงานคุณภาพมีความเหมาะสม 3 อันดับแรก คือ แผนพัฒนาบุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีม

คุณภาพ มีการมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านการวิเคราะห์ การประเมิน และการจัดการเรียนรู้ ประกอบด้วย การวิเคราะห์องค์กร การประเมินและการจัดการเรียนรู้มีความเหมาะสม 3 อันดับแรก คือ มีโครงสร้างองค์กรอย่างเป็นระบบ ประเมินสภาพความต้องการทั้งระบบ เพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการและความจำเป็นของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจและผู้ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย ความพึงพอใจของผู้เรียนและความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง (คณะกรรมการสถานศึกษา) มีความเหมาะสม 3 อันดับแรก คือ ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่จัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ และสาระของหลักสูตร สอดคล้องกับสภาพของผู้เรียนและท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์ขององค์กร ประกอบด้วย การมุ่งเน้นผู้เรียน การบริหารงบประมาณ ทรัพยากรบุคคล ประสิทธิภาพขององค์กร และธรรมาภิบาลกับความรับผิดชอบ ต่อสังคมมีความเหมาะสม 3 อันดับแรก คือ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมีส่วนร่วมของสังคม

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างและแบบสอบถาม ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าสถิติเบื้องต้น ได้แก่ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้ที่เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างองค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารงานทั่วไป และ 9) การจัดการสารสนเทศ และความรู้

ธนิศ คุณเมธิกุล (2552: บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน และตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนตามแนวคิดทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ซึ่งครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 8 ด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านการบริหารความสัมพันธ์กับผู้รับบริการ ด้านการจัดการสารสนเทศ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการจัดการเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก และด้านการจัดการทางการเงิน โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุดคือ การเก็บกู่ฟังกาอาศัย

ซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก ส่วนค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักคุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนทั้ง 8 ด้าน มีค่าเป็นบวก ถึงแม้ว่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละด้านจะไม่เท่ากัน แต่น้ำหนักองค์ประกอบก็มีความใกล้เคียงกันและแตกต่างกันไม่มากนัก ย่อมชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบต่างๆ ล้วนมีความสำคัญในการบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนร่วมกัน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับองค์ประกอบทุกด้าน

สรุปได้ว่า งานวิจัยในประเทศไทย เป็นงานวิจัยที่ใช้แนวคิดต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ องค์ประกอบ คุณลักษณะขององค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงความเป็นเลิศ ดังเช่นงานวิจัยของ รื่นจิตต์ ตรีนุรักษ์ (2545) ได้ใช้แนวคิดของ แซมมอนส์ และคณะ (Sammons; et al. 1995) มากำหนด เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยสำหรับการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ งานวิจัยของ สมฤดี ศิริชัยเอกวัฒน์ (2546) ยึดกรอบแนวคิดของกรมวิชาการ มาใช้ในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา และเน้นในเรื่อง กระบวนการบริหารคุณภาพที่เรียกว่า PDCA ซึ่งงานวิจัยนี้กำหนดให้การประกันคุณภาพการศึกษา เป็นแนวทางของความเป็นเลิศ งานวิจัยของ ทิศนา แชมมณี และคณะ (2547) มุ่งเน้นเกี่ยวกับการ ปฏิรูปการเรียนรู้ให้ประสบผลสำเร็จ งานวิจัยของ รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548) ได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับ TOM มาใช้ในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ งานวิจัยของ ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) ได้ใช้แนวคิด/หลักการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยต่างๆ เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น และใช้วิธีการ Benchmarking โดยการศึกษาคู่คุณลักษณะและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาเอกชนที่ ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นเลิศ และงานวิจัยของ ธนิก คุณเมธิกุล (2552) ใช้วิธีการตรวจสอบ ความสอดคล้องของตัวบ่งชี้คุณภาพการบริหารการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ตามแนวคิดทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

งานวิจัยต่างประเทศ

วีทเลย์ (Wheatley. 1994) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพของสถานศึกษากับ คะแนนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนโรงเรียนที่จัดการศึกษาในระดับประถมศึกษาใน St. Thomas, Virgin Islands ผลการศึกษาพบว่า ไม่มีข้อมูลใดที่จะทำให้เราสรุปความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างองค์ประกอบของโรงเรียนคุณภาพกับโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกใน St. Thomas, Virgin Islands ที่มีระดับผลงานด้านการศึกษาในระดับปานกลางถึงระดับต่ำได้เลย โดยข้อมูลที่ได้รับค่อนข้างที่จะมีรูปแบบความสัมพันธ์ที่ผิดปกติ โรงเรียน A-1 ซึ่งมีผลงานด้านการศึกษาสูงกว่าโรงเรียน A-2 ใน 9 ด้าน ได้แก่ ภารกิจของสถานศึกษา จุดเน้นของการจัดการเรียนการสอน มาตรฐานการปฏิบัติงาน บรรยากาศในการเรียนรู้ การดูแล และการพัฒนาการของผู้เรียน การมีส่วนร่วมของครอบครัวและชุมชน คุณภาพการสอน คุณภาพของภาวะผู้นำและการประเมินคุณภาพในภาพรวม ในขณะที่โรงเรียน B-2 (ซึ่งมีผลงานด้าน การศึกษาต่ำกว่า 2 โรงเรียนแรก) จะมีระดับคะแนนสูงกว่าโรงเรียน B-1 ในทุกๆ ด้านขององค์ประกอบ

การศึกษาครั้งนี้สรุปได้ว่า 1) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ (QSAI) ไม่สามารถแยกแยะความแตกต่างของโรงเรียนประถมศึกษาใน St. Thomas, Virgin Islands ที่ได้รับการคัดเลือกที่มีผลงานด้านการศึกษาในระดับต่ำและระดับปานกลางออกจากกันได้ 2) โรงเรียนที่มีผลงานทางด้านการศึกษาใกล้เคียงกันจะมีระดับคะแนนองค์ประกอบของโรงเรียนคุณภาพใกล้เคียงกันด้วย และ 3) ครูและผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในด้านความร่วมมือกันทำงานอยู่ในระดับต่ำ

สเน็ด (Sneed. 1996) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพของการทบทวนคุณภาพโรงเรียนในการกระตุ้นการพัฒนาสถานศึกษา (The Effectiveness of School Quality Review Instimulating School: SQR) การศึกษาครั้งนี้มุ่งตอบคำถามดังต่อไปนี้ 1) ภารกิจเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาใดบ้างที่ทีมงานการจัดทำการทบทวนคุณภาพโรงเรียนคิดว่าสามารถพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนได้ 2) ภารกิจใดบ้างที่ทีมงานค้นพบเป็นวิธีที่ดีและเสนอแนะให้โรงเรียนนำมาใช้พัฒนาสถานศึกษา แล้วภารกิจใดที่ไม่ควรนำมาใช้หรือควรตัดทิ้งไป 3) สิ่งใดบ้างที่ส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อการให้ข้อเสนอแนะของทีมงาน 4) กระบวนการใดบ้างที่จัดทำขึ้นเพื่อให้การจัดทำการทบทวนคุณภาพโรงเรียนสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง 5) ประเด็นใดบ้างที่บุคลากรในโรงเรียนพบว่า SQR ส่งผลดีต่อการแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน แล้วประเด็นใดที่ไม่ช่วยในการแก้ปัญหา และ 6) ข้อเสนอแนะใดบ้างที่บุคลากรในโรงเรียนและทีมงานในการจัดทำ SQR คิดว่ามีส่วนช่วยในการพัฒนากระบวนการจัดทำ SQR ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการจัดทำ SQR ของโรงเรียน มีผลต่อความพยายามในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างเห็นได้ชัด แต่อย่างไรก็ตามความพยายามในการพัฒนาสถานศึกษาในกระบวนการจัดทำ SQR นี้ยังมีประเด็นในเรื่องของความรู้ความเข้าใจของท้องถิ่นและมลรัฐเกี่ยวกับการปฏิรูปการศึกษา

นิวบี (Newby. 1998: 89) ได้วิจัยเรื่อง “Total Quality Management and the Elementary School” ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรเป็นองค์ประกอบหลักของผู้บริหาร ระบบความคิดและการมอบอำนาจ ความมั่นใจในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กร ซึ่งโรงเรียนมองเห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและเป็นแรงกระตุ้นคณะกรรมการในเรื่องคุณภาพการศึกษา กำหนดคุณภาพโดยลูกค้า ที่เป็นผลสำเร็จอย่างต่อเนื่องและเป็นความจำเป็นและความคาดหวังของลูกค้า จุดประสงค์ในการศึกษาเพื่อเป็นการสำรวจสมาชิกและคณะกรรมการสนับสนุนคุณภาพความสัมพันธ์ของแต่ละโรงเรียน พบความแตกต่าง 3 ด้าน คือ ความแตกต่างเรื่องกรอบมรรครอบครวักับการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์กรในการปฏิบัติของโรงเรียน ความแตกต่างที่เป็นความต้องการของผู้ปกครองนักเรียน ในเรื่องความพึงพอใจที่ใช้ในการวัดคุณภาพ และความแตกต่างของคุณภาพที่เป็นเป้าหมายของโรงเรียน

อีน (Ahn. 2001: 62-75) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนาเรื่อง “The Evaluation of Total Quality Management (TQM) in a Korean-American Christian Ministry” เป็นการศึกษาการบริหารงานโดยวิธี TQM ภายในระยะเวลา 6 เดือน ในโบสถ์ลอสแอนเจลิส วัดลูประสงศ์เพื่อเพิ่มคุณภาพในโบสถ์ 5

ด้าน คือ ภาวะผู้นำ การศึกษาและการฝึกอบรม การวัดผล ที่มงาน และการดำเนินการ พบว่า เป็นการสร้างทีมงาน ภาวะผู้นำ กลยุทธ์การวางแผน และทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์ ผลของการใช้ TQM เป็นเครื่องมือในการพัฒนาขององค์กร

คลาร์ค (Clarke. 2001: Online) ได้ศึกษาเรื่อง In Search of Good Governance Decentralization and Democracy in Ghana เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการบริหารกิจการที่ดีในประเทศกานา โดยมุ่งประเด็นเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเชื่อว่า การกระจายอำนาจแบบประชาธิปไตยจะนำมาซึ่งการเกิดการบริหารจัดการที่ดี โดยรัฐบาลกานาได้จัดตั้ง Provisional National Defense Council เป็นหน่วยงานดูแล เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมมีประสิทธิภาพมีประสิทธิผล ความรับผิดชอบ ตรวจสอบได้ ความมีเสถียรภาพ และการพัฒนา

เฮอร์เนนเดซ (Hernandez. 2001: 211). "Total Quality Management in Education: The Application of TQM in the Texas District" ได้กล่าวว่าการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรเหมือนกับรูปแบบประสิทธิผลในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กร ศึกษาและนำเสนอการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในการประเมินโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาที่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรน้อยกว่า 5 ปี มีนักเรียน 13,000 คน ใน 14 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียนครู ผู้สนับสนุนและผู้ปกครอง ข้อมูลที่บอกข้อกำหนดและสิ่งที่ดีของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร กระบวนการใช้การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร กับผู้บริหารใหม่ การอบรมครูการปรับปรุงห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงการประชุมอย่างต่อเนื่องในระดับผู้บริหารและครู วิธีที่จำเป็นของการประเมินประสิทธิภาพของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ตัวชี้วัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในทางที่ดีของวัฒนธรรมโรงเรียน การลาออกต่ำ วิธีการเป็นระบบ การมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของลูกค้า

เฮิร์ตส์ (Hirtz. 2002: 132) ได้วิจัยเรื่อง "Effective Leadership for Total Quality Management" ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในระดับประถมศึกษา กิจกรรมการผลิตและการบริการ ผู้บริหารผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและการใช้เครื่องมือการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร สสำรวจการเตรียมการโดยใช้แบบสอบถามหลายปัจจัยของภาวะผู้นำและการประเมินตนเองในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรใช้เกณฑ์เบลดริจ โดยใช้ Mail จัดอันดับโดยใช้วิธีพยากรณ์ถดถอย ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมภาวะผู้นำ มากกว่ารูปแบบภาวะผู้นำและวิธีการจัดการคุณภาพ มีนัยสำคัญที่ระดับ .01 รูปแบบการปฏิรูปของภาวะผู้นำและการให้รางวัลในสถานการณ์ที่มีความสัมพันธ์ทางบวก เป็นปัจจัยการจัดการคุณภาพและวิธีการจัดการคุณภาพรูปแบบของธุรกิจของภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ทางลบของปัจจัยการจัดการคุณภาพ

สรุปได้ว่า งานวิจัยต่างประเทศ เป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบ คุณลักษณะของ องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงความเป็นเลิศและเป็นกรณีศึกษาภายใต้บริบทที่แตกต่างจากของ ประเทศไทย ส่วนใหญ่เป็นการกำหนดรูปแบบโดยใช้รูปแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวทาง คือ EQA และ EFQM