

การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษา
ระบบ มัลติคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน



ปฏิญานพนธ์
ของ
เรือเอก อภิธีร์ ทรงบัณฑิตย์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร ปฏิญญาการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2550

ลิขสิทธิ์เป็นของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษา
ระบบ มัลติคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตร ปริญญาการศึกษาดุขฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2550

เรือเอก อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์. (2550). การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพ การศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ปรินซ์ตันนิพนธ์ กศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
คณะกรรมการควบคุม: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระ สุภากิจ, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรรพวรรณ ตัณฑ์เจริญรัตน์, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร. ไพฑูรย์ อ่อนมั่ง.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การดำเนินการวิจัยประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาตัวชี้วัด ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 เพื่อกำหนดภารกิจและงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสร้างตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักโดยการกำหนดสิ่งที่มีความสำคัญกับสถานศึกษา แล้วนำตัวชี้วัด ร่างแบบประเมินและคู่มือการประเมินไปหาคุณภาพโดยการจัดประชุมกลุ่มสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ นำผลสรุปตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักไปหาคุณภาพโดยหาความเที่ยงตรง โดยการประยุกต์ใช้วิธีการเทียบเกณฑ์การให้คุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบประเมิน ผู้วิจัยสร้างข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและกำหนดวิธีประเมินตามแนวทาง การให้คะแนนและการแปลผลคะแนนตามระบบคะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 นำข้อคำถามไปหาคุณภาพโดยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยการหาดัชนีความ สอดคล้อง (IOC) ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้แบบประเมิน ผู้วิจัยนำแบบประเมินไปทดลองใช้ในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2 แห่งที่มีคุณภาพต่างกันเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบ ประเมิน โดยใช้เทคนิคกลุ่มรู้ชัด (Known Group Technique) ทำการเปรียบเทียบผลการประเมินของทั้ง 2 สถานศึกษา และตรวจสอบระดับความพึงพอใจของผู้ประเมินในการใช้แบบประเมินสถานศึกษา

ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ได้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 19 ด้าน ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มผลงานหลักออกเป็น 19 ด้าน และสร้างตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักตามผลงานหลักได้ 33 ตัวชี้วัด ซึ่งแบ่งเป็นตัวชี้วัดย่อยได้ 101 ตัวชี้วัด ลักษณะแบบประเมินมีข้อคำถามทั้งหมด 101 ข้อ
2. ระบบการประเมินมี 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ ใช้การประเมินตามหลักการ Approach Deployment Learning and Integration – A-D-L-I และมิติผลลัพธ์ ใช้การประเมินตามหลักการ ประเมินผลลัพธ์
3. แบบประเมินสถานศึกษา มีการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ โดยมีเกณฑ์การแปลผลตามค่าของคะแนน (Point Values) ของระบบคะแนน (Scoring System) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

4. การตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษาพบว่า แบบประเมินมีคุณภาพ โดยผลการเปรียบเทียบคะแนนจากการทดลองใช้แบบประเมิน พบว่า ผลการประเมินสถานศึกษามีความแตกต่างกัน และมีความสอดคล้องกับผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และผู้ที่ใช้แบบประเมินมีความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินอยู่ในระดับมาก



THE DEVELOPMENT OF APPRAISAL FORM BASED ON MALCLOM BALDRIGE
EDUCATIONAL QUALITY ASSURANCE SYSTEM FOR BASIC
EDUCATION SCHOOLS



Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Doctor of Education Degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University

March 2007

Lieutenant Apitee Songbundit. (2006). *The Development of School Appraisal Form Based on Malcolm Baldrige Educational Quality Assurance System for Basic Educational Schools*. Ed.D. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Assist. Prof. Dr. Vira Supakit, Assist. Prof. Dr. Orawan Tunchareornrat, Assist. Sub-Lieutenant Prof. Dr. Paiboon Onnmung.

The purposes of this research were to develop and to verify the quality of the school appraisal form based on Malcolm Baldrige Educational Quality Assurance System for Basic Educational Schools. The study consisted of three phases. The first phase was to develop the indicators. This was done through the analyses and syntheses of documents, research works, and 2005 Educational criteria for Performance Excellence. Job descriptions of Basic Educational schools were indicated and indicators related to the Key Result Areas (KRA) and Key Performance Indicators (KPI) were then created. The indicators, appraisal form and its manual were presented in a focus group. Finally, the results of the KPI were verified by comparing to the quality criteria. The second phase was to create the appraisal form. 101 items were created in accordance with the Key Performance Indicators; and the assessment method was set based on the scoring system of 2005 Educational criteria for Performance Excellence. The appraisal form was examined through IOC. The third phase was to try out the appraisal form in 2 schools using the known-group technique in order to investigate its construct validity. The try out results of the 2 schools were compared and the level of satisfaction of the appraisal assessors were examined.

The research findings were concluded as follows.

1. The development process yielded a school appraisal form based on Malcolm Baldrige Educational Quality Assurance System for Basic Educational Schools. It consisted of 7 main principal components and 19 subcomponents which were categorized into 19 Key Result Areas (KRA) with 33 Key Performance Indicators (KPI) and 101 sub indicators. The appraisal form consisted of 101 items.

2. The appraisal system consisted of 2 dimensions. The Process Dimension was to be assessed by the Approach Deployment Learning and Integration (A-D-L-I). The Results Dimension was to be assessed by the Result Evaluation.

3. The school appraisal form was to be assessed and its results interpreted by 6-point values of 2005 Educational criteria for Performance Excellence.

4. The tryout results of the school appraisal form denoted it's having quality owing to the differences of the self-assessment scores of the 2 schools as well as their concordance with the appraisal results of the National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization). The assessors were satisfied with the appraisal form at the high level.



ปริญญานิพนธ์
เรื่อง

การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษา
ระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ของ
เรือเอก อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษาดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพ็ญสิริ จิระเดชากุล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ. 2550

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรณณ ตัณฑ์เจริญรัตน์)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพฑูรย์ อ่อนมั่ง)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(นางาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร)



งานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนวิจัย

จาก

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

(องค์การมหาชน) และผลงานนี้เป็นความรับผิดชอบของผู้รับทุน

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรธรณ ตันต์เจริญรัตน์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ เรือโท ดร.ไพบุลย์ อ่อนมั่ง กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่า ยิ่งในการให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบ และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ และให้แง่คิดเพื่อให้ผู้วิจัยเกิดแนวทางในการแก้ไขปัญหาต่างๆ ตลอดจนการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยตระหนักถึงความเมตตากรุณา และมีความซาบซึ้งในคุณค่าที่ท่านอาจารย์ทั้งสามมอบให้ จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และนางาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร ที่กรุณาเป็นกรรมการในการสอบปริญญานิพนธ์ โดยให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่งที่ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ของภาควิชาการบริหารการศึกษาและกรรมการบริหารหลักสูตร ปริญญาเอกการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้แก่ผู้วิจัยตลอดในการศึกษาตามหลักสูตร โดยเฉพาะ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อรรธรณ ตันต์เจริญรัตน์ ที่กรุณาให้โอกาสทางการศึกษาแก่ผู้วิจัย และให้การสนับสนุนมาโดยตลอด

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณคณาจารย์ผู้ประเมิณสถานศึกษา ทุกท่านตลอดจนบุคลากรของสถานศึกษาที่ทำการทดลองใช้แบบประเมินทั้งสองแห่งที่ให้ความร่วมมืออย่างดี ยิ่งจนการประเมินสถานศึกษาสำเร็จลงได้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่ได้มอบทุนอุดหนุนการทำวิจัยในครั้งนี้ และขอกราบขอบพระคุณท่าน ผู้อำนวยการ สุวิมล ทรงบัณฑิตย์ อาจารย์อรรณปรีชา ทรงบัณฑิตย์ อาจารย์เนาวรัตน์ ธรรมสุข และคุณศศิวรรณ ทรงบัณฑิตย์ ที่เอื้อเฟื้อสนับสนุนทุนวิจัย ตลอดจนให้กำลังใจ ห่วงใยผู้วิจัยตลอดเวลาในการทำปริญญานิพนธ์ในครั้งนี้ ขอขอบคุณผู้ที่ช่วยงานพิมพ์เอกสารของรายงานการวิจัยอย่างทุ่มเทในครั้งนี้

คุณประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ บิดา มารดา ผู้เลี้ยงดู ครูอาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้กับผู้วิจัยทุกคน ตลอดจนผู้สนใจทางการศึกษาทุกท่าน

เรือเอก อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	คำถามการวิจัย	8
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	8
	ความสำคัญของการวิจัย	9
	ขอบเขตการวิจัย	9
	นิยามศัพท์เฉพาะ	10
	กรอบแนวคิดการวิจัย	19
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	25
	แนวคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพและระบบประกันคุณภาพการศึกษา	27
	มโนคติของการประกันคุณภาพการศึกษา	27
	ความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษาและความหมายของการประกัน	
	คุณภาพการศึกษาตามแนวคิดต่างๆ	30
	หลักการที่นำไปสู่การประกันคุณภาพและแนวคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพ	32
	ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	34
	ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย	41
	ความเป็นมาของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย	41
	กฎหมายที่สัมพันธ์กับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	45
	กฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง กับการประกันคุณภาพการศึกษา	47
	มาตรฐานและตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย	49
	การประกันคุณภาพภายในและการประเมินภายนอก	52
	การประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ	59
	ความเป็นมาของการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ	59
	แนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ	62
	เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005	64
	แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ	68

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	องค์ประกอบหลักระบบจัดการที่ดี 7 ด้าน 75	
	เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินสถานศึกษา 77	
	ระบบการให้คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่ เป็นเลิศ ปี 2005 92	
	การเปรียบเทียบระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย และของระบบ มัลคอม บัลดริจ 95	
	การสร้างแบบประเมินสถานศึกษาและตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก 99	
	การประเมินผลองค์การ 99	
	ตัวชี้วัดและการจัดทำตัวชี้วัด 101	
	รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง 109	
	รายงานเกี่ยวกับประสิทธิผลของการประกันคุณภาพ และความสำเร็จ ของโรงเรียนในต่างประเทศ 109	
	งานวิจัยที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลของ โรงเรียนในประเทศไทย 112	
	งานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยการสนับสนุนจาก สมศ. 117	
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ในประเทศไทย 119	
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ในต่างประเทศ 120	
3	วิธีดำเนินการวิจัย 123	
	ลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 123	
	แหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง 127	
	วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล 128	
	เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล 132	
	วิธีการจัดกระทำข้อมูล 147	
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล 152	

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 154
สัญลักษณ์ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล 154	
การวิเคราะห์ข้อมูล 154	
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 155	
ผลของคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก	
และแบบร่างที่สร้างขึ้น โดยการจัดประชุมกลุ่มสนทนา..... 155	
ผลการวิเคราะห์ค่า CVR และค่าเฉลี่ย ของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก..... 180	
ผลการวิเคราะห์ค่า IOC เพื่อหาค่าคะแนนความสอดคล้องของข้อคำถาม	
กับเนื้อหาของแบบประเมินสถานศึกษา..... 200	
การวิเคราะห์ผลการประเมินของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตาม	
ตัวชี้วัดผลงานหลัก..... 221	
การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าของคะแนนของผลการประเมินสถานศึกษา	
ที่เป็นกรณีศึกษาตามระบบคะแนน (Scoring System) ตาม	
องค์ประกอบย่อยในการประเมิน..... 229	
การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา	
ของการประเมินตามระบบมัลคอม บัลดริจกับผลประเมินภายนอก	
โดยใช้เกณฑ์การแปลผลของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน	
คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)..... 232	
ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความ	
ความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษาและ	
เปรียบเทียบผลกับเกณฑ์โดยใช้ t-One-Sample Group..... 239	
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 242
ความมุ่งหมายของการวิจัย 242	
ขอบเขตของการวิจัย 242	

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 (ต่อ) วิธีการดำเนินการวิจัย	243
สรุปผลการวิจัย	245
อภิปรายผล	249
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้	264
ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป	265
ข้อเสนอแนะต่อ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์กรมหาชน)	265
บรรณานุกรม	266
ภาคผนวก	285
ภาคผนวก ก	286
ภาคผนวก ข	287
ภาคผนวก ค	288
ภาคผนวก ง	289
ภาคผนวก จ	301
ภาคผนวก ฉ	304
ภาคผนวก ช	309
ประวัติย่อผู้วิจัย	424

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การเปรียบเทียบผลการประกันคุณภาพการศึกษาประเทศไทยและระบบ มัลคอม บัลดริจ	95
2 ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและวิธีการประเมินด้านมิติกระบวนการ	135
3 การแปลผลและการให้คะแนนด้านกระบวนการ	136
4 การแปลผลและการให้คะแนนด้านผลลัพธ์	139
5 แสดงค่าของคะแนนตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่มีค่าคะแนนรวม 1,000 คะแนน	143
6 เกณฑ์การแปลผลค่าของคะแนน 6 ระดับ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005	144
7 การเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ กับ ผลประเมินภายนอก โดยใช้เกณฑ์การแปลผลของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)	149
8 คำอธิบายส่วนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาต่ำสุดที่ผ่านเกณฑ์ของลอร์ซี	152
9 ตารางแสดงผลงานหลัก (KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ที่ได้จากการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) ตามองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005	157
10 ค่า CVR และ ค่าเฉลี่ย ของตัวชี้วัดขององค์ประกอบหลักการนำองค์การ	180
11 ค่า CVR และค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดขององค์ประกอบหลัก การวางแผนเชิงกลยุทธ์	182
12 ค่า CVR และค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดขององค์ประกอบหลัก ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด	185
13 ค่า CVR และค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดขององค์ประกอบหลัก การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	187
14 ค่า CVR และค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดขององค์ประกอบหลัก การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร	190

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 ค่า CVR และค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดขององค์ประกอบหลัก การจัดการกระบวนการ.....	194
16 ค่า CVR และค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดขององค์ประกอบหลัก ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงาน ของสถานศึกษา.....	196
17 ค่า IOC ของข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักของแบบประเมินสถานศึกษา ขององค์ประกอบหลัก การนำองค์การ	200
18 ค่า IOC ของข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักของแบบประเมินสถานศึกษา ขององค์ประกอบหลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์	202
19 ค่า IOC ของข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักของแบบประเมินสถานศึกษา ขององค์ประกอบหลัก การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด.....	205
20 ค่า IOC ของข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักของแบบประเมินสถานศึกษา ขององค์ประกอบหลัก การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	208
21 ค่า IOC ของข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก ของแบบประเมินสถานศึกษา ขององค์ประกอบหลัก การมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากร	211
22 ค่า IOC ของข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักของแบบประเมินสถานศึกษา ขององค์ประกอบหลัก การจัดการกระบวนการ.....	215
23 ค่า IOC ของข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักของแบบประเมินสถานศึกษา ขององค์ประกอบหลัก ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา.....	218
24 ผลการประเมินสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักใน มิติกระบวนการ.....	222
25 ผลการประเมินของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก ในมิติผลลัพธ์	227
26 ค่าของคะแนนการประเมินองค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การของสถานศึกษาที่มี ลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัดเปรียบเทียบกับสถานศึกษาเปรียบเทียบ.....	230

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
27 การเปรียบเทียบผลประเมินสถานศึกษากับผลประเมินภายนอก รอบที่ 2 ของสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัดโดยใช้เกณฑ์การแปลผลของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)	232
28 การเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษา กับผลประเมินภายนอกรอบแรก ของสถานศึกษาเปรียบเทียบโดยใช้เกณฑ์การแปลผลของ สำนักงาน รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)	232
29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายด้าน ของความพึงพอใจ ในการใช้แบบประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัด (โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว)	240
30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายด้าน ของความพึงพอใจ ในการใช้แบบประเมิน ของผู้ประเมินสถานศึกษาที่เปรียบเทียบ	240
31 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายด้านของ ความพึงพอใจในการใช้ แบบประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษาทั้งหมด	241

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดการวิจัย	24
2 แผนภูมิคุณภาพโดยเน้นลูกค้าเป็นสำคัญของ Card	28
3 แผนภูมิการประกันคุณภาพระบบ Input Process Output	37
4 แผนภูมิระบบ Context Input Process Output Impact (CIPOI)	38
5 แผนภูมิความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในและ การประเมินคุณภาพภายนอก	58
6 กรอบแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการประกันคุณภาพ ระบบ มัลคอม บัลดริจ	74
7 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสามตัวและแนวคิด (Concept) ที่จะวัด	104
8 ขั้นตอนการวิจัย	126

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การศึกษานับเป็นปัจจัยพื้นฐานและเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีความสมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรม รวมทั้งวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต เพื่อให้สามารถดูแลตนเองและสามารถอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมมีความสุขตามอัตภาพ และความพึงพอใจของตนเอง โดยทำให้มนุษย์สามารถประพฤติปฏิบัติตนและประกอบอาชีพการงานร่วมกับมนุษย์อื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนเป็นกระบวนการให้บุคคลนำมาใช้พัฒนาตนเอง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2548ก: ออนไลน์; อ้างอิงมาจาก Carter V. Good) เป้าหมายของการศึกษาคือการช่วยให้คนพัฒนาด้านร่างกาย อารมณ์ และ สติปัญญา รวมทั้งสุขภาพและการพัฒนาด้านสังคมและเรียนรู้ในการเป็นพลเมืองดี การศึกษาต้องช่วยให้คนพัฒนาวิธีคิดเพื่อเกิดการเรียนรู้และปลูกฝังค่านิยม ศีลธรรมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของมนุษย์ในสังคมต่างๆ (Buasri. 2002: 53 - 55) การให้การศึกษาในปัจจุบันจะต้องสอดคล้องกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ จากความเจริญของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอย่างรวดเร็วซึ่งการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นนอกจากจะแสดงถึงการพัฒนาของมนุษย์แล้วยังทำให้เกิดปัญหาต่างๆ ตามมาอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงในโลกสมัยใหม่เป็นไปอย่างรวดเร็ว กว้างขวางและรุนแรงกว่าที่เคยเกิดขึ้นในอดีตมากมายนัก การเปลี่ยนแปลงนี้เป็นไปทุกด้านไม่ว่าจะเป็นด้าน สังคม เศรษฐกิจ การเมือง หรือเทคโนโลยี ซึ่งหมายความว่าพัฒนาการทางวิทยาการและเนื้อหาสาระความรู้ที่ จำเป็นได้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง (ปรีชญา เวชสวรรค์. 2545: ออนไลน์)

ระบบการศึกษาไทยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาในระบบโรงเรียน (กระทรวงศึกษาธิการ. 2548ก: ออนไลน์) การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนนั้นถือว่าเป็นกระบวนการขัดเกลาหลักของสังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2548ก: ออนไลน์) โรงเรียนจึงเป็นหน่วยงานที่สังคมจัดตั้งขึ้นเพื่อให้บริการ ทางด้านการศึกษาแก่สังคม (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2546: 56) เป็นระบบของการให้ การศึกษาโดยผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหลักโดยมีเป้าหมายคือการเรียนรู้ของ ผู้เรียน (Hoy and Miskel. 2001: 1) โรงเรียนจึงต้องตอบสนองการพัฒนาศักยภาพของเยาวชนให้สอดคล้องกับ ลักษณะสังคมทั้งปัจจุบันและอนาคต การเปลี่ยนแปลงทางสังคมเหล่านี้ สังคมได้เริ่มจับตาและมีกระแส เรือร้อมอย่างหลากหลาย ที่ต้องการระบบการศึกษาที่มีคุณภาพสูงที่ทำให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดมีความ เชื่อมั่นว่าปัจจัยและกระบวนการให้การศึกษาในโรงเรียนต่างๆ มีความเป็นมาตรฐาน เหมาะสม ในการผลิต ผู้สำเร็จการศึกษาที่มีความรู้ความสามารถ ทั้งทักษะเจตคติค่านิยมคุณธรรมและคุณสมบัติต่างๆ ได้ครบถ้วน ตามหลักสูตรและความคาดหวังทางสังคม โดยโรงเรียนต้องจัดให้มีการตรวจสอบให้ผู้ปกครองสามารถทราบ

ได้ว่าบุคลากรของตนเมื่ออยู่ในโรงเรียนทำอะไรบ้างและทำได้ดีเพียงใด ตลอดจนชุมชนเกิดความมั่นใจว่าโรงเรียนได้ปฏิบัติหน้าที่ได้ตามมาตรฐานแล้ว นอกจากนี้ยังต้องทำให้สามารถเชื่อถือได้ว่าปัจจัยและกระบวนการในการจัดการศึกษามีมาตรฐานใกล้เคียงกัน ทั้งนี้เพื่อให้ผลผลิตจากการจัดการศึกษาของโรงเรียนซึ่งได้แก่ประสิทธิผลของผู้รับการศึกษา ส่วนผลรับหรือผลสะท้อนสุดท้ายที่ต้องการคือ การมีพลเมืองที่มีคุณภาพและสังคมมีสภาพที่พึงประสงค์ (ปรัชญา เวศสารวัฑ. 2545: ออนไลน์)

การสร้างคามมั่นใจในคุณภาพของการจัดการศึกษาในการพัฒนาผู้เรียนให้เกิดลักษณะที่พึงประสงค์ต่างๆ อย่างครบถ้วนจึงต้องดำเนินการบริหารการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งโดยทั่วไปอาศัยแนวคิดและหลักการของการพัฒนาองค์การ (Organization Development) และการบริหารคุณภาพ (Quality Management) มาใช้ อาทิเช่น แนวคิดการบริหารคุณภาพวงจรของเดมมิง (The Deming Cycle) หรือการใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เป็นต้น โดยที่ผ่านมากระบวนการต่างๆ จะเน้นไปที่ประสิทธิผลโดยพิจารณาจากความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาและเป็นไปตามความต้องการของตลาด ซึ่งก็คือตามความต้องการของสังคมนั่นเอง โดยสิ่งที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญคือคุณภาพในการสนองตอบต่อความต้องการตามความคาดหวังของลูกค้าซึ่งก็คือผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด (Sallis. 1993: 34)

คุณภาพการศึกษานั้นเป็นผลสัมฤทธิ์ที่พึงประสงค์จากการพัฒนาคุณสมบัติพิเศษต่างๆ ของผู้เรียน โดยเป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการร่วมกันของผู้เกี่ยวข้องต่างๆ คุณภาพที่โรงเรียนต้องให้ความสำคัญอันดับแรกคือคุณภาพของผู้เรียนซึ่งเป็นผลผลิตที่มาจากคุณภาพของกระบวนการดำเนินงานในสถานศึกษาในการสร้างผลผลิตที่มีคุณภาพซึ่งหมายถึงผู้เรียนมีคุณภาพและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพึงพอใจนั้น กระบวนการดำเนินการคุณภาพจะต้องเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมร่วมกับคุณภาพของบุคลากรที่เกี่ยวข้องต้องได้รับการพัฒนาสม่ำเสมอ ทั้งการเข้ารับการศึกษ การฝึกอบรมเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพตลอดจนมีลักษณะการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยในการดำเนินงานอย่างมีคุณภาพนั้นจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้ผลผลิตคือผู้เรียนมีคุณสมบัติตามหลักสูตรและมีคุณสมบัติตามที่สังคมคาดหวัง ซึ่งต่อมาหลักการเหล่านี้จึงได้พัฒนามาเป็นระบบการประกันคุณภาพการศึกษา (Quality Assurance) เพื่อเป็นการรับประกันว่าผู้เรียนจะได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพจากสถานศึกษานั้นเอง (Hoy, Bayne - Jardine & Wood. 2000: 10)

ระบบการศึกษาของประเทศไทยในอดีตที่ผ่านมายังไม่สามารถตอบสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มศักยภาพ ที่จะสามารถทำผู้ที่จบการศึกษาเกิดการปรับตัวที่ดีต่อสภาพสังคมที่เกิดปัญหาวิกฤติต่างๆ จากผลของโลกาภิวัตน์ โดยจะเห็นได้จากการพัฒนาของประเทศที่ผ่านมาขาดความสมดุลเพราะมุ่งสร้างให้เกิดความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลและสังคมรวมทั้งโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการต่างๆ ปรับตัวตามไม่ทัน เกิดความไม่สมดุลระหว่างการพัฒนาทางวัตถุกับการพัฒนาทางจิตใจ ทำให้เกิดปัญหาต่างๆ มากมาย จากการวิเคราะห์ปัญหากระบบการศึกษาไทยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ

(2544ก: 7) ระบุปัญหาของระบบการศึกษาไทยที่สำคัญได้แก่ การบริหารและการจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ โดยเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ แล้วประเทศไทยมีการใช้งบประมาณด้านการศึกษาค่อนข้างสูง แต่ได้ผลสัมฤทธิ์และศักยภาพต่ำกว่าซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของ IMD (International Institute for Management Development, IMD) ปี 2544 และ 2545 ที่พบว่าประเทศไทยมีค่าใช้จ่ายทางการศึกษาสูงกว่าประเทศเพื่อนบ้านในเอเชีย ยกเว้นมาเลเซียแต่มีผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา วิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ได้คะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าเกือบทุกประเทศในเอเชีย ยกเว้นอินโดนีเซีย และฟิลิปปินส์ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545: 4 - 5) นอกจากนี้จากรายงานผลของหน่วยงานด้านการศึกษาต่างๆ จะพบว่านักเรียนยังมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอยู่ระดับไม่น่าพอใจทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (กรมวิชาการ. 2544ก: 32) และมัธยมศึกษาตอนปลาย (กรมวิชาการ. 2544ข: 50)

เมื่อประเทศไทยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายการปฏิรูปการศึกษาทั้งหมดที่วางด้วยการศึกษาแห่งชาติ จึงได้มีการกำหนดเรื่องการจัดการศึกษาที่ต้องมุ่งเน้นคุณภาพ และมีมาตรฐานโดยกำหนดไว้มาตรา 10 การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี และในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษาในมาตรา 47 ถึงมาตรา 51 โดยมีรายละเอียดของการกำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับโดยการประกันคุณภาพการศึกษานั้นประกอบไปด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2542: 50 - 54)

ระบบของการประกันคุณภาพในของประเทศไทยนั้นกำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการพัฒนาคุณภาพและประเมินตนเองโดยให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาต้องจัดให้มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยจัดทำรายงานเสนอหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณะเป็นประจำทุกปีเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรับการประเมินภายนอก สำหรับการประเมินภายนอกนั้นจัดให้มีหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามอำนาจมาตรา 221 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน พุทธศักราช 2542 ประกอบกับมาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พุทธศักราช 2543 มีฐานะเป็นองค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนากฎเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอกและทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกโดยคณะผู้ประเมินภายนอกที่ปฏิบัติหน้าที่ประเมิน โดยทำการประเมินเพื่อยืนยันสภาพจริงในการพัฒนาของสถานศึกษาตามมาตรฐานที่ได้รับอนุมัติในหลักการจากคณะรัฐมนตรี จำนวน 14 มาตรฐาน (จาก 27 มาตรฐาน) (จรัส นองมาก. 2544: 18)

ในการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอกของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จะใช้แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการและแนวการจัดการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยเน้นการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือ เป็นคนดีมีความสามารถและมีความสุข โดยมีการ จัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและมีการบริหารจัดการ รวมทั้งการทำงานที่เน้นคุณภาพอย่าง โปร่งใส ตรวจสอบได้และเป็นระบบครบวงจร (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546ก: 3)

แม้ว่าระบบการศึกษาของไทยได้มีการดำเนินการเรื่องการประกันคุณภาพการศึกษาแล้วก็ตามแต่ จากการศึกษาวิจัยก็ยังคงพบว่ามีปัญหาและอุปสรรคต่างๆ จำนวนมากในการดำเนินงาน เช่น การขาดการ ประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่รับผิดชอบ มีความล่าช้าของกระบวนการพิจารณาทางกฎหมาย ประกอบเช่น กฎกระทรวงและกฎหมายอื่นๆ การขาดแคลนทรัพยากรสนับสนุนเพื่อการปฏิรูปการศึกษา และอื่นๆ (ธีระ รุญเจริญ. 2545: 29 - 30) ปัญหาด้านงบประมาณในการส่งเสริมการพัฒนาระบบและการ ประกันคุณภาพภายในมีจำกัด ปัญหาด้านครูและบุคลากรที่ยังขาดความรู้ มีความเข้าใจไม่ตรงกันและยัง ไม่ให้ความร่วมมืออย่างเพียงพอ ครูผู้สอน ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาขาดการมีส่วนร่วม ในกระบวนการพัฒนาระบบคุณภาพภายในและการเตรียมรับการประกันภายนอก ตลอดจนกระบวนการ มีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชนและนักเรียนยังมิได้รับการส่งเสริมอย่างเป็นรูปธรรมเพียงพอ นอกจากนี้ยังมี ปัญหาด้านการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในกระทรวงศึกษาธิการ ปัญหาด้านการนำผลการประกัน คุณภาพภายในไปใช้ปรับปรุงพัฒนาและการเผยแพร่ผลการประเมินต่อสาธารณชนยังกระทำจำกัดและไม่เห็น เป็นรูปธรรม (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2546: 19)

การจัดทำระบบประกันคุณภาพการศึกษาในทฤษฎีและแนวคิดการบริหารคุณภาพยุคใหม่กล่าวถึง ความสำเร็จขององค์การการศึกษาจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการซึ่งจะประกอบไปด้วย วิสัยทัศน์ (Visions) และภาวะผู้นำ (Leadership) ประสิทธิภาพขององค์การและอื่นๆ(ภาวดี อนันต์นาวี. 2545:166) รวมถึงข้อปฏิบัติและวิธีการดำเนินการใหม่ๆ ที่เหมาะสมกับวัฒนธรรม เช่น การดำเนินงานที่มุ่งเน้นลักษณะที่ มีคุณภาพสูงและส่งผลต่อกระบวนการทำงานที่ดีขึ้นอันจะช่วยตอบคำถามขององค์การได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ ว่าองค์การควรจะทำอะไร ทำอย่างไรและเมื่อใด โดยวิธีใดจึงจะช่วยให้องค์การหรือผู้บริหารเข้าใจวิธีการที่จะ สามารถตอบสนองแนวทางต่าง ๆ เหล่านั้น นอกจากนี้้องค์การยังต้องการข้อมูลย้อนกลับโดยวิธีการวัด ประเมินผลที่ตรงกับสภาพจริงและตรงต่อวัตถุประสงค์ของการดำเนินการดังนั้นกระบวนการทำงานที่สมบูรณ์ จึงจะช่วยบอกได้ว่าควรจะทำเนิการอย่างไร เพื่อให้้องค์การประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายของ้องค์การ (Dwelle. 2000: 1)

หลักการประกันคุณภาพการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องประกอบไปด้วยการดำเนินงาน คุณภาพ 3 ส่วน (สมศักดิ์ สินธุระเวชชัย. 2541: 33; กรมวิชาการ.2542: 3 - 4) ได้แก่ การควบคุมคุณภาพ การศึกษา (Quality Control) การตรวจสอบทบทวนและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา

(Quality Audit and Intervention) และการประเมินคุณภาพการศึกษา (Quality Assessment) ซึ่งต้องดำเนินการบริหารคุณภาพในกระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่นำสถานศึกษาสู่คุณภาพโดยมีกระบวนการหรือแนวปฏิบัติที่มุ่งคุณภาพ ในปัจจุบันนิยมใช้แนวคิดในการดำเนินงานและการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2548ก: ออนไลน์) เพื่อตอบสนองต่อกระแสโลกและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป จำเป็นต้องเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้เร็วยิ่งขึ้นโดยให้มีการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและมีกระบวนการหรือแนวปฏิบัติในการตรวจสอบคุณภาพสถานศึกษาให้เป็นไปตามมาตรฐานตามที่สังคมต้องการ (ชอบ ลีซอ. 2548: ออนไลน์)

จากแนวคิดและระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่หลากหลายแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Assurance Award, MBNQA) ซึ่งใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Criteria for Education Performance Excellence Framework) เป็นกรอบในการดำเนินการ (National Institute of Standard and Technology (NIST).2005a: Online) นั้น นับเป็นระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่ครอบคลุมและได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายไปทั่วโลกโดยได้รับการพิสูจน์ว่าเป็นความสำเร็จของการทำงานร่วมกันของภาครัฐและเอกชนที่ร่วมกันในการวิจัย การทบทวนและปรับปรุงเกณฑ์ทุกปีจากข้อคิดเห็นสะท้อนกลับของผู้เชี่ยวชาญจากวงการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย องค์การการศึกษา ภาครัฐ องค์การเอกชน ไม่คำนึงอะไรและอื่น ๆ เพื่อสะท้อนการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice) (อำไพ ไตรภทร. 2547: ออนไลน์) และมีการตีพิมพ์เพื่อเป็นเอกสารอ้างอิงของแนวทางการดำเนินการประจำปี (NIST. 2005b: Online)

การใช้แนวคิดในการดำเนินงานและการปฏิบัติที่ดีที่สุดในการประกันคุณภาพการศึกษานั้นการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Assurance Award) นับเป็นระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้นกระบวนการและผลสรุปของการดำเนินงานคุณภาพ (Pekin Public Schools. 2005: Online) ร่วมกับการใช้แนวคิดของการเปรียบเทียบสมรรถนะ (BenchMarking) โดยเริ่มต้นมาจากแนวคิดหลัก 10 ประการ คือ คุณภาพเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า (Customer Driven Quality) การใช้ภาวะผู้นำในการนำองค์กร (Leadership) การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Total Participation) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Fast Response) การออกแบบคุณภาพและป้องกันรักษาไว้ (Design Quality and Prevention) การมองให้เห็นผลในระยะยาว (Long - Range Outlook) การบริหารโดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริง (Management by Fact) (Arcaro. 1995:18) โดยมีค่านิยมหลักในการกำหนดเกณฑ์ คือการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ การเน้นความเป็นเลิศที่ผู้เรียน การเรียนรู้ของสถานศึกษาและบุคลากร การให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน ความคล่องตัว การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการ

เพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลความจริงความรับผิดชอบต่อสังคม การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่ามุมมองเชิงระบบเป็นหลักในการดำเนินการ (Bonstingl. 2001: 114)

ในปัจจุบันการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ มีการดำเนินการพัฒนาเกณฑ์คุณภาพและวิธีประเมินคุณภาพการศึกษาโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) ที่มีองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน (NIST. 2005b: Online) ได้แก่ การนำองค์การ (Leadership) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (Student Stakeholder and Market Focus) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff focus) การจัดการกระบวนการ (Process Management) และผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ (Organization Performance Results) (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online)

แนวคิดการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ ประกอบไปด้วยแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ระบบการจัดการที่ดีที่ใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ ระดับความเข้มแข็งของการจัดการที่ใช้เป็นหลักในการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ (Baldrige National Quality Program. 2005a: Online) โดยมีการจัดการคุณภาพ 4 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องว่า วงจร RADAR (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.2550: ออนไลน์) ระบบ มัลคอม บัลดริจ นี้เน้นการใช้สติปัญญาของบุคลากรที่ให้ค่ากับการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต่างๆ โดยให้ความสำคัญกับครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาและมุ่งเน้นการใช้กระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพเพื่อผลสำเร็จสู่คุณภาพของผู้เรียนและมีกระบวนการดำเนินงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศโดยมีการให้รางวัลคุณภาพแก่สถานศึกษาที่สามารถพัฒนาไปจนถึงระดับความเป็นเลิศสูงสุดเพื่อเป็นตัวอย่างแก่สถานศึกษาอื่นๆ ได้ (อนุวัฒน์ ศุภชุตกุล. 2548: ออนไลน์) การดำเนินการเหล่านี้นับว่าสอดคล้องกับเป้าหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการบริหารคุณภาพที่ให้ความสำคัญกับประสิทธิผลของโรงเรียนและการสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เกี่ยวข้องทั้งหมด ตลอดจนสามารถชี้แจงเหตุผลการดำเนินงานของสถานศึกษาได้ (Cheong. 2001: Abstract) และสอดคล้องกับเป้าหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยตามแนวคิดของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2547:15) ที่อธิบายคำว่าคุณภาพของการศึกษาหมายถึง คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงและมีคุณภาพดีโดยผู้บริหารและครูที่มีคุณภาพจะนำไปสู่ระบบบริหารและระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานอันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ของการเรียนสูงและมีคุณภาพดีเป็นคนดีมีความสามารถและมีความสุขสนุกกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

การนำระบบ มัลคอม บัลดริจ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษานั้นได้มีการนำมาใช้อย่างกว้างขวางในต่างประเทศและในปัจจุบันมี 69 ประเทศ ที่มีการกำหนดรางวัลคุณภาพระดับชาติโดยประเทศในเอเชีย - แปซิฟิก จำนวนถึง 17 ประเทศ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2547ก :14) สำหรับในประเทศไทยเริ่มมีการนำแนวคิดของระบบการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ มาใช้ในการบริหารจัดการโดยสำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการและสังคมแห่งชาติ ที่มอบหมายให้สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Thailand Productivity Institute) เป็นผู้ดำเนินการจัดการประเมินหน่วยงานต่างๆ ที่จะเสนอเข้ารับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) โดยสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติจะเป็นหน่วยงานหลักในการดำเนินการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อเผยแพร่สนับสนุนและผลักดันให้องค์การต่าง ๆ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการโดยมีการใช้เทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่างๆ นำไปประยุกต์ใช้ (สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. 2537: 1) ซึ่งการเสนอเข้ารับรางวัลนั้นองค์กรต่าง ๆ ทั้งองค์การภาครัฐ ภาคเอกชนหรือรัฐวิสาหกิจสามารถขอเข้ารับการประกวดและการประเมินองค์การดังกล่าวได้ (Ninnakha. 2001: 124 - 126)

การนำระบบ มัลคอม บัลดริจ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาในประเทศไทยนั้น ปัจจุบันมีมหาวิทยาลัยหลายแห่งได้นำแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยโดยจัดเป็นโครงการรางวัลคุณภาพแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาของส่วนต่างๆ ในมหาวิทยาลัย (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2548ก: ออนไลน์) โดยมีการเริ่มใช้ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2547 นอกจากนี้มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ. 2548: ออนไลน์) และมหาวิทยาลัยขอนแก่น (มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 2548ก: ออนไลน์) ก็ได้มีการนำมาประยุกต์ใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาของมหาวิทยาลัยแล้วเช่นกัน

ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานปัจจุบันนั้นกฎหมายกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลและให้ถ่ายโอนการบริหารสถานศึกษาให้กับท้องถิ่น (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546ข: 20 - 21) ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาต้องมีแนวทางการบริหารคุณภาพที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสูงสุด ต้องใช้หลักการบริหารคุณภาพและระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของระบบ มัลคอม บัลดริจ จึงเหมาะสมที่จะนำไปบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา กล่าวคือเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ถูกออกแบบให้สถานศึกษานำมาใช้ประเมินตนเองเพื่อนำผลประเมินมาใช้ในการบริหารงาน

ภายใน การปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน การปรับปรุงผลการดำเนินงานต่างๆ และยังใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้อีกด้วย (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online)

ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ มีระบบการบริหารคุณภาพที่เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานแต่การนำระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ มาใช้ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นจำเป็นต้องมีการศึกษารายละเอียดของระบบและข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทยโดยเฉพาะการสร้างแบบประเมินคุณภาพของสถานศึกษานั้นว่าเป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากจะเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพในการบริหารจัดการของสถานศึกษานั้น ๆ ตลอดจนมีการประกันคุณภาพการศึกษาที่เชื่อถือได้ ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีรายงานวิจัยใดที่นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) ของระบบ มัลคอม บัลดริจ มาใช้ในการประเมินคุณภาพการศึกษาของไทยในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรงซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะทำให้ได้ข้อมูลการประเมินสถานศึกษาที่สำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้เพื่อการพัฒนาแบบประกันคุณภาพและเพื่อการประเมินสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ตลอดจนเป็นข้อมูลการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพให้พัฒนาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษา ตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) ของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Assurance Award) มาเป็นแนวทางในการสร้างแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผลการศึกษาที่ได้คือแบบประเมินสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาในการนำแบบประเมินสถานศึกษาที่ได้มาประยุกต์ใช้สำหรับการตรวจสอบและประเมินภายในสถานศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศสำคัญสำหรับการพัฒนาสถานศึกษาและเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานการศึกษา บุคลากรที่เกี่ยวข้องทั้ง นักวิชาการด้านการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอนและผู้ประเมินสถานศึกษาสามารถนำแบบประเมินและคู่มือการประเมินไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนดำเนินงาน การปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

คำถามการวิจัย

การประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของไทยสามารถใช้ระบบการประเมินตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ได้หรือไม่ และแบบประเมินสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ควรพัฒนาอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษา ตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ในสถานศึกษาระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมีความมุ่งหมายเฉพาะดังนี้

1. เพื่อพัฒนาแบบประเมินและคู่มือการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิด การประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็น เลิศ ปี 2005
2. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น
3. เพื่อตรวจสอบความคิดเห็นของผู้ใช้แบบประเมินและคู่มือการประเมินสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้าง ขึ้น

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ทำให้ได้แบบประเมินสถานศึกษา ตามแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งผลที่ได้รับจากการวิจัยสามารถนำไปใช้เพื่อเกิด ประโยชน์ดังนี้

1. แบบประเมินและคู่มือการประเมินที่ได้จากผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแบบประเมิน สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเป็นการประเมินเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
2. คู่มือการประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการตรวจสอบและประเมิน สถานศึกษา
3. ผู้ประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีแนวทางในการประเมินตามระบบที่เป็นสากล เพิ่มขึ้น

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวคิดการประกันคุณภาพ การศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยประเมินในองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่แบ่งเป็นมิติกระบวนการและมิติ ผลลัพธ์โดยมีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1. สถานศึกษาที่ใช้เป็นกรณีศึกษา
 - 1.1 สถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกที่ดำเนินการโดยสำนักงาน รับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในระดับดีทุกมาตรฐาน จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว

1.2 สถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกที่ดำเนินการโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับดีแต่ไม่ครบทุกมาตรฐาน จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง

2. ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัยมี 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการพัฒนาตัวชี้วัดตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 โดยใช้แนวคิดและค่านิยมหลักในการสร้างกรอบของผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) จากการกำหนดสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษาและกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) ให้เป็นแนวทางพื้นฐานที่จะนำไปใช้ในการจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) และหาคุณภาพของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักโดยหาอัตราส่วนความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio, CVR) และ ค่าเฉลี่ย (Mean) โดยประยุกต์ใช้วิธีการเทียบเกณฑ์การให้คุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ

ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสร้างแบบประเมินสถานศึกษาโดยสร้างข้อคำถามการประเมินตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและพัฒนาคู่มือประกอบการประเมินที่ประกอบไปด้วย ผลงานหลัก ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก วิธีวัดผล เกณฑ์การประเมิน การให้คะแนนและการแปลผล ให้ครอบคลุมองค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้าน ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 หาคุณภาพของเครื่องมือโดยหาค่าความเที่ยงตรงของข้อคำถามของแบบประเมินโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการทดลองใช้แบบประเมินเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบประเมินโดยใช้เทคนิคกลุ่มรู้ชัด (Known Group Technique) โดยนำแบบประเมินไปทดลองใช้ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกรณีศึกษา 2 แห่ง ที่มีคุณภาพแตกต่างกันในการประเมินใช้หลักการประเมินตนเองของสถานศึกษาตรวจสอบผลประเมิน ตามหลักการประเมินนิยาม แปลผลข้อมูลโดยการเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาตามค่าคะแนน (Point Values) ของระบบคะแนน (Scoring System) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 และเปรียบเทียบกับผลประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และศึกษาความพึงพอใจของผู้ประเมินในการใช้แบบประเมินสถานศึกษา

นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบมัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. การประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ หมายถึง การกำหนดมาตรฐาน วิธีการดำเนินงานตามความต้องการคุณภาพของสถานศึกษาโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) เป็นกรอบในการประเมินสถานศึกษาโดยใช้แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ระบบการจัดการที่ดีที่ใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ ระดับความเข้มแข็งของการจัดการที่ใช้เป็นหลักในการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ โดยเป็นระบบที่มุ่งเน้นผลลัพธ์โดยใช้กระบวนการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาที่เน้นการใช้สติปัญญาของบุคลากรโดยให้ค่ากับการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต่างๆ ตลอดจนให้ความสำคัญต่อครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อผลสำเร็จสู่คุณภาพของผู้เรียนและมีกระบวนการดำเนินงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศที่มีขั้นตอนการจัดการที่สำคัญ 4 ขั้นตอนคือ แนวทาง/แผน การปฏิบัติ การติดตามประเมินและการปรับปรุง

2. แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ หมายถึง แนวคิด หลักการต่าง ๆ ที่ชี้นำและพฤติกรรมที่บุคลากรในสถานศึกษาควรปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ได้แก่ 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) 2) การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning - centered Education) 3) การเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร (Organizational and Personal Learning) 4) การพัฒนาคุณค่าให้กับครูผู้สอน บุคลากร และผู้ร่วมดำเนินการ (Valuing Faculty, Staff, and Partners) 5) ความว่องไวและคล่องตัวขององค์กรในการดำเนินการ (Agility) 6) การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future) 7) การบริหารโดยการใช้นวัตกรรม (Managing for Innovation) 8) การบริหารจัดการโดยหลักข้อมูลที่เป็นจริง (Management by Fact) 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) 10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างสรรค์คุณค่า (Focus on Results and Creating Value) 11) การให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของระบบ (Systems Perspective) ค่านิยมและแนวคิด 11 ประการนี้ นำมาใช้เป็นแนวคิดหลักในการสร้างแบบประเมินสถานศึกษา

3. องค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ หมายถึง องค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร องค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้านนี้ แบ่งเป็น 2 มิติ ได้แก่ มิติกระบวนการ และมิติผลลัพธ์ โดยใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร หมายถึง องค์ประกอบหลักในการตรวจประเมินผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาและทีมบริหารว่าได้ชี้นำและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินงานเพื่อให้เกิดผล

ดำเนินการที่ดีโดยมีความความยั่งยืนได้อย่างไร โดยประเมินในองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน คือ 1) การนำองค์การของผู้ในระดับสูงโดยพิจารณาจากวิสัยทัศน์และการสร้างคุณค่าที่มุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ในภายในสถานศึกษา 2) ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคมโดยพิจารณาจากการปกครองสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล, พฤติกรรมเชิงจริยธรรมและการปฏิบัติตามกฎหมายและการวางเงื่อนไขในการสนับสนุนชุมชน

5. องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง องค์ประกอบหลักในการตรวจประเมินวิธีการที่จัดทำแผนกลยุทธ์ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติและในการดำเนินการหากเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์เปลี่ยนไปจะมีวิธีการอย่างไร ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้าโดยประเมินองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน คือ 1) การพัฒนากลยุทธ์โดยพิจารณาจาก กระบวนการพัฒนาแผนกลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ของกลยุทธ์ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยพิจารณาจากการพัฒนาแผนปฏิบัติการและการนำแผนไปปฏิบัติและการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

6. องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด หมายถึง องค์ประกอบหลักในการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษากำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคตในความเชื่อมั่นต่อสถานศึกษา โดยการสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความไม่ย่อท้อรวมถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนกำหนดปัจจัยที่สำคัญในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความไม่ย่อท้อโดยประเมินในองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน คือ 1) ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด โดยพิจารณาจากการดำเนินการด้านความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสนองตอบต่อความต้องการต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 2) สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสถานศึกษา

7. องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ หมายถึง องค์ประกอบหลักในการตรวจประเมินว่าสถานศึกษาเลือก รวบรวม วิเคราะห์จัดการและการปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศและสินทรัพย์เชิงความรู้ได้อย่างไร โดยประเมินองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน คือ 1) การวัด และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยพิจารณาจากวิธีการวัดผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษาและวิธีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาและการสื่อสารผลการวิเคราะห์ที่ได้ไปในสถานศึกษา 2) การจัดการสารสนเทศและความรู้โดยพิจารณาจากวิธีการได้มาซึ่งข้อมูลและสารสนเทศการบริหารจัดการข้อมูลและสารสนเทศในการนำไปปรับปรุงการดำเนินงานของสถานศึกษาและการจัดทำระบบข้อมูลและสารสนเทศอย่างมีคุณภาพ

8. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร หมายถึง องค์ประกอบหลักในการตรวจประเมินการจัดระบบงาน การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา การเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง และสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ และมุ่งไปทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติงานโดยรวมของสถานศึกษา รวมถึงสถานศึกษาดำเนินการอย่างไรในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนบรรยากาศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรอันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของทั้งบุคคลและสถานศึกษา โดยประเมินองค์ประกอบย่อย 3 ด้าน คือ 1) การจัดระบบงานโดยพิจารณาจากการจัดองค์การให้มีโครงสร้างการบริหารงานอย่างเป็นระบบ, การจัดระบบการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ 2) การเรียนรู้ของครูผู้สอน บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ โดยพิจารณาจากการฝึกอบรมและพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาวิชาชีพ 3) ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรโดยพิจารณาจากการจัดสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงานของสถานศึกษาและการส่งเสริมและสนับสนุนและการสร้างความพึงพอใจต่อครูผู้สอนและบุคลากร

9. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ หมายถึง องค์ประกอบหลักในการตรวจประเมินประเด็นต่างๆ ที่สำคัญในการจัดการกระบวนการของสถานศึกษา ทั้งกระบวนการเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ รวมถึงกระบวนการสนับสนุนในการดำเนินการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญโดยประเมินองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน คือ 1) กระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้โดยพิจารณาจากกระบวนการหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและกระบวนการสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการจัดกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) กระบวนการสนับสนุนโดยพิจารณาจากกระบวนการหลักที่สนับสนุนกระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญของสถานศึกษาโดยมีการประเมินผลและปรับปรุงผลการดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุน

10. องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง องค์ประกอบหลักในการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษาและการปรับปรุงการดำเนินงาน การใช้การวัด ตัวชี้วัดและประเมินผลของการเปรียบเทียบสมรรถนะของสถานศึกษาซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญที่แสดงระดับแนวโน้ม ผลผลิตและประสิทธิผลในรอบเวลาของการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยประเมินในองค์ประกอบย่อย 6 ด้าน คือ 1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 3) ผลลัพธ์งบประมาณ การเงินและตลาด 4) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร 6) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

11. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง องค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Results) ตลอดจนผลของการเปรียบเทียบสมรรถนะของสถานศึกษาโดยผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนต้องแสดงให้เห็นประสิทธิผลของหลักสูตรและกิจกรรมการ

เรียนการสอนโดยตรวจประเมินรายงานการแสดงผลพัฒนาการทางการเรียนรู้ของผู้เรียนว่าอยู่ในระดับใด และมีแนวโน้มอย่างไรในปัจจุบัน ตลอดจนการแสดงผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนเปรียบเทียบกับ คู่แข่งขันและองค์กรที่เทียบเคียงได้โดยสถานศึกษาต้องมีการดำเนินการที่แสดงให้เห็นดังนี้ 1) การเรียนรู้ของผู้เรียนสะท้อนให้เห็นผลลัพธ์ขององค์รวมที่สัมพันธ์กับภารกิจ 2) มีการรายงานระดับของการเรียนรู้ในปัจจุบันและแนวโน้ม การเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นๆ ที่ให้บริการคล้ายคลึงกันและแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงผลดำเนินงานในแต่ละปี 3) ต้องจำแนกข้อมูลตามกลุ่มผู้เรียนเพื่อที่จะได้วิเคราะห์แนวโน้มและเปรียบเทียบข้อมูลเพื่อแสดงว่าสถานศึกษามีความไวต่อการปรับปรุงด้านการศึกษาเพื่อผู้เรียนทุกคน

12. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง องค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focused Results) ที่สำคัญของสถานศึกษา รวมทั้งความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมโดยสถานศึกษาต้องอธิบายข้อมูลเกี่ยวกับระดับในปัจจุบันและแนวโน้มการเปรียบเทียบตัววัด/ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก ด้านความพึงพอใจหรือความไม่พึงพอใจของผู้ที่เคยเรียน และผู้เรียนในปัจจุบัน ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายสำคัญรวมทั้งการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเทียบกับคู่แข่งและสถานศึกษาที่เทียบเคียงกันได้โดยสถานศึกษาต้องแสดงข้อมูลและสารสนเทศในด้านความภาคภูมิใจต่อสถานศึกษาของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความไม่ย่อท้อของผู้เรียน การกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดีมีคุณค่าซึ่งเป็นที่ยอมรับ ตลอดจนข้อมูลและสารสนเทศในด้านอื่นๆ ของการสร้างความสัมพันธ์ตามความเหมาะสม

13. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด หมายถึง องค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานด้านงบประมาณการเงินและตลาด (Budgetary, Financial, and Market Results) ที่สำคัญของสถานศึกษาโดยจำแนกตามประเภทต่างๆ รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมโดยการตรวจประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านการเงิน งบประมาณ และตลาดในการวัดผล การดำเนินงานด้านงบประมาณการเงิน รวมถึงรายจ่ายด้านการเรียนการสอนทั่วไปต่อผู้เรียนแต่ละราย รายรับค่าใช้จ่าย เงินสำรอง อัตราภาษี อัตราค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมต่างๆ ค่าใช้จ่ายต่อการสอบทุนและรางวัลประจำปี รายจ่ายของหลักสูตรคิดเป็นร้อยละของงบประมาณการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของงบประมาณประจำปี ทรัพยากรด้านอื่นๆ ที่ได้รับการจัดสรรให้แก่สถานศึกษา จำนวนทุนการศึกษาที่เพิ่มขึ้น งบประมาณเพื่อการศึกษา คำนวณ วิจัย และงบประมาณสำหรับบริการสาธารณะ การวัดผลการดำเนินงานด้านตลาด รวมถึงข้อมูลเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นๆ ที่เทียบเคียงได้ หรือสถานศึกษาที่เป็นคู่แข่งและเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม ตลอดจนการระบุระดับแนวโน้มและการเปรียบเทียบที่เหมาะสมสำหรับตัวชี้วัดด้านการเงินและงบประมาณโดยรวมแล้วผลลัพธ์ทั้งหมดควรแสดงภาพที่สมบูรณ์ของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการและการใช้ทรัพยากรการเงินซึ่งสถานศึกษาควรมีผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและตลาดที่แสดงให้เห็น

เห็นถึงการดำเนินการด้านการจัดการและการใช้ทรัพยากรการเงิน ความท้าทายด้านตลาด และโอกาสต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

14. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร หมายถึง องค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Results) ของสถานศึกษาโดยตรวจประเมินผลการดำเนินงานของระบบงานและการเรียนรู้ พัฒนาการ ความสุขกายสบายใจ ตลอดจนความพึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากร ที่ตอบสนองต่อแผนปฏิบัติงานและแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษารวมถึงผลการดำเนินงานในความร่วมมือและการทำงานเป็นกลุ่ม การแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะระหว่างหน้าทำงาน หน่วยงาน และสถานที่ทำงาน ตลอดจนการแสดงตัววัด/ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักและประสิทธิผลของระบบงานที่เหมาะสมการแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามุ่งสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยให้เกิดผลิตภาพมีการมุ่งเน้นการเรียนรู้และมีความเอื้ออาทรต่อครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อผลต่อผลิตภาพของผู้เรียนโดยสถานศึกษาต้องระบุระดับในปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัด/ตัวชี้วัดที่สำคัญเกี่ยวกับความสุขกายสบายใจ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากรและการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร นอกจากนี้ต้องนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและประสิทธิผลของระบบการบริหารงานบุคคล

15. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร หมายถึง องค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานด้านปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ที่มากขึ้น (ซึ่งไม่ได้รายงานไว้ในผลลัพธ์ข้ออื่นๆ) และสนับสนุนให้เกิดการบรรลุประสิทธิผลของสถานศึกษา (Organizational Effectiveness Results) โดยจำแนกตามประเภทผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสม โดยตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านผลการปฏิบัติงานที่สำคัญที่ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ โดยสถานศึกษาสามารถใช้ตัวชี้วัดที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ที่สถานศึกษาพัฒนาขึ้นเองก็ได้เพื่อติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญๆ เช่น ผลลัพธ์ของความพึงพอใจ การปรับปรุงด้านกีฬา การปรับปรุงมาตรฐานการรับผู้เรียนเข้าศึกษา การปรับปรุงเรื่องความปลอดภัย ความเสมอภาคในการจ้าง ความมีประสิทธิผลของผลงานการศึกษาค้นคว้า การบริการ นวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีด้านเครือข่ายคอมพิวเตอร์มากขึ้น การให้องค์กรชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การนำสื่อต่างๆกลับมาใช้ใหม่ การช่วยเหลือชุมชน ผลการดำเนินงานด้านการบริหารและการทำหน้าที่สนับสนุนอื่นๆ ที่ได้รับการปรับปรุงแล้ว เช่น การจัดซื้อ การควบคุมค่าใช้จ่ายและการจัดสรรทรัพยากรด้านอื่นๆ ให้แก่การศึกษาตลอดจนตัวชี้วัดที่แสดงถึงการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

16. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง องค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership and Social Responsibility Results) และผลลัพธ์ด้านการปกครองโดยใช้หลักธรรมาภิบาลรวมถึงหลักฐานเกี่ยวกับ

พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย การทำหน้าที่พลเมืองที่ดีของสถานศึกษา การช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนและสังคม รวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสมโดยตรวจประเมินการนำองค์การไปในทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาของชาติและท้องถิ่น การใช้ระบบภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและทีมบริหาร มีการใช้ระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษา การดำเนินงานด้วยพฤติกรรมที่มีจริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้โดยสถานศึกษาต้องแสดงข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ของสถานศึกษาความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพฤติกรรมเชิงคุณธรรม/ จริยธรรมของสถานศึกษา ตลอดจนข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายและการเป็นพลเมืองดี

17. วิธีการประเมิน 2 มิติ หมายถึง กระบวนการประเมินตามองค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้านที่แตกต่างกันโดยแบ่งออกเป็นมิติกระบวนการ (Process Dimension) ใช้ประเมินองค์ประกอบหลักด้านที่ 1-6 และมิติผลลัพธ์ (Result Dimension) ใช้ประเมินองค์ประกอบด้านที่ 7 มิติกระบวนการประเมินโดยใช้หลักการ A-D-L-I โดยกระบวนการหมายถึงวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานใน 6 องค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ คือ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ มิติผลลัพธ์ประเมินโดยใช้หลักการประเมินผลลัพธ์ 4 ด้าน

18. การประเมินมิติกระบวนการ หมายถึง การประเมินที่ใช้ปัจจัยใน 4 ระดับ คือ 1) แนวทาง (Approach) หมายถึงวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล ความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของสถานศึกษา ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่าง ๆ ของสถานศึกษาระดับของการที่แนวทางนั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ 2) การถ่ายทอดเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ (Deployment) หมายถึง การดำเนินการที่ครอบคลุมและทั่วถึงของการใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่าง ๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษาการใช้แนวทางอย่างรัดกุม (Concisely) การใช้แนวทางในทุกฝ่ายของสถานศึกษา 3) การเรียนรู้ (Learning) หมายถึงการปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุงการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางโดยใช้นวัตกรรมต่าง ๆ การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นและนวัตกรรมกับหน่วยงานและกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา 4) การบูรณาการ (Integration) หมายถึงการดำเนินการที่ครอบคลุมและทั่วถึงของการใช้แนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้การใช้ตัวชี้วัด สารสนเทศและระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมกระบวนการและหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษาและแผนงาน กระบวนการผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้และการปฏิบัติการมีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงานเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

19. การประเมินมิติผลลัพธ์ หมายถึง การประเมินโดยใช้ปัจจัยการประเมิน 4 ด้าน คือ

1) ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน 2) อัตราการเปลี่ยนแปลง (เช่นความลาดชันของแนวโน้มของข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่นการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ 3) ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบและ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม 4) การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ โปรแกรมดำเนินการ สิ่งที่ทำและการและการบริการที่จัดให้ตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษาและในกระบวนการขององค์กรประกอบหลัก 1- 6 โดยต้องแสดงข้อมูลระดับของผลการดำเนินการ อัตราการปรับปรุงและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัดหรือดัชนีชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการของสถานศึกษา รวมถึงข้อมูลที่แสดงความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการเรียนรู้ของสถานศึกษา หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุงและมีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางควรแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย ดังนั้นคะแนนผลลัพธ์จึงเป็นส่วนประกอบที่ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินการโดยรวม โดยพิจารณาถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงและความครอบคลุมของการปรับปรุงตามข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อของการดำเนินงานของสถานศึกษา

20. ค่าระดับความเข้มแข็งของการจัดการ หมายถึง ระดับการให้คะแนนและการแปลผลของแบบ

ประเมินโดยประยุกต์มาจากระดับของความเข้มแข็งของการจัดการของสถานศึกษาโดยนำมาใช้แปลผลและการให้คะแนน 6 ระดับคือ ระดับ 1 ไม่มีระบบใดๆ เลยแปลผลและให้คะแนนได้ 0 หรือ 5% ระดับ 2 ต่างฝ่ายต่างทำมีแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แปลผลและให้คะแนนได้ 10% 15% 20%หรือ 25% ระดับ 3 มีแนวทางที่เริ่มเป็นระบบแปลผลและให้คะแนนได้ 30% 35% 40% หรือ 45% ระดับ 4 ทุกฝ่ายมีการทำงานมุ่งไปในทิศทางเดียวกันแปลผลและให้คะแนนได้ 50% 55% 60% หรือ 65% ระดับ 5 ทุกฝ่ายมีแนวทางการจัดการแบบบูรณาการแปลผลและให้คะแนนได้ 70% 75% 80% หรือ 85 % ระดับ 6 ทั้งสถานศึกษามีการทำงานแบบบูรณาการเป็นหนึ่งเดียวกันแปลผลและให้คะแนนได้ 90% 95% หรือ 100 %

21. แบบประเมินสถานศึกษา หมายถึง แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้แนวคิดการประกัน

คุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 จากการกำหนดผลงานหลัก (KRA) ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) และการสร้างชุดข้อคำถาม วิธีการประเมินตามองค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ โดยมีการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ

22. การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษา หมายถึง การดำเนินการเพื่อสร้างแบบประเมิน

สถานศึกษาตามแนวคิดการประเมินองค์การโดยการใช้ดัชนีวัดผลงานหลักตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาตัวชี้วัดโดยการกำหนดผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) จากสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษาและกำหนด

ตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก (Key Performance Index, KPI) และร่างคู่มือการประเมินที่กำหนดวิธีวัด เกณฑ์การประเมินและการแปลผลให้เป็นแนวทางพื้นฐาน ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบประเมินสถานศึกษา โดยสร้างข้อคำถามของแบบประเมินตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและพัฒนาคู่มือการประเมินที่ประกอบไปด้วยองค์ประกอบในการประเมินผลงานหลัก ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก วิธีวัดผล เกณฑ์การประเมิน การให้คะแนนและการแปลผล ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการทดลองใช้แบบประเมินเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบประเมินโดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัด (Known Group Technique) การเปรียบเทียบผลประเมินกับผลประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษา (องค์การมหาชน) และวัดความพึงพอใจของผู้ที่ใช้แบบประเมิน

23. ผลงานหลัก หมายถึง กลุ่มผลลัพธ์ที่คาดหวังหลักที่พัฒนาขึ้นโดยการกำหนดสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา (Key Result Area, KRA) ด้วยวิธีการสร้างดัชนีวัดผลงานหลักตามองค์ประกอบย่อยทั้ง 19 ด้าน ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

24. ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก หมายถึง ตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้นจากผลสำเร็จของงานหรือตามผลงานหลักเพื่อใช้ในการพิจารณาว่าการดำเนินงานของสถานศึกษาในผลงานหลักแต่ละด้านเป็นอย่างไร และอะไรเป็นสิ่งที่ต้องวัดหรือประเมินโดยเป็นเครื่องมือหรือดัชนีในการสร้างข้อคำถามของแบบประเมินว่าผลดำเนินงานตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) ของสถานศึกษาเป็นอย่างไร

25. การหาคุณภาพของแบบประเมิน หมายถึง การดำเนินการเพื่อตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินสถานศึกษาที่สร้างขึ้นโดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอนได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาตัวชี้วัดเป็นการตรวจสอบคุณภาพของผลงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและร่างแบบประเมินโดยการดำเนินการจัดประชุมกลุ่มสนทนาและนำผลสรุปตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักตัวชี้วัด ไปหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยหาค่าอัตราส่วนความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio, CVR) และค่าเฉลี่ย (Mean) ด้วยวิธีเปรียบเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้น ๆ ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบประเมินสถานศึกษาและหาคุณภาพของข้อคำถามโดยหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ (Index of Item Objective Congruence: IOC) ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการทดลองใช้แบบประเมินเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบประเมินโดยใช้เทคนิคกลุ่มรู้ชัด (Known Group Technique)

26. ความพึงพอใจในการใช้แบบประเมิน หมายถึง ความรู้สึก ความคิดเห็นและเจตคติของผู้ใช้แบบประเมินที่มีต่อการใช้แบบประเมินตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ในการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง

27. สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง สถานศึกษาลังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในการวิจัยครั้งนี้เป็นโรงเรียนใน

ระดับมัธยมศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพการศึกษาโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับดีทุกมาตรฐานจำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว และโรงเรียนที่มีผลการประเมินอยู่ในระดับดีแต่ไม่ครบทุกมาตรฐาน จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Framework)

การวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งนี้มุ่งสร้างแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ได้จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ ดังนี้

1. แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 เป็นกรอบในการดำเนินงานโดยมีองค์ประกอบคือ แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ระบบการจัดการที่ดีที่ใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ ระดับความเข้มแข็งของการจัดการที่ใช้เป็นหลักในการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ได้แก่ 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ 3) การเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร 4) การพัฒนาคุณค่าให้กับครูผู้สอน บุคลากร และผู้ร่วมดำเนินการ 5) ความไว้วางใจและคล่องตัวในการดำเนินการ 6) การมุ่งเน้นอนาคต 7) การบริหารโดยใช้นวัตกรรม 8) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) มุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างสรรค์คุณค่า 11) การให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของระบบ ซึ่งแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ เป็นที่มาของระบบการจัดการที่ดีในการบริหารคุณภาพ และเป็นองค์ประกอบหลักในการประเมินคุณภาพของสถานศึกษาครั้งนี้

1.2 องค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการโดยมีองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และมิติผลลัพธ์ 1 ด้าน คือ องค์ประกอบหลักด้านที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร

1.3 กระบวนการของวิธีประเมิน 2 มิติ คือ การประเมินมิติกระบวนการ และการประเมินมิติผลลัพธ์ดังต่อไปนี้

1.3.1 การประเมินมิติกระบวนการประเมินโดยใช้ปัจจัยการประเมิน 4 ระดับ คือ 1) แนวทาง (Approach - A) 2) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) 3) การเรียนรู้

(Learning - L) และ 4) การบูรณาการ (Integration - I) หรือเรียกโดยย่อว่าการประเมิน A-D-L-I โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.3.1.1 แนวทาง (A) หมายถึง

- วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล
- ความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ
- ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆขององค์กร
- ระดับของการที่แนวทางนั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและ

สารสนเทศที่เชื่อถือได้

1.3.1.2 การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึง

และสำคัญต่อการ

- การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้อง

- การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา
- การใช้แนวทางในทุกหน่วยที่ควรใช้

1.3.1.3 การเรียนรู้ (L) หมายถึงการดำเนินงานดังนี้

- การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง
- การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางโดยใช้

นวัตกรรม

- การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมกับหน่วยงาน

หรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร

1.3.1.4 การบูรณาการ (I) หมายถึง การครอบคลุมและทั่วถึงของ

- การใช้แนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของ

องค์กรตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์

- การใช้ตัววัด สารสนเทศและระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมกระบวนการและ

หน่วยงานทั่วทั้งองค์กร

- แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้และการปฏิบัติการที่มี

ความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงานเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์กรโดย ADLI คือ แนวทาง การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้และการบูรณาการนั้นมีความเชื่อมโยงกันเพื่อเน้นว่าเมื่ออธิบายถึงแนวทางแล้วสถานศึกษาต้องชี้ให้เห็นถึงการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับข้อกำหนดเฉพาะของหัวข้อนั้นเสมอเมื่ออธิบายถึงระดับการพัฒนาของกระบวนการควรแสดงให้เห็นว่าวงจรการเรียนรู้และการบูรณาการกับกระบวนการและหน่วยงานอื่นเกิดขึ้นได้อย่างไร

1.3.2 การประเมินมิติผลลัพธ์ที่ใช้การประเมินองค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การใช้ปัจจัยการประเมินผลลัพธ์ได้แก่

- ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน
- อัตราการเปลี่ยนแปลง (เช่น ความลาดชันของแนวโน้มของข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
- ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม
- การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งได้แก่โปรแกรมดำเนินการสิ่งที่ดำเนินการและการบริการที่จัดให้ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษาและในกระบวนการของหัวข้อคำถามขององค์ประกอบหลัก 1-6

ในการประเมินมิติผลลัพธ์นี้ต้องแสดงข้อมูลระดับของผลการดำเนินการอัตราการปรับปรุงและข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัดหรือดัชนีวัดที่สำคัญของผลการดำเนินการของสถานศึกษารวมถึงข้อมูลที่แสดงความครอบคลุมของการปรับปรุงผลดำเนินการซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการเรียนรู้ของสถานศึกษา หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุงและมีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางควรแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย ดังนั้นคะแนนผลลัพธ์จึงเป็นส่วนประกอบที่ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินการโดยรวมโดยพิจารณาถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงและความครอบคลุมของการปรับปรุงและความสำคัญต่อข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อของการดำเนินงานของสถานศึกษา

1.4 ระดับความเข้มแข็งของการจัดการที่ใช้เป็นหลักในการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับได้แก่

ระดับ 1 ไม่มีระบบใดๆ เลย = 0 หรือ 5 %

ระดับ 2 ต่างฝ่ายต่างทำ มีแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า = 10% 15% 20% หรือ 25 %

ระดับ 3 มีแนวทางที่เริ่มเป็นระบบ = 30% 35% 40% หรือ 45%

ระดับ 4 ทุกฝ่ายมีการทำงานมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน = 50% 55% 60% หรือ 65%

ระดับ 5 ทุกฝ่ายมีแนวทาง การจัดการแบบบูรณาการ = 70% 75% 80% หรือ 85 %

ระดับ 6 ทั้งสถานศึกษามีการทำงานแบบบูรณาการเป็นหนึ่งเดียวกัน = 90% 95% หรือ 100 %

2. แนวคิดการจัดทำแบบประเมินสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดการประเมินองค์การ โดยการใช้ดัชนีวัดผลงานหลัก (พสุ เดชะรินทร์. 2544: 7 - 8) โดยการจัดทำผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) และการสร้างข้อคำถามของแบบประเมินโดยมีขั้นตอนการจัดทำแบบประเมิน ดังนี้

2.1 กำหนดสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์การ (Key Result Area, KRA) เพื่อสร้างกลุ่มผลงานหลัก

2.2 การจัดทำดัชนีวัดผลโดยนำกลุ่มผลงานหลัก (KRA) มากำหนดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI)

2.3 การกำหนดประเด็นการเก็บข้อมูลตามแบบประเมิน

2.4 การกำหนดเกณฑ์เปรียบเทียบ

2.5 การกำหนดวิธีเปรียบเทียบผลการประเมิน

2.6 การทำคู่มือการวัดเพื่อใช้เป็นคู่มือการประเมิน

3. แนวคิดการหาคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษา ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดดังนี้

3.1 การใช้เทคนิคการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) (อำนาจ เลิศขยันตี. 2542 : 425 - 426) ในการหาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของผลงานหลัก (KRA) ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) ร่างแบบประเมินและคู่มือประเมินที่สร้างขึ้นโดยให้เป็นบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยและหาข้อสรุปความคิดเห็นต่อวิธีการประเมินตามระบบการให้คะแนน (Scoring) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 โดยพิจารณาวิธีการเก็บข้อมูล การกำหนดเกณฑ์เปรียบเทียบ การกำหนดวิธีเปรียบเทียบผลและการทำคู่มือการประเมินสถานศึกษา

3.2 การหาคุณภาพของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักโดยหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยประยุกต์ใช้วิธีการเทียบกับเกณฑ์คุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้น โดยหาอัตราส่วนความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio, CVR) ตามวิธีของ ลอร์ซี (พิสนุ พองศรี. 2548: 52 ; อ้างอิงมาจาก Lawshe.1975: 568) ร่วมกับเกณฑ์ค่าเฉลี่ย โดยใช้ผู้เชี่ยวชาญให้น้ำหนักคะแนนเชิงคุณภาพตามวิธีการเทียบเกณฑ์คุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ โดยประยุกต์ใช้เกณฑ์ทดสอบของ พสุ เดชะรินทร์ (2545: 68 - 70) ที่ใช้เกณฑ์ทดสอบ 8 ตัว คือ 1) ความพร้อมของข้อมูล (Data Available) 2) ความถูกต้องของข้อมูล (Data Accuracy) 3) ความทันสมัยของข้อมูล (Timeliness of Data) 4) ต้นทุนในการจัดหาข้อมูล (Cost of Data) 5) ความชัดเจนของตัวชี้วัด (Clarity of KPI) 6) การสะท้อนให้เห็นผลการดำเนินงานที่แท้จริง (Validity of KPI) 7) ความสามารถของตัวชี้วัดในการนำไปเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับองค์กรหรือสถานศึกษาอื่นหรือกับผลการดำเนินการในอดีต (Comparability) และ 8) ความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดอื่นในเชิงเหตุและผล (Relationships with other KPIs)

3.3 การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ด้วยวิธีของโรบินลีย์และแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2531: 124) ในการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามของแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้น

3.4 การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบประเมินโดยใช้เทคนิคกลุ่มรู้ชัด (Known Group Technique) (อนุวัติ คุณแก้ว. 2547: ออนไลน์) จากการนำแบบประเมินที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้กับสถานศึกษาที่มีคุณภาพแตกต่างกันโดยใช้กรณีศึกษา 2 แห่ง คือ สถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัด โดยมีผลประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษา (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับดีทุกมาตรฐานกับสถานศึกษาเปรียบเทียบกับที่มีผลประเมินคุณภาพภายนอกโดยสำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษา (องค์การมหาชน) ทุกมาตรฐานอยู่ในระดับดีแต่ไม่ครบทุกมาตรฐานและนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับกันซึ่งถ้าพบว่ามีค่าความแตกต่างแสดงว่าแบบประเมินที่สร้างขึ้นมีคุณภาพ

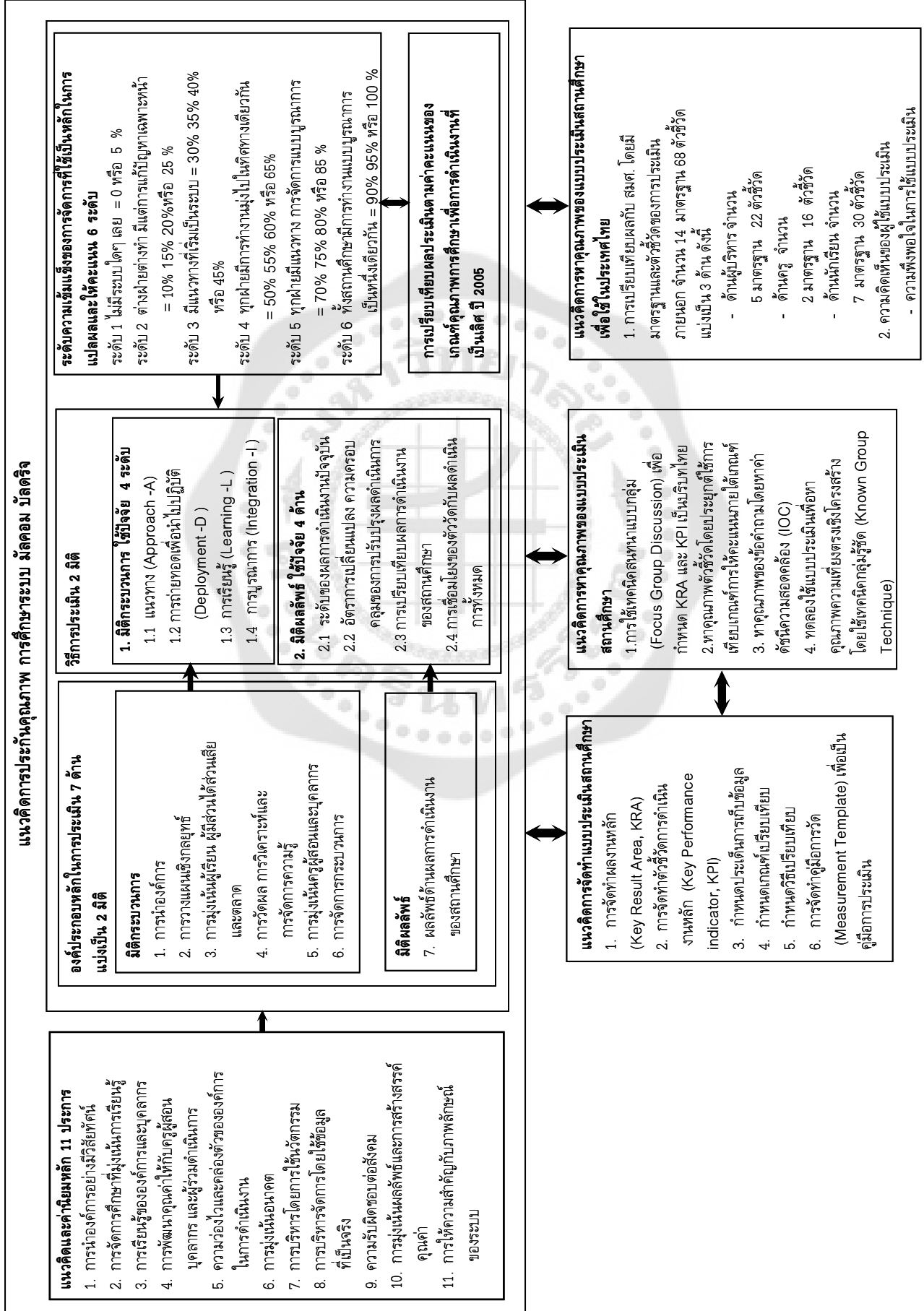
3.5 การกำหนดวิธีการเก็บข้อมูลในการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยประยุกต์ใช้แนวคิดการประเมินตนเอง (Self Assessment) ของการประกันคุณภาพภายในโดยประกอบไปด้วยการปฏิบัติงานของสถานศึกษาการประเมินตนเองและการรายงานผลการประเมินตนเอง (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2546: 29)

4. แนวคิดการหาคุณภาพของแบบประเมินสำหรับการนำมาใช้ในประเทศไทยโดยใช้แนวคิดดังนี้

4.1 การหาคุณภาพของแบบประเมินโดยเปรียบเทียบผลประเมินสถานศึกษากับผลประเมินภายนอกที่ดำเนินการโดยสำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยใช้มาตรฐาน ตัวชี้วัด และเกณฑ์การแปลผลของตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยสำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่ประกอบไปด้วย มาตรฐานด้านผู้บริหาร จำนวน 5 มาตรฐาน 22 ตัวชี้วัด มาตรฐานด้านครู จำนวน 2 มาตรฐาน 16 ตัวชี้วัด และมาตรฐานด้านผู้เรียน จำนวน 7 มาตรฐาน 30 ตัวชี้วัด (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2547ง: 3)

4.2 การหาคุณภาพของแบบประเมินโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ของแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ใช้แบบประเมินต่อการใช้แบบประเมินตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ในการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้ง 2 แห่ง จากแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ที่กล่าวมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ดังปรากฏในภาพประกอบ 1

กรอบแนวคิดการวิจัย (Conceptual Frame work)





บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจะนำเสนอตามลำดับ
ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพและระบบประกันคุณภาพการศึกษา
 - 1.1 มโนคติของการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 1.2 ความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษาและความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวคิดต่าง ๆ
 - 1.3 หลักการที่นำไปสู่การประกันคุณภาพและแนวคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพ
 - 1.4 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
2. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย
 - 2.1 ความเป็นมาของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย
 - 2.2 กฎหมายที่สัมพันธ์กับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 2.3 กฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา
 - 2.4 มาตรฐานและตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย
 - 2.5 การประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก
3. การประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ
 - 3.1 ความเป็นมาของการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ
 - 3.2 แนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ
 - 3.3 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005
 - 3.4 แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ
 - 3.5 องค์ประกอบหลักระบบจัดการที่ดี 7 ด้าน
 - 3.6 เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินสถานศึกษา
 - 3.7 ระบบการให้คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005
 - 3.8 การเปรียบเทียบระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยและของระบบ มัลคอม บัลดริจ

4. การสร้างแบบประเมินสถานศึกษาและตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

4.1 การประเมินผลองค์กร

4.2 ตัวชี้วัดและการจัดทำตัวชี้วัด

5. งานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 รายงานเกี่ยวกับประสิทธิผลของการประกันคุณภาพ และความสำเร็จของโรงเรียน

5.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียน

5.3 งานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยการสนับสนุนจาก สมศ.

5.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจในประเทศไทย

5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจในต่างประเทศ



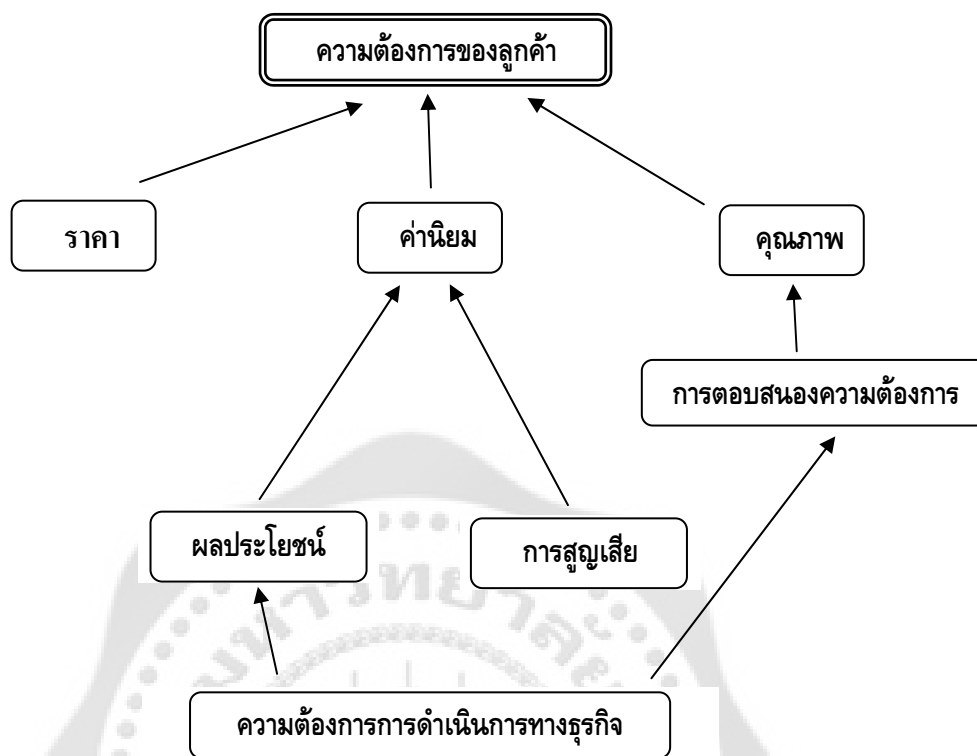
1. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพและระบบประกันคุณภาพการศึกษา

1.1 มโนคติของการประกันคุณภาพการศึกษา

คำว่า การประกันคุณภาพการศึกษา ประกอบด้วยคำที่แยกความหมายได้ 3 คำ คือคุณภาพ การประกันคุณภาพและการศึกษา ซึ่งแต่ละคำมีความหมายดังนี้

1.1.1 คุณภาพ (Quality) คำว่าคุณภาพโดยทั่วไปมักมีความหมายกว้างและมีนิยามแตกต่างกันไป ส่วนใหญ่เป็นการรวมแนวคิดต่างๆ ทั้งขอบเขตผลลัพธ์และความสัมพันธ์ทั้งหมด โดยจะต้องใช้หลายแนวทางและหลายส่วนที่จะให้ความหมายตอบสนองตามต้องการโดยใช้ความรู้ทางปรัชญา เศรษฐศาสตร์ พฤติกรรมผู้บริโภค ค่านิยมของการใช้ผลผลิตต่างๆ ความหมายส่วนใหญ่จะมุ่งไปในลักษณะรวมๆ ในการดำเนินการด้านคุณภาพของการจัดองค์การภายในและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของตลาด ธรรมชาติของสินค้าและการบริการให้เป็นไปตามลักษณะที่กำหนดหรือเป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งผู้ผลิตต้องการทราบว่า จะต้องทำอะไรให้ ได้มาตรฐานในการดำเนินงานต่างๆ ในองค์การเป็นไปตามสิ่งที่ลูกค้าต้องการและสามารถแข่งขันทางการตลาดได้ ความหมายของคุณภาพจึงหมายถึงองค์ประกอบของกระบวนการ ในการปรับปรุงผลผลิต (Arcaro.1995: 55) โดยเน้นการผลิตสินค้าให้ได้ตามข้อกำหนด (Specification) ของสินค้าที่ผู้ผลิตกำหนดขึ้นโดยรวมถึงสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคด้วย (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2548: ออนไลน์)

พจนานุกรม Webster's Dictionary (The new lexicon Webster's Dictionary of the English language) ให้ความหมายของคุณภาพว่าเป็นการทำให้สิ่งนั้นมีความเหมาะสมหรือช่วยให้โดยวิธีต่างๆ โดยการจัดสภาพแวดล้อมและส่วนประกอบต่างๆ ให้มีลักษณะพิเศษตามวัตถุประสงค์ คุณภาพนี้จะหมายรวมทั้งหมดถึงสิ่งต่างๆ ที่ช่วยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือสิ่งที่ต้องบริการ (Kadolph.1988: 4) ซึ่งความหมายต่างๆ ในศตวรรษที่18 จะให้ความหมายไปในทิศทางถึงการปฏิบัติต่างๆ ที่มีลักษณะเจาะจงตามที่ระบุส่วนในศตวรรษ ที่ 19 จะหมายถึงการทำตามลักษณะเบื้องต้นโดยการควบคุมและใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ การฝึกอบรมบุคคลากรให้ได้มาตรฐาน การใช้หลักการทางวิศวกรรมและอื่นๆ (Hart and Bogan. 1992: 4 - 5) ซึ่งจะพบว่าคุณภาพเป็นสิ่งที่จำเป็นในการดำเนินการต่างๆ ขององค์การดังแผนภูมิของ Card (Kadolph. 1988: 17; citing Card. 1992: 101 - 102)



ภาพประกอบ 2 แผนภูมิคุณภาพโดยเน้นลูกค้าเป็นสำคัญของ Card

ที่มา : Kadolph J. Sara (1998:17; Citing Card. 1992 pp.101 - 102)

1.1.2 การประกันคุณภาพ (Assurance) ความคิดเรื่องการประกันคุณภาพเกิดขึ้นครั้งแรกในภาคอุตสาหกรรมโดยสหรัฐอเมริกาเป็นประเทศแรกที่มีการเริ่มใช้สถิติในการควบคุมคุณภาพตั้งแต่ปี ค.ศ.1940 เพื่อควบคุมคุณภาพในการผลิตอาวุธสงครามที่เรียกว่า การควบคุมกระบวนการโดยอาศัยสถิติ (Statistical Process Control; SPC) หลังจากสงครามเลิกแล้วได้มีการนำเอาวิชาสถิติไปใช้ควบคุมคุณภาพในโรงงานอุตสาหกรรมอย่างกว้างขวางและกระจายไปในยุโรปโดยเฉพาะเมื่อปี ค.ศ. 1946 เดมมิ่ง (Deming) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญจากสหรัฐอเมริกาได้ไปช่วยสอนวิชาการควบคุมคุณภาพให้แก่ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งครั้งแรกได้เน้นหนักไปในเรื่องสถิติ ต่อมาชาวญี่ปุ่นได้นำความรู้ไปปรับปรุงจนประสบผลสำเร็จในการใช้ระบบควบคุมคุณภาพ เช่น ระบบควบคุมคุณภาพเชิงรวม (Total Quality Control) เป็นต้น (มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. 2548: Online) สำหรับสาระในการประกันคุณภาพในกระบวนการผลิตหรือการให้บริการนั้นสิ่งที่องค์กรหรือบริษัทให้ความสนใจคือเรื่องราคา หรือต้นทุน (Cost) ลักษณะด้านคุณภาพ (Quality Characteristic) และเวลาส่งมอบหรือกำหนดการ (Schedule) นำส่งสินค้าหรือบริการเรื่องของราคาและการนำส่งสินค้าขึ้นอยู่กับการตลาดและองค์ประกอบอื่น ๆ ขององค์การในขณะที่เรื่องคุณภาพ

เกี่ยวข้องกับผลผลิตโดยตรงและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจขององค์กรมั่นคง ผู้บริหารองค์กรจึงต้องการให้ผลผลิตมีคุณภาพมีการรักษาคุณภาพและพัฒนาคุณภาพ (Achieve, Sustain, and Improve Quality) ของผลผลิตและบริการ ระบบการบริหารจัดการคุณภาพ จึงประกอบไปด้วยระบบย่อยๆ ภายในหลายระบบ เช่นการวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ การประกันคุณภาพและการปรับปรุงคุณภาพ องค์ประกอบของระบบประกันคุณภาพนี้ อุทุมพร จามรمان (2544ก: 5-6) อธิบายเพิ่มเติมว่าการประกันคุณภาพมีการเกี่ยวข้องกับคำ 4 คำ คือการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit) การรับรองคุณภาพ (Quality Accreditation) และการประเมินคุณภาพ (Quality Assessment) ซึ่งสามารถเขียนสมการได้ดังนี้

$$\text{Quality Assurance} = f(\text{Quality Control, Quality Audit, Quality Accreditation, Quality Assessment})$$

จากสมการจะพบว่า การประกันคุณภาพ คือ ผลรวมของการดำเนินการของการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบและการรับรองคุณภาพและการประเมินคุณภาพ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่าการประกันคุณภาพเป็นกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้ความมั่นใจแก่ลูกค้าหรือผู้รับบริการว่าจะได้รับผลผลิตหรือบริการที่มีคุณภาพโดยการนำเสนอหลักฐานร่องรอยในรูปแบบต่าง ๆ เช่น บันทึกสถิติของคุณภาพผลผลิตในช่วงที่ผ่านมา การมีคู่มือระเบียบรายละเอียดของกระบวนการผลิตและผลผลิต การแสดงหลักฐานว่ามีการตรวจสอบผลผลิตตามคู่มือการผลิต การประกันคุณภาพอาจดำเนินการประกันคุณภาพทั้งระบบการผลิตหรือแยกประกันคุณภาพเฉพาะส่วนก็ได้

1.1.3 การศึกษา (Education) ความหมายของการศึกษาในแนวกว้าง หมายถึงกระบวนการทางสังคมที่นำบุคคลเข้าสู่การดำรงชีวิตในสังคมหรืออาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งว่าเป็นกระบวนการอบรมป้อนนิสัยให้มนุษย์สามารถประพฤติปฏิบัติตนและประกอบอาชีพการงานร่วมกับมนุษย์อื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม เป้าหมายของการศึกษาดังที่กล่าวนี้มีไว้เพียงเพื่อประโยชน์ของคนแต่ละคนเท่านั้น แต่ต้องมุ่งไปสู่สังคมในภาพรวมคือ การนำไปสู่สังคมที่เข้มแข็ง มีเอกภาพอันเนื่องมาจากสมาชิกของสังคมมีคุณภาพและร่วมสร้างประโยชน์ให้กับสังคมที่ตนอยู่อาศัยอาจกล่าวได้ว่า การศึกษาเป็นกิจกรรมทางสังคมที่เป็นรากฐานสำคัญของการสร้างพลังของชาติ ชาติใดมี “ทุนทางสังคม” แข็งแกร่ง มีคุณภาพดีมกน้อยเพียงใด มีปริมาณมากแค่ไหน ย่อมขึ้นกับคุณภาพของระบบการศึกษา (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์.2544: ออนไลน์) ซึ่ง ปรัชญา เวชสารวัช (2545: ออนไลน์) สรุปความหมายของการศึกษาว่า การศึกษาเป็นกระบวนการให้และรับความรู้และประสบการณ์ การปรับเปลี่ยนทัศนคติ การสร้างจิตสำนึก การเพิ่มพูนทักษะ การทำความเข้าใจให้กระจ่าง การอบรมปลูกฝังค่านิยม การถ่ายทอดศาสนา ศิลปะ และวัฒนธรรมของสังคม การพัฒนาความคิด โดยมี

วัตถุประสงค์ที่จะให้บุคคลมีความเจริญงอกงามทางปัญญา มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมสำหรับการประกอบอาชีพสามารถดำรงชีวิตได้อย่างเหมาะสม มีค่านิยมที่ดีและอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

1.2 ความเป็นมาของการประกันคุณภาพการศึกษาและความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวคิดต่าง ๆ

วงการศึกษาได้รับแนวคิดเรื่องการประกันคุณภาพมาใช้ในช่วงคริสต์ทศวรรษที่ 1990 นักการศึกษากำหนดว่าเป้าหมายสำคัญในการจัดการศึกษาและการจัดการเรียนการสอนคือคุณภาพ และให้นิยามคำว่าคุณภาพของโรงเรียนโดยเชื่อมโยงกับเป้าหมายของการจัดการศึกษาว่าโรงเรียนที่มีคุณภาพหมายถึงโรงเรียนที่กำหนดจุดมุ่งหมาย/เป้าหมายของโรงเรียนอย่างชัดเจนและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลจนสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ การวัดคุณภาพของโรงเรียนจึงต้องวัดหลายมิติทั้งในมิติของเป้าหมาย กระบวนการดำเนินงานและผลผลิต กระบวนการดำเนินงานอย่างมีระบบเพื่อกำกับติดตามให้แน่ใจว่าโรงเรียนมีคุณภาพเรียกว่าการประกันคุณภาพการศึกษา (Segers and Dochy.1996: 115 - 137) การประกันคุณภาพเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งซึ่งช่วยให้ผู้บริหารรู้ว่าการดำเนินงานของโรงเรียนมีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ช่วยให้โรงเรียนได้รู้จุดอ่อนและสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ทำให้ประชาชนทั่วไปได้รู้ว่าเงินภาษีอากรของตนได้ถูกนำไปใช้อย่างคุ้มค่า (นงราม เศรษฐพานิช. 2544: 5) จากที่กล่าวมาจะพบว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเกิดจากการรวมแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพและแนวคิดของการศึกษาเข้าด้วยกันจึงมีความหมายกว้างและหลากหลายดังเช่น รุ่ง แก้วแดง (2544: 59) ให้แนวคิดเกี่ยวกับความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาว่า การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลและสังคมโดยถ่ายทอดความรู้ การฝึกฝน การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้นคุณภาพการศึกษาจึงหมายถึงคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนตามปณิธานและภารกิจของการจัดการศึกษา ดังนั้นการประกันคุณภาพการศึกษาจึงหมายถึงวิธีการบริหารจัดการการศึกษาเพื่อเป็นหลักประกันหรือสร้างความมั่นใจว่ากระบวนการหรือการดำเนินการให้กับผู้เรียนจะทำให้ได้ผลลัพธ์ที่มีคุณภาพตรงตามที่กำหนด(มหาวิทยาลัยขอนแก่น.2548: ออนไลน์) นอกจากนี้มีผู้ให้นิยามของการประกันคุณภาพการศึกษาแตกต่างกันไป ดังนี้

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2547: ออนไลน์) ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาว่าหมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง สร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรงได้แก่ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้รับบริการทางอ้อม ได้แก่สถานประกอบการ ประชาชนและสังคมโดยรวม

จาร์ส นองมาก (2544: 2) ให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาว่าเป็นกระบวนการที่สถานศึกษากำหนดขึ้น เพื่อเป็นแนวปฏิบัติเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าถ้าทำตามกระบวนการกำหนดนี้แล้ว การศึกษามีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้รับบริการ

สงบ ลักษณะ (2548: ออนไลน์) ให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาว่าเป็นการวางแผนและการปฏิบัติของหน่วยผลิตที่มุ่งจะผลิตสิ่งที่มีคุณภาพตรงกับความต้องการของผู้ใช้ผลผลิต ดังนั้น การประกันคุณภาพทางการศึกษาจึงเป็นกระบวนการวางแผนและกระบวนการ จัดการของผู้ที่รับผิดชอบจัดการศึกษาที่จะรับประกันให้สังคมเชื่อมั่นว่าจะพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ให้ครบถ้วนตามมาตรฐานคุณภาพที่ระบุไว้ในหลักสูตรและตรงกับคามมุ่งหวังของสังคม

อุทุมพร จามรมาน (2545: 1) ให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาว่า คือการให้มั่นใจแก่เจ้าของเงินว่าทุกคนในหน่วยงานดี มีประสิทธิภาพ (Efficiency) เพื่อผลผลิตของหน่วยงานจะได้มีคุณภาพมากขึ้น

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544: 7) ให้ความหมายการประกันคุณภาพจากการวิเคราะห์ตามสาระของบัญญัติในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติว่าการประกันคุณภาพการศึกษาหมายถึง การบริหารจัดการและการดำเนินกิจกรรมตามภารกิจปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษาทั้งผู้รับบริการโดยตรง ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครองและผู้รับบริการทางอ้อมได้แก่ สถานประกอบการ ประชาชนและสังคมโดยรวมว่าการดำเนินงานของสถานศึกษา จะมีประสิทธิภาพและทำให้ผู้เรียนมีคุณภาพหรือมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด การประกันคุณภาพการศึกษานั้นมีแนวคิดอยู่บนพื้นฐานของการป้องกันไม่ให้เกิดการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพและผลผลิตไม่มีคุณภาพ การประกันคุณภาพการศึกษาจึงหมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานคุณภาพการศึกษาและกระบวนการตรวจสอบหรือการประเมินว่าเป็นไปตามมาตรฐานคุณภาพการศึกษามากน้อยเพียงไร

รายงานของมหาวิทยาลัยฮ่องกง (Hong Kong University Reports. 2003: Online) สรุปความสำคัญของการประกันคุณภาพในบทความเรื่อง Quality Assurance System ว่าเป็นการพัฒนากระบวนการบริหารและการจัดการอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงาน การจัดสภาพการเรียนรู้ การสอน การปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนโดยสนับสนุนให้โรงเรียนมีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

ฟราเซียร์ (Frazier. 1997: 116 - 117) ให้ความหมายว่าการประกันคุณภาพการศึกษาว่าเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายที่ไม่ใช่การตรวจสอบคุณภาพหลังจากสิ้นสุดกระบวนการ แต่เป็นการให้ความสำคัญการป้องกันข้อผิดพลาด โดยใช้การวิเคราะห์กระบวนการอย่างเป็นระบบและมีการออกแบบกระบวนการเพื่อที่จะสามารถรวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการประเมินและควบคุมปัญหาเพื่อการตัดสินใจและ

สามารถให้ข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้องได้โดยเน้นให้ผู้บริหาร ครูและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ กำกับติดตามและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการของตนเองซึ่งอาจไม่จำเป็นต้องมีผู้ตรวจสอบคุณภาพจากภายนอกก็ได้

ราลีย์และแมกบีซ (Riley & Macbeath. 2000: Online) กล่าวถึงการประกันคุณภาพมีจุดมุ่งหมายสำคัญในการมุ่งปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและโรงเรียนให้เกิดประสิทธิผล ซึ่งในการดำเนินงานจะใช้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อควบคุมผลผลิตและการให้บริการโดยใช้ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือในการพัฒนากระบวนการปรับปรุง กระบวนการเรียนรู้ สภาพการเรียนรู้การสอน ผลผลิตและการบริการ ซึ่งในการประกันคุณภาพเครื่องมือสำคัญได้แก่การตรวจสอบเอกสาร การอภิปรายซักถาม การสรุปประเด็นปัญหาเพื่อเสนอแนะในการพัฒนาและที่สำคัญมีการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของโรงเรียนให้ก้าวหน้าต่อไป

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การกำหนดมาตรฐาน วิธีการดำเนินงานตามความต้องการคุณภาพของสถานศึกษาโดยมีการกำหนดกระบวนการตรวจสอบ การประเมินที่สามารถตรวจได้ว่ากิจกรรมที่สถานศึกษาดำเนินการปฏิบัติไปนั้นได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้ และทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกเชื่อมั่นว่าสถานศึกษาได้ผลิตนักเรียนที่มีคุณลักษณะครบถ้วนตามมาตรฐานที่ระบุไว้ในหลักสูตรและตรงตามความมุ่งหวังของสังคม ซึ่งการประกันคุณภาพการศึกษานั้นเป็นกระบวนการพัฒนาการศึกษา โดยการควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพจากภายในและภายนอกและตัดสินใจตามเกณฑ์เพื่อสร้างความมั่นใจและเป็นหลักประกันต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมว่าสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ผู้เรียนที่จบการศึกษามีมาตรฐานการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคมซึ่งถ้าสถานศึกษามีการกำกับติดตามและปรับปรุงแก้ไขกระบวนการของตนเองอย่างมีคุณภาพแล้วอาจไม่จำเป็นต้องมีผู้ตรวจสอบภายนอกก็ได้

1.3 หลักการที่นำไปสู่การประกันคุณภาพและแนวคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพ

การดำเนินการในการประกันคุณภาพเป็นกระบวนการดำเนินการอย่างต่อเนื่องมีการทบทวนและติดตามกระบวนการผลิตอย่างใกล้ชิด ดังนั้นหลักการสำคัญในการนำไปสู่การประกันคุณภาพจึงเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงคุณภาพเป็นหลักโดยเฉพาะการเน้นที่การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) เพื่อจะนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า หลักการสำคัญ ๆ ในการนำไปสู่การประกันคุณภาพมีดังนี้

1.3.1 หลักการเกี่ยวกับการจัดการให้ความบกพร่องมีค่าเป็นศูนย์ (Zero Defects Concept) ซึ่งเป็นแนวคิดของครอสบี้ (เก็จกนก เอื้อวงศ์. 2546: 18; อ้างอิงมาจาก Crosby. 1979: 127 - 139) ที่เน้นมาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีความบกพร่องน้อยที่สุด จากความเชื่อว่าการผิดพลาดเกิดจากสาเหตุสำคัญ 2 ประการคือ การขาดความรู้และการขาดการเอาใจใส่การแก้ไขคือต้องสร้างทัศนคติในการจัดการให้ความบกพร่องเป็นศูนย์ไปใช้เพื่อให้เกิดมาตรฐาน

1.3.2 หลักการปรับปรุงคุณภาพตามแนวคิดของเดมมิง (Arcaro. 1995: 5; citing Deming. 1986: 88) ที่เน้นเทคนิคการปฏิบัติงานในกระบวนการทำงานโดยใช้กฎระเบียบ มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยมีการวางแผน การปฏิบัติตามแผนและการตรวจสอบแก้ไขและเลื่อนสู่การวางแผนอีกอย่างต่อเนื่องก็จะเกิดคุณภาพซึ่งต่อมาจึงเกิดเป็นวงจร PDCA นั่นเอง

1.3.3 หลักการปรับปรุงคุณภาพตามแนวคิดของ จูรัน (Arcaro. 1995: 5; citing Juran. 1993) จูรันมีแนวคิดคล้ายกับเดมมิง โดยให้ความหมายของคุณภาพว่าความเหมาะสมที่ต้องทำโดยใช้หลักการคุณภาพเข้ามาสู่การบริหารที่เรียกว่า Quality Trilogy ซึ่งประกอบไปด้วยแนวคิดพื้นฐาน 3 ประการได้แก่ การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) โดยหลักการสำคัญของจูรัน คือสร้างความตระหนักและโอกาสในเรื่องคุณภาพที่ไม่มีกระบวนการที่จบสิ้นจะต้องดำเนินไปไม่หยุดยั้ง ไม่ใช่โปรแกรมสั้น ๆ โดยมีการยกย่องผู้ปฏิบัติงานและให้ความสำคัญกับการใช้ภาวะผู้นำให้เป็นสิ่งจำเป็นและการฝึกอบรมเป็นสิ่งที่ต้องดำเนินการจะขาดไม่ได้ในเรื่องคุณภาพ

1.3.4 หลักการความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) โดยเน้นที่ความสามารถในตรวจสอบบุคลากรและความรับผิดชอบขององค์กรโดยเลสลิงเกอร์และมิลเกล (เก็จกนก เอื้อวงศ์. 2546: 18; อ้างอิงมาจาก Lessinger. 1971: 9, Millken. 1971: 18) ที่เสนอแนะว่าการสร้างให้ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จะพิจารณาทั้งในส่วนของกระบวนการและผลลัพธ์ที่ได้รับในการจัดการศึกษาสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการปรับปรุงทั้งกระบวนการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะคิดและพฤติกรรมของผู้เรียน ดังนั้นจึงควรดูความสำเร็จในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงของโรงเรียนและจากผู้เรียน ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้จึงถือเป็นหลักประกันว่านักเรียนทุกคนจะได้รับทักษะทางการศึกษาที่จำเป็นเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับชีวิตและการเรียนรู้ที่สมบูรณ์

จากที่กล่าวมาจะพบว่าในหลักการประกันคุณภาพจะต้องมีการดำเนินการโดยมีผู้ปฏิบัติตามแผนที่กำหนด มีการตรวจสอบกระบวนการปฏิบัติงานและผลลัพธ์อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการดำเนินงานที่ไม่จบสิ้นโดยเฉพาะคุณภาพของการศึกษานั้นควรได้รับการสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหาร ครูผู้สอน โดยให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานมีการพัฒนาการเรียนรู้เพิ่มขึ้นตลอดเวลาของทีมปฏิบัติงาน และมีการทบทวนผลจากการดำเนินการ ซึ่งต้องพิจารณาทั้งกระบวนการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ทักษะคิดและพฤติกรรมของผู้เรียนโดยใช้ข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นจริง

ในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งในต่างประเทศและในประเทศพบว่ามีหลากหลายรูปแบบ สำหรับในประเทศไทยหน่วยงานทางการศึกษาเช่น ทบวงมหาวิทยาลัย กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติและหน่วยงานอื่นๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาก็ได้หารูปแบบที่เหมาะสมกับสถาบันของตนเอง อย่างไรก็ตามแม้จะมีความแตกต่างกันอยู่บ้างตามวัตถุประสงค์ของแต่ละสถาบัน แต่แนวคิดและระบบหลักๆ ที่พบเห็นทั้งใน

ประเทศและต่างประเทศในการบริหารคุณภาพและประกันคุณภาพการศึกษา มี 8 รูปแบบหลัก คือ 1) ระบบการบริหารคุณภาพระบบของสถาบันองค์การมาตรฐานสากล (ISO) 2) ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) 3) ระบบ CIPP (Context Input Process Product) 4) ระบบ CIPOI (Context Input Process Output Impact) 5) ระบบ ซิกส์ ซิกมา (Six Sigma) 6) ระบบ 5 ส 7) ระบบการประเมินโดยใช้ดัชนีวัดผล (KPI) 8) ระบบ มัลคอม บัลดริจ (The Malcom Baldrige National Quality Assurance Award)

1.4 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

1.4.1 การบริหารคุณภาพระบบของสถาบันองค์การมาตรฐานสากลหรือองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐาน (International Organization for Standardization, ISO) การบริหารคุณภาพระบบหรือ ISO ย่อมาจาก International Organization for standardization เดิมใช้คำย่อว่า IOS ซึ่งแปลเป็นความหมายไม่เหมาะสมต่อมาจึงเปลี่ยนเป็น ISO ที่สอดคล้องกับภาษกรีกแปลว่าเท่ากันหรือเสมอกัน (เทวินทร์ ลีธิโชคชยกุล. 2539: 14) ISO เป็นองค์การที่ถูกจัดตั้งขึ้นเพื่อเผยแพร่การค้าระหว่างประเทศ โดยแลกเปลี่ยนความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการ ดังนั้นหน้าที่โดยรวมคือ การเผยแพร่และการรวบรวมมาตรฐานสากลต่างๆ จัดทำให้เป็นมาตรฐานที่เท่าเทียมกันและเผยแพร่การใช้งานของมาตรฐานสากลเหล่านั้น สรุปได้ว่า ISO เป็นองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยมาตรฐานมีสำนักงานใหญ่อยู่ที่เจนีวา ประเทศสวิตเซอร์แลนด์ ปัจจุบันมีสมาชิกซึ่งเป็นหน่วยงานมาตรฐานของแต่ละประเทศมากกว่า 110 ประเทศ องค์การ ISO โดยต่างมีพันธะสัญญาเพื่อต้องการพัฒนาอุตสาหกรรมซึ่งจะเข้าไปมีส่วนช่วยสนับสนุนการค้าระหว่างชาติโดยตรงสำหรับประเทศไทยมีตัวแทนทางราชการของ ISO คือ สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม (สุนทร พูนพิพัฒน์. 2542: 40)

วีรนุช ปิณฑนิช (2543: 18 - 23) กล่าวถึงระบบการรับรองมาตรฐาน ISO 9002 และ ISO 14001 ได้ถูกนำมาใช้รับรองมาตรฐานโรงเรียนในประเทศไทยโดยใช้ ISO 9002 รับรองระบบบริหารจัดการของโรงเรียนเพื่อจัดระบบและระเบียบการทำงานของครูและบุคลากร ระบบเอกสารให้โปร่งใสสามารถตรวจสอบแก้ไขได้สม่ำเสมอ ส่วน ISO 14001 ที่ใช้รับรองมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อมมีจุดมุ่งหมายให้โรงเรียนใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดมลพิษ และปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน (สุเทพ ธีรศาสตร์. 2541: 6 - 1) ISO 9002 ถูกนำมาใช้ในโรงเรียนครั้งแรกเมื่อประมาณปี 2540 หลังจากที่มีการใช้ ISO 9002 ในโรงเรียนได้ไม่นานทำให้หลังจากนั้นทั้ง ISO 9002 และ ISO 14001 เริ่มเป็นที่รู้จักและกลายเป็นกระแสนิยมมากขึ้นในหมู่ผู้บริหารสถานศึกษาและช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในด้านคุณภาพมาตรฐานของโรงเรียนปัจจุบันสถานศึกษาของไทยทุกระดับในทุกสังคมทั้งส่วนกลางและภูมิภาคได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9002 ประมาณ 35 แห่ง ส่วนที่ได้รับ ISO 14001 มีประมาณ 20 กว่าแห่ง และยังมีสถานศึกษาอีก

เป็นจำนวนมากอยู่ระหว่างทำ ISO ทั้งสองระบบโดยมีสำนักนิเทศก์และพัฒนาของแต่ละกรมต้นสังกัดเป็นผู้ดูแลให้คำแนะนำ

วรภัทร ภูเจริญ (2544: 50) อธิบายระบบ ISO 9000 ว่ามีลักษณะเป็นระบบที่สถานศึกษาจะต้องเขียนเอกสารอธิบายวิธีการบริหารออกมาโดยเขียนตามที่ทำ ทำตามที่เขียนและต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดที่ทาง ISO ตั้งไว้ เช่นข้อกำหนดที่ระบุว่าองค์กรต้องทำการตรวจติดตาม (Audit) ของตัวเองโดยคนของตัวเองแต่ห้ามตรวจงานที่ผู้ตรวจคนนั้นรับผิดชอบอยู่เช่น ครูห้องสมุดห้ามตรวจระบบงานห้องสมุด เป็นต้นและจะมีหน่วยงานจาก ISO เข้ามาตรวจประเมิน (Assessment) การมาตรวจนี้ถ้าสามารถสอบผ่านได้ก็จะได้ใบรับรองโดยจะได้ ISO 9001 ถ้ามีการออกแบบการบริการหรือหลักสูตรหากไม่มีการออกแบบดังกล่าวจะได้ใบรับรอง ISO ปรานี พรณวิเชียร (2542: 6) ได้สรุปข้อดีของการนำระบบ ISO 9000 มาใช้ในสถานศึกษา คือ ISO 9000 เป็นเครื่องมือที่เป็นรูปธรรมมีเอกสารเป็นหลักฐานมีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจนบุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเข้าใจตรงกันมีการประเมินผลการปฏิบัติงานสม่ำเสมอมีการตรวจสอบจากภายนอกทำให้เชื่อได้ว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานที่มีคุณภาพสามารถเลือกกรอบการปฏิบัติเพียงบางส่วนแล้วขยายผลไปจุดอื่นๆ ได้ แต่การนำระบบ ISO มาใช้นั้นอาจต้องพิจารณาให้เหมาะกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาเพราะระบบ ISO เน้นที่มาตรฐานของการผลิตสินค้าในทุกขั้นตอนโดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับปัจจัยป้อน (Input) และกระบวนการ (Process) ให้ดีผลผลิต (Output) ก็จะได้ซึ่งอาจเหมาะกับการผลิตสินค้าเพราะสินค้าไม่สามารถผลิตหรือพัฒนาได้ด้วยตนเองซึ่งต่างกับระบบการศึกษาที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองและการทำระบบ ISO ต้องใช้เวลาและทรัพยากรมากซึ่งเป็นการลงทุนที่สูงเกินไป โดยเฉพาะโรงเรียนเล็กที่เสียเปรียบโรงเรียนใหญ่เพราะไม่รู้จะหาเงินจากไหน ตลอดจน ISO ไม่ได้รับรองการเรียนรู้ของผู้เรียนอันเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา จึงเป็นระบบที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและไม่ใช้ระบบที่เหมาะสมกับการรับรองมาตรฐานการศึกษา (รุ่ง แก้วแดง, 2544: 3 - 6)

1.4.2 มาตรฐานการประเมินระบบหรือระบบบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM) ระบบ Total Quality Management (TQM) หรือที่เรียกกันว่าระบบบริหารคุณภาพโดยรวมเป็นระบบที่ปรับปรุงการวางแผน การจัดการ และการทำความเข้าใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแต่ละบุคคลในแต่ละระดับเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ ให้มีความยืดหยุ่นเพื่อที่จะสามารถแข่งขันได้ (นนทยา วัฒนวิทูกร, 2539: 3) ระบบ TQM เป็นระบบที่มองภาพรวมทั้งองค์กร ระบบนี้ลูกค้าจะเป็นผู้กำหนดมาตรฐานหรือความต้องการเป็นระบบที่มุ่งลดต้นทุนโดยรวมทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มระดับความพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้คุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของทุก ๆ วิธีการทำงานของพนักงานทุกคนทั่วทั้งองค์กรบรรลุถึงคุณภาพโดยรวมด้วยการที่ทุก ๆ คนในองค์กรต่างทุ่มเทผูกพันและปฏิบัติตามอย่างจริงจัง (Online learning center, 2005: Online) TQM เป็นระบบที่สามารถนำไปใช้กับทุกองค์กร ประสิทธิภาพของการจัดการในระบบนี้ขึ้นอยู่กับปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ของทุกคนในการ

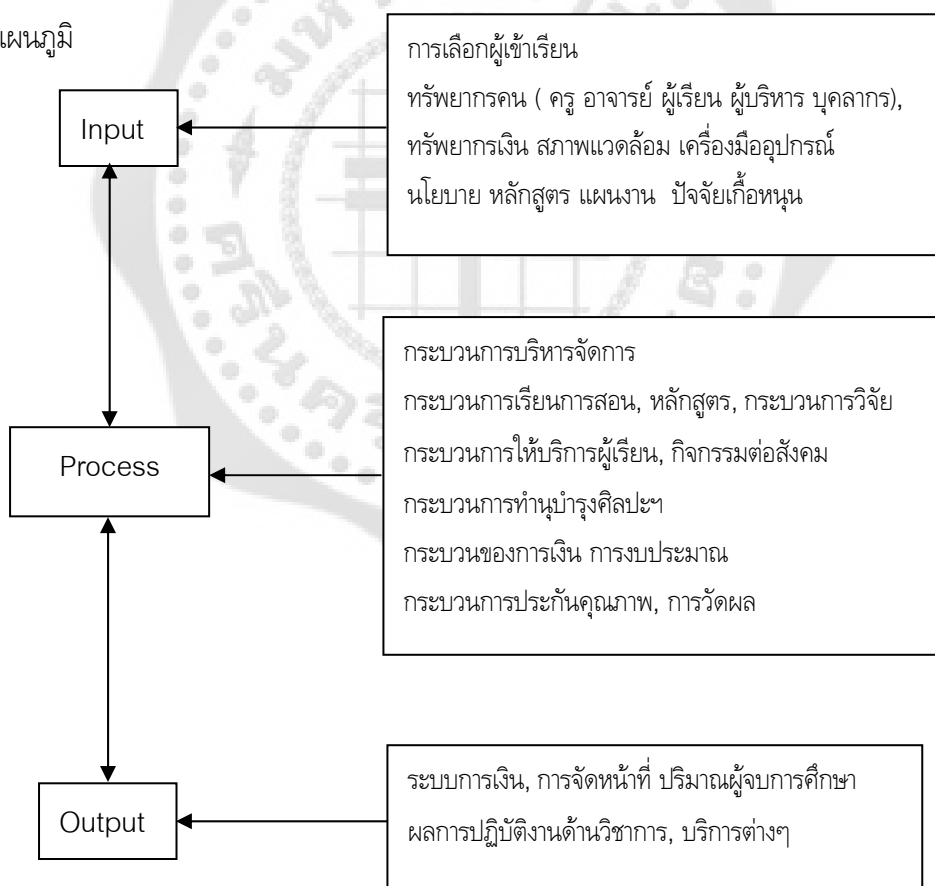
นำองค์การไปสู่เป้าหมายแทนสำคัญของระบบ TQM คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภคส่วนสำคัญของกระบวนการอยู่ที่การจัดการที่จำเป็นสำหรับระบบเครื่องมือและทีมงานโดยเตรียมขอบข่ายความก้าวหน้าของงานไว้เพื่อความพร้อมของการตรวจสอบโดยเป้าหมายหลัก คือการทำให้ลูกค้ามั่นใจในคุณภาพของสินค้าและบริการที่เรียกว่าการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) (นันทิยา วัฒนวิฑูร. 2539: 3) สำหรับการนำระบบบริหารคุณภาพโดยรวมมาใช้พัฒนาระบบคุณภาพการศึกษาจะทำให้เกิดการพัฒนาคุณภาพต่อการศึกษาเพราะจะส่งเสริมให้ผู้บริหารมีความรับผิดชอบมากขึ้นมีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องตลอดจนทำให้มีคุณภาพในการบริหารจัดการ เช่น การมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง มีการบริหารความปลอดภัยในสถานศึกษา รวมทั้งช่วยในการพัฒนาศักยภาพในการสอนของครูเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานมากขึ้น (Institutional Model. 2005: Online)

ในการบริหารแบบ TQM จำเป็นต้องมุ่งให้ความสำคัญกับวิธีการปฏิบัติ (หรือกระบวนการ) นอกเหนือไปจากผลที่ได้รับด้วยโดยพบว่าการปฏิบัติดังกล่าวยุ่งยากและมีปัญหาในการดำเนินการมากซึ่งต้องร่วมกันแก้ไขซึ่ง เมิน (ประสิทธิ์ ตันสุวรรณ 2548: ออนไลน์; อ้างอิงจาก Main) อธิบายว่าทางที่จะใช้ให้ได้ผลสำเร็จนั้นเป็นเรื่องที่ยากเนื่องจากต้องเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ต้องใช้ความเพียรพยายามและความกระตือรือร้นอย่างจริงจังจึงมุ่งที่จะปรับปรุงงานทุกอย่างอยู่ตลอดเวลา นอกจากนั้นยังต้องใช้ความอดทนอดกลั้นแต่คุณภาพแบบใหม่คือการทุ่มเทเพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการของลูกค้าโดยส่วนสำคัญของกระบวนการดำเนินการอยู่ที่การจัดการที่จำเป็นสำหรับระบบ ทั้งใช้เครื่องมือและทีมงาน ระบบนี้ได้เตรียมขอบข่ายความก้าวหน้าของงานไว้เพื่อความพร้อมสำหรับการตรวจสอบโดยผู้บริหารระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารสูงสุดต้องให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ (นันทิยา วัฒนวิฑูร. 2540: 5)

วรภัทร ภูเจริญ (2544: 67) แบ่งระบบ TQM แบ่งเป็นกลุ่มๆ ตามแหล่งการดำเนินการ ได้แก่ 1) TQM แบบญี่ปุ่น ซึ่งบางครั้งเรียกว่า TQC (Total Quality Control) หรือบางครั้งเรียกว่า CWQC (Company Wide Quality Control) โดยมีรางวัลเดมมิง (Deming Prize) ที่ถือว่าเป็นรางวัลสุดยอดของรางวัลในการบริหารคุณภาพโดยพิจารณาจากเกณฑ์ (Criteria) ในการตัดสินจากนโยบายการบริหารองค์การและการปฏิบัติงาน การศึกษาอบรม การรวบรวมการใช้และการสื่อสารของสารสนเทศต่างๆ ในองค์การ การวิเคราะห์และผลการวิเคราะห์ระบบ มาตรฐานที่ใช้ ระบบควบคุม/จัดการ การประกันคุณภาพและผลลัพธ์ที่ได้โดยหน่วยงานหรือองค์การต้องเขียนเอกสารส่งไปให้คณะกรรมการที่เรียกว่า Document Examination ว่าแต่ละเกณฑ์มีการบริหารอย่างไร โดยกรรมการเมื่ออ่านแล้วชอบก็จะมาตรวจประเมินที่สถานศึกษาและถ้าผ่านเข้ารอบลึกๆ ก็จะมาตรวจซ้ำอีกจนกว่าจะแน่ใจว่าสมควรได้รางวัลที่มีหนึ่งรางวัลต่อหนึ่งประเภทเท่านั้น 2) TQM แบบยุโรปที่เกิดจากบริษัทชั้นนำในยุโรปก่อตั้งขึ้นและกำหนดรางวัลที่ชื่อว่า European Quality Award โดยมีคะแนนในการประเมิน 100 คะแนน โดยใช้เกณฑ์ 9 เกณฑ์ คือ ความเป็นผู้นำ (9%) นโยบายและยุทธศาสตร์ (8%) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (9%) การบริหารทรัพยากรอื่นๆ (10%) การ

บริหารกระบวนการ (14%) ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (20%) ผลกระทบต่อประชาชนและพนักงาน (9%) ผลกระทบต่อสังคม(6%) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ (15%) สำหรับขั้นตอนการประเมินก็คล้ายกันคือเขียนเอกสาร ตรวจสอบเองก่อน (Self Assessment) แล้วส่งให้กรรมการตรวจอ่านรายงานและมาตรวจคัดเลือกเสนอชื่อเข้ารับรางวัล 3) TQM แบบอเมริกันนั้นมีรางวัล TQM คือระบบที่เรียกว่า MBNQA (Malcolm Baldrige National Quality Award) โดยมีคะแนนในการประเมิน 1,000 คะแนน จากการประเมินเกณฑ์ 7 ด้าน

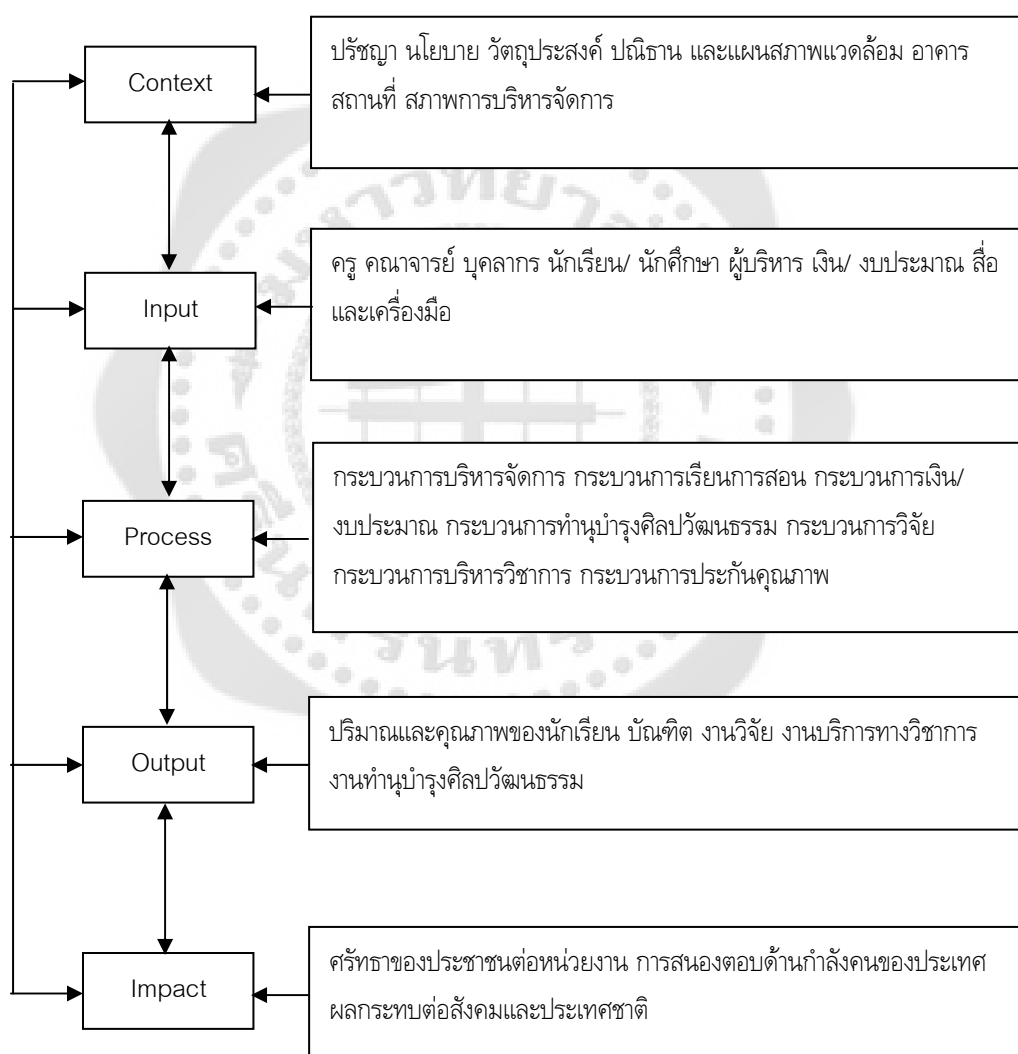
1.4.3 ระบบ Context Input Process Product (CIPP) ระบบ CIPP ย่อมาจากชื่อเต็มขององค์ประกอบ 4 ด้านคือ Context, Input, Process, Product ซึ่งหมายถึงการประเมินตามด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 4 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านการดำเนินการและด้านผลผลิต ส่วนระบบ Input Process Output Impact และระบบ Process Output เป็นระบบพื้นฐานที่ใช้กับทุกวงการ (พงศ์เทพ จิระโร. 2547: ออนไลน์) ในการประกันคุณภาพการศึกษาสามารถใช้ระบบนี้ได้โดยพิจารณาถึงปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และปัจจัยผลผลิต (Output) (Ryerson University. 2548 : Online) ดังแผนภูมิ



ภาพประกอบ 3 แผนภูมิการประกันคุณภาพระบบ Input Process Output

ที่มา : Ryerson University. (2548). *The Input Process Output framework of quality classification*. Online.

1.4.4. ระบบ Context Input Process Output Impact (CIPOI) ระบบ CIPOI เป็นอักษรย่อของคำ 5 คำ คือ Context, Input, Process, Output และ Impact ดังนั้น ระบบ CIPOI จึงเป็นระบบคุณภาพที่ประเมินตามด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้ง 5 ด้านคือ บริบท, ปัจจัยนำเข้า, ปัจจัยกระบวนการ, ผลผลิต และผลกระทบ (มหาวิทยาลัยสุรนารี. 2548: ออนไลน์) ในด้านการนำมาใช้ในการประเมินนั้น อุทุมพร จามรمان (2545: 43) ให้ความหมายว่าเป็นการประเมินด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง 5 ด้าน คือ ด้านบริบท ด้านปัจจัย ด้านการดำเนินการ ด้านผลผลิต และด้านผลกระทบ ดังแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพประกอบ 4 แผนภูมิ ระบบ Context Input Process Output Impact (CIPOI)

ที่มา : อุทุมพร จามรมาน (2545). ระบบ Context Input Process Output Impact. หน้า 43

1.4.5 ระบบ ซิกส์ ซิกมา (Six Sigma, 6 σ) ระบบ ซิกส์ ซิกมา หมายถึง วิธีการทางคุณภาพ ที่พยายามให้กระบวนการปฏิบัติต่างๆ ขององค์กรและผลผลิตเป็นไปตามนโยบายที่ใกล้ความจริงที่สุด โดยใช้หลักสถิติโดยใช้กฎระเบียบและเครื่องมือเพื่อปรับปรุงคุณภาพโดยลดความแปรผันต่างๆเพื่อให้เกิดความบกพร่องน้อยที่สุด (Juran Institute. 2005: Online) หรือชุดเครื่องมือเพื่อลดปัญหาด้านคุณภาพโดยให้เกิดความบกพร่องน้อยกว่า 3.4 ต่อหนึ่งล้านหรือดีกว่า (QMI Solutions. 2005a: Online) วิทยา สุหฤทธดำรง และนราศรี ถาวรกุล (2545 : ออนไลน์) อธิบายว่า Six Sigma เป็นภาษาในวิชาสถิติของสัญลักษณ์ ซิกมา (σ) ที่ใช้แทนความหมายของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งค่าซิกมายิ่งสูงแสดงว่ามีความแปรปรวนของกระบวนการสูงทำให้พื้นที่ในการยอมรับหรือในสเปคน้อยลง ซึ่งในการยอมรับจะอยู่ที่ระดับ 6 โดย Six Sigma ประกอบด้วย วงจรหลัก 5 ตัว (อุทุมพร จามรมาน. 2545: 44, สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548ก : ออนไลน์) ที่เรียกว่า DPMO คือนิยามปัญหา (Define) การวัดผล (Measure) การวิเคราะห์ผล (Analyze) การปรับปรุง (Improvement) และการควบคุมคุณภาพ (Control) มีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอนโดยขั้นตอนแรก คือการลงมือค้นหาหรือระบุปัญหาที่แท้จริงก่อนว่าคืออะไร (Define) ขั้นตอนที่สอง เป็นการหาค่าที่เกี่ยวข้องหรือวัดว่าอยู่ตรงไหน และวิเคราะห์ (Analyze) ว่ากระบวนการที่ทำมีสภาพอย่างไร หรือปัญหาอยู่ที่ใด ขั้นตอนที่สามเป็นการลงมือปรับปรุงกระบวนการ/ สภาพการณ์ (Improvement) และขั้นตอนสุดท้ายเป็นการควบคุมรักษาความสำเร็จไว้ภายใต้เงื่อนไขความจำกัดของคน (Control) แนวปฏิบัติของ Six Sigma ในเรื่องของหลักการเก็บข้อมูลที่ถูกต้องและแม่นยำเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจทางธุรกิจที่ถูกต้อง (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548ข: ออนไลน์) ระบบ Six Sigma เป็นระบบที่บริษัทต่างๆในประเทศได้นำมาใช้โดยหยิบงานย่อยในหน่วยงานมาพิจารณาตามขั้นตอนที่กล่าวมาโดยเน้นการหาค่าการกระจาย (Standard Deviation หรือ σ) เป็นตัวแทนการพิจารณากับค่าที่ได้จากลูกค่าตามข้อกำหนด ถ้าสอดคล้องกันก็นับว่าดี ถ้าไม่สอดคล้องกันก็ต้องแก้ไขปรับปรุงโดยถ้า σ ที่ดีต้องมีค่าต่ำซึ่งแสดงว่าผลการปฏิบัติงานเกาะกลุ่มกันดีซึ่งต้องมีการกำหนดความหมายของค่า σ ไว้ด้วย (QMI Solutions. 2005b: Online)

1.4.6 ระบบ 5 ส กิจกรรม 5 ส เป็นระบบที่พัฒนาขึ้นในประเทศญี่ปุ่นเน้นการจัดการเรื่องความสะอาดเป็นระเบียบเป็นระบบที่เข้าใจง่ายและสร้างแนวร่วมของพนักงานหรือความร่วมมือได้ง่าย ถ้าสมาชิกขององค์กรเห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น คำว่า 5 ส คือ 1) สะสาง ได้แก่การจัดระเบียบของสิ่งของวางไว้เป็นพวกเดียวกัน 2) สะดวก ได้แก่การจัดสิ่งที่ไม่ใช่ออกไป เก็บสิ่งที่จะใช้ในอนาคตไว้ในอีกที่หนึ่ง สิ่งที่ไม่ใช่อย่อยแยกออกไว้ต่างหาก สิ่งที่ใช้เป็นบางครั้งเก็บไว้ในที่ทำงาน สิ่งที่ใช้บ่อยเก็บไว้ใกล้ตัว 3) สะอาด ได้แก่การทำความสะอาด ไม่มีของเสีย ไม่มีคราบไม่มีสิ่งแปลกปลอม และทุกสิ่งสะอาดซึ่งสะอาดตรวจสอบได้ 4) สุขลักษณะเป็นการปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอแล้วซ้ำอีกเพื่อรักษาสภาพ สะสาง สะดวก สะอาด ให้คงสภาพอยู่เสมอทั้งในสภาพแวดล้อมทางวัตถุและจิตใจของบุคคลซึ่งอาจทำได้ด้วยการดู (สายตาหรือ

ใช้สีช่วย) เช่นหลักการใช้สี 5) สร้างนิสัยเป็นขั้นสุดท้ายที่ทำให้ 4 ส ข้างต้นเกิดขึ้นอย่างถาวรขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5 ส นั้น อุทุมพร (ทองอุไทย) จามรมาน (2545: 51) อธิบายขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5 ส ไว้ดังนี้ ประกาศให้เป็นนโยบายของหน่วยงานให้การศึกษาอบรมดูงานแก่พนักงานทุกคน จัดตั้งคณะกรรมการ 5 ส ติดตั้งโปสเตอร์ณรงค์ จัดแบ่งและทำผังพื้นที่รับผิดชอบ ถ่ายภาพสไลด์ก่อนทำกิจกรรม สำรวจพื้นที่รับผิดชอบ ตั้งหัวข้อในการปรับปรุง ตรวจสอบประเมินผล ปรับปรุงแก้ไขตั้งมาตรฐาน 5 ส มีการตรวจเช็คพื้นที่โดยผู้บริหารอยู่เสมอโดยมีการถ่ายรูปสไลด์ หลังทำกิจกรรมเก็บไว้เพื่อเปรียบเทียบรายงานผลการดำเนินกิจกรรม ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง ประกวดพื้นที่ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

1.4.7 ระบบการประเมินโดยใช้ดัชนีวัดผล (Key Performance Indicator, KPI) ดัชนีวัดผลเป็นวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลาย ในองค์กรที่มุ่งเน้นการบริหารจัดการสมัยใหม่ KPI เป็นวิธีการประเมินที่พัฒนามาจากวิธีการประเมินผลตามผลการปฏิบัติงานที่ยึดผลสำเร็จของงานหรือวัตถุประสงค์เป็นหลัก (Result or Objective Based Approach) (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต ลัษณกร. 2546: 77) สำหรับตัวชี้วัดวัดผลการดำเนินงานหลัก (KPI) นั้น เป็นเครื่องมือหรือดัชนีที่ใช้ในการวัดหรือประเมินว่าผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ขององค์กรเป็นอย่างไร ซึ่งการกำหนดตัวชี้วัดนั้นมีวิธีการหลายวิธี (พลู เดชะรินทร์. 2545: 3) ในการจัดทำดัชนีวัดผลงานหลักมีหลายวิธี เช่น จัดทำจากलिขิตสมดุล (Balanced Scorecard, BSC) หรือจัดทำจากผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) เป็นต้น การจัดทำ KPI จากलिขิตสมดุล (Balanced Scorecard, BSC) โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ 4 มุมมอง คือ ด้านการเงิน ลูกค้ กระทบการภายในการเรียนรู้กับนวัตกรรม (ดนัย เทียนพุฒ. 2546: 53) และพิจารณาว่าอะไรคือดัชนีวัดที่จะทำให้ทราบว่าการสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือไม่ สำหรับการจัดทำจากผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) เป็นการกำหนดผลงานหลักหรือสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ (KRA) ขององค์กรว่าปัจจัยใดเป็นสิ่งที่ต้องการวัดหรือใช้ในการประเมินเพื่อบ่งบอกว่าองค์กรประสบความสำเร็จใน KRA ในแต่ละด้าน (อลงกรณ์ มีสุทธาและสมิต ลัษณกร. 2546: 78)

Life - Role Development Group (2001. Online) ให้ความหมายของ KRAs ว่า หมายถึงส่วนประกอบหลักที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ โดยสรุปคุณค่าของการใช้ KRAs ได้แก่ 1) ช่วยอธิบายและกำหนดบทบาทหน้าที่ต่างๆ ให้ชัดเจนขึ้น 2) จัดระเบียบและแนวทางในการดำเนินงานขององค์กรทางธุรกิจหรือใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ต้องการมากกว่ากิจกรรมการดำเนินการ 4) ช่วยกำหนดเป้าประสงค์และวัตถุประสงค์ของการดำเนินการ 5) ทำหน้าที่ในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในการใช้เป้าประสงค์ไปสู่ส่วนอื่นๆ 6) จัดลำดับขั้นตอนของกิจกรรมและปรับปรุงการบริหารเวลาในการทำงาน 7) สร้างคุณค่าในการตัดสินใจอย่างเหมาะสม สถานศึกษาสามารถพัฒนาเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ เพื่อจะสร้างเป็นเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จในหน่วยงานของตนและกำหนดเป็นดัชนีในการประกัน

คุณภาพ ส่วนใหญ่มাত্রฐานที่กำหนดจะครอบคลุมประเด็นต่างๆ ในการพัฒนาตามแนวคิดเชิงระบบคือ ครอบคลุมในด้านปัจจัย กระบวนการและผลผลิต

1.4.8 ระบบ มัลคอม บัลดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Award Assurance) เป็นระบบการประกันคุณภาพที่มีฐานมาจากระบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) โดยมีแนวคิดพื้นฐานที่จะทำให้ผู้นำองค์กรมีความมั่นใจ มีการดำเนินการที่ต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าระยะยาวร่วมกับการใช้แนวคิดของการกำหนดรางวัล มัลคอม บัลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award) ให้กับองค์กรที่ดีที่สุด การประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ เป็นแนวทางการตรวจสอบคุณภาพองค์กรซึ่งกำหนดวัตถุประสงค์ในการเริ่มดำเนินการไว้ 4 ประการ (Hart and Bogan.1992: 13) คือ 1) ช่วยกระตุ้นให้บริษัทต่างๆ ในอเมริกามีการปรับปรุงคุณภาพ 2) เป็นวิธีการวัดประเมินผลเพื่อการปรับปรุงคุณภาพ 3) ใช้กำหนดแนวทางและขอบเขตการบริหารคุณภาพทั่วไปทั้งในวงการธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐ การวัดประเมินผลในองค์กรต่าง ๆ 4) ใช้เป็นแนวทางสำหรับองค์กรต่าง ๆ ในอเมริกาศึกษาเรื่องการบริหารคุณภาพ

ในการประเมินองค์กรของระบบนี้จะมีการกำหนดคะแนนแต่ละองค์ประกอบในแต่ละส่วนคือการขับเคลื่อน (Driver) ระบบ (System) การวัดความก้าวหน้า (Measures of Progress) และเป้าประสงค์ (Customer Focus and Satisfaction) คือมีการวัดประเมินผลเป็นคะแนนรวม 1,000 คะแนนในขอบเขตการดำเนินงาน 7 ด้าน คือการใช้ภาวะผู้นำในองค์กร สารสนเทศและการวิเคราะห์ แผนยุทธศาสตร์ การบริหารคุณภาพ การบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการคุณภาพ และบทสรุปการดำเนินการ ความต้องการของลูกค้าและการจัดการที่เน้นลูกค้าเป็นสำคัญ (Bonstingl. 2001: 114 - 115)

นอกจากนี้ยังอาจมีการแบ่งระบบประกันคุณภาพการศึกษาอื่น ๆ แต่ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ เพื่อสร้างแบบประเมินสถานศึกษาในระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

2. ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย

2.1 ความเป็นมาของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาในประเทศไทย

จากระบบการศึกษาไทยที่ผ่านมาไม่พร้อมในการจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและเสมอภาค และมีคุณภาพอย่างเพียงพอ (พนม พงษ์ไพบูลย์ และคณะ. 2546: 306) ปัญหาด้านการไม่สามารถสร้างผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่มุ่งหวังนี้เกิดจากปัจจัยหลายประการ ทั้งด้านโครงสร้าง กระบวนการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการ และระบบสนับสนุนต่าง ๆ รวมทั้งกระบวนการที่ยังไม่สอดคล้องกับการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมใหม่ รวมทั้งปัญหาด้านการลงทุนทางการศึกษาที่ยังมีข้อจำกัดกับความสูญเปล่าทาง

การศึกษา (สงบ ลักษณะ. 2538: ออนไลน์) นอกจากนี้ปัจจัยภายนอกซึ่งมีผลกระทบต่อผู้เรียนในปัจจุบันเช่น ยาเสพติด ความยากจน ทุพโภชนาการ ความเจ็บป่วยยังเป็นมูลเหตุสำคัญอีกด้วย (พนม พงษ์ไพบูลย์ และคณะ. 2546: 306) โดยเฉพาะในช่วงก่อนปฏิรูปการศึกษาที่พบว่าการจัดการศึกษายังไม่เป็นไปตามมาตรฐานและการศึกษาไทยนอกจากจะมีปัญหาในเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนแล้วยังมีปัญหาเรื่องอื่นๆ อีกหลายอย่าง เช่น ผู้จบการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน ยังไม่มีคุณภาพที่สังคมพอใจโดยยังไม่ตอบสนองต่อความต้องการของสังคม มาตรฐานกลางที่โรงเรียนจะต้องดำเนินการยังไม่มี ตลอดจนขาดความเข้มงวดในมาตรฐานความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม จริยธรรม ขาดมาตรการที่จะกำกับติดตามให้โรงเรียนดำเนินการอย่างจริงจัง

จากความเชื่อที่ผ่านมาว่าการแก้ปัญหาวิกฤตเหล่านี้ได้ต้องพัฒนาคนโดยปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ที่มุ่งเน้นอนาคต (Cheong.2001: Online) โดยใช้การศึกษาให้เป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ปัญหาและสร้างคุณภาพคนโดยพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งร่างกาย จิตใจและมีสมรรถนะในการสร้างความเข้มแข็งทางสังคมและเศรษฐกิจโดยการใช้ระบบการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 จึงได้กำหนดบทบัญญัติเกี่ยวกับแนวทางในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพไว้ในมาตรา 43 หมวด 3 สิทธิและเสรีภาพของปวงชนชาวไทยในด้านการศึกษาโดยบัญญัติไว้ว่า บุคคลมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปีที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย (พนม พงษ์ไพบูลย์ และคณะ. 2546: 18)

การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานนั้นเป็นการศึกษาที่จะนำไปสู่การพัฒนาตนเองของมนุษย์โดยผู้ที่รับการศึกษาระดับนี้อาจเหมาะสมจะเป็นคนที่สามารถใช้ชีวิตได้อย่างเหมาะสม ใช้ชีวิตได้อย่างถูกต้องสามารถเข้าใจตนเองและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและเมื่อประเทศไทยมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ซึ่งเป็นกฎหมายการปฏิรูปการศึกษาทั้งหมดที่ว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติจึงได้กำหนดเรื่องการจัดการศึกษาที่ต้องมุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานโดยกำหนดไว้ในมาตรา 10 การจัดการศึกษาต้องจัดให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสเสมอกันในการรับการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ในหมวด 6 มาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา มาตรา 47 ถึงมาตรา 51 โดยมีรายละเอียดของการกำหนดให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับโดยประกอบไปด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบประกันคุณภาพภายนอก (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. 2542: 50 - 54) เพราะในอดีตการศึกษาของไทยที่ผ่านมาขาดการกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับชาติ คุณภาพมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจึงมีความแตกต่างกัน ตลอดจนการขาดระบบประเมินผลที่เชื่อถือถึงแม้มีผลการประเมินอยู่บ้างก็ไม่ได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาเท่าที่ควรโดยมาตรฐานที่กำหนดขึ้นอาจเรียกว่าเป็นมาตรฐานขั้นต่ำที่สถานศึกษาจะต้องมี แต่จุดสำคัญที่สุดอยู่ที่ผลผลิตคือ ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ และมีความรับผิดชอบมากขึ้น สำหรับส่วนที่เป็นปัจจัยตัวบ่อนในด้านทรัพยากร กระบวนการบริหารจัดการและกระบวนการเรียนการสอนแม้จะมีความสำคัญแต่สามารถจัดให้หลากหลายได้ ซึ่งความ

หลากหลายจะต้องคำนึงถึงผู้รับการศึกษาเป็นสำคัญ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2546: 6)

การประกันคุณภาพประกอบด้วยหลักการที่ต้องพิจารณา 3 ประการ คือ ประการแรก ระบบการประกันคุณภาพไม่ใช่เรื่องของการถูกชี้ผิดหรือการตรวจสอบแต่เป็นเครื่องมือที่ต้องใช้ควบคู่กับการกระจายอำนาจบริหารการศึกษา ประการที่สอง คือ มาตรฐานการศึกษาจะต้องสอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ให้มีความหลากหลายและยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ และการประกันคุณภาพมีภารกิจหลัก 4 ส่วน ซึ่งต้องแยกบทบาทกันให้ชัดเจน ได้แก่ 1) การกำหนดมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ของระบบการประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของส่วนกลาง เช่น กระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น 2) การประเมินภายในเป็นหน้าที่ของสถานศึกษาในการพัฒนาระบบการประเมินภายในโดยดึงชุมชนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกเข้ามามีส่วนร่วม 3) การประเมินภายนอกให้องค์การอิสระในรูปองค์การมหาชนทำหน้าที่ในการประเมินภายนอก การที่ให้องค์การอิสระทำหน้าที่นี้เพราะต้องการให้อิสระจากฝ่ายราชการและต้องทำหน้าที่ประเมินทั้งสถานศึกษาของรัฐและเอกชน 4) การนำผลการประเมินไปใช้เพื่อการปรับปรุงเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารการศึกษา

ระบบการประกันคุณภาพภายในนั้นให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้ มีการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยให้เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยจัดทำรายงานเสนอหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณะชนเป็นประจำทุกปี เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรับการประเมินคุณภาพภายนอก (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2547: 17)

สำหรับการประเมินภายนอกนั้นจัดให้มีหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นตามอำนาจมาตรา 221 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและมาตรา 5 แห่งพระราชบัญญัติองค์การมหาชน 2542 ประกอบกับมาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 โดยตราเป็นพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พุทธศักราช 2543 มีฐานะเป็นองค์การมหาชนทำหน้าที่พัฒนากฎเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอกและทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา

สถานศึกษาทุกแห่งต้องได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกโดยคณะผู้ประเมินภายนอกที่ปฏิบัติหน้าที่ประเมินโดยทำการประเมินเพื่อยืนยันสภาพจริงในการพัฒนาของสถานศึกษาตามมาตรฐานที่ได้รับอนุมัติในหลักการจากคณะรัฐมนตรี จำนวน 14 มาตรฐาน (จาก 27 มาตรฐาน) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544: 4) โดยมีการประเมินเพื่อการพัฒนาและตรวจสอบจุดที่สถานศึกษาจะพัฒนาต่อไปเพื่อนำมาประมวลและสรุปผลการตรวจเยี่ยมและให้ข้อเสนอแนะแก่สถานศึกษาเพื่อนำไปพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมากขึ้นซึ่งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จะมีการติดตามผลต่อเนื่องไปสู่มาตรฐานการศึกษาโดยมีการะบวนการ กำกับติดตามดูแล

ให้มีการนำข้อค้นพบ ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการตรวจเยี่ยมไปใช้ในกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุงคุณภาพของสถานศึกษาสม่ำเสมอเป็นการสร้างระบบที่เชื่อมโยงไปสู่การประเมินตนเองและประเมินภายนอกในโอกาสต่อไป ในการติดตามผลการพัฒนาของสถานศึกษาอาจดำเนินการโดยสถานศึกษาจัดทำแผนพัฒนาและรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ทราบรวมทั้งติดตามการส่งเสริมสนับสนุนของหน่วยงานต้นสังกัดในการพัฒนาสถานศึกษาตามข้อเสนอแนะจากประเมินภายนอกแล้วรายงานให้สาธารณชนรับทราบ และอาจติดตามตรวจสอบสถานศึกษาบางแห่ง เพื่อให้ทราบว่าสถานศึกษาได้ใช้ผลการประเมินในการปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2546: 12 - 13)

การประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (จรัส นองมาก. 2544: 2 - 4) หมายถึง การประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานสถานศึกษา ถ้าเป็นการประกันคุณภาพภายในก็ตรวจสอบคุณภาพโดยบุคลากรของสถานศึกษาหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัด ที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น ถ้าเป็นการประกันคุณภาพภายนอกก็ตรวจสอบโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยมีขอบข่ายการดำเนินงานในการประกันคุณภาพ ได้แก่ 1) การกำหนดมาตรฐานคุณภาพ 2) การควบคุมคุณภาพ 3) การตรวจสอบคุณภาพ 4) การประเมินคุณภาพโดยการกำหนดมาตรฐานคุณภาพเป็นการจัดทำรายละเอียดลักษณะหน่วยงานที่มีคุณภาพว่าในแต่ละด้านจะต้องเป็นเช่นไร เพื่อให้เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติให้บรรลุลักษณะดังกล่าวมาตรฐานคุณภาพจึงเปรียบเสมือนพิมพ์เขียวในการก่อสร้างของวิศวกรโดยปกติแล้วหน่วยงานต่าง ๆ จะร่วมกันกำหนดมาตรฐานคุณภาพของหน่วยงานเป็นความคาดหวังที่จะต้องผลักดันให้บรรลุถ้าเป็นสถานศึกษาส่วนใหม่กรมต้นสังกัดจะกำหนดมาตรฐานการศึกษาในสังกัดไว้ให้โดยระบุลักษณะคุณภาพในแต่ละเรื่องพร้อมตัวชี้วัดที่แสดงถึงคุณภาพตามลักษณะดังกล่าวเพื่อให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องใช้เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ การควบคุมคุณภาพเป็นการดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่ของการบริหารเพื่อให้แน่ใจว่างานจะมีคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดการควบคุมคุณภาพ ถ้าเป็นในโรงงานอุตสาหกรรมจะใช้วิธีการสุ่มตรวจโดยอาจกำหนดช่วงเวลาในการตรวจสอบเอาไว้ เช่น ทุกชั่วโมง หรือทุกสองชั่วโมง แล้วตรวจสอบตัวอย่างผลผลิตหรือตัวอย่างชิ้นงานในกระบวนการผลิตตามช่วงเวลาที่กำหนดซึ่งถ้าพบว่าในช่วงเวลาที่สุ่มตรวจผลงานมีคุณภาพคงที่สม่ำเสมอก็จะทำให้มั่นใจว่าในเวลาที่ไม่ได้ตรวจผลงานก็คงมีคุณภาพคงที่ด้วย เป็นต้น

สำหรับการตรวจสอบคุณภาพเป็นการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานเพื่อให้ทราบสภาพจริงว่า ดำเนินการไปได้มากน้อยแค่ไหน การตรวจสอบคุณภาพจะต้องดำเนินการโดยผู้มีความรู้ความสามารถหรือมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่จะตรวจสอบการตรวจสอบคุณภาพในสถานศึกษา ถ้าเป็นเรื่องภายในสถานศึกษาผู้ตรวจสอบก็จะเป็นบุคคลในสถานศึกษาหรือหน่วยงานต้นสังกัดสถานศึกษานั้นแต่ถ้าเป็นการตรวจสอบจากภายนอก ผู้ตรวจสอบก็จะเป็นบุคคลอื่นที่ไม่ได้สังกัดสถานศึกษาหรือหน่วยงานบังคับบัญชาของสถานศึกษา

นั้น ๆ และการประเมินคุณภาพเป็นการเปรียบเทียบระหว่างเกณฑ์กับผลการตรวจวัดเกณฑ์เป็นความคาดหวัง เช่น ในกรณีของสถานศึกษาสิ่งที่คาดหวังก็คือเกณฑ์มาตรฐานว่าแต่ละเรื่อง ถ้าจะให้บรรลุคุณภาพจะต้องเป็นเช่นไร ผลการตรวจวัดคือ ความเป็นจริงที่ได้จากการตรวจสอบคุณภาพในการประเมินซึ่งนำผลการปฏิบัติจริงมาเปรียบเทียบกับสิ่งที่เป็ความคาดหวัง ถ้าเรื่องไหนผลการปฏิบัติจริงได้มากกว่าสิ่งที่คาดหวัง เรื่องนั้นก็ดี เรื่องไหนผลการปฏิบัติจริงได้น้อยกว่าสิ่งที่คาดหวัง เรื่องนั้นก็ยังไม่ดีต้องปรับปรุง ถ้าเรื่องในสิ่งที่คาดหวังพอ ๆ กับสิ่งที่ปฏิบัติจริงก็อยู่ในระดับพอใช้ เป็นต้น การประเมินคุณภาพของสถานศึกษาทำให้ทราบว่าเรื่องไหนดี ไม่ดี อะไร ดีเด่น ด้อย ผลการประเมินจึงสามารถช่วยชี้แนะให้สถานศึกษาได้ปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาไปสู่สภาพที่ดีกว่าได้ตลอดเวลา การประเมินคุณภาพสถานศึกษาจะเป็นแนวทางหนึ่งของการส่งเสริมวัฒนธรรมที่ดีในการทำงานและส่งเสริมการเป็นอาชีพของผู้บริหารและครู (สงบ ลักษณะ. 2548: ออนไลน์)

ในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบสารสนเทศมีความสำคัญอย่างยิ่งในทุกขั้นตอนของกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา (2542: 2) ให้ความสำคัญของระบบสารสนเทศว่าหากโรงเรียนมีระบบสารสนเทศที่สมบูรณ์เป็นปัจจุบัน ครอบคลุมตัวชี้วัดในแต่ละมาตรฐานคุณภาพการศึกษาทั้งด้านผลผลิต กระบวนการและปัจจัยตลอดจนด้านบริบทของโรงเรียนย่อมส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถพัฒนาคุณภาพได้ตามมาตรฐานที่กำหนด หากโรงเรียนมีสารสนเทศที่แสดงถึงคุณภาพของการจัดการศึกษาของโรงเรียนชัดเจนย่อมสามารถตอบได้ว่าการดำเนินงานของโรงเรียนเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ และได้บรรลุมาตรฐานคุณภาพการศึกษามาตรฐานใด และหากระบบสารสนเทศของโรงเรียนพัฒนาจนมีข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ครอบคลุมตัวชี้วัดมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด จะอำนวยความสะดวกในการติดตาม ตรวจสอบคุณภาพภายในโรงเรียน การติดตามตรวจสอบ การศึกษาของหน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนการประเมินเพื่อรับรองคุณภาพการศึกษาซึ่งเป็นการลดภาระในการสร้างเครื่องมือวัดการรวบรวมข้อมูล อีกทั้งลดค่าใช้จ่ายในกิจกรรมดังกล่าว

2.2 กฎหมายที่สัมพันธ์กับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษานั้นเป้าหมายที่สำคัญคือ การจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพเพื่อพัฒนาคนซึ่งมีกฎหมายที่เกี่ยวข้องหลายฉบับ ได้แก่ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยพุทธศักราช 2540 ได้กล่าวไว้ในมาตรา 43 บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาอบรมขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพโดยไม่เก็บค่าใช้จ่ายและในมาตรา 81 รัฐต้องจัดให้มีกฎหมายการศึกษาแห่งชาติปรับปรุงการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม (พนม พงษ์ไพบูลย์และคณะ. 2546: 18 - 25) ซึ่งสาระของกฎหมายรัฐธรรมนูญระบุชัดในเรื่องของการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ.2545 - 2549 ก็ได้กล่าวไว้ในเรื่องยุทธศาสตร์การพัฒนาคนและการคุ้มครองทางสังคมโดยการปฏิรูปกระบวนการพัฒนาครูผู้สอน การพัฒนาวิชาการและทักษะการถ่ายทอดความรู้ที่มีระบบการประกันคุณภาพที่ได้มาตรฐานทุกขั้นตอนและในพระราชบัญญัติการศึกษา

แห่งชาติ พ.ศ.2542 สนับสนุนให้มีการกระจายอำนาจบริหารการศึกษาไปยังระดับท้องถิ่นและสถาน การศึกษาจึงมีความจำเป็นต้องมีการประกันคุณภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าผู้เรียนไม่ว่าจะอยู่ในท้องถิ่นใดก็ ตามจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพใกล้เคียงกัน ทั้งนี้จะมีทั้งการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาและการ ประเมินภายนอก เป้าหมายการประเมินคุณภาพนั้นไม่ใช่เพื่อการลงโทษแต่เป็นเครื่องสะท้อนให้สถานศึกษาได้ นำไปพิจารณาจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์ต่อผู้เรียนอย่างเต็มที่ (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน. 2547ก: 10)

โดยสาระของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และฉบับปรับปรุงคือ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (พณ พงษ์ไพบูลย์ และคณะ. 2546: 120 - 121) มีสาระของระบบประกันคุณภาพการศึกษาในหมวด 6 มาตรฐานและการ ประกันคุณภาพการศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา ทุกระดับ ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายใน สถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้อง ดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประกัน คุณภาพภายนอก

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็นองค์การ มหาชนทำหน้าที่พัฒนากฎเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผลการจัดการศึกษา เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมายและหลักการและแนวการจัด การศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดในพระราชบัญญัตินี้

ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้ง แต่การประเมินครั้งสุดท้ายและเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

มาตรา 50 ให้สถานศึกษาให้ความร่วมมือในการจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่มีข้อมูล เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาตลอดจนให้บุคลากรคณะกรรมการของสถานศึกษารวมทั้ง ผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนที่พิจารณาเห็นว่าเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติการกิจของ สถานศึกษาตามคำร้องขอของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาหรือบุคคลหรือ หน่วยงานภายนอกที่สำนักงานดังกล่าวรับรองที่ทำการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษานั้น

มาตรา 51 ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาได้ไม่ได้มาตรฐานที่กำหนดให้ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงาน

ต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนดหากมิได้ดำเนินการดังกล่าว ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษาหรือคณะกรรมการอุดมศึกษาเพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข

2.3 กฎหมายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา

สำหรับกฎหมายอื่นๆ เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษา มีดังนี้

2.3.1 พระราชบัญญัติการจัดตั้งสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พ.ศ.2543 ซึ่งสาระของกฎหมายฉบับนี้เป็นไปตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่กำหนดให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาที่มีฐานะเป็นองค์การมหาชนตามกฎหมายว่าด้วยองค์การมหาชนเพื่อทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอกและทำการประเมินผลการจัดการศึกษาเพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาให้เป็นไปตามความมุ่งหมาย หลักการ และแนวทางการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติ กำหนด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543ก: 28)

2.3.2 กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาออกตามความในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้ใช้บังคับสำหรับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทุกรูปแบบ ทุกระดับตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). 2546: 4 - 16) ซึ่งแบ่งเป็น 3 หมวด สรุปสาระคือ หมวด 1 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกรูปแบบและทุกระดับตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยระบบการประกันคุณภาพการศึกษาประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและการระบบประกันคุณภาพภายนอก ซึ่งระบบการประกันคุณภาพภายในนั้นเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพ การตรวจ ติดตามคุณภาพและการประเมินคุณภาพภายใน สำหรับระบบการประกันคุณภาพภายนอกให้หมายถึงการประเมินคุณภาพภายนอกหมวด 2 หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพการศึกษาภายในที่ให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยส่งเสริม สนับสนุนสถานศึกษาให้ร่วมมือกับชุมชนในการจัดการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเต็มศักยภาพเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาโดยการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาแต่ละรูปแบบ แต่ละระดับให้เป็นไปตามกฎกระทรวงและหลักเกณฑ์ที่ว่าด้วยการนั้นหมวด 3 วิธีการประกันคุณภาพการศึกษาที่ให้มีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาแต่ละแห่งและให้ถือว่าการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยให้หน่วยงานต้นสังกัดจัดให้มีระบบการนิเทศ หรือการฝึกอบรมบุคลากรของสถานศึกษาทำให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ และสามารถดำเนินการประกันคุณภาพภายใน

สถานศึกษา ได้ให้สถานศึกษาจัดเตรียมเอกสารหลักฐานต่างๆ ตามที่ได้มีการปฏิบัติงานจริงที่มีข้อมูลเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา หรือระบบสารสนเทศที่มีข้อมูลอย่างเพียงพอ เพื่อเอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมาตรฐานการศึกษาและรองรับการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาภายนอก โดยให้สถานศึกษาจัดทำรายงานประจำปีที่มีการประเมินตนเองเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประกันคุณภาพภายนอกและให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปีนับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้ายและเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสาธารณชน ในกรณีที่มีผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาได้ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดให้ที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน) จัดทำข้อเสนอแนะ การปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัดเพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด

2.3.3 กฎกระทรวงว่าด้วยระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546 กำหนดใช้บังคับแก่สถานศึกษาตามมาตรา 18 (2) แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแบ่งเป็น 2 หมวด สรุปสาระคือ หมวด 1 ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้เกี่ยวข้องว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพจากสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเต็มศักยภาพระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการ พัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องโดยให้สถานศึกษายึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยการส่งเสริมสนับสนุนและกำกับดูแลของหน่วยงานต้นสังกัด หมวด 2 เป็นหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยให้สถานศึกษาจัดโครงสร้างการบริหารที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เช่น ให้สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยให้มีอำนาจและหน้าที่กำหนดแนวทางและวิธีดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษากำกับ ติดตาม และให้ความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และเสนอสถานศึกษาแต่งตั้งคณะบุคคลทำหน้าที่ตรวจสอบทบทวน และรายงานคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้สถานศึกษาจัดระบบสารสนเทศที่มีข้อมูลอย่างเพียงพอต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

สถานศึกษาต้องกำหนดมาตรฐานการศึกษาระดับสถานศึกษาที่ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสภาพผู้เรียนสถานศึกษาท้องถิ่นและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สถานศึกษาจัดทำแผน พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาโดยคำนึงถึงหลักและครอบคลุมในเรื่อง 1) เป็นแผนที่ใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์สภาพปัญหาและความจำเป็นอย่างเป็น

ระบบและมีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ 2) กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและสภาพความสำเร็จของการพัฒนาไว้อย่างต่อเนื่องชัดเจนและเป็นรูปธรรม 3) กำหนดวิธีดำเนินงานที่มีหลักวิชาหรือผลการวิจัย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ให้ครอบคลุมการพัฒนาด้านการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลการพัฒนาบุคลากร และการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ 4) กำหนดแหล่งวิทยาการภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ 5) กำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาทุกคนรวมทั้งผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ 6) กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางให้บิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคลากรในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม 7) กำหนดการใช้งบประมาณและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ให้สถานศึกษาดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา รวมทั้งมีการกำกับติดตามการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยให้มีการดำเนินการตรวจสอบ ทบทวนและรายงานการดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้ใช้วิธีการที่หลากหลายและเหมาะสมโดยให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เป็นต้น

2.4 มาตรฐานและตัวชี้วัดของการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย

สำหรับมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ใช้เป็นกรอบในการประเมินรอบแรก 14 มาตรฐาน 53 ตัวชี้วัดซึ่งได้ดำเนินการมาช่วงระยะเวลาหนึ่ง ต่อมาได้มีการปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดในปี พ.ศ. 2547 โดยแบ่งเป็นมาตรฐานทางด้านผู้เรียน 7 มาตรฐาน มาตรฐานด้านผู้บริหาร 5 มาตรฐาน มาตรฐานทางด้านครูผู้สอน 2 มาตรฐาน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2547ค: 3) ดังต่อไปนี้

มาตรฐานด้านผู้เรียน

มาตรฐานด้านผู้เรียน มี 7 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มี 4 ตัวชี้วัดคือ

ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบ

ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนมีประหยัด

ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนมีความเกรงใจผู้อื่น เมตตากรุณา โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และ

เสียสละเพื่อส่วนรวม

ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มี

ความคิดสร้างสรรค์คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ มี 4 ตัวชี้วัด คือ

- ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์
 ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนมีทักษะการคิดสังเคราะห์
 ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและคิดไตร่ตรอง
 ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนมีทักษะการคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็น ตามหลักสูตรมี 8 ตัวชี้วัด คือ

- ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย ในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6
 ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ คณิตศาสตร์ในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6
 ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6
 ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6
 ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ สุขศึกษาและพลศึกษาในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6
 ตัวชี้วัดที่ 6 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ศิลปะ ในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6
 ตัวชี้วัดที่ 7 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การงาน อาชีพ และเทคโนโลยีในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6
 ตัวชี้วัดที่ 8 ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับดี ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มี 3 ตัวชี้วัด คือ

- ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีคุณสมบัติกระตือรือร้น สนใจ ใฝ่รู้และเรียนจากแหล่งต่างๆ ได้อย่างมีเหตุผล
 ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนรักการอ่านและสามารถค้นคว้าหาความรู้จากห้องสมุดและสิ่งต่างๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
 ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 9 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มี 3 ตัวชี้วัด คือ

- ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนสามารถทำงานตามลำดับขั้นตอนและผลงานมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนสามารถทำงานเป็นทีมได้

ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนรักการทำงานและมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

มาตรฐานที่ 10 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มี 5 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูงตามเกณฑ์มาตรฐานของกรมอนามัย กระทรวง

สาธารณสุข

ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์มาตรฐานของกรมพลศึกษา

กระทรวงศึกษาธิการ (2543)

ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนว่าเรีงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับครู และเพื่อน

ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้เรียนรู้จักดูแลสุขภาพ และป้องกันตัวเองไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ

ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับโทษของสิ่งเสพติดและ

สิ่งมอมเมา ไม่เสพสิ่งเสพติด และปลอดจากสิ่งมอมเมา

มาตรฐานที่ 12 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะดนตรีและกีฬา มี 3 ตัวชี้วัด

คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้เรียนมีความชื่นชม และชอบกิจกรรมด้านศิลปะ

ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้เรียนมีความชื่นชม และชอบกิจกรรมด้านดนตรี/นาฏศิลป์

ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้เรียนมีความชื่นชม และชอบกิจกรรมด้านกีฬา/นันทนาการ

มาตรฐานด้านผู้บริหาร

มาตรฐานด้านผู้บริหาร มี 5 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์การ โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ

ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มี 4 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 สถานศึกษามีการจัดองค์การ โครงสร้างการบริหารและระบบการบริหารงาน

อย่างเป็นระบบ

ตัวชี้วัดที่ 2 สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์

ตัวชี้วัดที่ 3 สถานศึกษามีการบริหารโดยหลักการมีส่วนร่วม

ตัวชี้วัดที่ 4 สถานศึกษามีการตรวจสอบและถ่วงดุล

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนา

การศึกษา มี 2 ตัวชี้วัด คือ

ตัวชี้วัดที่ 1 สถานศึกษามีระบบและกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือ

กับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

ตัวชี้วัดที่ 2 สถานศึกษามีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนใน

การพัฒนาการศึกษา

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
มี 8 ตัวชี้วัดคือ

ตัวชี้วัดที่ 1 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอนและ
กิจกรรมเสริมหลักสูตรอย่างหลากหลายเหมาะสมกับธรรมชาติและสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน

ตัวชี้วัดที่ 2 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอนและ
กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักศึกษาหาความรู้ แสวงหาคำตอบ และสร้างองค์ความรู้ด้วย
ตนเอง

ตัวชี้วัดที่ 3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอนและ
กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่กระตุ้นให้ผู้เรียนรู้จักการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สร้างสรรค์ แก้ปัญหาและตัดสินใจ

ตัวชี้วัดที่ 4 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอนและ
กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่บูรณาการ เชื่อมโยงสาระความรู้และทักษะความรู้ด้านต่าง ๆ และแนวคิดของสิ่งที่
เรียนรู้ในห้องเรียนกับความจริงของชีวิต รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรมที่ต้องปฏิบัติในสังคมร่วมกับ
ผู้อื่น

ตัวชี้วัดที่ 5 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอนและ
กิจกรรมเสริมหลักสูตรที่ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย การทำงานร่วมกับผู้อื่นและความรับผิดชอบต่อ
ส่วนรวม

ตัวชี้วัดที่ 6 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอนและ
กิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างครบถ้วนทั้งด้านดนตรี ศิลปะและกีฬา

ตัวชี้วัดที่ 7 สถานศึกษามีการประเมินพัฒนาการของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย
และต่อเนื่อง

ตัวชี้วัดที่ 8 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการบริหาร กิจกรรมการเรียนการสอน และ
กิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ผู้เรียนมีความกระตือรือร้นในการเรียนและรักสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการมี 6 ตัวชี้วัดคือ

ตัวชี้วัดที่ 1 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัดที่ 2 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในการบริหาร

ตัวชี้วัดที่ 3 ผู้บริหารมีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ

ตัวชี้วัดที่ 4 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น อุทิศตนในการทำงานและเป็นแบบอย่างที่ดี

ตัวชี้วัดที่ 5 ผู้บริหารมีความเป็นประชาธิปไตย

ตัวชี้วัดที่ 6 สถานศึกษามีการบริหารที่มีประสิทธิผลและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการ

บริหาร

มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มี 2 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่ 1 สถานศึกษามีหลักสูตรและเนื้อหาสาระของหลักสูตรที่เหมาะสมสอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษาและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น

ตัวชี้วัดที่ 2 สถานศึกษามีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานด้านครู

มาตรฐานด้านครู มี 2 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มี 10 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่ 1 ครูรู้เป้าหมายของการจัดการศึกษาและเป้าหมายของหลักสูตร

ตัวชี้วัดที่ 2 ครูมีความสามารถในการวิเคราะห์หลักสูตรและจัดทำแผนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ตัวชี้วัดที่ 3 ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาไทย ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1 - ป.3) ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4 - ป.6) ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1 - ม.3) ช่วงชั้นที่ 4 (ม.4 - ม.6)

ตัวชี้วัดที่ 4 ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มสาระการเรียนรู้ คณิตศาสตร์ ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1 - ป.3) ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4 - ป.6) ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1 - ม.3) ช่วงชั้นที่ 4 (ม.4 - ม.6)

ตัวชี้วัดที่ 5 ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มสาระการเรียนรู้ วิทยาศาสตร์ ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1 - ป.3) ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4 - ป.6) ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1 - ม.3) ช่วงชั้นที่ 4 (ม.4 - ม.6)

ตัวชี้วัดที่ 6 ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มสาระการเรียนรู้ สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1 - ป.3) ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4 - ป.6) ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1 - ม.3) ช่วงชั้นที่ 4 (ม.4 - ม.6)

ตัวชี้วัดที่ 7 ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ภาษาต่างประเทศ (ภาษาอังกฤษ) ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1 - ป.3) ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4 - ป.6) ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1 - ม.3) ช่วงชั้นที่ 4 (ม.4 - ม.6)

ตัวชี้วัดที่ 8 ครูสามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การงานอาชีพและเทคโนโลยี (คอมพิวเตอร์) ช่วงชั้นที่ 1 (ป.1 - ป.3) ช่วงชั้นที่ 2 (ป.4 - ป.6) ช่วงชั้นที่ 3 (ม.1 - ม.3) ช่วงชั้นที่ 4 (ม.4 - ม.6)

ตัวชี้วัดที่ 9 ครูสามารถประเมินผลการเรียนการสอนตามสภาพจริง และอิงพัฒนาการของผู้เรียน มีการประเมินเพื่อวินิจฉัยจุดเด่น จุดด้อย การประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และการประเมินเพื่อตัดสินผลการเรียน

ตัวชี้วัดที่ 10 ครูนำผลการประเมินการเรียนการสอนมาปรับการเรียน และเปลี่ยนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ มี 6 ตัวชี้วัด

ตัวชี้วัดที่ 1 ครูที่จบระดับปริญญาตรีขึ้นไป

ตัวชี้วัดที่ 2 ครูที่สอนตรง ตามวิชาเอก/โท

ตัวชี้วัดที่ 3 ครูได้รับการพัฒนาในวิชาที่สอนไม่ต่ำกว่า 20 ชั่วโมง/ปี

ตัวชี้วัดที่ 4 ครูที่ได้สอนตรงกับความถนัด

ตัวชี้วัดที่ 5 สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์ภาระงานสอน

ตัวชี้วัดที่ 6 สถานศึกษามีครูเพียงพอตามเกณฑ์ กค. (ศธ 1305/466 ลง

วันที่ 11 มิถุนายน 2545)

2.5 การประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก

2.5.1 การประกันคุณภาพภายใน

การประกันคุณภาพจะประกอบไปด้วยการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก สำหรับการประกันคุณภาพภายในนั้น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในโดยเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัดหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ. 2545: 4) โดยให้ความหมายว่าการประกันคุณภาพภายในหมายถึง การประเมินผลและติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายในโดยบุคลากรของสถานศึกษาที่ตนเองหรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่กำกับดูแลสถานศึกษานั้น (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2546: ออนไลน์) ดังนั้นการประกันภายใน คือ กระบวนการบริหารจัดการที่มีการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพซึ่งเป็นภารกิจที่สถานศึกษาจะต้องทำอยู่แล้ว การประกันคุณภาพจึงไม่ใช่เรื่องใหม่ หรือเป็นสิ่งที่แปลกแยกไปจากงานปกติ และไม่ใช่การประเมินเพื่อประเมิน ไม่เน้นการสร้างเอกสารหรือแบบวัด

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544: 18 - 19) ได้กำหนดหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา คือ 1) จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือการที่

สถานศึกษาร่วมกันพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ไม่ใช่การจับผิดหรือทำให้บุคลากรเสียหน้าโดยเป้าหมายที่สำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน 2) การที่จะดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามข้อ 1) ต้องทำให้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการ และการทำงานของบุคลากร ทุกคนในสถานศึกษา ไม่ใช่กระบวนการที่แยกส่วน มาจากการดำเนินงานตามปกติของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาจะต้องวางแผนพัฒนาและแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจนทำตามแผน ตรวจสอบประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ มีความโปร่งใส และมีจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงาน 3) การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร ครูอาจารย์ และบุคลากรอื่นๆ ในสถานศึกษาโดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้เรียน ชุมชน เขตพื้นที่หรือหน่วยงานที่กำกับดูแลเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตาม ประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่ดีเป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคม และประเทศชาติ

กระทรวงศึกษาธิการ (2545: 4) ได้กำหนดองค์ประกอบของระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขึ้นพื้นฐาน 8 ข้อ ได้แก่ 1) การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนา 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 8) การผุดงระบบการประกันคุณภาพโดยกระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดระดับจังหวัดดำเนินการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพสถานศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 3 ปี รวมถึงให้หน่วยงานต้นสังกัดและหน่วยงานต้นสังกัดระดับจังหวัดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลักและคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือมาตรฐาน

สำหรับการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้ใช้วิธีการที่หลากหลายและเหมาะสม อาทิเช่น การสังเกตพฤติกรรม และกระบวนการทำงาน กระบวนการจัดการเรียนการสอน การสอบถาม การสัมภาษณ์ การพิจารณาหลักฐานร่องรอย การปฏิบัติงาน ตัวอย่างผลงานและแฟ้มสะสมงาน ตลอดจนการใช้แบบสำรวจ แบบสอบถาม แบบทดสอบและแบบวัดมาตรฐานเป็นต้น

การตรวจสอบตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อนำผลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1) ให้สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนทุกคนในทุกระดับช่วงชั้นที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลักและคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือมาตรฐาน

2) ให้สถานศึกษาจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี โดยระบุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา พร้อมหลักฐานข้อมูลและผลการประเมิน ผลสัมฤทธิ์ตามข้อ 8 เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน

3) ให้องค์การต้นสังกัดและหน่วยงานต้นสังกัดระดับจังหวัดส่งเสริม สนับสนุนและร่วมดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ดังนี้

3.1) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

3.2) จัดให้มีการกำหนดสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ และผลการเรียนรู้ในวิชาแกนหลักของสถานศึกษาร่วมกันเป็นรายปี /รายภาค

3.3) จัดให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลักและคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือมาตรฐาน

4) ให้องค์การต้นสังกัดระดับจังหวัดดำเนินการตรวจสอบและทบทวนคุณภาพสถานศึกษาอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 3 ปี และรายงานผลให้สถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัดทราบ ทั้งนี้ การตรวจสอบและทบทวนให้เป็นไปตามข้อ 7 โดยอนุโลม

5) ให้องค์การต้นสังกัดศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและเผยแพร่นวัตกรรมเกี่ยวกับรูปแบบและเทคนิควิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกำกับสนับสนุน ส่งเสริม ติดตาม ประเมินผลและเผยแพร่งานของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาด้วย

สำหรับการประเมินคุณภาพภายนอกนั้น จากมาตรา 49 ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ดำเนินการในกำกับของรัฐมนตรีว่าการกระทรวง ทำการประเมินภายนอกสำหรับสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี นับแต่ประเมินครั้งสุดท้าย (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2548: ออนไลน์)

การประกันภายนอกสถานศึกษาหมายถึง การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจาก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) การประเมินภายนอกจึงเป็นการประเมินการจัดการศึกษาเพื่อตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกสถานศึกษาเพื่อบูชาให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งต้องเริ่มต้นจากการที่สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายในเพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของตนเองดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ มีการกำกับติดตามคุณภาพและมีระบบประเมินตนเองก่อน ต่อจากนั้นจึงรับการประเมินภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ซึ่งจะดำเนินการโดยการพิจารณาและตรวจสอบจากผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา การประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกจึงควรสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกันเพราะต่างมุ่งสู่มาตรฐานหรือคุณภาพที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่

ความมีมาตรฐานทางการศึกษาและเป็นที่ยอมรับในระดับสากลต่อไป (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2547ง: 15-16)

การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหลักการสำคัญ 5 ประการ คือ

1) เป็นการประเมินเพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไม่ได้มุ่งเน้นเรื่องการตัดสิน การจับผิด หรือการให้คะแนน ให้โทษ

2) ยึดหลักความเที่ยงตรง เป็นธรรม โปร่งใส มีหลักฐานข้อมูลตามสภาพความเป็นจริง และมีความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (accountability)

3) มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างเสรีภาพทางการศึกษากับจุดมุ่งหมายและหลักการการศึกษา ของชาติโดยให้มีเอกภาพเชิงนโยบาย แต่ยังคงมีความหลากหลายในทางปฏิบัติที่สถานศึกษาสามารถกำหนด เป้าหมายเฉพาะและพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เต็มตามศักยภาพของสถานศึกษาและผู้เรียน

4) มุ่งเน้นในเรื่องของการส่งเสริมและประสานงาน ในลักษณะกัลยาณมิตรมากกว่าการ กำกับและควบคุม

5) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการประเมินคุณภาพและการพัฒนาการจัดการศึกษาจากทุก ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

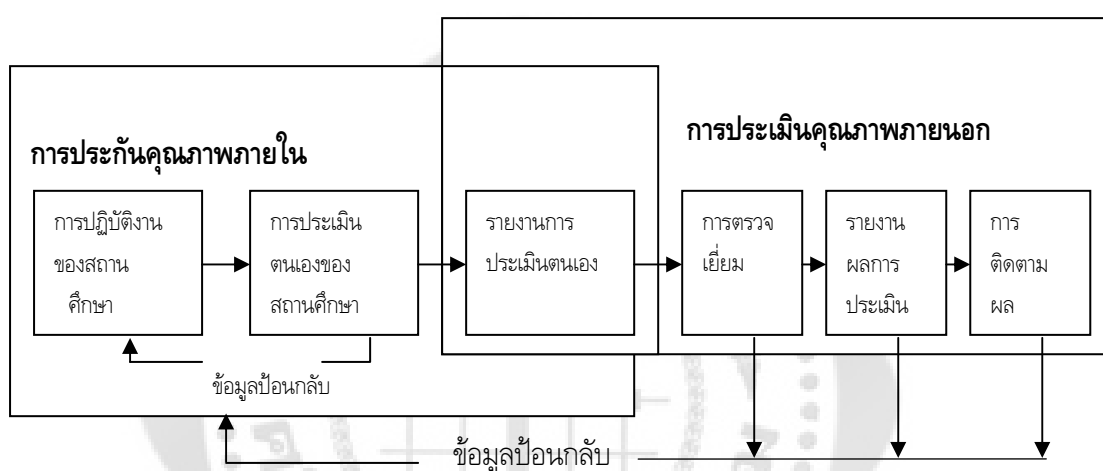
ในรอบแรกของการประเมินคุณภาพภายนอก (พ.ศ.2544 - 2548) เกณฑ์ที่ใช้ในการ ประเมินจะมีเพียงชุดเดียวสำหรับการประเมินสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกแห่ง ทุกสังกัด ทุกขนาด และทุกเขตพื้นที่ การเข้าไปประเมินสถานศึกษาในรอบแรกจะเป็นการยืนยันสภาพการดำเนินงานตามข้อมูล หรือร่องหลักฐานที่สถานศึกษาจัดเก็บด้วยวิธีการที่สถานศึกษาที่กำหนดขึ้นและร่องรอยหรือข้อมูลที่ผู้ประเมิน ภายนอกเก็บเพิ่มเติมโดยจะไม่มี การตัดสินคุณภาพของสถานศึกษาในลักษณะสรุปรวมว่าผ่านหรือไม่ผ่าน รับรองหรือไม่รับรอง แต่จะเป็นการให้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็งจุดอ่อนของสถานศึกษาตามมาตรฐานแต่ละตัว โดยหลักการนี้การประเมินสถานศึกษาจึงไม่ได้เน้นการเปรียบเทียบหรือแข่งขันกันระหว่างสถานศึกษา แต่เป็น การเปรียบเทียบการดำเนินงานระหว่างมาตรฐานการศึกษาตนเองภายในสถานศึกษานั้น ข้อมูลที่ได้รับจะเป็น ประโยชน์ต่อการปรับปรุง แก้ไขจุดอ่อนและส่งเสริมจุดแข็งของตนเองให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การประเมิน คุณภาพภายนอกยังเป็นกระบวนการที่สร้างสรรค์และเป็นกัลยาณมิตรมิใช่การจับผิด การดำเนินงานของ หน่วยงานหรือผู้บริหาร ผลการประเมินภายนอกจะนำไปใช้เป็นสารสนเทศประกอบการตัดสินใจของหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อหาแนวทางการส่งเสริมหรือสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้ได้มาตรฐานทั่วกัน มิได้ มีเป้าหมายหลักเพื่อนำไปใช้ในการพิจารณาให้คะแนน ให้โทษ แก่ผู้เกี่ยวข้อง

2.5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอก

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ 2546ก: 23) กำหนด กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา คือ การ

พัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการและแนวการจัดการศึกษาตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่องโดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

การประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอกจะเชื่อมโยงกันด้วย มาตรฐานการศึกษาโดยสถานศึกษาจะใช้มาตรฐานการศึกษาใดก็ได้ตามความเหมาะสมของบริบทของสถานศึกษาโดยมีความสัมพันธ์กันดังแผนภูมิต่อไปนี้



ภาพประกอบ 5 แผนภูมิความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก

ที่มา : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2543).

ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอก. หน้า 6

จากที่กล่าวมาจะพบว่าการประเมินคุณภาพภายนอกเป็นการประเมินที่ยืนยันผลการประเมินภายในที่ทำโดยสถานศึกษาว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพอย่างไรเมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดโดยใช้มาตรฐานการศึกษาเพื่อประเมินคุณภาพภายนอกของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยในการประเมินใช้มาตรฐาน จำนวน 14 มาตรฐาน 53 ตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นมาตรฐานที่คณะรัฐมนตรีอนุมัติในหลักการ

3. การประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ

การประกันคุณภาพการศึกษาระบบมัลคอม บัลดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Assurance Award, MBNQA) ที่ใช้กรอบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Criteria for Education Performance Excellence Framework) ในการดำเนินการ ดังนี้

3.1 ความเป็นมาของการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ

ระบบ มัลคอม บัลดริจ นำมาใช้ครั้งแรกที่ประเทศสหรัฐอเมริกาในยุคที่เศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกาตกต่ำเพื่อเป็นการเพิ่มคุณภาพในการผลิตสินค้าและบริการรางวัลที่กำหนดขึ้นเป็นชื่อของ รัฐมนตรีพาณิชย์ในสมัยประธานาธิบดี โรนัล เรแกน ในปี ค.ศ.1981 โดยเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาคุณภาพมาก ต่อมาจึงตั้งชื่อรางวัลของระบบคุณภาพนี้เพื่อเป็นเกียรติว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award (Arcaro. 1995: 17)

เกณฑ์ระบบ มัลคอม บัลดริจ ได้ถูกนำมาใช้เป็นครั้งแรก ในปี ค.ศ.1987 รางวัลนี้ได้ถูกบริหารโดยองค์การ National Institute of Standards and Technology (NIST) ในระยะแรกที่เริ่มก่อตั้งสถาบันรางวัลบัลดริจ (Baldrige Award) จะรับสมัครเฉพาะผู้เป็นสมาชิกในการเข้ารับการคัดเลือกให้ได้รางวัล ซึ่งเป็นหน่วยงานและองค์กรทางธุรกิจหรือเป็นหน่วยงานที่แสวงหาผลกำไรเท่านั้น โดยในระยะแรกในการประกันคุณภาพการศึกษานั้นมีแนวคิดหลักในการดำเนินงานคุณภาพ 10 ประการ (Arcaro. 1995: 17 - 18) คือ

3.1.1 การบริการคุณภาพตามความต้องการของลูกค้า (Customer - Driven Quality) โดยเชื่อว่าคุณภาพการศึกษาจะพัฒนาได้โดยการสนองความต้องการของผู้เรียน ทักษะคิดผู้ปกครองและชุมชนจะเป็นตัวสะท้อนความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณภาพของผู้เรียนจะเป็นสิ่งสะท้อนโดยตรงของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน แสดงถึงความต้องการและเป็นตัวชี้วัดปัจจัยในสิ่งที่นักเรียนต้องการ แลงการ์ด (Lankard. 1992: Online) อธิบายถึง คำว่า ลูกค้าในทางการศึกษาว่าในระดับโรงเรียนลูกค้าที่นับว่าสำคัญที่สุดได้แก่ นักเรียน รองลงมาได้แก่ ผู้ปกครองและชุมชน ผู้บริหารจึงต้องสำรวจความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครองและชุมชน

3.1.2 ภาวะผู้นำ (Leadership) ในการนำสถานศึกษาจะประกอบไปด้วย คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้บริหารและครูจะต้องร่วมกันจัดโครงสร้างของระบบการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมในการออกกฎระเบียบและการดำเนินงานต่างๆ มีการพบปะสังสรรค์ของผู้บริหาร คณะกรรมการสถานศึกษากับครูผู้สอน โดยจะต้องร่วมกันสร้างแผนกลยุทธ์และวิธีการที่จะให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ที่ดีเลิศโดยมีระบบและวิธีดำเนินการตลอดจนมีการตัดสินใจร่วมกันของโรงเรียน ชุมชน ซึ่งต้องใช้รูปแบบบทบาทของผู้นำในการทำงานทุกระดับ

3.1.3 การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยชุมชนกับโรงเรียนจะต้องร่วมกันกำหนดความหมายและการทำให้สำเร็จถึงคุณภาพที่ต้องการโดยมีการปรับปรุงพัฒนาคุณภาพหลากหลายรูปแบบ เช่นการประเมินคุณค่าการศึกษาโดยการพัฒนา การให้บริการทางการศึกษาแนวใหม่ มีการปรับปรุงในกระบวนการต่าง ๆ สม่่าเสมอ มีการสนองตอบต่อผู้เรียนการพัฒนาผลผลิตและประสิทธิผลในการใช้ทรัพยากรโดยการกำหนดให้มีกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นวงรอบของแผนการปฏิบัติและประเมินผล

3.1.4 การดำเนินการแบบมีส่วนร่วม (Total Participation) สถานศึกษาต้องจัดให้มีการประชุมเพื่อร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์โดยทุกฝ่ายมีส่วนร่วมและรับรู้เพื่อออกเป็นกฎระเบียบในเรื่องต่างๆ เช่น ความปลอดภัย สุขภาพ การเป็นอยู่ที่ดี ตลอดจนเรื่องคุณธรรมจริยธรรมของครูและนักเรียนซึ่งวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับชุมชนโดยจะต้องพัฒนาสม่าเสมอเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และเกิดทักษะทั้งการทำงาน มีความเข้าใจ สามารถแก้ไขปัญหาและมีเทคนิควิธีในการดำเนินการเรื่องต่างๆ

3.1.5 การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Fast Response) โดยมีการการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการของผู้เรียน ซึ่งนับเป็นปัจจัยหลักในเรื่องคุณภาพ กระบวนการการศึกษาจึงต้องถูกออกแบบให้มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องต่างๆ ในการพัฒนาการตอบสนองจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทุกอย่างในการพัฒนาคุณภาพคือ ทั้งการออกแบบวัตถุประสงค์และการวัดตามสภาพจริง ช่วงเวลาดำเนินการจะต้องกำหนดกระบวนการต่างๆ ในระยะเวลาอันสั้น ช่วงในการปฏิบัติจะเป็นสิ่งสำคัญของการพัฒนาของผลผลิต

3.1.6 การออกแบบคุณภาพและรักษาไว้ซึ่งคุณภาพ (Design Quality and Prevention) โดยโปรแกรมคุณภาพที่ออกแบบจะต้องเน้นจากปัญหาของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและปัญหาของกระบวนการทุกอย่าง การออกแบบคุณภาพที่ดีจะลดสิ่งที่ทำให้สูญเสีย ลดการเกิดปัญหาและการเสียค่าใช้จ่ายที่สิ้นเปลือง การออกแบบจะต้องสร้างสรรค์และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าโดยมีการปรับปรุงคุณภาพเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ตามวงรอบ

3.1.7 มีช่วงระยะเวลาพัฒนา (Long-Range Outlook) ผลสำเร็จของคุณภาพต้องการเวลาและความเข้าใจโดยต้องให้เวลากับครูผู้สอน ผู้เรียนและสิ่งสนับสนุน แผนกลยุทธ์และทรัพยากรจะเป็นตัวสนับสนุนในการฝึกอบรมเพื่อให้ครูผู้สอน บุคลากร ทีมปฏิบัติงานและนักเรียนเกิดการพัฒนา ตลอดจนให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีความก้าวหน้า และปัจจัยอื่นๆ ที่จะช่วยให้เกิดคุณภาพซึ่งอาจต้องมีการวางแผนและประเมินกระบวนการที่ใช้เวลาอย่างพอเพียง

3.1.8 บริหารด้วยข้อมูลตามสภาพจริง (Management by Fact) โดยในการร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์ของโรงเรียนตลอดจนการพัฒนากกระบวนการต่างๆ จะต้องอยู่บนข้อมูลที่เป็นจริงโดยมีการวิเคราะห์ที่เหมาะสม เช่น ข้อมูลของนักเรียน ทักษะคติของทีมงาน การดำเนินการของโปรแกรมการศึกษา การปฏิบัติต่างๆ ตามแผนการเปรียบเทียบ สิ่งสนับสนุนต่างๆ ค่าใช้จ่ายและงบประมาณเพราะข้อมูลที่เป็นจริง

และการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างถูกต้องเป็นตัวแปรสำคัญในการกำหนดเป้าประสงค์ของการศึกษา ทั้งการวางแผน การทบทวน การพัฒนาและการเปรียบเทียบสมรรถนะกับโรงเรียนอื่นๆ รวมถึงประโยชน์ของการดำเนินกิจกรรม หลักการที่สำคัญ คือการใช้ข้อมูลที่ถูกต้องในการวิเคราะห์ซึ่งต้องออกแบบตัวชี้วัดที่เหมาะสมจากบริบทขององค์การทางการศึกษาที่ส่งผลสู่นักเรียน ตัวชี้วัดจะต้องเที่ยงตรงและประเมินได้ในผลสำเร็จได้ การพัฒนาตัวชี้วัดเหล่านี้เพื่อใช้ในการปรับปรุงให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าประสงค์หลัก

3.1.9 การพัฒนาหุ้นส่วน (Partnership Development) โรงเรียนมีความต้องการผู้อุปการะคุณทั้งจากภายในและภายนอกที่จะช่วยสนับสนุนโรงเรียน ซึ่งผู้อุปการะคุณจะช่วยจัดหาทรัพยากร การทำให้งานต่างๆ ได้รับการยอมรับ ตลอดจนได้รับความร่วมมือร่วมใจให้สิ่งของสนับสนุนแก่นักเรียนและยังเป็นตัวเชื่อมโยงสู่สถานศึกษาอื่นๆ หรือหน่วยงานในชุมชน การพิจารณาผู้อุปการะคุณควรมีช่วงเวลาของบทบาท หน้าที่เพียงพอจะดีกว่าระยะสั้นซึ่งการมองหาผู้อุปการะคุณควรพิจารณาให้เหมาะสมทั้งการที่จะช่วยให้ทุกอย่างดีขึ้นคือต้องดัดแปลงวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินการที่ต้องเปลี่ยนไปตามเงื่อนไขต่างๆ

3.1.10 การตอบสนองต่อชุมชน วัตถุประสงค์ของการศึกษาที่มีคุณภาพจะเป็นตัวสะท้อนภาพของชุมชนและขอบเขตของชุมชน ทั้งทางการศึกษา การสนับสนุนการสาธารณสุขและความปลอดภัย การสนับสนุนส่งเสริมให้มีสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยและมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารในด้านต่างๆ ทั้งทางภาคธุรกิจ ภาคการศึกษาของรัฐ เอกชน และจากรัฐบาลท้องถิ่นการรู้จักดูแลสุขภาพ ความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมที่ดีจะนำไปสู่ชีวิตที่ดีขึ้น ตลอดจนเป็นปัจจัยที่แสดงถึงการพัฒนา ดังนั้นแผนการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพจะต้องแสดงการตอบสนองต่อสิ่งที่ชุมชนต้องการและกระบวนการพัฒนาจะต้องขับเคลื่อนตามความจริงของชุมชน เงื่อนไขคือ แผนการศึกษาอย่างมีคุณภาพจะต้องสะท้อนแหล่งทรัพยากรในชุมชน การเป็นไปของชุมชนและการแบ่งปัน ข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน

ต่อมาในปี ค.ศ.1998 จึงได้ขยายขอบข่ายการดำเนินงานของระบบออกไปในขอบข่ายด้านการศึกษา (Education Criteria) และด้านสุขภาพ (Health Care Criteria) ในองค์การทั่วไป (NIST. 2005c: Online) โดยเฉพาะหน่วยงานด้านการศึกษาได้เริ่มโปรแกรมนำร่องในปี ค.ศ.1999 (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2548 : ออนไลน์) โดยออกแบบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ที่มีการทบทวนและการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอเพื่อสะท้อนการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และมีการตีพิมพ์เพื่อเป็นเอกสารอ้างอิง

สำหรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของของประเทศสหรัฐอเมริกา (The Malcolm Baldrige National Quality Award, MBNQA) เป็นรางวัลที่ใช้เพื่อเป็นยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ประการ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2548: ออนไลน์) คือ การสร้างเกณฑ์ที่มีมาตรฐานสูงและเป็นที่ยอมรับจากส่วนรวม เกณฑ์ดังกล่าวมีเป้าหมายที่ชัดเจนโดยกำหนดขึ้นมาจากพื้นฐานของแนวคิดและค่านิยมหลักในการให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นอันจะส่งผลให้องค์การ/หน่วยงานมีคุณภาพ และการกำหนดวิธีการประเมินผล การพัฒนาคุณภาพของหน่วยงาน โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดไว้ในแนวคิดและค่านิยม

หลักที่เรียกว่า เกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Criteria for Performance Excellence) (NIST. 2005a: Online) โดยมีองค์ประกอบ 7 ด้านที่ใช้ในการประเมินผลการพัฒนาในการปฏิบัติของหน่วยงาน และมีคู่มือการให้คะแนนในแต่ละปัจจัยในการประเมิน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการที่พิจารณาวิธีที่ใช้และการปฏิบัติและมิติผลลัพธ์โดยพิจารณาผลที่ได้รับแล้วแต่ว่าข้อใดต้องประเมินในมิติใด ตามรายละเอียดที่กำหนดไว้ในคู่มือโดยให้หน่วยงานภายในขององค์การนั้นเป็นผู้ประเมินเองแล้วสถาบันรางวัลคุณภาพแห่งชาติจะมีคณะกรรมการไปตรวจสอบและประเมินผลอีกครั้งหนึ่ง หลังจากนั้นมีการรายงานผลเป็นข้อมูลย้อนกลับเป็นรายงานสรุปที่ชี้ให้เห็นถึงจุดดีที่ควรส่งเสริมหรือจุดด้อยที่ต้องปรับปรุงแก้ไขให้หน่วยงานนั้นๆ รับทราบและนำมาประกอบในการพิจารณาการให้รางวัล (NIST. 2005c: Online) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาเป็นต้นแบบของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548: ออนไลน์) ซึ่งรางวัลคุณภาพชาตินี้ ถือเป็นรางวัลอันทรงเกียรติและได้รับการยกย่องอย่างกว้างขวาง (ปัทมพร เรืองเชิงชุม. 2546: 22) โดยก่อให้เกิดการพัฒนาที่สำคัญในหน่วยงานและองค์กรต่าง ๆ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (สกศ.). 2548: ออนไลน์) คือทำให้เกิดการประเมินผลภายในหน่วยงานและมีการนำรูปแบบของระบบการให้รางวัลนี้ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดโปรแกรมการฝึกอบรมที่เป็นประโยชน์ต่อบุคลากรของหน่วยงาน ต่าง ๆ

ในการดำเนินงานด้านการศึกษาของการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ ในปัจจุบันดำเนินการโดย Baldrige National Quality Program ร่วมกับ National Institute of Standard and Technology (NIST) ซึ่งเป็นสถาบันเกี่ยวกับมาตรฐานและเทคโนโลยีในการควบคุมคุณภาพหน่วยงาน/องค์กรระดับชาติของประเทศสหรัฐอเมริกาที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อผลักดันให้มีการปรับปรุงผลผลิตสินค้าด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม ให้มีคุณภาพทัดเทียมกับประเทศอื่นๆ สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้ (National Institute of Standard and Technology (NIST). 2005c: Online) โดยความร่วมมือกับโครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (The Malcolm Baldrige National Quality Award, MBNQA)จนได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย ปัจจุบันได้มีการนำแนวคิดการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ ไปใช้ในประเทศต่าง ๆ หลายประเทศโดยขยายขอบข่ายออกไปอย่างกว้างขวางถึง 69 ประเทศที่มีรางวัลคุณภาพระดับชาติโดยเป็นประเทศในเอเชีย-แปซิฟิกถึง 17 ประเทศ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2547ก: 14)

3.2 แนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ

จากแนวคิดและระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่หลากหลาย แนวคิดการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Assurance Award, MBNQA) ซึ่งใช้กรอบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Baldrige Criteria for Education Performance Excellence Framework) เป็นกรอบในการดำเนินการบริหารจัดการและประเมินคุณภาพ

(Baldrige National Quality Program. 2005b: Online) โดยเป็นระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้นผลลัพธ์โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารคุณภาพและการทบทวนผลดำเนินการเพื่อนำข้อมูลจากการประเมินมาปรับปรุงคุณภาพให้มีระดับสูงขึ้น โดยมีแนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษา 2 ประการ คือ

3.2.1 แนวคิดการดำเนินงานในการประกันคุณภาพของระบบ มัลคอม บัลดริจ นั้นประยุกต์แนวคิดการบริหารคุณภาพทั้งองค์การเพื่อให้มีความครอบคลุมมุมมองเชิงระบบมากขึ้นโดยใช้หลักการที่สำคัญคือ ความเข้าใจอย่างเป็นระบบขององค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของกระบวนการรวมถึงการใช้มาตรฐานการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) และการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) ที่จะสะท้อนสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (บวรศิลป์ เชาวนชื่น. 2547: 1) สำหรับแนวคิดของโปรแกรมคุณภาพระดับชาติของระบบ มัลคอม บัลดริจ นี้ได้รับการพิสูจน์ว่าเป็นความสำเร็จของการทำงานร่วมกันของภาครัฐและเอกชนที่ร่วมกันในการวิจัย การทบทวนและปรับปรุงโดยมีการปรับปรุงเกณฑ์ทุก ๆ ปีจากข้อคิดเห็นสะท้อนกลับของผู้เชี่ยวชาญจากวงการอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัย องค์การภาครัฐ องค์การเอกชนไม่คำกำไรและอื่นๆ เพื่อสะท้อนการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice) (อำไพ ไตรภทร. 2547: ออนไลน์) สำหรับการออกแบบเกณฑ์ที่ใช้ในการบริหารจัดการและเป็นเกณฑ์ในการประเมินนั้น มีพื้นฐานแนวคิดมาจากทฤษฎีพหุปัญญา (Multiple Intelligence Theory) ของการ์ดเนอร์ (รังสรรค์ โฉมยา. 2546: 37; อ้างอิงมาจาก Weller. 1999: 1 - 3) ที่ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการใช้ความสามารถและความเฉลียวฉลาดในด้านต่างๆของมนุษย์โดยนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาบุคลากรในองค์การโดยใช้เป็นแนวทางการพัฒนาทักษะการทำงาน การเน้นการประสานงาน และการทำงานเป็นทีม ของบุคลากรในองค์การเพื่อให้เกิดองค์การที่มีคุณภาพ (Quality Organization) และเป็นฐานแนวคิดในการประเมินโดยการนำเอาจุดแข็ง จุดอ่อนต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกระบวนการพัฒนาบุคคลเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินองค์การในที่สุด เกณฑ์ที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานที่เป็นเลิศและใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินนี้ ได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือในการประเมินองค์การต่างๆ ที่มีประสิทธิภาพและสามารถช่วยผู้นำองค์การในการชี้วัดถึงจุดเด่น (Strength) โอกาสในการพัฒนา (Opportunity for Improvement) และสามารถใช้อำนาจที่ได้รับจากการประเมินมาปรับปรุงองค์การไปสู่ระดับที่สูงขึ้น (บวรศิลป์ เชาวนชื่น. 2547: 1)

3.2.2 เกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานที่เป็นเลิศ(Criteria for Performance Excellence) จะเป็นกรอบของการดำเนินงานหลักในการประกันคุณภาพของระบบ มัลคอม บัลดริจ โดยเกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ได้ถูกนำมาใช้ตั้งแต่ปี 1987 ควบคุมและดูแลโดยสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology, NIST) เกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานที่เป็นเลิศนี้ใช้มุมมองเชิงระบบของธุรกิจที่เป็นมุมมองจากบนลงล่าง (Top - Down Perspectives) และใช้เป็นบรรทัดฐานสำคัญในการประเมินตนเองขององค์การและการให้ข้อมูลป้อนกลับโดยมีบทบาทสำคัญ 3 ประการในการการพัฒนาและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร คือ ช่วยในการปรับปรุงวิธี

ดำเนินงานเพิ่มความสามารถและผลลัพธ์ขององค์กร ช่วยกระตุ้นให้มีการสื่อสารและแบ่งปันสารสนเทศ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรต่างๆ และเป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้บริหารองค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ (Baldrige National Quality Program. 2005a : Online) สำหรับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) ที่ใช้ในการดำเนินงานด้านการศึกษา ได้เริ่มนำมาใช้ในปี 1999 โดยประกอบไปด้วยคำนิยามหลักและแนวคิดของกรอบเกณฑ์ อันประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านที่ใช้ในเกณฑ์ภาคธุรกิจ ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านนี้สามารถปรับให้เข้ากันได้กับความต้องการขององค์กรต่าง ๆ ทุกประเภท ทั้งองค์กรการศึกษาและองค์กรทางด้านสาธารณสุขโดยมีการปรับเปลี่ยนภาษาและแนวคิดพื้นฐานของความเป็นเลิศทางธุรกิจให้เป็นแนวคิดสำคัญของแต่ละด้านในลักษณะคล้ายคลึงเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในด้านการศึกษาซึ่งใช้กรอบเดียวกันสำหรับภาคต่าง ๆ นั้นจะยังประโยชน์ต่อการจรรโลงความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรภาคต่าง ๆ ด้วย (NIST. 2005b: Online) โดยแนวคิดหลักของเป้าหมายหลักของเกณฑ์ด้านการศึกษาคือจะต้องให้ความสำคัญที่สุดกับเรื่องการเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงประสิทธิภาพประสิทธิผลโดยรวมของสถานศึกษาโดยการใช้ทรัพยากรและบุคลากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การใช้ระบบภาวะผู้นำ การเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การจัดการด้านการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแสวงหาผู้ร่วมดำเนินการทั้งภายในและภายนอกของวงการ การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลและข้อเท็จจริง การมีความรับผิดชอบต่อสังคม การให้บริการที่รวดเร็วและเน้นที่ผลการปฏิบัติงานซึ่งจะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นกว่าปีที่ผ่านมาหรือพิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาที่มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น ทั้งนี้มีการใช้ยุทธศาสตร์ในการดำเนินงานเช่นเดียวกับองค์กรทางธุรกิจคือ มีการประเมินผลทั้งภายในและจากภายนอกสถานศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาแห่งชาติ. 2548: ออนไลน์)

3.3 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) ที่ใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานของการประกันคุณภาพของระบบ มัลคอม บัลดริจ มีรายละเอียดดังนี้

3.3.1 โครงสร้างสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 มีโครงสร้างที่ถูกออกแบบเพื่อใช้เป็นบรรทัดฐานสำคัญของการประเมินตนเองของสถานศึกษา และมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยช่วยเพิ่มความสามารถในการดำเนินการอำนวยความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และยังใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้โดยมีเป้าประสงค์สำคัญ 3 ประการ (Baldrige National Quality

Program. 2005b: Online) คือ 1) การมอบคุณค่าที่ดีขึ้นแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้คุณภาพ การศึกษาสูงขึ้น 2) การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถของสถานศึกษาโดยรวม 3) การเรียนรู้ ของสถานศึกษาและของบุคลากรในสถานศึกษา

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ จะมีการพัฒนาคุณภาพของเกณฑ์ สม่่าเสมอ ตั้งแต่การใช้ครั้งแรก ในปี 1999 โดยมีการทบทวนสาระของเกณฑ์จากการศึกษา วิจัย และประเมิน คุณภาพของระบบทุกปี จนเป็นระบบการบริหารคุณภาพที่คุณภาพสูงในการดำเนินการประกันคุณภาพ การศึกษา เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 มีลักษณะที่รวมค่านิยมหลักและ แนวคิดต่างๆ เชื่อมโยงกัน โดยเป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อและพฤติกรรมที่พบในองค์กรทางการศึกษาที่มีผล การดำเนินงานสูงและเป็นรากฐานในการผสมผสานความต้องการหลักของสถานศึกษาไว้ภายใต้กรอบเกณฑ์ (Framework) ที่เน้นผลลัพธ์อันเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับโดยเน้นกระบวนการ และผลสรุปของการดำเนินงานคุณภาพร่วมกับแนวคิดของการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) แนวคิดและค่านิยมหลักจะทำให้มีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพได้ผลลัพธ์ที่มีคุณค่าโดยมีบทบาทที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) ช่วยในการปรับปรุงวิธีในการดำเนินงาน ความสามารถและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา 2) อำนวยความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศ และ 3) ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อความเข้าใจ และปรับปรุงผลการดำเนินงานรวมถึงใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 องค์กรประกอบหลักการ คือ 1) แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ 2) ระบบการจัดการที่ดีที่ใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ 3) ระดับความเข้มแข็งของการจัดการที่ใช้เป็นหลักในการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online) โดยมี ระบบการดำเนินการพัฒนา องค์กร 4 ขั้น ที่เรียกว่า วงจร RADAR Steps (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2550: ออนไลน์)

แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ประกอบไปด้วย 1) การนำองค์การอย่างมี วิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) 2) การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-centered Education) 3) การเรียนรู้ขององค์กรและบุคลากร (Organizational and Personal Learning) 4) การพัฒนาคุณค่าให้กับครูผู้สอน บุคลากร และผู้ร่วมดำเนินการ (Valuing Faculty, Staff, and Partners) 5) ความว่องไวและคล่องตัวขององค์กรในการดำเนินการ (Agility) 6) การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future) 7) การบริหารโดยใช้นวัตกรรม (Managing for Innovation) 8) การบริหารจัดการ โดยหลักข้อมูลที่เป็นจริง (Management by Fact) 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) 10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างสรรค์คุณค่า (Focus on Results and Creating Value) 11) การให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของระบบ (Systems Perspective)

ระบบการจัดการที่ดีที่ใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์การ (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (Student, Stakeholder, and Market Focus) 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ (Organizational Performance Results) โดยระบบการจัดการที่ดีนี้แบ่งเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ มีปัจจัยในการประเมิน 4 ระดับ ได้แก่ 1) แนวทาง (Approach -A) 2) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) 3) การเรียนรู้ (Learning -L) 4) การบูรณาการ (Integration -I) มิติผลลัพธ์ใช้ปัจจัยในการประเมิน 4 ด้าน ได้แก่ 1) ระดับของผลการดำเนินงานปัจจุบัน 2) อัตราการเปลี่ยนแปลง ความครอบคลุมของการปรับปรุงผลดำเนินการ 3) การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา 4) การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด

ระดับความเข้มแข็งของการจัดการที่ใช้เป็นหลักในการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ ได้แก่ ระดับ 1 ไม่มีระบบใดๆ เลยแปลผลและให้คะแนนได้ 0 หรือ 5% ระดับ 2 ต่างฝ่ายต่างทำมีแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าแปลผลและให้คะแนนได้ 10% 15% 20% หรือ 25 % ระดับ 3 มีแนวทางที่เริ่มเป็นระบบแปลผลและให้คะแนนได้ 30% 35% 40% หรือ 45% ระดับ 4 ทุกฝ่ายมีการทำงานมุ่งไปในทิศทางเดียวกันแปลผลและให้คะแนนได้ 50% 55% 60% หรือ 65% ระดับ 5 ทุกฝ่ายมีแนวทางการจัดการแบบบูรณาการแปลผลและให้คะแนนได้ 70% 75% 80% หรือ 85% ระดับ 6 ทั้งสถานศึกษามีการทำงานแบบบูรณาการเป็นหนึ่งเดียวกันแปลผลและให้คะแนนได้ 90% 95% หรือ 100%

สรุปเกณฑ์คุณภาพการศึกษาการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 เป็นเกณฑ์ที่กำหนดให้มีการดำเนินการที่ครอบคลุม คือ เป็นพื้นฐานให้องค์การประเมินตนเองโดยเป็นเครื่องมือเพื่อความเข้าใจและปรับปรุงผลการดำเนินงานเพื่อมอบคุณค่าที่ดีให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้นโดยมีการปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของสถานศึกษาโดยรวมตลอดจนให้เกิดการเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคล และเป็นเกณฑ์การพิจารณาให้รางวัลและข้อมูลป้อนกลับแก่สถานศึกษาโดยมีจุดเน้นในเรื่องของความเป็นเลิศในเรื่องของคุณค่าหรือเอกลักษณ์ของสถานศึกษาว่ามีความเป็นเลิศทางด้านใด ก็ควรพัฒนาด้านนั้นโดยดูจากทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด โดยใช้แรงขับเคลื่อนที่สำคัญ คือ การใช้ภาวะผู้นำ ยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริง การบูรณาการเข้าด้วยกันกับกิจกรรมต่างๆ ทั้งระบบ

3.3.2 ลักษณะที่สำคัญของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 เป็นการดำเนินการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ (Baldrige National Quality Program.

2005b: Online) โดยเกณฑ์คุณภาพการศึกษาที่มีการมุ่งเน้นผลลัพธ์ในการดำเนินงานดังนี้ 1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงินและการตลาด 4) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์การรวมถึงการวัดผลปฏิบัติงานภายในที่สำคัญ 6) ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อสังคม การใช้ตัวชี้วัดเหล่านี้ประกอบกันทำให้มั่นใจได้ว่ากลยุทธ์มีความสมดุลกันกล่าวคือ ไม่มีความโน้มเอียงไปด้านใดด้านหนึ่งมากเกินไประหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ วัตถุประสงค์หลักและเป้าประสงค์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เกณฑ์คุณภาพการศึกษาไม่ใช่ข้อบังคับและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความแตกต่างกันระหว่างองค์การและสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการและกลยุทธ์ที่ผันแปรไป เหตุผลที่เกณฑ์คุณภาพไม่ถูกกำหนดเพราะ 1) เป็นการมุ่งเน้นผลลัพธ์แต่ไม่ใช่วิธีการ เครื่องมือหรือโครงสร้างขององค์การ องค์การจึงควรพัฒนาและแสดงให้เห็นถึงแนวทางในการตอบสนองความต้องการพื้นฐานซึ่งสร้างสรรค์สามารถปรับใช้ได้ และมีความยืดหยุ่น 2) การเลือกเครื่องมือ เทคนิค ระบบและโครงสร้างองค์การ ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น ชนิดและขนาดขององค์การ ความสัมพันธ์ขององค์การ การพัฒนาองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคมและความสามารถของครูผู้สอนและบุคลากร 3) เป็นการมุ่งเน้นความสนใจไปที่ข้อกำหนดแทนที่จะเป็นวิธีการจะทำให้เกิดความเข้าใจและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น รวมทั้งการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน ในขณะเดียวกันยังสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ตลอดจนแนวปฏิบัติที่หลากหลาย เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 นี้จะบูรณาการไปสู่หลักการจัดการศึกษา โดยเกณฑ์การศึกษาจะมุ่งเน้นการเรียนการสอนเป็นพื้นฐานและเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยผู้เรียนจะเป็นลูกค้าสำคัญแต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ นั้นต้องคำนึงถึงด้วย

3.3.3 การใช้แนวคิดของความดีเลิศโดยแนวคิดของความดีเลิศในเกณฑ์คุณภาพการศึกษาหมายถึงการดำเนินงานที่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value-added) (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online) การดำเนินงานเช่นนี้แสดงใน 2 รูปแบบ คือตัววัดและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นในแต่ละปี โดยเฉพาะในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและภาวะผู้นำในการดำเนินงานและการปรับปรุงผลการดำเนินงานซึ่งสามารถเปรียบเทียบกับองค์การอื่นที่สามารถเทียบเคียงกันได้และเกณฑ์เปรียบเทียบเหมาะสม มีส่วนประกอบ 3 อย่าง คือมีความคิดกลยุทธ์ มีการพัฒนาปีต่อปี แสดงภาวะผู้นำในรูปแบบของการพัฒนาการปฏิบัติงาน และผลการพัฒนาที่มีความสัมพันธ์กับการเปรียบเทียบกับองค์การอื่นๆ และนำไปสู่การเปรียบเทียบสมรรถนะกับองค์การที่ดี (นันทกา อติเรกสมบัติ.2548: ออนไลน์) แนวคิดเรื่องความเป็นเลิศนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เน้นกลยุทธ์การเรียนการสอนเป็นสำคัญ 2) สร้างความท้าทายในลักษณะเดียวกันให้แก่ทุกองค์การโดยไม่คำนึงถึงทรัพยากร และความสามารถตลอดจนการเตรียมตัวของผู้ที่เข้ามาเรียน 3) กระตุ้นการวิจัยที่เกี่ยวกับการเรียนรู้และเสนอแนวทางการเผยแพร่ผลการวิจัยเหล่านั้น 4) เพิ่มศักยภาพในการสร้างองค์ความรู้ที่ขยายตัวขึ้นเรื่อยๆ ในเรื่องแนวปฏิบัติด้านการจัดการเรียนการสอนที่ประสบความสำเร็จให้แก่องค์การ

3.4 แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ

แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ได้มาจากความเชื่อและพฤติกรรมของสถานศึกษาที่มีผลดำเนินการที่ดีหลายแห่ง ค่านิยมและแนวคิด จึงเป็นพื้นฐานในการนำความต้องการที่สำคัญของการจัดการศึกษามานำมาบูรณาการภายในกรอบการจัดการที่เน้น ผลลัพธ์เพื่อสร้างพื้นฐานสำหรับปฏิบัติการและการให้ข้อมูลป้อนกลับ สำหรับค่านิยมหลักและแนวคิดของ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของระบบ มัลคอม บัลดริจ (Baldrige National Quality Program, 2005b: Online) มีรายละเอียดดังนี้

3.4.1 การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) การนำองค์การอย่างมี วิสัยทัศน์จะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้นำระดับสูงและทีมบริหารของสถานศึกษาซึ่งควรจะวางทิศทางและสร้าง ระบบการมุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญร่วมกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้โดยการสร้างค่านิยมที่ชัดเจนและเป็น รูปธรรมสามารถมองเห็นได้และมีความคาดหวังสูง ซึ่งทิศทางคุณค่าและความคาดหวังควรมีความสอดคล้องกับ ความต้องการของผู้มีส่วนร่วมที่มีส่วนได้เสียทั้งหมดของสถานศึกษา ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารควรดูแลให้มีการ สร้างกลยุทธ์ ระบบ และวิธีการอันจะนำซึ่งผลการปฏิบัติงานที่ดีเลิศโดยมีการกระตุ้นการสร้างและใช้ นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสร้างความรู้และเพิ่มความสามารถในการดำเนินงาน ทั้งนี้การสร้างคุณค่าและกลยุทธ์ จะช่วยนำทางกิจกรรมตลอดจนการตัดสินใจขององค์การ นอกจากนี้ผู้นำระดับสูงควรสร้างแรงจูงใจเพื่อ กระตุ้นครูผู้สอนและบุคลากรทั้งหมดให้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยการ พัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาตนเองร่วมสร้างนวัตกรรมโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ นอกจากนี้ผู้นำของ สถานศึกษาและทีมบริหารควรแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำและต่อผลลัพธ์การดำเนินงานของตนเอง โดยใช้ระบบธรรมภิบาลทั้งในเชิงคุณธรรมและจริยธรรม วิสัยทัศน์ กิจกรรม ตลอดจนผลการดำเนินงานของ สถานศึกษาและผลการบริหารของตนเองโดยทั่วไปผู้บริหารสถานศึกษาจะเป็นผู้นำในการสร้างระบบการศึกษา ที่เข้มแข็งโดยการออกกฎระเบียบ ตลอดจนมุ่งหาความร่วมมือจากชุมชนและผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ผู้นำ ระดับสูงและทีมบริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และมีส่วนร่วมโดยตรง ในการวางแผน การสื่อสาร การนิเทศงาน การพัฒนาผู้นำในอนาคต การทบทวนผลดำเนินงานของสถานศึกษา และการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูผู้สอนและบุคลากร

สำหรับการนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์นี้จะสอดคล้องกับการศึกษาและรายงานการวิจัยเช่น จากการศึกษากองทุนของพอดซาคอฟและคณะ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548: ออนไลน์; อ้างอิงมาจาก Podsakoff, et.al: 1990) ที่พบว่าการใช้ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีหลักที่สำคัญ คือพฤติกรรมผู้นำที่มุ่งหมายในการ ระบุโอกาสใหม่ๆขององค์การ พร้อมกับพัฒนาความชัดเจนและสร้างแรงดลใจให้กับผู้ตามให้ผูกพันต่อ วิสัยทัศน์ในอนาคตของตนและสอดคล้องกับ ดุษฎี โยเหลา (2545: 266 - 275) ที่ศึกษาปัจจัยระดับบุคคล ในโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาพบว่าภาวะผู้นำ อย่างมีวิสัยทัศน์จะส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้เกี่ยวข้อง

3.4.2 การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning - Centered Education)

การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ จะช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนโดยเน้นการศึกษานาจากฐานการเรียนรู้ และความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ซึ่งความต้องการนั้นจะได้รับมาจากข้อกำหนดทางการตลาดและสิทธิหน้าที่ของบุคลากร สถานศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้จะต้องทำความเข้าใจข้อกำหนดเหล่านี้และแปลงมาเป็นหลักสูตรและการพัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม คุณลักษณะที่สำคัญของการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้มีดังนี้

- 1) กำหนดมาตรฐานในการพัฒนาผู้เรียนด้วยการคาดหวังมาตรฐานระดับสูง
- 2) ครู อาจารย์ ต้องเข้าใจว่านักเรียนมีวิธีการเรียนรู้และระดับการเรียนรู้ในเวลาที่แตกต่างกันซึ่งการจัดการเรียนรู้จะต้องดำเนินการอย่างหลากหลายโดยการให้การสนับสนุน ชี้แนะแนวทางการดำเนินถึงบรรยากาศการเรียนรู้และอื่น ๆ การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้จะต้องพิจารณาให้เกิดทางเลือกหลากหลายซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการด้านข้อมูลข้อผู้เรียนแต่ละคนเพื่อมาใช้ให้เหมาะสม
- 3) ในเบื้องต้นจะเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงซึ่งต้องใช้เทคนิค วัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์ต่าง ๆ ในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียน เทคนิคการสอน วัสดุอุปกรณ์และประสบการณ์ต่าง ๆ นั้น จะต้องมีการดำเนินการให้ได้มาโดยคำนึงถึงเงื่อนไขทางธุรกิจการสนับสนุนจากชุมชนและจากองค์กรต่าง ๆ
- 4) การประเมินผลในขั้นตอนการเรียนรู้ (Formative Assessment) การประเมินผลของการจัดการเรียนรู้จะต้องมีการดำเนินการในการวัดเบื้องต้นและในขั้นตอนเพื่อนำมาเป็นขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดประสบการณ์ตามความต้องการและลักษณะที่แตกต่างกันของรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน
- 5) การประเมินผลรวบยอดหรือประเมินผลสรุป (Summative Assessment) จะเป็นตัวชี้วัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกับการพิจารณาถึงเกณฑ์พื้นฐานและกับมาตรฐานภายนอกว่า ผู้เรียนจะต้องรู้อะไร และจะทำอย่างไรจะเกิดการเรียนรู้
- 6) ข้อมูลจากผู้เรียนจะได้จากการประเมินตนเองโดยผู้เรียนและครอบครัวซึ่งจะช่วยเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและการดำเนินการให้เกิดความก้าวหน้าต่าง ๆ
- 7) มีการมุ่งเน้นหลักการของการเชื่อมโยงเกี่ยวกับผู้เรียนเช่น ระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน โรงเรียนกับหน่วยรับการทำงานของผู้เรียน

การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-Centered Education) นี้มีความสอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและแนวการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ในมาตรา 22 ที่กำหนดหลักแนวทางการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546ก: 12) และสอดคล้องกับแผนการจัดการศึกษา ศาสนา และศิลปวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ.2545 - 2559) ของประเทศไทย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2548: ออนไลน์) ที่มีวัตถุประสงค์และนโยบายในการดำเนินการพัฒนาคนอย่างรอบด้านและสมดุลเพื่อเป็นหลักของการพัฒนา

3.4.3 การเรียนรู้ขององค์การและบุคลากร (Organizational Personal Learning) โดย ผลสัมฤทธิ์ระดับสูงของสถานศึกษาที่เกิดขึ้นจะขึ้นอยู่กับปฏิบัติที่แสดงถึงสถานศึกษาและบุคลากรเกิดการ เรียนรู้ (Downey, Cliff. 2002: Online) การเรียนรู้ของสถานศึกษาจะรวมถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของ วิธีการที่มีอยู่ และการบริหารการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญจะนำมาซึ่งเป้าหมายและวิธีการใหม่ๆ การเรียนรู้จะต้อง ครอบคลุมการปฏิบัติงานของสถานศึกษาซึ่งหมายถึง 1) การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานประจำวัน 2) การเรียนรู้ถูกฝึกฝนในระดับบุคคล หน่วยงาน กลุ่มสาระการเรียนรู้และสถานศึกษา 3) การเรียนรู้ ส่งผลในการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ 4) การเรียนรู้มุ่งเน้นการสร้างและแบ่งปันความรู้ตลอดทั้งสถานศึกษา 5) แนวคิดเบื้องต้นของครูผู้สอนและบุคลากรในเรื่องการศึกษาและการเรียนการสอนจะได้มาจากผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องซึ่งนับเป็นปัจจัยการนำเข้าในการปฏิบัติโดยแบ่งปันความรู้ในการเปรียบเทียบสมรรถนะ ความสำเร็จของครูผู้สอนและบุคลากร จะขึ้นอยู่กับโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ๆ ของแต่ละคน ช่องทางที่สถานศึกษาให้การเรียนรู้กับครูและบุคลากร โดยการให้การศึกษา การฝึกฝน และโอกาสอื่นๆ สำหรับการเติบโตและพัฒนาอย่างต่อเนื่องซึ่งจะเกิดผลดังนี้ 1) ผลของการเรียนรู้ของบุคลากรจะส่งผลต่อ สถานศึกษา 2) ครูผู้สอนและบุคลากรเกิดความพึงพอใจมากขึ้น 3) เกิดการเรียนรู้ข้ามกลุ่มสาระใน สถานศึกษา 4) สร้างองค์ความรู้ให้กับสถานศึกษา 5) พัฒนาสภาวะแวดล้อมสำหรับการใช้นวัตกรรม ใหม่ การทำให้สถานศึกษาเกิดการเรียนรู้ไม่จำเป็นจะต้องดำเนินการโดยตรงโดยการสร้างโปรแกรมและ ฝึกอบรมแต่อาจดำเนินการได้จากการนำรูปแบบมาปรับปรุง การใช้นวัตกรรม และการดำเนินการที่ตอบสนอง ต่อผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องและการตลาด โดยเฉพาะทำให้เกิดแรงจูงใจต่อครูผู้สอนและบุคลากรได้ชัดเจนเดียวกัน โดยเมื่อมีการรับรู้และเรียนรู้ก็หมายถึงมีการเรียนรู้เกิดขึ้นเองภายในสถานศึกษาได้เป็นการโยงเข้าหา กระบวนการจัดการความรู้ได้ต่อไป (วิจารณ์ พานิช. 2548: ออนไลน์) การเรียนรู้ของสถานศึกษาและบุคลากร (Organizational Personal Learning) นับเป็นสิ่งสำคัญในเรื่องของการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา ไปสู่ความสำเร็จ การที่สถานศึกษาจะบรรลุผลที่เป็นเลิศได้ต้องมีแนวทางปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาและ บุคลากร การเรียนรู้ของสถานศึกษา รวมถึงการปรับปรุงอยู่เสมอจะทำให้สถานศึกษาประสบผลสำเร็จซึ่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษาจะส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ ผู้เรียน ทั้งในรูปแบบหลักสูตร การเรียนการสอน บริการทางการศึกษาใหม่ๆ สามารถลดความผิดพลาดในการทำงาน ช่วยในการปรับปรุงเวลาและเพิ่มผลิตภาพ และเพิ่มผลิตผลในการใช้ทรัพยากร (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548: ออนไลน์)

3.4.4 การพัฒนาคุณค่าของครูผู้สอน บุคลากรและผู้ร่วมดำเนินการ (Value Faculty, Staff and Partners) ความสำเร็จขององค์การทางการศึกษาขึ้นอยู่กับภูมิหลัง ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจ ที่หลากหลายของครูผู้สอน บุคลากร และผู้ร่วมดำเนินการ การพัฒนาคุณค่าของครูผู้สอนและ บุคลากรหมายถึง ความพึงพอใจโดยการได้รับพัฒนาและการให้ความเป็นอยู่ที่ดี รวมทั้งการฝึกฝนในหน้าที่ การหมั่นเวียนงานและการจ่ายเงินเพิ่มพิเศษให้กับบุคลากรที่มีทักษะเฉพาะด้าน การพัฒนาคุณค่าสำหรับ ครูผู้สอนนั้นคือการดำเนินการในการให้ความรู้ นอกเหนือไปจากหน้าที่และการได้รับการมีส่วนร่วมในการ

ดำเนินงานของสถานศึกษา เช่นการพัฒนาโปรแกรมและหลักสูตร การมีส่วนร่วมกำหนดหลักเกณฑ์และรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนและวิธีการประเมินโดยครูผู้สอนได้มีส่วนร่วมในนโยบายของสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาและบริหารการจัดการโปรแกรมและหลักสูตร สิ่งสำคัญในการพัฒนาคุณค่าของครูผู้สอนและบุคลากร ได้แก่ 1) การแสดงออกของผู้นำในการให้สัญญาต่อความสำเร็จของครูผู้สอนและบุคลากร 2) ให้การยอมรับนับถือที่มากกว่าระบบการจ่ายเงิน 3) การทำให้แน่ใจถึงความก้าวหน้าและพัฒนาภายในองค์กร 4) การแบ่งปันความรู้ในองค์กรนั้น หมายถึง การที่ครูผู้สอนและบุคลากรให้การดูแลและทำประโยชน์ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในแผนกลยุทธ์ 5) การสร้างภาวะแวดล้อมเพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และการใช้นวัตกรรมใหม่ๆ 6) การสร้างภาวะแวดล้อมที่ช่วยสนับสนุนในการทำงาน

การมุ่งเน้นครูผู้สอนโดยการพัฒนาความเป็นมืออาชีพ จะช่วยให้เกิดผลลัพธ์ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจต่อบุคลากรอื่นๆและผู้เรียน ดังนั้นในการจัดการศึกษาควรให้ความสำคัญในการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ดังการศึกษาของเทอร์รี่ (Terry Bergeson, 2548: Online)และพงษ์รัชวิวงศ์ 2548: ออนไลน์) ที่พบว่าในการพัฒนาและปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งเน้นครูผู้สอนเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาโดยสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545) ที่ให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรทางการศึกษาโดยกำหนดให้มีการปฏิรูปครูทั้งระบบ ครบวงจร ดังกำหนดไว้ในหมวด 7 มาตรา 52 - 57 (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2543: ออนไลน์)

3.4.5 ความว่องไวและคล่องตัวในการดำเนินการ (Agility) ความว่องไวและคล่องตัวในการดำเนินการเป็นการวัดประสิทธิผลขององค์กรต่างที่สำคัญ ความว่องไวและคล่องตัวในการดำเนิน การของสถานศึกษา ต้องการความสามารถในการตอบสนองอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่นต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การมอบอำนาจให้กับครูผู้สอนและบุคลากรเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการตอบสนองต่อภาวการณ์เปลี่ยนแปลงและความต้องการในปัจจุบัน (Chesterfield County Schools, 2005: Online)

สำหรับประเทศไทยนั้นมีการดำเนินการในเรื่องการกระจายอำนาจการศึกษาไปสู่สถานศึกษา มากขึ้น เช่น การให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคลโดยให้สถานศึกษามีอำนาจปกครองดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาประโยชน์จากทรัพย์สินที่มีผู้อุทิศให้สถานศึกษา ตลอดจนมีอิสระในการบริหารจัดการงบประมาณในส่วนที่ตั้งไว้สำหรับสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2548ข: ออนไลน์) ซึ่งนับเป็นแนวทางที่สอดคล้องกันกับการเน้นความว่องไวและความคล่องตัวนี้

3.4.6 การมุ่งเน้นอนาคต (Focus On the Future) การจัดการศึกษาที่ดีควรมุ่งเน้นอนาคต และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่นชุมชน ผู้ปกครอง ผู้ว่าจ้าง ครูผู้สอนและบุคลากร ผู้มีส่วนร่วมดำเนินการและสาธารณชน การวางแผนขององค์กรทางการศึกษาในอนาคตควรคาดการณ์หลายๆ อย่าง เช่นการเปลี่ยนแปลงในข้อกำหนดทางการศึกษาและวิธีการสอน

การได้มาซึ่งแหล่งทรัพยากร ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโอกาสใหม่ๆ การพัฒนาและความต้องการการจ้างงานของครูผู้สอนและบุคลากร การพัฒนาเทคโนโลยี วิวัฒนาการของอินเทอร์เน็ต การเปลี่ยนแปลงของประชากรและการแบ่งส่วนตลาด ความคาดหวังของชุมชนและสังคมและการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์โดยการเปรียบเทียบสมรรถนะ การรวบรวมทรัพยากรและวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์และอื่นๆ จึงจำเป็นต้องวางแผนในเรื่องของปัจจัยเหล่านี้ให้เหมาะสม การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future) เป็นแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลงและเป็นแนวคิดในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ในปัจจุบันขององค์กรต่างๆ เช่น การดำเนินงานของกระทรวงสาธารณสุข ที่กำหนดปัจจัยความสำเร็จของสถานบริการสุขภาพโดยการมุ่งเน้นอนาคต ให้เป็นค่านิยมหลักตัวหนึ่ง (สำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพ. 2548: ออนไลน์) หรือแนวทางการพัฒนาคุณภาพระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการก็มีการกำหนดนโยบายในการมุ่งเน้นอนาคต (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. 2548: ออนไลน์)

3.4.7 การจัดการโดยการใช้นวัตกรรม (Managing for innovation) การจัดการโดยใช้นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาโปรแกรมขององค์กร การให้บริการ การปรับกระบวนการและการปฏิบัติงานขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรในองค์กร ในองค์กร การศึกษานั้นการบริหารโดยใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ควรนำสถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติงานในมุมมองใหม่ ๆ ซึ่งถูกสร้างขึ้นมาจากการรวบรวมความรู้ของสถานศึกษาและครูผู้สอน รวมทั้งบุคลากรในสถานศึกษาโดยนวัตกรรมการศึกษา หมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เพื่อการปรับปรุงหลักสูตร บริการ และกระบวนการ รวมทั้งสร้างคุณค่าใหม่สำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิดกระบวนการ เทคโนโลยีหรือผลิตภัณฑ์ซึ่งอาจจะเป็นของใหม่ หรือนำมาปรับใช้เพื่อวัตถุประสงค์ใหม่ซึ่งจะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ (Baldrige National Quality Program. 2004: Online)

3.4.8 การบริหารจัดการโดยหลักข้อมูลที่เป็นจริง (Managing by Fact) ในการวัดผลและการวิเคราะห์การดำเนินการต่าง ๆ ของสถานศึกษานั้นการวัดผลการปฏิบัติงานควร เน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจและระบบการรวบรวมข้อมูลที่เป็นจริงเช่น ข้อมูลนำเข้า ข้อมูลสถานะแวดล้อม ข้อมูลการปฏิบัติงาน ข้อมูลทางการแข่งขัน ข้อมูลของครูผู้สอนและบุคลากร ข้อมูลต้นทุน และการวัดการปฏิบัติงาน ขอบเขตของการวัดผล รวมถึงภูมิหลังของผู้เรียน รูปแบบการเรียนรู้ ความต้องการของผู้เรียน จุดแข็งและจุดอ่อนทางวิชาการ ความก้าวหน้าทางการศึกษา การเรียนรู้ในห้องเรียนและโปรแกรมการศึกษา ความพึงพอใจในเรื่องของโครงสร้างการบริการกิจกรรมเสริมหลักสูตร อัตราการลาออกหรือการรับเข้าใหม่ของนักเรียนและการสำเร็จการศึกษาของนักเรียน ซึ่งทำการวิเคราะห์โดยอาศัยข้อมูลช่วยในการประเมินค่าการตัดสินใจและการพัฒนา ดังนั้นการจัดการและดำเนินการของสถานศึกษาต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศหลายประเภทประกอบกัน ข้อมูลจากการวัดผลต่างๆ ในการดำเนินงานของสถานศึกษาตลอดจนการเปรียบเทียบผลงาน การวิเคราะห์ผู้เรียนและการแข่งขันซึ่งจะทำให้บรรลุจุดหมาย จะต้องมีความชัดเจนหรือชัดเจนที่วัดผลการดำเนินการที่สะท้อนถึงปัจจัยต่างๆ ที่เป็นจริง (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2546: ออนไลน์)

3.4.9 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ในการดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารของสถานศึกษาควรเน้นความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี โดยเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษา เช่น การร่วมดูแลด้านการสาธารณสุข การดูแลความปลอดภัยและการปรับปรุงสภาพแวดล้อม โดยสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติการต่าง ๆ ภายในต่อเรื่องเหล่านี้เช่น การวางแผนในการจัดการทรัพยากรโดยไม่เกิดผลกระทบ การปฏิบัติทางห้องปฏิบัติการและการขนส่งต่าง ๆ จะต้องมีความระมัดระวังการเกิดปัญหาและร่วมแก้ปัญหาเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ตลอดจนการให้ข้อมูลข่าวสารในการดำเนินการให้สาธารณชนเกิดความตระหนักในการร่วมกันแก้ไขในเรื่องความปลอดภัย สถานศึกษาไม่ควรแค่ตอบสนองตามกฎหมาย หรือตามความต้องการของคนในท้องถิ่นเท่านั้น แต่สถานศึกษาควรสร้างโอกาสสำหรับในการพัฒนาให้ผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ทำหน้าที่และสิทธิของประชากรที่ดี โดยการใช้ภาวะผู้นำและการสนับสนุนสาธารณชนในวัตถุประสงค์ ที่สำคัญ ๆ ภายใต้อำนาจของทรัพยากรในสถานศึกษา รวมถึงการพัฒนาการศึกษาในชุมชน การชักจูงให้ร่วมกันรักษาสภาพแวดล้อม การอนุรักษ์ทรัพยากร การบริการชุมชน และการแบ่งปันความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์

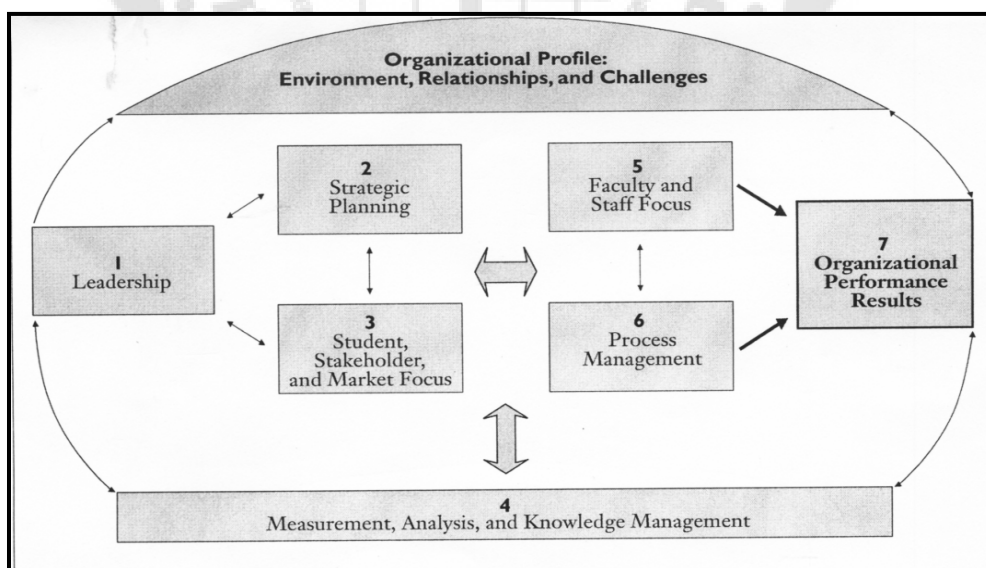
ในการตอบสนองต่อสังคมนี้เป็นการที่ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารของสถานศึกษาให้ความสำคัญตอบสนองต่อสาธารณะโดยผู้นำที่ดี จะต้องมียุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่ดี เริ่มจากการรับรู้สภาพปัญหาต่างๆของสังคม (รังสรรค์ โฉมยา. 2546: 52 ; Foster. 2000: 87 - 93) และมีการรับผิดชอบต่อสังคมโดยการร่วมทำนุบำรุงรักษาพฤติกรรมอันประกอบไปด้วยจริยธรรม รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่างๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการรักษาสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิตโดยรวมหรือการเปิดโอกาสให้ตัวแทนชุมชนเข้ามามีเสียงในการบริหารจัดการจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางอำนาจและสร้างความเข้าใจในงานบริการได้

3.4.10 มุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างสรรค์คุณค่า (Focus on Result and Creating Value) การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร จำเป็นต้องเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญๆ ซึ่งผลลัพธ์ของสถานศึกษาควรจะใช้ในการสร้างคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง ผู้จ้างงาน ครูผู้สอน และบุคลากร ผู้ร่วมดำเนินการและสาธารณชน การมุ่งเน้นผลลัพธ์เป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมุ่งเน้น คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นหลัก ตลอดจนผลลัพธ์จากการประเมินผลการดำเนินงานอื่นๆ โดยอาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนผลงานออกมาในรูปธรรม เช่น ความคุ้มค่าในการทำงาน ผลงานต่อสาธารณะเพื่อนำไปผลลัพธ์ที่ได้ไปปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น การที่สถานศึกษา ทีมงานหรือบุคคลจะอยู่ได้ระยะยาวจะต้องสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการและมีคุณค่า ซึ่งคุณค่าดังกล่าวนี้อาจวัดได้โดยการเรียนรู้และความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณและการเงิน การเพิ่มผลผลิตและการลดระยะเวลาและขั้นตอนในการปฏิบัติงานเป็นต้น โดยคุณค่าจะหมายถึงการยอมรับในความคุ้มค่าของหลักสูตร การบริการ กระบวนการการบริหารสินทรัพย์หรือกิจกรรมที่สัมพันธ์กับต้นทุนและทางเลือกที่เป็นไปได้ การที่

สถานศึกษาเข้าใจคุณค่าจะสามารถสร้างความสมดุลกับคุณค่าต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่มทั้ง ความเจริญ เติบโตของสถานศึกษา ครูผู้สอน บุคลากรและชุมชนที่เกี่ยวข้อง (บวรคิลป์ เชาวน์ชื่น. 2547: ออนไลน์)

3.4.11 มุมมองเชิงระบบตามเกณฑ์ของระบบ มัลคอล์ม บัลดริจ จะเสนอมุมมองเชิงระบบเพื่อ การจัดการขององค์การให้บรรลุผลลัพธ์การดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยมีองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ประกอบกัน เป็นกลไกของระบบ โดยต้องมีการจัดการ โดยอาศัยการสังเคราะห์การมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน และการบูร ณาการซึ่งแต่ละองค์การจะมีลักษณะเฉพาะของตนเอง มุมมองเชิงระบบขององค์การทางการศึกษาจะรวมถึง การที่ผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาและทีมบริหารให้ความสำคัญต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับ ผู้เรียนตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทุกฝ่ายโดยการติดตาม ตอบสนอง และจัดการโดยอาศัยผลลัพธ์ที่ สำคัญเป็นพื้นฐาน นอกจากนี้มุมมองเชิงระบบยังรวมถึงการใช้ตัววัดและตัวชี้วัดเพื่อเชื่อมโยงกลยุทธ์และ กระบวนการหลัก ตลอดจนการเน้นแผนการใช้ทรัพยากรให้ไปในแนวทางเดียวกันเพื่อปรับปรุงผลการ ดำเนินงานโดยรวมและเพื่อความพึงพอใจของทุกฝ่าย มุมมองเชิงระบบเป็นมุมมองในองค์รวม จึงหมายถึง การจัดการองค์การทั้งองค์การและองค์ประกอบแต่ละส่วนทั้งหมดเพื่อบรรลุความสำเร็จขององค์การ (สำนักงาน เลขาธิการคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. 2546: 12)

สำหรับมุมมองเชิงระบบตามเกณฑ์ของระบบ มัลคอล์ม บัลดริจ มีลักษณะ ดังนี้



ภาพประกอบ 6 กรอบแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการ
ประกันคุณภาพ ระบบ มัลคอล์ม บัลดริจ

ที่มา : National Institute of Standard and Technology. (2005). *Baldrige Education*

Criteria for Performance Excellence Framework : A Systems Perspective. p.5

จากมุมมองเชิงระบบตามกรอบแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 จะพบว่า โครงร่างขององค์การเป็นตัวกำหนดบริบทและการปฏิบัติงานขององค์การ โดยมีสภาวะแวดล้อม ความสัมพันธ์หลักในการทำงานและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการจัดการดำเนินงานขององค์การ โดยมีระบบปฏิบัติการประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 ด้านตามการจำแนกของบัลดริจซึ่งเป็นปัจจัยกำหนดการปฏิบัติงาน และองค์ประกอบหลัก ที่ 7 ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานขององค์การ คือ การนำองค์การ (องค์ประกอบหลักที่ 1) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (องค์ประกอบหลักที่ 2) และการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (องค์ประกอบหลักที่ 3) ประกอบกันเป็นกลุ่มการนำองค์การ การรวม 3 ด้านนี้เข้าด้วยกัน เพื่อเน้นให้เห็นความสำคัญของการนำองค์การ ซึ่งมุ่งประเด็นไปที่กลยุทธ์ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยผู้นำระดับสูงควรเป็นผู้กำหนดทิศทางการดำเนินงานขององค์การ และการแสวงหาโอกาสใหม่ ๆ สำหรับองค์การ สำหรับการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (องค์ประกอบหลักที่ 5) การจัดการกระบวนการ (องค์ประกอบหลักที่ 6) และผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ (องค์ประกอบหลักที่ 7) ประกอบกันเป็นกลุ่มผลลัพธ์ ครูผู้สอน บุคลากร และกระบวนการหลักต่าง ๆ ขององค์การ มีบทบาทในการทำงานให้สำเร็จและนำมาซึ่งผลลัพธ์ทางการปฏิบัติงานขององค์การ กิจกรรมทั้งสิ้นอันประกอบไปด้วยผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย งบประมาณและการเงิน ผลการดำเนินงานซึ่งรวมถึงผลลัพธ์ครูผู้สอนและบุคลากรและผลลัพธ์การรับผิดชอบต่อสังคมล้วนส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การ

นอกจากนี้ยังแสดงถึงการเชื่อมโยงกลุ่มการนำองค์การและกลุ่มผลลัพธ์เข้าด้วยกันเป็นสายใยของความสำเร็จขององค์การที่สำคัญและยังแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการนำองค์การ (องค์ประกอบหลักที่ 1) และผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ (องค์ประกอบหลักที่ 7) โดยแสดงถึงความสำคัญของการป้อนข้อมูลกลับในระบบการจัดการดำเนินงานขององค์การที่มีประสิทธิผลสำหรับการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (องค์ประกอบหลักที่ 4) เป็นสิ่งสำคัญต่อการจัดการที่มีประสิทธิผลขององค์การและเป็นส่วนสำคัญของระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่เป็นจริง การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้จึงเป็นรากฐานอันสำคัญของระบบการจัดการดำเนินงาน (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online)

3.5 องค์ประกอบหลักระบบจัดการที่ดี 7 ด้าน

3.5.1 องค์ประกอบหลักระบบจัดการที่ดี 7 ด้าน หมายถึง การดำเนินการตามคุณค่าหลักและแนวความคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจที่ครอบคลุมองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน (Baldrige National Quality Program. 2005b : Online) คือ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอน

และบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ 7) ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กรโดยองค์ประกอบหลักแยกออกได้เป็นหัวข้อและประเด็นที่ควรพิจารณาเป็นองค์ประกอบย่อย ทั้งหมด 19 ด้าน (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online)

3.5.2 องค์ประกอบย่อยของระบบการจัดการที่ดี 19 ด้าน ตามองค์ประกอบหลักทั้ง

7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์การ แบ่งองค์ประกอบย่อยเป็น 2 ด้าน คือ 1.1) การนำองค์การของผู้บริหารระดับสูง 1.2) ธรรมชาติและความสำเร็จขององค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ แบ่งองค์ประกอบย่อยเป็น 2 ด้าน คือ 2.1) การพัฒนากลยุทธ์ 2.2) การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด แบ่งองค์ประกอบย่อยเป็น 2 ด้าน คือ 3.1) ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียและตลาด 3.2) สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ แบ่งองค์ประกอบย่อยเป็น 2 ด้าน คือ 4.1) การวัดผล การวิเคราะห์และการทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษา 4.2) การจัดการสารสนเทศและความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร แบ่งองค์ประกอบย่อยเป็น 3 ด้าน คือ 5.1) การจัดระบบงาน 5.2) การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ 5.3) ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน 6) การจัดการกระบวนการ แบ่งองค์ประกอบย่อยเป็น 2 ด้าน คือ 6.1) การจัดการกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ 6.2) การจัดการกระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติ 7) ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร แบ่งองค์ประกอบย่อยเป็น 6 ด้าน คือ 7.1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน 7.2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 7.3) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด 7.4) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 7.5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา และ 7.6) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

3.5.3 โครงร่างขององค์กร (Organizational Profile) ในเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 นั้นโครงร่างขององค์กรที่ประกอบไปด้วยลักษณะขององค์กรสภาพแวดล้อมและความสัมพันธ์ขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญ (Baldrige National Quality Program.2005b: Online) เนื่องจาก 1) เป็นจุดเริ่มต้นที่เหมาะสมในการประเมินตนเองและช่วยในการเขียนรายงานวิธีการและผลการดำเนินงาน 2) ช่วยในการระบุข้อมูลสำคัญที่หายไป โดยมุ่งเน้นที่ความต้องการหลักตลอดจนผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร 3) การตรวจประเมินใช้โครงร่างองค์กรนี้ในการตรวจประเมินรายงานวิธีการและผลการดำเนินงานจนถึงการเข้าเยี่ยมชมองค์กร เพื่อความเข้าใจขององค์กรและสิ่งองค์กรเห็นว่ามีค่าสำคัญ 4) โครงร่างองค์กรอาจนำมาใช้เพื่อการประเมินองค์กรตนเองในเบื้องต้นซึ่งหากองค์กรพบว่าหัวข้อใดมีความขัดแย้งกันหรือมีข้อมูลน้อยองค์กรอาจพิจารณาที่จะทำการประเมินต่อไป และยังสามารถใช้หัวข้อเหล่านี้ในการจัดทำแผนปฏิบัติงานขององค์กรได้ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ 2546 ของประเทศไทย (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2546: 20) อธิบายถึงโครงร่างของ

องค์การคือ การสรุปภาพรวมขององค์การ และสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีดำเนิน การตลอดจนความท้าทายที่สำคัญที่องค์กรเผชิญอยู่ สำหรับในองค์การการศึกษา (Baldrige National Quality Program.2005b: Online) จะบรรยายถึงสภาพขององค์การ และความสัมพันธ์ต่อนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ให้ และผู้มีส่วนร่วมและสภาพแวดล้อมขององค์การ เช่น หลักสูตร การบริการทางวิชาการ วัฒนธรรมองค์การ รูปแบบนโยบายและผู้นำระดับสูงและการปกครอง คุณสมบัติของครูผู้สอนและบุคลากร เทคโนโลยีและอุปกรณ์ ความสัมพันธ์ภายในและภายนอกขององค์การ เช่น การจัดโครงสร้างและระบบงานขององค์การ ความสัมพันธ์กับนักเรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด การตอบสนองความคาดหวังของ ผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด หน้าที่และความสำคัญของผู้ประกอบการและผู้ร่วมดำเนินการ การให้ความสำคัญต่อผู้ประกอบการของแต่ละกลุ่ม ตลอดจนกลไกในการติดต่อสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ให้ ผู้มีส่วนร่วม ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โครงร่างขององค์การจะอธิบายถึงความท้าทายขององค์การเป็นการพรรณนาถึงสภาวะแวดล้อมด้านการแข่งขันขององค์การ ความท้าทายหลักเชิงกลยุทธ์และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์การ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันว่าองค์การ อะไรคือปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จขององค์การเมื่อเปรียบเทียบกับความสำเร็จของคู่แข่งและแหล่งข้อมูลสำคัญที่มีอยู่สำหรับข้อมูลเชิงเปรียบเทียบมีอะไรบ้าง นอกจากนี้ยังอธิบายถึง ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญด้านการศึกษาและการเรียนรู้ การปฏิบัติการและด้านทรัพยากรบุคคลและด้านชุมชนขององค์การมีอะไรบ้าง ตลอดจนระบบการปรับปรุงผลการดำเนินงาน บุคลากรรู้จักที่จะบำรุงรักษาองค์การโดยรวมที่เน้นการปรับปรุงการดำเนินการอย่างไร รวมถึงการเรียนรู้ขององค์การ การบรรลุระบบการประเมินค่าและกระบวนการหลักในการพัฒนาได้อย่างไร

3.6 เกณฑ์ที่ใช้ในการประเมินสถานศึกษา

คุณค่าหลักและแนวความคิดของระบบ มัลคอม บัลดริจ 11 ด้าน ถูกออกแบบเป็นเกณฑ์การตรวจประเมินและแนวทางการให้คะแนนตามองค์ประกอบหลักของการจัดการที่ดี 7 ด้าน (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online) โดยแบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการและ มิติผลลัพธ์ การตรวจประเมินมิติกระบวนการเป็นการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์การ (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (Student, Stakeholder, and Market Focus) 4) การวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Focus) 6) การจัดการกระบวนการ (Process Management) การตรวจประเมินมิติผลลัพธ์เป็นการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ คือ องค์ประกอบด้านที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (Organizational Performance Results) โดยการตรวจประเมินองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ตามเกณฑ์

คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการประกันคุณภาพ ระบบ มัลคอม บัลดริจมีสาระและรายละเอียด ดังนี้

3.6.1 การนำองค์การ (Leadership)

เป็นการตรวจประเมินว่าผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาและทีมบริหารได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อมีผลดำเนินการที่ดีและมีความความยั่งยืนได้อย่างไร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและความคาดหวังผลการดำเนินการของสถานศึกษาอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษาและการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อชุมชนซึ่งผู้นำระดับสูงและทีมบริหารมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการโดยมีการชี้แนะที่ช่วยให้สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อมีผลดำเนินการที่ดีและมีความยั่งยืน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและทีมปฏิบัติงาน มีวิธีการพัฒนาผู้นำในอนาคตและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดีตลอดจนมีระบบการบริหารจัดการดีในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบต่อ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมต่อสาธารณะตลอดจนมีการดำเนินการที่สนับสนุนชุมชน ในขณะเดียวกันผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาควรทำหน้าที่เป็นแม่แบบ โดยมีพฤติกรรมที่เปี่ยมไปด้วยจรรยาบรรณและมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การสื่อสาร มีการสั่งสอนอบรมเพื่อ พัฒนาผู้นำในอนาคตและมีการทบทวนผลดำเนินงานของสถานศึกษา นอกจากนี้ควรดำเนินการที่ทำให้ระบบการศึกษามีความเข้มแข็ง โดยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีการใช้แนวร่วมของการสนับสนุนจากชุมชน ภาคธุรกิจ โดยสถานศึกษาตอบสนองโดยการให้บริการแก่ชุมชน (Baldrige National Quality Program.2005b: Online) โดยในการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านที่ 1 การนำองค์การนี้มีองค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมิน 2 ด้าน คือ

3.6.1.1 การนำองค์การของผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) เป็นการตรวจประเมินความรับผิดชอบต่อผู้นำระดับสูงและทีมบริหาร ในการชี้แนะและทำให้สถานศึกษายั่งยืน(Sustainability) รวมถึงการดำเนินการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและทีมปฏิบัติงาน โดยประเมินวิธีการที่ผู้นำระดับสูงกำหนดและ สื่อสารวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีผลดำเนินการที่ดี

3.6.1.2 การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Social Responsibilities) เป็นการตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญของระบบการบริหารจัดการ (Governance System) ในสถานศึกษาและตรวจประเมินระบบการปกครองและระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษาในการจัดวางวิธีการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะของสถานศึกษา วิธีการที่ผู้บริหารนำองค์การโดยปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และตามกฎหมาย เป็นพฤติกรรมที่มีจริยธรรม (Ethical Behavior) ทำให้มั่นใจว่าสถานศึกษาได้ปฏิบัติหน้าที่เป็นพลเมืองดี มุ่งประสิทธิผลโดยมีการสนับสนุนต่อชุมชนตามโอกาสอย่างเหมาะสม(Baldrige National Quality Program. 2005b: Online)ซึ่งในการนำองค์การและการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

สถานศึกษาสู่ความสำเร็จนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีวิสัยทัศน์และค่านิยมในการบริหารและนำพาสถานศึกษาซึ่งรวมถึงการสื่อสารไปทั่วองค์กรโดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างบรรยากาศและสื่อสารไปยังครูผู้สอนและบุคลากรในสถานศึกษา มีความไว้วางใจในการจัดการกลยุทธ์ เพื่อจัดเตรียมความสำเร็จให้กับสถานศึกษาในอนาคตจากการศึกษาของ ซีโนร์ (Seanor. 2000: Online) ที่ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัย วิสคอนซิน – สเตาท์ (Wisconsin-Stout's) ที่เป็นสถานศึกษาที่ชนะรางวัลมัลคอมบัลดริ่งด้านการศึกษา โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และวิเคราะห์เอกสาร พบว่า ในภาวะผู้นำ 10 ประการที่ผู้บริหารนำมาใช้ 2 ด้านหลัก คือ การพัฒนาพันธกิจและวิสัยทัศน์ในแนวทางอย่างสุจริตใจ โดยสร้างความเข้าใจและความเชื่อให้กับทุกคนในมหาวิทยาลัย และการพัฒนารูปแบบการกระจายอำนาจในการบริหารและการนำให้กับผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมตัดสินใจทำให้การดำเนินงานต่างๆ ภายในมหาวิทยาลัย โดยผู้บริหารได้แสดงถึงการมีวิสัยทัศน์โดยได้นำระบบบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรและเครื่องมือการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ก่อนแล้วจึงทำให้สามารถปรับวิธีการทำงานครั้งใหญ่และสร้างความเชื่อถือให้เกิดขึ้นทั่วมหาวิทยาลัยได้อย่างประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้จะพบว่าวิสัยทัศน์และค่านิยมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการบริหารในการสร้างสรรค์และค้ำจุนให้สถานศึกษาคงไว้ซึ่งผล การทำงานที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในทฤษฎีผู้นำต่างๆ เช่นพฤติกรรมหลักของผู้นำเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จะต้องมีความชัดเจนด้านวิสัยทัศน์ เป็นต้น (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548: ออนไลน์; อ้างอิงมาจาก Podsakoff, et.al. 1990) สำหรับด้านการปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นนับเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องดำเนินการให้เหมาะสมโดยให้เป็นไปตามหลักการในการบริหารงานโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานซึ่งเป็นการกระจายอำนาจทางการศึกษาของไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องคำนึงถึงหลักธรรมรัฐ หรือธรรมาภิบาล ทั้ง 6 ประการ มาประกอบการบริหารด้วย คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบต่อสังคม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า โดยจะต้องมีอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพัฒนาครูในโรงเรียนในด้านความรู้ ความสามารถและการจัดทรัพยากรในโรงเรียน (มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.2548: ออนไลน์)นอกจากนี้ผู้บริหารของสถานศึกษาต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและแนะนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณที่เหมาะสม โดยบัญญัติไว้ใน พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2548: ออนไลน์) หรือแนวคิดพื้นฐานโรงเรียนสมบูรณ์แบบได้มาจากทฤษฎีและผลการศึกษาวิจัยต่างๆซึ่งนำไปสู่การกำหนดองค์ประกอบ ปัจจัยหลักความสำเร็จและดัชนีชี้วัดความเป็นโรงเรียนสมบูรณ์แบบโดยใช้แนวคิดเชิงระบบ CIPP Model เป็นกรอบกำหนดรูปแบบเพื่อผู้บริหารโรงเรียนจะได้นำไปใช้ประกอบการพิจารณาดำเนินการพัฒนาโรงเรียนตามศักยภาพ ความพร้อม และความเป็นไปได้ของแต่ละโรงเรียน และแต่ละเขตพื้นที่ที่พบว่าในด้านการบริหารจัดการดี ใช้โรงเรียนเป็นฐาน และเน้นการมีส่วนร่วม มีปัจจัยหลักนั้น ความสำเร็จ 2 ปัจจัย คือบริหารจัดการ

โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและบริหารจัดการด้วยหลักธรรมาภิบาล โดยมีดัชนีชี้วัด 2 ดัชนี ได้แก่ จำนวนกิจกรรมการบริหารจัดการที่เปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการโรงเรียน นักเรียน ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนมีส่วนร่วม และร้อยละของกิจกรรม การบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและในด้านการวางเงื่อนไขในการสนับสนุนชุมชนนั้นพบว่าโรงเรียนต้องเป็นแบบอย่างและให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่น มีปัจจัยหลักความสำเร็จ 3 ปัจจัย คือ โรงเรียนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ชุมชนและโรงเรียนอื่นในการพัฒนา ครูและบุคลากรร่วม และสนับสนุน ส่งเสริมกิจกรรมชุมชน ครูและบุคลากรส่งเสริม และสนับสนุน โรงเรียนอื่นพัฒนาการจัดการศึกษาโดยมีดัชนีชี้วัด 3 ดัชนี ได้แก่ จำนวนกิจกรรมที่เป็นแบบอย่าง ค่าเฉลี่ยร้อยละของครู และบุคลากรที่ร่วมและส่งเสริม สนับสนุน กิจกรรมชุมชน และร้อยละของครู และบุคลากรที่ส่งเสริม สนับสนุนโรงเรียนอื่นพัฒนาการจัดการศึกษา (อำรุง จันทวานิช และคณะ. 2548: ออนไลน์)

3.6.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

เป็นการตรวจประเมินว่าสถานศึกษาจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผน ปฏิบัติการของสถานศึกษาอย่างไร มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ไปสู่การปฏิบัติอย่างไร ในการดำเนินการหากเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์เปลี่ยนไปจะมีวิธีการอย่างไร ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้าโดยมีการตรวจประเมินวิธีการต่างๆ ได้แก่ 1) การระบุจุดแข็ง จุดอ่อนโอกาสและอุปสรรคที่สำคัญรวมทั้งความสามารถในการปฏิบัติตาม แผนกลยุทธ์ 2) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดการทำให้มั่นใจว่าครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพียงพอ การเชื่อมโยงระหว่างความต้องการระยะสั้นและระยะยาวซึ่งต้องมีการกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่าย การพัฒนาหรือจัดหาเทคโนโลยีหรือต้องพัฒนาคุณค่าของสถานศึกษา 3) การทำให้มั่นใจว่าการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ คือมีกลไกในการสื่อสารความต้องการและการบรรลุความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทุกระดับคือ 3.1) ระดับองค์การและระดับบริหารจัดการ 3.2) ระดับกระบวนการที่สำคัญ 3.3) ระดับหน่วยงานและระดับภาระงานรายบุคคล ความสำเร็จและการรักษาความยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว ในการวางแผนกลยุทธ์ที่มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นอนาคตโดยมีแง่มุมสำคัญ 3 ประการของความเป็นเลิศของสถานศึกษาที่ต้องนำมาพิจารณา คือ 1) การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ของการศึกษา โดยมีการดำเนินการที่ผลักดันให้ผู้เรียนเกิดแรงขับในการเรียนรู้ มีความไม่ย่อท้อต่อการเรียน ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียพึงพอใจ รวมทั้งตอบสนองข้อกำหนดของตลาดทำให้ตลาดให้การยอมรับและตอบสนองต่อการเป็นเป็นพลเมืองดี 2) การปรับปรุงผลการดำเนินงานที่มีผลต่อผลิตภาพและการควบคุมค่าใช้จ่ายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างความสามารถในการดำเนินงานทั้งความรวดเร็ว ความสามารถในการตอบสนองและความยืดหยุ่นของการลงทุนในการสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา 3) การตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันสถานศึกษาต้องคำนึงถึงการเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคลในเชิงกลยุทธ์ จึงต้องมีการปลูกฝังการปรับปรุงและการเรียนรู้ไว้ในกระบวนการทำงาน บทบาทของแผนกลยุทธ์ คือการทำให้กระบวนการทำงานและ

ความคิดริเริ่มในการเรียนรู้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อให้มั่นใจว่าการปรับปรุงและการเรียนรู้ได้เตรียมสถานศึกษาให้พร้อมสำหรับการจัดลำดับความสำคัญของสถานศึกษาและนำสิ่งที่จัดลำดับความสำคัญไว้ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง(Baldrige National Quality Program.2005b: Online) โดยในการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ มีองค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมิน 2 ด้าน คือ

3.6.2.1 การพัฒนากลยุทธ์ (Strategic Development) เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ของสถานศึกษา รวมถึงการดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) เพื่อขึ้นและสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินการโดยรวมและต่อผู้เรียนในความสามารถการแข่งขันและความสำเร็จในอนาคต

3.6.2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Deployment) เป็นการตรวจประเมินวิธีการวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ (Action Plans) เพื่อให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งวิธีการที่สถานศึกษาตรวจประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ เพื่อให้มั่นใจว่าการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ ให้บรรลุเป้าประสงค์ (Goals)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์การเป็นเรื่องสำคัญต่อคุณภาพองค์การเพราะเป็นการวางแผนเชิงรุกเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยเป็นกระบวนการวิเคราะห์บนพื้นฐานหลักเหตุผลในการเลือกกำหนดจุดยืนอนาคตขององค์การและโต้ตอบกับสิ่งแวดล้อมโดยเป็นแผนของผู้บริหารระดับสูงที่เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้ (พวงรัตน์ เกษรแพทย์. 2543: 11 - 13) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัดมีการวิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขันที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง สำหรับการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคตสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ขององค์การ ลักษณะแผนกลยุทธ์จึงมุ่งเน้นให้องค์การมียุทธศาสตร์ การดำเนินการและปรับพฤติกรรมสู่ภาวะที่เหนือกว่า (อุทิศ ขาวเขียว. 2548: ออนไลน์) จากการศึกษาของ ลอเวน (Van Der Linde. 2001: Online; citting Loewen 1997: 24) พบว่าเป้าประสงค์ที่สำคัญที่โรงเรียนจำเป็นต้องมีแผนกลยุทธ์ คือ 1) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของของสถานศึกษาในอนาคต 2) เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของบุคลากร 3) เพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในองค์การ 4) เพื่อปรับปรุงการและพัฒนาด้านการสื่อสารภายในองค์การ 5) เพื่อมุ่งจุดหมายการดำเนินการในการปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้กับผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องต่างๆ การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่ขึ้นให้สมาชิกในองค์การกำหนดวิสัยทัศน์และพัฒนาแนวทางการปฏิบัติที่จำเป็นและดำเนินการให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ในอนาคตอีกประการหนึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์การได้ประติษฐ์

อนาคตได้ด้วยตนเอง แผนกลยุทธ์แตกต่างจากแผนระยะยาว คือ แผนระยะยาวเป็นความพยายามพยากรณ์อนาคตแล้วก็วางแผนตามนั้น

ประชุม โพรทีกูล (2548: ออนไลน์) แบ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์เชิงประยุกต์ออกเป็น 9 ขั้นตอน ที่ออกแบบไว้เพื่อการปฏิบัติ ที่อยู่ระหว่าง 2 กระบวนการ คือ การตรวจสอบสภาพแวดล้อมและการพิจารณาไปดำเนินการได้แก่ 1) การจัดระบบเพื่อการวางแผน ในขั้นตอนนี้ผู้บริหารระดับสูงในองค์กรตัดสินใจว่าใครจะมาเป็นทีมวางแผน กระบวนการนี้จะใช้เวลานานเท่าไร ใครจะสืบค้นและพัฒนาข้อมูลที่ต้องการและประเด็นปัญหาต่าง ๆ โดยปรกติสมาชิกทีมวางแผนจะไม่เกิน 12 คน แต่คนจำนวนมากในองค์กรจะได้รับการร้องขอให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องในมุมมองต่าง ๆ ในกระบวนการวางแผน 2) สืบค้นค่านิยมโดยการตัดสินใจในการดำเนินกิจการอยู่บนพื้นฐานที่ว่าการมีค่านิยมอย่างไรเช่น ความเจริญเติบโต การควบคุมคุณภาพ และจริยธรรม แผนกลยุทธ์ที่ไม่สนใจค่านิยมในองค์กรอาจสร้างความยุ่งยากหรืออาจล้มเหลวได้ระหว่างการสืบค้นค่านิยมทีมวางแผนต้องการตรวจสอบองค์ประกอบทั้ง 5 ประการต่อไปนี้ คือ ค่านิยมส่วนบุคคลของทีมวางแผน ค่านิยมต่าง ๆ ขององค์กรโดยภาพรวมปรัชญาการดำเนินการขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรและค่านิยมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กร 3) การกำหนดภารกิจ/พันธกิจโดยถ้อยแถลงภารกิจ/พันธกิจขององค์กรต้องเป็นข้อความที่ชัดเจนเกี่ยวกับกิจกรรมดำเนินการ ถ้อยแถลงภารกิจ/พันธกิจต้องสั้นและเข้าใจง่ายเพื่อให้สมาชิกทุกคนเข้าใจกันทั่วถึงการกำหนดถ้อยแถลงภารกิจ/พันธกิจ ทีมวางแผนต้องตอบคำถามต่อไปนี้ องค์กรทำหน้าที่อะไร องค์กรทำหน้าที่เพื่อใคร องค์กรปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างไร ทำไมองค์กรนี้จึงตั้งขึ้นมา ทีมวางแผนต้องตรวจสอบอำนาจและแรงขับเคลื่อนขององค์กรและตัดสินใจองค์กรมีคุณภาพในเรื่องอะไร มีคุณลักษณะอะไร มีลักษณะเฉพาะพิเศษอะไร แตกต่างจากคู่แข่งอย่างไร 4) การกำหนดกลยุทธ์ ในขั้นตอนนี้สมาชิกทีมวางแผนกลยุทธ์ต้องตัดสินใจกำหนดทิศทางขององค์กรว่าเขาจะไปทิศทางไหน สร้างจินตนาการภาพอนาคต (วิสัยทัศน์) ขององค์กรว่าองค์กรจะเหมือนอะไร ภาพอนาคตที่วาดฝันจะต้องเหมาะสมกับภารกิจ/พันธกิจ

องค์ประกอบเบื้องต้น 4 ประการ ที่จะต้องปรากฏในแผนกลยุทธ์ คือ 4.1) การวินิจฉัยสายงานหลักสำคัญ ซึ่งองค์กรจะต้องพัฒนาเพื่อเติมเต็มภารกิจ/พันธกิจ 4.2) กำหนดดัชนีวัดความสำเร็จที่สำคัญในแต่ละสายงานหลักวิธีการนี้จะวินิจฉัยได้ว่า สิ่งต่าง ๆ จะชี้วัดว่าองค์กรจะไปถึงเป้าหมายในแผน 4.3) วินิจฉัยแรงขับเคลื่อนของแผนกลยุทธ์ที่องค์กรจะใช้เพื่อความสำเร็จในภาพอนาคต (วิสัยทัศน์) บางตัวอย่างของแรงขับเคลื่อนแผนกลยุทธ์ รวมถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และระบบการติดตั้งการสำรวจยอดขายสินค้า 4.4) ตัดสินใจว่าวัฒนธรรมอะไร ที่จะเป็นเพื่อสนับสนุนสายงานหลักตัวชี้วัดความสำเร็จ แรงขับเคลื่อนทางกลยุทธ์ ตัวอย่าง รูปแบบของวัฒนธรรม การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และวัฒนธรรมแบบสนับสนุนวัฒนธรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ บุคลากรจะได้รับรางวัลถ้าบรรลุผลสัมฤทธิ์มิใช่การไม่เพิ่มผลผลิตในวัฒนธรรมสนับสนุนบุคลากรมีคุณค่าในฐานะบุคคลที่ร่วมงาน ความสามัคคีเป็นสิ่งสำคัญ 5) การตรวจสอบการปฏิบัติงานหลังจากที่วิสัยทัศน์ (ภาพอนาคต) ได้กำหนดขึ้นแล้วทีมวางแผนต้องตรวจสอบการปฏิบัติงาน

ในปัจจุบันหรือที่ผ่านมา ในการวิเคราะห์นั้นจำเป็นต้องหาข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ตัวอย่างเช่น อัตราการผลิต รายได้ ผลตอบแทน บุคลากรทุกระดับจะต้องให้ข้อมูลสารสนเทศ การตรวจสอบการปฏิบัติงานโดยการ วิเคราะห์สายงาน/กลุ่มงาน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ (SWOT analysis) และการวิเคราะห์คู่แข่ง

6) การวิเคราะห์ช่องว่าง การวิเคราะห์ช่องว่างเป็นการวิเคราะห์ความเป็นจริง เป็นการเปรียบเทียบระบบข้อมูล สารสนเทศ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการตรวจสอบการปฏิบัติงาน กับสิ่งที่ต้องการให้บรรลุผลในแผนกลยุทธ์ถ้าการ วิเคราะห์ช่องว่างชี้ให้เห็นมีช่องว่างเพียงเล็กน้อยระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันและวิสัยทัศน์ (ภาพอนาคต) ที่ม วางแผนก็ไม่ต้องทำอะไรกับการจินตนาการภาพอนาคต ภาพอนาคตต้องการให้องค์การไปถึง เพิ่มหรือขยาย วิธีการที่จะทำให้ภาพนั้นเกิดขึ้นในทางกลับกันถ้าภาพอนาคต (วิสัยทัศน์) ห่างไกลความเป็นจริงไปไม่ถึง เป้าหมาย ที่มวางแผนก็ต้องปรับความคิด 7) บูรณาการแผนปฏิบัติการ เมื่อช่องว่างระหว่างภาพอนาคต (วิสัยทัศน์) และความสามารถขององค์การที่องค์การสามารถจัดการได้แล้วจำเป็นต้องเขียนแผนดำเนินการใน แต่ละสายงานหรือกลุ่มงานแผนปฏิบัติการต้องเขียนโดยหน่วยงานที่ทำหน้าที่นั้น แผนต้องทำเป็นต้นร่างก่อนการ ตัดสินใจในเรื่องงบประมาณทั้งหมด ในองค์การแผนสุดท้ายต้องคล้องรวมกับงบประมาณ 8) แผนสำรอง การวางแผนเชิงกลยุทธ์อยู่บนพื้นฐานเหตุการณ์ ที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นในอนาคตส่วนใหญ่แล้วเกิดผลต่อ องค์การ อย่างไรก็ตามมีหลายเหตุการณ์อาจมีผลต่อองค์การ แต่ความเป็นไปได้ที่เกิดขึ้นต่ำมาก ไม่ค่อยมี คุณค่า ในข้อเท็จจริง ที่มวางแผนต้องใช้เวลารสร้างแผนทุกแผนให้มีความเป็นไปได้ และที่มวางแผนก็ต้อง วางแผนบางอย่างสำรองไว้ แผนสำรองช่วยให้องค์การพัฒนาระบบการติดตาม เพื่อจัดเตรียมไว้เป็นสัญญาณ เตือนภัยกรณีเกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งภายนอก ภายในองค์การ ซึ่งมีผลรุนแรงกับองค์การ 9) การนำไป ปฏิบัติ ผลลัพธ์ของการวางแผนเชิงกลยุทธ์อยู่ในขั้นการนำไปสู่การปฏิบัติ การนำแผนไปสู่การปฏิบัติเป็นเรื่อง สำคัญ เมื่อแผนเสร็จพร้อมที่จะปฏิบัติก็ต้องนำเสนอในองค์การต้องมีพิธีฉลอง เพื่อเป็นความเหมาะสมที่ องค์การเริ่มเดินทางสู่ทิศทางใหม่ การนำไปสู่การปฏิบัติของแผนรวมถึงการปฏิบัติการที่อยู่ในขอบข่ายในแต่ละ หน่วยที่ทำหน้าที่นั้นแผนปฏิบัติการ สมาชิกทุกคนในองค์การควรจะรู้สึกว่าได้มีส่วนร่วมเพราะความสำเร็จของ แผนกลยุทธ์ ขึ้นอยู่กับความร่วมมือของคนทั้งองค์การ การนำไปสู่การปฏิบัติการปฏิบัติอาจต้องมีโครงสร้าง ใหม่ มีการฝึกอบรมทางเทคนิคที่ดี การสร้างทีม การใช้เวลาระยะสั้นในการผลิต การบริหารเชิงคุณภาพแบบ ถ้วนทั่ว และมีการวิจัยพัฒนา สำหรับการพัฒนากลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติควรมองถึงการสนองตอบ เร็วต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งความยั่งยืนของสถาบันและความต่อเนื่องของการดำเนินงานของ องค์การเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน และความสามารถของสถาบันในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ (พรทิพย์ กาญจนนิต. 2548: ออนไลน์)

3.6.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (Student, Stakeholder and Market Focus) เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษากำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความ นิยมของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคตและต่อตลาดของตน รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษา ดำเนินงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนกำหนดปัจจัยที่สำคัญในการ

ดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความไม่ย่อท้อ อันจะนำไปสู่การขยายตัวของการจัดหลักสูตรและบริการทางการศึกษาซึ่งเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์โดยรวมเพื่อการรับฟัง เรียนรู้และเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งสถานศึกษาควรมีการดำเนินการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าอื่นๆ โดยมีการดำเนินงานดังนี้ 1) มีการสร้างความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียตลอดจนการนำผลที่ได้มาใช้ในการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการและความคาดหวังที่หลากหลายตลอดจนพิจารณาถึงคุณลักษณะที่สำคัญของหลักสูตร (เนื้อหาสาระของหลักสูตร สัดส่วนครูผู้สอนและบุคลากร กิจกรรมนอกหลักสูตรและอื่นๆ) การจัดบริการวิชาการและบริการทางการศึกษาควรเน้นคุณลักษณะที่มีผลต่อความนิยม ยังคงสอดคล้องความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดและความมีประสิทธิภาพ 2) มีการวัดผลความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมถึงการวัดและประเมินผลด้านการกระทำและพฤติกรรมของผู้เรียนเช่น ความไม่ย่อท้อของผู้เรียนหรือการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี 3) มีการดำเนินการเรื่องความภาคภูมิใจต่อสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online) โดยในการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดนี้เมืองค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมิน 2 ด้าน คือ

3.6.3.1 ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการตลาด (Student and Stakeholder and Market Knowledge) เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษากำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดเพื่อให้มั่นใจได้ว่าหลักสูตร การเรียนการสอนและบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้ยังคงสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย สามารถสร้างโอกาสใหม่ๆ ตลอดจนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาต่อผู้เรียนทุกคน

3.6.3.2 สัมพันธภาพ ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student, Stakeholder Relationships and Satisfaction) เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้ของผู้เรียนและความสามารถของสถานศึกษาในการให้บริการการพัฒนาโอกาสใหม่ๆตลอด จนเสริมสร้างให้เกิดปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี วิธีการที่สถานศึกษาใช้เพื่อทำความเข้าใจต่อความต้องการของผู้เรียนคือ การคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อหลักสูตร และบริการการศึกษา การใช้ประโยชน์จากข้อคิดเห็นและข้อมูลย้อนกลับของกลุ่มเป้าหมาย การลดความไม่พึงพอใจของนักศึกษา เพื่อให้สามารถสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (พรทิพย์ กาญจนนิตย. 2548ข: ออนไลน์) ซึ่งในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 15) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไว้ใน หมวด 4 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้อง

ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ และในมาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพทำให้สถานศึกษาต้องทำความเข้าใจต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคตและต่อตลาดของตน โดยเน้นเรื่องการสร้างความพึงพอใจต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสถานศึกษาใช้หาความรู้และวิธีการรับฟังข้อมูลและเรียนรู้เกี่ยวกับประเภทของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดซึ่งมีกลยุทธ์การเรียนรู้และการรับฟังที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถจัดหลักสูตรและบริการทางการศึกษาให้สอดคล้องต่อความต้องการและความคาดหวังที่หลากหลายของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ องค์ประกอบของโรงเรียนสมบูรณ์แบบประการหนึ่งคือ การจัดกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนสำคัญที่สุด มีปัจจัยหลักความสำเร็จ 4 ปัจจัยคือผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนคิดเอง และปฏิบัติจริง ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้โดยมีดัชนีชี้วัด 5 ดัชนี ได้แก่ค่าเฉลี่ยร้อยละของผู้เรียนที่มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ค่าเฉลี่ยร้อยละของผู้เรียนที่คิดกิจกรรมเองและปฏิบัติเอง ร้อยละของครูที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคล ของผู้เรียน ร้อยละของครูที่มีพฤติกรรมการสอนเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด และร้อยละของผู้ปกครอง และชุมชนที่มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ (อำรุง จันทวานิช และคณะ. 2548: ออนไลน์)

3.6.4 การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)

เป็นการตรวจประเมินว่าสถานศึกษาเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์เชิงความรู้อย่างไร ซึ่งสถานศึกษาควรมีการรวบรวมสารสนเทศที่สำคัญเกี่ยวกับการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ละการจัดการความรู้ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตลอดจนผลการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยมีการจัดการความรู้และสารสนเทศพื้นฐานทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตลอดจนสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบรวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการนำสารสนเทศไปใช้เพื่อให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้เต็มที่ (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online) โดยในการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านที่ 4 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดนี้มีย่อยองค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมิน 2 ด้าน คือ

3.6.4.1 การวัดผล การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กร (Measurement, Analysis, and Review of Organizational Performance) เป็นการตรวจประเมินว่าสถานศึกษาใช้วิธีการใดในการวัดผล (Measurement) และการวิเคราะห์ (Analysis) และทบทวนผลการดำเนินงาน (Reviews of Organizational Performance) เพื่อสนับสนุนการวางแผน และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถานศึกษา

3.6.4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้ (Information and Knowledge Management) เป็นการตรวจประเมินว่าสถานศึกษาใช้วิธีการใดการจัดการความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge Management) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับครูผู้สอนและบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ (Suppliers) และคู่ความร่วมมือ (Partners) มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน รวมทั้งมีการอธิบายถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินงานเพื่อการสร้างและจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้ (Knowledge Assets) ของสถานศึกษา

การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นสิ่งจำเป็นในแต่ละองค์การ แต่โดยแท้จริงแล้ววัตถุประสงค์แรกๆ ของการประเมินผลการปฏิบัติงานก็เพื่อใช้ในการพัฒนาคนและ การพัฒนางาน (ประสิทธิ์ จินประชา. 2548: ออนไลน์) ดังนั้นการวัดผล การวิเคราะห์ผลที่ได้จะต้องนำไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานต่างๆ โดยมีการจัดการความรู้ที่ได้จากการวัดขององค์การอย่างเหมาะสมเพราะโดยบทบาทของการประเมินจะหมายถึงการนำคำตอบเชิงประเมินที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ (Scriven. 1973 : Online) สำหรับการประเมินอย่างเป็นทางการจะมีบทบาทสำคัญในทางการศึกษาหลายประการ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. 2544: 64 - 65) เช่น การประเมินความก้าวหน้าเพื่อปรับปรุงพัฒนา การประเมินรวมสรุปเพื่อแสดงความสำเร็จ หรือไม่สำเร็จของการดำเนินงานที่ผ่านมาและเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานในอนาคต การประเมินเพื่อตัดสินใจทางการบริหารต่างๆ ซึ่งองค์การจะต้องมีการวัดผล การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การ ตลอดจนการจัดการสารสนเทศและความรู้ที่เหมาะสมวิธีการและการทบทวนผลดำเนินงานจะทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องและส่งผลกระทบต่อผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการเพิ่มความสำคัญของการถ่ายทอดความรู้ในลักษณะของการแบ่งปันความรู้มากกว่าการถ่ายทอดข้างเดียว ความรวดเร็วในการจัดการและคุณภาพของข้อมูลข่าวสารและความรู้ซึ่งจะทำให้สถาบันมุ่งเน้นไปในทางเดียวกัน (พรทิพย์ กาญจนนิต. 2548ข: ออนไลน์)

3.6.5 การมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงาน การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนการสร้างความเข้าใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง และสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และมุ่งไปทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติงานโดยรวมของสถานศึกษา รวมถึงสถานศึกษามีความพยายามในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนบรรยากาศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรอันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของทั้งบุคคลและสถานศึกษาซึ่งสถานศึกษาควร มีการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ ซึ่งมุ่งไปที่การสร้างและรักษาสถาบันที่มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งไว้ โดยมุ่งเน้นผู้เรียนและการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร เพื่อช่วยให้บุคลากรและสถานศึกษาสามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงได้ มีการพัฒนาและการจัดการครูผู้สอนและบุคลากรในลักษณะที่บูรณาการกัน เช่น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา (การวางแผนครูและบุคลากรในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนโดยรวม เพื่อให้การจัดการกำลังคนมุ่งไปทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวม) ตลอดจนมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online) โดยในการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านที่ 5 การมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากรนี้ มีองค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมิน 3 ด้าน คือ

3.6.5.1 การจัดระบบงาน (Work System) เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานภาระหน้าที่ของสถานศึกษาได้มีส่วนช่วยเกื้อหนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff) ตลอดจนสถานศึกษาให้มีผลการดำเนินงานที่ดีได้อย่างไร ตลอดจนสถานศึกษามีวิธีการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ (Hiring and Career Progression) วิธีการบริหารค่าตอบแทนและวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับกำลังคนว่าได้มีส่วนช่วยเกื้อหนุนครูและบุคลากร ตลอดจนสถานศึกษาสามารถมีผลดำเนินการที่ดีได้อย่างไร

3.6.5.2 การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ (Faculty and Staff Learning and Motivation) เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อช่วยสนับสนุนให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมและส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่ดีโดยรวมทั้งวิธีการที่สถานศึกษาช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของครูผู้สอนและบุคลากร

3.6.5.3 ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Faculty and Staff Well-Being and Satisfaction) เป็นการตรวจประเมินว่าวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการรักษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment) และบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากรทุกคนให้มีความสุขกายสบายใจ มีความพึงพอใจ (Faculty and Staff Well - Being and Satisfaction) และมีแรงจูงใจในการทำงาน

การพัฒนาครูและบุคลากรเป็นเรื่องสำคัญในการปฏิรูปการศึกษา ดังจะพบจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนด ให้มีระบบ กระบวนการผลิต การพัฒนาครู ศึกษานิเทศก์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546: 15) เนื่องจากครูซึ่งมีความหมายถึง ผู้สั่งสอน ผู้ถ่ายทอดความรู้ให้แก่ศิษย์ โดยครูจะมีบทบาทหน้าที่ในการถ่ายทอดความรู้ในด้านต่าง ไม่ว่าจะเป็นภาษาการทำมาหากิน ขนบธรรมเนียม ประเพณี วิถีชีวิต (กระทรวงวัฒนธรรม. 2548: ออนไลน์) ดังนั้นสถานศึกษาควรมุ่งเน้นครูผู้สอน การจัดระบบงาน การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมโดยควรมีการเน้นย้ำถึงการจัดการที่รวมถึงการใช้ความรู้และทักษะที่มีในองค์กร การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนปฏิบัติการ และระบบงานและการเรียนรู้ของคณาจารย์และบุคลากรหนุนให้สถาบันสามารถบรรลุผลตามแผนปฏิบัติการ การคงไว้ซึ่งความรู้ที่สถานศึกษาจะสามารถนำไปใช้ในระยะยาว

และการถ่ายทอดความรู้ที่มีระบบจากคณาจารย์และบุคลากรที่จะลาออกและผู้กำลังจะเกษียณ (พรทิพย์ กาญจนนิต. 2548ช: ออนไลน์)

3.6.6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

เป็นการตรวจประเมินประเด็นต่างๆ ที่สำคัญในการจัดการกระบวนการของสถานศึกษา รวมทั้งกระบวนการเกี่ยวกับหลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำเสนอและบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้ รวมถึงกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ตลอดจนกระบวนการหลักและหน่วยงานทั้งหมดภายในสถานศึกษา ซึ่งการจัดการกระบวนการนั้นต้องเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ที่ช่วยสร้างคุณค่าสำหรับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถานศึกษา สถานศึกษามีการจัดกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น การออกแบบการศึกษา และวิธีการให้บริการทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ความเชื่อมโยงกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งการการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสร้างคุณค่าสำหรับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ตลอดจนมีการประเมินผล การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้ระดับองค์การ ทั้งนี้กระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษา อาจรวมถึงการทำวิจัยและการให้บริการชุมชนที่สำคัญ ตามความเหมาะสมของพันธกิจของสถานศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษาควรมีความคล่องตัวในการออกแบบ โครงสร้างองค์การให้มีความสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงการจัดการกระบวนการหมายถึง การจัดการกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอนและ กระบวนการสนับสนุนการปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้การจัดการกระบวนการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมี ประสิทธิภาพ เช่น การออกแบบการศึกษาและวิธีการให้บริการทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การมุ่งเน้นการ เรียนรู้ของผู้เรียน ความเชื่อมโยงกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก รวมทั้งเน้น กระบวนการ ซึ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ที่สร้างคุณค่าสำหรับทุกฝ่าย ตลอดจนมีการประเมินผล การ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้ระดับของสถานศึกษา รวมทั้งกระบวนการสนับสนุนหลักของ สถานศึกษา ทั้งการทำวิจัยและการให้บริการชุมชนที่สำคัญ ตามความเหมาะสมกับพันธกิจของสถานศึกษา โดยสถานศึกษามีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลต่อค่าใช้จ่ายและการลดการใช้ เวลา ตลอดจนความสามารถของสถานศึกษาในการปรับตัวอย่างรวดเร็วยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพต่อความ ต้องการที่จะเปลี่ยนแปลง รวมถึงการทำความตกลงร่วมมือในรูปแบบใหม่ๆ การให้การฝึกอบรมเฉพาะทาง ซึ่ง สถานศึกษาต้องมีตัวชี้วัดที่สำคัญเพื่อติดตามกระบวนการจัดการโดยรวมขององค์การทุกด้าน ได้แก่ กระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ กระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติการ (Baldrige National Quality Program. 2005b : Online) โดยในการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านที่ 6 การจัดการ กระบวนการนี้เมืองค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมิน 2 ด้าน คือ

3.6.6.1 กระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning - Centered Process) เป็น การตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการกำหนดและจัดการกระบวนการหลักที่มุ่งเน้นการเรียนรู้การ เรียนรู้เป็นสำคัญ (Learning-Centered Education) สำหรับหลักสูตร และบริการทางวิชาการที่

สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าสำหรับผู้เรียน (Value Creation) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนเป็นปัจจัยของความสำเร็จด้านการเรียนรู้และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน ซึ่งกระบวนการหลักนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน กระบวนการหลักที่ดำเนินการจึงควรเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญและผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ (Active learning) เพราะมีส่วนสำคัญในการเพิ่มคุณค่า (Value) ให้กับสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จ ตลอดจนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียน

3.6.6.2 กระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติการ (Support Process and Operational Planning) เป็นการตรวจประเมินกระบวนการสนับสนุน (Support Process) และวิธีการที่สถานศึกษาใช้จัดการกระบวนการหลักซึ่งสนับสนุนกระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ซึ่งได้แก่ กระบวนการที่จัดบริการสำหรับผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาและการเรียนการสอน เช่น กระบวนการด้านการเงิน การบัญชี การจัดหาอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก กฎหมาย ทรัพยากรบุคคล การบริการด้านสารสนเทศ ประชาสัมพันธ์ การรับข้อมูลจากส่วนกลางและงานธุรการต่างๆ สิ่งเหล่านี้นับเป็นสิ่งที่สนับสนุนการเรียนรู้ที่สำคัญและนำมาซึ่งความสำเร็จการศึกษาของผู้เรียน

การจัดกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอนและกระบวนการสนับสนุนการปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้การจัดการกระบวนการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนับเป็นสิ่งสำคัญ การจัดการกระบวนการสำหรับเรื่องกระบวนการสนับสนุนนั้น ควรจะมีการประชุมวิชาการประจำปีของเครือข่ายและระหว่างเครือข่าย การประชุมระหว่างเครือข่ายจะก่อให้เกิดการแข่งขันกัน รวมทั้งเกิดความร่วมมือกันและเรียนรู้ระหว่างกัน (วิจารณ์ พานิช, 2548: ออนไลน์) โดยเป็นจุดเน้นเพิ่มขึ้นในกระบวนการสนับสนุน พร้อมๆ กับการวางแผนการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาการจัดสรรทรัพยากรและการเงินที่เพียงพอที่จะสนับสนุนโครงการหลักๆ ที่ริเริ่มใหม่ การประเมินความเสี่ยงทางการเงินที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานในปัจจุบันและโครงการริเริ่มอื่นๆ (พรทิพย์ กาญจนนิตย, 2548: ออนไลน์)

3.6.7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (Organizational Performance Results) เป็นการตรวจประเมินผลการดำเนินงาน (Performance) ของสถานศึกษาและการปรับปรุงการดำเนินการในองค์กรประกอบต่างๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Results) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย (Student and Stakeholder Focused Results) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด (Budgetary, Financial, and Market Results) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Results) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา (Organizational Effectiveness Results) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership and Social Responsibility Results) ตลอดจนการใช้ตัววัดและตัวบ่งชี้ (Measures and Indicators) และผลของการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarks) ของ

สถานศึกษาซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญที่แสดงระดับ (Levels) แนวโน้ม (Trends) ผลผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพ (Effective) ใน รอบเวลา (Cycle Time) ของการดำเนินงานของสถานศึกษาในปัจจุบัน โดยเป็นการเน้นผลลัพธ์ (Results) ของผลการดำเนินงาน (Performance) ที่ครอบคลุมทั้งการเรียนรู้ของผู้เรียน ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานโดยรวมทั้งด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ผลการดำเนินงานในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ที่ช่วยเพิ่มผลผลิตภาพ เน้นการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่สนับสนุนและส่งเสริมผลลัพธ์ของกระบวนการหลักและกิจกรรมเพื่อปรับปรุงกระบวนการ ทั้งหมด ซึ่งเป็นการรักษาเป้าประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษานี้ไว้ คือ การนำเสนอคุณค่าผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance Excellence) ของการให้การศึกษาจากมุมมองของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด การมีผลดำเนินงานที่ดีเลิศโดยเห็นได้จาก ดัชนีชี้วัดและตัวบ่งชี้ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและตามจริยธรรม ด้านการเงินและการเรียนรู้ขององค์กรและส่วนบุคคล ดังนั้น ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษาจึงให้สารสนเทศตามที่เป็นจริงโดยเป็นตัววัดความก้าวหน้าที่น่ามาใช้ประเมินผลและการปรับปรุงหลักสูตรและการให้บริการทางการศึกษาและกระบวนการขององค์กร ที่มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวมของสถานศึกษา (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online) โดยในการตรวจประเมินองค์ประกอบหลักด้านที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา นี้มีองค์ประกอบย่อยในการตรวจประเมิน 6 ด้าน คือ

3.6.7.1 ผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Results) เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนผลของการเปรียบเทียบสมรรถนะของสถานศึกษา ซึ่งผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนจะแสดงให้เห็นประสิทธิผลของหลักสูตรและกิจกรรมการเรียนการสอน โดยสถานศึกษาต้องให้ข้อมูลในระดับปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัด/ ตัวชี้วัด ของการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการปรับปรุงการเรียนรู้โดยสถานศึกษาควรแสดงให้เห็นถึง 1) การเรียนรู้ของผู้เรียนควรสะท้อนให้เห็นผลลัพธ์ขององค์กรรวม ที่สัมพันธ์กับภารกิจ 2) ควรมีการรายงานระดับของการเรียนรู้ปัจจุบันและแนวโน้มและใช้เปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นๆ ที่ให้บริการคล้ายคลึงกัน และ/ หรือ ประชากรผู้เรียนอื่น และแสดงให้เห็นการปรับปรุงแต่ละปี 3) ต้องจำแนกข้อมูลตามกลุ่มผู้เรียนเพื่อที่จะได้วิเคราะห์แนวโน้มและเปรียบเทียบข้อมูลเพื่อแสดงว่าสถานศึกษามีความไวต่อการปรับปรุงด้านการศึกษาเพื่อผู้เรียนทุกคน

3.6.7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student - and Stakeholder - Focused Results) ตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focused Results) ที่สำคัญของสถานศึกษารวมทั้งความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมซึ่งผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียควรได้รับการตอบสนองความต้องการที่สำคัญและความคาดหวังที่ทำให้ผู้เรียนมีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษาและการเรียนรู้ มีความตั้งใจใฝ่ศึกษา ไม่ย่อ

หัตถ์ต่ออุปสรรค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ มีความภาคภูมิใจต่อสถานศึกษา โดยสถานศึกษาต้องอธิบายข้อมูลเกี่ยวกับระดับในปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัด/ ตัวชี้วัดหลักด้านความพึงพอใจ หรือความไม่พึงพอใจของผู้ที่เคยเรียน และผู้เรียนในปัจจุบัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายสำคัญ รวมทั้งการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เทียบกับคู่แข่งชั้นและสถานศึกษาที่เทียบเคียงกันได้ และสถานศึกษาต้องแสดงข้อมูลและสารสนเทศในด้านความภาคภูมิใจต่อสถานศึกษาของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความไม่ย่อท้อของผู้เรียน การกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี คุณค่าซึ่งเป็นที่ยอมรับ ตลอดจนข้อมูลและสารสนเทศในด้านอื่นๆ ของการสร้างความสัมพันธ์ตามความเหมาะสม

3.6.7.3 ผลลัพธ์ด้าน งบประมาณ การเงินและ ตลาด (Budgetary, Financial, and Market Results) เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงินและตลาดที่สำคัญของสถานศึกษาโดยจำแนกตามประเภทต่างๆตามความเหมาะสม รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมโดยสถานศึกษาควรมีการระบุระดับแนวโน้มและการเปรียบเทียบที่เหมาะสม สำหรับตัวชี้วัดด้านงบประมาณที่สำคัญ การเงิน และการตลาด โดยรวมแล้วผลลัพธ์ทั้งหมดควรแสดงภาพที่สมบูรณ์ของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการและการใช้ทรัพยากรการเงิน

3.6.7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Results) เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Results) ของสถานศึกษารวมทั้งผลดำเนินงานของระบบงาน การเรียนรู้ พัฒนาการ ความสุขกายสบายใจ ตลอดจนความพึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากร ให้จำแนกผลลัพธ์ตามความหลากหลายของกำลังคน ตามประเภทและหมวดของครูผู้สอนและบุคลากรตามความเหมาะสม รวมทั้งรวมข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสม โดยผลของการดำเนินงานของสถานศึกษาในการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ควรมีการแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามุ่งสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยให้เกิดผลิตภาพ มีการมุ่งเน้นการเรียนรู้และมีความเอื้ออาทรต่อครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อผลต่อผลิตภาพของผู้เรียนโดยสถานศึกษาต้องระบุระดับในปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัด/ ตัวบ่งชี้ที่สำคัญเกี่ยวกับความสุขกายสบายใจ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากร และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร นอกจากนี้ต้องนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและประสิทธิผลของระบบครูผู้สอนและบุคลากร

3.6.7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์การ (Organizational Effectiveness Results) เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานด้านปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ที่มากขึ้น (ซึ่งไม่ได้รายงานไว้ในข้อ 1 - 4) และสนับสนุนการบรรลุประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยจำแนกตามประเภทผู้เรียน และส่วนตลาดตามความเหมาะสม รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสมโดยพิจารณาประสิทธิผลและบรรลุเป้าประสงค์หลักของสถานศึกษาในผลลัพธ์ด้านผลการปฏิบัติงานที่สำคัญอื่นๆ นอกเหนือจากผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร โดยสถานศึกษาต้องระบุ

ระดับในปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัด/ ตัวบ่งชี้หลักของการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยเสริม สร้างการเรียนรู้ และ/ หรือ ผลลัพธ์ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่รายงานไว้ในหัวข้อ 1 - 4

3.6.7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership and Social Responsibility Results) เป็นการตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลรวมถึงหลักฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคม การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย การทำหน้าที่พลเมืองที่ดีของสถานศึกษา และการช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนและสังคมรวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม ซึ่งสถานศึกษาควรมีการนำองค์การไปในทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาชาติและท้องถิ่น ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารมีการใช้ระบบภาวะผู้นำ มีการใช้ระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษา มีการดำเนินงานด้วยพฤติกรรมที่มีจริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และความรับผิดชอบต่อสังคม การปฏิบัติตามระเบียบ และกฎหมาย ตลอดจนสถานศึกษาบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี มีการช่วยเหลือ สนับสนุนชุมชนและต่อสังคม โดยสถานศึกษาต้องแสดงข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตรวจสอบได้ของสถานศึกษา ความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพฤติกรรมเชิงคุณธรรม/ จริยธรรมของสถานศึกษา ตลอดจนข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย และการเป็นพลเมืองดี

เป้าหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารคุณภาพ คือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (รุ่ง แก้วแดง. 2544: 59) ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นผลจากระบบการดำเนินการต่างๆ เป้าประสงค์ของเกณฑ์ระบบ มัลคอม บรัลตริจ นี้ออกแบบมาเพื่อช่วยให้องค์การ การศึกษาได้ใช้จัดแนวการดำเนินการเพื่อให้ผลลัพธ์ที่สำคัญ 3 ด้านคือ การให้คุณค่าที่ดีแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถขององค์การโดยรวม และการเรียนรู้ขององค์การและแต่ละบุคคล (บวรศิลป์ เชาว์ชื่น. 2548: ออนไลน์)

3.7 ระบบการให้คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

3.7.1 ระบบการให้คะแนน (Scoring System) ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 กำหนดการให้คะแนนโดยอาศัยองค์ประกอบการประเมินใน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์ มิติกระบวนการ หมายถึง วิธีการที่องค์การใช้ในการพัฒนาการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ในองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ ในการประเมินมิติกระบวนการใช้ปัจจัยในการประเมิน 4 ด้าน คือ แนวทาง (Approach - A) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) การเรียนรู้ (Learning - L) และ การบูรณาการ

(Integration - I) หรือเรียกโดยย่อว่า A-D-L-I มิติผลลัพธ์ หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ที่แสดงในองค์ประกอบหลักด้านที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ในการประเมินมิติผลลัพธ์ ใช้ปัจจัยการประเมินผลลัพธ์

3.7.2 ระบบการประเมินและให้คะแนนมิติกระบวนการมีรายละเอียด ดังนี้

3.7.2.1 แนวทาง (A) หมายถึง 1) วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล 2) ความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ 3) ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆ ขององค์กร 4) ระดับของการที่แนวทางนั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้

3.7.2.2 การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ 1) การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อองค์กร 2) การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา 3) การใช้แนวทางในทุกหน่วยที่ควรใช้

3.7.2.3 การเรียนรู้ (L) หมายถึงการดำเนินงานดังนี้ 1) การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง 2) การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางโดยใช้นวัตกรรม 3) การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร

3.7.2.4 การบูรณาการ (I) หมายถึง การครอบคลุมและทั่วถึงของ 1) การใช้แนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์ 2) การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการและหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร 3) แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์กรโดย ADLI คือ แนวทางการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการ นั้นมีความเชื่อมโยงกัน เพื่อเน้นว่าเมื่ออธิบายถึงแนวทางแล้ว สถานศึกษาต้องชี้ให้เห็นถึงการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับข้อกำหนดเฉพาะของหัวข้อนั้นเสมอ เมื่ออธิบายถึงระดับการพัฒนาของกระบวนการ ควรแสดงให้เห็นว่าวงจรการเรียนรู้ และการบูรณาการกับกระบวนการและหน่วยงานอื่นเกิดขึ้นได้อย่างไร

3.7.3 ระบบการประเมินและให้คะแนนมิติผลลัพธ์ ใช้ปัจจัยการประเมิน 4 ด้าน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.7.3.1 ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน

3.7.3.2 อัตราการเปลี่ยนแปลง (เช่น ความลาดชันของแนวโน้มของข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ

3.7.3.3 ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม

3.7.3.4 การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ โปรแกรมดำเนินการ สิ่งที่ทำและการบริการที่จัดให้ ตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษาและในกระบวนการของหัวข้อที่อยู่ในหมวด 1 - 6

หัวข้อที่อยู่ในองค์ประกอบที่ 7 ต้องแสดงข้อมูลระดับของผลการดำเนินการ อัตราการปรับปรุง และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัดหรือดัชนีวัดที่สำคัญของผลการดำเนินการของสถานศึกษารวมถึงข้อมูลที่แสดงความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการเรียนรู้ของสถานศึกษา หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุงและมีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวางควรแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย ดังนั้นคะแนนผลลัพธ์จึงเป็นส่วนประกอบที่ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินการโดยรวมโดยพิจารณาถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงและความครอบคลุมของการปรับปรุงและความสำคัญต่อข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อของการดำเนินงานของสถานศึกษา (ข้อกำหนดต่างๆ หมายถึงหัวข้อคำถามที่ใช้ในการประเมิน)

ผู้ที่นำเกณฑ์ไปใช้จำเป็นต้องนำเสนอข้อมูลในลักษณะที่สัมพันธ์กับมิติทั้งสองตามปัจจัยต่างๆ ในแต่ละมิติ โดยมีมิติกระบวนการใช้ปัจจัยการประเมิน A-D-L-I มิติผลลัพธ์ใช้การประเมินผลลัพธ์ 4 ด้านของการประเมินผลลัพธ์และให้คะแนนและแปลผลตามระบบการให้คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 (Baldrige National Quality Program. 2005b : Online)

3.7.3 ค่าคะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 ได้มาจากการแปลผลการประเมิน จากคำร้อยละให้เป็นตามค่าคะแนนขององค์ประกอบในการประเมินเพื่อใช้เป็นตัวการสนับสนุนในการวิเคราะห์เป้าหมายขั้นพื้นฐาน โดยเกณฑ์การดำเนินการและระดับคะแนนจะเป็นตัวช่วยชี้ให้เห็นการดำเนินการขององค์กร 2 ด้าน โดยจะเป็นตัวแสดงถึงการดำเนินการปฏิบัติจำนวน 19 ข้อ ขณะที่ระดับคะแนนเป็นมุมมองของการประเมินกระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งปัจจัยสำคัญจะถูกนำมาประเมินในแต่ละมุมมอง การประเมินจะให้โครงสร้างของจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา ซึ่งมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบย่อยที่มุ่งเน้นการปฏิบัติจำนวน 19 ข้อ ซึ่งวิธีการวิเคราะห์นี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในระบบการบริหารจัดการและการวางแผนกลยุทธ์ (Baldrige National Quality Program. 2005b : Online)

3.8 การเปรียบเทียบระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยและของระบบ มัลคอม บัลดริจ

บัลดริจ

3.8.1 จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์สาระของการประกันคุณภาพของประเทศไทยและของระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามแนวคิดและรูปแบบจำลองการประเมิน CPO ซึ่งเป็นแบบจำลองการประเมินโครงการตามแนวคิดของเยาวตี ราชัยกุล วิบูลย์ศรี (2546:350) โดยประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วนที่เกี่ยวข้องกันคือ 1) ปัจจัยพื้นฐานด้านสภาวะแวดล้อมของโครงการ (Context) 2) กระบวนการปฏิบัติระหว่างดำเนินการ (Process) 3) ผลผลิตของโครงการ (Outcome) ผลการเปรียบเทียบระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยและของระบบ มัลคอม บัลดริจ ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 การเปรียบเทียบการประกันคุณภาพการศึกษาประเทศไทยและระบบ มัลคอม บัลดริจ

ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย	ระบบ มัลคอม บัลดริจ
ด้านปัจจัยพื้นฐาน (Context) เกิดจากรัฐธรรมนูญ พ.ศ.2540 ในเรื่องเสรีภาพของประชาชนชาวไทยในเรื่องการศึกษาเพื่อให้บุคคลมีสิทธิเสมอกัน ในการเข้ารับการศึกษารัฐต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพและเป็นไปตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่กำหนดความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานเพราะที่ผ่านมาการประเมินจากหน่วยงานต่างๆมีผลออกมาดีเกือบหมดจนขาดข้อมูลการนำไปปรับปรุงการจัดการศึกษาจึงต้องมีระบบประกันคุณภาพ โดยมีบริบทอื่น ๆ เช่นการเมือง สังคม วัฒนธรรม อยู่ระหว่างการศึกษาดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ ความต้องการและความจำเป็น ความต้องการคุณภาพการศึกษาเพื่อสนับสนุนการกระจายอำนาจในการบริหารการศึกษาไปยังระดับท้องถิ่นและสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีระบบการประกันคุณภาพเพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าผู้เรียนไม่ว่าจะอยู่ในท้องถิ่นใดก็ตามก็จะได้รับการศึกษาที่รัฐจัดให้ โดยมีคุณภาพใกล้เคียงกัน	เกิดจากความต้องการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพขององค์กรต่างๆให้สอดคล้องต่อสถานการณ์ของกระแสโลกที่เปลี่ยนไปและให้สามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆได้ จึงออกกฎหมายรองรับ (Act of 1987 Public law. 100 -107)เนื่องจากในสมัยประธานาธิบดี เรแกน (Ronald Ragan) ประเทศสหรัฐอเมริกาเกิดสภาวะเศรษฐกิจของตกต่ำโดยมีบริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องมีความพร้อมสูง เนื่องจากมีการดำเนินการพัฒนาคุณภาพมาอย่างต่อเนื่อง ความต้องการเพื่อเน้นประสิทธิผลขององค์กรต่าง ๆ รวมทั้งองค์กรทางการศึกษาให้ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและมาตรฐานโดยนำหลักแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ของระบบการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม(Total Quality

ตาราง 1 (ต่อ)

ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย	ระบบ มัลคอม บัลตริจ
ความพร้อมและทรัพยากร เนื่องจากงบประมาณเป็นของภาครัฐ จึงมีความจำกัดในการงบประมาณต่าง ๆ ซึ่งจากการวิเคราะห์ปัญหาและอุปสรรคของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร เมื่อเดือนมีนาคม พ.ศ.2546 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). 2548 : ออนไลน์) พบว่างบประมาณในการส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดพัฒนาระบบและการดำเนินการพัฒนาคุณภาพภายในมีจำกัด สอดคล้องกับการศึกษาของ ชีระรุญเจริญ (2545 : 62 - 75) ที่กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิรูปการศึกษาและประกันคุณภาพการศึกษาว่ามีปัญหาเรื่องการจัดสรรทรัพยากรอุดหนุนการศึกษา	ใช้งบประมาณขององค์การดำเนินการเองโดยงบประมาณจากภาครัฐและเอกชนที่ให้ในรูปแบบเงินทุน กิจกรรม อาสาสมัคร การถ่ายโอนสารสนเทศ และเงินรายได้ขององค์การเอง (NIST. 2005c : Online)
ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทยด้านกระบวนการปฏิบัติระหว่างดำเนินการ (Process) การดำเนินการของระบบประกันคุณภาพประกอบไปด้วยการประเมินภายนอกและการประกันภายใน โดยการประกันภายใน ใช้องค์ประกอบ 8 ข้อ ตามประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ คือ 1) การจัดระบบบริหารสารสนเทศ 2) การพัฒนามาตรฐานการศึกษา 3) การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา 4) การดำเนินงานตามแผนพัฒนา 5) การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา 6) การประเมินคุณภาพการศึกษา 7) การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี 8) การผุดงระบบการประกันคุณภาพสำหรับการประเมินภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)	การประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลตริจ การดำเนินงานประกันคุณภาพ ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่ประกอบไปด้วยแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ องค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน วิธีการประเมิน 2 มิติ และการแปลผลการให้คะแนน 6 ระดับ ซึ่งเป็นบรรทัดฐานสำคัญของการประเมินตนเองของสถานศึกษา และมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยช่วยเพิ่มความสามารถในการ

ตาราง 1 (ต่อ)

ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของประเทศไทย	ระบบ มัลคอม บัลดริจ
ทำหน้าที่ประเมินภายนอกสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุก 5 ปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้าย โดยใช้มาตรฐานและตัวชี้วัดที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)กำหนดขึ้นซึ่งปัจจุบันใช้ ในการประเมิน จำนวน 14 มาตรฐาน 53 ตัวชี้วัด	ดำเนินการอำนวยความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และยังใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ โดยมีเป้าประสงค์สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การมอบคุณค่าที่ดีขึ้นแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น 2) การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถของสถานศึกษาโดยรวม 3) การเรียนรู้ของสถานศึกษาและของบุคลากรในสถานศึกษา
ผลผลิตของโครงการ (Out come) ผลการดำเนินการพบว่าจากการดำเนินการที่ผ่านมา นั้นยังพบปัญหาหลากหลาย(สำนักงานรับรองมาตรฐานและประกันคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน). 2548 : ออนไลน์) สรุปได้ดังนี้ ความเข้าใจและความร่วมมือของบุคลากรต่อระบบการพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษายังเข้าใจไม่ตรงกันและยังไม่ให้ความร่วมมืออย่างเพียงพอนอกจากนี้ยังมีปัญหาอื่น ๆ เช่น ยังขาดกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองชุมชนและนักเรียนขาดการประสานงานของหน่วยงานต่าง ๆ ของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นต้น	ผลรวมของการดำเนินการได้รับความนิยมนิยมและแพร่หลายไปในต่างประเทศ ปัจจุบันมีจำนวนประเทศที่ใช้ระบบ มัลคอม บัลดริจถึง 69 ประเทศ แต่อุปสรรคที่สำคัญ คือแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจนถูกต้องและเหมาะสมกับบริบทที่นำมาใช้เนื่องจากต้องใช้เวลาในการศึกษาทำความเข้าใจและเป็นระบบการประกันคุณภาพที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง

3.8.2 การเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ กับผลประเมินภายนอกโดยใช้เกณฑ์การแปลผลของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) โดยผู้วิจัยทำการเปรียบเทียบจาก องค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 จำนวน 19 ด้าน กับ มาตรฐานในการประเมินของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) จำนวน 14 มาตรฐาน โดยผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบดังนี้

1. องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ เปรียบเทียบกับมาตรฐานด้านผู้บริหารโดย องค์ประกอบย่อยที่ 1 การนำองค์การของผู้บริหารระดับสูง เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการเนื่องจากการเป็นการตรวจประเมินการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบย่อยที่ 2 ธรรมชาติวิสัยและความรับผิดชอบต่อสังคมเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษาเนื่องจากการเป็นการตรวจประเมินในเรื่องความสัมพันธ์กับชุมชนเหมือนกัน

2. องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์เปรียบเทียบกับมาตรฐานด้านผู้บริหาร โดย องค์ประกอบย่อยที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์ เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษาเนื่องจากการวางแผนกลยุทธ์และการนำไปใช้เป็นตัวชี้วัดในมาตรฐานที่ 11 นี้ สำหรับองค์ประกอบย่อยที่ 2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัตินั้นไม่ปรากฏในมาตรฐานของ สมศ.

3. องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดเปรียบเทียบกับ มาตรฐานด้านผู้บริหารโดยในองค์ประกอบย่อยที่ 1 ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียและตลาดนั้น ไม่ปรากฏในมาตรฐานของ สมศ. องค์ประกอบย่อยที่ 2 สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา เนื่องจากการเป็นการตรวจประเมินในเรื่องความสัมพันธ์กับชุมชนเหมือนกัน

4. องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ เปรียบเทียบกับมาตรฐานด้านผู้บริหาร โดยในองค์ประกอบย่อยที่ 1 การวัดผล การวิเคราะห์และการทบทวนผลของดำเนินการของสถานศึกษานั้น ไม่ปรากฏในมาตรฐานของ สมศ. สำหรับการจัดการสารสนเทศและความรู้ เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เนื่องจาก เป็นเรื่องของสารสนเทศ ความรู้ และการจัดการเหมือนกัน

5. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร เปรียบเทียบกับมาตรฐานด้านครู โดยในองค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดระบบงาน เปรียบเทียบกับมาตรฐาน 8 ครูมีคุณวุฒิ/ ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ เนื่องจากการเป็นงานบริหารบุคลากรเหมือนกัน สำหรับองค์ประกอบย่อยที่ 2 การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ เปรียบเทียบ มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากการเป็นเรื่องของการพัฒนา

ครูผู้สอนและบุคลากรเหมือนกัน ส่วนองค์ประกอบย่อยที่ 3 ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานนั้น ไม่ปรากฏในมาตรฐานของ สมศ.

6. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ เปรียบเทียบกับมาตรฐานด้านผู้บริหาร โดยในองค์ประกอบย่อยที่ 1 กระบวนการซึ่งมุ่งเน้นการเรียนรู้ เปรียบเทียบ มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นนโยบายในการจัดการเรียนการสอนเหมือนกัน ส่วนองค์ประกอบย่อยที่ 2 กระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติงานนั้น ไม่ปรากฏในมาตรฐานของ สมศ.

7. องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงาน เปรียบเทียบมาตรฐานทั้งด้านผู้บริหาร ครู และผู้เรียน โดยในองค์ประกอบย่อยที่ 1 ผลลัพธ์ด้านผลการเรียนรู้ของผู้เรียน เปรียบเทียบกับมาตรฐานด้านผู้เรียน ทั้ง 7 มาตรฐาน องค์ประกอบย่อยที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา องค์ประกอบย่อยที่ 3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาดนั้น ไม่ปรากฏในมาตรฐานของ สมศ. องค์ประกอบย่อยที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษานั้น ไม่ปรากฏในมาตรฐานของ สมศ. และองค์ประกอบย่อยที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและสามารถในการบริหารจัดการ

4. การสร้างแบบประเมินสถานศึกษาและตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

4.1 การประเมินผลองค์กร

ในปัจจุบันการประเมินผลองค์กรนับเป็นสิ่งสำคัญในองค์กรต่างๆ ของไทยทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน โดยถือเป็นหนึ่งในหน้าที่ทางการจัดการของผู้บริหารโดยหน้าที่ทางการจัดการทั้ง 4 ประกอบด้วย 1) การวางแผน (Planning) 2) การจัดองค์กร (Organizing) 3) การสั่งการและชี้นำ (Leading) และ 4) การประเมินผลและควบคุม (Controlling) (พสุ เดชะรินทร์, 2545: 6) สำหรับการประเมินเพื่อการปรับปรุงวิธีการให้บริการในองค์กรต่างๆ ต้องเริ่มที่การวัดโดยทั่วไปเรามักใช้เครื่องมือวัดการเพิ่มผลผลิตในทุกๆ ระดับขององค์กร เช่น การเพิ่มผลผลิตด้านแรงงาน มักจะวัดโดยดูที่คุณค่าที่เพิ่มขึ้นต่อแรงงานหนึ่งคนแต่การวัดผลการดำเนินงานในรูปแบบของผู้บริหาร ครูอาจารย์ ยังไม่มีวิธีการวัดที่แน่นอนนัก

การวัดเพื่อการประเมินผล ผู้ทำการวัดจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการวัดอย่างครบวงจร เช่น เข้าใจจุดมุ่งหมายของการวัดเข้าใจข้อเท็จจริงที่มีอยู่ ความเป็นมาของข้อมูลความเป็นมาของสารสนเทศ กระบวนการในการตรวจสอบและวิเคราะห์ข้อเท็จจริง ข้อมูลและสารสนเทศ ซึ่งลักษณะการวัดควรเป็นการนำเสนอวิธีการในเชิงปฏิบัติเพื่อประเมินผลการปฏิบัติ งานขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดย

คุณลักษณะที่สำคัญของกลุ่มการวัด ได้แก่ การให้ความสำคัญกับผลผลิตหรือผลการดำเนินการ (Output) และผลลัพธ์ (Outcome) นอกจากนี้ยังให้ความสนใจในเรื่องของกิจกรรมหรือพฤติกรรมของบุคลากรด้วย เช่น การมีส่วนร่วมของบุคลากร การใช้วิธีการในการแก้ปัญหา การใช้วิธีการจากแผน และการสอนงานเป็นต้น ในการการประเมินผลองค์กร พสุ เดชะรินทร์ (2545: 6) เสนอขั้นตอนต่างๆ ที่สำคัญในการประเมินองค์กรมีดังนี้

4.1.1 การกำหนดสิ่งที่วัดหรือการประเมินว่าจะประเมินในจุดหรือสิ่งใด ซึ่งการกำหนดสิ่งที่ประเมินนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมิน

4.1.2 กำหนดตัวชี้วัด (Performance indicators) หรือเครื่องมือที่จะใช้วัดในสิ่งที่ต้องการวัด เช่น ถ้าผู้บริหารต้องการที่จะวัดความสามารถในการทำอะไรขององค์กร ตัวชี้วัดหรือเครื่องมือที่จะใช้วัดสามารถเป็นกำไรขององค์กรหรือผลตอบแทนของการลงทุน เป็นต้น

4.1.3 กำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือตัวเปรียบเทียบสำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัว ซึ่งการกำหนดมาตรฐานนี้ มีจุดประสงค์เพื่อให้องค์กรสามารถทราบได้ว่าการดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่โดยทั่วไปการกำหนดตัวชี้วัดในขั้นที่ 2 หรือการกำหนดมาตรฐานในขั้นที่ 3 มักจะดำเนินการก่อนที่จะมีการประเมินผลโดยสามารถกำหนดได้ตั้งแต่ขั้นตอนของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ถ้าองค์กรมีกระบวนการและขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ดีและวัตถุประสงค์มีลักษณะที่เหมาะสมแล้ว มักจะมีการนำวัตถุประสงค์นั้นกลับมาใช้เป็นตัวชี้วัดและมาตรฐานอีกที่ ปัจจุบันการกำหนดตัวชี้วัดหรือมาตรฐานขององค์กร มักจะอาศัยวิธีการทำ Benchmarking หรือการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ทั้งในอุตสาหกรรมเดียวกันและนอกอุตสาหกรรม

4.1.4 การประเมินผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น โดยใช้ตัวชี้วัดที่ได้กำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการประเมินผลและเก็บข้อมูล ถ้าเป็นการประเมินผลในระดับบุคคล การเก็บข้อมูลสามารถทำได้โดยการสังเกตพฤติกรรมหรือการให้ผู้บังคับบัญชาประเมิน ตามตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า แต่ถ้าเป็นการประเมินผลในระดับองค์กรแล้ว ระบบข้อมูลขององค์กรถือว่าเป็นหัวใจที่สำคัญสำหรับการประเมินผลระดับองค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการประเมินผลองค์กรข้อมูลต่างๆ ที่จะใช้ในการประเมินผลจะต้องมาจากแหล่งต่างๆ หลายแหล่ง ทั้งจากงบการเงินต่างๆ ข้อมูลด้านการผลิต ข้อมูลด้านการตลาด หรือข้อมูลทางด้านบุคคล ซึ่งในปัจจุบันองค์กรทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็กได้ใช้ระบบข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลในการประเมินผล

4.1.5 เปรียบเทียบผลที่ได้รับจากการประเมินกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งถ้าผลที่ออกมามีความแตกต่างจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แต่ผู้บริหารไม่สามารถยอมรับความแตกต่างนั้นได้ ก็จะมีแนวทางในการดำเนินการ 2 วิธี ได้แก่ 1) ปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น และ 2) แก้ไขมาตรฐานหรือเกณฑ์ ถ้ามาตรฐานนั้นสูงหรือต่ำเกินไป

จะเห็นได้ว่ากระบวนการดังกล่าวข้างต้นถือว่าเป็นกระบวนการมาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานในระดับต่างๆ ซึ่งอาจมีความแตกต่างของรายละเอียดของแต่ละองค์การและเป็นกระบวนการพื้นฐานที่เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย อย่างไรก็ตามเนื่องจากการพัฒนาการของศาสตร์ทางการจัดการทำให้มีเทคนิคหรือเครื่องมือทางการจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยเหลือในการประเมินผลองค์การ อาทิ เช่น อัตราส่วนทางการเงิน การประเมินมูลค่าที่ผู้ถือหุ้นได้รับโดยใช้ Economic Value Added (EVA) การทำ benchmarking การจัดทำ Balanced Scorecard การกำหนดจัดทำตัวชี้วัดสำหรับการตัดสินใจ หรือการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในลักษณะของ Enterprise Resource Planning (ERP) เช่น โปรแกรมของ SAP หรือ Oracle มาช่วยในการหาข้อมูลและจัดทำตัวชี้วัดต่างๆ เป็นต้น ซึ่งการใช้เทคนิคหรือเครื่องมือทางการจัดการสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการประเมินผลองค์การนี้ ทำให้การประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขึ้น

4.2 ตัวชี้วัดและการจัดทำตัวชี้วัด

4.2.1 ความหมายของตัวชี้วัด (Indicators) พจนานุกรม อ็อกซ์ฟอร์ด (Oxford) ให้นิยามความหมาย “ตัวชี้วัด” (Indicators) ว่า that which points out or directs attention to something ซึ่งมีความหมายว่า “คือสิ่งที่ชี้ให้เห็นหรือชี้แนะความสนใจไปที่สิ่งหนึ่งสิ่งใด” ส่วนพจนานุกรม เว็บสเตอร์ (Webster) ก็ให้นิยามความหมายคล้ายกันว่า ตัวชี้วัด (Indicator) หมายถึง something which points out or points to with more or less exactness ซึ่งอาจแปลว่า บางสิ่งที่ชี้ให้เห็นหรือชี้ถึงความจริงมากหรือน้อย พจนานุกรมไทยที่ถอดจากภาษาอังกฤษก็ใช้แตกต่างกันไปบ้าง เช่น ให้นิยามว่าเป็นตัวชี้วัดสมรรถนะ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543: 3) ทวีศิลป์ กุลนาคดล (2547: 124) สรุปความหมายของตัวชี้วัดว่าเป็นสารสนเทศหรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือเป็นสารสนเทศเชิงคุณภาพซึ่งใช้บ่งบอกสถานะของสิ่งที่มุ่งวัดหรือสะท้อนลักษณะรวมทั้งปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้างๆ ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งโดยมีลักษณะสำคัญ สรุปได้ 3 ประการ (ทวีศิลป์ กุลนาคดล. 2547: 124; อ้างอิงมาจาก Johnstone. 1981: 2 - 6) คือ 1) ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่บ่งบอก/ กำหนดเป็นปริมาณ หรือสามารถทำให้เป็นปริมาณได้มิใช่เป็นการบรรยายข้อความ ในการตีความหมายค่าตัวเลขของตัวชี้วัดแต่ละตัวจะต้องนำมาเปรียบเทียบกับกฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นดังจะสามารถบอกได้ว่าค่าตัวเลขที่ได้สูงหรือต่ำมีความหมายว่าอย่างไร และในการกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายระบบตัวเลขของตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นต้องมีความชัดเจน 2) ค่าของตัวชี้วัดเป็นค่าชั่วคราวไม่ถาวร มีการผันแปรตามเวลาและสถานที่ นั่นคือตัวชี้วัดจะบ่งบอกความหมายโดยมีเงื่อนไขของเวลาและสถานที่กำกับ กล่าวคือ ตัวชี้วัดจะบ่งบอกความหมายเฉพาะช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และเฉพาะเขตพื้นที่หรือบริเวณส่วนใดส่วนหนึ่งของระบบที่ต้องการตรวจสอบ ตัวชี้วัดอาจมีช่วงเวลาเป็นเดือนหรือเป็นปีก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาและสถานที่ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการจัดทำตัวชี้วัดนั้น 3) ตัวชี้วัดเป็นสิ่งที่บ่ง

บอกสภาวะของสิ่งที่วัดในลักษณะกว้างๆ หรือให้ภาพเชิงสรุปโดยทั่วไปมากกว่าที่จะเป็นภาพที่เฉพาะเจาะจงในรายละเอียดส่วนย่อย

ตัวชี้วัดมีหลายชนิดโดยตัวชี้วัดหรือดัชนีแตกต่างกันด้วยตัวแปรที่เป็นส่วนประกอบ ที่กำหนดออกมาเป็นดัชนีหรือตัวชี้วัดตัวหนึ่งตัวใด ตัวชี้วัดมีสามรูปแบบที่สำคัญ ได้แก่ ตัวชี้วัดหรือดัชนีตัวแทน (Representative index) ตัวชี้วัดหรือดัชนีย่อย (disaggregated index) และตัวชี้วัดผสมหรือดัชนีรวม (composite index) กมล สุตะประเสริฐ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2544: 7 - 10) อธิบายแนวคิดการจัดทำดัชนี หรือตัวชี้วัดของระบบการศึกษาไว้ดังนี้

ตัวชี้วัดหรือดัชนีตัวแทนเป็นแบบสามัญที่สุดของตัวชี้วัดที่ใช้ในการวิจัย การบริหารและการวางแผน โดยการใช้การเลือกตัวแปรตัวเดียวมาสะท้อนแง่มุมนั้นๆ เช่นตัวแปรทางการศึกษาที่นิยมใช้มากที่สุดคือ อัตราการเข้าเรียน (Enrolment ratio) และค่าร้อยละของผลิตภัณฑ์รวม (Percentage of the gross national product, GNP) เป็นต้น

ตัวชี้วัดหรือดัชนีชี้วัดย่อย ตัวชี้วัดนี้ที่จริงเป็นเพียงตัวแปรต่างๆ เป็นเสมือนการจัด รูปแบบของชุดที่มีส่วนย่อยๆ และแต่ละส่วนก็เป็นส่วนประกอบที่ชัดเจน

ตัวชี้วัดผสมหรือดัชนีผสม/รวม ตัวชี้วัดแบบนี้จะรวมเอาตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าด้วยกันด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งโดยมีเหตุผลสนับสนุน ดังนั้นตัวรวมสุดท้ายจะถูกแปรออกมาเหมือนเป็นชนิดของรายละเอียดของตัวแปรทั้งหมดมารวมกัน

คำนิยามและการเลือกดัชนีรวมให้เป็นตัวแทนแง่ต่างๆ ของระบบการศึกษานั้น ยอมรับในความซับซ้อนของระบบการศึกษานั้นๆ ตามปกติในระบบการศึกษาหนึ่งๆ นั้นมีแง่มุมที่เกี่ยวข้องไปด้วยกันในแต่ละแนวคิด มโนทัศน์ หรือความคิดรวบยอด ซึ่งต้องอธิบายด้วยวิธีการแบบตัวแปรหลากหลาย (Multivariate) ซึ่งสรุปได้ว่าตัวแปรที่สัมพันธ์กันจำนวนหนึ่งนั้นรวมกันเข้าแล้วสามารถอธิบายลักษณะหนึ่งของระบบการศึกษาอย่างมีความถูกต้องได้ ในทฤษฎีที่ค่อนข้างสูงซึ่งนักวิชาการจำนวนมากยอมรับว่าดัชนีรวมมีความเชื่อมั่นได้มากกว่าดัชนีที่มาจากตัวแปรตัวหนึ่งตัวใดเพียงตัวเดียว

ดังนั้น ตัวชี้วัดผสมหรือดัชนีรวมจึงรวมเอาตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าแล้วทำให้บังเกิดผลเป็นค่าเพียงจำนวนเดียวสำหรับระบบหนึ่งระบบใดโดยเฉพาะแต่ไม่ใช่เอาตัวแปรในเรื่องเดียวมารวมกันอย่างเช่นในกรณี ตัวชี้วัดด้านการเกี่ยวข้องกับระบบการศึกษาของสตรี ประกอบด้วยร้อยละของนักเรียนหญิงในแต่ละระดับการศึกษาพร้อมด้วยร้อยละของครูสตรีในแต่ละระดับ แล้วรวมนักเรียนทั้งหมดและครูทั้งหมดเข้าด้วยกัน อย่างนี้มิใช่ตัวชี้วัดผสมหรือดัชนีรวมที่เราพูดถึง เพราะดัชนีรวมดังกล่าวนี้จะต้องมีส่วนประกอบที่เป็นอิสระจากกัน การรวมกันในกรณีข้างบนจะกลายเป็นตัวชี้วัดย่อยซึ่งประกอบด้วยตัวแปรหลายๆ ตัวที่เหมือนกัน

4.2.2 การสร้างดัชนี/ตัวชี้วัดระบบการศึกษานั้น ก่อนการสร้างและใช้ดัชนีตัวชี้วัดระบบการศึกษา จำเป็นต้องมีการสร้างกรอบการอ้างอิง (Frame of reference) เพื่อระบุชนิดของตัวชี้วัดของระบบ

การศึกษาที่แน่นอน การใช้กรอบยังมีประโยชน์ในการทำให้ทราบว่าสาระด้านใดในปัจจุบันที่ขาดข้อมูล จึงควรทำให้ชัดเจน โดยในการสร้างตัวชี้วัดด้านการศึกษาเน้นใช้องค์ประกอบสามส่วนคือ 1) ตัวชี้วัดด้านปัจจัยเบื้องต้น (input) 2) ตัวชี้วัดด้านกระบวนการ (process) 3) ตัวชี้วัดด้านผลลัพธ์ (output) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543: 17; อ้างอิงมาจาก Johnstone. 1981: 27) โดยการแบ่งระบบการศึกษาออกเป็นสามส่วนดังสมการนี้

$$O = f(I)$$

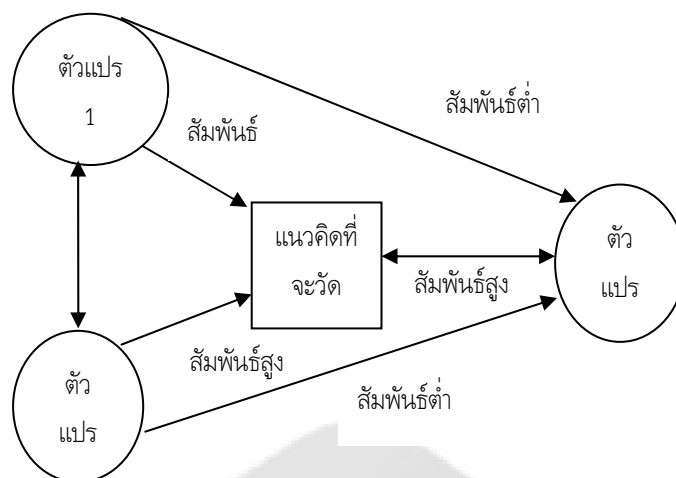
โดยสัญลักษณ์ O ใช้แทนชุดตัวชี้วัดด้านผลลัพธ์ของระบบที่ต้องการศึกษา
 L ใช้แทนชุดตัวชี้วัดด้านปัจจัยของระบบที่ต้องการศึกษา
 F ใช้แทนค่า function ของตัวชี้วัดด้านกระบวนการที่ทำหน้าที่ตามการเปลี่ยนแปลงปริมาณของปัจจัยของระบบให้ไปสู่ผลลัพธ์ที่ต้องการศึกษา

4.2.3 การพัฒนาตัวชี้วัดจากแนวทฤษฎี การสร้างดัชนีหรือตัวชี้วัดที่ยึดนิยามตามทฤษฎีหรือแนวคิดนั้น เป็นการปรับปรุงตัวชี้วัดหรือสูตรบางอย่างที่มีอยู่แล้ว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543: 24 - 26) ในการพัฒนาตัวชี้วัดนี้คงดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ คือ

- 1) เลือกตัวแปรที่มีส่วนประกอบกันและกัน
- 2) กำหนดวิธีเอามารวมกัน
- 3) กำหนดน้ำหนักให้แก่แต่ละตัวแปร

การเลือกตัวแปร การเลือกตัวแปรที่จะเอามารวมกันให้เป็นตัวชี้วัดที่มีแนวทฤษฎีหนุนหลังนั้นมีวิธีการหลายอย่าง ตามเกณฑ์ทั่ว ๆ ไปแล้ว ตัวแปรที่จะนำมารวมกันนั้นจะสามารถระบุออกมาได้ง่ายแต่ต้องระวังไม่ให้มีการลำเอียงในการใช้ตัวแปรตัวหนึ่งตัวใด การเขียนออกมาเป็นข้อความกำหนดว่าจะให้ตัวชี้วัดวัดประเภทของคุณลักษณะที่ต้องการวัด จะช่วยในการเลือกตัวแปรจะใช้ได้ดีโดยข้อความนั้นต้องเขียนให้ชัดเจนไม่คลุมเครือหรือบางครั้งขอให้ผู้เชี่ยวชาญได้ช่วยกันพิจารณาตกลงกันถึงคุณลักษณะที่ต้องการวัด

เมื่อกำหนดคุณลักษณะที่ต้องการให้ตัวชี้วัด สามารถวัดได้แล้วพยายามเลือกตัวแปรที่จะนำมาใช้ในการวัดคุณลักษณะเหล่านั้น ภาพประกอบ 7 อธิบายการสร้างดัชนีตัวชี้วัดดังกล่าวมาได้ดีจากภาพประกอบจะพบว่าตัวแปร 1 และ 2 เป็นตัวแทนที่มีความสัมพันธ์กันสูงต่อแนวคิดหรือ Concept ที่ตั้งใจจะสอบวัดและทั้งสองตัวแปรนี้ก็มีความสัมพันธ์ภายในกันเองสูง ซึ่งอาจแปลว่าทั้งสองตัวแปรนี้วัดคุณลักษณะที่เหมือนกัน ซึ่งในทางปฏิบัติไม่ควรเอาตัวแปรทั้งสองตัว ส่วนตัวแปร 3 ก็มีความสัมพันธ์ระดับต่ำกว่าตัวแปร 1 และ 2 และสัมพันธ์ปานกลางกับแนวคิดหรือ concept ที่จะสอบวัด ตัวชี้วัดในกรณีเช่นนี้ก็จะชี้ให้เห็นว่าน่าจะได้จากการรวมตัวแปร 1 หรือ 2 เข้ากับ ตัวแปร 3 ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสามตัวและแนวคิด (Concept) ที่จะวัด

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543) *ดัชนีความสำเร็จของการปฏิรูป*

การศึกษา. หน้า 25

วิธีเอาตัวแปรมารวมกัน ส่วนใหญ่ตัวชี้วัดที่นิยามแล้วเหล่านั้น มักจะมาจากการเอาตัวแปรหลายตัวบวกผสมกัน ในบางครั้งการบวกกันดูจะไม่ถูกต้อง เพราะไม่สะท้อนให้เห็นการรวมกันของตัวแปรตามที่นิยามไว้ การคูณกันอาจจะนำมาใช้แทนได้เหมาะสมดีกว่า ตัวอย่างเช่น ตัวชี้วัด (I) อาจได้จากเอาตัวแปรสองตัวผสมกัน คือ V_1 และ V_2 ได้ดังนี้

$$I = V_1 + V_2$$

ในกรณีที่เอาตัวแปรมารวมกัน ทำให้เหมือนมีสมมุติฐานภายในใจไว้ว่า ตัวแปรตัวหนึ่งอาจให้ตัวแปรอีกตัวหนึ่งมาแทนหรือมาชดเชยได้ การรวมกันให้เป็นตัวชี้วัดทำให้ต้องตัดสินใจต่อว่าจะใช้ผลบวกนั้นเป็นค่าตัวชี้วัดได้เลยหรือไม่ หรือจะต้องหาค่าเฉลี่ยการรวมกัน

การคูณกัน การเอาตัวแปรมาคูณกัน เป็นอีกวิธีหนึ่งของการสร้างตัวชี้วัดแต่ละจะแสดงนัยต่อแนวคิดหรือ Concept ที่แตกต่างกันออกไป คือ $I = V_1 \times V_2$

4.2.4 การจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางของ Balanced Scorecard (BSC) ในการจัดทำตัวชี้วัดตามแนวทางของ BSC นั้นจะต้องเริ่มต้นจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละมุมมอง (พสุ เดชะรินทร์. 2545: 51) โดยผู้จัดทำจะต้องพิจารณาว่าภายใต้วัตถุประสงค์ในด้านต่างๆ อะไรคือตัวชี้วัดที่จะทำให้ทราบได้ว่าสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ ตัวอย่างเช่น 1) ถ้ากำหนดวัตถุประสงค์ในการ

แสวงหาลูกค้าใหม่ อะไรคือตัวชี้วัดที่จะใช้ในการบอกว่าองค์กรสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยเมื่อพิจารณาแล้วจะพบว่าตัวชี้วัดภายใต้วัตถุประสงค์ประการนี้ได้แก่ จำนวนลูกค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้นหรือรายได้จากลูกค้าใหม่แต่ละราย เป็นต้น 2) ถ้าภายใต้มุมมองด้านการกระบวนการภายในได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้ในเรื่องของกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพ ตัวชี้วัดที่จะตอบได้ว่ากระบวนการผลิตขององค์กรมีคุณภาพหรือไม่ สามารถที่จะเป็นจำนวนของเสียที่เกิดขึ้น เนื่องจากกระบวนการผลิต เป็นต้น

4.2.5 การจัดทำตัวชี้วัดโดยอาศัยการจัดทำผลงานหลัก (Key Result Areas, KRA) ในการจัดทำตัวชี้วัดโดยเมจากการกำหนดผลงานหลัก (KRA) นั้นมีหลักการพื้นฐานคล้ายกับการทำ BSC เพียงแต่มีความแตกต่างในรายละเอียด สิ่งที่เหมือนกันระหว่าง KRA กับ BSC ก็คือทั้งสองวิธีจะทำตัวชี้วัดโดยอิงกับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง ซึ่งในกรณีของ BSC ปัจจัยที่ใช้อ้างอิงนั้นได้แก่วัตถุประสงค์ สำหรับกรณีของผลงานหลัก (KRA) นั้น ปัจจัยที่ใช้อ้างอิง ได้แก่ ตัว Key Result Areas เอง (อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต ลัษณกร. 2546: 78)

ผลงานหลัก (KRA) ได้แก่ บริเวณ หรือสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Life-Role Development Group. 2001: Online) โดยแสดงถึง เป้าประสงค์ กิจกรรมการดำเนินการและการวัดผล ในการพัฒนาและบริหารจัดการตามข้อมูลที่กำหนด (National agricultural Library. (2005: Online) การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับผลงานหลัก เหล่านี้ (Monash University 2005: Online). ในการกำหนดผลงานหลักนั้น องค์กรจะต้องตอบคำถามว่า อะไรคือสิ่งที่องค์กรจะต้องดำเนินการหรือให้ความสนใจ เพื่อที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ภายหลังจากการกำหนดผลงานหลักแล้วการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) โดย KPI จะเป็นตัวชี้ในการพิจารณาว่าการดำเนินงานขององค์กรใน ผลงานหลัก (KRA) แต่ละด้านเป็นอย่างไร หรือเป็นการตอบคำถามว่า อะไรคือสิ่งที่องค์กรจะต้องวัดหรือประเมินเพื่อบอกว่าองค์กรประสบความสำเร็จใน ผลงานหลักด้านนั้นๆ สำหรับคุณค่าของการกำหนด ผลงานหลักนั้น Life-Role Development Group (2001: Online) อธิบายถึงผลประโยชน์ในการจัดทำ ผลงานหลัก ดังนี้

- 1) ช่วยอธิบายและกำหนด บทบาทต่างๆ ภายในองค์กรให้ชัดเจน
- 2) กำหนด แนวทางการดำเนินการและกลยุทธ์ให้กับองค์กร
- 3) เป็นการมุ่งเน้นผลลัพธ์ มากกว่ากิจกรรม
- 4) ทำหน้าที่สื่อสารในบทบาทของเป้าประสงค์การดำเนินงานขององค์กร
- 5) ช่วยจัดลำดับขั้นตอนของกิจกรรม ในการบริหารจัดการและการพัฒนา
- 6) ช่วยในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม

ในการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ภายใต้หลักการของการจัดทำผลงานหลัก (KRA) นั้น ผู้จัดทำควรพิจารณาทั้งตัวชี้วัดที่เป็นทั้งตัวเหตุและผลด้วยวิธีต่างๆ ในการจัดทำตัวชี้วัดด้วย

(พสุ เดชะรินทร์. 2545: 51) นอกจากนี้ การกำหนดตัวชี้วัด ยังมีวิธีการจัดทำได้อีกหลายวิธี อาทิ เช่น การจัดทำตัวชี้วัดโดยอาศัยการจัดทำปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร (Critical Success Factors) หรือการจัดทำตัวชี้วัดโดยอาศัยการถาม – ตอบ เป็นต้น

จะเห็นได้ว่าการกำหนดตัวชี้วัด ในวิธีการต่าง ๆ นั้น ถึงแม้จะมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน แต่แนวคิดและหลักการส่วนใหญ่จะคล้ายๆ กัน คือ เริ่มต้นจากจุดใดจุดหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เช่น วัตถุประสงค์ / ผลงานหลัก / ปัจจัยแห่งความสำเร็จ / หรือจากคำถามที่องค์กรอยากทราบ จากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัด เพื่อวัด ประเมิน หรือตอบคำถามว่าการดำเนินงานขององค์กรในด้านนั้นๆ เป็นอย่างไร

4.2.6 การกำหนดจำนวนตัวชี้วัดนั้น ตามเกณฑ์ของ Kaplan and Norton (พสุ เดชะรินทร์. 2545: 51; อ้างอิงมาจาก Kaplan and Norton) แล้ว BSC หนึ่งๆ ควรจะประกอบด้วยตัวชี้วัดระหว่าง 20-25 ตัว เพื่อให้องค์กรได้มุ่งเน้นในการประเมินเฉพาะสิ่งที่มีความสำคัญเท่านั้น แต่องค์กรต่างๆ ของประเทศไทยมักจะกำหนดตัวชี้วัดภายใต้ BSC ไว้ประมาณ 30-35 ตัว ซึ่งยังสรุปได้ไม่ชัดเจนนัก ว่าในการประเมินองค์กรควรจะกำหนดตัวชี้วัดเท่าไร ควรกำหนดตัวชี้วัดเพียงแค่จำนวนที่คิดว่าเพียงพอสำหรับองค์กรนั้นๆ หรือควรกำหนดให้มากไว้แล้วค่อยทำการคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายหลัง โดยควรจะเริ่มจากการกำหนดตัวชี้วัดให้ได้มากที่สุดก่อน จากนั้นค่อยใช้เครื่องมือในการทดสอบคุณภาพและจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดเพื่อคัดให้เหลือเฉพาะเท่าที่ต้องการ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรมีตัวเลือกที่ดีที่สุด

4.2.7 ลักษณะของตัวชี้วัดการดำเนินงานที่ดี

दनย เทียนพุ่ม (2546: 68) สรุปลักษณะแนวคิดในการจัดทำตัวชี้วัดการดำเนินงานที่ดีควรมีลักษณะ คือ 1) เป็นดัชนีชี้วัดที่มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือในผลลัพธ์ที่ต้องการ 2) เป็นเกณฑ์ชี้หรือทำนายพฤติกรรมที่แม่นยำเพื่อการวัดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น 3) พฤติกรรมของบุคคลหรือสิ่งที่เกิดขึ้น สามารถแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ 4) อยู่ภายใต้เงื่อนไขซึ่งผลลัพธ์หรือความสำเร็จจะถูกพบหรือสังเกตได้ โดยตัวชี้วัดที่ดีควรจะประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ อย่างหลากหลาย พสุ เดชะรินทร์ (2545: 66 - 67) สรุปลักษณะของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักในการประเมินองค์กรที่ดีไว้ ดังนี้

1) มีความสอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร

2) ควรจะแสดงถึงสิ่งที่มีความสำคัญเท่านั้นซึ่งตัวชี้วัดที่มีความสำคัญนั้นจะมี 2 ลักษณะ ได้แก่ ตัวชี้วัดที่แสดงถึงผลการดำเนินงานหลักขององค์กร หรือที่เรียกว่า Performance Indicators และตัวชี้วัดที่ใช้วัดกิจกรรมหรืองานที่มีความสำคัญน้อยกว่าแต่อาจจะไม่ค่อยผิดพลาด แต่ถ้าผิดพลาดเมื่อไรจะก่อให้เกิดปัญหาอย่างใหญ่หลวงแก่องค์กร ซึ่งตัวชี้วัดในลักษณะนี้เรียกว่า Danger Indicators ทั้งนี้ควรประกอบด้วยตัวชี้วัดทั้งที่เป็นด้านการเงิน และไม่ใช้ด้านการเงิน

- 3) ควรประกอบด้วยตัวชี้วัดที่เป็นเหตุ (Lead Indicators) และตัวชี้วัดที่เป็นผล (Lag Indicators)
 - 4) ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นจะต้องมีบุคคลหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบทุกตัว
 - 5) ตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นมา ควรเป็นตัวชี้วัดที่องค์กรสามารถควบคุมได้อย่างน้อย ร้อยละ 80 ทั้งนี้ถ้ามีตัวชี้วัดที่ไม่สามารถควบคุมได้มากเกินไป จะทำให้การประเมินตามตัวชี้วัดนั้นไม่สามารถบอกถึงดำเนินงานที่แท้จริงขององค์กร
 - 6) ตัวชี้วัดนั้นสามารถวัดได้จริงและเป็นที่น่าสนใจของบุคคลทั่วไป ไม่ใช่เป็นตัวชี้วัดที่เข้าใจเฉพาะผู้จัดทำตัวชี้วัดเท่านั้น
 - 7) ตัวชี้วัดจะต้องช่วยให้ผู้บริหารและบุคลากรสามารถติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆขององค์กรได้ดี ในการใช้ตัวชี้วัดให้เกิดประโยชน์นั้นนอกจากเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลแล้วควรจะใช้ตัวชี้วัดในการติดตามการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่สำคัญขององค์กร
 - 8) ตัวชี้วัดที่ดีจะต้องไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรซึ่งเป็นข้อที่ควรระวังในการจัดทำตัวชี้วัด

4.2.8 เกณฑ์การหาคุณภาพตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก

ในการจัดทำตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก (Key Performance Index, KPI) นั้น นอกจากการพิจารณาถึงลักษณะของตัวชี้วัดที่ดีตามเนื้อหาเบื้องต้นแล้ว การจัดสร้างตัวชี้วัดแต่ละตัวควรจะมีการทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัดด้วย โดยแนวทางในการทดสอบตัวชี้วัดแต่ละตัวสามารถทำได้โดยการพิจารณาตัวชี้วัดแต่ละตัวโดยการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ต่างๆ แล้วให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวในเกณฑ์นั้นๆ พสุ เดชะรินทร์ (2545: 68) รวบรวมเกณฑ์ที่มักนิยมใช้ในการทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัด 8 ด้านได้แก่

- 1) ความพร้อมของข้อมูล (Data Availability) โดยประเมินว่าภายใต้ตัวชี้วัดแต่ละตัวมีข้อมูลเพียงพอหรือไม่
- 2) ความถูกต้องของข้อมูล (Data Accuracy) เป็นการประเมินว่าข้อมูลที่มีอยู่ของตัวชี้วัดแต่ละตัวมีถูกต้องและแม่นยำเพียงใด
- 3) ความทันสมัยของข้อมูล (Timeliness of Data) เป็นการประเมินว่าข้อมูลที่มีอยู่ของตัวชี้วัดแต่ละตัวมีความทันสมัยหรือไม่
- 4) ต้นทุนในการจัดหาข้อมูล (Cost of Data Collection) เป็นการประเมินว่าถ้าต้องการข้อมูลมาสำหรับตัวชี้วัดแต่ละตัวต้นทุนในการจัดหาหรือมีน้อยเพียงใดและมีความคุ้มค่าหรือไม่ที่จะหาข้อมูลมาเพื่อตัวชี้วัดตัวนั้น ๆ

5) ความชัดเจนของตัวชี้วัด (Clarity of KPI) เป็นการประเมินว่าตัวชี้วัดนั้นๆมีความชัดเจน เป็นที่เข้าใจร่วมกันทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องหรือไม่

6) ตัวชี้วัดนั้นสะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงหรือไม่ (Validity of KPI) หรือแสดงให้เห็นถึงสิ่งที่ต้องการที่จะวัดจริงหรือไม่

7) ตัวชี้วัดนั้นสามารถนำไปใช้ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับองค์กร หรือหน่วยงานอื่น หรือกับผลการดำเนินงานในอดีตได้หรือไม่ (Comparability of KPI)

8) ตัวชี้วัดนั้นมีความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดอื่นในเชิงเหตุและผลหรือไม่ (Relationships with Other KPI)

4.2.9 แบบประเมิน (Appraisal form) แบบประเมินที่ใช้ในการประเมินนั้น หมายถึง เอกสารที่ออกแบบเพื่อบันทึกและประมวลข้อมูลเพื่อการประเมินโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบผลการดำเนินงานของบุคลากรและขององค์กร (University of the West of England, 2005: Online) อลงกรณ์ มีสุทธาและสมิต สัจฉกร (2546: 124) ให้ความหมายแบบประเมินผลการปฏิบัติงานว่าเป็น เอกสารการประเมินผลการปฏิบัติงาน หากวิธีการประเมินเป็นแบบเปิด กล่าวคือ จัดทำในลักษณะรายงานการปฏิบัติงานของพนักงาน (Staff Report) ก็จะกำหนดหัวข้อประเมินแล้วให้เขียนรายงานโดยมีช่องว่างให้กรอกข้อมูล หากวิธีการประเมินเป็นแบบการให้คะแนน ก็จะนิยมทำแบบประเมินเป็นช่องรวมคะแนนหรือทำเป็นตารางให้ทำเครื่องหมายในช่องตาราง หากวิธีการประเมินเป็นแบบรายงานการตรวจสอบ ก็จะกำหนดหัวข้อประเมินที่อธิบายลักษณะที่ชี้วัดผลการปฏิบัติงาน และอาจกำหนดคะแนนจากน้อยไปหามาก ให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมายลงในหัวข้อที่ตรงกับหัวข้อการประเมิน โดยมีข้อคำนึงในการจัดทำแบบประเมินว่าควรมีการทดสอบแบบประเมินก่อนมีการปฏิบัติจริง เพื่อจะได้แบบประเมินที่มีความสมบูรณ์ ชัดเจนมากที่สุด สำหรับแบบประเมินผลองค์กรนั้น ระบบข้อมูลขององค์กรถือว่าเป็นสิ่งสำคัญของการออกแบบประเมิน เนื่องจากการประเมินผลองค์กร ข้อมูลต่างๆ ที่ใช้ในการประเมินผลจะต้องมาจากแหล่งต่างๆ หลายแหล่ง พสุ เดชะรินทร์.2545: 7)

4.2.10 คู่มือการวัด (Measurement Template) การสร้าง Measurement Template เป็นการสร้างภายหลังจากที่ได้จัดทำตัวชี้วัดแล้วจะต้องจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยวัตถุประสงค์ในการจัดทำรายละเอียดของตัวชี้วัดนี้ก็เพื่อเป็นการแสดงรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัวให้ชัดเจนอีกทั้งเพื่อเป็นการยืนยันให้แน่ใจร่วมกันว่าความเข้าใจในความหมายของตัวชี้วัดแต่ละคนเหมือนกันหรือไม่ อีกทั้งยังเปรียบเหมือนคัมภีร์แสดงรายละเอียดของตัวชี้วัดแต่ละตัว ทั้งชื่อ ความหมาย และวัตถุประสงค์ของตัวชี้วัดนั้นๆ นอกจากนี้ควรแสดงรายละเอียด อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน (พสุ เดชะรินทร์. 2545: 70-71)

สรุปตัวชี้วัดมีหลายลักษณะ แต่ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการกำหนด ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) ที่จัดทำโดยอิงกับผลงานหลัก (Key Result Areas, KRA) ซึ่งเป็นการกำหนดโดยอาศัยการจัดทำผลงานหลักตามภารกิจของสถานศึกษา และตามแนวทางการประเมินสถานศึกษาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 และจัดทำข้อคำถามของแบบประเมินตามตัวชี้วัดผลงานหลัก วิธีการประเมิน เกณฑ์การวัดและแปลผลโดยสร้างแบบประเมินพร้อมกับคู่มือการประเมินที่ประยุกต์แนวทางการพัฒนาจาก การสร้างคู่มือการวัด (Measurement Template)

5. รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 รายงานเกี่ยวกับประสิทธิผลของการประกันคุณภาพ และความสำเร็จของโรงเรียนในต่างประเทศ

แวน (Van. 2004: Online) ให้ข้อคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของการประกัน คุณภาพจำต้องใช้หลักการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน และดำเนินการอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ทั้งร่วมมือกันในการตรวจสอบ มีการประเมินผลโดยใช้วงจรคุณภาพ มีการรายงานผลการประเมิน การพัฒนาคุณภาพ การสอนและที่สำคัญสร้างความพึงพอใจให้กับนักเรียนและผู้ปกครอง

วัต (Wyatt. 2004: Online) กล่าวถึงประสิทธิผลของการประกันคุณภาพจะเน้นในด้านระบบการประกันคุณภาพเพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์และผลผลิตของนักเรียน และการดำเนินงานประกันคุณภาพเป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของผู้ปกครองและชุมชน และที่สำคัญปัจจัยด้านข้อมูลนั้นว่ามีความสำคัญต่อการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความเชื่อว่าข้อมูลที่มีประสิทธิผลจะช่วยยกระดับศักยภาพของการควบคุมคุณภาพ การประเมิน ผลอย่างมีคุณภาพ และส่งเสริมและสนับสนุนให้การประกันคุณภาพที่มีประสิทธิผล

ยัง (Yeung. 2004: Online) เสนอแนะว่า ปัจจัยทางเทคโนโลยีช่วยส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลของการประกันคุณภาพ โดยเฉพาะคุณภาพของผู้เรียนในด้านการพัฒนาการเรียนรู้จากเว็บไซต์ เทคโนโลยีนี้มีความสำคัญในการเป็นเครื่องมือในการสอนของครู และการเรียนรู้ของผู้เรียน เป็นอุปกรณ์การสอนและอำนวยความสะดวกให้ครูและผู้เรียนอีกทั้งช่วยให้เกิดการเรียนรู้ และที่สำคัญการสำรวจความต้องการ ความจำเป็น และความพึงพอใจของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยสนับสนุนให้ครูสามารถออกแบบการสอน การจัดสภาพแวดล้อมอย่างเหมาะสม

ลุมสเดน (Lumsden. 2004: Online) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง Quality Assurance at Scottish Schools พบว่า สิ่งสำคัญของการประกันคุณภาพทางการศึกษามีดังนี้ 1) ใช้ตัวชี้วัดที่มีคุณภาพในการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน 2) ปรับปรุงยุทธศาสตร์การศึกษาระดับชาติ 3) ใช้การตรวจสอบ

คุณภาพภายนอกองค์การในการทบทวนและประเมินผล 4) พัฒนาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนแนวใหม่ 5) โรงเรียนดำเนินการประเมินผลตนเองเพื่อการพัฒนาให้ก้าวหน้า 6) พัฒนาผู้นำและการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิผล 7) พัฒนามาตรฐานเปรียบเทียบในการปฏิบัติงานของโรงเรียน

สถาบัน Groningen Institute for Educational Research (GION) (2004: Online) เสนอแนวคิดที่ว่า ประสิทธิภาพโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับการสนับสนุนกระบวนการเรียนการสอนการจัดกิจกรรม การประเมินผลการเรียนการสอน สภาพการเรียนรู้เพื่อให้นักเรียนมีคุณภาพ ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ ทักษะขั้นพื้นฐาน ความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่ดีและที่สำคัญการประกันคุณภาพมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญเพื่อปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพในการประกันคุณภาพทำให้นักเรียนมีคุณภาพและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้แก่ ขนาดของโรงเรียน ชั้นเรียน ความเข้มแข็งของโรงเรียน การประเมินผล ทบทวนอย่างต่อเนื่อง แรงจูงใจ การบริหารและการจัดการนโยบายที่เน้นคุณภาพ สภาพแวดล้อมและบรรยากาศของโรงเรียน

ริลีย์และแมกเบธ (Riley & Macbeath, 2001: Online) อธิบายถึงการประกันคุณภาพมีจุดมุ่งหมายสำคัญในการมุ่งปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งในการดำเนินงานจะใช้หลักการมีส่วนร่วมเพื่อควบคุมผลผลิตและการบริการ โดยใช้ตัวชี้วัดเป็นเครื่องมือในการพัฒนากระบวนการปรับปรุง กระบวนการเรียนรู้ สภาพการเรียนการสอน ผลผลิตและการบริการ ซึ่งในการประกันคุณภาพเครื่องมือสำคัญได้แก่การตรวจสอบเอกสาร การอภิปรายซักถาม การสรุปประเด็นปัญหาเพื่อเสนอแนะในการพัฒนา และที่สำคัญมีการประเมินตนเองเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของโรงเรียนให้ก้าวหน้าต่อไป

โรว์, เทอร์เนอร์และ เลน (Rowe, Turner & Lane, 2004: Online) สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้แก่ ขนาดโรงเรียน ขนาดชั้นเรียน เพศ

บทความใน Education in Hungary Report. (2003: Online) ให้แนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาในบทความเรื่อง Quality and Effectiveness of Education ไว้ว่าแนวความคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาจะเกี่ยวข้องกับการบริหารและการจัดการที่เน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโรงเรียนโดยมีเป้าหมายด้านผลผลิตและผลลัพธ์ของนักเรียนที่มีคุณภาพซึ่งเป็นไปตามความต้องการของสังคมและตลาดแรงงาน ขณะเดียวกันในการดำเนินการประกันคุณภาพจะมีเป้าหมายในการสร้างการยอมรับมาตรฐานชาติและใช้เป็นนโยบายในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน อีกทั้งสร้างมาตรฐานท้องถิ่นและมาตรฐานแต่ละโรงเรียนที่สำคัญสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและผู้เกี่ยวข้อง การประกันคุณภาพจำเป็นต้องใช้เครื่องมือในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพราะเครื่องมือที่มีคุณภาพจะมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพ ขณะเดียวกันการพัฒนากิจกรรม การวางแผนการประเมิน วางแผนพัฒนานักเรียนและโรงเรียน นับว่ามีความสำคัญต่อประสิทธิภาพของการประกันคุณภาพโดยเฉพาะการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นปัจจัย

สำคัญต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รวมทั้งการประเมินภายนอกการพั่วพ่นอย่างใกล้ชิด มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการประกันคุณภาพเป็นอย่างดี

รายงานของ HKU Reports (2003: Online) เสนอบทความเรื่อง Quality Assurance System โดยให้ความสำคัญของการประกันคุณภาพในการพัฒนากระบวนการบริหารและการจัดการอย่างต่อเนื่อง ปรับปรุงคุณภาพชีวิตการทำงานการจัดสภาพการเรียนการสอน ปรับปรุง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ โรงเรียนสนับสนุนให้มีการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

รายงานของ Wandsworth Borough Council (2004: Online) ให้ข้อคิดในการประกันคุณภาพ ควรยึดหลักการสำคัญ คือ 1) ควรมีการประชุมทำความเข้าใจในการนำการประกันคุณภาพมาใช้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันทุกฝ่าย 2) การดำเนินงานจะเน้นการพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน 3) ค้นหาวิธีการที่ช่วยยกระดับมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนให้สูงขึ้น รวมทั้งความต้องการและความจำเป็นของนักเรียนเป็นพิเศษ 4) ฝึกทักษะ ประสบการณ์จริง เพื่อให้เกิดความก้าวหน้า 5) ยอมรับวัฒนธรรมที่แตกต่างหลากหลาย 6) มีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด 7) การดำเนินงานใช้งานวิจัยและเอกสารหลักฐาน ตรวจสอบ 8) ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ 9) ใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า 10) ควบคุม ประเมิน และรายงานตามสภาพความเป็นจริง เพื่อนำมาทบทวน ปรับปรุงแก้ไข

รายงานของ Ministry of Education; Ontario (2004: Online) อธิบายถึงเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษาคือการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา โดยเน้นการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน มีการเพิ่มความรับผิดชอบต่อนักเรียนและผู้ปกครองมากขึ้น โดยเฉพาะการจัดการศึกษาเป็นไปตามความต้องการและความจำเป็นของนักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งในการดำเนินงานนั้นจะสนับสนุนให้นักเรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริงโดยใช้หลักสูตรใหม่ที่เป็นมาตรฐาน ขณะเดียวกันมีการสร้างความมั่นใจให้กับนักเรียนและผู้ปกครองว่าจะได้รับการเรียนการสอนจากครูที่มีคุณภาพ จึงมีการตรวจสอบประเมินความเป็นมืออาชีพของครูอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันก็ใช้หลักแรงจูงใจให้ครูทำงานอย่างทุ่มเทและตั้งใจในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ในทำนองเดียวกันโรงเรียนที่มีประสิทธิผลจำเป็นต้องใช้ระบบการประกันคุณภาพมาเป็นเครื่องประกันความพึงพอใจแก่นักเรียนและผู้ปกครอง ซึ่งความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาที่แท้จริงจึงจะพิจารณาจากการพัฒนาการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนเป็นหลัก

วูด (Wood. 2004: Online) สรุปเรื่องการประกันคุณภาพจะเกี่ยวข้องกับแนวคิด 3 ประการ คือ 1) มาตรฐานคุณภาพ (Quality Standard) 2) มาตรฐานเปรียบเทียบ (Benchmarking) 3) คุณค่าเพิ่มทางการศึกษา (Value Added) โดยในการดำเนินจะสนับสนุนให้เป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิผล โดยมีการพัฒนาผู้นำ และพัฒนาครูให้มีคุณภาพ ใช้หลักการดูแลอย่างใกล้ชิดกับครูและนักเรียน พัฒนาหลักสูตรและใช้การสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างมีประสิทธิภาพ

อีริก้าและพลอสเซอร์ (Erika & Prosser . 2004: Online) ศึกษาเรื่องการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพโดยมุ่งเน้นกระบวนการเรียนการสอน โดยกล่าวถึงประสิทธิผล ของการประกันคุณภาพคือการประกันความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองด้านการสอนของครูว่า นักเรียนจะได้รับความรู้และประสบการณ์จากครูที่มีความรู้ความเข้าใจ และเป็นครูดีมีคุณภาพเพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีคุณภาพสืบไป ซึ่งครูคุณภาพจะมีปรับปรุงการสอนอย่างต่อเนื่อง สอนนักเรียนให้รู้จักวิธีการแสวงหาความรู้ ปรับปรุงการสอนตามสภาพแวดล้อม ยืดหยุ่น สัมพันธ์กับนักเรียนทำหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและมีจรรยาบรรณ แนวคิด ทฤษฎี และการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของการประกันคุณภาพและความสำเร็จของโรงเรียน

5.2 งานวิจัยเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและประสิทธิผลของโรงเรียนในประเทศไทย

เนตร เตโช (2542: 225 - 227) ทำการศึกษาเรื่องการควบคุมคุณภาพการเรียนการสอน ระดับประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม พบว่าครูโดยส่วนรวมและครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มีการควบคุมคุณภาพการเรียน การสอนอยู่ในระดับมากแต่ครูในโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กมีการควบคุมคุณภาพการเรียนการสอนอยู่ในระดับปานกลางและพบว่าครูในโรงเรียนขนาดต่างกันมีการควบคุมคุณภาพการเรียนการสอนต่างกัน

วิรุณ แสงงาม (2543: 236 - 238) ทำการศึกษาเรื่องการประกันคุณภาพเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา ในจังหวัดปัตตานีพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาด้านปัจจัยนำเข้าได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับผู้บริหารโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรโรงเรียน ปัจจัยเกี่ยวกับนักเรียน และปัจจัยเกี่ยวกับสื่ออุปกรณ์การเรียน ปัจจัยด้านกระบวนการได้แก่ ปัจจัยเกี่ยวกับการเรียนการสอน ปัจจัยเกี่ยวกับการบริหารจัดการ และปัจจัยที่เกี่ยวกับการประกันคุณภาพและรับรองมาตรฐานการศึกษา ส่วนปัจจัยด้านผลผลิตได้แก่ปัจจัยเกี่ยวกับเอกสารหลักฐานหรือร่องรอยการทำงาน และปัจจัยเกี่ยวกับผลสรุปการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่เป็นปัญหาอุปสรรคต่อการประกันคุณภาพการศึกษาได้แก่ การเปลี่ยนแปลงบุคลากรของโรงเรียน สภาพการจัดการศึกษาไม่สอดคล้องกับธรรมชาติของโรงเรียน ระบบตรวจสอบ ระบบการประเมินตนเอง ทักษะในการตรวจสอบและประเมินตนเอง การมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพ

องอาจ นัยวัฒน์ (2544: 289 - 296) ศึกษาเรื่องการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2542 โดยประเมินผลการเรียนรู้ทางด้านวิชาการ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนวิชาภาษาไทย คณิตศาสตร์ และการเสริมสร้างประสบการณ์ชีวิต (สปช.) และทางด้านไม่ใช่วิชาการ ได้แก่ เจตคติต่อโรงเรียน/การเรียนรู้ ในนักเรียนชั้นประถม ศึกษาปีที่ 2 และชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ในปีการศึกษา 2542 และศึกษาอิทธิพลของตัวแปรระดับโรงเรียน/ชั้นเรียนในองค์ประกอบทางการศึกษาที่นอกเหนือหรือยากลำบากในการควบคุมได้แก่บริบททางด้านลักษณะของนักเรียน ทรัพยากรของโรงเรียนและโครงสร้างของโรงเรียนตลอดจนองค์ประกอบที่อยู่ภายใต้การควบคุมการ

ดำเนินงานของโรงเรียนด้วยเช่น กระบวนการดำเนินงานของโรงเรียน พบว่า โรงเรียนมีประสิทธิผลในการส่งเสริมผลการเรียนรู้ทางด้านวิชาการและมีใช้วิชาการของโรงเรียนและยังพบว่าตัวแปรระดับนักเรียนได้แก่ ผลการเรียนรู้ในรูปของเกรดเฉลี่ย (GPA) และความเอาใจใส่ของการศึกษาของนักเรียนในปีการศึกษาของปีที่ผ่านมา มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญยิ่งต่อการเพิ่มพูนขึ้นในคะแนนผลการเรียนรู้ทั้งสองด้าน ในขณะที่เพศ และ เศรษฐกิจ ฐานะของนักเรียนมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทางบวกหรือแบบเพิ่มพูนขึ้นในคะแนนของนักเรียน เพียงบางด้านและบางระดับชั้น ซึ่งมีอิทธิพลต่ำกว่าเกรดเฉลี่ยและความเอาใจใส่ต่อการศึกษาล่าเรียนและพบว่าตัวแปรระดับโรงเรียนชั้นเรียนในองค์ประกอบทางการศึกษาด้านกระบวนการ การทำงานของโรงเรียนซึ่งโดยทั่วไปได้รับการพิจารณาว่าอยู่ภายใต้กลไกการควบคุมการดำเนินงานของครู/อาจารย์ และผู้บริหารของโรงเรียน ได้แก่ ภาวะผู้นำทางด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการเรียนรู้ของผู้เรียน และบรรยากาศภายในโรงเรียนชั้นเรียน ตัวแปรเหล่านี้ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงคะแนนเฉลี่ยผลการเรียนรู้ทั้งสองด้าน สำหรับตัวแปรระดับโรงเรียนที่อยู่ในองค์ประกอบทางการศึกษาเกี่ยวกับสภาพลักษณะของนักเรียนในโรงเรียน ทรัพยากรของโรงเรียน พบว่าส่วนใหญ่มีเพียงตัวแปรในองค์ประกอบประเภทแรกตามที่ระบุในข้างต้นได้แก่ เศรษฐฐานะและปกติวิสัยการมาเรียนโดยเฉลี่ยของนักเรียนในแต่ละโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในคะแนนเฉลี่ยผลการเรียนรู้และยังพบว่าความคงเส้นคงวาของประสิทธิผลโรงเรียนในการส่งเสริมผลการเรียนรู้ต่างด้านของนักเรียนในแต่ละระดับชั้นมีค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการเรียนรู้ ด้านวิชาการคือความคงเส้นคงวา ของประสิทธิผลของโรงเรียนในการส่งเสริมการเรียนรู้ทางด้านวิชาการต่างรายวิชามีระดับสูง ในขณะที่ความคงเส้นคงวาของเสถียรภาพของประสิทธิผล โรงเรียนในการส่งเสริมผลการเรียนรู้ในแต่ละด้านของนักเรียนต่างระดับชั้นมีค่อนข้างต่ำและไม่มีความสำคัญ

สิริวัชร รัชชูปานติ (2545: 248 - 257) ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อประสิทธิภาพในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา พบว่าสภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา มีการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้แก่ด้านการวางแผนการปฏิบัติงาน ด้านการดำเนินการตามแผนและอื่น ๆ โดยพบว่าคณะกรรมการประกันคุณภาพการศึกษามีความต้องการในการพัฒนาความรู้และทักษะในทุกหัวข้อสำหรับเจตคติอยู่ในระดับปานกลาง

พินิจ ภาคภูมิ (2545: 319 - 325) ศึกษาเรื่องการใช้วงจรคุณภาพในมาตรฐานด้านกระบวนการของการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ระดับการใช้วงจรมาตรฐาน (PDCA) โดยภาพรวมทั้ง 3 มาตรฐานของผู้บริหารมีการใช้อยู่ในระดับมาก โดยขั้นตอนที่มีระดับการใช้มากที่สุดคือขั้นตอนการวางแผนและพบว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันมีระดับการใช้วงจรคุณภาพขั้นตอนการวางแผนขั้นตอนการวางแผนไม่

แตกต่างกันแต่ถ้าจำแนกตามขั้นตอนของวงจรคุณภาพโดยภาพรวมทุกขั้นตอนพบว่ามีการใช้วงจรคุณภาพแตกต่างกันทั้ง 3 มาตรฐานที่ผู้วิจัยศึกษา (มาตรฐานที่ 13 มาตรฐานที่ 14 มาตรฐาน 18)

นิรมล ทองชาติ (2545: 253 - 257) ทำการศึกษาเรื่องการรับรู้เรื่องการประกันคุณภาพภายในของครูและผู้บริหาร: กรณีโรงเรียนระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานประถมศึกษาอำเภอฟินมาย จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้บริหารและครูรับรู้การประกันคุณภาพการศึกษาด้านนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพภายในอยู่ใน ระดับมากแต่มีการรับรู้เรื่องการประกันคุณภาพภายในในระดับปานกลางเกือบทุกด้านยกเว้น เรื่องการควบคุมการประกันคุณภาพและด้านนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาตามแนวพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ซึ่งมีการรับรู้อยู่ในระดับมากและพบว่ายังไม่มีข้อบ่งชี้ว่าทำอะไรที่จะไปถึงมาตรฐานได้ ตลอดจนมีนโยบายแต่ยังไม่สามารถปฏิบัติได้

ดุชนิ โยเหลา (2545: 266 - 275) ศึกษาเรื่องปัจจัยระดับบุคคลและระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 พบว่าครู อาจารย์มีการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาครบทั้ง 4 ด้านและพบว่าครูมีปริมาณการยอมรับการประกันคุณภาพการศึกษาสูงที่สุด ตัวแปรระดับโรงเรียนที่มีความสำคัญ คือ ภาวะผู้นำทางความคิดและในการอธิบายความแปรปรวนของการตัดสินใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาทั้ง 4 ขั้นตอนพบว่า ตัวแปรระดับบุคคลที่มีความสำคัญคือ พฤติกรรมการสื่อสารและการรับรู้คุณลักษณะของการประกันคุณภาพการศึกษา ความแตกต่างของการตัดสินใจเกี่ยวกับนวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาเกิดจากตัวแปรในระดับบุคคลมากกว่าตัวแปรในระดับโรงเรียน ซึ่งจะให้บรรลุเป้าหมายต้องส่งเสริมให้ครูได้รับข้อมูลข่าวสารด้านการประกันคุณภาพการศึกษา มีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาให้มาก ๆ และมองเห็นประโยชน์ของการประกันคุณภาพการศึกษาในหลายแง่มุมและสรุปไว้ว่าการที่โรงเรียนจะประสบความสำเร็จด้านการประกันคุณภาพการศึกษาต้องมีปัจจัยอย่างน้อย 2 ด้านคือ 1) ด้านบรรยากาศในการทำงานทุกระดับต้องมีความร่วมมือ ยอมรับ วางใจ ให้อำนาจตัดสินใจระหว่างชุมชนกับโรงเรียน ผู้บริหารกับครู และครูกับนักเรียน 2) ด้านความรู้ ทักษะ ความรู้ลึกจึ้งใจเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาในระดับกรรมการโรงเรียนและครูอาจารย์โดยปัจจัยข้อแรกเป็นปัจจัยพื้นฐานและเมื่อเพิ่มปัจจัยที่สองเข้าไป ความสำเร็จของโรงเรียนด้านการประกันคุณภาพก็จะเกิดขึ้น และยังได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่าให้มีการประเมินและตรวจสอบการดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพราะพบข้อมูลว่าครูส่วนใหญ่มีแรงจูงใจ การตัดสินใจ การนำไปใช้ระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ยตลอดจนต้องเพิ่มภาวะผู้นำของคณะกรรมการบริหารโรงเรียนด้วย

วุฒิชัย บุญหล้า (2546: 337 - 341) ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ราชบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรี เขต 1 มีวิสัยทัศน์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และโรงเรียนมีการประกันคุณภาพการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ และเป็นความสัมพันธ์กันในทางบวก

เนติกาณต์ สุวรรณเพชร (2546: 315) ทำการศึกษาการดำเนินการและแนวทาง การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนเทศบาล 6 สลากกินแบ่งรัฐบาล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย พบว่า การดำเนินการแนวทางพัฒนาระบบ ประกันคุณภาพการศึกษาทั้ง 3 ด้านคือการควบคุมคุณภาพ การศึกษา การตรวจสอบคุณภาพการศึกษา และด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา อยู่ในระดับมาก โดยด้านการควบคุมคุณภาพการศึกษามีระดับสูงสุด โดยเฉพาะโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ในการดำเนินการจัดการศึกษาชัดเจนที่สุด

รัตน์มณี รัตนปรกรณ์ (2547: 325 - 327) ทำการศึกษาเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1 - 2 สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี พบว่า โรงเรียนที่ได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกแล้ว มีผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน สำหรับโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับการประเมินคุณภาพจากผู้ประเมิน ภายนอกก็มีผลการดำเนินงานการประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน

วินัย เดชรัตน์สุวรรณ (2547: 333 - 337) ทำการศึกษาเรื่อง การประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนสังกัดเทศบาลเขตการศึกษา 5 พบว่า ปัญหาการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนสังกัดเทศบาลในมาตรฐานการศึกษาด้านปัจจัยพบปัญหาการขาดแคลนครูในสาขาวิชาหลัก จำนวนนักเรียนต่อห้องมากกว่าที่กำหนด ครูมีงานอื่นที่ต้องปฏิบัตินอกจากงานสอนเป็นจำนวนมาก บุคลากรในโรงเรียนขาดความสามัคคีและมาตรฐานการศึกษาด้านกระบวนการพบว่า บุคลากรในโรงเรียนยังไม่เข้าใจระบบประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนจัดข้อมูลสารสนเทศยังไม่สมบูรณ์ คณะกรรมการสถานศึกษาและชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการศึกษาตลอดจนการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาร่วมจัดกิจกรรมการเรียนการสอนกับโรงเรียนน้อย และในด้านมาตรฐานศึกษาด้านผลผลิตพบว่า นักเรียนขาดความรับผิดชอบไม่รักการอ่าน ขาดคุณธรรม จริยธรรมตลอดจนไม่สามารถคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์และใช้เหตุผลได้

ไพจิตร ปานช้อยงาม (2547: 312 - 314) ศึกษาเรื่อง สภาพปัจจุบันและปัญหาการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า สภาพปัจจุบันการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน โรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับการดำเนินการ 3 ลำดับแรกคือ การพัฒนามาตรฐานการศึกษา การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ส่วนปัญหาการดำเนินการตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับปัญหา

การดำเนินการ 3 อันดับแรกคือ การจัดระบบบริหารและสารสนเทศ การพัฒนามาตรฐานการศึกษา การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา

สุทธิพงษ์ ยงค์กมล (2545: 24 - 28) ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน พบว่าปัจจัยด้านโครงสร้างระดับที่ส่งผลมากที่สุดได้แก่การกำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายต่างๆตลอดจนการประสานงานระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ปัจจัยด้านเทคโนโลยีระดับที่ส่งผลมากที่สุดได้แก่ การใช้เทคโนโลยีหรือวิธีการที่เหมาะสมเพื่อจัดดำเนินการและประสานงานในโรงเรียน ปัจจัยด้านวัฒนธรรมระดับที่ส่งผลมากที่สุดได้แก่การฝึกอบรมบุคลากรให้มีทักษะการปฏิบัติงานตรงตามเป้าหมายของโรงเรียนและพัฒนาบรรทัดฐานการดำเนินงานของโรงเรียนโดยมุ่งผู้เรียนเป็นสำคัญ ปัจจัยด้านบรรยากาศระดับที่ส่งผลมากที่สุดคือการทำงานที่มีลักษณะเป็นทีมสัมพันธ์ ปัจจัยด้านการรับรู้ของบุคลากรที่ส่งผลมากที่สุดได้แก่การรับรู้กฎระเบียบและข้อบังคับการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ปัจจัยด้านทัศนคติและการฝึกอบรมบุคลากรระดับที่ส่งผลมากที่สุดได้แก่ความมุ่งมั่นจริงจังต่อความสำเร็จตามเป้าหมายของโรงเรียน ปัจจัยด้านการเรียนรู้บุคลากรได้แก่การมีกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการหลากหลาย ปัจจัยในด้านแรงจูงใจของบุคลากรระดับที่ส่งผลมากที่สุดได้แก่การได้รับมอบหมายงานที่เหมาะสมกับลักษณะของแต่ละคน ปัจจัยด้านการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ระดับที่ส่งผลมากที่สุดได้แก่ความสัมพันธ์สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงานกับทรัพยากร คน เงิน วัสดุอุปกรณ์และข้อมูลของโรงเรียน ปัจจัยที่กำหนดกลยุทธ์ระดับที่ส่งผลมากที่สุดได้แก่ การจัดทำนโยบาย/วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ปัจจัยด้านปฏิบัติตามกลยุทธ์ระดับที่ส่งผลมากที่สุดได้แก่การกำกับ ติดตามและตรวจสอบการใช้งบประมาณให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษากับระบบการใช้วัสดุครุภัณฑ์ร่วมกันอย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

ธีรศักดิ์ คงเจริญ (2545: 238 - 242) ทำการประเมินคุณลักษณะครูอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษาเขตการศึกษาที่ 7 พบว่า คุณสมบัติเบื้องต้นด้านความฉลาดทางอารมณ์ ไม่สามารถอธิบายคุณลักษณะครูอาชีพได้ ส่วนด้านบุคลิกภาพสามารถอธิบายได้และกระบวนการสร้างเสริมคุณลักษณะครูอาชีพโดยรวมสามารถอธิบายครูอาชีพได้

นภาพร สายนิ่ม (2545: 148 - 150) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจของผู้ปกครอง ครูและนักเรียนต่อการบริหารการปกครองของโรงเรียนมัธยมวัดสิงห์ กรุงเทพมหานคร พบว่าความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการบริหารการปกครอง อยู่ในระดับมาก ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารงานปกครองอยู่ในระดับปานกลาง ความพึงพอใจของนักเรียนต่อการบริหารงานปกครองอยู่ในระดับมาก

พรทิพย์ สระบงกช (2544: 43) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยด้านครู ปัจจัยด้านผู้บริหาร ปัจจัยด้านหลักสูตร ปัจจัยด้านทรัพยากร ปัจจัยด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก และปัจจัยด้านชุมชน ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ธีรพล คงนาวัง (2544: 128 - 130) ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญที่ผ่านเกณฑ์มาตรฐาน พบว่าบทบาทที่สำคัญ ได้แก่ บทบาทที่ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติจริงในระดับมากที่สุดได้แก่ด้าน การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน สำหรับบทบาทการบริหารงานด้านการวิชาการ พบว่าการจัดหาเอกสาร คู่มือหลักสูตรมีการปฏิบัติจริงมากกว่า การกำกับให้ครูใช้นวัตกรรมเพื่อให้มีการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ภิรมย์ โชติแดง (2543: 158 - 159) ทำการศึกษาเรื่องปัจจัยการบริหารที่มีประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 5 พบว่าปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมี 2 ปัจจัยด้วยกัน ได้แก่ปัจจัยการบริหารโรงเรียนด้าน การควบคุมงานและปัจจัยการบริหารด้านภาวะผู้นำ

งามพิศ คุณสอน (2542: 207 - 208) ทำการศึกษาเรื่องภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาภายใต้สภาวะการปกติและวิกฤต พบว่า ผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารวิชาการโดยภาพรวมและภายใต้สภาวะการปกติคือ การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร การสื่อสารเป้าประสงค์ของโรงเรียน การพัฒนาและสร้างมาตรฐานวิชาการ ส่วนภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนภายใต้สภาวะการณ้วิกฤต คือการพัฒนาและสร้างมาตรฐานทางวิชาการ การนิเทศ การประเมินผลด้านการสอนและการจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

5.3 งานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาโดยการสนับสนุนจาก สมศ.

เก็จกนก เอื้อวงศ์ (2547: บทคัดย่อ) ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณและวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่าการดำเนินงานในการดำเนินคุณภาพแต่ละด้านยังไม่สมบูรณ์ ปัจจัยภายในที่ส่งเสริมการดำเนินการประกันคุณภาพประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านบุคลากร โดยประกอบไปด้วยการที่ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเท สนใจใฝ่รู้ ใช้ทั้งการบริหารส่วนมีส่วนร่วมและการบริหารแบบเข้มงวด การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี คือมีความสัมพันธ์ที่ดี มีแบบแผนการทำงานเป็นทีม มีตัวแบบการเป็นครูที่ดี การยอมรับการเปลี่ยนแปลงและเห็นคุณค่าการประเมินรวมทั้งการที่ครูมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในการสอน สนใจใฝ่รู้ และเชื่อว่าการประกันคุณภาพการศึกษานำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา นอกจากนั้นโครงสร้างการประสานงานที่คล่องตัว และมีบุคลากรหรือคณะทำงานรับผิดชอบงานประกันคุณภาพ กลุ่มปัจจัยภายนอก ได้แก่ การที่ชุมชนและกรรมการสถานศึกษาให้ความสำคัญกับสถานศึกษาและสนับสนุน ช่วยเหลือ ตลอดจนมีกฎหมาย/นโยบายต้นสังกัดผลักดันให้โรงเรียนดำเนินการประกันคุณภาพ รวมทั้งหน่วยงานต้นสังกัดนิเทศช่วยเหลือโรงเรียนอย่างจริงจัง ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคได้แก่ การที่วัฒนธรรมองค์กรมีลักษณะแตกแยก แข่งขัน ไม่ให้เกียรติและไม่ไว้วางใจซึ่ง

กันและกัน ขาดการยอมรับความสามารถของเพื่อนครู ครูไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และครูไม่เพียงพอ ครูขาดความรับผิดชอบความสนใจใฝ่เรียนรู้ มีทัศนคติไม่ดีต่อการประกันคุณภาพการศึกษารวมทั้งผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับสถานศึกษา

สุพัตรา ทรัพย์เสถียร (2546: 8-12) ศึกษาเรื่องการพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน: โดยประยุกต์ใช้โมเดลสมการโครงสร้างกลุ่มพหุ พบว่า กระบวนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้บรรลุประสิทธิผล ได้นั้นเป็นผลมาจาก ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติเป็นสำคัญ โดยมีปัจจัยลักษณะของบุคลากร ปัจจัยด้านลักษณะของโรงเรียนและปัจจัยด้านลักษณะของสภาพแวดล้อม เป็นปัจจัยรองลงมา

ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน (2547: 1) ศึกษาเรื่องการพัฒนาารูปแบบการประเมินคุณภาพผู้ประเมินภายนอก สำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินคุณภาพผู้ประเมินภายนอกสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า รูปแบบการประเมินคุณภาพผู้ประเมินภายนอกสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) สามารถจำแนกกลุ่มได้อย่างถูกต้อง โดยพบว่ากลุ่มผู้ประเมินภายนอกที่มีคุณภาพสูงมีผลการประเมินคุณภาพโดยรวมสูงกว่ากลุ่มผู้ประเมินภายนอกที่มีคุณภาพต่ำ และเมื่อพิจารณาตามองค์ประกอบที่ใช้ในการประเมินพบว่ากลุ่มผู้ประเมินภายนอกที่มีคุณภาพสูง มีผลการประเมินสูงกว่ากลุ่มผู้ประเมินภายนอกที่มีคุณภาพต่ำในองค์ประกอบด้านประสิทธิภาพที่เอื้อต่อประสิทธิภาพในการประเมิน บุคลิกภาพ เจตคติ คุณธรรมและจรรยาบรรณและประสิทธิภาพในการประเมิน ส่วนองค์ประกอบด้านความรู้ และองค์ประกอบด้านคุณภาพของเอกสารรายงานผลการประเมิน สถานศึกษาไม่แตกต่างกัน

ชาคริต ชมชื่น (2546: 23) ศึกษาเรื่องการวิจัยรูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาพบว่ารูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาประกอบด้วย แนวคิดของรูปแบบซึ่งใช้กรอบแนวคิดการวิจัยและพัฒนา การพัฒนาเชิงระบบ การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานและการพัฒนาทั้งระบบโรงเรียนโดยมีเป้าประสงค์สำคัญคือ สถานศึกษามีคุณภาพการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และคุณภาพมาตรฐาน 3 ด้านคือ ด้านการบริหารและการจัดการ ด้านการจัดการเรียนรู้ของครู และด้านคุณภาพนักเรียน ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาพบว่า ประกอบไปด้วยปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคคลในสถานศึกษา ซึ่งเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาและคุณลักษณะและจำนวนครูในสถานศึกษา ปัจจัยด้านกระบวนการทำงานเชิงระบบ ปัจจัยด้านการสนับสนุนการกระตุ้นจากหน่วยงานต้นสังกัด/หน่วยงานภายนอก และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา

วารสารณ์ บุญเยี่ยม (2547: 38) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลประโยชน์ภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการใช้ผลการประเมินภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลการประเมินภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาคือ ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาอยู่ในระดับควรปรับปรุง ทิศนคติต่อการประเมินภายนอกของผู้บริหารสถานศึกษาและทักษะการสื่อสารของผู้ประเมินภายนอก

5.4 รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจในประเทศไทย

รังสรรค์ โนมยา (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องประสิทธิผลขององค์การตามกรอบแนวคิดของความเป็นเลิศด้านพฤติกรรมบริการสุขภาพในโรงพยาบาลของรัฐ เขตการสาธารณสุข 6 โดยมีจุดมุ่งหมายที่สำคัญคือ ตรวจสอบความสัมพันธ์ในองค์ประกอบต่างๆ ตามแนวคิด คุณลักษณะของการดำเนินงานที่ดีเลิศ ในบริบทการบริการด้านสุขภาพในโมทัศน์เชิงระบบของเฮิร์ทว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดหรือไม่ เมื่อนำมาศึกษาในบริบทสังคมไทยและเพื่อศึกษาประสิทธิผลขององค์การ พบว่า ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้ป่วย ข้อมูลข่าวสารสารสนเทศ การให้ความสำคัญกับทีมงาน การบริหารกระบวนการผลิต มีความสัมพันธ์สอดคล้องกับแนวคิด คุณลักษณะการดำเนินงานที่ดี ในบริบทการบริการด้านสุขภาพในโมทัศน์เชิงระบบของเฮิร์ทและประสิทธิผลของโรงพยาบาลของรัฐในเขตการสาธารณสุข 6 มีภาพรวมของประสิทธิผลขององค์การในระดับปานกลางถึงดี

สำนักพัฒนาระบบบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข (2547: ออนไลน์) ได้ทำการศึกษา การพัฒนาการจัดกลยุทธ์ของสถานบริการสุขภาพ โดยมีวัตถุประสงค์ในการศึกษารูปแบบด้านการจัดการ กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานบริการสุขภาพต้นแบบ และนำเสนอรูปแบบทางเลือกในการพัฒนาสถานบริการสุขภาพให้เป็นองค์การสมรรถนะสูง เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้เรียน โดยใช้แบบประเมินตนเอง

พิสนุ พงศรี (2548: บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนาและตรวจสอบตัวชี้วัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามแนวทางรางวัล มัลคอม บัลดริจ เนชั่นแนล ควอลิตี อวอร์ด จำนวน 7 องค์ประกอบ พบว่า ผลการพัฒนาตัวชี้วัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามแนวทางรางวัล มัลคอม บัลดริจ เนชั่นแนล ควอลิตี อวอร์ด ได้ ตัวชี้วัดทั้งสิ้น 148 ตัวชี้วัด ใน 7 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบภาวะผู้นำ 22 ตัวชี้วัด องค์ประกอบ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 17 ตัวชี้วัด องค์ประกอบ การมุ่งเน้นนักศึกษาและผู้มีส่วนได้เสีย 20 ตัวชี้วัด องค์ประกอบ การวิเคราะห์และการจัดการสารสนเทศ 15 ตัวชี้วัด องค์ประกอบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 14 ตัวชี้วัด องค์ประกอบ การจัดการกระบวนการ 29 ตัวชี้วัด และองค์ประกอบผลลัพธ์ด้านต่างๆ ของคณะ

31 ตัวชี้วัด โดยพบว่าตัวชี้วัดที่สร้างขึ้นมีความตรงเชิงโครงสร้างและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากความคิดเห็นผู้บริหาร คณาจารย์และบุคลากรในคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ครินทร์ สนธิศิริกฤตย์. (2550: ออนไลน์). รายงานวิเคราะห์องค์การและข้อเสนอแนะทางการแก้ปัญหาเฉพาะประเด็นด้านทรัพยากรบุคคล ใช้การประเมินองค์การตามเกณฑ์ ระบบ มัลคอม บัลดริจ (MBNQA) เพื่อนำผลที่ได้มาเสนอผู้บริหารของสำนักโรคติดต่อทางเดินหายใจและวัณโรค โดยแมลง และกระทรวงสาธารณสุข เพื่อตัดสินใจตามข้อเสนอการเปลี่ยนแปลง โดยพบว่าการเปลี่ยนแปลงในหมวดที่ 1 การนำองค์กรเป็นหมวดที่สำคัญที่สุด ถ้าไม่มีการเปลี่ยนแปลงในหมวดที่ 1 แล้วการดำเนินการเปลี่ยนแปลงในด้านอื่นๆ จะทำได้ยาก

5.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจในต่างประเทศ

ฮอว์ก (Hawk. 2004: Online) ศึกษาเรื่อง ความเข้าใจและการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของระบบ มัลคอม บัลดริจมาใช้ศึกษาในโรงเรียน 2 แห่ง ในรัฐอิลลินอย (Illinois) โดยศึกษาการใช้โปรแกรมดำเนินงานในด้านกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อประสิทธิผลขององค์กร และพัฒนาผู้เรียน พบว่าแนวคิดต่างๆ พัฒนาได้ดีในช่วงภาวะการพัฒนาระยะที่ 3 ของการใช้ระบบ มัลคอม บัลดริจ โดยโรงเรียนพัฒนา วิสัยทัศน์องค์กร แผนกลยุทธ์และการวัดประเมินผล ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีการพัฒนาทางบวกทุกองค์ประกอบของโปรแกรมระบบ มัลคอม บัลดริจ

ฮอปเปอร์ (Hooper. 2004: Online) ศึกษาเรื่อง การใช้ระบบ มัลคอม บัลดริจ ในการสร้างความเข้มแข็งของระบบภาวะผู้นำทางการศึกษาโดยใช้เครื่องมือตอบกลับแบบ 360 องศา ในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่องและให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการพัฒนาแบบสังเกต ที่ใช้กับผู้นำ 480 คน พบว่า ผลสรุปสุดท้ายของการใช้เครื่องมือการตอบกลับของการนำองค์การสู่ความเป็นเลิศ (LEAF) พบว่า ผู้นำที่บริหารแบบมีส่วนร่วมในการนำองค์การสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา

ซีนอร์ (Seanor. 2000: Online) ศึกษาการวิเคราะห์ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร มหาวิทยาลัยวิสคอนซิน - สเตาท์ (Wisconsin-Stout's) ในการชนะเลิศรางวัลของระบบ มัลคอม บัลดริจ ทางการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการบริหารที่ดีเลิศ โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และวิเคราะห์เอกสาร พบว่าภาวะผู้นำ 10 ประการที่สถานศึกษานำมาใช้ คือ

- 1) การพัฒนาพันธกิจและวิสัยทัศน์ในแนวทางอย่างสุจริตใจ โดยสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัย
- 2) พัฒนาระบบการกระจายอำนาจในกระบวนการนำต่างๆ โดยให้กับผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการเข้ามาร่วมสร้างกลยุทธ์ในการบริหาร
- 3) ใช้ช่องทางของการสร้างแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการร่วมแรงร่วมใจ โดยกระจายอำนาจการนำให้กับหัวหน้าส่วนต่างๆ ของวิทยาลัย

4) ว่าจ้างหรือพัฒนาผู้เชี่ยวชาญส่วนต่างๆ มาร่วมพัฒนาความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยตามภารกิจและวิสัยทัศน์

5) ว่าจ้างหรือพัฒนาผู้นำที่มีชื่อเสียงและประสบผลสำเร็จมาร่วมพัฒนาภาวะ ผู้นำในองค์กร ทั้งรูปแบบผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational and Transactional) ให้เกิดในองค์กร

6) พัฒนาประสิทธิผลและความคงที่ของการสื่อสารในการดำเนินการต่างๆ ให้กับกลุ่มผู้มีส่วนร่วมอย่างครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัย

7) การตัดสินใจในเรื่องต่างๆ โดยใช้ข้อมูลและพัฒนากระบวนการวัด การได้มาของข้อมูลโดยการไขว้พื้นที่ของวิทยาลัยในการเป็นผู้ประเมินวิเคราะห์และตัดสินใจ

8) จัดระเบียบขององค์กรและสร้างทีม สร้างความสัมพันธ์ในการทำกิจกรรมต่างๆ ให้กับผู้นำทีมต่างๆ ในองค์กร

9) ตรวจสอบและปรับปรุงในทุกส่วนเมื่อมีโอกาสทั้งด้านบุคคลและกลุ่ม ทั้งส่วนบุคคลและส่วนงานสัมพันธ์

10) มีการพัฒนาตามพันธสัญญาโดยใช้เวลาพัฒนากระบวนการตามระบบ มัลคอม บัลดริจ อย่างเที่ยงตรงโดยมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำได้ปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ตามแผนดำเนินการ

เดล (Dale. 2003: Online) ศึกษา การรับรู้ที่สำคัญและการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพของระบบ มัลคอม บัลดริจ โดยทดสอบในโรงเรียนที่ใช้การพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพของระบบ มัลคอม บัลดริจ โดยมีจุดประสงค์ในการศึกษาเพื่อ ศึกษาการรับรู้และการบริหารจัดการ ใน 7 โรงเรียนที่มีคุณภาพ การดำเนินการต่ำและโรงเรียนต้องการใช้ระบบ มัลคอม บัลดริจ การศึกษานี้เพื่อตีแผ่การรับรู้ในการบริหารจัดการ การดำเนินการของครูผู้สอนและทีมงาน ในการใส่ใจให้ความสำคัญในขอบเขตต่างๆ ของระบบ มัลคอม บัลดริจหรือไม่ ผลการศึกษา พบว่า โรงเรียนรับรู้เกณฑ์ของระบบ มัลคอม บัลดริจ ทั้ง 7 ประการ ว่า เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องทำให้โรงเรียนค้นพบจุดเริ่มต้นในการพัฒนาตามโปรแกรมของระบบ มัลคอมบัลดริจ อย่างเหมาะสม

สตีฟเวนส์ (Stevens. 2003: Online) ศึกษาเรื่อง การศึกษาการเปลี่ยนสภาพการเรียนรู้ ในห้องเรียนของโรงเรียนชนเมืองระดับ Middle School ที่การใช้ประกันคุณภาพและการจัดการเรียนการสอนตามระบบ มัลคอม บัลดริจ โดยทำการศึกษาในผู้เกี่ยวข้อง 810 คน ทั้งผู้บริหาร, บุคลากร, พ่อ แม่ ผู้ปกครอง ถึงเรื่องการรับรู้และผลกระทบต่างๆ ของการใช้ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของระบบ มัลคอม บัลดริจ โดยใช้แบบสำรวจที่ประกอบด้วยข้อคำถาม 74 ข้อ ผลการศึกษา พบว่า ส่วนใหญ่รับรู้ โดยโรงเรียนมีความต้องการมากกว่าหลักการทำงาน โดยต้องการแนวทางดำเนินการที่กระชับ มากกว่านี้ ผู้ปกครองส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจผลกระทบของการดำเนินการโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อ

การดำเนินงานที่เป็นเลิศ อย่างไรก็ตามผู้ปกครองก็อยากให้มีการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการในหลายขอบข่ายงานของโรงเรียน ได้แก่ ระบบการติดต่อสื่อสาร, หลักสูตร, การวางแผนการพัฒนาของโรงเรียนและระบบการจัดการ ซึ่งตรงตามการดำเนินการขององค์ประกอบหลักของระบบ มัลคอม บัลดริจ ในกระบวนการปรับปรุงให้โรงเรียนสู่ผลสำเร็จ

ฟอล์กเนอร์ (Faulkner. 2002: Online) ศึกษาเรื่องโมเดลคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ การรับรองคุณภาพในวิทยาลัยชุมชนประเทศ สหรัฐอเมริกา โดยมุ่งศึกษาการดำเนินการวางแผน, วัดผลความสำเร็จของวิทยาลัยชุมชนที่ใช้โมเดลคุณภาพการศึกษา โดยใช้วิทยาลัยชุมชน จำนวน 202 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า การใช้โมเดล มัลคอม บัลดริจ ตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าในเรื่องของคุณภาพและวิทยาลัยชุมชนทั้งหมดเชื่อถือว่ามากกว่าระบบปรับปรุงคุณภาพระบบอื่นๆ



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งสร้างและพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษา ตามแนวคิดการประกันคุณภาพ การศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและ ตรวจสอบคุณภาพแบบประเมินสถานศึกษา ตามแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) เป็นกรอบในการดำเนินการ โดยมี องค์ประกอบหลัก 7 ด้าน คือ การนำองค์กร (Leadership) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (Student, Stakeholder, and Market Focus) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Focus) การจัดการกระบวนการ (Process Management) และผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร (Organization Performance Results) ผู้วิจัยเสนอวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย
2. แหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง
3. วิธีดำเนินการรวบรวมข้อมูล
4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
5. วิธีการจัดกระทำข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ลำดับขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาตัวชี้วัด เป็นขั้นตอนการกำหนดกรอบของผลงานหลักและพัฒนาตัวชี้วัด โดยจัดทำ ผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) จากสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ของแต่ละองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ร่วมกับการ กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) และร่างคู่มือประกอบการประเมินที่ กำหนดตัวชี้วัด เกณฑ์การประเมินและการแปลผล ให้เป็นแนวทางพื้นฐานและดำเนินการจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) เพื่อหาข้อสรุป และหาคุณภาพของตัวชี้วัดโดย หาค่า CVR (Content Validity Ratio) และค่าเฉลี่ย (Mean) จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญโดยประยุกต์วิธีเปรียบเทียบเกณฑ์

การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ เพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 วิเคราะห์ภารกิจและงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยแบ่งกลุ่มตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

1.2 กำหนดผลงานหลัก (KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ของภารกิจและงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

1.3 หาคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของผลงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและแบบร่างของคู่มือประกอบการประเมินที่สร้างขึ้น โดยการจัดประชุมกลุ่มสนทนา ดังแสดงในภาคผนวก ง

1.4 หาค่า CVR และค่าเฉลี่ย เพื่อหาคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักโดยประยุกต์ใช้วิธีเปรียบเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ

1.5 รวบรวม ผลงานหลัก (KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) พร้อมแนวร่างวิธีการประเมินซึ่งผ่านการหาคุณภาพและเป็นบริบทของประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบประเมิน เป็นขั้นตอนการสร้าง ข้อคำถามของแบบประเมินตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและพัฒนาคู่มือประกอบการประเมิน ที่ประกอบไปด้วย ผลงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก วิธีวัดผล เกณฑ์การประเมิน การให้คะแนนและการแปลผล ให้ครอบคลุมองค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้านของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 และหาคุณภาพของเครื่องมือโดยหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามของแบบประเมินโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ดังแสดงในภาคผนวก ก

2.1 สร้างข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

2.2 กำหนดวิธีประเมิน

2.2.1 วิธีการดำเนินการประเมิน

2.2.2 การให้คะแนน

2.2.3 การแปลผลคะแนน

2.3 หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของข้อคำถามโดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) ด้วยวิธีของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2531 : 124)

2.4 ปรับปรุงข้อคำถามตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ให้มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

2.5 ได้ข้อคำถามของแบบประเมินสถานศึกษา พร้อมคู่มือการประเมิน

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการทดลองใช้แบบประเมินเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นโดยใช้ เทคนิคกลุ่มรู้ชุด (Known Group Technique) เพื่อเปรียบเทียบเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาตามค่าคะแนน (Point Values) ของระบบคะแนน (Scoring System) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่

เป็นเลิศ ปี 2005 และเปรียบเทียบกับผลประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ประเมินในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาโดยมีลำดับขั้นตอน ดังนี้

3.1 คัดเลือกสถานศึกษาที่ใช้เป็นกรณีศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อเป็นสถานศึกษานำร่อง 2 โรงเรียนและดำเนินการตามหลักการประเมินตนเองของสถานศึกษา

3.2 จัดทำโครงการการประเมินสถานศึกษา

3.2.1 กิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทำความเข้าใจระบบการประเมิน

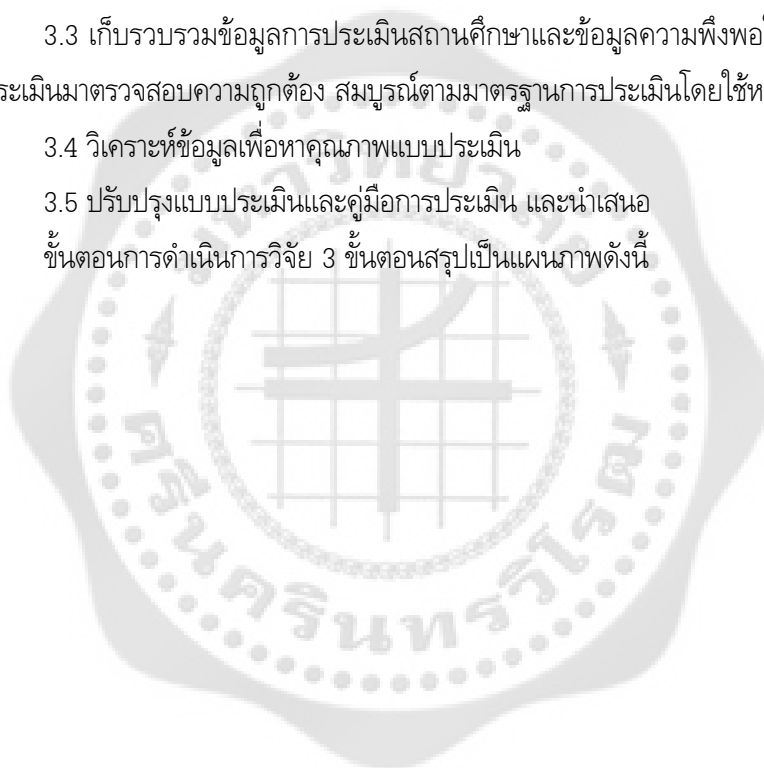
3.2.2 กิจกรรมประเมินสถานศึกษาในการทดลองใช้แบบประเมิน

3.3 เก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินสถานศึกษาและข้อมูลความพึงพอใจในการใช้ แบบประเมิน นำผลการประเมินมาตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ตามมาตรฐานการประเมินโดยใช้หลักการประเมินนิมิต

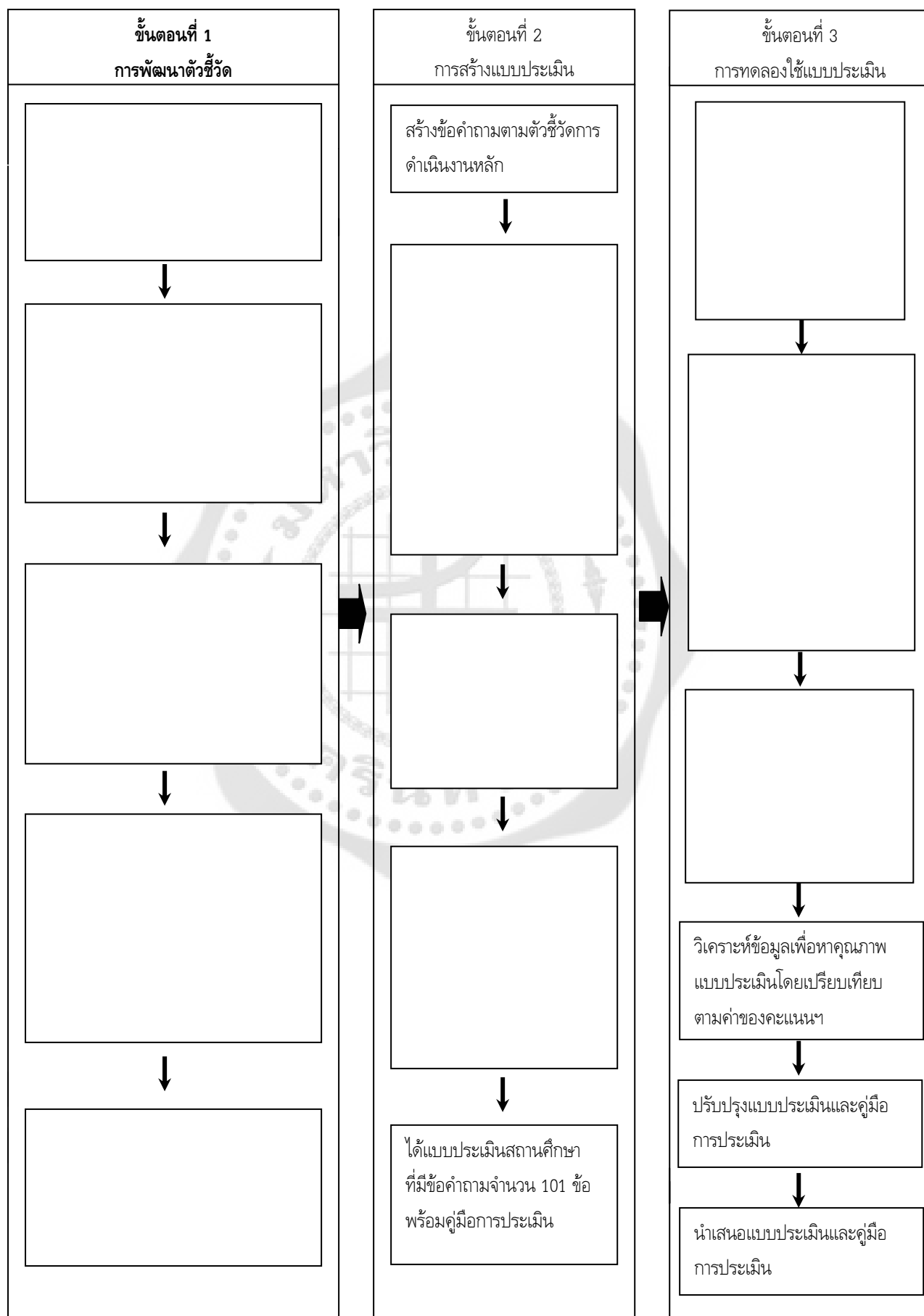
3.4 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคุณภาพแบบประเมิน

3.5 ปรับปรุงแบบประเมินและคู่มือการประเมิน และนำเสนอ

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอนสรุปเป็นแผนภาพดังนี้



ขั้นตอนการวิจัย



ภาพประกอบ 8 ขั้นตอนการวิจัย

2. แหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ผู้ให้ข้อมูลในการจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) เป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การเลือกผู้เชี่ยวชาญโดยใช้วิธีการเจาะจง (Purposive Sampling) มีเกณฑ์ทั่วไปดังนี้

- 2.1.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 2 คน
- 2.1.2 ผู้เชี่ยวชาญด้านการศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน
- 2.1.3 ผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินสถานศึกษา จำนวน 2 คน
- 2.1.4 นักวิชาการหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารคุณภาพ จำนวน 1 คน
- 2.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาหรือครูผู้สอนผู้รับผิดชอบการประกันคุณภาพภายในของ

สถานศึกษา ที่เป็นกรณีศึกษา จำนวน 5 คน

2.2 ผู้เชี่ยวชาญในการทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัดโดยการประยุกต์ใช้การเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ (พสุ เดชะรินทร์. 2544: 69) เป็นผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารคุณภาพขององค์กร ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การเลือกผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้วิธีการเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน โดยมีคุณสมบัติทั่วไปดังนี้

- 2.2.1 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการการประกันคุณภาพ
- 2.2.2 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการประเมินสถานศึกษา
- 2.2.3 เป็นผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาและใช้ตัวชี้วัด
- 2.2.4 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผลการศึกษา
- 2.2.5 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา

2.3 ผู้เชี่ยวชาญในการหาคุณภาพแบบประเมินโดยหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ด้วยวิธีของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2531 : 124) ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การเลือกผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้วิธีการเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 5 คน ดังนี้

- 2.3.1 เป็นครูผู้สอน ในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2 คน
- 2.3.2 เป็นผู้ประเมินภายนอก จำนวน 1 คน
- 2.3.3 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการวิจัยและวัดผล จำนวน 1 คน
- 2.3.4 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

2.4 สถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาในการทดลองใช้แบบประเมิน เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้น โดยใช้เทคนิคเทคนิคกลุ่มรู้จัก (Known Group Technique) เป็นสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ จำนวน 2 โรงเรียนที่มีคุณสมบัติต่างกัันดังนี้

2.4.1 เป็นสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกที่ดำเนินการ โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในระดับดีทุกมาตรฐาน จำนวน 1 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว (สถานศึกษาที่มีลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัด)

2.4.2 สถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกที่ดำเนินการ โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับดีแต่ไม่ครบทุกมาตรฐาน จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง(สถานศึกษาเปรียบเทียบ)

3. วิธีการดำเนินการรวบรวมข้อมูล

3.1 วิเคราะห์ภารกิจและงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแบ่งกลุ่มตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 วิธีการดำเนินการรวบรวมข้อมูลโดยทำการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis)

3.2 กำหนดผลงานหลัก (KRA)และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ของแต่ละองค์ประกอบย่อยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 โดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์ เนื้อหาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.2.1 กำหนดกิจกรรมหลัก (Key Activities) ซึ่งเป็นการระบุตำแหน่งของงานและกำหนดกิจกรรมหลักออกเป็นข้อๆ ตามองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อ การดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ให้ครบองค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้าน เช่น องค์ประกอบหลัก การนำองค์การ องค์ประกอบย่อย คือ การนำองค์การของผู้มีระดับสูง กิจกรรมหลัก คือ การชั้นนำและทำให้สถานศึกษายั่งยืน (Sustainability) รวมถึงการดำเนินการที่ผู้ที่มีระดับสูงสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและทีมปฏิบัติงาน

3.2.2 กำหนดผลลัพธ์ที่สถานศึกษาคาดหวังจากกิจกรรมหลัก (Expected Results) โดยวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่สถานศึกษาคาดหวังจากแต่ละกิจกรรมของตำแหน่งงานนั้นๆ เพื่อทราบวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการดำเนินการ เช่น กิจกรรมหลัก คือ การชั้นนำและทำให้สถานศึกษายั่งยืน (Sustainability) รวมถึงการดำเนินการที่ผู้ที่มีระดับสูงสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและทีมปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ที่สถานศึกษาคาดหวังจากกิจกรรมหลัก คือ กำหนดทิศทางและสร้างแนวทางการดำเนินการที่มุ่งเน้นผู้เรียน สร้างค่านิยมที่มีความชัดเจนเป็นรูปธรรมและกำหนดความคาดหวังให้สูง โดยสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ผู้มีระดับสูงควรดูแล ให้มีการสร้างกลยุทธ์ ระบบและวิธีการอันจะนำมาซึ่งความเป็นเลิศเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและการเรียนรู้ โดยช่วยนำทางการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจของสถานศึกษา ผู้มีระดับสูงควรกระตุ้น จูงใจและสนับสนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากรทั้งหมดมีส่วนร่วมในการสนับสนุนสถานศึกษา โดยการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดจนใช้ความคิด ริเริ่ม สร้างสรรค์ นอกจากนี้ผู้มีระดับสูงควรแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำและผลดำเนินการของตนให้แก่หน่วยที่ทำหน้าที่กำกับระบบธรรมาภิบาลของ

สถานศึกษา โดยร่วมกันรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มทั้งในเชิงจริยธรรม การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การดำเนินกิจกรรมตลอดจนผลดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้นำระดับสูงจะต้องสร้างและรักษาให้สถานศึกษามีผลดำเนินการที่ดีอย่างยั่งยืน

3.2.3 จัดกลุ่มผลลัพธ์ที่คาดหวัง (Expected Results Groups) เป็นการจัดกลุ่มของการคาดหวังที่ได้จากทุกกิจกรรม ว่าควรแบ่งออกเป็นกี่กลุ่ม เช่น กิจกรรมหลัก คือ การชั้นนำและ ทำให้สถานศึกษามีความยั่งยืน (Sustainability) รวมถึงการดำเนินการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและทีมปฏิบัติงาน การจัดกลุ่มผลลัพธ์ที่คาดหวังโดยจัดผลลัพธ์ได้ดังนี้ 1) ผู้นำระดับสูงต้องมียุทธศาสตร์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยม (Values) ของสถานศึกษาและทิศทางการสื่อสาร จากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย มีการสร้างสรรค์และสร้างสมดุลของค่านิยมสำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย 2) ผู้นำระดับสูงต้องมียุทธศาสตร์ในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (A Focus on Action) และการมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future) มีการผลักดันและทบทวนผลการดำเนินงานหลัก 3) ผู้นำระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง โดยการมีส่วนร่วมโดยตรงของครูผู้สอนและบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา (Valuing Faculty, Staff and Partners) 4) มีการใช้ระบบภาวะผู้นำ (Leadership System) ในการอำนวยการของทีมบริหารโดยมีส่วนร่วมในโอกาสและกิจกรรมต่างๆ มีการให้รางวัลและยกย่องชมเชยผลการดำเนินงานของครูผู้สอน บุคลากร และทีมปฏิบัติงาน อาจรวมถึงการสอนและการแนะนำอย่างใกล้ชิดหรือมีส่วนร่วมในหลักสูตรการพัฒนาผู้นำของสถานศึกษา

3.2.4 กำหนดผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) จากการกำหนดกลุ่มผลงานที่คาดหวังที่กำหนดตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 เช่น องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์การ สาระย่อย คือ การนำองค์การของผู้นำระดับสูง กิจกรรมหลัก คือ การชั้นนำและทำให้สถานศึกษามีความยั่งยืน (Sustainability) รวมถึงการดำเนินการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและทีมปฏิบัติงาน ผลงานหลัก คือ สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และค่านิยมที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงนวัตกรรมและมีการดำเนินการที่มีความยั่งยืน

3.2.5 กำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) โดยเป็นการตอบคำถามที่ทำให้ทราบว่ามีการดำเนินการตามที่สถานศึกษาคาดหวังตามผลงานหลัก (KRA) ได้มากน้อยเพียงใด เช่น ผลงานหลัก คือ สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และค่านิยมที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงนวัตกรรมและมีการดำเนิน การที่มีความยั่งยืน ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) คือ การกำหนด การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา และการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มุ่งผลการดำเนินงาน และอื่นๆ ซึ่งจะกำหนดได้หลากหลายแล้ว จึงมาวิเคราะห์อีกครั้งว่า ตัวชี้วัดใดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก โดยพิจารณาว่าตัวชี้วัดการดำเนินการใดมี

ผลกระทบต่อผลงานหลัก (KRA) มากที่สุดหรืออาจจะพิจารณาจากผลกระทบที่มีต่อเป้าหมายหลักของสถานศึกษาได้

3.3 หากคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและแบบร่างคู่มือการประเมินที่สร้างขึ้น โดยการจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาคุณภาพในประเด็นหลักของผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) โดยพิจารณาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาในแบบร่างที่สร้างขึ้น เพื่อให้สาระมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยเป็นบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยและหาข้อสรุปความคิดเห็นต่อรูปแบบของแบบประเมินตามระบบการให้คะแนน (Scoring) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

3.4 หากค่า CVR และค่าเฉลี่ยเพื่อหาคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักด้วยวิธีเปรียบเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ ซึ่งผู้วิจัยประยุกต์ใช้แนวทางการทดสอบคุณภาพตัวชี้วัดโดยผู้เชี่ยวชาญ ของพลู เดชะรินทร์ (2545: 68 - 70) โดยใช้เกณฑ์ทดสอบ 8 ตัว ได้แก่

3.4.1 ความพร้อมของข้อมูล (Data Available)

3.4.2 ความถูกต้องของข้อมูล (Data Accuracy)

3.4.3 ความทันสมัยของข้อมูล (Timeliness of Data)

3.4.4 ต้นทุนในการจัดหาข้อมูล (Cost of Data)

3.4.5 ความชัดเจนของตัวชี้วัด (Clarity of KPI)

3.4.6 การสะท้อนให้เห็นผลการดำเนินงานที่แท้จริง (Validity of KPI)

3.4.7 ความสามารถของตัวชี้วัดในการนำไปเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับองค์กรหรือสถานศึกษาอื่น หรือกับผลการดำเนินการในอดีต (Comparability)

3.4.8 ความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดอื่นในเชิงเหตุและผล (Relationships with other KPIs)

3.5 รวบรวม KRA และ KPI ตามแนวการประเมินของระบบ มัลคอม บัลดริจ ซึ่งผ่านการหาคุณภาพและเป็นบริบทประเทศไทย

3.6 การสร้างข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก โดยผู้วิจัยสร้างตามตัวชี้วัดการดำเนินงานย่อย เพื่อแสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของระบบการดำเนินงานของตัวชี้วัดการดำเนินการหลักรวม ได้ข้อคำถามทั้งสิ้น จำนวน 101 ข้อ

3.7 การกำหนดวิธีการประเมิน กำหนดตาม เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 โดยแบ่งเป็น 2 มิติ คือ การประเมินมิติกระบวนการและการประเมินมิติผลลัพธ์

3.7.1 การประเมินมิติกระบวนการ ใช้ปัจจัยการประเมิน A-D-L-I ในการประเมินองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วน

ได้ส่วนเสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ

3.7.2 การประเมินมิติผลลัพธ์ ใช้ปัจจัยการประเมินผลลัพธ์ ในการประเมิน องค์ประกอบหลักด้านผลลัพธ์ คือ ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร

3.8 การหาคุณภาพของแบบประเมินโดยหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามแบบประเมิน โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ด้วยวิธีของโรวินีลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2531: 124) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยผู้วิจัยทำหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน โดยแนบเอกสารแบบวัดหาคุณภาพของข้อคำถาม แบบร่างคู่มือการประเมินสถานศึกษาที่มีเนื้อหาประกอบไปด้วยจุดประสงค์และผลดำเนินการที่ต้องการของแต่ละองค์ประกอบในการประเมิน จุดประสงค์และผลดำเนินการที่ต้องการของแต่ละองค์ประกอบในการประเมิน คำศัพท์และความหมาย ผลงานหลัก (KRA) จำนวน 19 ด้าน ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ซึ่งประกอบไปด้วยตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักรวม จำนวน 33 ตัวชี้วัด และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักย่อย จำนวน 101 ตัวชี้วัด ตลอดจนวิธีการวัดตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาข้อคำถามแบบประเมิน และให้ความคิดเห็นต่อข้อคำถามของแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ไปพร้อมกับหนังสือเชิญ โดยผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง หลังจากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ หาค่า IOC โดยปรับปรุงข้อคำถามตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญให้มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ผลการดำเนินการทำให้ได้แบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมคู่มือการประเมิน

3.9 การทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษาเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยใช้เทคนิคเทคนิคกลุ่มรู้จัก ในการเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัด (Known Group Technique) กับสถานศึกษาเปรียบเทียบ โดยคัดเลือกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นกรณีศึกษา จำนวน 2 โรงเรียนการเก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินสถานศึกษาใช้หลักการประเมินตนเองของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

3.9.1 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือจากสถานศึกษา เพื่อแต่งตั้งบุคลากรฝ่ายประกันคุณภาพของสถานศึกษาเป็นผู้ประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ

3.9.2 จัดทำโครงการ การประเมินสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) โดยดำเนินการใน 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 จัดกิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินสถานศึกษาตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 เพื่อให้ผู้ประเมินรู้และเข้าใจแนวทางการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็น

เลิศ ปี 2005 และชี้แนะวิธีการใช้แบบประเมินสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นดังรายละเอียดในภาคผนวก จ
 ขั้นตอนที่ 2 กิจกรรมการประเมินสถานศึกษา เป็นกิจกรรมที่ผู้ประเมินของสถานศึกษาดำเนินการประเมิน
 สถานศึกษาโดยใช้แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นพร้อมคู่มือการประเมิน

4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 การดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ได้แก่ แบบร่างคู่มือการประเมิน
 และแบบบันทึกการสนทนากลุ่ม

4.2 การทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก โดยหาค่า CVR และค่าเฉลี่ยโดยการสร้าง
 แบบสอบถามจากการใช้วิธีเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ ซึ่งผู้วิจัย
 ประยุกต์ใช้แนวทางการทดสอบคุณภาพตัวชี้วัดโดยผู้เชี่ยวชาญ ของพลู เดชะรินทร์ (2546: 69 - 70)
 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล มีดังนี้

4.2.1 แบบร่างของคู่มือการประเมินสถานศึกษาที่มีเนื้อหาประกอบไปด้วยจุดประสงค์และผล
 ดำเนินงานที่ต้องการของแต่ละองค์ประกอบในการประเมิน จุดประสงค์และผลดำเนินการที่ต้องการของแต่ละ
 สาระย่อยของแต่ละองค์ประกอบในการประเมิน คำศัพท์และความหมาย ผลงานหลัก (KRA) จำนวน 19
 ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ซึ่งประกอบไปด้วยตัวชี้วัดรวม จำนวน 33 ตัวชี้วัด และตัวชี้วัด
 ย่อย จำนวน 101 ตัวชี้วัด ตลอดจนวิธีการวัดตัวชี้วัดที่ผู้วิจัยได้ปรับปรุงจากข้อสรุปในการประชุมกลุ่มสนทนา
 (Focus Group Discussion)

4.2.2 แบบสอบถามความคิดเห็นถึงคุณภาพของตัวชี้วัดที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณ
 ค่า (Rating Scale) 3 ระดับ โดยแต่ละระดับมีค่าคะแนนดังนี้

เหมาะสม ซึ่งแสดงถึงตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสมในการชี้ถึงการเป็นตัวแทนภายใต้
 ผลงานหลักขององค์ประกอบย่อยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่จะ
 นำมาใช้ประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ มีค่าคะแนนเท่ากับ 2

ควรพัฒนา ซึ่งแสดงถึงตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสมในการชี้ถึงการเป็นตัวแทนภายใต้
 ผลงานหลักขององค์ประกอบย่อยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 แต่ต้อง
 นำมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะก่อนที่จะนำไปใช้ประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีค่าคะแนนเท่ากับ 1

ไม่เหมาะสม ซึ่งแสดงถึงตัวชี้วัดนั้นไม่มีความเหมาะสมในการชี้ถึงการเป็นตัวแทนภายใต้
 ผลงานหลักขององค์ประกอบย่อยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่จะ
 นำมาใช้ประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ มีค่าคะแนนเท่ากับ 0

การพิจารณาตัวชี้วัดแต่ละตัว ให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ให้ความคิดเห็นและให้นำหนักคะแนนเชิงคุณภาพโดยสรุปจากการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ทดสอบทั้ง 8 ด้านของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางการตัดสินใจในการพิจารณาคุณภาพรวมของตัวชี้วัด

4.3 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลในการหาคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ด้วยวิธีของโรวินELLIและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2531 : 124) มีเครื่องมือที่ใช้ดังนี้

4.3.1 คู่มือการประเมินสถานศึกษาที่มีเนื้อหาประกอบไปด้วย จุดประสงค์และผลดำเนินการที่ต้องการของแต่ละองค์ประกอบในการประเมิน จุดประสงค์และผลดำเนินการที่ต้องการของแต่ละสาระย่อยของแต่ละองค์ประกอบในการประเมิน คำศัพท์และความหมาย ผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) จำนวน 19 ตัวชี้วัด ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) ซึ่งประกอบไปด้วยตัวชี้วัดรวม จำนวน 33 ตัวชี้วัด และตัวชี้วัดย่อย จำนวน 101 ตัวชี้วัด

4.3.2 แบบประเมินสถานศึกษาที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 6 ระดับ ที่ประกอบไปด้วย ข้อคำถาม วิธีการประเมินมิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์ และระดับความแข็งแกร่งของการจัดการที่ใช้ในการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ

4.3.3 แบบสอบถามความคิดเห็นความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 3 ระดับ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน พิจารณาข้อคำถามตามตัวชี้วัดแต่ละตัวตามความคิดเห็นเพื่อให้นำหนักคะแนนเชิงคุณภาพและข้อเสนอแนะโดยแต่ละระดับมีค่าคะแนนดังนี้

สอดคล้อง หมายถึง ข้อคำถามมีคุณภาพเพียงพอในการชี้ถึงการเป็นข้อคำถามภายใต้ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) ตามระบบคะแนน (Scoring System) ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าคะแนนเท่ากับ 1

ไม่แน่ใจ หมายถึง ข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญไม่แน่ใจว่ามีคุณภาพเพียงพอในการชี้ถึงการเป็นข้อคำถามภายใต้ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) ระบบคะแนน (Scoring System) ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าคะแนนเท่ากับ 0

ไม่เหมาะสม หมายถึง ข้อคำถามมีคุณภาพน้อยไม่เพียงพอในการชี้ถึงการเป็นข้อคำถามภายใต้ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) ตามระบบคะแนน (Scoring System) ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีค่าคะแนนเท่ากับ -1

การคิตน้ำหนักระแนเซิงคุณภาพของค่าตรรชนีความสอดคล้อง (IOC) ของข้อคำถามพิจารณาให้มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ไว้ใช้งาน ถ้าข้อคำถามใดที่ได้ค่าต่ำกว่านี้ จะพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญโดยส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

4.4 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลในกิจกรรมการประเมินสถานศึกษาในการทดลองใช้แบบประเมิน ได้แก่ แบบประเมินสถานศึกษาที่ใช้ร่วมกับคู่มือการประเมินสถานศึกษาที่ผู้วิจัย พัฒนาขึ้น แบบประเมินสถานศึกษามีลักษณะดังนี้

4.4.1 องค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน 2 มิติ

การประเมินมิติกระบวนการ หมายถึง การประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานในองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ สำหรับการประเมินมิติผลลัพธ์ หมายถึง การประเมินในองค์ประกอบหลักที่ 7 คือ ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ

4.4.2 องค์ประกอบหลักของวิธีการประเมิน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์ การประเมินมิติกระบวนการใช้ปัจจัย 4 ด้าน คือ 1) แนวทาง (Approach - A) 2) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) 3) การเรียนรู้ (Learning - L) และ 4) การบูรณาการ (Integration - I) หรือเรียกโดยย่อว่า ADLI สำหรับการประเมินมิติผลลัพธ์ใช้ปัจจัยการประเมิน 4 ด้านของการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ 1) ระดับของผลการดำเนินงานปัจจุบัน 2) อัตราการเปลี่ยนแปลงความครอบคลุมของการปรับปรุงผลดำเนินการ 3) ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/ หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม 4) การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด

4.4.3 สำหรับปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและวิธีการประเมินด้านมิติกระบวนการดัง ปรากฏในตาราง 2 สำหรับการแปลผลและการให้คะแนนดังปรากฏในตาราง 3

4.4.4 สำหรับปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและการแปลผลการให้คะแนนด้านผลลัพธ์ดังปรากฏในตาราง 4

ตาราง 2 ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและวิธีการประเมินด้านมิติกระบวนการ

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินมิติ กระบวนการ	วิธีการประเมิน
1. แนวทาง (A)	1. วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล 2. ความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ 3. ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆขององค์กร 4. ระดับของการที่แนวทางนั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้
2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ	1. การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อองค์กร 2. การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา 3. การใช้แนวทางในทุกหน่วยที่ควรใช้
3. การเรียนรู้ (L) หมายถึงการดำเนินงานของ	1. การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง 2. การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางโดยใช้นวัตกรรม 3. การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร
4. การบูรณาการ (I) หมายถึงการครอบคลุมและทั่วถึงของ	1. การใช้แนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กรตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์ 2. การใช้ตัววัดสารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการและหน่วยงานทั่วทั้งองค์กร 3. แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์กร

ตาราง 3 การแปลผลและการให้คะแนนด้านกระบวนการ

ระดับ	คะแนน	กระบวนการ
ระดับที่ 1	0% หรือ 5%	แนวทาง (A) หมายถึง ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีข้อมูลหรือสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน 0% หรือ 5% การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติหรือ มีเพียงเล็กน้อย 0% หรือ 5% การเรียนรู้ (L) หมายถึง ไม่ได้แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง, มีแนวคิดในการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา 0% หรือ 5% การบูรณาการ (I) หมายถึง ไม่แสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องไปในทางเดียวกันในระดับองค์กร และแต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินงานอย่างเป็นเอกเทศ 0% หรือ 5%
ระดับที่ 2	10% 15% 20% หรือ 25 %	แนวทาง (A) หมายถึง เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ 10% การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแค่นั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ 15% การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วไป 20% การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา 25 %
ระดับที่ 3	30% 35% 40% หรือ 45%	แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (30 %) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน เพิ่งจะเริ่มนำไปปฏิบัติ (35 %) การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบ การประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (40 %) การบูรณาการ (I) หมายถึง เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานขององค์กร (45 %)

ตาราง 3 (ต่อ)

ระดับ	คะแนน	กระบวนการ
ระดับที่ 4	50% 55% 60% หรือ 65%	แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางเป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการตอบสนองกับข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อและความต้องการที่สำคัญๆขององค์กร (50 %) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างดี ถึง แม้ว่าการนำ ไปปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (55 %) การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง (60 %) การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนว ทางเดียวกันกับความต้องการขององค์กรตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ (65 %)
ระดับที่ 5	70% 75% 80% หรือ 85 %	แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิผลตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ในหัวข้อนั้น ๆและความต้องการที่สำคัญทางด้านบริการการศึกษาในปัจจุบันและความต้องการที่กำลังเปลี่ยนแปลง (70 %) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างที่สำคัญ (75 %) การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริงและมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่ามีการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กรในการปรับปรุงให้ดีขึ้น และการสร้างนวัตกรรม (80 %) การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์กรตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ (85 %)

ตาราง 3 (ต่อ)

ระดับ	คะแนน	กระบวนการ
ระดับที่ 6	90% 95% หรือ 100 %	แนวทาง (A) หมายถึง มีการใช้การประเมินและกระบวนการปรับปรุงที่เป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริงอย่างจริงจัง รวมทั้งการใช้การเรียนรู้หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กรอย่างทั่วถึงเป็นเครื่องมือหลักในการจัดการ นอกจากนี้การวิเคราะห์ การแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับองค์กรที่ดีเยี่ยมก่อให้เกิดการผสมกลมกลืนเกิดบูรณาการที่เป็นเลิศ (90% 95% หรือ 100 %) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์ โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใด ๆ (90% 95% หรือ 100 %) การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริงและมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั้งทั้งองค์กรมีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์กร ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร (90% 95% หรือ 100 %) การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของสถานศึกษาเป็นอย่างดีตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ (90% 95% หรือ 100 %)

ตาราง 4 การแปลผลและการให้คะแนนด้านผลลัพธ์

ระดับ	คะแนน	ผลลัพธ์
ระดับที่ 1	0% หรือ 5%	ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ (0% หรือ 5%) แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ (0% หรือ 5%) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (0% หรือ 5%) การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของสถานศึกษา (0% หรือ 5%)
ระดับที่ 2	10% 15% 20% หรือ 25 %	ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ในการดำเนินงานน้อยเรื่อง มีการปรับปรุงบ้างและ/ หรือ เริ่ม มีระดับผลการดำเนินงานที่ดีแต่น้อยเรื่อง (10 %) แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม (15 %) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (20%) การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของสถานศึกษา (25 %)

ตาราง 4 (ต่อ)

ระดับ	คะแนน	ผลลัพธ์
ระดับที่ 3	30%, 35% 40% หรือ 45%	ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีการรายงานถึงการปรับปรุงต่างๆ และ/หรือมีผลดำเนินงานที่ดีในหลายหัวข้อที่มีความสำคัญต่อความต้องการขององค์กร (30 %) แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาแนวโน้ม (35 %) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (40 %) การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง มีรายงานผลลัพธ์ในหลายหัวข้อไปจนถึงหัวข้อส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (45%)
ระดับที่ 4	50%, 55% 60% หรือ 65%	ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีการรายงานถึงแนวโน้มของการปรับปรุง และ /หรือมีผลการดำเนินงานที่ดีในหัวข้อส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (50 %) แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง ไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และไม่มีผลดำเนินงานที่ไม่ดีในหัวข้อที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (55 %) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง แนวโน้ม และ/หรือระดับผลดำเนินงานในปัจจุบันบางเรื่องดีถึงดีมากเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบและ/หรือเกณฑ์เปรียบเทียบ (60 %) การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กรตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการหลักเป็นส่วนใหญ่ (65 %)

ตาราง 4 (ต่อ)

ระดับ	คะแนน	ผลลัพธ์
ระดับที่ 5	70%, 75%	ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ดีถึงดีเยี่ยมในหัวข้อที่สำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (70 %) แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง สามารถรักษาแนวโน้มการปรับปรุงและ/หรือผลการดำเนินงานในปัจจุบันไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ (75 %) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง แนวโน้มและ/หรือผลส่วนใหญ่ในปัจจุบันจำนวนมากแสดงถึงความเป็นผู้นำและมีผลการดำเนินงานที่ดีเลิศ เมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือ เกณฑ์เปรียบเทียบ (80 %) การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติงานหลักเป็นส่วนใหญ่ (85 %)
	80% หรือ 85%	
ระดับที่ 6	90%, 95%	ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ดีเลิศในเกือบทุกหัวข้อที่สำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ (90%, 95% หรือ 100%) แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง มีรายงานแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเลิศ และ/หรือสามารถรักษาระดับผลการดำเนินงานที่ดีเลิศเป็นส่วนใหญ่ (90%, 95% หรือ 100%) ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง แสดงถึงความเป็นผู้นำทางด้านการศึกษาและเป็นระดับเทียบเคียงสมรรถนะให้ กับสถานศึกษาอื่นในหลายเรื่อง (90%, 95% หรือ 100%) การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง ผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานของสถานศึกษาตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญอย่างสมบูรณ์ (90%, 95% หรือ 100%)
	หรือ 100%	

4.5 เกณฑ์การแปลผลและให้คะแนนจากการประเมินมีดังนี้

4.5.1 ตัวชี้วัดด้านมิติกระบวนการ ที่ได้ระดับคะแนนร้อยละ 50 หมายถึง มีแนวทางตามตัวชี้วัดผลดำเนินงานหลักตอบสนองต่อผลงานหลัก มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวาและสู่หน่วยงานส่วนใหญ่ที่ดำเนินการเกี่ยวกับผลงานหลักนั้น โดยใช้วงจรการปรับปรุงและการเรียนรู้รวมทั้งตอบสนองความต้องการของสถานศึกษา แสดงว่าเป็นวิธีที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์โดยรวมของผลงานหลักนั้น และมีการนำไปปฏิบัติในกิจกรรมหลักและหน่วยงานต่างๆของสถานศึกษา หากมีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างครอบคลุมมากขึ้น มีการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญและมีการบูรณาการมากขึ้นก็จะได้คะแนนมากขึ้น

4.5.2 ตัวชี้วัดมิติผลลัพธ์ ที่ได้ระดับคะแนนร้อยละ 50 แสดงว่ามีระดับผลการลัพธ์ที่ดีในตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่กำหนด พร้อมด้วยข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสมกับผลลัพธ์นั้นๆ และ/หรือ มีแนวโน้มการปรับปรุง ถ้าได้คะแนนสูงกว่านี้หมายถึงมีอัตราการปรับปรุง และ/หรือระดับผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น มีผลการดำเนินการเชิงเปรียบเทียบที่ดีขึ้น มีความครอบคลุมมากขึ้นและมีการบูรณาการกับข้อกำหนดด้านการศึกษาที่ดีกว่า

4.5.3 วิเคราะห์ผลการประเมินเปรียบเทียบ โดย แปลงคะแนนของผลการประเมินเพื่อนำไปเปรียบเทียบตามค่าของคะแนน (Point Values) ของระบบการให้คะแนน (The Scoring System) ในการประเมิน ระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่มีคะแนนรวมทั้งหมด 1,000 คะแนน โดยใช้เกณฑ์การเปรียบ 8 ระดับ (Maryland Performance Excellence Awards.2007: Online) เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการเปรียบเทียบตามตาราง 5 และ 6

ตาราง 5 แสดงค่าของคะแนนตามเกณฑ์คุณภาพคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่มีค่าคะแนนรวม 1,000 คะแนน

ประเภทรายด้านและหัวข้อต่าง ๆ	ค่าของคะแนน	
	องค์ประกอบย่อย	องค์ประกอบหลัก
1. การนำองค์การ		120
1.1 การนำองค์การของผู้นำระดับสูง	70	
1.2 ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม	50	
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์		85
2.1 การพัฒนากลยุทธ์	40	
2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ	45	
3. การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด		85
3.1 ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด	40	
3.2 สัมพันธภาพและความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	45	
4. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้		90
4.1 การวัด การวิเคราะห์ผล การดำเนินงานขององค์การ	45	
4.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศและความรู้	45	
5. การมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากร		85
5.1 การจัดระบบงาน	35	
5.2 การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ	25	
5.3 ความเป็นอยู่ที่ดี และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	25	
6. การจัดการกระบวนการ		85
6.1 กระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้	45	
6.2 กระบวนการสนับสนุนและการวางแผนการปฏิบัติงาน	40	
7. ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ		450
7.1 ผลการเรียนรู้ของนักเรียน	100	
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70	
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด	70	
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร	70	
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์การ	70	
7.6 ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบต่อสังคม	70	
คะแนนรวม	1,000	1,000

ตาราง 6 เกณฑ์การแปลผลค่าของคะแนน 8 ระดับ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

ค่าของคะแนน	ระดับ	ความหมาย
0-275	1	สถานศึกษายังอยู่ในระยะเริ่มแรกของการพัฒนาคุณภาพและการปฏิบัติตามแนวทางของข้อกำหนดต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติที่ยังเป็นไปในลักษณะของการแก้ปัญหา รายงานผลลัพธ์ต่าง ๆ และข้อมูลการเปรียบเทียบยังมีน้อย และยังเป็นข้อมูลในระดับขั้นพื้นฐาน
276-375	2	มีการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา มีแนวทางที่เริ่มเป็นระบบในการตอบสนองต่อความต้องการขั้นพื้นฐาน แต่ในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานการปฏิบัติการด้านคุณภาพยังอยู่ในระยะเริ่มต้น สถานศึกษามีการพัฒนาเรื่องทั่วไปโดยมีผลลัพธ์จากแนวทางในลักษณะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าและมีผลสรุปของแนวทางด้วยวิธีปฏิบัติที่ดี แต่การใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบยังอยู่ในระยะเริ่มต้น
376-475	3	มีการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา มีแนวทางในการตอบสนองต่อการต้องการขั้นพื้นฐานอย่างเป็นระบบ โดยที่บางพื้นที่หรือบางหน่วยงานยังอยู่ในระยะเริ่มต้น ของการใช้การประเมินเพื่อพัฒนาอย่างเป็นระบบ ผลดำเนินงานของพื้นที่หลัก หลายพื้นที่ตอบสนองต่อความต้องการหลักของสถานศึกษา โดยประกอบไปด้วย กระบวนการดำเนินงานที่ดี ที่ส่งผลต่อผลลัพธ์ของสถานศึกษา มีผลการเปรียบเทียบที่ดีในบางหน่วยงานที่สำคัญ
476-575	4	มีการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา มีการตอบสนองต่อแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบของเรื่องต่าง ๆ แต่การนำไปปฏิบัติยังมีความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ มีการประเมินเพื่อพัฒนากระบวนการหลักที่ใช้ข้อมูลจริงเป็นพื้นฐาน ในการดำเนินงานตามกระบวนการหลักนั้น ๆ ส่งผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด แสดงให้เห็นถึงบางหน่วยงานหรือบางพื้นที่ เริ่มมีความเข้มแข็งตลอดจนมีผลปฏิบัติงานที่ดีในการเปรียบเทียบต่าง ๆ ของกระบวนการทั้งหมด ไม่พบหน่วยงานที่อ่อนแอหรือมีการทำงานที่ไม่สอดคล้องกันในกระบวนการหลัก
576-675	5	มีการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ มีภาพรวมของแนวทางการดำเนินงานที่ตอบสนองต่อการปฏิบัติที่ดีในเรื่องต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีการประเมินอย่างเป็นระบบโดยการใช้ข้อมูลจริง สถานศึกษาเกิดการเรียนรู้จากผลลัพธ์การดำเนินงานของกระบวนการหลัก ผลลัพธ์ในการดำเนินงานทั้งหมด ส่งผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และเป็นไปตามความต้องการของกระบวนการหลักนั้น ๆ และยังแสดงถึงความเข้มแข็งของแต่ละหน่วยงานโดยมีผลจากการเปรียบเทียบ และ/หรือการเปรียบเทียบสมรรถนะ ที่แสดงถึงการปฏิบัติงานที่ดีและการพัฒนา

ตาราง 6 (ต่อ)

ค่าของคะแนน	ระดับ	ความหมาย
676-775	6	มีการแสดงให้เห็นถึงการตอบสนองในการทบทวนแนวทางอย่างหลากหลาย เพื่อสนองความต้องการในเรื่องต่าง ๆ แนวทางมีลักษณะที่ชัดเจนโดยได้มาจากกระบวนการวัดผลหลักที่แสดงให้เห็นถึงการเป็นนวัตกรรม และมีผลลัพธ์ที่ดีในทุกหน่วยงาน มีการบูรณาการภายในสถานศึกษา มีการเรียนรู้และมีการแบ่งปันความรู้ที่ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ ผลลัพธ์ในการดำเนินงานทั้งหมด ส่งผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการและเป็นไปตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ สถานศึกษาสามารถเป็นผู้นำของสถานศึกษาอื่นได้ในบางหน่วยงาน
776-875	7	มีการแสดงให้เห็นถึงการใช้นวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการหลายด้านของเรื่องต่าง ๆ อย่างถูกต้อง แสดงให้เห็นถึงการเป็นนวัตกรรมอย่างคงที่ มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยมีหน่วยงานบางหน่วยมีผลปฏิบัติที่ดีถึงดีเลิศ มีการบูรณาการที่ชัดเจน โดยใช้การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่ดีเป็นกลยุทธ์หลักของการบริหารจัดการ สถานศึกษาสามารถเป็นผู้นำการเปรียบเทียบสมรรถนะที่แสดงถึง ผลลัพธ์หลักทั้งหมด ที่ส่งผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการและการปฏิบัติตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ
876-1,000	8	มีการแสดงให้เห็นอย่างเด่นชัดของแนวทางที่มุ่งเน้นการใช้นวัตกรรม มีผลลัพธ์อย่างสม่ำเสมอของการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ทั้งด้านการบูรณาการของแนวทางตามความต้องการของสถานศึกษา สถานศึกษามีการวิเคราะห์ ทบทวน เกิดการเรียนรู้และแบ่งปันผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ในระดับประเทศ และระดับสากล โดยแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ ที่ส่งผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการและการปฏิบัติตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ

4.6 เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจ ของผู้ประเมินสถานศึกษา โดยเป็นแบบสอบถาม วัดเจตคติเกี่ยวกับความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีองค์ประกอบ 4 ด้าน แบบสอบถามความพึงพอใจประกอบไปด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมิน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ประเมินสถานศึกษาในการใช้แบบประเมินสถานศึกษา โดยเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของลิเคิร์ท

ส่วนที่ 3 แบบ แบบสอบถามปลายเปิด ในเรื่อง ความคิดเห็น ต่อปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะจากการใช้แบบประเมิน

สำหรับแบบสอบถามวัดเจตคติเกี่ยวกับความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีลักษณะดังนี้

4.6.1 มีสาระครอบคลุมความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเที่ยงตรงของแบบประเมิน 2) ความเชื่อมั่นของแบบประเมิน 3) ความคุ้มค่าจากการใช้แบบประเมิน 4) ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4.6.2 การให้คะแนนของแบบสอบถามความพึงพอใจ 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีค่าคะแนนดังนี้

พึงพอใจน้อยที่สุด	มีค่าคะแนนเท่ากับ 1
พึงพอใจน้อย	มีค่าคะแนนเท่ากับ 2
พึงพอใจปานกลาง	มีค่าคะแนนเท่ากับ 3
พึงพอใจมาก	มีค่าคะแนนเท่ากับ 4
พึงพอใจมากที่สุด	มีค่าคะแนนเท่ากับ 5

4.6.3 ใช้เกณฑ์การแปลผลคะแนนของแบบสอบถามความพึงพอใจ มีดังนี้

4.51 - 5.00	หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 - 4.50	หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
2.51 - 3.50	หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 - 2.50	หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.50	หมายถึง ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. วิธีการจัดกระทำข้อมูล

5.1 การวิเคราะห์ภารกิจและงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยแบ่งกลุ่มตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ตามองค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้าน โดยทำการวิเคราะห์สังเคราะห์ เอกสารรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น วารสาร บทความ บทความและรายงานการวิจัยทั้งภายในประเทศและต่างประเทศโดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ (The Malcolm Baldrige National Quality Assurance Award, MBNQA) และศึกษาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) โดยทำการวิเคราะห์เอกสาร (Documentary Analysis) และพิจารณาแนวทางการประเมินสถานศึกษา

5.2 การดำเนินการจัดประชุมกลุ่มสนทนา จัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ของข้อมูลที่ได้จากการจัดบันทึก และจากเครื่องบันทึกเทปตามที่จัดบันทึกและบันทึกเทปไว้ และนำไปปรับปรุง ผลงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินการ และร่างพื้นฐานเพื่อนำไปสร้างแบบประเมินสถานศึกษาโดยให้มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาตามบริบทของสถานศึกษาในประเทศไทยตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

5.3 วิธีการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัดโดยการประยุกต์ใช้การเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้น ๆ โดยวิธีการพิจารณาตัวชี้วัดแต่ละตัว โดยให้กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ให้ความคิดเห็นและให้น้ำหนักคะแนนเชิงคุณภาพโดยสรุปจากการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ทั้ง 8 ด้าน แล้วนำผลคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดมาคำนวณหา ค่าเฉลี่ยและค่า CVR (Content Validity Ratio) ตามวิธีของ ลอร์ซี (พิสนุ พงศ์ศรี. 2548: 52; อ้างอิงมาจาก Lawshe.1975: 568)

5.4 วิธีการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลในการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาในการประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Index of item Objective Congruence, IOC) โดยนำมาคำนวณหาค่า IOC โดยพิจารณาข้อคำถามที่มีค่า มากกว่า 0.5 ไว้ใช้งานถ้าข้อคำถามใดที่ได้ค่าต่ำกว่านี้จะพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญต่อไป

5.5 วิธีการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลในการทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษาเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้น โดยใช้เทคนิคกลุ่มรู้จัก (Known Group Technique)

5.5.1 วิธีการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินสถานศึกษา ที่ใช้หลักการประเมินตนเองของสถานศึกษา ตรวจวิเคราะห์ความถูกต้องผลประเมินสถานศึกษาตามหลักการของการประเมินนิมิต

โดยผู้วิจัย เพื่อพิจารณาความสมบูรณ์และถูกต้องของการให้คะแนนการประเมินโดยพิจารณาจากเหตุผล สัมพันธ์กับผลประเมินและนำผลการประเมินมาแปลผล วิเคราะห์เปรียบเทียบตามองค์ประกอบในการ ประเมิน

5.5.2 วิธีการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินสถานศึกษาใช้ค่าร้อยละ

5.5.3 วิธีการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินเปรียบเทียบ โดยแปลงคะแนนของ ผลการประเมินเพื่อนำไปเปรียบเทียบตามค่าของคะแนน (Point Values) ของระบบการให้คะแนน (The Scoring System) ในการประเมิน ระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่มีคะแนนรวมทั้งหมด 1,000 คะแนน

5.6 วิเคราะห์ผลการประเมินสถานศึกษาตามระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามองค์ประกอบย่อย เปรียบเทียบกับผลประเมินภายนอกตามมาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก ที่ดำเนินการ โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่ผู้วิจัยจัดทำขึ้นจากการ วิเคราะห์เนื้อหาของระบบการประเมินทั้งสองระบบ

5.6.1 เกณฑ์การแปลผลการประเมินรอบที่สองของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีดังนี้

ร้อยละ 90 - 100	ดีมาก
ร้อยละ 75 - 89	ดี
ร้อยละ 50 - 100	พอใช้
ร้อยละ 0 - 49	ปรับปรุง

5.6.2 เกณฑ์การแปลผลการประเมินรอบแรกของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีดังนี้

ร้อยละ 75 - 100	ดี
ร้อยละ 50 - 100	พอใช้
ร้อยละ 0 - 49	ปรับปรุง

5.6.3 ตารางเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาของ ระบบ มัลคอม บัลดริจ กับผล ประเมินภายนอกที่ดำเนินการโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีลักษณะ ดังนี้

ตาราง 7 การเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาของ ระบบ มัลคอม บัลดริจ กับผลประเมิน
ภายนอก โดยใช้เกณฑ์การแปลผลของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
(องค์การมหาชน)

ระบบ มัลคอม บัลดริจ	สำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินมาตรฐาน การศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)
องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ	มาตรฐานด้านผู้บริหาร
1. การนำองค์การของผู้ในระดับสูง	1. มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ
2. ธรรมชาติภาพและความรับผิดชอบต่อสังคม	2. มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	มาตรฐานด้านผู้บริหาร
1. การพัฒนากลยุทธ์	1. มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร/โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา
2. การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ	2. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.
องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด	มาตรฐานด้านผู้บริหาร
1. ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียและตลาด	1. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.
2. สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียน	2. มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนา การศึกษา
องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	มาตรฐานด้านผู้บริหาร
1. การวัดผล การวิเคราะห์และการทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษา	1. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.
2. การจัดการสารสนเทศและความรู้	2. มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตร เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ตาราง 7 (ต่อ)

ระบบ มัลคอม บัลดริจ	สำนักงานรับรองคุณภาพและประเมินมาตรฐานการศึกษา (องค์การมหาชน) (สมศ.)
องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากร 1. การจัดระบบงาน 2. การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ 3. ความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	มาตรฐานด้านครู 1. มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ/ ความรู้ความสามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ 2. มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.
องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ 1. การจัดการกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นกระบวนการ และการเรียนรู้ 2. การจัดการกระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติ	มาตรฐานด้านผู้บริหาร 1. มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.
องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ 1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน 2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา 3. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด 4. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 5. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา 6. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความความรับผิดชอบต่อสังคม	มาตรฐานด้านผู้บริหาร ครู และผู้เรียน 1. มาตรฐานด้านผู้เรียน ทั้ง 7 มาตรฐาน 2. มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา 3. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ. 4. มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 5. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ. 6. มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและสามารถในการบริหารจัดการ

5.7 วิธีการจัดกระทำและวิเคราะห์แบบวัดเจตคติ ที่เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ในการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีวิธีการจัดกระทำข้อมูล ดังนี้

5.7.1 แบบสอบถามความพึงพอใจประกอบไปด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมิน ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ประเมินสถานศึกษาในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนที่ 3 แบบ แบบสอบถามปลายเปิดในเรื่องความคิดเห็น ต่อ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะจากการใช้แบบประเมิน

5.7.2 แบบสอบถาม ความพึงพอใจมีสาระครอบคลุมความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษา 4 ด้าน ได้แก่ 1) ความเที่ยงตรงของแบบประเมิน 2) ความเชื่อมั่นของแบบประเมิน 3) ความคุ้มค่าจากการใช้แบบประเมิน 4) ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ใช้ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 มาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในประเทศไทย โดยมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้

พึงพอใจน้อยที่สุด	มีค่าคะแนนเท่ากับ 1
พึงพอใจน้อย	มีค่าคะแนนเท่ากับ 2
พึงพอใจปานกลาง	มีค่าคะแนนเท่ากับ 3
พึงพอใจมาก	มีค่าคะแนนเท่ากับ 4
พึงพอใจมากที่สุด	มีค่าคะแนนเท่ากับ 5

5.7.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้วิจัยดำเนินการการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

5.7.4 การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมินแบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ประเมินสถานศึกษาในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาใช้การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และแบบสอบถามปลายเปิด ในเรื่อง ความคิดเห็นต่อ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะจากการใช้แบบประเมินใช้การวิเคราะห์เนื้อหาสำหรับแบบ สอบถามความพึงพอใจของผู้ประเมินสถานศึกษาใช้เกณฑ์การแปลผล ดังนี้

4.51 – 5.00	หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายถึง	ความพึงพอใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบคุณภาพของตัวชี้วัดโดยหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหา ที่ใช้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ให้ความคิดเห็นและให้น้ำหนักคะแนนเชิงคุณภาพโดยสรุปจากกับเกณฑ์ 8 ด้าน ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ เกณฑ์ Content Validity Ratio (CVR) ตามวิธีของ ลอร์ซี (พิสนุ พงศ์ศรี. 2548: 52; อ้างอิงมาจาก Lawshe. 1975: 568) และเกณฑ์ ค่าเฉลี่ย

6.1.1 เกณฑ์อัตราส่วนความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio, CVR) โดยต้องได้ค่า CVR ที่มีค่า 0.99 ขึ้นไปจึงจะถือว่าผ่านเกณฑ์ นั่นคือ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนต้องเห็นว่าตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสมอยู่ในระดับควรพัฒนาขึ้นไป ในการวิเคราะห์ผลการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญตามเกณฑ์ CVR ใช้สูตรดังนี้

$$CVR = \frac{Ne - N/2}{N/2}$$

เมื่อ Ne = ผู้เชี่ยวชาญที่เห็นด้วยว่าเหมาะสมหรือควรพัฒนา

N/2 = ครึ่งหนึ่งของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เมื่อได้ค่าจากการคำนวณแล้วนำมาเปรียบเทียบกับค่า CVR ที่ผ่านเกณฑ์ของ ลอร์ซี ดังตาราง 8

ตาราง 8 ค่าอัตราส่วนความตรงเชิงเนื้อหา (CVR) ต่ำสุดที่ผ่านเกณฑ์ของลอร์ซี

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ค่า CVR ต่ำสุดที่มีนัยสำคัญทางสถิติ
5	0.99
6	0.99
7	0.75
8	0.73
9	0.73
11	0.59
12	0.56
13	0.54
14	0.50

6.1.2 เกณฑ์ค่าเฉลี่ย โดยมีค่าเฉลี่ยจากคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกคนสูงกว่า 0.67 ไว้เป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก โดยตัวชี้วัดที่มีค่า 0.67 - 1.32ให้นำมาปรับปรุงเนื้อหาตามที่ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะเกณฑ์การพิจารณามีดังนี้

0.00 - 0.66 หมายถึง ตัวชี้วัดนั้นไม่มีความเหมาะสม

0.67 - 1.32 หมายถึง ตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสมปานกลางควรนำไปพัฒนาตามข้อเสนอแนะก่อนใช้งาน

1.33 - 2.00 หมายถึง ตัวชี้วัดนั้นมีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้งานได้

6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามใช้ เกณฑ์ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาในการประเมิน (Index of item Objective Congruence, IOC) เพื่อพิจารณา ข้อคำถามที่มีค่า IOC มากกว่า 0.50 ไว้ใช้งาน ถ้าข้อคำถามใดที่ได้ค่าต่ำกว่านี้ พิจารณาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญต่อไป

สูตร
$$IOC = \sum R / N$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับลักษณะพฤติกรรม
R แทน ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
N แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยดัชนี IOC ที่คำนวณได้มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50

6.2.1 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินสถานศึกษาใช้ค่าร้อยละ

6.2.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินความพึงพอใจใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบค่าเฉลี่ยในหนึ่งตัวอย่าง โดยใช้ค่าที่ (t - One - Sample Group)



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล 3 ส่วนดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล
2. การวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สัญลักษณ์ที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

CVR	หมายถึง	ค่าอัตราส่วนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio) ตามวิธีการของ ลอร์ชี (Lawshe.1975, 568)
IOC	หมายถึง	ค่าคะแนนความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาของแบบประเมิน (Index of Item Objective Congruence)
%	หมายถึง	ค่าร้อยละของผลการประเมินสถานศึกษา
$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย (Mean) ของความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษา
S.D.	หมายถึง	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจ ในการใช้แบบประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษา
t	หมายถึง	คะแนนมาตรฐานของการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินของ ผู้ประเมินสถานศึกษาโดยใช้ t - One - Sample Group

2. การวิเคราะห์ข้อมูล

2.1 การวิเคราะห์คุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและแบบร่างที่สร้างขึ้น โดยการจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion)

2.2 การวิเคราะห์ค่า CVR และค่าเฉลี่ย ของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก เพื่อหาค่าอัตราส่วนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio) ตามวิธีการของ ลอร์ชี (Lawshe.1975, 568) ในการหาคุณภาพของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

2.3 การวิเคราะห์ค่า IOC เพื่อหาค่าคะแนนความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาของแบบประเมินสถานศึกษา (Index of Item Objective Congruence)

2.4 การวิเคราะห์ค่าร้อยละของผลการประเมินสถานศึกษาตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

2.5 การวิเคราะห์ค่าคะแนนของผลการประเมินสถานศึกษาตามองค์ประกอบย่อยในการประเมิน

2.6 การวิเคราะห์ค่าร้อยละของผลการประเมินสถานศึกษาระหว่างระบบมัลคอม บัลดริจ กับผลประเมินภายนอก

2.7 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษาและเปรียบเทียบผลกับเกณฑ์โดยใช้ t-One-Sample Group

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ผลของคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและแบบร่างที่สร้างขึ้น โดยการจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion)

3.1.1 คำถามหลักข้อที่ 1 เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) ของการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่เป็นบรรทัดฐานสำคัญของการประเมิน ตนเองของสถานศึกษาและมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน เพิ่มความสามารถและผลดำเนินการขององค์กร อำนวยความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ระหว่างองค์กรทุกประเภท และใช้เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผน และเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ นั้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร ที่ประชุมได้อภิปรายโดยใช้ความคิดของแต่ละท่านแล้วทั้งหมดเห็นว่า สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการประกันภายในสถานศึกษาได้ โดยมีข้อเสนอเพิ่มเติม คือ 1) เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 มีข้อดีหลากหลายโดยเฉพาะในมุมมองของการมุ่งเน้นอนาคต และการให้ความสำคัญกับครูผู้สอนบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะกระบวนการดำเนินการทั้งหมดจะเน้นไปที่ผลลัพธ์ของการดำเนินการ 2) เป็นแนวคิดที่มีรูปแบบการประเมินที่แปลกใหม่ น่าสนใจ เพราะ สมศ.ก็อยากได้แนวการประเมินภายใน ที่แตกต่างกันออกไป 3) สามารถนำมาใช้ในการประเมินสถานศึกษาได้โดยการกำหนดและมีคำอธิบาย ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) ให้ชัดเจน

3.1.2 คำถามหลักข้อที่ 2 การกำหนดผลงานหลัก (Keys Result Area, KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Keys Performance Index, KPI) ทั้งหมดจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) ของการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่สร้างจากการใช้แนวคิดการประเมินองค์กรโดยการกำหนด

ผลงานหลักที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นครอบคลุมสาระหลักในการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ ที่ประชุมได้อภิปรายโดยใช้ความคิดของแต่ละท่านแล้วทั้งหมดเห็นว่า มีความครอบคลุมประเด็นในการประเมินสถานศึกษา โดยมีเหตุผลเพิ่มเติม คือ 1) เมื่อนำไปเทียบกับหลักเกณฑ์ ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มีความครอบคลุมมากกว่า เพราะเกณฑ์การประเมิน ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) มี 3 ด้านหลัก คือ ด้านผู้บริหาร ด้านครู และ ผู้เรียน แต่เกณฑ์การประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มีองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน และองค์ประกอบย่อย 19 ด้าน 2) น่าจะมีความครอบคลุมประเด็น ใน การประเมินสถานศึกษา โดยเมื่อนำองค์ประกอบย่อย จำนวน 19 ด้าน ของการประเมินระบบ มัลคอม บัลดริจ เทียบกับมาตรฐานในการประเมินภายนอกจำนวน 14 มาตรฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) เมื่อพิจารณาประเด็นจากเนื้อหาสาระทั้งหมดแล้ว มีความใกล้เคียงกัน น่าจะครอบคลุมสาระหลักในการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3.1.3 การสร้างแบบประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 ที่ใช้องค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการและมิติผลลัพธ์และการสร้างแบบประเมินในลักษณะเป็นแบบสอบถาม 6 ระดับ ตามระบบคะแนน (Scoring System) ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 ง่ายต่อการเข้าใจและสะดวกต่อการใช้งานหรือไม่อย่างไร ที่ประชุมได้อภิปรายโดยใช้ความคิดของแต่ละท่านแล้วทั้งหมดเห็นว่า การออกแบบระบบประเมินและการแปรผลคะแนนการประเมินมิติกระบวนการและการประเมินมิติผลลัพธ์ ในลักษณะเป็นแบบสอบถาม 6 ระดับ ตามระบบคะแนน (Scoring System) ของเกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศ ปี 2005 ผู้ประเมินสามารถทำความเข้าใจได้แต่อาจไม่สะดวกต่อการใช้งานถ้ามีเอกสารหลายเล่มและต้องใช้เวลาในการศึกษาทำความเข้าใจ โดยมีข้อเสนอแนะว่าขอให้พิจารณาออกแบบให้ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน เช่น การประยุกต์ให้คู่มือการประเมินอยู่ในเล่มเดียวกันกับแบบประเมิน

3.1.4 คำถามหลักข้อที่ 4 ผลงานหลัก (Keys Result Area, KRA) และตัวชี้วัดผลดำเนินการหลัก (Keys Performance Index, KPI) มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาตามบริบทของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานของประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร ที่ประชุมได้อภิปรายโดยใช้ความคิดของแต่ละท่านแล้ว ทั้งหมด ยืนยันผลงานหลัก (KRA) ทั้ง 19 ตัวให้คงเดิมไว้ โดยให้พิจารณาเฉพาะตัวชี้วัดผลดำเนินงานหลัก (KPI) ทั้งหมด ซึ่งผลการพิจารณา ให้การยืนยันตัวชี้วัดผลดำเนินงานหลักทั้งหมด โดยให้ตัดคำว่า วิธี ออกจากสาระของตัวชี้วัดผลดำเนินงานย่อยทั้งหมดและปรับเนื้อหาให้อ่านแล้วเข้าใจง่าย มีความหมายตรงกันโดยมีผลของการปรับเนื้อหาของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักให้มีคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 ตารางแสดงผลงานหลัก (KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ที่ได้จากการ
ประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) ตามองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพ
การศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance
Excellence)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จาก การจัดประชุมกลุ่มสนทนา
1. การนำองค์การของผู้ในระดับสูง KRA สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และค่านิยมที่มอง การณ์ไกลและแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุง นวัตกรรมและมีการดำเนินการที่มีความยั่งยืน KPI รวม 1 วิสัยทัศน์และค่านิยมสถานศึกษา KPI ย่อย 1 วิธีการกำหนดและการสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถานศึกษา KPI ย่อย 2 การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริม และดำเนินการตามวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างมี จริยธรรมของสถานศึกษา KPI ย่อย 3 วิธีการใช้ระบบภาวะผู้นำของผู้ ระดับสูงในการนำสถานศึกษาให้มีความยั่งยืน KPI รวม 2 การสื่อสารและกระบวนการดำเนิน งานของสถานศึกษา KPI ย่อย 1 วิธีการกำหนดกระบวนการสื่อสารและ กระบวนการดำเนินงาน KPI ย่อย 2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการโดยใช้ ระบบภาวะผู้นำของทีมบริหารสถานศึกษา	1. การนำองค์การของผู้ในระดับสูง KRA สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และค่านิยมที่มอง การณ์ไกลและแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุง นวัตกรรมและมีการดำเนินการที่มีความยั่งยืน KPI รวม 1 การกำหนดการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถานศึกษา KPI ย่อย 1 การกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ของสถานศึกษา KPI ย่อย 2 การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและ ดำเนินการตามวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างมี จริยธรรมของสถานศึกษา KPI ย่อย 3 การใช้ระบบภาวะผู้นำของทีมบริหาร ระดับสูงในการนำสถานศึกษาให้มีความยั่งยืน KPI รวม 2 การสื่อสารและกระบวนการ ดำเนินงานของสถานศึกษาที่มุ่งผลการดำเนินงาน KPI ย่อย 1 การกำหนดกระบวนการสื่อสารและ ดำเนินงานของสถานศึกษา KPI ย่อย 2 การมุ่งเน้นการปฏิบัติการโดยใช้ระบบ ภาวะผู้นำของทีมบริหารสถานศึกษา

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จาก การจัดประชุมกลุ่มสนทนา
2. ธรรมชาติภูมิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม KRA สถานศึกษามีระบบธรรมชาติภูมิบาลและมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี KPI รวม 1 ระบบธรรมชาติภูมิบาลของสถานศึกษา KPI ย่อย 1 วิธีดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (จัดการของผู้บริหารความรับผิดชอบต่อด้านการเงินมีความโปร่งใสในการปฏิบัติการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ) KPI ย่อย 2 การประเมินผลการดำเนินการของผู้ในระดับสูง คณะกรรมการธรรมชาติภูมิบาลและการใช้ผลการทบทวนไปปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์การ KPI รวม 2 พฤติกรรมที่มีจริยธรรมของสถานศึกษา KPI ย่อย 1 การกำหนดมาตรการเชิงรุกในพฤติกรรม ที่ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมายตลอดจนการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม KPI ย่อย 2 การกำหนดตัววัดหรือดัชนีชี้วัดและกระบวนการดำเนินการเพื่อเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมายและจริยธรรม KPI รวม 3 การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา	2. ธรรมชาติภูมิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม KRA สถานศึกษามีระบบธรรมชาติภูมิบาลและมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี KPI รวม 1 ระบบธรรมชาติภูมิบาลของสถานศึกษา KPI ย่อย 1 การจัดการของผู้บริหารความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน ความโปร่งใสในการปฏิบัติการตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ KPI ย่อย 2 การประเมินผลการดำเนินการของผู้ในระดับสูง คณะกรรมการธรรมชาติภูมิบาลและการใช้ผลการทบทวนไปปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์การ KPI รวม 2 พฤติกรรมที่มีจริยธรรมของสถานศึกษา KPI ย่อย 1 การกำหนดมาตรการเชิงรุกในพฤติกรรม ที่ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมายตลอดจนการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม KPI ย่อย 2 การกำหนดตัววัดหรือดัชนีชี้วัดกระบวนการดำเนินการเพื่อเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมายและจริยธรรม KPI รวม 3 การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จาก การจัดประชุมกลุ่มสนทนา
3. การพัฒนากลยุทธ์ KRA : สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ โดยมีการพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการจัดทำกลยุทธ์ในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อชี้แนะและพัฒนาข้อกำหนดในการดำเนินงานทางการศึกษา และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง KPI รวม 1 การจัดทำกลยุทธ์ KPI ย่อย 1 การกำหนดชุมชนที่สำคัญต่อสถานศึกษา KPI ย่อย 2 การดำเนินการเพื่อสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนที่สำคัญ KPI ย่อย 1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ (ขั้นตอนกระบวนการและผู้เกี่ยวข้อง) KPI ย่อย 2 วิธีการวางแผนกลยุทธ์ (การรวบรวมการวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญ) เพื่อให้กระบวนการต่างๆ มุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	3. การพัฒนากลยุทธ์ KRA : สถานศึกษามีวิธีการพัฒนากลยุทธ์โดยมีการพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการจัดทำกลยุทธ์เพื่อวางแผนกลยุทธ์ ในการชี้แนะและพัฒนาข้อกำหนดในการดำเนินงานทางการศึกษาและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง KPI รวม 1 การจัดทำกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา KPI ย่อย 1 การกำหนดชุมชนที่สำคัญต่อสถานศึกษา KPI ย่อย 2 การดำเนินการเพื่อสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนที่สำคัญ KPI ย่อย 1 การจัดการขั้นตอนกระบวนการและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำกลยุทธ์ KPI ย่อย 2 การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้กระบวนการต่างๆ มุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จาก การจัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI รวม 2 วัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์ KPI ย่อย 1 การกำหนดวัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญเป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดและการระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัดคุณภาพประสงค์ KPI ย่อย 2 ความสามารถตอบสนองต่อความท้าทายของสถานศึกษาของวัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์และทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย ทั้งระยะสั้นระยะยาวและสมดุลกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ 4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ KRA สถานศึกษามีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยดำเนินการแปลงวัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัดคุณภาพประสงค์ที่ตั้งไว้ KPI รวม 1 การพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติ KPI ย่อย 1 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จ และผลที่ได้จะคงอยู่อย่างยั่งยืน KPI ย่อย 2 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนไป KPI ย่อย 3 การกำหนดสาระที่สำคัญของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวและแนวทางในการดำเนินการวางแผนตลาดเรื่องผู้เรียน	KPI รวม 2 การกำหนดวัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ KPI ย่อย 1 การกำหนดวัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดและการระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัดคุณภาพประสงค์ KPI ย่อย 2 ความสามารถตอบสนองวัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่อความท้าทายของสถานศึกษาและทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย ทั้งระยะสั้น ระยะยาวและสมดุลกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ 4. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ KRA สถานศึกษามีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยดำเนินการแปลงวัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัดคุณภาพประสงค์ที่ตั้งไว้ KPI รวม 1 การพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติ KPI ย่อย 1 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัดคุณภาพประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและและสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จ และผลที่ได้จะคงอยู่อย่างยั่งยืน KPI ย่อย 2 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนไป KPI ย่อย 3 การกำหนดสาระที่สำคัญของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวและแนวทางในการดำเนินการวางแผนตลาดเรื่องผู้เรียน

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จาก การจัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 5 การกำหนดตัววัดหรือดัชนีชี้วัดผลของแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและครอบคลุมหน่วยงานที่สำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด	KPI ย่อย 5 การกำหนดตัววัดหรือดัชนีชี้วัดผลของแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและครอบคลุมหน่วยงานที่สำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด
KPI รวม 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการ	KPI รวม 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
KPI ย่อย 1 การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ	KPI ย่อย 1 การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ
KPI ย่อย 2 การเปรียบเทียบกับผลดำเนินการที่คาดการณ์ (กับเกณฑ์เปรียบเทียบกับเป้าประสงค์และการเปรียบเทียบสมรรถนะ)	KPI ย่อย 2 การเปรียบเทียบกับผลดำเนินการที่คาดการณ์กับเกณฑ์เปรียบเทียบกับเป้าประสงค์และการเปรียบเทียบสมรรถนะ
5. ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด	5. ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด
KRA สถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่องความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ	KRA สถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่องความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ
KPI รวม ความรู้เรื่องผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด	KPI รวม ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด และการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการจัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 1 วิธีการจำแนกข้อมูลผู้เรียนโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้เรียนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคลโดยมีการนำมาวิเคราะห์และจำแนกเป็นกลุ่ม ๆ KPI ย่อย 2 วิธีการรับฟังและการเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการของผู้เรียนที่สำคัญและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก KPI ย่อย 3 วิธีการรับฟังและการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่อวิธีการและการจัดบริการให้ทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางการบริการทางการศึกษาของชาติและท้องถิ่น	KPI ย่อย 1 การจำแนกข้อมูลผู้เรียนโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้เรียนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคลโดยมีการนำมาวิเคราะห์และจำแนกเป็นกลุ่ม ๆ KPI ย่อย 2 การรับฟังและการเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการของผู้เรียนที่สำคัญและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก KPI ย่อย 3 การรับฟังและการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่อวิธีการและการจัดบริการให้ทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางการบริการทางการศึกษาของชาติและท้องถิ่น
6. สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา KRA สถานศึกษามีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์และสร้างความพึงพอใจกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI รวม 1 ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI ย่อย 1 วิธีการสร้างสัมพันธภาพเพื่อจูงใจและรักษาผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ทั้งเพื่อเพิ่มระดับผลการเรียนของผู้เรียนและเพื่อสนองต่อต่อความคาดหวังทางการเรียนรู้ตลอดจนการสร้าง ความพึงพอใจ)	6. สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา KRA สถานศึกษามีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์และสร้างความพึงพอใจกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI รวม 1 ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI ย่อย 1 การสร้างสัมพันธภาพเพื่อจูงใจและรักษาผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งเพื่อเพิ่มระดับผลการเรียนของผู้เรียนและเพื่อสนองต่อต่อความคาดหวังทางการเรียนรู้ตลอดจนการสร้าง ความพึงพอใจ

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จาก การจัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 2 วิธีการหลักที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการสืบค้นข้อมูลใน (ติดตามเรื่องทั่วไปและร้องเรียนต่อสถานศึกษา ตลอดจนมีแนวทางและการปฏิบัติของครูและบุคลากรที่ชัดเจนในการสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย)	KPI ย่อย 2 กลไกหลักที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการสืบค้นข้อมูลในการติดตามเรื่องทั่วไปและร้องเรียนต่อสถานศึกษา ตลอดจนมีแนวทางและการปฏิบัติของครูและบุคลากรที่ชัดเจนในการสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
KPI ย่อย 3 วิธีการจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและความรวดเร็ว	KPI ย่อย 3 การจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและความรวดเร็ว
KPI ย่อย 4 วิธีการกำหนดแนวทางและช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการและทิศทางของบริการด้านการศึกษา	KPI ย่อย 4 การกำหนดแนวทางและมีช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการและทิศทางของบริการด้านการศึกษา
KPI รวม 2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	KPI รวม 2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
KPI ย่อย 1 วิธีการประเมินความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (โดยมีการวิเคราะห์และจำแนกเป็นกลุ่มและประเภทตลอดจนการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน)	KPI ย่อย 1 การประเมินความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการวิเคราะห์และจำแนกเป็นกลุ่มและประเภทตลอดจนการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน
KPI ย่อย 2 วิธีการติดตามความไม่ย่อท้อและความคิดเห็นต่อหลักสูตรและบริการทางการศึกษาของผู้เรียนและนำผลมาใช้ในการปรับปรุงงาน	KPI ย่อย 2 การติดตามความไม่ย่อท้อและความคิดเห็นต่อหลักสูตรและบริการทางการศึกษาของผู้เรียนและนำผลมาใช้ในการปรับปรุงงาน
KPI ย่อย 3 วิธีการติดตามและใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	KPI ย่อย 3 การติดตามและใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จาก การจัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 4 วิธีการประเมินความพึงพอใจเพื่อทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางการบริการทางการศึกษาในปัจจุบัน 7. การวัดผล การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการของสถานศึกษา KRA สถานศึกษามีกระบวนการวัดผลการวิเคราะห์ และทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษาที่มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน KPI รวม 1 การวัดผลการดำเนินงาน KPI ย่อย 1 วิธีการในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องและนำข้อมูลสารสนเทศตลอดจนหลักฐานการเรียนรู้ของผู้เรียนมาบูรณาการเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม KPI ย่อย 2 วิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญทั้งภายในและภายนอกประชาคมวิชาการเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการระดับกลยุทธ์ และเพื่อนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ KPI ย่อย 3 วิธีการรักษาระบบวัดผลการดำเนินงานให้เท่าทันกับความต้องการและทิศทางการบริการทางการศึกษาตลอดจนมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	KPI ย่อย 4 การประเมินความพึงพอใจเพื่อทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางการบริการทางการศึกษาในปัจจุบัน 7. การวัดผล การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการของสถานศึกษา KRA สถานศึกษามีกระบวนการวัดผล การวิเคราะห์ และทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษาที่มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน KPI รวม 1 การใช้ข้อมูลที่เป็นจริงในการวัดผลการดำเนินงาน KPI ย่อย 1 การวัดผลการดำเนินงานที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริง โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลายและครอบคลุมทุกด้านมาใช้ประกอบเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม KPI ย่อย 2 การเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ ระดับกลยุทธ์ และเพื่อนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ KPI ย่อย 3 การดำเนินการอย่างต่อเนื่องให้ระบบการวัดผล มีความทันสมัย และไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลักและตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จาก การจัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI รวม 2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน	KPI รวม 2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน
KPI ย่อย 1 วิธีการวิเคราะห์ และทบทวนผลดำเนินการและความสามารถของสถานศึกษา	KPI ย่อย 1 การวิเคราะห์ โดยการประเมินแนวโน้ม การคาดการณ์ การเปรียบเทียบความสัมพันธ์และ ทบทวนผลการดำเนินการกับความสามารถของสถานศึกษา
KPI ย่อย 2 วิธีการแปลงผล การทบทวนผลดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมตลอดจนสื่อสารผลการวิเคราะห์ในระดับสถานศึกษาไปสู่ครูผู้สอนและบุคลากรทั่วสถานศึกษาเพื่อช่วยในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	KPI ย่อย 2 การแปลงผล การทบทวนผลดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมโดยกระจายผลทั่วสถานศึกษาเพื่อช่วยในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
8. การจัดการสารสนเทศและความรู้	8. การจัดการสารสนเทศและความรู้
KRA สถานศึกษามีกระบวนการจัดการสารสนเทศและความรู้โดยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงและทันเวลาในการใช้งาน	KRA สถานศึกษามีกระบวนการจัดการสารสนเทศและความรู้โดยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงและทันเวลาในการใช้งาน
KPI รวม 1 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ	KPI รวม 1 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ
KPI ย่อย 1 วิธีการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานสำหรับครูผู้สอนบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือสามารถเข้าถึงข้อมูล	KPI ย่อย 1 การทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานสำหรับครูผู้สอนบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือสามารถเข้าถึงข้อมูล
KPI ย่อย 2 วิธีการทำให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัยและใช้งานง่าย	KPI ย่อย 2 การทำให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัยและใช้งานง่าย

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลักและตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จาก การจัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 3 วิธีการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉินการรักษากลไกที่ทำให้ ข้อมูล สารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมทั้ง ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันสมัยและทันต่อความต้องการต่อทิศทางการให้บริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	KPI ย่อย 3 การทำให้ข้อมูลและสารสนเทศรวมทั้ง ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉินการรักษากลไกที่ทำให้ ข้อมูล สารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันสมัยและทันต่อความต้องการต่อทิศทางการให้บริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
KPI รวม 2 การจัดการความรู้ขององค์กร	KPI รวม 2 การจัดการความรู้ขององค์กร
KPI ย่อย 1 วิธีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้ บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ ครูผู้สอนและบุคลากร	KPI ย่อย 1 การจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้ บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ ครูผู้สอนและบุคลากร
KPI ย่อย 2 วิธีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้ บรรลุผลในการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ร่วมดำเนินการและผู้เกี่ยวข้อง	KPI ย่อย 2 การจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้ บรรลุผลในการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ร่วมดำเนินการและผู้เกี่ยวข้อง
KPI ย่อย 3 วิธีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้ บรรลุผลในการค้นหาและระบุ การแบ่งปันและการนำ วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว	KPI ย่อย 3 การจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้ บรรลุผลในการค้นหาและระบุ การแบ่งปันและการนำ วิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว
KPI รวม 3 คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศและ องค์กรความรู้	KPI รวม 3 คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และ องค์กรความรู้
KPI ย่อย 1 วิธีการทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติใน ความแม่นยำ	KPI ย่อย 1 การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศ และความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความแม่นยำ

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 2 วิธีการทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ขององค์การมีคุณสมบัติในความถูกต้องและเชื่อถือได้	KPI ย่อย 2 การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์การมีคุณสมบัติในความถูกต้องและเชื่อถือได้
KPI ย่อย 3 วิธีการทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ขององค์การมีคุณสมบัติในความทันต่อเหตุการณ์	KPI ย่อย 3 การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์การมีคุณสมบัติในความทันต่อเหตุการณ์
KPI ย่อย 4 วิธีการทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ขององค์การมีคุณสมบัติในการรักษาความปลอดภัยและเป็นความลับ	KPI ย่อย 4 การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์การมีคุณสมบัติในการรักษาความปลอดภัยและเป็นความลับ
9. การจัดระบบงาน	9. การจัดระบบงาน
KRA สถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารที่มีระบบการจัดการผลปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร และมีวิธีจัดการความมั่นคงและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	KRA สถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารที่มีระบบการจัดการผลปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร และมีวิธีจัดการความมั่นคงและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
KPI รวม 1 การจัดและบริหารงาน	KPI รวม 1 การจัดและบริหารงาน
KPI ย่อย 1 วิธีการจัดระบบงาน และภาระหน้าที่เพื่อให้เกิดความคล่องตัว เท่าทันกับความต้องการบริการทางการศึกษา ตลอดจนมีความเท่าเทียมกัน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่มการให้อำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรมและวัฒนธรรมองค์กร	KPI ย่อย 1 การจัดระบบงาน และภาระหน้าที่เพื่อให้เกิดความคล่องตัว เท่าทันกับความต้องการบริการทางการศึกษา ตลอดจนมีความเท่าเทียมกัน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่มการให้อำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม และวัฒนธรรมองค์กร
KPI ย่อย 2 วิธีการนำความคิดที่หลากหลาย วัฒนธรรมองค์กร และความคิดเห็นของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนชุมชนซึ่งสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาใช้ประโยชน์ในระบบงาน	KPI ย่อย 2 การนำความคิดที่หลากหลาย วัฒนธรรมองค์กร และความคิดเห็นของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนชุมชนซึ่งสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาใช้ประโยชน์ในระบบงาน

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 3 วิธีการจัดระบบการติดต่อสื่อสารและการแบ่งปันทักษะระหว่างผู้ที่อยู่ต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ต่างแผนก ต่างภาระงานและหน้าที่หรือต่างสถานที่ให้มีประสิทธิผล	KPI ย่อย 3 การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร และการแบ่งปันทักษะระหว่างผู้ที่อยู่ต่างกลุ่มสาระ การเรียนรู้ต่างแผนก ต่างภาระงานและหน้าที่ หรือต่างสถานที่ให้มีประสิทธิผล
KPI รวม 2 ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร	KPI รวม 2 ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร
KPI ย่อย 1 วิธีการประเมินผลการดำเนินงานของครูผู้สอนและบุคลากรที่สนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงข้อมูลป้อนกลับไปยังครูผู้สอนและบุคลากร	KPI ย่อย 1 การประเมินผลการดำเนินงานของครูผู้สอนและบุคลากรที่สนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงข้อมูลป้อนกลับไปยังครูผู้สอนและบุคลากร
KPI ย่อย 2 วิธีการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	KPI ย่อย 2 การบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
KPI รวม 3 การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ	KPI รวม 3 การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ
KPI ย่อย 1 วิธีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีศักยภาพ	KPI ย่อย 1 การกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีศักยภาพ
KPI ย่อย 2 วิธีการสรรหา ว่าจ้างและรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถานศึกษาโดยเป็นกลุ่มบุคคลที่สะท้อนความหลากหลายทางความคิดวัฒนธรรม และแนวคิดของชุมชน	KPI ย่อย 2 การสรรหา ว่าจ้างและรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถานศึกษาโดยเป็นกลุ่มบุคคลที่สะท้อนความหลากหลายทางความคิดวัฒนธรรม และแนวคิดของชุมชน

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 3 วิธีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง และระดับบริหารอื่น ๆ ในองค์กรโดยสอดคล้องกับวิธีการที่ทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรทั่วทั้งองค์กร มีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการรับรองวิชาชีพหรือมีใบอนุญาตที่เหมาะสม 10. การเรียนรู้ของครูผู้สอน บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจKRA สถานศึกษามีการดำเนินการ ด้านการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคลตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจโดยให้การศึกษาและฝึกอบรมแก่ครูผู้สอนและบุคลากร KPI รวม 1 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร KPI ย่อย 1 การให้การศึกษและฝึกอบรมแก่ครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อให้แผนปฏิบัติงานบรรลุผล และครูผู้สอนและบุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ KPI ย่อย 2 วิธีการดำเนินการเพื่อให้การศึกษฝึกอบรม และพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรตอบสนองความต้องการหลักขององค์กร (การปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ ความหลากหลายของบุคลากรการดำเนินการอย่างมีคุณธรรม/จริยธรรม การพัฒนาภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพในปฏิบัติงาน ความปลอดภัยทางสิ่งแวดล้อม)	KPI ย่อย 3 การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง และระดับบริหารอื่น ๆ ในองค์กรโดยสอดคล้องกับวิธีการที่ทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรทั่วทั้งองค์กร มีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการรับรองวิชาชีพหรือมีใบอนุญาตที่เหมาะสม 10. การเรียนรู้ของครูผู้สอน บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ KRA สถานศึกษามีการดำเนินการ ด้านการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคลตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจโดยให้การศึกษาและฝึกอบรมแก่ครูผู้สอนและบุคลากร KPI รวม 1 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร KPI ย่อย 1 การให้การศึกษและฝึกอบรมแก่ครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อให้แผนปฏิบัติงานบรรลุผล และครูผู้สอนและบุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ KPI ย่อย 2 การดำเนินการเพื่อให้การศึกษฝึกอบรม และพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรตอบสนองความต้องการหลักขององค์กร ทั้งการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การดำเนินการตามความหลากหลายของบุคลากร การดำเนินการอย่างมีคุณธรรม/จริยธรรม การพัฒนาภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพในปฏิบัติงานและความปลอดภัยทางสิ่งแวดล้อม

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 3 การแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรมจากครูผู้สอนและบุคลากร มาใช้ในการจัดทำความต้องการด้านการศึกษากการฝึกอบรมและพัฒนา	KPI ย่อย 3 การแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรมจาก ครูผู้สอนและบุคลากร มาใช้ในการจัดทำความต้องการด้านการศึกษากการฝึกอบรมและพัฒนา
KPI ย่อย 4 การแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรม จากครูผู้สอนและบุคลากร มาใช้ในการกำหนดแนวทางการให้การศึกษาและฝึกอบรม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตลอดจนวิธีการเป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการ และวิธีการอื่น ๆ	KPI ย่อย 4 การแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรม จากครูผู้สอนและบุคลากร มาใช้ในการกำหนดแนวทางการให้การศึกษาและฝึกอบรม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตลอดจนวิธีการเป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการและวิธีการอื่น ๆ
KPI ย่อย 5 การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ๆในการะงานรวมทั้งการรักษาความรู้นี้ไว้ใช้กับสถานศึกษาในระยะยาว ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบจากครูผู้สอนและบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ	KPI ย่อย 5 การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ๆในการะงานรวมทั้งการรักษาความรู้นี้ไว้ใช้กับสถานศึกษาในระยะยาว ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบจากครูผู้สอนและบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ
KPI ย่อย 6 การประเมินประสิทธิผลของการให้การศึกษาและฝึกอบรมครูผู้สอนและบุคลากร	KPI ย่อย 6 การประเมินประสิทธิผลของการให้การศึกษาและฝึกอบรมครูผู้สอนและบุคลากร
KPI รวม 2 การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน	KPI รวม 2การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน
KPI ย่อย 1 การจูงใจครูและบุคลากรให้พัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่	KPI ย่อย 1 การจูงใจครูและบุคลากรให้พัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่
KPI ย่อย 2 การใช้กลไกเพื่อช่วยเหลือให้ครูและบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตามภาระงานและความก้าวหน้าในการทำงาน	KPI ย่อย 2 การใช้กลไกเพื่อช่วยเหลือให้ครูและบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตามภาระงานและความก้าวหน้าในการทำงาน

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
11. ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน KRA สถานศึกษาเห็นคุณค่าของครูผู้สอนและบุคลากร โดยมีการดำเนินการในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน KPI รวม 1 สภาพแวดล้อมในการทำงาน KPI ย่อย 1 วิธีการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยและการยศาสตร์ (Ergonomics) ในสถานที่ทำงาน KPI ย่อย 2 การทำให้มั่นใจว่าสถานศึกษามีการเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ KPI รวม 2 การสนับสนุน และการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากร KPI ย่อย 1 การกำหนดปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจและแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน KPI ย่อย 2 การกำหนดนโยบายให้มีบริการและสวัสดิการ ในการสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากร KPI ย่อย 3 การประเมินผลและตัววัดผล เพื่อประเมินความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของครูผู้สอน	11. ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน KRA สถานศึกษาเห็นคุณค่าของครูผู้สอนและบุคลากร โดยมีการดำเนินการในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน KPI รวม 1 สภาพแวดล้อมในการทำงาน KPI ย่อย 1 การพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพ อนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยและการยศาสตร์ (Ergonomics : ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม) เพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน KPI ย่อย 2 การทำให้มั่นใจว่าสถานศึกษามีการเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ KPI รวม 2 การสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากร KPI ย่อย 1 การกำหนดปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจและแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน KPI ย่อย 2 การกำหนดนโยบายให้มีบริการและสวัสดิการ ในการสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากร KPI ย่อย 3 การประเมินผลและตัววัดผล เพื่อประเมินความเป็นอยู่ที่ดีความพึงพอใจและแรงจูงใจของครูผู้สอน

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้าง ขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 4 การเชื่อมโยงผลการประเมินเข้ากับผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานที่สำคัญของสถาน ศึกษาเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน 12. กระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KRA สถานศึกษามีกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ และผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ KPI รวม กระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KPI ย่อย 1 วิธีดำเนินการในการกำหนดกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ (ชนิดของกระบวนการศึกษาหลัก) KPI ย่อย 2 วิธีดำเนินการในการกำหนดกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ(แหล่งข้อมูลวิธีการดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ) KPI ย่อย 3 วิธีการออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองข้อกำหนดหลักของกระบวนการศึกษาหลักที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ (การออกแบบ เทคโนโลยี ความรู้ขององค์กร การจัดลำดับความเชื่อมโยง รอบเวลาและอื่น ๆ) KPI ย่อย 1 วิธีการกำหนดชนิดของกระบวนการสนับสนุนหลักในการสนับสนุนกระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ(ชนิดของกระบวนการสนับสนุนหลัก)	KPI ย่อย 4 การเชื่อมโยงผลการประเมินเข้ากับผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานที่สำคัญของสถานศึกษาเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน 12. กระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KRA สถานศึกษามีกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ และผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ KPI รวม กระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KPI ย่อย 1 การกำหนดชนิดของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KPI ย่อย 2 การกำหนดแหล่งข้อมูล วิธีดำเนินการความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรอื่น ๆ เพื่อกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KPI ย่อย 3 การออกแบบ เทคโนโลยี ความรู้ขององค์กร การจัด ลำดับความเชื่อมโยงรอบเวลาและอื่น ๆ เพื่อตอบสนองข้อกำหนดของกระบวนการศึกษาหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ KPI ย่อย 1 การกำหนดชนิดของกระบวนการ สนับสนุนหลักในการสนับสนุนกระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 4 วิธีการกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ตลอดจนการนำแผนการวัดผล ของ การประเมินผลย่อย และการประเมินผลรวม และ ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดกระบวนการศึกษา หลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KPI ย่อย 5 วิธีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การปรับปรุงหลักสูตร บริการทางวิชาการ ที่นำเสนอและบริการทางวิชาการที่จัดไว้ให้ และการรักษากระบวนการเหล่านี้ให้ทันกับความต้องการและทิศทางการศึกษา	KPI ย่อย 4 การกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ตลอดจนการนำแผน การวัดผล ของการประเมินผลย่อย และการประเมินผลรวม และข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KPI ย่อย 5 การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนการปรับปรุงหลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำเสนอและบริการทางวิชาการที่จัดไว้ให้ และการรักษากระบวนการเหล่านี้ให้ทันกับความต้องการและทิศทางการศึกษา
13. การจัดกระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติ KRA สถานศึกษามีกระบวนการสนับสนุนกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KPI รวม 1 กระบวนการสนับสนุนKPI ย่อย 2 วิธีการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนหลักที่สำคัญ (แหล่งข้อมูล วิธีการ ดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ)	13. การจัดกระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติ KRA สถานศึกษามีกระบวนการสนับสนุนกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ KPI รวม 1 กระบวนการสนับสนุน KPI ย่อย 2 การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนหลักที่สำคัญ ทั้งแหล่งข้อมูล วิธีการ ดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 3 วิธีการออกแบบกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุความต้องการหลักทั้งหมดเพื่อให้กระบวนการเหล่านี้บรรลุความต้องการตามที่ออกแบบไว้ (การออกแบบ เทคโนโลยี ความรู้ขององค์กร การจัดลำดับความเชื่อมโยง รอบเวลา ผลิตภาพ การควบคุมต้นทุนและอื่นๆ)	KPI ย่อย 3 การออกแบบเทคโนโลยี ความรู้ขององค์กร การจัดลำดับความเชื่อมโยง รอบเวลา ผลิตภาพ การควบคุมต้นทุนและอื่นๆ ของกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุความต้องการหลักตามที่ได้ออกแบบไว้
KPI ย่อย 4 การกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษาและการทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติต่างๆสามารถบรรลุตามข้อกำหนดของกระบวนการหลัก ตลอดจนการนำข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดกระบวนการสนับสนุนหลัก	KPI ย่อย 4 การกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษาและการทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติต่างๆสามารถบรรลุตามข้อกำหนดของกระบวนการหลัก ตลอดจนการนำข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดกระบวนการสนับสนุนหลัก
KPI ย่อย 5 การลดต้นทุนโดยรวม ในการตรวจสอบ การทดสอบ และกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุน	KPI ย่อย 5 การลดต้นทุนโดยรวม ในการตรวจสอบ การทดสอบ และกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุน
KPI ย่อย 6 การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ลดการแปรปรวนของกระบวนการ และการรักษากระบวนการให้เท่าทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา	KPI ย่อย 6 การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ลดการแปรปรวนของกระบวนการ และการรักษากระบวนการให้เท่าทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา
KPI รวม 2 การวางแผนการดำเนินงาน	KPI รวม 2 การวางแผนการดำเนินงาน
KPI ย่อย 1 การทำให้มั่นใจว่ามีงบประมาณและทรัพยากรทางการเงินที่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน	KPI ย่อย 1 การทำให้มั่นใจว่ามีงบประมาณและทรัพยากรทางการเงินที่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน
KPI ย่อย 2 การทำให้มั่นใจว่ากระบวนการดำเนินงานต่อเนื่องแม้ในเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ	KPI ย่อย 2 การทำให้มั่นใจว่ากระบวนการดำเนินงานต่อเนื่องแม้ในเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการจัด ประชุมกลุ่มสนทนา
14. ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของหลักสูตรและกิจกรรมต่างๆที่สถานศึกษาดำเนินการ KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน KPI ย่อย 1 ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน KPI ย่อย 2 ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียนเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลกับโรงเรียนอื่น ๆ และคู่แข่งชั้นตลอดจนสัดส่วนตลาดที่เหมาะสม	14. ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของหลักสูตรและกิจกรรมต่างๆที่สถานศึกษาดำเนินการ KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน KPI ย่อย 1 ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน KPI ย่อย 2 ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียนเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลกับโรงเรียนอื่น ๆ และคู่แข่งชั้นตลอดจนสัดส่วนตลาดที่เหมาะสม
15. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และพึงพอใจต่อการดำเนินการของสถานศึกษา KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI ย่อย 1 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	15. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และพึงพอใจต่อการดำเนินการของสถานศึกษา KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI ย่อย 1 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการจัด ประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 2 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ ความไม่ย่อท้อของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีและด้านอื่น ๆ ของการสร้างสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	KPI ย่อย 2 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ ความไม่ย่อท้อของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีและด้านอื่น ๆ ของการสร้างสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
16. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาดที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการด้านการจัดองค์กร และการใช้ทรัพยากรการเงินความท้าทายด้านตลาด และโอกาสต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล KPI รวม ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด KPI ย่อย 1 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านงบประมาณและการเงินของสถานศึกษา (รวมทั้งตัววัดโดยรวมด้านการควบคุมต้นทุน) KPI ย่อย 2 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในการตลาด	16. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาดที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการด้านการจัดองค์กร และการใช้ทรัพยากรการเงิน ความท้าทายด้านตลาดและโอกาสต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล KPI รวม ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด KPI ย่อย 1 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านงบประมาณและการเงินของสถานศึกษา (รวมทั้งตัววัดโดยรวมด้านการควบคุมต้นทุน) KPI ย่อย 2 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในการตลาด

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการจัด ประชุมกลุ่มสนทนา
17. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น ครูผู้สอนและบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการด้านการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยให้เกิดผลผลิตภาพ เน้นการเรียนรู้ และเอื้ออาทรสำหรับครูผู้สอนและบุคลากร KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร KPI ย่อย 1 ระดับของผลการดำเนินงานด้านระบบงานและประสิทธิผลของการดำเนินการทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม KPI ย่อย 2 ระดับและแนวโน้มของการเรียนรู้และพัฒนาการของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม KPI ย่อย 3 ระดับของความสบายใจ สบายใจ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม 18. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการ ปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่ช่วยเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ที่มากขึ้นและสนับสนุนประสิทธิผลของสถานศึกษา	17. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการด้านการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยให้เกิดผลผลิตภาพ เน้นการเรียนรู้ และเอื้ออาทรสำหรับครูผู้สอนและบุคลากร KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร KPI ย่อย 1 ระดับของผลการดำเนินงานด้านระบบงานและประสิทธิผลของการดำเนินการทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม KPI ย่อย 2 ระดับและแนวโน้มของการเรียนรู้และพัฒนาการของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม KPI ย่อย 3 ระดับของความสบายใจ สบายใจ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม 18. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการ ปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่ช่วยเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ที่มากขึ้นและสนับสนุนประสิทธิผลของสถานศึกษา

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้างขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา KPI ย่อย 1 ระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นการเรียนรู้ของสถานศึกษา KPI ย่อย 2 ระดับ ในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษา KPI ย่อย 3 ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญซึ่งแสดงถึงความบรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	KPI รวม ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา KPI ย่อย 1 ระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นการเรียนรู้ของสถานศึกษา KPI ย่อย 2 ระดับ ในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษา KPI ย่อย 3 ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญซึ่งแสดงถึงความบรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
19. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	19. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม
KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคมที่แสดงถึงผู้นำระดับสูงมีการใช้ระบบภาวะผู้นำ มีการใช้ระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษา การปฏิบัติตามระเบียบ และกฎหมาย ตลอดจนสถานศึกษามีปัญหาเป็นพลเมืองดี มีการช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนและต่อสังคม	KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคมที่แสดงถึงผู้นำระดับสูงมีการใช้ระบบภาวะผู้นำ มีการใช้ระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษา การปฏิบัติตามระเบียบ และกฎหมาย ตลอดจนสถานศึกษามีปัญหาเป็นพลเมืองดี มีการช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนและต่อสังคม
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม	KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม
KPI ย่อย 1 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	KPI ย่อย 1 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

ตาราง 9 (ต่อ)

ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ ผู้วิจัยสร้าง ขึ้น	ผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่ได้จากการ จัดประชุมกลุ่มสนทนา
KPI ย่อย 2 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่ สำคัญของพฤติกรรมที่มีคุณธรรม/จริยธรรม	KPI ย่อย 2 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่ สำคัญของพฤติกรรมที่มีคุณธรรม/จริยธรรม
KPI ย่อย 3 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่ สำคัญของความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ด้านการเงิน ทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา	KPI ย่อย 3 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่ สำคัญของความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ด้านการเงินทั้ง ภายในและภายนอกของสถานศึกษา
KPI ย่อย 4 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและ ตัวชี้วัดที่สำคัญเรื่องความปลอดภัยการได้รับการ รับรองและการปฏิบัติตามข้อบังคับและ กฎหมาย	KPI ย่อย 4 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่ สำคัญเรื่องความปลอดภัย การได้รับการรับรองและ การปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย
KPI ย่อย 5 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่ สำคัญของการทำหน้าที่เป็นพลเมืองดีในการให้การ สนับสนุนชุมชน	KPI ย่อย 5 ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่ สำคัญของการทำหน้าที่เป็นพลเมืองดีในการให้การ สนับสนุนชุมชน

จากตาราง 9 จะพบว่าผลงานหลัก (KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมี
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยผ่านการประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion)

3.2 ผลการวิเคราะห์ค่า CVR และค่าเฉลี่ย ของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก เพื่อหาอัตราส่วนความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ตามวิธีการของ ลอร์ซี ในการหาคุณภาพของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก ดังแสดงในตารางที่ 14

ตาราง 10 ค่า CVR และ ค่าเฉลี่ย ของตัวชี้วัดขององค์ประกอบหลักการนำองค์การ

ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การนำองค์การของผู้ในระดับสูง			
KPI รวม 1 วิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การกำหนดและกระจาย วิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถานศึกษา	1.0	1.8	ผ่านเกณฑ์
2. การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและดำเนินการตาม วิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างมีจริยธรรมของสถานศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การใช้ระบบภาวะผู้นำของทีมงานบริหารระดับสูงในการนำ สถานศึกษาให้มีความยั่งยืน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การกำหนดกระบวนการสื่อสารและดำเนินงานของ สถานศึกษา	1.0	1.8	ผ่านเกณฑ์
2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการโดยใช้ระบบภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม			
KPI รวม 1 ระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษาผ่านเกณฑ์			
KPI ย่อย			
1. การจัดการของผู้ในระดับสูงและทีมงานบริหาร ความรับผิดชอบต่อ ด้านการเงิน ความโปร่งใสในการปฏิบัติการ การตรวจสอบ ภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	1.0	1.8	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
2. การประเมินผลการดำเนินการของผู้ในระดับสูง คณะกรรมการ การธรรมาภิบาลและการใช้ผลการทบทวนไปปรับปรุง ประสิทธิภาพของระบบการนำองค์การ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 พฤติกรรมที่มีจริยธรรมของสถานศึกษา			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การกำหนดมาตรการเชิงรุกในพฤติกรรมที่ถูกต้องตาม ระเบียบข้อบังคับและกฎหมายตลอดจนการใช้กระบวนการ การที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสีสิ่งแวดล้อม	1.0	1.8	ผ่านเกณฑ์
2. การกำหนดวิธีและตัวชี้วัดกระบวนการดำเนินการเพื่อเป็น ไปตามกฎระเบียบ ข้อบังคับกฎหมายและจริยธรรม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 3 การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การกำหนดชุมชนที่สำคัญต่อสถานศึกษา	1.0	1.8	ผ่านเกณฑ์
2. การดำเนินการเพื่อสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็ง ให้ชุมชนที่สำคัญ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 10 พบว่า ตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า CVR เท่ากับ 1.0 และมีค่าเฉลี่ย อยู่ระหว่าง 1.8 - 2.0 และเมื่อเปรียบเทียบค่า CVR และค่าเฉลี่ย กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าแต่ละตัวชี้วัดจะต้องผ่านเกณฑ์ทั้งค่า CVR และค่าเฉลี่ย โดยมีค่า CVR มากกว่า 0.99 และมีค่าเฉลี่ย เท่ากับหรือมากกว่า 0.67 ว่าเป็นตัวชี้วัดในการใช้งาน โดยตัวชี้วัดที่มีค่า 0.67 - 1.32ให้นำมาปรับปรุงเนื้อหาตามให้ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะนั้น ตัวชี้วัดทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัว โดยมีการปรับเปลี่ยนสาระของตัวชี้วัดตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

KRA ขององค์ประกอบย่อย 1 การนำองค์การของผู้ในระดับสูง ปรับเปลี่ยนเป็น : สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และค่านิยมที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงนวัตกรรมและมีการดำเนินการที่มีความยั่งยืน

KPI รวม 1 ขององค์ประกอบย่อย 1 การนำองค์การของผู้ในระดับสูง ปรับเปลี่ยนเป็น : การกำหนดและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา

KPI รวม 2 ขององค์ประกอบย่อย 1 การนำองค์การของผู้ในระดับสูง ปรับเปลี่ยนเป็น : การสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มุ่งผลการดำเนินงาน

KPI ย่อย 1 ของ KPI รวม 1 ปรับเปลี่ยนเป็น : การกำหนดและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา

KPI ย่อย 1 ของ KPI รวม 2 ปรับเปลี่ยนเป็น : การกำหนดกระบวนการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงาน

KRA ขององค์ประกอบย่อยที่ 2 ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม ปรับเปลี่ยนเป็น : สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี

KPI รวม 1 ขององค์ประกอบย่อยที่ 2 ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม ปรับเปลี่ยนเป็น : การจัดระบบธรรมชาติของสถานศึกษา

ตาราง 11 ค่า CVR และ ค่าเฉลี่ย ของตัวชี้วัด ขององค์ประกอบหลัก การวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์			
KPI รวม 1 การจัดทำกลยุทธ์			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การจัดการขั้นตอน กระบวนการและผู้เกี่ยวข้อง ในการจัดทำกลยุทธ์	1.0	1.8	ผ่านเกณฑ์
2. การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญ ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้กระบวนการต่างๆ มุ่งไปใน ทิศทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
KPI รวม 2 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดและการระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์	1.0	1.8	ผ่านเกณฑ์
2. ความสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่อความท้าทายของสถานศึกษาและทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย ทั้งระยะสั้น ระยะยาวและสมดุลกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ			
KPI รวม 1 การพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติ			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จและผลที่ได้จะคงอยู่อย่างยั่งยืน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนในกรณีสถานการณ์เปลี่ยนไป	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การกำหนดสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวและแนวทางในการดำเนินการวางแผนการตลาดเรื่องผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4. การกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และต่อแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
5. การกำหนดวิธีวัดและตัวชี้วัดผลดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและครอบคลุมหน่วยงานที่สำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด	1.0	1.8	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
KPI รวม 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการ			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผน ทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้วิธีวัดและตัวชี้วัดผล การดำเนินการที่สำคัญ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การเปรียบเทียบกับผลดำเนินการที่คาดการณ์ กับเกณฑ์ เปรียบเทียบ กับเป้าประสงค์และการเปรียบเทียบสมรรถนะ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 11 พบว่า ตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า CVR เท่ากับ 1.0 และมีค่าเฉลี่ย อยู่ระหว่าง 1.8 - 2.0 และเมื่อเปรียบเทียบค่า CVR และค่าเฉลี่ย กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าแต่ละตัวชี้วัดจะต้องผ่านเกณฑ์ทั้งค่า CVR และค่าเฉลี่ย โดยมีค่า CVR มากกว่า 0.99 และมีค่าเฉลี่ย เท่ากับหรือมากกว่า 0.67 ไว้เป็นตัวชี้วัดในการใช้งาน โดยตัวชี้วัดที่มีค่า 0.67 - 1.32 ให้นำมาปรับปรุงเนื้อหาตามที่คุณเชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะนั้น ตัวชี้วัดทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัว โดยมีการปรับเปลี่ยนสาระของตัวชี้วัดตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

KPI รวม 1 ขององค์ประกอบย่อย 1 การพัฒนากลยุทธ์ ปรับเปลี่ยนเป็น : การจัดทำกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา

KPI รวม 2 ขององค์ประกอบย่อย 1 ปรับเปลี่ยนเป็น : การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ

KPI ย่อย 5 ของ KPI รวม 1 ขององค์ประกอบย่อยที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ปรับเปลี่ยนเป็น : การกำหนดวิธีวัดและตัวชี้วัดผลดำเนินการที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและครอบคลุมหน่วยงานที่สำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

ตาราง 12 ค่า CVR และ ค่าเฉลี่ย ของตัวชี้วัด ขององค์ประกอบหลัก ความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
และตลาด			
KPI รวม ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนด			
ปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
เพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ			
KPI ย่อย			
1. การจำแนกข้อมูลผู้เรียนโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของ			
ผู้เรียนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคลโดยมีการนำมา			
วิเคราะห์และจำแนกเป็นกลุ่มๆ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การรับฟังและการเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการที่สำคัญ			
และความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้			
ส่วนเสียหลัก	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การรับฟังและการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่อวิธีการและ			
การจัดบริการให้ทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางของ			
การบริการทางการศึกษาของชาติและท้องถิ่น	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 2 สัมพันธภาพและความพึงพอใจ			
ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา			
KPI รวม 1 : ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			
KPI ย่อย			
1. การสร้างสัมพันธภาพเพื่อจูงใจและรักษาผู้เรียนและ			
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งเพื่อเพิ่มระดับผลการเรียนของผู้เรียน			
และเพื่อสนองตอบต่อความคาดหวังทางการเรียนรู้ตลอดจน			
การสร้าง ความพึงพอใจ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 12 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
2. กลไกหลักที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการสืบค้นข้อมูลในการติดตามเรื่องทั่วไปและร้องเรียนต่อสถานศึกษาตลอดจนมีแนวทางและการปฏิบัติของครูและบุคลากรที่ชัดเจนในการสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4. การกำหนดแนวทางและมีช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการและทิศทางของบริการด้านการศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การประเมินความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการวิเคราะห์ และ จำแนกเป็นกลุ่มและประเภทตลอดจนการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การติดตามความไม่ย่อท้อและความคิดเห็นต่อหลักสูตรและบริการทางการศึกษาของผู้เรียนและนำผลมาใช้ปรับปรุงงาน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การติดตามและใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4. การประเมินความพึงพอใจเพื่อทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางการบริการทางการศึกษาในปัจจุบัน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 12 พบว่า ตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า CVR เท่ากับ 1.0 และมีค่าเฉลี่ย 2.0 ทุกตัวชี้วัด และเมื่อเปรียบเทียบค่า CVR และค่าเฉลี่ย กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าแต่ละตัวชี้วัดจะต้องผ่านเกณฑ์ทั้งค่า CVR และค่าเฉลี่ย โดยมีค่า CVR มากกว่า 0.99 และมีค่าเฉลี่ย เท่ากับหรือมากกว่า 0.67 ตัวชี้วัดทุกตัวสามารถนำไปใช้งานได้

ตาราง 13 ค่า CVR และ ค่าเฉลี่ย ของตัวชี้วัด ขององค์ประกอบหลัก การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อย 1 การวัดผล การวิเคราะห์ และทบทวนผล			
ดำเนินการของสถานศึกษา			
KPI รวม 1 การวัดผลการดำเนินงาน** ผ่านเกณฑ์			
KPI ย่อย			
1. การวัดผลการดำเนินงานที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริง โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลายและครอบคลุมทุกด้านมาประกอบเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการระดับกลยุทธ์และเพื่อนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การดำเนินการอย่างต่อเนื่องให้ระบบการวัดผลมีความทันสมัยและไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานผ่านเกณฑ์			
KPI ย่อย			
1. การวิเคราะห์ โดยการประเมินแนวโน้ม การคาดการณ์ การเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์และทบทวนผลการดำเนินการกับความสามารถของสถานศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
2. การแปลงผลการทบทวนผลดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมโดยการกระจายผลทั่วสถานศึกษาเพื่อช่วยในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อย 2 การจัดการสารสนเทศและความรู้			
KPI รวม 1 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานสำหรับผู้สอนบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือสามารถเข้าถึงข้อมูล	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การทำให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ปลอดภัยและใช้งานง่าย	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การทำให้ข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4. การรักษาความปลอดภัยที่ทำให้ข้อมูล สารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันสมัยและทันต่อความต้องการต่อทิศทางการให้บริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การจัดการความรู้ขององค์กร			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ ครูผู้สอนและบุคลากร	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องสู่ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ร่วมดำเนินการและผู้เกี่ยวข้อง	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
3. การจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการค้นหาและระบุ การแบ่งปัน และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 3 คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความแม่นยำ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความถูกต้องและเชื่อถือได้	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความทันต่อเหตุการณ์	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4. การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในการรักษาความปลอดภัยและเป็นความลับ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 13 พบว่า ตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า CVR เท่ากับ 1.0 และมีค่าเฉลี่ย 2.0 และเมื่อเปรียบเทียบค่า CVR และค่าเฉลี่ย กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าแต่ละตัวชี้วัดจะต้องผ่านเกณฑ์ทั้งค่า CVR และค่าเฉลี่ย โดยมีค่า CVR มากกว่า 0.99 และมีค่าเฉลี่ย เท่ากับหรือมากกว่า 0.67 ว่าเป็นตัวชี้วัดในการใช้งานนั้น ตัวชี้วัดทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัว โดยมีการปรับเปลี่ยนสาระของตัวชี้วัดรวมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญดังนี้

KPI รวม 1 ขององค์ประกอบย่อย การวัดผล การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ปรับเปลี่ยนเป็น การใช้ข้อมูลที่เป็นจริงในการวัดผลการดำเนินงาน

KPI รวม 2 ขององค์ประกอบย่อย การวัดผล การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ปรับเปลี่ยนเป็น การวัดผล การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน ที่ครอบคลุม

ตาราง 14 ค่า CVR และ ค่าเฉลี่ย ของตัวชี้วัด ขององค์ประกอบหลัก การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อย 1 การจัดระบบงาน			
KPI รวม 1 การจัดและบริหารงาน			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การจัดระบบงาน และภาระหน้าที่เพื่อให้เกิดความคล่องตัว เท่าทันกับความต้องการบริการทางการศึกษาตลอดจนมี ความเท่าเทียมกัน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การให้อำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม และวัฒนธรรมองค์การ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การนำความคิดที่หลากหลาย วัฒนธรรมองค์การ และ ความคิดเห็นของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนชุมชน ซึ่งสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ด้วย มาใช้ประโยชน์ในระบบงาน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร และการแบ่งปันทักษะระหว่าง ผู้ที่อยู่ต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่างแผนก ต่างภาระงานและ หน้าที่ หรือต่างสถานที่ให้มีประสิทธิผล	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและ บุคลากร			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การประเมินผลการดำเนินงานของครูผู้สอนและบุคลากรที่ สนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึง ข้อมูลป้อนกลับไปยังครูผู้สอนและบุคลากร	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตลอดจนการ ให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
KPI รวม 3 การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีศักยภาพ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การสรรหา ว่าจ้างและรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถานศึกษาโดยเป็นกลุ่มบุคคลที่สะท้อนความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และแนวคิดของชุมชน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูงและระดับบริหารอื่นๆ ในองค์กรโดยสอดคล้องกับวิธีการที่ทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรทั่วทั้งองค์กร มีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการรับรองวิชาชีพหรือมีใบอนุญาตที่เหมาะสม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อย 2 การเรียนรู้ของครูผู้สอน บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ			
KPI รวม 1 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การให้การศึกษาและฝึกอบรมแก่ครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อให้แผนปฏิบัติงานบรรลุผล และครูผู้สอนและบุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การดำเนินการเพื่อให้การศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรตอบสนองความต้องการหลักขององค์กรทั้งการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การดำเนินการตามความหลากหลายของบุคลากร การดำเนินการอย่างมีคุณธรรม/จริยธรรม การพัฒนาภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและความปลอดภัยทางสิ่งแวดล้อม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
3. การแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทาง การศึกษาและฝึกอบรม จากครูผู้สอนและบุคลากร มาใช้ ในการจัดทำความต้องการด้านการศึกษา การฝึกอบรม และพัฒนา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4. การแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทาง การศึกษาและฝึกอบรม จากครูผู้สอนและบุคลากรมาใช้ ในการกำหนดแนวทางการให้การศึกษาและฝึกอบรมทั้งที่ เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตลอดจนวิธีการเป็นที่ ปรึกษาด้านวิชาการ และวิธีการอื่น ๆ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
5. การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ๆ ในภาระงาน รวมทั้งการรักษาคำมั่นไว้ใช้กับสถานศึกษาในระยะยาว ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบจากครูผู้สอน และบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
6. การประเมินประสิทธิผลของการให้การศึกษาและฝึกอบรม ครูผู้สอนและบุคลากร	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้า ในการทำงาน			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การจูงใจครูและบุคลากรให้พัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพ อย่างเต็มที่	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การใช้กลไกเพื่อช่วยเหลือให้ครูและบุคลากรบรรลุ วัตถุประสงค์ในการพัฒนาตามภาระงานและความก้าวหน้า ในการทำงาน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 14 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อย 3 ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน			
KPI รวม 1 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยและการยศาสตร์ (Ergonomics : ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม) เพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การทำให้มั่นใจว่าสถานศึกษามีการเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากร			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การกำหนดปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจและแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การกำหนดนโยบายให้มีบริการและสวัสดิการในการสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากร	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การประเมินผลและตัววัดผล เพื่อประเมินความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของครูผู้สอน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4. การเชื่อมโยงผลการประเมินเข้ากับผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานที่สำคัญของสถานศึกษาเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 14 พบว่า ตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า CVR เท่ากับ 1.0 และมีค่าเฉลี่ย 2.0 และเมื่อเปรียบเทียบค่า CVR และค่าเฉลี่ย กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าแต่ละตัวชี้วัดจะต้องผ่านเกณฑ์ทั้งค่า CVR และค่าเฉลี่ย โดยมีค่า CVR มากกว่า 0.99 และมีค่าเฉลี่ย เท่ากับหรือมากกว่า 0.67 ว่าเป็นตัวชี้วัดในการใช้งานนั้น ตัวชี้วัดทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัว โดยมีการปรับเปลี่ยนสาระของตัวชี้วัดรวมตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญคือ KPI รวม 1 ขององค์ประกอบย่อย การจัดระบบงาน เปลี่ยนเป็น การออกแบบการจัดและบริหารงาน

ตาราง 15 ค่า และ CVR ค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัด ขององค์ประกอบหลักการจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อย 1 กระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ			
KPI รวม การจัดการกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การกำหนดปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจและแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การกำหนดนโยบายให้มีบริการและสวัสดิการในการสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากร	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การประเมินผลและตัววัดผล เพื่อประเมินความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของครูผู้สอน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4. การเชื่อมโยงผลการประเมินเข้ากับผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานที่สำคัญของสถาน ศึกษาเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อย 2 การจัดกระบวนการสนับสนุนและ			
การวางแผนปฏิบัติ			
KRA สถานศึกษามีกระบวนการสนับสนุนกระบวนการศึกษาหลัก			
ที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ			

ตาราง 15 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
KPI รวม 1 การจัดการกระบวนการสนับสนุน			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การกำหนดชนิดของกระบวนการสนับสนุนหลักในการสนับสนุนกระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนหลักที่สำคัญทั้งแหล่ง ข้อมูล วิธีการดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. การออกแบบเทคโนโลยีความรู้ขององค์กร การจัดลำดับความเชื่อมโยง รอบเวลา ผลิตภาพ การควบคุมต้นทุนและอื่นๆ ของกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุความต้องการหลักตามที่ได้ออกแบบไว้	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4. การกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษาและการทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติต่างๆสามารถบรรลุตามข้อกำหนดของกระบวนการหลัก ตลอดจนการนำข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดการกระบวนการสนับสนุนหลัก	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
5. การลดต้นทุนโดยรวมในการตรวจสอบ การทดสอบ และกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
6. การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ลดการแปรปรวนของกระบวนการและรักษากระบวนการให้เท่าทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 15 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
KPI รวม 2 การวางแผนการดำเนินงาน			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. การทำให้มั่นใจว่ามีงบประมาณและทรัพยากรทางการเงินที่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. การทำให้มั่นใจว่ากระบวนการดำเนินงานต่อเนื่องแม้ในเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 15 พบว่า ตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า CVR เท่ากับ 1.0 และมีค่าเฉลี่ย 2.0 และเมื่อเปรียบเทียบค่า CVR และค่าเฉลี่ย กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าแต่ละตัวชี้วัดจะต้องผ่านเกณฑ์ทั้งค่า CVR และค่าเฉลี่ย โดยมีค่า CVR มากกว่า 0.99 และมีค่าเฉลี่ย เท่ากับหรือมากกว่า 0.67 ว่าเป็นตัวชี้วัดในการใช้งานนั้น ตัวชี้วัดทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัว

ตาราง 16 ค่า และ CVR ค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัด ขององค์ประกอบหลัก ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อย 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน			
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียนเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลกับโรงเรียนอื่น ๆ และคู่แข่งชั้น ตลอดจนจัดส่วนตลาดที่เหมาะสม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด		ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อย 2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
KPI รวม	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย				
1.	ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ในด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2.	ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ในด้านคุณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ความ ไม่ย่อท้อของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกล่าวถึง สถานศึกษาในทางที่ดีและด้านอื่น ๆ ของการสร้างสัมพันธ์ กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อย 3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด				
KPI รวม	ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย				
1.	ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัด ที่สำคัญในด้านงบประมาณและการเงินของสถานศึกษา (รวมทั้งตัววัดโดยรวมด้านการควบคุมต้นทุน)	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2.	ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ในการตลาด	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อย 3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร				
KPI รวม	ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย				
1.	ระดับของผลการดำเนินงานด้านระบบงานและประสิทธิผล ของการดำเนินการทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด	ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
2. ระดับและแนวโน้มของการเรียนรู้และพัฒนาการของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. ระดับของความสุขกาย สบายใจ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อย 4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร			
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. ระดับของผลการดำเนินงานด้านระบบงานและประสิทธิผลของการดำเนินการทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. ระดับและแนวโน้มของการเรียนรู้และพัฒนาการของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. ระดับของความสุขกาย สบายใจ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อย 5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา			
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย			
1. ระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นการเรียนรู้ของสถานศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2. ระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3. ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญซึ่งแสดงถึงความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบและ ตัวชี้วัด		ค่า CVR	ค่าเฉลี่ย	สรุป
องค์ประกอบย่อย 6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและ				
ความรับผิดชอบต่อสังคม				
KPI รวม	ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม			ผ่านเกณฑ์
KPI ย่อย				
1.	ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของการ บรรลุลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
2.	ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของ พฤติกรรมที่มีคุณธรรม/จริยธรรม	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
3.	ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของความ รับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบได้ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอก ของสถานศึกษา	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
4.	ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญในเรื่อง ความปลอดภัย การได้รับการรับรองและการปฏิบัติตาม ข้อบังคับและกฎหมาย	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์
5.	ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของการ ทำหน้าที่เป็นพลเมืองดีในการให้การสนับสนุนชุมชน	1.0	2.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 16 พบว่า ตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า CVR เท่ากับ 1.0 และมีค่าเฉลี่ย 2.0 และเมื่อเปรียบเทียบค่า CVR และค่าเฉลี่ย กับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าแต่ละตัวชี้วัดจะต้องผ่านเกณฑ์ทั้งค่า CVR และค่าเฉลี่ย โดยมีค่า CVR มากกว่า 0.99 และมีค่าเฉลี่ย เท่ากับหรือมากกว่า 0.67 ว่าเป็นตัวชี้วัดในการใช้งานนั้น ตัวชี้วัดทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัว

3.3 ผลการวิเคราะห์ค่า IOC เพื่อหาค่าคะแนนความสอดคล้องของข้อคำถามกับเนื้อหาของแบบประเมินสถานศึกษา

การหาคุณภาพของแบบประเมินโดยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามของแบบประเมินสถานศึกษาโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ด้วยวิธีของโรบินเนลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ผลการวิเคราะห์โดยนำเสนอตามองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 17 ค่า IOC ของ ข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักของแบบประเมินสถานศึกษา ขององค์ประกอบหลัก การนำองค์การ

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การนำองค์การของผู้ในระดับสูง		
KPI รวม 1 การกำหนด การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา		
ข้อคำถาม		
1. ผู้ในระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถานศึกษา	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. ผู้ในระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและดำเนินการตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา โดยเป็นไปตาม ระเบียบ กฎหมายและมีจริยธรรม	0.6	ผ่านเกณฑ์
3. ผู้ในระดับสูงและทีมบริหารดำเนินการอย่างไรที่แสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงนวัตกรรมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวและมีการดำเนินการที่มีความยั่งยืน	0.6	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา		
ที่มุ่งผลการดำเนินงาน		
ข้อคำถาม		
1. ผู้ในระดับสูงและทีมบริหารดำเนินการอย่างไรในการกำหนดกระบวนการดำเนินงานและกระบวนการสื่อสารที่มุ่งผลลัพธ์	0.6	ผ่านเกณฑ์
2. ผู้ในระดับสูงและทีมบริหารใช้ระบบภาวะผู้นำอย่างไรในการกำหนดกระบวนการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ	0.8	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม		
KPI รวม 1 การจัดระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา		
ข้อคำถาม		
1. ผู้นำระดับสูงและทีมบริหาร ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน ความโปร่งใสในการปฏิบัติการ การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ ตลอดจนการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. ผู้นำระดับสูงและทีมบริหาร ดำเนินการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูง คณะกรรมการธรรมาภิบาล และการใช้ผลการทบทวนไปปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์การ	0.6	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 พฤติกรรมที่มีจริยธรรมของสถานศึกษา		
ข้อคำถาม		
1. ผู้นำระดับสูงและทีมบริหาร ดำเนินการอย่างไรในการกำหนดมาตรการเชิงรุกในพฤติกรรมที่ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย ตลอดจนการใช้กระบวนการที่ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และรักษาสีสิ่งแวดล้อม	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารดำเนินการอย่างไรในการกำหนดวิธีและตัวชี้วัดกระบวนการดำเนินการเพื่อเป็นไปตามกฎระเบียบข้อบังคับกฎหมายและจริยธรรม	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 3 การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา		
ข้อคำถาม		
1. ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารดำเนินการอย่างไรในการกำหนดชุมชนที่สำคัญต่อสถานศึกษา	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. ผู้นำระดับสูงและทีมบริหาร ดำเนินการอย่างไรในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนที่สำคัญ	0.6	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 17 พบว่า ข้อคำถามทุกข้อกระทงมีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.6 - 1.0 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าทุกค่าคำถามต้องมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 แสดงถึงข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีการปรับข้อคำถามตามที่คุณเชี่ยวชาญเสนอแนะและได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ดังนี้

1. ข้อคำถามที่ 3 ของตัวชี้วัด การกำหนด การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา คือ ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารดำเนินการอย่างไรที่แสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงนวัตกรรมให้สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวและมีการดำเนินการที่มีความยั่งยืน
2. ข้อคำถามที่ 2 ของตัวชี้วัด ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารใช้ระบบภาวะผู้นำอย่างไรในการกำหนดกระบวนการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ คือ ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารใช้ระบบภาวะผู้นำอย่างไรในการกำหนดกระบวนการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ

ตาราง 18 ค่า IOC ของ ข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก ของแบบประเมินสถานศึกษา ของ องค์ประกอบหลัก การวางแผนเชิงกลยุทธ์

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์		
KPI รวม 1 การจัดทำกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ทั้งขั้นตอนกระบวนการ และผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำกลยุทธ์	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญเพื่อให้กระบวนการต่าง ๆ มุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา	0.6	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
KPI รวม 2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนโดยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดและการระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์	0.6	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่อความท้าทายของสถานศึกษาและทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย ทั้งระยะสั้น ระยะยาวและสมดุลกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.6	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 1 การพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติ		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไร ในการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จ และผลที่ได้จะคงอยู่อย่างยั่งยืน	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนในกรณีสถานการณ์เปลี่ยนไป	0.8	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดสาระที่สำคัญของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวและแนวทางในการดำเนินการวางแผนการตลาดเรื่องผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.8	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และต่อแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว	0.8	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
5. การกำหนดวิธีวัดและตัวชี้วัดผลดำเนินการที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและครอบคลุมหน่วยงานที่สำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการ		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้วิธีวัดและตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่คาดการณ์กับเกณฑ์เปรียบเทียบ เป้าประสงค์ และการเปรียบเทียบสมรรถนะ	0.8	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 18 พบว่า ข้อคำถามทุกข้อกระทงมีค่า IOC อยู่ในระหว่าง 0.6 – 0.8 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าทุกข้อคำถามต้องมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 แสดงถึงข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีการปรับข้อคำถามตามที่คุณเชี่ยวชาญเสนอแนะและได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว ดังนี้

- ข้อคำถามที่ 2 ของ KPI รวม 1 การจัดทำกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา คือ สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญเพื่อให้กระบวนการต่างๆ มุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา
- ข้อคำถามที่ 1 ของ KPI รวม 2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนโดยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ คือ สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดและการระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์
- ข้อคำถามที่ 2 ของ KPI รวม 2 การจัดทำกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา คือ สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกล

ยุทธ์ต่อความท้าทายของสถานศึกษาและทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย ทั้งระยะสั้น ระยะยาวและสมดุลกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตาราง 19 ค่า IOC ของ ข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก ของแบบประเมินสถานศึกษาของ องค์ประกอบหลัก การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด		
KPI รวม ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจำแนกข้อมูลผู้เรียน การเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้เรียนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคลและการนำมาวิเคราะห์และจำแนกเป็นกลุ่มๆ	0.6	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการรับฟังและการเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการที่สำคัญและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก	0.8	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการรับฟังและการเรียนรู้ต่อวิธีการและการจัดบริการให้ทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางของการบริการทางการศึกษาของชาติและท้องถิ่น	1.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 2 สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียน		
KPI รวม 1 ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรเรื่องการสร้างสัมพันธภาพเพื่อ จูงใจและรักษาผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งเพื่อเพิ่มระดับ ผลการเรียนของผู้เรียนและเพื่อสนองตอบต่อความคาดหวัง ทางการเรียนรู้ตลอดจนการสร้างคามพึงพอใจ	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการสร้างกลไกและแนวทางการ ปฏิบัติของครูและบุคลากรในการสนองตอบต่อความต้องการ ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสืบค้นข้อมูลและร้องเรียน ต่อสถานศึกษา	0.8	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจัดการกับข้อร้องเรียนอย่าง มีประสิทธิภาพและความรวดเร็ว	0.8	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดแนวทางและมีช่องทาง ในการสร้างความ สัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อ เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการและทิศทาง ของบริการด้านการศึกษา	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจ การวิเคราะห์และจำแนก เป็นกลุ่มและประเภทของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนการนำผลการประเมินมาใช้ ปรับปรุงการดำเนินงาน	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการติดตามความไม่ย่อท้อและ ความคิดเห็นต่อหลัก สูตรและบริการทางการศึกษาของผู้เรียน และนำผลมาใช้ปรับปรุงงาน	1.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 19 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการติดตามและใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1.0	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการประเมินความพึงพอใจเพื่อทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางการบริการทางการศึกษาในปัจจุบัน	1.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 19 พบว่าข้อคำถามทุกข้อกระทงมีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.6 - 0.8 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าทุกข้อคำถามต้องมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงถึงข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีการปรับข้อคำถามตามที่คุณเชี่ยวชาญเสนอแนะและได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว คือ ข้อคำถามที่ 2 ของ KPI รวม 1 ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือ สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการสร้างกลไกและแนวทางการปฏิบัติของครูและบุคลากรในการสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสืบค้นข้อมูลและร้องเรียนต่อสถานศึกษา

ตาราง 20 ค่า IOC ของ ข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก ของแบบประเมินสถานศึกษา ของ องค์ประกอบหลัก การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวัดผล การวิเคราะห์ และทบทวน		
ผลดำเนินการของสถานศึกษา		
KPI รวม 1 การใช้ข้อมูลที่เป็นจริงในการวัดผลการดำเนินงาน		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการวัดผลการดำเนินงานที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริง โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลายและครอบคลุมทุกด้านมาประกอบเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการระดับกลยุทธ์ และเพื่อนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	1.0	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในมาตรการดำเนินการอย่างต่อเนื่องให้ระบบการวัดผล มีความทันสมัย และไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานที่ครอบคลุม		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการวิเคราะห์อย่างไรในการประเมินแนวโน้มการคาดการณ์ การเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์และทบทวนผลการดำเนินการกับความสามารถของสถานศึกษา	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแปลงผลการทบทวนผลดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมโดยกระจายผลทั่วสถานศึกษาเพื่อช่วยในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดการสารสนเทศและความรู้		
KPI รวม 1 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานสำหรับครูผู้สอนบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือสามารถเข้าถึงข้อมูล	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัยและใช้งานง่าย	1.0	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้ข้อมูลและสารสนเทศรวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน	0.6	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการรักษากฎเกณฑ์ที่ทำให้ข้อมูลสารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันสมัยและทันต่อความต้องการต่อทิศทางการให้บริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การจัดการความรู้ขององค์กร		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครูผู้สอนและบุคลากร	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ร่วมดำเนินการและผู้เกี่ยวข้อง	1.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 20 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจัดการความรู้ขององค์กร เพื่อให้บรรลุผลในการค้นหาและระบุ การแบ่งปันและการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 3 คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความแม่นยำ	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความถูกต้องและเชื่อถือได้	1.0	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความทันต่อเหตุการณ์	0.8	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในการรักษาความปลอดภัยและเป็นความลับ	1.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 20 พบว่าข้อคำถามทุกข้อกระทงมีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.6 - 0.8 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าทุกข้อคำถามต้องมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงถึงข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ตาราง 21 ค่า IOC ของข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก ของแบบประเมินสถานศึกษา ของ
องค์ประกอบหลัก การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดระบบงาน		
KPI รวม 1 การออกแบบการจัดและบริหารงาน		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบงานและภาระหน้าที่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวเท่าทันกับ ความต้องการบริการทาง การศึกษาตลอดจนมีความเท่าเทียมกัน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การให้อำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรมและวัฒนธรรม องค์การ	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการนำความคิดที่หลากหลาย วัฒนธรรมองค์การ และความคิดเห็นของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนชุมชนซึ่งสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ด้วย มาใช้ประโยชน์ ในระบบงาน	1.0	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจัดระบบการติดต่อสื่อสาร และการแบ่งปันทักษะระหว่างผู้ที่อยู่ต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่างแผนก ต่างภาระงานและหน้าที่ หรือต่างสถานที่ให้มี ประสิทธิผล	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการประเมินผลการดำเนินงาน ของครูผู้สอนและบุคลากรที่สนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงข้อมูลป้อนกลับไปยังครูผู้สอนและ บุคลากร	0.8	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการบริหารค่าตอบแทน การยกย่อง ชมเชย ตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจ เพื่อช่วยส่งเสริมผล การปฏิบัติงานที่ดี และการมุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 3 การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดคุณลักษณะและ ทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอน และบุคลากรที่มีศักยภาพ	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการสรรหา ว่าจ้างและรักษา ครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถานศึกษาโดยเป็นกลุ่มบุคคล ที่สะท้อนความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และ แนวคิดของชุมชน	0.8	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ผู้นำระดับสูงและระดับบริหารอื่นๆ ในองค์กรโดยสอดคล้อง กับวิธีการที่ทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรทั่วทั้งองค์กรมีความ ก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้ครูผู้สอน และบุคลากรได้รับการรับรองวิชาชีพ หรือมีใบอนุญาต ที่เหมาะสม	0.8	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การเรียนรู้ของครูผู้สอน บุคลากรและ การสร้างแรงจูงใจ		
KPI รวม 1 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการให้การศึกษาและฝึกอบรมแก่ ครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อให้แผนปฏิบัติงานบรรลุผลและครูผู้สอน และบุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ	1.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรเพื่อให้การศึกษา ฝึกอบรมและพัฒนา ครูผู้สอนและบุคลากรใหม่และประจำ การเพื่อตอบสนองความต้องการ หลักขององค์กรทั้งด้านคุณธรรม/จริยธรรม การพัฒนาภาวะผู้นำ ประสิทธิผลในปฏิบัติงานและความปลอดภัยทางสิ่งแวดล้อม	0.6	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับ ความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรมจากครูผู้สอนและ บุคลากรมาใช้ในการจัดทำความต้องการด้านการศึกษา การฝึก อบรมและพัฒนา	0.8	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสวงหาและนำข้อมูล เกี่ยวกับ ความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรม จากครูผู้สอน และบุคลากรมาใช้ในการกำหนดแนวทางการให้การศึกษาและ ฝึกอบรมทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตลอดจนวิธีการ เป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการ และวิธีการอื่น ๆ	1.0	ผ่านเกณฑ์
5. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และ ทักษะใหม่ๆในการงาน รวมทั้งการรักษาความรู้ไว้ให้กับ สถานศึกษาในระยะยาวตลอดจนการถ่ายทอดความรู้อย่าง เป็นระบบจากครูผู้ สอนและบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ	1.0	ผ่านเกณฑ์
5. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการประเมินประสิทธิผลของ การให้การศึกษาและฝึกอบรมครูผู้สอนและบุคลากร	1.0	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงาน ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจูงใจครูและบุคลากรให้ พัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการใช้กลไกเพื่อช่วยเหลือให้ ครูและบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตามภาระงาน และความก้าวหน้าในการทำงาน	0.8	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 21 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน		
KPI รวม 1 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยและการยศาสตร์ (Ergonomics, ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์และสิ่งแวดล้อม) เพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่าสถานศึกษามีการเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอน		
และบุคลากร		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจและแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน	1.0	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดนโยบายให้มีบริการและสวัสดิการ ในการสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากร	1.0	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการประเมินผลและตัววัดผลเพื่อประเมินความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของครูผู้สอน	1.0	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการเชื่อมโยงผลการประเมินเข้ากับผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานที่สำคัญของสถานศึกษา เพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.8	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 21 พบว่า ข้อคำถามทุกข้อกระทงมีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.6 - 0.8 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าทุกข้อคำถามต้องมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงถึงข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยมีการปรับข้อคำถามตามข้อเสนอแนะและได้รับความเห็นชอบจากผู้เชี่ยวชาญแล้ว คือ ข้อคำถามที่ 2 ของ KPI รวม 1 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร คือ สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรเพื่อให้การศึกษา ฝึกอบรมและพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรใหม่และประจำการ เพื่อตอบสนองความต้องการหลักขององค์กรทั้งด้านคุณธรรม/จริยธรรม การพัฒนาภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพในปฏิบัติงานและความปลอดภัยทางสิ่งแวดล้อม

ตาราง 22 ค่า IOC ของข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก ของแบบประเมินสถานศึกษาขององค์ประกอบหลัก การจัดการกระบวนการ

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 กระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ		
KPI รวม การจัดการกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชนิดของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดแหล่งข้อมูล วิธีการดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ เพื่อกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ	0.8	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการออกแบบเทคโนโลยีความรู้ขององค์กร การจัดลำดับ ความเชื่อมโยง รอบเวลา และอื่นๆ เพื่อตอบสนองข้อกำหนดหลักของกระบวนการศึกษาหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	0.8	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดและใช้วิธีวัดหรือตัวชี้วัดในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ตลอดจนการนำแผนการวัดผลของการประเมินผลย่อย และการประเมินผลรวมและข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ	1.0	ผ่านเกณฑ์
5. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การปรับปรุงหลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำเสนอและบริการทางวิชาการที่จัดไว้ให้ และการรักษากระบวนการเหล่านี้ให้ทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา	1.0	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดกระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติ		
KRA สถานศึกษามีกระบวนการสนับสนุนกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ		
KPI รวม 1 การจัดกระบวนการสนับสนุน		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดชนิดของกระบวนการสนับสนุนหลักในการสนับสนุนกระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนหลักที่สำคัญ ทั้งแหล่ง ข้อมูล วิธีการ ดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ	1.0	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการออกแบบเทคโนโลยี ความรู้ของ องค์การ การจัดลำดับความเชื่อมโยง รอบเวลา ผลิตภาพ การควบคุมต้นทุนและอื่นๆ ของกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุความต้องการ หลักตามที่ได้ออกแบบไว้	1.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษาและการทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติต่างๆ สามารถบรรลุตามข้อกำหนดของกระบวนการหลัก ตลอดจนการนำข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดกระบวนการสนับสนุนหลัก	1.0	ผ่านเกณฑ์
5. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการลดต้นทุนโดยรวมในการตรวจสอบการทดสอบและกระบวนการหรือผลการดำเนินงานกระบวนการสนับสนุน	0.8	ผ่านเกณฑ์
6. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ลดการแปรปรวนของกระบวนการและรักษากระบวนการให้เท่าทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา	0.8	ผ่านเกณฑ์
KPI รวม 2 การวางแผนการดำเนินงาน ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ามีงบประมาณและทรัพยากรทางการเงินที่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการทำให้มั่นใจว่ากระบวนการดำเนินงาน ต่อเนื่องแม้ในเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ	1.0	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 22 พบว่า ข้อคำถามทุกข้อกระทงมีค่า IOC อยู่ในช่วง 0.6 - 0.8 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าทุกข้อคำถามต้องมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงถึงข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

ตาราง 23 ค่า IOC ของ ข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก ของแบบประเมินสถานศึกษา ของ องค์ประกอบหลัก ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับและแนวโน้ม ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและ พัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับและแนวโน้ม ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและ พัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียนเมื่อเปรียบเทียบข้อมูล กับโรงเรียนอื่น ๆ และคู่แข่งชั้น ตลอดจนสัดส่วนตลาดที่ เหมาะสม	0.8	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับปัจจุบันและ แนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไร ในการแสดงระดับปัจจุบันและ แนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านคุณค่าที่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ ความไม่ย่อท้อของผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย การกล่าวถึงองค์การในทางที่ดีและด้านอื่น ๆ ของการสร้างสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	0.8	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านงบประมาณและการเงินของสถานศึกษา (รวมทั้งตัววัดโดยรวมด้านการควบคุมต้นทุน)	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในการตลาด	0.8	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับของผลการดำเนินงานด้าน ระบบงานและประสิทธิผลของการดำเนินการทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับและแนวโน้มของการเรียนรู้และพัฒนา การของครูผู้สอน และบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม	1.0	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับของความสุขสบายใจ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม	0.8	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นการเรียนรู้ของสถานศึกษา	1.0	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษา	1.0	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญซึ่งแสดงถึงความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา	0.8	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม		
ข้อคำถาม		
1. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับของผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญ ของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ	0.8	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของพฤติกรรมที่มีคุณธรรม/จริยธรรม	1.0	ผ่านเกณฑ์

ตาราง 23 (ต่อ)

ข้อคำถามของแบบประเมิน	ค่า IOC	สรุป
3. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงของผลลัพธ์ของ ตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของความรับผิดชอบต่อที่ตรวจสอบ ได้ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา	1.0	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับของผลลัพธ์ ของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญเรื่องความปลอดภัย การได้รับ การรับรองและการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย	0.8	ผ่านเกณฑ์
5. สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับของผลลัพธ์ ของตัววัดและตัวชี้วัดที่สำคัญของการทำหน้าที่เป็นพลเมืองดี ในการให้การสนับสนุนชุมชน	0.8	ผ่านเกณฑ์

จากตาราง 23 พบว่า ข้อคำถามทุกข้อกระทงมีค่า IOC อยู่ในระหว่าง 0.8 - 1.0 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ว่าทุกข้อคำถามต้องมีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 แสดงถึงข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

3.4 การวิเคราะห์ผลการประเมินของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตามตัวชี้วัดผลงานหลัก

ผลการประเมินของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่งโดยใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักและใช้เกณฑ์ในการแปลผล ตามเกณฑ์แปลผลของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ของการประเมินรอบที่สอง พบผลประเมินดังนี้

3.4.1 ผลการประเมินของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก
ในมิติกระบวนการ ดังปรากฏในตาราง ที่ 24

3.4.2 ผลการประเมินของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก
ในมิติผลลัพธ์ ดังปรากฏในตาราง ที่ 25

ตาราง 24 ผลการประเมินของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักในมิติกระบวนการ

องค์ประกอบการประเมิน และตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก	ผลการประเมิน ราชวินิตบางแก้ว	ผลการประเมิน บางพลีราษฎร์บำรุง
องค์ประกอบ การนำองค์การ		
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การนำองค์การของผู้บริหารระดับสูง		
KRA สถานศึกษามีวิสัยทัศน์และค่านิยมที่มองการณ์ไกล และแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงนวัตกรรมและมีการดำเนินการที่มีความยั่งยืน		
KPI รวม 1 การกำหนด การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา	ร้อยละ 85.00	ร้อยละ 83.33
KPI รวม 2 การสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มุ่งผลการดำเนินงาน	ร้อยละ 85.00	ร้อยละ 85.00
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม		
KRA สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี		
KPI รวม 1 การจัดระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา	ร้อยละ 85.00	ร้อยละ 77.50
KPI รวม 2 พฤติกรรมที่มีจริยธรรมของสถานศึกษา	ร้อยละ 85.00	ร้อยละ 77.50
KPI รวม 3 การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา	ร้อยละ 77.50	ร้อยละ 85.00
องค์ประกอบ การวางแผนเชิงกลยุทธ์		
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์		
KRA สถานศึกษามีกระบวนการพัฒนากลยุทธ์ โดยมีการพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และการจัดทำกลยุทธ์ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อชี้แนะและพัฒนาข้อกำหนดในการดำเนินงานทางการศึกษาและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง		
KPI รวม 1 การจัดทำกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา	ร้อยละ 95.00	ร้อยละ 85.00

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบการประเมิน และตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก	ผลการประเมิน ราชวินิตบางแก้ว	ผลการประเมิน บางพลีราษฎร์บำรุง
KPI รวม 2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่ชัดเจนโดยตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือ การปรับปรุงที่สำคัญ		
	ร้อยละ 90.00	ร้อยละ 85.00
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ		
KRA 1 สถานศึกษามีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดย ดำเนินการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่ แผนปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้		
KPI รวม 1 การพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการ นำแผนไปปฏิบัติ		
	ร้อยละ 94.00	ร้อยละ 85.00
KPI รวม 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการ		
	ร้อยละ 92.50	ร้อยละ 77.50
องค์ประกอบการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด		
องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและตลาด		
KRA สถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่องความรู้เกี่ยวกับ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อ ดึงดูดความสนใจของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้าง ความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ		
KPI รวม ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและ การกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความไม่ย่อท้อ		
	ร้อยละ 91.60	ร้อยละ 85.00

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบประเมิน และตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก	ผลการประเมิน ราชวินิตบางแก้ว	ผลการประเมิน บางพลีราษฎร์บำรุง
องค์ประกอบย่อยที่ 2 สัมพันธภาพและความพึงพอใจ ของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา		
KRA สถานศึกษามีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์และ สร้างความพึงพอใจกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
KPI รวม 1 ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ 86.25	ร้อยละ 85.00
KPI รวม 2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ 85.00	ร้อยละ 85.00
องค์ประกอบ การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้		
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวัดผล การวิเคราะห์ และทบทวน ผลดำเนินการของสถานศึกษา		
KRA สถานศึกษามีกระบวนการวัดผล การวิเคราะห์และ ทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษาที่มุ่งไปในแนวทาง เดียวกัน		
KPI รวม 1 การใช้ข้อมูลที่เป็นจริงในการวัดผลการดำเนินงาน	ร้อยละ 81.60	ร้อยละ 80.00
KPI รวม 2 การวิเคราะห์และทบทวนผล การดำเนินงานที่ครอบคลุม	ร้อยละ 92.50	ร้อยละ 50.00
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดการสารสนเทศและ ความรู้		
KRA สถานศึกษามีกระบวนการจัดการสารสนเทศ และความรู้โดยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มี คุณภาพสูงและทันเวลาในการใช้งาน		
KPI รวม 1 ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและ สารสนเทศ	ร้อยละ 83.75	ร้อยละ 67.50
KPI รวม 2 การจัดการความรู้ขององค์การ	ร้อยละ 81.66	ร้อยละ 85.00
KPI รวม 3 คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้	ร้อยละ 72.50	ร้อยละ 67.75

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบประเมิน และตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก	ผลการประเมิน ราชบัณฑิตยสถาน	ผลการประเมิน บางพลีราษฎร์บำรุง
องค์ประกอบ การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร		
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดระบบงาน		
KRA สถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารที่มีระบบการจัดการผลปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร และมีวิธีจัดการความมั่นคงและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ		
KPI รวม 1 การออกแบบการจัดและบริหารงาน	ร้อยละ 70.00	ร้อยละ 85.00
KPI รวม 2 ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร	ร้อยละ 60.00	ร้อยละ 85.00
KPI รวม 3 การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ	ร้อยละ 70.00	ร้อยละ 78.33
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การเรียนรู้ของครูผู้สอน		
บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ		
KRA สถานศึกษามีการดำเนินการด้านการเรียนรู้ขององค์การและของแต่ละบุคคลตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจโดยให้การศึกษาและฝึกอบรมแก่ครูผู้สอนและบุคลากร		
KPI รวม 1 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร	ร้อยละ 81.60	ร้อยละ 85.00
KPI รวม 2 การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในงาน ร้อยละ 85.00	ร้อยละ 85.00	

ตาราง 24 (ต่อ)

องค์ประกอบการประเมิน และตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก	ผลการประเมิน ราชวินิตบางแก้ว	ผลการประเมิน บางพลีราษฎร์บำรุง
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความเป็นอยู่ที่ดีและ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน		
KRA สถานศึกษาเห็นคุณค่าของครูผู้สอนและ บุคลากรโดยมีการดำเนินการในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดี และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน		
KPI รวม 1 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ร้อยละ 90.00	ร้อยละ 85.00
KPI รวม 2 การสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจ ให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากร	ร้อยละ 72.50	ร้อยละ 85.00
องค์ประกอบ การจัดการกระบวนการ		
องค์ประกอบย่อยที่ 1 กระบวนการที่เน้นการเรียนรู้ เป็นสำคัญ		
KRA สถานศึกษามีกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ เป็นสำคัญและผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบ ใฝ่รู้		
KPI รวม การจัดการกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้ เป็นสำคัญ	ร้อยละ 91.00	ร้อยละ 85.00
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดการกระบวนการสนับสนุน และการวางแผนปฏิบัติงาน		
KRA สถานศึกษามีกระบวนการสนับสนุนกระบวนการ ศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ		
KPI รวม 1 การจัดการกระบวนการสนับสนุน	ร้อยละ 92.50	ร้อยละ 85.00
KPI รวม 2 การวางแผนการดำเนินงาน	ร้อยละ 90.00	ร้อยละ 85.00

จากตาราง 24 พบว่าตัวชี้วัดด้านกระบวนการของสถานศึกษาทั้งสองแห่ง ได้ระดับคะแนนมากกว่าร้อยละ 50 ทุกตัวชี้วัดแสดงว่าแนวทางนั้นตอบสนองต่อผลงานหลัก มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวาและส่วหน่วยงานส่วนใหญ่ที่ดำเนินการเกี่ยวกับผลงานหลักนั้น โดยใช้วงจรการปรับปรุงและการเรียนรู้ รวมทั้งตอบสนองความต้องการของสถานศึกษา โดยเป็นวิธีที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์โดยรวมของผลงานหลักนั้นและมีการนำไปปฏิบัติในกิจกรรมหลักและหน่วยงานต่างๆของสถานศึกษา

ตาราง 25 ผลการประเมินของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาตามตัวชี้วัดการดำเนินการหลักในมิติผลลัพธ์

องค์ประกอบการประเมิน และตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก	ผลการประเมิน ราชวินิตบางแก้ว	ผลการประเมิน บางพลีราษฎร์บำรุง
องค์ประกอบ ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของ สถานศึกษา		
องค์ประกอบย่อยที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่ แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของหลักสูตรและกิจกรรมต่างๆ ที่สถานศึกษาดำเนินการ		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	ร้อยละ 80.00	ร้อยละ 25.00
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่ผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และพึงพอใจต่อการดำเนินการ ของสถานศึกษา		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ร้อยละ 80.00	ร้อยละ 25.00
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด		

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบการประเมิน และตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก	ผลการประเมิน ราชวินิตบางแก้ว	ผลการประเมิน บางพลีราษฎร์บำรุง
KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาดที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการด้าน การจัดองค์การและการใช้ทรัพยากรการเงิน ความท้าทาย ด้านตลาด และโอกาสต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพและ มีประสิทธิภาพ		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด	ร้อยละ 85.00	ร้อยละ 12.50
องค์ประกอบย่อยที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากร		
KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและ บุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการด้าน การสร้าง และรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยให้เกิดผลผลิตภาพ เน้นการเรียนรู้ และเอื้ออาทรสำหรับครูผู้สอนและบุคลากร		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร	ร้อยละ 85.00	ร้อยละ 12.50
องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของ สถานศึกษา		
KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของ สถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการปฏิบัติการ ที่สำคัญของสถานศึกษาที่ช่วยเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ ที่มากขึ้นและสนับสนุนประสิทธิผลของสถานศึกษา		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา	ร้อยละ 85.00	ร้อยละ 12.50
องค์ประกอบย่อยที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคม		

ตาราง 25 (ต่อ)

องค์ประกอบการประเมิน และตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก	ผลการประเมิน ราชวินิตบางแก้ว	ผลการประเมิน บางพลีราษฎร์บำรุง
KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและ ความรับผิดชอบต่อสังคมที่แสดงถึงผู้นำระดับสูง มีการใช้ระบบภาวะผู้นำ มีการใช้ระบบธรรมาภิบาล ในสถานศึกษา มีการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย ตลอดจนสถานศึกษาบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีช่วยเหลือ สันติสุขชุมชนและต่อสังคม		
KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและ ความรับผิดชอบต่อสังคม	ร้อยละ 86.00	ร้อยละ 30.00

จากตาราง 25 พบว่าตัวชี้วัดมีผลลัพธ์ของ โรงเรียนราชวินิตบางแก้วได้ระดับคะแนนมากกว่า ร้อยละ 50 ทุกตัวชี้วัดแสดงว่ามีระดับผลลัพธ์ที่ดีในตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่กำหนด พร้อมด้วยข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสมกับผลลัพธ์นั้นๆ และ/หรือมีแนวโน้มการโดยมีอัตราการปรับปรุง และ/หรือระดับผลการดำเนินงานที่ดี มีผลการดำเนินการเชิงเปรียบเทียบที่ดี มีความครอบคลุมและมีการบูรณาการกับข้อกำหนดด้าน การศึกษา ส่วน โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุงได้ระดับคะแนนน้อยกว่าร้อยละ 50 ทุกตัวชี้วัดแสดงว่ามีระดับ ผลลัพธ์ที่ยังไม่ดีในตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักที่กำหนด พร้อมด้วยข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่มีผลการดำเนินการ เชิงเปรียบเทียบที่ยังไม่ดี

3.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าของคะแนนของผลการประเมินสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา ตามระบบคะแนน (Scoring System) ตามองค์ประกอบย่อยในการประเมิน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าของคะแนนของผลการประเมินสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาโดย โรงเรียนราชวินิตบางแก้วเป็นสถานศึกษาที่มีลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัด และโรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุงเป็น สถานศึกษาที่เปรียบเทียบ ตามเทคนิคกลุ่มรู้จัก (Known-group Technique) โดยเปรียบเทียบตาม องค์ประกอบหลักในการประเมิน ดังปรากฏ ในตาราง 31

ตาราง 26 ค่าของคะแนนการประเมินองค์ประกอบหลักของสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัดและสถานศึกษาเปรียบเทียบ

องค์ประกอบประเมิน	คะแนนเต็ม	ค่าคะแนน สถานศึกษาเด่นชัด	ค่าคะแนน สถานศึกษาเปรียบเทียบ
การนำองค์การ			
1. การนำองค์การของผู้นำระดับสูง	70.00	59.90	58.90
2. ธรรมเนียมปฏิบัติและความรับผิดชอบต่อสังคม	50.00	40.83	40.00
รวม	120.00	100.73	98.90
การวางแผนเชิงกลยุทธ์			
1. การพัฒนากลยุทธ์	40.00	37.00	34.00
2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	45.00	41.96	36.56
รวม	85.00	78.96	70.56
การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด			
1. ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด	40.00	36.64	34.00
2. สัมพันธภาพและความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	45.00	38.52	38.25
รวม	85.00	75.16	72.25
การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้			
1. การวัด การวิเคราะห์ผล การดำเนินงานขององค์การ	45.00	39.10	29.25
2. การจัดการข้อมูลสารสนเทศและความรู้	45.00	35.68	33.18
รวม	90.00	74.78	62.43

ตาราง 26 (ต่อ)

องค์ประกอบการประเมิน	คะแนนเต็ม	ค่าคะแนน	ค่าคะแนน
		สถานศึกษาเด่นชัด	สถานศึกษาเปรียบเทียบ
การมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากร			
1. การจัดระบบงาน	35.00	23.30	28.96
2. การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ	25.00	20.82	21.25
3. ความเป็นอยู่ที่ดี และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	25.00	20.31	21.25
รวม	85.00	64.43	71.46
การจัดการกระบวนการ			
1.กระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้	45.00	40.95	38.25
2.กระบวนการสนับสนุนและการวางแผนการปฏิบัติงาน	40.00	36.50	34.00
รวม	85.00	77.45	72.25
ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร			
1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	70.00	80.00	25.00
2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70.00	56.00	17.50
3. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด	70.00	59.50	8.75
4. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร	70.00	60.62	21.00
5. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร	70.00	66.50	21.00
6. ผลลัพธ์ของภาวะผู้นำ และความรับผิดชอบต่อสังคม	70.00	60.20	21.00
รวม	450.00	316.32	114.50
รวมทั้งหมด	1,000	800.45	562.35

จากตาราง 26 พบว่าค่าของคะแนนการประเมินสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัด มีความแตกต่างกับสถานศึกษาเปรียบเทียบโดยสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัดมีค่าของคะแนน อยู่ในระดับ 7 (800.45) และสถานศึกษาเปรียบเทียบอยู่ในระดับ 4 (562.35) ตามเกณฑ์การแปลผลคะแนนของระบบ มัลคอม บัลดริจ

3.6 การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาของการประเมินตามระบบมัลคอม บัลดริจกับผลประเมินภายนอก โดยใช้เกณฑ์การแปลผลของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

จากการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสอดคล้องของผลการประเมินสถานศึกษาโดยใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจสำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เปรียบเทียบกับผลการประเมินภายนอกที่ดำเนินการโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

(สมศ.) ปรากฏผล ดังตาราง 39

ตาราง 27 การเปรียบเทียบผลประเมินสถานศึกษากับผลประเมินภายนอก รอบที่ 2 ของ สถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัดโดยใช้เกณฑ์การแปลผลของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

ระบบ มัลคอม บัลดริจ	ผลประเมินภายนอก	ความสอดคล้อง
การนำองค์กร	มาตรฐานด้านผู้บริหาร	
1. การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 85.00)	1. มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถ ในการบริหารจัดการ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 100.00)	สอดคล้อง
2. ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบ ต่อสังคม ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 81.66)	2. มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริม ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับ ชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 100.00)	สอดคล้อง
การวางแผนเชิงกลยุทธ์	มาตรฐานด้านผู้บริหาร	
1. การพัฒนากลยุทธ์ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 92.50)	1. มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์การ /โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 100.00)	สอดคล้อง

ตาราง 27 (ต่อ)

ระบบ มัลคอม บัลดริจ	ผลประเมินภายนอก	ความสอดคล้อง
2. การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 93.25)	2. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด	มาตรฐานด้านผู้บริหาร	
1. ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 91.60)	1. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
2. สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 85.62)	2. มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 100.00)	สอดคล้อง
การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	มาตรฐานด้านผู้บริหาร	
1. การวัดผล การวิเคราะห์และการทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษา ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 87.05)	1. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
2. การจัดการสารสนเทศและความรู้ ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 79.30)	2. มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 100.00)	สอดคล้อง
การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร	มาตรฐานด้านครู	
1. การจัดระบบงาน ผลประเมิน พอใช้ (ร้อยละ 66.60)	1. มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 99.11)	ไม่สอดคล้อง

ตาราง 27 (ต่อ)

ระบบ มัลคอม บัลดริจ	ผลประเมินภายนอก	ความสอดคล้อง
2. การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 83.30)	2. มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการ จัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 88.94)	สอดคล้อง
3. ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 81.25)	3. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
การจัดการกระบวนการ		
1. การจัดการกระบวนการซึ่งมุ่งเน้น กระบวนการเรียนรู้ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 91.00)	1. มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัด กิจกรรมและการสอนโดยเน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 100.00)	สอดคล้อง
2. การจัดการกระบวนการสนับสนุนและการ วางแผนปฏิบัติ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 91.25)	2. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงาน ขององค์การ		
1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 80.00)	1. มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และ ทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 76.15)	สอดคล้อง
2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 80.00)	2. มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความ สัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 100.00)	

ตาราง 27 (ต่อ)

ระบบ มัลคอม บัลดริจ	ผลประเมินภายนอก	ความสอดคล้อง
3. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 85.00)	3. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
4. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอน และบุคลากร ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 86.60)	4. มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 88.94)	สอดคล้อง
5. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของ สถานศึกษา ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 95.00)	5. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
6. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและ ความรับผิดชอบต่อสังคม ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 86.00)	6. มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและ ความสามารถในการบริหารจัดการ ผลประเมิน ดีมาก (ร้อยละ 100.00)	สอดคล้อง

จากตาราง 27 พบว่าผลการเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาของ ระบบมัลคอม บัลดริจ กับผลประเมินภายนอกรอบที่สอง ของโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว (สถานศึกษาที่มีลักษณะที่ต้องการวัด เต็มชัด) มีความสอดคล้องกันในองค์ประกอบด้านกระบวนการทุกองค์ประกอบและสอดคล้องกันใน องค์ประกอบด้านผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน โดยองค์ประกอบที่สอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ระดับเดียวกันและมี ค่าร้อยละแตกต่างกันน้อยที่สุด คือ การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ (ร้อยละ 83.30) กับมาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพและ เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ (ร้อยละ 88.94)

ตาราง 28 การเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษา กับผลประเมินภายนอกกรอบแรกของสถานศึกษา
เปรียบเทียบโดยใช้เกณฑ์การแปลผลของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
(องค์การมหาชน)

ระบบ มัลคอม บัลตริจ	ผลประเมินภายนอก	ความสอดคล้อง
การนำองค์การ	มาตรฐานด้านผู้บริหาร	
1. การนำองค์การของผู้ในระดับสูง ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 84.15)	1. มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและ มีความสามารถในการบริหารจัดการ ผลประเมิน ดี (ไม่มีรายงานผลร้อยละ)	สอดคล้อง
2. ธรรมชาติภาพและความรับผิดชอบ ต่อสังคม ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 80.00)	2. มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริม ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับ ชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ผลประเมินดี (ไม่มีรายงานผลร้อยละ)	สอดคล้อง
การวางแผนเชิงกลยุทธ์	มาตรฐานด้านผู้บริหาร	
1. การพัฒนากลยุทธ์ ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 85.00)	1. มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการจัดองค์การ /โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา ผลประเมิน ดี (ไม่มีรายงานผลร้อยละ)	สอดคล้อง
2. การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 81.25)	2. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด	มาตรฐานด้านผู้บริหาร	
1. ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 85.00)	1. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล

ตาราง 28 (ต่อ)

ระบบ มัลคอม บัลดริจ	ผลประเมินภายนอก	ความสอดคล้อง
2. สัมพันธภาพและความพึงพอใจ ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ สถานศึกษา ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 85.00)	2. มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริม ความสัมพันธ์และความร่วมมือกับ ชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ผลประเมิน ดี (ไม่มีรายงานผลร้อยละ)	สอดคล้อง
การวัดผล การวิเคราะห์ และ การจัดการความรู้	มาตรฐานด้านผู้บริหาร	
1. การวัดผล การวิเคราะห์และการ ทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษา ผลประเมิน พอใช้ (ร้อยละ 65.00)	1. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
2. การจัดการสารสนเทศและความรู้ ผลประเมิน พอใช้ (ร้อยละ 73.75)	2. มาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตร เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการ เรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผลประเมิน ดี (ไม่มีรายงานผล ร้อยละ)	สอดคล้อง
การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร	มาตรฐานด้านครู	
1. การจัดระบบงาน ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 82.77)	1. มาตรฐานที่ 24 ครูมีคุณวุฒิ / ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ ผลประเมิน ดี (ไม่มีรายงานผลร้อยละ)	สอดคล้อง
2. การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร และการสร้างแรงจูงใจ ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 85.00)	2. มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัด การเรียนการสอน อย่างมีประสิทธิภาพและ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลประเมิน ดี (ไม่มีรายงานผล ร้อยละ)	สอดคล้อง
3. ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ผลประเมิน ดี (ร้อยละ 85.00)	3. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล

ตาราง 28 (ต่อ)

ระบบ มัลคอม บัลดริจ	ผลประโยชน์ภายนอก	ความสอดคล้อง
การจัดการกระบวนการ		
มาตรฐานด้านผู้บริหาร		
1. การจัดการกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้ ผลประโยชน์ ดี (ร้อยละ 85.00)	1. มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลประโยชน์ ดี (ไม่มีรายงานผล ร้อยละ)	สอดคล้อง
2. การจัดการกระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติ ผลประโยชน์ ดี (ร้อยละ 85.00)	2. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงาน		
มาตรฐานด้านผู้บริหาร ครู และผู้เรียน		
ขององค์การ		
1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลประโยชน์ ปรับปรุง (ร้อยละ 25.00)	1. มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตรผลประโยชน์ปรับปรุง (ร้อยละ 32.50)	สอดคล้อง
2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ผลประโยชน์ ปรับปรุง (ร้อยละ 25.00)	2. มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ผลประโยชน์ ดี (ไม่มีรายงานผล ร้อยละ)	ไม่สอดคล้อง
3. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด ผลประโยชน์ ปรับปรุง (ร้อยละ 12.50)	3. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
4. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ผลประโยชน์ ปรับปรุง (ร้อยละ 30.00)	4. มาตรฐานที่ 22 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลประโยชน์ ดี (ไม่มีรายงานผลค่าร้อยละ)	ไม่สอดคล้อง

ตาราง 28 (ต่อ)

ระบบ มัลคอม บัลดริจ	ผลประเมินภายนอก	ความสอดคล้อง
5. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของ สถานศึกษา ผลประเมิน ปรับปรุง (ร้อยละ 30.00)	5. ไม่ปรากฏมาตรฐานของ สมศ.	ขาดข้อมูล
6. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและ ความรับผิดชอบต่อสังคม ผลประเมิน ปรับปรุง (ร้อยละ 30.00)	6. มาตรฐานที่ 20 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำแล ความสามารถในการบริหารจัดการ ผลประเมิน ดี (ไม่มีรายงานผลค่าร้อยละ)	ไม่สอดคล้อง

จาก ตาราง 28 พบว่า ผลการประเมินสถานศึกษาของ ระบบ มัลคอม บัลดริจ กับผลประเมินภายนอก รอบแรกของโรงเรียน บางพลีราษฎร์บำรุง โดยใช้เกณฑ์การแปลผลของ สมศ. มีความสอดคล้องกันใน องค์ประกอบด้านกระบวนการทุกองค์ประกอบและมีความสอดคล้องกันในองค์ประกอบย่อยด้านผลลัพธ์ด้าน การเรียนรู้ของผู้เรียน แต่ไม่สอดคล้องในองค์ประกอบย่อยมิติผลลัพธ์ด้านอื่นๆโดยองค์ประกอบที่สอดคล้อง อยู่ในเกณฑ์ระดับเดียวกันและมีค่าร้อยละแตกต่างกันน้อยที่สุด คือองค์ประกอบผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของ ผู้เรียน (ร้อยละ 25.00) กับ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผลประเมิน (ร้อยละ 32.50)

3.7 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความพึงพอใจในการใช้ แบบประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษาและเปรียบเทียบผลกับเกณฑ์โดยใช้ t-One-Sample Group

ในการประเมินความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกัน คุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจสำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดย เป็นผู้ประเมินจาก โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว จำนวน 10 คน และจาก โรงเรียน บางพลีราษฎร์บำรุง จำนวน 7 คน โดยใช้ แบบสอบถามวัดเจตคติเกี่ยวกับความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาที่มีองค์ประกอบ 4 ด้าน มีผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและ ระดับนัยสำคัญของระดับความ พึงพอใจในการใช้แบบประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษา ดัง ตาราง 29 – 31

ตาราง 29 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายด้าน ของ ความพึงพอใจในการใช้แบบ
ประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัด (โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว)

ด้าน	n	$\bar{X}$	SD	ค่า t	ระดับนัยสำคัญ
1. ด้านความเที่ยงตรงของแบบประเมิน	10	4.00	0.67	18.97	.00
2. ความเชื่อมั่นของแบบประเมิน	10	3.60	0.66	17.23	.00
3. ความคุ้มค่าจากการใช้แบบประเมิน	10	3.80	0.42	28.50	.00
4. ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมิน มาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	10	4.10	0.32	41.00	.00

จากตาราง 29 พบว่า ความพึงพอใจรายด้านของผู้ประเมินสถานศึกษา อยู่ในระดับมากอย่างมี
นัยสำคัญที่ระดับ.01 ทุกด้าน โดยด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ ด้านที่ 4 ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินมาใช้
สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.10$, S.D = 0.32)

ตาราง 30 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน รายด้านของ ความพึงพอใจในการใช้แบบ
ประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษาเปรียบเทียบ (โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง)

ด้าน	n	$\bar{X}$	SD	ค่า t	ระดับนัยสำคัญ
1. ด้านความเที่ยงตรงของแบบประเมิน	7	4.21	0.58	16.41	.00
2. ความเชื่อมั่นของแบบประเมิน	7	3.66	0.88	10.99	.00
3. ความคุ้มค่าจากการใช้แบบประเมิน	7	4.07	0.73	14.72	.00
4. ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษา มาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	7	4.42	0.53	21.92	.00

จากตาราง 30 พบว่า ความพึงพอใจรายด้านของผู้ประเมินสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก อย่างมี
นัยสำคัญที่ระดับ.01 ทุกด้าน โดยด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ ด้านที่ 4 ความเป็นไปได้ในการนำแบบ
ประเมินสถานศึกษามาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.53)

ตาราง 31 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานรายด้าน ของความพึงพอใจในการใช้แบบ
ประเมินของผู้ประเมินสถานศึกษาทั้งหมด

ด้าน	n	$\bar{X}$	SD	ค่า t	ระดับนัยสำคัญ
1) ด้านความเที่ยงตรงของแบบประเมิน	17	4.09	0.62	25.83	.00
2) ความเชื่อมั่นของแบบประเมิน	17	3.63	0.73	20.37	.00
3) ความคุ้มค่าจากการใช้แบบประเมิน	17	3.91	0.57	28.51	.00
4) ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษา มาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน	17	4.42	0.43	39.94	.00

จากตาราง 31 พบว่าความพึงพอใจรายด้านของผู้ประเมินสถานศึกษาทั้งหมดอยู่ใน ระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01 ทุกด้าน โดยด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมิน สถานศึกษามาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.43)



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษา ตามแนวคิดและทฤษฎีการประกันคุณภาพ การศึกษาระบบ มัลติคอม บัลดริจ ในการพัฒนาแบบประเมินใช้แนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่มีกระบวนการประเมินตามองค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ ประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้น ครูผู้สอนและบุคลากร การจัดการกระบวนการ และมีติ ผลลัพธ์ องค์ประกอบหลัก คือผลลัพธ์ด้านผลการ ดำเนินงานขององค์การ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อพัฒนาแบบประเมินและคู่มือการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิด การประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลติคอม บัลดริจ
2. เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นตาม แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลติคอม บัลดริจ
3. เพื่อตรวจสอบความคิดเห็นของผู้ใช้แบบประเมินและคู่มือการประเมินสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้าง ขึ้น

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัยดังนี้

1. เป็นการวิจัยที่มุ่งพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลติคอม บัลดริจในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยประเมินตามองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ ประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การนำองค์การ การ วางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้ การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร การจัดการกระบวนการ และมีติผลลัพธ์ องค์ประกอบหลัก คือ ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005
2. เป็นการพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็น เลิศ ปี 2005 โดยการสร้างตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) จากการกำหนดผลงานหลัก (KRA) จากภารกิจ หรือสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษา และสร้างข้อคำถามของแบบประเมินตามตัวชี้วัดการ ดำเนินงานหลัก และพัฒนาคู่มือประกอบการประเมิน ที่ประกอบไปด้วยวิธีวัดผล เกณฑ์การประเมิน การให้

คะแนนและการแปลผล และหาคุณภาพของเครื่องมือโดยหาความเที่ยงตรงของแบบประเมินโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ และนำไปทดลองใช้โดยใช้เทคนิคกลุ่มรู้ชัด (Known Group Technique) โดยการเปรียบเทียบสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัดกับสถานศึกษาเปรียบเทียบ และ วัดความพึงพอใจของผู้ที่ใช้แบบประเมิน

3. สถานศึกษาที่ใช้เป็น กรณีศึกษา เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่ 2 แห่งที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอกที่ดำเนินการโดยสถานศึกษาและสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในระดับดีทุกมาตรฐาน จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว และสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอก อยู่ในระดับดีแต่ไม่ครบทุกมาตรฐาน จำนวน 1 โรงเรียน คือ โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง

วิธีการดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการพัฒนาตัวชี้วัด

1. ศึกษาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) และเอกสาร รายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น วารสาร บทความ บทคัดย่อและรายงานการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์ เอกสาร (Documentary Analysis & Synthesis) และพิจารณาแนวทางการประเมินสถานศึกษา

2. กำหนดผลงานหลัก (Key Result Areas, KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) จากองค์ประกอบหลักทั้ง 7 ด้าน โดยสังเคราะห์สาระจาก เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 และจัดทำร่างคู่มือการประเมินที่กำหนดวิธีวัด เกณฑ์การประเมินและการแปลผล ให้เป็นแนวทางพื้นฐานที่ใช้ในการจัดกลุ่มสนทนาเพื่อหาข้อสรุป

3. ดำเนินการจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงคุณภาพของผลงานหลัก และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก และร่างคู่มือการประเมิน โดยพิจารณาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาในแบบร่างที่สร้างขึ้น เพื่อให้สาระมีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาโดยเป็นบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย และหาข้อสรุปความคิดเห็นต่อร่างคู่มือการประเมินรูปที่กำหนดรูปแบบของแบบประเมินที่ใช้ระบบการให้คะแนน (Scoring) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

4. หาคุณภาพของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักโดยหาค่าอัตราส่วนความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity Ratio, CVR) และค่าเฉลี่ย (Mean) จากการให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน พิจารณาแล้วให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวตามวิธีการเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้พิจารณามี 8 ตัว การกำหนดเกณฑ์ตัดสินจากค่าคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกคน โดยต้องได้ค่า CVR ของตัวชี้วัดแต่ละตัวจากคะแนนของผู้เชี่ยวชาญทุกคนสูงกว่า 0.99 และต้องมีค่าเฉลี่ยของตัวชี้วัดสูงกว่า 0.67

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบประเมินสถานศึกษา

เป็นการสร้างข้อคำถามของแบบประเมินสถานศึกษาตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) และสร้างแบบประเมิน

1. สร้างข้อคำถามในการประเมินตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ได้ข้อคำถาม จำนวน 101 ข้อ

2. สร้างแบบประเมินที่มีลักษณะแบบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 6 ระดับ โดยประยุกต์จาก หลักการจัดความแข็งแรงของการจัดการ 6 ระดับ ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 โดยมีวิธีการประเมินตามองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ คือ มิติ กระบวนการและมิติผลลัพธ์ การประเมินมิติกระบวนการ ใช้หลักการประเมิน A-D-L-I ที่ประกอบไปด้วยการ ประเมินแนวทาง (Approach) การปฏิบัติตามแนวทาง / แผน (Deployment) การเรียนรู้ (Learning) และการบูรณาการ (Integration) โดยใช้ประเมินองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการทั้ง 6 ด้าน การประเมินมิติ ผลลัพธ์ ใช้หลักการประเมินผลลัพธ์ ในการประเมิน องค์ประกอบหลักที่ 7 ด้านผลลัพธ์ด้านการดำเนินการของ องค์การ แบบประเมินมีการแปลผลการประเมินตามค่าของคะแนน (Point Values) ตามเกณฑ์การศึกษาเพื่อ การดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่มีค่าคะแนนรวม 1,000 คะแนน โดยในการประเมินต้องใช้คู่มือประเมิน สถานศึกษาเพื่อให้ผลประเมินถูกต้อง

3. การหาคุณภาพของแบบประเมิน เป็นการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามของ แบบประเมินสถานศึกษาโดยใช้วิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง ในการเลือกผู้เชี่ยวชาญ ใช้วิธีการเจาะจง (Purposive Sampling) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน การกำหนดเกณฑ์ตัดสินในการหาค่าคะแนนของ ผู้เชี่ยวชาญทุกคนใช้เกณฑ์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาในการประเมิน (Index of item Objective Congruence, IOC) เพื่อพิจารณา ข้อคำถามที่มีค่า มากกว่า 0.50 ไว้ใช้งาน ถ้าข้อคำถามใดที่ได้ค่าต่ำกว่านี้ จะพิจารณาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญและส่งให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาต่อไป

ขั้นตอนที่ 3 การทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษา

การทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษาเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้น โดยใช้เทคนิคเทคนิคกลุ่มรู้จัก (Known Group Technique) โดยการเปรียบเทียบสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัดกับสถานศึกษา เปรียบเทียบ โดยดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาที่ใช้เป็นกรณีศึกษาที่ใช้ ในการทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษา ผู้วิจัย กำหนดสถานศึกษาของการใช้เทคนิคการเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัด โดยคัดเลือก โรงเรียนแบบโควตา (Quota Sampling) จำนวน 2 โรงเรียน ที่มีคุณสมบัติต่างกัน

2. เครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล ประกอบไปด้วยแบบประเมินสถานศึกษาตามตัวชี้วัดการ ดำเนินงานหลักที่ออกแบบเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 6 ระดับ และคู่มือประเมิน สถานศึกษาที่ใช้เป็นคู่มือประกอบในการประเมินสถานศึกษา

3. การเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมินสถานศึกษา ใช้หลักการประเมินตนเองของสถานศึกษา โดยผู้วิจัยดำเนินการจัดทำโครงการ การประเมินสถานศึกษาตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน กิจกรรมในโครงการประกอบไปด้วย กิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินสถานศึกษาตามแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน และกิจกรรมปฏิบัติการประเมินสถานศึกษาโดยใช้แบบประเมินสถานศึกษา ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นพร้อมคู่มือการประเมิน

4. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของผลการประเมินตามหลักการประเมินอภิมาน และวิเคราะห์และแปลผลประเมิน ตามค่าของคะแนน (Point Values) ของระบบการให้คะแนน (The Scoring System) ที่มีคะแนนรวมทั้งหมด 1,000 คะแนน โดยใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบ 8 ระดับของการประเมิน ระบบ มัลคอม บัลดริจ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างสถานศึกษาและเปรียบเทียบกับผลประเมินภายนอกของสำนักงานรับรองและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

5. การวัดความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินและคู่มือการประเมินสถานศึกษา ตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นที่ประกอบไปด้วย ส่วนที่ 1 แบบสอบถามความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษา ตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน สารของแบบประเมินความพึงพอใจ ครอบคลุมเจตคติของผู้ประเมินต่อการใช้แบบประเมินสถานศึกษา 4 ด้าน คือ 1) ความเที่ยงตรงของแบบประเมิน 2) ความเชื่อมั่นของแบบประเมิน 3) ความคุ้มค่าจากการใช้แบบประเมิน 4) ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มาใช้ประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบค่าเฉลี่ยในหนึ่งตัวอย่าง โดยใช้ค่าที (t - One - Sample Group)

สรุปผลการวิจัย

การดำเนินการวิจัยทั้ง 3 ขั้นตอนของการพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ขอสรุปผลการวิจัยตามขั้นตอนการดำเนินงาน ดังนี้

1. ขั้นตอนการพัฒนาตัวชี้วัด

ขั้นตอนการพัฒนาตัวชี้วัด ตามแนวคิดการจัดทำแบบประเมินสถานศึกษาโดยการสร้างตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) จากการจัดทำ ผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 สรุปผลการวิจัยในขั้นตอนการพัฒนาตัวชี้วัดได้ ดังนี้

1.1. ได้ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ของแบบประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่เป็นบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย และได้รายละเอียดของร่างแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 19 ด้าน แบ่งกลุ่มผลงานหลัก (KRA) ออกเป็น 19 ด้าน และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ได้ 33 ตัวชี้วัดซึ่งแบ่งเป็นตัวชี้วัดย่อยได้ 101 ตัวชี้วัด โดยมีการประเมินตามองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ

1.2 ได้ร่างคู่มือการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ เพื่อใช้ประกอบการประเมินที่มีสาระประกอบไปด้วย จุดประสงค์และผลดำเนินการที่ต้องการของแต่ละองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการประเมิน คำศัพท์และความหมาย ผลงานหลัก (KRA) ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ตลอดจนวิธีการประเมินตามตัวชี้วัด การแปลผลและการให้คะแนน

2. ขั้นตอน การสร้างแบบประเมินสถานศึกษา

โดยการสร้างข้อคำถามของแบบประเมินตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก และวิธีการประเมินตามตัวชี้วัด การแปลผลและการให้คะแนน และการหาคุณภาพของข้อคำถามโดยการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาในการประเมิน (Index of item Objective Congruence, IOC) สรุปผลการวิจัยในขั้นตอน การสร้างแบบประเมินสถานศึกษา ดังนี้

2.1. ได้ข้อคำถามของแบบประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่มีข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก จำนวนทั้งสิ้น 101 ข้อคำถาม โดยแบบประเมินมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 6 ระดับ ที่มีวิธีการประเมิน 2 มิติ คือ

2.1.1 การประเมินมิติกระบวนการที่ใช้ประเมินในองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการทั้ง 6 ด้าน โดยใช้ปัจจัยในการประเมิน 4 ด้าน คือ 1) แนวทาง(Approach) 2) การปฏิบัติตามแนวทาง / แผน (Deployment) 3) การเรียนรู้ (Learning) และ 4) การบูรณาการ (Integration) หรือ การประเมิน A-D-L-I

2.1.2 การประเมินมิติผลลัพธ์ ใช้ปัจจัยในการประเมิน 4 ด้าน คือ 1) ระดับของผลการดำเนินงานปัจจุบัน 2) อัตราการเปลี่ยนแปลงและความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการ 3) ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/ หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม 4) การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด

2.2 ได้คู่มือการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ เพื่อใช้ประกอบการประเมินที่มีสาระประกอบไปด้วย จุดประสงค์และผลดำเนินการที่ต้องการของแต่ละองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยในการประเมิน คำศัพท์และความหมาย ผลงานหลัก (KRA)

ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) และ ข้อคำถามในการประเมินตลอดจนวิธีการประเมิน การแปลผลและการให้คะแนน

3. ขั้นตอน การทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษา

ขั้นตอน การทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษาเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัด (Known Group Technique) สรุปผลการวิจัย ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์ผลการประเมินสถานศึกษาของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ

มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง ตามหลักการการประเมินนิยาม โดยพิจารณาความถูกต้องจากการให้คะแนนกับเหตุผลสนับสนุนพบว่าการ ประเมินมีความถูกต้องโดย ข้อมูลมีความสมบูรณ์ และผลประเมินกับเหตุผลสนับสนุนมีความสอดคล้องกัน

3.2 ผลการวิเคราะห์ผลการประเมินสถานศึกษาของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบดังนี้

3.2.1 ผลประเมินตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก มิติกระบวนการ ของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง ได้ระดับคะแนนมากกว่าร้อยละ 50 ทุกตัวชี้วัด แสดงถึง สถานศึกษามีการดำเนินงานตามตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลักที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์โดยรวมของผลงานหลัก นั้น ๆ โดยมี แนวทางการดำเนินงาน มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวาและสู่หน่วยงานส่วนใหญ่ที่ดำเนินการ เกี่ยวกับผลงานหลักนั้น โดยใช้องจรการปรับปรุงและการเรียนรู้รวมทั้งตอบสนองความต้องการของ สถานศึกษา แสดงว่าเป็นวิธีที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์โดยรวมของผลงานหลักนั้นและมีการนำไปปฏิบัติใน กิจกรรมหลักและหน่วยงานต่างๆ ของสถานศึกษา มีการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างครอบคลุม มีการ เรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญและมีการบูรณาการ

3.2.2 ผลประเมินตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก มิติผลลัพธ์ของโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว ได้ระดับคะแนนมากกว่าร้อยละ 50 ทุกตัวชี้วัด ซึ่งแสดงถึง สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานตาม ตัวชี้วัดผลดำเนินงานหลัก ที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์โดยรวมของผลงานหลักนั้น ๆ โดยมีการชี้วัดที่ชัดเจน ถึงแนวโน้มการปรับปรุงและ/หรือ มีระดับผลการดำเนินงานที่ดีในผลลัพธ์หลักที่กำหนด ส่วนผลประเมินตาม ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก มิติผลลัพธ์ของโรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง ได้ระดับคะแนนน้อยกว่าร้อยละ 50 ทุกตัวชี้วัด แสดงว่ายังไม่มีการชี้วัดที่ชัดเจนถึงแนวโน้มการปรับปรุงและ/หรือ มีระดับผลการดำเนินงานที่ยังไม่ ดีในผลลัพธ์หลักที่กำหนด

3.3 ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาตามเทคนิคกลุ่มรู้ชัด (Known Group Technique) โดยเปรียบเทียบตามค่าคะแนน (Point Values) ของระบบการให้คะแนน (The Scoring System) ที่มีคะแนนรวมทั้งหมด 1,000 คะแนน โดยใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบ 8 ระดับของการประเมิน ระบบ มัลคอม บัลดริจ พบว่า สถานศึกษาที่ลักษณะการวัดเด่นชัด (โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว) มีค่าคะแนน

รวม ตามระบบคะแนน (The Scoring System) แตกต่างกับสถานศึกษาเปรียบเทียบ (โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง) โดยสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัดมีค่าคะแนนรวมอยู่ในระดับ 7 (800.45 คะแนน) ส่วน สถานศึกษาเปรียบเทียบมีค่าคะแนนรวมอยู่ในระดับ 4 (562.35 คะแนน) จากคะแนนเต็ม 1000 คะแนน)

3.4 ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามองค์ประกอบในการประเมินกับมาตรฐาน ของผลประเมินภายนอก ที่ดำเนินการโดย สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) หรือ สมศ. โดยใช้เกณฑ์การแปลผลของ สมศ. พบดังนี้

3.4.1 ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาที่มีลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัด (โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว) พบว่าผลประเมินมีความสอดคล้องกันทุกองค์ประกอบในการประเมินทั้งมิติ กระบวนการและมิติผลลัพธ์ยกเว้นองค์ประกอบย่อย ที่ 1 การจัดระบบงาน ขององค์ประกอบหลัก การ มุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร โดยองค์ประกอบย่อยที่สอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ระดับเดียวกันและมีค่าร้อยละ แตกต่างกันน้อยที่สุด คือ การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ (ร้อยละ 83.30) กับ มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (ร้อยละ 88.94)

3.4.2 ผลการเปรียบเทียบผลการประเมินสถานศึกษาเปรียบเทียบ (โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง) พบว่า มีความสอดคล้องกันในองค์ประกอบของมิติกระบวนการทุกองค์ประกอบส่วนมิติผลลัพธ์ มีความสอดคล้องกันเฉพาะองค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยองค์ประกอบที่ สอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ระดับเดียวกันและมีค่าร้อยละแตกต่างกันน้อยที่สุด คือองค์ประกอบผลลัพธ์ด้านการ เรียนรู้ของผู้เรียน (ร้อยละ 25.00) กับ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร ผลประเมิน (ร้อยละ 32.50)

3.5 ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามวัดเจตคติเกี่ยวกับความพึงพอใจในการใช้แบบประเมิน สถานศึกษาของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน พบดังนี้

3.5.1 ผลการประเมินความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษา ของผู้ประเมิน ของสถานศึกษาที่มีลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัด (โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว) พบว่าความพึงพอใจรายด้านของผู้ ประเมินสถานศึกษาอยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ ด้านที่ 4 ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 มาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.10$, S.D = 0.32)

3.5.2 ผลการประเมินความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาของผู้ประเมิน ของสถานศึกษาเปรียบเทียบ (โรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง) พบว่าความพึงพอใจรายด้านของผู้ประเมิน สถานศึกษา อยู่ในระดับมากอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01 ทุกด้าน โดยด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ ความเป็นไป

ได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 มาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.53)

3.5.3 ผลการประเมินความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินสถานศึกษา ของผู้ประเมินทั้งหมด พบว่า ความพึงพอใจรายด้านของผู้ประเมินสถานศึกษาทั้งหมดอยู่ใน ระดับมากอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01 ทุกด้าน โดยด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 มาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.43)

3.5.4 ผลการวิเคราะห์เนื้อหาจาก แบบสอบถามปลายเปิด ในเรื่อง ความคิดเห็น ต่อปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะจากการใช้แบบประเมิน พบว่า ปัญหา อุปสรรคในการประเมิน คือ ระบบการประเมินมีความละเอียดและซับซ้อน ผู้ใช้แบบประเมินต้องมีเวลาในการศึกษาเพื่อทำความเข้าใจ และเนื้อหาบางประเด็นเข้าใจยาก ทำให้การตีความของผู้ประเมินไม่ตรงกัน โดยมีข้อเสนอแนะ คือ 1) ควรพัฒนาระบบคะแนนของแบบประเมินให้ง่ายต่อการประเมินมากขึ้นโดยการกำหนดเกณฑ์แปลผลการประเมินที่เป็นปรนัย และสามารถเทียบเกณฑ์ได้ง่าย เช่น ระดับ ปรับปรุง พอใช้ ดี ดีมาก ดีเยี่ยม 2) ผู้ประเมินควรมีพี่เลี้ยงหรือผู้คอยให้คำปรึกษา ในช่วงของการประเมิน เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรง โดยมีความความเข้าใจในเนื้อหาสาระอย่างชัดเจน ตรงกันของระบบการประเมินและการแปลผล

อภิปรายผล

ผลการวิจัย การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ครั้งนี้ มีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

1. การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษา
2. ผลของการทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษา
3. การนำแบบประเมินไปใช้

1. การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษา

การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ครั้งนี้ใช้กระบวนการพัฒนาแบบประเมินทั้ง 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 ขั้นตอนการพัฒนาตัวชี้วัด ขั้นตอนที่ 2 ขั้นตอนการสร้างแบบประเมินสถานศึกษา และ ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการทดลองใช้แบบประเมิน ทำให้ได้ แบบประเมินสถานศึกษานั้น แต่ละขั้นตอนเป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นในการพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษา โดยในหลักการพัฒนาองค์การนั้น สิ่งจำเป็นในการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์การนั้นจะต้องทำให้เกิดการสอดคล้องกันของ โครงสร้าง กระบวนการดำเนินงาน บุคลากร และ วัฒนธรรมองค์การ (French and Bell: 24) ในการประเมินเพื่อพัฒนาองค์การต้องตอบคำถามว่า อะไร คือ สิ่งที่ต้องกระทำจะต้องทำหรือให้ความสนใจ เพื่อจะทำให้องค์การประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการกำหนด สิ่งที่มี

ความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร หรือผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) และการกำหนด ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) นั้นเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อเป็นการพิจารณาว่าในการดำเนินงานขององค์กร ผลงานหลักแต่ละด้านนั้นเป็นอย่างไร หรืออะไรคือสิ่งที่องค์กรจะต้องวัดและประเมิน ซึ่งนับเป็นการประเมินผลสำเร็จขององค์กร เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรจะสามารถเจริญเติบโต มีการดำเนินงานที่ยั่งยืนในระยะยาว การกำหนดผลงานหลัก (KRA) หรือ ขอบเขตผลลัพธ์สำคัญ (दन्य तेयनपुम्. 2005: ออนไลน์) จะช่วยอธิบายและกำหนดบทบาทต่างๆ ในสถานศึกษาให้มีความชัดเจน ช่วยทำหน้าที่ในการสื่อสารเป้าหมายต่อตลอดจนลำดับขั้นของกิจกรรมต่างๆ โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์และช่วยในการตัดสินใจอย่างมีคุณค่า (Life-Role Development Group. 2001: Online) ในขณะที่ ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) เป็นการบอกถึงสิ่งที่วัด เป็นการบ่งบอกสถานะของสิ่งที่มุ่งวัด ที่สังเกตได้ในเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ทำให้ทราบถึงลักษณะเกี่ยวกับการดำเนินงานในเรื่องต่างๆ ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน เฉพาะเจาะจง หรือในภาพรวมเมื่อนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือวัตถุประสงค์ โดยตัวชี้วัดผลงานหลักจะเป็นเครื่องชี้บอกถึงสถานะที่เป็นจริงของสถานศึกษาในปัจจุบันที่แสดงให้เห็นถึงเป้าหมายของภารกิจนั้นๆ ว่าประสบผลสำเร็จหรือล้มเหลว (อริยา ธัญพิชและประสิทธิ์ วัฒนาภา.2549: 2)

ในการกำหนดผลงานหลัก และการกำหนด ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักเพื่อประเมินสถานศึกษา ควรจัดทำคู่มือการประเมินเพื่อใช้ประกอบการประเมิน เป็นการแสดงรายละเอียดต่างๆ ให้ชัดเจนและเพื่อเป็นการยืนยันให้แน่ใจร่วมกันว่าเข้าใจความหมายในการดำเนินการตรงกัน ในด้านการหาคุณภาพแบบประเมินโดยการหาคุณภาพของข้อคำถามโดยการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงนั้นนับเป็นสิ่งสำคัญเช่นกันเพื่อบอกถึงอะไรที่แบบประเมินวัดและสามารถประเมินได้ดีเพียงไรซึ่งจะบอกถึงความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนจากแบบประเมินกับข้อเท็จจริงที่สังเกตได้อื่นๆ เกี่ยวกับคุณลักษณะของพฤติกรรมภายในสิ่งที่ประเมิน (ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ และอุทัยวรรณ สายพัฒนะ.2549: ออนไลน์) ซึ่งในการหาคุณภาพของแบบประเมินโดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) นี้สอดคล้องกับ อนงนาฏ ใบแสง (2545: 275) ที่ศึกษาการพัฒนาแบบประเมินคุณภาพภายนอกด้านกระบวนการตามมาตรฐานการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พบว่าทำให้แบบประเมินมีคุณภาพความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

การใช้แนวคิดของการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ มาเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยที่สำคัญในการพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานครั้งนี้เนื่องจากการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 นี้ นับเป็นกรอบการดำเนินงานที่มีประโยชน์สูงสุด เพราะนอกจากเป็นการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) แล้วยังนับเป็นการดำเนินงานด้านบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพตามแนวคิดของ การพัฒนาองค์กร (Organization Development) อีกด้วยเพราะเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ถูกออกแบบให้เป็นบรรทัดฐานสำคัญของการประเมินตนเองขององค์กรทางการศึกษา และมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน เพิ่มความสามารถและผลดำเนินการของสถานศึกษา อำนวยความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่

เป็นเลิศ (Best Practice) และใช้เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการของสถานศึกษา รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ของสถานศึกษา (Baldrige National Quality Program. 2005b: Online) แนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 นี้ นอกจากใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อมอบคุณค่าที่ดีขึ้นแก่ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด ตลอดจนการทำให้สังคมมั่นใจในคุณภาพของการจัดการศึกษาแล้ว ยังเป็นระบบบริหารคุณภาพที่ทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น โดยใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถของสถานศึกษาโดยรวมตลอดจนมีการดำเนินการที่มุ่งเน้น การเรียนรู้ของสถานศึกษา ของแต่ละบุคคลในสถานศึกษาอีกด้วย การประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ จึงนับเป็นระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มีประโยชน์ในการดำเนินงานความครอบคลุม มากกว่าระบบประกันคุณภาพการศึกษาระบบอื่นๆ นอกจากนี้ในการประกันคุณภาพการศึกษานั้น จะพบว่า การประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ เป็นระบบการประกันคุณภาพที่มีการดำเนินงานของกระบวนการประกันคุณภาพที่ครอบคลุม การดำเนินงานคุณภาพทั้ง 3 ส่วน ที่ถือว่าเป็นส่วนสำคัญที่ต้องดำเนินการให้ครบ (สมศักดิ์ ลินธุระเวชญ์. 2541: 33; กรมวิชาการ. 2542: 3 - 4 ; ลิลลี่ ศิริพร. 2547: 25) คือ การควบคุมคุณภาพการศึกษา (Quality Control) การตรวจสอบทบทวนและการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา (Quality Audit and Intervention) และการประเมินคุณภาพการศึกษา (Quality Assessment) นอกจากนี้ ยังเป็นระบบการประกันคุณภาพที่ใช้แนวคิดการดำเนินงานและการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2547ข: ออนไลน์) เพื่อตอบสนองต่อกระแสโลกาภิวัตน์และเทคโนโลยีที่ต้องเรียนรู้และปรับตัวให้เข้าการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ให้เร็วยิ่งขึ้นตลอดจนเป็นระบบการดำเนินการประกันคุณภาพที่เน้นผลลัพธ์อันเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติและการให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อปรับปรุงและพัฒนาสถานศึกษาต่อไปจึงนับว่าการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ เป็นระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้นกระบวนการและผลสรุปของการดำเนินงานคุณภาพ (Pekin Public Schools. 2005: Online) จึงเป็นระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่ครอบคลุมและเน้นผลสำเร็จจนได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายไปทั่วโลก โดยมีการนำมาใช้อย่างกว้างขวางในต่างประเทศ ในปัจจุบันมี 69 ประเทศที่มีการกำหนดรางวัลคุณภาพระดับชาติ โดยเป็นประเทศในเอเชีย - แปซิฟิก จำนวนถึง 17 ประเทศ (จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. 2547ก:14)

สำหรับประเทศไทยนั้นควรนำระบบ มัลคอม บัลดริจ มาใช้ในการบริหารสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานยุคใหม่ที่กฎหมายกำหนดให้สถานศึกษาเป็นนิติบุคคลและมีการให้ถ่ายโอนการบริหารสถานศึกษาให้กับท้องถิ่น (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546ข: 20 - 21) ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาต้องมีแนวทางการบริหารคุณภาพที่ดี มีระบบการบริหารคุณภาพที่เป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล เพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสูงสุด การประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 จึงเหมาะสมในการใช้ประกันคุณภาพการศึกษาและบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีความพร้อมสูงกล่าวคือ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ถูกออกแบบให้สถานศึกษานำมาใช้ประเมินตนเอง เพื่อนำผลประเมินมา

ใช้ในการบริหารงานภายใน การปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน การปรับปรุงผลการดำเนินงานต่างๆ และยังใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้อีกด้วย นอกจากนี้ยังเป็นทางเลือกที่เพิ่มขึ้นในการนำมาใช้เพื่อการประกันภายในของสถานศึกษาทั่วไป ซึ่งแนวคิดนี้สอดคล้องกับการศึกษาของฟอล์กเนอร์ (Faulkner. 2002: Online) ที่ศึกษาเรื่อง โมเดลคุณภาพการศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ การรับรองคุณภาพในวิทยาลัยชุมชน สหรัฐอเมริกา โดยมุ่งศึกษาการดำเนินการวางแผน, วัดผลความสำเร็จของวิทยาลัยชุมชนที่ใช้โมเดลคุณภาพการศึกษาโดยใช้วิทยาลัยชุมชน จำนวน 202 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า การใช้โมเดล มัลคอม บัลดริจตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าในเรื่องของคุณภาพและวิทยาลัยชุมชนทั้งหมด เชื่อถือมากกว่าระบบปรับปรุงคุณภาพระบบอื่นๆ และสอดคล้องกับการศึกษาของ ฮอร์ก (Hawk. 2004: Online) ที่ศึกษาเรื่อง ความเข้าใจและการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของระบบ มัลคอม บัลดริจมาใช้ โดยศึกษาในโรงเรียน 2 แห่ง ในรัฐอิลลินอย (Illinois) โดยศึกษาการใช้โปรแกรมดำเนินงานในด้านกฎเกณฑ์ต่างๆ เพื่อประสิทธิผลขององค์กร และพัฒนาผู้เรียน พบว่า แนวคิดต่างๆ พัฒนาได้ดีในช่วงภาวะการณ์พัฒนาระยะที่ 3 ของใช้ระบบ มัลคอม บัลดริจ โดยโรงเรียนได้พัฒนา วิสัยทัศน์องค์กร แผนกลยุทธ์ และการวัดประเมินผล ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีการพัฒนาทางบวกทุกองค์ประกอบของโปรแกรมระบบ มัลคอม บัลดริจ และสอดคล้องกับ โครงการการพัฒนาระบบประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาของไทยด้วยกระบวนการ Benchmarking (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. 2549: ออนไลน์) ที่สรุปผล ถึงข้อดีต่างๆ ที่ควรนำการประกันคุณภาพ ระบบ มัลคอม บัลดริจ มาใช้ในประเทศไทย และสอดคล้องกับการศึกษาของ พรทิพย์ กาญจนนียต (2548ก: 5-7) ที่เสนอแนะการนำเกณฑ์ระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ มาใช้ประเมินผลการดำเนินงานของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

2. ผลของการทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษา

การทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษาเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้น โดยใช้เทคนิคกลุ่มรู้จัก (Known Group Technique) มีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

การทดลองใช้แบบประเมินสถานศึกษาการใช้หลักการประเมินตนเองของคณะผู้ประเมินสถานศึกษาทั้งนี้เนื่องจาก แนวคิดการประเมินตนเองนั้นใช้ปรัชญาการประเมินที่มุ่งพัฒนางาน พัฒนาสังคมซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่เพื่อการพัฒนาควรเป็นผู้รับผิดชอบประเมินผลในงานนั้นๆ เพื่อทราบจุดที่ต้องปรับปรุงพัฒนา และสามารถนำผลประเมินไปปรับปรุงพัฒนาการบริหาร หรือหน่วยงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด (สมหวัง พริยานุวัณ. 2544: 223) ซึ่งเป็นไปตามเป้าประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่มุ่งเน้นการใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศเพื่อเป็นพื้นฐานให้สถานศึกษาประเมินตนเอง (Education Criteria for Performance Excellence. 2005b: Online) โดยในการวิเคราะห์ผลการประเมินของแบบเก็บคะแนนของแบบประเมินสถานศึกษานั้นผู้วิจัยใช้หลักการของ

การประเมินอภิมาน (Meta - Evaluation) ซึ่งเป็นการตัดสินคุณค่าภายนอกและคุณค่าภายในของงานประเมิน (สมหวัง พิริยานุวัฒน์. 2544: 84) โดยพิจารณาความถูกต้องจากการให้คะแนนกับเหตุผลสนับสนุน ซึ่งพบว่า ผลการประเมินมีความถูกต้อง ข้อมูลสมบูรณ์ และมีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากผู้ประเมินของสถานศึกษาเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่อยู่ในสถานศึกษาโดยตรง โดยมีระยะเวลาที่รับราชการ มากกว่า 10 ปี และมีตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวข้องกับการประเมิน โดยทุกคนมีประสบการณ์ในงานประกันคุณภาพในสถานศึกษามาก่อน

สำหรับผลวิจัยที่พบว่า ผลงานหลักและตัวชี้วัดการดำเนินงานทั้งหมดที่พัฒนา ขึ้นมีคุณภาพ สามารถเป็นตัวชี้วัดการดำเนินการหลักของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน แสดงถึงองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 สามารถเป็นกลไกในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพได้ ผลการวิจัยที่ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของพิสนุ พงศ์ศรี (2548: 98) ที่ศึกษาการพัฒนาตัวชี้วัดระบบประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามแนวทางรางวัล มัลคอม บัลดริจ เนชั่นแนล คอวลิตี อวอร์ด ที่พบว่าตัวชี้วัดที่พัฒนาขึ้น เป็นตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ แสดงว่าองค์ประกอบต่างๆ เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาระบบประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์ โดยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ยังมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเฉพาะ องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ นับว่ามีความสำคัญต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมากเนื่องจากการเป็นนิติบุคคลนั้น การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ นับเป็นหัวใจหลักของการนำองค์การไปสู่ความเป็นเลิศ (พรทิพย์ กาญจนนิตย์ (2548: 7-10) โดยตัวชี้วัดด้านกระบวนการของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง ได้ระดับคะแนนมากกว่าร้อยละ 50 ทุกตัวชี้วัด ซึ่งแสดงถึงได้มีการดำเนินงานที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ โดยรวมของผลงานหลัก (KRA) นั้น ๆ โดยมีการนำไปปฏิบัติในกิจกรรมหลักในสถานศึกษา แสดงถึงองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 สามารถเป็นกลไกหลักในการประกันคุณภาพการศึกษาและพัฒนาสถานศึกษาได้ เนื่องจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ถูกออกแบบมาใช้ในการประเมินแล้วยังช่วยในการพัฒนาองค์การโดยช่วยปรับปรุงวิธีดำเนินงาน เพิ่มขีดความสามารถ และผลลัพธ์ของการดำเนินงานของสถานศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence. 2005b : Online) ซึ่งผลจากการประเมินตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักเกือบทั้งหมด มีค่ามากกว่าร้อยละ 75 ซึ่งแสดงถึงสถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมุ่งให้บรรลุประสิทธิผล ซึ่งกระบวนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้บรรลุประสิทธิผลได้นั้นเป็นผลมาจาก ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติเป็นสำคัญ ทั้งนี้หากโรงเรียนมีการปฏิบัติงานที่ดี มีการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งสู่การบรรลุเป้าหมายการประกันคุณภาพการศึกษา และได้รับความร่วมมือร่วมใจจากทุกฝ่าย ทั้งบุคลากรภายในสถานศึกษาหรือผู้เกี่ยวข้องภายนอก ก็จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาได้ โดยสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยในมิติกระบวนการทั้งหมด โดยเฉพาะปัจจัยปัจจัยด้าน การนำองค์การ เพราะนโยบายการบริหารสู่การปฏิบัติเป็นสำคัญที่สุด

เนื่องจากโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ จะมีครูผู้สอนและบุคลากรจำนวนมาก และมีความซับซ้อนของโครงสร้างการบริหารมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก จึงต้องอาศัยการใช้ระบบภาวะผู้นำ ของผู้นำระดับสูงในการกำหนดแนวทางการบริหารจัดการและการสื่อสารที่ชัดเจน มีระบบการจัดการที่ดีอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม มาใช้ในการการบริหารและวางแนวทางการปฏิบัติงานให้กับครูผู้สอนและบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งกระบวนการต่างๆ ในการบริหารนั้นต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด การวัดผลและการจัดการความรู้ ซึ่งจะส่งผลโดยตรงสู่การบริหารจัดการด้าน การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากรและการจัดการกระบวนการของสถานศึกษา ซึ่งผลการวิจัยในส่วนนี้ สอดคล้องกับ การศึกษาของ สุพัตรา ทรัพย์เสถียร (2545-2547) ที่ศึกษาถึงสาเหตุของประสิทธิผลในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พบว่า กระบวนการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาให้บรรลุประสิทธิผล ได้นั้นเป็นผลมาจากปัจจัยด้านนโยบายการบริหารและการปฏิบัติเป็นสำคัญ ส่วนตัวชี้วัดด้านผลลัพธ์ ของสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัดได้ระดับคะแนนเกินกว่าร้อยละ 50 ทุกตัวชี้วัด แสดงว่ามีการชี้วัดที่ชัดเจนถึงแนวโน้มนำการปรับปรุงและ/หรือ มีระดับผลการดำเนินงานที่ดีในผลลัพธ์หลักที่กำหนด ส่วนสถานศึกษาเปรียบเทียบ ได้ระดับคะแนนน้อยกว่าร้อยละ 50 ทุกตัวชี้วัด แสดงว่ายังไม่มีมีการชี้วัดที่ชัดเจนถึงแนวโน้มนำการปรับปรุงและ/หรือ มีระดับผล การดำเนินงานที่ยังไม่ดีในผลลัพธ์หลักที่กำหนด แสดงถึง ความสอดคล้องของมุมมองเชิงระบบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่แสดงความ สัมพันธ์กันขององค์ประกอบหลักด้านต่างๆ ทั้ง 7 ด้านที่มีความสัมพันธ์ภายในสูง โดยองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการทั้ง 6 ด้าน คือ การนำองค์การ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร และการจัดการกระบวนการ เชื่อมโยงและส่งผลกระทบต่อถึงกันและกันทั้งหมดส่งผลต่อ ผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานของสถานศึกษา ในสถานศึกษาเปรียบเทียบ จะพบว่า ค่าร้อยละของผลประเมิน ในองค์ประกอบ การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จะมีค่าสูงกว่า ร้อยละ 50 ไม่มากนักถึง 3 ตัวชี้วัด กล่าวคือ ในตัวชี้วัด การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานที่ครอบคลุม มีค่าร้อยละของผลการประเมิน ร้อยละ 50 ตัวชี้วัด ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ มีค่าร้อยละของผลการประเมิน ร้อยละ 67.50 และตัวชี้วัด คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ มีค่าร้อยละของผลการประเมิน ร้อยละ 68.75 ในมุมมองเชิงระบบนี้หากมีความบกพร่องในองค์ประกอบใดๆ ก็ตามจะส่งผลกระทบต่อระบบใหญ่ของสถานศึกษา นั่นคือส่งผล ต่อคุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาโดยรวมผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ รังสรรค์ โนมยา (2546: 140) ที่ศึกษาประสิทธิภาพของการตามกรอบแนวคิดของความเป็นเลิศด้านพฤติกรรมบริการสุขภาพในโรงพยาบาลของรัฐ โดยใช้กรอบแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพด้านสุขภาพเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Health care Criteria for Performance Excellent) ที่พบว่า องค์ประกอบหลักคือ ภาวะผู้นำ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การให้ความสำคัญกับผู้ป่วย ข้อมูลข่าวสารและสารสนเทศ การให้ความสำคัญกับทีมงาน การบริหารกระบวนการผลิต มีความสัมพันธ์สอดคล้อง กับแนวคิดคุณลักษณะการ

ดำเนินการที่ดีในบริบทการบริการสุขภาพ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาหรือเพื่อประเมินประสิทธิผลขององค์กรในบริบทสังคมไทย

ผลการเปรียบเทียบค่าของคะแนนของผลการประเมินสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา ตามเทคนิคกลุ่มรู้ชัด (Known-group Technique) ตามค่าของคะแนน (Point Values) ของระบบการให้คะแนน (The Scoring System) ที่มีคะแนนรวมทั้งหมด 1,000 คะแนน โดยใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบ 8 ระดับของการประเมิน ระบบ มัลคอม บัลดริจ พบว่าแตกต่างกัน โดยสถานศึกษาที่ลักษณะการวัดเด่นชัดมีค่าคะแนนรวมอยู่ในระดับ 7 แสดงถึง สถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงการใช้แนวทางที่ตอบสนองต่อความต้องการของเรื่องต่าง ๆ อย่างถูกต้องหลายด้าน ตลอดจนการแสดงให้เห็นถึงการเป็นนวัตกรรมอย่างคงที่ มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ โดยมีหน่วยงานบางหน่วยมีผลปฏิบัติที่ดีถึงดีเลิศ มีการบูรณาการที่ชัดเจน โดยใช้การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่ดีเป็นกลยุทธ์หลักของการบริหารจัดการ สถานศึกษาสามารถเป็นผู้นำการเปรียบเทียบสมรรถนะที่แสดงถึง ผลลัพธ์หลักทั้งหมดส่งผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการและการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการ ส่วนสถานศึกษาเปรียบเทียบมีค่าคะแนนรวมอยู่ในระดับ 4 แสดงถึงสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา มีการตอบสนองต่อแนวทางการดำเนินงานอย่างเป็นระบบของเรื่องต่าง ๆ แต่การนำไปปฏิบัติยังมีความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ มีการประเมินเพื่อพัฒนากระบวนการหลักที่ใช้ข้อมูลจริงเป็นพื้นฐาน ในการดำเนินงานตามกระบวนการหลักนั้น ๆ ส่งผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด แสดงให้เห็นถึงบางหน่วยงานหรือบางพื้นที่ เริ่มมีความเข้มแข็งตลอดจนมีผลปฏิบัติงานที่ดีในการเปรียบเทียบต่าง ๆ ของกระบวนการทั้งหมด ไม่พบหน่วยงานที่อ่อนแอหรือมีการทำงานที่ไม่สอดคล้องกันในกระบวนการหลัก (Maryland Performance Excellence Awards.2007: Online) ซึ่งแสดงถึง แบบประเมินที่สร้างขึ้นจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 มีคุณภาพ โดยมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง สามารถประเมินสถานศึกษาระดับพื้นฐานได้ตามความเป็นจริง ทั้งนี้เนื่องจาก เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 มีจุดเด่นในด้านการประเมินหลากหลาย ทั้งด้าน กรอบแนวคิดเป็นระบบ โดยองค์ประกอบหลักทั้ง 6 ด้าน สามารถนำไปสู่กระบวนการในทุกขั้นตอน องค์ประกอบด้านผลลัพธ์เป็นผลจากการบูรณาการของทุกองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ ทำให้ทราบที่มาของผลได้ ตลอดจนองค์ประกอบทั้ง 7 ด้านมีการเชื่อมโยงบูรณาการกันเป็นองค์รวมที่ชัดเจน โดยเป็นเกณฑ์การประเมินที่มีความครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญขององค์กรในทุกๆ เรื่อง โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโดยเน้นแนวคิด ค่านิยมของการการเป็นผู้นำอย่างมีวิสัยทัศน์ ตลอดจนมีการคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการแบ่งปันงบประมาณเพื่อให้บุคคลต่างๆ มีบทบาทในองค์กร ในด้านเกณฑ์ประเมิน มีความชัดเจนทั้งด้านการให้คะแนนที่เป็นรูปธรรม เปรียบเทียบได้นอกจากนี้ ยังทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ ทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และมีการพัฒนาที่ไร้ขีดจำกัด ซึ่งผลจากการวิจัยนี้สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2549: ออนไลน์) ที่จัดทำโครงการ การศึกษาการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking เพื่อพัฒนาระบบการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษา

ไทยด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) และสรุปผลการประเมินองค์การตามเกณฑ์ บัลดริจ เพื่อให้ทราบข้อดี ข้อควรปรับปรุง ที่สรุปว่าเกณฑ์การประเมินองค์การตามเกณฑ์ บัลดริจ มีจุดเด่นหลายประการ ควรมีการบูรณาการ QA กับ Baldrige และพัฒนาตัวชี้วัดของสถาบันการศึกษาให้เข้มข้นขึ้น โดยอาศัยเกณฑ์ Baldrige

ผลการเปรียบเทียบ ผลการประเมินสถานศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ กับผลประเมินภายนอกของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาทั้งสองแห่ง โดยเปรียบเทียบ องค์ประกอบย่อย ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 กับมาตรฐานการประเมินของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ที่พบว่า ส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกัน ซึ่งแสดงถึง แบบประเมินที่สร้างขึ้นจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 มีคุณภาพ อภิปรายผลตามองค์ประกอบหลักในการประเมิน ได้ดังนี้

องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ (Leadership) พบว่า ผลประเมินในองค์ประกอบย่อยที่ 1 การนำองค์การของผู้ในระดับสูงกับ มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ และองค์ประกอบย่อยที่ 2 ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคมกับ มาตรฐานที่14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา มีความสอดคล้องกันทั้งหมด ทั้งนี้เนื่องจาก องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ (Leadership) นั้นมีความสำคัญและส่งผลโดยตรงต่อสถานศึกษา เพราะเป็นเรื่องของผู้นำสถานศึกษาและการใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการ โดยผู้นำระดับสูงและทีมบริหารต้องมีบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ การขึ้นหน้าที่ทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อมีผลดำเนินการที่ดีและมีความยั่งยืน มีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินการของสถานศึกษา บทบาทในการสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและทีมปฏิบัติงาน มีบทบาทการพัฒนาผู้นำในอนาคตและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และผลการดำเนินการที่ดีตลอดจนมีระบบการบริหารจัดการดีในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบต่อ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมต่อสาธารณะตลอดจนมีการดำเนินการที่สนับสนุนชุมชน ในขณะเดียวกันผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นแม่แบบ โดยมีพฤติกรรมที่เปี่ยมไปด้วยจรรยาบรรณ ตลอดจนมีการทบทวนผลดำเนินงานของสถานศึกษา นอกจากนี้ควรมีการดำเนินงานที่ทำให้ระบบการศึกษามีความเข้มแข็งโดยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีการใช้แนวร่วมของการสนับสนุนจากชุมชน ภาคธุรกิจ โดยสถานศึกษาตอบแทนโดยการให้บริการแก่ชุมชน (Education Criteria for Performance Excellence . 2005: Online) โดยบทบาทที่สำคัญของ การนำองค์การ ได้แก่ การพัฒนาพันธกิจ และวิสัยทัศน์ในแนวทางอย่างสุจริตใจ โดยสร้างความเข้าใจและความเชื่อให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน (Seanor. 2000: Online; สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. 2548 : ออนไลน์; อ้างอิงมาจาก Podsakoff, et.al. 1990) ผลประเมินที่ได้แสดงถึงการนำองค์การของผู้ในระดับสูงของสถานศึกษาทั้งสองแห่ง มีการใช้ระบบภาวะผู้นำ และการดำเนินกระบวนการบริหารจัดการในระดับดี ผลการวิจัยที่ได้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เกจกนก เอื้อวงศ์ (2546: 353) ที่พบว่าปัจจัยด้านภาวะผู้นำที่มีคุณลักษณะที่มุ่งมั่น

ทุ่มเทและจริงจังต่อการทำงาน เป็นปัจจัยที่ส่งเสริมการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาที่สำคัญ ซึ่งจากผลวิจัยที่ได้นี้ ทำให้สรุปได้ว่าในองค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ (Leadership) ของแบบประเมินสถานศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ สามารถนำมาบูรณาการหรือใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินสถานศึกษาได้

องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) พบผลประเมินในองค์ประกอบย่อยที่ 1 การพัฒนากลยุทธ์กับมาตรฐานที่ 1 สถานศึกษามีการจัดองค์การ/โครงสร้างและการทำงานอย่างเป็นระบบครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา (สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์ เป็นตัวบ่งชี้ตัวที่ 2) มีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้เนื่องจาก องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) นั้นมีความสำคัญต่อคุณภาพของสถานศึกษาเพราะแผนกลยุทธ์นั้นเป็นแผนเชิงรุกเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยเป็นกระบวนการวิเคราะห์บนพื้นฐานหลักของเหตุผลในการเลือกกำหนดจุดยืนในอนาคตของสถานศึกษาเพื่อโต้ตอบกับสิ่งแวดล้อม โดยเป็นแผนของผู้บริหารระดับสูงที่เชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการในการนำไปสู่ภารกิจและเป้าหมายที่วางไว้ (พวงรัตน์ เกษรแพทย์. 2543: 11 - 13) รวมทั้งมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จและการรักษาความยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว โดยแผนกลยุทธ์ที่ดีควรมีความคล่องตัวและมุ่งเน้นอนาคตโดยมีแง่มุมสำคัญ 3 ประการของความเป็นเลิศของสถานศึกษา คือ 1) การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ของการศึกษา โดยมีการดำเนินการที่ผลักดันให้ผู้เรียนเกิดแรงขับในการเรียนรู้ มีความไม่ย่อท้อต่อการเรียน ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด พึงพอใจ รวมทั้งตอบสนองต่อข้อกำหนดของตลาดทำให้ตลาดให้การยอมรับ และตอบสนองต่อการเป็นพลเมืองดี 2) การปรับปรุงผลการดำเนินงานที่มีผลต่อผลิตภาพ และการควบคุมค่าใช้จ่ายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างความสามารถในการดำเนินงาน ทั้งความรวดเร็วในการตอบสนองและความยืดหยุ่นของการลงทุนในการสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา 3) การตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน สถานศึกษาต้องคำนึงถึงการเรียนรู้ของสถานศึกษาและแต่ละของบุคคลในเชิงกลยุทธ์ จึงต้องมีการปลูกฝังแนวคิดการปรับปรุงและการเรียนรู้ไว้ในกระบวนการทำงาน บทบาทของแผนกลยุทธ์ คือการทำให้กระบวนการทำงานและความคิดริเริ่มในการเรียนรู้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาเพื่อทำให้มั่นใจว่าการปรับปรุงและการเรียนรู้ได้เตรียมสถานศึกษาให้พร้อม ในการจัดลำดับความสำคัญด้านต่างๆของสถานศึกษาและนำสิ่งที่จัดลำดับความสำคัญไว้ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง(Education Criteria for Performance Excellence. 2005b: Online) ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาใน สอดคล้องกับจากการศึกษาของ ลอเวน (Van Der Linde. 2001: Online; citing Loewen. 1997: 24) ที่พบว่าเป้าประสงค์ที่สำคัญที่โรงเรียนจำเป็นต้องมีการแผนกลยุทธ์ คือ 1) เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางของของสถานศึกษาในอนาคต 2) เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานของบุคลากร 3) เพื่อพัฒนาทักษะภาวะผู้นำในองค์การ 4) เพื่อปรับปรุงและพัฒนาด้านการสื่อสารภายในองค์การ 5) เพื่อมุ่งจุดหมายการดำเนินการในการปรับปรุงและพัฒนาการบริการให้กับผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องต่างๆ โดยที่การพัฒนากลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติควรมองถึงการสนองตอบอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมทั้งความยั่งยืนขององค์การและความต่อเนื่องของการดำเนินงานขององค์การเมื่อเกิดภาวะฉุกเฉิน

และความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่จัดทำ (พรทิพย์ กาญจนนิต. 2548: ออนไลน์) ซึ่งจากผลวิจัยที่ได้ทำให้สรุปได้ว่าในองค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) ของแบบประเมินสถานศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ สามารถนำมาบูรณาการหรือใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินสถานศึกษาได้ โดยเฉพาะ ในองค์ประกอบหลัก การวางแผนเชิงกลยุทธ์ นี้จะมีความครอบคลุมและมีความละเอียดในการประเมินสถานศึกษามากเพราะเป็นการประเมินทั้ง การพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาและการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติที่มุ่งเน้นความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) กับแผนของหน่วยงานและวิธีดำเนินการ

องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (Student, Stakeholder, and Market Focus) พบว่า ผลประเมินในองค์ประกอบย่อยที่ 2 สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด กับมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา มีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด เป็นสิ่งสำคัญต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยสถานศึกษาต้องทำความเข้าใจต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด ทั้งในปัจจุบันและอนาคตและต่อตลาดของตน โดยเน้นเรื่องการสร้างความพึงพอใจต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด สถานศึกษาต้องมีวิธีการเพื่อใช้หาความรู้และวิธีการรับฟังข้อมูลเพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับประเภทของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด โดยมีกลยุทธ์การเรียนรู้และการรับฟังที่หลากหลายเพื่อให้สามารถจัดหลักสูตรและบริการทางการศึกษาให้สอดคล้องต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด สถานศึกษาควรมีการดำเนินการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าอื่นๆ ได้แก่ 1) มีการสร้างความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด ตลอดจนการนำผลที่ได้มาใช้ในการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการและความคาดหวังที่หลากหลาย ร่วมกับการพิจารณาถึงคุณลักษณะที่สำคัญของหลักสูตร (เนื้อหาสาระของหลักสูตร สัดส่วนครูผู้สอนและบุคลากร กิจกรรมนอกหลักสูตรและอื่นๆ) การจัดบริการวิชาการและบริการทางการศึกษาควรเน้นคุณลักษณะที่มีผลต่อความนิยมและสอดคล้องความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาดและมีความมีประสิทธิภาพในการจัดการ 2) มีการวัดผลความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวมถึงการวัดและประเมินผลด้านการกระทำและพฤติกรรมของผู้เรียนด้วย เช่น ความไม่ย่อท้อต่อการเรียนของผู้เรียนหรือการกล่าวถึงสถาน ศึกษาในทางที่ดี 3) มีการดำเนินการเรื่องความภักดีต่อสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย (Education Criteria for Performance Excellence. 2005: Online) ในประเทศไทย ในด้านการมุ่งเน้นนักเรียนนี้ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546ก: 15) ได้กำหนดแนวทางจัดการศึกษาไว้ในหมวด 4 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้นั้นให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความ

ถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ทุกสถานที่ที่มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ ซึ่งจากผลวิจัยที่ได้นี้ทำให้สรุปได้ว่าในองค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (Student, Stakeholder, and Market Focus) ของแบบประเมินสถานศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ สามารถนำมาบูรณาการหรือใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินสถานศึกษาได้ โดยเฉพาะในองค์ประกอบหลัก การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดนี้น่าจะมีความครอบคลุมและมีความละเอียดในการประเมินสถานศึกษามากเพราะเป็นการประเมินทั้ง สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด และ ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด ซึ่งเน้นวิธีการรับฟังการเรียนรู้เกี่ยวกับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ให้เท่าทันต่อความต้องการ และทันต่อทิศทางของการบริการทางการศึกษา เพื่อกำหนดคุณลักษณะที่สำคัญของหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน และการจัดบริการทางการศึกษา ได้ตรงกับผู้เรียนโดยมีการดำเนินการได้อย่างสอดคล้องและมีประสิทธิผล

องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศและความรู้กับมาตรฐานที่ 25 สถานศึกษามีหลักสูตรเหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้เนื่องจาก การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้เป็นสิ่งจำเป็นอีกประการหนึ่งของการบริหารคุณภาพองค์กร แต่โดยแท้จริงแล้ววัตถุประสงค์แรกๆ ของการประเมินผลการปฏิบัติงานก็คือ ใช้เพื่อการพัฒนาคน และการพัฒนางาน (ประสิทธิ์ จินประชา. 2548: ออนไลน์) ดังนั้นข้อมูลที่ได้จากการวัดผล การวิเคราะห์ผล จะต้องนำไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานต่างๆ โดยมีการจัดการความรู้ที่ได้จากการวัดผลขององค์การอย่างเหมาะสม โดยเฉพาะในบทบาทของการประเมินนั้นจะหมายถึงการนำคำตอบเชิงประเมินที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในด้านต่างๆ (Scriven. 1973: Online) ดังนั้นสถานศึกษาจึงควรมีการรวบรวมสารสนเทศที่สำคัญที่ได้จากการวัดผลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานเพื่อการจัดการความรู้ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ และผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียนตลอดจนผลการดำเนินงานของสถานศึกษาด้านอื่นๆ โดยมีการจัดการความรู้และสารสนเทศพื้นฐานทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตลอดจนการใช้สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบรวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการนำสารสนเทศไปใช้เพื่อให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้เต็มที่ (Education Criteria for Performance Excellence. 2005b: Online) วิธีการวัดประเมินผลและการทบทวนผลดำเนินงานจะทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและส่งผลต่อผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการเพิ่มความสำคัญของการถ่ายทอดความรู้ในลักษณะของการแบ่งปันความรู้มากกว่าการถ่ายทอดข้างเดียว โดยมีความรวดเร็วในการจัดการคุณภาพของข้อมูลข่าวสารและความรู้จะทำให้หน่วยงานในสถานศึกษามุ่งเน้นไปในทางเดียวกัน (พรทิพย์ กาญจนนิต. 2548: ออนไลน์) ซึ่งจากผลวิจัยที่ได้นี้ทำให้สรุปได้ว่าในองค์ประกอบหลักที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) ของแบบประเมินสถานศึกษาของ ระบบ มัลคอม บัลดริจ สามารถนำมาบูรณาการหรือใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินสถานศึกษาได้ โดยเฉพาะ ในองค์ประกอบหลัก การวัดผล การ

วิเคราะห์และการจัดการความรู้ นั้นจะมีความครอบคลุมและมีความละเอียดในการประเมินสถานศึกษามาก เพราะเป็นการประเมินทั้ง การจัดการข้อมูลสารสนเทศและความรู้ และ การวัดผล การวิเคราะห์ และการทบทวน ผลดำเนินการของสถานศึกษา โดยเฉพาะ การมุ่งเน้นการทบทวนผลการดำเนินงานโดยใช้ข้อมูลที่เป็นจริง ตลอดจนการวิเคราะห์ในระบบที่บูรณาการระหว่างการวัดผลการดำเนินงานที่มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) ที่ต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน ผลการดำเนินงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และงบประมาณ ตลอดจนการมุ่งเน้นการจัดการความรู้ของสถานศึกษา

องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Focus) พบว่า ในองค์ประกอบย่อยที่ 1 การจัดระบบงาน กับมาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ / ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ มีความสอดคล้องกันในสถานศึกษาเปรียบเทียบ แต่ไม่สอดคล้องในสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัดและ องค์ประกอบย่อยที่ 2 การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ กับมาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร เป็นวิธีการปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ ซึ่งมุ่งไปที่การสร้างและรักษาสถาบันให้มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งไว้เพื่อการมุ่งเน้นผู้เรียนและการเรียนรู้ การพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อช่วยให้บุคลากรและองค์การสามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงได้ และรวมถึงการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร (Education Criteria for Performance Excellence. 2005b: Online) การให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรโดยการพัฒนาครูและบุคลากร เป็นเรื่องสำคัญในการปฏิรูปการศึกษาของประเทศไทย ดังจะพบจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ได้กำหนด ให้มีระบบกระบวนการผลิต การพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพและมาตรฐานที่เหมาะสมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูง (กระทรวงศึกษาธิการ. 2546ก: 15) ดังนั้นสถานศึกษาจึงต้องมีกระบวนการมุ่งเน้นครูผู้สอน การจัดระบบงานให้เหมาะสม มีกระบวนการเพื่อการเรียนรู้ของครูผู้สอน บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ นอกจากนี้ควรมีดูแลความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้เหมาะสมโดยควรเน้นย้ำถึงการจัดการที่รวมถึงการใช้ความรู้และทักษะที่มีในสถานศึกษา การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนปฏิบัติงานของการจัดระบบงานและแผนการจัดการเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร เพื่อให้สถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การคงไว้ซึ่งความรู้ที่สถานศึกษาจะสามารถนำไปใช้ในระยะยาว โดยการถ่ายทอดความรู้อย่างมีระบบจากครูผู้สอนและบุคลากรที่จะลาออกหรือผู้ที่กำลังจะเกษียณอายุราชการ (พรทิพย์ กาญจนนิตย. 2548ข: ออนไลน์) แต่สำหรับผลประเมินตามระบบ มัลคอม บัลดริจ ของสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัด ได้ระดับต่ำกว่าผลประเมินภายนอก เนื่องจากในช่วงประเมิน ครูมีความเหนื่อยล้ามากจากการปฏิบัติงานคุณภาพในการถูกประเมินหลายครั้งจากการประเมินภายใน การประเมินภายนอก การประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษาปี 2549 และการประเมินสถานศึกษาตามระบบ มัลคอม บัลดริจ ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับผลการศึกษา ของ Newby (เก็จกนก เอื้อวงศ์. 2546: 353 ; อ้างอิงมาจาก Newby.1998) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ

ทั่วทั้งองค์กร (TQM) กับสถานศึกษา พบว่า หากใช้แนวคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจเป็นสิ่งที่วัดความมีคุณภาพ ครูในโรงเรียนที่ใช้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) มีความพอใจในงานต่ำ และรู้สึกว่าการเรียกร้องให้ทำงานมากขึ้นในฐานะที่เป็นครู ซึ่งจากผลวิจัยที่ได้นี้ทำให้สรุปได้ว่า องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Focus) ของแบบประเมินสถานศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ สามารถนำมาบูรณาการหรือใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินสถานศึกษาได้ โดยเฉพาะในองค์ประกอบหลัก การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร นั้นน่าจะมีความครอบคลุมและมีความละเอียดในการประเมินสถานศึกษามากเพราะเป็นการประเมินทั้ง การจัดระบบงาน การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการมุ่งเน้น ความสุขกาย สบายใจ ความพึงพอใจและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครูและบุคลากร

องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management) พบว่า ผลประเมินในองค์ประกอบย่อยที่ 1 กระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ กับผลประเมินในมาตรฐาน ที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีความสอดคล้องกัน ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการกระบวนการเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากอีกด้านหนึ่ง เพราะเป็นการจัดการกระบวนการบริหาร กระบวนการเรียนการสอน และกระบวนการสนับสนุนการปฏิบัติการต่างๆ เพื่อให้กระบวนการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลนับเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการจัดการกระบวนการ การซึ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสถานศึกษาต้องระบุกระบวนการหลักซึ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ และข้อกำหนดต่างๆ ของกระบวนการเหล่านี้ รวมถึงการอธิบายวิธีที่ใช้ในการพัฒนากระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสิ่งสำคัญ ตลอดจนการให้บริการแก่ผู้เรียน เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นและเพื่อให้กระบวนการเหล่านี้มีความเท่าทันกับความต้องการและทิศทางทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ รวมถึงการแบ่งปันความรู้เรื่องวิธีการที่ใช้ในการพัฒนาเหล่านี้เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence. 2005b: Online) สำหรับเรื่องกระบวนการสนับสนุนนั้น ควรจะมีการประชุมวิชาการประจำปีของเครือข่ายและระหว่างเครือข่าย การประชุมระหว่างเครือข่ายจะก่อให้เกิดการแข่งขันกัน รวมทั้งเกิดความร่วมมือกันและเรียนรู้ระหว่างกัน (วิจารณ์ พานิช. 2548: ออนไลน์) โดยเป็นจุดเน้นเพิ่มขึ้นในกระบวนการสนับสนุน พร้อมๆ กับการวางแผนการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาการจัดสรรทรัพยากรและการเงินที่เพียงพอที่จะสนับสนุนโครงการหลักๆ ที่ริเริ่มใหม่ การประเมินความเสี่ยงทางการเงินที่สัมพันธ์กับการดำเนินงานในปัจจุบันและโครงการริเริ่มอื่นๆ (พรทิพย์ กาญจนนียต. 2548ข: ออนไลน์) ดังนั้น สถานศึกษาควรมีการจัดการกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่นการออกแบบการศึกษาและวิธีการให้บริการทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ความเชื่อมโยงกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งสร้างคุณค่าสำหรับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ตลอดจนมีการประเมินผลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้ระดับองค์กร ทั้งนี้กระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษา อาจรวมถึงการทำวิจัยและการให้บริการชุมชนที่สำคัญ ตามความเหมาะสมของพันธกิจของสถานศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษาควรมีความคล่องตัวในการออกแบบโครงสร้างองค์การให้มีความสามารถ

ปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่นและมีประสิทธิผลต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลง (Education Criteria for Performance Excellence. 2005b: Online) สำหรับประเทศไทยในการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญนั้นใช้แนวคิดของการจัดการกระบวนการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสำคัญที่สุดนั้นยังมีความแตกต่างกันอยู่มากส่วนใหญ่มิได้มีการออกแบบการศึกษาและวิธีการให้บริการทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ดังผลการศึกษาของ ศิริยุภา พูลสุวรรณ (2544: 82-89) ที่ศึกษาวิธีการเรียนและวิธีการสอนที่ส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้ที่ยั่งยืนของเด็กไทย ระดับมัธยมศึกษา ที่พบว่า ยังมีกิจกรรมที่ครูเป็นศูนย์กลางอยู่ ควรมีการประชุมสัมมนา ร่วมกัน เพื่อหาวิธีการที่ครูสามารถสอนโดยใช้นักเรียนเป็นศูนย์กลางได้จริง เพื่อให้ผู้เรียนเกิดกระบวนการเรียนรู้ที่ยั่งยืนซึ่งจากผลวิจัยที่ได้นี้ทำให้สรุปได้ว่าในองค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management) ของแบบประเมินสถานศึกษาของ ระบบมัลคอม บัลดริจ สามารถนำมาบูรณาการหรือใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินสถานศึกษาได้ โดยเฉพาะ ในองค์ประกอบหลักการจัดการกระบวนการ นั้นจะมีความครอบคลุมและมีความละเอียดในการประเมินสถานศึกษามากเพราะเป็นการประเมินทั้ง กระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ และกระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติ ที่มุ่งเน้นให้มีกระบวนการสนับสนุนกระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ เพื่อวางแผนสนับสนุนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่สำคัญและนำมาซึ่งความสำเร็จในการศึกษาของผู้เรียน

องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร (Organization Performance Results) พบว่า ผลประเมิน องค์ประกอบย่อยที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน กับมาตรฐาน ที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร องค์ประกอบย่อยที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา องค์ประกอบย่อยที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร กับมาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และองค์ประกอบที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม กับมาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ โดยพบว่ามีความสอดคล้องกันทั้งหมด ยกเว้นองค์ประกอบย่อย ที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับมาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา ของผลประเมินสถานศึกษาเปรียบเทียบ ทั้งนี้เพราะผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานขององค์กรตาม เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 เป็นผลมาจากการบูรณาการขององค์ประกอบด้านกระบวนการ ซึ่งในการประเมินมิติผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร เป็นการเน้นผลลัพธ์ (Results) ของผลการดำเนินงาน (Performance) ที่ครอบคลุมองค์ประกอบหลักด้านกระบวนการ ทั้งการเรียนรู้ของผู้เรียนความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด ผลการดำเนินงานโดยรวมทั้งด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ผลการดำเนินงานในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ที่ช่วยเพิ่มผลิตภาพเน้นการเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน และผลลัพธ์ของกระบวนการหลักและกิจกรรมเพื่อปรับปรุงกระบวนการทั้งหมด ซึ่งเป็นการรักษาเป้าประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษานี้ไว้ คือ การนำเสนอคุณค่าที่เป็นเลิศ (Performance Excellence) ของการให้การศึกษา

จากมุมมองของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด การมีผลดำเนินงานที่ดีเลิศโดยเห็นได้จากตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติงาน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและตามจริยธรรม และด้านการเงินและการเรียนรู้ขององค์กร และส่วนบุคคล ดังนั้นผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร จึงให้สารสนเทศตามที่เป็นจริง โดยเป็นตัววัดความก้าวหน้าที่ทำเป็นมาใช้ประเมินผลและการปรับปรุงหลักสูตรและการให้บริการทางการศึกษา และกระบวนการของสถานศึกษาที่มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวมของสถานศึกษา (Education Criteria for Performance Excellence . 2005b: Online) ดังจะพบได้จาก ผลประเมินมิติกระบวนการของสถานศึกษาที่มีลักษณะการวัดเด่นชัด มีค่าคะแนนสูงกว่าสถานศึกษาเปรียบเทียบกับทุกองค์ประกอบหลัก จึงส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักของมิติผลลัพธ์ โดยสอดคล้องกับผลประเมินภายนอกด้วย การเน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานนี้เป็นไปตามเป้าหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารคุณภาพ คือ คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียน (รุ่ง แก้วแดง. 2544: 59) ซึ่งผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นเป็นผลจากกระบวนการดำเนินการต่างๆ ตามเป้าประสงค์ของเกณฑ์ ระบบ มัลคอม บัลดริจที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้สถานศึกษาได้ใช้จัดแนวการดำเนินงานเพื่อให้ผลลัพธ์ที่สำคัญทั้ง 3 ด้านคือ การให้คุณค่าที่ดีแก่ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถของสถานศึกษาโดยรวม และการเรียนรู้ของสถานศึกษาและของบุคลากรแต่ละบุคคล ซึ่งทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น (บวรศิลป์ เชาว์ชื่น. 2548: ออนไลน์) ซึ่งจากผลประเมินที่ได้นี้ทำให้สรุปได้ว่าในองค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร (Organization Performance Results) ของแบบประเมินสถานศึกษาของ ระบบ มัลคอม บัลดริจ สามารถนำมาบูรณาการหรือใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินสถานศึกษาได้ โดยเฉพาะในองค์ประกอบหลัก ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร นี้ น่าจะมีความครอบคลุมและมีความละเอียดในการประเมินสถานศึกษามากเพราะเป็นการประเมิน ผลลัพธ์ในการดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างครอบคลุมทั้ง ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา และ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

3. การนำแบบประเมินไปใช้

ในด้านการนำแบบประเมินไปใช้ อภิปรายผลได้จาก ผลการวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้ใช้แบบประเมินสถานศึกษาของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ซึ่งอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการประเมินความพึงพอใจรายด้านของผู้ประเมินสถานศึกษาทั้งหมดอยู่ใน ระดับมากอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ.01 ทุกด้าน โดยด้านที่มีคะแนนสูงสุด คือ ความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 มาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.43) แสดงถึง แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความเที่ยงตรง มี

ความเชื่อมั่น มีความคุ้มค่าจากการใช้แบบประเมิน และมีความเป็นไปได้ในการนำแบบประเมินสถานศึกษาของระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาใช้สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแสดงถึงคุณภาพของแบบประเมินในด้านความรู้สึกรู้สึกหรือเจตคติของผู้ประเมินสถานศึกษาที่เด่นชัดที่มีต่อการใช้แบบประเมิน ทำให้เกิดความพึงพอใจ เกิดความกระตือรือร้น มีความชอบและภูมิใจ ซึ่งผู้ใช้แบบประเมินของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา ทั้ง 2 แห่ง มีความพึงพอใจในระดับมากทุกด้าน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ เซอร์จิโอวานนี (Sergiovanni.1973 : A) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการทำงานของครู ในมลรัฐนิวเจอร์ซีย์ พบว่า ประเภทของโรงเรียนไม่มีผลทำให้ความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน และสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2549: ออนไลน์) ในรายงานฉบับสมบูรณ์ของการศึกษา การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ในการประเมินองค์การตามเกณฑ์ ระบบ มัลคอม บัลดริจ เพื่อให้ทราบข้อดี ข้อควรปรับปรุงขององค์การการศึกษาของโครงการการศึกษาการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทย ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) ที่ดำเนินการโดย สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ที่พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการ เกิดการเรียนรู้เกณฑ์การประเมิน ของระบบ มัลคอม บัลดริจ อย่างเป็นระบบ ทราบถึงประเด็นที่จะพัฒนาองค์การได้ครอบคลุมและชัดเจนขึ้น ทราบถึงโอกาสของการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพการศึกษาที่ดำเนินการอยู่มากขึ้น โดยสามารถนำมาใช้ในการบริหารจัดการได้ โดยเกณฑ์การประเมิน ของระบบ มัลคอม บัลดริจ ทำให้ประเมินตนเองได้ตรงความจริงมากขึ้นโดยสามารถนำข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์การได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผลวิจัยที่ได้ในครั้งนี้ ทำให้ได้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะการวิจัยนำผลวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้จากผลการวิจัยนี้ควรนำไปใช้เป็นแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานมีทางเลือกในแนวทางการประเมินตามระบบที่เป็นสากลเพิ่มขึ้นโดยอาจใช้เป็นแบบประเมิน ในการประเมินภายในของสถานศึกษาหรือเป็นการประเมินเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
2. ในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานนี้ ควรศึกษาคู่มือการประเมินอย่างละเอียดและใช้ประกอบในการประเมินทุกขั้นตอน
3. คู่มือการประเมินสถานศึกษานี้นอกจากใช้เป็นเครื่องมือประกอบการประเมินที่สำคัญ สำหรับผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาแล้ว สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการประกันคุณภาพการศึกษาของหน่วยงานทางการศึกษาอื่นๆ และใช้เป็นสารสนเทศที่เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพองค์กร ทั้งหน่วยงาน

ทางการศึกษา นักวิชาการด้านการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และผู้ประเมิน สถานศึกษาต่างๆ สามารถนำความรู้จากคู่มือการประเมินไปประยุกต์ใช้ในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนา งานด้านคุณภาพขององค์กรด้านการศึกษาได้ต่อไป

ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาการพัฒนาระบบคะแนน (Scoring System) ของแบบประเมินให้มีความละเอียด และง่ายต่อการแปลผลประเมินมากขึ้น โดยการกำหนดเกณฑ์แปลผลการประเมินที่เป็นปรนัย และสามารถ เทียบเกณฑ์ได้ง่าย เช่น มีการแปลผลเป็น 6 ระดับ ได้แก่ ปรับปรุงมาก ปรับปรุง พอใช้ ดี ดีมาก ดีเยี่ยม เป็นต้น
2. ควรนำแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปใช้ประเมินสถานศึกษาอื่น ๆ เช่น สถานศึกษาระดับ มัธยมศึกษาขนาดกลางและเล็ก และสถานศึกษาระดับประถมศึกษาของภาครัฐและเอกชน ที่มีความพร้อมโดย ศึกษาผลเปรียบเทียบเพื่อหาข้อสรุปคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษาต่อไป

ข้อเสนอแนะต่อ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ นั้นเป็นเกณฑ์ในการประเมินที่มีระบบการให้คะแนนและการแปลผลที่เป็นรูปธรรม และเป็นเกณฑ์การประเมินที่มีความละเอียดและครอบคลุมทั้งการให้คะแนนและการแปลผล ถ้ามีการประยุกต์ หรือบูรณาการเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 เข้ากับเกณฑ์การประเมิน ภายนอกในการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ก็น่าจะเป็นผลดี และนับเป็นการท้าทาย ในการบริหารคุณภาพการประเมินภายนอกอีกระดับหนึ่ง โดยเฉพาะการนำไปใช้ประเมินสถานศึกษาที่เน้นสู่ ความเป็นเลิศ เช่น โรงเรียนในฝัน หรือสถานศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะทาง เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กระทรวงวัฒนธรรม. (2548). ครูผู้สร้างสรรค์อนาคตของแผ่นดิน. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2548, จาก <http://www.culture.go.th/2547/12/1219.htm>.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2545). การประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. สำนักทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงฯ.
- _____. (2546ก). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545. กรุงเทพฯ : องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- _____. (2546ข). โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2548, จาก <http://library.swu.ac.th:8080/ipac20/ipac.jsp? session =1G1WL38303562.1528>.
- _____. (2548ก). บทความวิชาการเรื่องรายงานการประเมินผลการจัดการศึกษาพื้นฐานเพื่อปวงชนของประเทศไทย พ.ศ. 2543 (EFA 2000). กลุ่มงานสารสนเทศบนอินเทอร์เน็ต ศูนย์สารสนเทศ สป. ศธ.สำนักนโยบายและแผนฯ สป. กระทรวงศึกษาธิการ. สืบค้นเมื่อ 1 มกราคม 2548, จาก <http://www.moe.go.th>.
- _____. (2548ข). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547. สืบค้นเมื่อ 1 มกราคม 2548, จาก <http://www.moe.go.th>.
- เก็จกนก เอื้อวงศ์. (2546). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งเสริมและปัจจัยอุปสรรคต่อการดำเนินการในระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- กรมวิชาการ. (2542). การประกันคุณภาพของสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: ครูสภา.
- _____. (2544ก). รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่3. สำนักทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2544ข). รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6. สำนักทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2545). สรุปผลการประเมินคุณภาพการศึกษาระดับชาติ. สำนักทดสอบทางการศึกษา กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2546). รายงานการประชุมสัมมนาโครงการเพื่อหนึ่งอำเภอหนึ่งโรงเรียนสมบูรณแบบ (โรงเรียนในฝัน). กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.
- _____. (2546). โครงการหนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน. กรุงเทพฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

- กรมวิชาการ. (2548). แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2549). สำนักนายกรัฐมนตรี. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://www.onec.go.th>.
- กรมสามัญศึกษา. (2542). ระบบสารสนเทศ: เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา. เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา กรมสามัญศึกษา เล่ม3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- งามพิศ คุณสอน. (2542). ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนมัธยมศึกษาภายใต้ สภาวะการณ์ปกติและวิกฤติ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2547ก). บุรณาการเกณฑ์บัลดริจ: ชิดอีกชั้นเพื่อความเป็นเลิศ. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก http://www.cu-qa.chula.ac.th/Learning_Sharing/PDF/presentation Porntip.pdf.
- _____. (2547ข). สรุปวิธีปฏิบัติงานที่ดี (Best practice) ของสถาบันการศึกษาที่เข้าร่วมโครงการ. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://www.cu-qa.chula.ac.th/Benchmark/Sum Best Practices.pdf>.
- _____. (2548ก). รางวัลคุณภาพแห่งชาติ Thailand Quality Award. ประกันคุณภาพจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2548. จาก <http://www.cu-qa.chula.ac.th/inside qa/tqa.html>.
- _____. (2548ข). รายงานฉบับสมบูรณ์การศึกษาการพัฒนาระบบการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ. สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2548, จาก http://www.cu-qa.chula.ac.th/Benchmark/Chapter_12.pdf.
- จำรัส นองมาก. (2544). ปฏิบัติการประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ : Unprinted.
- นัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์;และ อุทัยวรรณ สายพัฒนา. (2549). ความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น (Validity and Reliability). สืบค้นเมื่อ 25 มกราคม 2549, จาก <http://www.watpon.Com / E learning/ validity. pdf>.
- ชาคริต ชมชื่น. (2546). การวิจัยรูปแบบการเสริมสร้างประสิทธิผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา. ใน บทสรุปงานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก สมศ. (ปี 2545 – 2547). กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิคจำกัด.
- ชอบ ลีซอ. (2548). ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2548, จาก <http://www.moe.go.th/data stat/load/quality assurance.ppt..>
- ดนัย เทียนพุฒ. (2546). ดัชนีวัดผลสำเร็จธุรกิจ (KPIs) และการประเมินองค์กรแบบสมดุล (BSC: The Balanced Scorecard) ภาคที่ 1 โมเดล KPIs เพื่อ Benchmarking. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: นาโกต้า จำกัด.

- दनัย เทียนพุ่ม. (2548). บิสิเนสไทย: โรงเรียนชีวิตนั้กชาย นั้กการตลาดพันธุ์ใหม่. เมื่อ 12 พฤษภาคม 2548, จาก <http://www.businesssthai.co.th/content.php?data>.
- ดุขฎี โยเหลา. (2545). คึ้กษาเรื่งบ้จ้จ้ยระดับบุคคลและระดับโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับ นวัตกรรมด้านการประกันคุณภาพการศึกษาของครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา แห่งชาติ เขตการศึกษา 1. รายงานการวิจัยในเอกสารการประชุมวิชาการการวิจัยครั้งที่ 10 (18-19 กันยายน 2546).
- ทรงศักดิ์ ภูศรีอ่อน. (2547). การพัฒนารูปแบบการประเมินภายนอกสำหรับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน บทสรุปงานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก สมศ. (ปี 2545 – 2547). กรุงเทพฯ: พรึกหวานกราฟฟิคจำกัด.
- เทวินทร์ สิริโชคชัยกุล. (2539). ระบบคุณภาพ ISO 9000. กรุงเทพฯ: เอ็มเพาเวอร์เมนท.
- ทวีศิลป์ กลุณภาคล. (2547). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารกิจการที่ดีสำหรับการเป็นมหาวิทยาลัยราชภัฏ. ปรึญญานิพนธ์ กศด.(บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ธีระ รุญเจริญ. (2545). สภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย. รายงานการวิจัยโดยทุนสนับสนุนของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. กรุงเทพฯ : วี.ที.ซี. คอมมิวนิเคชั่น.
- ธีรพนธ์ คงนาง. (2544). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบทบาทที่ปฏิบัติจริงของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษาผ่านเกณฑ์มาตรฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ธีรศักดิ์ คงเจริญ. (2545). การประเมินคุณลักษณะครูอาชีพในโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 7. ปรึญญานิพนธ์ ก.ศ.ด. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- นภาพร สายนิ่ม. (2545). ความพึงพอใจของผู้ปกครอง ครู และนักเรียนต่อการบริหารงานปกครองของ โรงเรียนมัธยมวัดสิงห์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏบ้าน สมเด็จเจ้าพระยา. อัดสำเนา.
- นันทกา อติเรกสมบัติ. (2548). บทความวิชาการ การตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ:Center of Excellence. ฝ่ายวิจัยและระบบสารสนเทศ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://www.ftpi.or.th>.
- นันทิยา วัฒนวิฑูร. (2539). Quality Assurance หัวใจสำคัญของ TQC. QC NEWS.หน้า 3-5.
- _____. (2540). The TQM Paradigm. สมาคมส่งเสริมควบคุมคุณภาพแห่งประเทศไทย. 2: 7-9.

- นิรมล ทองชาติ. (2545). การรับรู้เรื่องการประกันคุณภาพภายในของครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอพิมาย จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). นครราชสีมา: ภาควิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. อุดลำนเ.
- เนตร เตโซ. (2542). การควบคุมคุณภาพการเรียนการสอนระดับประถมศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). มหาสารคาม: ภาควิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. อุดลำนเ.
- เนติกันต์ สุวรรณเพ็ชร. (2546). แนวทางการพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนเทศบาล 6 สลากกินแบ่งรัฐบาล อำเภอเมือง จังหวัดเชียงราย. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). เชียงราย: ภาควิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏเชียงราย. อุดลำนเ.
- นงราม เศรษฐพานิช. (2544). กรอบแนวคิดการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ในสถาบันแห่งชาติเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้. รายงานการประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจการปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนทั้งโรงเรียน เอกสารโครงการโรงเรียนปฏิรูปการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ลำดับที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบันแห่งชาติเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- บวรศิลป์ เชาวชื่น. (2548). การประยุกต์ใช้เกณฑ์ด้านการศึกษาของมัลคอม บัลดริจ (Malcolm Baldrige Educational Criteria) เพื่อบูรณาการการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา. สืบค้นเมื่อ 11 มีนาคม 2548, จาก http://www.kku.ac.th/~qakku/journal/vol5_1/vol5_1.php.
- ปณัฐพร เรืองเชิงชุม. (2546, กรกฎาคม-ธันวาคม). แนวคิดในการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ในการพัฒนาองค์กร. วารสารประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น. 4(2): 22.
- ประชุม โพธิกุล (2548). การวางแผนกลยุทธ์เชิงประยุกต์. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://isc.ru.ac.th/data/ED0003062.doc>
- ประสิทธิ์ จินประชา. (2548). สิ่งเหล่านี้อาจจำเป็นสำหรับองค์กรของท่าน. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://www.geocities.com/trainingcons/home000215.html>.
- ประสิทธิ์ ต้นสุวรรณ. (2548). บางมุมมองในเรื่องของ TQM. สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2548, จาก http://www.demingnet.com/article/ftpi_magazine/misc/tqm_th.htm.
- ปรัชญา เวชสารัชช. (2545). หลักการจัดการศึกษาในชุดฝึกอบรมครู. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://www.moe.go.th/wijai/principle%20edu.html>.
- ปราณี พรณวิเชียร. (2541). แนวคิดการประกันคุณภาพการศึกษาด้วยระบบมาตรฐาน ISO 9000. คิวซีนิวส์. 22(3): 6.
- พนม พงษ์ไพบูลย์และคณะ. (2546). แผนการศึกษาชาติ (พ.ศ.2545-2549) ในกรอบกฎหมายการศึกษาสู่โครงสร้างใหม่ กระทรวงศึกษาธิการ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.

- พสุ เดชะรินทร์. (2545). เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย *Balanced Scorecard* และ *Key Performance Indicators*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์.
- พินิจ ภาควณี. (2545). การใช้วงจรคุณภาพในมาตรฐานด้านกระบวนการของการประกันคุณภาพการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา วิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. อุดลำนเา.
- พิสนุ ฟองศรี. (2548). การพัฒนาตัวชี้วัดระบบประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามแนวทางรางวัลมัลคอล์ม บัลดริจ เนชั่นแนล คิวอลิตี อวอร์ด. สืบค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2548, จาก [http:// dcms.thailis.or.th](http://dcms.thailis.or.th).
- พรทิพย์ กาญจนนิต. (2548ก). ความเป็นผู้นำและการปฏิรูปการศึกษาด้านคุณภาพระดับอุดมศึกษาในประเทศไทย : เกณฑ์บัลดริจวัดอะไรได้บ้าง. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2548ข). ปรับเกณฑ์บัลดริจปีนี้มีแต่เรื่องโดนใจ. วันที่สืบค้น 10 เมษายน 2548. จาก [http:// www.fulbrightthai.org/data/ks34/baldrige.doc](http://www.fulbrightthai.org/data/ks34/baldrige.doc).
- _____. (2548ค, มกราคม-มิถุนายน). เกณฑ์บัลดริจปี 2548 : การปรับเปลี่ยนที่น่าพิจารณาปฏิบัติตาม. วารสารการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น. 6(1): 7-10.
- พรทิพย์ สระบกข. (2544). ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในภาคตะวันออกเฉียง. ชลบุรี: วิทยานิพนธ์ ก.ศ.ม. (บริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยบูรพา. อุดลำนเา.
- ไพจิตร ปาน้อยงาม. (2547). สภาพปัจจุบันและปัญหาการดำเนินงานตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอหนองกี่ จังหวัดบุรีรัมย์. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: ภาควิชาการศึกษา มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล. อุดลำนเา.
- พงศ์เทพ จิระโร. (2547). การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสำหรับการศึกษาเฉพาะทางของกองทัพเรือ. สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2548, จาก [http://www.onesqa.or.th/download/ptt/23_11_45\(3\).pat](http://www.onesqa.or.th/download/ptt/23_11_45(3).pat).
- พงศ์วัช วิวังสุ. (2548). ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงานและลักษณะทางจิตที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการประกันคุณภาพการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2548, จาก [http://www.onesqa.or.th/ download/html/ppt141146/3_\(mr2_151146\).ppt](http://www.onesqa.or.th/download/html/ppt141146/3_(mr2_151146).ppt).
- พวงรัตน์ เกษรแพทย. (2543). การวางแผนกลยุทธ์สำหรับนักการศึกษา. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2531). วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.

- ภารดี อนันต์นาวิ. (2545). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการประถมศึกษาแห่งชาติ. ปรินูญานิพนธ์ การศึกษาดุษฎีบัณฑิต.(การบริการศึกษา).
- ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2548, จาก <http://www.moe.go.th/wiggai/html>.
- ภิรมย์ โชติแดง. (2543). *ปัจจัยการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษา* สังกัดสำนักงานประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 5. ปรินูญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2548ก). *การประยุกต์ใช้เกณฑ์ด้านการศึกษามัลคอม บัลดริจ (Malcolm Baldrige Educational Criteria) เพื่อบูรณาการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา*.สำนักงานประกันคุณภาพมหาวิทยาลัยขอนแก่น.สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2548, จาก <http://www.kka.ac.th/gakka/fap.php>.
- _____. (2548ข). *ความหมายการประกันคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก http://www.kku.ac.th/~qakku/journal/vol5_1/vol5_1.php.
- มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น. (2548). *ภาวะผู้นำ.วารสารเซนต์จอห์น. ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 มกราคม- ธันวาคม 2542*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก http://www.stjohn.ac.th/University/Press/st_journal.html.
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (2548). *ข่าวการประกันคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ 14 มกราคม 2548, จาก <http://www.sut.ac.th/sutqa/news-qa-47-2.html>.
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2548). *ระบบประกันคุณภาพ. คณะวิทยาศาสตร์วิทยาเขตปัตตานี*. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2548. จาก <http://Scitech2.pn.psu.ac.th/foodsci/foodsci/712-203/Fprv14/QC.html>.
- มหาวิทยาลัยอัลลัมชัย. (2548). *Quality Assurance and Strategic Implementation in Education/ Institutions: A Holistic Alliance*. โดย Asst. Prof. Teay Shawyun Ph.D. สืบค้นเมื่อ 20 มีนาคม 2548, จาก <http://www.qa.au.edu/page2/research/ASAIHLpaper1UPCFont.pdf>.
- เยาวดี ราชัยกุล วิบูลย์ศรี. (2546). *การประเมินโครงการ แนวคิดและการปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัตน์มณี รัตนปกรณ. (2547). *การประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานช่วงชั้นที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สุพรรณบุรี*. ปรินูญานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. กาญจนบุรี: ภาควิชาบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี. อัดสำเนา.
- รังสรรค์ ชนะพรพันธ์. (2544). *การศึกษา ทฤษฎี และโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพฯ: โครงการจัดพิมพ์คปไฟ.

- รังสรรค์ โฉมยา. (2546). *ประสิทธิผลของการตามกรอบแนวคิดของความเลิศด้านพฤติกรรมกรรมการบริการสุขภาพโรงพยาบาลของรัฐ เขตการสาธารณสุข 6. ปริญญาานิพนธ์วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครนทรวิโรฒ. อัดสำเนา.*
- รุ่ง แก้วแดง. (2544). *ประกันคุณภาพการศึกษา ทุกคนทำได้ ไม่ยาก. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.*
- ลิลลี่ ศิริพร. (2547). *การควบคุมคุณภาพที่มีอิทธิพลต่อผลลัพธ์ด้านนัักศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล.ปริญญาานิพนธ์ กศด.(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครนทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.*
- วิจารณ์ พานิช.(2548). *การสร้างศาสตร์ SBM บนแผ่นดินแม่. สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2548. จาก <http://www.thailearn.net/publication/sbm/>.*
- วิทยา สุหฤตดำรง และนราศรี ธารกุล. (2548). *Six Sigma กลยุทธ์การจัดการระดับโลก. สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2548. จาก http://industrial.se-ed.com/itr104/itr104_128.asp.*
- วินัย เดชรัตนสุวรรณ. (2547). *การประกันคุณภาพการศึกษาโรงเรียนสังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี. อัดสำเนา.*
- วิรุณ แสงงาม. (2543). *การศึกษาเรื่องการประกันคุณภาพเพื่อรับรองมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนเอกชนประเภทสามัญศึกษา จังหวัดปัตตานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. อัดสำเนา.*
- วีรนุช ปันตวนิช. (2543, กันยายน). *ISO เพื่อผู้เรียนหรือเพื่อใคร. สานปฏิรูป. 3 (30): 18-23.*
- วุฒิชัย บุญหล้า. (2546). *กรณีศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ ของผู้บริหารโรงเรียนกับการประกันคุณภาพภายในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาราชบุรีเขต 1. ปริญญาานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ: ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครนทรวิโรฒ. อัดสำเนา.*
- วราภรณ์ บุญเจียม . (2547). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้ผลประเมินภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. ใน บทสรุปงานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก สมศ. (ปี 2545 – 2547). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิคจำกัด.*
- วรภัทร ภูเจริญ. (2544). *แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช จำกัด.*
- ครินทร์ สนธิศิริกฤตย์.(2550). *รายงานวิเคราะห์หึ่งค์การและข้อเสนอแนวทางการแก้ปัญหาเฉพาะประเด็นด้านทรัพยากรบุคคล. สืบค้นเมื่อ 15 มกราคม 2550, จาก http://www.km.ddc.moph.go.th/kmcms/pdf/analyse/1_5.pdf -*

- ศิริยุภา พูลสุวรรณ (2544) ศึกษาวิธีการเรียนและวิธีการสอนที่ส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้ที่ยั่งยืนของเด็กไทย ระดับมัธยมศึกษา. ใน เอกสารการประชุมวิชาการ การวิจัยทางการศึกษา ครั้งที่ 10. หน้า 82-89. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวง ศึกษาธิการ.
- สกุล กังวาลไกล. (2542). ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสมุทรปราการ. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. อัดสำเนา.
- สงบ ประเสริฐพันธ์. (2540). ร่วมกันสร้างสรรค์สร้างคุณภาพโรงเรียน. กรุงเทพฯ : สุริยาสาส์.
- สงบ ลักษณะ. (2538). การแสวงหาแนวคิด แนวปฏิบัติเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาผ่านทางระบบประกัน. เอกสารประกอบการประชุมระบบการประกันคุณภาพการศึกษา. กรมวิชาการ. ม.ป.พ.
- _____. (2548). แนวทางการประกันคุณภาพการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://www.moe.go.th/main2/article/article1.html>.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2546). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ 2546 ฉบับแก้ไขปรับปรุง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟิกส์ จำกัด.
- _____. (2548ก). หลักการเก็บข้อมูลให้ได้ประโยชน์ถูกต้องแบบ Six Sigma. สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2548, จาก Sigma http://www.ftpi.or.th/old/radio_script/scripttqa.htm#22.
- _____. (2548ข). หัวใจของ Six Sigma. สืบค้นเมื่อ 15 เมษายน 2548 จาก <http://www.ftpi.or.th/old/radioscript/scripttqa.htm#22>.
- _____. (2548ค). การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล. สืบค้นเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2548, จาก <http://www.tqa.or.th/th/articles/detail.php?ID=3>.
- _____. (2550). โครงการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศตามแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเสนอต่อกรมอนามัยกระทรวงสาธารณสุข. สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2550, จาก <http://advisor.anamai.moph.go.th/conference/TQM/HPOProject.ppt>.
- สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2546). เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ 2546. แปลโดย พร้อมพร วัฒนานิก. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- สิริรักษ์ รัชชานันติ. (2545). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อประสิทธิผลเพื่อประสิทธิภาพในการประกันคุณภาพสถานศึกษา สังกัดกรมอาชีวศึกษา. ใน การประชุมทางวิชาการเรื่องการวิจัยทางการศึกษา. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.
- สุนทร พูนพิพัฒน์. (2542, มกราคม). พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติและรูปแบบของการประกันคุณภาพการศึกษา. วารสารเพิ่มผลผลิต. 37(6): 40.
- สุเทพ ธีรศาสตร์. (2541). ISO 14000 มาตรฐานการจัดสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2548). *ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพจากหลากหลายทัศนะ(Existing Models of Transformational Leadership)*. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2548, จาก [http:// www. Suthep .ricr.ac.th](http://www.Suthep.ricr.ac.th).
- สุทธิพงศ์ ยงค์มกล. (2545). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่ใช้ภาษาอังกฤษเป็นสื่อการสอน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด.(บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สุพัตรา ทรัพย์เสถียร. (2547). *การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของประสิทธิผลในการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน: ประยุกต์ใช้โมเดลสมการโครงสร้างกลุ่มพหุ. ใน บทสรุปงานวิจัยด้านการประกันคุณภาพการศึกษาที่ได้รับทุนอุดหนุนการวิจัยจาก สมศ. (ปี 2545 – 2547)*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิคจำกัด.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์.(2544). *คนคุณภาพ คือ คุณภาพการศึกษา*.สืบค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2548, จาก <http://www.school.net.th/library/create-web/10000/sociology/10000-1192.html-3k>.
- สมศักดิ์ ลินธุระเวชญ์. (2541, เมษายน). *การประกันคุณภาพการศึกษา: ตอนที่1 หลักการแนวคิดและกรอบการประกันคุณภาพการศึกษา*. วารสารวิชาการ. 1 (4): 33.
- _____. (2545). *หลักการ/แนวคิดระดับการประกันคุณภาพ : บทบาทของโรงเรียน*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2547, จาก <http://www.emisc.moe.go.th>.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543). *ข้อเสนอเชิงนโยบายการผลิตและการพัฒนาครู*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://www.onec.go.th/publication/4312019/ chapter1.pdf>.
- _____. (2544). *วิธีวิทยาการประเมิน ศาสตร์แห่งคุณค่า*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์และคณะ. (2548). *งานวิจัยเอกสารเรื่องใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครู*. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://www.onec.go.th/publication/142003/ chapter1.pdf>.
- สมิต สัจฉกรและอลงกรณ์ มีสุธา. (2546, สิงหาคม). *การประเมินผลการปฏิบัติงาน*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543ก). *พระราชกฤษฎีกาจัดตั้งสำนักงานมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) พ.ศ.2543*. กรุงเทพฯ : สำนักงานฯ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543ข). *รายงานการวิจัย ดัชนีความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ : พรักหวานกราฟฟิค.
- _____. (2544ก). *แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา: เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก*. กรุงเทพฯ: สกายบุ๊กส์.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2544ข). ความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 30 มกราคม 2547. จาก <http://www.oer.or.th>.
- _____. (2545). ความสามารถในการแข่งขันด้านการศึกษาของประเทศไทยปี 2544. กรุงเทพฯ: สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาการศึกษา สกศ.
- _____. (2546). แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545 - 2559)ฉบับสรุป. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : สำนักงานนโยบาย แผนและมาตรฐานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม สำนักงานรัฐมนตรี.
- _____. (2547). มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้เพื่อการประเมินในรอบแรก: ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับปรับปรุง พ.ศ.2547. กรุงเทพฯ: จุดทองจำกัด.
- _____. (2548ก). แผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2549). สำนักงานรัฐมนตรี. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2548, จาก <http://www.onec.go.th>.
- _____. (2548ข). นโยบายส่งเสริมภูมิปัญญาไทยในการจัดการศึกษาฉบับได้รับความเห็นชอบจากคณะรัฐมนตรี. สืบค้นเมื่อ 1 มกราคม 2548, จาก http://www.thaiwisdom.org/p_pum/policy/policy1.html.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2548). แนวทางการพัฒนาคุณภาพระบบการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2548, จาก <http://www.203.155.16.66/Quality.pdf>.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.(2548.ออนไลน์).สรุปผลการประชุมเชิงปฏิบัติการในกลุ่มเป้าหมายที่ 2 ด้านการพัฒนาการศึกษาขั้นประถมภายใต้โครงการติดตามผลการพัฒนาตามเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ.สืบค้นเมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2548, จาก http://www.ie.nesdb.go.th/mdg/2progress/2_3workshop/2_3b_th_prathom_wk.htm - 40k.
- สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา.(2549). รายงานฉบับสมบูรณ์การศึกษาการพัฒนากระบวนการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking). สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2549. จาก http://www.cuqa.chula.ac.th/Benchmark/Benchmarking_PDF/Chapter_9.pdf -.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการรางวัลแห่งชาติ. (2546). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ 2546. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2542). ปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์.

- สำนักงานนโยบายและแผนฯ สป. ศร. (2547). รายงานการประเมินผลการจัดการศึกษาพื้นฐานเพื่อปวงชนของประเทศไทย พ.ศ. 2543 (EFA 2000). สืบค้นเมื่อ 23 ธันวาคม 2547, จาก [http://www.moe.go.th/main 2/article/EFA.html](http://www.moe.go.th/main%20article/EFA.html).
- สำนักทดสอบทางวิชาการ. (2544). รายงานผลการประเมินคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.6) ปีการศึกษา 2544 (ร่าง). กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักพัฒนาระบบบริการสาธารณสุข. (2548). รายงานการวิจัย การพัฒนาการจัดกลยุทธ์ของสถานบริการสุขภาพ.กรมสนับสนุนบริการสุขภาพ กระทรวงสาธารณสุข. สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2548, จาก [http://www. phdb.moph. go.th](http://www.phdb.moph.go.th).
- สำนักงานนโยบายและแผนฯ สป. ศร. (2547). รายงานการประเมินผลการจัดการศึกษาพื้นฐานเพื่อปวงชนของประเทศไทย พ.ศ. 2543 (EFA 2000). สืบค้นเมื่อ 1 มกราคม 2548, จาก [http://www. moe.go.th /main 2/article/EFA.html](http://www.moe.go.th /main%20article/EFA.html).
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2546). ระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542. กรุงเทพฯ : พิมพ์ดี. _____ . (2547ก). บันทึก สมศ. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี. _____ . (2547ข). ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา: ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2547. จาก [/basic_indoctrination/ page1.html](http://basic_indoctrination/page1.html). _____ . (2547ค). มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรก : ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับปรับปรุง. พ.ศ.2547. กรุงเทพฯ: จุฑทอง. _____ . (2547ง). หลักเกณฑ์และวิธีประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานฉบับปรับปรุง 2547. กลุ่มงานประเมินคุณภาพมหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2548). ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ. สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2548, จาก <http://www.onec.go.th>.
- สำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2537). เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ 2546. กรุงเทพฯ: อินโนกราฟฟิกส์.
- อนวัณณ์.ศุทสุติกุล. (2548). เปรียบเทียบข้อกำหนดเพื่อการประเมินคุณภาพ.สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2548, จาก <http://www.ha.or.th/Document/CritriaCompare.doc>.
- อนวัติ คุณแก้ว. (2547). หลักการวัดและประเมินผลการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2548, จาก [http :// www.ripb.ac.th/ELEARN/Dranuwat/](http://www.ripb.ac.th/ELEARN/Dranuwat/).
- อุทิศ ขาวเขียว. (2548). การวางแผนกลยุทธ์. สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2547, จาก [http://www. 203.157. 19.191 /plan9/slide2-plan9-44-05.ppt](http://www.203.157.19.191 /plan9/slide2-plan9-44-05.ppt).

- อนงนาฏ ไบแสง. (2545). การพัฒนาแบบประเมินคุณภาพภายนอกด้านกระบวนการตามมาตรฐานการศึกษา
ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใน การประชุมวิชาการ การวิจัยทางการศึกษา ครั้งที่ 10. หน้า 275-282
. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- อมรวิรัช นาคทรพร. (2543). ในกระแสแห่งคุณภาพ. กรุงเทพฯ. รายงานการวิจัยโดยทุนสนับสนุนของ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- อริยา ธัญพีช และ ประสิทธิ์ วัฒนากา. (2549/ มกราคม-มิถุนายน). ตัวชี้วัดผลงานหลัก (Key
Performance Indicators):จากภาคทฤษฎีสู่ภาคปฏิบัติ.วารสารการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัย
ขอนแก่น. 7(1): 2
- อลงกรณ์ มีสุทธาและสมิต ลัทธกร. (2546). การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม). พิมพ์
ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ทีเอสบี โปรดักส์.
- อุทุมพร จามรمان. (2544ก). การประกันคุณภาพระดับอุดมศึกษา เล่มที่ 19. กรุงเทพฯ: พันนัปปบลิชซิง.
_____. (2544ข). 100 คำถาม คำตอบเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา
ระดับพื้นฐานและอุดมศึกษา เล่มที่ 20. กรุงเทพฯ ฯ. ม.ป.พ.
- _____. (2545). 9 ขั้นตอนการทำประกันคุณภาพการศึกษาที่ครบวงจร เล่มที่ 24. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์พันธ์.
- องอาจ นัยพัฒน์. (2544). การประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานครปี
การศึกษา 2542. รายงานการวิจัยในเอกสารการประชุมวิชาการการ วิจัยครั้งที่ 10 (18-19
กันยายน 2546). สืบค้นเมื่อ 1 มกราคม 2548, จาก [http://www.moe.go.th/wijai/266-302](http://www.moe.go.th/wijai/266-302.pdf)
pdf.
- ออรุณ จันทวานิช. (2547). การพัฒนาคุณภาพการศึกษา. สืบค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2547, จาก
<http://www.eaac.or.th>.
- ออรุณ จันทวานิช และคณะ.(2548). โรงเรียนสมบูรณ์แบบ. สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2547, จาก [http://www](http://www.moe.go.th/main2/article/article_administrator.htm)
.moe.go.th /main2/article/article_administrator.htm.
- อำไพ ไตรภักดิ์. การบริหารจัดการความรู้. สืบค้นเมื่อ 1 กุมภาพันธ์ 2548, จาก [http://home.kku.ac.th](http://home.kku.ac.th/gs/journal/vol4_1/vol4_1_003.pdf)
/gs/journal/vol4_1/vol4_1_003.pdf
- Arcaro S. Jeromes. (1995). *Quality in Education: An Handbook*. Delray Beach, Fla:
st. Lucic Press. *Implementation*
- Baldrige National Quality Program. (2005a). *Criteria for Performance Excellence*.
National Institute of Standards and Technology, Retrieved June 20, 2004,
from http://baldrige.nist.gov/PDF_files/2005_Business_Criteria.pdf.

- Baldrige National Quality Program. (2005b). *Education Criteria for Performance Excellence*, National Institute of Standards and Technology, Retrieved June 20, 2004, from http://baldrige.nist.gov/PDF_files/2005_Education_Criteria.pdf.
- Bonstingl, John Jay. (2001). *School of Quality*. United States, Corwin Press.
- Buasri, Saroj. (2002). *A Philosophy of Education for Thailand: the Confluence of Buddhism And Democracy*. Bangkok. Printing House of Thammasat University.
- Cheong Yin Cheng. (2001). *Paradigm Shifts In Quality Improvement in Education: Three Waves for the future*. Centre for Research and International Collaboration Asia Pacific Centre for Education Leadership. And *School Quality Hong Kong Institue of Education Excellence*. Retrieved January 14, 2003, from <http://www.ied.edu.hk/cric>.
- Chesterfield County Schools. (2005). *School Improvement Planning Guide*. Retrieved January 15, 2005, from http://www.k12.va.us/htm/ccps_pages/School_Improve_Guide.html.
- Dale, Loretta Taylor. (2003). *Perceived Importance and Implementation of the Baldrige Criteria in Selected Schools on Probation*. Retrieved March,15 2005 from http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1.
- Downey , Cliff. (2002). *Total Quality in the school and Classroom*. Retrieved July 20, 2003, from <http://www.incronline.org/feature.articks./F32.99.html>.
- Dwelle, Kathi. (2000). *Organizational Effectiveness*. Newsletter. University of Wisconsin.
- Education in Hungary Report. (2003). *Quality and Effectiveness of Education*. Retrieved June 20, 2003, from http://www.oki.hu/printer_Friendly.php?kod=Education2003-Quality.html.
- Effective Quality Assurance review. (2004). *Standards and Quality in Scottish Pre-School Education 1999-2000*. Retrieved June 20, 2004, from <http://www.hmie.gov.uk/documentspublication/sqpse-09.html>.
- Erika, Martens & Michael, Prosser. (2004). *A Developmental Focus on Quality Assurance of Eaching and Learning*. Retrieved June 26, 2004, from <http://www.gwu.edu/~chrsp/3rd-Edition/Table5.1/51ut.html>.

- Faulkner, Jane Barbary. (2002). *Baldrige Educational Quality Criteria as Another Model for Accreditation in American Community Colleges*. Retrieved March,15 2005 from http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1.
- Frazier, A. (1997). *A Roadmap for Quality Transformation in Education*. Boca Raton: st. Lucic press.
- French, L. Wendell.; & Bell, Cecil H., Jr. (1999). *Organization Development : Behaveioral Science Interventions for Organization Improvement Sixth Edition*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Goetsch, D.L. and Davis, S. (1995). *Implementing Total Quality*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Groningen Institute for Educational Research (GION) (2004). *Research Program on Educational Effectiveness*. Retrieved June 20, 2003, from <http://www.ied.edu.hk/research/html/centre.html>.
- Hart, Christopher W. L., and Bogan., Christopher E. (1992). *The Baldrige*. New York. McGraw-Hill, Incorporated.
- Harris, Alma. (2002). *School Improvement*. London : Routledge Falmer.
- Hawk, Bradley James. (2004). *Baldrige Criteria for performance excellence in Illinois public schools : Understanding and Implementation*. Retrieved March, 15 2005 from http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1.
- Hooper, Mary A. (2004). *Using the Baldrige criteria to strengthen educational leadership systems : The development and validation of a 360 degree feedback instrument*. Retrieved Retrieved March,15 2005 from http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1.
- Hoy, charles, Bayne – Jardine, Colin and Wood Margaret . (2000). *Improving Quality in Education*. London and New York: Falm Press Tayloy + Francis group.
- Hoy, wayne k. & Miskel, Cecil G. (2001). *Education/ Administration Theory. Research and Prattice*. 6th New York: MC Graw_Hill.
- Hoyle.D (1994). *ISO 9000 Quality System Handbook 2nd Edition*. Linacre, Jordan Hill, Oxford: Butter worth – Heinemann; ltd.
- Hongkong University Reports. (2003). *Quality Assurance System*. Retrieved June 20, 2003, from <http://www.Hkuspace.hku.hk/about/about.phpaction=qa>.

- Institutional Model 2.(2003). Comenius 2000 Quality Improvement Programme for School Education. Retrieved December 15, 2004, from [http://www.norvathesdubeez . hu/leto/tresek/eng/col.doc](http://www.norvathesdubeez.hu/leto/tresek/eng/col.doc).
- Jones, Phillipw. (1988). *International Policies for Third World Education: Unesco, Literacy And Development*. London. Biddles.
- JuranInstitute. (2548). *Six Sigma*. Retrieved January 14, 2005, from http://www.sixsigma.com/sixsigma/six_sigma.asp.
- Kadolph, Sara J. (1988). *Quality Assurance for textiles and apparel*. New York: Fairchild.
- Keiter, John Herbert. (2003). *A Comparison of Administrator and Teacher Perceptions of the Effects of School district implementation of the Malcolm Baldrige Education Criteria for Performance Excellence on Classroom Practice*. Retrieved March, 15 2005 from [http://www.lib.umi.com/dissertations/ results?set_num=1](http://www.lib.umi.com/dissertations/results?set_num=1). National agricultural Library. Retrieved January 15, 2005, from <http://www.nal.usda.gov/NewAlin/1996aprmay/aprmay1996/kragoals.html>.
- Lankard, B.A. (1992). *Integrating academic and vocational education: Strategies for implementation*. Retrieved January 15, 2005, from <http://www.eric.ed.gov/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED346317>.
- Law, Sue. & Glover, Derek. (2000). *Educational Leadership and Learning*. Buckingham: Open University. Wordbook.
- Life-Role Development Group(2001). *Highlight: Key Result Index Areas*. Retrieved June 20, 2003, from [http://www.life-role.com/documents/Summary-%20Key%20Result% 20Areas.pdf](http://www.life-role.com/documents/Summary-%20Key%20Result%20Areas.pdf).
- Lumsden, Sheila. (2004). *Quality Assurance in Scottish Schools Attracts World-Wide Interest*. Retrieved December 6, 2004, from http://www2.britishcouncil.org/16.6.03_quality_assurance_in_schools_seminar.doc
- Maryland Performance Excellence Awards. (2007). *Scorebook for Business Education and Health Care*. Retrieved January 20, 2007, from [http://www.mpea.umd.edu/examiners /douc/2006/Scorebook_Blank.doc](http://www.mpea.umd.edu/examiners/douc/2006/Scorebook_Blank.doc)

- Ministry of Education; Ontario. (2004). *Take Force on Effective Schools*. Retrieved June 20, 2003, from <http://www.edu.gov.on.ca/eng/document/nr/01.01/bg0122b.html>.
- Monash University (2005). *Guidelines for the inclusion of OHS roles*. Retrieved January 9, 2005, from <http://www.adm.monash.edu/ohse/documents/guidelines/roles-responsibilities.PDF>.
- National institute of standards and Technology (NIST). (2005a). *The Baldrige Process*. Baldrige National Quality Program. Retrieved January 14, 2005, from http://www.baldrige.nist.gov/site_Map.htm.
- National institute of standards and Technology (NIST). (2005b). *The Criteria for Performance Excellence*. Baldrige National Quality Program. Retrieved January 14, 2005, from <http://www.baldrige.nist.gov/Criteria.htm>.
- _____. (2005c). *History of the Malcolm Baldrige National Quality Award*. Baldrige National Quality Program. Retrieved January 14, 2005, from <http://www.baldrige.nist.gov/History.htm>.
- National agricultural Library. (2005). *KRA: Information Access and Management*. Retrieved January 9, 2005, from <http://www.nal.usda.gov/assessment/AQ.html>.
- Ninakha. (2001). *Towards International Standards with Thailand Quality Awards*. Kinaree. 18 (7): 124-126.
- Online learning center. (2005). *Glossary TQM*. Retrieved January 16, 2005, from http://www.highered.mcgrawhill.com/sites/0072443715/student_view0/glossary.html.
- Pekin Public schools. (2005). *Quality Assurance*. Retrieved February 22, 2005, from http://www.pekin.net/pekin108/superintendents_office/quality_assurance.
- Poston Jr. William K. (1997, 23 September). Comprehensive Study of Factors Impacting Perceived Quality in School Organizations: Findings from research on quality assessment in Iowa school districts. *Education Policy Analysis Archives*. 5 (19). Retrieved June 20, 2003, from <http://epaa.asu.edu/epaa/v5n19.html#1>.
- Poster, Cyril. (1999 : 22-23) *Restructuring : The Key to Effective School Management*. London.

- QMI Solutions. (2005a). *Definition of Six Sigma*. Retrieved February 2, 2005, from http://www.google.co.th/search?hl=th&lr=&as_qdr=all&oi=defmore&q=define:Six+Sigma.
- _____. (2005b). *What is Six Sigma? The Roadmap to Customer Impact*. Retrieved February 2, 2005, from <http://www.ge.com/sixsigma/SixSigma.pdf>.
- Routledge. Ribbins, Peter & Burrige, Elizabeth (1994:19-20) *Improving Education Promoting Quality in Schools*. London: Chassell.
- Rowe, Kenneth J., Turner, Ross. & Lane, Kerry. (2004). *The 'Myth' of School Effectiveness: Locating and Estimating the Magnitudes of Major Sources of Variation in Students' Year 12 Achievements Within and Between Schools Over Five Years*. Retrieved July 20, 2004, from <http://www.swin.edu.au/aare/99pap/row99125.html>.
- Riley, Kathryn & Macbeath, John. (2000). *Quality Assurance, Effectiveness: Indicators and school Self-Evaluation*. Retrieved February 22, 2003, from <http://www.worldbank.org/education/est/resources/domains/Quality%20assurance.html>.
- Ryerson University. (2005). *The Input Process Output framework of quality Classification*. Retrieved February 2, 2005, from <http://www.ryerson.ca/>.
- Sallis, Edward. (1993). *Total Quality Management in Education*. London : Kogan Page.
- Scriven Michael (1987). *Evaluation Bias and Its Control*. Retrieved March, 15 2005 from <http://www.wmich.edu/evalctr/pubs/ops/ops04.html>
- Seanor, Daniel D. (2000). *Analysis of the leadership of UW-Stout in winning the malcom baldrige national quality award in education*. Retrieved March, 15 2005 from [http:// wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1](http://www.lib.umi.com/dissertations/results?set_num=1)
- Sergors, m. and Doehy, F. (1996). *Quality assurance in higher education: theoretical considerations and empirical evidence*. Studies in Educational Evaluation. 22 (2) : 115 - 137.
- Shelve, Tin Elli L. and Schoenheil, Marian. B. (1987). "Vision and the work life of education leaders," *Leadership : Examining the Elusive*. Yearbook of the Association for supervision and curriculum development.

- Stevens, scott W. (2003). *A Transformational study in a suburban middle school : Linking a classroom learning system to the baldrige criteria for educational excellence and quality assurance*. Retrieved March,15 2005 from http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1.
- Terry Bergeson. (2005). *School Improvement: What Makes a School Success*. Retrieved March 5,2005, from <http://www.k12.wa.us/SchoolImprovement/success.aspx>.
- University of the West of England.(2005). *Support staff appraisal and development scheme principal officers*. Retrieved May 1, 2005. from http://www.imp.uwe.ac.uk/imp_public/displayentry
- van der Linde. (2001). Strategic quality planning for teachers in the new millennium. *Education*. Retrieved January 20, 2005, from http://www.findarticles.com/p/articles/mi_qa3673/is_200104/ai_n8947132.
- Van, Karen. (2004). *Collaboration and transparency*. Retrieved June 20, 2003, from <http://www.nzqa.govt.nz/index.html>.
- Wandsworth Borough Council. (2004). *Training and Development: Quality Assurance*. Retrieved October 20, 2004, from <http://www.wandsworth.gov.uk/Home/communityService/Education/Training/quality.html>.
- Wood, J. (2004). *Quality Assurance in South Australian Schools*. Retrieved June 20, 2004, from <http://www.aare.edu.au/98pap/woo98323.html>.
- Wyatt, Tim. (2004). *Outcomes From Quality Assurance School Reviews: Their Use in System Planning and Decision-Marking*. Retrieved June 20, 2003, from <http://www.joe.org/joe/2001april/a4.html>.
- Yeung, Davey. (2004). *Toward an Effectiveness Quality Assurance of Web Based Learning: Thence Learning Student*. Retrieved June 20, 2004, from <http://www.westga.edu/~distance/ojdla/summer52/yeung52.html>.





ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมกลุ่มสนทนา

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่เข้าร่วมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion)

1. อาจารย์ศรีประภา สนิธิพันธ์ (ผู้ประเมินภายนอก)
2. อาจารย์ ดร.วาสนา ชัดติยวงษ์ (ผู้ประเมินภายนอก)
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ โยธิน ศรีโสภา (แทน อาจารย์คณาวุธ จันทรมงคล ที่ป่วยด้วยโรคไตอักเสบเฉียบพลัน) (ผู้ประเมินภายนอกและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประกันคุณภาพ)
4. นาวาโทหญิง ศิริรัตน์ เนียมอินทร์ (ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผล)
5. นาวาเอกหญิง นพรัตน์ หนูบ้านยาง (ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประกันคุณภาพ)
6. อาจารย์ ดร.สมชาย เทพแสง (ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารคุณภาพและเนื้อหาาระบบ มัลคอม บัลดริจ)
7. นางสมพร คานตวินิจฉัย (ครู คศ.3 ตัวแทนโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว)
8. นางสาวพรทิพย์ โรจนไพฑูรย์ (ครู คศ.2 ตัวแทนโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว)
9. นางสาวเนาวรัตน์ ส้มร่วง (ครู คศ.2 ตัวแทนโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว)
10. นางสาวบุศรา จิตลำดวน (ครู คศ.3 ตัวแทนโรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง)
11. นายคำนึ่ง หนูเทพย์ (ครู คศ.2 ตัวแทนโรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง)

ภาคผนวก ข
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือ



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการหาคุณภาพตัวชี้วัด ด้วยวิธีเปรียบเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย หิรัญทวี : ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญการประกันคุณภาพ (อาจารย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ)
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา : ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญวัดและประเมินผล (อาจารย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ)
3. อาจารย์ นาวาตรี ดร.พงศ์เทพ จิระโร : ผู้เชี่ยวชาญด้านการประกันคุณภาพและด้านวัดประเมินผล (อาจารย์ กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ)
4. อาจารย์ ดร.ทวีสินธ์ กุลนาคดล : ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านวัดประเมินผลและการสร้างแบบประเมินโดยใช้ KPI (อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนนครินทร์)
5. อาจารย์ ดร.นฤมล บุญนิม : ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญการประกันคุณภาพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (รองผู้อำนวยการสำนักงานประเมินและรับรองมาตรฐานการศึกษา และวิทยากร)

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการหาคุณภาพของข้อคำถามในการประเมิน

1. ดร.นิภา พงศ์วิรัตน์ : อาจารย์ 3 ระดับ 8 คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏธนบุรี
2. ดร.รังสรรค์ มณีเล็ก : ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลและวิจัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. นายยุทธนา สืบสมาน : ผู้ประเมินภายนอก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)
4. นางสาวสนทนา เจริญภักดี : อาจารย์ 2 ระดับ 7 โรงเรียนโยธินบูรณะ
5. นางสาวสมจินตนา เทพแสง : อาจารย์ 2 ระดับ 7 โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ

ภาคผนวก ค
รายชื่อ ผู้ประเมินสถานศึกษา



รายชื่อ ผู้ประเมินสถานศึกษาสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับและมีผลการประเมิน
คุณภาพภายนอกที่ดำเนินการโดยสถานศึกษาและ สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพ
การศึกษา (องค์การมหาชน) ในระดับดีทุกมาตรฐาน และให้ความร่วมมือในการวิจัย (สถานศึกษาที่เด่นชัด)

1. นายวิชัย	ยอดปัญญา	ครู/ชำนาญการ คศ 2
2. นายศรีเพชร	เสมลี	ครู/ชำนาญการพิเศษ คศ 3
3. นางนงลักษณ์	เจนนาวิ	ครู/ชำนาญการ คศ 2
4. นางโสภา	โยเซฟ	ครู/ชำนาญการพิเศษ คศ 3
5. นางนาพร	ประทุมยศ	ครู/ชำนาญการ คศ 2
6. นางยุภา	ยอดปัญญา	ครู/ชำนาญการพิเศษ คศ 3
7. นางสมพร	คานติวิจิตรชัย	ครู/ชำนาญการพิเศษ คศ 3
8. นางสาวพรทิพย์	โรจน์ไพฑูรย์	ครู/ชำนาญการ คศ 2
9. นางสาวเนาวรัตน์	สมร่าง	ครู/ชำนาญการ คศ 2
10. นางประมวล	ศิริวัฒนพรกุล	ครู/ชำนาญการ คศ 2

รายชื่อ ผู้ประเมินสถานศึกษาสถานศึกษาขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับน้อยกว่าและมี
ผลการประเมินภายนอกที่ดำเนินการโดยสถานศึกษาและ สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพ
การศึกษา (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับดีแต่ไม่ครบทุกมาตรฐาน และให้ความร่วมมือในการวิจัย (สถานศึกษา
เปรียบเทียบ)

1. นายคำเนิง	หนูเทศ	ครู อันดับ คศ 2
2. นายวินัย	คุ้มภู	ครู อันดับ คศ 3
3. นายเฉลิม	ตีบคำ	ครู อันดับ คศ 2
4. นางสาวบุศรา	จิตลำดวน	ครู อันดับ คศ 3
5. นางกานต์สินี	วงศ์เผ่าไทย	ครู อันดับ คศ 2
6. นางปภา	อุทัยเลิศ	ครู อันดับ คศ 2
7. นางวรรณิ	วงศ์พานิชย์	ครู อันดับ คศ 3



ภาคผนวก ง
กิจกรรม การประชุมกลุ่มสนทนา



กิจกรรม การประชุมกลุ่มสนทนา ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนว การประกันคุณภาพการศึกษาระบบบัลลริจสำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลักการและแนวคิด

จัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) เพื่อพิจารณาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของ
ตัวบ่งชี้ตามกรอบของเกณฑ์ตัวบ่งชี้ให้เป็นบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยครั้งนี้ มีหลักการ
และแนวคิด ดังนี้

จากแนวคิดการหาคำตอบในด้านทัศนคติ ค่านิยม ความคิด หรือการเชื่อมโยงข้อค้นพบกับมิติทาง
สังคมวัฒนธรรมของชุมชน การสำรวจความคิดเห็น โลกทัศน์ ค่านิยมต่อประเด็นปัญหาที่ผู้ร่วมสนทนามีภูมิ
หลังและประสบการณ์ มาร่วมแสดงความคิดเห็นและทัศนะร่วมกัน ปัจจุบันถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการ
วิจัยทางสังคมศาสตร์ การศึกษาและอื่นๆ นอกจากนี้ การวิจัยแบบการจัดกลุ่มสนทนา ยังสามารถนำไปใช้เป็น
ส่วนหนึ่งที่ใช้ร่วมกับข้อมูลแบบอื่นๆ เช่น การวิจัยแบบสำรวจ การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และอื่นๆ เพื่อให้
ได้คำตอบที่ชัดเจนขึ้น (เนาวรัตน์ หะวานนท์.2547:113-114)

ในการวิจัยครั้งนี้ได้นำหลักการของการจัดประชุมกลุ่มสนทนา มาใช้หาคุณภาพเพื่อเป็นข้อสรุปในการ
กำหนดผลงานหลัก (Keys Result Area, KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Keys Performance
Index, KPI) ที่สร้างขึ้นตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005
Education Criteria for Performance Excellence) ของการประกันคุณภาพระบบบัลลริจ โดยการ
วิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารและรายงานการวิจัย ในการ ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) นั้นสร้างขึ้นโดย
การจัดทำผลงานหลักจากสิ่งที่จะวัดหรือการประเมินว่าจะประเมินในขอบเขตหรือสิ่งใด ซึ่งการกำหนดสิ่งที่จะ
ประเมินนั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการประเมินและใช้เป็นแนวทางการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก
หรือเครื่องมือที่จะใช้วัดในสิ่งที่ต้องการวัด โดย กำหนดเกณฑ์มาตรฐานหรือตัวเปรียบเทียบสำหรับตัวชี้วัด
แต่ละตัว จากนั้นนำมาประเมินผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้น โดยใช้ตัวชี้วัดที่ได้กำหนดขึ้นเป็นแนวทางในการ
ประเมินผลและเก็บข้อมูล และ เปรียบ เทียบ ผลที่ได้รับจากการประเมินกับมาตรฐานหรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้
ตามขั้นตอน คือ 1) กำหนดกิจกรรมหลัก (Key Activities) 2) ผลที่องค์กรคาดหวังจากกิจกรรมหลัก
(Expected Results) 3) จัดกลุ่มผลงานที่คาดหวัง (Expected Results Groups) 4) กำหนด
ผลงานหลัก (Key Result Areas) 5) กำหนด ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Keys Performance
Index)

โดยการนำแนวคิดการประเมินองค์การมาจัดทำตัวชี้วัด ที่มีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Key Result Area, KRA) เพื่อ
สร้างตัวชี้วัดผลงานหลัก
2. การจัดทำดัชนีวัดผล โดยนำผลงานหลัก (KRA) มากำหนดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงาน
หลัก (Key Performance Index, KPI)

3. การกำหนดประเด็นการเก็บข้อมูลตามแบบประเมิน
4. การกำหนดเกณฑ์เปรียบเทียบ
5. การกำหนดวิธีเปรียบเทียบผลการประเมิน
6. การทำคู่มือการประเมิน

การหาคุณภาพของ ผลงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก และร่างแบบประเมินสถานศึกษา พร้อมคู่มือการประเมิน ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดของการจัดประชุมกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่ร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นเพื่อสรุปคุณภาพความเที่ยงเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของผลงานหลัก (KRA) ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) และร่างแบบประเมินสถานศึกษาพร้อมคู่มือการประเมิน ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นให้มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและเป็นบริบทของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของประเทศไทย

วัตถุประสงค์

เพื่อหาคุณภาพในประเด็นหลักของผลงานหลักหลัก (KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) และร่างแบบประเมินสถานศึกษาพร้อมคู่มือการประเมิน ที่ผู้วิจัยพัฒนาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 โดยพิจารณาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาเพื่อให้สาระเป็นบริบทของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานของประเทศไทย และหาข้อสรุปความคิดเห็นต่อรูปแบบของแบบประเมินสถานศึกษา

วิธีดำเนินการ

1. ขั้นเตรียมการ

1.1 ผู้วิจัย ทบทวน วัตถุประสงค์ ปัญหาการวิจัยและกรอบแนวคิดการวิจัย ตลอดจนทฤษฎีแนวคิดของการประกันคุณภาพระบบบัลลัตริช ทฤษฎีการประเมินองค์การ และ คู่มือการวัดและแบบประเมินองค์การที่สร้างขึ้น

1.2 กำหนดจำนวนกลุ่มผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม ให้หลากหลาย (โดยกำหนด 5 กลุ่ม)

1.3 กำหนดจำนวนผู้เข้าร่วมการสนทนาตามกลุ่มที่จัดไว้ และทำหนังสือเชิญ

1.4 เตรียมคู่มือการวัดและเอกสารที่เกี่ยวข้องและจัดส่งให้ผู้เข้าร่วมการสนทนา

1.5 เตรียมแนวการสนทนาที่ชัดเจน (Discussion Guideline)

1.6 เตรียมบุคลากรผู้ช่วย

1.7 เตรียมอุปกรณ์ต่างๆในการรวบรวมข้อมูล (เทป สมุดบันทึก ดินสอ และอื่นๆ)

2. ขั้นตอนดำเนินการ

2.1 แนะนำตนเอง และวัตถุประสงค์ในการสนทนากลุ่ม

2.2 สร้างบรรยากาศในการสนทนาอย่างเป็นกันเอง

2.3 ดำเนินการสนทนา จนจบกระบวนการ

3. ขั้นสรุปผล

ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ของข้อมูลที่ได้จากการจัดบันทึกในการดำเนินการ จัดกลุ่มสนทนาตามที่จัดบันทึกและบันทึกเทปไว้ และนำไปปรับปรุงร่างพื้นฐานของสิ่งที่มีความสำคัญต่อ ความสำเร็จของสถานศึกษาและเกณฑ์ชี้วัดความสำเร็จ เพื่อสามารถนำไปสร้างแบบประเมินสถานศึกษาโดยให้ มีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาตามบริบทของสถานศึกษาในประเทศไทยตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

หัวข้อการสนทนา

1. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence) ของการประกันคุณภาพระบบบัลดริจที่เป็นบรรทัดฐานสำคัญของการประเมิน ตนเองขององค์กร และมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน เพิ่มความสามารถและผล ดำเนินงานขององค์กร อำนาจความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็น เลิศ (Best Practice) ระหว่างองค์กรทุกประเภท และใช้เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการ ดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ นั้น สามารถนำมา ประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร

2. ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Keys Performance Index, KPI) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามสาระ ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 (Education Criteria for Performance Excellence 2005) ของการประกันคุณภาพระบบบัลดริจ โดยประยุกต์ใช้แนวคิดการ ประเมินองค์กร มีความครอบคลุมสาระหลักในการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ ผลงานหลัก (KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินการหลัก (KPI) มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาตามบริบทของสถานศึกษาขั้น พื้นฐานของประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร

4. การสร้างแบบประเมิน โดยใช้ระบบคะแนน (Scoring System) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบบัลดริจ โดยใช้ระบบการให้ คะแนนในการประเมิน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ และ มิติผลลัพธ์

4.1 การประเมินมิติกระบวนการใช้ปัจจัย 4 ด้าน คือ แนวทาง (Approach – A) การ ถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) การเรียนรู้ (Learning - L) และการบูรณาการ (Integration - I) หรือ ADLI ในการประเมินกระบวนการ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกล ยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 6) การจัดกระบวนการ มีความครอบคลุมสาระการประเมิน สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ อย่างไร

4.2 การประเมินมิติผลลัพธ์ ซึ่งหมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ในผลลัพธ์ที่แสดงใน องค์ประกอบด้านที่ 7 ของเกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศ คือผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงาน ของสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ 1) ระดับของผลการดำเนินการใน

ปัจจุบัน 2) อัตราการเปลี่ยนแปลง (เช่น ความลาดชันของแนวโน้มของข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ 3) ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/ หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม 4) การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความครอบคลุมสาระการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ อย่างไร

4.3 การสร้างแบบประเมินในลักษณะเป็นแบบสอบถาม 6 ระดับ ตามระดับความเข้มแข็งของการจัดที่ใช้ในการแปลผลและให้คะแนนตามระบบคะแนน (Scoring System) ตามเกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศ ปี 2005 เหมาะสมในการพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ อย่างไร

4.4 ข้อคำถามของเกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศ ปี 2005 ควรมีลักษณะเป็นอย่างไร

รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มสนทนา

กลุ่ม 1 : ผู้ประเมินภายนอก

1. อาจารย์ ศรีประภา สนิธิพันธ์
2. อาจารย์ คณาวุฑ จันทรมงคล (ป่วย) ผศ.โยธิน ศรีโสภา แทน
3. อาจารย์ ดร. วาสนา ชัตติยวงษ์

กลุ่ม 2 : ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผล

1. นาวาโทหญิง ศิริรัตน์ เนียมอินทร์

กลุ่ม 3 : ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประกันคุณภาพ

1. นาวาเอกหญิง นพรัตน์ หนูบ้านยาง

กลุ่ม 4 : ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารคุณภาพและเนื้อหาแบบจำลอง

1. อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง

กลุ่ม 5 : ตัวแทนสถานศึกษา

1. ตัวแทนโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว จำนวน 3 คน
2. ตัวแทนโรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง จำนวน 3 คน

วัน เวลา สถานที่ ในการจัดประชุมกลุ่มสนทนา

1. วันที่ 7 เดือนกรกฎาคม 2549 เวลา 0900-1200 น.
2. สถานที่ ห้องประชุม 306 ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ศรีนครินทรวิโรฒ

งบประมาณและค่าใช้จ่าย

1. ตอบแทนผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มสนทนา จำนวน 11 คน		
1.1 เงินค่าเบี้ยเลี้ยง เดินทาง (คนละ 500) บาท	5000	บาท
(ผู้เข้าร่วมประชุมคืนเงินกลับทุกคน)		
1.2 ของชำร่วย (ชิ้นละ 400 บาท)	4400	บาท
2. ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม	1200	บาท
3. ค่าอาหารกลางวัน	2000	บาท
4. ค่าเอกสารและสมุดบันทึก ดินสอ ม้วนเทปและอื่นๆ	1000	บาท

สรุปผลการประชุมกลุ่มสนทนา ในการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบบัลลัตริจสำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้ดำเนินการประชุม เรือเอก อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์

ผู้จัดบันทึกการประชุม คนที่ 1 ดร. ปรียานุช สถาวรมณี

ผู้จัดบันทึกการประชุม คนที่ 2 ดร. พจนีย์ มั่งคั่ง

ผู้ช่วยดำเนินการทั่วไป คุณ นวพร เวชโกสิทธิ์

รายชื่อผู้เข้าร่วมประชุม

1. อาจารย์ ศรีประภา สนิธิพันธ์ (ผู้ประเมินภายนอก)
2. อาจารย์ ดร. วาสนา ขัตติยวงษ์ (ผู้ประเมินภายนอก)
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ โยธิน ศรีโสภณ (แทน อาจารย์ คณาวัช จันทรมงคล ที่ป่วยด้วยโรคไตอักเสบเฉียบพลัน) (ผู้ประเมินภายนอกและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประกันคุณภาพ)
4. นาวาโทหญิง ศิริรัตน์ เนียมอินทร์ (ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดและประเมินผล)
5. นาวาเอกหญิงนพรัตน์ หนูบ้านยาง (ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการประกันคุณภาพ)
6. อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง (ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารคุณภาพและอาหารระบบบัลลัตริจ)
7. นาง สมพร คานติวิจิตร (ครู คศ.3 ตัวแทนโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว)
8. นางสาว พรทิพย์ ไรจน์ไพฑูรย์ (ครู คศ.2 ตัวแทนโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว)
9. นางสาวเนาวรัตน์ สมร่าง (ครู คศ.2 ตัวแทนโรงเรียนราชวินิตบางแก้ว)
10. นางสาว บุศรา จิตลำดวน (ครู คศ.3 ตัวแทนโรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง)
11. นาย คำนึ่ง หนูเทพย์ (ครู คศ.2 ตัวแทนโรงเรียนบางพลีราษฎร์บำรุง)

เริ่มประชุม เวลา 0915 น จบการประชุมเวลา 1400 น
สรุปผลการประชุม

หัวข้อการสนทนาที่ 1

1. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence) ของการประกันคุณภาพระบบบัลตริจที่เป็นบรรทัดฐานสำคัญของการประเมินตนเองขององค์กร และมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน เพิ่มความสามารถและผลดำเนินการขององค์กร อำนวยความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิถีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ระหว่างองค์กรทุกประเภท และใช้เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ นั้น สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร ที่ประชุมได้อภิปรายและเสนอความคิดเห็นสรุปได้ดังนี้

1.1 สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการประกันภายในสถานศึกษา โดยมีข้อดีหลากหลาย โดยเฉพาะ ในมุมมองของการมุ่งเน้นอนาคต และการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของการดำเนินงานและการมุ่งเน้นผู้เรียน ครูผู้สอนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 เป็นแนวคิดการประเมินที่แปลกใหม่ น่าสนใจ เพราะ สมศ.ก็อยากได้แนวการประเมินภายใน ที่แตกต่างกันออกไป

1.3 สามารถนำมาใช้ในการประเมินสถานศึกษาได้โดยการกำหนดและบรรยาย KPI ให้ชัดเจน

หัวข้อการสนทนาที่ 2

2. การกำหนดผลงานหลัก (Keys Result Area, KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Keys Performance Index, KPI) ทั้งหมดจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศปี 2005 ของการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลตริจ ที่สร้างจากการใช้แนวคิดการประเมินองค์กรโดยใช้ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) จากการกำหนดผลงานหลัก(KRA) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นครอบคลุมสาระหลักในการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ ที่ประชุมได้อภิปรายและเสนอความคิดเห็นสรุปได้ดังนี้

2.1 มีความครอบคลุมประเด็นในการประเมินสถานศึกษา โดยเฉพาะ ถ้าเทียบกับหลักเกณฑ์การประเมินของ สมศ.น่าจะมีความครอบคลุมมากกว่า (สมศ. มี 3 ด้านหลัก คือ ด้านผู้บริหาร ด้านครู และผู้เรียน แต่เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ มี 7 ด้านหลัก คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ 7)ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร

2.2 ถ้าเทียบสาระในการประเมิน KRA น่าจะเทียบได้กับ มาตรฐานของสมศ. (สมศ. กำหนด 27 มาตรฐาน แต่นำมาใช้ประเมิน 14 มาตรฐาน เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ สร้าง KRA ได้ 19 ตัว) เมื่อพิจารณาประเด็นทั้งหมดแล้ว มีความใกล้เคียงกัน น่าจะครอบคลุมสาระหลักในการ ประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

หัวข้อการสนทนาที่ 3

3. ผลงานหลัก (KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหาตาม บริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทยหรือไม่ อย่างไร ที่ประชุมได้อภิปรายและเสนอความคิดเห็น สรุปได้ดังที่แสดงไว้ในตาราง 9

หัวข้อการสนทนาที่ 4

4. การสร้างแบบประเมิน โดยใช้ระบบคะแนน (Scoring System) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบบัลลังก์ โดยใช้ระบบการให้ คะแนนในการประเมิน 2 มิติ คือ กระบวนการ และ ผลลัพธ์ นั้น

4.1 การประเมินมิติกระบวนการใช้ปัจจัย 4 ด้าน คือ แนวทาง (Approach – A) การ ถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) การเรียนรู้ (Learning - L) และการบูรณาการ (Integration - I) หรือ A-D-L-I ในการประเมินกระบวนการ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การนำองค์การ 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียและตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร 6) การจัดกระบวนการ ครอบคลุมสาระการ ประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ อย่างไร

4.2 การประเมินมิติผลลัพธ์ ซึ่งหมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ในผลสัมฤทธิ์ที่แสดงใน องค์ประกอบ ด้านที่ 7 ของเกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศ คือผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงาน ของสถานศึกษา โดยใช้ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ 1) ระดับของผลการดำเนินการใน ปัจจุบัน 2) อัตราการเปลี่ยนแปลง (เช่น ความลาดชันของแนวโน้มของข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ 3) ผลการ ดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม 4) การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้ มีส่วนได้เสีย ครอบคลุมสาระการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ อย่างไร

4.3 การสร้างแบบประเมินในลักษณะเป็นแบบสอบถาม 6 ระดับ ตามระบบคะแนน (Scoring System) ของเกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศ ปี 2005 เหมาะสมในการประเมิน สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ อย่างไร

4.4 ข้อคำถามของเกณฑ์คุณภาพการดำเนินงานเพื่อความเป็นเลิศ ปี 2005 ครอบคลุมเพียงพอ ต่อการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานหรือไม่ อย่างไร

ข้อสรุปของหัวข้อการสนทนาที่ 4 ที่ประชุมมีความเห็นว่า มีความครอบคลุมสาระการประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ขอให้พิจารณาออกแบบให้ง่ายและสะดวกต่อการใช้งาน เช่นการประยุกต์ให้คู่มือการประเมินอยู่ในเล่มเดียวกันกับแบบประเมิน



ภาคผนวก จ
โครงการ การประเมินสถานศึกษา



โครงการ การประเมินสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์
คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence)
: ในงานวิจัยเรื่อง การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษา
ระบบบัลดริจสำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หลักการและแนวคิด

การประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence) ที่เป็นบรรทัดฐานสำคัญของการประเมินตนเองของสถานศึกษา และมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน เพิ่มความสามารถและผลดำเนินการ อำนวยความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และใช้เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ โดยมีเป้าประสงค์สำคัญคือ

1. การมอบคุณค่าที่ดีขึ้นแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น
 2. การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถของสถานศึกษาโดยรวม
 3. การเรียนรู้ของสถานศึกษาและการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา
- องค์ประกอบการจัดการที่ดี ตามเกณฑ์ของ มัลคอม บัลดริจ ใช้หลักการดังนี้
1. แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ
 2. ระบบจัดการที่ดี 7 ด้าน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ
 3. ระดับของความเข้มแข็งของการจัดการ 6 ระดับ

โดยมีการพัฒนาคุณภาพจากการการศึกษา วิจัย และประเมินคุณภาพของระบบสม่ำเสมอทุกปี จนเป็นระบบการบริหารคุณภาพมาใช้ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ นี้มีค่านิยมหลักและแนวคิดต่างๆ ที่เชื่อมโยงกัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อและพฤติกรรมที่พบในองค์กรทางการศึกษาที่มีผลการดำเนินงานสูง และเป็นรากฐานในการผสมผสานความต้องการหลักของสถานศึกษาไว้ภายใต้กรอบเกณฑ์ (Framework) ที่เน้นผลลัพธ์อันเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานและการให้ข้อมูลป้อนกลับ ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาระบบบัลดริจจึงนับเป็นระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการดำเนินการเรื่องคุณภาพที่ครอบคลุมและเน้นผลสำเร็จ โดยเน้นกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินงานคุณภาพพร้อมกับแนวคิดของการเปรียบ เทียบสมรรถนะ (Benchmarkings) มาใช้ในการดำเนินการ

การดำเนินการในโครงการครั้งนี้ มุ่งเน้นการประเมินสถานศึกษา โดยใช้แบบประเมินสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ซึ่งจะประเมินโดยใช้ข้อคำถาม ตามตัวบ่งชี้การดำเนินงานหลัก (KPI) ที่สร้างตามตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้บุคลากรผู้ประเมินสถานศึกษา ได้รับความรู้ ความเข้าใจ และสามารถประเมินสถานศึกษา โดยใช้แบบประเมินตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence) ของระบบ มัลคอม บัลดริจ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้เข้าร่วมโครงการ ได้รับความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องแนวคิดของการประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามสาระของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 (Education Criteria for Performance Excellence 2005) ซึ่งนับเป็นการพัฒนาความรู้ของสถานศึกษาและบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้เพิ่มขึ้นตามหลักการขององค์การแห่งการเรียนรู้
2. ผู้เข้าร่วมโครงการ สามารถประเมินสถานศึกษาโดยใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence) ซึ่งนับเป็นทางเลือกเพิ่มขึ้นในการประเมินภายในของสถานศึกษา
3. สถานศึกษา สามารถใช้แนวคิดและหลักการขององค์การประกอบการจัดการที่ดี ตามเกณฑ์ของ มัลคอม บัลดริจ ทั้งแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ ระบบจัดการที่ดี 7 ด้าน ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ขั้นตอนการจัดการตามวงจร RADAR 4 ขั้นตอน และระดับของความแข็งแกร่งของการจัดการ 6 ระดับ มาประยุกต์ใช้ ในการบริหารจัดการในการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาระบบต่างๆ ในสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้าได้ต่อไป

กิจกรรมการดำเนินการของโครงการ

1. กิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การประเมินสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence)

1.1 หัวข้อการประชุม

- 1.1.1 การประกันคุณภาพระบบ มัลคอม บัลดริจ และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 (2005 Education Criteria for Performance Excellence)

- 1.1.2 การใช้แบบประเมินสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ที่ประกอบไปด้วย ข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) โดยมีการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ ของความเข้มแข็งของการ

จัดการตามระบบคะแนน (Scoring System) ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005

1.2 รายชื่อ วิทยากร

1. เรือเอก อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์ : ผู้วิจัย
2. อาจารย์ ดร. สมชาย เทพแสง : ผู้ทรงคุณวุฒิด้าน การบริหารคุณภาพ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ โยธิน ศรีโสภะ : ผู้ทรงคุณวุฒิด้าน การประเมินภายนอก

1.3 วัน เวลา สถานที่ ในการจัดประชุมกลุ่มสนทนา

1. วันที่ 7 เดือน ธันวาคม 2549 เวลา 0900-1200 น.
2. สถานที่ ห้อง 128 โรงเรียนราชวินิตบางแก้ว

2. กิจกรรมการประเมินสถานศึกษา โดยใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence)

2.1 คณะผู้ประเมินสถานศึกษา

2.2 วัน เวลา ในการประเมินสถานศึกษา วันที่ 8 – 25 ธันวาคม 2549

งบประมาณและค่าใช้จ่าย

1. งบประมาณและค่าใช้จ่ายในการจัดสัมมนา

1.1 ค่าตอบแทนวิทยากร	-	
1.2 ของชำร่วยตอบแทนผู้เข้าร่วมประชุม	10000	บาท
1.3 ค่าอาหารว่างและเครื่องดื่ม	2000	บาท
1.4 ค่าอาหารกลางวัน	2000	บาท
1.4 ค่าเอกสารและสมุดบันทึก ดินสอ ม้วนเทปและอื่นๆ	3000	บาท

2. งบประมาณและค่าใช้จ่ายในกิจกรรมการประเมินสถานศึกษา

-



ภาคผนวก จ
แบบสอบถาม ความพึงพอใจ

แบบสอบถาม ความพึงพอใจ ในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence Frame work) ตามแนวการประกัน คุณภาพการศึกษาระบบบัลลัตริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

แบบสอบถามประกอบไปด้วย 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมิน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจของผู้ประเมินสถานศึกษาโดยเป็นมาตรวัด 5 ระดับ ในการ ใช้แบบประเมินสถานศึกษาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence Frame work) ตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบบัลลัตริจ สำหรับ สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามปลายเปิด ในเรื่อง ความคิดเห็น ต่อ ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะจาก การใช้แบบประเมิน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ประเมิน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องหน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน และตอบข้อความในช่องว่างให้ สมบูรณ์

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. ระยะเวลาที่รับราชการ.....ปี
3. ตำแหน่ง หน้าที่ความรับผิดชอบ () เกี่ยวกับการประเมิน () ไม่เกี่ยวกับการประเมิน
4. สถานภาพและบทบาทของท่านในสถานศึกษา
() ผู้บริหาร () ครูผู้สอน () ทั้งสองอย่าง
5. ประสบการณ์ในงานประกันคุณภาพสถานศึกษา ปี

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความพึงพอใจ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องหน้าข้อความที่เป็นจริงตามความคิดเห็นของท่าน

ข้อ	คำถาม	พึงพอใจ น้อยที่สุด	พึงพอใจ น้อย	พึงพอใจ ปานกลาง	พึงพอใจ มาก	พึงพอใจ มากที่สุด
1	แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีสาระครอบคลุมหัวข้อหลักในการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน					
2	แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถประเมินมาตรฐานด้านผู้บริหารได้ครอบคลุม					
3	แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถประเมินมาตรฐาน ด้านครูได้ครอบคลุม					
4	แบบประเมินที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสามารถประเมินมาตรฐาน ด้านผู้เรียนได้ครอบคลุม					
5	การออกแบบระบบการประเมิน ง่ายต่อการเข้าใจและสะดวกต่อการใช้งาน					
6	การออกแบบระบบคะแนนการประเมินง่ายต่อการเข้าใจและสะดวกต่อการแปลผล					
7	ข้อมูลที่มีอยู่ของสถานศึกษาเพียงพอในการเป็นคำตอบ ข้อคำถามการประเมินได้อย่างสอดคล้องและเป็นจริง					
8	การประกันคุณภาพระบบมัลคอม บัลดริจ สามารถนำ มาใช้บริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย					
9	การประกันคุณภาพระบบมัลคอม บัลดริจ สามารถนำ มาใช้ประกันคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของไทย					
10	ระบบมัลคอม บัลดริจ มีสาระและมีระบบการประเมินที่นำมาใช้พัฒนาสถานศึกษาได้ดี					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็น ปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ

คำชี้แจง กรุณาเขียนคำตอบที่ตรงตามความคิดเห็นของท่าน

1. ท่านพบปัญหาและอุปสรรคในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence Frame work) ตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบบัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างไร และมีข้อเสนอแนะอย่างไรบ้าง

ผู้วิจัยขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี มา ณ ที่นี้



ภาคผนวก ช
คู่มือประเมินสถานศึกษา ของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ
มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005
(2005 Education Criteria for Performance Excellence)

คู่มือประเมินสถานศึกษา ของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ
มัลคอม บัลดริจ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005
(2005 Education Criteria for Performance Excellence)

ของปริญญานิพนธ์เรื่อง

การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษา
ระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

The Development of Appraisal form based on Malcolm Baldrige
Educational Quality Assurance System for Basic Education
Schools

โดย

เรือเอก อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์

นิสิตการศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ความนำ

การประกันคุณภาพการศึกษาระบบมัลคอม บัลดริจ ที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence) ที่เป็นบรรทัดฐานสำคัญของการประเมินตนเองของสถานศึกษา และมีบทบาทสำคัญที่ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน เพิ่มความสามารถและผลดำเนินการ อำนวยความสะดวกในการสื่อสารและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) และใช้เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการการดำเนินงานของสถานศึกษา รวมทั้งใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ โดยมีเป้าประสงค์สำคัญคือ 1) การมอบคุณค่าที่ดีขึ้นแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้คุณภาพการศึกษาสูงขึ้น 2) การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถของสถานศึกษาโดยรวม 3) การเรียนรู้ของสถานศึกษาและของแต่ละบุคคลในองค์กร โดยมีการพัฒนาคุณภาพจากการการศึกษา วิจัย และประเมินคุณภาพของระบบสม่ำเสมอทุกปี จนเป็นระบบการบริหารคุณภาพมาใช้ในการดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ที่มีค่านิยมหลักและแนวคิดต่างๆ ที่เชื่อมโยงกัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อและพฤติกรรมที่พบในองค์กรการศึกษาที่มีผลการดำเนินงานสูง และเป็นรากฐานการผสมผสานความต้องการหลักของสถานศึกษา ไว้ภายใต้กรอบเกณฑ์ (Framework) ที่เน้นผลลัพธ์อันเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงาน และการให้ข้อมูล บอกรับกลับ ดังนั้น การประกันคุณภาพการศึกษาระบบมัลคอม บัลดริจจึงนับเป็นระบบประกันคุณภาพการศึกษาที่มีการดำเนินการเรื่องคุณภาพที่ครอบคลุมและเน้นผลสำเร็จ โดยเน้นกระบวนการและผลสรุปของการดำเนินงานคุณภาพร่วมกับแนวคิดของการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) มาใช้ในการดำเนินการ

การพัฒนาคู่มือการประเมินเพื่อใช้เป็นคู่มือประกอบในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับรายละเอียดของคู่มือการประเมินมีดังนี้

ส่วนที่ 1 ความเป็นมา

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบการจัดการที่ดี ตามเกณฑ์ของระบบ มัลคอม บัลดริจ

ส่วนที่ 3 แนวทางการใช้แบบประเมินสถานศึกษา

ส่วนที่ 4 สารของแบบประเมินสถานศึกษา

ส่วนที่ 1 ความเป็นมา

ในการพัฒนาคู่มือการประเมินเพื่อใช้เป็นคู่มือประกอบในการใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ดำเนินการพร้อมกับการพัฒนาแบบประเมิน โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนาตัวชี้วัด เป็นขั้นตอนการกำหนดกรอบของผลงานหลักและพัฒนาตัวชี้วัด โดยทำการจัดทำกลุ่มผลงานหลัก (Key Result Area, KRA) จากสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของสถานศึกษาของแต่ละองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ร่วมกับการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (Key Performance Index, KPI) และร่างคู่มือประกอบการประเมินที่กำหนดวิธีวัด เกณฑ์การประเมินและการแปลผล ให้เป็นแนวร่างพื้นฐานและดำเนินการจัดกลุ่มสนทนา (Focus Group Discussion) เพื่อหาข้อสรุป และหาคุณภาพของตัวชี้วัดโดย หาค่า CVR (Content Validity Ratio) และค่าเฉลี่ย (Mean) จากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญโดยประยุกต์วิธีเปรียบเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ เพื่อหาความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของตัวชี้วัดแต่ละตัวโดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 วิเคราะห์ภารกิจและงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยแบ่งกลุ่มตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

1.2 กำหนดผลงานหลัก (KRA) และตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก (KPI) ของภารกิจและงานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

1.3 หาคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของผลงานหลัก ตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและแบบร่างของคู่มือประกอบการประเมินที่สร้างขึ้น โดยการจัดประชุมกลุ่มสนทนา

1.4 หาค่า CVR และค่าเฉลี่ย เพื่อหาคุณภาพความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักโดยประยุกต์ใช้วิธีเปรียบเทียบเกณฑ์การให้คะแนนคุณภาพของตัวชี้วัดแต่ละตัวภายใต้เกณฑ์นั้นๆ

1.5 รวบรวม KRA และ KPI ตามแนวการประเมินของระบบ มัลคอม บัลดริจ ซึ่งผ่านการหาคุณภาพและเป็นบริบทของประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างแบบประเมิน เป็นขั้นตอนการสร้าง ข้อคำถามของแบบประเมินตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักและพัฒนาคู่มือการประเมิน ที่ประกอบไปด้วย องค์ประกอบ ในการประเมิน ผลงานหลัก ตัวชี้วัดผลการดำเนินการหลัก ข้อคำถาม วิธีวัดผล เกณฑ์การประเมิน การให้คะแนนและการแปลผล ตาม

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 และหาคุณภาพของเครื่องมือโดยหาความเที่ยงตรงของข้อคำถามของแบบประเมินโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ

2.1 สร้างข้อคำถามตามตัวชี้วัดการดำเนินงานหลัก

2.2 กำหนดวิธีประเมิน

2.2.1 วิธีการดำเนินการประเมิน

2.2.2 การให้คะแนน

2.2.3 การแปลผลคะแนน

2.3 หาค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหาของข้อคำถามโดยการหาดัชนีความสอดคล้องโดยใช้ผู้เชี่ยวชาญ (Index of Item Objective Congruence : IOC) ด้วยวิธีของโรวินลลีและแฮมเบิลตัน (Rovinelli and Hambleton) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2531: 124)

2.4 ปรับปรุงข้อคำถามตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ให้มีความเที่ยงตรงตามเนื้อหา

2.5 ได้ข้อคำถามของแบบประเมินสถานศึกษา พร้อมคู่มือการประเมิน

ขั้นตอนที่ 3 ขั้นตอนการทดลองใช้แบบประเมินเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของแบบประเมินสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สร้างขึ้นโดยใช้เทคนิคการเปรียบเทียบกับกลุ่มที่มีลักษณะที่ต้องการวัดเด่นชัด (Known Group Technique) เปรียบเทียบผลประเมินสถานศึกษาตามค่าของคะแนน และเปรียบเทียบกับผลประเมินภายนอกและการวัดความพึงพอใจของผู้ที่ใช้แบบประเมิน

3.1 คัดเลือกสถานศึกษาที่ใช้เป็นกรณีศึกษาตามเกณฑ์ที่กำหนดจำนวน 2 โรงเรียนและดำเนินการตามหลักการประเมินตนเองของสถานศึกษา

3.2 จัดทำโครงการการประเมิน สถานศึกษา

3.2.1 กิจกรรมการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อทำความเข้าใจระบบการประเมิน

3.2.2 กิจกรรมประเมินสถานศึกษาในการทดลองใช้แบบประเมิน

3.3 เก็บรวบรวมข้อมูลการประเมินสถานศึกษาและข้อมูลความพึงพอใจในการใช้ แบบประเมิน นำผลการประเมินมาตรวจสอบความถูกต้อง สมบูรณ์ตามมาตรฐานการประเมินโดยใช้หลักการประเมินนิมิต

3.4 วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาคุณภาพแบบประเมิน

3.5 ปรับปรุงแก้ไข แบบประเมินและคู่มือการประเมิน

ส่วนที่ 2 องค์ประกอบการจัดการที่ดี ตามเกณฑ์ของระบบ มัลคอม บัลดริจ

แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

(2005 Education criteria for performance Excellence) เป็นกรอบดำเนินการหลัก แบบประเมินจึงพัฒนาขึ้นตามองค์ประกอบของการจัดการที่ดี ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 ที่ใช้หลักการ คือ 1) แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ 2) ระบบการจัดการที่ดีที่ใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ 3) ระดับความเข้มแข็งของการจัดการที่ใช้เป็นหลักในการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. แนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ

- 1.1 การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)
- 1.2 การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-centered Education)
- 1.3 การเรียนรู้ขององค์การและบุคลากร (Organizational and Personal Learning)
- 1.4 การพัฒนาคุณค่าให้กับครูผู้สอน บุคลากร และผู้ร่วมดำเนินการ (Valuing Faculty, Staff, and Partners)
- 1.5 ความว่องไวและคล่องตัวขององค์การในการดำเนินการ (Agility)
- 1.6 การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future)
- 1.7 การบริหารโดยใช้นวัตกรรม (Managing for Innovation)
- 1.8 การบริหารจัดการโดยหลักข้อมูลที่เป็นจริง (Management by Fact)
- 1.9 ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)
- 1.10 การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างสรรค์คุณค่า (Focus on Results and Creating Value)
- 1.11 การให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์ของระบบ (Systems Perspective)

2. ระบบการจัดการที่ดี ที่ใช้เป็นองค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศปี 2005 มีดังนี้

2.1 มิติกระบวนการ

- 2.2.1 การนำองค์การ (Leadership)
- 2.2.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
- 2.2.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด (Student, Stakeholder, and Market Focus)
- 2.2.4 การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

2.2.5 การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Focus)

2.2.6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

2.2 มิติผลลัพธ์

2.2.1 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance Results)

3. ระดับความเข้มแข็งของการจัดการ ที่ใช้เป็นหลักในการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ มีดังนี้

3.1 ระดับ 1 ไม่มีระบบใดๆ เลยแปลผลและให้คะแนนได้ 0 หรือ 5%

3.2 ระดับ 2 ต่างฝ่ายต่างทำ มีแต่การแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แปลผลและให้คะแนนได้ 10% 15% 20% หรือ 25 %

3.3 ระดับ 3 มีแนวทางที่เริ่มเป็นระบบแปลผลและให้คะแนนได้ 30% 35% 40% หรือ 45%

3.4 ระดับ 4 ทุกฝ่ายมีการทำงานมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน แปลผลและให้คะแนนได้ 50% 55% 60% หรือ 65%

3.5 ระดับ 5 ทุกฝ่ายมีแนวทาง การจัดการแบบบูรณาการแปลผลและให้คะแนนได้ 70% 75% 80% หรือ 85%

3.6 ระดับ 6 ทั้งสถานศึกษามีการทำงานแบบบูรณาการเป็นหนึ่งเดียวกันแปลผลและให้คะแนนได้ 90% 95% หรือ 100%

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 กำหนดขึ้นจากค่านิยมหลักและแนวคิดต่างๆ ที่เชื่อมโยงกัน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความเชื่อและพฤติกรรมที่พบในองค์กรที่มีผลการดำเนินงานสูง และเป็นรากฐานในการผสมผสานความต้องการหลักขององค์กรไว้ภายใต้กรอบเกณฑ์ (Framework) ที่เน้นผลลัพธ์อันเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานและการให้ข้อมูลป้อนกลับ โดยจัดทำใช้ค่านิยมหลักในการกำหนดเกณฑ์ 11 ประการ ดังที่กล่าวมาและมี การพัฒนาคุณภาพจากการการศึกษา วิจัย และประเมินคุณภาพของระบบสม่ำเสมอทุกปี จนเป็นระบบการบริหารคุณภาพที่มีการออกแบบองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน มาใช้ในการดำเนินการบริหารและประเมินคุณภาพของสถานศึกษา ที่มีการพัฒนาคุณภาพโดยประเมินระดับของความเข้มแข็งของการจัดการ 6 ระดับ

ในการประเมินสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ควรศึกษาคู่มือประเมินสถานศึกษาของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอม บัลดริจ ตาม

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ อย่างละเอียด ตลอดจนใช้เป็นคู่มือในการประเมินเพื่อความถูกต้อง แม่นยำในการประเมิน

ส่วนที่ 3 แนวทางการใช้แบบประเมินสถานศึกษา

การใช้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษา ระบบ มัลคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยแบบประเมินสร้างขึ้นตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 ที่ใช้องค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ สารของคู่มือการประเมินสถานศึกษา มีเนื้อหา 1) องค์ประกอบในการประเมินสถานศึกษา องค์ประกอบในการประเมินสถานศึกษา 2) เกณฑ์การให้คะแนนแบบประเมินตามระบบคะแนน (Scoring System) 3) แบบประเมินมิติกระบวนการ 4) ตัวอย่างการประเมินมิติกระบวนการ 5) แบบประเมินมิติผลลัพธ์ 6) ตัวอย่างการประเมินมิติผลลัพธ์ดังมีรายละเอียด ดังนี้

1. องค์ประกอบในการประเมินสถานศึกษา

องค์ประกอบในการประเมินสถานศึกษา ประกอบไปด้วย องค์ประกอบหลักในการประเมิน 7 ด้าน แบ่งเป็น 2 มิติ ได้แก่

1.1 มิติกระบวนการมีองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน แต่ละองค์ประกอบหลัก แบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1.1.1 การนำองค์การ

1.1.1.1 การนำองค์การของผู้ในระดับสูง

1.1.1.2 ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม

1.1.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

1.1.2.1 การพัฒนากลยุทธ์

1.1.2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

1.1.3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

1.1.3.1 ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

1.1.3.2 สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับ

สถานศึกษา

1.1.4 การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

1.1.4.1 การวัดผล การวิเคราะห์และการทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษา

1.1.4.1 การจัดการสารสนเทศและความรู้

1.1.5 การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร

1.1.5.1 การจัดระบบงาน

1.1.5.2 การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

1.1.5.3 ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

1.1.6 การจัดการกระบวนการ

1.1.6.1 การจัดการกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นกระบวนการเรียนรู้

1.1.6.2 การจัดการกระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติ

1.2 มิติผลลัพธ์ คือ องค์ประกอบหลักด้านที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร แบ่งเป็นองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1.2.1 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร

1.2.2 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

1.2.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2.4 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด

1.2.5 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร

1.2.6 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา

1.2.7 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

2. เกณฑ์การให้คะแนนแบบประเมินตาม ระบบคะแนน (Scoring System)

ระบบคะแนน (Scoring System) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2005 ของการประกันคุณภาพการศึกษาระบบ มัลคอมบัลดริจนั้นการให้คะแนนจะขึ้นอยู่กับ การประเมิน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ และมิติผลลัพธ์ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การให้คะแนนมิติกระบวนการ

ในการประเมินมิติกระบวนการใช้ปัจจัยในการประเมิน 4 ระดับ คือ แนวทาง (Approach - A) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) การเรียนรู้ (Learning - L) และการบูรณาการ (Integration - I) หรือเรียกโดยย่อว่า A-D-L-I โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1.1 แนวทาง (A) หมายถึง

2.1.1.1 วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล

2.1.1.2 ความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ

2.1.1.3 ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆของสถานศึกษา

2.1.1.4 ระดับของการที่แนวทางนั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูล

และสารสนเทศที่เชื่อถือได้

2.1.2 การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ(D) หมายถึง ความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1.2.1 การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.1.2.2 การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา

2.1.2.3 การใช้แนวทางในทุกหน่วยที่ควรใช้

2.1.3 การเรียนรู้ (L) หมายถึงการดำเนินงานดังนี้

2.1.3.1 การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

2.1.3.2 การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทาง

โดยใช้นวัตกรรม

2.1.3.3 การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

2.1.4 การบูรณาการ (I) หมายถึง การครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1.4.1 การใช้แนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์

2.1.4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการและหน่วยงานทั่วทั้งองค์การ

2.1.4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

โดย A-D-L-I คือ แนวทาง การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การเรียนรู้ และการบูรณาการนั้นมีความเชื่อมโยงกัน เพื่อเน้นว่าเมื่ออธิบายถึงแนวทางแล้ว สถานศึกษาต้องชี้ให้เห็นถึงการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับข้อกำหนดเฉพาะของหัวข้อนั้นเสมอ เมื่ออธิบายถึงระดับการพัฒนาของกระบวนการ ควรแสดงให้เห็นว่าวงจรการเรียนรู้ และการบูรณาการกับกระบวนการและหน่วยงานอื่นเกิดขึ้นได้อย่างไร

2.2 การให้คะแนนมิติผลลัพธ์

ผลลัพธ์ หมายถึง ผลผลิตและผลลัพธ์ในผลลัพธ์ที่แสดงในองค์ประกอบหลักด้านที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์การ ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005 โดยใช้ปัจจัยในการประเมิน 4 ด้าน ดังนี้

2.2.1 ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน

2.2.2 อัตราการเปลี่ยนแปลง (เช่น ความลาดชันของแนวโน้มของข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ

2.2.3 ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบและ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม

2.2.4 การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ โปรแกรมดำเนินการ สิ่งที่ทำและการให้บริการที่จัดให้ ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษาและในกระบวนการของหัวข้อที่อยู่ในหมวด 1- 6

หัวข้อที่อยู่ในองค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กร ต้องแสดงข้อมูลระดับของผลการดำเนินการ อัตราการปรับปรุง และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบของตัววัดหรือดัชนีวัดที่สำคัญของผลการดำเนินการของสถานศึกษา รวมถึงข้อมูลที่แสดงความครอบคลุมของการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งสัมพันธ์โดยตรงกับ การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการเรียนรู้ของสถานศึกษา หากมีการแบ่งปันความรู้ในเรื่องกระบวนการปรับปรุงและการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างกว้างขวาง ควรแสดงผลลัพธ์ที่สอดคล้องกันด้วย ดังนั้นคะแนนผลลัพธ์จึงเป็นส่วนประกอบที่ขึ้นอยู่กับผลการดำเนินการโดยรวม โดยพิจารณาถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงและความครอบคลุมของการปรับปรุงและความสำคัญต่อข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อของการดำเนินงานของสถานศึกษา (ข้อกำหนดต่างๆ หมายถึงหัวข้อคำถามที่ใช้ในการประเมิน)

3. แบบประเมินมิติกระบวนการ

ในการประเมินมิติกระบวนการใช้แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) 6 ระดับ

ระดับที่ 1 (0 % หรือ 5 %)

แนวทาง (A) หมายถึง ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีข้อมูลหรือสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน (0 % หรือ 5 %)

การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือ มีเพียงเล็กน้อย (0 % หรือ 5 %)

การเรียนรู้ (L) หมายถึง ไม่ได้แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง,มีแนวคิดในการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (0 % หรือ 5 %)

การบูรณาการ (I) หมายถึง ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปใน ทางเดียวกันในระดับองค์กร และแต่ละพื้นที่หรือหน่วยงานดำเนินงานอย่างเป็นเอกเทศ (0 % หรือ 5 %)

ระดับที่ 2 (10% 15 % 20 % 25 %)

แนวทาง (A) หมายถึง เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (10 %)

การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแค่นั้นเริ่มต้นในเกือบทุกพื้นที่ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (15 %)

การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงทั่วไป (20 %)

การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับพื้นที่หรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (25 %)

ระดับที่ 3 (30 % 35 % 40 % 45 %)

แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (30 %)

การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงานเพิ่งจะเริ่มนำไปปฏิบัติ (35 %)

การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (40 %)

การบูรณาการ (I) หมายถึง เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานขององค์การ ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ (45 %)

ระดับที่ 4 (50% 55% 60% 65 %)

แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางเป็นระบบและมีประสิทธิผล ในการตอบสนองกับข้อกำหนดโดยรวมของหัวข้อและความต้องการที่สำคัญๆ ขององค์การ (50 %)

การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างดี ถึงแม้ว่าการนำไปปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (55 %)

การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง (60 %)

การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์การตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หมวดอื่นๆ (65 %)

ระดับที่ 5 (70 % 75% 80% 85 %)

แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆ ในหัวข้ออื่นๆ และความต้องการที่สำคัญทางด้านบริการการศึกษาในปัจจุบันและความต้องการที่กำลังเปลี่ยนแปลง (70 %)

การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่าง ดีโดยไม่มี ความแตกต่างที่สำคัญ (75 %)

การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการ ประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์การเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่ามีการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์การส่งผลการปรับปรุงให้ดีขึ้นและการสร้างนวัตกรรม (80 %)

การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการขององค์การตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ (85 %)

ระดับที่ 6 (90% 95% 100 %)

แนวทาง (A) หมายถึง มีการใช้การประเมินและกระบวนการปรับปรุงที่เป็นระบบโดยใช้ ข้อมูลจริงอย่างจริงจัง รวมทั้งการใช้การเรียนรู้หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์การอย่างทั่วถึงเป็น เครื่องมือหลักในการจัดการ นอกจากนี้การวิเคราะห์ การแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับองค์การที่เชื่อมโยง ก่อให้เกิดการผสมกลมกลืนเกิดบูรณาการที่เป็นเลิศ (90 %)

การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่าง สมบูรณ์ โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใดๆ (95%)

การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับองค์การเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั้งทั้งองค์การ มีการแสดงให้เห็น อย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับองค์การ ผลักดันให้เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้นและ การสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งองค์การ (95% หรือ 100 %)

การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของสถานศึกษาเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์หัวข้ออื่นๆ (95 %หรือ 100 %)

4. ตัวอย่างการประเมินตามแบบประเมินมิติกระบวนการ

องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ

องค์ประกอบย่อยที่ 1 การนำองค์การของผู้ในระดับสูง

KRA สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และค่านิยมที่มองการณ์ไกลและแสดงถึงความมุ่งมั่นต่อ การปรับปรุงนวัตกรรมและมีการดำเนินการที่มีความยั่งยืน

KPI การกำหนด การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา

ข้อคำถามที่ 1 ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนด และถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา

ระดับคะแนน	1	2	3	4	5	6
แนวทาง (Approach)	ไม่มีแนวทาง อย่างเป็นระบบ มีข้อมูลหรือสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน (0%หรือ 5%)	เริ่มมีแนวทาง อย่างเป็นระบบ ที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของข้อคำถาม (10%)	มีแนวทางเป็นระบบและมีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของข้อคำถาม (30%)	มีแนวทางเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ในการตอบสนอง กับข้อกำหนด โดยรวมของ ข้อคำถามและความต้องการที่สำคัญ ๆของสถานศึกษา (50%)	มีแนวทางที่เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ในการตอบสนองต่อข้อกำหนดต่างๆใน ข้อคำถามและความต้องการ ที่สำคัญทาง ด้าน บริการการศึกษา ในปัจจุบันและ ความต้องการที่กำลังเปลี่ยนแปลง (70%)	มีการใช้การประเมินและกระบวนการปรับปรุงที่เป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริงอย่างจริงจัง รวมทั้งการใช้การเรียนรู้หรือการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงเป็นเครื่องมือหลักในการจัดการ และมีการวิเคราะห์การแลกเปลี่ยนความรู้ในระดับองค์กรที่ดีเยี่ยม ก่อให้เกิดการผสมกลมกลืนเกิดบูรณาการที่เป็นเลิศ (90%)
ผลประโยชน์ A			/			
การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment)	ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือ มีเพียงเล็กน้อย (0% หรือ 5%)	มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่ม ต้นในเกือบทุกพื้นที่ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของหัวข้อ (15%)	มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติถึงแม้ว่าบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน เพิ่งจะเริ่มนำไปปฏิบัติ (35%)	มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างดีถึง แม้ว่าการนำไปปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางพื้นที่หรือบางหน่วยงาน (55%)	มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างดีโดยไม่มี ความแตกต่างที่สำคัญของทุกหน่วยงาน (75%)	มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์ โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญในพื้นที่หรือหน่วยงานใดๆ (95%)
ผลประโยชน์ D		/				

ระดับคะแนน	1	2	3	4	5	6
การเรียนรู้ (Learning)	ไม่ได้แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุงหรือมีแนว คิดในการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (0% หรือ 5%)	แสดงให้เห็นว่า เริ่มมีการเปลี่ยนแปลง จากการตั้งรับ ปัญหามาเป็น แนวคิดในการ ปรับปรุง ทัวๆไป (20%)	แสดงให้เห็น ว่าเริ่มมีแนว ทางอย่างเป็น ระบบการ ประเมินและ ปรับปรุง กระบวนการที่ สำคัญ (40%)	มีกระบวนการ การ ประเมินและ ปรับ ปรับ อย่าง เป็นระบบโดย ใช้ข้อมูลจริง (60%)	มีกระบวนการ การ ประเมินและปรับ ปรับอย่างเป็นระบบ โดยใช้อข้อมูลจริง และมีการใช้การ เรียนรู้ในระดับ องค์การเป็น เครื่องมือที่สำคัญใน การจัด การ มีการ แสดงให้เห็นอย่าง ชัดเจนว่ามีการ วิเคราะห์และการ แบ่งปันความรู้ใน ระดับองค์การส่งผล ต่อการปรับ ปรับให้ ดีขึ้นและการสร้าง นวัตกรรม (80%)	มีกระบวนการประเมิน และปรับ ปรับอย่างเป็น ระบบ โดยใช้อข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ ในระดับองค์การเป็น เครื่องมือที่สำคัญในการ จัดการทั่วทั้ง สถานศึกษา มีการแสดง ให้เห็นอย่างชัดเจนว่ามี การวิเคราะห์และการ แบ่งปันความรู้ในระดับ องค์การหลัก ดันให้เกิด การปรับปรุงให้ดีขึ้นและ การสร้างนวัตกรรมทั่ว ทั้งสถานศึกษา (100%)
ผลประโยชน์ L		/				
การบูรณาการ (Integration)	ไม่แสดงให้เห็น ว่ามีความสอด คล้องไปใน ทาง เดียวกันใน ระดับองค์ การ แต่ละพื้นที่ หรือ หน่วยงาน ดำเนินงานอย่าง เป็นเอกเทศ (0%หรือ 5%)	มีแนวทางที่ สอดคล้องไป ในแนวทาง เดียวกันกับ พื้นที่หรือ หน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่ เกิดจากการ ร่วมกัน แก้ปัญหา (25%)	เริ่มมีแนวทาง ที่ สอดคล้อง ไปในแนว ทาง เดียวกันกับ ความ ต้องการพื้นฐาน ของสถาน คึกษา ตาม ที่ระบุไว้ใน เกณฑ์ หมวดอื่นๆ (45%)	มีแนวทางที่ สอดคล้องไป ในแนว ทาง เดียวกันกับ ความต้องการ ของ สถานศึกษา ตามที่ระบุไว้ ในเกณฑ์ หมวดอื่นๆ (65%)	มีแนวทางที่บูรณา การกับความ ต้องการของ สถานศึกษาตามที่ ระบุไว้ในเกณฑ์ หัวข้ออื่นๆ (85%)	มีแนวทางที่บูรณาการ กับความต้องการ ของ สถานศึกษาเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์ หัวข้ออื่นๆ (100%)
ผลประโยชน์		/				

ตารางสรุปคะแนน

1) ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถานศึกษา						
ระดับคะแนน	1 (0%หรือ 5%)	2 (10% 15% 20% 25%)	3 (30% 35% 40% 45%)	4 (50%55%) 60% 65%)	5 (70% 75% 80% 85%)	6 (90% 95% หรือ 100%)
แนวทาง (A)			/ (30%)			
การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D)			/ (35%)			
การเรียนรู้ (L)		/ (20%)				
การบูรณาการ (I)		/ (25%)				
สรุป ผลการประเมิน			(35%)			

สรุป ผลการประเมิน การกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถานศึกษา อยู่ในระดับ 3 (35%)

เหตุผลสนับสนุน

- เอกสาร การประชุม ของคณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครองและคณะครูและบุคลากร ในการร่วมกันกำหนด วิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถานศึกษา
- ธรรมนูญสถานศึกษา แผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการกำหนดแนวทางการปฏิบัติ ตามวิสัยทัศน์
- คำสั่ง กฎ ระเบียบ ของสถานศึกษา ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ วิสัยทัศน์ บรรลุผล

จากตัวอย่างการประเมินมิติกระบวนการในองค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ องค์ประกอบย่อยที่ 1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง จากข้อคำถาม ผู้นำระดับสูงดำเนินการอย่างไรในการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถานศึกษา ผลการประเมินมีดังนี้

- แนวทาง (Approach - A) อยู่ในระดับ 3 หมายถึง สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ที่ได้มาโดยกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีวิธีการในการกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ โดยมีการสร้างบรรยากาศและการใช้ระบบผู้นำอย่างเหมาะสม การดำเนินการต่างๆ มีประสิทธิภาพในการตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐาน

- การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) อยู่ในระดับ 3 หมายถึง สถานศึกษามีการถ่ายทอดเพื่อให้ทุกหน่วยงานภายในปฏิบัติตามแนวทางของวิทยาลัยฯ แต่การปฏิบัติตามวิทยาลัยฯยังไม่ครอบคลุมในทุกหน่วยงาน ยังมีความแตกต่างกันในบางพื้นที่ และบางหน่วยงาน
- การเรียนรู้ (Learning - L) อยู่ในระดับ 2 หมายถึง สถานศึกษาเริ่มมีการดำเนินการปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยเริ่มมีแนวคิดในการปรับปรุงต่างๆ ไป แต่ยังไม่มีการใช้นวัตกรรมและการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้น
- การบูรณาการ (Integration - I) อยู่ในระดับ 2 หมายถึง สถานศึกษาเริ่มมีการใช้แนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันเป็นส่วนใหญ่ โดยมีการร่วมกันแก้ปัญหา ยังขาดตัวชี้วัด ขาดแผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์การ

สรุป ผลการประเมิน การกำหนดและถ่ายทอดวิทยาลัยฯ ค่านิยมของสถานศึกษา อยู่ในระดับ 3 คะแนนสูงสุดที่ได้ คือ 35 %

5. แบบประเมินมิติผลลัพธ์

ในการประเมินผลลัพธ์ใช้แบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 6 ระดับ

ระดับที่ 1 (0 - 5%)

ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ (0% หรือ 5%)

แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ (0% หรือ 5%)

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหมายถึง ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (0% หรือ 5%)

การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของสถานศึกษา (0% หรือ 5%)

ระดับที่ 2 (10% 15% 20% 25 %)

ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ในการดำเนินงานน้อยเรื่อง มีการปรับปรุงบ้างและ/ หรือ เริ่ม มีระดับผลการดำเนินงานที่ดีแต่น้อยเรื่อง (10%)

แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม (15%)

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง ไม่มีรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (20%)

การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของสถานศึกษา (25%)

ระดับที่ 3 (30% 35% 40% 45%)

ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีการรายงานถึงการปรับปรุงต่างๆ และ/หรือมีผลดำเนินงานที่ดีในหลายหัวข้อที่มีความสำคัญต่อความต้องการขององค์กร (30%)

แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการพัฒนาแนวโน้ม (35%)

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะหมายถึงแสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (40 %)

การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง มีรายงานผลลัพธ์ในหลายหัวข้อไปจนถึงหัวข้อส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (45%)

ระดับที่ 4 (50% 55% 60% 65%)

ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีการรายงานถึงแนวโน้มของการปรับปรุง และ / หรือมีผลการดำเนินงานที่ดีในหัวข้อส่วนใหญ่ที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (50%)

แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง ไม่มีลักษณะของแนวโน้มในทางลบ และไม่มีผลดำเนินงานที่ไม่ดีในหัวข้อที่มีความสำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (55%)

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง แนวโน้มและ/หรือระดับผลดำเนินงาน ในปัจจุบันบางเรื่องดีถึงดีมากเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบและ/หรือเกณฑ์เปรียบเทียบ (60%)

การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กรตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลาดและกระบวนการหลักเป็นส่วนใหญ่ (65%)

ระดับที่ 5 (70% 75% 80% 85%)

ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ดีถึงดีเยี่ยมในหัวข้อที่สำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กร (70%)

แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง สามารถรักษาแนวโน้มการปรับปรุงและ/หรือผลการดำเนินงานในปัจจุบันไว้ได้เป็นส่วนใหญ่ (75%)

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง แนวโน้มและ/หรือผลส่วนใหญ่ในปัจจุบันจำนวนมากแสดงถึงความเป็นผู้นำและมีผลการดำเนินงานที่ดีเลิศ เมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบและ/หรือเกณฑ์เปรียบเทียบ (80%)

การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานขององค์กรตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติงานหลักเป็นส่วนใหญ่ (85%)

ระดับที่ 6 (90% 95% หรือ 100%)

ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน หมายถึง มีผลการดำเนินงานในปัจจุบันที่ดีเลิศในเกือบทุกหัวข้อที่สำคัญต่อความต้องการหลักขององค์กรเป็นส่วนใหญ่ (90%)

แนวโน้มของข้อมูล หมายถึง มีรายงานแนวโน้มการปรับปรุงที่ดีเลิศและ/หรือสามารถรักษาระดับผลการดำเนินงานที่ดีเลิศเป็นส่วนใหญ่ (95%)

ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง แสดงถึงความเป็นผู้นำทางด้านการศึกษาและเป็นระดับเทียบเคียงสมรรถนะให้กับสถานศึกษาอื่นในหลายเรื่อง (95% หรือ 100%)

การเชื่อมโยงของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด หมายถึง ผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานของสถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด กระบวนการและแผนปฏิบัติการที่สำคัญอย่างสมบูรณ์ (100%)

6. ตัวอย่างการประเมินตามแบบประเมินมิติผลลัพธ์

องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

KRA : สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของหลักสูตรและกิจกรรมต่างๆ ที่สถานศึกษาดำเนินการ

KPI รวม : ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

ข้อคำถามที่ 1 สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน

คำถามข้อที่ 1 สถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้าน
การเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการเรียนการสอนของผู้เรียน

ระดับคะแนน	1	2	3	4	5	6
ระดับของผล ดำเนินการใน ปัจจุบัน	ไม่มีการรายงาน ผลลัพธ์หรือมี ผลลัพธ์ที่ไม่ดีใน เรื่องที่รายงาน ไว้ (0%หรือ5%)	มีการรายงาน ผลลัพธ์ในการ ดำเนินงานน้อย เรื่อง มีการปรับ ปรุงบ้างและ / หรือ เริ่มมีระดับผลการ ดำเนินงานที่ดีแต่ มี น้อยเรื่อง (10%)	มีการรายงาน ถึงการปรับปรุง ต่างๆและ/หรือ มีดำเนินงานที่ ดีในหลายหัวข้อ ที่มีความ สำคัญ ต่อความ ต้องการของ องค์กร (30%)	มีการรายงานถึง แนวโน้มของการ ปรับ ปรุง และ / หรือมีผลการดํา เนิน งานที่ดีใน หัวข้อส่วนใหญ่ที่ มี ความ สำคัญ ต่อความต้องการ หลักขององค์กร (50%)	มีผลการดํา เนินงาน ในปัจจุบันที่ดีถึงดี เยี่ยมในหัวข้อที่ สำคัญต่อความต้อง การหลักขององค์กร (70%)	มีผลการ ดำเนินงานใน ปัจจุบันที่ดีเลิศใน เกือบทุกหัวข้อที่ สำคัญต่อความ ต้องการ หลักของ องค์กรเป็นส่วน ใหญ่ (90%)
ผลประโยชน์ระดับของ ผลดำเนินการ					/	
แนวโน้มของข้อมูล	ไม่มีการ รายงานข้อมูลที่ แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่ แสดงแนวโน้ม ในทางลบ (0%หรือ5%)	ไม่มีการรายงาน ข้อมูลที่แสดง แนวโน้ม (15%)	แสดงให้เห็นว่า เริ่มมีการ พัฒนาแนวโน้ม (35%)	ไม่มีลักษณะของ แนวโน้มในทาง ลบ และไม่มีผล ดำเนินงานที่ไม่ดี ในหัวข้อที่มีความ สำคัญต่อความ ต้องการหลักของ องค์กร (55%)	สามารถรักษา แนวโน้มการปรับปรุง และ/หรือผลการ ดำเนินงานในปัจจุบัน ไว้ได้ เป็นส่วนใหญ่ (75%)	มีรายงานแนว โน้มการปรับปรุง ที่ดีเลิศ และ/ หรือ สามารถรักษาระดับ ผลการดำเนินงานที่ ดีเลิศเป็น ส่วนใหญ่ (95%)
ผลประโยชน์ของ แนวโน้ม			/			

ระดับคะแนน	1	2	3	4	5	6
ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ	ไม่มีการรายงาน สาร สนเทศเชิง เปรียบเทียบ (0%หรือ5%)	ไม่มียางาน สารสนเทศเชิง เปรียบเทียบ (20%)	แสดงให้เห็นว่าเริ่ม มีสาร สนเทศเชิง เปรียบเทียบ (40%)	แนวโน้ม และ/ หรือระดับผล ดำเนินงานใน ปัจจุบันบางเรื่องดี ถึงดีมากเมื่อ เปรียบ เทียบกับตัว เปรียบเทียบและ/ หรือเกณฑ์ เปรียบเทียบ (60%)	แนวโน้มและ/หรือ ผลส่วนใหญ่ใน ปัจจุบันจำนวนมาก แสดงถึงความเป็น ผู้นำและมีผลการ ดำเนิน งานที่ดีเลิศ เมื่อเปรียบ เทียบกับ ตัวเปรียบเทียบและ/ หรือเกณฑ์ เปรียบเทียบ (80%)	แสดงถึงความเป็น ผู้นำทาง ด้านการ ศึกษาและเป็น ระดับเทียบเคียง สมรรถนะ ให้กับสถาน ศึกษาอื่นในหลาย เรื่อง (95 หรือ 100%)
ผลประเมินการ เปรียบเทียบ		/				
การเชื่อมโยงของ ตัววัดกับผล ดำเนินงาน ทั้งหมด	ไม่มีการรายงาน ผลลัพธ์ในเรื่องที่ มีความสำคัญต่อ ความต้องการที่ สำคัญของ สถานศึกษา (0%หรือ5%)	มีการรายงาน ผลลัพธ์น้อยเรื่อง ที่มีความสำคัญ ต่อความต้องการ ที่สำคัญของ สถานศึกษา (25%)	มีรายงานผลลัพธ์ ในหลายหัว ข้อไป จนถึงหัวข้อส่วน ใหญ่ที่มีความ สำคัญต่อความ ต้อง การหลักของ องค์กร (45%)	ผลลัพธ์ด้านผล การดำ เนินงาน ขององค์กรต้อง สนองต่อความ ต้องการของ ผู้เรียนผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการ การ หลักเป็นส่วนใหญ่ (65%)	ผลลัพธ์ด้านผลการ ดำเนินงานของ องค์กร ตอบ สอน ต่อความต้องการของ ผู้ เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และ แผนปฏิบัติ งานหลัก เป็นส่วนใหญ่ (85%)	ผลลัพธ์ด้านกา ดำเนินงานของ สถาน ศึกษา สามารถ ตอบ สนองต่อความ ต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวน การ และแผน ปฏิบัติการที่สำคัญ อย่างสมบูรณ์ (100-%)
ผลประเมินการ เชื่อมโยงตัววัด		/				

ตารางสรุปคะแนน

ระดับคะแนน	1 (0%หรือ 5%)	2 (10% 15% 20% 25%)	3 (30% 35% 40% 45%)	4 (50%55%) 60% 65%)	5 (70% 75% 80% 85%)	6 (90% 95% หรือ 100%)
ระดับของผลดำเนินการในปัจจุบัน				/ (50%)		
แนวโน้มของข้อมูล			/ (35%)			
ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะ		/ (20%)				
การเชื่อมโยงของตัววัดฯ		/ (25%)				
สรุปผลการประเมิน						

สรุป ผลการประเมิน ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน อยู่ในระดับ 4 (50%)

เหตุผลสนับสนุน

1. ระเบียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน Portfolio และผลการเรียนรู้อื่นๆ
2. ผลการสอบ National Test
3. บันทึกการประชุมของสถานศึกษาเรื่องการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทั้ง

สถานศึกษา

4. จดหมายข่าวและรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียน
5. บันทึกการประชุมและแผนการปฏิบัติงานของฝ่ายทะเบียนและวัดผล

จากตัวอย่างการประเมินตามแบบประเมินมิติผลลัพธ์ จากข้อคำถามสถานศึกษามีวิธีการอย่างไรในการแสดงระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการประเมินมีดังนี้

1. ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบันอยู่ในระดับ 4 หมายถึง สถานศึกษามีรายงานผลการเรียนรู้ของผู้เรียนในปัจจุบัน ซึ่งมีผลการเรียนในระดับดี สอดคล้องต่อความต้องการหลักของสถานศึกษามีการรายงานถึงการปรับปรุงผลการดำเนินงานต่างๆ เพื่อเพิ่มผลการเรียนรู้ของผู้เรียน มีตัวชี้วัดผลการเรียนการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน มีรายงานการดำเนินการที่แสดงถึงแนวโน้มของการปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนทั้งสถานศึกษา

2. แนวโน้มของข้อมูลอยู่ในระดับ 3 หมายถึง สถานศึกษามีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่แสดงแนวโน้มของการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียนในทางที่ดี เริ่มมีการนำไปถ่ายทอดเพื่อ

นำไปปรับปรุงและมีการแบ่งปันข้อมูลเพื่อนำไปใช้ปรับปรุงผลการดำเนินการแต่ยังมีอุปสรรคในการดำเนินการต่างๆอยู่

3. ผลการเปรียบเทียบสมรรถนะอยู่ในระดับ 2 หมายถึง ยังไม่มีรายงานผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/ หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม

4. การเชื่อมโยงกันของตัววัดกับผลดำเนินการทั้งหมด อยู่ในระดับ 2 หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่องที่มีความสำคัญต่อความต้องการที่สำคัญของสถานศึกษา

สรุปผลการประเมิน ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญในด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียน อยู่ในระดับ 4 (50 % : คะแนนสูงสุดที่ได้)

ส่วนที่ 4 สารของแบบประเมินสถานศึกษา

องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ

1. การนำองค์การ

1.1 การนำองค์การของผู้ในระดับสูง

1.2 ธรรมชาติและความรับผิดชอบต่อสังคม

จุดประสงค์

เป็นการประเมินว่าผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาและทีมบริหารได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อมีผลดำเนินการที่ดีและมีความความยั่งยืนได้อย่างไร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและความคาดหวังผลการดำเนินการของสถานศึกษาอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษาและการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อชุมชน

ผลดำเนินการที่ต้องการ

ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการโดยมีการชี้แนะที่ทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อมีผลดำเนินการที่ดีและมีความความยั่งยืน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินการของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและทีมปฏิบัติงาน มีวิธีการพัฒนาผู้นำในอนาคตและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดีตลอดจนมีระบบการบริหารจัดการดีในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบต่อ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมต่อสาธารณะตลอดจนมีการดำเนินการที่สนับสนุนชุมชน

ในขณะเดียวกันผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาควรทำหน้าที่เป็นแม่แบบ โดยมีพฤติกรรมที่เปี่ยมไปด้วยจรรยาบรรณและมีส่วนร่วมในการวางแผนงาน การสื่อสาร มีการสั่งสอนอบรมเพื่อ พัฒนาผู้นำในอนาคต

และมีการทบทวนผลดำเนินงานของสถานศึกษา นอกจากนี้ควรมีการดำเนินการที่ทำให้ระบบการศึกษามีความเข้มแข็งโดยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีการใช้แนวร่วมของการสนับสนุนจากชุมชน ภาคธุรกิจ โดยสถานศึกษาตอบสนองโดยการให้บริการแก่ชุมชน

1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

จุดประสงค์

ประเมินความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงและทีมบริหาร ในการชี้แนะและทำให้สถานศึกษายั่งยืน (Sustainability) รวมถึงการดำเนินการที่ผู้บริหารระดับสูงสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากรและทีมปฏิบัติงาน (Communication and A focus on organization performance) โดยประเมินวิธีการที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดและ สื่อสารวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถานศึกษาเพื่อให้สถานศึกษามีผลดำเนินการที่ดี

ผลดำเนินการที่ต้องการ

ผู้บริหารระดับสูง (Senior Leaders) และทีมบริหารของสถานศึกษาควรกำหนดทิศทางและสร้างแนวทางการดำเนินการที่มุ่งเน้นผู้เรียน สร้างค่านิยมที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรมและกำหนดความคาดหวังที่สูง โดยสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ผู้บริหารระดับสูงควรดูแลให้มีการสร้างกลยุทธ์ ระบบและวิธีการอันจะนำมาซึ่งความเป็นเลิศเพื่อให้เกิดนวัตกรรมและการเรียนรู้ โดยช่วยนำทางการดำเนินกิจกรรมและการตัดสินใจของสถานศึกษา ผู้บริหารระดับสูงควรกระตุ้น จูงใจและสนับสนุนให้ครูผู้สอน และบุคลากรทั้งหมดมีส่วนร่วมในการสนับสนุนสถานศึกษา โดยการเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดจนใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงควรแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำและผลดำเนินการของตนให้แก่หน่วย ที่ทำหน้าที่กำกับระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา โดยร่วมกันรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มทั้งในเชิงจริยธรรม การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การดำเนินกิจกรรม ตลอดจนผลดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสร้างและรักษาให้สถานศึกษามีผลดำเนินการที่ดีอย่างยั่งยืนโดยมีการดำเนินงานดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ค่านิยม (Values) ของสถานศึกษาและทิศทางการสื่อสาร จากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย มีการสร้างสรรค์และสร้างสมดุลย์ของค่านิยมสำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย
2. ผู้บริหารระดับสูงต้องมีบทบาทในการทำให้เกิดการมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (A Focus on Action) และการมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future) มีการผลักดันและทบทวนผลการดำเนินงาน ซึ่งความสำเร็จของสถานศึกษาต้องอาศัยการมองการณ์ไกล และความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงนวัตกรรม (Managing for Innovation) มีการสร้างบรรยากาศเพื่อให้อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อความคล่องตัวของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น รวมทั้งคิดค้นวิธีการเพื่อการปรับการใช้ข้อมูลอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ องค์การเกิดการพัฒนาและมีการปรับปรุงอย่างว่องไวและเกิดสภาพแห่งองค์การแห่งการเรียนรู้ (Organizational Learning)

3. ผู้นำระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา การวางแผน สืบทอดตำแหน่ง โดยการมีส่วนร่วมโดยตรงของครูผู้สอนและบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษา (Valuing Faculty, Staff and Partners)

4. มีการใช้ระบบภาวะผู้นำ (Leadership System) ในการอำนวยการของทีมบริหารโดยมีส่วนร่วมในโอกาสและกิจกรรมต่างๆ มีการให้รางวัลและยกย่องชมเชยผลการดำเนินการของครูผู้สอน บุคลากร และทีมปฏิบัติงาน อาจรวมถึงการสอนและการแนะนำอย่างใกล้ชิดหรือมีส่วนร่วมในหลักสูตรการ พัฒนาผู้นำของสถานศึกษา

KRA สถานศึกษามีวิสัยทัศน์ และค่านิยมที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและแสดงถึงความมุ่งมั่น ต่อการปรับปรุงนวัตกรรมและมีการดำเนินการที่มีความยั่งยืน

คำศัพท์และความหมาย

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพที่สถานศึกษาต้องการจะเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์ อธิบายทิศทางที่สถานศึกษามุ่งไป สิ่งที่สถานศึกษาต้องการจะเป็นหรือภาพลักษณ์ที่สถานศึกษาต้องการโดย วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาควรเป็นตัวกำหนดบริบทของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของ สถานศึกษา

2. ค่านิยม (Values)

ค่านิยม หมายถึง หลักการที่ชี้แนะและพฤติกรรมที่บุคลากรและสถานศึกษาควรปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ค่านิยมช่วยสนับสนุนและชี้นำการ ตัดสินใจของครูผู้สอนและบุคลากร ช่วยให้สถานศึกษาบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสม อย่างยั่งยืน

3. ความยั่งยืน (Sustainability)

ความยั่งยืนหมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการตอบสนองต่อความต้องการทาง การศึกษาในปัจจุบัน มีความคล่องตัวและการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรมีความพร้อมต่อ แนวทางการศึกษาและตลาดในอนาคต สถานศึกษาจำเป็นต้องพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกและภายในซึ่ง รวมถึงปัจจัยส่วนย่อยภายในและปัจจัยเฉพาะที่ของสถานศึกษา นอกจากการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง ของการศึกษาและตลาดแล้ว ความยั่งยืนยังมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเตรียมตัวสำหรับภาวะฉุกเฉินที่เกิดขึ้น หรือภาวะฉุกเฉินในระยะสั้นด้วย

4. นวัตกรรม (Innovation)

นวัตกรรมหมายถึง การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำคัญ เพื่อการปรับปรุงหลักสูตร บริการ และกระบวนการ รวมทั้งสร้างคุณค่าใหม่สำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลิตภัณฑ์ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้ใหม่เพื่อวัตถุประสงค์ใหม่

5. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ (A focus on action)

การมุ่งเน้นการปฏิบัติการ หมายถึง วิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการดำเนินการเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ บรรลุวิสัยทัศน์ และปรับปรุงผลดำเนินการ โดยการคำนึงถึงบุคลากรและสินทรัพย์ที่จับต้องได้ (Hard assets เช่น ทรัพยากรที่มีอยู่และเทคโนโลยีที่เป็นโครงสร้างพื้นฐาน) ของสถานศึกษาซึ่งจะช่วย พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนทั้งด้านผลสัมฤทธิ์และทักษะในการปฏิบัติซึ่งได้แก่ การบูรณาการเทคโนโลยีใหม่ๆ การออกแบบหลักสูตรและวิธีการสอนรวมถึงการปรับปรุงผลิตภาพที่ดำเนินการอยู่ มีการพัฒนาการ ดำเนินการและวิธีการร่วมมือของครูผู้สอนและบุคลากร ซึ่งวิธีการเหล่านี้เป็นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

6. การสื่อสารที่มุ่งผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (Communication and A Focus on Organization Performance)

การสื่อสารที่มุ่งผลการดำเนินงานของสถานศึกษาหมายถึง วิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษา สื่อสารกับครูผู้สอนและบุคลากรและการทำให้เกิดการมุ่งเน้นผลลัพธ์ของสถานศึกษาในการปฏิบัติการต่างๆ การสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการให้อำนาจในการตัดสินใจ การให้รางวัล การมุ่งเน้นในการปฏิบัติงาน การ กระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไป ตรงมาและเป็นลักษณะ สองทางทั่วทั้งสถานศึกษา ทำให้เกิดความ คล่องตัวและเกิดการเรียนรู้ของสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างให้เกิดผลดำเนินการที่ดี รวมทั้งการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. ผู้นำระดับสูง (Senior Leaders)

ผู้นำระดับสูงหมายถึง กลุ่มคนหรือทีมที่มีความรับผิดชอบหลักในการจัดการ โดยรวม ในที่นี้ผู้นำระดับสูงหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่มสาระวิชา และ/หรือหัวหน้า ครูผู้สอนและบุคลากร หรือหมายถึงผู้บริหารสถานศึกษาตลอดจนผู้ที่รายงานตรงต่อผู้บริหารสถานศึกษา

8. ระบบภาวะผู้นำ (Leadership System)

หมายถึงวิธีการบริหารจัดการที่ผู้บริหารนำมาใช้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้ง องค์การ ซึ่งเป็นพื้นฐานและวิธีการที่ใช้ตัดสินใจเรื่องสำคัญ สื่อสารและนำไปปฏิบัติ รวมทั้งโครงสร้างและ กลไกในการตัดสินใจ การเลือกสรร และการพัฒนาผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าครูผู้สอน และบุคลากร ตลอดจนการเสริมสร้างค่านิยม ทิศทางและความคาดหวังผลดำเนินงาน โดยระบบภาวะผู้นำที่มี ประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงความสามารถ ความต้องการของครูผู้สอนบุคลากร และผู้มีส่วนได้เสีย รวมทั้งการตั้ง ความคาดหวังในด้านผลการดำเนินงานและการปรับปรุงผลการดำเนินงานให้สูง ตลอดจนสร้างความภาคภูมิใจและ

การทำงานเป็นทีม อันมีรากฐานอยู่บนค่านิยมและการดำเนินเป้าประสงค์ร่วมกัน โดยมีการกระตุ้นและสนับสนุนความคิดริเริ่ม การลองเสี่ยงในทางเหมาะสม การจัดสายบังคับบัญชาตามจุดประสงค์และหน้าที่หลักเสี่ยงการมีสายบังคับบัญชาและการตัดสินใจที่มีหลายขั้นตอน ระบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล ต้องมีกลไกที่ผู้นำใช้ในการประเมินตนเอง และรับรู้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อการปรับปรุงในที่นี้เป็นการประเมินกระบวนการสื่อสารที่มุ่งผลดำเนินงาน และการมุ่งเน้นการปฏิบัติการโดยใช้ระบบภาวะผู้นำ

KPI รวม 1 การกำหนด การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา

KPI ย่อย

1. การกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ของสถานศึกษา
2. การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและดำเนินการตามวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างมี

จริยธรรมของสถานศึกษา

3. การใช้ระบบภาวะผู้นำของทีมบริหารระดับสูงในการนำสถานศึกษาให้มีความยั่งยืน

การวัดตัวบ่งชี้ : วิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษา

1. แนวทาง (Approach - A)

1.1 ประเมินวิธีการเพื่อให้กระบวนการในการดำเนินการเรื่องวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษาบรรลุผล โดยประเมินวิธีการกำหนดและการสื่อสารวิสัยทัศน์ ค่านิยม ของสถาน ศึกษา วิธีการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมและดำเนินการตามวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างมีจริยธรรมของสถานศึกษา วิธีการใช้ระบบภาวะผู้นำของทีมบริหารระดับสูงในการนำสถานศึกษาให้มีความยั่งยืน โดยพิจารณาถึงกระบวนการที่ผู้นำระดับสูงกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ และค่านิยมของสถานศึกษา การสร้างบรรยากาศและและการใช้ระบบภาวะผู้นำ ซึ่งควรมาจากกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ร่วมกันกำหนดและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และค่านิยม เพื่อให้สถานศึกษามีผลดำเนินการที่ดี ทำให้เกิดความสำเร็จของสถานศึกษาโดยมีการมุ่งเน้นอนาคต การมีความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงนวัตกรรม

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ที่ใช้เพื่อดำเนินการตามวิสัยทัศน์และค่านิยมที่กำหนดซึ่งควรเป็นตัวกำหนดบริบทวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ โดยมีการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดอำนาจในการตัดสินใจ ความคล่อง ตัวและการเรียนรู้

1.4 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการและกระบวนการในการดำเนินการตามวิสัยทัศน์และค่านิยมที่กำหนด

1.5 ระดับของการที่แนวทางการดำเนินการตามวิสัยทัศน์และค่านิยมนำไปใช้ซ้ำได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ (การดำเนินการเป็นระบบ)

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของวิสัยทัศน์และค่านิยมเพื่อตอบสนองการดำเนินงานต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของวิสัยทัศน์และค่านิยมอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางวิสัยทัศน์และค่านิยมในทุกหน่วยย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning - L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของวิสัยทัศน์และค่านิยมให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของวิสัยทัศน์และค่านิยม โดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration - I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของวิสัยทัศน์และค่านิยมที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการและหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการในการดำเนินการเรื่องวิสัยทัศน์และค่านิยมของสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์การ

KPI รวม 2 การสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มุ่งผลการดำเนินงาน

KPI ย่อย

1. การกำหนดกระบวนการสื่อสารและดำเนินงานของสถานศึกษา
2. การมุ่งเน้นการปฏิบัติการโดยใช้ระบบภาวะผู้นำของทีมบริหารสถานศึกษา

การวัดตัวบ่งชี้ : การสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา

1. แนวทาง (Approach - A)

1.1 ประเมินวิธีการเพื่อให้กระบวนการสื่อสารและการดำเนินงานของสถานศึกษา บรรลุผล โดยประเมินวิธีการกำหนดกระบวนการสื่อสาร กระบวนการดำเนินงานและวิธีการการมุ่งเน้นการปฏิบัติการโดยใช้ระบบภาวะผู้นำของทีมบริหารสถานศึกษา โดยพิจารณา ถึงวิธีการและกระบวนการในการกำหนดระบบการสื่อสารและปฏิบัติตาม โดยเกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเป็นไปในลักษณะสองทางทั่วทั้งสถานศึกษาและการมุ่งเน้นปฏิบัติการโดยใช้ระบบภาวะผู้นำของทีมบริหารสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ที่

ใช้เพื่อการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยพิจารณาความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้เพื่อ ดำเนินการตามระบบการสื่อสาร ที่มุ่งผลการดำเนินงานและการมุ่งเน้นการปฏิบัติ การของสถานศึกษาโดยมี การใช้ระบบภาวะผู้นำโดยการให้อำนาจในการตัดสินใจและการจูงใจ การให้รางวัล การยกย่องชมเชยแก่ครู และบุคลากรอย่างเหมาะสม รวมทั้ง มีการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของ สถานศึกษาโดยประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการและกระบวนการในการดำเนินงานตามระบบการ สื่อสารและการมุ่งเน้นผลการดำเนินการที่กำหนดให้สถานศึกษาบรรลุ ผลดำเนินการและเป็นองค์การที่มี ความยั่งยืน

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของ สถานศึกษานำไปใช้ซ้ำได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ (การดำเนินการเป็นระบบ)

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อ ตอบสนองการดำเนินงานต่างๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ในทุกหน่วยย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning - L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงาน ของสถานศึกษาโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการ สื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือ กระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration - I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของกระบวนการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษา ที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมกระบวนการ สื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษาและหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการ

ของกระบวนการการสื่อสารและกระบวนการดำเนินงานของสถานศึกษามีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์การ

1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

จุดประสงค์

ตรวจประเมินแง่มุมที่สำคัญของระบบการบริหารจัดการ (Governance System) ในสถานศึกษา และตรวจประเมินระบบการปกครองโดยจัดวางวิธีการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะของสถานศึกษา วิธีการที่ผู้บริหารนำองค์การโดยปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และตามกฎหมาย เป็นพฤติกรรมที่มีจริยธรรม (Ethical Behavior) ทำให้มั่นใจว่าสถานศึกษาได้ปฏิบัติหน้าที่เป็นพลเมืองดี มุ่งประสิทธิผลโดยมีการสนับสนุนต่อชุมชนตามโอกาสอย่างเหมาะสม

ผลดำเนินการที่ต้องการ

1. สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่ดี คือ มีความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการของผู้นำระดับสูงและทีมบริหาร มีความรับผิดชอบด้านการเงิน มีความโปร่งใสในการปฏิบัติการ มีการคัดเลือกระบบการธรรมาภิบาล มีระบบการตรวจสอบภายในและภายนอก ที่เป็นอิสระ และมีระบบการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

2. สถานศึกษามีการดำเนินการและปรับปรุงผลดำเนินการเชิงรุก คือ

2.1 พฤติกรรมที่มีจริยธรรม

2.2 ข้อกำหนดของกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับ

2.3 ปัจจัยเสี่ยงต่างๆ

โดยสถานศึกษาต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมโดยประเด็นที่สำคัญเหล่านี้ โดยควรจัดวางอยู่ในกลยุทธ์การพัฒนาและในการจัดกระบวนการในการบริหาร ตลอดจนควรมีรายงานผลลัพธ์ที่สำคัญ เช่น ผลการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย หรือการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมโดยใช้ กรีน เทคโนโลยี (Green technology)

3. สถานศึกษาแสดงถึงการสนับสนุนชุมชนหลัก ในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในชุมชนในการให้ความสนับสนุนชุมชนในด้านต่างๆ

KRA สถานศึกษามีการบริหารจัดการที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี

คำศัพท์และความหมาย

1. การบริหารจัดการ (Governance)

หมายถึง ระบบการจัดการและควบคุมที่ใช้ขับเคลื่อนองค์การ รวมถึงความรับผิดชอบของหน่วยที่ทำหน้าที่บริหารองค์การ เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการอำนวยการและผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ถือหุ้น (สถาบันการศึกษาเอกชน) โดยข้อบังคับกฎบัตร กฎหมายหรือกฎระเบียบข้อบังคับที่

บังคับใช้ ตลอดจนนโยบายของสถานศึกษา จะระบุถึงสิทธิและความรับผิดชอบของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องแต่ละฝ่าย ตลอดจนอธิบายถึงวิธีการกำหนดทิศทางและการควบคุมองค์การ เพื่อสร้างหลักประกันในด้านต่างๆ ดังนี้

1.1 ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ของสถานศึกษา (ความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการของผู้บริหาร, ความรับผิดชอบด้านการเงิน)

1.2 ความโปร่งใสในการดำเนินงาน (การคัดเลือกกรรมการธรรมาภิบาล, นโยบายในการเปิดเผยข้อมูลต่อคณะกรรมการธรรมาภิบาล, การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ)

1.3 การปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มด้วยความยุติธรรมกระบวนการต่างๆ ทางธรรมาภิบาล ได้แก่ การอนุมัติทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา การวางนโยบายและการบังคับใช้ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหาร การวางแผนสืบทอดตำแหน่ง การตรวจสอบทางการเงิน การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์ต่างๆ ของฝ่ายบริหาร ตลอดจน การบริหารความเสี่ยง การสร้างความมั่นใจในระบบธรรมาภิบาลที่มีประสิทธิผลของสถานศึกษา

ในที่นี้เป็นการประเมินระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษาและการดำเนินการที่แสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะ และทำให้มั่นใจว่าสถานศึกษามีการดำเนินงานอย่างถูกต้องตามหลักคุณธรรม มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และทำหน้าที่เป็นพลเมืองดี

2. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหมายถึง ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานและความสำเร็จของสถานศึกษา ตัวอย่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญได้แก่ ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ครูผู้สอนและบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ศิษย์เก่า โรงเรียนอื่นๆ หน่วยงานด้านเงินทุน ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่นหรือสมาคมวิชาชีพ (ยกเว้นผู้เรียน)

3. พฤติกรรมที่มีจริยธรรม (Ethical Behavior)

พฤติกรรมที่มีจริยธรรม หมายถึง วิธีการที่สถานศึกษาทำให้มั่นใจว่าการตัดสินใจ การปฏิบัติการและการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นไปตามมโนธรรมและหลักการด้านวิชาชีพของสถานศึกษา หลักการต่างๆ นั้นควรเป็นไปตามกฎหมายและกฎระเบียบข้อบังคับที่บังคับใช้ทั้งสถานศึกษา รวมทั้งเป็นพื้นฐานสำหรับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นสิ่งที่ใช้ตัดสินความถูกต้องความผิด ซึ่งผู้นำระดับสูงและทีมบริหารควรประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามหลักการที่กำหนดและสามารถประยุกต์ใช้กับทุกคนในสถานศึกษา โดยจำเป็นต้องมีการถ่ายทอด และส่งเสริมสม่ำเสมอแม้ว่าจะไม่มีรูปแบบที่เป็นสากลก็ตาม ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารควรทำให้มั่นใจว่าภารกิจและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับหลักจริยธรรม พฤติกรรมที่มีจริยธรรมควรมีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ประเด็นที่สำคัญได้แก่

3.1 พฤติกรรมที่ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย ได้แก่ การดำเนินการด้านผลกระทบใดๆ ที่เป็นอันตรายต่อสังคมอันสืบเนื่องมาจากกิจกรรม โครงการที่ปฏิบัติ

3.2 พฤติกรรมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและรักษาสิ่งแวดล้อม

3.3 พฤติกรรมที่มีจริยธรรมในการดำเนินกิจกรรมต่างๆที่มุ่งเน้นทำตาม

ระเบียบข้อบังคับและการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี

3.4 ตัววัดหรือดัชนีชี้วัดของพฤติกรรมที่มีจริยธรรม

4. การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ (Support of Key Communities)

การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ หมายถึง หมายถึงการดำเนินการในการสนับสนุน และสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนหลักของสถานศึกษา ทั้งด้านการให้บริการ การศึกษาและสุนามัย ด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงด้านการส่งเสริมทักษะวิชาชีพต่างๆ โดยการมีส่วนร่วมของผู้นำระดับสูงและทีมบริหาร ครูผู้สอน บุคลากรและนักเรียน

KPI รวม 1 การจัดระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

KPI ย่อย

1. การจัดการของผู้นำระดับสูงและทีมบริหาร ความรับผิดชอบด้านการเงิน ความโปร่งใสในการปฏิบัติการ การตรวจสอบภายในและภายนอกที่เป็นอิสระ การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

2. การประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูง คณะกรรมการธรรมาภิบาล และการใช้ผลการทบทวนไปปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์กร

การวัดตัวบ่งชี้ : ระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

1. แนวทาง (Approach - A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของการบริหารจัดการของสถานศึกษาบรรลุผลโดยประเมินวิธีการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อธรรมาภิบาลและวิธีการประเมิน ผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูง คณะกรรมการธรรมาภิบาล และการใช้ผลการทบทวนไปปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์กร โดยพิจารณาการจัดวางระบบการปกครองของสถานศึกษาที่สำคัญ คือ ความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการของผู้บริหาร ความรับผิดชอบด้านการเงิน ความโปร่งใสในการปฏิบัติการและการคัดเลือกคณะกรรมการธรรมาภิบาล อิสรภาพในการตรวจสอบภายในและภายนอก และการจัดระบบการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเมินผลการดำเนินการว่าสามารถบรรลุผลหรือไม่ ตลอดจนการใช้ผลการทบทวนไปปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์กร

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษาได้แก่ การจัดระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษา และการประเมินผลการดำเนินการของผู้นำระดับสูง คณะกรรมการธรรมาภิบาลรวมทั้งการใช้ผลการประเมินไปปรับปรุงประสิทธิภาพของการนำองค์กร

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆของสถานศึกษาในกระบวนการดำเนินงานตามระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา

1.4 ระดับของการที่แนวทางการดำเนินการตามระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา สามารถนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้ (มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ)

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment - D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดของระบบธรรมาภิบาลทั้งการดำเนินการ และการประเมินผลการดำเนินการในเรื่องการรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการของผู้บริหาร การรับผิดชอบต่อด้านการเงิน ระบบความโปร่งใสในการปฏิบัติการ การคัดเลือกคณะกรรมการ ธรรมาภิบาล อิสรภาพในการตรวจสอบภายในและภายนอก และการจัดระบบการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 การใช้แนวทางของระบบธรรมาภิบาลทั้งการดำเนินการ และการประเมินผลอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของระบบธรรมาภิบาลในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning - L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษาให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของระบบธรรมาภิบาลกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration - I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของระบบธรรมาภิบาลที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการขององค์การตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการของระบบธรรมาภิบาลในหน่วยงานทั่วทั้งองค์การ

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการของระบบธรรมาภิบาลในหน่วยงานทั่วทั้งองค์การ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับองค์การ

องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

สาระ

1. การพัฒนากลยุทธ์
2. การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

จุดประสงค์

เพื่อตรวจสอบประเมินว่าสถานศึกษาจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษาอย่างไร มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติอย่างไร ในการดำเนินการ หากเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์เปลี่ยนไปจะมีวิธีการอย่างไร ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า โดยมีการตรวจสอบประเมินวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

1. การระบุ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่สำคัญ รวมทั้งความสามารถในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์
2. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การทำให้มั่นใจว่าครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการฝึกอบรมเพียงพอ การเชื่อมโยงระหว่างความต้องการระยะสั้นและระยะยาวซึ่งต้องมีการกำหนดงบประมาณค่าใช้จ่าย การพัฒนาหรือจัดหาเทคโนโลยี หรือต้องพัฒนาคุณค่าของสถานศึกษา
3. การทำให้มั่นใจว่าการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติมีประสิทธิผล คือมีกลไกในการสื่อสารความต้องการและการบรรลุความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทุกระดับคือ 1) ระดับองค์การและระดับบริหารจัดการ 2) ระดับกระบวนการที่สำคัญ 3) ระดับหน่วยงานและระดับภาระงานรายบุคคล

ผลการดำเนินการที่ต้องการ

ความสำเร็จและการรักษาความยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว โดยมีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นอนาคตโดยมีแง่มุมสำคัญ 3 ประการของความเป็นเลิศของสถานศึกษา คือ

1. การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ของการศึกษา โดยมีการดำเนินการที่ผลักดันให้ผู้เรียนเกิดแรงขับในการเรียนรู้ มีความไม่ย่อท้อต่อการเรียน ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียพึงพอใจ รวมทั้งตอบสนองข้อกำหนดของตลาดทำให้ตลาดให้การยอมรับ และตอบสนองต่อการเป็นพลเมืองดี
2. การปรับปรุงผลการดำเนินงานที่มีผลต่อผลิตภาพ และการควบคุมค่าใช้จ่ายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างความสามารถในการดำเนินงานทั้งความรวดเร็ว ความสามารถในการตอบสนองและความยืดหยุ่นของการลงทุนในการสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา
3. การตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน สถานศึกษาต้องคำนึงถึงการเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคลในเชิงกลยุทธ์ จึงต้องมีการปลูกฝังการปรับปรุงและการเรียนรู้ไว้ในกระบวนการทำงาน บทบาทของแผนกลยุทธ์ คือการทำให้กระบวนการทำงานและความคิดริเริ่มในการเรียนรู้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าการปรับปรุง

และการเรียนรู้ได้เตรียมสถานศึกษาให้พร้อมสำหรับการจัดลำดับความสำคัญของสถานศึกษาและนำสิ่งที่จัดลำดับความสำคัญไว้ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

2.1 การพัฒนากลยุทธ์

จุดประสงค์

ประเมินวิธีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives) ของสถานศึกษา รวมถึงการดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges) เพื่อชี้แนะและสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินการโดยรวมและต่อผู้เรียนในความสามารถการแข่งขันและความสำเร็จในอนาคต

ผลการดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีการพัฒนากลยุทธ์ (Strategic Development) มีกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) โดยมีวิธีการถ่ายทอดเพื่อนำแผนไปปฏิบัติที่มีการบูรณาการ (Integration) มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) สามารถอธิบายถึงวิธีการการจัดทำกลยุทธ์ วิธีการที่สถานศึกษาปรับเปลี่ยนแผน เมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปและมีวิสัยทัศน์ความสำเร็จและรักษาความยั่งยืนขององค์กร โดยมีการดำเนินการดังนี้

1) สถานศึกษาต้องสามารถอธิบายเกี่ยวกับกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการระบุผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญ ขั้นตอนหลัก และการกำหนดกรอบเวลาในการวางแผน พร้อมทั้งอธิบายวิธีการพิจารณาองค์ประกอบหลักทั้งภายในและภายนอกที่มีผลต่ออนาคตของสถานศึกษา โดยแยกอธิบายที่ละเอียด ชัดเจนแสดงวิธีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง

2) สถานศึกษาต้องสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ กำหนดตารางเวลาที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น รวมถึงการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นว่าได้คำนึงถึงความท้าทายที่ระบุไว้หรือไม่

KRA สถานศึกษามีวิธีการพัฒนากลยุทธ์ โดยมีการพัฒนามาตรฐานวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และการจัดทำกลยุทธ์ เพื่อวางแผนกลยุทธ์ ในการชี้แนะและพัฒนาข้อกำหนดในการดำเนินงานทางการ ศึกษาและด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

คำศัพท์และความหมาย

1. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง การดำเนินการแนวทางของสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สถานศึกษาใช้เตรียมการสำหรับอนาคต การจัดทำกลยุทธ์อาจใช้รูปแบบต่างๆของการพยากรณ์ การคาดการณ์ ทางเลือก สถานการณ์จำลอง หรือวิธีการอื่นที่จะช่วยให้เห็นภาพในอนาคตเพื่อการตัดสินใจ และการจัดสรรทรัพยากร การจัดทำกลยุทธ์จะเกี่ยวข้องกับผู้ส่งมอบ (Suppliers) คู่ค้า (Partners) ผู้เรียน (Students) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) สำหรับกลยุทธ์ (Strategy) จะมีความหมายกว้าง

โดยอาจเกิดจากหรือทำให้เกิดการเพิ่มหรือยุติการให้บริการและหลักสูตร การผันทรัพยากร การปรับปรุงรูปแบบการเรียนการสอน การใช้เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงระบบการประเมินผลหรือการนำมาตราฐานมาประยุกต์ใช้ การบริการที่เสนอให้กับกลุ่มผู้เรียนใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามกลุ่มเป็นการเฉพาะ ความท้าทายทางภูมิศาสตร์ ผลจากการวิจัย การมีคู่ร่วมมือ (Partnerships) และพันธมิตรทางการศึกษาใหม่ กลยุทธ์เหล่านี้จะตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญ โดยอาจรวมถึงการตอบสนองอย่างรวดเร็ว การออกแบบให้บริการทางวิชาการให้เหมาะกับนักเรียน ความเข้าใจในตลาดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลง นวัตกรรมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และการจัดการสารสนเทศซึ่งการการพัฒนาหลักสูตรจะเน้นความท้าทายเฉพาะเรื่อง กล่าวคือเรื่องที่สำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของผู้เรียนและต่อการเสริมสร้างดำเนินงานโดยรวมของสถานศึกษา

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวางแผนเพื่อให้กระบวนการต่างๆ มุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา เพื่อให้มั่นใจว่าการปรับปรุงและการเรียนรู้จะช่วยเสริมเรื่องต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาโดยเน้นว่าเป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-Centered Education) และมุ่งเน้นผลการดำเนินงานและสร้างคุณค่า (Focus on Results and Creating Value) เป็นประเด็นในเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งการวางแผนกลยุทธ์ต้องนำปัจจัยที่สำคัญเหล่านี้มาประกอบของกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่

- 2.1 จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา
- 2.2 สัญญาณบ่งชี้แต่เนิ่นๆ ถึงการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของเทคโนโลยี ผู้เรียนและความต้องการของการศึกษาของชุมชน ตลาด การแข่งขันหรือสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ
- 2.3 ความยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาวและความต่อเนื่องของการดำเนิน การของสถานศึกษาในภาวะฉุกเฉิน
- 2.4 ความสามารถในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์

3. การมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment)

การมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึงความสอดคล้องของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจด้านทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์และการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์หลักของสถานศึกษา การมุ่งไปในแนวทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีความเข้าใจร่วมกันในจุดประสงค์และเป้าประสงค์ รวมถึงการใช้ตัวชี้วัดและสารสนเทศที่เกี่ยวพันกัน เพื่อช่วยในการวางแผน การติดตาม การวิเคราะห์ และการปรับปรุงใน 3 ระดับคือ ระดับสถานศึกษา/ระดับผู้นำระดับสูง ระดับกระบวนการหลักและระดับหลักสูตร ชั้นเรียน หรือระดับบุคคล

4. การบูรณาการ (Integration)

การบูรณาการ หมายถึง การประสานกลมกลืนของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากร การปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ ผลการวิเคราะห์ และการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์หลัก

ขององค์การ การบูรณาการที่มีประสิทธิผลจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อองค์ประกอบแต่ละส่วนของระบบจัดการดำเนินงาน มีการดำเนินงานที่เชื่อมต่อกันโดยสมบูรณ์

5. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง เป้าหมายที่ชัดเจนขององค์กรหรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ ประเด็นเรื่องการแข่งขัน และ/หรือ ข้อได้เปรียบทางการศึกษา โดยทั่วไปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มักมุ่งเน้นปัจจัยภายนอกและเกี่ยวข้องกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย ตลาด บริการ หรือโอกาสและความท้าทายทางเทคโนโลยี สถานศึกษาต้องบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันกับสถานศึกษาอื่นได้ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์จะกำหนดทิศทางระยะยาวและเป็นแนวทางในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร

6. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความกดดันที่ส่งผลอย่างมากต่อโอกาสที่สถานศึกษาจะประสบผลสำเร็จในอนาคต ความท้าทายดังกล่าวมักถูกผลักดันโดยตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตของสถานศึกษาเมื่อเทียบกับสถานศึกษาอื่นซึ่งสถานศึกษาจะต้องระบุไว้ในโครงร่างของสถานศึกษา โดยทั่วไปความท้าทายเชิงกลยุทธ์จะถูกผลักดันจากภายนอกซึ่งอาจเกี่ยวกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียหรือตลาด การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรหรือรายวิชาต่างๆ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือความเสี่ยงทางด้านงบประมาณ การเงิน สังคม ตลอดจนความเสี่ยงทางด้านอื่นๆ ส่วนความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในอาจเกี่ยวกับความสามารถของสถานศึกษา หรือครูผู้สอนและบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆของสถานศึกษา

KPI รวม 1 การจัดทำกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา

KPI ย่อย

1. การจัดการขั้นตอน กระบวนการและผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำกลยุทธ์
2. การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อให้กระบวนการต่างๆมุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

การวัดตัวบ่งชี้ : การจัดทำกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการพัฒนากลยุทธ์บรรลุผลโดยประเมินวิธีการการจัดทำกลยุทธ์ (ขั้นตอน กระบวนการและผู้เกี่ยวข้อง)และวิธีการวางแผนกลยุทธ์ (การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญ) เพื่อให้กระบวนการต่างๆมุ่งไปในทิศทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา โดยพิจารณาจากดำเนินการในการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษา ทั้งการกำหนดกลยุทธ์และ

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมถึงการดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์เพื่อชี้แนะและสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินการโดยรวมความสามารถในการแข่งขันและความสำเร็จในอนาคต

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดต่างๆที่ใช้ในการดำเนินการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆของสถานศึกษาในกระบวนการดำเนินการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์

1.4 ระดับของการที่แนวทางการดำเนินการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์สามารถนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์ อย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์ ในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์ ให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์ โดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์กับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ของสถานศึกษาทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการของการจัดทำกลยุทธ์ทั้งการจัดทำกลยุทธ์และวิธีการวางแผนกลยุทธ์ ในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ

KPI ย่อย

1. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดและการระบุตารางเวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์

2. ความสามารถตอบสนองวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่อความท้าทายของสถานศึกษา และทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย ทั้งระยะสั้น ระยะยาวและสมดุลกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

การวัดตัวบ่งชี้ การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจนตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์บรรลุผล โดยประเมินการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ เป้าประสงค์ที่สำคัญที่สุดและการระบุตาราง เวลาที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ ความสามารถตอบสนองต่อความท้าทายของสถานศึกษาของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และทำให้เกิดความสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทาย ทั้งระยะสั้น ระยะยาวและสมดุลกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ โดยพิจารณาจากการระบุวัตถุประสงค์ที่สำคัญนั้นมีความสมดุลระหว่างโอกาสและความท้าทายทั้งระยะสั้นและระยะยาวตลอดจนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มีความสมดุลกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆใช้ในกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆที่ใช้ในกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์นำไปใช้ซ้ำได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ อย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวของกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมการกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ กับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการด้านวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

จุดประสงค์

ประเมินวิธีการวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ (Action Plans) เพื่อให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์รวมทั้งวิธีการที่สถานศึกษาตรวจประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการเพื่อให้มั่นใจว่ามีการถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าประสงค์ (Goals)

ผลการดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษาจัดทำแผนปฏิบัติการ และมีการถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ ซึ่งให้ความสำคัญต่อวัตถุประสงค์หลักเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษาและการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้มั่นใจว่าการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอันเกิดจากแผนปฏิบัติการเหล่านี้จะยั่งยืน สถานศึกษาต้องสรุปแผนปฏิบัติงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่สำคัญโดยมุ่งเน้นเรื่องความเปลี่ยนแปลงในด้านการบริการ หลักสูตร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาดตลอดจนวิธีการปฏิบัติงานของสถานศึกษา นอกจากนี้ยังต้องกล่าวถึงแผนงานหลักด้านทรัพยากร

บุคคลที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และบรรลุผลดำเนินการของแผนปฏิบัติงานโดยความสำเร็จขึ้นอยู่กับสิ่งต่อไปนี้

1. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติ
2. การระบุข้อกำหนดในการดำเนินงาน ทรัพยากรและตัววัดผลการดำเนินการและความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันของแผนของหน่วยงาน ผู้ส่งมอบและลูกค้า
3. วิธีการที่สถานศึกษาดำเนินการมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและมีความสม่ำเสมอ คงเส้นคงวา
4. แผนปฏิบัติการในการดำเนินการต่างๆมีแผนด้านทรัพยากรบุคคลโดยสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและสนับสนุนกลยุทธ์โดยรวมของสถานศึกษา
5. ในการระบุตัววัด หรือตัวบ่งชี้หลักในการติดตามความก้าวหน้าเปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติงานต้องระบุวิธีที่สถานศึกษาใช้ตัววัดเหล่านั้นตลอดจนการคาดการณ์ผลการดำเนินการ (Performance Projections) และการเปรียบเทียบผลดำเนินการกับคู่แข่ง เกณฑ์เปรียบเทียบ (Benchmark) เป้าประสงค์ (Goals) และผลดำเนินงานที่ผ่านมา

KRA 1 สถานศึกษามีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยดำเนินการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติงานและดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

คำศัพท์และความหมาย

1. แผนปฏิบัติงาน (Action Plans)

แผนปฏิบัติงาน หมายถึงแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งรายละเอียดของทรัพยากรที่ต้องใช้และช่วงเวลาที่ต้องทำให้สำเร็จ เมื่อมีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และเป้าหมายอย่างชัดเจนแล้ว การจัดทำแผนปฏิบัติงานนับเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการวางแผน เพื่อให้มีความเข้าใจและนำไปปฏิบัติทั่วทั้งสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างตัววัดให้สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ ในการนำแผนไปปฏิบัตินั้นอาจจำเป็นต้องให้การฝึกอบรมเฉพาะทางแก่ครูผู้สอนและบุคลากรหรืออาจจำเป็นต้องมีการสรรหาบุคลากรใหม่ด้วย

2. วิธีวัดและตัวชี้วัด (Measures and Indicators)

วิธีวัดและตัวชี้วัด หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่บอกจำนวนปัจจัยนำเข้า ผลผลิตและผลดำเนินการในมิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำเสนอ กระบวน การบริการทางการศึกษาที่สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนและและผลดำเนินการของสถานศึกษาโดยรวม

3. การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (Performance Projections)

การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน หมายถึง การคาดคะเนผลการดำเนินงานหรือเป้าหมาย ประสงค์สำหรับผลลัพธ์ภายในอนาคต การคาดการณ์อาจอ้างอิงจากผลดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอื่นที่เปรียบเทียบได้ หรือสถานศึกษาคู่แข่ง หรือตลาดการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

นอกจากนั้นการคาดการณ์ยังต้องคำนึงถึงอัตราการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร รวมทั้งชี้ให้เห็นว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงอย่างก้าวกระโดดในเรื่องใด ดังนั้นการคาดการณ์ผลการดำเนินงานจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนจัดการ

4. เป้าประสงค์ (Goals)

เป้าหมาย หมายถึง สภาพในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินงานที่สถานศึกษาต้องการ ให้บรรลุ เป้าประสงค์เป็นได้ทั้งระยะสั้นและระยะยาว เป้าประสงค์คือจุดหมายปลายทางซึ่งชี้นำการดำเนินงาน เป้าประสงค์เชิงปริมาณคือเป้าหมายซึ่งประกอบด้วยตัวเลขหรือช่วงของตัวเลข เป้าหมายอาจได้แก่การคาดการณ์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและ/หรือข้อมูลเชิงแข่งขัน สำหรับเป้าหมายที่ท้าทายยิ่ง มักเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงที่สำคัญหรือการปรับปรุงแบบก้าวกระโดด ซึ่งจะเกี่ยวพันกับประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษา โดยเป้าหมายมีประเด็นดังนี้

4.1 ทำให้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติงานมีความชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อกำหนดวิธีวัดความสำเร็จขององค์กร

4.2 สนับสนุนการทำงานเป็นกลุ่ม ด้วยการมุ่งเน้นเป้าหมายเดียวกัน

4.3 สนับสนุนให้มีการคิดนอกกรอบ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ท้าทายยิ่ง เป็นพื้นฐานสำหรับการวัดความก้าวหน้าและเร่งให้บรรลุผล

5. ระดับเทียบเคียง (Benchmark)

ระดับเทียบเคียง หมายถึง กระบวนการและผลลัพธ์ ซึ่งแสดงวิธีปฏิบัติการและผลดำเนินการที่เป็นเลิศของกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันทั้งภายในหรือภายนอกประชาคมวิชาการ สถานศึกษาทำการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศเพื่อให้เข้าใจมิติของการดำเนินงานที่เป็นเลิศและเพื่อให้บรรลุผลในการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด

ระดับเทียบเคียง เป็นรูปแบบหนึ่งของข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบ ทั้งนี้อาจใช้อ้างอิงข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบอื่น ๆ ร่วมด้วย เช่น ข้อมูลซึ่งรวบรวมโดยบุคคลที่สาม (เช่น ค่าเฉลี่ยขององค์กรต่างๆ) รวมทั้งการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ ที่คล้ายคลึงกันในพื้นที่ภูมิ ศาสตร์เดียวกัน

KPI รวม 1 การพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติ

KPI ย่อย

1. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและและสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จ และผลที่ได้จะคงอยู่อย่างยั่งยืน
2. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนในกรณีที่เกิดสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป
3. การกำหนดสาระที่สำคัญของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวและแนวทางในการดำเนินการวางแผนการตลาดเรื่องผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. การกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และต่อแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว

5. การกำหนดวิธีวัดและตัวชี้วัดผลดำเนินการที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการโดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและครอบคลุมหน่วยงานที่สำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

การวัดตัวบ่งชี้ การพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติ

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติบรรลุผล โดยประเมินวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญและสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จและผลที่ได้จะคงอยู่อย่างยั่งยืนวิธีการจัดทำแผนปฏิบัติการและการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการที่ปรับเปลี่ยนในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนไป วิธีการกำหนดสาระสำคัญของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวและแนวทางในการดำเนินการวางแผนตลาดเรื่องผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และต่อแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว วิธีการกำหนดวิธีวัดและตัวชี้วัดผลดำเนินการที่สำคัญที่ใช้ติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและครอบคลุมหน่วยงานที่สำคัญและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด โดยพิจารณาวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผน ปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เหล่านั้น รวมทั้งวิธีการที่สถานศึกษาตรวจสอบประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติ

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆของกระบวนการพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติของสถานศึกษา

1.4 ระดับของการที่แนวทางกระบวนการพัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำแผนไปปฏิบัติในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำไปปฏิบัติ โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำไปปฏิบัติโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้ของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำไปปฏิบัติจากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำไปปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและการนำไปปฏิบัติในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการของกระบวนการ พัฒนาแผนปฏิบัติงานที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงานของนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

KPI ย่อย

1. การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้วิธีวัดและตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ

2. การเปรียบเทียบกับผลดำเนินการที่คาดการณ์ กับเกณฑ์เปรียบเทียบ เป้าประสงค์ และการเปรียบเทียบสมรรถนะ

การวัดตัวบ่งชี้ การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

1. แนวทาง (Approach -A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของการคาดการณ์ผลการดำเนินงานบรรลุผล โดยประเมินวิธีการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาวโดยใช้วิธีวัดและตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ วิธีการเปรียบเทียบกับผลดำเนินการที่คาดการณ์กับเกณฑ์เปรียบเทียบ เป้าประสงค์ และการเปรียบเทียบสมรรถนะ โดยพิจารณาจาก การคาดการณ์ผลการดำเนินงานตามกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวของสถานศึกษาโดยอาศัยตัววัดหรือตัวบ่งชี้กับเกณฑ์เปรียบเทียบ เป้าประสงค์ และการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่คาดการณ์กับคู่แข่งและสถานศึกษาที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ของกระบวนการของการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆ ของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในทุกหน่วยงานของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้ของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานจากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติของกระบวนการคาดการณ์ผลการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงานของนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

3. การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

สาระ

1. ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด
2. สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา

จุดประสงค์

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษากำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคตและต่อตลาดของตน รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนกำหนดปัจจัยที่สำคัญในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความไม่ย่อท้อ อันจะนำไปสู่การขยายตัวของการจัดหลักสูตรและบริการทางการศึกษาซึ่งเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์โดยรวมเพื่อการรับฟังเรียนรู้และการดำเนินการที่เป็นเลิศ

ผลการดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีการดำเนินการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าอื่นๆ

1. มีการสร้างความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียตลอดจนการนำผลที่ได้มาใช้ โดยการสร้างสมดุลระหว่างความต้องการและความคาดหวังที่หลากหลายตลอดจนพิจารณาถึงคุณลักษณะที่สำคัญของหลักสูตร (เนื้อหาสาระของหลักสูตร สัดส่วนครูผู้สอนและบุคลากร กิจกรรมนอกหลักสูตรและอื่นๆ) การจัดบริการวิชาการและบริการทางการศึกษาควรเน้นคุณลักษณะที่มีผลต่อความนิยมยังคงสอดคล้องความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดและความมีประสิทธิภาพ
2. มีการวัดผลความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมถึงการวัดและประเมินผลด้านการกระทำและพฤติกรรมของผู้เรียนเช่น ความไม่ย่อท้อของผู้เรียนหรือการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี
3. มีการดำเนินการเรื่องความภาคภูมิใจต่อสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย

3.1 ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

จุดประสงค์

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษากำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดเพื่อให้มั่นใจได้ว่าหลักสูตร การเรียนการสอนและบริการทางการศึกษาที่

จัดไว้ให้ยังคงสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย สามารถสร้างโอกาสใหม่ๆตลอดจนมีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนาต่อผู้เรียนทุกคน

ผลการดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีการดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด มีการกำหนดหรือเลือกประเภทผู้เรียน (Student Segments) และตลาด มีวิธีการรับฟังและเรียนรู้ (Listening and Learning) ที่ทันกับความต้องการและทันต่อทิศทางของบริการการศึกษาเพื่อสามารถกำหนดคุณลักษณะที่สำคัญของหลักสูตร การเรียนการสอนและบริการทางการศึกษาที่ จัดไว้ให้ (Educational program, offering, and service features) ตรงกับผู้เรียน สามารถจัดหลักสูตรและการเรียนการสอนได้อย่างสอดคล้องและมีประสิทธิผล ทำให้สถานศึกษามีความเข้าใจ ในความต้องการและความคาดหวังใหม่ๆของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียและเพื่อให้รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดตลอดจนวิธีการให้บริการทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตลอดจนเพื่อความไม่ย่อท้อ (Persistence) ในการเรียนรู้ของผู้เรียน

1. มีการอธิบายวิธีการระบุความต้องการหลักโดยทั่วไปหรือความต้องการเฉพาะของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียในปัจจุบันพร้อมทั้งการจัดประเภทผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด
2. มีการระบุและคาดการณ์ความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอนาคตโดยพิจารณาถึงปัจจัยหลักที่อาจมีผลต่อความต้องการและความคาดหวังดังกล่าวเพื่อสนับสนุนการวางแผนระยะยาวของสถานศึกษา
3. มีการพิจารณาถึงสารสนเทศจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในอดีตและปัจจุบันเพื่อประกอบการตัดสินใจ
4. มีการรักษาวิธีการรับฟังและการเรียนรู้เกี่ยวกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เท่าทันต่อความต้องการของบริการทางการศึกษาและทิศทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

KRA สถานศึกษามีกระบวนการดำเนินงานในเรื่องความรู้เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ

คำศัพท์และความหมาย

1. ประเภทผู้เรียน(Student Segments)

ประเภทผู้เรียน หมายถึงกลุ่มผู้เรียนที่มีความต้องการที่คล้ายคลึงกัน หลักในการจัดกลุ่มผู้เรียนควรสะท้อนถึงความสนใจด้านอาชีพของผู้เรียน รูปแบบการเรียนรู้ การจัดบริการ การให้การศึกษา สภาพความเป็นอยู่ การเคลื่อนย้ายของผู้เรียน ความต้องการเฉพาะหรือปัจจัยอื่นๆ

2. ความไม่ย่อท้อ (Persistence)

ความไม่ย่อท้อ หมายถึงการเข้าเรียนอย่างต่อเนื่องของผู้เรียนโดยพิจารณาจากภาคการศึกษาหนึ่งไปยังอีกภาคการศึกษาหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ทางการศึกษาหรือวัตถุประสงค์ในการฝึกอบรม

3. คุณลักษณะที่สำคัญของหลักสูตร การเรียนการสอนและบริการทางการศึกษา

ที่จัดไว้ให้ (Educational program, offering, and service features)

คุณลักษณะที่สำคัญของหลักสูตร การเรียนการสอนและบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้ หมายถึง ลักษณะที่สำคัญทั้งหมดของหลักสูตร การเรียนการสอนและบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้ ที่ให้ผู้เรียนตลอดระยะเวลาที่ผู้เรียนอยู่กับสถานศึกษา นับตั้งแต่เริ่มเข้าเรียนจนกระทั่งออกจากสถานศึกษา จุดเน้นควรอยู่ที่ผลต่อความนิยม ความต้องการทั้งโดยทั่วไปและที่เฉพาะเจาะจง ตลอดจนความต้องการด้านอื่นๆของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยรวมถึง เนื้อหาของหลักสูตร การจัดผู้เรียนให้ตรงตามเป้าประสงค์ทางการศึกษา สัดส่วนครูผู้สอนและบุคลากร กิจกรรมนอกหลักสูตร หรือค่าเรียน ค่าใช้จ่ายอื่นๆที่เกี่ยวข้อง

4. การรับฟังและการเรียนรู้ (Listening and Learning)

การรับฟังและการเรียนรู้ หมายถึง กลยุทธ์การรับฟังการเรียนรู้ที่หลากหลายของสถานศึกษาได้แก่

- 4.1 การสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน ครอบครัว หน่วยงานบริการสังคม ผู้จ้างงาน ศิษย์เก่าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ
- 4.2 การติดตามองค์ประกอบทางประชากร สังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การแข่งขัน และปัจจัยอื่นๆที่อาจมีผลต่อความต้องการ ความคาดหวัง ความชอบหรือทางเลือกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4.3 การพยายามเข้าใจให้ถ่องแท้ว่าผู้เรียนและคาดหวังหรือต้องการอะไรและมีแนวโน้มว่าจะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร
- 4.4 การจัดเวทีหรือกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Focus Group) กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4.5 การอาศัยเหตุการณ์สำคัญ เช่นข้อร้องเรียนต่างๆ ทำให้เข้าใจลักษณะของการบริการทางการศึกษาและบริการการสนับสนุนที่สำคัญในมุมมองของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครูผู้สอนและบุคลากร
- 4.6 การสัมภาษณ์ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อทราบสาเหตุที่ผู้เรียนลาออก กลางคัน หรือย้ายไปเรียนที่อื่น
- 4.7 การวิเคราะห์องค์ประกอบหลักที่มีผลต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเทียบกับสถานศึกษาที่คล้ายคลึงกัน
- 4.8 การรวบรวมและบูรณาการผลจากการสอบถามกลุ่มตัวอย่างและข้อมูลจาก

เครือข่ายอินเทอร์เน็ต ตลอดจนข้อมูลและสารสนเทศอื่นๆซึ่งส่งผลต่อการตัดสินใจทางด้านการศึกษาของ
ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

KPI รวม 1 ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อบังคับดูความสนใจของ
ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ

KPI ย่อย

1. การจำแนกข้อมูลผู้เรียนโดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้เรียนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็น
รายบุคคลโดยมีการนำมาวิเคราะห์และจำแนกเป็นกลุ่มๆ
2. การรับฟังและการเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการที่สำคัญและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไป
ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก
3. การรับฟังและการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่อวิธีการและการจัดการให้ทันต่อความต้องการและ
ทันต่อทิศทางของการบริการทางการศึกษาของชาติและท้องถิ่น

การวัดตัวบ่งชี้ ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อบังคับดูความสนใจของ
ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อบังคับดูความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความ
พึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อบรรลุผล โดยประเมินวิธีการจำแนกข้อมูลผู้เรียนโดยดำเนินการเก็บ
รวบรวมข้อมูลของผู้เรียนและปัจจัยที่เกี่ยวข้องเป็นรายบุคคลโดยมีการนำมาวิเคราะห์และจำแนกประเภท
ผู้เรียนเป็นกลุ่มๆ วิธีการรับฟังและการเรียนรู้เพื่อกำหนดความต้องการที่สำคัญและความคาดหวังที่
เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก วิธีการรับฟังและการเรียนรู้ของสถานศึกษาต่อวิธีการ
และการจัดการให้ทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางของการบริการทางการศึกษาของชาติและท้องถิ่น
โดยพิจารณาการดำเนินงานของสถานศึกษาในการกำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของ
ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคตและต่อการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อบังคับดูความสนใจของ
ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจและความไม่ย่อท้อ และต่อตลาดของตน
รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินงานเพื่อการจำแนกประเภทข้อมูลผู้เรียนการรับฟังและการเรียนรู้ เพื่อ
กำหนดความต้องการที่สำคัญและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก โดย
ทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางของการบริการทางการศึกษาของชาติและท้องถิ่นตลอดจนกำหนดปัจจัย
ที่สำคัญในการบังคับดูความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความ
ไม่ย่อท้อ

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ใช้ดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดต่างๆในการดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อ

1.4 ระดับของการที่แนวทางของการดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อนั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของการดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางในการดำเนินการเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้ออย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางในการดำเนินการเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อในทุกหน่วยงานของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

1.1 มีการปรับปรุงแนวทางทางการดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อของของสถานศึกษาให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางทางการดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อของของสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของการดำเนิน การในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในการดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อ

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมการดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อของสถานศึกษาในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการของทางการดำเนินการในเรื่องความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดปัจจัยสำคัญเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคีและความไม่ย่อท้อในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

3.2 สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา

จุดประสงค์

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้ของผู้เรียนและความสามารถของสถานศึกษาในการให้บริการ การพัฒนาโอกาสใหม่ๆตลอด จนเสริมสร้างให้เกิดปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี

ผลการดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษาต้องอธิบายวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Relationships) ทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อตอบสนองให้ได้เกินความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเพิ่มความภาคีต่อสถานศึกษา การให้บริการการศึกษาและจรรโลงปฏิสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องตลอดจนการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี ได้แก่

1. การอธิบายวิธีการปฏิบัติที่สำคัญในการติดต่อกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยอธิบายถึง กลไกหลักที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ข้อมูลและร้องเรียนต่อสถานศึกษาและการอธิบายวิธีการถ่ายทอดวิธีปฏิบัติในการติดต่อกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปยังบุคลากรอย่างไร

2. การอธิบายกระบวนการจัดการกับข้อร้องเรียนและวิธีแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและทันทั่วถึงรวมถึงการรวบรวมนำไปใช้ปรับปรุงสถานศึกษาโดยรวม
 3. การอธิบายวิธีการที่ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และช่องทางการเข้าถึงผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้สอดคล้องกับทิศทางความต้องการด้านบริการทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงเสมอ
 4. การอธิบายวิธีการระบุความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริง
 5. การอธิบายวิธีการติดตามผลการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับซึ่งสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างทันทั่วถึง
 6. การอธิบายวิธีการรับและใช้เอกสารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อสถานศึกษา เทียบกับสถานศึกษาคู่แข่งหรือเกณฑ์เปรียบเทียบของชุมชนวิชาการ เพื่อให้สามารถคาดการณ์ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในตลาดได้
 7. การอธิบายวิธีการรักษาความสอดคล้องกันระหว่างวิธีการวัดระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับทิศทางและความต้องการด้านบริการทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
- KRA** สถานศึกษามีกระบวนการสร้างความสัมพันธ์และสร้างความพึงพอใจกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **คำศัพท์และความหมาย**

1. สัมพันธภาพของสถานศึกษากับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Relationships)

สัมพันธภาพของสถานศึกษากับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง แนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ของสถานศึกษากับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งสำหรับทำความเข้าใจและจัดการความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาบริการใหม่ๆทางการศึกษาและรักษาบรรยากาศของการเรียนรู้ไว้ประกอบด้วย 4 รูปแบบสำคัญคือ

- 1.1 การพิจารณาและนำวิธีปฏิบัติที่สำคัญไปใช้ในการติดต่อกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 1.2 การรักษาความสัมพันธ์และความเป็นคู่ความร่วมมือที่มีประสิทธิภาพเพื่อดำเนินไปสู่จุดหมายเดียวกัน
- 1.3 การใช้ตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญมากำกับประสิทธิภาพของความสัมพันธ์ที่สำคัญ
- 1.4 การดำเนินการกับข้อร้องเรียนให้ทันทั่วถึง

2. การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Satisfaction Determination)

การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึงข้อกำหนด 3 รูปแบบ ที่มีผลการระบุความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่

2.1 รูปแบบที่หนึ่งคือ การที่สถานศึกษาเก็บรวบรวมสารสนเทศในด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงข้อแตกต่างด้านวิธีการที่สำคัญสำหรับประเภทผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต่างกัน สิ่งที่สำคัญได้แก่ วิธีการวัดผลของสถานศึกษาที่สามารถจับจุดสารสนเทศที่สำคัญซึ่งมีผลต่อแรงจูงใจและการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ของผู้เรียน และการทำให้มั่นใจว่าการวัดผลนั้นแม่นยำและเชื่อถือได้ สารสนเทศที่สำคัญอาจรวมถึงองค์ประกอบทางด้านบรรยากาศ เช่น ระดับของความสัมพันธ์ ความรู้สึกมีส่วนร่วม และความรู้สึกลดดภัย

2.2 รูปแบบสอง คือ การติดตามผลจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญเกี่ยวกับการบริการและการปฏิสัมพันธ์ เพื่อวัดความพึงพอใจและการแก้ปัญหาย่างทันท่วงที

2.3 รูปแบบที่สาม คือการที่สถานศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียต่อสถานศึกษา กับความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมายที่มีต่อคู่แข่ง และสถานศึกษาอื่นๆ และกับเกณฑ์เปรียบเทียบ ข้อมูลในลักษณะนี้อาจได้จากข้อมูลที่ตีพิมพ์แล้ว หรือจากการศึกษาอิสระ การเปรียบเทียบนี้มุ่งที่จะพัฒนาสารสนเทศที่อาจนำไปใช้เพื่อการปรับปรุงการให้บริการทางการศึกษา บริการสำหรับผู้เรียน และบริการสนับสนุน ตลอดจนเพื่อการสร้างบรรยากาศโดยรวมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคน

KPI รวม 1 ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย

KPI ย่อย

1. การสร้างสัมพันธภาพเพื่อจูงใจและรักษาผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งเพื่อเพิ่มระดับผลการเรียนของผู้เรียนและเพื่อสนองตอบต่อความคาดหวังทางการเรียนรู้ตลอดจนการสร้างคามพึงพอใจ

2. กลไกหลักที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการสืบค้นข้อมูลในการติดตามเรื่องทั่วไปและร้องเรียนต่อสถานศึกษาตลอดจนมีแนวทางและการปฏิบัติของครูและบุคลากรที่ชัดเจนในการสนองตอบต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย

3. การจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและความรวดเร็ว

4. การกำหนดแนวทางและมีช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการและทิศทางของบริการด้านการ ศึกษา

การวัดตัวบ่งชี้ ความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการดำเนินการในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบรรลุผล โดยประเมินวิธีการในการสร้างสัมพันธภาพเพื่อจูงใจและรักษาผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ทั้งเพื่อเพิ่มระดับผลการเรียนของผู้เรียนและเพื่อสนองตอบต่อความคาดหวังทางการเรียนรู้ตลอดจนการสร้างคามพึงพอใจ) กลไกหลักที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถใช้ในการสืบค้นข้อมูล (ติดตามเรื่องทั่วไปและร้องเรียนต่อสถานศึกษาตลอดจนมีแนวทางและการปฏิบัติของครูและบุคลากรที่ชัดเจน

ในการสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย) วิธีการในการจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและความรวดเร็ว วิธีการเพื่อให้แนวทางและมีช่องทางในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการและทิศทางของบริการด้านการศึกษา โดยพิจารณาวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียทั้งในปัจจุบันและอนาคตการจัดการกับข้อร้องเรียน เพื่อตอบสนองให้ได้เกินความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การเพิ่มความภาคภูมิใจต่อสถานศึกษา การให้บริการการศึกษาและจรรยาบรรณวิชาชีพที่ต่อเนื่องตลอด จนการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี

1.2 ประเมินความเหมาะสมของกระบวนการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษาที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆในการดำเนินการในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษา

1.4 ระดับของการที่แนวทางการดำเนินการในเรื่องความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษานั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของการดำเนินการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษาอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางการดำเนินการในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษาในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางทางการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษาให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางการดำเนินการความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของแนวทางการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียกับสถานศึกษากับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษาในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการของการดำเนินการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 2 การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

KPI ย่อย

1. การประเมินความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีการวิเคราะห์ และ จำแนกเป็นกลุ่มและประเภทตลอดจนการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน
2. การติดตามความไม่ย่อท้อและความคิดเห็นต่อหลักสูตรและบริการทางการศึกษาของผู้เรียนและนำผลมาใช้ปรับปรุงงาน
3. การติดตามและใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การประเมินความพึงพอใจเพื่อทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางการบริการทางการศึกษาในปัจจุบัน

การวัดตัวบ่งชี้ : การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบรรลุผล โดยประเมินวิธีการประเมินความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (โดยมีการวิเคราะห์ และ จำแนกเป็นกลุ่มและประเภทตลอดจนการนำผลการประเมินมาใช้ปรับปรุงการดำเนินงาน) วิธีการติดตามความไม่ย่อท้อและความคิดเห็นต่อหลักสูตรและบริการทางการศึกษาของผู้เรียนและนำผลมาใช้ปรับปรุงงาน วิธีการในการติดตามและใช้ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิธีการเพื่อให้แนวทางในการประเมินความพึงพอใจทันต่อความต้องการและทันต่อทิศทางการบริการทางการศึกษาในปัจจุบัน โดยพิจารณาความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามการระบุความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้ง 3 รูปแบบ

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีที่ตอบสนองข้อกำหนดของการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามการระบุไว้

1.4 ระดับของการที่แนวทางการดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของการดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางในการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
คงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางในการดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางการดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของทางการดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมการดำเนินการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.2 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการของประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

สาระ

1. การวัดผล การวิเคราะห์ และทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษา
2. การจัดการสารสนเทศและความรู้

จุดประสงค์

ตรวจประเมินว่าสถานศึกษาเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์เชิงความรู้อย่างไร

ผลดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีการรวบรวมสารสนเทศที่สำคัญเกี่ยวกับการวัดและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และการจัดการความรู้ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนผลการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยมีการจัดการความรู้และสารสนเทศพื้นฐานทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตลอดจนสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการนำสารสนเทศไปใช้เพื่อให้สถานศึกษาปฏิบัติงานได้เต็มที่

4.1 การวัดผล การวิเคราะห์ และทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษา

จุดประสงค์

ตรวจประเมินว่าสถานศึกษาใช้วิธีการใดในการวัดผล (Measurement) และการ วิเคราะห์ (Analysis) และทบทวนผลการดำเนินงาน (Reviews of Organizational Performance) เพื่อ สนับสนุน การวางแผน และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถานศึกษา

ผลลัพธ์ที่ต้องการ

สถานศึกษามีการดำเนินการรวบรวมและวิเคราะห์ในระบบที่บูรณาการระหว่างการวัดผลการดำเนินงานที่มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน ผลการดำเนินงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และงบประมาณ โดยมีเป้าหมายของการวัดและการวิเคราะห์ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดกระบวนการของสถานศึกษาให้บรรลุผลทางการศึกษาและวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ตลอดจนเพื่อคาดการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่รวดเร็ว หรือไม่คาดคิดมาก่อนโดยสถานศึกษามีการดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาสามารถอธิบายวิธีการในการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและสนับสนุนการตัดสินใจระดับสถานศึกษา รวมทั้งวิธีการคัดเลือกและใช้ตัววัดต่างๆ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานและผลการปฏิบัติงานโดย รวมของผู้เรียน และของสถานศึกษา พร้อมกันนี้สถานศึกษาต้องอธิบายถึงวิธีการเลือกและใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิง

เปรียบเทียบ เพื่อช่วยในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและในระดับกลยุทธ์ ตลอดจนเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม ข้อกำหนดเหล่านี้เน้นถึงองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการวัด ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิผล

2. สถานศึกษาต้องอธิบายว่ามีวิธีการอะไรในเชิงใดบ้าง เพื่อสนับสนุนให้ผู้นำ

ระดับสูงใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานโดยรวม และใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ รวมถึงวิธี การที่สถานศึกษาสื่อสารผลการวิเคราะห์ระดับสถานศึกษาเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของฝ่ายต่างๆ อย่างทั่วถึงทั้งสถานศึกษา และวิธีการที่ทำให้ผลดังกล่าวมุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับผล ลัพธ์ทางการศึกษา วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ตลอดจนแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา

3. สถานศึกษาต้องอธิบายว่ามีวิธีการอย่างไรในการทำให้ระบบวัดผลการดำเนินงานของสถานศึกษาเท่าทันต่อความต้องการและทิศทางที่เปลี่ยนแปลงของบริการทางการศึกษา รวมถึงวิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าระบบการวัดผลไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่รวดเร็วหรือไม่ได้คาดคิดมาก่อน

KRA สถานศึกษามีกระบวนการวัดผล การวิเคราะห์ และทบทวนผลดำเนินการของสถานศึกษาที่มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

คำศัพท์และความหมาย

1. การวัดผลการดำเนินงาน (Measurement)

การวัดผลการดำเนินงาน หมายถึง กระบวนการวัดผลการดำเนินงานเพื่อการตัดสินใจ โดยอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริงในการกำหนดและปรับทิศทางของสถานศึกษา และการจัดสรรทรัพยากร ในระดับห้องเรียน กลุ่มสาระวิชา กระบวนการหลัก โรงเรียน และระดับโรงเรียนโดยรวมการวัดผลควรพัฒนาจากความต้องการและกลยุทธ์ของสถานศึกษา และควรให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการหลักและผลลัพธ์ การจัดการการดำเนินงานของสถานศึกษาต้องอาศัยข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภทประกอบกัน การวัดผลการดำเนินงานควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งต้องการระบบอ้างอิงการประมวลผลข้อมูลจริงที่ครอบคลุมทุกด้าน ได้แก่ ระบบที่มีข้อมูลป้อนเข้า (Input Data) ข้อมูลด้านสภาพแวดล้อม ข้อมูลด้านผลการดำเนินงาน ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ/ แข่งขัน ข้อมูลด้านครูผู้สอนและบุคลากร ข้อมูลด้านค่าใช้จ่าย และการวัดผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ทั้งนี้สิ่งที่ควรดำเนินการวัดผลอาจรวมถึงภูมิหลังของผู้เรียน รูปแบบการเรียนรู้ ความคาดหวัง จุดอ่อนและจุดแข็งทางการเรียน ความก้าวหน้าทางการศึกษา ห้องเรียน การเรียนตามหลักสูตร ความพึงพอใจในการเรียนการสอนและบริการ กิจกรรมนอกหลักสูตร อัตราการลาออกกลางคัน/การเรียนจบ และความสำเร็จหลังจบการศึกษา

2. การวิเคราะห์ (Analysis)

การวิเคราะห์ หมายถึง การกลั่นกรองใจความสำคัญจากข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการวัดผล การตัดสินใจ และการปรับปรุงการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ต้องใช้ข้อมูลเพื่อกำหนดแนวโน้ม การคาดการณ์ ตลอดจนการสังเกตความเป็นเหตุเป็นผล ซึ่งปกติแล้วอาจไม่เห็นเด่นชัด การ

วิเคราะห์อาจใช้สนับสนุนจุดมุ่งหมายต่างๆได้หลายอย่าง เช่น เพื่อการวางแผน การทบทวนผลการดำเนินงาน โดยรวม การปรับปรุงการปฏิบัติงาน การเปลี่ยนแปลงการจัดการ การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับ สถานศึกษาอื่นที่เทียบกันได้ หรือกับการเปรียบเทียบกับ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ

3. การทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร (Reviews of Organizational Performance)

การทบทวนผลการดำเนินงานขององค์กร หมายถึง การทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของ สถานศึกษาโดยมีจุดประสงค์ให้ครอบคลุมผลการดำเนินการในทุกเรื่อง ทั้งการทบทวนว่าการดำเนินงานใน ปัจจุบันและการมุ่งไปในอนาคตว่าดีเพียงใด ด้วยคาดหวังว่าผลการทบทวนจะให้วิธีการที่เชื่อถือได้ เพื่อชี้แนะ ทั้งการปรับปรุง และโอกาสเพื่อนวัตกรรม ซึ่งเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ ปัจจัยแห่งความสำเร็จและตัวชี้วัดที่ สำคัญของสถานศึกษา ดังนั้นองค์ประกอบที่สำคัญของการทบทวนระดับสถานศึกษา คือ การแปลงผลการ ทบทวนไปเป็นนโยบายในเชิงปฏิบัติที่มีความเฉพาะเจาะจงเพียงพอสำหรับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้ง สถานศึกษา และการถ่ายทอดไปยังผู้ส่งมอบ คู่ค้า และลูกค้าที่สำคัญ ผลการทบทวนการดำเนินงานระดับ สถานศึกษาอาจมาจากการวัดผลการดำเนินงานระดับสถานศึกษา และดูจากวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการ รวมทั้งอาจมาจากการตรวจประเมินภายในหรือภายนอกก็ได้

KPI รวม 1 การใช้ข้อมูลที่เป็นจริงในการวัดผลการดำเนินงาน

KPI ย่อย

1. การวัดผลการดำเนินงานที่อยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริง โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่หลากหลาย และ ครอบคลุมทุกด้านมาประกอบเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยรวม
2. การเลือกข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญมาใช้ในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ ระดับกลยุทธ์ และเพื่อนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การดำเนินการอย่างต่อเนื่องให้ระบบการวัดผล มีความทันสมัย และไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้ง ภายในและภายนอกสถานศึกษา

การวัดตัวแปร การใช้ข้อมูลที่เป็นจริงในการวัดผลการดำเนินงาน

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีที่ใช้เพื่อให้กระบวนการการวัดผลการดำเนินงานบรรลุผล โดยประเมินวิธีการ ในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้อง และนำข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจน หลักฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน มาบูรณาการ เพื่อติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม วิธีการ เลือกและสร้างความมั่นใจในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญทั้งภายในและภายนอก ประชาคมวิชาการเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติ การระดับกลยุทธ์และเพื่อนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผล วิธีการรักษาระบบวัดผลการดำเนินงานให้เท่าทันกับความต้องการและทิศทางของบริการทางการศึกษา ตลอดจนมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งต้องอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลจริงเพื่อไปกำหนดและปรับทิศทางของสถานศึกษา และการจัดสรรทรัพยากรโดยพิจารณาจากกระบวนการวัดผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการปรับปรุงผลการดำเนินการที่ครอบคลุมโดยเฉพาะการวัดผลการดำเนินงานที่ควรให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดกระบวนการของสถานศึกษาให้บรรลุผลลัพธ์ทางการศึกษาและวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ตลอดจนเพื่อคาดการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่รวดเร็วหรือไม่คาดการณ์มาก่อน

1.2 ประเมินความเหมาะสมของกระบวนการวัดผลการดำเนินงานที่ตอบสนองข้อ กำหนดของ หัวข้อต่างๆ ของสถานศึกษา

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆ ในการดำเนินการในกระบวนการ วัดผลการดำเนินงาน

1.4 ระดับของการที่แนวทางการดำเนินการในเรื่องกระบวนการวัดผลการดำเนินงานนั้น นำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการวัดผลการดำเนินงานเพื่อตอบสนองข้อ กำหนดต่างๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการวัดผลการดำเนินงานอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการวัดผลการดำเนินงานในทุกหน่วยงานของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการวัดผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการ ประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการ วัดผลการดำเนินงานโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของกระบวนการวัดผล การดำเนินงานกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของกระบวนการวัดผลการดำเนินงานของที่สอดคล้องไปในแนวทาง เดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์และข้อกำหนดของสถานศึกษา

การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการวัดผล การดำเนินงานในหน่วยงาน ทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการณ์ที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานที่ครอบคลุม

KPI ย่อย

1. การวิเคราะห์โดยการประเมินแนวโน้ม การคาดการณ์ การเปรียบเทียบความสัมพันธ์และทบทวนผลการดำเนินการกับความสามารถของสถานศึกษา

2. การแปลงผลการทบทวนผลดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมโดยกระจายผลทั่วสถานศึกษาเพื่อช่วยในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวัดตัวบ่งชี้ การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานที่ครอบคลุม

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีที่ใช้เพื่อให้กระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานให้บรรลุผลโดยประเมินวิธีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการและความสามารถของสถานศึกษา วิธีการการแปลงผลการทบทวนผลดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม ตลอดจนสื่อสารผลการวิเคราะห์ในระดับสถานศึกษาไปสู่ครูผู้สอนและบุคลากรทั่วสถานศึกษาเพื่อช่วยในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาการดำเนินการของสถานศึกษาในเรื่องการกลั่นกรองใจความสำคัญจากข้อมูลและสารสนเทศเพื่อใช้สนับสนุนการวัดผล การตัดสินใจ การประเมินแนวโน้ม การคาดการณ์ระดับสถานศึกษา วิชาการและเทคโนโลยี ตลอดจนการเปรียบเทียบ การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบเป็นเหตุเป็นผล และการค้นหาความเชื่อมโยงเพื่อสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินงาน การตัดสินใจและการใช้ทรัพยากร โดยมีการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของสถานศึกษาที่มีความครอบคลุมผลการดำเนินการในทุกเรื่อง ทั้งการทบทวนผลการดำเนินงานในปัจจุบันและการมุ่งไปในอนาคตและการแปลงผลการทบทวนไปเป็นนโยบายในเชิงปฏิบัติที่มีความเฉพาะเจาะจงเพียงพอสำหรับการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้งสถานศึกษา และการถ่ายทอดไปยังผู้ส่งมอบ คู่ค้า และลูกค้าที่สำคัญ

1.2 ประเมินความเหมาะสมของกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ของสถานศึกษา

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆในการดำเนินการในกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน

1.4 ระดับของการที่แนวทางการดำเนินการในเรื่องกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานนั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานในทุกหน่วยงานของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์และข้อกำหนดของสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงานในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินงาน ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้

จุดประสงค์

ตรวจประเมินว่าสถานศึกษาใช้วิธีการจัดการความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge Management) เพื่อทำให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับครูผู้สอนและบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ (Suppliers) และคู่ความร่วมมือ (Partners) มีคุณภาพ และพร้อมใช้งาน รวมทั้งมีการอธิบายถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินงานเพื่อการสร้างและจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้ (Knowledge Assets) ของสถานศึกษา **ผลดำเนินการที่ต้องการ**

สถานศึกษามีการจัดการ ข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Management) มีระบบข้อมูลและสารสนเทศและองค์ความรู้ (Data, Information and Knowledge Quality) ที่มีคุณภาพสูงและทันเวลาสำหรับผู้ใช้ที่สำคัญทั้งหมด ซึ่งได้แก่ ครูผู้สอนและบุคลากร ผู้เรียนและ

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ รวมทั้งมีการเสริมสร้างและจัดการทรัพยากรเชิงความรู้ขององค์กร โดยมุ่งจุดหมายเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนนวัตกรรมของสถานศึกษา โดยสถานศึกษามีการดำเนินงานดังนี้

1. สถานศึกษาต้องอธิบายว่ามีวิธีการอย่างไรในการทำให้มีข้อมูลและสารสนเทศ พร้อมใช้งาน และผู้ใช้งานสามารถเข้าถึงข้อมูลดังกล่าวได้ รวมถึงวิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ของสถานศึกษา มีคุณลักษณะตามที่ผู้ใช้คาดหวัง กล่าวคือ มีจริยธรรม น่าเชื่อถือ ถูกต้องแม่นยำ ทันเวลา ตลอดจนมีการเก็บรักษาอย่างปลอดภัยและเป็นความลับตามความเหมาะสม
2. สถานศึกษามีวิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าระบบฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ สามารถเชื่อถือได้ มีความปลอดภัย และง่ายต่อการใช้งาน เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการใช้งาน
3. สถานศึกษามีวิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าระบบฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์และกลไกที่ช่วยให้ข้อมูลมีความพร้อมใช้งาน สอดคล้องกับทิศทางและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของบริการทางการศึกษา อยู่เสมอ
4. สถานศึกษามีวิธีการเพื่อให้ได้มาซึ่งความรู้ รวมถึงวิธีการปกป้อง และเผยแพร่ความรู้เหล่านั้น

KRA สถานศึกษามีกระบวนการจัดการสารสนเทศและความรู้โดยมีระบบข้อมูลและสารสนเทศที่มีคุณภาพสูงและทันเวลาในการใช้งาน

คำศัพท์และความหมาย

1. การจัดการ ข้อมูลและสารสนเทศ (Data and Information Management)

การจัดการข้อมูลและสารสนเทศ หมายถึง การดำเนินการให้ข้อมูลและสารสนเทศ ให้พร้อมใช้งาน โดยทำให้ข้อมูลและสารสนเทศและความรู้ของสถานศึกษา มีคุณสมบัติ ถูกต้อง ทันกาลเวลา เชื่อถือได้ ปลอดภัย แม่นยำ เป็นความลับ และเนื่องจากแหล่งข้อมูลและสารสนเทศมีปริมาณมากและเพิ่มขึ้นรวดเร็ว และมีการใช้ข้อมูล สารสนเทศทางอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้นจึงควรมีการดูแล เครือข่ายความรู้ของสถานศึกษาทั้งทางอินเทอร์เน็ต (Internet) อินทราเน็ต (Intranet) และเครือข่ายคอมพิวเตอร์ของสถานศึกษา (School Web Sites) รวมทั้งในการสื่อสารระหว่างผู้เรียนและสถานศึกษา และระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาต้องสร้างความมั่นใจว่าข้อมูลมีความพร้อมใช้งาน น่าเชื่อถือ และมีรูปแบบที่ง่ายและสะดวกต่อการใช้งานซึ่งความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ มีความสำคัญมากขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต หรือเว็บไซต์ อินทราเน็ตจึงกลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญของการสื่อสารระดับองค์กร

2. สินทรัพย์เชิงความรู้ (Knowledge Assets)

สินทรัพย์เชิงความรู้ หมายถึง ทรัพยากรทางปัญญาที่มีการสั่งสมภายในสถานศึกษา

ซึ่งเป็นความรู้ที่สถานศึกษา ตลอดจนครูผู้สอนและบุคลากรเป็นผู้ถือครองอยู่ ในรูปแบบของข้อมูลข่าวสาร แนวคิด การเรียนรู้ ความเข้าใจ ความทรงจำ ความเข้าใจลึกซึ้ง ทักษะด้านการรับรู้และด้านเทคนิค ตลอดจนความสามารถในด้านต่างๆ ทั้งนี้ครูผู้สอนและบุคลากร หลักสูตร ซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล เอกสาร คำแนะนำ และนโยบาย ล้วนเป็นแหล่งรวบรวมสินทรัพย์เชิงความรู้ของสถานศึกษา สินทรัพย์เชิงความรู้ไม่เพียงมีอยู่ภายในสถานศึกษาเท่านั้น หากยังพบได้ในผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ สินทรัพย์เชิงความรู้เป็นความรู้ทางการปฏิบัติ ที่สถานศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้ คือองค์ประกอบสำคัญเพื่อการสร้างคุณค่าสำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษา

3. การจัดการความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge Management)

การจัดการความรู้ขององค์กร หมายถึงการบริหารจัดการเพื่อมุ่งเน้นในด้านการจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้ในสถานศึกษาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งการสะสมและถ่ายทอดความรู้ในหมู่ครูผู้สอนและบุคลากร การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ การระบุและแบ่งปันวิธีการปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศ การปรับปรุงกระบวนการ หลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำเสนอและบริการทางวิชาการที่จัดไว้ให้ รวมถึงการทำให้เท่าทันกับความต้องการและทิศทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนการพัฒนาแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ๆ ซึ่งช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกับสถานศึกษาเอง

4. ผู้ส่งมอบ (Suppliers) หมายถึง ผู้ผลิต ผู้จำหน่าย ที่เป็นคู่ค้ากับสถานศึกษา

5. คู่ความร่วมมือ (Partners)

คู่ความร่วมมือ หมายถึง โรงเรียนและสถาบันการศึกษาอื่นๆ ผู้จ้างงานและสถานประกอบการ องค์กรบริการสังคม มูลนิธิ และผู้ปกครอง ซึ่งมีความสัมพันธ์ด้านความร่วมมือกับสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจว่าผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ คู่ความร่วมมือยังหมายรวมถึงโรงเรียนที่เป็นตัวป้อนผู้เรียนเข้าหรือออกจากสถานศึกษาของเราด้วย ความเป็นคู่ความร่วมมือกับองค์กรบริการทางสังคม อาจรวมถึงการช่วยให้ผู้เรียนสามารถผ่านช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อได้อย่างมีประสิทธิภาพ มูลนิธิอาจมีส่วนสนับสนุนความพยายามในการปฏิรูป ทั้งที่มีเป้าหมายเฉพาะเจาะจง หรือครอบคลุมกว้างขวาง ผ่านการเป็นคู่ความร่วมมือกับสถานศึกษาได้รวมทั้งมีการดำเนินงานเพื่อการสร้างและจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้ของสถานศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนนวัตกรรมของสถานศึกษา

6. คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ (Data, Information and Knowledge Quality)

คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ หมายถึง ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ ที่มีคุณสมบัติดังนี้

5.1 มีความแม่นยำ

5.2 ถูกต้องและเชื่อถือได้

5.3 ทันท่วงทีและทันต่อเหตุการณ์

5.4 มีการรักษาความปลอดภัยและเป็นความลับ

KPI รวม 1 : ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

KPI ย่อย

1. การทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานสำหรับครูผู้สอนบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือสามารถเข้าถึงข้อมูล
2. การทำให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัยและใช้งานง่าย
3. การทำให้ข้อมูลและสารสนเทศ รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน
4. การรักษาหลักเกณฑ์ที่ทำให้ข้อมูล สารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันสมัยและทันต่อความต้องการต่อการให้บริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

การวัดตัวบ่งชี้ ความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของการจัดการข้อมูลให้พร้อมใช้งานบรรลุผลโดย ประเมินวิธีการที่ทำให้ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นมีความพร้อมใช้งานสำหรับครูผู้สอน บุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือสามารถเข้าถึงข้อมูล วิธีการที่ทำให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัยและใช้งานง่าย วิธีการที่ทำให้ข้อมูล และสารสนเทศ รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉิน วิธีการในการรักษาหลักเกณฑ์ที่ทำให้ข้อมูล สารสนเทศมีความพร้อมใช้งาน รวมทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ทันสมัยและทันต่อความต้องการต่อการให้บริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยพิจารณาจากดำเนินการของสถานศึกษาที่ทำให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูลและสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับครูผู้สอนและบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดในกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆในการดำเนินการของกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

1.4 ระดับของการที่แนวทางในกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศนั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางในกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศให้พร้อมใช้งานอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางในกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางในกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางในกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของในกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 2 การจัดการความรู้ขององค์การ

KPI ย่อย

1. การจัดการความรู้ขององค์การเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ครูผู้สอนและบุคลากร

2. การจัดการความรู้ขององค์การเพื่อให้บรรลุผลในการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ร่วมดำเนินการและผู้เกี่ยวข้อง

3. การจัดการความรู้ขององค์การเพื่อให้บรรลุผลในการค้นหาและระบุ การแบ่งปัน และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว

การวัดตัวบ่งชี้ การจัดการความรู้ขององค์กร

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของ การจัดการความรู้ขององค์กร บรรลุผล โดยประเมินวิธีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวมและถ่ายทอดความรู้สู่ ครูผู้สอนและบุคลากร วิธีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้บรรลุผลในการถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้อง จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ร่วมดำเนินการและผู้เกี่ยวข้อง วิธีการจัดการความรู้ขององค์กรเพื่อให้ บรรลุผลในการค้นหาและระบุ การแบ่งปัน และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็ว โดย พิจารณาจากจัดการเพื่อมุ่งเน้นในด้านการจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้ในสถานศึกษาที่จำเป็นสำหรับการ ปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งการสะสมและถ่ายทอดความรู้ในหมู่ครูผู้สอนและบุคลากร การถ่ายทอดความรู้ที่เกี ยวเนื่องกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือ

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดในกระบวนการของการจัดการ ความรู้ขององค์กร

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆในการดำเนินการจัดการความรู้ของ องค์กรให้พร้อมใช้งาน

1.4 ระดับของการที่แนวทางในกระบวนการของการจัดการความรู้ขององค์กรนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการของการจัดการความรู้ของ องค์กรที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางในกระบวนการของการจัดการความรู้ขององค์กรอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางในกระบวนการของการจัดการความรู้ขององค์กรในทุกหน่วย งานย่อย ของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางในกระบวนการของการจัดการความรู้ขององค์กรให้ดีขึ้นโดยใช้ วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางในกระบวนการ ของ การจัดการความรู้ขององค์กร โดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของในกระบวนการ ของ การจัดการความรู้ขององค์กรกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถาน ศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในกระบวนการของการจัดการความรู้ขององค์กร

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการของการจัดการความรู้ขององค์กรในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการณ์ที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการของการจัดการความรู้ขององค์กรในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 3 คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้

KPI ย่อย

1. การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความแม่นยำ
2. การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความถูกต้องและเชื่อถือได้
3. การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความทันต่อเหตุการณ์
4. การทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในการรักษาความปลอดภัยและเป็นความลับ

การวัดตัวบ่งชี้ คุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้

1. แนวทาง (Approach -A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้บรรลุผลโดยประเมินวิธีการที่ทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความแม่นยำ วิธีการที่ทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความถูกต้องและเชื่อถือได้ วิธีการที่ทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศและความรู้ขององค์กรมีคุณสมบัติในความทันต่อเหตุการณ์ วิธีการที่ทำให้แน่ใจได้ว่าข้อมูล สารสนเทศ และความรู้อยู่ขององค์กรมีคุณสมบัติในการรักษาความปลอดภัยและเป็นความลับโดย พิจารณาจากวิธีดำเนินการที่ทำให้มั่นใจได้ว่า ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้มีคุณภาพของ

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดในกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆของกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ นำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางในกระบวนการของกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้อย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางในกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศและองค์ความรู้ในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางในกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางในกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ โดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของในกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้กับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการของกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการณ์ที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการของกระบวนการของคุณภาพของข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร

5. การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร

สาระ

1. การจัดระบบงาน
2. การเรียนรู้ของครูผู้สอน บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ
3. ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จุดประสงค์

ตรวจประเมินว่าระบบงาน การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง และสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และมุ่งไปทางเดียวกันกับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติงานโดยรวมของสถานศึกษา รวมถึงสถานศึกษามีความพยายามในการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนบรรยากาศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรอื่นจะนำไปสู่ความเป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของทั้งบุคคลและสถานศึกษา

ผลดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีการดำเนินการด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญๆ ซึ่งมุ่งไปที่การสร้างและรักษาสถาบันที่มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งไว้ โดยมุ่งเน้นผู้เรียนและการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร เพื่อช่วยให้บุคลากรและสถานศึกษาสามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงได้ มีการพัฒนาและการจัดการครูผู้สอนและบุคลากรในลักษณะที่บูรณาการกัน เช่น มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา (การวางแผนครูและบุคลากรในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนโดยรวมเพื่อให้การจัดการกำลังคนมุ่งไปทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวม) ตลอดจนมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร

5.1 การจัดระบบงาน

จุดประสงค์

ตรวจประเมินว่าระบบงาน ภาระหน้าที่ของสถานศึกษาได้มีส่วนช่วยเกื้อหนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff) ตลอดจนสถานศึกษาให้มีผลการดำเนินงานที่ดีได้อย่างไร ตลอดจนสถานศึกษามีวิธีการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ (Hiring and Career Progression) วิธีการบริหารค่าตอบแทน และวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการกำลังคนว่ามีส่วนช่วยเกื้อหนุนครูและบุคลากร ตลอดจนสถานศึกษาสามารถมีผลดำเนินการที่ดีได้อย่างไร

ผลดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีการจัดวางการทำงานขององค์กร (Your Organization's Work) มีการดำเนินการวางระบบงาน (Work System) การดำเนินการเกี่ยวกับภาระหน้าที่ ค่าตอบแทน ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ การจัดผลการดำเนินงานของครูผู้สอนและบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ การยอมรับนับถือผลงาน การสื่อสาร และการจ้างงาน เพื่อให้การทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดียิ่ง (Hiring and Career Progression) โดยมีการดำเนินงานดังนี้

1. สถานศึกษามีการจัดการและบริหารงานและภาระหน้าที่ เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การให้อำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม ความคล่องตัว และวัฒนธรรมองค์กร รวมถึงวิธีในการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะอย่างมีประสิทธิภาพ มีระบบจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษา ตลอดจนการให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ครูผู้สอนและบุคลากร การสนับสนุนผลการปฏิบัติงานที่ดี และการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงมีบริการทางการศึกษาต่างๆตามหลักสูตรและบริการทางวิชาการที่นำเสนอ นอกจากนี้สถานศึกษายังสามารถอธิบายได้ว่าการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตลอดจนการปฏิบัติงานอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง สนับสนุนวัตถุประสงค์ของสัมฤทธิ์ผลและผลการเรียนที่ดีของผู้เรียน

อย่างไร

2. สถานศึกษามีการกำหนดความสามารถที่จำเป็นสำหรับครูผู้สอนและบุคลากรที่สถานศึกษาต้องการ รวมถึงวิธีการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถานศึกษา โดยมีพิจารณาว่าระบบงานสามารถนำเอาความหลากหลายทางความคิดและวัฒนธรรมของครูผู้สอนบุคลากรและชุมชน มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้อย่างไร

3. สถานศึกษามีวิธีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง ตลอดจนตำแหน่งอื่นๆ ภายในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงมีวิธีการจัดการเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพสำหรับครูผู้สอนและบุคลากรทุกคนทั่วทั้งสถานศึกษา

KRA สถานศึกษามีการจัดระบบการบริหารที่มีระบบการจัดการผลปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร และมีวิธีจัดการความมั่นคงและความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

คำศัพท์และความหมาย

1. ระบบงาน (Work System)

ระบบงาน หมายถึง วิธีการจัด ครูผู้สอนและบุคลากรเป็นกลุ่มงานทั้งอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ เพื่อบรรลุพันธกิจละวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา วิธีจัดการต่อภาระงานในความรับผิดชอบ และกระบวนการบริหารค่าตอบแทน การบริหารจัดการกับผลการดำเนินงานของครูผู้สอนและบุคลากร การยกย่องชมเชย การสื่อสาร การว่าจ้าง และการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง สถานศึกษาต่างๆ จะออกแบบงานให้สอดคล้องกับองค์ประกอบของสถานศึกษาเพื่อกระตุ้นและทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรทั้งหมดสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ

2. การทำงานขององค์กร (Your organization's work)

การทำงานขององค์กร หมายถึง การจัดระบบครูผู้สอนและบุคลากรโดยสถานศึกษา หรือโดยครูผู้สอนและบุคลากรเอง ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ชั่วคราวหรือระยะยาว โดยอาจรวมถึง คณะทำงาน คณะที่จัดตามกระบวนการ คณะออกแบบหลักสูตร คณะผู้ฝึกสอนให้แก่เพื่อนร่วมวิชาชีพ คณะแก้ปัญหา กลุ่มสาระวิชา และอื่นๆ ตามภาระหน้าที่

3. ครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff)

ครูผู้สอนและบุคลากร หมายถึง บุคลากรทั้งหมดในสถานศึกษา ซึ่งร่วมกัน ดำเนินการตามโปรแกรมของสถานศึกษา ทั้งผู้เสนอแนะ ผู้ให้บริการทั้งปฏิบัติงานประจำและปฏิบัติงานบางเวลา (ซึ่งประกอบไปด้วยหัวหน้างาน ผู้ตรวจและผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ)

4. การทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยม (Hiring and Career Progression)

การทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยม หมายถึง แนวทางการทำงานที่มุ่งให้ผล การดำเนินงานของสถานศึกษาและบุคคลสูงขึ้นเรื่อยๆ อย่างเป็นระบบ ซึ่งรวมถึงผลการดำเนินงานด้าน คุณภาพ การเพิ่มผลิตภาพ อัตราการสร้างสรรนวัตกรรมและรอบเวลา การทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยม ส่งผลให้เกิดการปรับปรุงหลักสูตร และบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้สำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนวทางที่มีประสิทธิผล มักจะประกอบไปด้วยการร่วมมือกันในกลุ่มผู้นำ ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากร หรือความร่วมมือระหว่างหน่วยงานซึ่งประกอบไปด้วยทีมงานต่างๆ ผู้ปฏิบัติมีความรับผิดชอบด้วยตนเอง หรือมีการมอบการตัดสินใจให้ครูผู้สอนและบุคลากร ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน มีการสร้างทักษะและ การเรียนรู้ทั้งในระดับสถานศึกษาและระดับบุคคล มีการเรียนรู้จากองค์กรอื่น มีความยืดหยุ่นในการ ออกแบบงานตลอดจนมีการมอบหมายงาน โครงสร้างสถานศึกษาเป็นแนวระนาบ (Flattened Organizational Structure) ทำให้มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ (ผู้ที่อยู่ใกล้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียมากที่สุดมีอำนาจในการตัดสินใจ) นอกจากนี้มีการใช้ตัววัดอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการ เปรียบเทียบด้วย ระบบการทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยม นั้น ส่วนใหญ่ใช้แรงจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ เป็นตัวเงิน โดยพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ เช่น ผลการดำเนินงาน การมีส่วนร่วมของบุคคลหรือกลุ่ม ตลอดจน การเสริมสร้างทักษะ และที่สำคัญ แนวทางการดำเนินงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยมต้องพยายามทำให้ โครงสร้างขององค์กร งาน ภาระหน้าที่ การพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนการให้สิ่งจูงใจ มุ่งไปสู่ แนวทางเดียวกัน

5. การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ (Hiring and Career Progression)

การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ หมายถึง การกำหนดคุณลักษณะและทักษะ ที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีศักยภาพ และทำการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้ กับสถานศึกษารวมถึงการทำให้มั่นใจในความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นการรับรองวิชาชีพหรือ ใบอนุญาตที่เหมาะสม

KPI รวม 1 การออกแบบการจัดและบริหารงาน

KPI ย่อย

1. การจัดระบบงาน และภาระหน้าที่เพื่อให้เกิดความคล่องตัว เท่าทันกับความต้องการบริการทางการศึกษา ตลอดจนมีความเท่าเทียมกัน ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การให้อำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม และวัฒนธรรมองค์กร
2. การนำความคิดที่หลากหลาย วัฒนธรรมองค์กร และความคิดเห็นของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนชุมชนซึ่งสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ด้วย มาใช้ประโยชน์ในระบบงาน
3. การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร และการแบ่งปันทักษะระหว่างผู้ที่อยู่ต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่างแผนก ต่างภาระงานและหน้าที่ หรือต่างสถานที่ให้มีประสิทธิภาพ

การวัดตัวบ่งชี้ การออกแบบการจัดและบริหารงาน

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของการจัดและบริหารงานบรรลุผล โดยประเมินวิธีการจัดบริหารงานและภาระหน้าที่เพื่อให้เกิดความคล่องตัว เท่าทันกับความต้องการบริการทางการศึกษา ตลอดจนมีความเท่าเทียมกันและส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ ความคิดริเริ่ม การให้อำนาจการตัดสินใจ นวัตกรรม และวัฒนธรรมองค์กร วิธีการนำความคิดที่หลากหลาย วัฒนธรรม และความคิดเห็นของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนชุมชนซึ่งสถานศึกษามีปฏิสัมพันธ์ด้วยมาใช้ประโยชน์ในระบบงาน วิธีการติดต่อสื่อสาร และการแบ่งปันทักษะระหว่างผู้ที่อยู่ต่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ ต่างแผนก ต่างภาระงานและหน้าที่ หรือต่างสถานที่ให้มีประสิทธิภาพโดยพิจารณาจากการจัดระบบและภาระงานของสถานศึกษาเพื่อเกื้อหนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนสถานศึกษาให้มีผลการดำเนินงานที่ดี รวมถึงการบริหารค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน การกระจายบุคลากรอย่างเหมาะสมในการวางระบบงาน เพื่อให้การทำงานที่ให้การดำเนินงานที่ดี

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในกระบวนการของการจัดและบริหารงาน

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆ ในการดำเนินการวางระบบงาน

1.4 ระดับของการที่แนวทางการดำเนินการวางระบบงาน เพื่อให้การทำงานที่ให้การดำเนินงานที่ดียั่งยืนนำไปใช้ซ้ำได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการของการจัดและบริหารงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการของการจัดและบริหารงานอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการของการจัดและบริหารงานในทุกหน่วยงานของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการของการจัดและบริหารงาน โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการของการจัดและบริหารงาน โดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของกระบวนการของการจัดและบริหารงานกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในกระบวนการของการจัดและบริหารงาน

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการของการจัดและบริหารงานในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการของกระบวนการของการจัดและบริหารงานที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการ ในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 2 ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร

KPI ย่อย

1. การประเมินผลการดำเนินงานของครูผู้สอนและบุคลากรที่สนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงข้อมูลป้อนกลับไปยังครูผู้สอนและบุคลากร

2. การบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดี และการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวัดตัวบ่งชี้ ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร

1. แนวทาง (Approach -A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรบรรลุผล โดยประเมิน วิธีการประเมินผลการดำเนินงานของครูผู้สอนและบุคลากรที่สนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมถึงข้อมูลป้อนกลับไปยังครูผู้สอนและบุคลากร วิธีการการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย ตลอดจนการให้รางวัลและสิ่งจูงใจเพื่อช่วยส่งเสริมผลการปฏิบัติงานที่ดีและการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

โดยพิจารณาจากระบบการประเมินผลการดำเนินงานของครูผู้สอนและบุคลากร รวมถึงข้อมูลป้อนกลับไปยังครูผู้สอนและบุคลากร เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นในการสนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆ ใน กระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อให้การทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อให้การทำงานที่ให้ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นนั้นนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางในกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางในกระบวนการของกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางในกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรของกระบวนการของการจัดและบริหารงานในทุกหน่วยงานของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางในกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางในกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากร โดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมในกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางในกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการในกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการในกระบวนการของระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการ ในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 3 การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ

KPI ย่อย

1. การกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีศักยภาพ
2. การสรรหา ว่าจ้างและรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถานศึกษาโดยเป็นกลุ่มบุคคลที่สะท้อนความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และแนวคิดของชุมชน
3. การวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง และระดับบริหารอื่น ๆ ในองค์กรโดยสอดคล้องกับวิธีการที่ทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรทั่วทั้งองค์กร มีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการรับรองวิชาชีพหรือมีใบอนุญาตที่เหมาะสม

การวัดตัวบ่งชี้ การจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรบรรลุผล โดยประเมินวิธีการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีศักยภาพ วิธีการสรรหา ว่าจ้างและรักษาครูผู้สอนและบุคลากร ไว้กับสถานศึกษา โดยเป็นกลุ่มบุคคลที่สะท้อนความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และแนวคิดของชุมชน วิธีการในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำระดับสูง และระดับบริหารอื่น ๆ ในองค์กรโดยสอดคล้องกับวิธีการที่ทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรทั่วทั้งองค์กร มีความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนทำให้ครูผู้สอนและบุคลากรได้รับการรับรองวิชาชีพหรือมีใบอนุญาตที่เหมาะสม โดยพิจารณาจากการกำหนดคุณลักษณะและทักษะที่จำเป็นของครูผู้สอนและบุคลากรที่มีศักยภาพ และทำการสรรหา ว่าจ้าง และรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถาน ศึกษา รวมถึงการทำให้มั่นใจในความก้าวหน้าในอาชีพอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นการรับรองวิชาชีพหรือใบอนุญาตที่เหมาะสม

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากร

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากร

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- 2.1 การใช้แนวทางในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา
- 2.2 การใช้แนวทางในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรอย่างคงเส้นคงวา
- 2.3 การใช้แนวทางในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรในทุกหน่วยงานของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

- 3.1 มีการปรับปรุงแนวทางในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง
- 3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากร โดยใช้นวัตกรรม
- 3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

- 4.1 การใช้แนวทางในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษา
- 4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการในกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา
- 4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการในกระบวนการของกระบวนการของการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพของครูผู้สอนและบุคลากร ที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการ ในหน่วยงานทั่วทั้งของสถานศึกษา เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

5.2 การเรียนรู้ของครูผู้สอน บุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ

จุดประสงค์

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษาเพื่อช่วยสนับสนุนให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมและ

ส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่ดียิ่งรวมทั้งวิธีการที่สถานศึกษาช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และความสามารถของครูผู้สอนและบุคลากร

ผลดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีการให้การศึกษาศึกษาและฝึกอบรมแก่ครูผู้สอนและบุคลากร (Organization's Faculty and Staff education and training) ภายในสถานศึกษา มีระบบการสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงาน (Motivation and Career Development) มีการใช้กลไกเพื่อช่วยเหลือให้ครูและบุคลากร (Mechanisms to Help Faculty and Staff) เพื่อให้ครูผู้สอนและบุคลากรตระหนักศักยภาพของตนและการพัฒนาวิชาชีพ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของครูผู้สอนและบุคลากร เพื่อให้สถานศึกษามีผลการปฏิบัติงานที่ดี โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาสามารถอธิบายถึงการมีจัดการศึกษาและฝึกอบรมที่สัมพันธ์กับแผนปฏิบัติงาน โดยมีความสอดคล้องระหว่างความต้องการของบุคคลกับวัตถุประสงค์ของสถาน ศึกษาทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนสถานศึกษาได้ประโยชน์จากข้อมูลจากการศึกษาอบรม และสามารถรวบรวมการเรียนรู้ของสถานศึกษาและทรัพยากรเชิงปัญญาเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาและการฝึกอบรมของสถานศึกษา

2. สถานศึกษาสามารถอธิบายถึงการให้การศึกษา ฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร ของสถานศึกษาว่าได้ ดำเนินถึงความต้องการหลักของสถานศึกษาซึ่งเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การยึดหลัก คุณธรรม/ จริยธรรม ในด้านการดำเนินการทางธุรกิจ ภาวะผู้นำและการพัฒนากลุ่มหัวหน้า การปฏิรูปนิเทศครูผู้สอนและบุคลากรใหม่ ความปลอดภัย ความหลากหลายของบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลและการปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างไร

KRA สถานศึกษามีการดำเนินการด้านการเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคลตลอดจนมีการสร้างแรงจูงใจ โดยการให้การศึกษาและฝึกอบรมแก่ครูผู้สอนและบุคลากร

คำศัพท์และความหมาย

1. การให้การศึกษาและฝึกอบรมครูผู้สอนและบุคลากร (Organization's Faculty and Staff Education and Training)

การให้การศึกษาและฝึกอบรมครูผู้สอนและบุคลากร หมายถึง การให้การศึกษาและฝึกอบรมกับครูผู้สอนและบุคลากรในความรู้และทักษะจำเป็นเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมทั้งด้านการทำงานและชีวิตส่วนตัว ตลอดจนวิชาชีพ รวมถึงเพื่อสนองความต้องการของสถานศึกษาในการพัฒนาความเป็นผู้นำของครูผู้สอนและบุคลากร ซึ่งความต้องการด้านการศึกษาและฝึกอบรมจะมีความแตกต่างกันตามความรับผิดชอบเฉพาะด้านของแต่ละคนรวมถึงความรู้เรื่องวิธีการประเมินผล รูปแบบการเรียนรู้ และการทำงานร่วมกับผู้เรียนต่างวัฒนธรรมและยังรวมถึงการเพิ่มพูนทักษะด้านการแลกเปลี่ยนความรู้ การสื่อสาร การแปลและใช้ข้อมูล การใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ การวิเคราะห์ด้านกระบวนการ การประเมินผลและความเข้าใจ

พฤติกรรมและการพัฒนาลักษณะนิสัยของผู้เรียน ตลอดจนการฝึกอบรมอื่นๆที่มีผลต่อประสิทธิผลและความปลอดภัยของครูผู้สอนและบุคลากร โดยการดำเนินงานควรมีลักษณะดังนี้

1.1 ครูผู้สอนและบุคลากรรวมถึงหัวหน้างานควรมีส่วนร่วมในการออกแบบการฝึกอบรมรวมทั้งการระบุความต้องการที่ชี้เฉพาะให้ชัดเจน ในการระบุความต้องการด้านการศึกษาและฝึกอบรมที่เฉพาะเจาะจง อาจต้องอาศัยการประเมินโดยสถานศึกษาหรือให้ครูผู้สอนและบุคลากรประเมินตนเอง เพื่อที่จะได้ทราบ และ/หรือเปรียบเทียบได้ว่ามีระดับทักษะความก้าวหน้ามากน้อยเพียงใด

1.2 การให้การศึกษาและการฝึกอบรมอาจจัดขึ้นภายในหรือภายนอกสถานศึกษา เช่น การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง การเรียนในห้องเรียน การเรียนผ่านระบบคอมพิวเตอร์ หรือเรียนทางไกล และการให้การศึกษาด้วยวิธีอื่นๆ การฝึกอบรมเกิดขึ้นเมื่อใดก็ได้ โดยการมอบหมายงานที่ทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งรวมถึงการให้ครูผู้สอนและบุคลากร ลาไปศึกษาวิจัย ฝึกงานหรือทำงานอื่นควบคู่ไปด้วย เพื่อเพิ่มพูนความสามารถ และขยายโอกาสทางอาชีพของตนเอง

1.3 ในการประเมินผลการศึกษาและฝึกอบรม สถานศึกษาควรหาตัววัดที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการประเมินผล การประเมินผลนี้รวมถึงการประเมินผู้บริหาร การประเมินตนเองของครูผู้สอนและบุคลากร การให้เพื่อนร่วมวิชาชีพช่วยกันประเมินผลคุณค่าของการศึกษาและฝึกอบรมเทียบกับข้อกำหนดที่ระบุไว้ในแผน ทั้งประสิทธิผลของการให้การศึกษาและฝึกอบรม ผลกระทบต่อหน่วยงานและการดำเนินงานของสถานศึกษา และค่าใช้จ่ายของการให้การศึกษาและฝึกอบรมด้วยวิธีการอื่นๆ เป็นต้น

1.4 เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและเพื่อช่วยให้ครูผู้สอนและบุคลากรตระหนักถึงศักยภาพของตน อาจใช้แผนพัฒนารายบุคคลที่สถานศึกษาจัดทำร่วมกับบุคลากรแต่ละคน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ทางด้านอาชีพและการเรียนรู้ของบุคคลนั้นๆ ด้วย

2. การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงาน (Motivation and Career Development)

การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง การจูงใจครูผู้สอนและบุคลากรให้พัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ โดยสถานศึกษาใช้กลไกทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ในการให้ความช่วยเหลือเพื่อให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตามภาระงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้ ตลอดจนมีความก้าวหน้าในอาชีพ การที่สถานศึกษาจะมีระดับผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยมนั้น จำเป็นต้องมีวิธีการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคล ความสำเร็จของครูผู้สอนและบุคลากรขึ้นอยู่กับว่ามีโอกาสเรียนรู้และฝึกฝนทักษะใหม่ๆมากขึ้น สถานศึกษาจึงควรดำเนินการเพื่อการเรียนรู้ส่วนบุคคลในรูปแบบของการให้การศึกษา การฝึกอบรมและรูปแบบอื่นๆ เพื่อพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรให้มีความสามารถรอบด้าน รู้ลึกพิถีพิถันมากขึ้นและคงอยู่กับสถานศึกษาต่อไป นอกจากนี้การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนา

ความก้าวหน้าในการทำงานนั้นรวมไปถึง การสับเปลี่ยนหน้าที่การทำงาน และการเพิ่มค่าตอบแทนให้ตามความรู้ และทักษะที่นำมาใช้เพิ่มขึ้น

3. การใช้กลไกเพื่อช่วยเหลือให้ครูและบุคลากร (Mechanisms to Help Faculty and Staff)

การใช้กลไกเพื่อช่วยเหลือให้ครูและบุคลากร หมายถึงวิธีการดำเนินการตามแผนของ สถานศึกษาเพื่อช่วยเหลือให้ครูและบุคลากร บรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตามภาระงานและความก้าวหน้า ในการทำงาน เช่นการใช้แผนพัฒนารายบุคคลที่สถานศึกษาจัดทำร่วมกับบุคลากรแต่ละคน โดยคำนึงถึง วัตถุประสงค์ทางอาชีพและการเรียนรู้ของบุคคลนั้นๆ การที่ผู้บริหารและกลุ่มหัวหน้างานต่างๆ มีส่วนช่วยใน การพัฒนาครูและบุคลากรต่างๆ

KPI รวม 1 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร

KPI ย่อย

1. การให้การศึกษาและฝึกอบรมแก่ครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อให้แผนปฏิบัติงานบรรลุผล และ ครูผู้สอนและบุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ
2. การดำเนินการเพื่อให้การศึกษา ฝึกอบรม และพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรตอบสนองความ ต้องการหลักขององค์กร ทั้งการปฐมนิเทศบุคลากรใหม่ การดำเนินการตามความหลากหลายของบุคลากร การดำเนินการอย่างมีคุณธรรม/จริยธรรม การพัฒนาภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพในปฏิบัติงานและความปลอดภัย ทางสิ่งแวดล้อม
3. การแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรม จากครูผู้สอนและ บุคลากร มาใช้ในการจัดทำความต้องการด้านการศึกษา การฝึกอบรมและพัฒนา
4. การแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรม จากครูผู้สอนและ บุคลากร มาใช้ในการกำหนดแนวทางการให้การศึกษาและฝึกอบรม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตลอดจนวิธีการเป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการ และวิธีการอื่น ๆ
5. การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ๆในภาระงาน รวมทั้งการรักษาความรู้นี้ไว้ใช้กับ สถานศึกษาในระยะยาว ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบจากครูผู้ สอนและบุคลากรที่ลาออกหรือ เกษียณอายุ

6. การประเมินประสิทธิผลของการให้การศึกษาและฝึกอบรมครูผู้สอนและบุคลากร

การวัดตัวบ่งชี้ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของ การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ครูผู้สอนและบุคลากรบรรลุผล โดยประเมิน วิธีการให้การศึกษาและการฝึกอบรมของครูผู้สอนและบุคลากร เพื่อให้แผนปฏิบัติงานบรรลุผล และครูผู้สอนและบุคลากรมีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ วิธีดำเนินการเพื่อให้

การศึกษา ผูกอบรม และพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรตอบสนองความต้องการหลักขององค์กร (การปฏิรูปเทคนิคการใหม่ ความหลากหลายของบุคลากร การดำเนินการอย่างมีคุณธรรม/จริยธรรม การพัฒนาภาวะผู้นำ ประสิทธิภาพในปฏิบัติงานและความปลอดภัยทางสิ่งแวดล้อม) วิธีการแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรม จากครูผู้สอนและบุคลากร มาใช้ในการจัดทำความต้องการด้านการศึกษา การฝึกอบรมและพัฒนา วิธีการแสวงหาและนำข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการทางการศึกษาและฝึกอบรม จากครูผู้สอนและบุคลากร มาใช้ในการกำหนดแนวทาง การให้การศึกษาและฝึกอบรม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ตลอดจนวิธีการที่เป็นที่ปรึกษาด้านวิชาการ และวิธีการอื่น ๆ วิธีการในการส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้และทักษะใหม่ๆ ในภาระงาน รวมทั้งการรักษาความรู้ไว้ใช้กับสถานศึกษาในระยะยาว ตลอดจนการถ่ายทอดความรู้อย่างเป็นระบบจากครูผู้สอนและบุคลากรที่ลาออกหรือเกษียณอายุ วิธีการในการประเมินประสิทธิผลของการให้การศึกษาและฝึกอบรมครูผู้สอนและบุคลากร โดยพิจารณาจากวิธีการให้การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรต่างๆ

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษา

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของกระบวนการในการดำเนินการฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษา

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษานำไปใช้ซ้ำได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางในกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางในกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางในกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากรในทุกหน่วยงานของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L)

ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางในกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษาให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางในกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษาโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมในกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษากับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษา

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการในกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษาในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการในกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษาที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการวางระบบงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 2 การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงาน

KPI ย่อย

1. วิธีการในการจูงใจครูและบุคลากรให้พัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่
2. วิธีการใช้กลไกเพื่อช่วยเหลือให้ครูและบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตาม

ภาระงานและความก้าวหน้าในการทำงาน

การวัดตัวบ่งชี้ การสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงาน

1. แนวทาง (Approach -A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการของการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงานของครูผู้สอนและบุคลากรบรรลุผล โดยประเมินวิธีการในการจูงใจครูและบุคลากรให้พัฒนาตนเองและใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ วิธีการใช้กลไกเพื่อช่วยเหลือให้ครูและบุคลากรบรรลุวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตามภาระงานและความก้าวหน้าในการทำงาน โดยพิจารณาจากวิธีการที่สถานศึกษาใช้กลไกทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการช่วยเหลือเพื่อให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเองอย่างเต็มที่ตลอดจนการดำเนินการสร้างแรงจูงใจให้กับครูผู้สอนและบุคลากร เช่น การสับเปลี่ยนหน้าที่การงาน และการเพิ่มค่าตอบแทนให้ตามความรู้และทักษะที่นำมาใช้เพิ่มขึ้น

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงานของครูผู้สอนและบุคลากร

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการงานของครูผู้สอนและบุคลากร

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานของครูผู้สอนและบุคลากรนำไปใช้ซ้ำได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางในกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางในกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานครูผู้สอนและบุคลากรอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางในกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานของครูผู้สอนและบุคลากรของ ในทุกหน่วยงานของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางในกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานของครูผู้สอนและบุคลากรให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางในกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานของครูผู้สอนและบุคลากรโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมในกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานครูผู้สอนและบุคลากรกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาในกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานครูผู้สอนและบุคลากร

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษาในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการในกระบวนการสร้างแรงจูงใจและการพัฒนาความก้าวหน้าในการทำงานครูผู้สอนและบุคลากรที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการวางระบบงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

5.3 ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

จุดประสงค์

ตรวจประเมินว่าวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment) และบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากรทุกคนให้มีความสุขกายสบายใจ มีความพึงพอใจ (Faculty and Staff Well-Being and Satisfaction) และมีแรงจูงใจในการทำงาน

ผลดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีสภาพแวดล้อมในการทำงาน และบรรยากาศที่ให้การสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากร และมีวิธีประเมินความพึงพอใจในการทำงานที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างความสุขกาย สบายใจ ความพึงพอใจ และสร้างแรงจูงใจการทำงาน โดยคำนึงถึงความหลากหลายของครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน โดยมีการปฏิบัติดังนี้

1. สถานศึกษามีวิธีการที่ทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย มั่นคง และถูกสุขลักษณะสำหรับครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล
2. สถานศึกษามีวิธีการในการเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับสภาวะฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ ต่างๆ พร้อมทั้งวิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าสถานศึกษาจะดำเนินงานไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อผลประโยชน์ของครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย
3. สถานศึกษามีวิธีการระบุถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสุขกายสบายใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากร รวมถึงวิธีการจำแนกปัจจัยเหล่านี้ให้เหมาะสมกับกลุ่มแรงงานที่หลากหลาย และระดับหรือประเภทของครูผู้สอนและบุคลากรที่แตกต่างกัน นอกจากนี้ สถานศึกษายังมีวิธีการให้การบริการ สวัสดิการ และนโยบายต่างๆ ที่สนับสนุนความสุขกาย สบายใจ ความพึงพอใจ และสร้างแรงจูงใจการทำงานของครูผู้สอนและบุคลากร โดยพิจารณาภาพรวมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มนี้
4. สถานศึกษามีวิธีการประเมินทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และมีตัววัดที่ใช้ระบุความสุขกาย สบายใจ ความพึงพอใจ และสร้างแรงจูงใจการทำงานของครูผู้สอนและบุคลากร โดยมีวิธีการปรุงแต่งวิธีการและตัววัดเหล่านี้ให้เหมาะกับกลุ่มแรงงาน ครูผู้สอน ตลอดจนบุคลากรแต่ละกลุ่ม แต่ละประเภทและ การใช้ตัวบ่งชี้อื่นๆ เช่น การรักษาครูผู้สอนและบุคลากรไว้กับสถานศึกษา การขาดงาน การร้องทุกข์ ความปลอดภัยและอื่นๆ มาสนับสนุนการประเมิน
5. สถานศึกษามีวิธีการดำเนินการเพื่อเชื่อมโยงผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินกับผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานที่สำคัญของสถานศึกษา เพื่อกำหนดประเด็นซึ่งต้องทำการปรับปรุงตามลำดับความสำคัญ

KRA สถานศึกษาเห็นคุณค่าของครูผู้สอนและบุคลากรโดยมีการดำเนินการในเรื่องความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

คำศัพท์และความหมาย

1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment)

สภาพแวดล้อมในการทำงาน หมายถึง องค์ประกอบทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย และการยศาสตร์ในสถานที่ทำงาน สถานศึกษาจึงต้องมีวิธีการที่ทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัย มั่นคงและถูกสุขลักษณะให้กับครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน เพราะการทำงานและความรับผิดชอบบางประการอาจทำให้เกิดภาวะเสี่ยง ทั้งนี้จึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคลด้วย

2. ความสุขกาย สบายใจ และความพึงพอใจ ครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Well-Being and Satisfaction)

ความสุขกาย สบายใจ และความพึงพอใจ ครูผู้สอนและบุคลากร หมายถึง การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากรมีความความสุขกาย สบายใจ มีความความพึงพอใจ และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน สถานศึกษาควรให้การสนับสนุนโดยมีการกำหนดและดำเนินการในปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสุขกาย สบายใจ ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากร โดยดำเนินการดังนี้

2.1 การรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Working Environment) ได้แก่ การแก้ไขปัญหาและข้อร้องทุกข์ของ ครูผู้สอนและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ การดูแลด้านความปลอดภัย การรักษา มุมมองของ ครูผู้สอนและบุคลากรที่มีต่อผู้บริหาร ผู้นำคณาจารย์ หรือหัวหน้างาน การจัดการฝึกอบรม การพัฒนา และการดูแลความก้าวหน้าในวิชาชีพ การมีการเตรียมพร้อมครูผู้สอนและบุคลากรให้พร้อมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีหรือการปรับโครงสร้างงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานและสภาวะอื่นๆ มีการให้อำนาจการตัดสินใจแก่ ครูผู้สอนและบุคลากรโดยผู้บริหาร ผู้นำคณาจารย์และหัวหน้างาน การแลกเปลี่ยนข้อมูลให้กับผู้บริหาร มีการร่วมมือและการทำงานเป็นกลุ่ม การยกย่องชมเชย การบริการสวัสดิการ การสื่อสาร ความมั่นคงในงาน ค่าตอบแทนและโอกาสที่เท่าเทียมกัน

2.2. การดูแลปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสุขกาย สบายใจ ความพึงพอใจ และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน โดยสถานศึกษาควรพิจารณาความต้องการของบุคลากรกลุ่มต่างๆให้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในการเลือกและใช้โอกาสเหล่านี้ การบริการสิ่งอำนวยความสะดวก กิจกรรมและโอกาสอื่นๆ เช่น การให้คำแนะนำปรึกษาเรื่องส่วนตัวและอาชีพ การพัฒนาอาชีพ และบริการเพิ่มทักษะความสามารถ กิจกรรมนันทนาการและวัฒนธรรม การแสดงออกถึงการยอมรับนับถือทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การศึกษาที่ไม่เกี่ยวกับงานที่ทำอยู่ บริการรับเลี้ยงเด็กเล็กในเวลาทำงาน วันลาหยุดเพื่อทำหน้าที่รับผิดชอบต่อครอบครัวและ/ หรือบริการสังคมต่างๆ เวลาทำงานที่ยืดหยุ่น และสวัสดิการ บริการจัดหางานนอกองค์กร สวัสดิการแก่ผู้เกษียณอายุ รวมทั้งบริการด้านการแพทย์และอื่นๆ

2.3 นอกจากเกณฑ์การวัดโดยตรงของความพึงพอใจและความสุขกาย สบายใจของครูผู้สอนและบุคลากรซึ่งได้จากการสำรวจทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการแล้ว ควรพิจารณาจากตัวบ่งชี้อื่นๆ อีก เช่น ความปลอดภัย การขาดงาน การเปลี่ยนงาน การร้องทุกข์ รายงานด้านชีวนามัยและความปลอดภัย และการเรียกร้องค่าชดเชยของบุคลากร

KPI รวม 1 การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน

KPI ย่อย

1. การพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อ สุขภาพอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยและการยศาสตร์ (Ergonomics) เพื่อป้องกันการเจ็บป่วยจากการทำงาน

2. การทำให้มั่นใจว่าสถานศึกษามีการเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ

การวัดตัวบ่งชี้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานบรรลุผล โดยประเมินวิธีการในการพัฒนาสภาพแวดล้อมเพื่อ สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัยและการยศาสตร์ (Ergonomics) ในสถานที่ทำงาน วิธีการทำให้มั่นใจว่าสถาน ศึกษา มีการเตรียมพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินและภัยพิบัติ โดยพิจารณาการดำเนินการของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพอนามัย ความปลอดภัย และการยศาสตร์ในสถานที่ทำงาน

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการของการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการของของกระบวนการดำเนินงานด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการวางระบบงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 2 การสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากร

KPI ย่อย

1. การกำหนดปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจและแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน

2. การกำหนดนโยบายให้มีบริการและสวัสดิการ ในการสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากร

3. การประเมินผลและตัววัดผล เพื่อประเมินความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของครูผู้สอน

4. การเชื่อมโยงผลการประเมินเข้ากับผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานที่สำคัญของสถาน ศึกษาเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

การวัดตัวบ่งชี้ การให้สนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากร

1. แนวทาง (Approach -A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรบรรลุผล โดยประเมินวิธีการการกำหนดปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจและแรงจูงใจของครูผู้สอนและบุคลากรทุกคน วิธีการการกำหนดนโยบายให้มีบริการและสวัสดิการ ในการสนับสนุนครูผู้สอนและบุคลากร วิธีการประเมินผลและตัววัดผล เพื่อประเมินความเป็นอยู่ที่ดี ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของครูผู้สอน วิธีการเชื่อมโยงผลการประเมินเข้ากับผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานที่สำคัญของสถานศึกษาเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน

โดยพิจารณาการดำเนินการของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากรมีความสุขกาย สบายใจ มีความพึงพอใจ และสร้างแรงจูงใจการทำงานได้แก่ การให้บริการ สวัสดิการ และนโยบาย ของสถานศึกษา

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากร

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากร

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมกระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรในหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการของของ กระบวนการสนับสนุน และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ครูผู้สอนและบุคลากรที่มีความสอดคล้องกลมกลืน กันทุกกระบวนการวางแผนงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ

6. การจัดการกระบวนการ

สาระ

1. กระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ
2. กระบวนการสนับสนุนและการวางแผนปฏิบัติ

จุดประสงค์

ตรวจประเมินประเด็นต่างๆที่สำคัญในการจัดการกระบวนการของสถานศึกษา รวมทั้ง กระบวนการเกี่ยวกับหลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำเสนอและบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้ รวมถึง กระบวนการสนับสนุนที่สำคัญ ตลอดจนกระบวนการหลักและหน่วยงานทั้งหมดภายในสถานศึกษา ซึ่งการจัด กระบวนการนั้นต้องเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ที่ช่วยสร้างคุณค่าสำหรับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ สถานศึกษา

ผลดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีการจัดกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่นการออกแบบ การศึกษาและวิธีการให้บริการทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ความเชื่อมโยงกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ซึ่งสร้างคุณค่า สำหรับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ตลอดจนมีการประเมินผล การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการ เรียนรู้ระดับองค์กร ทั้งนี้กระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษา อาจรวมถึงการทบทวนและการให้การ บริการชุมชนที่สำคัญ ตามความเหมาะสมของพันธกิจของสถานศึกษา นอกจากนี้สถานศึกษาควรมีความ คล่องตัวในการออกแบบโครงสร้างองค์การให้มีความสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว ยืดหยุ่นและมี ประสิทธิภาพต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลง

6.1 กระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ

จุดประสงค์

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการกำหนดและจัดการกระบวนการหลักที่มุ่งเน้น การเรียนรู้การเรียนรู้เป็นสำคัญ (Learning-Centered Education) สำหรับหลักสูตร และบริการทาง วิชาการที่สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าสำหรับผู้เรียน (Value Creation) และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนเป็นปัจจัยของความสำเร็จด้านการเรียนรู้และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน ซึ่ง

กระบวนการหลักนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน กระบวนการหลักที่ดำเนินการจึงควรเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญและผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ (Active learning) เพราะมีคุณค่าสำคัญในการเพิ่มคุณค่า (Value) ให้กับสถานศึกษาซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จ ตลอดจนความก้าวหน้าทางการศึกษาของผู้เรียน

ผลดำเนินการที่ต้องการ

สถานศึกษามีการกำหนดและจัดกระบวนการ (Process) ซึ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning) เป็นสำคัญสำหรับหลักสูตร และบริการทางวิชาการที่สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียน เพื่อการสร้างคุณค่าสำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งเพิ่มพูนการเรียนรู้และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน โดยมีการดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษามีการระบุกระบวนการหลักซึ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ และข้อกำหนดต่างๆ ของกระบวนการเหล่านี้ โดยมีการอธิบายถึง วิธีการออกแบบกระบวนการ และการนำไปปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับข้อกำหนดทั้งหมดของสถานศึกษา รวมทั้งวิธีการในการนำข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ มาใช้ในกระบวนการตามความเหมาะสม นอกจากนี้ ยังต้องอธิบายถึงวิธีการที่ใช้ในการพิจารณาปัจจัยหลักต่างๆ เพื่อให้การออกแบบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้รวมถึงปัจจัยความแตกต่างระหว่างผู้เรียนแต่ละคนในด้านความสามารถในการเรียนรู้ ที่ต่างกันซึ่งสถานศึกษาต้องมีการพัฒนาและใช้สารสนเทศเพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้จึงต้องพิจารณาถึงรูปแบบการเรียนรู้และการประเมินผล ข้อมูลเกี่ยวกับประเภทผู้เรียน และ/หรือผู้เรียนแต่ละคน ความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เทคโนโลยีใหม่ๆ ตลอดจนการจัดลำดับและความเชื่อมโยงระหว่างบริการทางการศึกษาที่นำเสนอ ซึ่งสถานศึกษาสามารถอธิบายได้ว่ากระบวนการเหล่านี้สร้างคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างไร และเพิ่มพูนความสำเร็จและความก้าวหน้าให้กับผู้เรียนอย่างไร

2. สถานศึกษามีการประเมินผลย่อย (Formative Assessment) และการประเมินผลรวม (Summative Assessment) สำหรับผู้เรียน มีการประเมินหลักสูตรและบริการทางวิชาการที่สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียนในปัจจุบัน โดยมีการนำข้อมูลจากผู้เรียน ครูผู้สอน บุคลากร ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้ในการจัดการหลักสูตรและบริการทางวิชาการ โดยมีการอธิบายถึงวิธีการในการผนวกแผนการวัดผลที่ใช้ทั้งการประเมินผลย่อยและการประเมินผลรวมอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการมีวิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าทั้งครูผู้สอน บุคลากรมีความพร้อมที่จะดำเนินการตามหลักสูตรและบริการทางวิชาการที่สถานศึกษาจัดให้แก่ผู้เรียน

3. สถานศึกษาต้องระบุถึงตัววัดผลการดำเนินงานที่สำคัญต่างๆ ซึ่งใช้ในการควบคุมและพัฒนากระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ตลอดจนการให้บริการแก่ผู้เรียน รวมทั้งสามารถอธิบายได้ว่า

สถานศึกษามีการนำผลการประเมินผลในปัจจุบันและนำข้อมูลป้อนกลับจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมือมาใช้ในการควบคุมและพัฒนากระบวนการได้อย่างไร

4. สถานศึกษามีวิธีการที่ใช้ในการพัฒนากระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ตลอดจนการให้บริการแก่ผู้เรียน เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น และเพื่อให้กระบวนการดังกล่าวมีความเท่าทันกับความต้องการและทันต่อทิศทางการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ พร้อมกันนี้สถานศึกษายังต้องอธิบายถึงการแบ่งปันความรู้ที่ใช้ในการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

KRA สถานศึกษามีกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ และผู้เรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้

คำศัพท์และความหมาย

1. กระบวนการ (Process)

กระบวนการ หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันเพื่อพัฒนาเป็นหลักสูตร หรือบริการสำหรับผู้เรียน และ/ หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยทั่วไปแล้ว กระบวนการเป็นขั้นตอนหรือกิจกรรมที่เรียงกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งเกิดจากการผสมผสานระหว่างคน เครื่องจักร เครื่องมือ เทคนิค และวัสดุในการให้บริการการศึกษาซึ่งผู้รับบริการเกี่ยวข้องโดยตรงกับการให้บริการ จะมีการใช้กระบวนการในลักษณะที่เปิดกว้าง เช่น เพื่อขยายความว่าต้องทำอะไรซึ่งอาจรวมถึงขั้นตอนที่พึงประสงค์หรือคาดหวังไว้ ถ้าหากขั้นตอนนั้นสำคัญการบริการจะต้องให้ข้อมูลที่ช่วยผู้รับบริการเข้าใจและปฏิบัติตามกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผู้รับบริการนั้น จำเป็นต้องมีแนวทางสำหรับผู้ให้บริการในการจัดการกับเหตุการณ์หรือแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้รับบริการที่อาจขึ้น ในการทำงานที่ใช้ความรู้ เช่น การสอน การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวิจัย การพัฒนาและการวิเคราะห์ กระบวนการไม่ได้หมายความว่าถึงขั้นตอนที่มีลำดับกำหนดไว้อย่างเป็นทางการ แต่อาจมีนัยถึงความเข้าใจทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินงานที่แสดงความสามารถเช่น จังหวะเวลา ทางเลือก การประเมินผล และการรายงานผล ซึ่งลำดับขั้นตอนอาจเกิดขึ้นเมื่อมีความเข้าใจแล้ว

2. การประเมินผลย่อย (Formative Assessment)

การประเมินผลย่อย หมายถึง การประเมินผลบ่อยครั้ง หรือต่อเนื่องระหว่างรายวิชาในหลักสูตร หรือประสบการณ์การเรียนรู้ที่สามารถชี้วัดแต่เนิ่นๆ ว่าผู้เรียนกำลังเรียนรู้อะไร รวมทั้งมีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร การประเมินผลย่อยนี้มักใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สำหรับผู้เรียนและครูผู้สอน ซึ่งให้สารสนเทศที่ช่วยให้เกิดการปรับปรุงแบบทันทีทันใด ในด้านวิธีการสอน วัสดุ อุปกรณ์ กิจกรรม เทคนิค ตลอดจนแนวทาง การประเมินผลย่อยอาจทำทุกวัน ทุกสัปดาห์ หรือกลางภาคเรียน โดยอาศัยการรวบรวมผลงาน การจดบันทึก การสังเกตกระบวนการเรียนรู้ และผลลัพธ์จากการเรียนรู้ การอภิปรายกลุ่ม ผลการเรียนรู้ การประเมินตนเอง หรือการสอบที่เกิดขึ้นระหว่างที่มีการเรียนการสอน ผู้เรียนและครูผู้สอนสามารถได้ประโยชน์จากสารสนเทศและนำไปปรับปรุง

3. การประเมินผลรวม (Summative Assessment)

การประเมินผลรวม หมายถึง การวิเคราะห์ในแนวตั้งด้านการเรียนรู้และผลการเรียนรู้ของผู้เรียนและศิษย์เก่า การประเมินผลรวมนี้มักจัดทำเป็นทางการ และครอบคลุมประเด็นต่างๆ อย่างกว้างขวางการประเมินดังกล่าวอาจเกิดขึ้นตอนจบหลักสูตรและอาจเกิดจากการเปรียบเทียบ กับผลการสอบครั้งก่อนๆ เพื่อดูว่ามีพัฒนาหรือไม่ และเพื่ออธิบายความเกี่ยวข้องระหว่างการจัดการศึกษา และการเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมินผลนี้อาจใช้สำหรับตัดสินระดับคะแนนตอนปลายภาค การจัดเข้าเรียน การออกใบอนุญาตหรือการให้การรับรอง

4. คุณค่า (Value)

คุณค่า หมายถึงการยอมรับในความคุ้มค่าของหลักสูตร บริการ กระบวนการ สิ้นทรัพย์ หรือกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์กับต้นทุนและทางเลือกที่เป็นไปได้ สถานศึกษามักใช้การพิจารณาคุณค่าเพื่อประเมินผลประโยชน์ทางเลือกต่างๆ ที่เกี่ยวกับต้นทุน เช่น คุณค่าของการจัดหลักสูตรการเรียนการสอน และการบริการสำหรับผู้เรียนหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาต้องเข้าใจว่าอะไรเป็นสิ่งที่มีความคุ้มค่าต่อผู้เรียนที่แตกต่างกัน หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม เพื่อให้การจัดการศึกษาและบริการที่มีคุณค่าให้แก่แต่ละกลุ่ม การกระทำดังนี้อาจจำเป็นต้องสร้างความสมดุลของคุณค่าต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เช่นธุรกิจ ครูผู้สอน บุคลากร และชุมชน

5. การสร้างคุณค่า (Value Creation)

การสร้างคุณค่า หมายถึงกระบวนการต่างๆ ที่สร้างประโยชน์ให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแก่สถานศึกษา เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญสูงสุดต่อ การดำเนินงานของสถานศึกษา และมีความเกี่ยวข้องกับครูผู้สอนและบุคลากรส่วนใหญ่ของสถานศึกษา ตลอดจนเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดหลักสูตร บริการทางการศึกษา และบริการทางวิชาการที่นำเสนอ ที่สถานศึกษาจัดให้กับผู้เรียน และผลลัพธ์ในด้านดีของสถานศึกษาแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ

6. การเรียนรู้ (Learning)

การเรียนรู้ หมายถึง ความรู้หรือทักษะใหม่ที่ได้จากการประเมิน การศึกษา ประสบการณ์ และนวัตกรรม ในเงื่อนไขที่มุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของผู้เรียน เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศกล่าวถึงการเรียนรู้ใน 2 ส่วน คือ การเรียนรู้ขององค์กรและการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล การเรียนรู้ขององค์กรคือผลที่ได้จากการวิจัยและพัฒนา วงจรการประเมินเพื่อปรับปรุงแนวคิดจากครูผู้สอน ทีมปฏิบัติงาน ผู้เรียนและเหล่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแบ่งปันวิธีการปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศ และการเปรียบเทียบสมรรถนะ การเรียนรู้ของบุคคล (ครูผู้สอน บุคลากร และคณะผู้ร่วมงาน) ได้มาจากการศึกษา การฝึกอบรม และโอกาสในการพัฒนาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของแต่ละบุคคล และเพื่อความสำเร็จของการเรียนรู้ควรปลูกฝังอยู่ในวิธีการปฏิบัติงานของสถานศึกษา การเรียนรู้จะส่งผลถึงการได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษา ครูผู้สอน บุคลากรและคณะผู้ร่วมงานทั้งหมด

7. การเรียนรู้แบบใฝ่รู้ (Active learning)

การเรียนรู้แบบใฝ่รู้ หมายถึง วิธีการสอนที่ผู้เรียนมีส่วนร่วมในงานที่ใช้ความคิดระดับสูงขึ้น เช่น การวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินผล ผู้เรียนที่มีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ อาจใช้ทรัพยากรอื่นๆ นอกเหนือจากที่มีอยู่ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เช่น การค้นคว้าจากห้องสมุด เว็บไซต์ การสัมภาษณ์ หรือกลุ่มเฉพาะเพื่อให้ได้สารสนเทศที่ต้องการ ผู้เรียนอาจแสดงความสามารถของตนเองในการวิเคราะห์ การสังเคราะห์ และการประเมินผล โดยการจัดทำโครงการ การนำเสนอผลงาน การทดลอง การสร้างเหตุการณ์ การฝึกงาน การฝึกภาคปฏิบัติ โครงการค้นคว้าโดยอิสระ การสอนภายในกลุ่ม การแสดงบทบาทสมมติ หรือการจัดทำเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้เรียนที่มีส่วนร่วมในการเรียนรู้แบบใฝ่รู้มักมีการวางแผนงาน ค้นคว้าข้อมูล อภิปรายและอธิบายความคิดเห็น สาธิต หรือสังเกตการณ์ต่างๆ แล้วตั้งคำถามด้วยตนเองและแก้ไขปัญหา การเรียนรู้แบบใฝ่รู้เป็นการเรียนที่รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มอย่างจริงจัง เป็นการส่งเสริมการพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และการมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลในการทำงานให้สำเร็จ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน นอกจากนี้การเรียนรู้แบบใฝ่รู้ยังชี้ให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำที่ทวีคูณของผู้เรียน

8. การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-Centered Education)

การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ หมายถึง รูปแบบการศึกษาที่เน้นไปที่การเรียนรู้และความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน โดยเป็นยุทธศาสตร์ทางการศึกษาโดยเป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ไวต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด ไวต่อปัจจัยที่ส่งผลให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ พึงพอใจ และไม่ย่อท้อ สถานศึกษาต้องรู้จักคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงของตลาดการศึกษา การศึกษาที่เน้นการเรียนรู้จำเป็นต้องตื่นตัวต่อการพัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษา ตลอดจนหลักสูตรและบริการทางวิชาการที่คู่แข่งนำเสนอ และต้องตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความเปลี่ยนแปลงของตลาดได้โดยรวดเร็วและยืดหยุ่นด้วย ดังนั้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้

8.1 ความต้องการ ความคาดหวังและโอกาสของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด รวมทั้งสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน

8.2 สภาพการแข่งขันของสถานศึกษาและความสามารถของสถานศึกษาเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง และสถานศึกษาในระดับเดียวกัน

8.3 การปฏิรูปการศึกษา นวัตกรรมด้านเทคโนโลยี หรือการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอื่นๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อหลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำเสนอ และบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้ ตลอดจนวิธีการดำเนินการของสถานศึกษา

8.4 จุดอ่อน จุดแข็ง ของสถานศึกษา รวมทั้งครูผู้สอน บุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ของสถานศึกษา

8.5 โอกาสในการผันทรัพยากรที่มีอยู่ไปใช้กับหลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำ

เสนอ และบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้ หรือกิจกรรมอื่นๆ ที่มีความสำคัญกว่า

8.6 ความสามารถของสถานศึกษาในการประเมินการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของ
ผู้เรียน

8.7 ความเสี่ยงด้านการเงิน สังคม คุณธรรม/ จริยธรรม ข้อบังคับ และความเสี่ยง
ด้านอื่นๆ

8.8 การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค จังหวัด หรือ
ประเทศ

8.9 ปัจจัยเฉพาะของสถานศึกษา รวมถึงความต้องการ จุดอ่อน จุดแข็งของคู่ความ
ร่วมมือและผู้ส่งมอบ

KPI รวม : การจัดการกระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ

KPI ย่อย

1. การกำหนดชนิดของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ
2. การกำหนด แหล่ง ข้อมูล วิธีการดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ
เพื่อกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ
3. การออกแบบ เทคโนโลยี ความรู้ขององค์กร การจัดลำดับ ความเชื่อมโยง รอบเวลาและอื่นๆ
เพื่อตอบสนองข้อกำหนดหลักของกระบวนการศึกษาหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
4. การกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการศึกษาที่เน้นการ
เรียนรู้เป็นสำคัญ ตลอดจนการนำแผนการวัดผล ของการประเมินผลย่อย และการประเมินผลรวม และ
ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดการกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ
5. การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียน การปรับปรุงหลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำเสนอและบริการทางวิชาการที่จัดไว้ให้ และการ
รักษากระบวนการเหล่านี้ให้ทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา

การวัดตัวบ่งชี้ กระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการที่เน้นการเรียนรู้บรรลุผล โดยประเมินวิธี
ดำเนินการในการกำหนดกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ (ชนิดของกระบวนการ การศึกษา
หลัก) วิธีการจัดทำข้อกำหนดกระบวนการศึกษาหลักซึ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ (แหล่ง ข้อมูล วิธีการ
ดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ) วิธีการออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนอง
ข้อกำหนดหลักของกระบวนการศึกษาหลักที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (การออกแบบ เทคโนโลยี ความรู้ของ
องค์กร การจัดลำดับ ความเชื่อมโยง รอบเวลาและอื่นๆ) วิธีการกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญใน
การควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ การศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ตลอดจนการนำแผนการวัดผล ของ

การประเมินผลย่อย และการประเมินผลรวม และข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ วิธีการในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การปรับปรุงหลักสูตร บริการทางวิชาการและบริการทางวิชาการที่จัดไว้ให้ ตลอดจนการรักษากระบวนการเหล่านี้ให้ทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา โดยพิจารณาถึงวิธีการที่สถานศึกษาใช้กำหนดและจัดกระบวนการที่สำคัญต่างๆ เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งรวมทั้งเพิ่มพูนการเรียนรู้และสัมฤทธิ์ผลของผู้เรียน

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆในการกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญของสถานศึกษา

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญนำไปใช้ซ้ำได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาของหัวข้อต่างๆ ในเกณฑ์

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญที่ช่วยเสริมกระบวนการและหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการของของกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญมีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

6.2 กระบวนการสนับสนุน

จุดประสงค์

ตรวจประเมินกระบวนการสนับสนุน (Support Process) และวิธีการที่สถานศึกษาใช้จัดการกระบวนการหลักซึ่งสนับสนุนกระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ ซึ่งได้แก่กระบวนการที่จัดบริการสำหรับผู้เรียนที่เกี่ยวข้องกับการให้การศึกษาและการเรียนการสอน เช่น กระบวนการด้านการเงิน การบัญชี การจัดการสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก กฎหมาย ทรัพยากรบุคคล การบริการด้านสารสนเทศ ประชาสัมพันธ์ การรับข้อมูลจากส่วนกลางและงานธุรการต่างๆ สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้ที่สำคัญและนำมาซึ่งความสำเร็จการศึกษาของผู้เรียน

ผลลัพธ์ที่ต้องการ

สถานศึกษามีการกำหนดและจัดการกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษา โดยมีเป้าหมายเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานโดยรวมของสถานศึกษาให้สามารถมีการวางแผนการดำเนินงาน (Operational Planning) ได้อย่างต่อเนื่องโดยมีการดำเนินการดังนี้

1. สถานศึกษาต้องระบุกระบวนการหลักที่สนับสนุนกระบวนการที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญของสถานศึกษา พร้อมทั้งอธิบายวิธีการออกแบบกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษาเพื่อให้บรรลุข้อกำหนดทั้งหมดของสถานศึกษา ตลอดจนอธิบายถึงวิธีการนำข้อมูลจากครูผู้สอน บุคลากร ผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือมาปรับใช้ในกระบวนการ ตามความเหมาะสม สถานศึกษาต้องอธิบายถึงวิธีการที่ทำให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติงานประจำวันตามกระบวนการดังกล่าวเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ รวมทั้งอธิบายวิธีการใช้ตัววัดต่างๆในกระบวนการ และข้อมูลป้อนกลับจากครูผู้สอน บุคลากร ผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ เพื่อจัดการกระบวนการสนับสนุนดังกล่าว
2. สถานศึกษาต้องอธิบายวิธีการลดค่าใช้จ่ายในด้านการตรวจสอบ การทดสอบ และการตรวจสอบกระบวนการ ผลการดำเนินงาน และ/หรือกระบวนการสนับสนุน
3. สถานศึกษาต้องอธิบายวิธีการพัฒนากระบวนการสนับสนุนหลักเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น และเพื่อให้กระบวนการนี้เท่าทันความต้องการและทิศทางการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตลอดจนการอธิบายถึงวิธีดำเนินการเพื่อแบ่งปันความรู้เรื่องวิธีการพัฒนาดังกล่าว เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ภายในสถานศึกษา

KRA สถานศึกษามีกระบวนการสนับสนุนกระบวนการศึกษาหลักที่เน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ

คำศัพท์และความหมาย

1. กระบวนการสนับสนุน (Support Process)

กระบวนการสนับสนุน หมายถึงกระบวนการที่สำคัญที่สุดที่สนับสนุนรูปแบบการให้การศึกษาของหลักสูตรและบริการวิชาการที่นำเสนอ และบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้กับผู้เรียน ข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนมักไม่ได้ขึ้นอยู่กับลักษณะของหลักสูตร บริการ หรือสิ่งต่างๆ ที่สถานศึกษาจัดให้กับผู้เรียนเท่านั้น แต่ขึ้นอยู่กับข้อกำหนดภายในสถานศึกษามากกว่า จะต้องมีการประสานงานและบูรณาการกันเพื่อให้มั่นใจว่ามีการเชื่อมโยงกันและมีผลการดำเนินงานที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล กระบวนการสนับสนุนอาจรวมทั้งกระบวนการด้านการเงิน และการบัญชี การจัดหาอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก บริการด้านกฎหมาย ทรัพยากรบุคคล และบริการด้านการตลาด บริการด้านสนเทศ การประชาสัมพันธ์ การรับรู้จากส่วนกลาง การจัดซื้อ การจัดการผู้ค้าและคู่ความร่วมมือ และบริการด้านธุรการอื่นๆ วิธีที่นิยมใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุนที่นิยม มี 4 วิธี คือ

1. การวิเคราะห์กระบวนการและการวิจัย
2. การเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศ
3. การใช้เทคโนโลยีที่เป็นทางเลือกอื่นๆ
4. การใช้สารสนเทศจากลูกค้าของกระบวนการ

2. การวางแผนการดำเนินงาน (Operational Planning)

การวางแผนการดำเนินงาน หมายถึง การวางแผนที่ทำให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉินต่างๆ (ภัยธรรมชาติ สาธารณูปโภคที่เกี่ยวข้อง หรือภาวะฉุกเฉินในระดับท้องถิ่นหรือระดับชาติ) โดยมีการวางแผนถึงทุกแง่มุมที่เกี่ยวกับโปรแกรมและกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบริการต่าง ในแผน โดยมีการกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นให้เพียงพอและพร้อมใช้ต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน

KPI รวม 1 การจัดกระบวนการสนับสนุน

KPI ย่อย

1. การกำหนดชนิดของกระบวนการสนับสนุนหลักในการสนับสนุนกระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ
2. การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนหลักที่สำคัญ ทั้งแหล่ง ข้อมูล วิธีการดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ
3. การออกแบบเทคโนโลยี ความรู้ขององค์กร การจัดลำดับ ความเชื่อมโยง รอบเวลา ผลิตภาพ การควบคุมต้นทุนและอื่นๆของกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุความต้องการหลักตามที่ได้ออกแบบไว้

4. การกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษาและการทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติต่างๆสามารถบรรลุตามข้อกำหนดของกระบวนการหลัก ตลอดจนการนำข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดกระบวนการสนับสนุนหลัก

5. การลดต้นทุนโดยรวม ในการตรวจสอบ การทดสอบ และกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุน

6. การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ลดการแปรปรวนของกระบวนการและรักษากระบวนการให้เท่าทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษา

การวัดตัวบ่งชี้ กระบวนการสนับสนุน

1. แนวทาง (Approach –A)

1.1 ประเมินวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินการเพื่อให้กระบวนการสนับสนุนบรรลุผล โดยประเมิน วิธีการกำหนดกระบวนการสนับสนุนหลักในการสนับสนุนกระบวนการที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ (ชนิดของกระบวนการสนับสนุนหลัก) วิธีการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนหลักที่สำคัญ (แหล่งข้อมูล วิธีการดำเนินการ ความพร้อมของครูผู้สอนและบุคลากรและอื่นๆ) วิธีการออกแบบกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้บรรลุความต้องการหลักทั้งหมด เพื่อให้กระบวนการเหล่านี้บรรลุความต้องการตามที่ได้ออกแบบไว้ (การออกแบบ เทคโนโลยี ความรู้ขององค์กร การจัดลำดับ ความเชื่อมโยง รอบเวลา ผลิตราย การควบคุมต้นทุนและอื่นๆ) วิธีการกำหนดและใช้ตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษาและการทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติต่างๆสามารถบรรลุตามข้อกำหนดของกระบวนการสนับสนุนหลัก ตลอดจนการนำข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้เพื่อจัดกระบวนการสนับสนุนหลัก วิธีการลดต้นทุนโดยรวม ในการตรวจสอบ การทดสอบ และกระบวนการหรือผลการดำเนินงานของกระบวนการสนับสนุน วิธีการปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ลดการแปรปรวนของกระบวนการและรักษากระบวนการให้เท่าทันกับความต้องการและทิศทางของการศึกษาโดยพิจารณาจากวิธีการพัฒนากระบวนการสนับสนุนหลักเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่ดียิ่งขึ้น

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการสนับสนุนหลัก

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆของสถานศึกษาในกระบวนการสนับสนุนหลัก

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการสนับสนุนหลักนำไปใช้ได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการสนับสนุนหลักเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการสนับสนุนหลักอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการสนับสนุนหลักในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการสนับสนุนหลักโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการสนับสนุนหลักโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของกระบวนการสนับสนุนหลักหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางกระบวนการสนับสนุนหลักที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาและเกณฑ์

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการของกระบวนการสนับสนุนหลักและหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการของกระบวนการสนับสนุนหลัก ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

KPI รวม 2 การวางแผนการดำเนินงาน

KPI ย่อย

1. การทำให้มั่นใจว่ามีงบประมาณและทรัพยากรทางการเงินที่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน

2. การทำให้มั่นใจว่ากระบวนการดำเนินงานต่อเนื่องแม้ในเหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ

การวัดตัวบ่งชี้ การวางแผนการดำเนินงาน

1. แนวทาง (Approach -A)

1.1 ประเมินวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินการเพื่อให้กระบวนการของการวางแผนการดำเนินงานบรรลุผล โดยประเมิน วิธีการในการทำให้มั่นใจว่ามีงบประมาณและทรัพยากรทางการเงินที่เพียงพอต่อการสนับสนุนการดำเนินงาน วิธีการในการทำให้มั่นใจว่ากระบวนการดำเนินงานต่อเนื่องแม้ใน

เหตุการณ์ฉุกเฉินต่างๆ โดยพิจารณาจากการระบุวิธีดำเนินการที่ทำให้มั่นใจว่าสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะฉุกเฉินต่างๆ

1.2 ประเมินความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของกระบวนการวางแผนการดำเนินงาน

1.3 ประเมินความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆของสถานศึกษาในกระบวนการวางแผนการดำเนินงาน

1.4 ระดับของการที่แนวทางของกระบวนการวางแผนการดำเนินงานนำไปใช้ซ้ำได้และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลและสารสนเทศที่เชื่อถือได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment -D) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

2.1 การใช้แนวทางของกระบวนการวางแผนการดำเนินงานเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆของหัวข้อที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา

2.2 การใช้แนวทางของกระบวนการวางแผนการดำเนินงานอย่างคงเส้นคงวา

2.3 การใช้แนวทางของกระบวนการวางแผนการดำเนินงานในทุกหน่วยงานย่อยของสถานศึกษา

3. การเรียนรู้ (Learning -L) ประเมินการดำเนินงานดังนี้

3.1 มีการปรับปรุงแนวทางของกระบวนการวางแผนการดำเนินงานโดยใช้วงจรการประเมินและปรับปรุง

3.2 มีการกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางของกระบวนการวางแผนการดำเนินงานโดยใช้นวัตกรรม

3.3 มีการแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุงที่ดีขึ้นหรือจากนวัตกรรมของกระบวนการวางแผนการดำเนินงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา

4. การบูรณาการ (Integration -I) ประเมินความครอบคลุมและทั่วถึงของ

4.1 การใช้แนวทางกระบวนการวางแผนการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของสถานศึกษาและเกณฑ์

4.2 การใช้ตัววัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมกระบวนการของกระบวนการวางแผนการดำเนินงานและหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา

4.3 แผนงาน กระบวนการของกระบวนการวางแผนการดำเนินงาน ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการมีความสอดคล้องกลมกลืนกันทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

7. ผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา

สาระ

1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน
2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย
3. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด
4. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร
5. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา
6. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

จุดประสงค์

1. ตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงาน (Performance) ของสถานศึกษาและการปรับปรุงการดำเนินการในองค์ประกอบต่างๆ ที่สำคัญ ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Results) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย (Student and Stakeholder Focused Results) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด (Budgetary, Financial, and Market Results) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Results) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา (Organizational Effectiveness Results) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership and Social Responsibility Results) ตลอดจนการใช้ตัววัดและตัวบ่งชี้ (Measures and Indicators และผลของการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarks) ของสถานศึกษาซึ่งเป็นข้อมูลสำคัญที่แสดงระดับ (Levels) แนวโน้ม (Trends) ผลผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพ (Effective) ใน รอบเวลา (Cycle Time) ของการดำเนินงานของสถานศึกษาในปัจจุบัน

ผลดำเนินการที่ต้องการ

เป็นการเน้นผลลัพธ์ (Results) ของผลการดำเนินงาน (Performance) ที่ครอบคลุม ทั้งการเรียนรู้ของผู้เรียน ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลการดำเนินงานโดย รวมทั้งด้าน งบประมาณ การเงิน และการตลาด ผลการดำเนินงานในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี ที่ช่วยเพิ่มผลผลิตภาพ เน้น การเรียนรู้ และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่สนับสนุนและส่งเสริมผลลัพธ์ของกระบวนการหลักและกิจกรรม เพื่อปรับปรุงกระบวนการ ทั้งหมด ซึ่งเป็นการรักษาเป้าประสงค์ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษานี้ไว้ คือ การ นำเสนอคุณค่าผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance Excellence) ของการให้การศึกษาจากมุมมอง ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด การมีผลดำเนินงานที่ดีเลิศโดยเห็นได้จาก ดัชนีชี้วัดและตัวบ่งชี้ ด้านการปฏิบัติการ ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและตามจริยธรรม ด้านการเงินและการเรียนรู้ขององค์กร

และส่วนบุคคล ดังนั้นผลลัพธ์ด้านผลการดำเนินงานของสถานศึกษา จึงให้สารสนเทศตามที่เป็นจริง โดยเป็น ตัววัดความก้าวหน้าที่น่ามาใช้ประเมินผลและการปรับปรุงหลักสูตรและการให้บริการทางการศึกษา และ กระบวนการขององค์กรที่มุ่งไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวมของสถานศึกษา

คำศัพท์และความหมาย

1. ผลลัพธ์ (Results)

ผลลัพธ์ หมายถึง ผลผลิตและผลที่สถานศึกษาได้รับจากการดำเนินงานตาม จุดมุ่งหมาย ในการประเมินผลลัพธ์จะพิจารณาผลการดำเนินงานปัจจุบัน ผลการดำเนินงานเมื่อเปรียบเทียบกับ ตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม รวมทั้งอัตรา ความครอบคลุมและความสำคัญของการปรับปรุงการดำเนินงาน ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างตัววัดผลลัพธ์กับเป้าหมายหลักของผลการดำเนินงาน

2. ผลการดำเนินงาน (Performance)

ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการและบริการ ซึ่งสามารถประเมินผล และเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ผ่านมา และสถานศึกษาอื่นๆ ได้ ผลดำเนินงานอาจ แสดงทั้งด้านการเงินและอื่นๆซึ่งเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของบัตริจกล่าวถึงผลการดำเนินงาน 4 ด้าน ได้แก่

2.1 ผลการดำเนินงานซึ่งเกี่ยวข้องกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึงผลการ ดำเนินงานเทียบกับตัววัดและตัวบ่งชี้ด้านการรับรู้ ปฏิกริยา และพฤติกรรมของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การรับผู้เรียนเข้าเรียนในสถานศึกษา การรักษาผู้เรียนไว้กับสถานศึกษา การจัดการเกี่ยวกับข้อร้องเรียน และผลลัพธ์จากการสำรวจ ผลการดำเนินงานในลักษณะนี้มักเกี่ยว ข้องกับสถานศึกษาโดยรวม

2.2 ผลการดำเนินงานด้านหลักสูตรและบริการทางการศึกษา หมายถึง ผลการดำเนินงาน เทียบกับตัววัดและตัวบ่งชี้ด้านคุณลักษณะของหลักสูตรและบริการทางการศึกษาที่จัดไว้ให้ ซึ่งมีความสำคัญต่อ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ความมีประสิทธิภาพของหลักสูตรและวิธีการสอน การวัดผลการเรียนรู้ของ ผู้เรียน การมีส่วนร่วมในโอกาสทางการพัฒนาวิชาชีพ และการบรรจุเข้าทำงานภายหลังการสำเร็จการศึกษา

2.3 ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด หมายถึงผลการดำเนินงาน เทียบกับตัววัดด้านการควบคุมต้นทุน การจัดสรรงบประมาณ และส่วนแบ่งทางการตลาด เช่น ค่าใช้จ่ายด้าน การบริหารและด้านการสอนต่อผู้เรียน 1 คน รายได้ ค่าใช้จ่าย เงินสำรอง และกองทุน/ รางวัลประจำปี ค่าใช้จ่ายของหลักสูตร คิดเป็นร้อยละของงบประมาณ การเพิ่มขึ้นและลดลงของงบประมาณ ทรัพยากรจาก แหล่งอื่น จำนวนทุนการศึกษาที่เพิ่มขึ้น สัดส่วนงบประมาณสำหรับการศึกษาวิจัย ตลอดจนงบประมาณสำหรับ บริการสังคม

2.4 ผลการดำเนินงานด้านการปฏิบัติการ หมายถึง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ครูผู้สอนและบุคลากร ตลอดจนพฤติกรรมเชิงคุณธรรม/ จริยธรรม เปรียบเทียบกับประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความน่าเชื่อถือของตัววัดและตัวบ่งชี้ เช่น รอบเวลา การเพิ่มผลิตภาพ การรับรองวิทยฐานะ อัตราการลาออกของครูผู้สอนและบุคลากร อัตราการเข้าฝึกอบรมข้ามสายงานของครูผู้สอนและบุคลากร การ

ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ด้านการเงินและภาษี ตลอดจนการมีส่วนร่วมในชุมชน ผลการดำเนินงานด้านการปฏิบัติการอาวัดที่ระดับองค์กร/ ผู้นำระดับสูง ระดับกระบวนการหลัก และระดับหลักสูตร สถาบัน ชั้นเรียน หรือปัจเจกบุคคล

3. ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Performance Excellence)

ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ หมายถึง แนวทางการจัดการผลการดำเนินงานของ สถานศึกษาอย่างบูรณาการ วึ่งทำให้เกิดผลลัพธ์ในด้านต่างๆ ดังนี้

1. การเพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงคุณภาพการศึกษา
2. การปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถของสถานศึกษาโดยรวม
3. การเรียนรู้ของสถานศึกษาและของแต่ละบุคคล

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศนี้ใช้เป็นการรอบและเครื่องมือในการประเมิน เพื่อให้สถานศึกษาทราบจุดแข็ง และโอกาสในการปรับปรุง เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนต่อไป

4. เกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarks)

เกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะ หมายถึง กระบวนการและผลลัพธ์ซึ่งแสดงการปฏิบัติงานและผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศสำหรับกิจกรรมที่คล้ายคลึงกันทั้งภายในและภายนอกประชาคมวิชาการ องค์กรทำการเปรียบเทียบกับองค์กรที่เป็นเลิศเพื่อทำให้เข้าใจมิติใหม่ของการดำเนินงานในระดับโลกและเพื่อให้บรรลุผลในการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด เกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะเป็นรูปแบบหนึ่งของข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบ ทั้งนี้สถานศึกษาอาจใช้ข้อมูลที่ได้จากการเปรียบเทียบอื่นๆร่วมด้วย เช่น ข้อมูลซึ่งรวบรวมโดยบุคคลที่สาม (โดยมากเป็นค่าเฉลี่ยของสถานศึกษาอื่นๆ) ข้อมูลด้านการดำเนินงานของสถานศึกษาหรือคู่แข่งที่นำมาเทียบกันได้ รวมทั้งการเปรียบกับสถานศึกษาที่คล้ายคลึงกันในพื้นที่ภูมิศาสตร์เดียวกัน

5. แนวโน้ม (Trends)

แนวโน้ม หมายถึง สารสนเทศด้านตัวเลขที่แสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ขององค์กร แนวโน้มแสดงผลการดำเนินงานขององค์กรตามเวลาที่เปลี่ยนไป โดยทั่วไปการที่จะบอกแนวโน้มได้ จะต้องมียุข้อมูลอย่างน้อย 3 จุด ช่วงเวลาของแนวโน้มจะถูกกำหนดโดยรอบเวลาของกระบวนการที่ถูกต้อง รอบเวลาที่สั้นกว่าต้องมีการวัดบ่อยกว่า ในขณะที่รอบเวลาที่ยาวกว่าอาจต้องใช้ช่วงเวลานานกว่าจึงจะทราบแนวโน้มที่บอกความหมายได้ ตัวอย่างแนวโน้มที่กำหนดไว้ในเกณฑ์นี้ได้แก่ข้อมูลที่แสดงถึงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน คือการออกแบบการให้การศึกษาและบริการเพื่อสนองตอบต่อผู้เรียนที่แตกต่างกัน ตลอดจนผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครูผู้สอนและบุคลากร ผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด รวมทั้งผลปฏิบัติงาน เช่น รอบเวลา กระบวนการสนับสนุน ผู้ส่งมอบ/ คู่ความร่วมมือและผลการดำเนินงานด้านความปลอดภัย

6. ประสิทธิภาพ (Effective)

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ของวิธีการ กระบวนการ หรือตัววัดได้ดีเพียงใด การประเมินประสิทธิภาพต้องอาศัยการประเมินว่าวิธีการที่เลือกใช้ การนำไปปฏิบัติ หรือตัววัดที่ใช้สามารถตอบสนองความต้องการได้ดีเพียงใด

7. ผลผลิตภาพ (Productivity)

ผลผลิตภาพ หมายถึงการวัดประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร โดยถึงแม้ว่าคำว่าผลผลิตภาพ มักจะ ใช้กับปัจจัยเดียว เช่น การจัดสรรกำลังคน เครื่องจักร วัสดุและทุน แต่แนวคิดเกี่ยวกับผลผลิตภาพนี้ ยัง สามารถนำไปใช้กับการใช้ทรัพยากรโดยรวมเพื่อดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การใช้ตัววัดผลผลิตภาพ โดยรวมหลายตัวร่วมกัน ทำให้สามารถประเมินได้ว่า ผลของการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดในกระบวนการ มี ประโยชน์หรือไม่ ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจรวมถึงการใช้ทรัพยากรด้วย

8. รอบเวลา (Cycle Time)

รอบเวลา หมายถึง ระยะเวลาที่ต้องใช้เพื่อให้บรรลุตามข้อผูกมัด หรือเพื่อทำงานให้ สำเร็จ การวัดระยะเวลาที่มีบทบาทมากในเกณฑ์นี้ เนื่องจากผลการดำเนินงานด้านความไวต่อการตอบสนอง และผลการดำเนินงานด้านเวลา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน รอบเวลา หมายถึงรวมถึงเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานทุกด้าน การปรับปรุงรอบเวลาอาจรวมถึงเวลาในการตอบสนองความ ต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสียที่เปลี่ยนแปลงไป เวลาที่กำหนดสำหรับหลักสูตรและกระบวนการใหม่ รวมทั้งตัววัดด้านเวลาที่สำคัญอื่นๆ

9. ระดับ (Levels)

ระดับ หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่ทำให้ทราบว่า ผลลัพธ์และผลการดำเนินงานของ องค์กรอยู่ในตำแหน่งหรืออันดับใดในตัววัดที่ชัดเจน ระดับของผลดำเนินงานทำให้สามารถประเมินผลโดย เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การคาดการณ์เป้าประสงค์ รวมทั้งการเปรียบเทียบด้านอื่นๆ ตาม ความเหมาะสม

10. ตัววัดและตัวบ่งชี้ (Measures and Indicators)

ตัววัดและตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่บอกจำนวนปัจจัยนำเข้าผล ผลิตและ ผลดำเนินงานในมิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร บริการทางวิชาการที่นำเสนอ กระบวน การ บริการทางวิชาการ ที่จัดให้กับผู้เรียนและองค์กรโดยรวม (ผลลัพธ์) ตัววัดและตัวบ่งชี้ อาจเป็นแบบเรียบง่าย (ได้จากการวัดผล เพียงครั้งเดียว) หรือแบบหลายครั้งประกอบกัน เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศนี้ไม่ได้ แบ่งแยกระหว่างระหว่างตัววัดและตัวบ่งชี้ไว้ โดยทั่วไปจะใช้ตัวบ่งชี้เมื่อ 1) การวัดนั้นมีความสัมพันธ์กับ ผลการดำเนินงาน แต่ไม่ใช่ตัววัดผลการดำเนินงานโดยตรง เช่น จำนวนข้อร้องเรียนเป็นตัวบ่งชี้ความไม่พึง พอใจ แต่ไม่ใช่ตัววัดความไม่พึงพอใจโดยตรง 2) การวัดเป็นตัวทำนาย ตัวบ่งชี้ นำ ผลการดำเนินงานด้าน อื่นๆที่มีความสำคัญมากกว่า เช่น ความสามารถหรือความพึงพอใจของผู้เรียนที่เพิ่มขึ้น อาจเป็นตัวบ่งชี้ที่น่าว่า

ผู้เรียนไม่ย่อท้อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด
ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

จุดประสงค์

ตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Results) ตลอดจน
ผลของการเปรียบเทียบสมรรถนะของสถานศึกษา

ผลที่ต้องการ

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แสดงให้เห็นประสิทธิผลของหลักสูตรและกิจกรรมการ
เรียนการสอน โดยสถานศึกษาต้องให้ข้อมูลในระดับปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัด/ ตัวบ่งชี้
ของการเรียนรู้ของผู้เรียนและผลการปรับปรุงการเรียนรู้ โดยสถานศึกษา มีการดำเนินการดังนี้

1. การเรียนรู้ของผู้เรียนควรสะท้อนให้เห็นผลลัพธ์ขององค์รวมที่สัมพันธ์กับภารกิจ
 2. ควรมีการรายงานระดับของการเรียนรู้ปัจจุบันและแนวโน้ม และใช้เปรียบเทียบกับ
สถานศึกษาอื่นๆ ที่ให้บริการคล้ายคลึงกัน และ/ หรือ ประชากรผู้เรียนอื่น และแสดงให้เห็นการปรับปรุง
ละปี
 3. ต้องจำแนกข้อมูลตามกลุ่มผู้เรียน เพื่อที่จะได้วิเคราะห์แนวโน้มและเปรียบเทียบ
ข้อมูลเพื่อแสดงว่าสถานศึกษามีความไวต่อการปรับปรุงด้านการศึกษาเพื่อผู้เรียนทุกคน
- KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลของหลักสูตรและ
กิจกรรมต่างๆ ที่สถานศึกษาดำเนินการ

คำศัพท์และความหมาย

1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน(Student Learning Results)

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน หมายถึง รายงานการแสดงผลพัฒนาการทางการ
เรียนรู้ของผู้เรียนว่าอยู่ในระดับใด และมีแนวโน้มอย่างไรในปัจจุบัน ตลอดจนการแสดงผลลัพธ์ด้านการ
เรียนรู้ของผู้เรียนเปรียบเทียบกับคู่แข่งและองค์กรที่เทียบเคียงได้ ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนไม่ควร
สะท้อนให้เห็นแต่สิ่งที่ผู้เรียนทราบเท่านั้น แต่ควรสะท้อนสิ่งที่ผู้เรียนได้เรียนรู้ ซึ่งเป็นผลลัพธ์ของหลักสูตร
อะไรเป็นสิ่งที่ผู้เรียนสามารถทำได้ และผู้เรียนสามารถทำได้ดีเพียงใดด้วย ผลลัพธ์ที่สมควรคำนึงถึงความ
ต้องการภายนอกที่มาจากตลาดและสถานศึกษาที่ให้บริการที่คล้ายกัน รวมถึงผลการประเมินย่อย และการ
ประเมินผลรวมที่อิงเกณฑ์ และมีพื้นฐานบนหลักสูตรที่วัดเป้าประสงค์การเรียนรู้ที่สำคัญและข้อกำหนดการ
ดำเนินงานโดยรวม ทั้งที่ประจักษ์แล้วและกำลังดำเนินการอยู่

KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

KPI ย่อย

1. ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการเรียนรู้ของผู้เรียนและ
พัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน
2. ระดับและแนวโน้มตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการเรียนรู้ของผู้เรียนและ
พัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียนเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลกับโรงเรียนอื่น ๆ และคู่แข่งชั้น
ตลอดจนสัดส่วนตลาดที่เหมาะสม

การวัดตัวบ่งชี้ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

ประเมินผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยประเมิน ระดับและแนวโน้มของตัววัดหรือ
ตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของผู้เรียน และประเมินระดับ
แนวโน้มแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการเรียนรู้ของผู้เรียนและพัฒนาการในการเรียนรู้ของ
ผู้เรียนเมื่อเปรียบเทียบกับข้อมูลกับโรงเรียนอื่น ๆ และคู่แข่งชั้น ตลอดจนสัดส่วนตลาดที่เหมาะสม โดย
พิจารณา ดังนี้

1. ระดับของผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ที่ทำการแสดงผลในรายงานตลอดจนการ
ดำเนินการปรับปรุงและแนวโน้มของการปรับปรุง
2. อัตราการเปลี่ยนแปลง (ความลาดชันของแนวโน้มข้อมูล) และความครอบคลุม
(เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
3. ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/ หรือ
ระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม
4. การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการ
ดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ โปรแกรมดำเนินการ สิ่งที่ทำเนิการและบริการที่จัด
ให้ ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษาและในกระบวนการของ
หัวข้อที่อยู่ในหมวด 1-6

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จุดประสงค์

ตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and
Stakeholder Focused Results) ที่สำคัญของสถาน ศึกษา รวมทั้งความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วน
ได้ส่วนเสีย โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่
เหมาะสม

ผลที่ต้องการ

ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการตอบสนองความต้องการที่สำคัญและความคาดหวัง ทำให้ ผู้เรียนมีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษาและการเรียนรู้ มีความตั้งใจใฝ่ศึกษา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ มีความภาคภูมิใจต่อสถานศึกษา โดยสถาน ศึกษาต้องอธิบายข้อมูลเกี่ยวกับระดับในปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัด/ ตัวบ่งชี้หลักด้านความพึงพอใจ หรือความไม่พึงพอใจของผู้ที่เคยเรียน และผู้เรียนในปัจจุบัน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรายสำคัญ รวมทั้งการเปรียบเทียบกับระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เทียบกับคู่แข่งและสถานศึกษาที่เทียบเคียงกันได้ และสถานศึกษาต้องแสดงข้อมูลและสารสนเทศในด้านความภาคภูมิใจต่อสถานศึกษาของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความไม่ย่อท้อของผู้เรียน การกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี คุณค่าซึ่งเป็นที่ยอมรับ ตลอดจนข้อมูลและสารสนเทศในด้านอื่นๆ ของการสร้างความสัมพันธ์ตามความเหมาะสม

KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แสดงให้เห็นถึงคุณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และพึงพอใจต่อการดำเนินการของสถานศึกษา

คำศัพท์และความหมาย

1. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder

Focused Results)

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึงผลการดำเนินการของสถานศึกษาในด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ทำให้ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้รับการตอบสนองความต้องการที่สำคัญและความคาดหวัง ส่งผลให้ ผู้เรียนมีเจตคติที่ดีต่อสถานศึกษาและต่อการเรียนรู้ มีความตั้งใจใฝ่ศึกษา ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ มีความภาคภูมิใจต่อสถานศึกษา

KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

KPI ย่อย

1. ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในด้านคุณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ ความไม่ย่อท้อของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีและด้านอื่น ๆ ของการสร้างสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การวัดตัวบ่งชี้ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยประเมินระดับปัจจุบัน

และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และประเมินระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในด้านคุณค่าที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้ ความไม่ย่อท้อของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดีและด้านอื่น ๆ ของการสร้างสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยพิจารณา ดังนี้

1. ระดับของผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ที่ทำการแสดงผลในรายงานตลอดจนการดำเนินการปรับปรุงและแนวโน้มของการปรับปรุง
2. อัตราการเปลี่ยนแปลง (ความลาดชันของแนวโน้มข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
3. ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/ หรือ ระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม
4. การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ โปรแกรมดำเนินการ สิ่งที่ทำและการบริการที่จัดให้ ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษาและในกระบวนการของหัวข้อที่อยู่ในหมวด 3

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด

จุดประสงค์

ตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงินและตลาด (Budgetary, Financial, and Market Results) ที่สำคัญของสถานศึกษา โดยจำแนกตามประเภทต่างๆตามความเหมาะสม รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ผลที่ต้องการ

สถานศึกษามีการระบุระดับแนวโน้มและการเปรียบเทียบที่เหมาะสม สำหรับตัวบ่งชี้ด้านงบประมาณที่สำคัญ การเงิน และการตลาด โดยรวมแล้วผลลัพธ์ทั้งหมดควรแสดงภาพที่สมบูรณ์ของประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการและการใช้ทรัพยากรการเงิน

KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาดที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการด้านการจัดองค์กร และการใช้ทรัพยากรการเงิน ความท้าทายด้านตลาด และโอกาสต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คำศัพท์และความหมาย

1. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด (Budgetary, Financial, and Market Results)

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด หมายถึง ผลการดำเนินงานของสถานศึกษา ด้านการเงิน งบประมาณ และตลาด โดยมีการวัดผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงิน รวมถึงรายจ่ายด้านการเรียนการสอนทั่วไปต่อผู้เรียนแต่ละราย รายรับ ค่าใช้จ่าย เงินสำรอง อัตราภาษี อัตราค่าเล่าเรียนและค่าธรรมเนียมต่างๆ ค่าใช้จ่ายต่อการสอน พูน และรางวัลประจำปี รายจ่ายของหลักสูตรคิดเป็นร้อยละของงบประมาณ การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของงบ งบประมาณประจำปี ทรัพยากรด้านอื่นๆ ที่ได้รับการจัดสรรให้แก่สถานศึกษา จำนวนทุนการศึกษาที่เพิ่มขึ้น งบประมาณเพื่อการศึกษา คำนวณ วิจัย และงบประมาณสำหรับบริการสาธารณะ การวัด ผลการดำเนินงานด้านตลาดอาจรวมถึงการวัดส่วนแบ่งของตลาดที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงของผู้เรียนและหลักสูตร บริการใหม่ๆ ทางการศึกษา และอื่นๆ รวมถึงข้อมูลเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ ที่เทียบเคียงได้ หรือสถานศึกษาที่เป็นคู่แข่ง และเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม

KPI รวม ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด

KPI ย่อย

1. ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในด้านงบประมาณและการเงินของสถานศึกษา (รวมทั้งตัววัดโดยรวมด้านการควบคุมต้นทุน)
2. ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการตลาด

การวัดตัวบ่งชี้ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด

ประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด โดยประเมินระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในด้านงบประมาณและการเงินของสถานศึกษา (รวมทั้งตัววัดโดยรวมด้านการควบคุมต้นทุน) และประเมินระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในการตลาด โดยพิจารณา ดังนี้

1. ระดับของผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ที่ทำการแสดงผลในรายงานตลอดจนการดำเนินการปรับปรุงและแนวโน้มของการปรับปรุง
2. อัตราการเปลี่ยนแปลง (ความลาดชันของแนวโน้มข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
3. ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม
4. การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ โปรแกรมดำเนินการ สิ่งที่ต้องการและบริบทที่จัดให้ ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษา

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร

จุดประสงค์

ตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Results) ของสถานศึกษารวมทั้งผลดำเนินงานของระบบงาน การเรียนรู้ พัฒนาการ สุขภาพกายสบายใจ ตลอดจนความพึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากร ให้จำแนกผลลัพธ์ตามความหลากหลายของกำลังคน ตามประเภทและหมวดของครูผู้สอนและบุคลากรตามความเหมาะสม รวมทั้งรวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ผลที่ต้องการ

สถานศึกษามีการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร โดยมีการแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามุ่งสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยให้เกิดผลดีภาพ มีการมุ่งเน้นการเรียนรู้และมีความเอื้ออาทรต่อครูผู้สอนและบุคลากรเพื่อผลต่อผลดีภาพของผู้เรียนโดยสถานศึกษาต้องระบุระดับในปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัด/ ตัวบ่งชี้ที่สำคัญเกี่ยวกับความสุขภาพกายสบายใจ ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากร และการพัฒนาครูผู้สอนและบุคลากร นอกจากนี้ต้องนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานและประสิทธิผลของระบบครูผู้สอนและบุคลากร

KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากรที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการด้านการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีที่ช่วยให้เกิดผลดีภาพ เน้นการเรียนรู้ และเอื้ออาทรสำหรับครูผู้สอนและบุคลากร

คำศัพท์และความหมาย

1. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and Staff Results)

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร หมายถึง ผลการดำเนินการของสถาน ศึกษาในด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร รวมถึงผลการดำเนินงานของระบบงาน และการเรียนรู้ พัฒนาการ สุขภาพกายสบายใจ ตลอดจนความพึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากร ที่ตอบสนองต่อแผนปฏิบัติงานและแผนทรัพยากรบุคคลของสถานศึกษา รวมถึงผลการดำเนินการในความร่วมมือ และการทำงานเป็นกลุ่ม การแลกเปลี่ยนความรู้และทักษะระหว่างหน้าทำงาน หน่วยงาน และสถานที่ทำงาน ตลอดจนการแสดงตัววัดและตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานและประสิทธิผลของระบบงานที่เหมาะสม

KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร

KPI ย่อย

1. ระดับของผลการดำเนินงานด้านระบบงานและประสิทธิผลของการดำเนินการทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม
2. ระดับและแนวโน้มของการเรียนรู้และพัฒนาศักยภาพของครูผู้สอน และบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม

3. ระดับของความสบายใจ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม

การวัดตัวบ่งชี้ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร

ประเมิน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร โดยประเมิน ระดับของผลการดำเนินงานด้านระบบงานและประสิทธิผลของการดำเนินการทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม ระดับและแนวโน้มของการเรียนรู้และพัฒนาการของครูผู้สอน และบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม ระดับของความสบายใจ ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของครูผู้สอนและบุคลากรภายในองค์กรทั้งปัจจุบันและแนวโน้ม โดยพิจารณา ดังนี้

1. ระดับของผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ที่ทำการแสดงผลในรายงานตลอดจนการดำเนินการปรับปรุงและแนวโน้มของการปรับปรุง
2. อัตราการเปลี่ยนแปลง (ความลาดชันของแนวโน้มข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
3. ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/ หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม
4. การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ โปรแกรมดำเนินการ สิ่งที่ทำและการให้บริการที่จัดให้ ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษาและในกระบวนการของหัวข้อที่อยู่ในหมวด 5 และ 6

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของสถานศึกษา

จุดประสงค์

ตรวจประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานด้านปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ที่มากขึ้น (ซึ่งไม่ได้รายงานไว้ในข้อ 1 – 4) และสนับสนุนการบรรลุประสิทธิผลของสถานศึกษา (Organizational Effectiveness Results) โดยจำแนกตามประเภทผู้เรียน และส่วนตลาดตามความเหมาะสม รวมทั้งข้อมูลเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ผลที่ต้องการ

สถานศึกษามีประสิทธิผลและบรรลุเป้าประสงค์หลักของสถานศึกษาในผลลัพธ์ด้านผลการปฏิบัติงานที่สำคัญอื่นๆนอกเหนือจากผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร โดยสถานศึกษาต้องระบุระดับในปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัด/ ตัวบ่งชี้หลักของการ

ปฏิบัติงาน และผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ที่ช่วยเสริม สร้างการเรียนรู้ และ/ หรือ ผลลัพธ์ความมีประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่รายงานไว้ในหัวข้อ 1-4

KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการดำเนินการปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่ช่วยเพิ่มโอกาสการเรียนรู้ที่มากขึ้นและสนับสนุนประสิทธิภาพของสถานศึกษา

คำศัพท์และความหมาย

1. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของสถานศึกษา (Organizational Effectiveness Results)

ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของสถานศึกษา หมายถึง ผลลัพธ์ด้านผลการปฏิบัติงานที่สำคัญอื่นๆ นอกเหนือจากผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ที่ช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้ พันธกิจ และเป้าประสงค์ของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ เช่น เรื่องการเรียนรู้ของผู้เรียน ความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และผลการดำเนินงานด้านงบประมาณ การเงินและตลาด โดยสถานศึกษาสามารถใช้ตัววัดที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจง ที่สถานศึกษาพัฒนาขึ้นเองก็ได้ เพื่อติดตามผลการดำเนินงานที่สำคัญๆ เช่น ผลลัพธ์ของความพึงพอใจ การปรับปรุงด้านกีฬา การปรับปรุงมาตรฐานการรับผู้เรียนเข้าศึกษา การปรับปรุงเรื่องความปลอดภัย ความเสมอภาคในการจ้าง ความมีประสิทธิภาพของผลงาน การศึกษาค้นคว้า การบริการ นวัตกรรม การใช้เทคโนโลยีด้านเครือข่ายคอมพิวเตอร์มากขึ้น การให้องค์กรชุมชนได้ใช้อาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ การนำสื่อต่างๆกลับมาใช้ใหม่ การช่วยเหลือชุมชน ผลการดำเนินงานด้านการบริหารและการทำหน้าที่สนับสนุนอื่นๆ ที่ได้รับการปรับปรุงแล้ว เช่น การจัดซื้อ การควบคุมค่าใช้จ่าย และการจัดสรรทรัพยากรด้านอื่นๆ ให้แก่การศึกษา ตลอดจนตัวบ่งชี้ที่แสดงถึงการบรรลุเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

KPI รวม ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของสถานศึกษา

KPI ย่อย

1. ระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นการเรียนรู้ของสถานศึกษา
2. ระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษา
3. ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญซึ่งแสดงถึงความบรรลุความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

การวัดตัวบ่งชี้ ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของสถานศึกษา

ประเมินผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยประเมิน ระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการซึ่งมุ่งเน้นการเรียนรู้ของสถานศึกษา ระดับในปัจจุบันและแนวโน้มของผลการดำเนินงานด้านปฏิบัติการของกระบวนการสนับสนุนหลักของสถานศึกษาและประเมินผล

ผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญซึ่งแสดงถึงความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษาโดยพิจารณา ดังนี้

1. ระดับของผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ที่ทำการแสดงผลในรายงานตลอดจนการ
2. อัตราการเปลี่ยนแปลง (ความลาดชันของแนวโน้มข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น ดำเนินการปรับปรุงและแนวโน้มของการปรับปรุง การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
3. ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/ หรือ ระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม
4. การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ โปรแกรมดำเนินการ สิ่งที่ทำและการให้บริการที่จัดให้ ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษา

7.5 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม

จุดประสงค์

ตรวจสอบประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership and Social Responsibility Results) และผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลรวมถึงหลักฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ กฎหมาย การทำหน้าที่พลเมืองที่ดีของสถานศึกษา และการช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนและสังคมรวมทั้งข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

ผลที่ต้องการ

สถานศึกษามีการนำองค์การไปในทิศทางที่สอดคล้องกับนโยบายด้านการศึกษาชาติและท้องถิ่น ผู้นำระดับสูงมีการใช้ระบบภาวะผู้นำ มีการใช้ระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษา มีการดำเนินงานด้วยพฤติกรรมที่มีจริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ และความรับผิดชอบต่อด้านการเงิน การปฏิบัติตามระเบียบ และกฎหมาย ตลอดจนสถานศึกษาบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี มีการช่วยเหลือ สนับสนุนชุมชนและต่อสังคม โดยสถานศึกษาต้องแสดงข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญในด้านความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตรวจสอบได้ของสถานศึกษา ความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และพฤติกรรมเชิงคุณธรรม/ จริยธรรมของสถานศึกษา ตลอดจนข้อมูลและสารสนเทศเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย และการเป็นพลเมืองดี

KRA สถานศึกษามีผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคมที่แสดงถึงผู้นำระดับสูงมีการใช้ระบบภาวะผู้นำ มีการใช้ระบบธรรมาภิบาลในสถานศึกษา การปฏิบัติตามระเบียบ และกฎหมาย ตลอดจนสถานศึกษาบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี มีการช่วยเหลือสนับสนุนชุมชนและต่อสังคม

คำศัพท์และความหมาย

1. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม (Leadership and Social Responsibility Results)

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม หมายถึง ผลลัพธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาในเรื่อง การนำองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อรักษาภาพลักษณ์ชื่อเสียง จริยธรรมขององค์กร และเป็นพลเมืองดีในชุมชนและสังคม

KPI รวม ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

KPI ย่อย

1. ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ
2. ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญของพฤติกรรมที่มีคุณธรรม/จริยธรรม
3. ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตรวจสอบได้ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา
4. ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญเรื่องความปลอดภัย การได้รับการรับรองและการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย
5. ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการทำหน้าที่เป็นพลเมืองดีในการให้การสนับสนุนชุมชน

การวัดตัวบ่งชี้ ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม

ประเมินผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม โดยประเมิน ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดหรือตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการบรรลุกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญของพฤติกรรมที่มีคุณธรรม/จริยธรรม ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความรับผิดชอบต่อสังคมที่ตรวจสอบได้ด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญเรื่องความปลอดภัย การได้รับการรับรองและการปฏิบัติตามข้อบังคับและกฎหมาย ระดับของผลลัพธ์ของตัววัดและตัวบ่งชี้ที่สำคัญของการทำหน้าที่เป็นพลเมืองดีในการให้การสนับสนุนชุมชน โดยพิจารณา ดังนี้

- 1.. ระดับของผลการดำเนินงานในปัจจุบัน ที่ทำการแสดงผลในรายงานตลอดจนการดำเนินการปรับปรุงและแนวโน้มของการปรับปรุง
2. อัตราการเปลี่ยนแปลง (ความลาดชันของแนวโน้มข้อมูล) และความครอบคลุม (เช่น การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติและการแบ่งปันอย่างกว้างขวาง) ของการปรับปรุงผลการดำเนินการ
3. ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/ หรือ ระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม

4. การเชื่อมโยงกันของตัววัดผลต่างๆ (มักแสดงผลตามกลุ่มที่จำแนกไว้) กับผลการดำเนินการด้านผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งได้แก่ โปรแกรมดำเนินการ สิ่งที่ดำเนินการและบริการที่จัดให้ ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการที่สำคัญที่ระบุไว้ในโครงสร้างของสถานศึกษาและในกระบวนการของหัวข้อที่อยู่ในหมวด 1





ประวัติย่อผู้วิจัย



ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ - ชื่อสกุล	เรือเอก อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์
วัน เดือน ปีเกิด	17 กันยายน 2506
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	168/7 หมู่ 11 ถนน สุขุมวิท 5 ซอย กฤษณะเสนีย์ ตำบล บางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้ประเมินอภิมานและผู้ประเมินภายนอก สำนักงานรับรองคุณภาพและเฝ้ามาตรฐานการศึกษา (องค์การมหาชน)
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	-
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2522	มัธยมศึกษา จากโรงเรียน ราชวินิตบางแก้ว
พ.ศ.2525	ประกาศนียบัตร พยาบาลและอนามัย จากโรงเรียนพยาบาล กองการศึกษา กรมแพทย์ทหารเรือ
พ.ศ.2531	สาธารณสุขศาสตรบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ.2539	การศึกษามหาบัณฑิต (สุขศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ.2542	พยาบาลศาสตรบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ.2550	การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ