

จุดสำคัญอยู่ที่ลูกค้า และความสำคัญของการมีส่วนร่วมให้ข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งเกณฑ์ของบัลดริดจ์ มีลักษณะเหมือนกับเกณฑ์คุณภาพของเดมมิง ที่เน้นคุณภาพของภาวะผู้นำ การจัดการทรัพยากร มนุษย์ และความพึงพอใจของลูกค้าไม่เหมือนกับ ISO 9000 องค์กรจะต้องทำตามเจ้าของระบบ คุณภาพ รางวัลบัลดริดจ์เป็นที่ผลลัพธ์และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยจำแนกเกณฑ์การให้รางวัล 7 ประการ (Sallis, 2002, pp. 54-55) ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ (Leadership) จะต้องเป็นผู้นำองค์กรที่ดี มีความรับผิดชอบ
2. วางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) องค์กรจะต้องมีแผนกลยุทธ์เป็นข้อกำหนด กิจกรรมหลัก
3. มุ่งความสำคัญที่ลูกค้า (Customer and Market Focus) ตรวจสอบองค์การด้านความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า และการตลาด
4. ข้อมูลและการวิเคราะห์ (Information and Analysis) การจัดการ การใช้ประโยชน์ จากข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญขององค์กร กระบวนการบริหารงานอย่างเป็นระบบ
5. ความสำคัญของบุคคล (Human Resource Focus) การพัฒนางานของคนในองค์กร เพื่อมุ่งสู่จุดมุ่งหมายขององค์กร
6. กระบวนการจัดการ (Process Management) ปัจจัยหลักของการผลิต ออกแบบ กระบวนการ การจัดการและการปรับปรุง
7. ผลของงาน (Business Result) การปฏิบัติงานขององค์กร การพัฒนา ตั้งแต่ความ พึงพอใจของลูกค้า ผลผลิตออกสู่ตลาด นวัตกรรม การบริการ ความสัมพันธ์ของการดำเนินงานเป็น ระบบจนถึงผลผลิตสุดท้ายของงาน

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ พ.ศ. 2547 (Thailand Quality Award - TQA) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้านเทคนิคและกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพ แห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) เป็นต้นแบบ องค์กรภาครัฐและเอกชน ทุกประเภท และทุกขนาดที่นำเกณฑ์เพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศในมุมมองเชิงระบบ ประกอบด้วย

1. การนำองค์กร
 - การนำองค์กร
 - ความรับผิดชอบต่อสังคม
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
 - การจัดทำกลยุทธ์
 - การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

3. การให้ความสำคัญกับลูกค้าและตลาด
 - ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด
 - ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจ
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 - การวัดและวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กร
 - การจัดการสารสนเทศและความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
 - ระบบงาน
 - การเรียนรู้ของพนักงานและการสร้างแรงจูงใจ
 - ความผูกพันและความพึงพอใจของพนักงาน
6. การจัดการกระบวนการ
 - กระบวนการที่สร้างคุณค่า
 - กระบวนการสนับสนุน
7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ
 - ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า
 - ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ
 - ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด
 - ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล
 - ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร
 - ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

KAIZEN

ไคเซ็น หรือ Kaizen เป็นคำในภาษาญี่ปุ่น แปลตรงตัวได้ว่า “การแก้ไขสิ่งที่ไม่ดีให้ดีขึ้น” หรือ “การทำให้ดีขึ้น” แต่ในทางปฏิบัตินิยมใช้ในความหมายว่า “การปรับปรุงให้ดีขึ้นทีละเล็กละน้อย”

ไคเซ็น คือ “การลงมือปฏิบัติ” ปรับปรุงงานตามที่พนักงานคิดสร้างสรรค์ด้วยตนเอง ส่วน “การเขียนรายงานผลงานไคเซ็น” นั้น กระทำหลังจากที่ปฏิบัติได้ผลแล้ว และมีจุดหมายเพื่อสรุปบทวนความรู้ของงานเอง และแบ่งปันผู้อื่น วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของ “ไคเซ็น” คือ การพัฒนาพนักงานให้รู้จักคิด ตระหนัก รู้ถึงปัญหา รู้จักค้นคว้าความรู้มาปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ส่วนประสิทธิผลของการปรับปรุงนั้นเป็นผลต่อเนื่องที่ตามมา (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2546, หน้า 271-276)

การทำ TQM ให้ประสบผลสำเร็จเป็นสิ่งที่ต้องปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในประเทศญี่ปุ่นจะใช้วิธีการ Kaizen ซึ่งเป็นวิธีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และเป็นขั้นตอนในการปรับปรุง “Step – by – Step” ปรับปรุงในขั้นตอนย่อยๆ แต่ TQM เป็นวิธีการที่ทำทั้งระบบเป็นขั้นตอนขนาดใหญ่ เหมือนกับที่ Juran ใช้คำว่า “Elephant – Sized” และ “Bite – Sized” เป็นกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพ และปรับปรุงคุณภาพเช่นเดียวกับที่เน้นวิธีการ และขั้นตอนการดำเนินการมากกว่าที่จะเน้นที่คุณภาพของผลผลิต (Sallis, 2002, p. 25)

5 ส

5 ส มาจากคำในภาษาญี่ปุ่น 5 คำ ดังนี้คือ เซริ (Seiri) การจัดและให้เป็นระเบียบ เซตง (Seiton) วางเรียงให้เรียบร้อย เซโซ (Seiso) ทำความสะอาด เซเกตซึ (Seiketsu) ความสะอาดหมดจด ชิตสุเกะ (Shituse) ฝึกฝนจนเป็นนิสัย (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ, 2545, หน้า 175)

Hiroyuki Hirano ปรมาจารย์ (ผู้เชี่ยวชาญ) “5 ส” ชาวญี่ปุ่น ได้ให้คำแปลเป็นภาษาอังกฤษ ดังนี้ Clearing up, Organizing, Standardizing และ Training & Discipline (วีรพจน์ ลือประสิทธิสกุล, 2546, หน้า 283-284)

ในประเทศไทยนิยมใช้คำว่า สะสาง, สะดวก, สะอาด, สุขลักษณะ, และสร้างนิสัย กิจกรรม 5 ส (5 – S Activites) เป็นกิจกรรมหนึ่งของ TQC ประกอบด้วย 5 ส ดังนี้

1. สะสาง คือ การแยกของที่ไม่จำเป็นต้องใช้ออกจากสิ่งของที่ต้องใช้ โดยทำการสำรวจสิ่งของต่างๆ ทั้งหมด เป็นกิจวัตรประจำ แล้วแยกสิ่งของที่ไม่จำเป็นต้องใช้งาน อาจทิ้งหรือขาย หรือแยกไปเก็บที่อื่น

2. สะดวก คือ การจัดวางของที่ต้องใช้งานที่ต้องอยู่เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้เกิดความสะดวกแก่ผู้ใช้งานที่สุด เพราะหากไม่จัดเก็บให้เรียบร้อยและเกิดความสะดวกแล้วจะทำให้เสียเวลาในการค้นหาหรือตรวจสอบ

3. สะอาด คือ การทำความสะอาดบริเวณต่างๆ เพื่อให้ไม่ให้เกิดเอะอะ และสกปรก บริเวณที่ตนรับผิดชอบ เช่น โต๊ะทำงาน ตู้เก็บของ เครื่องจักร ห้องน้ำ ห้องส้วม รวมทั้งภายนอกอาคาร เป็นต้น

4. สุขลักษณะ คือ การจัดสถานที่ทำงานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติมีสุขภาพอนามัยที่ดี และมีความปลอดภัย

5. สร้างนิสัย คือการกระตุ้นอย่างต่อเนื่อง และเคร่งครัดจนกลายเป็นนิสัยและเป็นชีวิตประจำวันในการทำงาน

ISO 9000

ไอ เอส โอ 9000 หมายถึง อนุกรมมาตรฐานหมายเลข 9000 ขององค์กรมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization) เป็นองค์การภาคเอกชนระดับนานาชาติ จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1947 ประกอบด้วยสมาชิก ซึ่งเป็นตัวแทนประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำกว่า 90 ประเทศซึ่งคิดเป็น 95% ของยอดการผลิตทางอุตสาหกรรมของโลกมี 3 อนุกรมมาตรฐาน คือ

ISO 9001 – ระบบคุณภาพสำหรับองค์กรที่ทำการผลิตอย่างครบวงจร กล่าวคือ ตั้งแต่การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ไปจนถึงการผลิต การส่งมอบ การติดตั้ง และการบริการหลังการขาย ไปจนถึงตลอดอายุการใช้งาน

ISO 9002 – ระบบคุณภาพสำหรับองค์กร คล้าย ISO 9001 แต่มีการดำเนินงานที่แคบกว่า คือ เฉพาะการผลิต การส่งมอบ การติดตั้งเท่านั้น

ISO 9003 – ระบบคุณภาพสำหรับส่วนงานที่รับผิดชอบในการตรวจ และการทดสอบขั้นสุดท้าย ที่เรียกว่า Final Inspection and Test เท่านั้น

การประยุกต์ ISO 9000 : 2000 ในทางการศึกษา

ISO 9000 เป็นการแก้ปัญหาของสถาบันการศึกษา ความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ที่เป็นพื้นฐานของการผลิต และเกี่ยวกับกระบวนการการให้บริการขององค์กรที่เกิดขึ้นในวงการศึกษา มีหลักการ 8 ประการ ดังนี้ (Sallis, 2002, pp. 50-52)

1. ให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) ลูกค้าทางการศึกษาคือ นักเรียน และผู้ปกครอง
2. ผู้นำ (Leadership) เป็นหลักสำคัญในความสำเร็จขององค์กรที่จัดการแหล่งทรัพยากร การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ ลูกค้ำ และชุมชน เพื่อพัฒนาโรงเรียน
3. ทุกคนในองค์กร (Involvement of People) ความต้องการของคนในองค์กร
4. วิธีดำเนินการ (Process Approach) เกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร เน้นกิจกรรมและวิธีการพัฒนาระบบการจัดการ ความชัดเจนของบทบาทความรับผิดชอบ และหลักการในการจำแนกกิจกรรมของกระบวนการ ระบบการจัดการของการสอน และกระบวนการเรียนรู้
5. ระบบการบริหาร (Systems Approach to Management) ความสัมพันธ์ของผลลัพธ์ที่ดีของกระบวนการ เกี่ยวกับความชัดเจนของระบบมีเป้าหมายและเป้าหมายที่ชัดเจน มีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และมีกระบวนการจัดการตามเป้าหมาย ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักในการจัดการศึกษา

6. พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) มีวัตถุประสงค์ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่องของระบบคุณภาพ พัฒนาโดยการใช้การฝึกอบรมเป็นทักษะในการพัฒนาให้กับทุกคนในโรงเรียนนั้นเป็นปัจจัยหลัก

7. วิธีการตัดสินใจ (Factual Approach to Decision Making) การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูล สารสนเทศ ข้อมูลนักเรียน

8. ความสัมพันธ์ของประโยชน์ที่ได้ (Mutually Beneficial Supplier Relationship) ความเป็นหุ้นส่วนขององค์การ ร่วมกันสร้างสรรค์ให้เกิดคุณค่า ความสัมพันธ์ของระบบโรงเรียน ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย

QC Circle

คิวซีเซอร์เคิล (QC Circle) เป็นระบบหนึ่งของการบริหารคุณภาพที่หน้างาน (Shopfloor Quality Management) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (TQM)

คิวซีเซอร์เคิล เป็นการบริหารงานที่มีรูปแบบเฉพาะด้วยการผลักดันให้บุคลากร หน้างาน ได้พัฒนาตนเอง พัฒนาหน่วยงานและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยผ่านการทำงานของตนเอง และ จะก่อให้เกิดผลพลอยได้ในระยะยาว คือ การพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2546, บทคัดย่อ)

คำว่า “คิวซี” ที่ย่อมาจาก Quality Control หรือการควบคุมคุณภาพ เป็นการอ้างถึง ผลผลิตขั้นสุดท้าย แต่ก็ไม่ได้หมายถึง มาตรฐาน เหมือนกับเป็นการประกันคุณภาพ และรวมถึง การทบทวนความผิดพลาดของการทำงาน ผู้ควบคุมคุณภาพหรือผู้ตรวจสอบจะทำการทดสอบและ ตรวจสอบวิธีการของการควบคุมคุณภาพ ในทางการศึกษาก็จะเป็นวิธีการดำเนินการให้ตรงตาม มาตรฐานที่กำหนดไว้ (Sallis, 2002, p. 17)

จากนิยามของ Juse เป็นการดำเนินกิจกรรมควบคุมภายในสถานที่ทำงานเดียวกันด้วยความสมัครใจของกลุ่มย่อยที่ทำอย่างต่อเนื่อง เป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมคุณภาพทั้งองค์การ (CWQC)

การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2541, หน้า 32)

- เน้นที่การตรวจเช็คเป็นหลัก (Inspection and Checking)
- ตรวจหาและแยกของเสียทิ้ง
- บทบาทของผู้ตรวจก็คือการตรวจสอบผลงานของผู้อื่นว่าถูกต้องหรือไม่

สรุปได้ว่า Quality Circle (QC) หรือกลุ่มคุณภาพ คือ กลุ่มพนักงานตั้งแต่ 3 ถึง 10 คน ที่ทำงานในสถานที่ทำงานเดียวกัน หรือต่างสถานที่ทำงาน มารวมตัวกันอย่างอิสระด้วยความสมัครใจ แล้วร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อแก้ปัญหา และปรับปรุงงานของตนเอง และของหน่วยงาน ซึ่งเป็นการ

พัฒนาตนเองและช่วยพัฒนาซึ่งกันและกันโดยกลุ่ม จะมีการประชุมระดมสมองภายใต้อำนาจหน้าที่ของกลุ่มซึ่งไม่ขัดต่อระเบียบและนโยบายของหน่วยงาน มีการใช้เทคนิคควบคุมคุณภาพ เทคนิคทางพฤติกรรมและใช้วงจร PDCA กิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องและเป็นกิจกรรมส่วนหนึ่งของ TQM

Six Sigma

Six Sigma เป็นวิถีทาง และการพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดด มีที่มาและมีวิวัฒนาการมาอย่างไร ในเบื้องต้น กระบวนการ Six Sigma ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อหาทางลดข้อบกพร่อง หรือพยายามสร้างระดับคุณภาพให้บรรลุระดับ 6 Sigma หรือใกล้เคียงกับสภาวะไร้ข้อบกพร่อง (Zero Defect หรือ Defect Free)

สิทธิศักดิ์ พุทธยัณฺธิกุล (2546, หน้า 1) ได้รวบรวมคำจำกัดความของกระบวนการพัฒนาแบบ Six Sigma และผสมผสานระหว่างระบบคุณภาพกับระบบการบริหารจัดการ

Harry ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า “Six Sigma” เป็นวิถีทางแห่งระบบคุณภาพแบบหลายมิติ ประกอบด้วยรูปแบบที่เป็นมาตรฐานการจัดการที่เหมาะสม และการตอบสนองภารกิจขององค์กร ซึ่งทำให้ทั้งลูกค้าและผู้ผลิตได้ผลตอบแทนทั้งสองฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นด้านอรรถประโยชน์ ทรัพยากร และคุณค่าของผลิตภัณฑ์

Juran ได้ให้คำจำกัดความไว้อีกมุมหนึ่งว่า Six Sigma เป็นกลยุทธ์ของฝ่ายบริหารในการพัฒนาคุณภาพ เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และลดความสูญเสียที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด”

คำสองคำมีความสอดคล้องกัน คือ เป็นวิถีของการจัดการเป็นกลยุทธ์ของฝ่ายบริหารจัดการ เป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดโดยอาศัยกระบวนการแบบ Six Sigma และเป็นกระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดคุณภาพสูงสุด และสามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือภารกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สิทธิศักดิ์ พุทธยัณฺธิกุล (2546, หน้า 16-17) ได้นำวิวัฒนาการ กระบวนการ Six Sigma ที่ แพนดี (Pande) แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

1. การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) ซึ่งนิยมเรียกว่า เป็นการพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดสู่ระดับ 6 Sigma (Break Through Six Sigma)
2. การออกแบบกระบวนการ เป็นการออกแบบเพื่อคุณภาพระดับ 6 Sigma (Desigma-DFSS)
3. การจัดการกระบวนการ (Process Management) เป็นภาวะผู้นำเพื่อคุณภาพระดับ 6 Sigma (Six Sigma Leadership)

ปรัชญา และหลักการสำคัญของกระบวนการพัฒนาคุณภาพ แบบ Six Sigma ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง
 2. การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูล
 3. การมุ่งเน้นกระบวนการ
 4. เน้นการจัดการเชิงรุก
 5. เน้นการแก้ปัญหาแบบไร้พรหมแดน
 6. เน้นภาวะผู้นำ และการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร
 7. การมุ่งเน้นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์
 8. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ไม่เกรงกลัวต่อการเปลี่ยนแปลงและอดทนต่อความล้มเหลว
- ขั้นตอน D – M – A – I – C

1. การกำหนดขอบเขตของปัญหา (Define – D)
2. การวัดและรวบรวมข้อมูล (Measure – M)
3. การวิเคราะห์ข้อมูล (Analyze – Plicate – CM)
4. การปรับปรุง (Improve – I)
5. การควบคุมและขยายผล (Control and Re)

จะเห็นได้ว่า ระบบหรือกระบวนการแบบ Six Sigma เป็นกระบวนการบริหารจัดการเรื่องคุณภาพต้องการการมีส่วนร่วม และความมุ่งมั่นอย่างยิ่งของฝ่ายบริหารต้องมีการจัดสร้างองค์กรและปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมในการทำงานมากมายพอสมควร โดยมุ่งเน้นการทำงานแบบคร่อมสายงานไร้พรหมแดน มุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาองค์กร ปึงจัยความสำเร็จของกระบวนการนี้ อยู่ที่การมีทีมพัฒนาคุณภาพที่เข้มแข็ง และความมุ่งมั่นของผู้บริหารเช่นเดียวกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

Benchmarking

ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือเอกชน จะต้องเผชิญกับการแข่งขันในการให้บริการ การพัฒนาคุณภาพและใช้เทคนิควิธีการเพิ่มคุณภาพในการแข่งขัน สถาบันการศึกษามีความจำเป็นอย่างยิ่งที่พัฒนาเครื่องมือการจัด โครงสร้างให้ผู้เรียนบรรลุผลสำเร็จ และ Benchmarking ก็เป็นวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่ง

Benchmarking คือ กระบวนการวิเคราะห์ วัด และเปรียบเทียบทั้งผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน และวิธีการปฏิบัติงานของเรากับขององค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นแบบอย่างที่ดีเยี่ยมในสาขาหนึ่ง ๆ แล้วนำผลของการเปรียบเทียบนั้นมาปรับใช้ เพื่อปรับปรุงกระบวนการของเราให้มีความเป็นเลิศ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล, 2546, หน้า 361)

ในทางอุตสาหกรรม Benchmarking เป็นการเปรียบเทียบรวมถึงการวิเคราะห์ของผลิตภัณฑ์และการบริหารที่มีชื่อเสียง หรือเป็นการเปรียบเทียบการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ผลผลิตหรือการบริการกลายมาเป็นเป้าหมาย หรือ “การเปรียบเทียบ” ขององค์กร ในทางการศึกษา Benchmarking เป็นสิ่งที่สำคัญ และเป็นวัฒนธรรมการปฏิบัติงานขององค์กรที่ดีที่สุด

Benchmark เป็นการเริ่มที่มาตรฐาน การวัดการปฏิบัติงานที่เป็นปัจจุบัน ใช้ในการแข่งขันและนำไปสู่ผลผลิตที่มีคุณภาพ เป็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่การพัฒนาผลผลิต รวมถึงการประเมินในการพัฒนาผลผลิตของผู้นำด้านอุตสาหกรรม ใช้ในระบบการผลิต ในการเปรียบเทียบผลผลิตเกี่ยวกับการเปรียบเทียบการดำเนินงาน เกณฑ์ของกระบวนการนำไปสู่การจำแนกผลลัพธ์

หรืออีกความหมายหนึ่งคือ พิสัยของความก้าวหน้าของการแข่งขันเป็นการค้นพบสิ่งที่ดีที่สุด แรงพัฒนาและมาตรฐานคุณภาพ เป็นมาตรฐานที่ดีที่สุดให้กับผู้แข่งขัน เป็นระบบหรือวิธีการในการพัฒนาองค์กร โดยการฝึกปฏิบัติที่ดีที่สุดใน Benchmarking มาใช้

ทางการศึกษา Benchmarking เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการใช้ในการเยี่ยมชมครูและโรงเรียนซึ่งมีมาตั้งแต่หลังปี ค.ศ. 1970 เป็นเทคโนโลยีในการพัฒนาคุณภาพของผลผลิต เป็นการเปรียบเทียบกับภายนอกองค์กร ที่เกี่ยวกับระบบการจัดการ ทีมงาน เทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการประกันคุณภาพ และการดูแลลูกค้าทำการเปรียบเทียบการปฏิบัติงาน และเป็นการพัฒนาคุณภาพ การทำ Benchmarking มีอยู่ 2 ลักษณะ คือ เปรียบเทียบภายในองค์กร และเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น จากประสบการณ์การเรียนรู้ และเป็นจุดมุ่งหมายที่ท้าทาย (Sallis, 2002, pp. 101-105)

การทำ Benchmarking ทำตามขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผน (Planning)
2. จำแนกความเป็นไปได้ (Identifying Potential Partners)
3. วิเคราะห์กระบวนการและทำการเทียบเคียง (Analyse the Processed)
4. พัฒนาการปฏิบัติงาน (Adapt Your Own Practices)
5. ทบทวนกิจกรรม (Review the Success of the Activity)

การทำ เป็นชมาร์ค ในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนเป็นกิจกรรมการเปรียบเทียบ ซึ่งเหมือนกับเครื่องมือในการประเมินตนเองอย่างเป็นขั้นตอน และกำหนดองค์กรที่จะเปรียบเทียบเป็นพื้นฐานสากลที่บอกประสิทธิภาพ และความสำเร็จของโรงเรียน และแบ่งการทำให้เป็นชมาร์คออกเป็น 4 ประเภทคือ

1. แบบเปรียบเทียบคู่แข่งภายนอก (External Competitive Benchmarking)
2. แบบเปรียบเทียบภายนอกที่ไม่ใช่คู่แข่ง (External Competitive Benchmarking)
3. แบบเปรียบเทียบภายใน (Internal Benchmarking)

4. แบบเปรียบเทียบผู้นำการตลาด (Benchmarking Against a 'Market' Leader)

รูปแบบการทำให้เป็นชั้มาร์ค โดยผู้เชี่ยวชาญการทำให้เป็นชั้มาร์ค และในวงการด้านคุณภาพ เช่น รูปแบบการทำให้เป็นชั้มาร์คของบริษัท Robere & Associates (R & A) โมเดล 12 ขั้นตอนของ AT & T โมเดล 11 ขั้นตอน ของสเปนโดลินี (Spendolini) โมเดลของ Camp's โมเดลของ Texas Instrument's และ โมเดล 10 ขั้นตอนของ ซีรอก (Xerox) 9 ขั้นตอนของคูเปอร์ และเลย์แบรนต์ (Coopers & Lybrand) 8 ขั้นตอนของ GM โมเดล 7 ขั้นตอนของ Westinghouse Goal/QPC Alcoa และ 6 ขั้นตอนของ Watson 5 ขั้นตอนของ GTE และ 4 ขั้นตอนของ APQC และ Air Force รูปแบบการทำให้เป็นชั้มาร์คของ R & D เป็นโมเดล 10 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับวงจรแบบ วางแผน – ดำเนินการ – ศึกษา – แก้ไข (Plan – Do – Study – Act Cycle) ซึ่งได้แนวทางจาก Edwards Deming วงจรแบบ วางแผน – ดำเนินการ – ตรวจสอบ – แก้ไข (Plan – Do – Check – Act Cycle) และวงจร Shewhart Cycle มี 10 ขั้นตอน และสรุปนำมาใช้ในโรงเรียน ดังนี้

ระยะวางแผน (Planning)

1. เลือกกระบวนการที่ต้องการทำให้เป็นชั้มาร์ค (Select the Process to Benchmark)
2. เลือกและจัดเตรียมทีม BMK (Select and Prepare the BMK Team)
3. กำหนดโรงเรียนที่จะทำการเปรียบเทียบด้วย (Partner) จากองค์กรที่ได้รับการยอมรับว่าดีที่สุด (Best – in Class) (Identify Benchmarking Partner (s) from Best – in – Class)

ระยะการดำเนินการ (Do)

4. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Collect and Analyze the Data)
5. กำหนดช่องว่างของผลการปฏิบัติงานและจุดแข็ง (Determine Performance Gaps and Strenghts)

ระยะศึกษา (Study)

6. ดูระบบ (Take a Systems View)
7. สื่อสารให้ทุกระดับทราบถึงสิ่งที่ค้นพบในการทำให้เป็นชั้มาร์ค (Communicate Benchmarking Findings)

8. กำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงาน (Establish Functional Goals)

ระยะแก้ไข (Act)

9. สร้างแผนดำเนินการ ดำเนินการตามวิธีปฏิบัติ และควบคุมความคืบหน้า (Develop an Action Plan, Implement Procedures and Monitor Progress)

10. การเปรียบเทียบซ้ำ (Recalibrate)

ต้นทุนแห่งคุณภาพ (Cost of Quality)

ต้นทุนแห่งการควบคุมไม่ให้เกิดความผิดพลาด (Cost of Quality) มีดังนี้

1. ต้นทุนของการป้องกัน (Prevention Costs) ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการป้องกันไม่ให้เกิดของเสียหรือการทำงานบกพร่อง
2. ต้นทุนของการประเมิน (Appraisal Costs) ค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบหรือประเมินคุณภาพ

ต้นทุนแห่งความผิดพลาดในการควบคุม (Costs of Failure of Control)

1. ต้นทุนของความผิดพลาดภายใน (Internal Failure Costs) ค่าใช้จ่ายของการแก้ไขงานใหม่ก่อนส่งสินค้า หรือบริการถึงมือลูกค้า
2. ต้นทุนของความผิดพลาดภายนอก (External Failure Costs) ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับของเสียที่ตรวจพบภายหลังจากสินค้าถึงมือลูกค้าแล้ว รวมถึงค่าประกันต่าง ๆ ด้วย

ต้นทุนแห่งการควบคุมไม่ให้เกิดความผิดพลาด (Costs of Control)

1. ต้นทุนของการป้องกัน (Prevention Costs)

- การวางแผนคุณภาพ
- การประกันคุณภาพ
- การฝึกอบรมพนักงาน
- เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการป้องกัน

2. ต้นทุนของการประเมิน (Appraisal Costs)

- การตรวจสอบและการทดสอบ
- การตรวจประเมินคุณภาพ
- การตรวจรับรอง
- เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการตรวจประเมิน

ต้นทุนแห่งความผิดพลาดในการควบคุม (Costs of Failure of Control)

1. ต้นทุนของความผิดพลาดภายใน (Internal Failure Costs)

- ของเสีย/ของด้อยคุณภาพ
- เสียชิ้นงาน/เสียวัสดุทิ้ง
- งานที่ต้องทำใหม่/แก้ไขใหม่
- วัสดุคงคลังมากเกินไป
- การตรวจวิเคราะห์ความผิดพลาด

2. ต้นทุนของความผิดพลาดภายนอก (External Failure Costs)

- การประกันสินค้า
- การซ่อมแซมแก้ไข
- การร้องเรียน/ความไม่พอใจ
- การคืนสินค้า
- ความรับผิดชอบในผลิตภัณฑ์
- การเสียชื่อเสียง

การควบคุมคุณภาพ (Quality Control: QC) คือ 1) เน้นที่การตรวจเช็คเป็นหลัก (Inspection and Checking) 2) ตรวจหาและแยกของเสียทิ้ง 3) บทบาทของผู้ตรวจ คือ การตรวจดูผลงานของผู้อื่นว่าถูกต้องหรือไม่ จุดเน้น คือ จำนวนผลงาน (ผลิตภัณฑ์/ สินค้าหรือบริการ

การประกันคุณภาพ (Quality Assurance: QA) คือ 1) เน้นที่ตัวระบบ (System) และวิธีการปฏิบัติงาน (Procedure) 2) ออกแบบคุณภาพให้อยู่ในระบบหรือวิธีการปฏิบัติงาน 3) ทำให้มีความสม่ำเสมอและเป็นไปตามมาตรฐาน หรือข้อกำหนดจุดเน้น คือ วิธีการปฏิบัติงาน วิจัยผลิตสินค้าหรือบริหาร

ลักษณะขององค์กรในปัจจุบัน (Existing Organization) องค์กรแบบดั้งเดิมประกอบด้วย 4 หน่วยงานหลัก ๆ คือ ฝ่ายตลาด ฝ่ายผลิต ฝ่ายการเงิน (ฝ่ายบัญชี) และฝ่ายบุคคล ซึ่งมีขั้นการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง (Vertical Hierarchy) เป็นหลายระดับ

องค์กรในอนาคต (Organization in the Future) องค์กรแบบรูปแบบใหม่ที่พบกันมากในองค์กรที่ใช้ระบบ TQM, TQC หรือ Reengineering ในการบริหารจัดการ เป็นองค์กรที่มุ่งเน้น “กระบวนการ” เป็นหลัก (Process – Oriented) ใช้ทีมงานที่มุ่งเน้นการ เชื่อมประสานงานแบบข้ามหน่วยงาน (Cross Functional Team) โดยยึดถือผลสุดท้ายคือความพอใจของลูกค้าเป็นจุดร่วมของการประสานงาน

เครื่องมือ 7 แบบของ QC (7 QC Tools)

1. ใบตรวจสอบ/รายการตรวจสอบ (Check Sheets)
2. พังแสดงเหตุและผล/แผนผังแสดงเหตุผล (Cause and Effect Diagrams)
3. พังพาเรโต้/แผนผังพาเรโต้ (Pareto Diagrams)
4. กราฟ (Graphs)
5. ฮิสโตแกรม (Histograms)
6. พังการกระจาย/แผนผังการกระจาย (Scatter Diagrams)
7. แผนภูมิควบคุม (Control Charts)

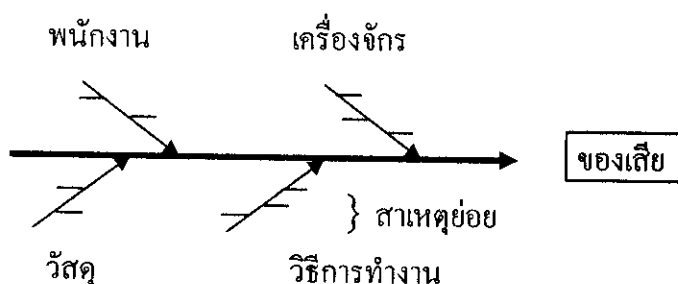
1. ใบตรวจสอบ (Check – Sheets) ความหมาย ใบตรวจสอบหรือรายการตรวจสอบ หรือตารางตรวจสอบ คือ ตาราง แผนผัง หรือรายการที่มีการออกแบบไว้ล่วงหน้า เพื่อความสะดวกในการบันทึกข้อมูลหรือตัวเลข แต่เพื่อความสะดวก มักจะออกแบบเพื่อให้สามารถใช้การ “ขีด” (/) ลงในใบตรวจสอบ ใบตรวจสอบ (Check – Sheets) บางแห่งเรียกว่า Tally – Sheet

- วัตถุประสงค์
1. เพื่อให้สามารถเก็บข้อมูลหรือตัวเลขได้ง่ายและถูกต้อง
2. เพื่อให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายและนำไปใช้เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจได้ถูกต้อง

2. แผนผังแสดงเหตุและผล (Cause and Effect Diagrams) ความหมาย แผนผังแสดงเหตุและผล คือ แผนภาพที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ (Effect) กับสาเหตุ (Causes) ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์นั้น ๆ มีชื่อเรียกอีกว่า ฟังก้างปลา (Fish Bone Diagrams) หรือ ฟัง อิชิกาวา (Ishigawa Diagrams)

- วัตถุประสงค์
 1. เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของสาเหตุหรือองค์ประกอบต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดผลลัพธ์นั้น ๆ (มักจะเป็น “ผลลัพธ์ที่ไม่พึงปรารถนา” หรือผลลัพธ์ที่ไม่อยากให้เกิดขึ้น)
 2. เพื่อกำหนดแนวทางแก้ปัญหาที่สาเหตุ
- วิธีการ

1. ระบุผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ หรือ ผลลัพธ์ที่ต้องการให้บรรลุอยู่ปลายสุดของลูกศร
2. ระบุสาเหตุหรือองค์ประกอบที่ทำให้เกิดผลลัพธ์นั้น ๆ เป็นกิ่งที่พุ่งเข้าลูกศรหลัก
- องค์ประกอบหลัก หรือสาเหตุหลักที่นิยม ใช้ในผังแสดงเหตุและผล คือ 4 M Man – คน Machine – เครื่องจักร เครื่องมืออุปกรณ์ Material – วัตถุดิบ หรือวัสดุ Method – วิธีการทำงาน
3. ระบุสาเหตุย่อยลงในกิ่งสาเหตุหลัก
4. กำหนดความสำคัญของสาเหตุหลักต่าง ๆ และหามาตรการแก้ไข ดังรูปภาพ



ภาพที่ 9 แผนผังแสดงเหตุผล

3. ผังพาเรโต้ (Pareto Diagrams) (Sallis, 2002, p. 94) ความหมาย ผังพาเรโต้ คือ แผนภูมิที่ใช้สำหรับตรวจสอบปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถานที่ทำงานหรือโรงงาน ว่าปัญหาใดเป็นปัญหาที่สำคัญที่สุดและรอง ๆ ลงไปตามลำดับ โดยนำปัญหาหรือสาเหตุเหล่านั้นมาจัดหมวดหมู่หรือแบ่งแยกประเภทแล้วเรียงลำดับตามความสำคัญจากมากไปหาน้อย โดยการแสดงขนาดความสำคัญมากน้อยด้วยกราฟแท่งและแสดงค่าสะสมด้วยกราฟเส้น

วัตถุประสงค์

1. เพื่อแสดงให้เห็นถึงลำดับความสำคัญของปัญหาต่าง ๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด
2. เพื่อการเลือกแก้ปัญหาที่ก่อนหลัง
3. เพื่อแสดงให้เห็นว่าแต่ละปัญหามีอัตราส่วนเท่าใด เมื่อเทียบกับทั้งหมด

วิธีการ

1. หาสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาโดยจัดหมวดหมู่ หรือแยกเป็นประเภท ๆ
 2. เก็บข้อมูลตามสาเหตุในข้อ 1 ตามระยะเวลาที่กำหนด
 3. คำนวณข้อมูลในแต่ละสาเหตุที่ได้ในข้อ 2 ออกมาเป็นเปอร์เซ็นต์ โดยเทียบกับข้อมูลทั้งหมด
 4. เขียนกราฟแท่ง โดยใช้แกนอนแสดงสาเหตุ แกนตั้งเป็นเปอร์เซ็นต์ โดยเขียนกราฟแท่งเรียงจากสาเหตุที่มีเปอร์เซ็นต์สูงก่อนแล้วลดหลั่นลงตามลำดับ
 5. ลงมือแก้ปัญหาโดยพิจารณาแก้ที่สาเหตุสำคัญไม่กี่ประการ (Vital Few)
4. กราฟ (Graphs) ความหมาย กราฟ คือ เครื่องมือที่ใช้แสดง หรือแปลข้อมูลเป็นภาพที่เห็นได้ชัด และเข้าใจง่าย อาจเป็นกราฟแท่ง กราฟเส้น กราฟวงกลม เป็นต้น เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ขั้นสูงต่อไป

วัตถุประสงค์ :

1. เพื่อใช้อธิบายผลหรือสิ่งต่าง ๆ ด้วยกราฟที่สามารถเข้าใจได้ง่าย
2. เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูล
3. เพื่อใช้ในการควบคุม
4. เพื่อใช้บันทึกข้อมูลที่เก็บได้

วิธีการ

1. กราฟเส้น (Line Graph)
2. กราฟแท่ง (Bar Graph)
3. กราฟวงกลม (Pie Graph)
4. กราฟรูปภาพ

5. ฮิสโตแกรม (Histograms) ความหมาย ฮิสโตแกรม คือ กราฟแท่งชนิดหนึ่งซึ่งแสดงถึงการกระจายความถี่ของข้อมูล (แสดงข้อมูลเป็นหมวดหมู่) ซึ่งมีแนวโน้มสู่ศูนย์กลางที่เป็นค่าสูงสุด แล้วกระจายลดหลั่นลงไปตามลำดับ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เข้าใจถึงรูปแบบการกระจายของข้อมูลและแนวโน้ม
2. เพื่อแสดงความถี่ของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นตามตัวแปรตัวหนึ่ง
3. เพื่อใช้เปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

วิธีการ

1. เก็บรวบรวมข้อมูลอย่างน้อย 50 ข้อมูล (ยิ่งเก็บได้มากยิ่งดี) จำนวนข้อมูลทั้งหมดคือ N
2. หาค่ามากที่สุด (L) และค่าน้อยที่สุด (S) ของข้อมูลทั้งหมดแยกตามกลุ่ม
3. หาค่าพิสัย (Range: R) และค่าความกว้างของชั้น

6. ผังการกระจาย (Scatter Diagrams) ความหมาย ผังการกระจาย คือ แผนผังที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมการผลิต ว่ามีความสัมพันธ์กันอย่างไรในเชิงสถิติ จึงสามารถหาสหสัมพันธ์ (Correlation) ของตัวแปรทั้งสองได้จากแผนผังการกระจายนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ
2. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการควบคุมกระบวนการให้ได้คุณภาพตามที่กำหนด

วิธีการ

1. เก็บรวบรวมข้อมูลให้ได้ประมาณ 30 คู่
2. กำหนดค่าตัวแปรสำหรับแกน X และแกน Y
3. เขียนกราฟโดยการพล็อตข้อมูลทั้ง 30 คู่ลงไปในกราฟ
4. เขียนรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องลงบนกราฟ
5. อ่านแผนผังการกระจายเพื่อดูว่าแผนผังการกระจายมีลักษณะเช่นใด

- แผนผังการกระจายชนิดสหสัมพันธ์แบบบวก คือ ข้อมูลหรือตัวแปรมีความสัมพันธ์เป็นสัดส่วนแปรผันโดยตรงต่อกัน (ไปทางเดียวกัน) หรือ

- แผนผังการกระจายชนิดสหสัมพันธ์แบบลบ คือ ข้อมูลหรือตัวแปรมีความสัมพันธ์เป็นสัดส่วนแปรผกผันต่อกัน (ไปตรงข้ามกัน)

7. แผนภูมิควบคุม (Control Charts) ความหมาย แผนภูมิควบคุม คือ แผนภูมิที่เขียนขึ้นโดยอาศัยข้อมูลจากข้อกำหนดทางด้านเทคนิคที่ระบุถึงคุณสมบัติหรือคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่จะทำการผลิต เพื่อเป็นแนวทางในการควบคุมกระบวนการผลิตให้เป็นไปตามที่กำหนด

วัตถุประสงค์

1. เพื่อแสดงให้เห็นว่ากระบวนการผลิตมีเสถียรภาพหรือไม่ (อยู่ในความควบคุมหรือไม่)
2. เพื่อแสดงให้เห็นถึงขอบเขตในการควบคุมทั้งขอบเขตบน และขอบเขตล่าง
3. เพื่อแสดงให้เห็นถึงจุดที่มีปัญหาหรือมีข้อบกพร่องในกระบวนการผลิต

การบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

การปฏิรูปการศึกษาครั้งยิ่งใหญ่ของประเทศไทย ได้เกิดขึ้นตามเจตนารมณ์ของทุกฝ่ายในสังคมไทย โดยปรากฏในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ซึ่งเป็นฐานที่มาของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งหวังจะยกระดับการศึกษาของชาติให้ได้มาตรฐาน และจัดได้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ จึงกำหนดให้มีกระบวนการเรียนรู้ ปฏิรูปการบริหารและการจัดการศึกษา ปฏิรูปครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งได้หลอมรวมหน่วยงานทางการศึกษาเป็นหน่วยงานเดียวกัน คือ กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีโครงสร้างใหม่เป็นระดับกระทรวงและระดับเขตพื้นที่การศึกษา

ระดับกระทรวง มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริม และกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับและทุกประเภท กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบและประเมินผล มีหน่วยงานหลักที่เป็นนิติบุคคล 5 ส่วนราชการ ได้แก่

1. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ
2. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
4. สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา
5. สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา

ระดับเขตพื้นที่ มีผลให้มีการหลอมรวมสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัด สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ และจัดตั้งเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 175 เขต

หลักการและขอบข่ายภารกิจการบริหารและการจัดการศึกษาตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (สำนักงานปฏิรูปการศึกษา, 2545 ก, หน้า 6-11)

1. ภารกิจร่วมกันระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ ประกอบด้วย ระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

มาตรา 48 ให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษา จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรับรองการประเมินคุณภาพจากภายนอก (มาตรา 49 วรรคสอง กำหนดให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้งในทุกห้าปี นับตั้งแต่การประเมินครั้งสุดท้ายและเสนอผลต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน)

มาตรา 54 ให้องค์กรกลางบริหารงานบุคคลของข้าราชการครู โดยให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในระดับสถานศึกษาของรัฐ และระดับเขตพื้นที่การศึกษา เป็นข้าราชการในสังกัดองค์กรกลางบริหารงานบุคคลลงสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามที่กฎหมายกำหนด

มาตรา 57 ให้หน่วยงานทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย จัดให้มีการจัดการศึกษาโดยนำประสบการณ์ ความรอบรู้ ความชำนาญและภูมิปัญญาท้องถิ่นของบุคคลดังกล่าวมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ทางการศึกษา และยกย่องเชิดชูผู้ที่ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษา

2. ภารกิจที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินการ

ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและสถานศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา รวมทั้งพิจารณาการจัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษา ประสานงานและส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชน ในเขตพื้นที่การศึกษาประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคม

อื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลาย รวมทั้งการกำกับดูแลหน่วยงานด้านศาสนา ศิลปะ และ วัฒนธรรมในเขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา 62 ให้มีการตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล การใช้จํายงบประมาณการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับหลักการศึกษา แนวทางการจัดการศึกษา และคุณภาพมาตรฐานการศึกษา โดยหน่วยงานภายในและหน่วยงานของรัฐที่มีหน้าที่ตรวจสอบ ภายนอก

3. สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ภารกิจที่สถานศึกษาต้องดำเนินการ คือ

มาตรา 24 การจัดกระบวนการเรียนรู้ ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึง ความแตกต่างระหว่างบุคคล
 2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ ความรู้มาใช้เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา
 3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกปฏิบัติ ให้ทำได้ คิดเป็น ทำเป็น รักการอ่านและเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง
 4. จัดการเรียนการสอนโดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วนสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา
 5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศ สภาพแวดล้อม สื่อการเรียน และ อำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และมีความรอบรู้ รวมทั้งใช้การวิจัยเป็นส่วนหนึ่ง ของกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและ แหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ
 6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานงาน ความร่วมมือกับ บิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ
- มาตรา 26 ให้สถานศึกษาจัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ การสังเกตพฤติกรรมการเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบความรู้ไปใน กระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา
- ให้สถานศึกษาใช้วิธีการที่หลากหลายในการจัดสรร โอกาสการเข้าศึกษาต่อ และให้นำ ผลการประเมินผู้เรียนมาใช้ประกอบการพิจารณาด้วย

การบริหารวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

1.1 ศึกษาวิเคราะห์เอกสารหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2544 สารระเบียนกลางของกระทรวงศึกษาธิการ ข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับสภาพปัญหา และความต้องการของสังคม ชุมชนและท้องถิ่น

1.2 วิเคราะห์สภาพแวดล้อม และประเมินผลสถานภาพสถานศึกษา เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ การกิจ เป้าหมาย คุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยการมีส่วนร่วมทั้งคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 จัดทำโครงสร้างหลักสูตรและสาระต่าง ๆ ที่กำหนดให้มีในหลักสูตรสถานศึกษา ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ เป้าหมายและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ โดยพยายามบูรณาการเนื้อหาสาระทั้งในกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน และระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

1.4 นำหลักสูตรไปใช้ในการจัดการเรียนการสอน และบริหารจัดการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม

1.5 นิเทศการใช้หลักสูตร

1.6 ติดตามและประเมินผลการใช้หลักสูตร

1.7 ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตรตามความเหมาะสม

2. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้

2.1 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ตามสาระและหน่วยการเรียนรู้โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2.2 ส่งเสริมให้ครูจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจ ความถนัดของผู้เรียน ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ การประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อป้องกันและแก้ปัญหา การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง และการปฏิบัติจริง การส่งเสริมให้รักการอ่าน และใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง การผสมผสานความรู้ต่าง ๆ ให้สมดุลกัน ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระกิจกรรม ทั้งนี้โดยจัดบรรยากาศและสิ่งแวดลอมและแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ และการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือเครือข่าย ผู้ปกครอง ชุมชน ท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนตามความเหมาะสม

2.3 จัดให้มีการนิเทศการเรียนการสอนแก่ครูในกลุ่มสาระต่าง ๆ โดยเน้นการนิเทศที่ร่วมมือช่วยเหลือกันแบบกัลยาณมิตร เช่น นิเทศแบบเพื่อนช่วยเพื่อน เพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกันหรือแบบอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

2.4 ส่งเสริมให้มีการพัฒนาครู เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ตามความเหมาะสม

3. การวัดผล ประเมินผลและเทียบโอนผลการเรียน

- 3.1 กำหนดระเบียบ แนวปฏิบัติเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผลของสถานศึกษา
- 3.2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการวัดผล และประเมินผลแต่ละรายวิชา ให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษา สาระการเรียนรู้ หน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
- 3.3 ส่งเสริมให้ครูดำเนินการวัดผล และประเมินผลการเรียนการสอน โดยเน้นการประเมินตามสภาพจริง จากกระบวนการ การปฏิบัติ ภาระผลงาน
- 3.4 จัดให้มีการเทียบโอนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และผลการเรียนจากสถานศึกษาอื่น สถานประกอบการ และอื่น ๆ ตามแนวทางที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด
- 3.5 พัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินผลให้ได้มาตรฐาน
4. การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
 - 4.1 ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การบริหารการจัดการและการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการในภาพรวมของสถานศึกษา
 - 4.2 ส่งเสริมให้ครู ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ให้แก่กลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 4.3 ประสานความร่วมมือในการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย ตลอดจนการเผยแพร่ผลงานการวิจัยหรือพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และงานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่น ๆ
5. การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
 - 5.1 ศึกษา วิเคราะห์ ความจำเป็นในการใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการบริหารงานวิชาการ
 - 5.2 ส่งเสริมให้ครูผลิต พัฒนาสื่อ และนวัตกรรมการเรียนการสอน
 - 5.3 จัดหาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อใช้ในการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานด้านวิชาการ
 - 5.4 ประสานความร่วมมือในการผลิต จัดหา พัฒนาและใช้สื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนางานวิชาการกับสถานศึกษา บุคคล ครอบครัวยุทธศาสตร์ หน่วยงานและสถาบันอื่น
 - 5.5 การประเมินผลการพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
6. การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้
 - 6.1 สำรวจแหล่งการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งในสถานศึกษา ชุมชน ท้องถิ่น ในเขตพื้นที่การศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษาใกล้เคียง

6.2 จัดทำเอกสารเผยแพร่แหล่งการเรียนรู้แก่ครู สถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่น ที่จัดการศึกษาในบริเวณใกล้เคียง

6.3 จัดตั้งและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้รวมทั้งพัฒนาให้เกิดองค์ความรู้ และประสานความร่วมมือสถานศึกษาอื่น บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในการจัดตั้ง ส่งเสริม พัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่ใช้ร่วมกัน

6.4 ส่งเสริม สนับสนุนให้ครู ใช้แหล่งการเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน ในการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. การนิเทศการศึกษา

7.1 จัดระบบการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนภายในสถานศึกษา

7.2 ดำเนินการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนในรูปแบบหลากหลาย และเหมาะสมกับสถานศึกษา

7.3 ประเมินผลการจัดระบบ และกระบวนการนิเทศการศึกษาในสถานศึกษา

7.4 ติดตาม ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อพัฒนาระบบและกระบวนการนิเทศงานวิชาการ และการเรียนการสอนของสถานศึกษา

7.5 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์การจัดระบบนิเทศการศึกษาภายในสถานศึกษากับสถานศึกษาอื่น หรือเครือข่ายการนิเทศการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. การแนะแนวการศึกษา

8.1 จัดระบบการแนะแนวทางวิชาการ และวิชาชีพภายในสถานศึกษา โดยเชื่อมโยงกับระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกระบวนการเรียนการสอน

8.2 ดำเนินการแนะแนวการศึกษา โดยความร่วมมือของครูทุกคนในสถานศึกษา

8.3 ติดตามและประเมินผลการจัดการระบบและกระบวนการแนะแนวการศึกษาในสถานศึกษา

8.4 ประสานความร่วมมือ และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ด้านการแนะแนวการศึกษากับสถานศึกษา หรือเครือข่ายการแนะแนวภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. การพัฒนาระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.1 จัดระบบโครงสร้างองค์กร ให้รองรับการจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

9.2 กำหนดเกณฑ์การประเมิน เป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษาและตัวชี้วัดของกระทรวง เป้าหมายความสำเร็จของเขตพื้นที่การศึกษา หลักเกณฑ์ และวิธีการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา

9.3 วางแผนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ให้บรรลุผลตามเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา

9.4 ดำเนินการพัฒนางานตามแผนและติดตาม ตรวจสอบ และประเมินคุณภาพ ภายใน เพื่อปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9.5 ประสานความร่วมมือกับสถานศึกษา และหน่วยงานอื่นในการปรับปรุง และ พัฒนาระบบประกันคุณภาพภายใน และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพ การศึกษา

9.6 ประสานงานกับเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อการประเมินคุณภาพการศึกษาของ สถานศึกษาตามระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในเขตพื้นที่การศึกษา

9.7 ประสานงานกับสำนักงานรับรองมาตรฐานการศึกษาและประเมินคุณภาพ การศึกษาในการประเมินสถานศึกษาเพื่อเป็นฐานในการพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

10. การส่งเสริมความรู้ทางวิชาการแก่ชุมชน

10.1 การศึกษา สำรวจความต้องการ สนับสนุนงานวิชาการแก่ชุมชน

10.2 จัดให้ความรู้ เสริมสร้างความคิด และเทคนิค ทักษะทางวิชาการ เพื่อการพัฒนา ทักษะวิชาชีพ และคุณภาพชีวิตของประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น

10.3 การส่งเสริมให้ประชาชนในชุมชน ท้องถิ่น เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมทาง วิชาการของสถานศึกษา และที่จัด โดยบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัด การศึกษา

10.4 ส่งเสริมให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ระหว่างบุคคล ครอบครัว ชุมชน ท้องถิ่น

11. การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาและองค์กรอื่น

11.1 ประสานความร่วมมือ ช่วยเหลือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาของรัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษา ทั้งบริเวณใกล้เคียง ภายในเขตพื้นที่การศึกษา ต่างเขตพื้นที่การศึกษา

11.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับองค์กรต่าง ๆ ทั้ง ภายในประเทศและต่างประเทศ

12. การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และ สถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

12.1 สำรวจและศึกษาข้อมูลการจัดการศึกษา รวมทั้งความต้องการในการได้รับการ สนับสนุนด้านวิชาการของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.2 ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาวิชาการและการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

12.3 จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา

การบริหารงบประมาณ

1. การจัดทำและเสนอของบประมาณ

1.1 การวิเคราะห์ และพัฒนานโยบายทางการศึกษา

1.2 การจัดทำแผนกลยุทธ์ หรือแผนพัฒนาการศึกษา

1.3 การวิเคราะห์ความเหมาะสมการเสนอของบประมาณ

2. การจัดสรรงบประมาณ

2.1 การจัดสรรงบประมาณภายในสถานศึกษา

2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

2.3 การโอนเงินงบประมาณ การโอนเงิน ให้เป็นไปตามขั้นตอนและวิธีการที่

กระทรวงการคลังกำหนด

3. การตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

3.2 การประเมินผลการใช้เงินและผลการดำเนินงาน

4. การระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา

4.1 การจัดการทรัพยากร

4.2 การระดมทรัพยากร

4.3 การจัดหารายได้และผลประโยชน์

4.4 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

4.5 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

5. การบริหารการเงิน

6. การบริหารการบัญชี

6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

6.2 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

6.3 การจัดและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

7. การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

7.1 การจัดทำระบบฐานข้อมูลสินทรัพย์ของสถานศึกษา

7.2 การจัดหาพัสดุ

7.3 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะและการจัดซื้อจัดจ้าง

7.4 การควบคุม บำรุงรักษา และจำหน่ายพัสดุ

การบริหารงานบุคคล

1. การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง

1.1 การวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลังคน

1.2 การกำหนดตำแหน่ง

1.3 การขอเลื่อนตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษาและวิทยฐานะข้าราชการครู

2. การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

2.1 ดำเนินการสรรหาเพื่อบรรจุบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษากรณีได้รับมอบอำนาจจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา

2.2 การจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

2.3 การแต่งตั้ง ย้าย โอนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

2.4 การบรรจุกลับเข้ารับราชการ

2.5 การรักษาข้าราชการแทนและการรักษาการในตำแหน่ง

3. การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ

3.1 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.2 การเลื่อนขั้นเงินเดือนข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาราชการให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อดำเนินการขอความเห็นชอบไปยังคณะรัฐมนตรี

3.3 การเพิ่มค่าจ้างลูกจ้างประจำและลูกจ้างชั่วคราว

3.4 การดำเนินการเกี่ยวกับบัญชีถือจ่ายเงินเดือน

3.5 เงินวิทยฐานะและค่าตอบแทนอื่น

3.6 งานทะเบียนประวัติ

3.7 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

3.8 การขอมีบัตรประจำตัวเจ้าหน้าที่ของรัฐ

3.9 งานขอหนังสือรับรอง งานขออนุญาตให้ข้าราชการไปต่างประเทศ ขออนุญาตลา

4. วินัยและการรักษาวินัย

4.1 กรณีความผิดวินัยไม่ร้ายแรง

4.2 กรณีความผิดวินัยร้ายแรง

4.3 การอุทธรณ์

4.4 การร้องทุกข์

4.5 การเสริมสร้างและการป้องกันการกระทำผิดวินัย

5. งานออกจากราชการ

5.1 การลาออกจากราชการ

5.2 การให้ออกจากราชการ กรณีไม่พ้นทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการหรือไม่ผ่านการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มต่ำกว่าเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด

5.3 การออกจากราชการกรณีขาดคุณสมบัติทั่วไป

5.4 การให้ออกจากราชการไว้ก่อน

5.5 การให้ออกจากราชการเพราะเหตุรับราชการนานหรือเหตุทดแทนการบริหารทั่วไป

1. การดำเนินงานธุรการ

2. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ

4. การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา

5. การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร

5.1 การจัดระบบการบริหาร

5.2 การพัฒนาองค์กร

6. งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

7. การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากรและบริหารทั่วไป

8. การบริหารจัดการอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม

9. การจัดทำสำมะโนผู้เรียน

10. การรับนักเรียน

11. การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอกระบบ และตามอัธยาศัย

12. การส่งเสริมกิจการนักเรียน

13. การประชาสัมพันธ์

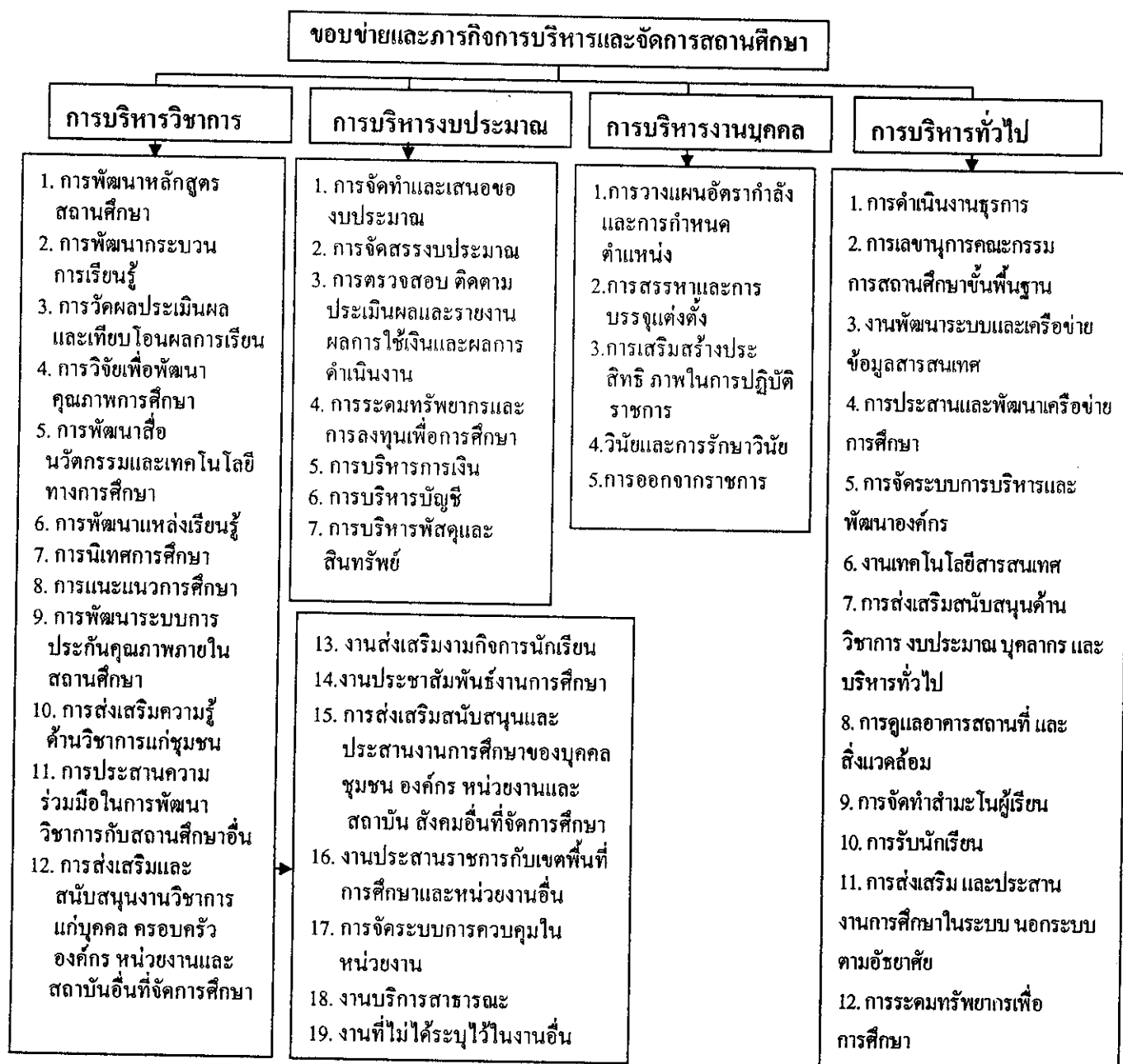
14. การส่งเสริมสนับสนุนและประสานจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชนองค์กร

15. การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

16. งานบริการสาธารณะ

17. งานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่น

การกำหนดขอบข่ายความรับผิดชอบงานควรวางกรอบงานหลักตามที่กำหนดในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แยกส่วนตามงานที่ต้องปฏิบัติจริง จากนั้นจึงกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบตามขอบข่ายงาน ตามแผนภูมิ ได้ดังนี้



ภาพที่ 10 ขอบข่ายและภารกิจการบริหารและจัดการสถานศึกษา (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 33)

การวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพ สามารถสรุปเป็นตารางเพื่อแสดงให้เห็นถึงการกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญ ได้ดังนี้

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพ

องค์ประกอบ	ชาวลิส	รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ TQA	การบริหาร โรงเรียน
1. การนำองค์กรและการวางแผนกลยุทธ์	/	/	/
1.1 นโยบายคุณภาพ	/	/	/
1.2 การนำองค์กร	/	/	/
1.3 วางแผนกลยุทธ์	/	/	/
1.4 พันธกิจ	/	/	/
- ปรัชญา แผนพัฒนา	/	/	/
- การบริหารงานวิชาการ			/
- การบริหารงานบุคลากร		/	/
- การบริหารงบประมาณ		/	/
- การบริหารทั่วไป			/
2. ระบบและกระบวนการ	/	/	/
2.1 กระบวนการสร้างคุณค่า	/	/	/
- ระบบเรียนรู้	/	/	/
- ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	/		/
- ระบบกิจกรรมนักเรียน	/		/
2.2 กระบวนการสนับสนุน	/	/	/
- ระบบการนำองค์กร	/	/	/
- ระบบการบริหารจัดการ	/	/	/
- ระบบการวัดและประเมินผล	/	/	/
- ระบบดูแลคุณธรรมจริยธรรม		/	/
- ระบบการพัฒนามุคตากร	/		/
- ระบบชุมชนสัมพันธ์	/	/	/
- ระบบการจัดสภาพแวดล้อม	/	/	/

ตารางที่ 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ชาลลิส	รางวัลคุณภาพ แห่งชาติ TQA	การบริหาร โรงเรียน
- ระบบการจัดการสถานที่	/	/	/
- ระบบข้อมูลสารสนเทศ	/	/	/
3. ทรัพยากรบุคคล และทีมงาน	/	/	/
- การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	/	/	/
- ทีมงานคุณภาพ	/	/	/
4. การวิเคราะห์ การประเมิน และ การจัดการเรียนรู้	/	/	/
- การวิเคราะห์	/	/	/
- การประเมิน	/	/	/
- การจัดการเรียนรู้	/	/	/
5. ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง	/	/	/
- ความพึงพอใจของผู้เรียน	/	/	/
- ความพึงพอใจของผู้เกี่ยวข้อง	/	/	/
- ด้านการบริหารจัดการ	/	/	/
- ด้านการจัดการเรียนการสอน	/	/	/
6. ผลลัพธ์ขององค์กร	/	/	/
- ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน	/	/	/
- ผลลัพธ์ด้านการบริการ	/	/	/
- ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ.	/	/	/
- ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล	/	/	/
- ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร	/	/	/
- ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความ รับผิดชอบต่อสังคม	/	/	/

รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

1. ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบ

คำว่า “รูปแบบ หรือ Model” เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่าง ซึ่งโดยทั่วไปแล้วรูปแบบ จะหมายถึง สิ่งหรือวิธีการดำเนินงานที่เป็นรูปแบบของอย่างใดอย่างหนึ่ง เช่น รูปแบบจำลองสิ่งก่อสร้างรูปแบบในการพัฒนาชนบท รูปแบบในการหาเสียงของผู้สมัครรับเลือกตั้งเป็นผู้แทนราษฎร เป็นต้น พจนานุกรม Contemporary English ของ Longman Dictionary of Contemporary English (1987, p. 668) ให้ความหมายคำคำนี้เอาไว้ 5 ความหมาย แต่โดยสรุปแล้วจะมี 3 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ (1) Model ที่หมายถึงซึ่งเป็นแบบย่อส่วนของของจริง ความหมายตรงนี้ตรงกับภาษาไทยว่า แบบจำลอง เช่น แบบจำลองเรือดำน้ำ เป็นต้น (2) Model หมายถึง สิ่งของหรือคนที่น่าสนใจใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินการบางอย่าง เช่น ครูแบบอย่าง นักเดินแบบหรือแม่แบบในการวาดภาพศิลป์ เป็นต้น (3) Model ที่หมายถึง แบบหรือรุ่นของผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์รุ่น 864x เป็นต้น

และในพจนานุกรมการศึกษาซึ่งบรรณาธิการโดย Good (1973) นั้นได้รวบรวมความหมายของรูปแบบเอาไว้ 4 ความหมาย คือ

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้าง หรือทำซ้ำ
2. เป็นตัวอย่างเพื่อการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนแบบ เป็นต้น
3. เป็นแผนภูมิหรือรูปสามมิติซึ่งเป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือหลักการ หรือแนวคิด
4. เป็นชุดของปัจจัย หรือ ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งรวมกันเป็นวัฏประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจจะเขียนออกเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์ หรือบรรยายเป็นภาษาก็ได้

จากความหมายของรูปแบบทั้งหมดที่ Good รวบรวมเอาไว้ นั่นพอจะสรุปได้ว่ารูปแบบมีสองลักษณะ คือ รูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นรูปธรรม และรูปแบบที่เป็นแบบจำลองของสิ่งที่เป็นนามธรรม ซึ่งสอดคล้องกับความหมายที่ Tosi and Carroll (1982, p. 163) กล่าวถึงเอาไว้ว่า รูปแบบเป็นนามธรรม ของจริงหรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่รูปแบบอย่างง่าย ๆ ไปจนถึงรูปแบบที่มีความสลับซับซ้อนมาก ๆ และมีทั้งรูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) ที่เป็นแบบจำลองของวัตถุ เช่น แบบจำลองหอสมุดแห่งชาติ แบบจำลองเครื่องบินขับไล่ เอฟ 16 เป็นต้น

2. ประเภทของรูปแบบ

นักวิชาการต่าง ๆ ได้แบ่งประเภทของรูปแบบไว้หลายลักษณะซึ่งแตกต่างกันไป เช่น กีเวส (Keeves, 1988, pp. 561-565 cited in Sallis, 2002) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์เอาไว้ 4 ประเภท คือ

1. Analogue Model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ซึ่งเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบในการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน ซึ่งอนุมานแนวคิดมาจากการเปิดน้ำเข้า และปล่อยน้ำออกจากถัง นักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบเปรียบเทียบกับน้ำที่เปิดออกจากถัง ดังนั้น นักเรียนที่คงอยู่ในระบบจึงเท่ากับ นักเรียนที่เข้าสู่ระบบลบด้วยนักเรียนที่ออกจากระบบ เป็นต้น

2. Semantic Model เป็นรูปแบบที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยายหรืออธิบายปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เห็นโครงสร้างทางความคิดองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ

3. Mathematical Model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภทนี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยาและศึกษาศาสตร์ รวมทั้งการบริหารการศึกษาด้วย

4. Causal Model เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า Path Analysis และหลักการสร้าง Semantic Model โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์กันเชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้น เช่น The Standard Deprivation Model ซึ่งเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพทางเศรษฐกิจสังคมของบิดามารดา สภาพแวดล้อมทางการศึกษาที่บ้าน และระดับสติปัญญาของเด็ก เป็นต้น

Joyce and Weil (1985) ได้ศึกษาและจัดแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิด หลักการ หรือทฤษฎีซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนี้ ๆ และได้แบ่งกลุ่มรูปแบบการสอนเอาไว้

4 รูปแบบ คือ

1. Information-Processing Model เป็นรูปแบบการสอนที่ยึดหลักความสามารถในกระบวนการประมวลข้อมูลของผู้เรียน และแนวทางในการปรับปรุงวิธีการจัดการกับข้อมูลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2. Personal Model รูปแบบการสอนที่จัดไว้ในกลุ่มนี้ให้ความสำคัญกับปัจเจกบุคคล และการพัฒนาบุคคลเฉพาะราย โดยมุ่งเน้นกระบวนการที่แต่ละบุคคลจัดระบบและปฏิบัติต่อสรรพสิ่ง (Reality) ทั้งหมด

3. Social Interaction Model เป็นรูปแบบที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และบุคคลต่อสังคม

4. Behavior Model เป็นกลุ่มของรูปแบบการสอนที่ใช้องค์ความรู้ด้านพฤติกรรมศาสตร์เป็นหลักในการพัฒนารูปแบบ จุดเน้นที่สำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่สังเกตได้ของผู้เรียนมากกว่าการพัฒนาโครงสร้างทางจิตวิทยา และพฤติกรรมที่ไม่สามารถสังเกตได้

จากลักษณะการแบ่งประเภทของรูปแบบของนักวิชาการต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วจะเห็นได้ว่าการแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดที่หนึ่งนั้นบอกให้ทราบถึงลักษณะการเขียนรูปแบบว่ามีลักษณะ ส่วนการแบ่งประเภทของรูปแบบในแบบที่สอง และสามนั้นเป็นการแบ่งประเภทของรูปแบบตามแนวคิดพื้นฐานในการเสนอรูปแบบในการบรรยาย อธิบายปรากฏการณ์นั้น ๆ เป็นหลัก

3. องค์ประกอบของรูปแบบ

จากการศึกษาตัวอย่างของรูปแบบจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ พบว่าไม่ปรากฏมีหลักเกณฑ์ที่เป็นเกณฑ์ตายตัวว่ารูปแบบนั้นต้องมีองค์ประกอบอะไรบ้าง อย่างไรก็ตาม ส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของปรากฏการณ์ที่ผู้สนใจดำเนินการศึกษา ส่วนการกำหนดองค์ประกอบรูปแบบในการศึกษา และทำความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดองค์การและการบริหารจัดการ (The Model of Organization and Management) ตามแนวคิดของบราวน์ และ โมเบอร์ก (Brown and Moberg) ได้สังเคราะห์รูปแบบขึ้นมาจากแนวคิดเชิงระบบ (Systems Approach) กับหลักการบริหารตามสถานการณ์ (Contingency Approach) และองค์ประกอบตามรูปแบบของ Brown and Moberg (n.d. อ้างถึงใน สมาน อัสวภูมิ, 2537, หน้า 16) ประกอบด้วย

1. สภาพแวดล้อม (Environment)
2. เทคโนโลยี (Technology)
3. โครงสร้าง (Structure)
4. กระบวนการจัดการ (Management Process) และการตัดสินใจสั่งการ (Decision Making)

สำหรับองค์ประกอบของรูปแบบการบริหารการศึกษาเท่าที่พบจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่าส่วนใหญ่จะกล่าวถึง การจัดองค์การบริหารหรือโครงสร้างระบบบริหาร และแนวทางในการดำเนินงานในภาระหน้าที่ (Function) ที่สำคัญ ๆ ในการบริหารงานขององค์กรนั้น ๆ เช่น การบริหารงานบุคลากร การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวิชาการ เป็นต้น

โดยสรุปแล้วในการกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบว่าจะประกอบด้วยอะไรบ้าง จำนวนเท่าใด มีโครงสร้างและความสัมพันธ์กันอย่างไรนั้น ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์ที่เรากำลังศึกษา หรือจะออกแบบแนวคิด ทฤษฎี และหลักการพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบแต่ละรูปแบบนั้น ๆ เป็นหลัก

4. การพัฒนารูปแบบ

Keeves (1988, p. 560 cited in Sallis, 2002) ได้กล่าวถึงหลักการอย่างกว้าง ๆ เพื่อกำกับ การสร้างรูปแบบไว้ 4 ประการ คือ

1. รูปแบบควรประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้าง (ของตัวแปร) มากกว่า ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงแบบธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงแบบธรรมดา ทั่วไปนั้นก็มิประโยชน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยในช่วงต้นของการพัฒนารูปแบบ
2. รูปแบบควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และหาข้อสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้
3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้น นอกจากรูปแบบจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้ ควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย
4. นอกจากคุณสมบัติต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้ว รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้าง มโนทัศน์ใหม่ และการสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนารูปแบบพบว่า การพัฒนารูปแบบนั้น อาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไป แต่โดยทั่วไปแล้วอาจจะแบ่งออกเป็นตอน ๆ คือ การสร้างรูปแบบ (Construct) และการหาความตรง (Validity) ของรูปแบบ Willer (1985, p. 83) ส่วนรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนว่ามีการดำเนินการอย่างไรนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะ และกรอบแนวคิด ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนารูปแบบนั้น ๆ

จากการศึกษาวิเคราะห์ในเรื่องนี้พอสรุปได้ว่าการสร้างรูปแบบ (Model) นั้นไม่มี ข้อกำหนดที่ตายตัวแน่นอนว่าต้องทำอะไรบ้าง แต่โดยทั่วไปจะเริ่มต้นจากการศึกษาองค์ความรู้ (Intensive Knowledge) เกี่ยวกับเรื่องที่จะสร้างรูปแบบให้ชัดเจน จากนั้นจึงค้นหาสมมติฐานและ หลักการของรูปแบบที่จะพัฒนาแล้วสร้างรูปแบบตามหลักการที่กำหนดขึ้น แล้วนำรูปแบบที่สร้าง ขึ้นไปตรวจสอบหาคุณภาพของรูปแบบต่อไป

โดยสรุปแล้วการพัฒนารูปแบบมีการดำเนินการเป็นสองตอนใหญ่ คือ การสร้างรูปแบบ และการหาคุณภาพของรูปแบบ

การวิเคราะห์เนื้อหาและเทคนิคเดลฟาย

ความหมายของการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) บางครั้ง เรียกว่าวิธีสังเคราะห์เชิงบรรยาย การวิเคราะห์สาระ การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการสรุปผลตามเกณฑ์ของผู้อ่าน ผลการวิเคราะห์จึง แตกต่างกันตามผู้วิเคราะห์ การวิเคราะห์เนื้อหาเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการพรรณานี้เพื่อให้ผลการวิเคราะห์มีความ (1) เป็นภาวะวิสัย (Objective) กล่าวคือ ไม่ว่าจะวิเคราะห์โดยใครก็ได้ผลไม่แตกต่างกัน (2) เป็นระบบ และ (3) เป็นปริมาณ (อุทุมพร จามรمان, 2531, หน้า 9) ส่วน สุภาภรณ์ จันทวานิช (2539, หน้า 144) กล่าวคือ การวิเคราะห์เนื้อหา เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเอกสารอย่างหนึ่ง โดยการทำให้ข้อมูลเอกสาร ได้แก่ ถ้อยคำ ประโยคหรือใจความในเอกสารเป็นจำนวนที่วัดได้ แล้วเจนนับจำนวนของถ้อยคำ ประโยค หรือใจความเหล่านั้น

อุทุมพร จามรมาน (2533, หน้า 98) ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ไว้ว่า เป็นการวิเคราะห์เนื้อเรื่อง เป็นเทคนิคการวิจัยเพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงที่ เชื่อถือได้ โดยการดึงเอาเนื้อหาในหลักฐานทั้งหลายออกอย่างมีระบบระเบียบ สามารถตีเป็นตัวเลขได้ และมีความเป็นปรนัย

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2545, หน้า 306) ได้ให้ความหมายสรุปได้ว่า การวิเคราะห์สาระ หรือการวิเคราะห์เนื้อหาเป็นเทคนิคเพื่อใช้ในการอนุมานอย่างเป็นระบบ เป็นวัตถุวิสัยเป็นการเจนนับมโนทัศน์ที่เป็นประเด็นของการศึกษาตามที่ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ สิ่งสำคัญสำหรับการวิเคราะห์เนื้อหาสาระก็คือ หลักเกณฑ์ในการคัดเลือก (Criteria of Selection) สิ่งที่จะเจนนับ ทั้งนี้เพื่อให้การนับค่ามีความน่าเชื่อถือ :

Carney (1972, pp. 24-25) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหา คือ วิธีการที่ใช้ในการศึกษาเนื้อหาสาระของเอกสารอย่างมีหลักเกณฑ์ และกำหนดขั้นตอนไว้อย่างมีระบบ

Krippendorff (1980, p. 21) ให้ความหมายเพิ่มเติมว่า เป็นเทคนิคการวิจัยอย่างหนึ่งจากข้อมูลที่คล้ายคลึง ทำเครื่องมือในการวิเคราะห์เนื้อหาให้มีความน่าเชื่อถือ เพื่อผลสรุปที่ถูกต้องเที่ยงตรง จากข้อมูลไปสู่สถานะแวดล้อมของข้อมูล

สรุปได้ว่า การวิเคราะห์ หมายถึง การวิเคราะห์เนื้อหาจากเอกสารหรือหลักฐานที่ใช้ในการวิจัย อย่างเป็นระบบในเชิงปริมาณ และผลสรุปมีความถูกต้อง เที่ยงตรง และเชื่อถือได้

ประเภทของการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหา มีหลายประเภท ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ในการจำแนก ได้แก่

Holsti (1996, pp. 70-71) ได้จำแนกเนื้อหาออกเป็น 3 แบบ คือ

1. การวิเคราะห์ลักษณะของการสื่อความหมาย คือ การวิเคราะห์ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับคำถามว่า ในสาระต่าง ๆ ที่เป็นข้อมูลเพื่อการวิเคราะห์เนื้อหาที่เป็นเรื่องอะไร มีความหมายอย่างไร และเกี่ยวข้องกับใคร
2. การวิเคราะห์เชิงเหตุผล คือ วิเคราะห์เหตุผลตลอดจนผลจากข้อมูล
3. การวิเคราะห์ผล คือ วิเคราะห์ส่วนที่เป็นผลของการสื่อความหมาย

Krippendorff (1980, pp. 35-48) ได้เสนอการวิเคราะห์เนื้อหาออกเป็น 6 ประเภท คือ

1. วิเคราะห์เนื้อหาแบบ เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับองค์ประกอบ และความสัมพันธ์ของเนื้อหาสาระที่จะนำมาวิเคราะห์
2. วิเคราะห์เนื้อหามาตรฐาน เป็นการวิเคราะห์เพื่อประเมินค่าของสาระเนื้อหาว่ามีคุณค่ามากน้อยเพียงไร หรือเพื่อวิเคราะห์ว่าเนื้อหาสาระแตกต่างไปจากมาตรฐานมากน้อยเพียงไร
3. วิเคราะห์เนื้อหาดัชนีบางอย่าง เช่น ความถี่ของคำ สัญลักษณ์ ที่แสดงให้เห็นแรงจูงใจของผู้เขียน หรือดัชนีเพื่อชี้ให้เห็นความรู้สึกพอใจ ไม่พอใจต่อเหตุการณ์บางอย่าง
4. วิเคราะห์เนื้อหา เพื่อหากลุ่มคำต่าง ๆ เช่น ตำแหน่ง ยศ ปี สถานที่ ชื่อ เป็นต้น
5. วิเคราะห์เนื้อหา เพื่อหาความหมาย เช่น การสรุปประเด็นการหาสาเหตุ และผลการอธิบายพฤติกรรม
6. การวิเคราะห์เนื้อหากระบวนการภายใน เช่น การวิเคราะห์เอกสาร เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ทำให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการปฏิบัติตามขนบธรรมเนียมประเพณีของคนไทยแต่ละพื้นที่ ต่อการดำเนินงานบำรุงสภาวะแวดล้อมในพื้นที่ของตน

องค์ประกอบของการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหา เป็นงานของผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งผู้วิเคราะห์จะต้องรู้ในเรื่องนั้นเป็นอย่างดีนอกเหนือจากความเชี่ยวชาญแล้วยังมีองค์ประกอบอื่น ๆ อีกดังนี้ (อุทุมพร จามรมาน, 2531, หน้า 11-12)

1. เนื้อหาที่จะวิเคราะห์ อาจอยู่ในรูปเอกสาร รูปภาพ เพลง फिल्म คำพูด หลักฐานทางประวัติศาสตร์ บทสนทนา
 2. วัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์เนื้อหา ได้แก่ (1) เพื่อสรุปข้อมูล (2) เพื่อหารูปแบบหรือความสัมพันธ์ภายใน (3) เพื่อหารูปแบบหรือความสัมพันธ์ภายนอก
 3. หน่วยในการวิเคราะห์ ปกติมี 3 ประการ คือ (1) หน่วยจากการสุ่ม (2) หน่วยจากการบันทึก (3) หน่วยจากเนื้อหา
 4. กลุ่มตัวอย่างและประชากร นักวิเคราะห์จะต้องสุ่มตัวอย่าง เอกสาร หรือสิ่งที่จะนำมาวิเคราะห์สุ่มเนื้อหาสาระสิ่งที่จะวิเคราะห์ออกมา เท่าที่เวลาและงบประมาณจะอำนวยให้
- ขั้นตอนในการวิเคราะห์เนื้อหา**
- ในการวิเคราะห์เนื้อหา มีขั้นตอนดังต่อไปนี้ (สุรางค์ จันทวานิช, 2539, หน้า 146-147)
1. ผู้วิจัยต้องตั้งกฎเกณฑ์ขึ้นสำหรับการคัดเลือกเอกสาร และหัวข้อที่จะทำการวิเคราะห์
- ใครก็ตามที่มาเป็นผู้วิเคราะห์เนื้อหาต่อไป จะได้เกณฑ์เดียวกันในการคัดเลือก

2. ผู้วิจัยต้องวางเค้าโครงของข้อมูล โดยการทำรายชื่อคำ หรือข้อความในเอกสารที่จะถูกนำมาวิเคราะห์แล้วแบ่งไว้เป็นพวก ๆ (Categories) กระทำเช่นนี้จะช่วยให้การวิเคราะห์มีความสม่ำเสมอ ผู้วิเคราะห์สามารถตัดสินใจได้ว่า จะดึงคำหรือข้อความใดออกมาจากเอกสาร หรือตัวบท (Text) และจะทิ้งหรือตัดข้อความใดออกไป

3. ผู้วิจัยจะต้องคำนึงถึงบริบท (Context) หรือสภาพแวดล้อมประกอบของข้อมูล เอกสารที่นำมาวิเคราะห์ด้วย ดังที่ได้กล่าวไว้ในเรื่องวิธีใช้ข้อมูลเอกสาร ผู้วิจัยควรตั้งคำถามเกี่ยวกับเอกสารที่นำมาวิเคราะห์ เช่น ใครเป็นผู้เขียน เขียนให้ใครอ่าน ช่วงเวลาที่เขียนเป็นอย่างไร ทั้งนี้เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปอย่างลึกซึ้งขึ้น

4. โดยปกติการวิเคราะห์เนื้อหาจะกระทำกับเนื้อหาตามที่ปรากฏในเอกสารมากกว่า เนื้อหาที่ซ่อนอยู่ การวัดความถี่ของคำหรือข้อความในเอกสาร ก็หมายถึงคำหรือข้อความที่มีอยู่ ไม่ใช่คำ หรือข้อความที่ผู้วิจัยตีความไว้ การตีความข้อความจะกระทำในอีกขั้นตอนหนึ่งภายหลัง เมื่อผู้วิจัยจะสรุปข้อมูล

5. ขั้นตอนนี้ยังเป็นที่ถกเถียงกันอยู่ระหว่างนักวิจัยเชิงปริมาณกับนักวิจัยเชิงคุณภาพ การวิจัยเชิงปริมาณ เมื่อทำตาม 4 ขั้นตอนแล้ว ก็ถือว่าผู้วิจัยได้สรุปข้อมูลอย่างแม่นยำ และนำข้อมูล ๆ อ้างกับประชากรทั้งหมดได้ แต่สำหรับนักวิจัยเชิงคุณภาพมักมีข้อทักท้วงอยู่บ้าง โดยที่นักวิจัยเชิงคุณภาพเห็นว่าความถี่ของคำ หรือข้อความที่ปรากฏมีอาจได้แสดงถึงความสำคัญของคำหรือข้อความนั้นก็ได้

นอกจากนี้ อุทุมพร จามรมาน (2531, หน้า 13) ได้เสนอขั้นตอนการวิเคราะห์เนื้อหาไว้เพิ่มเติม โดยกล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหา มี 2 ขั้น แปลข้อมูลเป็นตัวเลข ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

1. การแปลภาษาเป็นข้อมูล จะกระทำได้อีกคือเมื่อผู้วิเคราะห์จับประเด็นที่ซ่อนอยู่ในเนื้อหาสาระได้อย่างชัดเจนเสียก่อนแล้วแยกเนื้อหาสาระออกเป็นส่วนย่อย ๆ ตามแต่ลักษณะของข้อมูลที่ต้องการเช่น

1.1 แยกเป็นกลุ่มตามเนื้อหาหรือตัวแปร

1.2 แยกเป็นสาย (Chain) เช่นเนื้อหาสาระที่เกิดขึ้นในอดีต ปัจจุบัน และอนาคต นำมาจัดเรียงบนเส้นเดียวกัน

1.3 แยกเป็นวงกลมย่อย (Loop) เนื้อหาสาระใดที่เป็นพวกเดียวกัน นำมาจัดพวกเข้าด้วยกันเป็นวง ๆ

1.4 แยกตามมิติ (มิติเดียวหรือมากกว่าหนึ่งมิติ) เช่น จัดกลุ่มตัวแปรตามบุคลิกของคน 5 แบบ ก็จัดได้ 5 มิติ

1.5 จัดทำเป็นกิ่งก้านต้นไม้ (Trees) ซึ่งได้แก่ การจัดทำเป็นระเบียบแยกย่อยเป็นสายๆ เหมือนรากหรือกิ่งก้านของต้นไม้ เช่น การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของเครือข่าย

2. การแปลงข้อมูลเป็นตัวเลข เป็นขั้นตอนหลังจากวิเคราะห์เนื้อหาออกมาเป็นส่วนย่อยแล้ว การแปลงข้อมูลจากส่วนย่อยเป็นตัวเลข ทำได้ 2 แบบ คือ แปลเป็นจำนวน หรือความถี่กับแปลเป็นค่าหรือคะแนน

สุวิมล ศิริภานันท์ (2542, หน้า 45) ได้กล่าวว่า การวิเคราะห์เนื้อหาของข้อมูลที่รวบรวมมาได้ทั้งหมด โดยแยกให้เห็นถึงส่วนประกอบและความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้นมีขั้นตอนการศึกษา ดังนี้

1. วิเคราะห์แยกแยะรายละเอียดของเหตุการณ์ หรือประเด็นที่ศึกษาว่ามีตัวแปรย่อยหรือส่วนประกอบอะไรบ้าง

2. จัดหมวดหมู่ของตัวแปรหรือส่วนประกอบเหล่านั้น

3. ศึกษาถึงการเชื่อมโยงของตัวแปรหรือส่วนประกอบเหล่านั้น

4. สรุปเพื่อแสดงสาระสำคัญที่เป็นข้อค้นพบจากการศึกษา

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2545, หน้า 308-309) ได้กล่าวถึงขั้นตอนในการวิเคราะห์สาระสรุปได้ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ต้องทราบถึงหน่วยของสาระที่จะวัด (Content Unit) หน่วยของสาระที่จะวัดเป็นหน่วยที่จะแสดงมโนทัศน์ที่กำหนดไว้ในวัตถุประสงค์เพื่อต้องการเจตนานับ

2. คัดเลือกตัวอย่าง การคัดเลือกงานเขียนจำนวนหนึ่งจากงานเขียนทั้งหมด หรือคัดเลือกพื้นที่ตัวอย่างจากพื้นที่ทั้งหมดเพื่อเป็นตัวแทนในการศึกษา

3. การจัดประเภทเพื่อสร้างทฤษฎีมูลฐาน การจัดประเภท คือ การให้ความหมายต่อมโนทัศน์หรือตัวแปรที่ระบุไว้ว่าจะวัดมโนทัศน์เหล่านั้นต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่สามารถนำมาเข้ารหัสได้

4. การลงรหัสแบบเปิด (Open Coding) ซึ่งเป็นการให้ขอบเขตความหมายของมโนทัศน์ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความหมายที่เป็นความตั้งใจไว้ หรือเป็นความหมายตามความแรงงูใจของผู้เขียน ซึ่งอาจเขียนเป็นแบบหรือกรอบการเจตนานับ (Coding Frames)

ความเชื่อถือได้ของผลการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิเคราะห์เนื้อหา มักจะอิงกับผู้วิเคราะห์ส่วนใหญ่ ผลการวิเคราะห์เนื้อหาเดียวกันแต่ต่างที่คนวิเคราะห์มักให้คำตอบแตกต่างกัน ทั้งนี้มาจากแหล่งความคลาดเคลื่อนหลายอย่าง เช่น ลักษณะและความสามารถของผู้วิเคราะห์ ความสมบูรณ์ของข้อมูล การสุ่มข้อมูลมาวิเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ และการจัดทำรายงานความเชื่อถือได้จำแนกออกได้เป็นความเที่ยง (Reliability) กับความตรง (Validity)

ความเที่ยง หมายถึง ความคงที่ ความเหมือนเดิม และความแม่นยำ ซึ่งตรวจสอบได้โดยการวิเคราะห์ซ้ำ ๆ แล้วเปรียบเทียบผลการวิเคราะห์ทั้งสองครั้งว่า ความแตกต่างกันหรือเหมือนกันการตรวจสอบขั้นตอนการวิเคราะห์ทุกขั้นตอน และตรวจสอบเกี่ยวกับเกณฑ์หรือมาตรฐานในทุก ๆ ขั้นตอน

ความตรง หมายถึง ผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด ประกอบด้วยความตรงเกี่ยวกับข้อมูล ความตรงตามความหมาย ความตรงตามการสุ่ม ความตรงตามวิธีการ และความตรงตามเนื้อหา

เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique)

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย เป็นวิธีการวิจัยที่ศึกษาความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญ แล้วนำข้อมูลเกี่ยวกับความคาดหวังมาสร้างรูปแบบต่าง ๆ เพื่อนำมาพัฒนาให้รูปแบบที่ศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผลที่ได้จากการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟายมาช่วยให้อ้างอิงการตัดสินใจได้ดีขึ้น เนื่องจากสามารถนำไปทดแทนการตัดสินใจทางเลือกอื่นได้

การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ (บุญธรรม กิจปรีดาวิสุทธิ, 2540, หน้า 165)

1. เป็นการค้นคว้าหาข้อเท็จจริงที่อาศัยวิธีระดมความคิดจากผู้เชี่ยวชาญในปัญหาการวิจัยนั้น ๆ ผู้เชี่ยวชาญจะแสดงความคิดเห็นของตนเองอย่างอิสระ โดยไม่คำนึงถึงความคิดเห็นของผู้อื่นทั้งนี้เพราะผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนไม่มีโอกาสพบกัน และไม่ทราบว่ามีใครเป็นผู้เชี่ยวชาญบ้าง
2. จะมีการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญโดยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน แสดงความคิดเห็นซ้ำ ๆ หลาย ๆ ครั้ง ด้วยการเว้นเวลาระหว่างแต่ละครั้งให้เหมาะสม และถือคำตอบหรือความคิดเห็นครั้งสุดท้ายเป็นหลัก
3. การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญใช้วิธีการเขียนตอบในแบบสอบถามที่ผู้วิจัยส่งไปให้
4. การวิเคราะห์ข้อมูลมักใช้มัธยฐาน (Median) กับพิสัยควอไทล์ (Interquartile Range) เพื่อสรุปผลและแปลผลการวิจัย

การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

หลังจากกำหนดประเด็นปัญหาที่จะศึกษาได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากเนื่องจากคุณลักษณะเฉพาะของการวิจัยและแบบเทคนิคเดลฟาย คือ การอาศัยข้อคิดเห็นจากการตอบของผู้เชี่ยวชาญ ดังนั้น ผลการวิจัยจะน่าเชื่อถือหรือไม่จึงขึ้นอยู่กับว่ากลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เลือกสรรมานั้นสามารถให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือได้เพียงใด ผู้เชี่ยวชาญจึงควรเป็นผู้รอบรู้และรู้สึกในประเด็นที่ศึกษาอย่างจริงจัง เป็น “ผู้รู้” หรือ “Panel Experts” ในเรื่องนั้น ๆ อาจเป็นผู้ที่ศึกษาเรื่องดังกล่าวมาเป็นเวลานาน เป็นผู้มีตำแหน่งหน้าที่รับผิดชอบหรือมี

ประสบการณ์โดยตรงกับประเด็นที่ศึกษา นอกจากนี้ จุมพล พูลภัทรชีวิน (2530, หน้า 184) ได้เสนอแนะเพิ่มเติมในการเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่จะทำให้ผลการวิจัยเกิดผลจริงว่า ควรจะเลือกผู้บริหารในหน่วยงานนั้นและผู้ที่มีศักยภาพจะเป็นผู้บริหาร ถัดมาเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญของเราผนวกเข้ากับนักวิชาการทั้งจากภายในและภายนอกหน่วยงานของเรา ซึ่งในที่นี้อาจจะรวมถึงผู้ที่ให้บริการ

McMillan (1971) ได้เสนอผลการวิจัยเกี่ยวกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่จะใช้ในการวิจัยแบบเดลฟาย ในการประชุมประจำปี California Junior Colleges Association เมื่อปี 1971 พบว่าเมื่อจำนวนผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อนจะน้อยมาก ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงความคลาดเคลื่อนและจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	การลดลงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1-5	1.20-0.70	0.50
5-9	0.70-0.58	0.12
9-13	0.58-0.54	0.04
13-17	0.54-0.50	0.04
17-21	0.50-0.48	0.02
21-25	0.48-0.46	0.02
25-29	0.46-0.44	0.02

กระบวนการวิจัยโดยใช้เทคนิคเดลฟาย

การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายจะมีกระบวนการวิจัยเช่นเดียวกับการวิจัยแบบอื่น ๆ แต่มีจุดเน้นแตกต่างกันที่สำคัญ ได้แก่

1. การเลือกกลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างของการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย คือกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในประเด็นปัญหานั้น ซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะผลการวิจัยจะถูกต้องหรือไม่เพียงใดจะขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ ซึ่งจะต้องระมัดระวังในการเลือกเป็นพิเศษ การเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย มีประเด็นที่จะต้องพิจารณา 2 ประการ

1.1 ขนาดของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญควรมีขนาดไม่ต่ำกว่า 17 คน และไม่ควรมีมากเกินไป เพราะอาจทำให้เกิดความล่าช้าในการติดตามคำตอบ และอาจได้บุคคลที่ไม่เชี่ยวชาญในประเด็นปัญหานั้นจริง ๆ

1.2 วิธีการเลือกผู้เชี่ยวชาญ จะใช้วิธี Critical Incident Technique กล่าวคือ จะเลือกผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยเห็นว่า มีความเชี่ยวชาญจริง ๆ มา 1 คนก่อน แล้วขอร้องให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ระบุรายชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อไปอีกท่านละ 3 ชื่อ หรือมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ จากนั้น ขอร้องให้ผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่านนั้น ระบุรายชื่อผู้เชี่ยวชาญต่อไปอีกท่านละ 3 ชื่อ ทำเช่นนี้เรื่อยไปจนได้ผู้เชี่ยวชาญมากพอ จึงนำรายชื่อผู้เชี่ยวชาญเหล่านั้นมานับความถี่ที่ซ้ำ ๆ กันเรียงตามลำดับที่ซ้ำกันมากไปน้อย จะได้รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตามต้องการ

2. การรวบรวมข้อมูล ข้อมูลการวิจัยแบบเดลฟาย คือ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญปกติ จะรวบรวม 4-5 ครั้ง โดยส่งแบบสอบถามไปให้ตอบในระยะเวลาที่ห่างกันพอสมควร แบบสอบถามที่ส่งไปให้ตอบแต่ละครั้งจะมีลักษณะ ดังนี้

2.1 ครั้งที่ 1 จะส่งเป็นแบบสอบถามในลักษณะคำถามเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญเขียน แสดงความคิดเห็น วิเคราะห์และวิจารณ์อย่างกว้างขวางในทุก ๆ ประเด็น การรวบรวมข้อมูลครั้งที่ 1 นี้ อาจจะใช้การสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการ พูดคุยสนทนากับผู้เชี่ยวชาญ โดยมีรายการคำถามเปิด นำสนทนาส่งแบบสอบถามไปให้ก็ได้ จะทำให้ได้ความคิดเห็นอย่างกว้างขวางและตรงประเด็นที่ นักวิจัยต้องการ

2.2 ครั้งที่ 2 ใช้แบบสอบถามฉบับใหม่ที่ได้จากการรวบรวมความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ตอบคำถามเปิดในครั้งที่ 1 มาสร้างเป็นคำถามปิด ซึ่งจะสร้างเป็นคำถามปิดใน ลักษณะใดก็ได้จะเป็นแบบเลือกตอบหรือแบบประเมินค่าก็ได้ ทั้งนี้สุดท้ายแล้วแต่ความเหมาะสมของ ลักษณะปัญหาการวิจัย แล้วส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบ

2.3 ครั้งที่ 3 ก่อนส่งให้ตอบครั้งที่ 3 จะต้องนำคำตอบครั้งที่ 2 มาวิเคราะห์ คำนวณหาค่ามัธยฐานและพิสัยควอไทล์ของข้อคำถามแต่ละข้อ แล้วใช้ข้อคำถามเดิมนั้นสร้างเป็น แบบสอบถามฉบับใหม่ โดยเพิ่มค่ามัธยฐานกับพิสัยควอไทล์ไว้ พร้อมกับบอกให้ผู้เชี่ยวชาญ ท่านนั้นทราบว่าผลการตอบครั้งที่ 2 นั้น ท่านตอบอยู่ในตำแหน่งใด และให้ผู้เชี่ยวชาญท่านนั้น ทบทวนคำตอบและตอบกลับอีกครั้ง ซึ่งในการตอบครั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะทราบว่าตนมีความ คิดเห็นแตกต่างหรือไม่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเพียงไร และจะได้ พิจารณาว่า ตนเห็นด้วยกับความสอดคล้องในความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนอื่น ๆ หรือไม่ หากไม่เห็นด้วยก็แสดงเหตุผลประกอบการยืนยันคำตอบเดิมนั้น

2.4 ครั้งที่ 4 นำคำตอบที่ได้ในครั้งที่ 3 มาวิเคราะห์หาค่ามัธยฐานและพิสัยควอไทล์ ใหม่และจัดพิมพ์คำใหม่เช่นเดียวกับครั้งที่ 3 แล้วจัดส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบใหม่อีกครั้ง ครั้งสุดท้ายซึ่งทำเหมือนกับครั้งที่ 3

3. การวิเคราะห์ข้อมูล นำผลการถามครั้งสุดท้ายเป็นผลของข้อมูลที่รวบรวมได้ นำไป วิเคราะห์หาค่าทางสถิติต่อไป ซึ่งมักจะวิเคราะห์ด้วยมัธยฐานและพิสัยควอไทล์ดังกล่าวแล้ว

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สมศักดิ์ คลประสิทธิ์ (2539) ได้ศึกษาเรื่อง การนำเสนอรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด รูปแบบระบบการบริหารคุณภาพแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วน คือ เป็นแนวคิดและหลักการ ส่วนที่ 2 เป็นโครงสร้างระบบงาน ส่วนที่ 3 เป็นขั้นตอนการดำเนินงาน โดยมีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะการเตรียมการดำเนินงาน ระยะดำเนินงานตามแผน ระยะการตรวจประเมินผลการปฏิบัติงาน และระยะสรุปผลการดำเนินงาน

พันธุ์ศักดิ์ พลสารัมย์ (2540, หน้า 9) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนากระบวนการบริหารงานสถาบันอุดมศึกษาตามแนวคิดการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ พบว่า ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และมีความเป็นผู้นำในการใช้เทคนิคการบริหารคุณภาพ ได้มีการจัดทำทิศทางการพัฒนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยระยะ 15 ปี (2540-2544) กำหนดทิศทางให้มหาวิทยาลัยเป็นมหาวิทยาลัยชั้นนำอย่างชัดเจน การบริหารงานอยู่ในระยะของการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น กำลังดำเนินดำเนินการปฏิรูประบบงานบริหารวิชาการ มีความพร้อมต่อรูปแบบบริการใหม่ๆ ค่อนข้างสูง

กระบวนการบริหารงานแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ (TQM) ที่เหมาะสมสำหรับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ประกอบด้วย 8 ขั้นตอนคือ 1) การดำเนินการสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM 2) การสร้างทีมดำเนินงาน TQM เพื่อนำร่อง 3) การนิยามและสำรวจความต้องการของผู้ใช้บริการ 4) การสร้างวิสัยทัศน์และกำหนดระบบรางวัล 5) การกำหนดแผนการดำเนินงาน TQM 6) การดำเนินการจัดตั้งทีมย่อย 7) การสร้างความสัมพันธ์แต่ละทีมย่อยต่างหน่วยงาน 8) การรายงานผลและกำหนดรางวัล ขั้นตอนแต่ละขั้นตอนมีความเหมาะสมของการกำหนดรางวัล มีค่าเฉลี่ยของความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

งานวิจัยของ เข้มทอง ศิริแสงเลิศ (2540, บทคัดย่อ) ศึกษาการวิเคราะห์ระบบการประกันคุณภาพของโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชน พบว่า ระบบการประกันคุณภาพที่เน้นการควบคุมการปฏิบัติงานตามสายการบังคับบัญชา และใช้ปฏิทินการศึกษาเป็นเกณฑ์วัดความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนปฏิบัติงานระยะ 1 ปี มากที่สุด ส่วนการกำหนดเกณฑ์และมาตรฐานของงาน การทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงานยังไม่พบแบบแผนที่ชัดเจน และขาดปัจจัยสำคัญตามแนวทางของระบบประกันคุณภาพการศึกษาตามทฤษฎีทั้ง 3 ระบบย่อย คือ ระบบการวางแผนบุคลากรมีส่วนร่วมน้อย และไม่มีเป้าหมาย มาตรฐาน และเกณฑ์การวัดที่ชัดเจน ระบบการควบคุมคุณภาพขาดการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก และระบบการทบทวนและปรับปรุงการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับผู้รับใบอนุญาตบุคลากรไม่มีส่วนร่วมในการทบทวนผลการปฏิบัติงาน

ประสิทธิผลของระบบประกันคุณภาพการศึกษา 3 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของกระบวนการบริหาร โรงเรียน ด้านคุณภาพของนักเรียน และด้านคุณภาพของการบริการ ไม่พบว่าโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนแห่งใดมีประสิทธิผลครบทั้ง 3 ด้าน

งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

Newby (1998) ได้วิจัยเรื่อง “Total Quality Management and the Elementary School” ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรเป็นองค์ประกอบหลักของผู้นำ ระบบความคิดและการมอบอำนาจ ความมั่นใจในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กร ซึ่งโรงเรียนมองเห็นถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงและเป็นแรงกระตุ้นคณะกรรมการในเรื่องคุณภาพการศึกษา กำหนดคุณภาพโดยลูกค้า ที่เป็นผลสำเร็จอย่างต่อเนื่อง และเป็นความจำเป็นและความคาดหวังของลูกค้า จุดประสงค์ในการศึกษาเพื่อเป็นการสำรวจ สมาชิกและคณะกรรมการสนับสนุนคุณภาพความสัมพันธ์ของแต่ละโรงเรียน พบความแตกต่าง 3 ด้าน คือ ความแตกต่างเรื่องการอบรม ครอบคลุมกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในการปฏิบัติของโรงเรียน ความแตกต่างที่เป็นความต้องการของผู้ปกครอง นักเรียน ในเรื่องของความพึงพอใจที่ใช้ในการวัดคุณภาพ และความแตกต่างของคุณภาพที่เป็นเป้าหมายของโรงเรียน

Ahn (2001) ได้ศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนา เรื่อง “The Evaluation of Total Quality Management (TQM) in a Korean-American Christian Ministry” เป็นการศึกษาการบริหารงานโดยวิธี TQM ภายในระยะเวลา 6 เดือน ในโบสถ์לוסแอนเจลิส วัดอุปประสงค์เพื่อเพิ่มคุณภาพในโบสถ์ 5 ด้าน คือ ภาวะผู้นำ การศึกษาและการฝึกอบรม การวัดผล ทีมงาน และการดำเนินการ พบว่าเป็นการสร้างทีมงาน ภาวะผู้นำ กลยุทธ์การวางแผน และทำให้เกิดปฏิสัมพันธ์กัน ผลของการใช้ TQM เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและเป็นการเพิ่มคุณภาพขององค์กร

Hernandez (2001) ได้วิจัยเรื่อง “Total Quality Management in Education: The Application of TQM in a Texas School District” ได้กล่าวว่า การบริหารคุณภาพทั้งองค์กรเหมือนกับรูปแบบประสิทธิผลในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องขององค์กร ศึกษาและนำเสนอการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในการประเมินโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาที่ใช้ระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรน้อยกว่า 5 ปี มีนักเรียน 13,000 คน ใน 14 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหาร คณะกรรมการโรงเรียน ครู ผู้สนับสนุน และผู้ปกครอง ข้อมูลที่บอกข้อกำหนดและสิ่งที่ดีของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร กระบวนการใช้การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร กับผู้บริหารใหม่ การอบรมครู การปรับปรุงห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงการประชุมอย่างต่อเนื่อง ในระดับผู้บริหารและครู วิธีการที่จำเป็นของการประเมินประสิทธิภาพของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร

ตัวชี้วัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน ผลของการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในทางที่ดีของ วัฒนธรรมโรงเรียน การลาออกต่ำ วิธีการเป็นระบบ การมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของลูกค้า

Baldwin (2002) ได้วิจัยเรื่อง “Total Quality Management in Higher Education: The Implications of Internal and External Stakeholder Perceptions” ศึกษาการนำการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา ดำรวจข้อมูลของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอก ที่ให้ความช่วยเหลือ และศึกษาความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวัดคุณภาพ การมอบอำนาจ การเรียนรู้กระบวนการ การสนับสนุนการจัดการที่ดี และระยะเวลาในการให้ความร่วมมือ ของโรงเรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกประกอบด้วยคณะกรรมการสถานศึกษา ศิษยานุศิษย์ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายในประกอบด้วย ผู้บริหาร ครูผู้สอน และนักเรียน จากการตอบแบบสอบถาม 30 ข้อ

ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจและเข้าใจวิธีการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกแตกต่างกันไม่มีนัยสำคัญ การจัดการที่ดี พบว่ามีความสัมพันธ์เป็นเส้นตรงกับความพึงพอใจ การมอบหน้าที่ พบว่า มีความสัมพันธ์เป็นเส้นตรงกับความพึงพอใจ ระยะเวลาในการร่วมมือเป็นความสัมพันธ์ทางลบของความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก และผลของวิธีการจัดการและการบริหาร เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องในโรงเรียนมัธยมศึกษา

Hirtz (2002) ได้วิจัยเรื่อง “Effective Leadership for Total Quality Management” ศึกษาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรในระดับประถมศึกษา กิจกรรมการผลิตและการบริการ ผู้บริหารผู้ได้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและการใช้เครื่องมือการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ดำรวจการเตรียมการโดยใช้แบบสอบถามหลายปัจจัยของภาวะผู้นำ และการประเมินตนเองในการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรใช้เกณฑ์เบลดริง โดยใช้ Mail จัดอันดับโดยใช้วิธีพยากรณ์ถดถอย ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมภาวะผู้นำ มากกว่ารูปแบบภาวะผู้นำและวิธีการจัดการคุณภาพ มีนัยสำคัญที่ < 0.01 รูปแบบการปฏิรูปของภาวะผู้นำและการให้รางวัลในสถานการณ์มีความสัมพันธ์ทางบวก เป็นปัจจัยการจัดการคุณภาพและวิธีการจัดการคุณภาพ รูปแบบของธุรกิจของภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ทางลบของปัจจัยการจัดการคุณภาพ