

การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม

คุชฎีนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

เมษายน 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิบัณฑิตและคณะกรรมการสอบคุณวุฒิบัณฑิต ได้พิจารณา
คุณวุฒิบัณฑิตของ มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมคุณวุฒิบัณฑิต


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร พงษ์ติกุล)


..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ดร.กัญญ์จันท์ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม)

คณะกรรมการสอบคุณวุฒิบัณฑิต



..... ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.การดี อนันต์นำวี)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร พงษ์ติกุล)


..... กรรมการ
(ดร.กัญญ์จันท์ จันทวรานนท์ สมพงษ์ธรรม)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพงษ์ บันหูน)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับคุณวุฒิบัณฑิตฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศญาญู ธีระวณิชตระกูล)

วันที่ 20 เดือน เมษายน พ.ศ. 2565

กิตติกรรมประกาศ

คุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร พงษ์พิบูล อาจารย์ที่ปรึกษาหลักคุษฎีนิพนธ์ ดร.ภคฉัตร จันทนวรรณที่ สมพงษ์ธรรม อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม รองศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวี ประธานในการสอบปากเปล่าคุษฎีนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมพงษ์ ปั้นหุ่น กรรมการผู้แทนบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ ที่ให้ความกรุณาให้คำปรึกษา และคำแนะนำในแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัย รู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ รวมถึงให้คำแนะนำในการแก้ไขเครื่องมือเพื่อให้มีคุณภาพ และขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านสำหรับการเก็บข้อมูล และร่วมแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในทุกกระบวนการขั้นตอนของการวิจัย ตลอดจนผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ครูผู้สอนในสถานศึกษา และคณะกรรมการ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี สำหรับการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย ทำให้คุษฎีนิพนธ์นี้สำเร็จลงด้วยดี

ขอขอบคุณนายสมพร สิงขรบาท และนางมณฑวัน อยู่ในธรรม บิดาและมารดา อันเป็นที่รักยิ่ง ที่คอยเป็นกำลังใจและอยู่เคียงข้างพร้อมทั้งให้ความช่วยเหลือ และสนับสนุน ในทุกด้านด้วยดีตลอดมา คุณค่าและประโยชน์ใดที่เกิดจากคุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยสำนึก ในพระคุณและขอมอบเป็นสิ่งตอบแทนความกตัญญูทเวทิตา แต่ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณ ทุกท่าน ทั้งในอดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จในวันนี้

มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม

58810100: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; ปร.ด. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: การพัฒนา/ รูปแบบ/ การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ/ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา

มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม: การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

(THE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL QUALITY MANAGEMENT MODEL FOR

THE EXCELLENCE OF THAIRATH WITTHAYA SCHOOL GROUP UNDER THE OFFICE

OF BASIC EDUCATION COMMISSION) คณะกรรมการควบคุมคุณภาพนิพนธ์: สถาพร พุทธิพิบูล,

ปร.ด., ภัคณัฐ จันทนาวรานนท์ สมพงษ์ธรรม, Ed. D. 268 หน้า. ปี พ.ศ. 2565.

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้ดำเนินการเป็น 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้เชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 17 ท่าน ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ด้วยการสนทนากลุ่ม (Focus group) จำนวน 12 ท่าน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยควอไทล์ และค่าร้อยละ

ผลการศึกษาวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า ได้แก่ คน เงิน การบริหารจัดการและวัสดุอุปกรณ์ แบ่งออกเป็น 7 ด้าน ด้านการนำองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการกำหนดวิสัยทัศน์และวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษารอบคลุมทุกฝ่าย มีการสร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการจัดกระบวนการจัดทำและพัฒนา กลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำโครงการกิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการวางแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ด้านการจัดการกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน มีการจัดกระบวนการทำงานเพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ มีการจัด

กระบวนการทำงานที่ควบคุมคุณภาพของการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ด้านการมุ่งเน้น
ทรัพยากรบุคคล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กร
อย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วยการสร้างความผูกพันของ
ผู้ปฏิบัติงานและการสร้างแรงจูงใจในสถานศึกษา มีการเอื้ออำนวยให้บุคลากร ได้มีโอกาส
ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด
3 ลำดับแรก ได้แก่ มีการกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน
ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง
มีการสร้างความผูกพันและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน
ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ดำเนินการจัดทำ
แผนการวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีการดำเนินการวัดผลและ
วิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด
บุคลากรมีความพร้อมต่อการวัดผลและประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงการวางแผน
การวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่
ดำเนินงาน โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด
และเป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและการบริการ จากการดำเนินการตาม
กระบวนการ นำไปสู่ ผลลัพธ์เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่งผลให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับ
ผู้บริหาร ครู บุคลากรมีการพัฒนาการดำเนินงาน และนักเรียนมีคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมาย
ที่กำหนด เมื่อตรวจสอบรูปแบบโดยความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ พบว่า ยังคงให้มีการดำเนินการใช้
องค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน มาเป็นแนวทางของรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
ของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

58810100: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; Ph. D. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: DEVELOPMENT/ MODEL/ EDUCATIONAL QUALITY MANAGEMENT FOR EXCELLENCE/ THAIRATH WITTHAYA SCHOOL

MANASSANAN KEADAIM: THE DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL QUALITY MANAGEMENT MODEL FOR THE EXCELLENCE OF THAIRATH WITTHAYA SCHOOL GROUP UNDER THE OFFICE OF BASIC EDUCATION COMMISSION.

ADVISORY COMMITTEE: SATAPORN PRUETTIKUL, Ph.D., PAKKANAT CHANTHANAVARANONT SOMPONGTAM, Ed.D. 268 P. 2022.

The research study aimed to develop a model of educational quality management for the excellence of Thairath Witthaya school group under the Office of Basic Education Commission. The research study consisted of two stages. The first stage was to develop a model of educational quality management for the excellence of Thairath Witthaya school group under the Office of Basic Education Commission by mean of the Delphi technique with 17 experts of educational administrators. The second stage was to validate the model by Focus Group Discussion with 12 educational administrators experts. The statistics for the data analysis were median, interquartile range and percentage.

The research results were as follows:

The model of educational quality management for the excellence of Thairath Witthaya school group under the Office of Basic Education Commission were as follows: the inputs are man, money, management and materials consisted of 7 elements: Regarding organizational leadership, the top three were: vision and planning covering all departments, understanding and public relations for those involved and good governance to be applied in the administration and responsibility to society and the community. Regarding strategic planning, the top three were: process for formulating and developing strategies, activity project by participation of stakeholders and plan to promote teaching management student excellence. Regarding process management, the top three were: creating new innovations in the work system, work processes being organized to provide value-added services to service recipients work process that controls the quality of work. Regarding human resources focus, the top three were: building an effective culture and values in the organization, a good working atmosphere to be created by creating employee engagement and creating motivation and opportunity

for personnel to have opportunities for continuous self-improvement. Regarding students and stakeholders important, the top three were: determining the needs and expectations of students parents and communities at the present and in the future, satisfaction in working for the service recipients and bonding and learning atmosphere that is conducive to the development of learners' potential. Regarding measurement analysis and knowledge management, the top three were: preparing a plan for measurement results analysis and knowledge managing, measurements and analyze the results of the study the operation being reviewed and personale are ready for measurement and evaluation the results analysis planning is continually improved. Regarding performance result focus, the top three were: desirable result of the community, operating results in accordance with the specified goals and recognized for result students and service focus. From the implementation of the process leading to the results according to the goals set, resulting in acceptance of educational institutions, administrators, teachers, and personnel development of operations and the students possessing quality according to the set goals. When examining the model with the opinions of experts, it was found that all 7 elements could be implemented as a guideline for the model of educational quality management for the excellence of Thairath Witthaya school group under the Office of Basic Education Commission.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญภาพ.....	ฐ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย.....	8
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	14
การจัดการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	14
หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ.....	26
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ.....	106
การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย.....	114
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	133
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	144
วิธีดำเนินการวิจัย.....	145
เครื่องมือที่ใช้การในวิจัย.....	148
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	150
การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	151
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	153
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	154

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	196
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	200
อภิปรายผล.....	206
ข้อเสนอแนะ.....	213
บรรณานุกรม.....	215
ภาคผนวก.....	223
ภาคผนวก ก.....	224
ภาคผนวก ข.....	230
ภาคผนวก ค.....	236
ภาคผนวก ง.....	261
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	268

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	วัตถุประสงค์กลยุทธ์ตามแผนพัฒนาโรงเรียนไทยรัฐวิทยาลับที่ 4 ปีการศึกษา 2559-2562..... 21
2	จุดแข็ง/ จุดอ่อนในการจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 4 (ปี 2559-2562) ตามพันธกิจด้านการจัดการเรียนรู้ ครู: นักเรียน..... 22
3	จุดแข็ง/ จุดอ่อนในการจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 4 (ปี 2559-2562) ตามพันธกิจด้านการจัดการเรียนรู้ ครู: นักเรียน..... 23
4	จุดแข็ง/ จุดอ่อน ในการจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 4 (ปี 2559-2562) ตามพันธกิจด้านการส่งเสริมเอกลักษณ์ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา..... 24
5	การสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและรางวัลคุณภาพประเภทต่าง ๆ..... 64
6	การลดลงของความคลาดเคลื่อนของความคิดเห็นตามจำนวนผู้เชี่ยวชาญ..... 116
7	สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล..... 154
8	ร้อยละ ของสถานภาพผู้เชี่ยวชาญ..... 158
9	คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนาารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กร..... 159
10	คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนาารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวางแผนกลยุทธ์..... 161
11	คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนาารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการกระบวนการ..... 162
12	คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนาารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล..... 164
13	คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนาารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการให้ความสำคัญกับผู้บริหาร..... 165

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
14 คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	167
15 คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน.....	168
16 คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมทุกด้าน รอบที่ 1.....	170
17 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กร.....	172
18 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวางแผนกลยุทธ์.....	174
19 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดกระบวนการ.....	176
20 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล.....	178
21 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ...	180
22 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบ การบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้	182

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
23 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน.....	184
24 คำมัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเคลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 2 และรอบที่ 3 โดยรวมและรายด้าน.....	186
25 การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (Item objective congruence) ของแบบสอบถามความคิดเห็นการบริหารคุณภาพการศึกษาผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	262
26 ผลการวิเคราะห์ คำมัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ของแบบสอบถาม จำนวน 70 ข้อ.....	265
27 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) จากแบบสอบถาม จำนวน 70 ข้อ	266
28 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ภาพรวม.....	267

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	8
2 โครงสร้างและระบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	16
3 กรอบแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ.....	20
4 แผนภูมิคุณภาพ โดยเน้นลูกค้าเป็นสำคัญของคาโดล์.....	28
5 รูปแบบของเม็คคินซี (Mekinsey 7-S framework)	29
6 การเชื่อมโยงประเด็นในระบบพื้นฐานของรางวัลเดมมิ่ง ไพร์ซ.....	34
7 National Institute of Standards and Technology, Baldrige National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence.....	37
8 รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป.....	43
9 รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์.....	47
10 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ Steiner.....	112
11 ขั้นตอนการวิจัย การดำเนินการ และผลที่ได้รับแต่ละขั้นตอน.....	145
12 ร่างรูปแบบองค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ กลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	171
13 รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	194

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ทุกสังคมในโลก รวมทั้งประเทศไทย ต่างได้รับผลกระทบ ซึ่งก่อให้เกิดทั้งโอกาสและภัยอุปสรรคต่อการพัฒนาที่ยั่งยืนของประเทศ และมีความจำเป็นจะต้องหาแนวทางและรูปแบบในการปรับตัวเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน รวมทั้งให้สามารถรองรับและใช้ประโยชน์จากผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้มากที่สุด ประเทศไทยจึงมีความจำเป็นที่จะต้องยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ให้สูงขึ้น กระแสโลกาภิวัตน์ทำให้คนไทยมีโอกาสที่จะเรียนรู้ รับข้อมูลข่าวสารได้อย่างกว้างขวาง แต่ความสามารถในการเรียนรู้โดยเชื่อมโยงนำความรู้ไปปรับใช้ยังอยู่ในระดับต่ำ คุณภาพการศึกษายังไม่เพียงพอต่อการนำไปปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมเศรษฐกิจฐานความรู้ และการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับต่างประเทศ วิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น รวมทั้งความเสื่อมโทรมของทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของคนไทย โดยเฉพาะปัญหาความยากจน ความเหลื่อมล้ำของการกระจายรายได้ และการว่างงาน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความขัดแย้งกันในสังคมมากขึ้น กระแสความเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายและรวดเร็วที่กล่าวมานี้ มีผลต่อการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย การพัฒนาระบบราชการที่ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องในระยะเวลาที่ผ่านมา เกิดผลเป็นรูปธรรมในหลายด้าน เช่น หน่วยงานราชการมีการปรับบทบาทภารกิจที่ไม่จำเป็นลงได้ มีการลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติราชการในการให้บริการประชาชน ส่งผลให้ประชาชนผู้รับบริการมีความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการของหน่วยงานราชการในแนวโน้มที่สูงขึ้น นอกจากนี้ประชาชนยังมีการรับรู้ เข้าใจ และพึงพอใจกับการพัฒนาระบบราชการในภาพรวม รวมทั้งมีความเชื่อมั่น ศรัทธาในความโปร่งใสและใสสะอาด ในเรื่องคุณภาพการให้บริการในทางที่ดีขึ้น แต่อย่างไรก็ตามแม้ว่าผลการพัฒนาระบบราชการจะส่งผลในทางปฏิบัติงานในระดับที่ดีขึ้น แต่การพัฒนาระบบราชการยังต้องดำเนินงานต่อไป เพื่อให้การบริหารงานภาครัฐก้าวไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ตอบสนองความต้องการและประโยชน์สูงสุดของประชาชนได้อย่างแท้จริง สามารถปรับตัวรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างเหมาะสมต่อไป (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2554, หน้า 4-28)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 การปกครองของประเทศไทย ได้ดำรงเจตนารมณ์ยึดมั่นในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขต่อเนื่อง มาโดยตลอด แม้ได้มีการยกเลิก แก้ไขเพิ่มเติม และประกาศใช้รัฐธรรมนูญเพื่อจัดระเบียบ การปกครองให้เหมาะสมหลายครั้ง แต่การปกครองก็มิได้มีเสถียรภาพหรือ ราบรื่นเรียบร้อยเพราะ ยังคงประสบปัญหาและข้อขัดแย้งต่าง ๆ บางครั้งเป็นวิกฤติทางรัฐธรรมนูญที่หาทางออกไม่ได้ เหตุส่วนหนึ่งเกิดจากการที่มีผู้ไม่นำพาหรือ ไม่นับถือยำเกรงกฎเกณฑ์การปกครองบ้านเมือง ทุจริต น้อฉลหรือบิดเบือนอำนาจ หรือขาดความตระหนักสำนึกรับผิดชอบต่อประเทศชาติและประชาชน จนทำให้การบังคับใช้กฎหมายไม่เป็นผล ซึ่งจำเป็นต้องป้องกันและแก้ไขด้วยการปฏิรูปการศึกษา และการบังคับใช้กฎหมาย และเสริมสร้างความเข้มแข็งของระบบคุณธรรมและจริยธรรม แต่เหตุ อีกส่วนหนึ่งเกิดจากกฎเกณฑ์ การเมืองการปกครองที่ยังไม่เหมาะสมแก่สภาวะการณบ้านเมืองและ กาลสมัย ให้ความสำคัญแก่รูปแบบ และวิธีการยิ่งกว่าหลักการพื้นฐานในระบอบประชาธิปไตย หรือ ไม่อาจนำกฎเกณฑ์ที่มีอยู่มาใช้แก่พฤติกรรม ของบุคคลและสถานการณ์ในยามวิกฤติที่มี รูปแบบและวิธีการแตกต่างไปจากเดิมให้ได้ผล (สำนักเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, 2560, หน้า 1) และจากพระบรมราโชวาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชในพิธีพระราชทาน ปริญญาบัตรแก่ผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน พ.ศ. 2520 ให้ความสำคัญกับการศึกษา ว่า “การให้การศึกษาถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เพราะ เป็นการหล่อหลอม วางรูปแบบให้แก่ อนุชนทั้งความรู้ ความสามารถ ทั้งจิตวิญญาณ...”

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ได้กำหนด วิสัยทัศน์ว่า “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” โดยที่ วิสัยทัศน์ดังกล่าวสนองต่อผลประโยชน์แห่งชาติ ได้แก่ การมีเอกราช อธิปไตย และบูรณภาพ แห่งเขตอำนาจรัฐ การดำรงอยู่อย่างมั่นคงยั่งยืนของสถาบันหลักของชาติ การดำรงอยู่อย่างมั่นคง ของชาติและประชาชนจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ การอยู่ร่วมกันในชาติอย่างสันติสุขเป็นปึกแผ่น มีความมั่นคงทางสังคม ท่ามกลางพหุสังคมและการมีเกียรติและศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ความเจริญเติบโตของชาติ ความเป็นธรรม และความอยู่ดีมีสุขของประชาชน ความยั่งยืนของฐาน ทรัพยากรธรรมชาติสิ่งแวดล้อม ความมั่นคงทางพลังงาน อาหารและน้ำ ความสามารถในการรักษา ผลประโยชน์ของชาติภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม ระหว่างประเทศและการอยู่ร่วมกัน อย่างสันติประสานสอดคล้องกันด้านความมั่นคงในประชาคมอาเซียนและประชาคมโลกอย่างมี เกียรติและศักดิ์ศรีประเทศไทยไม่เป็นภาระของโลกและสามารถเกื้อกูลประเทศที่มีศักยภาพทาง เศรษฐกิจดีกว่า (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560, หน้า 4)

ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการในการพัฒนาเยาวชนของชาติ เข้าสู่โลกยุคศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม รักความเป็นไทย มีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสร้างสรรค์ มีทักษะด้านเทคโนโลยี สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่น และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมโลกได้อย่างสันติ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2552, หน้า 2) ดังนั้น สภาพและปัญหาการจัดการศึกษาดังกล่าว จึงนำไปสู่ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษา ในทศวรรษที่สอง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 9-23)

ข้อมูลจากสำนักทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านผลการศึกษาปีการศึกษา 2562 การเปรียบเทียบคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติขั้นพื้นฐาน (Ordinary National Educational Test: O-NET) ของสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ รวม 4 กลุ่มการเรียนรู้ ปีการศึกษา 2562 ของสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต่ำกว่าคะแนนเฉลี่ยร้อยละ ของระดับประเทศ อีกทั้งผลการเปรียบเทียบคะแนนผลการทดสอบระหว่างปีการศึกษา 2561 กับปีการศึกษา 2562 ใน 3 ระดับ คือ ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยร้อยละ รวมทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ทดสอบทั้ง 4 วิชา ปีการศึกษา 2562 ลดลงเมื่อเทียบกับปีการศึกษา 2561 (สถาบันทดสอบทางการศึกษา (องค์การมหาชน), 2562, หน้า 1) และข้อมูลจากรายงานผลการประเมินนักเรียนนานาชาติ PISA 2018 พบว่า นักเรียนไทยกลุ่มอายุ 15 ปี มีผลการประเมินในภาพรวม ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยนานาชาติทุกวิชา และมีแนวโน้มผลการประเมินด้านการอ่านของนักเรียนไทย มีคะแนนลดลงจากผลการประเมินรอบที่ผ่านมา และมีคะแนนน้อยกว่าใน PISA 2015 พบว่า นักเรียนไทยมีผลการประเมินการอ่านมีคะแนนแนวโน้มลดลง เป็นเพราะนักเรียนที่มีความสามารถด้านการอ่านไม่ถึงระดับ 2 มีจำนวนเพิ่มขึ้นถึง 10 เปอร์เซ็นต์ (สถาบันส่งเสริมวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, 2562, หน้า 7) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยยังอยู่ห่างไกลจากเป้าหมาย ความเข้มแข็งทางการศึกษา ทั้งการประเมินภายในและภายนอกในระดับประเทศ และระดับนานาชาติ สะท้อนให้เห็นภาพของการศึกษาประเทศไทยในอนาคตว่าไม่สามารถเตรียมเยาวชนให้มีคุณภาพและศักยภาพในการแข่งขัน ดังนั้น สถานศึกษาและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องยกระดับคุณภาพการศึกษาของเยาวชนไทยให้มีคุณภาพและมาตรฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสถานศึกษาในฐานะที่เป็นหน่วยปฏิบัติที่สำคัญที่สุดจะต้องมีกระบวนการบริหารและจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ต้องมี การบริหารจัดการสถานศึกษาใหม่ ทั้งรูปแบบและแนวทางให้สอดคล้องกับมาตรฐาน คำนึงถึงคุณค่า ความมีประสิทธิภาพและคุณภาพของสถานศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสำคัญ

การบริหารคุณภาพการศึกษา เป็นการพัฒนาด้านคุณภาพของ โรงเรียนให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์การจัดการศึกษาของระบบสากล ได้นำเกณฑ์การจัดการศึกษาตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) เป็นแบบอย่างในการพัฒนาโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกา โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยการใช้แนวคิดดังกล่าว เช่น โรงเรียนเพอลริเวอร์ (Pearl River School District) แห่งรัฐนิวยอร์ก และ มหาวิทยาลัยวิสคอนซินแห่งรัฐวิสคอนซิน ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียนที่สูง ต่อมาประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลก ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เกิดผลสำเร็จ เช่น สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย ฮองกง และไทย ได้นำมาปรับกับการศึกษาเช่นเดียวกัน เรียกว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) โดยสำนักงานรางวัล คุณภาพแห่งชาติ ภายใต้การบริหารจัดการของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลัก ในการประสานความร่วมมือ เผยแพร่ สนับสนุน และผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิต การบริการและทางด้านการศึกษานำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA) ไปพัฒนา ศักยภาพระบบการบริหารจัดการให้สู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน (โชติช่วง พันธ์เวส, 2551, หน้า 117) จากการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นปัจจัย และรากฐานที่สำคัญของการพัฒนาชาติ คือ การ พัฒนาคณะบุคคลที่มีคุณภาพจะต้องเป็นคณะที่มีความรู้ ความสามารถ สร้างสรรค์ทางความคิด มีเจตคติ ค่านิยมและคุณธรรมที่ดี การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้สามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตนั้นถือเป็นรากฐานสำคัญที่คนไทยทุกคนจะต้องได้รับ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาชาติให้ยั่งยืน รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ได้ให้ความสำคัญในการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ รวมทั้งปรากฏในยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของรัฐบาลทุกยุคสมัย ด้วยความสำคัญของกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาดังกล่าวข้างต้น กระบวนการตรวจสอบการจัดการศึกษาของประเทศจึงถูกกำหนดขึ้นตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 มาตรา 47 ถึง มาตรา 51 ซึ่งได้กำหนดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของประเทศที่ยั่งยืนทัดเทียมกับประชาคมโลก และสามารถนำพาประเทศไปสู่ความเจริญรุ่งเรืองตลอดไป (ชิงชัย หาญเจนลักษณ์, 2553, หน้า 2)

ความเป็นเลิศของโรงเรียนเป็นการพัฒนาด้านคุณภาพของ โรงเรียนให้ได้มาตรฐานตาม เกณฑ์การจัดการศึกษาของระบบสากล ได้นำเกณฑ์การจัดการศึกษาตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) เป็นแบบอย่างในการพัฒนาโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกา โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยการใช้แนวคิดดังกล่าว เช่น โรงเรียนเพอลริเวอร์

(Pearl River School District) แห่งรัฐนิวยอร์กและมหาวิทยาลัยวิสคอนซินแห่งรัฐวิสคอนซิน ซึ่งโรงเรียนดังกล่าวมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูง ต่อมาประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลก ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้เกิดผลสำเร็จ เช่น สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย ฮองกง และไทย ได้นำมาปรับใช้ในการศึกษาเช่นเดียวกันเรียกว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) โดยสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ภายใต้การบริหารจัดการของ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือเผยแพร่สนับสนุนและผลักดันให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคผลผลิตการบริการและทางด้านการศึกษานำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (TQA) ไปพัฒนาศักยภาพระบบการบริหารจัดการไปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน (โชติช่วง พันธ์เวศ, 2551, หน้า 117)

การจัดการศึกษาและบริหารการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยาทั่วประเทศ ได้ปฏิบัติภารกิจจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 1 (ปี 2548-2550) และฉบับที่ 2 (ปี 2551-2554) ฉบับที่ 3 (ปี 2555-2558) มีการดำเนินงาน ตามแผนกลยุทธ์ แผนพัฒนาโรงเรียนไทยรัฐวิทยา โดยมีวัตถุประสงค์ ด้านการจัดการเรียนรู้ ให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีมีคุณธรรม นักเรียนมีทักษะกระบวนการที่จำเป็นในความเป็นมนุษย์ มีทักษะกระบวนการคิด การทำงาน การจัดการ การสื่อสาร การแสวงหาความรู้ การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และทักษะทางสังคม นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงและประกอบอาชีพได้ บุคลากรในสถานศึกษา มีทักษะในการพัฒนาตนเอง รอบรู้ในการจัดการเรียนการสอน และนักเรียนสามารถใช้และผลิตสื่อมวลชนศึกษาได้ เน้นการส่งเสริมเอกลักษณ์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ให้นักเรียนเป็นคนดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีระเบียบวินัย รักความเป็นไทย มีจิตอนุรักษ์ ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีจิตสำนึกในความเป็นไทยรัฐวิทยา บุคลากรในโรงเรียนไทยรัฐวิทยามีจิตอนุรักษ์ ทรัพยากร ธรรมชาติ มีจิตสำนึกในความเป็นไทย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ผู้ปกครองและชุมชน ทั้งนี้ จากการจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์ดังกล่าว โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ยังมีจุดแข็ง คือ นักเรียนมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี มีสุขภาพแข็งแรง มีความพร้อมในการพัฒนาตนเอง แต่ยังมีจุดอ่อน คือ นักเรียนขาดทักษะในการแสวงหาความรู้และความสามารถในการคิด ขาดคุณสมบัติของความเป็นพลเมือง จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา แก้ปัญหาจุดอ่อนดังกล่าว คือ จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรพัฒนาทักษะกระบวนการคิด และหลักสูตรสื่อมวลชนศึกษา ปรับปรุงพัฒนาห้องสมุดให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน คู่มือการจัดการกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อสร้างความเป็นพลเมือง พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม และเป็นพลเมืองดี นอกจากนั้นยังต้องพัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง สุขภาพจิตดี และมีสุนทรียภาพ ทางอารมณ์ สำหรับครู บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนไทยรัฐวิทยา

ในด้านจุดแข็ง พบว่า ครูพร้อมที่จะได้รับการพัฒนา มีความภาคภูมิใจในความเป็นครู โรงเรียนไทยรัฐวิทยา และมีความสามัคคีในหมู่คณะ โดยพบว่า ยังมีจุดอ่อน ครูสอนไม่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดชั้นปี จึงเห็นได้ว่า ครู โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ควรจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องตามมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดชั้นปีอย่างเป็นระบบ ใช้เป็นแนวทางการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตลอดปีการศึกษา มีการบันทึกผลหลังสอนทุกครั้งที่สอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน จัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยโครงการ เป็นต้น นอกจากนี้ ตามพันธกิจ ของโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ด้านการส่งเสริมเอกลักษณ์ไทยรัฐวิทยา พบว่า มีจุดอ่อนที่ต้องได้รับการพัฒนา คือนักเรียนบางส่วนขาดจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย และมีพฤติกรรม ที่ไม่พึงประสงค์ ครูขาดแบบประเมินพฤติกรรมนักเรียนที่มีคุณภาพ และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน โดยทั่วไป บางโรงเรียนยังขาดความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม และโรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ต่อผู้ปกครองชุมชนในท้องถิ่น (มูลนิธิไทยรัฐ, 2562 ข, หน้า 1-11)

จากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาดังกล่าวข้างต้น เพื่อเป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน สมองเจตนาธรรมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 นั้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ใช้เป็นรูปแบบกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทั้งในด้านผู้เรียน ผู้บริหาร ครู โรงเรียนและชุมชนในการศึกษาแลกเปลี่ยนประสบการณ์และการเรียนรู้ การปรับใช้ในการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา รวมทั้งส่งผลต่อคุณภาพนักเรียนให้มีคุณภาพการศึกษามุ่งสู่ความเป็นเลิศเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาต่อไป

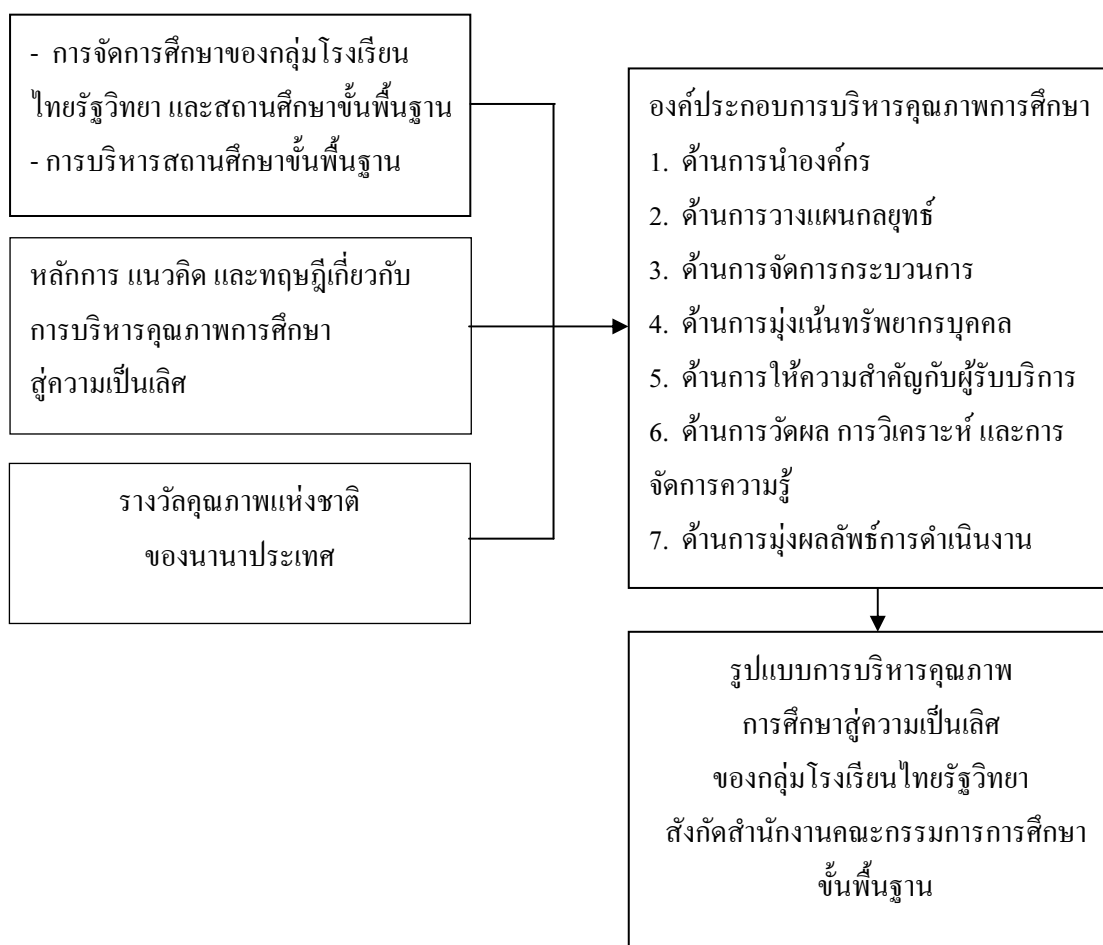
วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. เพื่อตรวจสอบรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการพัฒนาภายใต้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยศึกษาและประมวลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาภายใต้หลักกา แนวคิดดังนี้ 1) รางวัลเดมมิ่งไพร์ซ์ (Deming Prize) (สุจริต คุณชนกุลวงศ์, 2562) 2) แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน (Peters & Waterman, 1982, p. 10) 3) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MSNQA) (Greg, 1994, p. 6) 4) แนวคิดความเป็นเลิศของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology: NIST) (Gaithersburg, 2008, p. 22) 5) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2552, หน้า 6) 6) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award: EQA, 2019) 7) รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA, 2019) 8) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (The Singapore Quality Award: SQA, 2019) 9) รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น (Deming Price, 2019) 10) รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 24-32) 11) แนวคิดของโรงเรียนในฝัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555, หน้า 7-14) 12) โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 10) และ 13) โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น (มูลนิธิไทยรัฐ, 2562 ค, หน้า 1-41) เพื่อมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เนื้อหาและสรุปเป็นรูปแบบและแนวทางในการพัฒนาการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการสังเคราะห์เนื้อหาดังกล่าวทั้ง 13 แนวคิด พบว่า องค์ประกอบที่สอดคล้องกับการบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3) ด้านการจัดการกระบวนการ 4) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 5) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 6) ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ 7) ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน จึงได้นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา

สู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ตามมาตรฐานการศึกษา
2. เป็นข้อมูลสำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำไปพัฒนา ประกอบการวางแผนเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

3. เป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจจะทำวิจัย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานในด้านต่าง ๆ ต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเพื่อการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา
สู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ
ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านการวัด การวิเคราะห์
และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informant) ประกอบด้วย

1. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ปฏิบัติ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ด้าน
การบริหารสถานศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563 จำนวน 17 คน ดังนี้
โดยแบ่งเป็น

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ครูผู้สอนในสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการบริหารการศึกษา ได้แก่

2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานแบบ การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

2.2 ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรอง
มาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

2.3 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารระดับเขตพื้นที่ มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษา
ขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่
การศึกษา

2.4 ผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตนักบริหารการศึกษา มีหน้าที่ผลิตนักบริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

1. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ปฏิบัติ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับเลือกเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น จำนวน 8 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 99 (บ้านแม่สุยะ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 19 (บ้านคำน้อย) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 94 (บ้านบ่อน้ำร้อน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 20 (บ้านหนองมะค่าโมง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 12 (บ้านเอก) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 18 (เพี้ยไชย์ดอนกระชาย) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 6 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 78 (วัดสามัคคีชัย) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 และโรงเรียนไทยรัฐวิทยา 95 (วัดโพธิ์ทองบน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 2 มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 72 คน ดังนี้

1.1 ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้ดำรงตำแหน่งในปีการศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวน 8 คน

1.2 ครูผู้สอนในสถานศึกษา เป็นผู้เกี่ยวข้องและดำเนินการในการนำเสนอผลการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษาให้ได้รับรางวัลโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น โรงเรียนละ 5 คน รวม จำนวน 40 คน

1.3 คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นประธานกรรมการสถานศึกษา 1 คน ผู้แทนผู้ปกครอง 1 คน และผู้แทนองค์กรชุมชน 1 คน รวม โรงเรียนละ 3 คน รวมจำนวน 24 คน

2. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการบริหารการศึกษา ใช้เทคนิควิธีการคัดเลือกแบบ (Snowball method) โดยเลือกผู้เชี่ยวชาญครั้งแรกจำนวน 4 คน แล้วขอคำแนะนำในการเลือกผู้เชี่ยวชาญและผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้เชี่ยวชาญ 4 ท่านแรก อีก 13 คน รวม 17 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) ดังนี้

2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานแบบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 5 คน

2.2 ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) จำนวน 4 คน

2.3 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารระดับเขตพื้นที่ มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษา ขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 4 คน

2.4 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีหน้าที่ผลิตนักบริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน

ขั้นตอนที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบ โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) จำนวน 12 คน โดยมีคุณสมบัติเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ อาจารย์จากมหาวิทยาลัย ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา จำนวน 3 คน ศิษยานิเทศก์ จำนวน 2 คน ครูผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา จำนวน 2 คน

นิยามศัพท์เฉพาะ

การสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ หมายถึง เป็นการบริหารสถานศึกษาให้เป็นเลิศ มีการดำเนินงาน มีการจัดกิจกรรม ดำเนินกิจกรรมตามวัตถุประสงค์ โดยใช้หลักการ วิธีการที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุผลและตอบสนองความคาดหวังและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีคุณภาพ ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ และเป็นที่ยอมรับของสังคม ตามบริบทของโรงเรียน ภายใต้หลักบริหาร 7 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการนำองค์กร หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาได้ชี้นำและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามที่ได้อ้างไว้ มีผลดำเนินการที่ดี มีคุณภาพ และมีความยั่งยืน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ และความคาดหวังผลการดำเนินการของสถานศึกษา มีความมุ่งมั่นในการบริหาร มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน เป็นผู้พัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง สร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้อง สามารถกระจายอำนาจในการตัดสินใจ พัฒนากลไกการกำกับและประเมินผลสำเร็จของงาน ใช้หลักธรรมาภิบาล และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง สถานศึกษามีการวางแผนที่ดี มีกระบวนการจัดทำ และพัฒนากลยุทธ์ให้มีประสิทธิภาพ โดยการศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษา วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จัดทำแผนปฏิบัติราชการ และนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ในรูปของโครงการ/ กิจกรรม โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ และติดตาม ปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านการจัดการกระบวนการ หมายถึง สถานศึกษามีระบบ ขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุวัตถุประสงค์ มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว การให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน

4. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมายถึง สถานศึกษามีการพัฒนาบุคลากร การให้อำนาจและมีส่วนร่วม สร้างระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากร สร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กร การสร้างบรรยากาศในการทำงาน ความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา เอื้ออำนวยให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง และสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่ และมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

5. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ หมายถึง สถานศึกษามีการกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการสร้างความพึงพอใจ การสร้างความสัมพันธ์อันดี การสร้างความผูกพันและการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน ทำให้การดำเนินงานมีคุณภาพ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชน และสังคม ทำให้ส่งบุตรหลานมาเข้าเรียนมีจำนวนมากยิ่งขึ้น

6. ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมายถึง สถานศึกษาใช้วิธีการในการวัดผล การวิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุนการวางแผน และการปรับปรุงผลการดำเนินการของสถานศึกษา เพื่อพัฒนานักเรียนให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคม

7. ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน หมายถึง สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา เมื่อเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงกันได้ อย่างเหมาะสม โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน สามารถติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง ผู้เรียนมีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายด้าน

คุณภาพของสถานศึกษา ทั้งนี้เพราะมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามที่กำหนด ใช้หลักธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคม ทำให้เป็นที่ยอมรับในผลลัพธ์ด้านต่าง ๆ ทั้งในด้านประสิทธิผลขององค์กร ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและการบริการ ตลอดจนการใช้งบประมาณ เป็นไปตามแผนงาน สามารถตรวจสอบความน่าเชื่อถือ ความโปร่งใสและเป็นธรรมได้

โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง โรงเรียนไทยรัฐวิทยาทั่วประเทศ เป็น โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้รับงบประมาณและอื่น ๆ จากหนังสือพิมพ์ไทยรัฐและมูลนิธิไทยรัฐ สนับสนุนการจัดการศึกษา โดยแบ่งกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยาทั่วประเทศตามลักษณะทางภูมิศาสตร์ จำนวน 13 กลุ่ม ประกอบด้วยจำนวน 111 โรงเรียน ที่จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ประกอบด้วย ระดับชั้นปฐมวัย ระดับประถมศึกษา และระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น

คุณภาพของรูปแบบ หมายถึง สถานศึกษา ผู้บริหาร ครูและบุคลากร รวมถึงนักเรียน ได้รับการพัฒนา การดำเนินการเพื่อให้มีประสิทธิภาพนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ โดยที่ผู้ดำเนินการไปปฏิบัติตามขั้นตอน และแบบแผนอย่างถูกต้องและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างพอดี คือ การมีประสิทธิภาพ ทั้งกำลังคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ การบริหารจัดการ เป็นไปตามกระบวนการบริหารคุณภาพการศึกษา นำสู่เป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดเพื่อให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลตามที่ต้องการได้อย่างเหมาะสมครบถ้วนและดีงาม

ความเป็นเลิศ หมายถึง ระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ขอดีเยี่ยมเหนือกว่าธรรมดา ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ โดยมีรูปแบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและได้รับความนิยมนับเป็นรางวัลในระดับประเทศ เช่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติ รางวัลคุณภาพของโลก และรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเพื่อการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การจัดการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนา รูปแบบ
 - 3.1 ความหมายของรูปแบบ
 - 3.2 ประเภทของรูปแบบ
 - 3.3 องค์ประกอบของรูปแบบ
 - 3.4 การสร้างรูปแบบ
 - 3.5 การตรวจสอบรูปแบบ
4. การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การจัดการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา และสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

สภาพการจัดการศึกษาก่อนการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กับการปฏิรูปการศึกษา เป็นลักษณะการบริหาร โดยการควบคุมจากภายนอก (External control management) ซึ่งมีลักษณะดังนี้

นันทิยา ศรีหรั่ง (2553, หน้า 12) ได้กล่าวถึงสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไว้ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายของการจัดการศึกษาเป็นการกำหนดเป้าหมายรวมกันเป็นหนึ่งเดียวไม่ซับซ้อนมีความเป็นเอกภาพ ทำให้การจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาเป็นลักษณะคงที่ ไม่มีความต้องการอย่างแข็งขันที่จะปฏิรูปการศึกษา การบริหารงานจะมุ่งเน้นความเป็นมาตรฐาน เดียวกัน ของทุกสถานศึกษาและจะคำนึงถึงผลเชิงปริมาณเป็นสำคัญ

2. เป็นระบบการบริหารสถานศึกษาแบบดั้งเดิม ที่เน้น โครงสร้างองค์กร และ กระบวนการ ทำงาน โดยมีสมมติฐานว่ากระบวนการทำงานที่เป็นมาตรฐานสามารถทำให้ การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายบริหาร และมีความเหมาะสมในทุกสถานศึกษา

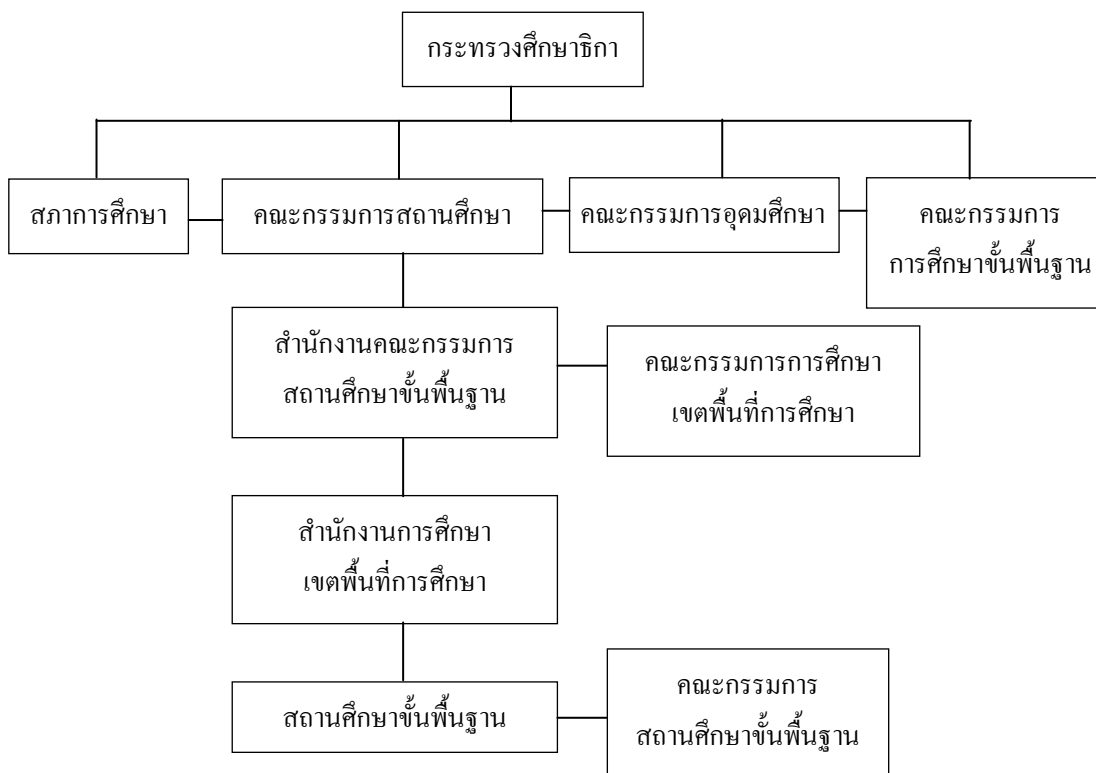
3. เป็นระบบที่ใช้การตรวจสอบจากภายนอกเท่านั้น

4. เป็นระบบที่มีการรวมศูนย์อำนาจไว้ที่ส่วนกลาง สถานศึกษามีอำนาจเพียงเล็กน้อย ในการตัดสินใจและต้องปรึกษาหารือจากผู้มีอำนาจ ในการตัดสินใจจากส่วนกลางในเกือบทุกเรื่อง ผลที่ตามมาคือ ไม่สามารถแก้ปัญหาหรือแก้ปัญหาได้ไม่ทันการ ไม่ก่อให้เกิดผลทางการศึกษา และยังสร้างความซับซ้อนมากขึ้น สถานศึกษาเป็นหน่วยปฏิบัติการของการดำเนินงานให้บรรลุ เป้าหมาย ตามนโยบายทางการศึกษา มีการควบคุมจากภายนอกอย่างใกล้ชิด บทบาทของ สถานศึกษาจึงเป็น เพียงการรับคำสั่งจากหน่วยงานส่วนกลาง ไม่มีอำนาจในการคิดริเริ่มด้วยตนเอง

5. กำหนดให้การควบคุมจากภายนอก ซึ่งมีแนวโน้ม ที่ให้เกิดมีการบังคับ ดูแล สถานศึกษา และเพิ่มกฎเกณฑ์บทบาท ความรับผิดชอบในการควบคุมจากส่วนกลาง

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 34) ได้ระบุตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้มีการเปลี่ยนแปลงการศึกษาไทย ทั้งในด้านสิทธิ และเสรีภาพของบุคคลอย่างเสมอภาคกัน ในด้านการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายการจัดการศึกษาดังกล่าวจะต้อง คำนึงถึงการมีส่วนร่วมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชน เป็นการศึกษาตลอดชีวิต สำหรับประชาชนให้ประชาชนมีส่วนร่วม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หลักการสำคัญดังกล่าว ตรงกับแนวคิดหลักในการจัดการศึกษาเพื่อทุกคนทุกฝ่าย (Education for all) และทุกคนทุกฝ่าย มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา (All for education) อันเป็นหลักการพื้นฐานที่ได้รับการยอมรับ ทั่วโลก

สรุปได้ว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นไปตามพระราชบัญญัติ การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 กำหนดให้บุคคลได้รับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่น้อยกว่า 12 ปี อย่างต่อเนื่อง และมีคุณภาพ โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย โดยมีองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม เป็นการศึกษาตลอดชีวิตสำหรับประชาชน ให้ประชาชนมีส่วนร่วม และมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 2 โครงสร้างและระบบการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน (นันทิยา ศรีหรั่ง, 2553, หน้า 15)

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ที่เกี่ยวข้องกับสภาพการจัดการและบริหารการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 49-52)

หมวด 5 การบริหารและการจัดการศึกษา

ส่วนที่ 1 การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐ

มาตรา 31 กระทรวงมีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการส่งเสริมและกำกับดูแลการศึกษาทุกระดับ ทุกประเภท และการอาชีวศึกษา แต่ไม่รวมถึงการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงอื่น ที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ กำหนดนโยบาย แผน และมาตรฐานการศึกษา สนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา ส่งเสริมและประสานงานการศาสนา ศิลปะ วัฒนธรรม และการกีฬา ทั้งนี้ ในส่วนที่เกี่ยวกับการศึกษา รวมทั้งการติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการจัดการศึกษา และราชการอื่นตามที่มีกฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงหรือส่วนราชการที่สังกัดกระทรวง

มาตรา 32 การจัดระเบียบบริหารราชการในกระทรวงให้มืองค์กรหลักที่เป็นคณะบุคคล ในรูปสภาหรือในรูปคณะกรรมการจำนวนสามองค์กร ได้แก่ สภาการศึกษา คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อพิจารณาให้ความเห็นหรือให้คำแนะนำ แก่รัฐมนตรี หรือคณะรัฐมนตรี และมีอำนาจหน้าที่อื่นตามที่กฎหมายกำหนด “

มาตรา 32/ 1 กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม มีอำนาจหน้าที่ เกี่ยวกับการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ การวิจัยและการสร้างสรรค์ นวัตกรรม เพื่อให้การพัฒนาประเทศเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของโลกและราชการอื่นตามที่มี กฎหมาย กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หรือส่วนราชการ ที่สังกัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

มาตรา 32/ 2 การจัดระเบียบราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและ นวัตกรรม ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น “

มาตรา 34 คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่พิจารณาเสนอ โยบาย แผนพัฒนามาตรฐานและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอ โยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐาน การอุดมศึกษา ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรมแห่งชาติการสนับสนุน ทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาโดยคำนึงถึง ความเป็นอิสระและความเป็นเลิศทางวิชาการของสถานศึกษาระดับปริญญา ตามกฎหมายว่าด้วย การจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่งและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มาตรา 35 องค์ประกอบของคณะกรรมการตามมาตรา 34 ประกอบด้วย กรรมการโดย ตำแหน่งจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทน องค์กรวิชาชีพ และผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีจำนวนไม่น้อยกว่าจำนวนกรรมการประเภทอื่นรวมกัน

จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและ กรรมการ วาระการดำรงตำแหน่งและการพ้นจากตำแหน่งของคณะกรรมการแต่ละคณะให้เป็นไป ตามที่กฎหมายกำหนด ทั้งนี้ ให้คำนึงถึงความแตกต่างของกิจการในความรับผิดชอบของ คณะกรรมการแต่ละคณะด้วยให้สำนักงานคณะกรรมการตามมาตรา 34 เป็นนิติบุคคล และให้ เลขานุการของแต่ละสำนักงานเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการ

มาตรา 35/ 1 ให้มีคณะกรรมการการอุดมศึกษา มีหน้าที่พิจารณาเสนอ โยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการอุดมศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจ

และสังคมแห่งชาติ และแผนการศึกษาแห่งชาติ การสนับสนุนทรัพยากร การติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการจัด การศึกษาระดับอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงความเป็นอิสระและความเป็นเลิศ ทางวิชาการของสถานศึกษา ระดับปริญญาตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษาแต่ละแห่ง และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ ลักษณะต้องห้าม หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกและการแต่งตั้งประธานกรรมการ กรรมการ และกรรมการและเลขานุการ วาระการดำรง ตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่งของกรรมการการอุดมศึกษา เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยการนั้น

มาตรา 36 ให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคล และอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐ ยกเว้นสถานศึกษาเฉพาะทาง ตามมาตรา 21 ให้สถานศึกษาดังกล่าวดำเนินกิจการได้โดยอิสระ สามารถพัฒนาระบบบริหารและ การจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัว มีเสรีภาพทางวิชาการ และอยู่ภายใต้การกำกับดูแล ของสภาสถานศึกษา ตามกฎหมายว่าด้วยการจัดตั้งสถานศึกษานั้น ๆ

มาตรา 37 การบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาระดับต่ำกว่า ปริญญาให้ยึดเขตพื้นที่การศึกษา โดยคำนึงถึงปริมาณสถานศึกษา จำนวนประชากรเป็นหลัก และความเหมาะสมด้านอื่นด้วย ให้รัฐมนตรีโดยคำแนะนำของสถานศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม แห่งชาติมีอำนาจประกาศในราชกิจจานุเบกษากำหนดเขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา 38 ให้แต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญา รวมทั้งพิจารณาการจัดตั้ง ยุบ รวมหรือเลิก สถานศึกษา ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษาประสาน และส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและ มาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัด การศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายรวมทั้งการกำกับดูแลหน่วยงานด้านศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ในเขตพื้นที่การศึกษา

คณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนสมาคม ผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา ผู้แทนสมาคมผู้ปกครอง และครู ผู้นำทางศาสนาและผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม จำนวน กรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ

วาระการดำรงตำแหน่ง และการพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกรรมการ และเลขานุการของคณะกรรมการการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา

มาตรา 39 ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้าน วิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่ การศึกษาโดยตรง หลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจดังกล่าว ให้เป็นไปตามที่กำหนดใน กฎกระทรวง

มาตรา 40 ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา ระดับต่ำกว่าปริญญาของแต่ละสถานศึกษา เพื่อทำหน้าที่กำกับและส่งเสริมสนับสนุนกิจการของ สถานศึกษาประกอบด้วย ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนครู ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ผู้แทนศิษย์เก่าของสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวนกรรมการ คุณสมบัติ หลักเกณฑ์ วิธีการสรรหา การเลือกประธานกรรมการและกรรมการ วาระการดำรงตำแหน่ง และ การพ้นจากตำแหน่ง ให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง ให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกรรมการ และเลขานุการของคณะกรรมการสถานศึกษาความในมาตรานี้ไม่ใช่บังคับแก่สถานศึกษาตาม มาตรา 18 (1) และ (3) ปกครองส่วนท้องถิ่น และมีหน้าที่ในการประสานและส่งเสริมองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่นให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและได้มาตรฐานการศึกษา รวมทั้งการเสนอแนะการจัดสรรงบประมาณอุดหนุนการจัดการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

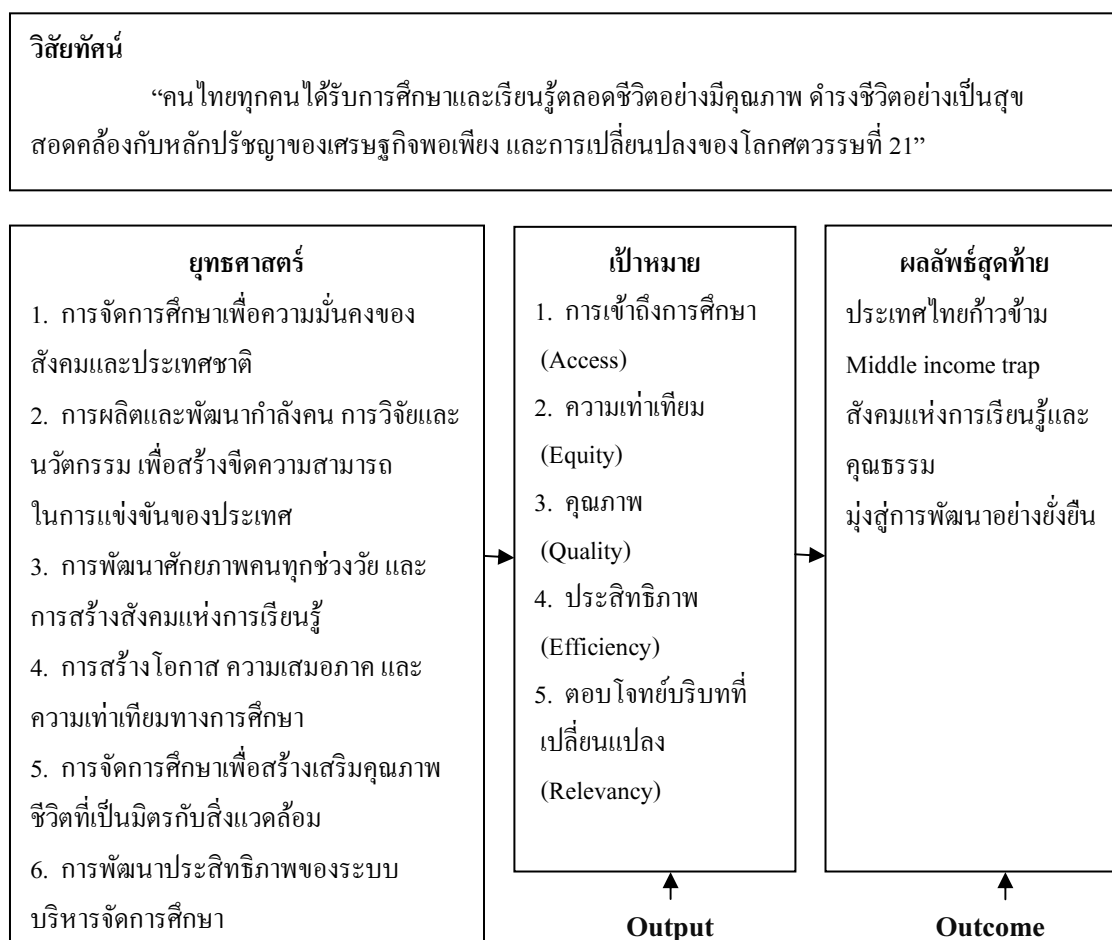
มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษา ของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ประกอบด้วย ระบบการประกัน คุณภาพภายใน และระบบการประกันคุณภาพภายนอก ระบบ หลักเกณฑ์ และวิธีการประกัน คุณภาพการศึกษาของการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการอาชีวศึกษา ให้เป็นไปตามที่กำหนดใน กฎกระทรวง สำหรับระบบการประกันคุณภาพการศึกษา ระดับอุดมศึกษาที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของ กระทรวงอื่นที่มีกฎหมายกำหนดไว้เป็นการเฉพาะ ให้เป็นไปตามกฎหมายว่าด้วยกรณีนั้น

มาตรา 49 ให้มีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา มีฐานะเป็น องค์กรมหาชนทำหน้าที่พัฒนาเกณฑ์ วิธีการประเมินคุณภาพภายนอก และทำการประเมินผล การจัดการศึกษา ที่มีจัดการจัดการอุดมศึกษาซึ่งอยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม หรือกระทรวงอื่น เพื่อให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการศึกษาในแต่ละระดับตามที่กำหนดไว้ใน พระราชบัญญัตินี้ ให้มีการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาทุกแห่งอย่างน้อยหนึ่งครั้ง

ในทุกห้าปีนับตั้งแต่ การประเมินครั้งสุดท้าย และเสนอผลการประเมินต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน”

มาตรา 51 ในกรณีที่ผลการประเมินภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา จัดทำข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงาน ต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด หากมิได้ดำเนินการดังกล่าว ให้สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รายงานต่อคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรือคณะกรรมการการอาชีวศึกษา เพื่อดำเนินการให้มีการปรับปรุงแก้ไข” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 49-52)

กรอบแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

สรุปได้ว่า สภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการกระจายอำนาจที่ชัดเจน และมีแนวทางการจัดการศึกษาที่เป็นระบบ ต่อเนื่อง มั่นคงและอย่างยั่งยืน วางรากฐานให้กับเด็กและเยาวชนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพและสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามความถนัด ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตได้อย่างสงบสุข พร้อมกันนี้ยังมีแนวทางการพัฒนางานทั้ง 4 ฝ่าย ได้แก่ การบริหารบุคลากร บริหารทั่วไป บริหารวิชาการ และบริหารงบประมาณ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละประเภท และสภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและยังมีความสอดคล้องกับกรอบแนวคิดแผนการศึกษาแห่งชาติ โดยสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2560 ซึ่งในวิสัยทัศน์ได้ระบุว่า คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเปลี่ยนแปลงของโลกศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 6 ยุทธศาสตร์ 5 เป้าหมาย และผลลัพธ์สุดท้าย คือ สังคมแห่งการเรียนรู้และคุณธรรม มุ่งสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

การจัดการศึกษาและบริหารการศึกษาของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยาทั่วประเทศ ได้ปฏิบัติภารกิจจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 1 (ปี 2548-2550) และฉบับที่ 2 (ปี 2551-2554) ฉบับที่ 3 (ปี 2555-2558) เสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว จึงแต่งตั้งคณะทำงาน ประกอบด้วยผู้แทนจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้ทรงคุณวุฒิผู้บริหารโรงเรียนไทยรัฐวิทยา ภาคละ 2 คน เจ้าหน้าที่มูลนิธิไทยรัฐ และผู้แทนครูสายผู้สอนภาคละ 2 คน เพื่อรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ศักยภาพของแต่ละกลุ่ม ในกรอบกลยุทธ์แผนพัฒนาโรงเรียนไทยรัฐวิทยาเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 4 (ปีการศึกษา 2559-2562) (มูลนิธิไทยรัฐ, 2562 ก, หน้า 1-11)

ตารางที่ 1 วัตถุประสงค์กลยุทธ์ตามแผนพัฒนาโรงเรียนไทยรัฐวิทยาฉบับที่ 4 ปีการศึกษา 2559-2562

ด้านการจัดการเรียนรู้ ครู: นักเรียน	ด้านส่งเสริมเอกลักษณ์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา
1. นักเรียนเป็นพลเมืองดีมีคุณธรรม	1. นักเรียนเป็นคนดีมีคุณธรรม จริยธรรม
2. นักเรียนมีทักษะกระบวนการที่จำเป็น	และมีระเบียบวินัย รักความเป็นไทย
ในความเป็นมนุษย์ มีทักษะกระบวนการคิด	มีจิตอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและ
การทำงาน การจัดการ การสื่อสาร การแสวงหา	สิ่งแวดล้อม มีจิตสำนึกในความเป็น
ความรู้ การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ และ	ไทยรัฐวิทยา
ทักษะทางสังคม นำความรู้ไปประยุกต์ใช้ใน	2. บุคลากรในโรงเรียนไทยรัฐวิทยา
ชีวิตจริง และประกอบอาชีพได้	มีจิตอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ มีจิตสำนึก

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ด้านการจัดการเรียนรู้ ครู: นักเรียน	ด้านส่งเสริมเอกลักษณ์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา
3. บุคลากรในสถานศึกษามีทักษะในการพัฒนาตนเอง รอบรู้ในการจัดการเรียนการสอน	ในความเป็นไทย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ ผู้ปกครองและชุมชน
4. นักเรียนสามารถใช้และผลิตสื่อมวลชนศึกษาได้	

จุดแข็ง-จุดอ่อน

การจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 4 (ปี 2559-2562) มีผลการวิเคราะห์สถานภาพของโรงเรียนไทยรัฐวิทยาจากผู้ที่เกี่ยวข้องมีจุดแข็ง/ จุดอ่อนตามพันธกิจด้านการจัดการเรียนรู้ ครู: นักเรียน และด้านส่งเสริมเอกลักษณ์โรงเรียนไทยรัฐวิทยาตามรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 2 จุดแข็ง/ จุดอ่อนในการจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 4 (ปี 2559-2562) ตามพันธกิจด้านการจัดการเรียนรู้ ครู: นักเรียน

จุดแข็ง	วิธีการส่งเสริมจุดแข็ง	จุดอ่อน	วิธีการพัฒนาจุดอ่อน
นักเรียน	นักเรียน	นักเรียน	นักเรียน
1. นักเรียนโรงเรียนมีความรู้ความสามารถด้าน IT	1. พัฒนาแหล่งเรียนรู้ด้าน IT ให้เหมาะสมกับปริมาณนักเรียนและความสามารถของผู้เรียน	1. นักเรียนขาดทักษะในการแสวงหาความรู้และความสามารถในการคิด	1.1 จัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรพัฒนาทักษะกระบวนการคิด 1.2 การจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรสื่อมวลชนศึกษา
2. มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง	2. จัดการเรียนการสอนตามโครงการ	2. นักเรียนขาดคุณสมบัติของความเป็นพลเมือง	1.3 ปรับปรุงพัฒนาห้องสมุดให้เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ 1.4 จัดกิจกรรมส่งเสริมการอ่าน
3. นักเรียนมีความพร้อมในการพัฒนาตนเอง	6 อ. อย่างต่อเนื่อง		2.1 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามคู่มือการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อสร้างความเป็นพลเมือง

ตารางที่ 2 (ต่อ)

จุดแข็ง	วิธีการส่งเสริมจุดแข็ง	จุดอ่อน	วิธีการพัฒนาจุดอ่อน
			2.2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มี คุณธรรมจริยธรรมและเป็นพลเมืองดี
			2.3 พัฒนาผู้เรียนให้มีสุขภาพ ร่างกายแข็งแรง สุขภาพจิตดี และมีสุนทรียภาพทางอารมณ์

ตารางที่ 3 จุดแข็ง/ จุดอ่อนในการจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 4
(ปี 2559-2562) ตามพันธกิจด้านการจัดการเรียนรู้ ครู: นักเรียน

จุดแข็ง	วิธีการส่งเสริมจุดแข็ง	จุดอ่อน	วิธีการพัฒนาจุดอ่อน
ครู	ครู	ครู	ครู
1. ครูพร้อม ที่จะได้รับ การพัฒนา	1. จัดอบรมครูและ บุคลากรทางการศึกษา ตามความต้องการ	1. สอน ไม่สอดคล้อง กับมาตรฐาน	1.1 จัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้อง ตามมาตรฐานการเรียนรู้และ
2. ครูมี ความภาคภูมิใจ ในความเป็นครู โรงเรียน	2. มีการยกย่อง เชิดชูเกียรติผู้บริหาร ครู นักเรียน โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา	การเรียนรู้ และ ตัวชี้วัดชั้นปี	ตัวชี้วัดชั้นปีอย่างเป็นระบบ ใช้เป็นแนวทางการจัดกิจกรรม การเรียนรู้ตลอดปีการศึกษา มีบันทึกผลหลังสอนทุกครั้งที่สอน
ไทยรัฐวิทยา และมี ความสามัคคี ในหมู่คณะ	3. จัดกิจกรรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในการพัฒนาการจัด การศึกษาในโรงเรียน ไทยรัฐวิทยาระดับ กลุ่มและระดับภาค ตามโครงการภาพ แห่งความสำเร็จ		เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการเรียน การสอน 1.2 จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ด้วยโครงการ

ตารางที่ 4 จุดแข็ง/ จุดอ่อน ในการจัดการศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 4 (ปี 2559-2562) ตามพันธกิจด้านการส่งเสริมเอกลักษณ์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา

จุดแข็ง	วิธีการส่งเสริมจุดแข็ง	จุดอ่อน	วิธีการพัฒนาจุดอ่อน
1. นักเรียนมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศด้านคุณธรรมจริยธรรม	1. พัฒนาสนับสนุนให้ครูจัดการเรียนการสอนตรงตามความสามารถของผู้เรียน	1. นักเรียนบางส่วนขาดจิตสำนึกในการอนุรักษ์วัฒนธรรมไทย และมีพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์	1. จัดทำเกณฑ์การประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 เพื่อให้ครูใช้เป็นเครื่องมือในการวัดและประเมินผล
2. ครู/นักเรียนพร้อมที่จะพัฒนาโรงเรียนด้านการปรับสภาพแวดล้อมให้โรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ครู/นักเรียนมีความพร้อมที่จะนำเสนอผลงาน	2. สนับสนุนผู้บริหารจัดระบบการบริหารจัดการให้เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ	2. ครูขาดแบบประเมินพฤติกรรมนักเรียนที่มีคุณภาพ	2. จัดห้องเรียน อาคารเรียน ห้องน้ำ บริเวณโดยภาพรวมของโรงเรียนให้สะอาด ร่มรื่น สวยงาม
	3. จัดกิจกรรมของโรงเรียนให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วม	3. สภาพแวดล้อมของโรงเรียนโดยทั่วไป บางโรงเรียนยังขาดความสะอาด ร่มรื่น สวยงาม	3. จัดกิจกรรมสิ่งดี ๆ ให้ชุมชนได้รับทราบอย่างต่อเนื่อง
		4. โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์โรงเรียนต่อผู้ปกครอง ชุมชนในท้องถิ่น	

การวิเคราะห์สถานภาพของโรงเรียนไทยรัฐวิทยา

จากการวิเคราะห์สถานภาพของโรงเรียนไทยรัฐวิทยาทั่วประเทศ มีปัญหาและความต้องการ 2 ด้าน คือ

1. ด้านการจัดการเรียนรู้ ครู: นักเรียน
 - 1.1 พัฒนานักเรียนด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1.1.1 มีคุณธรรม จริยธรรม
- 1.1.2 มีทักษะ และความสามารถในการใช้เครื่องมือเพื่อแสวงหาความรู้
- 1.1.3 ความสามารถในการคิด
- 1.1.4 มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดี
- 1.1.5 รักชาติ ศาสน์ กษัตริย์ และรักความเป็นไทย
- 1.2 พัฒนาครูผู้สอน
 - 1.2.1 พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้
ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
 - 1.2.2 พัฒนาครูเพื่อเพิ่มศักยภาพการจัดการเรียนการสอนในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้
 - 1.2.2.1 การจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นพลเมืองดี
 - 1.2.2.2 การจัดการเรียนการสอนทักษะกระบวนการคิด
 - 1.2.2.3 สื่อมวลชนศึกษา
- 2. ด้านส่งเสริมเอกลักษณ์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา
 - 2.1 เอกลักษณ์ไทย
 - 2.1.1 คุณธรรม จริยธรรม และเสริมสร้างวินัย
 - 2.1.2 ความเป็นไทย
 - 2.1.2.1 ส่งเสริมการใช้เลขไทย/ บทอาขยาน
 - 2.1.2.2 ส่งเสริมกิจกรรมดนตรีไทยในทุกโรงเรียน
 - 2.1.2.3 ส่งเสริมกิจกรรมนาฏศิลป์ไทย/ นาฏศิลป์พื้นเมือง
 - 2.2 ความเป็นโรงเรียนไทยรัฐวิทยา
 - 2.2.1 พัฒนาภูมิทัศน์โรงเรียนไทยรัฐวิทยาให้มีบรรยากาศสะอาด สดชื่น ร่มรื่น
สวยงาม
 - 2.2.2 กิจกรรมส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างโรงเรียนกับชุมชน
 - 2.2.3 ความเป็นเอกภาพ
 - 2.2.3.1 การแต่งกายครู นักเรียน
 - 2.2.3.2 สีประจำโรงเรียน/ สีอาคารไทยรัฐ
 - 2.2.3.3 อักษรย่อโรงเรียน
 - 2.2.3.4 ป้ายชื่อโรงเรียน

วิสัยทัศน์

โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ได้นำเสนอวิสัยทัศน์ภายในปีการศึกษา 2562 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา เป็นโรงเรียนสมบูรณ์แบบในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างความเป็นพลเมือง ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อการเรียนรู้สื่อมวลชนศึกษา มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ สามารถเชี่ยวชาญ ได้ตามความถนัดของตน และมีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

พันธกิจ

โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ได้นำเสนอพันธกิจ ไว้ดังนี้

1. ส่งเสริม/ พัฒนา/ สนับสนุน การจัดการเรียนรู้ ครู: นักเรียน
2. ส่งเสริมเอกลักษณ์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา

เป้าประสงค์

โรงเรียนไทยรัฐวิทยา มีเป้าประสงค์ ดังนี้

1. เพื่อให้นักเรียนเป็นพลเมืองดีมีคุณธรรม
2. เพื่อให้คณะครูและนักเรียนมีศักยภาพด้านการวิจัยทักษะในการแสวงหาความรู้ คิดวิเคราะห์และเขียนเพื่อสื่อความ ใจและผลิตสื่อมวลชนศึกษาได้
3. เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการออกแบบการจัดการเรียนรู้ ที่สอดคล้องกับมาตรฐานการเรียนรู้และตัวชี้วัดชั้นปี
4. เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากรในโรงเรียน
5. เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก ความตระหนักในการอนุรักษ์ ทรัพยากร และพัฒนาสิ่งแวดล้อม สืบสานความเป็นไทย และความเป็นไทยรัฐวิทยา

เอกลักษณ์

โรงเรียนไทยรัฐวิทยา มีเอกลักษณ์ คือ โรงเรียนคุณภาพดีมีคุณธรรม

อัตลักษณ์

โรงเรียนไทยรัฐวิทยา มีอัตลักษณ์ คือ เป็นพลเมืองดี มีทักษะ แสวงหาความรู้ มีคุณธรรม จริยธรรม

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

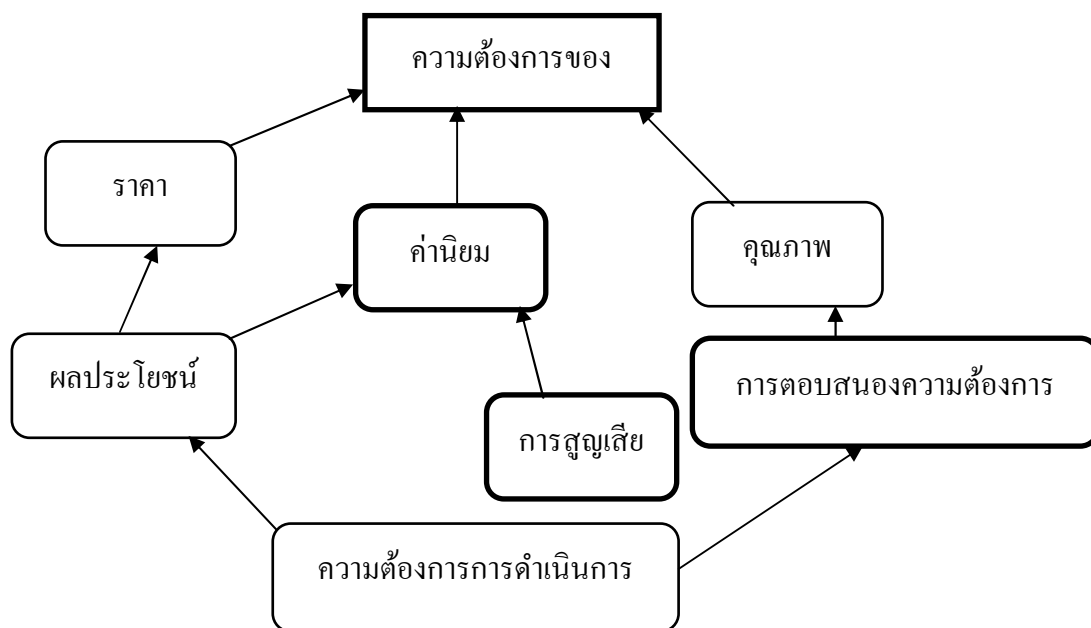
ความหมายคุณภาพ

คุณภาพ (Quality) คำว่าคุณภาพ โดยทั่วไปมักมีความหมายกว้างและมีนิยามแตกต่างกันไป ส่วนใหญ่เป็นการรวมแนวแนวคิดต่าง ๆ ทั้งขอบเขตผลลัพธ์และความสัมพันธ์ทั้งหมด โดยจะต้องใช้หลายแนวทางและหลายส่วนที่จะให้ความหมายตอบสนองตามต้องการ โดยใช้

ความรู้ทางปรัชญา เศรษฐศาสตร์พฤติกรรมผู้บริโภค ค่านิยมการใช้ผลผลิตต่าง ๆ ความหมายส่วนใหญ่จะมุ่งไปในลักษณะรวม ๆ ในการดำเนินการด้านคุณภาพของการจัดองค์การภายในและผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของตลาด ธรรมชาติสินค้าและการบริการให้เป็นไปตามลักษณะที่กำหนด หรือเป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งผู้ผลิตต้องการทราบว่าจะต้องทำอะไรให้ได้มาตรฐานในการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์การเป็นไปตามสิ่งที่ลูกค้าต้องการและสามารถแข่งขันทางการตลาดได้ ความหมายของคุณภาพจึงหมายถึง องค์ประกอบของกระบวนการในการปรับปรุงผลผลิต (Arcare, 1995, p. 55) โดยเน้นการผลิตสินค้าให้ได้ตามข้อกำหนด (Specification) ของสินค้าที่ผู้ผลิตกำหนดขึ้นรวมถึงสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค Baumgart (1987, p. 1) ได้ให้ความหมายของคุณภาพว่า แบบของความเป็นเลิศหรือสิ่งที่เหนือกว่าหรือดีกว่าปกติธรรมดา ดังนั้น กล่าวได้ว่า มาตรฐาน คุณภาพ และความเป็นเลิศ ทั้งสามคำนั้นมีความเกี่ยวข้องกันอยู่ แต่ก็มีแตกต่างกันที่การจัดลำดับ กล่าวคือ “มาตรฐาน” เป็นสิ่งที่ถือเอาเป็นหลักสำหรับเทียบกำหนด (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2551, หน้า 1) ข้อกำหนดขั้นต่ำ ที่ต้องมีหรือระบุไว้ ส่วน “คุณภาพ” นั้นเป็นการยกระดับมาตรฐาน โดยนอกจากทำให้ตรงข้ามข้อกำหนดแล้วยังต้องคำนึงถึงความพอใจและทำให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าด้วย หรืออาจกล่าวได้ว่า มาตรฐานเป็นเพียงส่วนหนึ่งของคุณภาพ และข้อแตกต่างที่สำคัญก็คือ สินค้าหรือบริการที่ได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน ไม่จำเป็นต้องเป็นสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ แต่สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพควรมีคุณลักษณะที่ได้มาตรฐานในระดับหนึ่ง เพราะโดยทั่วไปแล้วการกำหนดมาตรฐาน มักเป็นการกำหนดโดยผู้ผลิตเป็นส่วนใหญ่ โดยมีได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้า สำหรับความเป็นเลิศนั้นกล่าวได้ว่ามีคุณภาพเป็นพื้นฐานสำคัญ แต่ “ความเป็นเลิศ” มีความเหนือกว่าคุณภาพ เพราะเมื่อเปรียบเทียบกันแล้วจะมีความโดดเด่นกว่า เป็นระดับคุณภาพสูงสุด มีผลงานที่ยอดเยี่ยมเหนือกว่าธรรมดา ซึ่งสามารถเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้ บรรจง จันทมาศ (2544, หน้า 1) ได้ให้ความหมายคุณภาพว่า คุณสมบัติทุกประการของผลิตภัณฑ์: การบริการ ที่ตอบสนองความต้องการและสามารถสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

พจนานุกรม Webster's Dictionary (The New Lexicon Webster's Dictionary of The English Language) ได้ให้ความหมายของคุณภาพว่าเป็นการทำให้สิ่งนั้นมีความเหมาะสมหรือช่วยให้โดยวิธีต่าง ๆ โดยการจัดสภาพแวดล้อมและส่วนประกอบต่าง ๆ ให้มีลักษณะพิเศษตามวัตถุประสงค์ คุณภาพนี้จะหมายรวมทั้งหมดถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ช่วยให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือสิ่งที่ต้องบริการ (Kadolph, 1988, p. 4) ซึ่งความหมายต่าง ๆ ในศตวรรษที่ 18 จะให้ความหมายไปในทิศทางถึงการปฏิบัติต่าง ๆ ที่มีลักษณะเจาะจงตามที่ระบุส่วนในศตวรรษที่ 19 หมายถึงการทำลักษณะเบื้องต้น โดยการควบคุมและใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ การฝึกอบรม

บุคลากรให้ได้มาตรฐาน การใช้หลักการทางวิศวกรรมและอื่น ๆ (Hart & Bogan, 1992, pp. 4-5) ซึ่งจะพบว่า คุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร ดังแผนภูมิของ (Kadolph, 1998, p. 17)

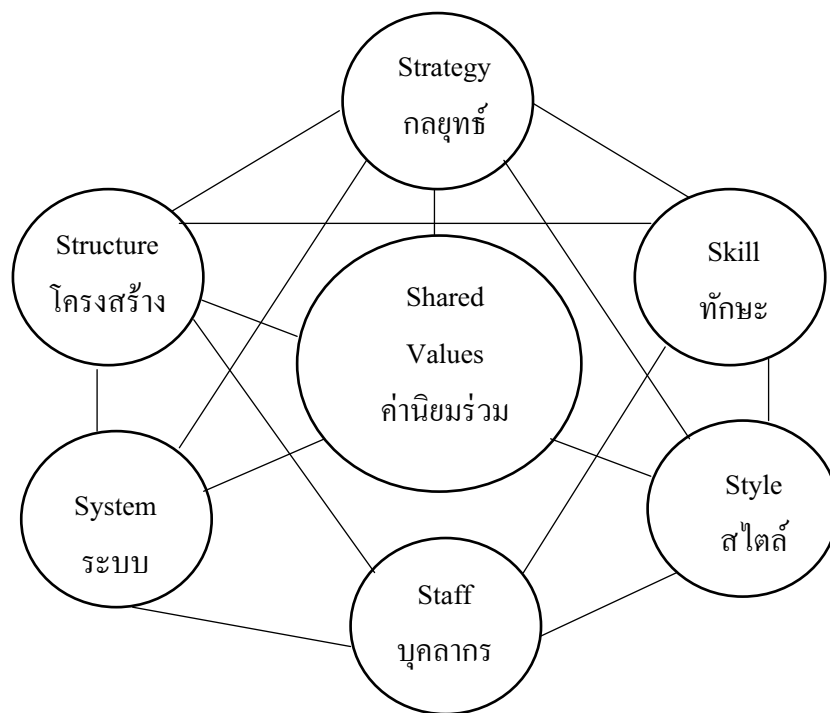


ภาพที่ 4 แผนภูมิกุณภาพ โดยเน้นลูกค้าเป็นสำคัญของคาโดล์ (Kadolph, 1998, p. 17)

แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน

ประเทศสหรัฐอเมริกามีการจัดทำวิจัยเกี่ยวกับการค้นพบความเป็นเลิศ (Search of excellence) ซึ่งเป็นผลงานการค้นคว้าวิจัยการบริหารงานของบริษัทอเมริกันที่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานอย่างสูงของ โทมัส เจ ปีเตอร์ กับ โรเบิร์ต เอช วอเตอร์แมน จูเนียร์ ที่เปิดเผยให้คุณลักษณะแห่งความเป็นเลิศในเชิงวิชาการบริหาร โดยเมื่อต้นปี ค.ศ. 1977 บริษัทแม็คคินซี (McKinsey) ซึ่งเป็นที่ปรึกษาธุรกิจของประเทศสหรัฐอเมริกา มีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาว่าทำอย่างไรจึงจะทำให้การบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุดบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ค้นหาว่าการธุรกิจต่าง ๆ มีกลยุทธ์อย่างไร ควรจะจัดโครงสร้างองค์กรแบบไหน แบบรวมอำนาจ หรือแบบผสมจึงทำให้การดำเนินงานสำเร็จ ดังนั้น บริษัทจึงตั้งกลุ่มทำงาน 2 กลุ่ม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว คือ กลยุทธ์กับรูปแบบของโครงสร้างองค์กรและการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จของธุรกิจ โดยกลุ่มหนึ่งไปศึกษาเรื่องกลยุทธ์ อีกกลุ่มหนึ่งศึกษาเรื่องโครงสร้างองค์กร กลุ่มทำงานเริ่มต้นค้นคว้า โดยไปพบปะพูดคุยกับผู้บริหารที่มีชื่อเสียง

และเป็นที่ยอมรับกันดีว่ามีประสพการณ์ในการทำงานสูงมากของกิจการธุรกิจทั่วโลก จากนั้นไปปรึกษากับนักทฤษฎีนักวิชาการของสถาบันการศึกษาชั้นสูง ผลการศึกษาเบื้องต้น พบว่าผู้บริหาร กิจการต่าง ๆ และนักวิชาการมีความเห็นว่า รูปแบบโครงสร้างขององค์กรต่าง ๆ ที่มีอยู่ใช้การแก้ปัญหาไม่ได้ผล และไม่เพียงแต่ไม่แก้ไขปัญหาแต่ยังได้ทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ขู่ยกสลับซับซ้อนมากขึ้น กลุ่มทำงานได้สรุปผลการศึกษาว่า แนวคิดการแก้ปัญหาแบบดั้งเดิมของกิจการธุรกิจต่าง ๆ ที่มักจะให้ความสนใจเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์กรที่จะมุ่งศึกษาเฉพาะเรื่องกลยุทธ์กับรูปแบบโครงสร้างองค์กรเป็นเพียงองค์ประกอบที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจการ ดังนั้น ต่อมาบริษัทแมคคินซี จึงเปลี่ยนแนวการศึกษาค้นหาว่าจากเดิม ขยายขอบเขตให้กว้างขวางขึ้นใช้เวลา 2 ปี เพื่อการนี้ผลการศึกษาค้นคว้าการวิจัยชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินการต่าง ๆ หรือการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์จะขึ้นอยู่กับตัวแปรซึ่งมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันหมดอย่างน้อย 7 ประการ คือ



ภาพที่ 5 รูปแบบของแมคคินซี (Mekinsy 7-S framework) (Perters & Waterman, 1982, p. 10)

สรุปได้ว่า เป็นการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการบริหารจัดการผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและภาครัฐ และส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเอง

และปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกา มีเศรษฐกิจที่มั่นคง กลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ในตลาดโลก

แนวคิดการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ

การปฏิรูประบบการบริหารจัดการในองค์กรใด ๆ จะเกิดผลสำเร็จได้เริ่มที่ผู้บริหาร ระดับสูงหรือผู้นำสูงสุดขององค์กรทั้งเป็นผู้ริเริ่ม ผู้ชี้แนะและเป็นผู้สร้าง โดยเฉพาะผู้บริหารแบบ TQM ให้ความสำคัญในเรื่องนี้มาก เนื่องมาจากการจัดการคุณภาพต้องการความทุ่มเท และมุ่งมั่น ของผู้บริหารระดับสูง ที่เริ่มจากการกำหนดทิศทาง เป้าหมาย นโยบายคุณภาพ และยุทธศาสตร์ของ องค์กรบริการเป็นอันดับแรก ที่กล่าวมานี้คือ การแสดงความเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ หน้าที่และ ทักษะความสามารถที่สำคัญอีกประการหนึ่งของความมีภาวะผู้นำ คือ การนำวิสัยทัศน์ดังกล่าว สื่อสาร และ โน้มน้าวผู้บริหารระดับกลางและระดับล่างที่จะนำเอาเป้าหมาย นโยบายคุณภาพ และยุทธศาสตร์ขององค์กรลงสู่ในระดับการปฏิบัติงาน ดังนั้น การจัดการคุณภาพจึงเกี่ยวข้องกับ บุคคลทุกระดับ ทุกฝ่ายและทุกคน ระบบบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา ระบบการจัดการคุณภาพ จึงเกี่ยวข้องกับการนำเอากระบวนการจัดการคุณภาพ และกระบวนการจัดการคุณภาพ มาใช้ ในการบริหารจัดการ และการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายจากแนวคิด การจัดการคุณภาพการศึกษา สถาบันอุดมศึกษาของอเมริกันมากมายที่ได้้นำเอาแนวการจัดการ คุณภาพแบบ TQM ไปประยุกต์ใช้ ตัวอย่างเช่น ที่มหาวิทยาลัยของรัฐ California State University, Oregon State University, University of Wisconsin-Stout, Northwester Missouri, University of Northern Colorado เป็นต้น ตัวอย่างของ Northwester Missouri หลังจากได้นำแนวคิดการจัดการ คุณภาพแบบ TQM เข้าไปใช้ จึงได้มีการกำหนดนโยบายด้านคุณภาพและกำหนดปัจจัย สำคัญความสำเร็จ (CSF: Critical success factors) ได้แก่ เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การสร้างคุณค่าต่อสิ่งแวดล้อมและการเรียนรู้สวัสดิการและขวัญกำลังใจ ระบบการเงินที่ยืดหยุ่น และความสัมพันธ์กับชุมชน จึงได้กำหนดดัชนีวัดคุณภาพหรือ KQIs: Key quality indicators ของมหาวิทยาลัยไว้ 9 ด้าน ได้แก่ 1) ความสามารถในการสื่อสาร 2) การคิดสร้างสรรค์และ การแก้ปัญหา 3) คอมพิวเตอร์ 4) การเรียนรู้ด้วยตนเอง 5) การพัฒนาตนเองและสังคม 6) ความมีวินัย 7) การนำและทีม 8) การผสมผสานทางวัฒนธรรม 9) การรักษามรดกวัฒนธรรม ส่วน University of Wisconsin Stout และ University of the Northern Colorado เป็นมหาวิทยาลัย แห่งคุณภาพที่ได้รับรางวัลคุณภาพ NQA ของประเทศสหรัฐอเมริกา (โชติช่วง พันธ์เวส, 2551, หน้า 124)

สรุปได้ว่า การดำเนินการด้านคุณภาพขององค์กรภายใน การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จำเป็นต้องใช้เทคนิค กระบวนการจัดการคุณภาพเชิงระบบมาใช้ในที่นี้ คือ SIPPO เพื่อแสดงให้เห็น

กระบวนการตั้งแต่การเริ่มต้นของกระบวนการหาความต้องการของผู้มีประโยชน์ร่วมกับลูกค้า มากำหนดอนาคต เป้าหมายและทิศทางหรือกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กร ปัจจุบันผู้นำกระบวนการผลิตนักศึกษาหรือบัณฑิต จนการตรวจติดตามและการประเมินคุณภาพผลผลิตของการจัดการบริการจัดการศึกษา และนำสถิติข้อมูลที่ได้ มาทำการวางแผนการเรียนการสอน ในปีการศึกษาต่อไป สร้างมาตรฐานในการปฏิบัติงานและการปรับปรุงคุณภาพให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง กระบวนการจัดการศึกษาดังกล่าวจะไม่เกิดคุณภาพและประสิทธิผล ถ้าขาดการใช้กระบวนการบริหารจัดการคุณภาพ

รางวัลคุณภาพ

ในปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจในรูปแบบที่ได้คิดค้นออกมาอย่างสมบูรณ์แล้ว โดยบางประเทศได้รับแนวคิดไว้ทั้งหมด แต่บางประเทศได้จัดทำรูปแบบให้เข้ากับธุรกิจ สภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมของตนเอง และใช้เป็นแนวทางให้องค์กรพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรนั้น รูปแบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับและได้รับความนิยมนั้นเป็นรางวัลด้านคุณภาพของนานาชาติประเทศ ได้แก่ รางวัลเดมมิง ไพรซ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสหรัฐอเมริกา รางวัลบริหารคุณภาพของยุโรป รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย และรางวัลคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ เป็นต้น

รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น (Deming Prize)

รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่นเป็นรางวัลคุณภาพระดับโลกที่มอบโดยสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของญี่ปุ่น (Union of Japanese Scientists and Engineers: JUSE) ที่มอบให้กับองค์กรทั้งในและนอกประเทศญี่ปุ่นที่ประสบความสำเร็จอย่างสูงในการดำเนินธุรกิจ จากการประยุกต์ใช้ TQM ได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะของธุรกิจและองค์กรในแบบฉบับของตนเอง หัวข้อตรวจวินิจฉัยที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาองค์กรต่าง ๆ ที่สมัครเข้ารับรางวัล มีรายละเอียด ดังนี้

นโยบาย มีรายการประเมินดังนี้ นโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพมีในทุก ๆ จุดของการจัดการธุรกิจ การประกาศนโยบายคุณภาพ (เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผลวิธีการและกระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพ ความสัมพันธ์ของนโยบายและความพยายามในการจัดการภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการ

โครงสร้างหรือการจัดองค์กร มีรายการประเมิน ดังนี้ ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรสำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน การประกาศถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงาน กำหนดสภาพของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงานโครงการต่าง ๆ ให้แน่ชัด

สารสนเทศ มีการประเมิน ดังนี้ ความสามารถในการจัดเก็บและเครือข่ายสารสนเทศ ทั้งภายนอกและภายใน กำหนดสถานะของการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางสถิติมาสู่การวิเคราะห์ ข้อมูล ความสามารถในการใช้สารสนเทศ สถานะของการใช้ประโยชน์ของคอมพิวเตอร์สำหรับ กระบวนการรวบรวมข้อมูล

ความเป็นมาตรฐาน มีรายการประเมิน ดังนี้ ความเหมาะสมของระบบมาตรฐาน ระเบียบ ของการก่อตั้ง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและการล้มเลิกมาตรฐานและสาระสำคัญของมาตรฐาน สถานภาพของการใช้ประโยชน์และการยึดมั่นในมาตรฐาน สถานะของการปรับปรุง พัฒนาอย่างเป็นระบบ รวบรวม แยกแยะและการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี

การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา มีรายการประเมิน ดังนี้ แผนการให้การศึกษาและอบรม รวมทั้งผลงานที่ออกมา ภาวะความสำนึกในเรื่องคุณภาพ การจัดการงาน และความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การสนับสนุน การกระตุ้น ให้มี การพัฒนาและ ตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง ภาวะแห่งความเข้าใจและการใช้ประโยชน์ ในแนวคิดและวิธีการทางด้านสถิติ ภาวะของการพัฒนางจร QC และการปรับปรุง คำแนะนำ ต่าง ๆ สถานะของการสนับสนุนการพัฒนาการใช้กิจกรรมในการประกันคุณภาพ มีรายการประเมิน ดังนี้ การจัดการในระบบการประกันคุณภาพ การวินิจฉัยเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ การพัฒนา เทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์ใหม่ (รวมทั้งการวิเคราะห์คุณภาพ การพัฒนาคุณภาพ และการทบทวน การปฏิบัติงาน) สถานะ ของการตรวจสอบและประเมินผลคุณภาพ สถานะการบริหารเครื่องมือ ในการผลิต การวัดผล เครื่องมือและบริษัทคู่ค้า สถานะของการบรรจุหีบห่อ การจัดเก็บ การขนส่ง การขาย และการบริการติดตามและตอบสนองต่อการใช้สินค้า สถานะของการทำให้มีคุณภาพ ที่แน่นอน การติดตามสถานะ ความพอใจของลูกค้า ภาวะความน่าเชื่อถือที่แน่นอน ความปลอดภัย ความน่าเชื่อถือในสินค้า และการปกป้องสิ่งแวดล้อม กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและการควบคุม มีรายการประเมิน ดังนี้ การจัดการเกี่ยวกับวงจรคุณภาพ PDCA วิธีการสำหรับการตัดสินใจ ข้อ คุณภาพและระดับงานของพนักงาน สถานภาพในการควบคุมภายใน สถานะของการวัดผลงาน ชั่วโมงและถาวร ระบบการบริหารต้นทุน ปริมาณการจัดส่งและอื่น ๆ ความสัมพันธ์ของระบบ การประกันคุณภาพกับระบบ การบริหารหน่วยอื่น ๆ กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุง มีรายการ ประเมิน ดังนี้ วิธีการเลือกหัวข้อ (ปัญหาสำคัญและการจัดลำดับความสำคัญของหัวข้อ) ความเชื่อมโยงของวิธีการวิเคราะห์ และการใช้เทคโนโลยี สถานะของการใช้ประโยชน์ของ การวิเคราะห์และผลของการวิเคราะห์ ผลของการยืนยันปรับปรุงและการนำเอาผลงานนั้น ไปสู่ การบำรุงรักษาและควบคุมงาน การสร้างกลุ่ม คุณภาพ QC ผลกระทบ มีรายการประเมินดังนี้ ผลการกระทบที่เป็นรูปธรรม (เช่น คุณภาพการขนส่ง ต้นทุน กำไร ความปลอดภัยและ

สภาพแวดล้อม) ผลกระทบที่เป็นนามธรรม (ทางอ้อม) วิธีการวัดและติดตามผลกระทบ ความพึงพอใจของลูกค้าและความพึงพอใจของพนักงาน อิทธิพลของสมาคม การค้า อิทธิพลของชุมชนภายในองค์กรแห่งชาติ แผนงานในอนาคต มีรายการประเมินดังนี้ การรวบรวม ติดตาม สภาพปัจจุบัน แผนงานอนาคตสำหรับการปรับปรุงโครงการ การเปลี่ยนแปลงเกี่ยวกับ สภาพแวดล้อมของสังคม และความต้องการของลูกค้า และแผนงานที่รองรับโครงการเหล่านั้น ความสัมพันธ์ระหว่างปรัชญา ทางธุรกิจ วิสัยทัศน์และแผนงานระยะยาว การปฏิบัติงาน ในการควบคุมคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ความมุ่งมั่นในอนาคต (Deming Prize, 2019)

สรุปได้ว่า รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น ประกอบด้วย นโยบาย มีรายการประเมิน ดังนี้ นโยบายคุณภาพและการควบคุมคุณภาพมีในทุก ๆ จุดของการจัดการ การประกาศนโยบาย คุณภาพ (เป้าหมายและจุดเน้นของการวัดผล) วิธีการและกระบวนการสำหรับนโยบายคุณภาพ ความสัมพันธ์ของนโยบายและความพยายามในการจัดการ ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการ โครงสร้างหรือการจัดองค์การ สารสนเทศความเป็นมาตรฐาน การใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนา กิจกรรมในการประกันคุณภาพ กิจกรรมเกี่ยวกับการบำรุงรักษา และการควบคุม กิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุงผลกระทบและแผนงานในอนาคต

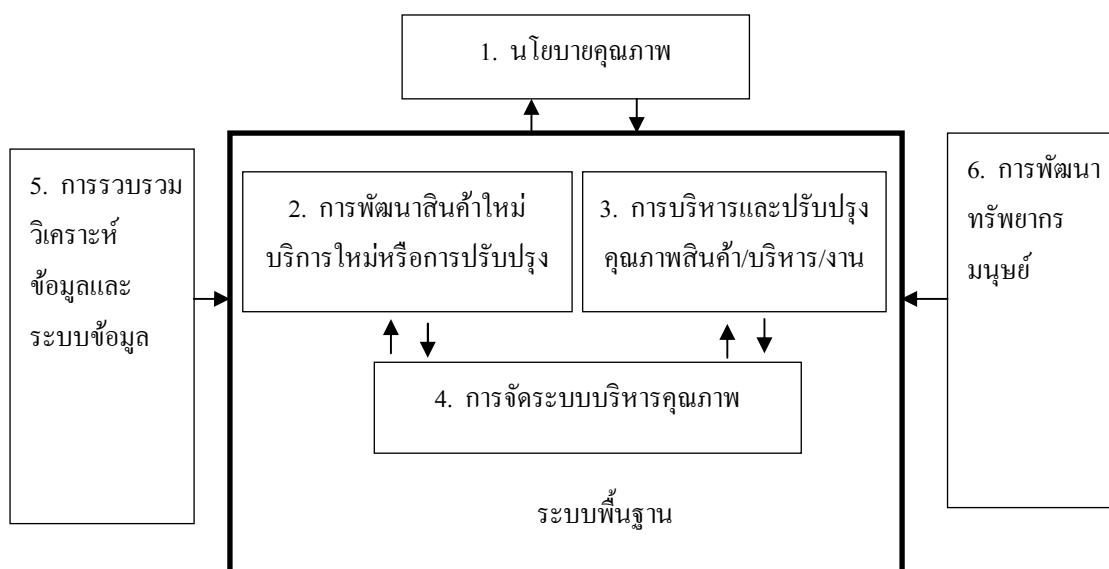
รางวัลเดมมิงไพรซ์ (Deming Prize)

ความเป็นมาของรางวัลเดมมิง ไพรซ์ (Deming Prize) เริ่มจากที่ญี่ปุ่นแพ้สงครามโลก ครั้งที่ 2 เศรษฐกิจของญี่ปุ่นอยู่ในภาวะที่ย่ำแย่ คนญี่ปุ่นพยายามที่จะฟื้นฟูประเทศให้รอดพ้นจาก สถานการณ์ดังกล่าว รัฐบาลญี่ปุ่นได้ก่อตั้งสมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่น (Japanese Union of Scientist and Engineers JUSE) ขึ้นมาในเดือนพฤษภาคม ปี ค.ศ. 1946 เพื่อส่งเสริม การใช้ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำหรับการพัฒนาในภาคอุตสาหกรรม และพัฒนาธรรมของ ประเทศ ปี ค.ศ. 1950 สมาคมนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรของประเทศได้เชิญ ดร.เดมมิง ผู้เชี่ยวชาญด้านการ ควบคุมคุณภาพจากประเทศสหรัฐอเมริกามาสอนและจัดสัมมนา ในเรื่องพื้นฐานหลักการ ของการควบคุมคุณภาพ ตามแนวคิดแก่ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และวิศวกรญี่ปุ่นใน ภาคอุตสาหกรรมซึ่งปรากฏว่า ความรู้และวิธีการ ที่นำเสนอโดย ดร.เดมมิงเป็นที่ ประทับใจของ ผู้เข้ารับการอบรมอย่างมากและเป็นจุดเริ่มต้นที่ทำให้เกิดความตื่นตัว ในการพัฒนาระบบคุณภาพ ในประเทศที่ญี่ปุ่นจึงได้ลงมติอย่างเป็นทางการให้จัดตั้งรางวัล เดมมิง ไพรซ์ (Deming Prize) ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1951 เป็นต้นมาซึ่งมีหลักเกณฑ์การให้รางวัล โดยประเมินจาก 3 ด้านหลัก (สุจริต คุณชนกุลวงศ์, 2562)

1. ระบบพื้นฐาน พิจารณา 6 ประเด็น ได้แก่

1.1 นโยบายคุณภาพและการกระจาย ประกอบด้วย

- 1.1.1 มีการกำหนดนโยบายบริหาร ที่เน้นคุณภาพ และลูกค้า และ
- 1.1.2 มีการกระจายนโยบายดังกล่าวไปทั่วทั้งองค์กร
- 1.2 การพัฒนาสินค้าใหม่/ บริการใหม่หรือการปรับปรุงงาน ประกอบด้วย
 - 1.2.1 มีความพยายามในการพัฒนาสินค้า/ บริการใหม่อยู่เสมอ และ
 - 1.2.2 ผลการพัฒนาดังกล่าวสร้างความพึงพอใจ และผลประกอบการที่ดี
- 1.3 การบริหารและปรับปรุงคุณภาพสินค้า/ บริการ/ งาน ประกอบด้วย
 - 1.3.1 การบริหารงานประจำ และ
 - 1.3.2 การปรับปรุงอย่างตัวเนื่อง
- 1.4 การจัดระบบบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย
 - 1.4.1 คุณภาพ
 - 1.4.2 การส่งงาน
 - 1.4.3 ต้นทุน
 - 1.4.4 ความปลอดภัย
 - 1.4.5 สิ่งแวดล้อม
- 1.5 การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และระบบข้อมูลสารสนเทศ
- 1.6 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์



ภาพที่ 6 การเชื่อมโยงประเด็นในระบบพื้นฐานของรางวัลเดมมิง ไพเรซ (สุจิต คุณชนกุลวงศ์, 2562)

2. ผลงานดีเด่น พิจารณา 5 ประเด็น

2.1 วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ของผู้นำ ได้แก่ ลักษณะการแสดงผลออกของภาวะผู้นำเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

2.2 การกำหนดกลยุทธ์ของการพัฒนาองค์กรที่เหมาะสม ประกอบด้วย

2.2.1 การปรับปรุงองค์กรภายใต้แผนกลยุทธ์

2.2.2 การสร้างวัฒนธรรมที่มองคุณค่าลูกค้า

2.2.3 การพัฒนาระบบคุณภาพ เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มองคุณค่าลูกค้า

2.2.4 กระบวนการสร้างสรรค์ พัฒนาสินค้า บริการใหม่

2.2.5 การพัฒนาระบบสร้างสรรค์เทคโนโลยี สินค้าใหม่ จนเป็นที่พอใจลูกค้า

2.2.6 การก้าวกระโดด ของผลประกอบการกิจการ

2.3 การปรับปรุงคุณภาพ ประกอบด้วย

2.3.1 การปรับปรุงประสิทธิภาพ และความเร็วในการผลิต

2.3.2 การลดต้นทุน

2.3.3 การปรับปรุงสภาพแวดล้อม และความปลอดภัย

2.3.4 การสร้างพื้นฐานการบริหารของกิจการ

2.4 การเพิ่มความสามารถด้านเทคนิคและกิจการ ประกอบด้วย

2.4.1 การปรับตัวต่อ สภาพแวดล้อมการบริหาร และ

2.4.2 การให้น้ำหนักกับการพัฒนาความสามารถของบุคลากร

2.5 การจัดระบบพื้นฐานของข้อมูล

3. ความเป็นผู้นำ พิจารณา 5 ประเด็น ประกอบด้วย

3.1 ความเข้าใจและมุ่งมั่นต่อการบริหาร ทั้งทั้งองค์กร

3.2 วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ เป้าหมาย

3.3 การสร้างเสริมความเข้มแข็งให้องค์กร

3.4 การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์

3.5 ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

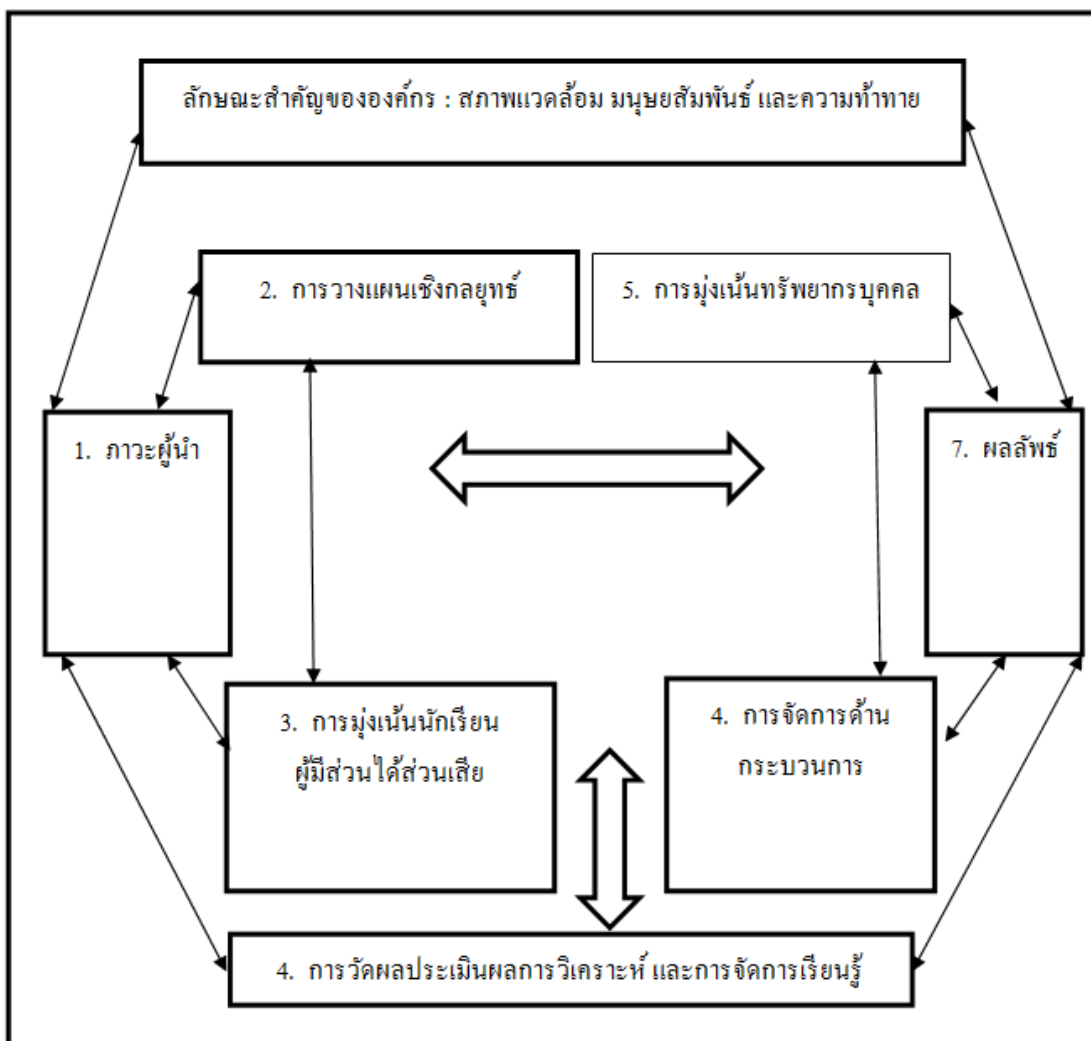
สรุปได้ว่า รางวัลเดมมิ่ง ไพรซ์ (Deming Prize) เป็นการส่งเสริมการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำหรับการพัฒนาในภาคอุตสาหกรรม และวัฒนธรรมของประเทศ ในการพัฒนาคุณภาพมีหลักการให้รางวัลโดยประเมินจาก 3 ด้านหลัก 1) ระบบพื้นฐาน พิจารณา 6 ประเด็น ได้แก่ นโยบายคุณภาพและการกระจาย, การพัฒนาสินค้าใหม่/ บริการใหม่หรือ การปรับปรุงงาน, การบริหารและปรับปรุงคุณภาพสินค้า/ บริการ/ งาน, การจัดระบบบริหาร

คุณภาพ, การรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูล และระบบ ข้อมูลสารสนเทศ และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
 2) ผลงานดีเด่น พิจารณา 5 ประเด็น ได้แก่ วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ของผู้นำ, การกำหนดกลยุทธ์ของ
 การพัฒนาองค์กรที่เหมาะสม, การปรับปรุงคุณภาพ, การเพิ่มความสามารถด้านเทคนิคและกิจการ
 และการจัดระบบพื้นฐานของข้อมูล 3) ความเป็นผู้นำ พิจารณา 5 ประเด็น ได้แก่ ความเข้าใจ
 และมุ่งมั่นต่อการบริหาร ทั้งทั้งองค์กร, วัตถุประสงค์ กลยุทธ์ เป้าหมาย, การสร้างเสริมความเข้มแข็ง
 ในองค์กร, การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MSNQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ในทศวรรษ 1980 ประเทศ
 สหรัฐอเมริกาสูญเสียความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ เนื่องจากคู่แข่งจากประเทศอื่น ๆ
 มีการพัฒนามาตรฐานและคุณภาพของการบริหารจัดการผ่านกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
 โดยเฉพาะบริษัทคู่แข่งจากประเทศญี่ปุ่น ซึ่งส่งสินค้าเข้าไปตีตลาดประเทศสหรัฐอเมริกา ไม่ว่าจะเป็น
 เป็นรถยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภค เครื่องใช้ไฟฟ้า ตลอดจนผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์ ในปี ค.ศ.
 1987 ประเทศสหรัฐอเมริกา จึงได้ริเริ่มสร้างเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้น เพื่อส่งเสริมให้
 เกิดการบริหารจัดการที่ดีและเป็นแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร
 อเมริกัน โดยให้ชื่อว่า Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ดังกล่าว เกิดจาก
 การระดมสมองจากผู้บริหารและนักวิชาการระดับแนวหน้าของประเทศว่าเกณฑ์รางวัลคุณภาพ
 แห่งชาติ ควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่บูรณาการกันอย่างไรบ้าง MBNQA ก่อให้เกิด
 การปรับปรุงและมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างไม่เคย
 เป็นมาก่อน คุณประโยชน์อย่างใหญ่หลวงของการมี MSNQA คือ การที่มีกรอบการบริหารจัดการ
 ที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้ นอกจากนี้ยังเป็นการกระตุ้น
 ในองค์กรต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ให้มี
 แนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้นปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหาร
 องค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ สามารถประยุกต์ใช้
 ได้กับองค์กรทุกขนาดทุกประเภท ทั้งองค์กรภาคธุรกิจและภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไร
 และองค์กร ที่ไม่แสวงหาผลกำไรและสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กร
 ธุรกิจ องค์กรการศึกษา และองค์กรสาธารณสุข รวมถึงหน่วยงานราชการและหน่วยงานด้าน
 ทหารผลของการส่งเสริมในองค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเองและปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัล
 คุณภาพแห่งชาติ ส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคงกลายเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ใน
 ตลาดโลกในเวลาต่อมา และเป็นแนวทางในประเทศต่าง ๆ ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัล

คุณภาพของชาติตนมากกว่า 70 ประเทศ โดยอาจกล่าวได้ว่า MBNQA ได้นำมาเป็นแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ (Greg, 1994, p. 6) ดังนี้



ภาพที่ 7 National Institute of Standards and Technology, Baldrige National Quality Program Educational Criteria for Performance Excellence (Gaithersburg, 2008, p. 22)

แนวคิดความเป็นเลิศของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology: NIST)

National Institute of Standard and Technology (2008, pp. 1-22) ได้กล่าวว่า ความเป็นเลิศประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์
3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
6. การจัดการด้านกระบวนการ
7. ผลลัพธ์

การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศแนวทางรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ประกอบด้วย 7 ด้าน ดังนี้

1. ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย หลักการในการทำงาน ทิศทางของโรงเรียน เป้าหมายที่คาดหวังจากการดำเนินการ การให้ความสำคัญแก่นักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกระจายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน การกำกับดูแลโรงเรียน และความรับผิดชอบต่อส่วนรวมและชุมชน
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดทำยุทธศาสตร์ โรงเรียนทำอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมีหลายเรื่องไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การทำให้ผลการดำเนินการ โดยภาพรวมดีขึ้นและทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ เป็นต้น
3. การมุ่งเน้นนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 3.1 ความรู้เกี่ยวกับนักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 3.2 ความสัมพันธ์กับนักเรียนผู้มีส่วนได้เสียและความพึงพอใจ
4. การวัดผลประเมินผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 - 4.1 การวัดและวิเคราะห์ ผลการดำเนินการของโรงเรียน
 - 4.2 การจัดการสารสนเทศและความรู้
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
 - 5.1 ระบบงาน
 - 5.2 การทำให้บุคลากรได้เรียนรู้ และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร การให้การศึกษา การฝึกอบรม และการให้บุคลากรมีความก้าวหน้า ในการมีส่วนร่วมอย่างไรในการสนับสนุน
 - 5.3 ความสุขและความพึงพอใจของบุคลากร โรงเรียน มีวิธีการอย่างไรในการคงไว้
6. การจัดการด้านกระบวนการ กระบวนการที่สร้างคุณค่า โรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการกำหนดว่ากระบวนการใดเป็น “กระบวนการที่สร้างคุณค่า” แก่นักเรียนและทำให้การบริการของโรงเรียนประสบความสำเร็จและเติบโต โรงเรียนมีวิธีการในการจัดกระบวนการดังกล่าวอย่างไร กระบวนการสนับสนุนโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการบริหารจัดการ กระบวนการ

สนับสนุน สำคัญ ๆ ที่จะต้องมีการสนับสนุน กระบวนการที่สร้างคุณค่า ผลการดำเนินการของ โรงเรียนและ ผลการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียนและผลการปรับปรุงในด้านต่าง ๆ ของ โรงเรียน ได้แก่ ความพึงพอใจของนักเรียน สมรรถนะของการให้บริการ ผลการดำเนินการ ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านบุคลากรทางการศึกษา ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ การปฏิบัติการต่าง ๆ กับการดูแลกิจการที่ดีและความรับผิดชอบต่อสังคม

7. ผลการดำเนินการ

- 7.1 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับการดำเนินงานให้ความสำคัญแก่นักเรียน
- 7.2 ผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับสมรรถนะของนักเรียน การให้บริการทางการศึกษา
- 7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงิน และตลาด
- 7.4 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของโรงเรียน
- 7.5 ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) เริ่มต้นตั้งแต่ มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานพัฒนา วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน พ.ศ. 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้ง รางวัลคุณภาพ แห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสาน ความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่สนับสนุน และผลักดัน ให้องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนา ชิดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร ที่มีวิถีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับ มาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณ ด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัล จะนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่น ๆ นำไปประยุกต์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินการไปอย่าง กว้างขวาง ย่อมจะส่งผลต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศให้สามารถ แข่งขันในตลาดการค้าโลกได้

รางวัลคุณภาพแห่งชาติถือเป็นรางวัลระดับโลก (World class) เนื่องจากมีพื้นฐานทางด้าน เทคนิค และกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศ สหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์ เช่น สหภาพยุโรป ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย สิงคโปร์ และฟิลิปปินส์ เป็นต้น (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2552, หน้า 6)

Dettmann (2004, p. 10) ยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย พ.ศ. 2546-2550 กำหนดให้ให้มีการปรับเปลี่ยนกระบวนการและวิธีการทำงานเพื่อยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของหน่วยราชการให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ากับ มาตรฐานสากลโดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็น หลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็นกฎหมาย ดังที่ปรากฏในพระราชบัญญัติระเบียบ บริหารราชการแผ่นดิน ฉบับที่ 5 พ.ศ. 2545 มาตรา 3/ 1 และต่อมาได้มีการออกพระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อให้มีแนวทางการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมชัดเจนมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดเป้าหมายของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีว่าให้ เป็นไปเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐมีประสิทธิภาพและเกิด ความคุ้มค่าในเชิงภารกิจรัฐลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่เกินความจำเป็น ประชาชนได้รับ การอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ รวมทั้งมีการประเมินการปฏิบัติงาน อย่างสม่ำเสมอการบริหารราชการ ให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมิน กระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. โดยความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนิน โครงการการศึกษาเพื่อยกระดับ มาตรฐานการพัฒนา ระบบราชการ โดยมีเป้าหมายเพื่อศึกษาและพัฒนาคุณภาพของระบบ การบริหารจัดการภาครัฐตามวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและกำหนดเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทาง ซึ่งสามารถเทียบเคียงการบริหารจัดการในระดับสากล เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ เป็นเกณฑ์ที่ สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงาน ขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่มองเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับในการนำแนวทาง เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งมีพื้นฐานแนวทางด้านเทคนิค และกระบวนการเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มากระตุ้นให้องค์กรทุกระดับหันมาใส่ใจในการพัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนเอง ตลอดจนมุ่งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศทุก ๆ ด้าน 3 รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์เพิ่มผลผลิต แห่งชาติที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) และได้เริ่มประกาศมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้แก่องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับ โลก เมื่อปี พ.ศ. 2545 รวมทั้งให้องค์กรที่ได้รับรางวัลนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ เผยแพร่เป็นแบบอย่างให้องค์กร อื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

เช่นเดียวกัน โดยมุ่งหวังการกระตุ้นให้องค์การธุรกิจปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการนั้นจะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่อไป

เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการของรัฐ ซึ่งมีพื้นฐานทางเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่าเกณฑ์รางวัลของนานาชาติ เป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการโรงเรียนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาการบริหารราชการ เพื่อให้องค์การภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมายคือ ประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สูงสุดของประเทศชาติ นายวิญญู เครื่องาม รองนายกรัฐมนตรี ประธาน ก.พ.ร. ได้มีดำริที่จะสนับสนุนให้มีการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐ โดยให้โอกาส ที่ได้รับมอบหมายจาก ฯพณฯ นายกรัฐมนตรีให้เป็นประธานในการมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประจำปี 2547 เมื่อวันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2548 ได้กล่าวในงานพิธีมอบรางวัลดังกล่าว มีใจต่อนึ่งว่า “เมื่อสองปีเศษที่ผ่านมาได้ปฏิรูประบบราชการ หัวใจสำคัญของการปฏิรูประบบราชการไม่ได้ อยู่ที่มีกระทรวง ทบวง กรม มากหรือน้อยลง แต่ควรพัฒนาองค์การให้สู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง” (จากเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีพื้นฐานเทคนิคและกระบวนการเทียบเท่ากับ เกณฑ์รางวัลของนานาชาติเป็นกรอบแนวคิดในการบริหารจัดการที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับ พัฒนาการบริหารราชการเพื่อให้องค์การภาครัฐมีกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น โดยมีเป้าหมาย คือ ประโยชน์สุขของประชาชนและประโยชน์สุขของประเทศชาติ การบริหารราชการให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว จำเป็นต้องมีเกณฑ์การประเมินกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไป ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โดยมีความร่วมมือของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ จึงได้ดำเนินการ โครงการศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐานการพัฒนาระบบราชการ โดยมีเป้าหมาย เพื่อศึกษาและพัฒนาคุณภาพของระบบบริหารจัดการภาครัฐ โดยใช้แนวทางซึ่งสามารถเทียบเคียงกับการบริหารจัดการในระดับสากล เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเป็นแนวทางหนึ่งที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ ว่าเป็นเกณฑ์ที่สามารถประเมินจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุงของ กระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้นำแนวคิดและโครงสร้างของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา มาปรับใช้สอดคล้องกับบริบทของราชการไทยและสอดคล้องกับวิธปฏิบัติราชการตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 ซึ่งการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

1) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 2) ลักษณะสำคัญขององค์กร เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 การนำองค์กร

หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์และกลยุทธ์

หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ

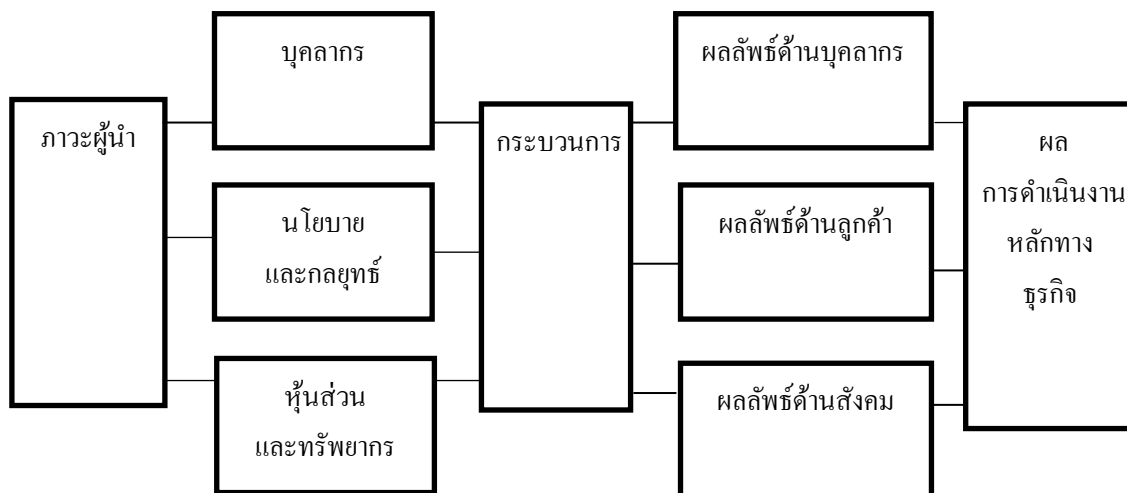
หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินงาน

สรุปได้ว่า แนวคิดความเป็นเลิศของรางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ 2 ลักษณะสำคัญขององค์กร เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐประกอบด้วยเกณฑ์ 7 หมวด คือ หมวดที่ 1 การนำองค์กร หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ หมวดที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการเป็นการยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานของ หน่วยราชการ ให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่ากับมาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารกิจการ บ้านเมืองที่ดี การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเป็นหลักการบริหารราชการที่ได้รับการตราขึ้นเป็น กฎหมาย

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA)

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation for Quality Management: EFQM จัดตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กร ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของ หน่วยงาน ต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยใช้เกณฑ์ที่พัฒนามาจาก งานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบ โดยมองในภาพมองในภาพรวมที่เรียกว่า “The EFQA, Excellence model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ในกลุ่มครอบคลุม สิ่งที่ต้องจัดการได้กระทำประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำนโยบายและกลยุทธ์ พนักงานในองค์กร หุ่นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการ สำหรับผลกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการทำงาน ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุง

การกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาตัวกระทำเพื่อ
นำไปสู่ ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ความสัมพันธ์ของเกณฑ์ต่าง ๆ (European Quality Award: EQA, 2019)
แสดงไว้ดังภาพที่ 8



ภาพที่ 8 รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award: EQA, 2019)

สรุปได้ว่า เป็นการส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพ
ในการ แข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรอง
มาตรฐาน การปฏิบัติงานนั้นรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป EQA เป็นรางวัลที่ The European Foundation
for Quality Management: EFQM ประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ ภาวะผู้นำ นโยบายและกลยุทธ์
พนักงานในองค์กร หุ้นส่วนและทรัพยากร และกระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results)
ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากกรกระทำ ประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลที่เกิดขึ้นกับลูกค้า ผลที่เกิด
ขึ้นกับพนักงานในองค์กร ผลที่เกิดขึ้นกับสังคม และผลการดำเนินงานหลักทางธุรกิจ โดยผลลัพธ์
เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์จะช่วยให้เกิดการปรับปรุงการกระทำ
สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง พัฒนาตัวกระทำเพื่อ ไปสู่ผลลัพธ์
ที่ดีขึ้น

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA)

รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย เมื่อปี พ.ศ. 1983 กรอบแนวคิดของรางวัลนี้
มาจากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากองค์กรต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ
เป็นเวลากว่า 15 ปี การพัฒนากรอบแนวคิดเพื่อนวัตกรรม การปรับปรุง และการประสบความสำเร็จ
ที่ยาวนาน ซึ่งสามารถนำไปใช้กับทุกองค์กร ทุกขนาดและทุกประเภท แนวคิดของ AEA

ถูกออกแบบและปรับปรุงทุกปี โดยคณะกรรมการที่มาจากองค์การบริหารและผู้เชี่ยวชาญ เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินผลการดำเนินงานในปัจจุบันและเป็นการสร้างความสำเร็จของทีมงาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร ปี พ.ศ. 2003 ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวคิดเพื่อให้เข้ากับยุคสมัยและแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ นอกจากนี้รางวัลนี้ยังใช้เป็นเกณฑ์การประเมินองค์การเพื่อรับรางวัลความเป็นเลิศแห่งชาติของประเทศออสเตรเลีย และถูกนำไปใช้เป็นเกณฑ์สำหรับประเทศต่าง ๆ ด้วยองค์กรที่นำกรอบแนวคิดของ AEA ไปใช้จะได้รับการปรับปรุงในด้านภาวะผู้นำและระบบการบริหารจัดการ รวมทั้งการนำผลลัพธ์เข้าสู่กระบวนการกำหนดวางแผนกลยุทธ์ และเปรียบเทียบตำแหน่งขององค์กรกับคู่แข่ง ในด้านการบริหารจัดการ องค์ประกอบของรางวัลนี้มีทั้งหมด 6 องค์ประกอบและในแต่ละองค์ประกอบ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่

ภาวะผู้นำทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ การวางแผน การพัฒนาและการปรับใช้ของผลลัพธ์

ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูล การแปลงข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการและการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ การสร้างและการจัดการความรู้

พนักงาน การมีส่วนร่วมของและผูกพัน ความมีประสิทธิภาพและการพัฒนาสุขภาพความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี

การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า

นวัตกรรม คุณภาพและการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการ

คุณภาพของสินค้าและบริการ ผลสำเร็จและความยั่งยืน ตัวชี้วัดความสำเร็จ ตัวชี้วัดความยั่งยืน

การประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญจะครอบคลุม 4 ด้าน คือ องค์การมีการวางแผนและการจัดโครงสร้างอย่างไร การนำแผนและโครงสร้างต่าง ๆ ไปสู่การปฏิบัติ การวัดและการวิเคราะห์ผลลัพธ์ และการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา การประเมินเหล่านี้เป็นการประเมินที่เรียกว่า ADRI เป็นการประเมินผลในด้าน การเข้าถึง (Approach) การแปลไปสู่การปฏิบัติ (Deploy) ผลลัพธ์ (Result) และการปรับปรุง (Improvement) (Australian Excellence Award: AEA, 2019)

สรุปได้ว่า รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลียประกอบด้วย ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์การ การวางแผน การพัฒนาและการปรับใช้ผลลัพธ์ ความรู้และสารสนเทศ การเก็บข้อมูลและการแปลงข้อมูลไปสู่สารสนเทศ การบูรณาการ และการใช้ความรู้ในการตัดสินใจ

การสร้างและการจัดการความรู้ พนักงาน การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องและผูกพัน ความมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาสุขภาพ ความปลอดภัย และความเป็นอยู่ที่ดี การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ความรู้ เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การรับรู้ของลูกค้าในคุณค่า นวัตกรรม คุณภาพ และการปรับปรุง กระบวนการเกี่ยวกับนวัตกรรมกระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน การจัดการ และการปรับปรุงกระบวนการและคุณภาพของสินค้าและบริการ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (Singapore Quality Award: SQA)

รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ SQA เป็นรางวัลที่ประเทศสิงคโปร์มอบให้ องค์กร ที่มีระบบการบริหารและผลการดำเนินงานที่มีความเป็นเลิศ SQA ก่อตั้งเมื่อปี ค.ศ. 1994 โดยการสนับสนุนของประธานาธิบดี มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ให้อุตสาหกรรมตระหนักถึงความต้องการของธุรกิจและ องค์กรที่มีความเป็นเลิศ 2) ช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ขององค์กร 3) แบ่งปันข้อมูลของการปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กร รูปแบบ SQA มีพื้นฐาน มาจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางคือ MBNQA, EFQM และ Australian Excellence Award ดังนั้น จึงเป็นรางวัลที่ได้รับการยอมรับว่ามีศักดิ์ศรีในระดับ มาตรฐานโลก (World class) และแสดงถึงมาตรฐานระดับสูงของธุรกิจที่มีความเป็นเลิศ เกณฑ์ในการพิจารณาของ SQA มีทั้งสิ้น 7 หมวด ในแต่ละหมวดมีประเด็นย่อยประกอบด้วย รายละเอียดมีดังนี้

ภาวะผู้นำ เป็นการตรวจประเมินระบบการนำองค์กรว่า ผู้นำระดับสูงขององค์กร มีพัฒนาวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ท้าทายต่อการเข้าใจและนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ และมีการสื่อสาร เป้าหมายและคุณค่าไปยังพนักงานทุกระดับ ผู้นำระดับสูงเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการสร้าง ความตระหนักให้เกิดกับทีมและพนักงานในการปรับปรุงคุณภาพ มีการประเมินภาวะผู้นำของ ผู้บริหารระดับสูง และนำผลการประเมินมาปรับปรุง องค์กรมีนโยบายและเป้าหมายในการสร้าง ความสัมพันธ์กับชุมชนและการรักษาสภาพแวดล้อม รวมทั้งการให้พนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมใน กิจกรรมต่าง ๆ กับชุมชนด้วย ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง วัฒนธรรมคุณภาพ ความรับผิดชอบ ต่อชุมชนและสภาพแวดล้อม

สารสนเทศ เป็นการมุ่งเน้นไปยังการจัดการในด้านสารสนเทศและการใช้ข้อมูล เทียบเคียงและเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด (1Benchmark) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในทุกระดับ ขององค์กร และการจัดระบบสารสนเทศ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งและสิ่งที่ดีที่สุด

การวางแผน เป็นการมุ่งเน้นไปยังกระบวนการวางแผนขององค์กร มีการบูรณาการ ความต้องการหลักไปสู่แผนงานขององค์กรอย่างไร การนำแผนไปสู่การปฏิบัติ รวมทั้งวิธีการ ติดตามผลการปฏิบัติงาน การพัฒนากลยุทธ์และการนำไปปฏิบัติ

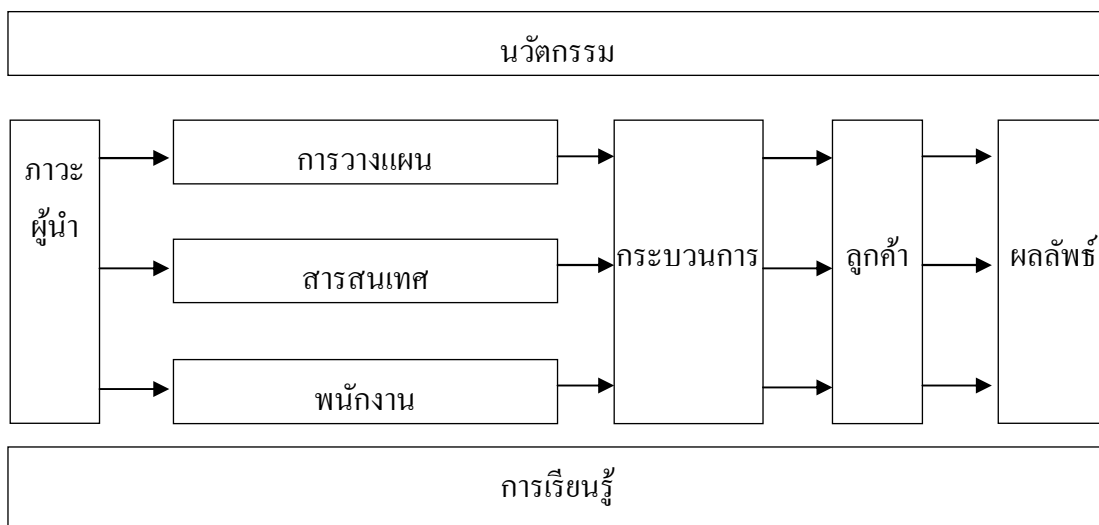
ทรัพยากรบุคคล เป็นการมุ่งเน้นว่า องค์กรสามารถนำศักยภาพของพนักงานมาใช้ ในการสร้างผลงานที่สูงให้กับองค์กร และองค์กรมีการตระหนักถึงความสำคัญของความต้องการ ในการฝึกอบรมและการพัฒนาด้านอาชีพ สุขภาพและความพึงพอใจ และพนักงานต่างสร้างผลงาน และมีความสำนึกในการมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร การวางแผนทรัพยากรบุคคลการมีส่วนร่วม และพันธะผูกพันของพนักงาน การให้การศึกษา การอบรม และการพัฒนาบุคลากร ความพึงพอใจ และสุขภาพของพนักงาน ผลการดำเนินงานและความสำนึกของพนักงาน

การจัดการกระบวนการ เป็นการมุ่งเน้นว่า กระบวนการหลักขององค์กรสนับสนุน การไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้าง และการส่งผ่านกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับหุ้นส่วน กระบวนการนวัตกรรม การบริหารกระบวนการและการปรับปรุงกระบวนการเกี่ยวกับลูกค้าและหุ้นส่วน

มุ่งเน้นลูกค้า เป็นการมุ่งเน้นว่าองค์กรมีวิธีการอย่างไรในการตัดสินใจเกี่ยวกับ ความต้องการของลูกค้าและตลาด การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และการสร้างความพึงพอใจ ให้กับลูกค้าและตลาด ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความพึงพอใจ ของลูกค้า

ผลลัพธ์การปฏิบัติงานและคุณภาพ เป็นการประเมินว่า ผลของการดำเนินการ และการปรับปรุงขององค์กรในพื้นที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร และระดับผลของ การดำเนินการขององค์กรที่สามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งและการเปรียบเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุด ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด ผลลัพธ์ด้านพนักงาน ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติงาน การประเมินทั้ง 7 หมวด สามารถแบ่งออกเป็นองค์ประกอบพื้นฐาน ได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวผลิตภัณฑ์ ระบบ และผลลัพธ์

ตัวผลิตภัณฑ์ คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวผลิตภัณฑ์ของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทาง และมองหาโอกาสในอนาคตสำหรับองค์กรระบบ ประกอบด้วยกลุ่มของกระบวนการที่มี การออกแบบอย่างดี เพื่อให้ผลการดำเนินการขององค์กรเป็นไปตามที่ต้องการผลลัพธ์ เป็นการส่งมอบคุณค่าให้ลูกค้าและการดำเนินขององค์กรอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 9 รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (The Singapore Quality Award, 2019)

สรุปได้ว่า รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ SQA ประกอบด้วย การประเมิน ทั้ง 7 หมวด แบ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานได้ 3 กลุ่ม คือ ตัวหลักต้น ระบบ และผลลัพธ์โดยที่ ตัวหลักต้น คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นตัวหลักต้นของระบบโดยการเป็นผู้กำหนดทิศทางและมองหา โอกาสในอนาคตสำหรับองค์การประกอบด้วย กลุ่มของกระบวนการที่มีการออกแบบอย่างดี เพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินการขององค์การเป็นไปตามที่ต้องการ และผลลัพธ์เป็นการส่งมอบ มูลค่าให้ลูกค้าและการดำเนินการขององค์การอย่างต่อเนื่อง

รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง (Hong Kong Quality Award: HKQA)

รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง โครงการให้รางวัลความเป็นเลิศ ของโรงเรียนประเทศฮ่องกง เป็นแผนงานหนึ่งในแผนปฏิรูปคุณภาพการศึกษาของฮ่องกง คณะกรรมการกองทุนคุณภาพการศึกษาจะให้รางวัลความเป็นเลิศของสถานศึกษาปีละครั้ง โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อเป็นการยกย่องและส่งเสริม โรงเรียนที่มีผลงานเป็นเลิศ 2) ส่งเสริม และเผยแพร่ขยายวิธีปฏิบัติทางการศึกษาของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ 3) เพื่อสร้างสรรค์ วัฒนธรรม คุณธรรมคุณภาพการศึกษาในโรงเรียนของฮ่องกงเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศภายใน สภาพแวดล้อม และเงื่อนไขของแต่ละ โรงเรียน รางวัลความเป็นเลิศจะให้แก่โรงเรียนซึ่งสามารถ แสดงผลสัมฤทธิ์ และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน 4 ด้านของการศึกษา คือ 1) การจัดการและ การจัดการองค์การ 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การสนับสนุนจุดมุ่งหมายของนักเรียนและ โรงเรียน 4) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและระดับการพัฒนาของนักเรียน แต่คณะกรรมการไม่ได้กำหนด

จำนวนรางวัลไว้เกณฑ์การให้รางวัล แบ่งตามหลักหรืองานของการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543, หน้า 24-32) ดังต่อไปนี้

1. ด้านการจัดการและการจัดองค์การ 1) การวางแผนและการบริการ 2) การพัฒนา
คณาจารย์ 3) การจัดสรรทรัพยากรในการดำเนินงาน 4) กลไกการประเมินและข้อมูลย้อนกลับ
5) หลักสูตร 6) การเรียนการสอนในชั้น 7) การประเมินผล 8) การเอาใจใส่และให้ความดูแล
นักเรียน 9) การพัฒนาบุคลากร สังคม และวัฒนธรรม 10) การสนับสนุนนักเรียนที่มีความต้องการ
พิเศษ 11) การเชื่อมโยงกับผู้ปกครองและชุมชน 12) บรรยากาศของสถานศึกษา

2. ด้านผลสัมฤทธิ์และระดับการพัฒนาของนักเรียน การประเมินผลงานของสถานศึกษา
ที่ส่งเสริมระดับการพัฒนาตนเองและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนจะเป็นผลงานที่ใช้
พิจารณา สถานศึกษานั้นได้บรรลุระดับแผนพัฒนาที่กำหนดไว้ในพัฒนานักเรียน การปรับปรุง
สิ่งที่เป็นมูลค่าเพิ่ม เช่น ชื่อเสียงของสถานศึกษา ความสามารถของสถานศึกษาในการกำหนด
เป้าหมายที่ทำได้ในสภาวะแวดล้อมของตน กลไกที่ใช้ในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย
ประสิทธิภาพในการตรวจสอบและการให้ข้อมูลย้อนกลับ สถานศึกษาของแต่ละโรงจะได้รับ
การประเมินตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนพัฒนาสถานศึกษาของตน ตลอดทั้งเนื้อหาสาระ
ของการเข้าถึงหรือระดับการพัฒนาของนักเรียนและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน รายการ
ต่อไปนี้ สถานศึกษาควรใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานระยะยาว ในเรื่องการพัฒนาเด็กนักเรียนทั้งหมด
ในภาพรวม การพัฒนาด้านจริยธรรมและศีลธรรม: นักเรียน มีความประพฤติดีมีวินัยและพฤติกรรม
ที่ดี มีความชื่นชอบในค่านิยมทางจริยธรรม ตระหนักในสภาพสังคม การเมืองและหน้าที่พลเมือง
ให้บริการอย่างดีแก่สถานศึกษาและชุมชน มีความมีศักดิ์ศรีสูง มีแนวความคิดต่อตนเองในเชิงบวก
และมีพลังในการต่อต้านสิ่งชั่วร้ายต่าง ๆ ของสังคม การพัฒนาด้านสติปัญญา: นักเรียนสามารถเข้าถึง
เป้าหมายทางวิชาการการคิดอย่างมีเหตุผล และเป็นอิสระ มีทักษะการสืบค้นและการให้เหตุผล
มีประวัติผลการสอบวิชาต่าง ๆ ในระดับสูง มีการพัฒนาภาษา มีระดับทักษะการเรียนรู้หนังสือ
2 ภาษา และทักษะการพูด 3 ภาษา มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความสามารถและแรงจูงใจการนำ
ทักษะในด้านเทคโนโลยีไปปฏิบัติ และการกำหนดเป้าหมายที่ทำได้สำหรับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
การพัฒนาทางด้านอารมณ์: นักเรียนตระหนักในด้านสุขภาพเชิงบวก มีส่วนร่วมอย่างจริงจังในด้าน
กิจกรรมกีฬา มีความตระหนัก และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาร่างกายตลอดชีวิต
มีความพร้อมที่จะก้าวเข้าสู่ผู้ใหญ่ สถานศึกษาสามารถเตรียมนักเรียนเพื่อการก้าวสู่ผู้ใหญ่
ทั้งทางร่างกาย อารมณ์ สังคม และจิตใจ การพัฒนาด้านสังคม: นักเรียนมีความสัมพันธ์กับเพื่อนฝูง
สามารถทำงานร่วมกัน ทำงานเป็นทีม และแบ่งปันความรับผิดชอบ มีทักษะทางภาวะผู้นำและ
การจัดองค์การ มีทักษะในความสัมพันธ์ ระหว่างเพื่อน ทักษะในการสื่อสารที่ดี ให้ความนับถือ

และยอมรับบุคคลอื่น มีความชื่นชอบใน มรดกและวัฒนธรรมของตนเองและผู้อื่น การพัฒนา ด้านสุนทรียภาพ: นักเรียนมีส่วนร่วมอย่าง จริงจังในกิจกรรมทางวัฒนธรรมและศิลปะภายใน และระหว่างสถานศึกษา มีความสามารถในการ สร้างสรรค์ศิลปะดนตรี การละคร และการเต้นรำ สรุปได้ว่า รางวัลความเป็นเลิศของ โรงเรียนประเทศฮ่องกง ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์ และการปฏิบัติที่มีความเป็นเลิศใน 2 ด้านของการศึกษา คือ 1) การจัดการและการจัดองค์การ 2) ด้านผลสัมฤทธิ์และระดับการพัฒนาของนักเรียน ซึ่งคณะกรรมการ ไม่ได้กำหนดจำนวนรางวัลไว้ เกณฑ์การให้รางวัล แบ่งตามสายงานของการศึกษา

โรงเรียนในฝัน

โครงการ โรงเรียนในฝัน เป็น โครงการที่สนับสนุน การพัฒนาทั้งระบบโรงเรียน เพื่อพัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ การดำเนินงานเป็น ไปอย่างมีระบบและต่อเนื่องนับตั้งแต่เริ่ม โครงการ ปีการศึกษา 2546 เป็นต้นมา ทั้งนี้มีเจตนารมณ์ที่นำนโยบายการปฏิรูปการเรียนรู้ของ รัฐบาลสู่ปฏิบัติจริงต่อกลุ่มเป้าหมายอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งมีโรงเรียนในเป้าหมายจำนวน 2,625 โรงเรียน จัดเป็น 3 รุ่น ประกอบด้วย รุ่นที่ 1 หนึ่งอำเภอ หนึ่งโรงเรียนในฝัน จำนวน 920 โรงเรียน รุ่นที่ 2 โรงเรียนในฝัน (โรงเรียนดีใกล้บ้าน) จำนวน 865 โรงเรียน และรุ่นที่ 3 โรงเรียนในฝัน (โรงเรียนดีประจำอำเภอ) จำนวน 840 โรงเรียน กิจกรรมสำคัญที่ส่งเสริมการทำงาน อย่างเป็นระบบ ดังกล่าวข้างต้น คือการประเมินเพื่อรับรองต้นแบบโรงเรียนในฝัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555, หน้า 1)

แนวคิดของโรงเรียนในฝัน

แนวทางการประเมินเพื่อรับรองต้นแบบโรงเรียนในฝัน (โรงเรียนดีประจำอำเภอ) การดำเนินการประเมินเพื่อรับรองต้นแบบโรงเรียนในฝัน นับว่ากระบวนการสำคัญที่นำไปสู่ ความสำเร็จของโครงการซึ่งเป็นผลสะท้อนจากการดำ เนินงานโครงการ โรงเรียนในฝัน อย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินการในรุ่นที่ 1 และรุ่น 2 ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็น ไปอย่าง ร้อยรัดกันตลอด โครงการจึงเสนอเป็นแนวทางการประเมินโรงเรียนในฝัน (โรงเรียนดีประจำ อำเภอ) หรือโรงเรียนในโครงการรุ่นที่ 3 และประเมินความยั่งยืนสำหรับ โรงเรียนที่เป็นต้นแบบ แล้ว ก่อนปี 2553 การประเมินโรงเรียนในโครงการโรงเรียนในฝัน (โรงเรียนดีประจำอำเภอ) เป็นการประเมิน ทั้งระบบโรงเรียนเพื่อการพัฒนาคุณภาพนักเรียนเป็นสำคัญ ดังนั้น แนวคิดสำคัญ ที่นำไปสู่การออกแบบการประเมินจึงเน้นการประเมินเพื่อนำผลการประเมินไปพัฒนาโรงเรียน อย่างต่อเนื่อง อีกทั้งสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นจุดที่ต้องพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมและในเชิง ประจักษ์สร้างความร่วมมือ ร่วมใจในการพัฒนาทั้งระบบโรงเรียน ทั้งนี้เพราะทุกคนมีเป้าหมาย ร่วมกันคือคุณภาพนักเรียน นอกจากนี้การประเมินยังให้ความสำคัญต่อข้อมูลที่มาจากระบบการ

นิเทศ ติดตาม ดูแล และข้อมูลความก้าวหน้าของโรงเรียน จากแนวคิดหลักดังกล่าวผู้ทำหน้าที่เป็นกรรมการประเมินจึงเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องต่อไปนี้เป็นอย่างดี

1. ความเป็นมาและความสำคัญของโครงการ โรงเรียนในฝัน
2. เส้นทางการก้าวสู่ต้นแบบ โรงเรียนในฝันหรือแนวทางการพัฒนาสู่ต้นแบบ โรงเรียนในฝัน
3. การพัฒนาการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรทุกสาระ ทุกช่วงชั้น และจุดเน้นของโรงเรียนในโครงการ
4. การพัฒนาแหล่งเรียนรู้และ ICT เพื่อการพัฒนาทุกระบบ โรงเรียนรวมถึงพัฒนาการเรียนการสอน

5. การบริหารจัดการเพื่อสนับสนุน การพัฒนาโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้ข้อจำกัด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555, หน้า 2)

การประเมินเพื่อรับรองต้นแบบโรงเรียนในฝัน

1. ด้านคุณภาพนักเรียน
 - 1.1 ด้านทักษะและความสามารถในการใช้เครื่องมือ เพื่อการแสวงหาความรู้
 - 1.2 ด้านความสามารถในการคิด-วิเคราะห์
 - 1.3 ด้านคุณลักษณะความเป็นไทย
2. ด้านคุณภาพครู
 - 2.1 ด้านการปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนซึ่งกิจกรรม การเรียนการสอนมีลักษณะ
 - 2.2 ด้านความรู้ความเข้าใจในโครงการ
3. ด้านคุณภาพแหล่งเรียนรู้
 - 3.1 ด้านแหล่งเรียนรู้ (ทั่วไป)
 - 3.2 ห้องสมุด
4. ด้านคุณภาพกิจกรรมการพัฒนาทักษะชีวิต
 - 4.1 ด้านลักษณะกิจกรรม
 - 4.2 ด้านการสนับสนุนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้
5. ด้านคุณภาพการส่งเสริมสุขภาพอนามัย
 - 5.1 ด้านอาคารสถานที่ สถานที่ออกกำลังกาย สื่อ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ประกอบ กิจกรรม การส่งเสริมสุขภาพอนามัย
 - 5.2 ด้านกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพอนามัย

6. ด้านคุณภาพการบริหารจัดการ

6.1 ด้านคุณลักษณะเฉพาะตัวผู้บริหาร

6.2 ด้านการบริหารจัดการ

6.3 ด้านผลงานที่ปรากฏอย่างเป็นรูปธรรม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555, หน้า 7-14)

สรุปได้ว่า โรงเรียนในพื้นที่เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน มีบรรยากาศ และ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อบอุ่น ปลอดภัย มีเอกลักษณ์โดดเด่น เป็นรูปแบบของการพัฒนาไปสู่การปฏิรูปการศึกษา และสร้างนักเรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์นั้น จากการประสานความร่วมมือของทุกฝ่าย ทั้งหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน

โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน

เมื่อกล่าวถึงคุณภาพการศึกษาโดยรวมแล้ว ส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่คุณภาพนักเรียน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนของครู และคุณภาพการบริหารและการจัดการศึกษาของผู้บริหาร สถานศึกษาที่สามารถสร้างความร่วมมือกับภาคีเครือข่ายระดับท้องถิ่นและชุมชนให้เข้ามา มีส่วนร่วมรับผิดชอบและผลักดันการจัดการศึกษาของสถานศึกษาให้เข้มแข็งและยั่งยืนภายใต้ระบบการบริหารและจัดการที่มีประสิทธิภาพ งานการคัดเลือกนักเรียนและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่สามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้ นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องยาวนาน สถานศึกษาจำนวนมากต้องการยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาด้วยการตั้งเป้าหมายการเป็น “สถานศึกษา รางวัลพระราชทาน” และประสบความสำเร็จจนเป็นแบบอย่างให้แก่สถานศึกษาอื่น ๆ ได้เป็นอย่างดี งานคัดเลือกนักเรียนและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานนี้เกิดขึ้นจากน้ำพระทัยอันเปี่ยมด้วยพระเมตตาของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ที่ทรงมีพระราชปรารภแก่ฯพณฯ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (ม.ล.ปิ่น มาลากุล) ในปี พ.ศ. 2506 เมื่อครั้งเสด็จพระราชดำเนินทรงเปิดงานแสดงศิลปหัตถกรรมนักเรียน ประจำปีการศึกษา 2506 และพระราชทานรางวัลให้แก่ โรงเรียนราษฎร์สอนศาสนาอิสลามซึ่งจัดการศึกษาดีเด่น ใจความของพระราชปรารภมีว่า “มีนักเรียนจำนวนมากซึ่งมีความประพฤติดีและมีความมานะพยายามศึกษาเล่าเรียนได้ผลดี รวมทั้งมี โรงเรียนซึ่งจัดการศึกษาดีจนนักเรียนได้รับผลการเรียนดีเป็นส่วนรวม นักเรียนและโรงเรียนที่มีคุณสมบัติดังกล่าวสมควรจะได้รับรางวัลพระราชทาน และทรงยินดีจะพระราชทานรางวัลให้” กระทรวงศึกษาธิการ (โดยกรมวิชาการซึ่งเป็นหน่วยงานในขณะนั้น) ได้น้อมนำพระราชปรารภมาพิจารณาดำเนินการ ด้วยความสำนึกในพระมหากรุณาธิคุณเป็นล้นพ้น และถือเป็นภารกิจสำคัญที่ปฏิบัติสืบต่อมาจนถึงทุกวันนี้เพราะนอกจากจะเป็นโอกาสอันดีในการทำกิจกรรมที่สนองพระราชปรารภของพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร

มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร แล้วรางวัลพระราชทานยังเป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดการยกระดับและพัฒนามาตรฐานคุณภาพการจัดการศึกษาของชาติให้ดียิ่งขึ้นด้วย จึงเป็นที่ตระหนักชัดว่าพระบาทสมเด็จพระบรมชนกาธิเบศร มหาภูมิพลอดุลยเดชมหาราช บรมนาถบพิตร ทรงมีวิสัยทัศน์กว้างไกล ทรงเล็งเห็นความสำคัญในการส่งเสริมการศึกษาของชาติ พระราชทานขวัญกำลังใจแก่นักเรียนที่มีความประพฤติดี มีผลการเรียนดี ตลอดถึงผู้บริหาร สถานศึกษาที่จัดการศึกษาได้มาตรฐานดีเยี่ยม ด้วยการพระราชทานรางวัลให้ ซึ่งในระยะแรกทรงพระราชทานด้วยพระองค์เอง ปัจจุบันพระราชกฤษฎีกาพระราชทานรางวัลนี้ได้รับพระเมตตาจากสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้ากรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี จนถึงปัจจุบันนับเป็นเวลามากกว่า 50 ปีแล้ว ที่กระทรวงศึกษาธิการดำเนินการและพัฒนางานมาโดยตลอด จนถึงขณะนี้มึนักเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับรางวัลพระราชทานไปแล้วกว่า 4,400 คน และสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานประมาณ 2,800 แห่ง งานคัดเลือกนักเรียนและสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทานนี้เป็นงานที่มีเกียรติและเป็นสิริมงคล สมควรที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายจะต้องดำเนินการด้วยความรอบคอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกระบวนการประเมินและคัดเลือกนักเรียนและสถานศึกษานั้นคณะกรรมการต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ บริสุทธิคุณธรรม โดยใช้ความรู้ความสามารถและดุลพินิจในการพิจารณาตัดสินอย่างถูกต้องตามหลักการ มีใจเป็นกลาง ไม่น้อมเอียง เพื่อให้ได้นักเรียนและสถานศึกษาที่สมควรได้รับรางวัลพระราชทานอย่างแท้จริง

รางวัลพระราชทานเป็นรางวัลที่ทรงคุณค่าและเป็นเกียรติประวัติต่อผู้รับอย่างสูงสุด คุณความดีจะถูกประกาศและเผยแพร่ไปยังสาธารณชนทั่วไป ฉะนั้นในการดำเนินงานคัดเลือกนักเรียนและสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน นักเรียนและสถานศึกษาที่ผ่านการตัดสินต้องมีสิ่ง que แสดงให้เห็นถึงความยอดเยี่ยมอย่างโดดเด่น ชัดเจน สมควรที่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย/ทุกคน ต้องตระหนักไว้เสมอว่าการดำเนินงานทุกด้านต้องกระทำอย่างรอบคอบ และผู้ที่ได้รับรางวัลไปแล้วจะต้องดำรงรักษาคุณความดีนั้นให้ยาวนานสืบไป (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 1-2)

คุณสมบัติของสถานศึกษาที่เข้าข่ายสถานศึกษารางวัลพระราชทาน

สถานศึกษาที่มีสิทธิ์เข้ารับการประเมินและคัดเลือกเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ได้แก่ โรงเรียนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาที่จัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปัจจุบันทั้งของรัฐและเอกชนที่ไม่เคยได้รับรางวัลพระราชทานหรือเคยได้รับรางวัลพระราชทานมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และเป็นสถานศึกษาที่สามารถจัดการศึกษาได้มาตรฐานและมีคุณภาพ 5 ด้าน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 2) ต่อไปนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

ด้านที่ 3 การบริหารและการจัดการศึกษา

ด้านที่ 4 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

ด้านที่ 5 ความดีเด่นของสถานศึกษา

แนวปฏิบัติในการประเมินและคัดเลือกสถานศึกษารางวัลพระราชทาน

1. การแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินและคัดเลือก

1.1 ระดับเขตพื้นที่การศึกษา

1.1.1 คณะกรรมการอำนาจการ ทำหน้าที่วางแผนการประเมิน กลั่นกรอง ผลการประเมิน และเสนอผล ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นศูนย์ประสานงานการคัดเลือก ระดับจังหวัด ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นประธาน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับมอบหมาย เป็นรองประธาน ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่นั้น นักวิชาการศึกษา/ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษาที่ประธานเห็นสมควร เป็นกรรมการและเลขานุการ

1.1.2 คณะกรรมการประเมิน ทำหน้าที่ประเมินสถานศึกษา โดยให้ประธาน คณะกรรมการอำนาจการแต่งตั้ง คณะกรรมการประเมินสถานศึกษา จำนวนคณะละ 5 หรือ 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา เป็นประธาน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา ระดับการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งอยู่ในเขตพื้นที่นั้น นักวิชาการศึกษา/ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษา/ ผู้ที่ประธานเห็นสมควร เป็นกรรมการและเลขานุการ

1.2 ระดับจังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร)

1.2.1 คณะกรรมการอำนาจการ ทำหน้าที่วางแผนการประเมิน กลั่นกรอง ผลการประเมิน และเสนอผล ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นศูนย์ประสานงาน การคัดเลือกระดับกลุ่มจังหวัด ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ที่ได้รับ เลือกลง) เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ที่เหลือ) เป็นรองประธาน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนหน่วยงาน ต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งอยู่ในจังหวัดนั้น

นักวิชาการศึกษา/ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษา
ในเขตพื้นที่การศึกษา ที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ได้รับเลือกเป็นประธาน
ที่ประธานเห็นสมควร เป็นกรรมการและเลขานุการ

1.2.2 คณะกรรมการประเมิน ทำหน้าที่ประเมินสถานศึกษา โดยให้ประธาน
คณะกรรมการอำนาจ แต่งตั้งคณะกรรมการประเมินสถานศึกษา จำนวนคณะละ 5 หรือ 7 คน
ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา/ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษา เป็นประธาน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ ด้านการจัดการศึกษาระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ซึ่งอยู่ในจังหวัดนั้น เป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษา/ ศึกษานิเทศก์สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กรรมการ นักวิชาการศึกษา/ ผู้ที่ประธานเห็นสมควร เป็นกรรมการและเลขานุการ

1.3 ระดับกลุ่มจังหวัด

1.3.1 คณะกรรมการอำนาจ ทำหน้าที่วางแผนการประเมิน แต่งตั้ง
คณะกรรมการประเมิน กลั่นกรองผลการประเมิน และเสนอผลไปยังคณะกรรมการดำเนินงาน
คัดเลือกนักเรียน และสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน/ ผู้อำนวยการสำนัก
ที่เลขาธิการ กพฐ. มอบหมาย/ ผู้ทรงคุณวุฒิ เป็นประธาน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ที่ได้รับเลือก ให้เป็นศูนย์ประสานงานการคัดเลือกระดับกลุ่มจังหวัด เป็นรองประธาน ผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทุกเขตในกลุ่มจังหวัดนั้น รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาที่ได้รับเลือก ให้เป็นศูนย์ประสานงานการคัดเลือกระดับกลุ่มจังหวัดที่ได้รับมอบหมาย
ให้รับผิดชอบงานรางวัลพระราชทาน (จำนวน 1 คน) ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัด
การศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน (จำนวนไม่เกิน 3 คน) ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษา
ที่จัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งอยู่ในกลุ่มจังหวัดนั้น (หน่วยงานละ 1 คน)
ประธานคณะกรรมการประเมินทุกคณะ นักวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
เป็นกรรมการผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา ที่ผู้อำนวยการ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้รับเลือกเป็นรองประธาน กรรมการและเลขานุการ นักวิชาการศึกษา
ในเขตพื้นที่การศึกษา ที่ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ได้รับเลือกเป็นรองประธาน
ที่ประธานเห็นสมควร เป็นกรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

1.3.2 คณะกรรมการประเมิน

1.3.2.1 ส่วนกลาง ให้ประธานคณะกรรมการอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการ
ประเมินสถานศึกษา จำนวน 5 หรือ 7 คน ประกอบด้วย ผู้ที่ประธานคณะกรรมการอำนาจ

เห็นสมควร เป็นประธาน ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา ระดับการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีสถานศึกษาที่จัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ซึ่งอยู่ในกลุ่มจังหวัดนั้น นักวิชาการศึกษา/ศึกษานิเทศก์ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
เป็นกรรมการ นักวิชาการศึกษา/ผู้ที่ประธานเห็นสมควร เป็นกรรมการและเลขานุการ

1.3.2.2 ส่วนภูมิภาค ให้ประธานคณะกรรมการอำนวยการแต่งตั้ง

คณะกรรมการประเมินสถานศึกษา จำนวน 5 หรือ 7 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษา/รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นประธาน ผู้ทรงคุณวุฒิ
ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการจัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้แทนหน่วยงานต่าง ๆ ที่มี
สถานศึกษาที่จัดการศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งอยู่ในกลุ่มจังหวัดนั้น นักวิชาการศึกษา/
ศึกษานิเทศก์ที่รับผิดชอบ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นกรรมการ
นักวิชาการศึกษา/ผู้ที่ประธานเห็นสมควร เป็นกรรมการและเลขานุการ

2. การดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา

2.1 ขั้นตอนการดำเนินงาน

2.1.1 ส่วนกลาง เฉพาะกรุงเทพมหานคร ให้ดำเนินการดังนี้

2.1.1.1 สถานศึกษาระดับประถมศึกษาทุกสังกัดที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
แจ้งความประสงค์ขอสมัครเข้ารับการคัดเลือกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
กรุงเทพมหานคร สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาทุกสังกัดที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
แจ้งความประสงค์ขอสมัครเข้ารับการคัดเลือกไปยัง สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 1
หรือเขต 2 ตามสถานที่ตั้งของสถานศึกษานั้น ๆ

2.1.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร
เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาระดับประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 1 หรือเขต 2 เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาทุกสังกัด
ตามสถานที่ตั้งของสถานศึกษานั้น ๆ โดยแยกตามสังกัดตามระดับ และขนาดสถานศึกษา ขนาดละ
1 แห่ง แล้วส่งให้สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ดำเนินการต่อไป

2.1.1.3 สำนักทดสอบทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน ดำเนินการประเมินสถานศึกษาตามระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษา
โดยเรียงลำดับสถานศึกษาที่เข้ารับการคัดเลือกแต่ละระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษาทุกแห่ง
ที่เข้ารับการคัดเลือกตามผลคะแนนการประเมินจากลำดับสถานศึกษาที่ได้คะแนนสูงสุดลงมาถึง
ต่ำสุด

2.1.2 ส่วนภูมิภาค ให้ดำเนินการดังนี้

2.1.2.1 สถานศึกษาระดับประถมศึกษาทุกสังกัดที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
แจ้งความประสงค์ขอสมัครเข้ารับการคัดเลือกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ที่สถานศึกษาตั้งอยู่ สำหรับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาทุกสังกัดที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน
แจ้งความประสงค์ขอสมัครเข้ารับการคัดเลือกไปยังสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา
ตามสถานที่ตั้งของสถานศึกษานั้น ๆ

2.1.2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแต่ละเขตพื้นที่
เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือกสถานศึกษาระดับประถมศึกษา และสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษา
มัธยมศึกษา เป็นผู้ดำเนินการคัดเลือก สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามระดับการศึกษาและ
ขนาดสถานศึกษา ขนาดละ 1 แห่ง แล้วส่งให้ศูนย์ ประสานงานการคัดเลือกระดับจังหวัด
ดำเนินการต่อไป

2.1.2.3 คณะกรรมการระดับจังหวัดคัดเลือกสถานศึกษาตามระดับการศึกษา
และขนาดสถานศึกษา ขนาดละ 1 แห่ง ส่งให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นศูนย์ประสานงาน
การคัดเลือกระดับกลุ่มจังหวัดนั้น

2.1.2.4 คณะกรรมการระดับกลุ่มจังหวัดดำเนินการประเมินสถานศึกษา
ตามระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษา โดยเรียงลำดับสถานศึกษาที่เข้ารับการคัดเลือกแต่ละ
ระดับการศึกษาและขนาดสถานศึกษาทุกแห่งที่เข้ารับการคัดเลือก ตามผลคะแนนการประเมิน
จากลำดับสถานศึกษาที่ได้คะแนน สูงสุดลงมาถึงต่ำสุด คณะกรรมการระดับกลุ่มจังหวัด
ส่งผลการประเมินพร้อมแบบประเมินที่กรอกคะแนนของคณะกรรมการประเมินรายคน
และฉบับสรุปรวม (ประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป ผลการประเมินแต่ละด้าน แบบสรุปคะแนน
และความเห็นของกรรมการประเมินในภาพรวม) พร้อมทั้งเอกสารรายงานผลการพัฒนาคุณภาพ
สถานศึกษา 3 ปีการศึกษาย้อนหลัง และข้อมูลประกอบอื่น ๆ ส่งไปยังสำนักทดสอบทางการศึกษา
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อเสนอให้คณะกรรมการดำเนินงานคัดเลือก
นักเรียนและสถานศึกษา เพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาตรวจสอบ
และเสนอผลต่อคณะกรรมการอำนวยการระดับกระทรวงศึกษาธิการตามจำนวนรางวัลที่กำหนด
ต่อไป

2.2 วิธีการประเมินและคัดเลือกให้ดำเนินงานตามคู่มือการประเมินและแบบประเมิน
สถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาของสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเคร่งครัดทุกขั้นตอนในกรณีที่ไม่มีสถานศึกษาเข้ารับ
การประเมิน ให้ระบุให้ชัดเจนว่า “ไม่มีสถานศึกษาเข้ารับการประเมิน” และในกรณีที่มิมีสถานศึกษา

เข้ารับการประเมินแต่ไม่ผ่านเกณฑ์ ให้ระบุให้ชัดเจนว่า “สถานศึกษาที่เข้ารับการประเมินไม่ผ่านเกณฑ์” ก่อนส่งผลการประเมินและเอกสารประกอบการพิจารณาไปยังสำนักทดสอบทางการศึกษาให้คณะกรรมการอำนวยการระดับกลุ่มจังหวัด ตรวจสอบความถูกต้องของคะแนนการประเมิน ชื่อสถานศึกษา ที่ตั้ง และข้อมูลส่วนอื่นให้ถูกต้องครบถ้วน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 5-7)

ขอบเขตการประเมิน

ในการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทาน ระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาชั้น สถานศึกษาจะได้รับการประเมิน รวม 5 ด้าน รายละเอียดแต่ละด้านมีดังนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน

1. ผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการ
2. คุณลักษณะที่พึงประสงค์

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

1. การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
2. การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร
3. สื่อ เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ และแหล่งเรียนรู้
4. ระบบการวัดและประเมินผล

ด้านที่ 3 การบริหารและการจัดการศึกษา

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
2. การพัฒนาองค์กร
3. เทคโนโลยีและการสื่อสารเพื่อการศึกษา
4. ระบบการประกันคุณภาพภายใน
5. ระบบข้อมูลและสารสนเทศ

ด้านที่ 4 การจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

1. การออกแบบการจัดการเรียนรู้
2. การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน
3. การวัดและประเมินผลการเรียนรู้
4. การนำผลการประเมินไปใช้

ด้านที่ 5 ความดีเด่นของสถานศึกษา

1. โครงการ/ กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา

น้ำหนักคะแนนของแต่ละด้านมีส่วนดังนี้ คือ ด้านที่ 1: ด้านที่ 2: ด้านที่ 3: ด้านที่ 4: ด้านที่ 5 เท่ากับ 3: 2: 2: 2: 1 ตามลำดับ และแต่ละรายการประเมินในแต่ละด้านมีคะแนนเท่ากับ 4 คะแนน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, หน้า 10)

สรุปได้ว่า โรงเรียนพระราชทานเป็นต้นกำเนิดจากพระราชดำริของ พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับนักเรียน ที่เรียนดี มีการประพฤติดีมีความมานะพยายามศึกษาเล่าเรียน ได้ผลดีรวมทั้งมีโรงเรียนจัดการศึกษา ดี จนนักเรียนสอบได้ผลดีมากเป็นส่วนรวม

โรงเรียนเพื่อรับรางวัล โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น

การประเมิน โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น (มูลนิธิไทยรัฐ, 2562 ค, หน้า 1-41) มีเกณฑ์ การประเมิน ดังนี้

ด้านที่ 1 คุณภาพนักเรียน

มาตรฐานที่ 1.1 นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

- 1.1.1 มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์และเสียสละ
- 1.1.2 ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้ดี และทำงานร่วมกับผู้อื่น ได้
- 1.1.3 ตระหนักในคุณค่าของภูมิปัญญาไทยและภูมิใจ
- 1.1.4 มีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 1.2 นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ

- 1.2.1 มีความรู้ความสามารถรอบด้าน หรือมีความสามารถพิเศษ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยรวมของสถานศึกษาสูงกว่าเกณฑ์
- 1.2.2 มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และสื่อความได้ อย่างมีเหตุผล
- 1.2.3 สามารถใช้ภาษาในการสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 1.2.4 สามารถนำความรู้และเทคโนโลยีไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้อย่างสร้างสรรค์

มาตรฐานที่ 1.3 นักเรียนมีสุขภาพแข็งแรง จิตใจแจ่มใสและมีสุนทรียภาพ ด้านศิลปะ

ดนตรีและกีฬา

- 1.3.1 มีน้ำหนักและส่วนสูงตามเกณฑ์ตามวัย แต่งกายสะอาด ออกกำลังกายสม่ำเสมอ
- 1.3.2 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ปรับตัวได้ และอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข
- 1.3.3 เป็นผู้ห่างไกลจากสารเสพติด ปัญหาทางเพศ และอบายมุขทั้งปวง
- 1.3.4 มีส่วนร่วมในกิจกรรมศิลปะ ดนตรี และกีฬาได้อย่างสร้างสรรค์

ด้านที่ 2 การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ

มาตรฐานที่ 2.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา

2.1.1 มีการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของสถานศึกษาและชุมชน

2.1.2 มีหลักสูตรยืดหยุ่นสอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการศึกษาและ
ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องร่วมกำหนดเป้าหมาย

2.1.3 มีการกำกับ ติดตาม และประเมินการใช้หลักสูตร

2.1.4 มีการนำผลประเมินมาปรับปรุง และพัฒนาหลักสูตร

มาตรฐานที่ 2.2 การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ

2.2.1 มีการศึกษานักเรียนเป็นรายบุคคล และนำผลมาพัฒนานักเรียน

2.2.2 มีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลายให้นักเรียนได้จริง คิดวิเคราะห์ และ
ลงมือปฏิบัติจริง โดยใช้กระบวนการกลุ่มและ แหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย

2.2.3 มีการบูรณาการการเรียนรู้กับกลุ่มวิชาอื่น ๆ และหรือภูมิปัญญาท้องถิ่น

2.2.4 มีการจัดสอนซ่อมเสริมให้แก่นักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียน

มาตรฐานที่ 2.3 การพัฒนาระบบการวัดและประเมินผลการเรียน

2.3.1 มีการใช้เครื่องมือวัดและประเมินผลการเรียนที่มีคุณภาพและหลากหลาย

2.3.2 มีการกำหนดเกณฑ์การตัดสินผลการเรียนที่ช่วยยกระดับคุณภาพนักเรียน

2.3.3 มีระบบรายงานผลการเรียนต่อนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน

2.3.4 มีการนำผลการเรียนไปพัฒนานักเรียน พัฒนาการสอน และพัฒนาหลักสูตร

มาตรฐานที่ 2.4 การผลิต การใช้ พัฒนาสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

2.4.1 มีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการวางแผนจัดหาและผลิตสื่อและ
เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษากับครูผู้สอนและผู้ปกครองหรือชุมชน

2.4.2 มีการใช้ และพัฒนาสื่อในการจัดการเรียนการสอน

2.4.3 มีระบบการให้บริการ การใช้และการบำรุงรักษาสื่อและเทคโนโลยี
เพื่อการเรียนรู้

2.4.4 มีการขยายผลการใช้สื่อที่มีคุณภาพและเผยแพร่แก่ผู้สนใจ

มาตรฐานที่ 2.5 การจัดกิจกรรมพัฒนานักเรียน

2.5.1 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตามกลุ่มสาระฯ

2.5.2 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียน

2.5.3 มีการจัดกิจกรรมแนะแนว เพื่อพัฒนานักเรียน

2.5.4 มีการจัดบริการและสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อช่วยเหลือและแก้ปัญหาของนักเรียน

มาตรฐานที่ 2.6 การพัฒนาแหล่งเรียนรู้

2.6.1 มีห้องสมุดมีปริมาณหนังสือเพียงพอและมีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้นักเรียนรักการอ่าน

2.6.2 มีห้องปฏิบัติการต่าง ๆ ครบถ้วนเพียงพอและใช้ประโยชน์คุ้มค่า

2.6.3 มีการจัดมุม/แหล่งส่งเสริมการเรียนรู้ทั้งในและนอกห้องเรียน

2.6.4 มีการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีภายในบริเวณสถานศึกษา

ด้านที่ 3 การบริหารจัดการ

มาตรฐานที่ 3.1 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ

3.1.1 มีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศพื้นฐานที่ครอบคลุมและเป็นปัจจุบัน

3.1.2 มีการจัดเก็บข้อมูลและสารสนเทศอย่างเป็นระบบ ทันสมัย และพัฒนา

ต่อเนื่อง

3.1.3 มีการนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ในการบริหารจัดการและการเรียน

การสอน

3.1.4 การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร กิจกรรมในสถานศึกษาและผลการพัฒนา

คุณภาพของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 3.2 การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

3.2.1 แผนพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแผนปฏิบัติการประจำปีสอดคล้องกับเป้าหมาย และนโยบายในการจัดการศึกษา ตลอดจนสภาพของท้องถิ่นและสถานศึกษา

3.2.2 การจัดระบบประกันคุณภาพภายใน

3.2.3 การบริหารเชิงกลยุทธ์และใช้หลักการมีส่วนร่วม

3.2.4 รูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน มีการตรวจสอบและถ่วงดุล

มาตรฐานที่ 3.3 การบริหารงบประมาณและการบริการ

3.3.1 มีการบริหารงบประมาณเหมาะสมเพียงพอ

3.3.2 มีแผนการติดตาม ควบคุมการใช้งบประมาณ

3.3.3 มีการรายงานผลการใช้งบประมาณเป็นระบบ โปร่งใสและตรวจสอบได้

3.3.4 มีการจัดบริการต่าง ๆ ให้แก่บุคลากรตามความเหมาะสมและทั่วถึง

มาตรฐานที่ 3.4 การบริหารงานอาคารสถานที่

3.4.1 มีอาคารสถานที่ทุกแห่ง มีความสะอาดปลอดภัย ถูกสุขลักษณะ มั่นคง แข็งแรง เหมาะสมแก่การทำกิจกรรม

3.4.2 มีอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกประจำอาคาร มีปริมาณเพียงพอ ครอบคลุมอยู่ในสภาพดี สะอาดและปลอดภัย

3.4.3 มีการจัดระบบซ่อมบำรุงเหมาะสมและทันต่อเหตุการณ์

3.4.4 มีระบบสาธารณูปโภคอยู่ในสภาพใช้การได้ดี ปลอดภัย มีระบบป้องกัน

อันตราย

ด้านที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษา กับผู้ปกครอง และชุมชน

มาตรฐานที่ 4.1 การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชนต่อการจัดการศึกษา

4.1.1 มีการสำรวจความต้องการของผู้ปกครองและชุมชน ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา

4.1.2 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และเป้าหมายการจัดการศึกษาร่วมกัน

4.1.3 มีสมาคม ชมรม หรือองค์กรที่ให้การสนับสนุนสถานศึกษา

4.1.4 มีผู้ปกครองและชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรและการจัดการ

เรียนรู้

มาตรฐานที่ 4.2 การมีส่วนร่วมของสถานศึกษาต่อการพัฒนาท้องถิ่นและชุมชน

4.2.1 มีสถานศึกษาและชุมชน มีโครงการ/ กิจกรรม เพื่อพัฒนาท้องถิ่นร่วมกัน

4.2.2 ผลการพัฒนาเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมและสังคม

4.2.3 สถานศึกษาให้การสนับสนุนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง

4.2.4 สถานศึกษาเป็นแหล่งวิทยากรในการให้ความรู้และบริการชุมชน

ด้านที่ 5 บุคลากรและการบริหารงานบุคคล

มาตรฐานที่ 5.1 คุณลักษณะของผู้บริหาร

5.1.1 ผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในงานวิชาการและการบริหารสถานศึกษา

5.1.2 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และความเป็นผู้นำ

5.1.3 ผู้บริหาร มีความเป็นประชาธิปไตย และยึดหลักการบริหารงาน

แบบมีส่วนร่วม

5.1.4 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่ยอมรับของผู้เกี่ยวข้องทั้งในและนอกสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 5.2 คุณลักษณะของครูผู้สอน

5.2.1 ครูผู้สอนมีความรู้ความเข้าใจ หลักสูตรจิตวิทยาและพัฒนาการของนักเรียน เป็นรายบุคคล

5.2.2 ครูผู้สอนมีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามความสนใจ มีความสามารถในการจัดชั้นเรียนและมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อนักเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้อง

5.2.3 ครูผู้สอนมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานและรับผิดชอบในหน้าที่ มีคุณธรรม จริยธรรม ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดี

5.2.4 ครูผู้สอนพัฒนาตนเองสม่ำเสมอและใช้กระบวนการวิจัยพัฒนาการเรียน การสอน

มาตรฐานที่ 5.3 คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน

5.3.1 มีบุคลากรสนับสนุนเข้าใจบทบาทหน้าที่และปฏิบัติงานด้วยความรับผิดชอบ

5.3.2 บุคลากรสนับสนุนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และให้ความร่วมมือกับสถานศึกษา

5.3.3 มีบุคลากรสนับสนุนตระหนักในการเป็นแบบอย่างที่ดี

5.3.4 มีบุคลากรสนับสนุนมีความรู้ ความสามารถเข้าใจแนวทางการจัดการศึกษา

มาตรฐานที่ 5.4 การบริหารงานบุคลากร

5.4.1 มีโครงสร้างการบริหารและบทบาทหน้าที่ของบุคลากรกำหนดไว้ชัดเจน

5.4.2 มีการจัดระบบการนิเทศ ติดตามประเมินและพัฒนางาน ดำเนินไปอย่าง

สม่ำเสมอ

5.4.3 มีการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจจัดให้แก่บุคลากรทุกฝ่ายอย่างเหมาะสม

5.4.4 มีการพัฒนาบุคลากรดำเนินอย่างเป็นระบบต่อเนื่องและทั่วถึง

ด้านที่ 6 ความดีเด่นของสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 6.1 โครงการ/ กิจกรรมดีเด่นของสถานศึกษา

6.1.1 มีโครงการ/ กิจกรรมดีเด่น สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ นโยบายและเป้าหมาย การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

6.1.2 มีการดำเนินโครงการ/ กิจกรรม ใช้หลักการบริหารจัดการ แบบมีส่วนร่วม

6.1.3 มีการดำเนินโครงการเน้นการทำงานเป็นระบบและเกิดประโยชน์ในวงกว้าง

6.1.4 มีผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเต็มใจและยึดเป้าหมาย

ความสำเร็จของงานร่วมกัน

มาตรฐานที่ 6.2 ผลจากการดำเนินโครงการ/ กิจกรรมดีเด่น

- 6.2.1 มีผลงานเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาการของนักเรียนรอบด้าน
- 6.2.2 มีผลงานเกิดประโยชน์ต่อนักเรียนครอบคลุมทั้งสถานศึกษา
- 6.2.3 มีผลงานได้รับการยอมรับจากผู้เกี่ยวข้องและชุมชน
- 6.2.4 มีการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ผลงานอย่างแพร่หลาย

จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับรางวัลคุณภาพประเภทต่าง ๆ และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ขึ้นจนได้องค์ประกอบที่สอดคล้องกับการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา เพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร โรงเรียนกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยาให้มีประสิทธิภาพ โดยนำมาปรับใช้ตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งการบริหารคุณภาพ เป็นการบริหารจัดการให้องค์กรอย่างเป็นระบบตามกระบวนการความเป็นเลิศด้วยวิธีการที่เหมาะสม ดำเนินการอย่างมีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนด ประกอบด้วย 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3) ด้านการจัดการกระบวนการ 4) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 5) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 6) ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ 7) ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน จึงมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและรางวัลคุณภาพประเภทต่าง ๆ

หลักการแนวคิด ทฤษฎี รางวัลคุณภาพต่าง ๆ	ด้านการนำ	ด้านการวางแผน	ด้านการจัดการ	ด้านการมุ่งเน้น	ด้านการให้ความสำคัญ	ด้านการวัดผล การวิเคราะห์	ด้านการมุ่งผลลัพธ์
	องค์กร	กลยุทธ์	กระบวนการ	ทรัพยากรบุคคล	กับผู้รับบริการ	และการจัดการความรู้	การดำเนินงาน
1. Deming Prize	√	√	√	√		√	√
2. MBNQA	√	√	√	√	√	√	√
3. NIST	√		√	√	√	√	√
4. Peter/ Waterman	√	√	√	√	√	√	√
5. TQA	√	√	√	√	√	√	√
6. EQA	√	√	√	√	√	√	√
7. AEA	√	√	√	√	√	√	√
8. SQA	√	√	√	√	√	√	√
9. รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น							
JQA	√	√	√	√		√	√
10. รางวัลความเป็นเลิศของ โรงเรียนประเทศฮ่องกง HKQA		√		√	√	√	√
11. แนวคิดของโรงเรียนในฝัน	√	√	√	√	√	√	√
12. โรงเรียนเพื่อรับรางวัล พระราชทาน	√	√	√	√	√	√	√
13. โรงเรียนไทยรัฐวิทยาคีเด่น ความถี่	√	√	√	√	√	√	√
	12	12	12	13	11	13	13

สรุปได้ว่า จากการสังเคราะห์หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและรางวัลคุณภาพประเภทต่าง ๆ ความเป็นเลิศของโรงเรียน เป็นการพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐาน โดยพบว่า องค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน มีความถี่ในการนำไปใช้ เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศ ดังเห็นได้จากค่าความถี่ของการสังเคราะห์ข้างต้น อยู่ในระดับ 11-13 ข้อ โดยผู้วิจัย ได้ตั้งเกณฑ์การวิเคราะห์ในระดับความถี่ 10 ขึ้นไปจึงจะนำไปใช้ และเมื่อได้ผลการสังเคราะห์ดังกล่าว ทำให้องค์ประกอบแต่ละด้าน จึงเป็นกระบวนการสำคัญ ในการสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีข้อมูลสอดคล้องกับการนำไปใช้ในแต่ละด้าน ดังนี้

ด้านการนำองค์กร

ผู้บริหารสามารถทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องมีภาวะผู้นำในการนำทีมงานที่เข้มแข็งในการบริหารจัดการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ซึ่งมีนักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

Nelson and Quick (1997, p. 346) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง กระบวนการในการแนะแนวและนำทางพฤติกรรมของคนในสภาพของ การทำงาน และ Gibson, Ivancevich and Donnelly (1997, p. 272) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำ (Leadership) ในมุมมองเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันของสมาชิกในกลุ่ม โดยมีผู้นำเป็นตัวแทนในการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่ม ภาวะผู้นำ จึงเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพลและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนของการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรม และการปฏิบัติงานของสมาชิกคนอื่นในกลุ่ม ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลง นั้น ต้องมุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การด้วย Robbins. and Coulter (2003, p. 265) ยังมี ข้อเสนอแนะที่จะให้ผู้นำสามารถสร้างความไว้วางใจ (Trust) ให้เกิดขึ้นกับผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ 1) Practice openness คือ การตัดสินใจ การปฏิบัติและการทำงานอย่างโปร่งใส เปิดเผย และไม่มีวาระซ่อนเร้น 2) Be fair คือ การให้ความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 3) Speak your Feeling คือ การพูดหรือการแสดงออกของความรู้สึกที่แท้จริง ไม่เสแสร้ง 4) Tell the truth คือ การบอกหรือการพูดความจริงกับผู้ใต้บังคับบัญชา แม้จะเป็นเรื่องในทางลบ 5) Show consistency คือ การแสดงศักยภาพ และความสามารถอย่างเป็นปกติหรือสม่ำเสมอ อยู่ในร่องรอย ไม่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา (พลีวไปตามสถานการณ์) 6) Fulfill your promises คือ การให้ความสำคัญกับการรักษาพันธะและคำมั่นสัญญากับผู้ใต้บังคับบัญชา 7) Maintain confidences คือ การเก็บ และรักษาความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา และ 8) Demonstrate competence คือ การแสดง ศักยภาพและความสามารถในด้านต่าง ๆ ตลอดจนการพัฒนาตนเองให้มี

ความสามารถในด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2544, หน้า 26-27) ได้กล่าวถึงผู้นำในชาติต่าง ๆ จึงมีรูปแบบแตกต่างกันไป เช่น ผู้นำชาวเอเชียจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ การสื่อสาร และการให้ความช่วยเหลือ หรือสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากวัฒนธรรมประจำชาติมี อิทธิพลต่อรูปแบบความเป็นผู้นำ เพราะวัฒนธรรมจะหล่อหลอมความคิด การประพฤติปฏิบัติ และการกระทำของผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา จึงทำให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานในแต่ละ วัฒนธรรมมีความคาดหวังต่อผู้นำที่แตกต่างกัน ผู้นำในประเทศเกาหลี จะถูกคาดหวังหรือคาดหวัง จากผู้ใต้บังคับบัญชาว่า จะมีรูปแบบบิดาปกครองบุตร ผู้นำในชาติอาหรับจะต้องได้รับการร้องขอก่อน จึงจะให้ความเมตตาปราณีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะมีฉะนั้น จะถูกมองว่าเป็นผู้นำที่มีความอ่อนแอ และผู้นำชาวญี่ปุ่นจะต้องอ่อนน้อมถ่อมตนและพุดน้อย เป็นต้น

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นผู้นำที่นำองค์กรที่มีการตัดสินใจที่ดี มีความเป็นธรรม ไม่เสแสร้ง สร้างขวัญและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แสดงศักยภาพอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ตามเป้าหมาย

คุณสมบัติของผู้นำ

DuBrin (1990, pp. 80-82) ได้กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้นำที่ยอมรับกันทั่วไป ประกอบด้วย 1) พลังกายและพลังจิต (Energy) ผู้นำต้องเป็นผู้ที่มีพลังกาย สมบูรณ์แข็งแรง สามารถทำงานหนักได้ และมีพลังใจแข็งแรงทนทานต่องานในหน้าที่ ไม่หวั่นไหวพร้อมที่จะสู้กับอุปสรรคทั้งปวง และตามคิงานทุกเวลาไม่สิ้นสุด 2) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional stability) ผู้นำจะเป็นผู้มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ไม่มีอคติต่อลูกน้อง มีความเสมอต้นเสมอปลาย เคารพต่อหน้าที่ มีความเข้าใจลูกน้อง ปรับตัวเข้ากับสังคมได้ มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง พร้อมทั้งจะเผชิญสถานการณ์ต่าง ๆ อย่างทรนง 3) ความรู้ด้านมนุษยสัมพันธ์ (Knowledge of human relation) ผู้นำควรมีความรู้ความเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนสัมพันธ์ภาพ เจตคติ ความรู้ ความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดีที่สุด เพราะงานอย่างหนึ่งของผู้นำ คือ การพัฒนาบุคคลนั่นเอง 4) ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) ผู้นำควรจะเป็นผู้รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา รู้ว่าคนอื่นเขาคิดอย่างไร และเคารพในตัวคนอื่น ตลอดจนเคารพในสิทธิและความคิดเห็นของเขาคด้วย 5) จุดมุ่งหมายในการทำงาน (Objectivity) ผู้นำควรเป็นผู้มีจุดมุ่งหมายที่แน่ชัดในการทำกิจกรรมต่าง ๆ 6) แรงจูงใจส่วนตัว (Personal motivation) ผู้นำควรเป็นผู้ที่มีความปรารถนาอันแรงกล้าในการที่จะทำงานให้สำเร็จ โดยที่ความปรารถนานั้นเกิดจากแรงขับภายในตัวผู้นำเอง เช่น มีความอดทน เต็มใจที่จะทำงานหนัก มีความกระตือรือร้น เป็นต้น ทั้งหลายในตัวผู้นำ จนมีผู้รู้หลายคนได้กล่าวไว้ว่า ไม่มีการทำงานสำคัญใด ๆ ที่จะประสบผลสำเร็จได้โดยปราศจาก

ความกระตือรือร้น 7) มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร (Communicative skill) เป็นผู้สามารถพูด และเขียนเรื่องต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี สามารถสรุปความคิดของคนอื่น และสามารถหยิบประเด็น สำคัญจากคำพูดของคนอื่น ๆ ได้ดี ผู้นำจะต้องสามารถหาวิธีการติดต่อสื่อสารในการ โน้มนำผู้อื่น ได้ และต้องสามารถใช้ประโยชน์จากการติดต่อสื่อสาร ในการทำความเข้าใจกลุ่มและความต้องการ ของกลุ่มได้ 8) ความสามารถในการสั่งสอนอบรม (Teaching ability) ผู้นำเป็นผู้ที่มีความสามารถ สั่งสอนและแนะนำคนอื่น ได้ดี ซึ่งมักจะมีคำกล่าวที่คนมักพูดอยู่เสมอว่า ผู้นำที่ดี คือครูที่ดี ทั้งนี้ เพราะว่า การสั่งสอนอบรมเป็นวิธีพัฒนาคนที่ดีที่สุดในวิธีหนึ่ง 9) ทักษะทางสังคม (Social skill) ผู้นำเป็นผู้เข้าใจคนอื่น และรู้จักจุดเด่น จุดด้อยของเขาด้วย ผู้นำจะต้องสามารถทำงานกับคนทั่วไป และควบคุมตนเอง เพื่อที่จะได้รับความเชื่อมั่นและความจงรักภักดีต่อคนเหล่านั้น และ 10) สมรรถภาพทางเทคนิค (Technical competence) ผู้นำควรเป็นผู้ที่สามารถรวบรวม หลักการ ต่าง ๆ มาใช้ทำงานให้เกิดผลสำเร็จสูงสุด ได้แก่ ความสามารถในการวางแผน การจัดองค์การ การมอบอำนาจหน้าที่ การวิเคราะห์งาน การแสวงหาคำแนะนำ การตัดสินใจ การควบคุมงาน และการแสวงหาความร่วมมือจากฝ่ายต่าง ๆ เป็นต้น (DuBrin, 1998, pp. 80-82) ได้สรุปว่า ผู้นำ ควรคำนึงถึงมาตรฐานในการทำงาน 2) เป็นที่พึ่งของคนอื่น หรือพึ่งพาอาศัยได้ 3) มีความกล้า กล้าที่จะคิด กล้าที่จะเสี่ยง 4) มีความรับผิดชอบ 5) มีความสามารถที่จะแบ่งงานให้ผู้อื่นช่วยปฏิบัติ 6) มีวินัยในตนเอง 7) มีมโนภาพหรือมีจินตนาการ 8) มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี 9) มีความสามารถ ในการจัดรูปงาน หรือออกแบบระบบงานและเข้าใจระบบ 10) มีร่างกายที่แข็งแรงและมีสุขภาพดี 11) มีสติปัญญา และ 12) มีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

สรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้นำ เป็นที่ยอมรับของคนทั่วไป ซึ่งมีความตั้งใจและอดทน ในการทำงาน สามารถควบคุมตนเองได้ เคารพในสิทธิของผู้อื่น มีความเข้าใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถจูงใจให้ผู้ปฏิบัติร่วมกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ประเภทและลักษณะของผู้นำ

วิรัช สวงวนวงษ์วาน (2547, หน้า 220-223) ได้กล่าวถึง รูปแบบความเป็นผู้นำในแบบ ใหม่ ๆ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation leadership) และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) ไว้ว่า เป็นลักษณะของผู้นำที่ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดย Transactional leaders หมายถึง ผู้นำที่ชี้แนะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้ ปฏิบัติไปในแนวทาง ที่มุ่งไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ทั้งพฤติกรรมหรือบทบาทที่พนักงานควรปฏิบัติ และทั้งการปฏิบัติงานที่พนักงานคนนั้นต้องรับผิดชอบ 2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้นำ ที่สามารถผลักดันและบันดาลใจผู้ใต้บังคับบัญชา ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวของ ผู้ใต้บังคับบัญชาเองทั้งความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และโลกทัศน์ต่าง ๆ และนำไปสู่การปฏิบัติที่

ทำให้องค์การดีขึ้น หรือทำให้องค์การมากขึ้น โดยผู้นำแบบการเปลี่ยนแปลง (Transformation) จึงมักต้องเป็นผู้มีบารมี (Charisma) ได้รับความรัก ความเคารพ ความศรัทธาจากพนักงานและช่วยเหลือเกื้อกูลบรรดาผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอ จึงสามารถเปลี่ยนแปลงความคิดและพฤติกรรมของพนักงาน ได้ทั้งร่างกายและใจ โดยผู้นำแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้นำที่มีความสามารถและลักษณะดังนี้ 1) มีอิทธิพลอย่างลึกซึ้ง (Profound effect) ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 2) เป็นผู้ที่มีความเอื้ออาทรต่อผู้ใต้บังคับบัญชา 3) มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง กระบวนการคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา 4) กระตุ้นและคลอใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ทุ่มเทการทำงานได้มากเป็นพิเศษ 5) สามารถเพิ่มและเสริมประสิทธิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาในส่วนที่เหนือกว่าผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transaction) และ 6) มีผลลัพธ์ในเชิงประจักษ์ได้หลาย ๆ องค์กรที่มีผู้นำแบบ Transformation ว่าเหนือกว่าผู้นำแบบ Transactional พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 69-72) ได้กล่าวถึงลักษณะของผู้นำที่ดีต้องมีคุณลักษณะหลายอย่างประกอบกัน มีคุณสมบัติอย่างใดอย่างหนึ่งสูงแต่เพียงอย่างเดียวไม่อาจจัดว่าเป็นผู้นำที่ดีได้ กล่าวคือ ควรมีลักษณะดังต่อไปนี้

- 1) เป็นผู้ที่มีสติปัญญาดี อย่างที่สุดต้องฉลาดกว่าผู้ใต้บังคับบัญชา ประกอบด้วย (1) ความสามารถในการจินตนาการ (Imagination) (2) ความสามารถในการสร้างสรรค์ (Creative) ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์มักเป็นผู้มีความกระตือรือร้น ที่จะชวนขวนขวายหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ (3) มีวิจารณญาณ (Judgment) ดีโดยทั่ว ๆ ไปแล้ววิจารณ์ญาณดี หมายถึง ความคิดที่จะ ตัดสินปัญหาหรือวิพากษ์วิจารณ์ปัญหาต่าง ๆ ไปในทางที่ถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริงและศีลธรรมอันดี
- (4) ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ผู้นำในโลกที่ก้าวหน้าในสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ จะต้องวิวัฒนาการตนเอง เพื่อให้สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอด้วยการปรับตัวของผู้นั้น หมายถึง ทั้งการปรับตนเองและนำกลุ่มไปในทิศทางที่มั่นคงได้โดยสม่ำเสมอไม่ว่าสิ่งแวดล้อมจะเปลี่ยนแปลงหรือผลักดันไปในแนวทางใด และ (5) มีความรอบรู้ในเหตุการณ์ต่าง ๆ (Alertness) ทั้งภายในและภายนอกกลุ่มปรับปรุงสถานการณ์ได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- 2) เป็นผู้นำต้องทำงานหนักอยู่เสมอ ต้องขยันทำงานมากกว่า ผู้ใต้บังคับบัญชา
- 3) คำนึงถึงขวัญของกลุ่ม อาจเป็นปัจจัยที่กำหนดผลผลิตสุดท้ายขององค์กรที่มุ่งผลดีอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงปัญหาความพอใจงาน จะเกิดการลางาน ขาดงาน การเปลี่ยนแปลงกันมาก ไม่มีการหาโอกาสและเวลาที่จะคิดหา路子ใหม่ ๆ ให้แก่องค์กร
- 4) ผู้นำที่ดี จะต้องมึลักษณะที่เหนือกว่าผู้ตาม เหนือกว่าทางความคิด ผลงาน สถานะในองค์กรและในบางกรณี หมายถึง ความเหนือกว่าในสถานะส่วนตัวด้วย เช่น บุคลิกภาพที่ดีกว่า มีความกล้าหาญกว่า ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ที่พัฒนาตนเองอยู่เสมอ
- 5) ผู้นำที่ดีจะต้องมีอารมณ์คงที่ (Wel-balanced) คือ มีความหนักแน่น ไม่ใช่อารมณ์ในการแก้ปัญหา ควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์อันเป็นวิกฤติ ไม่เป็นคนเดียวดี

เด็กร้าย ไม่หุงคหิดขี้บ่นรู้ ไม่ชี้ราคาบุญจนกิน ไป 6) เป็นนักกลยุทธ์ (Strategic man) ผู้นำที่ก้าวหน้าจะต้องเป็นผู้มีกลยุทธ์ ความเป็นนักกลยุทธ์จะช่วยให้ปฏิบัติการใด ๆ อย่างคล่องตัว และเคลื่อนไหวอยู่เสมอ ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ ผู้นำที่ขาดกลยุทธ์คือผู้นำที่ปฏิบัติการนำไปตามรูปแบบและระเบียบวิธีที่กำหนดโดยระบบเบื้องบน มิได้มีความคิดที่พลิกแพลง หรือไม่มีชั้นเชิงใด ๆ เลยนั่นเอง กลยุทธ์อาจจะถูกกำหนดออกมาในรูปของวัตถุประสงค์ นโยบาย ระเบียบวิธี งบประมาณ หรือแม้แต่กฎเกณฑ์ใด ๆ ก็ตาม การวางกลยุทธ์จะทำให้ผลเพียงไรขึ้นกับปัจจัยต่าง ๆ คือ (1) โอกาสในตลาด (Market opportunity) ผู้บริหารจะมองไปข้างหน้า และประเมินว่ามีโอกาสประกอบการธุรกิจในตลาดอย่างไรบ้าง ความสามารถและทรัพยากรของบริษัท (Corporate competence and resource) ผู้บริหารจะมองบริษัทของตนเอง ประเมินว่า บริษัทมีจุดแข็ง จุดอ่อนอย่างไรบ้าง ประเมินว่า ประเมินว่า วันข้างหน้า บริษัทจะมีความสามารถในการเข้าแสวงหาโอกาสในตลาดได้เพียงใด (3) ค่านิยมและอุดมการณ์ของผู้นำระดับสูง (Management value and aspirations) ในระหว่างที่ผู้บริหารระดับสูงกำลังเทียบเคียงโอกาสในการดำเนินการ พร้อมทั้งเริ่มกำหนดขอบเขตและทิศทางนั้น ปัจจัยที่สำคัญที่จะถูกนำเข้ามาเป็นส่วนในการสร้างกลยุทธ์ คือ ค่านิยมและอุดมการณ์ส่วนตัวของผู้บริหารระดับสูง ทั้งนี้ถือเป็นสิทธิของผู้บริหารระดับสูงที่จะเอาความรู้สึกและหลักการส่วนตัวมาใช้ได้ ในฐานะที่เป็นผู้นำและเป็นผู้กำหนดเส้นทางชีวิตของบริษัท การนำปัจจัยนี้เข้ามาประกอบจึงเท่ากับแนวทางที่ผู้บริหารต้องการให้บริษัททำอะไรหรือเป็นอะไรได้บ้าง และ (4) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) ความรับผิดชอบต่อสังคมที่บริษัทจะต้องมีต่อสังคม บริษัทควรจะได้กำหนดสิ่งที่จะต้องทำและควรทำขึ้นมาเอง โดยคำนึงถึงจรรยา และศีลธรรมที่ดี แทนที่จะต้องรอให้มหาชนเรียกร้อง หรือรอให้รัฐบาลบังคับ ทั้งนี้ลักษณะความรับผิดชอบต่อสังคมจะแตกต่างกันไปตามสายธุรกิจ การนำปัจจัยนี้มาพิจารณาจึงเท่ากับกำหนดว่า บริษัทควรจะทำอะไรหรือเป็นอะไรได้บ้าง (Should be) และ 7) ต้องมีอำนาจ (Power) อำนาจเป็นของคู่กับผู้นำ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำในการที่จะเอาชนะคู่แข่งหรือในกรณีที่จะก่อให้เกิดการยอมรับนับถือและการปฏิบัติตามคำสั่งของผู้นำ อำนาจอาจเกิดขึ้น โดยความสามารถในการสร้างความน่าเชื่อถือและอาจเกิดจากการบังคับบัญชาโดยตรง

สรุปได้ว่า ประเภทและลักษณะของผู้นำ รูปแบบความเป็นผู้นำที่ดีเกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอก ทั้งด้านสติปัญญา การมีอำนาจบารมีทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรักความศรัทธาปฏิบัติตาม นำองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ

ภาวะผู้นำเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารองค์การ ซึ่งนักวิชาการหลายยุคหลายสมัยได้ทบทวนศึกษาภาวะผู้นำ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ประสบความสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ พอสังเขป ดังนี้

แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait approach) แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ ผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป คือ 1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น 2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น และ 3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์ และแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย เก็บตัว เป็นต้น (Bryman, 1992, p. 167)

แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral approach) Draft (1999, pp. 69-80) ได้เริ่มจากการศึกษาของ Kurt Lewin และคณะจาก Iowa State University ที่แบ่งพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ (Autocratic หรือ Boss-centered leadership style) และพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic หรือ Subordinate-centered leadership style) และต่อมา Tannenbaum and Schmidt นำสองรูปแบบพฤติกรรมของ Kurt Lewin มาวางบนแกนสองด้านและสร้างรูปแบบพฤติกรรมผสมระหว่างสองรูปแบบพฤติกรรมดังกล่าวขึ้นมาเป็นอีกหนึ่งรูปแบบและสร้างขึ้นเป็น Leadership continuum diagram ซึ่งแบ่งรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 4 รูปแบบ คือ Autocratic, Persuasive, Constructive และ Democratic ยังมีการศึกษาของทีม Ohio State University ซึ่งศึกษาโดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมผู้นำกว่า 2,000 คน พบว่า พฤติกรรมผู้นำแบ่งได้เป็นสองกลุ่ม คือ ผู้นำที่มักเห็นอกเห็นใจและใส่ใจผู้ตาม (Consideration) และ ผู้นำที่ขยันทำงาน เป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่ผู้ตาม (Initiating structure หรือ Task-oriented) อีกทั้งการศึกษาของทีม University of Michigan ที่เสนอให้จัดกลุ่มรูปแบบพฤติกรรมของผู้นำเป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อพนักงาน (Employee-centered leaders) กับผู้นำที่ให้ความสำคัญต่อพนักงาน (Job-centered leaders) ตามมาด้วยการศึกษาของนักวิจัย Blake & Mouton จาก University of Texas ผู้คิด The Leadership Grid ซึ่งเป็นการศึกษาต่อยอดจากผลการวิจัยของทีม Ohio State University และทีม University of Michigan โดยใช้มิติ สองด้านในการวัดพฤติกรรมผู้นำ คือ ความใส่ใจในบุคลากร (People) กับ ความใส่ใจในผลงาน (Production) ซึ่งสรุปออกมาได้เป็น 7 รูปแบบพฤติกรรมผู้นำแตกต่างไปจากการศึกษาอื่น ๆ ที่ผ่านมา

แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational approach) ดิลก ถือกกล้า (2547, หน้า 71) ได้สรุปไว้ดังนี้ 1) การศึกษาของฟีลเดอร์ (Fiedler) ได้อธิบายถึงภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างพฤติกรรมของผู้นำ สมาชิกและสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน คือ

สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ 2) ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย (Path-goal theory) ผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก เน้นที่เป้าหมาย โดยดูพฤติกรรมผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ของบุคคลและองค์การ ผู้นำที่มีประสิทธิผล ความพึงพอใจแก่ผู้ตาม โดยการให้รางวัล 3) การศึกษา ของ เฮอริเชย์ บลานชาร์ด (Hershey Blanchard) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสร้างโครงสร้าง (Initiation structure) และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ (Consideration) คือ ภาวะผู้นำแบบต่าง ๆ ประกอบกับ ความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ การบอกกล่าว (Telling) การนำเสนอความคิด (Selling) การมีส่วนร่วม (Participation) และการมอบหมายงาน (Delegation)

แนวคิดผู้นำสมัยใหม่

มัลลิกา ต้นสอน (2544, หน้า 54) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational leadership) คือ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้นำแบบเดิมที่ใช้การแลกเปลี่ยน โดยรางวัลต่าง ๆ เป็นเครื่องมือในการชักจูงให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้ได้ตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งต่างฝ่ายต่างก็ได้รับผลประโยชน์ที่แลกเปลี่ยนกัน ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นภาวะผู้นำ อีกแบบหนึ่งที่สามารถทำให้ผู้ตามเกิดการเปลี่ยนแปลงได้ แต่จะแตกต่างจากภาวะผู้นำ แบบเปลี่ยนรูปตรงที่ไม่มีความสามารถพิเศษเป็นองค์ประกอบ ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional leadership) จะมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการและเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้น การแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างพึ่งพาอาศัย กันและกัน และต่างฝ่ายต่างก็จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทน จะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ ผู้นำจะมีอิทธิพลเหนือผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการปฏิบัติงานตามคำสั่ง เพื่อแลกหรือได้มาซึ่งความก้าวหน้า ตำแหน่งหน้าที่หรือผลประโยชน์ เช่น พยายามทำงานให้หนักหรือมากขึ้นเพื่อแลกกับการได้เงินเดือน 2 ชั้น

ผู้นำตามหลักพระพุทธศาสนา สังคมในประเทศไทย พระพุทธศาสนาหลักประจำชาติ การนำหลักธรรมคำสั่งสอนของพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้เพื่อการเป็นผู้นำที่ดี และคำสั่งสอน ที่สำคัญ ๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติให้องค์การประสบความสำเร็จ (พงศ์ ทรดาล, 2546, หน้า 163) ได้แก่ ทศปิสราขธรรม 10 ประการ อธิษฐานธรรม 4 พรหมวิหารธรรม 4 อคติ 4 คิหิสุข 4 สังคหะวัตถุ 4 ขันติโสรัจจะ หิริ โอตตัปปะ อิทธิบาท 4 เวสาร์ชชกรณะ 5 ยุติธรรม อปริหานิยธรรม 7 นาดกรณธรรม 10 กัลยาณมิตร 7 และบารมี 10 ประการ (ทศบารมี) ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารและการจัดการสมัยใหม่ได้

สรุปได้ว่า ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับผู้นำ ซึ่งผู้บริหารขององค์กรต่าง ๆ มีความรู้ความเข้าใจ และแนวทางการปฏิบัติ ทั้งของผู้นำและผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และเป็นที่ยอมรับของสังคม

การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 29) ได้กล่าวถึง การนำองค์กร ประกอบด้วย 2 กระบวนการหลักที่มุ่งเน้นปรับปรุงองค์กร คือกระบวนการนำองค์กร และกระบวนการรับผิดชอบต่อสังคม Malcolm Baldrige National Quality Program (2019) เป็นการตรวจประเมินว่าผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาและทีมบริหาร ได้ชี้นำและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อมีผลการดำเนินงานที่ดีและมีความยั่งยืน ได้อย่างไร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคาดหวังผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบธรรมเนียมปฏิบัติของสถานศึกษาและการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อชุมชนซึ่งผู้นำระดับสูงและทีมบริหารมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ โดยมีการชี้นำที่ทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อมีผลการดำเนินงานที่ดี และมีความยั่งยืน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากร และทีมงานปฏิบัติงาน มีวิธีการพัฒนาผู้นำในอนาคตและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินงานที่ดี ตลอดจนมีระบบการบริหารจัดการดีในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมต่อสาธารณะ ตลอดจนมีการดำเนินการที่สนับสนุน ในขณะที่เดียวกันผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาควรทำหน้าที่เป็นแม่แบบ โดยมีพฤติกรรมที่เปี่ยมไปด้วยจรรยาบรรณ และมีส่วนร่วมในการวางแผน การสื่อสาร มีการส่งมอบหมายเพื่อพัฒนาผู้นำในอนาคตมีการทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษา นอกจากนี้ควรดำเนินการที่ทำให้ระบบการศึกษามีความเข้มแข็ง โดยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีการใช้แนวร่วมของการสนับสนุนของชุมชน ภาคธุรกิจ โดยสถานศึกษาตอบแทนโดยการให้บริการแก่ชุมชน

สรุปได้ว่า การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง และทีมบริหารได้ชี้นำและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางไว้ มีผลการดำเนินงานที่ดี มีคุณภาพ และมีความยั่งยืน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคาดหวังผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

ความหมายของธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 27-42) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good governance) เป็นการปกครอง การบริหาร การจัดการ การควบคุมดูแลกิจการต่าง ๆ ให้เป็นไปในครรลองธรรม นอกจากนี้ยังหมายถึงการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งสามารถนำไปใช้ได้ทั้งภาครัฐและเอกชน ธรรมที่ใช้ในการบริหารงานนี้ มีความหมายอย่างกว้าง กล่าวคือ หากได้มีความหมายเพียงหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่รวมถึง ศีลธรรม คุณธรรม จริยธรรม และความถูกต้องชอบธรรมทั้งปวง ซึ่งวิญญูชนพึงมีและพึงปฏิบัติ อาทิ ความโปร่งใสตรวจสอบได้ การปราศจากการแทรกแซงจากองค์กรภายนอกเป็นต้น วิรัตน์ รัตนมณี (2550, หน้า 86) ได้กล่าวว่า ธรรมาภิบาล หมายถึง วิธีการที่ดีที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการองค์การหรือประเทศให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรมและ ตรวจสอบได้และมีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาของสังคม นำมาซึ่งความเจริญในด้านต่าง ๆ เพื่ออำนวยประโยชน์ต่อสังคมและประเทศชาติ เนื่องจากธรรมาภิบาลครอบคลุมถึงทุก ๆ ด้านของ กระบวนการปฏิบัติทางสังคม ทั้งในด้านการเมือง การบริหารราชการแผ่นดิน การดำเนินการทางธุรกิจ ระบบการศึกษารวมทั้งภาคประชาชนและประชาสังคม คำจำกัดความและเนื้อหาของธรรมาภิบาล จึงมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละองค์การและสถาบัน จากความเป็นมาที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าธรรมาภิบาลมีความสำคัญต่อการบริหาร จัดการและเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ชุมชน สังคม ประเทศชาติ และสังคมโลก ซึ่งพอจะสรุป ความสำคัญของธรรมาภิบาล (วิรัตน์ รัตนมณี, 2550, หน้า 57-59) ได้ดังนี้

1. เพื่อเป็นหลักการพื้นฐานในการสร้างความเป็นธรรมในสังคม เอื้อประโยชน์ให้กับคนทุกระดับทั้งคนรวยคนจน ในเรื่องการเมืองมีรายได้ มีงานทำ การพัฒนาที่เท่าเทียมและการมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น
2. การสร้างธรรมาภิบาลให้เกิดขึ้นในทุกระดับจะทำให้เกิดการพัฒนายั่งยืน โดยมีคน เป็นศูนย์กลางที่แท้จริง ทำให้สังคมไทยเป็นสังคมเสถียรภาพ
3. ธรรมาภิบาล ช่วยลด บรรเทา หรือแก้ปัญหา ถึงแม้ปัญหาที่เกิดขึ้นจะมีความรุนแรง ก็ยังช่วยลดหรือบรรเทาความรุนแรงลงไป และปัญหาที่ไม่รุนแรงก็อาจจะไม่เกิดขึ้น
4. ธรรมาภิบาลจะช่วยให้สังคมมีความเข้มแข็งในทุกด้าน ทั้งทางคุณค่าและจิตสำนึก ทางสังคม การเมือง วัฒนธรรม จริยธรรม และทางเศรษฐกิจ มีสมรรถนะ มีความโปร่งใส สามารถอยู่ร่วมกัน อย่างมีความสุขและเอื้ออาทรต่อกัน มีความเจริญรุ่งเรืองต่อไปด้วยฐานอันมั่นคง

5. ธรรมนูญจะช่วยลดปัญหาการฉ้อราษฎร์บังหลวงและส่งเสริมให้คนมีความซื่อสัตย์สุจริต
6. ธรรมนูญเป็นแนวคิดที่เกื้อหนุนสังคมประชาธิปไตย จะทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการตรวจสอบการทำงานของรัฐ โดยประชาชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง
7. ธรรมนูญจะช่วยทำให้ระบบบริหารของรัฐมีความยุติธรรมที่น่าเชื่อถือทั้งในและต่างประเทศ
8. ปัจจุบันแนวคิดธรรมนูญเป็นที่ยอมรับและแพร่หลายมากขึ้น ประเทศต่าง ๆ โดยเฉพาะประเทศที่กำลังพัฒนาหรือแม้แต่ประเทศที่พัฒนาแล้วก็ตาม ต่างมีความต้องการธรรมนูญเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้หลักธรรมนูญกลายเป็นมาตรฐานสากลที่บังคับถึงระดับการพัฒนาของประเทศ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง หากสร้างธรรมนูญให้เกิดขึ้นได้ย่อมหมายถึง การได้รับการยอมรับและเชื่อถือทางสังคมระหว่างประเทศมากยิ่งขึ้น
9. ธรรมนูญ มีหลักการคล้ายกับหลักการบริหารหลายรูปแบบที่ถูกนำมาใช้ในหน่วยงานหรือองค์กรทั่วไป ซึ่งรวมทั้งหน่วยงานทางการศึกษาอีกด้วย เช่น ระบบมาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย (Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes: Thailand International P.S.O) ระบบการควบคุมคุณภาพ (QC) ระบบมาตรฐานสากล ISO การบริหารคุณภาพทั้งระบบ (TQM) หรือแม้แต่ที่ยึด โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) ซึ่งล้วนแต่ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอันเป็นหลักการที่สำคัญยิ่ง ประการหนึ่งของธรรมนูญ
10. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 9 กำหนดให้จัดโครงสร้างระบบและกระบวนการจัดการศึกษาโดยยึดหลักการกระจายอำนาจและหลักการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็น เรื่องที่ทั่วโลกให้ความสำคัญและมีความสอดคล้องกับหลักธรรมนูญ
11. ธรรมนูญเป็นหลักการที่ทั้งองค์การสหประชาชาติ ธนาคารโลก และกองทุนการเงินระหว่างประเทศ รวมทั้งธนาคารพัฒนาเอเชีย มีข้อสรุปพร้อมกันว่า หลักธรรมนูญเป็นกุญแจสำคัญประการหนึ่งที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศกำลังพัฒนา และกลุ่มประเทศยากจน
12. หลักธรรมนูญเป็นหลักการสำคัญที่องค์การระหว่างประเทศใช้เป็นเงื่อนไขในการพิจารณาให้ความช่วยเหลือแก่ประเทศยากจนหรือประเทศที่กำลังพัฒนา โดยกำหนดให้ประเทศที่ขอรับความช่วยเหลือต้องสร้างธรรมนูญขึ้นในระบบบริหารจัดการของรัฐ

13. หลักธรรมาภิบาลเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคมทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชน สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข มีความรู้รักสามัคคีและร่วมกันเป็นพลัง ก่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนและเป็นส่วนเสริมสร้างความเข้มแข็งหรือสร้างภูมิคุ้มกันแก่ประเทศ

14. หลักธรรมาภิบาลมีกระบวนการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ที่เป็นธรรมต่อคนในสังคม ให้ความมั่นใจแก่กลุ่มผู้ด้อยโอกาสและยากจน มีการจัดระบบเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และรักษาความสมดุลของระบบเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองของประเทศอย่างมีเสถียรภาพ จะส่งผลให้ประชาชนมีความมั่งคั่ง มั่นคง มีคุณภาพชีวิตที่ดี และประชาชนมีความสุข ธรรมาภิบาลจึงเป็นกุญแจดอกสำคัญในการแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาล

เกษม วัฒนชัย (2546, หน้า 25) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของธรรมาภิบาล ประกอบด้วย 1) เป้าหมายสอดคล้องต่อสังคม 2) กระบวนการ โปร่งใส 3) ทุกขั้นตอน ซึ่งระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ได้กล่าวถึงหลักธรรมาภิบาลว่ามีองค์ประกอบสำคัญ 6 ประการ ดังนี้

1. หลักนิติธรรม ได้แก่ การตรากฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และสังคมนิยมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับเหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม ได้แก่ การยึดถือในความถูกต้องดีงาม โดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของรัฐ ยึดถือหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่เป็นตัวอย่างแก่สังคมและส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนาตนเองไปพร้อมกันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบวิชาชีพสุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส ได้แก่ การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคนในชาติ โดยปรับปรุงกลไกการทำงานขององค์กรทุกวงการให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข่าวสารได้สะดวก เป็นกระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องชัดเจนได้

4. หลักการมีส่วนร่วม ได้แก่ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ แสดงความคิดเห็นในการตัดสินใจปัญหาของประเทศไม่ว่าด้วยการแจ้งข่าวสารหรือการโต้สวน สาธารณะ การประชาสัมพันธ์ การแสดงประชามติหรืออื่น ๆ

5. หลักความรับผิดชอบ ได้แก่ การตระหนักในสิทธิหน้าที่ความสำนึกในความรับผิดชอบ ต่อสังคม การใส่ใจปัญหาของบ้านเมือง และกระตือรือร้นช่วยแก้ปัญหาตลอดจนการเคารพในความเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะรับผลจากการกระทำของตนเอง

6. หลักความคุ้มค่า ได้แก่ การจัดการและใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด แก่ สิ้นค้าบริการให้มีคุณภาพแข่งขันได้ในเวทีโลก และรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

เป้าหมายและแนวทางในการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 34-35) จากข้อคิดเห็น เกี่ยวกับองค์ประกอบของธรรมาภิบาล สามารถสรุปสาระสำคัญในแต่ละหลักได้ ดังนี้

หลักนิติธรรม (Rule of law) หมายถึง หลักการที่มีความมุ่งหมายที่จะคุ้มครองสิทธิ และเสรีภาพของผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร โดยมีกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เป็นธรรม มีการบังคับใช้กฎหมาย ข้อบังคับต่าง ๆ อย่างเสมอภาค และไม่มีการเลือกปฏิบัติ ไม่มีมาตรการ เองซ้อน (Double standard) มีการดูแลการปฏิบัติให้เป็นไปตามกรอบของกฎหมาย ไม่ให้มีการใช้ กฎหมายไปแสวงหาผลประโยชน์โดยมิชอบ มีการปรับปรุงกฎหมาย กฎ ข้อบังคับต่าง ๆ ให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงของยุคสมัยและเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคม และคำนึงถึงสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรมของบุคคลในองค์กร

หลักคุณธรรม (Ethics) หมายถึง การยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ปลอดจากการทำผิดวินัย ปลอดจากการทำผิดกฎหมาย ปลอดจากการทำผิด มาตรฐานวิชาชีพ และส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพัฒนาตนเองไปพร้อมกัน เพื่อให้ มี ความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทน มีระเบียบวินัย ประกอบอาชีพสุจริต

หลักความโปร่งใส (Transparency) หมายถึง การบริหารงานที่ยึดหลักการเปิดเผย ตรงไปตรงมาและเข้าใจง่าย มีความชัดเจนเกี่ยวกับการบริหารงานในทุก ๆ ด้าน เช่น การมีระบบงานที่ชัดเจน มีระบบคุณธรรมในการเลือกหรือแต่งตั้งบุคลากร รวมทั้งการให้ คุณ ให้โทษ การเปิดโอกาสให้สังคมภายนอกเข้าถึงข้อมูลข่าวสารและผลการดำเนินงานที่ผ่านมา โดยองค์กรประกอบ เครื่องชี้วัดความโปร่งใสมี 4 ด้าน ประกอบด้วย ความโปร่งใสด้าน โครงสร้าง ระบบงาน ด้านระบบการให้คุณ ด้านระบบการให้โทษ และด้านการเปิดเผยระบบงานเรื่องต่าง ๆ โดยการให้ข้อมูล แสดงความคิดเห็น ให้คำปรึกษาร่วมวางแผนร่วมการปฏิบัติ เปิดรับความคิดเห็น จากประชาชน การวางแผนร่วมกันและพัฒนาศักยภาพของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ ให้สามารถ เข้ามา มีส่วนร่วมได้

หลักความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ (Accountability) หมายถึง หลักการเปิดโอกาสให้มีการตรวจสอบซึ่งสะท้อนความรับผิดชอบต่อสาธารณะและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) เป็นการแสดงถึงความรับผิดชอบในการตัดสินใจ ความรับผิดชอบในผลงานหรือปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ ซึ่งส่งผลกระทบต่อสาธารณะ และมีระบบติดตาม ประเมินผล

หลักความคุ้มค่า (Value for money) หรือ หลักการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and effectiveness) หมายถึง การบริหารจัดการที่คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมในการบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและยั่งยืน รวมทั้งมีการป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อมและมีความสามารถในการแข่งขันกับภายนอก เครื่องมือในการเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

เครื่องมือทางการบริหารที่สามารถนำมาใช้ในการเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีตาม หลักธรรมาภิบาลนั้นมีหลากหลาย เครื่องมือผู้บริหารอาจจะเลือกเครื่องมือใดเครื่องมือหนึ่งเข้ามาช่วยในการบริหารได้ หรืออาจบูรณาการหลาย ๆ เครื่องมือในการบริหารได้โดยจุดเน้นที่สำคัญ คือทำให้องค์กรดำเนินงาน ได้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เกิดความสุขและความสำเร็จ เป็นการดำเนินที่โปร่งใส และมีภาคีอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วม

ธรรมาภิบาลกับการบริหารการศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจสู่สถานศึกษา เขตพื้นที่การศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน ภาคเอกชนและทุกภาคส่วน มีระบบการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ดังนี้

1. กระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้กับสถานศึกษาและเขตพื้นที่การศึกษา
2. พัฒนาระบบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาลให้มีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มโอกาสทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการ เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนี้
 - 1) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กร ชุมชน เอกชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบัน สังกัดอื่นในการจัดการศึกษา และสนับสนุนการศึกษาให้มากขึ้น 2) ส่งเสริมบทบาทขององค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) ให้เข้าร่วมจัดและสนับสนุนการจัดการศึกษามากขึ้น
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ

การสร้างวัฒนธรรมการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 42-43) ได้กล่าวว่า ผู้นำ ถือว่ามีความสำคัญยิ่งยิ่งกว่าเครื่องมือทางการบริหารทั้งหลายในการเสริมสร้างธรรมาภิบาล ให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร ในการเสริมสร้างการบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล จึงควรคำนึงถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยหลักต่อไปนี้

1. สิ่งที่ทำให้ผู้นำให้ความสำคัญ คอยติดตาม กำกับดูแล และทุ่มเททศกวดขันอยู่เสมอ ก็จะเป็นสิ่งที่คนอื่น ๆ ในองค์กรต้องให้ความสำคัญไปด้วย
2. ลักษณะการปฏิบัติงานและปฏิบัติตนของผู้นำในสถานการณ์ต่าง ๆ ซึ่งเป็นการบ่งบอกแก่สมาชิกทั้งหลายในองค์กรว่าสิ่งใดทำได้ สิ่งใดทำไม่ได้ ซึ่งบางครั้งวิธีการแก้สถานการณ์ของผู้นำ อาจมีผลต่อพฤติกรรมในองค์กรมากกว่านโยบายที่ประกาศไว้
3. การจงใจปฏิบัติตนของผู้นำให้เป็นตัวอย่าง และการยกย่องบุคคลตัวอย่างในองค์กร เป็นการทำให้เห็นว่าค่านิยมที่สำคัญขององค์กรเป็นอย่างไร
4. การที่ผู้นำพยายามสื่อสาร โดยตอกย้ำหลักการและข้อควรปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ คงเส้นคงวาในทุก ๆ ครั้งตามที่โอกาสจะอำนวย ก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่จะสะท้อนความเอาใจจริงเอาใจในการสร้างธรรมาภิบาลขึ้นในองค์กร
5. หลักเกณฑ์และวิธีการในการพิจารณาความดีความชอบ การลงโทษ และการแต่งตั้งนโยบาย เลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ก็เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญต่อวัฒนธรรมธรรมาภิบาลในองค์กร

ในการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลนั้น จะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับความร่วมมือและการมีส่วนร่วมของบุคคลฝ่ายต่าง ๆ และความมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารจัดการที่ดีนั้น ไม่มีรูปแบบที่ตายตัวหรือไม่มีรูปแบบสำเร็จรูปที่จะสามารถนำไปใช้ได้เลย การบริหารนั้นต้องขึ้นอยู่กับความพร้อม โอกาส บริบทที่เอื้อต่อการบริหารงาน Baldrige National Quality Program (2019) ได้กล่าวถึงความรับผิดชอบทางสังคม (Social responsibility) ว่า ในการดำเนินงานของสถานศึกษา ผู้นำระดับสูงและทีมบริหารของสถานศึกษา ควรเน้นความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี โดยเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษา เช่น การร่วมดูแลด้าน การสาธารณสุข การดูแลความปลอดภัย และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมโดยสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติต่าง ๆ ภายในต่อเรื่องเหล่านี้ เช่น การวางแผนในการจัดการทรัพยากร โดยไม่เกิดผลกระทบ การปฏิบัติทางห้องปฏิบัติการและการขนส่งต่าง ๆ จะต้องมีความระมัดระวัง การเกิดปัญหาและร่วมแก้ปัญหา เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ตลอดจนการให้ข้อมูลข่าวสารในการดำเนินการในสาธารณชนเกิดความตระหนัก ในการร่วมกันแก้ไขในเรื่องความปลอดภัย สถานศึกษา

ไม่ควรแค่ตอบสนองตามกฎหมาย หรือตามความต้องการของคนในท้องถิ่นเท่านั้น แต่สถานศึกษาควรสร้างโอกาสสำหรับในการพัฒนาให้ผู้เกี่ยวข้องต่าง ๆ ทำหน้าที่และสิทธิของประชากรที่ดี โดยการใช้ภาวะผู้นำและการสนับสนุนสาธารณชนในวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ๆ ภายใต้อำนาจของทรัพยากรในสถานศึกษา รวมถึงการพัฒนาการศึกษาในชุมชน การชักจูงให้ร่วมกันรักษาสภาพแวดล้อม การอนุรักษ์ทรัพยากร การบริการชุมชนและการแบ่งปันความรู้ในเรื่องการอนุรักษ์ และมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยการร่วมทำนุบำรุงรักษาพฤติกรรมอันประกอบไปด้วยจริยธรรม รวมทั้งการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมในด้านต่าง ๆ เช่น การมีส่วนร่วมในการรักษาสภาพแวดล้อมและคุณภาพชีวิต โดยรวมหรือการเปิดโอกาสให้ตัวแทนชุมชนเข้ามามีเสียงในการบริหารจัดการจะช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางอำนาจและสร้างความเข้าใจในงานบริการได้

สรุปได้ว่า ในการนำของผู้บริหารระดับสูงและทีมบริหารของสถานศึกษาร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มตามศักยภาพและมีความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี โดยเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษาร่วมดูแลด้านการสาธารณสุข การดูแลความปลอดภัยและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้คงอยู่ตลอดไป ส่งผลให้องค์การประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ด้านการวางแผนกลยุทธ์

Salis (2002, pp. 122-123) กล่าวว่า แผนกลยุทธ์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร เป็นองค์ประกอบสำคัญของความสำเร็จของสถาบัน ประเด็นสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ คือ การดำเนินการอย่างเป็นระบบ การตอบสนองของลูกค้า และพยายามทำตามคาดหวังของลูกค้าให้มากที่สุด หลังจากนั้นจึงกำหนดเป็นนโยบายและแผนในการปฏิบัติตามภารกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2554, หน้า 124) และสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2553, หน้า 127) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์และการวางแผนการปฏิบัติการ นำแผนไปปฏิบัติ วิธีการจัดสรรทรัพยากรให้มั่นใจว่า เพียงพอที่จะบรรลุผลตามแผนวิธีการปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์บังคับ และวิธีการเพื่อวัดความสำเร็จและการรักษา ความยั่งยืน เน้นว่าการศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียน ความยั่งยืนของสถาบันในระยะยาวและสภาพแวดล้อม ด้านการแข่งขันเป็นประเด็นเชิงกลยุทธ์ ที่สำคัญที่ต้องเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นในการวางแผน การดำเนินการ โดยรวมของสถาบัน สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2554, หน้า 11) กล่าวว่า เป็นวิธีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และกลยุทธ์หลัก รวมทั้งแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติและการวัดผลความก้าวหน้า รวมทั้งนำเทคนิคการบริหารความเสี่ยงเข้ามาใช้ควบคู่กับการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งสอดคล้องกับรางวัลคุณภาพ

แห่งชาติประเทศญี่ปุ่น เดมมิ่งไพรซ์ (Deming Prize) กล่าวว่า การกำหนดกลยุทธ์ของการพัฒนาองค์กรที่เหมาะสมนั้น ต้องมีการปรับปรุงองค์กรภายใต้แผนกลยุทธ์ พัฒนาระบบคุณภาพเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มองคุณค่าลูกค้า มีกระบวนการสร้างสรรค์พัฒนาสินค้า/ บริการใหม่ พัฒนาระบบสรรค์เทคโนโลยี สินค้าใหม่ จนเป็นที่พอใจของลูกค้า และการก้าวกระโดดของผลประกอบการกิจการ ซึ่งเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2554) กล่าวว่า วิธีที่องค์กรใช้แนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนด แนวทางการสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบและปรับปรุงนโยบายและกลยุทธ์ ซึ่งมาจากการศึกษาถึงสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต รวมทั้งความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง นโยบายและกลยุทธ์มาจากการวิเคราะห์สารสนเทศในการปฏิบัติงาน การวิจัย การเรียนรู้ และสัมพันธ์กับกิจกรรมภายนอก นโยบายและกลยุทธ์มีการพัฒนา ทบทวนและปรับให้ทันสมัย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 24-32) กล่าวว่า สถานศึกษาจัดทำแผนการพัฒนาสถานศึกษาและยุทธวิธีการปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมายให้สนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองสามารถใช้ประโยชน์จากจุดแข็งลดจุดอ่อน แผนการพัฒนาสถานศึกษา มีเป้าหมายที่ชัดเจนและมั่นคง แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ (SIPPO Model) (โชติช่วง พันธ์เวส, 2551, หน้า 117) อธิบายถึงการนำข้อมูลสารสนเทศมาพิจารณาประกอบ วิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ในการวางแผนการจัดการศึกษา การจัดการเรียนการสอน การบริหาร และการควบคุมคุณภาพการศึกษา ทั้งจัดทำแผนคุณภาพเชิงยุทธศาสตร์ในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวของสถาบันการศึกษาริบทและสภาพแวดล้อมเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญ รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2554) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์นั้นผู้อำนวยการ โรงเรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาต้องร่วมกันกำหนดโครงสร้าง การวางแผนกลยุทธ์ เป้าหมายการจัดการศึกษาอย่างชัดเจน โปร่งใส โดยมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552, หน้า 10) กล่าวว่า เป็นการจัดทำแผนกลยุทธ์ การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 31-34) ปฏิบัติการของสถานศึกษาอย่างไร มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติอย่างไร ในการดำเนินการหากเกิดการเปลี่ยนแปลงหรือสถานการณ์เปลี่ยนไปจะมีวิธีการอย่างไร ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า โดยมีการตรวจประเมินวิธีการต่าง ๆ ได้แก่ 1) การระบุจุดแข็งจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคที่สำคัญ รวมทั้งความสามารถในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ 2) การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดการทำให้มั่นใจว่าครูผู้สอนและบุคลากร ได้รับการฝึกอบรมเพียงพอ การเชื่อมโยงระหว่างความต้องการระยะสั้นและระยะยาวซึ่งต้องมีการกำหนดงบประมาณ

ค่าใช้จ่าย การพัฒนาหรือการจัดการจัดหาเทคโนโลยีหรือต้องพัฒนาคุณค่าของสถานศึกษา 3) การทำให้มั่นใจว่าการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติมีประสิทธิภาพ คือ มีกลไกในการสื่อสารความต้องการและการบรรลุความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทุกระดับ คือ 3.1) ระดับ องค์กรและระดับการบริหารจัดการ 3.2) ระดับกระบวนการที่สำคัญ 3.3) ระดับหน่วยงานและระดับภาระงาน

รายบุคคลความสำเร็จและการรักษาความยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว ในการวางแผนกลยุทธ์ที่มีความคล่องตัวและมุ่งเน้นอนาคต โดยมีแง่มุมสำคัญ 3 ประการ ของความเป็นเลิศของสถานศึกษาที่ต้องนำมาพิจารณา คือ 1) การจัดการศึกษา ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ของการศึกษา โดยมีการดำเนินการที่ผลักดันให้ผู้เรียนเกิดแรงขับในการเรียนรู้ มีความไม่ย่อท้อต่อการเรียนรู้ ผู้เรียนมีส่วน ได้ส่วนเสียพึงพอใจ รวมทั้งตอบสนองข้อกำหนดของตลาด ทำให้ตลาดให้การยอมรับและตอบสนองต่อการเป็นพลเมืองดี 2) การปรับปรุงผลการดำเนินงานที่มีผลต่อผลิตภาพและการควบคุมค่าใช้จ่ายทั้งในระยะสั้นและระยะยาว การสร้างความสามารถในการดำเนินงาน ทั้งความรวดเร็ว ความสามารถในการตอบสนองและการยืดหยุ่นของการลงทุนในการสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา 3) การตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ในปัจจุบันสถานศึกษาต้องคำนึงถึงการเรียนรู้ขององค์กรและแต่ละบุคคลในเชิงกลยุทธ์ จึงต้องมีการปลูกฝังการปรับปรุงและการเรียนรู้ไว้ในกระบวนการทำงาน บทบาทของแผนกลยุทธ์คือการให้กระบวนการทำงานและความคิดริเริ่มในการเรียนรู้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับทิศทางเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา เพื่อทำให้มั่นใจว่าการปรับปรุงและการเรียนรู้ได้เตรียมสถานศึกษาให้พร้อมสำหรับการจัดลำดับความสำคัญของสถานศึกษาและนำสิ่งที่จัดลำดับความสำคัญไว้ไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

สรุปได้ว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ เป็นการเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานขององค์กรให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 31-34) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์ไว้ดังนี้

1. การวางแผนกลยุทธ์เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานพัฒนาตนเองได้ทันกับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม เพราะการวางแผนกลยุทธ์ให้ความสำคัญกับการศึกษา วิเคราะห์บริบทและสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงานเป็นประเด็นสำคัญ

2. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้หน่วยงานภาครัฐในทุกระดับ มีความเป็นตัวเอามากขึ้น รับผิดชอบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของตนเองมากขึ้น ทั้งนี้

เพราะการวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนขององค์กร โดยองค์กรและเพื่อองค์กร ไม่ใช่เป็นการวางแผนที่ต้องกระทำตามที่หน่วยเหนือสั่งการ

3. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นรูปแบบการวางแผนที่สอดคล้องกับการกระจายอำนาจ ซึ่งเป็นกระแสหลักในการบริหารภาครัฐในปัจจุบัน และสอดคล้องกับที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้เตรียมออกระเบียบกำหนดให้หน่วยงานภาครัฐทุกระดับมีการจัดทำแผน

4. กลยุทธ์ใช้เป็นเครื่องมือ ในการพัฒนางานสู่มิติใหม่ของการปฏิรูประบบราชการ

5. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นเงื่อนไขหนึ่งของการจัดทำระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน (Performance base budgeting) ซึ่งสำนักงบประมาณกำหนดให้ส่วนราชการและหน่วยงานในสังกัด จัดทำก่อนที่จะกระจายอำนาจด้านงบประมาณ โดยการจัดสรรงบประมาณเป็นเงินก้อนลงไปให้หน่วยงาน

6. การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่ให้ความสำคัญต่อการกำหนด “กลยุทธ์” ที่ได้มาจากการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ๆ ที่ไม่ผูกติดอยู่กับปัญหาเก่าในอดีต ไม่เอาข้อจำกัดทางด้านทรัพยากร และงบประมาณมาเป็นข้ออ้าง ดังนั้น การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนแบบท้าทายความสามารถเป็นรูปแบบการวางแผนที่ช่วยให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์ทางเลือกใหม่ได้ด้วยตนเอง จึงเป็นการวางแผนพัฒนาที่ยั่งยืน

ข้อแตกต่างระหว่างการวางแผนกลยุทธ์ กับการวางแผนทั่วไป ดังนี้ 1) การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์กรไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กรทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ซื้ออนาคตขององค์กรนั้น 2) การวางแผนทั่วไป เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา การป้องกันปัญหา หรือการพัฒนาผลผลิตขององค์กร ดังนั้น การวางแผนทั่วไปจึงมีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อการให้ได้แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้งาน โครงการขององค์กรบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ เท่านั้น

องค์ประกอบของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 31-34) ได้กล่าว องค์ประกอบของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์ ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic analysis) การวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสถานะ ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ทั้งภายนอกและภายในองค์กรด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อที่จะ ได้มีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ รวมทั้งสถานะของตัวองค์กร ได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์จะบอกให้ทราบว่ามีปัจจัยหรือสถานะแวดล้อมภายนอก มีลักษณะอย่างไร มีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะใด และก่อให้เกิดโอกาสและ

ข้อจำกัดต่อองค์กร ได้อย่างไรบ้าง นอกจากนี้การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์จะช่วยให้องค์กรทราบถึงทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ที่มีอยู่ภายในขององค์กรว่าเป็นจุดแข็งหรือจุดอ่อน อย่างไร ซึ่งการวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ เปรียบเสมือนการตอบคำถามที่สำคัญคือ ปัจจุบัน องค์กรของเราอยู่ ณ จุดไหน (Where are we now?)

2. การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic direction setting) เป็นการกำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการมุ่ง ไปสู่เปรียบเสมือนเป็นผลลัพธ์ระดับสูงที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ ระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร การกำหนดทิศทางขององค์กรจะเป็นการบ่งชี้ว่าองค์กรจะมุ่งไปในทิศทางใด ในการกำหนดทิศทางขององค์กรนั้นเปรียบเสมือนการตอบคำถามที่สำคัญที่สุด และมักจะเป็นคำถามที่ถูกถามมากที่สุดคือ องค์กรของเราต้องการไปสู่จุดไหน (Where do we want to go?) ซึ่งการตอบคำถามนี้จะช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถพิจารณาได้ว่าทิศทางหรือสิ่งที่องค์กรจะเป็นในอนาคตข้างหน้าคืออะไร การกำหนดทิศทางขององค์กรที่ดีและชัดเจนย่อมก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรต่อไป เนื่องจากองค์กรจะมีความชัดเจนในการปฏิบัติงานและมีเป้าหมายที่ชัดเจน บรรลุได้และวัดผลได้ ซึ่งจะทำให้การกำหนดยุทธศาสตร์มีความชัดเจนและสามารถนำไปปฏิบัติได้ ดังนั้น ในการวางแผนยุทธศาสตร์ถ้าขาดการกำหนดทิศทางขององค์กรที่ดีและชัดเจนแล้ว องค์กรประกอบอื่น ๆ ย่อมไม่สามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากการกำหนดทิศทางขององค์กรและการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในขององค์กร มาจัดทำยุทธศาสตร์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกว่า ยุทธศาสตร์ใด มีความเหมาะสมกับองค์กรมากที่สุด ซึ่งการจัดทำยุทธศาสตร์เปรียบเสมือนการตอบคำถามว่า เราจะไปสู่จุดนั้นได้อย่างไร หรือเราจะไปสู่การบรรลุทิศทางขององค์กรได้อย่างไร (How do we get there?) ซึ่งในการจัดทำยุทธศาสตร์นั้นผู้จัดทำต้องพึงระลึกเสมอว่า การจัดทำยุทธศาสตร์นั้นเป็นการกำหนดแนวทาง วิธีการ และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุถึงวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้กำหนดไว้ โดยการนำเอาปัจจัยทั้งภายนอกและภายในขององค์กรมาพิจารณาประกอบ

สิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารขององค์กรจะต้องคำนึงถึงตลอดเวลา ได้แก่ การที่ยุทธศาสตร์ เป็นสิ่งที่ไม่หยุดนิ่ง เป็นกระบวนการที่มีความต่อเนื่องและเป็นกิจกรรมที่ดำเนินอยู่ตลอดเวลา เมื่อกำหนดพันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้ว พันธกิจและวัตถุประสงค์นั้นอาจจะสามารถอยู่ได้เป็นเวลาหลายปีโดยไม่เปลี่ยนแปลง แต่ยุทธศาสตร์หรือวิธีการในการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์นั้นจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอขึ้นอยู่กับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม

ต่าง ๆ ดังนั้น ยุทธศาสตร์จึงควรมีความพร้อมและความสามารถที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ที่ไม่ได้คาดคิดล่วงหน้า หรือมีลักษณะของความเป็นพลวัต (Dynamic)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการบริหารยุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดทิศทางขององค์การ เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จในอนาคต โดยมีการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดทิศทางขององค์การ การกำหนดยุทธศาสตร์

การพัฒนากลยุทธ์

Baldrige National Quality Programm (2019) ได้กล่าวถึงการพัฒนากลยุทธ์ (Strategic development) เป็นการตรวจประเมินวิธีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives) ของสถานศึกษา รวมถึงการดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic challenges) เพื่อชี้แนะและสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินการ โดยรวมและต่อผู้เรียน ในความสามารถการแข่งขันและความสำเร็จในอนาคต ซึ่ง Baldrige National Quality Program (2019) ได้กล่าวถึงการพัฒนากลยุทธ์ (Strategic development) เป็นการตรวจประเมิน วิธีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives) ของสถานศึกษา รวมถึงการดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic challenges) เพื่อชี้แนะและสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินการ โดยรวมและต่อผู้เรียนในความสามารถ การแข่งขันและความสำเร็จในอนาคต Gaithersburg (2008, pp. 1-22) ได้กล่าวว่า การจัดทำยุทธศาสตร์โรงเรียนทำอย่างไรในการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ซึ่งมีหลายเรื่องไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน การทำให้ผลการดำเนินการ โดยภาพรวมดีขึ้น และทำให้การศึกษาประสบความสำเร็จ เป็นต้น การนำยุทธศาสตร์ไปปฏิบัติประกอบด้วย ดังนี้

1. โรงเรียนดำเนินการอย่างไรในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติ
2. แผนการปฏิบัติการและตัวชี้วัดหลักโดยย่อ
3. ผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้ตามตัวชี้วัดหลัก ๆ ที่ระบุในแผนการตรวจประเมินว่าสถาบันการศึกษาดำเนินการอย่างไร ในการบริหารจัดการแสวงหาว่านักเรียนผู้มีส่วนได้เสีย ค้นหา และกำหนดปัจจัยสำคัญที่ทำให้ได้มาซึ่งประกอบด้วย ดังนี้ 1) นักเรียนใหม่ 2) ความพึงพอใจของนักเรียน 3) ความภาคภูมิใจของนักเรียน 4) การขยายตัวของโรงเรียน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 34-35) ได้กล่าวถึง การจัดยุทธศาสตร์ตามแนวทางการบริหารผลการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การพิจารณาถึงทิศทางของหน่วยงาน ได้แก่ วิสัยทัศน์ที่องค์กรต้องการบรรลุ ประเด็น ยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์

ในการจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์นั้นมีความเกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดทำวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป้าประสงค์ เนื่องจากแผนที่ยุทธศาสตร์เป็นเครื่องมือในการสื่อสารกับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทาง ความเชื่อมโยงและเป็นเหตุเป็นผลของยุทธศาสตร์ที่จะใช้ในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้น การจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์จึงมีความเชื่อมโยงกับการจัดทำ วิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และตัวชี้วัดของหน่วยงาน

1. การยืนยันวิสัยทัศน์ (Vision) เป็นการยืนยันทิศทางการพัฒนาที่หน่วยงานต้องการจะเป็นในอนาคตภายในห้วงระยะเวลาที่กำหนด โดยระบุเป็นข้อความที่สะท้อนถึงความมุ่งมั่นเกี่ยวกับทิศทางและจุดยืนที่ต้องการผลักดันให้เกิดขึ้น เป็นจุดหมายปลายทางร่วมกันของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องภายในหน่วยงาน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของทุกฝ่ายในหน่วยงาน จะช่วยให้เกิดทิศทางที่ชัดเจนว่า หน่วยงานจะมียุทธศาสตร์การพัฒนาร่วมกันไปในทิศทางใด การมีกระบวนการยืนยันวิสัยทัศน์ของหน่วยงานจะช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันระหว่างผู้บริหารจนกระทั่งบุคลากรทุกระดับ ที่เกี่ยวข้อง รวมถึงบุคคลภายนอก

2. การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic issues) สิ่งที่ต้องคำนึงถึงเป็นประเด็นหลักในการนำไปสู่วิสัยทัศน์ การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์จึงเป็นการกำหนดประเด็นที่สำคัญที่หน่วยงานต้องดำเนินการพัฒนาเพื่อให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ โดยประเด็นยุทธศาสตร์ไม่ควรจะมีจำนวนมากเกินไป เนื่องจากจะทำให้ประเด็นยุทธศาสตร์กระจัดกระจาย ไม่มีจุดมุ่งเน้น (Focus) หรือบางประเด็นที่เลือกขึ้นมาอาจไม่ใช่ประเด็นหลักของหน่วยงาน การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานนั้น จะอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ โดยทำการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ของหน่วยงานออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ที่หน่วยงานต้องการบรรลุในแต่ละประเด็น ซึ่งบางประเด็นนั้นอาจมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผลกัน

3. การกำหนดเป้าประสงค์ที่ต้องการบรรลุภายใต้แต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ในการกำหนดเป้าประสงค์นั้นควรเริ่มด้วยการตั้งคำถามในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ซึ่งคำถามในแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ ตามมิติทั้ง 4 ด้านของกรอบการประเมินผลการพัฒนาการปฏิบัติราชการ ภายหลังจากการตอบคำถามองค์กรจะสามารถนำคำตอบที่ได้มากำหนดเป็นเป้าประสงค์ในแต่ละมิติในที่สุด

4. การกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กรในแต่ละเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด (Key performance indicators: KPIs) หมายถึง เครื่องมือหรือดัชนีที่ใช้ในการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุแต่ละเป้าประสงค์ ซึ่งจะต้องสามารถวัดและกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จได้ โดยทุกเป้าประสงค์ต้องมีตัวชี้วัดเพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

แนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน หรือ PMS: Performance management system การบริหารผลการปฏิบัติงานที่คืบหน้าต้องทำอย่างเป็นระบบ อาจมีนิยามแตกต่างกัน ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 35) ได้กล่าวว่า การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management) เป็นกระบวนการที่รวมการตั้งเป้าหมาย (Goal setting) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) และระบบการให้รางวัล (Reward systems) ซึ่งจะทำให้เกิดการชี้แนะ พัฒนา การกระตุ้น และการควบคุมพฤติกรรมของบุคลากร ในองค์กรให้มีผลงานตามที่ต้องการปรารถนาสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 35) ได้กล่าวถึงการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance management) ว่าเป็นกระบวนการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง ระหว่างหัวหน้างานกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา อันทำให้เกิดความเข้าใจ และความคาดหวังที่ชัดเจนในเรื่อง

1. หน้าที่ความรับผิดชอบที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำ
 2. จะทำอะไรให้ผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร
 3. จะทำอะไรเพื่อให้งานออกมาดีในเชิงปฏิบัติได้
 4. จะทำอะไรให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและหัวหน้างานทำงานร่วมกันเพื่อสร้าง พัฒนา และสร้างผลการปฏิบัติงานตามที่ต้องการ
 5. จะวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นได้อย่างไร
 6. ค้นหาอุปสรรคของการปฏิบัติงานและพยายามที่จะกำจัดอุปสรรคเหล่านี้
- สรุปได้ว่า การพัฒนากลยุทธ์ เป็นการตรวจสอบการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร ตั้งแต่ศึกษาสภาพปัญหา นำไปจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ รวมถึงการดำเนินการตลอดปีการศึกษาแล้วนำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในครั้งต่อไป เพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กรและต่อผู้เรียนในความสามารถการแข่งขันและความสำเร็จในอนาคต

การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 86) ได้สรุปถึงการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic implementation) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างมาก ในการบริหารยุทธศาสตร์ เมื่อองค์กรได้กำหนดทิศทางขององค์กร วิเคราะห์ปัจจัยด้านต่าง ๆ ทางยุทธศาสตร์ และจัดทำยุทธศาสตร์แล้ว จะต้องนำเอายุทธศาสตร์ที่ได้วางแผนจัดทำและคัดเลือกไว้มาดำเนินการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ สำนักงานคณะกรรมการ

พัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 32) ได้กล่าวถึงการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติว่า หลังจากที่ได้วางแผนยุทธศาสตร์แล้ว จึงเข้าสู่ขั้นตอนการนำแผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติ เริ่มจากการแปลงแผนยุทธศาสตร์ระดับองค์การสู่ระดับหน่วยงาน องค์ประกอบสำคัญในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานของสถานศึกษา คือ ยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา โดยผ่านกระบวนการแปลงแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษาสู่ระดับหน่วยงาน ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ระดับสถานศึกษา
2. การสำรวจสภาพปัจจุบันของหน่วยงานหรือการวิเคราะห์องค์การระดับหน่วยงาน (Unit diagnosis) ด้วยเครื่องมือการบริหารต่าง ๆ เช่น SWOT Analysis เป็นต้น
3. การวางแผนยุทธศาสตร์ด้วยแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy map) ระดับหน่วยงานและการกำหนดตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน
4. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงานระดับหน่วยงาน (Unit performance evaluation) การแปลงแผนยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานสู่ตัวชี้วัดระดับบุคคล

หลังจากการจัดทำยุทธศาสตร์ระดับหน่วยงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว จัดกลุ่มงาน (Job family) ภายใต้นหน่วยงาน โดยจัด บุคลากรที่อยู่ตำแหน่งเดียวกัน ลักษณะงานคล้ายกัน หรือมีหน้าที่งานใกล้เคียงกัน ไว้ด้วยกันแล้ว จึงจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลซึ่งการจัดทำตัวชี้วัดระดับบุคคลเป็นการผสมผสานระหว่าง

1. การทำงานที่สนับสนุนตัวชี้วัดของผู้บังคับบัญชา
2. การพัฒนางานตามบทบาท หน้าที่ และภารกิจประจำของแต่ละบุคคล
3. การทำงานที่ได้รับมอบหมายพิเศษ

สรุปได้ว่า สถานศึกษาจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จัดทำแผนระยะกลาง และแผนปฏิบัติราชการประจำปีของสถานศึกษา มีการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติในการดำเนินการมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า ความก้าวหน้า โดยมีการตรวจประเมินวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลายตามสภาพจริง

การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด เป็นวิธีการที่สถานศึกษากำหนดความต้องการ ความคาดหวังและความนิยมของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคตและต่อตลาดของตน รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนกำหนดปัจจัยที่สำคัญในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียน และคู่ความร่วมมือของผู้ปกครองเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ และความไม่ย่อท้อ

อันจะนำไปสู่การขยายตัวของการจัดหลักสูตรและบริการทางการศึกษา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของ กลยุทธ์โดยรวม เพื่อการรับฟัง เรียนรู้เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งสถานศึกษาควรมี การดำเนินการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าอื่น ๆ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้ 1) มีการสร้างความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสีย ตลอดจนการนำผลที่ได้มาใช้โดยการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการและความคาดหวัง ที่หลากหลาย ตลอดจนพิจารณาถึงคุณลักษณะที่สำคัญของหลักสูตร (เนื้อหาสาระของหลักสูตร สัดส่วนครูผู้สอนและบุคลากร กิจกรรมนอกหลักสูตรและอื่น ๆ) การจัดบริการวิชาการและบริการ ทางการศึกษา ควรเน้นคุณลักษณะที่มีผลต่อความนิยม ยังคงสอดคล้องความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาดและความมีประสิทธิผล 2) มีการวัดผลความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมถึงการวัดและประเมินผลด้านการกระทำและพฤติกรรมของผู้เรียน เช่น ความไม่ย่อท้อของผู้เรียน หรือการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี 3) มีการดำเนินการเรื่องความภักดี ต่อสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและตลาด (Baldrige National Quality Program, 2019) และสุภโชค กำเนิดงาม (2562) ได้กล่าวไว้ว่าเป็นการตรวจประเมินว่าองค์กร ได้กำหนดความต้องการความคาดหวัง และความนิยมของกลุ่มเป้าหมายอย่างไร องค์กรสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียอย่างไร มีวิธีการสร้างความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมืออย่างไรที่จะสร้าง ความพึงพอใจและความไม่ย่อท้อในหมู่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งบริการการศึกษา และหลักสูตรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย เกณฑ์ความรู้เรื่องความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด และความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

จากการศึกษา ความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้มีหน่วยงานและนักการศึกษา กล่าวไว้ดังนี้

Baldrige National Quality Program (2019) ได้กล่าวถึงความรู้เรื่องผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและตลาด เป็นวิธีการที่สถานศึกษากำหนดความต้องการความคาดหวังและความนิยม ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคตและต่อตลาดของตน รวมถึงวิธีการที่ สถานศึกษาดำเนินการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนกำหนด ปัจจัยที่สำคัญในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภักดี และความไม่ย่อท้ออันจะนำไปสู่การขยายตัวของการจัดหลักสูตรและบริการทาง การศึกษา ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์โดยรวม เพื่อการรับฟัง เรียนรู้เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ซึ่งสถานศึกษาควรมีการดำเนินการมุ่งเน้นความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน

และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าอื่น ๆ โดยมีการดำเนินการ ดังนี้ 1) มีการสร้างความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียตลอดจนการนำผลที่ได้มาใช้โดยการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการและความคาดหวังที่หลากหลาย ตลอดจนพิจารณาถึงคุณลักษณะที่สำคัญของหลักสูตร (เนื้อหาสาระ ของหลักสูตร สัดส่วนครูผู้สอนและบุคลากร กิจกรรมนอกหลักสูตรและอื่น ๆ) การจัดบริการวิชาการ และบริการทางการศึกษาควรเน้นคุณลักษณะที่มีผลต่อความนิยมยังคงสอดคล้องความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด และความมีประสิทธิผล 2) มีการวัดผลความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้เสียโดยรวมถึงการวัดและประเมินผลด้านการกระทำ และพฤติกรรมของผู้เรียน เช่น ความไม่ย่อท้อของผู้เรียน หรือการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี 3) มีการดำเนินการเรื่องความภักดีต่อสถานศึกษาให้บรรลุความต้องการ ความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมายการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 12) ได้นำเสนอถึงการจัดการศึกษาที่มุ่งการเรียนรู้ (Learning centered education) จะช่วยพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน โดยเน้นการเรียนบนพื้นฐานการเรียนรู้ และความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ซึ่งความต้องการนั้นจะได้รับมาจากข้อกำหนดทางการตลาดและสิทธิหน้าที่ของบุคลากร สถานศึกษาที่มุ่งการเรียนรู้จะต้องทำความเข้าใจข้อกำหนดเหล่านี้ แปลงมาเป็นหลักสูตร แล พัฒนาประสบการณ์การเรียนรู้ที่เหมาะสม คุณลักษณะที่สำคัญของการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้มี ดังนี้ 1) การกำหนดมาตรฐานในการพัฒนาผู้เรียนด้วยการคาดหวังมาตรฐานระดับสูง 2) ครู อาจารย์ ต้องเข้าใจว่านักเรียนมีวิธีการเรียนรู้ และระดับการเรียนรู้ในเวลาที่แตกต่างกัน ซึ่งการจัดการเรียนรู้จะต้องดำเนินการอย่างหลากหลาย โดยการสนับสนุน ชี้นำแนะแนวทางการดำเนินถึงบรรยากาศการเรียนรู้และอื่น ๆ การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้จะต้องพิจารณาให้เกิดทางเลือก หลากหลาย ซึ่งสถานศึกษาจะต้องดำเนินการด้านข้อมูลผู้เรียนแต่ละคนเพื่อมาใช้ให้เหมาะสม 3) ในเบื้องต้นจะเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ซึ่งต้องใช้เทคนิค วัสดุอุปกรณ์ และประสบการณ์ต่าง ๆ ในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียน เทคนิคการสอน วัสดุอุปกรณ์และประสบการณ์ต่าง ๆ นั้น จะต้องมามีวิธีการดำเนินการให้ได้มาโดยคำนึงถึงเงื่อนไขทางธุรกิจการสนับสนุนจากชุมชนและองค์กรต่าง ๆ 4) การประเมินผลในขั้นตอนการเรียนรู้ (Formative assessment) การประเมินผลของการจัดการเรียนรู้จะต้องมีการดำเนินการในการวัดเบื้องต้นและในขั้นตอนต่าง ๆ ในการจัดประสบการณ์ตามความต้องการและลักษณะที่แตกต่างกันของรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนแต่ละคน 5) การประเมินผลรวบยอดหรือประเมินผลสรุป (Summative assessment) จะเป็นตัวชี้วัดผลการเรียนรู้ของผู้เรียนกับการพิจารณากับเกณฑ์พื้นฐานและกับมาตรฐานภายนอกว่า ผู้เรียนต้องการเรียนรู้อะไร และจะอย่างไรจะเกิดการเรียนรู้ 6) ข้อมูลจากผู้เรียนจะได้จากการประเมินตนเองโดยผู้เรียนและครอบครัวซึ่งจะช่วยเป็นแนวทาง

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และการดำเนินการให้เกิดความก้าวหน้าต่าง ๆ

7) มีการมุ่งเน้นหลักการของการเชื่อมโยงเกี่ยวกับผู้เรียน เช่น ระหว่างโรงเรียนกับผู้เรียน โรงเรียนกับหน่วยรับการทำงานของผู้เรียน การจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning centered education) มีความสอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานและแนวทางการจัดการศึกษาตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ในมาตรา 22 ที่กำหนดหลักแนวทางการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพที่มีวัตถุประสงค์และน่านโยบายในการดำเนินงานพัฒนาคนอย่างรอบด้านและสมดุลเพื่อเป็นหลักของการพัฒนา

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 15) ได้กล่าวถึงแนวทาง การจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญไว้ในหมวด 4 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ และในมาตรา 24 กำหนดว่าการจัดกระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และจัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพทำให้สถานศึกษาต้องทำความเข้าใจต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบันและอนาคต และต่อตลาดของตน โดยเน้นเรื่องการสร้างความพึงพอใจต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาใช้หาความรู้และวิธีการรับฟังข้อมูลและเรียนรู้เกี่ยวกับประเภทของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดซึ่งมีกลยุทธ์การเรียนรู้และการรับฟังที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถจัดหลักสูตรและบริการทางการศึกษาให้สอดคล้องต่อความต้องการและความคาดหวังที่หลากหลายของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นอกจากนี้ องค์กรประกอบของ โรงเรียนสมบูรณ์แบบประการหนึ่งคือการจัดการกระบวนการเรียนรู้เน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด มีปัจจัยหลักความสำเร็จ 4 ปัจจัย คือผู้เรียนมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ ผู้เรียนคิดเองและปฏิบัติจริง ครูจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียนได้พัฒนาเต็มตามศักยภาพ ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ โดยมีดัชนีวัด 5 ดัชนี ได้แก่ ค่าเฉลี่ยร้อยละ ของผู้เรียนที่มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ค่าเฉลี่ยร้อยละ ของผู้เรียนที่คิดกิจกรรมและปฏิบัติเอง ร้อยละ ของครูที่จัดกิจกรรมการเรียนรู้เน้นความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้เรียน ร้อยละ ของครูที่มีพฤติกรรมการสอนเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด และร้อยละ ของผู้ปกครอง และ ชุมชนที่มีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ (อรุณ จันทวานิช, 2562)

พรทิพย์ กาญจนนิต (2562) เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้สร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการกำหนดความพึงพอใจของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนการเรียนรู้ของผู้เรียนและความสามารถของสถานศึกษาในการให้บริการการพัฒนาโอกาสใหม่ ๆ ตลอดจนเสริมสร้างให้เกิดปฏิสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและการกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี วิธีที่สถานศึกษาใช้เพื่อความเข้าใจต่อความต้องการของผู้เรียนคือการคำนึงถึงความเปลี่ยนแปลงที่กระทบต่อหลักสูตรและการบริการการศึกษา การใช้ประโยชน์จากข้อคิดเห็นและข้อมูลย้อนกลับของกลุ่มเป้าหมาย การลดความไม่พึงพอใจของนักศึกษา เพื่อให้สามารถสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการตลาด สถานศึกษาต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของนักเรียน โดยการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด มีคุณธรรมนำความรู้ มีความพึงพอใจ มีความรักและหวงแหนสถานศึกษาของตนเอง และสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคม สัมพันธภาพและความพึงพอใจของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสถานศึกษา ดังนั้น สถานศึกษากำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยม กำหนดปัจจัยที่สำคัญในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภักดีของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินการ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความพึงพอใจส่งบุตรหลานเข้าเรียน ตลอดจน ทำให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคมและท้องถิ่น

ด้านการจัดการกระบวนการ

Salis (2002, p. 59) กล่าวว่า เป็นการใช้รูปแบบการประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร สร้างระบบงานที่เอื้อและส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุสู่ความสำเร็จ (Peters & Waterman, 1982) โครงสร้างขององค์กรที่จะบริหารจัดการได้ทีละส่วนมอบความเป็นอิสระคล่องตัวในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ตลอดจนสนับสนุนให้กล้าเสี่ยงในการตัดสินใจต่าง ๆ ทำให้เกิดมุมมองและแนวคิดใหม่นำมาทดลองเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2554, หน้า 129) และสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา (2553, หน้า 157) กล่าวว่า เป็นกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต้องอาศัยการออกแบบที่มีประสิทธิผล การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน การดำเนินการในเชิงป้องกันความเชื่อมโยงกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการมุ่งเน้นการสร้างคุณค่า ความสามารถของสถาบันในการปรับตัวที่รวดเร็ว ยืดหยุ่นและมีประสิทธิผลต่อข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลงไป สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2554, หน้า 12)

กล่าวว่า เป็นการจัดการกระบวนการให้บริการและกระบวนการอื่นที่สำคัญที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการผู้มีส่วนได้เสีย และการบรรลุพันธกิจขององค์กร ตลอดจนกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น เดมมิ่งไพรซ์ (Deming Prize) ที่กล่าวว่า ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กรสำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน การประกาศถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ สถานภาพของการมีส่วนร่วมในแต่ละหน่วยงาน กำหนดสภาพของกิจกรรมหรืองานของคณะกรรมการและทีมงาน โครงการต่าง ๆ ให้แน่ชัด เหนือรางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2554) กล่าวว่า เป็นการมุ่งเน้นกระบวนการหลักขององค์กร สนับสนุนการไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร รวมทั้งกระบวนการด้านนวัตกรรมการสร้างและการส่งผ่านกระบวนการ รวมทั้งกระบวนการจัดการเกี่ยวกับผู้เกี่ยวข้องของกระบวนการ นวัตกรรมการบริหารกระบวนการและปรับปรุง รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award: EQA, 2019) กล่าวว่า กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ กระบวนการที่ถูกปรับปรุง โดยใช้นวัตกรรมที่จำเป็นเพื่อเพิ่มความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พัฒนามาจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า แม้แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ (SIPPO Model) (โชติช่วง พันธ์วุธ, 2551, หน้า 117) กล่าวว่า การออกแบบและการวางแผนที่ดีและมีประสิทธิภาพ ถือเป็นวัตถุดิบที่จะนำส่งเข้าสู่กระบวนการผลิตหรือกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ ต้องได้จากการศึกษาและวิเคราะห์ SWOT เพื่อใช้ในการบริหารสถานศึกษา รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2554) กล่าวว่า ต้องออกแบบกระบวนการจัดการศึกษา การนำไปใช้การบริหารจัดการศึกษา และระบบการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนคุณภาพของนักเรียนผู้ความเป็นเลิศ การบริหารโรงเรียนความเป็นเลิศของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 41) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีหลักการ แนวคิด เทคนิควิธีการ เพื่อบริหารจัดการภารกิจ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการบริหาร การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจ และทรัพยากรที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เรียกว่า กระบวนการบริหาร แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 7-11) กล่าวว่า การบริหารจัดการทั้งในระบบโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้มีจำนวนผู้บริหาร ครู และบุคลากรมืออาชีพอย่างเพียงพอ มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว มีการพัฒนาด้านกายภาพอย่างเหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต สุนิสรา วิทยานุกรณ์ (2552, หน้า 10) กล่าวว่า เป็นการออกแบบระบบงาน การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน

โดยสรุป การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย 1) กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสู่วัตถุประสงค์ 2) การสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน 3) มีอิสระในการทำงาน อย่างคล่องตัว 4) การให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และ 5) การควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคลเป็นการตรวจประเมินว่า ระบบงานการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวย ให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง และสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และมุ่งไปทางเดียวกัน กับวัตถุประสงค์และแผนปฏิบัติงาน โดยรวมของสถานศึกษา รวมถึงสถานศึกษามีความพยายามใน การสร้างและรักษา สภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนบรรยากาศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานของครูผู้สอน และบุคลากรอันจะนำไปสู่ความเป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของทั้งบุคคลและสถานศึกษา ซึ่งสถานศึกษาคควรมีการดำเนินด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญ ๆ ซึ่งมุ่งไปที่การสร้างและรักษา สถาบันที่มีผลการดำเนินงานที่ดีเยี่ยมไว้ โดยมุ่งเน้นผู้เรียนและการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาครูผู้สอน และบุคลากร เพื่อช่วยให้บุคลากรและสถานศึกษาสามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงได้ มีการพัฒนาและการจัดการครูผู้สอนและบุคลากรในลักษณะที่บูรณาการกัน เช่น มีความสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา (การวางแผนครูและบุคลากรในฐานะที่เป็นส่วนหนึ่ง ของ การวางแผน โดยรวม เพื่อให้การจัดกำลังคนมุ่งไปในทางเดียวกันกับกลยุทธ์โดยรวม) ตลอดจน มีการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานของ ครูผู้สอนและบุคลากร (Baldrige National Quality Program, 2019; Sallis, 2002, p. 143) กล่าวว่าการพัฒนาบุคลากรเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความตระหนัก และความเข้าใจเกี่ยวกับคุณภาพ เป็นกลยุทธ์หลักในการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพสิ่งสำคัญที่ต้องดำเนินการ คือ การฝึกอบรมบุคลากร สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2554, หน้า 136) และสำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553, หน้า 151) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรซึ่งเน้นวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่สำคัญที่นำไปสู่บรรยากาศการทำงานที่สมรรถนะสูงและใส่ใจกับผู้เรียน รวมทั้งการผูกใจ ผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานเพื่อสนับสนุนบรรยากาศดังกล่าว และทำให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอันนำไปสู่ความสำเร็จ ครอบคลุมข้อกำหนดต่าง ๆ ในการผูกใจพัฒนา และการจัดการบุคลากรในลักษณะที่บูรณาการกัน สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบ ราชการ (2554, หน้า 12) กล่าวว่า ระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรและการสร้าง แรงจูงใจช่วยให้บุคลากรพัฒนาตนเอง และใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เพื่อให้มุ่งไปในแนวทางเดียวกัน กับเป้าประสงค์และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งความใส่ใจ การสร้างและรักษาสภาพแวดล้อม

ในการทำงาน สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศและความเจริญก้าวหน้าของบุคลากรและองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ประเทศญี่ปุ่น เดมมิ่งไพรซ์ (Deming Prize) ซึ่งกล่าวว่า ความเหมาะสมของโครงสร้างองค์กร สำหรับการควบคุมคุณภาพและการมีส่วนร่วมของพนักงาน การมอบอำนาจหน้าที่รับผิดชอบ สถานภาพการมีส่วนร่วมของพนักงาน ต้องมีความชัดเจน รวมถึงแผนการให้การศึกษาและอบรม ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติสิงคโปร์ ดังนั้น สถานศึกษาควรมุ่งเน้นเน้นครูผู้สอน การจัดการระบบงาน การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากรและการสร้างแรงจูงใจ ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้เหมาะสม โดยควรมีการเน้นย้ำถึงการจัดการที่รวมถึงการใช้ความรู้และทักษะที่มีในองค์กร การดำเนินงานให้บรรลุตามแผนปฏิบัติการ ระบบงานและการเรียนรู้ของคณาจารย์และบุคลากรหนุนให้สถาบันสามารถบรรลุผลตามแผนปฏิบัติการ การคงไว้ซึ่งความรู้ที่สถานศึกษาจะสามารถนำไปใช้ในระยะเวลา และการถ่ายทอดความรู้ที่มีระบบจากคณาจารย์และบุคลากรที่จะลาออกและผู้กำลังจะเกษียณ

การจัดการระบบงาน (Work system) เป็นการตรวจประเมินว่าระบบงานภาระหน้าที่ของสถานศึกษา ได้มีส่วนช่วยเหลือหนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากร (Faculty and staff) ตลอดจนสถานศึกษาให้มีผลการดำเนินงานที่ดีได้อย่างไร ตลอดจนสถานศึกษามีวิธีการจ้างงานและความก้าวหน้าในอาชีพ (Hiring and career progression) วิธีการบริหารค่าตอบแทนและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับที่เกี่ยวข้องกับกำลังคนว่า ได้มีส่วนช่วยเหลือหนุนครูและบุคลากร ตลอดจนสถานศึกษาสามารถมีผลดำเนินการที่ดีได้อย่างไร (Baldrige National Quality Program, 2019; Gaithersburg, 2008, pp. 1-22) ได้กล่าวถึง ระบบงานเป็นการอธิบายว่าเรื่องต่อไปนี้มีส่วนอย่างไรในการทำให้ทั้งโรงเรียนและบุคลากร ดำเนินการได้ผลดียิ่ง ประกอบด้วย ดังนี้ 1) การจัดบุคลากรให้ทำงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย 2) การบริหารค่าตอบแทน 3) นโยบายเกี่ยวกับความก้าวหน้าในการทำงานของบุคลากรทางการศึกษา 4) นโยบายอื่น ๆ ที่เกี่ยวกับบุคลากร สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) (2562) ได้กล่าวถึงการมองเชิงระบบงาน (Work system) ในการขับเคลื่อนการจัดการการศึกษา ต้องเกิดจากความร่วมมือกันทั้งในระดับนโยบายเครือข่ายความร่วมมือระหว่างองค์กรต่าง ๆ ครู นักเรียน กลุ่มผู้มีความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์และเทคโนโลยี สมพร หวานเสร็จ (2562) ได้กล่าวว่า การจัดการระบบการทำงาน (Work system) ช่วยให้นักเรียนเข้าใจขั้นตอนการทำกิจกรรมมากขึ้น โดยนำตัวเลขมากำหนดขั้นตอนในการทำกิจกรรม เช่น นักเรียนมีปัญหาในการเรียนวิชาพลศึกษา โดยที่ไม่เรียนไม่ทราบว่าต้องเริ่มต้นทำที่ขั้นตอนใดก่อน ได้แต่นั่งหรือยืนดูเพื่อนทำกิจกรรมทั้งชั่วโมง คุณครูจึงนำขั้นตอนของการเรียนในวิชาพลศึกษามาจัดเป็นระบบงานให้นักเรียนได้ทราบ

การเรียนรู้ของครูผู้สอนและบุคลากรและสร้างแรงจูงใจ (Faculty and staff learning and motivation) เป็นการตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาวิชาชีพของครูผู้สอนและบุคลากรภายในสถานศึกษา เพื่อช่วยสนับสนุนให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวมและส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่ดียิ่ง รวมทั้งวิธีการที่สถานศึกษาช่วยเพิ่มพูนความรู้ ทักษะและความสามารถของครูผู้สอนและบุคลากร (Baldrige National Quality Program, 2019; Gaithersburg, 2008, pp. 1-22) ได้กล่าวว่า การทำให้บุคลากรได้เรียนรู้และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร การให้การศึกษา การฝึกอบรมและการให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในการมีส่วนร่วมอย่างไรในการสนับสนุนให้ ประกอบด้วย ดังนี้ 1) โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด 2) ช่วยส่งผลให้บุคลากรปฏิบัติงานได้ดีเด่น 3) ช่วยสร้างความรู้ความสามารถและทักษะของบุคลากร

Herberg (1959, pp. 113-115) ได้กล่าวว่า ปัจจัยจูงใจ หมายถึง องค์ประกอบที่ช่วยเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติต่องาน ทางด้านบวก เป็นตัวกระตุ้นให้คนปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ เกี่ยวกับเนื้อหาสาระของงาน โดยตรงมี 5 ประการคือ ความสำเร็จของงาน การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ทำ ความรับผิดชอบและความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน Bass (1997, pp. 142-150) ได้กล่าวถึง สิ่งจูงใจที่จะเป็นการดึงดูดใจในการทำงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์อันดีมิตร ในหมู่เพื่อนร่วมงาน การยกย่องนับถือซึ่งกันและกัน และสิ่งจูงใจที่เป็นสภาพของการอยู่ร่วมกัน ได้แก่ ความพึงพอใจของการได้อยู่ร่วมกัน การรู้จักกันอย่างกว้างขวาง ความสนิทสนมกลมเกลียว เป็นองค์ประกอบที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน (Faculty and staff well-being and satisfaction) เป็นการตรวจประเมินว่าวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work environment) และบรรยากาศที่สนับสนุนให้ครูผู้สอนและบุคลากรทุกคนให้มี สุขภาพกายสบายใจ มีความพึงพอใจ (Faculty and staff well-being and satisfaction) และมีแรงจูงใจในการทำงาน (Baldrige National Quality Program, 2019; Gaithersburg, 2008, pp. 1-22) ได้กล่าวว่า ความสุขและความพึงพอใจ ของบุคลากรโรงเรียนมีวิธีการอย่างไรในการคงไว้ซึ่งประกอบด้วย ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี 2) บรรยากาศการทำงานที่ดี อันจะมีส่วนทำให้บุคลากรทุกคนมีความสุข มีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน โรงเรียนต้องการจัดกระบวนการเรียนรู้ประเด็นสำคัญ ๆ ของการจัดกระบวนการซึ่งมีอยู่สองประเภทด้วยกัน ประกอบด้วยดังนี้ ประเภทแรกว่าด้วยการจัดกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ตลอดจนกระบวนการสำคัญอื่น ๆ ที่ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างคุณค่าให้กับนักเรียน

และโรงเรียนเอง ประเภทที่สองว่าด้วยการจัดกระบวนการสำคัญต่าง ๆ ที่สำคัญต่าง ๆ ที่สนับสนุนให้กระบวนการในประเภทแรกดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ หมวดนี้จึงครอบคลุมกระบวนการที่สำคัญ ๆ และหน่วยงานทั้งหมด

Bass (1997, pp. 142-149) ได้กล่าวว่า สิ่งทีกระตุ้นให้บุคคลเกิดความพึงพอใจ มี 8 ประการ คือ 1) สิ่งจูงใจที่เป็นวัตถุ (Material inducements) ได้แก่ เงิน สิ่งของ หรือสภาวะทางกายที่ทำให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นการตอบแทนที่เขาได้ปฏิบัติงานให้หน่วยงานมาแล้วเป็นอย่างดี 2) สิ่งจูงใจที่เป็นโอกาสของบุคคลซึ่งไม่ใช่วัตถุ (Personal nonmaterial opportunities) เป็นสิ่งจูงใจที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมความร่วมมือในการทำงานมากกว่ารางวัลที่เป็นวัตถุ เพราะบุคคลากรจะได้รับแตกต่างจากคนอื่น เช่น เกียรติภูมิ การให้สิทธิพิเศษ และการมีอำนาจ เป็นต้น 3) สภาพทางกายที่พึงปรารถนา (Desirable physical conditions) หมายถึง สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน เครื่องมือ สิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน 4) ผลประโยชน์ที่ควรได้รับ (Ideal benefactions) หมายถึง สมรรถภาพของหน่วยงานที่สนองความต้องการของบุคคลในด้านความภาคภูมิใจในการช่วยเหลือครอบครัวตนเองและผู้อื่น 5) ความดึงดูดใจจากความผูกพัน (Associational attractiveness) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีมิตร จะทำให้เกิดความผูกพันและความพอใจร่วมงานกับหน่วยงาน 6) การปรับปรุงสภาพการทำงานให้เหมาะสมกับวิธีการและเจตคติของบุคคล (Adaptation of conditions to habitual methods and attitudes) หมายถึง การปรับปรุงตำแหน่งวิธีการให้สอดคล้องกับความสามารถของบุคคลากร ซึ่งมีความสามารถแตกต่างกัน 7) โอกาสที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานที่สำคัญ (The opportunity of enlarged participation) หมายถึง โอกาสที่บุคคลากรรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน เป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งในหน่วยงาน มีความรู้สึกเท่าเทียมกันในหมู่คณะผู้ร่วมงาน และมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน 8) สภาพของการอยู่ร่วมกัน (The condition of communion) หมายถึง ความพอใจของบุคคลในด้านสังคม หรือความมั่นคงในทางสังคม ซึ่งจะทำให้คนมีความรู้สึกมีหลักประกัน และมีความมั่นคงในการทำงาน

สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการจัดระบบงานการเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง จัดกระบวนการเรียนการสอน จัดระบบงานการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง และสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา และบุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ

Sallis (2002, p. 140) กล่าวว่า การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน คือ การทำทุกอย่างเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ทั้งภายในและภายนอก ทบทวนความต้องการของลูกค้าอยู่เสมอ โดยการสอบถามความคิดเห็น อย่างเป็นระบบแล้วนำข้อมูลที่ได้มาจัดระบบวิเคราะห์ นำไปใช้ในการตัดสินใจ ต้องให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในกระบวนการเสมอ (Peters & Waterman, 1982) กล่าวว่า ลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญเหนือสิ่งอื่น ช่วยสะท้อนถึงความต้องการสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ในอนาคต ช่วยบอกถึงคุณภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ตลอดจนข้อมูลที่เป็นประโยชน์อื่น ๆ ดังนั้น การมุ่งเน้นที่ลูกค้าการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในโอกาสที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งที่ควรกระทำเพราะนำไปสู่ประกอบการที่ดีของบริษัท ความพึงพอใจของลูกค้าจึงเป็นค่านิยมของหัวใจของการดำเนินธุรกิจ และเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญยิ่ง สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (2553, หน้า 135) กล่าวว่า เป็นวิธีการที่สถาบันสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมีจุดมุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการ การสร้างความสัมพันธ์ และความภักดีต่อสถาบันและหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการศึกษาอื่น ๆ เน้นให้ ความผูกพันดังกล่าวเป็นผลลัพธ์หนึ่งที่สำคัญของผลลัพธ์ด้านวัฒนธรรมของผลลัพธ์ด้านวัฒนธรรม ที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกลยุทธ์โดยรวมในด้านการรับฟังการเรียนรู้และผลการดำเนินการเป็นเลิศ แม้จะต้องมีการแปลงความต้องการของผู้มีส่วนร่วม สำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาระบบราชการ (2554, หน้า 12) กล่าวว่า การกำหนดความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการดำเนินการในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจ และนำไปสู่การกล่าวถึงองค์กรในทางที่ดี รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศญี่ปุ่น เดมมิ่ง ไพรซ์ (Deming Prize) กล่าวว่า ผลกระทบที่เป็นรูปธรรม เช่น คุณภาพ การขนส่ง ต้นทุน กำไร และวิธีการวัดและผลการวัดที่เป็นนามธรรม ความพึงพอใจของพนักงาน รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป (European Quality Award: EQA, 2019) กล่าวว่า สํารวจข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและตลาด ู้ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2543, หน้า 24-32) กล่าวว่า สถานศึกษาจัดทำยุทธวิธีปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายให้สนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง มีการเชื่อมโยง กับผู้ปกครองและชุมชน โดยบ้านและสถานศึกษา กำหนดช่องทาง การสื่อสารอย่างดี การมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน แม้แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ (SIPPO Model) (โชติช่วง พันธ์ุเวศ, 2551, หน้า 117) กล่าวว่า

ความต้องการของลูกค้า ได้แก่ ผู้ปกครองนักเรียน ชุมชนและสถานประกอบการต่าง ๆ เป็นปัจจัยแรกที่ผู้บริหารสถานศึกษาในทุกกระดับต้องให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก ก่อนที่จะดำเนินการใด ๆ ในการจัดการศึกษา เนื่อง จากการศึกษาที่ดีและมีคุณภาพจะต้องสนองตอบความต้องการของลูกค้า ดังกล่าว รูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศประเทศสิงคโปร์ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2554) กล่าวว่า ด้านเป้าหมายโดยผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา ต้องออกแบบกระบวนการจัดการศึกษา ตลอดจนด้านคุณภาพของนักเรียนสู่ความเป็นเลิศนักเรียน แนวคิดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 7-11) กล่าวว่า การจัดการศึกษาที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน โดยการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น จัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนบนพื้นฐานความเป็นไทย และความเป็นประชาธิปไตยเป็นต้นแบบและพี่เลี้ยงให้กับโรงเรียนอื่น ๆ สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552, หน้า 10) กล่าวว่า ความรู้เกี่ยวกับความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า การจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าและการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า

โดยสรุปการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประกอบด้วย 1) ความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ทั้งภายในและภายนอก 2) การสร้างความพึงพอใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 3) การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 4) ความผูกพันของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และ 5) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน

การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

เป็นสิ่งจำเป็นในแต่ละองค์การ แต่โดยแท้จริงแล้ววัตถุประสงค์แรก ๆ ของการ ประเมินผลการปฏิบัติงานก็คือใช้เพื่อพัฒนาคนและการพัฒนางาน (ประสิทธิ์ จินประชา, 2562) ดังนั้น การวัดผล การวิเคราะห์ผลที่ได้จะต้องนำไปพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีการจัดการความรู้ที่ได้จากการวัดขององค์การอย่างเหมาะสมเพราะ โดยบทบาทของการประเมินจะหมายถึง การนำคำตอบเชิงประเมินที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในด้านต่าง ๆ (Scriven, 2019) สำหรับการประเมินอย่างเป็นทางการจะมีบทบาทสำคัญในทางการศึกษาหลายประการ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2544, หน้า 4) เช่น การประเมินความก้าวหน้าเพื่อปรับปรุงพัฒนา การประเมินรวมสรุปเพื่อแสดงความสำเร็จหรือไม่สำเร็จของการดำเนินงานที่ผ่านมา และเพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานในอนาคต การประเมินเพื่อตัดสินใจทางการบริหารต่าง ๆ ซึ่งองค์การจะต้องมีการวัดผล การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การ ตลอดจนการจัดการสารสนเทศและความรู้ที่เหมาะสมวิธีการ และการทบทวนผลดำเนินงานจะทำให้สามารถจัดลำดับความสำคัญเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและส่งผลต่อผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะการเพิ่มความสำคัญของการถ่ายทอด

ความรู้ในลักษณะของการแบ่งปันความรู้มากกว่าการถ่ายทอดข้างเดียว ความรวดเร็วในการจัดการ และคุณภาพของข้อมูลข่าวสารและความรู้ซึ่งจะทำให้สถาบันมุ่งเน้นไปในทางเดียวกัน (พรทิพย์ กาญจนนิตย์, 2562; Baldrige National Quality Program, 2019) เป็นการตรวจประเมินว่า สถานศึกษาเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และการปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศและสินทรัพย์ เชิงความรู้ได้อย่างไร ซึ่งสถานศึกษาควรมีการรวบรวมสารสนเทศที่สำคัญเกี่ยวกับการวัดและ วิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และการจัดการความรู้ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลักดัน ให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนผลการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยมีการจัดการความรู้ และสารสนเทศพื้นฐานทั้ง มวลที่เกี่ยวข้องการดำเนินงาน ตลอดจน สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ รวมทั้งการวิเคราะห์ข้อมูลและวิธีการนำสารสนเทศไปใช้เพื่อให้ สถานศึกษาปฏิบัติได้อย่างเต็มที่ ซึ่งสถาบันเพื่อเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2562) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นการตรวจประเมินว่า องค์การเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และ ปรับปรุงข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ได้อย่างไร และองค์การมีการบริหารจัดการ เทคโนโลยีสารสนเทศอย่างไร มีวิธีการทบทวนและใช้ผลการทบทวนเพื่อปรับปรุง ผลการดำเนินการอย่างไร

การวัดผล การวิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินการของสถานศึกษา

การวัดผล การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์การ (Measurement, analysis, and review of organizational performance) เป็นการตรวจประเมินว่าสถานศึกษาใช้วิธีการใด ในการ วัดผล (Measurement) และการวิเคราะห์ (Analysis) และการทบทวนผลการดำเนินงาน (Review of organizational performance) เพื่อสนับสนุนการวางแผนและการปรับปรุง ผลการดำเนินการของสถานศึกษา

ความหมายของการวัดผล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การวัดมี บทบาทสำคัญมากในการให้บริการที่มีคุณภาพ (Quality) มีประสิทธิภาพ (Efficiency) มีประสิทธิผล (Effectiveness) และบรรลุผลสัมฤทธิ์ (Results) ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นที่ ยอมรับกัน ในแวดวงการบริหารจัดการว่า การบริหารจัดการที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดจุดมุ่งหมายไว้ ต้องมีการควบคุม (Control) และการควบคุม จะเป็นไปได้ถ้าปราศจากการวัด ดังนั้น การวัดจึงมีบทบาทสำคัญมากใน โลก การบริหาร

ความสำคัญของการวัดผล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 24-25) ได้กล่าวถึงความสำคัญและจุดมุ่งหมายของการวัดและการประเมินว่า การปรับปรุงการบริหารต้องเริ่มต้นด้วยการวัด เพื่อให้ได้สารสนเทศของการบริหารงานสำหรับใช้ประเมินเพื่อตัดสินคุณภาพของการบริหารงาน และจบลงด้วยการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารงาน แล้วเริ่มต้นวงจรคือทำการวัดใหม่ วงจรของการวัดการประเมินและการปรับปรุงก็จะหมุนเวียนเช่นนี้ต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ โดยทั่วไปจะใช้เครื่องมือในการวัดทุกองค์การ เช่น การวัดความต้องการใช้วัสดุ อุปกรณ์ การวัดมูลค่าเพิ่มของบุคลากร การวัดการให้บริการของครูผู้สอน แต่การวัดในการบริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอนเป็นการวัดที่เป็นทั้งรูปธรรมและไม่เป็นรูปธรรม ซึ่งมี ลักษณะเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องใส่ใจในกระบวนการหรือพฤติกรรมของบุคลากร รวมทั้งผลผลิต (Output) หรือผลลัพธ์ (Outcomes) ของพฤติกรรมทั้งหลายด้วย และมักจะสนใจ วัดทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การวิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินการ

องค์การมีวิธีการอย่างไรในการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถขององค์การ องค์การทำการวิเคราะห์ในเรื่องอะไรบ้าง เพื่อนำมาใช้สนับสนุนการทบทวน และเพื่อทำให้มั่นใจว่าผลสรุปนั้นใช้ได้ องค์การใช้ผลการทบทวนเหล่านี้อย่างไรในการประเมินผลสำเร็จขององค์การ ผลการดำเนินการในเชิงแข่งขันและความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งใช้ในการประเมินความสามารถขององค์การที่จะตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการขององค์การ และความท้าทายในสภาพแวดล้อมที่ องค์การดำเนินงานอยู่ (สถาบันเพื่อเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2562) ซึ่งการปรับปรุงผลการดำเนินการ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการไปใช้จัดลำดับความสำคัญของเรื่องที่ต้องนำไปปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างก้าวกระโดด รวมทั้งนำไปเป็น โอกาสในการสร้างนวัตกรรม องค์การมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องที่สำคัญไว้ และโอกาสในการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้กลุ่มงานและระดับปฏิบัติการนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์การ เพื่อสนับสนุนบุคคลเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพให้สามารถตัดสินใจได้ องค์การมีวิธีการอย่างไรในการถ่ายทอดเรื่องดังกล่าวไปสู่ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการขององค์การ เพื่อทำให้มั่นใจว่ามีการนำไปปฏิบัติอย่างสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับองค์การ (สถาบันเพื่อเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2562)

การจัดการสารสนเทศและความรู้

การจัดการสารสนเทศและความรู้ (Information and knowledge management)

เป็นการตรวจประเมินว่าสถานศึกษาใช้วิธีการจัดการความรู้ขององค์กร (Organizational knowledge management) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นสำหรับครูผู้สอน และบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ (Suppliers) และคู่ความร่วมมือ (Partners) มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน รวมทั้งมีการอธิบายถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินงาน เพื่อการสร้างและการจัดสินทรัพย์เชิงความรู้ (Knowledge asserts) ของสถานศึกษา

ความหมายเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 24) ได้กล่าวว่า พัฒนาการของเทคโนโลยีทำให้มีการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ของการทำงาน ความสามารถในการควบคุมเทคโนโลยีให้สนองนโยบายและความต้องการของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่ท้าทายนักบริหารในขณะนี้เป็นอย่างมาก ปัจจุบันการใช้เทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานทุกระดับผู้บริหาร จึงต้องเผชิญกับสภาพการณ์ของการทำงานในสิ่งแวดล้อมที่ใช้เทคโนโลยีมากขึ้น แบบแผนการทำงานของผู้บริหารจึงต้องเปลี่ยนไปด้วย เทคโนโลยีที่สามารถรวบรวมข้อมูล เก็บข้อมูล นำเสนอข้อมูล และเผยแพร่ข้อมูลอย่างรวดเร็ว ผลักดันให้ผู้บริหารบางครั้งต้องมีการตัดสินใจที่รวดเร็วขึ้น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีใหม่ ๆ ของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทำให้ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม เพื่อให้ทันต่อพัฒนาการของเทคโนโลยีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร การปรับตัวให้ทันเพื่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ตลอดเวลา รวมทั้งแบบแผน วิธีการ และกระบวนการทัศน์ (Approach and paradigm) ในการทำงานที่เปลี่ยนไป เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ ทักษะ และวิสัยทัศน์ เพื่อจะสามารถทำงานได้ในสังคมยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ

การบูรณาการเทคโนโลยี (Integrated technologies)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 25) ได้กล่าวว่า เทคโนโลยีมีความสำคัญ 4 ด้าน ดังนี้

1. เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ (Computer technology) คอมพิวเตอร์เป็นการผลิตหรือการพัฒนาอุปกรณ์ทางด้านอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic devices) ที่สามารถนำมาใช้ควบคุมอุปกรณ์ต่าง ๆ ตามความประสงค์ของผู้ใช้ด้วยคำสั่งที่สร้างขึ้น เรียกว่า Program และทำหน้าที่เป็นอุปกรณ์ที่ใช้ในการสอนได้ เช่น Computer assisted instruction (CAI) จะเป็นคอมพิวเตอร์ที่ใช้กับผู้เรียนเป็นส่วนใหญ่ หรือ Computer managed instruction (CMI) จะเป็นคอมพิวเตอร์ที่นำไปใช้ในการดำเนินการหรือจัดการกระบวนการของการเรียนและการสอนในโรงเรียนหรือสถานศึกษาต่าง ๆ

2. เทคโนโลยีฐานข้อมูล (Data based technology) จะเป็นแหล่งรวบรวมข้อมูลเก็บไว้ในรูปของ Digital code พัฒนาควบคู่กับเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เพราะเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์จะมีประโยชน์น้อย ถ้าไม่มีข้อมูลหรือโปรแกรมที่สามารถเก็บและเรียกใช้ได้อย่างรวดเร็วในปริมาณที่มากเพียงพอกับความต้องการของผู้บริหาร ปัจจุบันประเทศไทยกำลังพัฒนาฐานข้อมูลของไทยอยู่ จึงจำเป็นต้องใช้เวลาและความพยายามอย่างมาก คาดว่าในอนาคตฐานข้อมูลของไทยจะเป็นที่แพร่หลาย เอื้อประโยชน์กับนักบริหารเป็นอย่างมาก

3. เทคโนโลยีการสื่อสาร (Telecommunication technology) หรือเทคโนโลยีคมนาคม เป็นการพัฒนาระบบการสื่อสารตามสาย ที่ปัจจุบันได้มีการพัฒนาการสื่อสารผ่านข้อมูลตามสาย โลหะ และใยแก้วนำแสงจนเป็นระบบทางด่วนสารสนเทศ (Information super highway) นอกจากนี้ยังพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารผ่านข้อมูลในรูปคลื่นวิทยุทั้งบนพื้นโลก และส่งผ่านดาวเทียมที่โคจรอยู่นอกโลก ทำให้สามารถเชื่อมโยงเกิดเป็นเครือข่าย (Network) ขึ้นเชื่อมโยงคอมพิวเตอร์กับฐานข้อมูลที่กระจายกันอยู่ทั่วโลก หรือคอมพิวเตอร์กับคอมพิวเตอร์ที่อยู่ห่างไกลกันเกิดสภาพการณ์ไร้พรมแดนหรือโลกาภิวัตน์ (Globalization) กับสังคมโลก

4. เทคโนโลยีการศึกษา (Education technology) การนำความสามารถพิเศษของเทคโนโลยีในรูปของเครื่องมือดังกล่าวมาใช้กับผู้เรียนซึ่งมีธรรมชาติของการเรียนรู้ที่ต่างกัน จำเป็นต้องมีการจัดกระทำข้อมูลให้เป็นระบบ “ระบบ” ที่จะให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ เพราะข้อมูลที่มีอยู่มากหลายรูปแบบ ต้องมีการ “คัดสรร” และ “จัดขั้นตอน” ของการนำเสนอให้เหมาะสมและให้บรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการ เพื่อให้ผู้รับเข้าใจความหมายได้ตรงกับจุดมุ่งหมายของผู้ต้องการนำเสนอ โดยผ่าน “กระบวนการ” ของการจัดกระทำข้อมูลเพื่อนำเสนอให้เกิดการเรียนรู้ที่ดี เทคโนโลยีการศึกษาจะทำให้งานบริหารวิชาการของสถานศึกษา ทั้งด้านหลักสูตร การเรียน การสอน การวัด และประเมินผลดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ

การบูรณาการเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา เป็นการใช้เทคโนโลยีด้านต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ของการบริหารจัดการศึกษาในแบบแผนของการบูรณาการที่นำเทคโนโลยีทั้ง 4 ด้านเป็นการบูรณาการในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารการศึกษา ให้เกิดทั้งประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) เพื่อนำไปสู่คุณภาพ (Quality) ของผู้จบการศึกษา และคุณภาพของระบบการบริหารและการจัดการเรียนการสอน

1. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง การได้ผลผลิตสูงขึ้นโดยไม่ต้องมีการลงทุนเพิ่มในการบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี (ID) The right things) เป็นไปอย่างถูกต้องตามระเบียบแบบแผนที่กำหนดไว้ ทั้งทางกฎหมาย

ศีลธรรม และทางวิชาการ ภายใต้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างพอดีและประหยัดเพื่อให้เกิดการบรรลุผลตามต้องการ

2. ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง การได้ผลผลิตตรงตามความต้องการหรือตรงตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ในการบริหารการศึกษา คือ การดำเนินงานที่ทำให้เกิดผลในสิ่งที่จะเกิดขึ้น เพื่อเป็นสิ่งดีงามของการพัฒนา (Get the right things done) ประสิทธิภาพ จึงเป็นการดำเนินการให้สามารถบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่ต้องการ ได้อย่างครบถ้วน เหมาะสม และดีงามอย่างที่สุดแล้ว

3. คุณภาพ (Quality) ความเป็นเลิศ (Excellence) และพอดีกับความต้องการ (Fit to the needs) การใช้เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้วนำไปสู่ความเป็นเลิศทางด้านวิชาการอีกด้วย ดังนั้น คุณภาพจึงเป็นการดำเนินการที่มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล การดำเนินการเพื่อให้มีประสิทธิภาพนั้นสามารถเกิดขึ้นได้ โดยที่ ผู้ดำเนินการไปปฏิบัติตามขั้นตอน และแบบแผนอย่างถูกต้องและใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างพอดี คือ การมีประสิทธิภาพ แต่การดำเนินการนั้นไม่อาจนำไปสู่การบรรลุผลได้ตามที่ต้องการเสมอไป ในขณะที่เดียวกันการดำเนินงานให้มีประสิทธิผลตามที่ต้องการ ได้อย่างเหมาะสมครบถ้วนและดีงาม แต่การดำเนินการที่แตกต่างไปจากวิธีการและการใช้ทรัพยากรที่กำหนดไว้ ถือว่าเป็นการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ แต่ไม่มีประสิทธิผล เนื่องจากไม่ทำตามขั้นตอนและใช้ทรัพยากรที่กำหนดไว้ คุณภาพจึงไม่เกิดขึ้นถ้าขาดอย่างใดอย่างหนึ่งระหว่างประสิทธิภาพและประสิทธิผล การนำเอาความหมายของประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพกล่าวถึงเพื่อใช้เป็นแนวทางของการแสดงวิสัยทัศน์ในการบริหารงานเพื่อให้เกิดคุณภาพตามความหมายดังกล่าว

การจัดการความรู้

ความหมายการจัดการความรู้ (Knowledge management: KM)

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553 ค, หน้า 35) ได้กล่าวว่า การจัดการความรู้ (Knowledge management: KM) เป็นแนวคิดหนึ่งในการบริหารจัดการองค์การในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้และยุคแห่งสังคมข่าวสารซึ่งมีมุมมองต่อ “ความรู้” ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสำคัญยิ่งต่อองค์การ ทั้งในแง่ที่เป็นต้นทุน (Intellectual capital) ที่ช่วยเสริมรากฐานขององค์การให้แข็งแกร่งและเป็นมูลค่าเพิ่ม (Value added) ที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาขีดความสามารถนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ แนวคิดการจัดการความรู้จึงมุ่งให้ความสำคัญกับการรวบรวม จำแนก จัดระบบระเบียบข้อมูล ข่าวสาร สารสนเทศความรู้ที่สำคัญและจำเป็นขององค์การ ตลอดจน ภูมิปัญญาและบทเรียนอันเกิดจากประสบการณ์ที่สั่งสมของคนในองค์การ ผ่านกระบวนการหลัก ได้แก่ การสร้างความรู้ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ เพื่อให้เกิด

การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ การปรับเปลี่ยนรูปแบบ รวมทั้งจัดเก็บความรู้แต่ละประเภท
 อย่างเป็นระบบ และการเผยแพร่ความรู้เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์ความรู้อย่างกว้างขวาง

การจัดการความรู้จึงเป็นเครื่องมือสำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร
 จัดการภาครัฐที่มีความสัมพันธ์กับการวัด การประเมิน และการควบคุมการบริหารจัดการองค์การ
 ทราบกันดีว่า หน่วยงานภาครัฐ โดยเฉพาะสถานศึกษาล้วนมีข้อมูลจำนวนมาก อีกทั้งมีบุคลากร
 จำนวนมากที่ต่างมีความรู้ความสามารถหลากหลาย แต่ขาดการจัดการข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ
 รวมทั้งความรู้อันเป็นประสบการณ์ในตัวบุคลากรอย่างเป็นระบบ เครื่องมือการจัดการความรู้
 จึงช่วยให้โรงเรียนมีกรอบความคิด และแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนในการเลือก รวบรวมวิเคราะห์
 จัดการ และปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน ทำให้บุคลากร ผู้รับบริการ
 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และโรงเรียนอื่น ๆ ที่ปฏิบัติเกี่ยวข้องกันสามารถเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศได้
 อันจะนำไปสู่การสร้างความรู้ การพัฒนาการจัดการความรู้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ ที่มีการพัฒนานวัตกรรม และสร้างความเป็นเลิศต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553 จ, หน้า 36) ได้กล่าวว่า การจัดการ
 ความรู้ (KM) เป็นสิ่งที่มีมานานนับร้อย ๆ ปี ตั้งแต่การถ่ายทอดความรู้และภูมิปัญญาจากคนรุ่นหนึ่ง
 สู่รุ่นต่อไปหลายชั่วอายุคน โดยใช้วิถีธรรมชาติ เช่น พูดคุย สั่งสอน จดจำ สังเกต ซึ่งในปัจจุบัน
 ความรู้ได้กลายเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จและเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเกินกว่าที่จะปล่อยให้
 เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ ดังนั้น การจัดการความรู้แบบวิถีธรรมชาติอย่างเดียวยาจก้าวมตามโลก
 ไม่ทัน โรงเรียนจึงควรมีการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำการค้นหา สร้าง รวบรวม
 จัดเก็บ เผยแพร่ แบ่งปัน และใช้ความรู้ขับเคลื่อนไปได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้
 โรงเรียนสามารถทำให้บุคลากรได้ใช้ความรู้ที่ต้องการได้อย่างเกิดประโยชน์สูงสุด

องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553 จ, หน้า 36) ได้กล่าวว่า
 องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการความรู้ คือ คน เทคโนโลยี และกระบวนการเรียนรู้
 (Knowledge process) โดยเฉพาะคนเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดคือ เป็นแหล่งความรู้ และเป็นผู้นำ
 ความรู้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์ ในส่วนของเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่ช่วยค้นหา จัดเก็บ แลกเปลี่ยน
 และนำความรู้ไปใช้ได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ส่วนกระบวนการเรียนรู้เป็นการบริหาร จัดการเพื่อนำ
 ความรู้จากแหล่งความรู้ไปใช้ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและนวัตกรรม ดังนั้น องค์ประกอบทั้ง
 3 ส่วนนี้ต้องเชื่อมโยงและบูรณาการเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม

เป้าหมายและจุดประสงค์ในการจัดการความรู้

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 37) ได้กล่าวว่า เป้าหมายและจุดประสงค์ในการจัดการความรู้ของสถานศึกษา ควรเป็นเป้าหมายเพื่อพัฒนาโรงเรียนให้ บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ตามวิสัยทัศน์/ กลยุทธ์ที่กำหนดไว้ เช่น การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน พัฒนาระบบการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ เช่น ลดความผิดพลาดลง ปรับปรุงพัฒนาระบบการให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เสริมสร้างประสิทธิผลของงาน เช่น การพัฒนาผลผลิตการลดต้นทุน สร้างนวัตกรรม เช่น พัฒนาการระดมความคิด การนำความคิดใหม่มาใช้ได้จริง พัฒนาคณา ิบุคลาการเกิดการเรียนรู้ มีความคล่องตัวในการทำงาน บุคลาการเกิดความพึงพอใจในการทำงาน

สรุปได้ว่า การวัดผล การวิเคราะห์ผลและการจัดการความรู้ ซึ่งสถานศึกษาจะทำการวิเคราะห์สภาพปัญหาของผลการดำเนินงานของการจัดการเรียนรู้ แล้วนำผลการวิเคราะห์สรุป และรายงานผลการดำเนินงาน นำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาให้ดีขึ้น แล้วนำไปวางแผน และจัดการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ และผู้เรียนมีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น มีคุณธรรม จริยธรรม ดำรงชีวิตอยู่ในสังคม ได้อย่างมีความสุขต่อไป

ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า ผลลัพธ์ แสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมินของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต่อหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา อื่น ๆ ของสถาบัน ภาพรวมผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะการเงิน และตลาด ผลลัพธ์ ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบ การนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของกระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ดังกล่าว จะชี้แจงจุดมุ่งหมายของเกณฑ์อันประกอบด้วยคุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม ซึ่งสะท้อนผ่านตัวบ่งชี้ด้านการปฏิบัติการ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับผู้ปฏิบัติงาน โดยพิจารณาใน 6 ประเด็นหลัก คือ

1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยประเมินผลลัพธ์หลัก ๆ ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อแสดงถึงประสิทธิผลของหลักสูตรการศึกษา และกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับผู้เรียนทุกกลุ่ม รวมถึงการทำให้เกิดคุณค่าซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจและผูกพันของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า โดยประเมินผลลัพธ์ของผลการดำเนินการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อแสดงให้เห็นว่าสถาบันดำเนินการได้ดีเพียงใดในการสร้างความพึงพอใจแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสร้างความผูกพันในระยะยาว

3. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ โดยประเมินผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาดที่สำคัญ เพื่อให้เข้าใจถึงการบริหารจัดการและประสิทธิผลของการใช้ทรัพยากรทางการเงิน ความมั่นคงทางการเงิน รวมทั้งความท้าทายและโอกาสในตลาด

4. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน โดยประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าสถาบันสามารถสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลิตผลสูง มุ่งเน้นการเรียนรู้ สร้างความผูกพันและมีความเอื้ออาทรให้แก่ผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดได้ดี เพียงใด

5. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ โดยใช้สรุปผลลัพธ์การดำเนินการด้านปฏิบัติการที่สำคัญของสถาบันที่เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของสถาบัน รวมทั้งความพร้อมของสถาบันต่อภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทของหลักสูตรและบริการส่งเสริมการเรียนรู้ ประเภทผู้เรียนและส่วนตลาด ทั้งนี้เสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

6. ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ โดยพิจารณาผลลัพธ์ที่สำคัญด้านธรรมาภิบาลและภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นสถาบันที่มีจริยธรรมและยังคงสถานะทางการเงินที่ดีไว้ โดยสามารถบรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

สรุปได้ว่าด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน พิจารณาตาม 6 ประเด็นหลัก ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบและการพัฒนารูปแบบ จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งนักวิชาการด้านการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้ให้ทัศนะไว้ ดังนี้

ความหมายของรูปแบบ

ความหมายของรูปแบบตรงกับภาษาอังกฤษว่า Model (โมเดล) โดยมีผู้ให้ความหมายของรูปแบบที่น่าสนใจ ดังนี้

Corsini (1996, p. 250) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่า หมายถึง ชุดของความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นระหว่างปรากฏการณ์ในโลกความจริง และ โครงสร้างของสิ่งที่กำลังศึกษา ซึ่งเป็นตัวแทนของปรากฏการณ์ในโลกความจริง

Good (1973, p. 370) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบไว้ 4 ความหมาย คือ

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางการสร้างหรือทำซ้ำ
 2. เป็นตัวอย่างสำหรับการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศ เพื่อให้ผู้เรียน ได้เลียนแบบ
 3. เป็นแผนภาพหรือภาพ 3 มิติ ที่เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด
 4. เป็นชุดของปัจจัยหรือองค์ประกอบ หรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
- รวมตัวเป็นตัวประกอบและเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนเป็นสูตรทางคณิตศาสตร์หรือบรรยายด้วยภาษาก็ได้

Joyce and Weil (1986) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบ หมายถึง แผน (Plan) หรือแบบ (Pattern) ซึ่งสามารถใช้เพื่อการเรียนการสอนในห้องเรียนหรือการสอนพิเศษเป็นกลุ่มย่อย หรือเพื่อจัดสื่อการสอนซึ่งรวมถึงหนังสือ ภาพยนตร์ และเทปบันทึกเสียง โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และหลักสูตรแต่ละรูปแบบจะชี้แนะแนวทางในการออกแบบการสอนที่ช่วยให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์

Kaplan (1964, p. 264) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า รูปแบบอาจเป็นแนวคิดหรือแบบคณิตศาสตร์ก็ได้ บางครั้งรูปแบบมีความหมายเช่นเดียวกับทฤษฎี โดยเฉพาะถ้าเป็นแบบข้อเสนอ ทั้งรูปแบบและทฤษฎีต่างก็เป็นการเลียนแบบหรือการย่อจากความเป็นจริง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดระเบียบความคิดเกี่ยวกับความเป็นจริงเพื่อให้เข้าใจสาระสำคัญของความเป็นจริงอย่างง่ายขึ้น

Miller and Wilson (1983, p. 157) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า คำว่า รูปแบบ ได้มีนักวิชาการบางกลุ่มใช้คำว่า รูปแบบจำลอง ซึ่งเป็นรูปแบบการปฏิบัติงานซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการคาดคะเนสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น โดยเป็นแบบแผนที่จำลองเหตุการณ์ในเชิงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งตัวแปรแต่ละตัวบ่งบอกถึงองค์ประกอบเชิงเหตุการณ์ในเชิงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งตัวแปรแต่ละตัวจะบ่งบอกถึงองค์ประกอบเชิงหน้าที่ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ เข้าไว้ด้วยกัน โดยเป็นการพรรณนาถึงความจริงรวมทั้งความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประกอบเหล่านั้น ดังนั้น รูปแบบจำลองจึงมีประโยชน์สำหรับการตั้งสมมติฐานในการวิจัย และเป็นเครื่องมือช่วยการใช้ความคิดพิจารณาแบบที่เหมาะสมในการศึกษาการสื่อสารที่จะแสดงให้เห็นจริงได้ เนื่องจากการสื่อสารเป็นพลังเชื่อมสัมพันธ์ภาพทางสังคมซึ่งมองไม่เห็น จับต้องไม่ได้และไม่มี

รูปแบบที่ถาวรกิจกรรมสื่อสารที่จะมีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใดสามารถบอกล่วงหน้าได้โดยใช้รูปแบบ การสื่อสารที่แสดงถึง โครงสร้างแผนผังความหนักแน่น และทิศทางของสัมพันธภาพ เหล่านั้น

Tosi and Carroll (1982, p. 163) ได้ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า แบบจำลอง เป็นนามธรรมของของจริง หรือภาพจำลองของสภาพการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งอาจจะมีตั้งแต่ แบบจำลองอย่างง่าย ไปจนถึงแบบจำลองที่มีความซับซ้อนมาก ๆ มีทั้งแบบจำลองเชิงกายภาพ (Physical model) เช่น แบบจำลองหอดูดและแบบจำลองเชิงคุณลักษณะ (Qualitative model) ที่ใช้อธิบายสภาพการณ์หรือปรากฏการณ์ด้วยภาษาหรือสัญลักษณ์ต่าง ๆ

ทิสนา แคมมณี (2545) ให้ความหมายของรูปแบบ หมายถึง รูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม โดยบุคคลแสดงออกมาในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เช่น เป็นแผนผัง เป็นคำอธิบาย เป็นแผนภาพเป็นตารางหรือเป็นไดอะแกรมเพื่อทำให้ผู้อื่นเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น รูปแบบจึงเป็นเสมือนแผนผังความคิดในการแสวงหาคำตอบ หาความรู้และความเข้าใจ

บุญส่ง หาญพานิช (2546) ได้ให้ความหมายของรูปแบบว่าเป็นโครงสร้าง เป็นแบบจำลองหรือแบบจำลองสภาพความเป็นจริงที่สรุปจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากประชากรในการวิจัย

สรุป รูปแบบ หมายถึง แบบจำลองหรือการจำลองภาพความคิดของบุคคลหรือคณะบุคคลต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ที่มีหลักการ องค์ประกอบ ขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน ที่เป็นข้อสรุปจากความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของบุคคล โดยแสดงความสัมพันธ์ของหลักการ องค์ประกอบ ขั้นตอนและวิธีดำเนินงาน ตามที่ปรากฏในรูปแบบนั้น อย่างมีระเบียบแบบแผน เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจและชัดเจนขึ้น เป็นการย่อส่วนทำให้มีความเข้าใจในรูปแบบอย่างเป็นทางการ

ประเภทของรูปแบบ

ผู้วิจัยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประเภทของรูปแบบ ซึ่งมีนักวิชาการได้ให้แนวคิดและแบ่งประเภทของรูปแบบไว้ ดังนี้

Buch (1986, p. 19) แบ่งรูปแบบออกเป็น 5 รูปแบบ คือ

1. รูปแบบปกติ (Formal model)
2. รูปแบบประชาธิปไตย (Democratic model)
3. รูปแบบทางการเมือง (Political model)
4. รูปแบบจิตวิสัย (Subjective model)
5. รูปแบบคลุมเครือ (Ambiguity model)

Keeves (1988, pp. 561-565) แบ่งประเภทของรูปแบบทางการศึกษาและสังคมศาสตร์ไว้ 4 ประเภท คือ

1. Analogue model เป็นรูปแบบที่ใช้การอุปมาอุปมัยเทียบเคียงปรากฏการณ์ ซึ่งเป็นรูปแบบเพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม เช่น รูปแบบการทำนายจำนวนนักเรียนที่จะเข้าสู่ระบบโรงเรียน เป็นต้น

2. Sematic model เป็นรูปธรรมที่ใช้ภาษาเป็นสื่อในการบรรยาย หรืออธิบาย ปรากฏการณ์ที่ศึกษาด้วยภาษา แผนภูมิ หรือรูปภาพ เพื่อให้เป็น โครงสร้างทางความคิด องค์ประกอบ และความสัมพันธ์ขององค์ประกอบของปรากฏการณ์นั้น ๆ เช่น รูปแบบการเรียนรู้ ในโรงเรียน เป็นต้น

3. Mathematic model เป็นรูปแบบที่ใช้สมการทางคณิตศาสตร์เป็นสื่อในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ รูปแบบประเภตินี้นิยมใช้กันทั้งในสาขาจิตวิทยา ศาสตร์และการบริหารการศึกษา

4. Causal models เป็นรูปแบบที่มีโครงสร้างเป็นสมการเชิงเส้นที่ประกอบด้วยตัวแปรสัมพันธ์กันเป็นเหตุเป็นผล มีการทดสอบสมมติฐานผลของรูปแบบ พัฒนามาจากเทคนิคการคิดวิเคราะห์เส้นทาง (path analysis) ร่วมกับหลักการสร้างรูปแบบเชิงข้อความ ทำให้สามารถศึกษา รูปแบบเชิงข้อความที่มีตัวแปรซับซ้อนกันได้ โดยต้องอาศัยทฤษฎีที่เกี่ยวข้องหรืองานวิจัยที่มีมาแล้ว นำมาแสดงความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างตัวแปร เพื่อให้ได้รูปแบบในลักษณะสมการเส้นตรงซึ่งสามารถทดสอบได้

Smith (1980, p. 461) แบ่งประเภทของรูปแบบเป็น 2 กลุ่ม คือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ จำแนกเป็น รูปแบบรูปปั้นที่มีลักษณะคล้ายของจริง เช่น เครื่องมือบินจำลอง และรูปแบบเชิงอุปมาที่มีลักษณะคล้ายปรากฏการณ์จริง เช่น การทดลองทางเคมีในห้องปฏิบัติการการทำการทดลองจริง

2. รูปแบบเชิงสัญลักษณ์ จำแนกเป็นรูปแบบข้อความซึ่งเป็นการใช้ข้อความในการอธิบายย่อ เช่น คำพรรณนาลักษณะงาน เป็นต้น และรูปแบบทางคณิตศาสตร์

Steiner (1988) รูปแบบแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงปฏิบัติ (Practical model or model-of) รูปแบบประเภตินี้เป็นแบบจำลองทางกายภาพ เช่น แบบจำลองรถยนต์ เครื่องบิน ภาพจำลอง

2. รูปแบบเชิงทฤษฎี (Theoretical model or model-of) เป็นแบบจำลองที่สร้างขึ้นจากกรอบความคิดที่มีทฤษฎีเป็นพื้นฐาน ตัวทฤษฎีเองไม่ใช่รูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบหรือแบบจำลองเป็นตัวช่วยให้เกิดรูปแบบที่มีโครงสร้างต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กัน

สรุป ประเภทของรูปแบบ คือ การจำแนกลักษณะของรูปแบบออกเป็นกลุ่ม โดยแนวคิดของนักวิชาการส่วนใหญ่แบ่งรูปแบบเป็นด้านการปฏิบัติและด้านทฤษฎี ซึ่งเป็นการจำลองในลักษณะที่เป็นรูปธรรมหรือทางกายภาพ และจำลองขึ้นจากกรอบความคิดของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่ศึกษาค้นคว้าข้อมูลนั้น ๆ โดยอาศัยทฤษฎีเป็นพื้นฐาน

องค์ประกอบของรูปแบบ

Joyce and Weil (1980) ให้ความเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบของรูปแบบไว้ว่าการที่จะระบุว่ารูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ประกอบด้วยรายละเอียดมากน้อยเพียงใดจึงจะเหมาะสม และรูปแบบนั้นควรมีองค์ประกอบอะไรบ้าง ไม่ได้มีข้อกำหนดที่แน่นอน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปรากฏการณ์นั้น ๆ ตัวอย่างเช่น รูปแบบที่มีลักษณะบางประการของระบบเปิด เป็นรูปแบบที่แสดงองค์ประกอบย่อยของระบบซึ่งประกอบด้วย 4 คือ 1) ปัจจัยนำเข้า 2) กระบวนการ 3) ผลผลิต และ 4) ข้อมูลย้อนกลับจากสภาพแวดล้อม ซึ่งการพิจารณารูปแบบในลักษณะนี้ถือว่าผลผลิตของระบบเกิดจากการที่มีปัจจัยนำเข้าส่งผ่านกระบวนการ ซึ่งจะจัดกระทำให้เกิดผลผลิตขึ้นและให้ความสนใจกับข้อมูลย้อนกลับจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งเป็นลักษณะของระบบเปิด

Brown and Moberg (1980, pp. 16-17) กำหนดองค์ประกอบของรูปแบบแนวคิดเชิงระบบองค์การที่ประกอบด้วย 1) สภาพแวดล้อม 2) เทคโนโลยี 3) โครงสร้าง 4) กระบวนการบริหารจัดการ และ 5) การตัดสินใจสั่งการ Bush (1986, p. 19) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบหลักของรูปแบบที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณารูปแบบขององค์การทางการศึกษา 4 ประการ คือ 1) เป้าหมาย 2) โครงสร้างองค์การ 3) สภาพแวดล้อม และ 4) ภาวะผู้นำ

สรุป องค์ประกอบของรูปแบบ เป็นการกำหนดหรือระบุว่ารูปแบบนั้น ๆ จะประกอบด้วยส่วนใดบ้าง เช่น ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต และข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญของทฤษฎีระบบมาใช้ในการกำหนดรูปแบบ หรือ อารยะบุสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้าง กระบวนการบริหารจัดการ และการตัดสินใจสั่งการ ขึ้นอยู่กับความสนใจของผู้ศึกษาวิจัยและบริบทของงานวิจัยนั้น ๆ ว่าต้องการเน้นศึกษาในเรื่องใด

การสร้างรูปแบบ

การสร้างรูปแบบมีผู้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

Joyce and Weil (1986) แบ่งวิธีการสร้างรูปแบบออกเป็นส่วนต่าง ๆ ได้เป็น 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 อธิบายความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นที่มาของรูปแบบประกอบด้วย เป้าหมายของรูปแบบ ทฤษฎีและข้อสมมติที่รองรับรูปแบบหลักการและมโนทัศน์สำคัญที่เป็นพื้นฐานของรูปแบบ ส่วนที่ 2 ลักษณะรูปแบบเป็นการอธิบายด้วยรูปแบบซึ่งนำเสนอเป็นเรื่อง ๆ อย่างละเอียดและเน้นการปฏิบัติ แบ่งเป็น 4 ประเด็น คือ 1) ขั้นตอนของรูปแบบ เป็นรายละเอียดของรูปแบบ

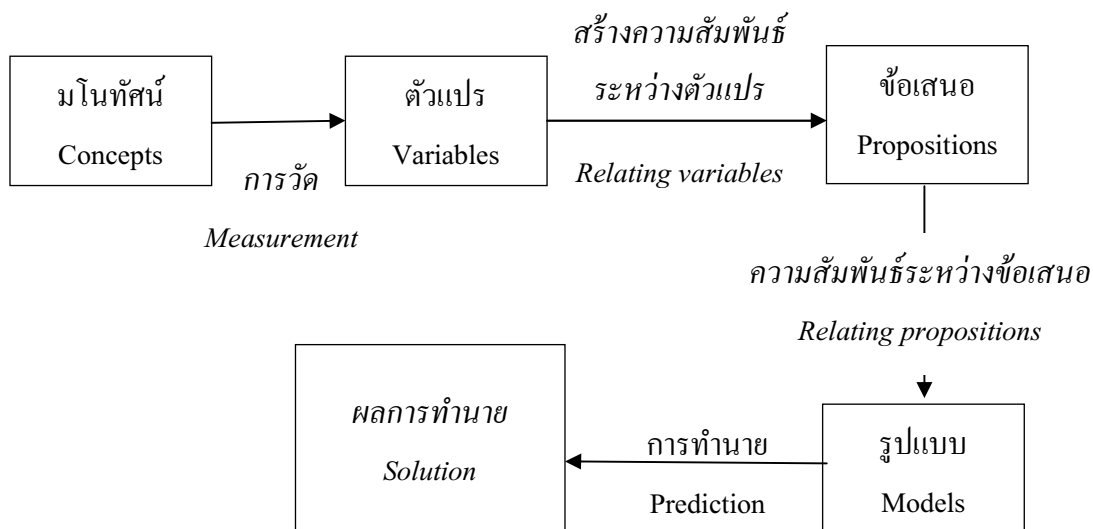
นั้น ๆ ว่ามีกี่ขั้นตอน โดยจัดเรียงลำดับกิจกรรมที่จะสอนเป็นขั้น ๆ แต่ละรูปแบบมีจำนวนขั้นตอนไม่เท่ากัน 2) รูปแบบการปฏิสัมพันธ์ เป็นการอธิบายบทบาทของผู้นำ ผู้เรียนรู้และความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในแต่ละรูปแบบ บทบาทของผู้นำจะแตกต่างกัน เช่น เป็นผู้นำกิจกรรม ผู้อำนวยความสะดวก ผู้ให้การแนะนำเป็นแหล่งข้อมูล เป็นต้น 3) หลักการแสดงการโต้ตอบ เป็นการบอกถึงวิธีการแสดงออกของผู้นำต่อผู้เรียนรู้ การตอบสนองต่อสิ่งที่ผู้เรียนรู้กระทำ เช่น การปรับปรุงพฤติกรรมโดยการให้รางวัลหรือการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ด้วยการสร้างบรรยากาศที่เป็นอิสระ เป็นต้น 4) สิ่งสนับสนุน เป็นการบอกถึงเงื่อนไขหรือสิ่งจำเป็นต่อการใช้รูปแบบการสอนนั้นให้เกิดผล เช่น แบบการทดลองในห้องปฏิบัติการต้องใช้ผู้นำที่มีการฝึกฝนมาอย่างดีแล้ว เป็นต้น ส่วนที่ 3 การนำรูปแบบไปใช้ เป็นการแนะนำให้ข้อสังเกตในการนำรูปแบบนั้นไปใช้ เช่น การใช้กับเนื้อหาประเภทใดจึงเหมาะสม จะใช้กับผู้เรียนรู้ระดับใด เป็นต้น นอกจากนี้ยังให้คำแนะนำอื่น ๆ เพื่อให้การใช้รูปแบบนั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุด และส่วนที่ 4 ผลที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม รูปแบบแต่ละรูปแบบจะส่งผลผู้เรียนรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยผลทางตรงเกิดจากกิจกรรมที่จัดตามลำดับขั้นตอนของรูปแบบ ส่วนผลทางอ้อมเกิดจากสภาพแวดล้อม ซึ่งถือเป็นผลกระทบที่เกิดจากการสอนตามแบบนั้นเป็นสิ่งที่คาดคะเนไว้ว่าจะเกิดแฝงไปกับผล สามารถใช้ป็นสิ่งพิจารณาในการเลือกรูปแบบที่ใช้ได้ด้วย

Boyle (1966) กล่าวว่า ในกระบวนการสร้างรูปแบบนั้น มีการจำแนกโมทัศน์ออกเป็น 2 ประเภท คือ โมทัศน์เชิงทฤษฎี และโมทัศน์การสังเกต ได้มาจากการพิจารณาองค์ประกอบที่ศึกษาโดยหลักการเหตุผลเชิงตรรกะมีฐานมาจากทฤษฎีอื่นหรือผลการวิจัยที่ผู้พิจารณามีได้มีประสบการณ์ในการสังเกตโดยตรง ส่วนแนวคิดการสังเกตได้จากการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์โดยผู้พิจารณาเอง

Brown and Moberg (1980) ใช้แนวคิดจากการบริหารเชิงระบบกับการบริหารจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นซึ่งบราวน์และ โมเบิร์ก กล่าวว่า รูปแบบควรประกอบด้วยสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี โครงสร้างกระบวนการจัดการ และการตัดสินใจสั่งการ

Keeves (1988) ได้นำเสนอหลักการในการสร้างรูปแบบ ได้แก่

1. แสดงความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้อง
2. พยากรณ์ผลที่เกิดขึ้นแล้วสามารถตรวจสอบได้
3. แสดงถึงขั้นตอนเรื่องที่ศึกษาและสามารถอธิบายผลที่เกิดขึ้นได้
4. ใช้แสดงถึงแนวคิดใหม่และความสัมพันธ์ใหม่เป็นองค์ความรู้ใหม่ได้



ภาพที่ 10 ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ Steiner (1988, p. 320)

การสร้างรูปแบบเป็นการกำหนดมโนทัศน์ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อชี้ให้เห็นชัดเจนว่ารูปแบบเสนออะไร เสนออย่างไร เพื่อให้ได้อะไร และสิ่งนั้นอธิบายปรากฏการณ์อะไรและนำไปสู่ข้อค้นพบอะไรใหม่ ๆ (Steiner, 1990; Keeves, 1988) มีขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง
2. ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model construction) ดำเนินการหลังจากการรวบรวมปัญหา

ในการสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้างและต้องรู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิตและข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็น

3. ขั้นทดสอบรูปแบบ (Testing the model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้วควรนำไปทดสอบโดยพิจารณาถึง

3.1 มีความตรงตามสถานการณ์จริง (Valid) รูปแบบที่สร้างหากมีความใกล้เคียงกับความจริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้ตัดสินใจดีขึ้น ไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้และควรพิจารณาถึงความสำเร็จของการแก้ปัญหา

3.2 มีการนำไปทดลองใช้เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร การทดลองจะมี 2 ลักษณะ คือ

- 3.2.1 ทดลองย้อนหลัง (Retrospective evaluation) โดยใช้กับข้อมูลในอดีต
- 3.2.2 ทดลองใช้จริงในปัจจุบัน (Pretest)

4. การนำไปใช้ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้วควรสามารถที่จะนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จเพราะไม่มีรูปใดที่เรียกว่าสำเร็จสมบูรณ์จนกว่าจะได้รับความสนใจและนำไปใช้

5. การพัฒนาปรับปรุงให้ทันสมัย (Model updating) แม้ว่าจะมีการนำรูปแบบไปใช้อย่างประสบความสำเร็จแต่ก็ควรมีการพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและสถานการณ์ที่กระทบจากภายนอกและภายในองค์กรด้วย

สรุป จากแนวคิดดังกล่าวสรุปได้ว่าการสร้างหรือการพัฒนาในรูปแบบไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน รวมถึงวิธีการ กระบวนการว่าเป็นแบบใด แต่รูปแบบที่ได้จะมีลักษณะเฉพาะขึ้นอยู่กับผู้ที่ศึกษาและผู้วิจัยว่าจะกำหนดให้เป็นรูปแบบใด แต่ทั้งนี้ต้องให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของสิ่งที่ค้นพบซึ่งมีกระบวนการ องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน

การตรวจสอบรูปแบบ

Brown and Moberg (1980) ได้เสนอแนวคิดการตรวจสอบรูปแบบ ไว้ว่าการวิจัยในเชิงคุณภาพ ที่ใช้ความละเอียดอ่อนมากกว่าการวิจัยในเชิงปริมาณนั้น ควรให้ผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมซึ่งเชื่อว่าผู้ทรงคุณวุฒิเป็นผู้รู้และได้เสนอแนวคิดในการตรวจสอบรูปแบบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิไว้ดังนี้

1. การตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒินั้น ไม่ได้เน้นถึงผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายแต่จะเป็นการวิเคราะห์ในเชิงวิจารณ์อย่างละเอียด และลึกซึ้งในประเด็นที่สำคัญเฉพาะ ซึ่งไม่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงและสัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ก็ได้ แต่ก็สามารถผสมผสานปัจจัยอื่น ๆ ในด้านการพิจารณาต่าง ๆ ให้เข้าด้วยกัน ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจ วิจารณ์ญาณของผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อสรุปของสิ่งที่ตรวจสอบให้เกิดคุณภาพ มีประสิทธิภาพและเหมาะสม

2. เป็นรูปแบบการตรวจสอบเฉพาะทาง ต้องให้ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในเรื่องที่ตรวจสอบ โดยมีการพัฒนารูปแบบมาจากรูปแบบของการวิจารณ์งานศิลป์ซึ่งมีความลึกซึ้งและละเอียดอ่อนไม่สามารถที่จะประเมินค่าได้จากการวัดด้วยเครื่องมือวัด แต่ต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญ ชำนาญการ โดยเฉพาะจากผู้ทรงคุณวุฒิระดับสูงช่วยในการตรวจสอบและวินิจฉัย

3. เป็นรูปแบบที่น่าเชื่อถือว่าถูกต้องมีความเป็นไปได้สามารถนำไปปฏิบัติได้ถึงแนวความคิดใหม่รูปแบบใหม่ ทั้งนี้เพราะผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาแล้ว

4. เป็นรูปแบบที่ยืดหยุ่นสามารถตรวจสอบได้โดยการพินิจพิจารณาจาก

5. ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ทรงคุณวุฒิ จะเน้นที่สถานภาพทางวิชาชีพ ประสบการณ์ และการเป็นที่เชื่อถือของวิชาชีพนั้นเป็นสำคัญ

สรุป การตรวจสอบรูปแบบในการวิจัยครั้งนี้เป็นการใช้ตัวบุคคลหรือผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารคุณภาพการศึกษาผู้มีความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน

ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนั้น คำว่า “รูปแบบ” หรือ “Model” สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ หมายถึง สิ่งที่แสดงโครงสร้าง ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบ และแนวทางในการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ประกอบด้วยผู้ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และผู้ที่ปฏิบัติประสบผลสำเร็จด้านการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย

การระดมความคิดเห็นเพื่อหาข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ซึ่งโดยปกติจะเป็นข้อมูลเชิงอนาคต หากได้มาโดยวิธีการอันเป็นระบบระเบียบจะช่วยให้ทราบข้อมูลอันน่าเชื่อถือ เพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย หรือวางแนวทางป้องกันมิให้เกิดเหตุการณ์อันไม่พึงปรารถนา สามารถปรับเปลี่ยนสภาพที่เป็นอยู่ให้นำไปสู่อนาคตที่คาดหวัง และสามารถใช้อุปกรณ์ที่ได้รับเป็นแนวทางสร้างสรรค์อนาคตที่ดียิ่งขึ้นได้ ด้วยเหตุผลดังกล่าวจึงได้เกิดวิธีการวิจัยอนาคต (Future research) มากมายหลายวิธี หนึ่งในวิธีที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย ได้แก่ การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) (ชนิตา รักษ์พลเมือง, 2541, หน้า 59)

เทคนิคเดลฟาย คือ กระบวนการที่รวบรวมความคิดเห็น หรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับอนาคตจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องเป็นปັນอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความถูกต้องน่าเชื่อถือมากที่สุด โดยที่ผู้นำการวิจัยไม่ต้องนัดสมาชิกในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้มาประชุมพบปะกัน แต่ขอเรื่องให้สมาชิกแต่ละคนแสดงความคิดเห็น หรือตัดสินใจปัญหาในรูปแบบของการตอบแบบสอบถาม ซึ่งเทคนิคนี้จะทำให้ผู้ทำการวิจัยสามารถระดมความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในที่ต่าง ๆ ได้โดยไม่มีข้อจำกัด รวมทั้งยังประหยัดเวลา และค่าใช้จ่ายอีกด้วย นอกจากนี้เทคนิคเดลฟายยังช่วยให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และไม่ตกอยู่ใต้อิทธิพลทางความคิดเห็นของผู้อื่นหรือเสียงส่วนใหญ่

ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย

คำว่า “เดลฟาย” (Delphi) เป็นคำทำนายอนาคต หรือเหตุการณ์ หรือความเป็นไปได้ในอนาคตโดยอาศัยฉันทามติ (Consensus) ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้ได้มาซึ่งข้อสรุปอันน่าเชื่อถือในเรื่องใดเรื่องหนึ่งไม่ว่าจะเป็นข้อสรุปที่แนวคิดหรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น หรือความเป็นไปได้ในอนาคตข้อสรุปจากฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญนี้จะสามารถนำมาใช้ประกอบในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ ได้ทั้งในเชิงวิชาการและการบริหาร

การวิจัยแบบเทคนิคเดลฟายมักถูกนำมาใช้เมื่อผู้ศึกษาต้องการทราบความคิดเห็นที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ และหรือมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษาซึ่งเป็นประเด็นที่เกี่ยวกับเวลา ปริมาณ และหรือสภาพการณ์ที่ต้องการจะให้เป็น อีกนัยหนึ่งการวิจัยแบบนี้เป็นการระดมความคิด โดยผู้ที่ให้ข้อคิดไม่จำเป็นต้องเผชิญหน้ากัน ดังนั้น จึงสามารถป้องกันมิให้ผู้ใดผู้หนึ่งมีอิทธิพลครอบงำการตัดสินใจ ผู้เชี่ยวชาญที่ให้ข้อคิดเห็นสามารถตัดสินใจโดยใช้ข้อเท็จจริง และเหตุผลอย่างเต็มที่ ทั้งนี้เพราะ

1. ผู้เข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการศึกษาวิจัยไม่ทราบว่ใครบ้างที่เข้าร่วมเป็นกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ไม่ทราบว่ผู้อื่นมีความคิดเห็นอย่างไรในประเด็นที่ศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้เชี่ยวชาญทุกคนจะตอบแบบสอบถามตามที่ผู้วิจัยจะกำหนดขึ้นในแต่ละขั้นตอนในเวลาใกล้เคียงกัน
2. ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมในการวิจัยจะต้องตอบแบบสอบถามตามที่ผู้วิจัยกำหนดให้ทุกขั้นตอน ซึ่งอาจมี 2-4 รอบ ทั้งนี้โดยการสอบถามครั้งแรกจะเป็นคำถามปลายเปิด ส่วนคำถามรอบต่อ ๆ ไปจะอยู่ในลักษณะมาตราประเมินค่า ผู้เชี่ยวชาญสามารถทบทวนคำตอบของตนได้ทุกขั้นตอนมีโอกาสดำเนินการตอบของตนอย่างละเอียดรอบคอบ จนกระทั่งมีความมั่นใจในคำตอบ และสามารถแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างอิสระ (ชนิตา รักษ์พลเมือง, 2541, หน้า 59-60)

ปัจจัยอะไรที่ทำให้เทคนิคเดลฟายใช้ได้ผลสมบูรณ์

เวลาผู้ทำการวิจัยควรมีเวลามากเพียงพอ โดยทั่วไปใช้เวลาประมาณ 2 เดือน จึงจะเสร็จ อย่างไรก็ตามอาจใช้เวลาช้าหรือเร็วกว่านั้น ขึ้นอยู่กับกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจะส่งแบบสอบถามแต่ละรอบคืนมาช้าหรือเร็วเพียงใดผู้เชี่ยวชาญในการเลือกสรรผู้เชี่ยวชาญนั้น ผู้ทำการวิจัยควรคำนึง

1. ความสามารถของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้มีความรู้ความสามารถเป็นเลิศในสาขานั้น ๆ อย่างแท้จริง ไม่ควรเลือกโดยอาศัยความคุ้นเคยหรือการติดต่อได้ง่าย
2. ความร่วมมือของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ควรเลือกผู้ที่มีความเต็มใจ ตั้งใจ และมั่นใจในการให้ความร่วมมือกับงานวิจัยโดยตลอด รวมทั้งยินยอมเสียสละเวลาอีกด้วย
3. จำนวนผู้เชี่ยวชาญ สำหรับจำนวนผู้เชี่ยวชาญมีความเป็นเอกพันธ์ (Homogenous group) อาจจำเป็นต้องใช้เพียง 10-15 คน แต่ถ้ากลุ่มมีความแตกต่างกันมีลักษณะเป็นอเนกพันธ์ (Heterogeneous group) อาจต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามจากการศึกษาของแมคมิลแลน (Macmillan, 1991) พบว่า หากจำนวนผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยมีตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราการลดลงของความคลาดเคลื่อน (Error) จะมีน้อยมาก ดังแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 การลดลงของความคลาดเคลื่อนของความคิดเห็นตามจำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	การลดลงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนที่ลดลง
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

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 ท่าน เนื่องด้วยมีการลดลงของความคลาดเคลื่อนได้ถึง 0.50-0.48 และความคลาดเคลื่อนที่ลดลงมีค่าเท่ากับ 0.02 ซึ่งมีค่าความคลาดเคลื่อนน้อยที่สุด

แบบสอบถาม ควรเขียนให้ชัดเจน สละสลวย ง่ายแก่การอ่านและเข้าใจ นอกจากนี้การเว้นระยะในการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแต่ละรอบไม่ควรให้ห่างนานเกินไป เพราะอาจมีผลให้ผู้ตอบลืมเหตุผลที่เลือกหรือตอบในรอบที่ผ่านมาได้

ผู้ทำการวิจัย ผู้ทำการวิจัยต้องมีความละเอียดรอบคอบในการพิจารณาคำตอบ และให้ความสำคัญในคำตอบที่ได้รับอย่างเสมอกันทุกข้อ โดยไม่มีความลำเอียงแม้ว่าในข้อนั้น ๆ จะมีบางคน ไม่ตอบก็ตาม ทั้งยังควรมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างดีในการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการวิจัยแบบเดลฟายด้วย

กระบวนการของเทคนิคเดลฟาย กระบวนการของการวิจัย เริ่มจากการคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญเพื่อร่วมตอบแบบสอบถามและเพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่ตรงความจริงและน่าเชื่อถือมากขึ้นจึงต้องถามซ้ำและสอบถามไปยังกลุ่มผู้เชี่ยวชาญหลายรอบ โดยทั่วไปมักจะถามความคิดเห็น 3-4 รอบ ดังนี้ (ชนิตา รักษ์พลเมือง, 2541, หน้า 63-65)

รอบที่ 1 ในขั้นแรกผู้วิจัยจะต้องกำหนดกรอบ (Frame) ของการวิจัยเนื่องจากประเด็นปัญหาที่ศึกษาเป็นประเด็นเชิงคุณลักษณะซึ่งมีขอบข่ายกว้างขวาง การกำหนดกรอบในการวิจัยจะทำให้เห็นภาพการวิจัยที่ชัดเจนยิ่งขึ้น กรอบของการวิจัยอาจได้มาจากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องหรือจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิบางท่าน เมื่อได้กรอบของการวิจัยแล้วจึงนำมาสร้างแบบสอบถามฉบับแรก ซึ่งจะเป็นคำถามกว้าง ๆ เกี่ยวกับประเด็นปัญหาวิจัย คำถามในรอบแรกนี้

มักจะเป็นคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการวิจัยได้แสดงความคิดเห็นอย่างกว้างขวางภายในกรอบที่กำหนด

รอบที่ 2 นำข้อความที่ได้จากการตอบแทนสอบถามในรอบที่ 1 มารวบรวมเข้าด้วยกัน โดยตัดทอนข้อความที่ซ้ำกัน หรือตัดส่วนที่เกินจากกรอบการวิจัยที่กำหนดไว้ออกไป ในการรวมข้อความเข้าด้วยกันนี้ผู้วิจัยอาจหาถ้อยคำที่ครอบคลุมข้อความทั้งหมดได้แต่ทั้งนี้จะต้องคงความหมายเดิมของผู้เชี่ยวชาญไว้ด้วย จากนั้นนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถามมาตราประมาณค่า (Rating scale) และจัดส่งกลับไปให้ผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดให้นำนักความสำคัญของเรื่องนั้น ๆ รวมทั้งเขียนเหตุผลหรือไม่เห็นด้วยของแต่ละข้อลงในช่องว่างที่เว้นไม่ได้เริ่มต้นด้วยการส่งแบบสอบถามปลายเปิดอย่างในรอบแรก สร้างแบบสอบถามฉบับแรกในลักษณะคล้าย ๆ กันแบบสอบถามรอบที่สอง และสร้างคำถามที่เกี่ยวกับปัญหาที่กำลังวิจัยขึ้นเอง แล้วจึงส่งไปยังผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอให้จัดระดับความสำคัญของแต่ละข้อ แบบสอบถามในลักษณะนี้ผู้จัดทำการวิจัยควรให้มีคำถามปลายเปิดในตอนท้ายของแบบสอบถามเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้

รอบที่ 3 นำข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดในรอบที่ 2 มาหาค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) แล้วส่งแบบสอบถามในรอบที่สามที่มีคำถามเหมือนกับแบบสอบถามรอบที่สอง พร้อมกับเพิ่มเติมการรายงานให้ผู้เชี่ยวชาญที่เข้าร่วมการวิจัยได้ทราบความเห็นของกลุ่ม โดยแสดงตำแหน่งค่ามัธยฐานของกลุ่มและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ รวมทั้งตำแหน่งที่ผู้เชี่ยวชาญคนนั้น ๆ ตอบในแบบสอบถามรอบที่สอง ทั้งนี้เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้รับทราบความเหมือนหรือความแตกต่างของคำตอบของตนเมื่อเทียบกับคำตอบของกลุ่ม จะได้เห็นการทบทวนคำตอบของตนในรอบที่สามนี้ โดยอาจเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเข้ามาอยู่ในตำแหน่งพิสัยระหว่างควอไทล์หรือยืนยันคำตอบเดิมของตน แต่หากคำตอบเดิมอยู่นอกพิสัยระหว่างควอไทล์ผู้เชี่ยวชาญที่ให้คำตอบจะต้องเหตุผล ประกอบด้วย

รอบที่ 4 ผู้วิจัยจะทำตามขั้นตอนเดียวกับรอบที่ 3 คือ คำนวณหาค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากคำตอบที่ได้มาใหม่ แล้วใส่ลงในแบบสอบถามที่มีรูปแบบและเนื้อหาเช่นเดียวกับแบบสอบถามในรอบที่สาม รวมทั้งใส่ตำแหน่งของผู้ตอบท่านนั้น ๆ ในฉบับที่สามด้วย จากนั้นส่งกลับไปให้ผู้ตอบพิจารณาทบทวนคำตอบอีกครั้ง

โดยปกติแล้วนิยมใช้แบบสอบถามเพียง 2-3 โดยพิจารณาจากค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ประกอบ หากพบว่า ไม่มีการเปลี่ยนแปลงหรือมีการเปลี่ยนแปลงน้อยกว่า กล่าวคือค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แคบมาก อาจยุติกระบวนการวิจัยลงได้ และจากการวิจัยที่ได้ทำกันมา การวิจัยจำนวนมากได้ตัดการส่งแบบสอบถามในรอบที่สี่ไป ทั้งนี้เพราะเท่าที่ผ่านมามีความแตกต่างกันน้อยมากกับ

ความคิดเห็นในรอบที่สาม และข้อมูลที่ได้เพิ่มเติมก็ไม่คุ้มค่ากับความพยายามในการดำเนินการจัดทำ (ชนิตา รัชย์พลเมือง, 2541, หน้า 65)

เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก

1. เป็นเทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพที่มีบุคคลอย่างน้อย 2 คน ได้แก่ ผู้สัมภาษณ์และผู้ให้ข้อมูล
2. ผู้สัมภาษณ์และผู้ให้ข้อมูล สนทนาซักถามอย่างมีจุดหมาย เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนในเรื่องความคิดความรู้สึกและพฤติกรรมที่ต้องการศึกษา
3. สามารถสัมภาษณ์ตัวต่อตัว ทางโทรศัพท์ หรือทางอินเทอร์เน็ต การสัมภาษณ์เชิงลึกมักเป็นแบบกึ่งมีโครงสร้างหรือมีโครงสร้างหลวม ๆ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลพูดในประเด็นที่ต้องการศึกษาให้มากที่สุด ในขณะที่ผู้สัมภาษณ์ ทำหน้าที่ควบคุมทิศทางสนทนา (ชมพูนุช โสภางรี, 2551, หน้า 23-27)

วิธีการให้สัมภาษณ์เชิงลึก

1. ในการวิจัยที่ยังไม่ทราบข้อมูลในประเด็นที่ต้องการศึกษามากนัก (ผู้สัมภาษณ์รู้คำถามแต่ไม่ทราบคำตอบหรือคาดเดาคำตอบไม่ได้)
2. ในกรณีที่ต้องการข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมจากข้อคำถาม
3. เพื่อประเมินผลกระทบ หรือ ผลลัพธ์ของโปรแกรม หรือ สถานการณ์ที่สนใจ

ขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึก

ขั้นที่ 1 วางแผนการสัมภาษณ์เชิงลึก พิจารณาความจำเป็นในการมีที่ปรึกษา ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับ

1. ประสบการณ์และความมั่นใจของผู้วิจัย
2. ขนาดของงานวิจัย
3. ความยากง่ายในการหาที่ปรึกษา

ขั้นที่ 2 พิจารณาผู้ให้ข้อมูล

1. ข้อมูลที่ดีมาจากผู้ให้ข้อมูลที่ดี

การสัมภาษณ์เชิงลึกใช้เวลามาก และได้ข้อมูลที่ลุ่มลึก ดังนั้น จึงไม่นิยมใช้ให้ข้อมูลจำนวนมาก ส่วนมากประมาณ 7-12 คน ไม่เกิน 20 คน หรือหากมีผู้ให้สัมภาษณ์ ที่มีลักษณะแตกต่างกัน เป็นกลุ่มย่อย อาจใช้ประมาณ 4 คนต่อกลุ่ม

2. ใช้วิธีคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลอย่างเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยกำหนดคุณสมบัติผู้ให้ข้อมูล ต้องเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ตรงและเป็นผู้รู้ในประเด็นที่ต้องการศึกษา

3. ผู้ให้ข้อมูลมาจากแต่ละกลุ่มย่อย เช่น กลุ่มสูงอายุ เพศ ศาสนา ระยะเวลาของประสบการณ์ตัวอย่าง ศึกษาประสบการณ์ชีวิตของผู้ดูแลในครอบครัว กลุ่มย่อยผู้ให้ข้อมูลอาจมาจากผู้ดูแลที่เป็นแม่สามี ลูก หรืออาจเป็นผู้ดูแลชาย ผู้ดูแลหญิง

4. ผู้ให้ข้อมูลมีความสามารถในการให้ข้อมูลได้

5. หลักการเลือกผู้ให้ข้อมูล คือ

5.1 ผู้ให้ข้อมูลและผู้สัมภาษณ์ไม่ควรรู้จักกันมาก่อน เพื่อลดความลำเอียงหรือการปิดบังข้อมูล ระวังจะพบปัญหา เช่น ก็รู้อยู่แล้วทำไมถามอีก ก็ควรบอกว่า จะนำไปวิเคราะห์เพิ่ม

5.2 ผู้ให้ข้อมูลไม่ควรเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับประเด็นที่ต้องการศึกษา แต่เป็นผู้รู้หรือผู้มีประสบการณ์ตรง เพราะเราไม่ต้องการทฤษฎี แต่เราต้องการความจริง

5.3 เลือกผู้ให้ ข้อมูลจากกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มอายุ การศึกษา เป็นต้น
ขั้นที่ 3 เตรียมแนวสัมภาษณ์

1. แนวสัมภาษณ์ หมายถึง คำถามหรือประเด็นที่จะใช้ในการสนทนากับผู้ให้ข้อมูล

2. คุณภาพของข้อมูลที่ได้ ขึ้นอยู่กับคุณภาพคำถามในแนวสัมภาษณ์

3. แนวสัมภาษณ์ที่ดี ควรเป็นคำถามกว้าง ๆ ไม่ใช่แค่คำตอบ ไม่สามารถตอบได้ด้วยคำตอบ ใช่ หรือ ไม่ใช่

4. ผู้วิจัยมีหน้าที่ค้นคว้า ประเด็นที่ต้องการศึกษาเพื่อสร้างแนวสัมภาษณ์

ระยะเวลาการพัฒนาแนวสัมภาษณ์

1. สร้างกรอบคำถาม เขียนคำถามหรือประเด็นที่สำคัญที่ต้องการศึกษา แยกแต่ละประเด็นออกเป็นประเด็นย่อย ร่างแนวสัมภาษณ์ โดยเลือกเฉพาะประเด็น คำถามที่นำไปสู่คำตอบของปัญหาวิจัย ตรวจสอบประเด็นคำถามทั้งหมดอีกครั้งและตัดบางส่วนที่ไม่เกี่ยวข้องออกไป
ลองตอบถาม

2. สร้างคำถามลึกลับ (Probe) คำถามลึกลับเป็นคำถามที่ช่วยให้ผู้สัมภาษณ์พูดต่อ

3. เรียงลำดับประเด็นคำถาม ถึงแม้ในการสัมภาษณ์จะไม่มี การเรียงลำดับคำถาม

ก่อนหลัง แต่ในแนวคำถามต้องมีการวางลำดับและจัดหมวดหมู่

ตัวอย่างแนวสัมภาษณ์

1. แนะนำตนเองและหน่วยงาน

2. บอกวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

3. การสัมภาษณ์

ลักษณะแนวสัมภาษณ์ที่ดี

1. ชัดเจน ไม่มากกว่าหนึ่งความหมาย

2. ง่ายต่อการเข้าใจ
 3. ไม่ใช่คำถามปลายปิด
 4. มีเหตุผลและตอบได้
 5. อาจมีแนวสัมภาษณ์มากกว่าหนึ่ง เพื่อความเหมาะสมในแต่ละกลุ่มย่อย
- ขั้นที่ 4 คัดเลือกผู้สัมภาษณ์

ความสำเร็จของการสัมภาษณ์เชิงลึก ขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้สัมภาษณ์ ซึ่งจำเป็นต้องเป็นผู้ที่มีทักษะการสื่อสารเป็นอย่างดี หน้าที่ของผู้สัมภาษณ์ คือ การทำให้การสนทนาคำเนินไปโดยการป้อนคำถามที่ดี จนกว่าจะได้คำตอบที่เหมาะสม

คุณสมบัติของผู้สัมภาษณ์

1. ได้รับการฝึกหัดอย่างเป็นทางการในการสัมภาษณ์
2. เข้ากับผู้อื่นได้ง่าย
3. ทำให้ผู้อื่นมั่นใจและกล้าเปิดเผยข้อมูล
4. สุภาพ
5. มีความเข้าใจในบริบทที่ต้องการศึกษา
6. เป็นผู้ฟังที่ดี

ขั้นที่ 5 ฝึกอบรมผู้สัมภาษณ์

การฝึกอบรมเป็นการเตรียมที่ดี สำหรับผู้สัมภาษณ์ในการทำงานภาคสนาม และผู้สัมภาษณ์ต้องมีความรู้ความเข้าใจในประเด็นที่ต้องการศึกษา รู้ว่าจะไปเอาอะไรเพื่องานนี้ ระยะเวลาการอบรมขึ้นอยู่กับขนาดและความซับซ้อนของงานวิจัย

ขั้นที่ 6 ลงมือสัมภาษณ์

เตรียมตัวก่อนการสัมภาษณ์

1. ติดต่อนัดหมายผู้ให้ข้อมูล
2. ให้ผู้ให้ข้อมูลเลือกสถานที่สัมภาษณ์ แต่พยายามเลือกสถานที่ที่ไม่ใช่ที่ทำงาน

หรือที่บ้าน

3. เตรียมการเดินทาง ไปให้ตรงเวลา
4. เตรียมหลักฐานแสดงตัว แนวสัมภาษณ์ ปากกา กระดาษ บันทึกรูปแบบพกพา แบตเตอรี่มือถือ

ม้วน เทป ถ่านไฟฉาย

ลงมือสัมภาษณ์ตามลำดับ ดังนี้

1. ขึ้นแนะนำ ได้แก่

1.1 แนะนำตัวเอง

1.2 อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3 แจ้งให้ ผู้ให้ข้อมูลทราบว่า ความคิดหรือข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลเป็นสิ่งที่สำคัญมาก และอาจพูดซ้ำระหว่าง สัมภาษณ์

1.4 แจ้งระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ และใช้เวลาในการสัมภาษณ์อย่างมีค่า

1.5 ขอให้ ผู้ให้ข้อมูลแนะนำตนเอง

1.6 ขออนุญาตบันทึกเสียง

1.7 ทำตัวตามสบาย เป็นธรรมชาติ ให้ความเชื่อมั่น แก่ผู้ให้ข้อมูลว่า ข้อมูลที่ให้จะถูก รักษาเป็นความลับ

2. ชั้นสัมภาษณ์ ได้แก่

2.1 สัมภาษณ์แนวสัมภาษณ์ โดยเริ่มประเด็นคำถามที่ Sensitive น้อยก่อน หรือ ประเด็นกว้าง ๆ ก่อนเจาะลึก

2.2 อาจใช้คำถามเดิมซ้ำมากกว่าหนึ่งครั้ง

2.3 เก็บข้อมูลที่เป็นคำพูดและไม่ใช่คำพูด เช่น อากัปกริยาในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์

2.4 อยู่กับผู้ให้ข้อมูลตลอดเวลา ตั้งใจฟัง

2.5 ใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุด ใช้คำ เช่น ช่วยอธิบายเพิ่ม อะไรเกิดขึ้นต่อไป ต่อไปเป็นยังไง เมื่อไหร่ เมื่อสักครู่คุณบอกว่า เล่าเรื่องเกี่ยวกับ หรือใช้เทคนิค การหยุดเงียบ

2.6 หากจำเป็น ขออนุญาตให้ผู้ให้ข้อมูลพักระหว่างสัมภาษณ์ได้

2.7 เมื่อได้ข้อมูล ครบถ้วนแล้ว สิ้นสุดการสัมภาษณ์ ขอบขอบคุณ พยายามใช้เวลา ที่จองไว้ ขอภัยหากใช้เวลาเกิน และใช้เวลาในการพูดคุยเพิ่มเติม

2.8 จัดบันทึกทันทีที่ทำได้ และหากใช้เทปให้เขียนชื่อม้วนเทป ก่อนออกจากที่ สัมภาษณ์ แยกแยะสื่อที่เก็บให้ชัดเจน กรณีสัมภาษณ์หลายคน ต้องระวังสับสน ในการจัดเก็บ

คำแนะนำในการสัมภาษณ์เชิงลึก

1. เริ่มการสัมภาษณ์อย่างเป็นมิตรและอบอุ่น

2. ฟังด้วยความตั้งใจและเก็บข้อมูลทั้งหมดจากผู้ให้ข้อมูล

3. ถามหรือขอให้ผู้ให้ข้อมูลอธิบายศัพท์แสง คำพูด หรือประโยคที่ไม่เข้าใจเพิ่มเติมทันทีเมื่อมีช่องว่าง

4. ฟังในสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลไม่ได้พูด หรือหลีกเลี่ยงที่จะพูด ให้อธิบายเพิ่มเติม หรือใช้ คำถาม ล้วงลึก

5. นำการสนทนาให้เลื่อนไหลเป็นธรรมชาติไม่กระโดดไปมา เพื่อให้คำตอบครบตาม แนวสัมภาษณ์เท่านั้น

6. ใจเย็น ไม่เร่งผู้ให้ข้อมูล

7. แกล้งโง่ หรือเงิบ เพื่อให้ผู้ให้ข้อมูลพูดให้มากที่สุด แต่ยังอยู่ในประเด็น

8. พร้อมที่จะให้ข้อมูลที่คาดไม่ถึง ไม่ต้องแปลกใจ

9. หลีกเลี่ยงการแสดงความคิดเห็นของผู้สัมภาษณ์ หรือใช้คำถามชักนำ

10. หลีกเลี่ยงการหยุด หรือเบรกผู้ให้ข้อมูล

11. หลีกเลี่ยงการทำตัวเป็นผู้รู้มากกว่าผู้ให้ข้อมูล ไม่พยายามแก้ไข แม้ผู้ให้ข้อมูลจะเข้าใจหรือมีความคิดที่ผิด จนกระทั่งการสัมภาษณ์จบลง

12. หลีกเลี่ยงการทำให้ผู้ให้ข้อมูลรู้สึกเหมือนกำลังตอบข้อสอบ

3. ขั้นตอนจัดการข้อมูลภาคสนาม

3.1 หลังการสัมภาษณ์ทุกครั้ง ทบทวนบันทึกภาคสนาม บทสัมภาษณ์ และเพิ่ม

Comment หรือข้อสังเกต

3.2 ผู้วิจัยควรพบกับผู้สัมภาษณ์ทุกวัน หลังการสัมภาษณ์ เพื่อประเมินประสบการณ์ปัญหา การแก้ไข และผลการวิจัย

3.3 ถอดเทปทุกคำพูด (ถ้าเป็นความเห็นของผู้ถามให้วงเล็บและห้ามสรุป)

3.4 จัดเก็บข้อมูลอย่างมีระบบ

ขั้นที่ 7 วิเคราะห์ข้อมูล

1. จัดกลุ่มตามประเด็นย่อยด้วยการตัดปะ

2. ตั้งชื่อกลุ่ม

3. บรรยายและแปลผลที่ค้นพบ

ขั้นที่ 8 เขียนรายงาน

คุณภาพของงานวิจัยขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้วิจัยในการเก็บรวบรวมข้อมูลข้อมูลที่ตีมาจากผู้ให้ข้อมูลที่ตีความสำเร็จของการสัมภาษณ์เชิงลึก ขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้สัมภาษณ์ (ชมพูนุช โสภจรรย์, 2551, หน้า 23-27)

การสัมภาษณ์เชิงลึก

การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) เป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพที่มีชื่อเรียกแตกต่างกันไป เช่น การสัมภาษณ์เจาะลึก การสัมภาษณ์แนวลึก เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลโดยไม่ใช้แบบสอบถาม จะมีแนวของข้อคำถามให้ผู้สัมภาษณ์เป็นผู้สอบถาม ผู้ให้ สัมภาษณ์ในลักษณะการเจาะลึกและต้องอาศัยความสามารถพิเศษของผู้สัมภาษณ์ในการค้นหา

รายละเอียดในประเด็นที่ศึกษาอย่างลึกซึ้ง ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึกมักจะศึกษาในประชากรกลุ่มเล็ก ๆ เช่น ผู้บริหาร นักการเมือง ผู้นำทางวิชาการ ผู้นำท้องถิ่น ประชาชนชาวบ้าน เป็นต้น โดยที่การสัมภาษณ์เชิงลึกนั้นมิได้มุ่งหวังว่าจะให้ถูกสัมภาษณ์เลือกคำตอบที่นักวิจัยคิดไว้ก่อนหรือสัมภาษณ์เพียงครั้งเดียว แต่ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์เลือกคำตอบที่นักวิจัยคิดไว้ก่อนหรือสัมภาษณ์เพียงครั้งเดียวแต่ ต้องการให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น ให้คำอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับความสำคัญของเรื่อง และสถานการณ์ ตลอดจนความเชื่อ ความหมายต่าง ๆ อย่างลึกซึ้งในแง่มุมต่าง ๆ (ณรงค์ศักดิ์ บุญยมาลิก, 2551, หน้า 87-96)

หลักการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์ (Interview) คือ การรวบรวมข้อมูลโดยการสื่อสารสองทาง (Two-way communication) มีการสนทนาระหว่างผู้มีข้อมูลกับผู้ต้องการทราบข้อมูลเป็นการถามตอบกัน โดยตรงหากมีข้อสงสัยหรือเข้าใจไม่ชัดเจนก็ทำความเข้าใจจนชัดเจนในทันที เป็นการสร้างความมั่นใจ ให้ทั้งผู้ตอบและผู้ถาม (ภาณุพงศ์ สิงหรา ณ อยุธยา, 2551, หน้า 87-96)

ประเภทของการสัมภาษณ์

การสัมภาษณ์มีประเภทและลักษณะแตกต่างกันตามจุดมุ่งหมาย ธรรมชาติ และขอบเขตของการสัมภาษณ์อาจแบ่งการสัมภาษณ์ที่สำคัญเป็นประเภทต่าง ๆ ได้ ดังนี้

1. การสัมภาษณ์เป็นรายบุคคล (Individual interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่นิยมใช้กันมากที่สุด โดยสัมภาษณ์ทีละคนซักถามกันจนเป็นที่น่าพอใจ จึงสัมภาษณ์คนอื่นต่อไป การสัมภาษณ์แบบนี้ผู้สัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์จะมีความเป็นอิสระและเป็นส่วนตัวมาก
2. การสัมภาษณ์เป็นกลุ่ม (Group interview) เป็นการสัมภาษณ์พร้อมกันในเวลาเดียวกันครั้งละหลาย ๆ คน อาจเป็นกลุ่มใหญ่หรือกลุ่มเล็กก็ได้ ทุกคนตอบคำถามเดียวกันหมด ฉะนั้นคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์บางคน จึงอาจถูกชักนำจากคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์อื่นได้
3. การสัมภาษณ์แบบใช้ผู้สัมภาษณ์คนเดียวกับผู้สัมภาษณ์หลายคน (Single and panel interview) การสัมภาษณ์จะให้ได้ผลดีควรใช้ผู้สัมภาษณ์คนเดียว สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างหรือผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคน เพราะไม่เกิดความแตกต่างกันระหว่างผู้สัมภาษณ์ การใช้ผู้สัมภาษณ์เพียงคนเดียว มักจะเสียเวลานานอาจมีเหตุการณ์บางอย่างทำให้ข้อมูลเปลี่ยนแปลงได้ ฉะนั้นในทางปฏิบัติ จึงนิยมใช้การสัมภาษณ์แบบผู้สัมภาษณ์หลายคนช่วยกันสัมภาษณ์ จะทำให้รวบรวมข้อมูลได้เร็วขึ้น แต่จะต้องมีการคัดเลือกผู้สัมภาษณ์และฝึกอบรมเพื่อทำความเข้าใจและตกลงหลักเกณฑ์ร่วมกันก่อน ส่วนการสัมภาษณ์แบบผู้สัมภาษณ์หลายคนอีกลักษณะหนึ่งเป็นแบบ Panel นั้นเป็นการใช้ ผู้สัมภาษณ์ที่เป็นผู้มีความรู้ทางด้านต่าง ๆ กัน สัมภาษณ์ผู้ให้สัมภาษณ์หรือตัวอย่างคนเดียวพร้อมกัน ซึ่งจะทำให้ได้ข้อมูล ถูกต้องครบถ้วนและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

4. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured interview) การสัมภาษณ์แบบที่มีโครงสร้างหรือแบบมาตรฐาน (Standardized interview) เป็นแบบที่มีการเตรียมการ มีแผนการสัมภาษณ์และการบริหารการสัมภาษณ์จัดเตรียมไว้ค่อนข้างแน่นอน เป็นการล่วงหน้า การสัมภาษณ์เป็นมาตรฐานและเป็นทางการมาก ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกคนจะตอบคำถามเดียวกันและถามคำถามก่อนหลังเรียงตามลำดับเหมือนกัน

5. การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างหรือแบบมาตรฐานน้อย (Less standardized interview) การสัมภาษณ์จะยืดหยุ่น เปิดกว้างไม่เป็นทางการมากนัก จะถามอะไรก่อนหลังก็ได้ รวมทั้งไม่จำเป็นต้องถามคำถามเหมือนกันทุกคนก็ได้ ผู้สัมภาษณ์มีอิสระในการถามและสามารถปรับเปลี่ยนการซักถามให้เหมาะสมกับผู้ให้สัมภาษณ์แต่ละคนได้

6. การสัมภาษณ์แบบกำหนดคำตอบล่วงหน้า (Directive interview) การสัมภาษณ์แบบกำหนดคำตอบไว้สำหรับผู้ให้สัมภาษณ์เลือกตอบเช่น ใช่ ไม่ใช่ เคย ไม่เคย หรือแบบที่มีคำตอบให้เลือก เป็นต้น

7. การสัมภาษณ์แบบไม่กำหนดคำตอบล่วงหน้า (Non-directive interview) แบบนี้ ผู้ให้ สัมภาษณ์ตอบได้ตามความพอใจอย่างอิสระ จะตอบอย่างไรก็ได้ ผู้สัมภาษณ์จะปล่อยให้ ผู้ให้ สัมภาษณ์พูดและแสดงพฤติกรรมอย่างเสรี

8. การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Depth interview) แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

8.1 การสัมภาษณ์แบบเจาะลึกรายบุคคล (Individual depth interview)

เป็นการซักถามพูดคุยกันระหว่างผู้สัมภาษณ์กับ ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นการถามเจาะลึกถึงคำตอบอย่างละเอียดถี่ถ้วน การถามนอกจากจะให้อธิบาย แล้ว จะต้องถามถึงเหตุผลด้วยการสัมภาษณ์แบบนี้จะใช้ได้ดีกับการศึกษาวิจัยเรื่องที่เกี่ยวข้อง พฤติกรรมของบุคคล เจตคติ ความต้องการ ความเชื่อ ค่านิยม บุคลิกภาพในลักษณะต่าง ๆ

8.2 การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion) เป็นการสัมภาษณ์และสนทนาแบบเจาะประเด็น ด้วยการเชิญผู้ร่วมสนทนา มารวมเป็นกลุ่ม กลุ่มละประมาณ 5-7 คน แล้วเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วม สนทนาแลกเปลี่ยนกันอย่างกว้างขวางในประเด็นต่าง ๆ ที่เราต้องการแล้วพยายามหาข้อสรุป การสนทนากลุ่มนี้เหมาะกับการวิจัยที่ต้องการหารูปแบบ โครงสร้างแนวคิด ใหม่ ๆ รวมทั้ง ค้นหา ตัวกำหนดพฤติกรรมและบุคลิกภาพของมนุษย์

เทคนิคการซักถาม

คุณลักษณะของผู้ซักถามที่ดี

1. รู้หลักจิตวิทยา คือ สามารถอ่านจิตใจของผู้ถูกซักถามและสามารถกระทำตัวเป็นนักแสดง หรือนักธุรกิจ ได้ เพราะผู้ถูกซักถามย่อมมีจิตใจแตกต่างกัน บางคนชอบปดอบ บางคนชอบขู่ และบางคนชอบสุภาพอ่อนโยน

2. มีความรู้ทั่วไปกว้างขวาง เพราะจะต้องซักถามคิดไม่จำกัดประเภทและจะต้องหมั่นศึกษาหาความรู้ในเรื่องทั่ว ๆ ไป เพิ่มเติมอยู่เสมอ

3. มีปฏิภาณไหวพริบดี เพราะการซักถามปากคำมีปัญหาเฉพาะหน้าเกิดขึ้นมากมาย ต้องวิจัยค้นคว้าหาสาเหตุเพื่อแก้ปัญหาอยู่เสมอ ต้องรู้ลึกสนใจและกระตือรือร้น แต่ไม่แสดงปฏิกิริยาอาการข่มคนอื่น

4. มีบุคลิกภาพดี ผู้ซักถาม แต่ละคนควรมีบุคลิกภาพเป็นที่น่าเลื่อมใส และยำเกรงแก่ผู้ที่จะถูกซักถาม มีลักษณะเป็นผู้เรียบง่าย แต่อ่อนโยนและแสดงความเห็นอกเห็นใจในตัวผู้ถูกซักถามได้เป็นอย่างดี

5. มีความพากเพียรพยายาม ผู้ซักถามจะต้องมีความมานะบากบั่นในการที่จะซักถามให้ได้ข้อเท็จจริงที่ถูกต้องเสมอ เพราะผู้ถูกซักถามอาจให้การสับสนวุ่นวาย บางครั้งนึกเหตุการณ์ไม่ออกและบางครั้งอาจให้อรรถาธิบายคลาดเคลื่อนต่อข้อเท็จจริงโดยไม่ตั้งใจ

6. รู้จักทำความเชื่อมโยง คือ รู้จักแสดงความสนิทสนมเป็นกันเองกับผู้ถูกซักถาม หากผู้ซักถามไม่แสดงความเป็นกันเอง ผู้ถูกซักถามก็ย่อมจะไม่เต็มใจให้ข้อเท็จจริงอันถูกต้องแก่ผู้ซักถาม

7. มีวาจาสัตย์ ผู้ซักถามจะต้องไม่ให้สัญญากับผู้ถูกซักถามในสิ่งที่ตนปฏิบัติไม่ได้ จะรับปากได้ก็เฉพาะสิ่งที่ตนทำได้เท่านั้น หากยอมให้สัญญาในสิ่งที่ทำไม่ได้ผู้ถูกซักถามอาจเกิดความสงสัย และขาดความไว้วางใจในตัวผู้ซักถาม

8. ความสามารถในการสังเกตและอ่านกิริยาท่าทางผู้ถูกซักถาม คือ รู้จักสังเกตปฏิกิริยาของผู้ถูกซักถามต่อข้อซักถามและสามารถเข้าใจความหมายของอากัปกริยานั้น ๆ

สรุปได้ว่า การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ คือ การสัมภาษณ์เจาะลึก การสัมภาษณ์แนวลึก เป็นต้น ซึ่งเป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ให้ข้อมูลตอบข้อคำถาม ซึ่งผู้สัมภาษณ์เป็นผู้ถาม ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นผู้ตอบในลักษณะการเจาะลึก และต้องอาศัยความสามารถพิเศษของผู้สัมภาษณ์ในการค้นหารายละเอียดในประเด็นที่ศึกษาอย่างลึกซึ้ง ซึ่งการสัมภาษณ์เชิงลึกมักจะศึกษาในประชากรกลุ่มเล็ก ๆ

การสนทนากลุ่ม (Focus groups)

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2544, หน้า 240-241) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่มไว้ว่าเป็นวิธีการเก็บข้อมูลและจะนัดหมายผู้ให้ข้อมูลประชุมร่วมกัน ณ ที่แห่งใดแห่งหนึ่งเพื่อการซักถามเก็บข้อมูลต่าง ๆ ตามที่ต้องการ ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมดจะต้องเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้อง การแสดงความคิดเห็นหรือการซักถามจะเป็นไปในลักษณะของการสนทนา ผู้ให้ข้อมูลทุกคนควร ได้รับการกล่าวถึงว่าตนมีความสำคัญและความสำคัญในการแสดงความคิดเห็น การให้

ความคิดเห็นเป็นไปอย่างอิสระและไม่กระทบกระเทือนทำให้เสียประโยชน์ใด ๆ เพื่อพัคตร์ อุทิส (2562) ได้ให้ความหมายของการสนทนากลุ่มไว้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิค วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพวิธีหนึ่ง ซึ่งให้การสนทนากลุ่มสมาชิกที่มีลักษณะเหมือนกัน ประมาณ 6-12 คน โดยมีผู้ดำเนินการสนทนาเป็นผู้สร้างให้เกิดบรรยากาศของความเป็นกันเองในกลุ่ม จุดประเด็นคำถาม (ซึ่งนักวิจัยอยากหาคำตอบจากกลุ่ม) และคอยกระตุ้นให้สมาชิกกลุ่มผู้ร่วมสนทนา ได้มีการพูดคุยซักถาม และโต้ตอบกันอย่างกว้างขวางและเป็นธรรมชาติ โดยทั่วไปอาจใช้เวลาสนทนาประมาณ 45 นาที ถึง 1.30 ชั่วโมง วานิช มาลัย และอรสา ปานขาว (2562) ได้กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม

รูปแบบการสัมภาษณ์ชนิดหนึ่งที่ใช้สำหรับผู้ที่ถูกสัมภาษณ์กลุ่มเล็ก ๆ มักใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลในกรณีที่ต้องการได้ข้อมูล จากการพิจารณากลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา ผู้ที่นำมาใช้ในการทำสนทนากลุ่มจะเป็นบุคคลที่ผู้ศึกษาคาดว่าจะเป็นผู้ที่สามารถให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ต้องการศึกษาได้เป็นอย่างดี โดยปกติจะใช้ผู้เข้าร่วมสนทนาประมาณ 8-12 คน หากจำนวนน้อยกว่า 8 คน จะถือว่ากลุ่มตัวอย่างยังไม่เป็นตัวแทน แต่ถ้าใช้มากกว่า 12 คน จะทำให้เกิดปัญหายุ่งยากในการดำเนินการ รวมทั้ง พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ (2549, หน้า 75) ได้กล่าวว่า การสนทนากลุ่ม คือ การรวบรวมข้อมูลแบบการนั่งสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในลักษณะการจับเข้าคุยกัน ซึ่งกลุ่มผู้ให้ข้อมูลนั้นได้มาจากการคัดเลือกตามหลักเกณฑ์ต่าง ๆ ที่ผู้สนใจศึกษาได้กำหนดไว้ โดยถือหลักว่าผู้ให้ข้อมูลเหล่านี้เป็นผู้มีความรู้ มีประสบการณ์และเกี่ยวข้องในประเด็นที่ผู้วิจัยสนใจศึกษา และคาดว่าจะเป็นกลุ่มบุคคลที่ให้เนื้อหาสาระในการศึกษาได้ละเอียดและดีที่สุด สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (2549) ได้กำหนดความหมายของการสนทนากลุ่มว่า การสนทนากลุ่ม หมายถึง การรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากลุ่มกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นปัญหาที่เฉพาะเจาะจง โดยผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้คอยจุดประเด็นในการสนทนา เพื่อจกจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิด และแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นหรือแนวทางการสนทนาอย่างกว้างขวางละเอียดลึกซึ้ง โดยมีผู้เข้าร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่ม ประมาณ 6-10 คน ซึ่งเลือกมาจากประชากรเป้าหมายที่กำหนดไว้

จุดมุ่งหมายของการใช้การสนทนากลุ่ม

แนวทางการใช้สนทนากลุ่มนิยมใช้กันมีจุดมุ่งหมายดังนี้ ภาณี วงษ์เอก (2541, หน้า 401-402) ได้กล่าวไว้คือ

1. เพื่อใช้ในการสร้างสมมติฐานใหม่ ๆ (Generating hypotheses)
2. เพื่อใช้ในการสำรวจความคิดเห็น ทศนคติ และคุณลักษณะต่าง ๆ ของประชากร (Exploring opinions, attitudes and attributes)
3. เพื่อใช้ในการทดสอบแนวความคิดในเรื่องเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์ใหม่ (Testing new product items)

4. เพื่อใช้ในการประเมินผลทางด้านธุรกิจ (Evaluating commercials)
5. เพื่อใช้ในการกำหนดคำถามเพื่อทดลองใช้แบบสอบถาม (Identifying and pre-testing questionnaire items)
6. เพื่อใช้ค้นหาคำตอบที่ยังคลุมเครือ หรือไม่แน่ชัดของการวิจัย แบบสำรวจเพื่อช่วยส่งเสริมให้งานวิจัยสมบูรณ์ยิ่งขึ้น
7. เพื่อใช้ ประโยชน์ในการทำการศึกษานำร่อง (Pilot study) หรือศึกษาบางเรื่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำกรณีศึกษา (Case study) ต่อไป
 - องค์ประกอบของการสนทนากลุ่ม
 - องค์ประกอบของการสนทนากลุ่ม ชูวิทย์ รัตนพลแสน (2549, หน้า 71-72) ได้กล่าวไว้คือ
 1. การกำหนดเรื่องที่จะทำการวิจัย
 2. กำหนดตัวแปรหรือตัวบ่งชี้คาดว่า เกี่ยวข้องจากเรื่องที่จะทำการวิจัยเพื่อนำมาสร้างเป็นคู่มือเพื่อสนทนา
 3. ผู้วิจัยจะนำคู่มือการ สนทนาที่กำหนดตัวแปรไว้มาเรียบเรียงหรือจำแนกเป็นข้อย่อยจัดอันดับ ผูกเป็นเรื่องราว นำการสนทนาให้เป็นขั้นตอนและสละสลวยเป็นลำดับความคิด
 4. บุคลากรในการจัดสนทนากลุ่ม มีดังนี้
 - 4.1 พิธีกร เป็นผู้นำและกำกับการสนทนาของกลุ่มให้เป็นไปตามแนวทางหัวข้อการวิจัย โดยให้ได้ข้อมูลที่เป็จริงและมากที่สุดในเวลาที่กำหนด
 - 4.2 ผู้จัดบันทึก เป็นผู้จัดบันทึกคำสนทนา โดยย่อของกลุ่มทั้งหมด
 - 4.3 เจ้าหน้าที่บริการทั่วไปเป็นบุคคลที่คอยเอื้ออำนวยและให้ความสะดวกแก่ผู้ที่อยู่ในกลุ่มขณะดำเนินการสนทนา
 5. แบบคัดเลือกผู้เข้าร่วมกลุ่ม การจัดกลุ่มพยายามที่จะให้ได้บุคคลซึ่งมีบุคลิกลักษณะ และภูมิหลังใกล้เคียงกันจึงจำเป็นต้องมีการเลือกบุคคลเพื่อเข้าร่วมสนทนากลุ่ม
 6. สถานที่ที่จะจัดสนทนากลุ่ม ควรมีการกำหนดและจัดเตรียมสถานที่ที่จะทำการสนทนากลุ่มให้เหมาะสม นั่นคือ สงบเงียบ มีบรรยากาศไม่ร้อน อากาศถ่ายเทได้สะดวก และจะต้องไปมาสะดวก ผู้ที่จะเข้าร่วมกลุ่มสนทนาจะต้องรู้จักดีทุกคน
 7. อุปกรณ์บันทึกข้อมูล ต้องจัดเตรียมอุปกรณ์ให้ครบถ้วนทั้งกระดาษจดบันทึกและเครื่องอุปกรณ์ในการบันทึกเสียง
 8. อุปกรณ์เสริมการสนทนา เช่น เครื่องดื่ม ของขบเคี้ยวรูปถ่าย เอกสารสิ่งพิมพ์ เป็นต้น สิ่งของเหล่านี้ จะช่วยให้บรรยากาศในการสนทนาราบรื่นดีขึ้น

9. การนัดหมายและการคัดเลือกผู้เข้าร่วมสนทนา จะต้องนัดหมายและชี้แจงในเรื่องที่จะมีการสนทนากลุ่มให้ผู้ที่ได้รับคัดเลือกได้เข้าใจในเบื้องต้นเสียก่อน เช่น หัวเรื่องที่จะสนทนา วัตถุประสงค์ของการสนทนา ตลอดจนวัน เวลาที่จะมีการสนทนา

10. สิ่งของเพื่อสมนาคุณผู้เข้าร่วมสนทนา เป็นการขอบคุณที่ทุกคนสละเวลามาร่วมพูดคุย และแลกเปลี่ยนความคิด

ขนาดของกลุ่มที่ร่วมสนทนา

พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ (2549, หน้า 80) ได้กล่าวว่า ผลการทดลองขนาดของการสนทนากลุ่ม พบว่า กลุ่มคนที่มีขนาด 7-8 คน เป็นกลุ่มที่จะทำให้มีการอภิปรายได้กว้างขวาง ถ้าหากกลุ่มมีขนาดใหญ่กว่านี้บรรยากาศของกลุ่มจะไม่เป็นวงสนทนากลุ่มเดี่ยว มีแนวโน้มที่จะแบ่งฝ่ายเป็นการยากในการถาม ตลอดจนการควบคุมบรรยากาศของการสนทนากลุ่ม พิธีกรนั้นอาจคุมเกมสนทนาไม่อยู่และไม่สามารถจะเจาะคำถามได้ละเอียด เนื่องจากว่ากลุ่มใหญ่ถูกแบ่งเป็นกลุ่มย่อย ๆ แล้วจะไม่สะดวกนักในการถาม การชักใช้เจาะจงของสมาชิกกลุ่มทั้งหมด

ขั้นตอนการดำเนินการสนทนากลุ่ม

ในการดำเนินการสนทนากลุ่ม มีขั้นตอนในการดำเนินการ 2 ขั้นตอน ดังนี้

(ชูวิทย์ รัตนพลแสน, 2549, หน้า 75-77)

ขั้นที่ 1 การเตรียมการก่อนสนทนากลุ่ม

1. การกำหนดหัวข้อประเด็นและแนวคำถามที่จะใช้ในการสนทนากลุ่ม ก่อนจะดำเนินการสนทนากลุ่ม จะต้องมีการกำหนดหัวข้อประเด็น แนวคำถามจากวัตถุประสงค์ออกมาเป็นร่างแนวคำตอบย่อย แล้วนำคำตอบย่อยที่ร่างไว้มาเรียบเรียงเป็นข้อคำถาม จัดลำดับและผูกเป็นเรื่องราวเพื่อนำการสนทนาให้เป็นขั้นตอน และจัดลำดับความคิดให้เป็นหมวดหมู่หรือหัวข้อใหญ่

2. การเตรียมบุคลากรในการสนทนากลุ่ม บุคลากรที่เข้าร่วมสนทนาควรมี ดังนี้

2.1 ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ต้องเป็นผู้ที่ได้ศึกษาแนวคิดและภูมิหลังเกี่ยวกับหัวข้อที่จะสนทนากลุ่ม จนเข้าใจปัญหาและแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา และควรมีประสบการณ์ ในการจัดสนทนากลุ่มมาพอสมควร ทำให้สามารถที่จะควบคุมประเด็นการสนทนากลุ่มได้ สามารถกระตุ้นให้สมาชิกในกลุ่มอธิบายความรู้สึกในประเด็นที่ซักถามได้ว่ามีความเห็นหรือมีทัศนคติอย่างไร พร้อมทั้งสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับเพื่อเชื่อมโยงหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลนั้น กับข้อมูลอื่นที่ได้รับคำตอบมาก่อน

2.2 ผู้จดบันทึกคำสนทนา (Note-taker) ผู้ที่ทำหน้าที่จดคำบันทึกคำพูดทุกคำพูดในการสนทนากลุ่มให้ได้มากที่สุด รวมทั้งจดกิริยาท่าทางของผู้เข้าร่วมกลุ่มสนทนาเพื่อเป็นประโยชน์ในการที่จะนำมาใช้ประกอบการศึกษาถึงบรรยากาศของการจัดกลุ่มสนทนาในแต่ละครั้ง เพื่อเป็น

พื้นฐาน ในการวิเคราะห์ข้อมูลจากคำพูดและท่าทางของผู้ร่วมสนทนากลุ่ม นอกจากนี้ ผู้จัดบันทึกคำสนทนา ต้องทำหน้าที่ช่วยผู้ดำเนินการสนทนา โดยเป็นผู้คอยเตือนผู้ดำเนินการสนทนาให้ถามบางคำถามที่ ละเลยหรือลืมถามหรือถามข้ามไป โดยก่อนเริ่มการจัดกลุ่มสนทนา ผู้จัดบันทึกคำสนทนากลุ่ม จะเขียนแผนผังการนั่งสนทนากลุ่มให้ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม และผู้จัดบันทึกคำสนทนากลุ่มได้ทราบว่า สมาชิกกลุ่มคนใดนั่งตรงไหนและผู้ร่วมสนทนากลุ่ม ที่นั่งในตำแหน่งต่าง ๆ นั้นชื่ออะไร เพื่อช่วยให้การดำเนินการจัดกลุ่มสนทนาเป็นไปด้วย บรรยากาศที่ดีและผู้จัดบันทึกคำสนทนากลุ่มก็จะสามารถจัดบันทึกคำสนทนากลุ่มได้ง่ายขึ้น

2.3 เจ้าหน้าที่บริการทั่วไป (Provider) เป็นบุคคลที่คอยเอื้ออำนวยและให้ความสะดวกแก่ผู้ที่อยู่ในกลุ่มสนทนา โดยการบริการน้ำดื่ม อาหารว่าง บันทึกรูปถ่าย เปลี่ยนเทป

3. การเตรียมอุปกรณ์ในการรวบรวมข้อมูลในการจัดสนทนากลุ่ม อุปกรณ์ในการ รวบรวมข้อมูล ได้แก่ เทปบันทึกเสียงเพราะในการจัดสนทนากลุ่มนั้นตลอดเวลาของการสนทนา จะมีการถกปัญหา มีการโต้แย้งเป็นกระแสความคิดเห็นที่สวนกันไปมาหลายเสียง หลายความคิดเห็น บางครั้งมีการพูดพร้อมกันหลายคน หรือมีการถกเถียงโต้ตอบกันรวดเร็ว ซึ่งผู้จัดบันทึกคำสนทนาจะบันทึกไม่ทันจึงมีการจัดบันทึกเสียงเอาไว้ นอกจากนี้มีเทปบันทึกข้อมูลแล้ว ควรจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลการจัดสนทนากลุ่ม เช่น ดินสอ ปากกา ยางลบ กระดาษ เป็นต้น

3.1 สถานที่จัดสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยเลือกสถานที่จัดสนทนากลุ่มที่สะดวกสำหรับสมาชิกทุกคนมากที่สุด และเป็นสมาชิกที่คุ้นเคย บรรยากาศเงียบ อากาศถ่ายเทได้ดี ไม่มีเสียงรบกวน และสามารถกันผู้ที่ไม่เกี่ยวข้องให้ออกไปจากพื้นที่ที่ใช้ในการจัดกลุ่มสนทนาได้

3.2 ระยะเวลาที่ใช้ในการสนทนากลุ่ม ผู้วิจัยใช้เวลาในการจัดสนทนากลุ่มประมาณ 2 ชั่วโมง

ขั้นที่ 2 ขั้นตอนในการสนทนากลุ่ม

ในการจัดสนทนากลุ่มควรมีขั้นตอนดังนี้

1. เลือกบุคคลที่จะเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ด้วยแบบฟอร์มที่เตรียมไว้ตามขนาดของกลุ่มที่ต้องการ โดยทั่ว ๆ ไป ควรจะประมาณ 6-12 คน เพราะหัวข้อบางหัวข้อที่ยากหรือไม่น่าสนใจสำหรับผู้สนทนาในกลุ่ม จะทำให้ผู้ไม่สามารถจุดประเด็นที่เร้าให้เกิดการสนทนาได้อย่างรสชาติและปฏิภานโต้ตอบกัน ในระหว่างผู้สนทนาเองก็จะแสดงออกไม่เต็มที่ ถ้าหากเกิน 12 คน แล้ว ผู้เข้าร่วมสนทนาทุกคนก็จะไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็นของตนเองและเป็นการยากแก่ผู้ดำเนินการสนทนาในการที่จะชักนำให้กลุ่มนั้นหันเหเข้ามาสู่ประเด็นที่ต้องการ เมื่อได้บุคคล

ที่เข้าข่ายแล้ว ผู้ดำเนินการสนทนา ผู้จัดบันทึก (ผู้ช่วย) จะเป็นผู้พาเข้าร่วมสนทนากลุ่มพร้อมกัน ณ สถานที่ที่จัดให้มีการสนทนากลุ่ม

2. ผู้ดำเนินการสนทนาแนะนำคณะผู้วิจัยอีกครั้งและบอกจุดหมายในการสนทนาด้วย พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นกันเอง โดยเชิญให้รับประทานอาหารว่างและเครื่องดื่ม และขอยินยอมจากกลุ่มสนทนาโดยขอบันทึกเสียงสนทนา ควรชี้แจงให้ทราบจุดมุ่งหมาย ในการบันทึกเสียง และการจัดบันทึก และเปิดโอกาสให้ซักถามคณะผู้วิจัยก่อน เพื่อสร้างความไว้วางใจ

3. เริ่มสนทนาโดยการยึดแนวทางการสนทนาที่มีอยู่เป็นหลัก แต่ดูความเหมาะสม สามารถยืดหยุ่น ได้แล้วแต่สถานการณ์กลุ่มพาไป อย่างไรก็ตามต้องคำนึงว่าครอบคลุมเนื้อหา ที่ต้องการแล้วหรือยัง ผู้ดำเนินการสนทนาควรประมาณระยะเวลาที่จะใช้ในแต่ละประเด็นเอาไว้ด้วย เพื่อไม่ให้เสียเวลามากไปกับบางหัวข้อ แต่ทั้งนี้ผู้ดำเนินการในแนวทางการสนทนาแล้ว จบการสนทนา ด้วยการเปิดโอกาสให้ผู้เข้าร่วมสนทนาซักถามข้อข้องใจอีกครั้ง เพื่อเป็นการตอบ ข้อสงสัย ในเรื่องที่สนทนาทั้งหมด

การประมวลผลและวิเคราะห์ผล

ข้อมูลดิบที่ได้จากการสนทนากลุ่ม จะถูกบันทึกรายงานการสนทนาด้วยเทปบันทึกเสียง และรายงานสรุปผลการสนทนา การถอดเทปจะถอดเป็นลายลักษณ์อักษรทุกคำพูด แล้วจัดทำเป็น บทสนทนาประกอบข้อมูลที่ได้จากแบบบันทึกรายงานสนทนา แล้ววิเคราะห์สาระจากบทสนทนา นั้น เมื่อมีผู้วิเคราะห์มีความคิดเห็นในการแปรผลไม่ตรงกัน ก็จะกลับไปฟังรายละเอียดจากเทป เพื่อความกระจ่างใหม่ (วีรสิทธิ์ สิทธิไตรย์ และ โยธิน แสงวงดี, 2531, หน้า 13-14)

ความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของข้อมูล

การสนทนากลุ่ม (Focus groups discussion) เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหาร โรงเรียนผู้มีความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ดำเนินการสนทนากลุ่ม โดย คำนึงถึงความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของการสนทนากลุ่ม การสนทนากลุ่มนับเป็นวิธีใหม่ ของการเก็บข้อมูลในการศึกษาเชิงคุณภาพที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการวิจัยประเมินเจตคติของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะ

เบญญา ยอดคำเนิน (2541, หน้า 84) ได้กล่าวว่า การสนทนากลุ่มจะช่วยให้เกิด ความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูล และต้องคำนึงถึงหลัก 4 ประการ ดังนี้

ประการที่ 1 ในการศึกษาควรเลือกบุคคลที่มีลักษณะพื้นฐานที่คล้ายคลึงกัน (Homogeneous group) ซึ่งเป็นวิธีการในการศึกษาข้อมูลตามระเบียบวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพที่พลวัต ของกลุ่ม (Group dynamic) จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้แต่ละคนในกลุ่มแสดงความคิดเห็น และทัศนคติของ

คนออกมาอย่างเปิดเผยและจริงใจ โดยการสนทนากลุ่มแต่ละกลุ่มประกอบด้วย สมาชิกกลุ่ม กลุ่มละ 8 คน ซึ่งผู้วิจัยจะจงเลือกมาเข้าร่วมกลุ่ม จะต้องมีความรู้ลักษณะพื้นฐานที่คล้ายคลึงกัน เพื่อให้เข้าร่วมกลุ่มสนทนามีความรู้สึกสบายใจที่จะแสดงความคิดเห็นตามทัศนคติของคนในกลุ่ม ลักษณะของแนวคำถามที่ถามถึงความรู้สึก ฐานความคิด การตัดสินใจ การใช้เหตุผล แรงจูงใจหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ตลอดจนความประทับใจในขณะสนทนา โดยความคิดเห็นของคน ๆ หนึ่ง ในกลุ่มอาจจะไปกระตุ้นให้คนอื่น ๆ ในกลุ่มพูดและแสดงความคิดเห็นของตนเองออกมา

ประการที่ 2 ผู้ดำเนินการสนทนา คือ ผู้ดำเนินการสนทนาต้องมีความสามารถในการถามคำถาม และกำกับสนทนาให้เป็นไปตามแนวทางของหัวข้อที่จะศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน ตรงกับประเด็นที่จะศึกษาและละเอียดที่สุดในเวลาที่กำหนด สามารถที่จะควบคุมประเด็น การสนทนากลุ่มได้ สามารถชักจูงให้สมาชิกกลุ่มอธิบายความรู้สึกในประเด็นที่ซักถามได้ว่า มีความคิดเห็นหรือมีทัศนคติอย่างไร พร้อมทั้งสามารถวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับ เพื่อเชื่อมโยงหา ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลนั้นกับข้อมูลอื่นที่ได้รับคำตอบมาก่อน ผู้ดำเนินการสนทนาจะเป็น ผู้แยกประเด็นคำถามให้เป็นรายละเอียดที่ซักถามและสร้างความต่อเนื่องในการสนทนากลุ่ม รวมทั้งสร้างบรรยากาศสนทนากลุ่มให้เป็นกันเอง ไม่ตึงเครียด เพื่อผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มรู้สึก เป็นอิสระที่จะแสดงความคิดเห็นและร่วมในการสนทนากลุ่มอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำให้ผู้ร่วมสนทนา กลุ่ม เข้าใจและสามารถตอบคำถามได้ตรงประเด็น

ประการที่ 3 สถานที่และบรรยากาศสำหรับการสนทนากลุ่ม ควรเป็นสถานที่สะดวก สำหรับสมาชิกทุกคนมากที่สุดและเป็นสมาชิกกลุ่มคุ้นเคย บรรยากาศเงียบเป็นอิสระปราศจาก การรบกวนจากภายนอก

ประการที่ 4 ความเป็นกลางของผู้เก็บข้อมูลและผู้ให้ข้อมูล ผู้ที่ทำหน้าที่ประเมินและ วิเคราะห์ข้อมูลได้ดีที่สุดนั้น ควรเป็นผู้ดำเนินการสนทนาหรือผู้ที่อยู่ร่วมในการสนทนาอย่าง ไกล่ลี้ชิด มิฉะนั้นแล้วอาจได้ข้อสรุปที่ขาดความถูกต้องแม่นยำ เพราะขาดความเข้าใจในเรื่อง และบรรยากาศในขณะสนทนา

ข้อดีของการสนทนากลุ่ม

การสนทนากลุ่ม ภาณี วงษ์เอก (2541, หน้า 407) ได้กล่าวถึงข้อดีของการสนทนากลุ่ม ดังนี้

1. เนื่องจากผู้ที่จะเป็นผู้ดำเนินการสนทนากลุ่ม จะต้องเป็นผู้วิจัยเองหรือเป็นผู้ที่ได้รับ การฝึกอบรมมาอย่างดี ดังนั้น การที่ผู้ร่วมสนทนาเข้าใจผิดในประเด็นที่สนทนา ตัวผู้ดำเนินการ สนทนาก็สามารถจะแก้ไขได้ทันที เพราะเป็นผู้ที่รู้ถึงวัตถุประสงค์และสมมติฐานในการวิจัยเรื่อง นั้น ๆ เป็นอย่างดี

2. ในการสนทนากลุ่มแตกต่างจากวิธีอื่น ๆ คือ มีผู้ร่วมสนทนาประมาณ 6-12 คน และบุคคลเหล่านี้จะมีสถานภาพต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกัน ดังนั้น จะไม่ค่อยมีความรู้ลึกซึ้งหรือมีความเข้มแข็ง อันเนื่องมาจากความคิดที่ว่าผู้วิจัยมีการศึกษาดีกว่า และมีสถานภาพทางเศรษฐกิจสูง กว่า เพราะเป็นเผชิญหน้ากันในลักษณะของกลุ่มมากกว่าตัวต่อตัวเหมือนวิธีสัมภาษณ์รายบุคคลหรือสัมภาษณ์ระดับเชิงลึก

3. ลักษณะของการเปิดโอกาสให้มีปฏิริยาโต้ตอบกันในการสนทนากลุ่มนั้น ทำให้มีการถกเถียงกันในเนื้อหาสาระอย่างกว้างขวาง ดังนั้น จึงทำให้ผู้วิจัยสามารถวิเคราะห์ประเด็นต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้นเท่ากับการเป็นการถกแถลงความผิดพลาดอันเนื่องมาจากการตีความหมายผิด ทั้งนี้ถ้าหากในประเด็นต่าง ๆ ยังไม่ชัดเจนเพียงพอ ผู้วิจัยสามารถจะซักถามต่อเพื่อหาคำอธิบายหรือสามารถจะเก็บความเอาจากการวิพากษ์วิจารณ์ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มมาวิเคราะห์ได้

4. บรรยากาศในการสนทนากลุ่มจะช่วยลดความกลัวว่า ความคิดเห็นของแต่ละคนจะเป็นเป้าหมายในการถูกบันทึกเอาไว้ ทั้งนี้เพราะเป็นการแสดงความเห็นในลักษณะกลุ่มมากกว่า

5. การสนทนากลุ่มทำให้ได้รายละเอียดลึกซึ้ง ซึ่งสามารถตอบคำถามประเภททำไมและอย่างไร ซึ่งการวิจัยเชิงปริมาณตอบไม่ได้

6. ผลการสนทนากลุ่มของกลุ่มเล็กอาจใช้เป็นตัวแทนของกลุ่มใหญ่ได้

7. ประหยัดงบประมาณและเวลามากกว่าการวิจัยเชิงปริมาณ

ข้อจำกัดของการจัดสนทนากลุ่ม

การจัดสนทนากลุ่มมีข้อจำกัด ซึ่ง ภาณี วงษ์เอก (2541, หน้า 408) ได้กล่าวถึงข้อจำกัดของการสนทนากลุ่ม ดังนี้

1. การจัดกลุ่มสนทนาแต่ละครั้ง จะต้องระวังมิให้เกิดการผูกขาดการสนทนากลุ่มขึ้นโดยบุคคลใดบุคคลหนึ่งในกลุ่ม และครอบงำผู้ร่วมสนทนาให้เท่า ๆ กันทุกคน

2. พฤติกรรมหรือข้อคิดเห็นบางอย่าง ซึ่งเป็นส่วนที่ไม่ยอมรับของชุมชนอาจจะไม่ได้รับการเปิดเผยในการจัดสนทนากลุ่ม ถ้าหากไปสัมภาษณ์ตัวต่อตัวจะได้รับการเปิดเผยมากกว่า

3. ถ้าการกำหนดประเด็นต่าง ๆ ยังคลุมเครือไม่ชัดเจนก็ยากต่อการกำหนดตัวแปรหรือปัจจัยและการสร้างแนวคำถาม การสนทนากลุ่มก็จะสะเปะสะปะและได้คำตอบไม่สอดคล้องกับสิ่งที่อยากจะรู้จริง

4. การสนทนากลุ่มจะได้ผลดีมากในการศึกษาหลาย ๆ เรื่อง แต่มิใช่ทุกเรื่อง ดังนั้นผู้วิจัยจะต้องพิจารณาว่าเรื่องใดเหมาะสมและควรจะใช้สนทนากลุ่ม

สรุปได้ว่า การสนทนากลุ่มเป็นเทคนิควิธีการวิจัยที่ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ เพื่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ที่ดี สร้างความสัมพันธ์ ความเป็นกันเอง และความเป็นเอกภาพในกลุ่ม ข้อพิจารณาในการปฏิบัติและระยะเวลาที่ใช้ในการจัดสนทนากลุ่มอาจเป็นข้อจำกัดในการพยายามที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีนี้ อย่างไรก็ตามในการสนทนากลุ่มต้องการผู้มีความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และความชำนาญ ต้องอาศัยความร่วมมือภายในกลุ่มมากกว่าการศึกษารูปแบบอื่น ๆ ตลอดจนการจัดการสนทนากลุ่มยังเป็นการสร้างเสริมกำลังใจแก่ผู้ร่วมสนทนาด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พรณี เหมะสถล (2551) ได้วิจัยเรื่องการประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศแบบก้าวกระโดด ด้วยการเทียบเคียงตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษา ของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อประเมินผลการพัฒนาด้านบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการและผลผลิต แบบก้าวกระโดด ด้วยการเทียบเคียง ตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ โดยมี การดำเนินการวิจัย 2 ช่วงคือช่วงที่ 1 ศึกษาระดับคุณภาพของโรงเรียนตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษา ช่วงที่ 2 พัฒนาวิธีปฏิบัติของโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศในแต่ละกลุ่มระบบงานของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์ ผู้ร่วมการวิจัยประกอบด้วย ผู้บริหาร ทีมพัฒนา ทีมประสานงานระชนบ รวม 57 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถามตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษา ประกอบด้วย 7 เกณฑ์มาตรฐาน 220 ตัวบ่งชี้ การวิจัยครั้งนี้พบว่า ระดับคุณภาพของโรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์อยู่ในระดับคุณภาพ 3 คิดเป็นค่าเฉลี่ยร้อยละ 42.84 กระบวนการที่มีคะแนนสูงสุด คือ การจัดการเรียนรู้ ผลการพิจารณาโครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียน คือ อธิการบดี คณบดีคณะครุศาสตร์ ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการ 4 ฝ่าย โดยอยู่ในความดูแลช่วยเหลือของคณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการวิชาการ และชมรม ผู้ปกครอง-ครู มีทีมพัฒนา เป็นผู้ประสานงานบริหารจัดการ ระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน ด้วยการกระจายอำนาจลงสู่กลุ่มระบบงาน 7 กลุ่มระบบ ประกอบด้วย ระบบนำองค์กร ระบบจัดการเรียนรู้ระบบกิจกรรมนักเรียนระบบบริหารจัดการ ระบบพัฒนาบุคลากรในวิชาชีพ ระบบสังคมสัมพันธ์และระบบสารสนเทศกับอีก 1 งานประกันคุณภาพ ผลการประเมินการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศพบว่า ความคิดเห็นด้านความรู้ความเข้าใจการพัฒนาโรงเรียนทุกด้านคือ คำนับบริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการการปฏิบัติงานและผลผลิตอยู่ในระดับมาก

สมหมาย อ่ำคอนกลอย (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาระดับพื้นฐาน โดยใช้แนวคิดเรื่องการบริหารคุณภาพทั้งระบบ (TQM) เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาระดับพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาระดับพื้นฐานที่ปรับเป็นรูปแบบทางเลือกมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ที่ดี โดยพิจารณาจากค่า y เท่ากับ 17.64-ที่ df เท่ากับ 27 ค่า P เท่ากับ .91 ค่า GFI เท่ากับ .99 ค่า $RMSEA$ เท่ากับ .00 ตัวแปรทั้งหมดในรูปแบบทางเลือกที่พัฒนาขึ้นมาสามารถอธิบายความแปรปรวนของคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้ร้อยละ 90 โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ กระบวนการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ส่วนตัวแปรที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ ซึ่งมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์และกระบวนการบริหาร 2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกระบวนการบริหาร และ 3) การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ซึ่งมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านกระบวนการบริหาร โดย ค่า X diff แสดงให้เห็นว่ารูปแบบทางเลือกที่พัฒนาขึ้นมาสามารถใช้อธิบายคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้ดีกว่ารูปแบบทางเลือกที่พัฒนาขึ้นมาสามารถใช้อธิบายคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาได้ดีกว่ารูปแบบตามสมมติฐานการวิจัย

สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการจัดการศึกษาคู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาคู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนมี 7 ด้าน ประกอบด้วยประเด็นที่สำคัญในแต่ละด้านดังนี้ 1) ด้านการนำองค์การ ได้แก่ ผู้นำเป็นแบบอย่างด้านการประพฤติที่ดี และผู้นำมีเมตตากรุณา ซื่อสัตย์ สุจริต และขยันหมั่นเพียร 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ ชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่ายเข้าใจชัดเจน และจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ อันนำไปสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ 3) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด ได้แก่ จัดสภาพแวดล้อมที่ช่วยส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสุขมีบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดี และกระตุ้นแนะนำให้ครูปฏิบัติหน้าที่ในการสอนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้แก่ สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และศึกษาและวิเคราะห์สภาพความต้องการ และความจำเป็นของโรงเรียน 5) ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม และการสร้างความยุติธรรมในการทำงาน

6) ด้านการจัดการกระบวนการ ได้แก่ มีกระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นบุคคลที่คิงาม และมีระบบดูแลคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพและ 7) ด้านผลลัพธ์ ได้แก่ ด้านการนำองค์การผู้นำปรับปรุงคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และด้านการวางแผนกลยุทธ์ สถานศึกษามีแผนกลยุทธ์ระยะสั้น ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนมีส่วนร่วม ได้ส่วนเสีย และตลาดผู้เรียนมีความเป็นเลิศทางด้านวิชาการ ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ มีสื่อนวัตกรรมเพื่อการเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ด้านมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานมีการบริหารจัดการตามการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ ด้านการจัดการกระบวนการ สถานศึกษามีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการที่ดี ส่วนแนวคิดของผู้บริหาร โรงเรียนเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานพบว่า ความเหมาะสมของรูปแบบการจัดการศึกษาลู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ด้านการนำองค์การมีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย และตลาด มีความเหมาะสมในระดับมากด้านการวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านการจัดการกระบวนการมีความเหมาะสมในระดับมาก ด้านผลลัพธ์ มีความเหมาะสมในระดับมาก

นิตยา มั่นชำนาญ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1) รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือด้านการปรับตัว ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว การใช้นวัตกรรมในการบริหาร ความก้าวหน้าขององค์การ การพัฒนาคุณภาพขององค์การอย่างต่อเนื่อง ด้านการบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์หรือความสำเร็จ คุณภาพขององค์การ การได้มาซึ่งทรัพยากรประสิทธิภาพของการทำงานขององค์การ ด้านการบูรณาการ ประกอบด้วย ความพึงพอใจในการทำงาน บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาความขัดแย้งและด้านคุณธรรมจริยธรรม ประกอบด้วย ความจงรักภักดีของบุคลากรต่อองค์การ การกำหนดเป้าหมายในชีวิต การจูงใจในการทำงาน และความเป็นตัวของตัวเองของบุคลากร 2) รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่มีความเหมาะสมและมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาจากค่า GFI เท่ากับ .903 ค่า NFI เท่ากับ .961 ค่า CFI เท่ากับ .978 ค่า AGFI เท่ากับ .860 และค่า GFI เท่ากับ .07 มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยพิจารณาจากความเที่ยงตรงเชิงกลุ่มเข้าและความเที่ยงตรงเชิงจำแนกซึ่งพิจารณาจากค่า CR มีค่าระหว่าง .91 ถึง .95 ค่า AVE มีค่าระหว่าง .75-.84 ค่า X อยู่ระหว่าง .77-.97 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา

ของครอนบาค ระหว่าง .91-.95 แสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงลู่เข้า นั่นคือ ตัวแปรทุกตัวสามารถวัดได้ตรงตามโครงสร้างตรงตามโครงสร้างจริง และองค์ประกอบทุกคู่มีความแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 แสดงว่าองค์ประกอบ มีค่าความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่ารูปแบบที่ 1 นั่นคือ รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลโรงเรียนที่พัฒนาจากทฤษฎีได้รับการยืนยันว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

วาสนา บุญญาพิทักษ์ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การบริหารคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่จัดหลักสูตรสาขาดนตรีและนาฏศิลป์ไทย ผลการวิจัยพบว่า ด้านการบริหารคุณภาพการศึกษาส่วนใหญ่เป็นไปตามแนวประกันคุณภาพการศึกษาส่วนด้านแนวปฏิบัติที่ดีจำแนกได้ 2 กลุ่ม คือ แนวปฏิบัติที่ดีเฉพาะศาสตร์ตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการศึกษาและแนวปฏิบัติที่ดีตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศและด้านการพัฒนากลยุทธ์กำหนดกลยุทธ์ได้ดังนี้ 1) ความเป็นผู้นำมืออาชีพสามารถพัฒนาศาสตร์ด้านดนตรีนาฏศิลป์ไทยทั้งระบบรวมถึงพัฒนาการบริหารจัดการเพื่อคุณภาพการเรียนรู้ด้านดนตรีนาฏศิลป์ไทย 2) มีแผนพัฒนาการบริหารจัดการกลยุทธ์เพื่อส่งเสริมความเป็นเลิศการเตรียมเป็นประชาคมอาเซียนและประชาคม โลกที่มีคุณภาพ 3) สร้างทางเลือกทางการศึกษาด้านดนตรีและนาฏศิลป์ไทยที่หลากหลายพัฒนารูปแบบบริการวิชาการให้เหมาะสมกับท้องถิ่นรวมถึงส่งเสริมการมีงานทำ 4) ขับเคลื่อนการวิจัยอย่างเป็นรูปธรรมพัฒนาและถ่ายทอดองค์ความรู้จัดระบบสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร 5) การยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาด้านผู้สอนสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศองค์การที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานเพื่อสร้างความภักดีต่อองค์การ และ 6) การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อยกระดับการจัดการศึกษาด้านดนตรีนาฏศิลป์ไทยสู่ความเป็นเลิศ

ยุภาวรรณ โมรัฐเถียร (2555) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครมี 4 องค์ประกอบดังนี้ 1) การเตรียมความพร้อมของรูปแบบการบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 2) การดำเนินงานของรูปแบบการบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 3) การตรวจสอบความสำเร็จของรูปแบบการบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ และ 4) การส่งเสริมสนับสนุนของรูปแบบการบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศสาระในรูปแบบครอบคลุมแนวคิดการบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ 6 ด้านคือการนำองค์การการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาดการวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากรปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงผลที่เกิดกับครูพบว่า 1) ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร โรงเรียนสู่ความเป็นเลิศหลังการใช้รูปแบบในทุกด้าน

- มากที่สุด 2) ผลการปฏิบัติงานในหน้าที่หลังการใช้รูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ
สูงขึ้นไป 3) ความพึงพอใจของครูต่อรูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศอยู่ในระดับมากที่สุด
4) นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนส่วนใหญ่ในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้สูงขึ้น

บุญยกุล หัตถกิจ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่
ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษา
สู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก จากการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยัน ประกอบด้วย 7 ด้าน
ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ด้านการสร้างทีมงาน
ด้านการประเมินตนเอง ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และด้านสารสนเทศและ
เทคโนโลยี องค์ประกอบดังกล่าวมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในเกณฑ์ดีมีค่าไค-สแควร์
เท่ากับ 715.24 ค่า DF เท่ากับ 258 ค่า X^2/df เท่ากับ 2.77 ค่า GFI เท่ากับ 0.96 ค่าเท่ากับ .99
ค่า RMSEA เท่ากับ .048 และค่า RMR เท่ากับ .021 2) รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่
ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็กที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย พบว่า 2.1) ด้านภาวะผู้นำ
ประกอบด้วย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำทางวิชาการและการใช้หลักการบริหารแบบ
มีส่วนร่วม 2.2) ด้านการจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย การจัดการกระบวนการเรียนรู้ร่วมกับชุมชน
มีมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาชัดเจน และใช้กระบวนการปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพตาม
วงจรเดมมิ่ง PDCA 2.3) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การใช้หลักธรรมาภิบาล
หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนและกำหนดวิสัยทัศน์ 2.4) ด้านการสร้าง
ทีมงาน ประกอบด้วย การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การสร้างบรรยากาศในการทำงานและ
การส่งเสริมการพัฒนาครู 2.5) ด้านการประเมินตนเอง ประกอบด้วย การประเมินผลสัมฤทธิ์
กระบวนการจัดการเรียนการสอน การประกันคุณภาพการศึกษาและความพึงพอใจของนักเรียน
ผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษา 2.6) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน
ประกอบด้วย การจัดการความรู้คู่คุณธรรมและทักษะชีวิต การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อ
การพัฒนาศักยภาพของนักเรียนและการสร้างความผูกพัน และ 2.7) ด้านสารสนเทศและเทคโนโลยี
ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและจัดการเรียนการสอน การใช้
เทคโนโลยีจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศของโรงเรียน และการนำเทคโนโลยีมาให้ความรู้บริการชุมชน
สรุปได้ว่า จากการศึกษางานวิจัยภายในประเทศ พบว่า เอกสารงานวิจัยที่นำเสนอส่วนใหญ่
เกี่ยวข้องกับสภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารวิชาการของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ยังไม่ชัดเจนถึงรูปแบบที่มีประสิทธิผลของ
การบริหารงานวิชาการที่สถานศึกษาควรดำเนินการ

อมลรดา พุทธินันท์ (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาระบบขององค์กรเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผลการวิจัยสรุปได้ว่าระบบขององค์กรเพื่อความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีค่าน้ำหนักตัวแปรสูงสุดจากตัวแปรด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารรองลงมาคือตัวแปรด้านการจัดการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมเพื่อการเรียนรู้ ซึ่งระบบขององค์กรประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้ 1) ปัจจัยป้อน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำประกอบด้วย คุณลักษณะผู้นำทักษะการบริหารความมีคุณธรรมจริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดีพฤติกรรมผู้นำ ด้านบุคลากรครูและบุคลากรทางการศึกษาประกอบด้วยความรู้ประสบการณ์วิชาชีพคุณลักษณะครู แรงจูงใจระบบบริหารการศึกษาของ อปท. และอาคารสถานที่ 2) กระบวนการแปรรูป ประกอบด้วย ความสามารถในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติการใช้ทักษะความสามารถด้านการบริหารและการปฏิบัติการบริหารทรัพยากรบุคคลงบประมาณและดำเนินงานตามระบบบริหารขององค์กรการติดต่อสื่อสารการบริหารการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานตามระบบบริหารการศึกษาของ อปท. การบริหารเชิงกลยุทธ์การบูรณาการสาระในหลักสูตรก้าวไปสู่อาเซียนการใช้เทคโนโลยีทางการศึกษาการใช้แหล่งเรียนรู้การใช้อาคารสถานที่การใช้แหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษาการมีส่วนร่วมของชุมชนองค์กรเอกชนองค์กรทางศาสนาสถาบันทางการศึกษาอื่น ๆ การมีส่วนร่วมในการระดมทรัพยากรความร่วมมือของเครือข่ายความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชน 3) ผลผลิต ได้แก่ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูคุณภาพการปฏิบัติงานของครู ความเจริญงอกงามและมีคุณธรรมจริยธรรมของนักเรียนความสามารถในการคิดเป็นและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

งานวิจัยต่างประเทศ

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในต่างประเทศ ผู้วิจัยได้รวบรวมงานวิจัย สรุปได้ดังนี้

Shipengrover (1994) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารแบบมุ่งเน้นคุณภาพทั้งองค์กรกับการปรับปรุงโรงเรียนที่ได้รับรางวัล New York State Excelsior Award ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์ และการวิเคราะห์เอกสารเทียบกับเกณฑ์การให้รางวัล ผลการวิจัยพบว่า ความเชื่อในปรัชญาการปรับปรุงคุณภาพแบบบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรปรากฏเกณฑ์การให้รางวัล ได้แก่ การวางแผนกลยุทธ์ การใช้ภาวะผู้นำในการปรับปรุงคุณภาพ การเสริมแรงบุคลากร และการให้ความสนใจกับผู้รับบริการ กำหนดกิจกรรมสำคัญไว้ 6 กิจกรรม คือ ยอมรับกิจกรรมที่นักเรียนซัดซันคุณภาพงานที่ซัดกระทำอุปสรรคในการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการปรัชญาในการบริหารงาน

Fritz (2001) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “Total quality management in education: The application of TQM in a Texas School District” ได้ทำการศึกษากับเขตพื้นที่การศึกษาที่มีการนำ TQM มาใช้งานอย่างน้อย 5 ปี มีนักเรียนประมาณ 13,000 คน จาก 14 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารคณะกรรมการ โรงเรียน ครู ผู้สนับสนุนผู้ปกครอง พบว่า TQM ได้ถูกกำหนดจากผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษาและเริ่มต้นจากรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหาร โรงเรียน มาจนกระทั่งถึงครูผู้สอน ทั้งระดับมัธยมและประถมศึกษา กระบวนการที่ใช้ในการนำ TQM เข้าไปใช้งานในโรงเรียนมีทั้งใช้ผู้บริหารใหม่ ฝึกอบรมครู มีการปรับปรุงทุกชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง มีสถาบันอบรมภาวะผู้นำของเขตพื้นที่ และจัดให้มีการประชุมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องประจำปี มีคำสั่งให้ผู้บริหารทุกระดับต้องเข้าถึง TQM ส่วนระดับครูผู้สอนให้เป็นทางเลือก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมองเห็นว่า บุคลากรในเขตพื้นที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่อง TQM แต่บุคลากรเหล่านี้เชื่อว่าบุคคลภายนอกไม่เข้าใจในเรื่องของ TQM แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ปกครองและชุมชนมีความพึงพอใจสูงกับเขตพื้นที่ นอกจากนี้เมื่อนำ TQM เข้ามาใช้งานทำให้เกิดวัฒนธรรมเชิงบวกในโรงเรียน มีอัตราการลาออกต่ำ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ แต่ก็มีสิ่งที่ทำท่าย ในเรื่องของเวลา การต่อต้านและการยอมรับรวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

James and Eric (2003) ได้ศึกษาความเชื่อมโยงในตัวชี้วัด (Criteria) ของเกณฑ์คุณภาพแห่งชาติ MBNQA เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างผลประกอบการภายนอก และภายใน (Endogenous and exogenous results) ซึ่งจะสะท้อนระบบการบริหารและระบบ กระบวนการต่าง ๆ ในองค์กรใน 307 องค์กร หลากหลายอุตสาหกรรมในประเทศสหรัฐอเมริกา ทั้งนี้ผลการศึกษาค้นคว้ายืนยันความเชื่อที่มีมาอย่างยาวนานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ดังกล่าวว่า มีความสัมพันธ์กัน รวมทั้งยืนยันว่าการปรับปรุงการบริหารภายในองค์กร (Internal management practices) จะนำไปสู่ผลการประกอบภายนอกได้

Mok (2003) ได้ศึกษาเรื่อง “Decentralization and marketization of education in Singapore: A case study of the school “ โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อตรวจสอบและศึกษาปรัชญารวมถึงหลักการของรูปแบบความเป็นเลิศของสถานศึกษาในประเทศสิงคโปร์เนื่องจากรัฐบาลสิงคโปร์เปิดโอกาสให้สถานศึกษาได้พัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ โดยการเสนอนโยบายการกระจายอำนาจ เพราะหวังว่าสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความสามารถและความยืดหยุ่นในการพัฒนาจุดแข็งของตนเองและเหมาะสมกับสภาพของแต่ละสถานศึกษาเป็นอย่างดี แนวทางหนึ่งที่รัฐบาลจะสนับสนุนให้การศึกษาอย่างมีคุณภาพ คือ การนำเสนอรูปแบบความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา (School excellence model: SME) เพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงและประเมินตนเอง SME ประกอบด้วยสองกลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่ กลุ่มสนับสนุน

และกลุ่มผลลัพธ์โดยกลุ่มสนับสนุนเป็นกลุ่มที่ทำให้ความสนใจว่าผลลัพธ์จะเกิดขึ้นได้อย่างไร ในขณะที่กลุ่มผลลัพธ์เป็นผลที่สถานศึกษาได้รับกลุ่มสนับสนุนมุ่งหวังว่าผู้นำของสถานศึกษาใช้ภาวะผู้นำอย่างไรในการกำหนดคุณค่าและการมุ่งเน้นการเรียนรู้ของนักเรียน ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศความรับผิดชอบต่อสังคม รวมไปถึงการกำหนดแผนกลยุทธ์ของแต่ละสถานศึกษา โดยการตรวจสอบทิศทางที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง การพัฒนาแผนปฏิบัติการเพื่อที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงาน การนำแผนไปสู่การปฏิบัติและการติดตามผลการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ นอกจากนี้ทีมงานยังถูกตรวจสอบ โดยการบริหารงานบุคคลซึ่งเป็นการทบทวนว่า สถานศึกษามีวิธีการพัฒนาและใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ในการผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา การที่สถานศึกษาใช้ทรัพยากรทั้งภายใน และภายนอก สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลในการสนับสนุนแผนกลยุทธ์การปฏิบัติตาม กระบวนการต่าง ๆ เพื่อที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา กระบวนการมุ่งเน้นผู้เรียน ผลลัพธ์ การปฏิบัติงานและการบริหารเป็นหน้าที่ของอีกกลุ่มหนึ่งในการตรวจสอบว่าการออกแบบของ สถานศึกษา การปฏิบัติการจัดการ การปรับปรุงกระบวนการหลักในภาพรวมของการจัดการศึกษา และการทำงานส่งผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีให้แก่ผู้เรียน รวมทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลของ สถานศึกษาหรือไม่ นอกจากนี้ยังรวมไปถึงผลลัพธ์ทางด้านบุคลากรที่บ่งบอกถึงความสำคัญของการอบรมพัฒนาขวัญและกำลังใจสอดคล้องกับความต้องการของหุ้นส่วนและสังคมส่วนใหญ่ เป็นต้น

Dettmann (2004) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการรับรู้ของผู้บริหารการศึกษา คณาจารย์และเจ้าหน้าที่สนับสนุนที่มีต่อการนำเครื่องมือ MBNQA ไปใช้ในมหาวิทยาลัยวิสคอนซิล ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า กลุ่มผู้บริหารการศึกษา มีมุมมองเชิงบวกต่อการนำเครื่องมือ MBNQA ไปใช้มากกว่า 2 กลุ่ม และผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า มุมมองเชิงบวกต่อการนำเครื่องมือ MBNQA ไปใช้ดังนี้ 1) มุมมองเชิงบวกต่อการนำ เครื่องมือ MBNQA ไปใช้มีดังต่อไปนี้ เป็นศูนย์กลางของความเป็นเลิศ เป็นความภาคภูมิใจของ สมาชิกที่ร่วมดำเนินการ เป็นภาพลักษณ์ในเชิงบวก เป็นเส้นทางไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีการสื่อสารกันมากขึ้น 2) มุมมองเชิงลบต่อการนำเครื่องมือ MBNQA มาใช้ดังต่อไปนี้ มีการใช้ ในการสร้างโอกาสที่สูงมีการเรียนและการฝึกอบรม ต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่วางไว้ ภาระงาน เพิ่มขึ้น ความไม่เชื่อมโยงกันระหว่างรางวัลและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย มีขอบเขตของ การทำงานกว้างมาก ความคาดหวังเชิงคุณภาพเพิ่มขึ้น การตัดสินใจทำปราศจากการติดตามตาม รูปแบบของเครื่องมือ MBNQA และถูกจ้างไม่ให้การยอมรับอย่างเพียงพอ

Abbasi (2006) ได้นำเสนอแนวทางในการสร้างโรงเรียนอิสลามระดับโลก โดยผ่านการสอนที่เป็นจุดแข็งของครูผู้สอน ดำเนินการในลักษณะของการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเป็นการทดสอบกับครูผู้สอนในโรงเรียนอิสลามระดับอนุบาลเกรด 7 จำนวน 9 คน ผ่านตัวแปรการรับรู้ความสามารถของตัวเอง (Self efficacy) การรับรู้ความสามารถของนักเรียน (Student efficacy) การรับรู้ความสามารถของครู (Teacher efficacy) และการรับรู้ความสามารถของกลุ่มครู (Collective teacher efficacy) จากผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีความรู้สึกที่ตนเองมีประสิทธิภาพน้อย อันเนื่องมาจากปัจจัยภายนอกที่มีอยู่ภายในโรงเรียน นอกจากนี้กลยุทธ์ในการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง จะช่วยพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองกับครู ผู้ปกครองกับคณะกรรมการ และชุมชนกับโรงเรียน ถือเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างบรรยากาศของโรงเรียนและสุขภาพโรงเรียนโดยรวม

Islam (2007) ได้นำเสนอกรณีศึกษาโรงเรียนอิสลาม Dayton ในส่วนของโปรแกรม Part-time เกี่ยวกับการบรรลุความเป็นเลิศในการพัฒนาที่ได้มาตรฐานสำหรับโรงเรียนอิสลามที่เปิดสอนในวันหยุด โดยได้นำเสนอรายงานฉบับนี้ในการประชุมประจำปีทางด้านการศึกษครั้งที่ 8 ที่จัดขึ้นโดย Islamic Society of North America (ISNA) รายงานฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ชี้ให้เห็นถึงมาตรฐานต่าง ๆ ที่เคยได้รับการพัฒนาเพื่อให้เกิดการสอนอย่างมืออาชีพและได้ประสิทธิภาพในโรงเรียนอิสลามที่เปิดสอนในวันหยุดซึ่งการพัฒนาให้ได้มาตรฐานนั้นมีความจำเป็นที่จะมีการเขียนพันธกิจและโปรแกรมของการศึกษาเอาไว้อย่างชัดเจน และการศึกษาและการทำกิจกรรมในชั้นเรียนมีความจำเป็นที่จะต้องมือเครื่องมือและเทคนิคที่จะช่วยให้สอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เทคนิคการจัดการภายในชั้นเรียน และการจัดฝึกอบรมครูผู้สอน

Tung (2007) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพในกลุ่มของโรงเรียนอิสลามที่อยู่ในโซนอเมริกาเหนือ โดยได้สร้างโมเดลปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการอยู่รอดของโรงเรียนอิสลาม ประด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านคุณภาพของโรงเรียน (Quality of school) โดยเป็นการพิจารณาในส่วนของหลักสูตร (Curriculum) ความมั่นคง (Stability) ภาวะระเบียบ (Discipline) และองค์กร (Organization) ซึ่งมีตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของโรงเรียน ได้แก่ คุณภาพของบุคลากรและคณะกรรมการองค์กรวัฒนธรรมโรงเรียน และ SIP 2) ปัจจัยด้านจำนวนนักเรียน เนื่องจากโรงเรียนอิสลามในโซนอเมริกาเหนือมีความแตกต่างของจำนวนนักเรียนในแต่ละโรงเรียนค่อนข้างมาก โดยบางโรงเรียนมีนักเรียนประมาณ 20 และบางโรงเรียนอาจมีสูงถึง 700 คน โดยพิจารณาจากความใหญ่โตหรือการเพิ่มขึ้นของประชากร การตลาดเชิงรุกทุนการศึกษา และโรงเรียนที่เป็นคู่แข่ง 3) ปัจจัยด้านความมั่นคงทางการเงิน โดยพิจารณาจากระดับค่าเล่าเรียน (Tuition level) การใช้จ่ายที่ต้องรับผิดชอบ (Responsible spending) กองทุนที่น่าเชื่อถือหรือรายได้จากสินทรัพย์ของโรงเรียน (Trust fund/ Income from school assets) เครดิตภาษีหรือคูปองโรงเรียน

(Tax credit/ School voucher) และการมีผู้บริจาคและความใจกว้างของผู้บริจาค (Donor availability and generosity) 4) ปัจจัยด้านการเติบโตสภาพที่เป็นอยู่ หรือการถดถอยโดยพิจารณาจากการตัดสินใจการวางแผนจากส่วนกลางและการบังคับให้ตัดสินใจที่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์

Van Horn (2017) ศึกษาองค์ประกอบของความเป็นเลิศโดยการวิเคราะห์โรงเรียนในระดับตำบลจำนวน 4 แห่ง ซึ่งมี 1 แห่ง ได้รับรางวัลดีเด่นระดับประเทศในปี ค.ศ. 2015 จากกระทรวงศึกษาธิการ สหรัฐอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนในระดับตำบลที่ยังคงใช้รูปแบบการบริหารของ McKinsey (McKinsey 7-S model) คุณภาพการแสดงผลงานที่ดีเลิศของนักเรียน มีความสัมพันธ์กับผลการเรียนรู้ที่ดีเลิศของนักเรียน

Fulston Schools (2019) ได้เสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษา ประกอบด้วยระบบการบริหาร 6 ระบบด้วยกัน คือ ภาวะผู้นำ การมุ่งมั่นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนกระบวนการสนับสนุนและการศึกษาทรัพยากรบุคคล และผลลัพธ์ การปฏิบัติงาน ในแต่ละระบบย่อยมีรายการดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ ประกอบด้วย ความท้าทายของผู้นำ การสื่อสารคุณค่า และความเชื่อของระบบ การกำหนดทิศทางและการประกาศถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน รวมทั้งการกำหนดตัวชี้วัดของผลการปฏิบัติงาน ที่สนับสนุนผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนและตอบสนองความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย การประชาสัมพันธ์ด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมา และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ 2) การมุ่งมั่นนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ประกอบด้วย การกำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและการจัดหาบริการลูกค้าที่ดีเยี่ยม การกำหนดระดับความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย 3) การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยามวัตถุประสงค์ การวัดผลการปฏิบัติงาน เป้าหมายและกลยุทธ์สำหรับแต่ละเป้าหมาย การมุ่งไปยังทิศทางเดียวกันของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและแผนกต่าง ๆ และการจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์ 4) การวางแผนการศึกษาและกระบวนการสนับสนุน ประกอบด้วย การวางแผนการปรับปรุงการศึกษาอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงกระบวนการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องโดยการผ่านกระบวนการปรับปรุง (See-plan-do-check-cycle) การกำจัด โปรแกรมและกระบวนการที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่จำเป็น การตรวจสอบ และการนำแบบอย่างของสถานศึกษาที่ดีมาเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงผลการปฏิบัติงานของสถานศึกษา 5) ทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การขยายความสามารถของพนักงานและการพัฒนาบุคคล การมอบอำนาจให้กับพนักงาน ได้มีส่วนร่วมและรับผิดชอบ ในระบบการปรับปรุงสถานศึกษา การมุ่งมั่นในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การพัฒนาบุคลากร

สนับสนุน การให้รางวัลที่สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา การสนับสนุนช่องทาง การสื่อสาร ความร่วมมือและการแบ่งปันความรู้ระหว่างแผนกและสถานศึกษา และการกำหนด ระดับความพึงพอใจของพนักงาน 6) ผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ผลงานที่ตรงหรือ เหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้และผลงานที่ตรง หรือเหนือกว่าสถานศึกษาที่เป็นแบบอย่างและสามารถ เป็นแบบอย่างให้กับองค์กรอื่นได้

Osman (2020) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผู้นำสู่ความเป็นเลิศ พบว่า ผู้นำควรมีการพัฒนา ทัศนคติและค่านิยมและกำหนดให้ชัดเจนครอบคลุมบริบทของ โรงเรียน และให้ความสำคัญ กับการสื่อสารกับทุกคน มีส่วนร่วมในการกำหนดและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญ ในการสร้างความสำเร็จของนักเรียนเป็นจุดสำคัญของผู้นำทุกคน

สรุปผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งพบองค์ประกอบของการบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศขององค์กรเพื่อ ไปสู่การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อันนำไปสู่การบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ได้แก่ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการจัดการ กระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน ตลอดจนยังได้นำมา สร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของกลุ่มโรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และการตรวจสอบรูปแบบสามารถชี้การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดในการดำเนินการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และระบบการบริหารงานเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และศึกษาข้อมูล พื้นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสาร งานวิจัยและรายงานที่เกี่ยวข้องกับ หลักการ ทฤษฎี แนวคิด การบริหารคุณภาพ องค์ประกอบสำคัญ และการนำมาใช้ในสถานศึกษา ศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับระบบคุณภาพในมาตรฐาน การศึกษา ศึกษารายงานกรณีตัวอย่าง (ศึกษาสภาพจริง) จากรายงานการประเมินตนเองของโรงเรียน ที่ผ่านมา การประเมินคุณภาพ สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการ สถานศึกษาของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่นจำนวน 8 โรงเรียน

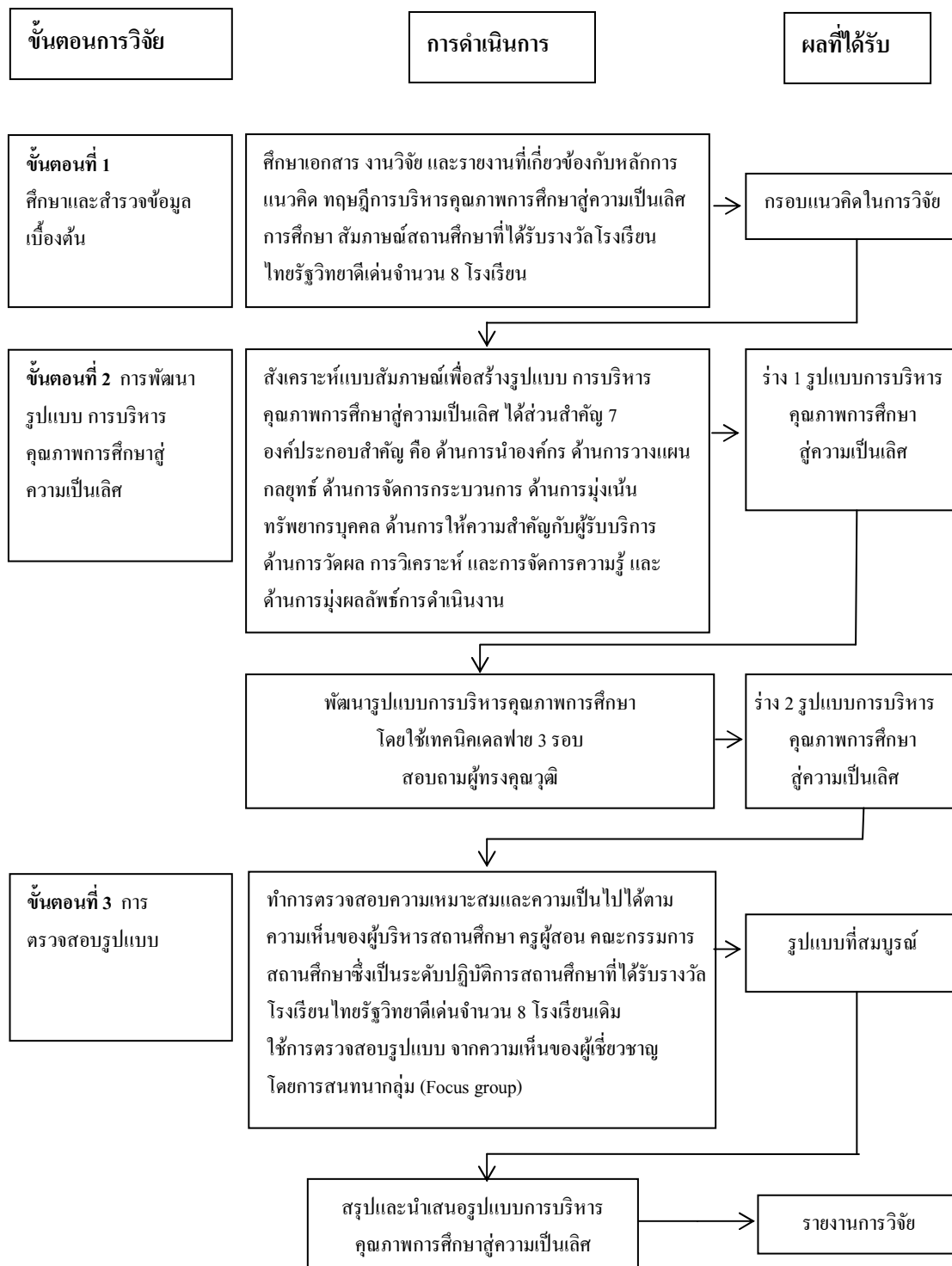
ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

การพัฒนารูปแบบระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้เทคนิค เดลฟายจากผู้ทรงคุณวุฒิวิเคราะห์องค์การและวิเคราะห์รูปแบบงานในการบริหารงานสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทาง ปฏิบัติและมีความสมบูรณ์ด้วยการใช้รูปแบบจำลองจากขั้นตอนที่ 2 นำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ สอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ ความเป็นเลิศ

การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบโดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่นจำนวน 8 โรงเรียนเดิม ใช้การตรวจสอบรูปแบบจากความเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus group)

วิธีดำเนินการวิจัย



ภาพที่ 11 ขั้นตอนการวิจัย การดำเนินการ และผลที่ได้รับแต่ละขั้นตอน

จากแผนภาพ แบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย

1. ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ปฏิบัติ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษา ในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2563

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2 ครูผู้สอนในสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 คณะกรรมการสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2. ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านการบริหารการศึกษา ได้แก่

2.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานแบบ การบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ

2.2 ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

2.3 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารระดับเขตพื้นที่ มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา

2.4 ผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิตนักบริหารการศึกษา มีหน้าที่ผลิตนักบริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

กลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้ปฏิบัติ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับเลือกเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น จำนวน 8 โรงเรียน ดังนี้ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 99 (บ้านแม่สุยะ) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแม่ฮ่องสอน เขต 1 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 19 (บ้านคำน้อย) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 94 (บ้านบ่อน้ำร้อน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 20 (บ้านหนองมะค่าโมง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต 3 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 12 (บ้านเอ็ก) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 3 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 18 (เพี้ยไชยค่อนกระชาย) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

นครราชสีมา เขต 6 โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 78 (วัดสามัคคีชัย) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชุมพร เขต 1 และ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 95 (วัดโพธิ์ทองบน) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี เขต 2 มีกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก โดยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยมีจำนวนทั้งสิ้น 72 คน ดังนี้

1. ผู้อำนวยการสถานศึกษา เป็นผู้ดำรงตำแหน่งในปีการศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียน ไทยรัฐวิทยาดีเด่น โรงเรียนละ 1 คน รวมจำนวน 8 คน

2. ครูผู้สอนในสถานศึกษา เป็นผู้เกี่ยวข้องและดำเนินการในการนำเสนอ ผลการดำเนินงาน เพื่อสนับสนุน ส่งเสริมและพัฒนาสถานศึกษาให้ได้รับรางวัล โรงเรียนไทยรัฐ วิทยาดีเด่น โรงเรียนละ 5 คน รวม จำนวน 40 คน

3. คณะกรรมการสถานศึกษา เป็นประธานกรรมการสถานศึกษา 1 คน ผู้แทนผู้ปกครอง 1 คน และผู้แทนองค์กรชุมชน 1 คน รวม โรงเรียนละ 3 คน รวมจำนวน 24 คน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้ เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก ประกอบด้วย

ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการบริหารการศึกษา ใช้เทคนิควิธีการคัดเลือกแบบ (Snowball method) โดยเลือกผู้เชี่ยวชาญครั้งแรกจำนวน 4 คน แล้วขอคำแนะนำในการเลือก ผู้เชี่ยวชาญและ ผู้ทรงคุณวุฒิจากผู้เชี่ยวชาญ 4 ท่านแรก อีก 13 คน รวม 17 คน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ ในการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานแบบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 5 คน

2. ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรอง

มาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) จำนวน 4 คน

3. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารระดับเขตพื้นที่ มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 4 คน

4. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีหน้าที่ผลิตนักบริหาร การศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดีบัณฑิต วิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบรูปแบบ โดยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้ให้ข้อมูล หลัก ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญ จากการสนทนากลุ่ม (Focus group) จำนวน 12 คน โดยมีคุณสมบัติ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ อาจารย์จากมหาวิทยาลัย ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา จำนวน 3 คน รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 2 คน ผู้อำนวยการโรงเรียนไทยรัฐวิทยา จำนวน

3 คน คีษานิเทศก์ จำนวน 2 คน ครูผู้มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อการบริหารคุณภาพการศึกษา
 ผู้ความเป็นเลิศ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา จำนวน 2 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีทั้งหมด 3 ฉบับ ดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
 ขั้นพื้นฐานที่ได้รับเลือกเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น เป็นแบบ
 สัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผน
 กลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับ
 ผู้รับบริการ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งผลลัพธ์
 การดำเนินงาน

2. แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย
 (Delphi technique)

รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากรูปแบบของระบบการบริหารคุณภาพการศึกษา
 ผู้ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย
 พร้อมคำถามปลายเปิดในตอนท้ายของแต่ละด้าน เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม
 อย่างอิสระ

รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากข้อความที่ผู้ตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1
 เห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป รวมกับข้อสรุปจากแบบสอบถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถาม
 ปลายเปิดของผู้ตอบที่เสนอแนะไว้ แบบสอบถามฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถาม (มาตราส่วนประมาณค่า
 5 ระดับ)

รอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการนำเสนอข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม
 ฉบับที่ 2 มาวิเคราะห์หามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ของกลุ่ม
 แล้วนำเสนอไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 3 เพื่อให้ผู้ตอบพิจารณาข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.41 ขึ้นไป
 และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา ของแต่ละข้อความ เพื่อหาความสอดคล้อง ถูกลม
 การแปลผลตามเกณฑ์ของ ขนิษฐา วิทยานูมาส (2530, หน้า 30-33) ประกอบกับความคิดเห็นของ
 กลุ่ม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง

3. การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดย
 การสนทนากลุ่ม (Focus group)

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับเลือกเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น 8 โรงเรียน มีขั้นตอนดังนี้

1.1 ศึกษาเอกสาร งานวิจัยและรายงานที่เกี่ยวข้องกับ หลักการ ทฤษฎี แนวคิด การบริหารคุณภาพการศึกษา เพื่อให้ได้องค์ประกอบสำคัญและนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาให้สู่ความเป็นเลิศ

1.2 ศึกษาสถานศึกษาที่ได้รับเลือกเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วย 7 ด้าน คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาและภาษา ด้วยการหาความเที่ยงตรงของเนื้อหาข้อความ (Content validity) ด้วยการตรวจสอบค่าความสอดคล้องระหว่างข้อความกับจุดมุ่งหมายที่ต้องการวัด (Item objective congruence: IOC) เพื่อให้มีความสมบูรณ์เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบและสามารถวัดได้ตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา แล้วนำมาปรับปรุงให้เหมาะสม มีความถูกต้องก่อนนำไป ใช้เก็บข้อมูล คัดเลือกข้อความที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 นำมาใช้ ส่วนข้อความที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 นั้นตัดทิ้ง ซึ่งผลการวิเคราะห์พบว่าทุกข้ออยู่ระหว่าง 0.80-1.00 (ภาคผนวก ง) อยู่ในเกณฑ์ที่นำมาใช้ได้ รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิที่ขอความอนุเคราะห์ให้ตรวจแบบสอบถาม มีดังนี้

- | | |
|--|--|
| 1.3.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 1.3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิมสวาสดี | หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 1.3.3 ดร.ปุณณิษฐา มาเชค | อาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |

- | | |
|--|--|
| 1.3.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนิก
คุณเมธิกุล | อาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี |
| 1.3.5 ดร.วนิดา ปรียะอนุกุล | ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านทับช้าง
จังหวัดจันทบุรี |

2. แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีขั้นตอน ดังนี้

2.1 ประมวลผลจากแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ได้รับเลือกเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนไทยรัฐ
วิทยาดีเด่น 8 โรงเรียน ซึ่งเป็นฉบับที่ 1 มาจัดทำเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ 2 ประเด็น คือ
เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย และคำถามปลายเปิดเพื่อสัมภาษณ์ความเห็นเพิ่มเติม

2.2 คัดเลือกข้อความที่มีผู้ตอบเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป และสังเคราะห์
ผลการสัมภาษณ์ที่มีความสอดคล้องกันร้อยละ 80 ขึ้นไป มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม
แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

3. แบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบในการนำไปใช้มีขั้นตอน ดังนี้

3.1 คัดเลือกข้อความจากฉบับที่ 2 ที่มีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.41 ขึ้นไป และมีค่าพิสัย
ควอไทล์ 1.50 ลงมา มาจัดทำเป็นแบบสอบถาม ชนิดประมาณค่า 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด
เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อย เห็นด้วยน้อยที่สุด

3.2 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามดำเนินการโดยนำไป
ทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่ไม่ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลไปคำนวณ
ค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)
ที่ค่าระดับความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.96

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยวิธีการดังนี้

1. ศึกษาสภาพจริง เอกสารร่องรอย สัมภาษณ์ผู้บริหาร และครูผู้สอนที่ได้รับเลือก
เป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น 8 โรงเรียน

2. ข้อมูลจากแบบสอบถามฉบับที่ 1 และ 2 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอ
ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญและนำแบบสอบถาม ส่งถึงกลุ่มตัวอย่าง
และเก็บรวบรวมด้วยตนเอง

3. ข้อมูลจากการสนทนากลุ่ม (Focus group) เพื่อร่วมพิจารณาต่อการนำไปใช้ของหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเข้าร่วมสนทนากลุ่ม ในวันอังคารที่ 15 มีนาคม พ.ศ. 2565 เวลา 8.30 น.-11.30 น. และสถานที่ที่ใช้ในการประชุมด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ (COVID-19) ทำให้ผู้วิจัยดำเนินการจัดสนทนาในรูปแบบการจัดสนทนากลุ่ม (Focus group) ผ่าน โปรแกรม Google meet ณ จุดออกอากาศ โรงเรียนบ้านตาเดียว หมู่ 8 ตำบลเขาแก้ว อำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี

การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้รับเลือกเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น ดำเนินการโดยวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ 8 โรงเรียน ซึ่งประกอบด้วย การลดทอนข้อมูล การแสดงข้อมูลและการสร้างข้อมูลสรุป

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยเทคนิคเดลฟาย

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 1 ใช้วิธีคำนวณค่าร้อยละของคำตอบที่ผู้ทรงคุณวุฒิเห็นด้วยในแต่ละข้อความ และคัดเลือกข้อความที่ผู้ตอบเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป ตามแนวทางของ สมุทพร ชำนาญ (2546, หน้า 79-80) และสังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ที่มีความสอดคล้องกันตามเกณฑ์ดังกล่าว นำไปสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในรอบที่ 2 และ 3 ขึ้นไป ใช้วิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้ค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) โดยพิจารณาคัดเลือกข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.41 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา นำไปกำหนดเป็นรูปแบบที่เหมาะสม สำหรับเกณฑ์การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยแบบมาตราส่วนประมาณค่าใช้แนวทาง ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2535, หน้า 100)

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมน้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมน้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมมาก

คะแนนเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นว่าเหมาะสมมากที่สุด

3. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบใช้การคำนวณค่าเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบรูปแบบว่าเหมาะสมหรือไม่ในระดับใด โดยใช้การพิจารณาความเหมาะสมจากข้อความที่มีค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของ

กลุ่มตัวอย่าง โดยพิจารณาจากลำดับค่าเฉลี่ยของความเหมาะสมเป็นสำคัญใน 3 ลำดับแรก โดยการเรียงลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด

4. ตรวจสอบรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ใช้การตรวจสอบรูปแบบจาก ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus group) ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) สรุปข้อมูลรายด้าน และดำเนินการจัดเป็นรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสร้างภาพให้เกิดความเข้าใจชัดเจน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ในการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้ได้รูปแบบในการวิจัย ประกอบด้วย

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 8 คน
2. ครูผู้สอนในสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 40 คน
3. คณะกรรมการสถานศึกษา ในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 24 คน

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ ในการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย 3 รอบ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน ซึ่งประกอบด้วย

1. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบจำลองของการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 1
2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบจำลองของการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2
3. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบจำลองของการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 3

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ในการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน เพื่อให้รูปแบบในการวิจัย สามารถวิเคราะห์ ดังนี้

1. สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล
2. แนวทางการดำเนินการหรือใช้วิธีการในการดำเนินการของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ตามโครงสร้าง ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้

- 2.1 ด้านการนำองค์กร
- 2.2 ด้านการวางแผนกลยุทธ์
- 2.3 ด้านการจัดกระบวนการ
- 2.4 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล
- 2.5 ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
- 2.6 ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
- 2.7 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์การดำเนินงาน

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางที่ 7 ดังนี้

ตารางที่ 7 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล

สถานภาพ	เพศ			อายุ	
	ชาย	หญิง	น้อยกว่า 40 ปี	ระหว่าง 40-49 ปี	ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป
ผู้บริหาร	6	2	0	2	6
ร้อยละ	75.00	25.00	0.00	25.00	75.00
ครูผู้สอน	9	31	15	20	5
ร้อยละ	22.50	77.50	37.50	50.00	12.50
คณะกรรมการสถานศึกษา	18	6	4	12	8
ร้อยละ	75.00	25.00	16.67	50.00	26.39
รวมร้อยละ	45.83	54.17	26.39	47.22	26.39

จากตารางที่ 7 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 54.17) มีอายุระหว่าง 40-49 ปี (ร้อยละ 47.22)

การวิเคราะห์ข้อมูล ที่ได้จากการสัมภาษณ์ กลุ่มตัวอย่างจำนวน 72 คน นำมาซึ่งการดำเนินการ เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้ข้อมูล ดังนี้

1. ด้านการนำองค์กร ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีผลการดำเนินการที่ดี มีคุณภาพและมีความยั่งยืน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และการวางแผนดำเนินงานของสถานศึกษา ครอบคลุมทุกฝ่ายมีความมุ่งมั่นในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุน ในการพัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง สร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ มีความสามารถในการพัฒนากลไกการกำกับและประเมินผลสำเร็จของงาน และใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

2. การวางแผนกลยุทธ์ ประกอบด้วย สถานศึกษาได้มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี ในการดำเนินงานของสถานศึกษา มีการจัดกระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง ได้มีการศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษานำมาใช้ในการวางแผน กลยุทธ์ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ตรงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แก้ไขปัญหาให้ตรงตามวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ จัดทำแผนปฏิบัติการ และนำแผนที่ได้จัดทำขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำโครงการ กิจกรรม โดยความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ติดตาม และปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องจัด โครงการ วางแผนเชื่อมโยงกิจกรรมที่ครอบคลุม นักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมายวางแผนส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของ นักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ได้รับการยอมรับจากการวางแผนกลยุทธ์ของ สถานศึกษาจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย

3. การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย สถานศึกษามีระบบและขั้นตอนการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ จัดให้มีกระบวนการ เรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม ดำเนินการและจัดกระบวนการเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างนวัตกรรมใหม่

ในระบบงาน มีการจัดกระบวนการอย่างอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว มีการจัดกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้ทำงานได้มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว มีการจัดกระบวนการทำงานเพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ มีการจัดกระบวนการทำงานที่ควบคุมคุณภาพของการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และจัดกระบวนการทำงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานทุกฝ่าย

4. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เน้นการให้อำนาจและการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย สร้างระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ จัดให้มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วยการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา มีการเอื้ออำนวยให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง บุคลากรของสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน ความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา

5. การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ประกอบด้วย ความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนผู้ปกครอง และชุมชน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต กำหนดความต้องการและความคาดหวังของชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดี มีการสร้างความผูกพันและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษา มีคุณภาพเพิ่มขึ้น การเรียนรู้ของสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงาน ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือ สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

6. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการหาความรู้ ประกอบด้วย สถานศึกษา ดำเนินการจัดทำแผนการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบวัดผล และวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผลในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จัดให้มีการปรับปรุง การวางแผนการวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินผลอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา บุคลากรมีความพร้อมต่อการวัดผลและประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีความสามารถ

ในการวัดผล ประเมินผล อย่างเป็นระบบ จัดให้มีการรายงานผลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีการรายงานการประเมินภายในเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน และมีการวัดผล วิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของสังคม

7. การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน ประกอบด้วย สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ตรวจสอบผลการดำเนินงานโดยการเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม ดำเนินงานโดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน การติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างต่อเนื่อง มีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด เป็นที่ยอมรับในผลลัพธ์ในด้านประสิทธิผลขององค์กร ใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบในการบริหารงาน เป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และการบริการ เป็นที่ยอมรับในด้านการบริหารงบประมาณทั้งการดำเนินการตามแผนการใช้งบประมาณการได้รับการสนับสนุน และการตรวจสอบที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใสและเป็นธรรม

จากผลการรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลข้างต้น ดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ในขั้นตอนต่อไป

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ในการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) ซึ่งประกอบด้วย

การสังเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบจำลองของการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) รอบที่ 1

ซึ่งมีผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูลจำนวนทั้งสิ้น 17 คน จำแนกเป็นข้อ 4 กลุ่ม ดังนี้

1. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานแบบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ จำนวน 5 คน
2. ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรอง

มาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) 4 คน

3. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารระดับเขตพื้นที่ มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา จำนวน 4 คน

4. ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา มีหน้าที่ผลิตนักบริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 4 คน

โดยมีผู้วิจัย นำผลการสังเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน กำหนดความคิดเห็นร้อยละตั้งแต่ ร้อยละ 80 ขึ้นไป จึงจะสามารถนำไปใช้ในเทคนิคเดลฟายต่อไปได้ ดังตารางที่ 8-15 ดังนี้

ตารางที่ 8 ร้อยละ ของสถานภาพผู้เชี่ยวชาญ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	9	52.94
1.2 หญิง	8	47.06
2. อายุ		
2.1 น้อยกว่า 40 ปี	0	0.00
2.2 ระหว่าง 40-49 ปี	5	29.41
2.3 ตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป	12	70.59
3. วุฒิการศึกษา		
3.1ปริญญาตรี	0	0.00
3.2 ปริญญาโท	5	17.65
3.3 ปริญญาเอก	12	82.35
4. ตำแหน่งหน้าที่		
4.1 ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ	5	29.41
4.2 ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)	4	23.53
4.3 ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา	4	23.53
4.4 ผู้ดำรงตำแหน่งคณะศึกษาศาสตร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดี บัณฑิตวิทยาลัยหรือหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา	4	23.53

จากตารางที่ 8 แสดงว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 52.94) อายุตั้งแต่ 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 70.59) โดยมีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาเอก (ร้อยละ 82.35) โดยมีตำแหน่งหน้าที่ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ (ร้อยละ 29.41) ผู้เชี่ยวชาญที่มีผลงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) (ร้อยละ 23.53) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งอำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา (ร้อยละ 23.53) และผู้ดำรงตำแหน่งคณะศึกษาศาสตร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยหรือหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา (ร้อยละ 23.53)

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อรูปแบบจำลองของการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi technique) โดยได้ผลการแสดงความคิดเห็น ดังตารางที่ 9-16

ตารางที่ 9 ค่าร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กร

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1. การนำองค์กร			
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้	100.00	0.00
1.2	ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีผลการดำเนินการ ที่ดี มีคุณภาพและมีความยั่งยืน	94.12	5.88
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่าย	100.00	0.00
1.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารสถานศึกษา ให้ประสบความสำเร็จ	88.24	17.65
1.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน	100.00	0.00

ตารางที่ 9 (ต่อ)

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1.6	ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุนในการพัฒนาบุคลากร และสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง	100.00	0.00
1.7	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา	94.12	5.88
1.8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ	100.00	0.00
1.9	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรกำกับและประเมินผลสำเร็จของงาน	82.35	17.65
1.10	ผู้บริหาร ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน	100.00	0.00

จากตารางที่ 9 ผลการสังเคราะห์ความคิดเห็น รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับเห็นด้วย อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีระดับเห็นด้วยมากที่สุด ข้อ 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษา ครอบคลุมทุกฝ่าย 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร อย่างชัดเจน 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง 1.8 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ และ 1.10 ผู้บริหาร ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน (ร้อยละ 100) ข้อที่เห็นด้วยน้อยที่สุด ข้อที่ 1.9 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรกำกับและประเมินผลสำเร็จของงาน (ร้อยละ 82.35)

ตารางที่ 10 คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวางแผนกลยุทธ์

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2. การวางแผนกลยุทธ์			
2.1	สถานศึกษาได้มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีในการดำเนินงานของสถานศึกษา	100.00	0.00
2.2	สถานศึกษาจัดกระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	94.12	5.88
2.3	สถานศึกษาได้มีการศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษานำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ตรงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	94.12	5.88
2.4	สถานศึกษามีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ และนำแผนที่ได้จัดทำขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	88.24	11.76
2.5	สถานศึกษาได้จัดทำโครงการ กิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	100.00	0.00
2.6	สถานศึกษามีการติดตาม และปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	100.00	0.00
2.7	สถานศึกษาได้จัด โครงการ วางแผนเชื่อมโยงกิจกรรมที่ครอบคลุมนักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย	94.12	5.88
2.8	สถานศึกษา มีการวางแผนส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	100.00	0.00
2.9	โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	100.00	0.00
2.10	สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย	100.00	0.00

จากตารางที่ 10 ผลการสังเคราะห์ความคิดเห็น รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา
 ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ด้านการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีระดับเห็นด้วยมากที่สุด
 ข้อ 2.1 สถานศึกษาได้มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีในการดำเนินงานของสถานศึกษา 2.5 สถานศึกษา
 ได้จัดทำโครงการ กิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2.6 สถานศึกษา
 มีการติดตาม และปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง 2.8 สถานศึกษา มีการวางแผนส่งเสริม
 การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและ
 ต่อเนื่อง 2.9 โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา
 และ 2.10 (ร้อยละ 100) ข้อที่เห็นด้วยน้อยที่สุด ข้อที่ 2.4 สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากการ
 วางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย (ร้อยละ 88.24)

ตารางที่ 11 ค่าร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ
 การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดการกระบวนการ

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3. การจัดการกระบวนการ			
3.1	สถานศึกษามีระบบและขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	94.12	5.88
3.2	สถานศึกษามีกระบวนการเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ	94.12	5.88
3.3	สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียน มีคุณธรรม จริยธรรม	100.00	0.00
3.4	สถานศึกษาดำเนินการและจัดกระบวนการเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมี ประสิทธิภาพ	100.00	0.00
3.5	สถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน	94.12	5.88
3.6	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการอย่างอิสระในการทำงาน อย่างคล่องตัว	82.35	17.65

ตารางที่ 11 (ต่อ)

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3.7	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้ทำงาน ได้มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว	94.12	5.88
3.8	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงาน เพื่อให้บริการที่สร้าง คุณค่าแก่ผู้รับบริการ	94.12	5.88
3.9	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานที่ควบคุมคุณภาพของ การทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	94.12	5.88
3.10	สถานศึกษาจัดกระบวนการทำงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วม ของผู้ร่วมงานทุกฝ่าย	94.12	5.88

จากตารางที่ 11 ผลการสังเคราะห์ความคิดเห็น รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา
สู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ด้านการจัดการกระบวนการ อยู่ในระดับเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีระดับเห็นด้วย
มากที่สุด ข้อ 3.3 สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม
และ 3.4 สถานศึกษาดำเนินการและจัดกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน
ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (ร้อยละ 100) ข้อที่เห็นด้วยน้อยที่สุด ข้อที่ 3.6 สถานศึกษา
มีการจัดกระบวนการอย่างอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว (ร้อยละ 82.35)

ตารางที่ 12 คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน วิทยฐานะ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4.	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล		
4.1	สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง	100.00	0.00
4.2	สถานศึกษาเน้นการให้อำนาจและการมีส่วนร่วมจากบุคลากร ทุกฝ่าย	94.12	5.88
4.3	สถานศึกษา สร้างระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากร ที่มีประสิทธิภาพ	100.00	0.00
4.4	สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ	100.00	0.00
4.5	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ด้วยการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และการสร้าง แรงจูงใจภายในสถานศึกษา	100.00	0.00
4.6	สถานศึกษามีการเอื้ออำนวยให้บุคลากร ได้มีโอกาส ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	100.00	0.00
4.7	บุคลากรของสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเอง อย่างเต็มที่	88.24	11.76
4.8	บุคลากรของสถานศึกษามุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ ทางการเรียนรู้สูงขึ้น	94.12	5.88
4.9	บุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน	88.24	11.76
4.10	บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน ของสถานศึกษา	100.00	0.00

จากตารางที่ 12 ผลการสังเคราะห์ความคิดเห็น รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา
 ผู้มีความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีระดับเห็นด้วย
 มากที่สุด ข้อ 4.1 สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 4.3 สถานศึกษาสร้างระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ 4.4 สถานศึกษา
 จัดให้มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ 4.5 สถานศึกษามีการสร้าง
 บรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วยการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจ
 ภายในสถานศึกษา 4.6 สถานศึกษามีการเอื้ออำนวยให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง
 อย่างต่อเนื่อง และ 4.10 บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
 สถานศึกษา (ร้อยละ 100) ข้อที่เห็นด้วยน้อยที่สุด ข้อที่ 4.7 บุคลากรของสถานศึกษาสามารถใช้
 ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ และ 4.9 บุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์
 ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน (ร้อยละ 88.24)

ตารางที่ 13 ค่าร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพ
 การศึกษาผู้มีความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
 การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการให้ความสำคัญกับผู้บริการ

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
5.	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ		
5.1	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของ นักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต	100.00	0.00
5.2	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของ ผู้ปกครองทั้งในปัจจุบันและอนาคต	94.12	5.88
5.3	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของ ชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต	94.12	5.88
5.4	สถานศึกษาสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง	88.24	11.76

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
5.5	สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดี	100.00	0.00
5.6	สถานศึกษาได้มีการสร้างความผูกพันและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน	94.12	5.88
5.7	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีคุณภาพเพิ่มขึ้น	100.00	0.00
5.8	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน	100.00	0.00
5.9	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงาน	94.12	5.88
5.10	ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือ สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	82.35	17.65

จากตารางที่ 13 ผลการสังเคราะห์ความคิดเห็น รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการให้ความสำคัญกับผู้บริการ อยู่ในระดับเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีระดับเห็นด้วยมากที่สุด ข้อ 5.1 สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต 5.5 สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดี 5.7 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีคุณภาพเพิ่มขึ้น และ 5.8 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน (ร้อยละ 100) ข้อที่เห็นด้วยน้อยที่สุด ข้อที่ 5.10 ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือ สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง (ร้อยละ 82.35)

ตารางที่ 14 คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
6. การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้			
6.1	สถานศึกษาดำเนินการจัดทำแผนการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ	100.00	0.00
6.2	สถานศึกษามีการดำเนินการ วัดผล และวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างสูงสุด	100.00	0.00
6.3	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาแนวทางการวัดผล และประเมินผลในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเท่าทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	94.12	5.88
6.4	สถานศึกษาจัดให้มีการปรับปรุงการวางแผนการวิเคราะห์ผล อย่างต่อเนื่อง	94.12	5.88
6.5	สถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์และประเมินผลอย่างมีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา	100.00	0.00
6.6	บุคลากรมีความพร้อมต่อการวัดผลและประเมินผล อย่างเป็นระบบ	94.12	5.88
6.7	บุคลากรมีความสามารถในการวัดผล ประเมินผล อย่างเป็นระบบ	82.35	17.65
6.8	สถานศึกษาจัดให้มีการรายงานผลการวัดและประเมินผล อย่างเป็นระบบ	94.12	5.88
6.9	สถานศึกษามีการรายงานการประเมินภายในเป็นไปตาม คุณภาพและมาตรฐาน	94.12	5.88
6.10	สถานศึกษามีการวัดผล วิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้เป็นที่ ยอมรับของสังคม	94.12	5.88

จากตารางที่ 14 ผลการสังเคราะห์ความคิดเห็น รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีระดับเห็นด้วยมากที่สุด ข้อ 6.1 สถานศึกษาดำเนินการจัดทำแผนการวัดผลการวิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ 6.2 สถานศึกษามีการดำเนินการ วัดผล และวิเคราะห์ ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด และ 6.5 สถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์และประเมินผลอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา (ร้อยละ 100) ข้อที่เห็นด้วยน้อยที่สุด ข้อที่ 6.7 บุคลากรมีความสามารถในการวัดผล ประเมินผล อย่างเป็นระบบ (ร้อยละ 82.35)

ตารางที่ 15 คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
7. การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน			
7.1	สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง	94.12	5.88
7.2	สถานศึกษาตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยการเทียบกับ สถานศึกษา อื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม	82.35	17.65
7.3	สถานศึกษาดำเนินงาน โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน	88.24	11.76
7.4	สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง	94.12	5.88
7.5	สถานศึกษามีการติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียน ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างต่อเนื่อง	88.24	11.76
7.6	สถานศึกษามีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ	88.24	11.76
7.7	สถานศึกษามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	100.00	0.00

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
7.8	สถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบในการบริหารงาน	100.00	0.00
7.9	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและการบริการ	100.00	0.00
7.10	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับในด้านการบริหารงบประมาณ ทั้งการดำเนินการตามแผนการใช้งบประมาณ การได้รับการสนับสนุน และการตรวจสอบที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และเป็นธรรม	94.12	5.88

จากตารางที่ 15 ผลการสังเคราะห์ความคิดเห็น รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน อยู่ในระดับเห็นด้วยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยมีระดับเห็นด้วยมากที่สุด ข้อ 7.7 สถานศึกษามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด 7.8 สถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบในการบริหารงาน และ 7.9 สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและการบริการ (ร้อยละ 100) ข้อที่เห็นด้วยน้อยที่สุด ข้อที่ 7.2 สถานศึกษาตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยการเทียบกับสถานศึกษา อื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม (ร้อยละ 82.35)

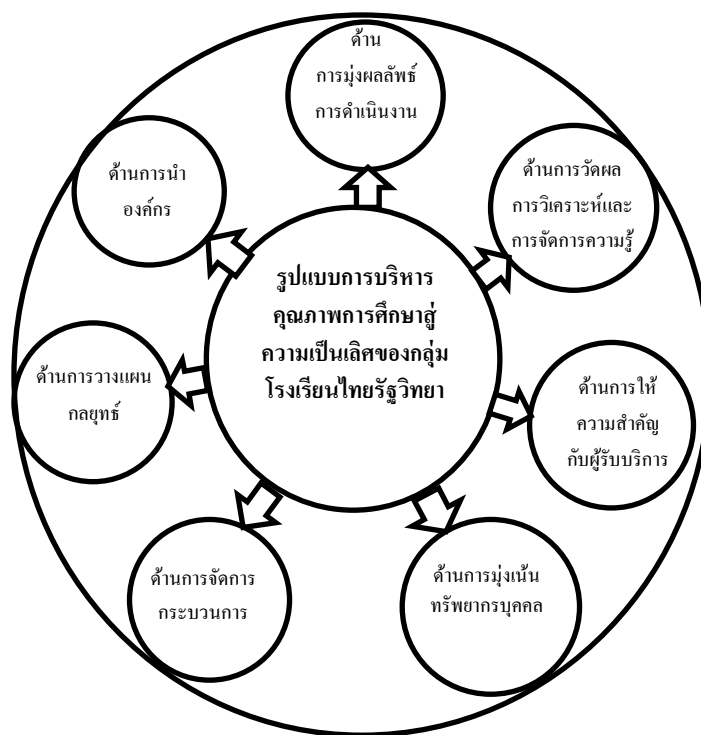
ตารางที่ 16 คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมทุกด้าน รอบที่ 1

ข้อ	ผลการสังเคราะห์ (Content analysis)	ความคิดเห็น	
		ความถี่ (N = 17)	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
1.	การนำองค์กร	95.88	4.12
2.	การวางแผนกลยุทธ์	97.06	2.94
3.	การจัดการกระบวนการ	94.12	5.88
4.	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	96.47	3.53
5.	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ	94.71	5.29
6.	การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้	94.71	5.29
7.	การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน	92.94	7.06
	รวม	665.89	334.11
	เฉลี่ย	95.13	4.87

จากตารางที่ 16 พบว่า คำร้อยละ ของคำตอบจากผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวข้องการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภาพรวมทุกด้าน รอบที่ 1 อยู่ในระดับเห็นด้วย คิดเป็นร้อยละ 95.13 ไม่เห็นด้วย 4.87 โดยมีระดับเห็นด้วยมากที่สุดเรียงตามลำดับ ดังนี้ ด้านการวางแผนกลยุทธ์ คิดเป็นร้อยละ 97.06 รองลงมาด้าน การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล คิดเป็นร้อยละ 96.47 การนำองค์กร คิดเป็นร้อยละ 95.88 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและการวัด การวิเคราะห์และการจัดการ ความรู้ คิดเป็นร้อยละ 94.71 การจัดการกระบวนการ คิดเป็นร้อยละ 94.12 และน้อยที่สุด ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน คิดเป็นร้อยละ 92.94

ผลการวิเคราะห์การสร้างรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในรอบที่ 1 โดยพิจารณาความสอดคล้องของความคิดของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 17 คน วิเคราะห์ปรับปรุงพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 โดยพิจารณาความสอดคล้องของความคิดของคณะผู้เชี่ยวชาญจากรอบที่ 1 ดังภาพที่ 16 ดังนี้



ภาพที่ 12 ร่างรูปแบบองค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษา ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษา ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 2 และรอบที่ 3 จำนวน 17 คน โดยเลือกข้อ ที่มีพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-quartile range) ไม่เกิน 1.50 และค่ามัธยฐาน (Median) ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป ทั้งโดยรวมและรายด้าน ซึ่งมีรายละเอียด ดังตารางที่ 17-24 ดังนี้

ตารางที่ 17 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กร

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
1. ด้านการนำองค์กร						
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้	4.83	0.38	4.85	0.5	มากที่สุด
1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีผลการดำเนินการที่ดี มีคุณภาพและมีความยั่งยืน	4.63	0.72	4.33	0.5	มาก
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่าย	4.80	0.41	4.89	0.0	มากที่สุด
1.4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ	4.73	0.52	4.56	0.5	มากที่สุด
1.5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน	4.77	0.50	4.85	0.5	มากที่สุด
1.6	ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง	4.77	0.43	4.85	0.5	มากที่สุด
1.7	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา	4.77	0.50	4.89	0.0	มากที่สุด
1.8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ	4.87	0.35	4.85	0.5	มากที่สุด

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับ ความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
1.9	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถ ในการพัฒนากลไกการกำกับและ ประเมินผลสำเร็จของงาน	4.80	0.41	4.65	0.5	มากที่สุด
1.10	ผู้บริหาร ใช้หลักธรรมาภิบาล ในการบริหารงานและ มีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน	4.87	0.35	4.89	0.0	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น ในเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กร อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับ 3 ลำดับแรก ของระดับความคิดเห็น จากการเดลฟายรอบที่ 3 พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษา ได้กำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่าย เรื่องผู้บริหาร สถานศึกษา สร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ต่าง ๆ ของ สถานศึกษา และเรื่อง ผู้บริหารใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อ สังคมและชุมชน

ตารางที่ 18 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวางแผนกลยุทธ์

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับ ความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์						
2.1	สถานศึกษาได้มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีในการดำเนินงานของสถานศึกษา	4.90	0.31	4.73	0.50	มากที่สุด
2.2	สถานศึกษาจัดกระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
2.3	สถานศึกษาได้มีการศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษานำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ตรงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	4.93	0.25	4.73	0.50	มากที่สุด
2.4	สถานศึกษามีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ และนำแผนที่ได้จัดทำขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.93	0.25	4.56	0.50	มากที่สุด
2.5	สถานศึกษาได้จัดทำโครงการกิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
2.6	สถานศึกษามีการติดตาม และปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.93	0.25	4.43	0.50	มากที่สุด
2.7	สถานศึกษาได้จัดโครงการ วางแผน เชื่อมโยงกิจกรรมที่ครอบคลุมนักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย	4.93	0.25	4.73	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 18 (ต่อ)

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับ ความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
2.8	สถานศึกษา มีการวางแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
2.9	โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.93	0.25	4.65	0.50	มากที่สุด
2.10	สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย	4.97	0.18	4.73	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น ในเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวางแผนกลยุทธ์ อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับ 3 ลำดับแรก ของระดับความคิดเห็น จากการเดลฟายรอบที่ 3 พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่องสถานศึกษาจัดกระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เรื่องสถานศึกษาได้จัดทำโครงการ กิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเรื่องสถานศึกษา มีการวางแผนส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดกระบวนการ

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
3. ด้านการจัดกระบวนการ						
3.1	สถานศึกษามีระบบและขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.97	.18	4.79	0.50	มากที่สุด
3.2	สถานศึกษามีกระบวนการเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.97	0.18	4.56	0.50	มากที่สุด
3.3	สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการเรียนรู้ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม	4.97	0.18	4.56	0.50	มากที่สุด
3.4	สถานศึกษาดำเนินการและจัดกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.97	0.18	4.79	0.50	มากที่สุด
3.5	สถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน	4.97	0.18	4.85	0.50	มากที่สุด
3.6	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการอย่างอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว	4.97	0.18	4.79	0.50	มากที่สุด
3.7	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้ทำงานได้มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว	4.97	0.18	4.56	0.50	มากที่สุด
3.8	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงาน เพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ	4.97	0.18	4.85	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 19 (ต่อ)

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับ ความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
3.9	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานที่ควบคุมคุณภาพของการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.97	0.18	4.85	0.50	มากที่สุด
3.10	สถานศึกษาจัดกระบวนการทำงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานทุกฝ่าย	4.97	0.18	4.56	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น ในเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการจัดกระบวนการ อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับ 3 ลำดับแรก ของระดับความคิดเห็น จากการเคลฟายรอบที่ 3 พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่อง สถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน เรื่องสถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงาน เพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และเรื่องสถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานที่ ควบคุมคุณภาพของการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ตารางที่ 20 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
4. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล						
4.1	สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	4.93	0.25	4.56	0.50	มากที่สุด
4.2	สถานศึกษาเน้นการให้อำนาจและการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย	4.97	0.18	4.79	0.50	มากที่สุด
4.3	สถานศึกษา สร้างระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ	4.90	0.40	4.56	0.00	มากที่สุด
4.4	สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	4.90	0.40	4.85	0.50	มากที่สุด
4.5	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วยการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา	4.90	0.40	4.85	0.50	มากที่สุด
4.6	สถานศึกษามีการเอื้ออำนวยให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
4.7	บุคลากรของสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่	4.93	0.25	4.56	0.50	มากที่สุด
4.8	บุคลากรของสถานศึกษามุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น	4.87	0.35	4.79	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 20 (ต่อ)

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับ ความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
4.9	บุคลากรของสถานศึกษาคำเนินงานให้ บรรลุล่วงวัตถุประสงค์ ตามแผนปฏิบัติงาน ของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน	4.83	0.38	4.79	0.50	มากที่สุด
4.10	บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและมี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ สถานศึกษา	4.83	0.38	4.79	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 20 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น ในเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด โดยเรียง ตามลำดับ 3 ลำดับแรก ของระดับความคิดเห็น จากการเดลฟายรอบที่ 3 พบว่า มีความคิดเห็น ในเรื่อง สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เรื่อง สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วยการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และ การสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา และเรื่องสถานศึกษามีการเอื้ออำนวยให้บุคลากร ได้มีโอกาส ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 21 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา สู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
5. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ						
5.1	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต	4.90	0.31	4.85	0.50	มากที่สุด
5.2	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองทั้งในปัจจุบันและอนาคต	4.90	0.31	4.85	0.50	มากที่สุด
5.3	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
5.4	สถานศึกษาสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
5.5	สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดี	4.97	0.18	4.65	0.50	มากที่สุด
5.6	สถานศึกษาได้มีการสร้างความผูกพันและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน	4.97	0.18	4.85	0.50	มากที่สุด
5.7	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีคุณภาพเพิ่มขึ้น	4.97	0.18	4.56	0.50	มากที่สุด
5.8	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน	4.97	0.18	4.65	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 21 (ต่อ)

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับ ความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
5.9	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชนและ สังคมในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงาน	4.97	0.18	4.79	0.50	มากที่สุด
5.10	ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือ สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการ พัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง	4.97	0.18	4.79	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 21 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น ในเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุดโดยเรียง ตามลำดับเหมาะสมมากที่สุดของระดับความคิดเห็น จากการเดลฟายรอบที่ 3 พบว่า มีความคิดเห็น ในเรื่อง สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต เรื่อง สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองทั้งในปัจจุบันและอนาคต เรื่อง สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคตเรื่อง สถานศึกษาสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง และเรื่อง สถานศึกษา ได้มีการสร้างความผูกพันและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

ตารางที่ 22 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
6. ด้านการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้						
6.1	สถานศึกษาดำเนินการจัดทำแผนการวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ	4.97	0.18	4.85	0.50	มากที่สุด
6.2	สถานศึกษามีการดำเนินการวัดผลและวิเคราะห์ผลการศึกษาโดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
6.3	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผลในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน	4.93	0.25	4.18	0.50	มาก
6.4	สถานศึกษาจัดให้มีการปรับปรุงการวางแผนการวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
6.5	สถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์และประเมินผลอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา	4.90	0.31	4.72	0.50	มากที่สุด
6.6	บุคลากรมีความพร้อมต่อการวัดผลและประเมินผลอย่างเป็นระบบ	4.93	0.25	4.79	0.50	มากที่สุด
6.7	บุคลากรมีความสามารถในการวัดผลประเมินผลอย่างเป็นระบบ	4.93	0.25	4.79	0.00	มากที่สุด

ตารางที่ 22 (ต่อ)

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับ ความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
6.8	สถานศึกษาจัดให้มีการรายงานผลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ	4.93	0.25	4.65	0.50	มากที่สุด
6.9	สถานศึกษามีการรายงานการประเมินภายในเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน	4.93	0.25	4.79	0.50	มากที่สุด
6.10	สถานศึกษามีการวัดผล วิเคราะห์และจัดการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของสังคม	4.97	0.18	4.79	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 22 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น ในเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับเหมาะสมมากที่สุด 3 ลำดับแรกของระดับความคิดเห็น จากการเดลฟายรอบที่ 3 พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่อง สถานศึกษาดำเนินการจัดทำแผนการวัดผลการวิเคราะห์และ การจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ เรื่อง สถานศึกษามีการดำเนินการวัดผล และวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด และเรื่องสถานศึกษาจัดให้มีการปรับปรุงการวางแผนการวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 23 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
7. ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน						
7.1	สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.97	0.18	4.85	0.50	มากที่สุด
7.2	สถานศึกษาตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยการเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม	4.93	0.25	4.72	0.50	มากที่สุด
7.3	สถานศึกษาดำเนินงานโดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน	4.93	0.25	4.89	0.00	มากที่สุด
7.4	สถานศึกษามีการติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างต่อเนื่อง	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
7.5	สถานศึกษามีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ	4.90	0.31	4.72	0.50	มากที่สุด
7.6	สถานศึกษามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	4.93	0.25	4.85	0.50	มากที่สุด
7.7	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับในผลลัพธ์ในด้านประสิทธิผลขององค์กร	4.93	0.25	4.89	0.50	มากที่สุด
7.8	สถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบในการบริหารงาน	4.93	0.25	4.65	0.50	มากที่สุด
7.9	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและการบริการ	4.93	0.25	4.89	0.50	มากที่สุด

ตารางที่ 23 (ต่อ)

ข้อ	กิจกรรมเสนอแนะ	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับ ความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
7.10	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับในด้าน การบริหารงบประมาณทั้งการดำเนินการ ตามแผนการใช้งบประมาณ การได้รับ การสนับสนุนและการตรวจสอบที่มี ความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และเป็นธรรม	4.97	0.18	4.65	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 23 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็น ในเรื่องรูปแบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน อยู่ในระดับความเหมาะสมมากที่สุด โดยเรียง ตามลำดับเหมาะสมมากที่สุด 3 ลำดับแรกของระดับความคิดเห็น จากการเคลฟายรอบที่ 3 พบว่า มีความคิดเห็นในเรื่องสถานศึกษาดำเนินงาน โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน เรื่อง สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับในผลลัพธ์ในด้านประสิทธิผลขององค์กร และเรื่องสถานศึกษา เป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและการบริการ

ตารางที่ 24 ค่ามัชฌิมและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 2 และรอบที่ 3 โดยรวมและรายด้าน

ข้อ	รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน ไทยรัฐวิทยา	รอบที่ 2		รอบที่ 3		ระดับ ความเหมาะสม
		Mdn.	I.R.	Mdn.	I.R.	
1.	การนำองค์กร	4.78	0.46	4.76	0.35	มากที่สุด
2.	การวางแผนกลยุทธ์	4.93	0.25	4.71	0.50	มากที่สุด
3.	การจัดการกระบวนการ	4.97	0.18	4.72	0.50	มากที่สุด
4.	การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	4.90	0.32	4.74	0.45	มากที่สุด
5.	การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ	4.95	0.22	4.77	0.50	มากที่สุด
6.	การวัดผล การวิเคราะห์และการ จัดการความรู้	4.94	0.24	4.73	0.45	มากที่สุด
7.	การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน	4.94	0.24	4.80	0.45	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	4.92	0.27	4.75	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 24 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 2 และรอบที่ 3 สอดคล้องกันในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงตามลำดับเหมาะสมมากที่สุด 3 ลำดับแรกของระดับความคิดเห็นจากการเดลฟายรอบที่ 3 พบว่า มีความคิดเห็นในด้าน การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ และด้านการนำองค์กร ตามลำดับ

โดยมีรูปแบบการบริหารคุณภาพผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผ่านความเห็นชอบและข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

1. ด้านการนำองค์กร

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้

- 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีผลการดำเนินการ ที่ดี มีคุณภาพและมีความยั่งยืน
 - 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนการดำเนินงานของ สถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่าย
 - 1.4 ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบ ความสำเร็จ
 - 1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กร อย่างชัดเจน
 - 1.6 ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงาน ที่เข้มแข็ง
 - 1.7 ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้อง ในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา
 - 1.8 ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ
 - 1.9 ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการพัฒนากลไกการกำกับและ ประเมินผลสำเร็จของงาน
 - 1.10 ผู้บริหาร ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคม และชุมชน
2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์
- 2.1 สถานศึกษาได้มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีในการดำเนินงานของสถานศึกษา
 - 2.2 สถานศึกษาจัดกระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง
 - 2.3 สถานศึกษาได้มีการศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษานำมาใช้ในการวางแผน กลยุทธ์ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ตรงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
 - 2.4 สถานศึกษามีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ และนำแผนที่ได้จัดทำ ขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 2.5 สถานศึกษาได้จัดทำโครงการ กิจกรรมโดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 2.6 สถานศึกษามีการติดตาม และปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 - 2.7 สถานศึกษาได้จัดโครงการ วางแผนเชื่อมโยงกิจกรรมที่ครอบคลุมนักเรียน ทุกกลุ่มเป้าหมาย

2.8 สถานศึกษา มีการวางแผนส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริม ความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2.9 โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับบริบทของ สถานศึกษา

2.10 สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จากผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย

3. ด้านการจัดกระบวนการ

3.1 สถานศึกษามีระบบและขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3.2 สถานศึกษามีกระบวนการเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ

3.3 สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม

3.4 สถานศึกษาดำเนินการและจัดกระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ในการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 สถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน

3.6 สถานศึกษามีการจัดกระบวนการอย่างอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว

3.7 สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้ทำงานได้มีอิสระ

ในการทำงานอย่างคล่องตัว

3.8 สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงาน เพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ ผู้รับบริการ

3.9 สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานที่ควบคุมคุณภาพของการทำงาน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

3.10 สถานศึกษาจัดกระบวนการทำงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานทุกฝ่าย

4. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

4.1 สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

4.2 สถานศึกษาเน้นการให้อำนาจและการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย

4.3 สถานศึกษา สร้างระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

4.4 สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กรอย่างมี

ประสิทธิภาพ

4.5 สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วยการสร้างความผูกพันของ ผู้ปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา

- 4.6 สถานศึกษามีการเอื้ออำนวยให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
- 4.7 บุคลากรของสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่
- 4.8 บุคลากรของสถานศึกษามุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น
- 4.9 บุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน
- 4.10 บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา
5. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
- 5.1 สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- 5.2 สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- 5.3 สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- 5.4 สถานศึกษาสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง
- 5.5 สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดี
- 5.6 สถานศึกษาได้มีการสร้างความผูกพันและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน
- 5.7 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีคุณภาพเพิ่มขึ้น
- 5.8 การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน
- 5.9 สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงาน
- 5.10 ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือ สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง
6. การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
- 6.1 สถานศึกษาดำเนินการจัดทำแผนการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ

6.2 สถานศึกษามีการดำเนินการ วัดผล และวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด

6.3 สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผลในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

6.4 สถานศึกษาจัดให้มีการปรับปรุงการวางแผนการวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง

6.5 สถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์และประเมินผลอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา

6.6 บุคลากรมีความพร้อมต่อการวัดผลและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

6.7 บุคลากรมีความสามารถในการวัดผล ประเมินผล อย่างเป็นระบบ

6.8 สถานศึกษาจัดให้มีการรายงานผลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ

6.9 สถานศึกษามีการรายงานการประเมินภายในเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน

6.10 สถานศึกษามีการวัดผล วิเคราะห์และจัดการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของสังคม

7. ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

7.1 สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

7.2 สถานศึกษาตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยการเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ

ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม

7.3 สถานศึกษาดำเนินงาน โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน

7.4 สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

7.5 สถานศึกษามีการติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียน ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างต่อเนื่อง

7.6 สถานศึกษามีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ

7.7 สถานศึกษามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

7.8 สถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบในการบริหารงาน

7.9 สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและการบริการ

7.10 สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับในด้านการบริหารงบประมาณทั้งการดำเนินการตามแผนการใช้งบประมาณ การได้รับการสนับสนุนและการตรวจสอบที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และเป็นธรรม

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ

การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์คุณลักษณะย่อยของแต่ละ
ด้านให้เป็นกลุ่มความคิด ที่กระชับ ชัดเจน ได้ดังต่อไปนี้

1. ด้านการนำองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า การนำองค์กรของผู้มีระดับสูง และทีมบริหาร ควรมีการวางทิศทาง
ที่เหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษามีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางไว้
มีผลการดำเนินงานที่ดี มีคุณภาพ และมีความยั่งยืน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และ
ความคาดหวังผลการดำเนินการ ส่งผลให้สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล
และเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

ในการนำของผู้มีระดับสูงและทีมบริหารของสถานศึกษาร่วมกันปฏิบัติงาน
อย่างเต็มตามศักยภาพและมีความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างมี
คุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี โดยเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษา
ร่วมดูแลด้านการสาธารณสุข การดูแลความปลอดภัยและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้คงอยู่
ตลอดไป ส่งผล ให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล บรรลุตาม
วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนั้นจำเป็นต้องมีการทบทวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
เป็นประจำ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามสถานการณ์ในปัจจุบัน และสามารถแก้ไขปัญหาที่อาจ
ส่งผลกระทบจากการดำเนินงานได้อย่างทันที่

2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์

ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ เป็นการเตรียมความพร้อม
ในการดำเนินงานขององค์กรให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร
โดยทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่ ศึกษา
สภาพปัญหา ความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยม กำหนดปัจจัยที่สำคัญในการดึงดูด
ความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้
ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษา ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับ
ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความพึงพอใจส่งบุตร หลานเข้าเรียน ตลอดจน ทำให้สถานศึกษา
เป็นที่ยอมรับของสังคมและท้องถิ่นนำไปจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ รวมถึง
การดำเนินการตลอดปีการศึกษาแล้วนำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้มีคุณภาพ
มีประสิทธิภาพในครั้งต่อไป เพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กรและต่อ ผู้เรียนในความสามารถ
การแข่งขันและความสำเร็จในอนาคตและได้องค์ประกอบของการบริหารยุทธศาสตร์

เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จในอนาคต โดยมีภารกิจวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จัดทำแผนระยะกลาง และ แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา โดยมีโครงการ กิจกรรม การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษา ต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของนักเรียน โดยการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด มีคุณธรรม นำความรู้ มีความพึงพอใจ มีความรักและหวงแหนสถานศึกษาของตนเอง และสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคมที่มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในการดำเนินการมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า ความก้าวหน้า โดยมีการตรวจประเมินวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลายตามสภาพจริง

3. ด้านการจัดกระบวนการ

ผลการวิจัยพบว่า การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานของทุกฝ่าย โดยดำเนินการงานอย่างมีระบบ มีขั้นตอนในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน เพื่อให้เท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน มีอิสระในการทำงาน อย่างคล่องตัว การให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และการควบคุมคุณภาพของการทำงานได้อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง

4. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการจัดระบบงานการเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง จัดกระบวนการเรียนการสอน จัดระบบงานการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง และสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา และบุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

5. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ

ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประกอบด้วย

- 1) ความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ทั้งภายในและภายนอก
- 2) การสร้างความพึงพอใจ ให้กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 3) การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 4) ความผูกพันของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และ
- 5) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อ การพัฒนาศักยภาพผู้เรียน

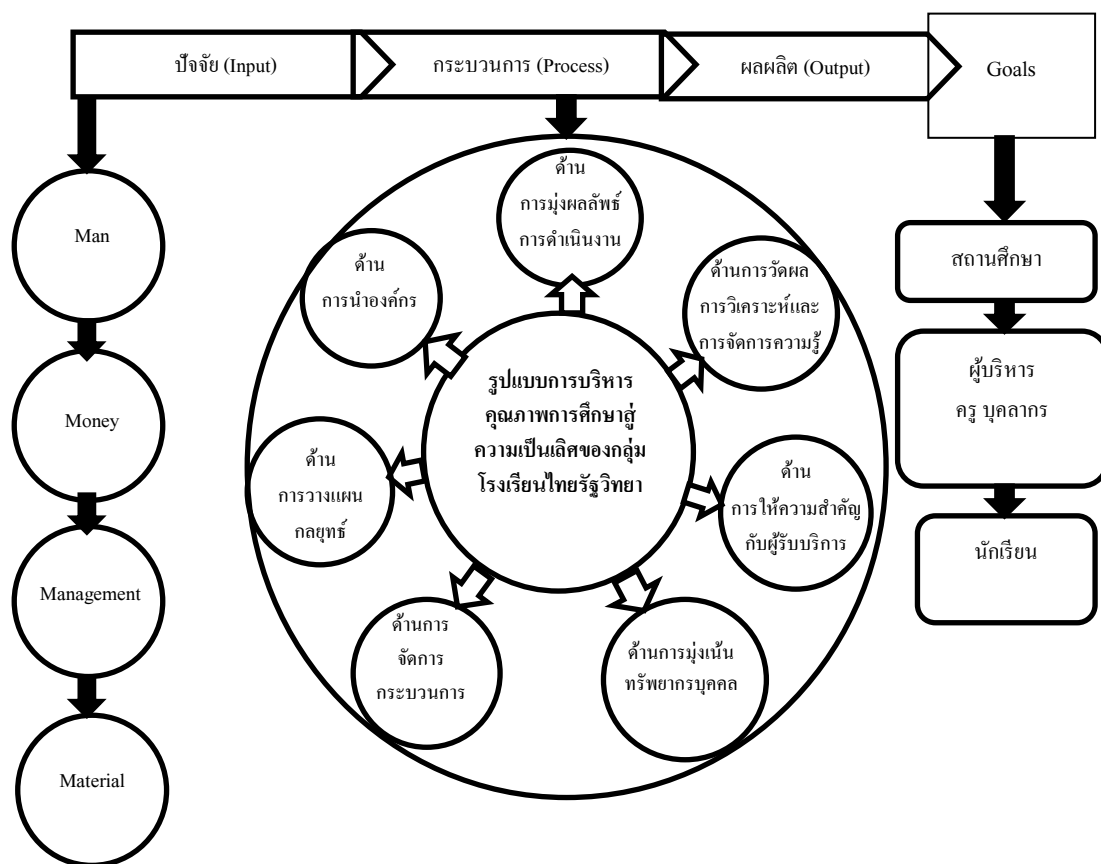
6. การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาต้องมีการวัดผล ประเมินผล วิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้ ให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยมีการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนา การจัดการเรียนรู้ มีการดำเนินการวัดผล ประเมินผล และการวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ส่งเสริมบุคลากรพัฒนา แนวทางการวัดผลประเมินผลในรูปแบบใหม่ ๆ เท่าทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์และ ประเมินผลอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา บุคลากรต้องมีความสามารถในการวัดผล ประเมินผลอย่างเป็นระบบ และมีความพร้อมต่อการวัดและประเมินผล นำผลการประเมินที่ได้ จัดทำกรรงานผลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการรายงานการประเมินภายในเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน

7. ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาต้องมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยการเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่าง เหมาะสม ดำเนินงานโดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน มีการตรวจสอบผลการดำเนินงาน ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษามีความรัก ผูกพันต่อองค์กร นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้สามารถทำให้ผู้เรียนได้รับการยอมรับตามอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของสถานศึกษามีผลการเรียน เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถศึกษา ต่อในระดับสูง ประกอบอาชีพ การงานเป็นที่ยอมรับในสังคม โดยสามารถเผยแพร่ผลการปฏิบัติงาน ที่ดี ไปสู่ชุมชนและสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนาอย่างยั่งยืน

จากการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถสร้างภาพให้เกิด ความเข้าใจชัดเจน ดังภาพที่ 13 ดังนี้



ภาพที่ 13 รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

สรุปจากรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐ
วิทยาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องประกอบด้วย

1. สถานศึกษา ดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและ
ประสิทธิผล มีกระบวนการเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม
ดำเนินการและจัดกระบวนการให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของสถานศึกษา
สร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน กระบวนการทำงานมีความคล่องตัว ให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่
ผู้รับบริการ ควบคุมคุณภาพของการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง และเน้นการมีส่วนร่วมของ
ผู้ร่วมงานทุกฝ่าย สถานศึกษา สามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง สามารถเทียบ
กับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่ได้เหมาะสม โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน การติดตามและ
รายงานความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างต่อเนื่อง มีผลการเรียนเป็นไปตาม

เป้าหมายด้านคุณภาพ ด้านการบริหารงบประมาณดำเนินการตามแผนการใช้งบประมาณ มีการสนับสนุน และการตรวจสอบที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใสและเป็นธรรม

2. ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่ชี้นำและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ ทำให้สถานศึกษามีผลการดำเนินการที่ดี มีคุณภาพและมีความยั่งยืน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ และการวางแผนดำเนินงานของสถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่ายมีความมุ่งมั่นในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน เป็นผู้สนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง สร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา กระจายอำนาจในการตัดสินใจ มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรกำกับและประเมินผลสำเร็จของงาน และใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

3. ครู และบุคลากร ได้รับการส่งเสริมและพัฒนาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ได้รับการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย มีระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ได้รับการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วยการสร้างความผูกพัน และการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา ได้รับการเอื้ออำนาจให้ครูและบุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน ได้รับความเป็นอยู่ที่ดี และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ครูและบุคลากรจัดทำแผนการวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด พัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผลในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อทำทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ปรับปรุง การวางแผนการวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง รายงานผลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ทั้งการประเมินภายในเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน และมีการวัดผล วิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของสังคม

4. นักเรียน ได้รับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน การเรียนรู้ของผู้เรียนมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง ชุมชนและสังคมในด้านต่าง ๆ มีความพึงพอใจที่ได้รับจากการสร้างความสัมพันธ์อันดีร่วมกันกับทุกฝ่าย ให้ความร่วมมือสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการพัฒนาภายใต้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยศึกษาและประมวลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการศึกษาภายใต้หลักการ แนวคิดรางวัลเดมมิงไพร์ (Deming Prize) รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MSNQA) แนวคิดความเป็นเลิศของสถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ (National Institute of Standard and Technology: NIST) แนวคิดความเป็นเลิศของปีเตอร์และวอเตอร์แมน รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศไทย (Thailand Quality Award: TQA) รางวัลคุณภาพแห่งชาติยุโรป รางวัลความเป็นเลิศประเทศออสเตรเลีย (Australian Excellence Award: AEA, 2019) รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศสิงคโปร์ (The Singapore Quality Award: SQA, 2019) รางวัลคุณภาพของประเทศญี่ปุ่น รางวัลความเป็นเลิศของโรงเรียนประเทศฮ่องกง แนวคิดของโรงเรียนในฝัน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2555, หน้า 7-14) โรงเรียนเพื่อรับรางวัลพระราชทาน และโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดิเด่น เพื่อมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เนื้อหาและสรุปเป็นรูปแบบและแนวทางในการพัฒนาการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากการสังเคราะห์เนื้อหาดังกล่าวทั้ง 13 แนวคิด พบว่า องค์ประกอบที่สอดคล้องกับการบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3) ด้านการจัดการกระบวนการ 4) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 5) ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ 6) ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ 7) ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน จึงได้นำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย ขั้นตอนการดำเนินงาน 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและสำรวจข้อมูลเบื้องต้น เกี่ยวกับแนวคิดและหลักการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ และระบบการบริหารงานเป็นกระบวนการอย่างต่อเนื่อง และศึกษาข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อกำหนดกรอบความคิดในการวิจัย โดยศึกษาเอกสาร งานวิจัยและรายงานที่เกี่ยวข้องกับ หลักการ ทฤษฎี แนวคิด การบริหารคุณภาพ องค์ประกอบสำคัญและการนำมาใช้ในสถานศึกษา ศึกษาแนวคิดและหลักการเกี่ยวกับระบบ

คุณภาพในมาตรฐานการศึกษา ศึกษารายงานกรณีตัวอย่าง (ศึกษาสภาพจริง) จากรายงาน การประเมินตนเองของ โรงเรียนที่ผ่านมา การประเมินคุณภาพ สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษาของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น จำนวน 8 โรงเรียน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยการสังเคราะห์แบบสัมภาษณ์ ผลการศึกษาจากขั้นตอนที่ 1 ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 7 องค์ประกอบ คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน นำมาสร้างเป็นรูปแบบระบบ การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถาม ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย และมีแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแสดงความคิดเห็น โดยอิสระ การพัฒนารูปแบบระบบการบริหารคุณภาพ การศึกษาสู่ความเป็นเลิศ โดยใช้เทคนิคเดลฟายจากผู้เชี่ยวชาญวิเคราะห์องค์การและวิเคราะห์ รูปแบบงานในการบริหารงานสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา เพื่อให้ได้รูปแบบที่มีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและมีความสมบูรณ์ โดยนำมาศึกษาวิเคราะห์ และกำหนดรูปแบบระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ สอบถามผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบระบบ การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ โดยผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา ของสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่นจำนวน 8 โรงเรียนเดิม ใช้การตรวจสอบ รูปแบบจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ โดยการสนทนากลุ่ม (Focus group) ผู้วิจัยจะสรุปผลและ นำเสนอรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว โดยจัดทำ เป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐ วิทยา และการตรวจสอบรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียน ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัย กำหนดไว้ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน
 ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกะระห์ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญ
 ที่เป็นนักวิชาการบริหารการศึกษา ใช้เทคนิควิธีการคัดเลือกแบบ (Snowball method) โดยเลือก
 ผู้เชี่ยวชาญครั้งแรกจำนวน 4 คน แล้วขอคำแนะนำในการเลือก ผู้เชี่ยวชาญและผู้เชี่ยวชาญ
 ที่เป็นนักวิชาการบริหารการศึกษา ด้านการบริหารงานแบบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ
 ด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา
 ด้านการบริหารระดับเขตพื้นที่ มีหน้าที่ในการบริหารการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
 ได้แก่ ผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ด้านการผลิตนักบริหาร
 การศึกษามีหน้าที่ผลิตนักบริหารการศึกษา ได้แก่ ผู้ที่ดำรงตำแหน่งคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ คณบดี
 คณะครุศาสตร์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา จำนวน 17 คน

2. การตรวจสอบรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียน
 ไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการศึกษาความคิดเห็นของ
 ผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษา ศึกษาจากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ ความชำนาญและ
 ประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากสถานศึกษาที่ได้รับ
 รางวัลโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น จำนวน 8 โรงเรียน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ปฏิบัติ โดยเป็น
 ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน ครูผู้สอนในสถานศึกษา 40 คน และคณะกรรมการสถานศึกษา
 จำนวน 24 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 72 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ฉบับ
 ดังนี้

2.1 แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
 ขั้นพื้นฐานที่ได้รับเลือกเป็นสถานศึกษาที่ได้รับรางวัลโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น เป็นแบบสัมภาษณ์
 แบบมีโครงสร้าง ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ คือ ด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์
 ด้านการจัดการกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ
 ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

2.2 แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เทคนิค
 เดลฟาย (Delphi technique)

รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากรูปแบบของระบบการบริหารคุณภาพ
 การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย
 พร้อมคำถามปลายเปิดในตอนท้ายของแต่ละด้าน เพื่อให้ผู้ตอบได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม
 อย่างอิสระ

รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากข้อความที่ผู้ตอบแบบสอบถามในรอบที่ 1 เห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป รวมกับข้อสรุปจากแบบสอบถามปลายเปิดของผู้ตอบแบบสอบถามปลายเปิดของผู้ตอบที่เสนอแนะไว้ แบบสอบถามฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบถาม (มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ)

รอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากการนำเสนอข้อมูลจากการตอบแบบสอบถาม ฉบับที่ 2 มาวิเคราะห์หามัธยฐาน (Median) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile range) ของกลุ่มแล้วนำเสนอไว้ในแบบสอบถามรอบที่ 3 เพื่อให้ผู้ตอบพิจารณาข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.41 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา ของแต่ละข้อความ เพื่อหาความสอดคล้อง ถัดเกณฑ์การแปลผลตามเกณฑ์ของ ขนิษฐา วิทยานุมาส (2530, หน้า 30-33) ประกอบกับความคิดเห็นของกลุ่ม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบของตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสัมภาษณ์ และผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ด้านการบริหารสถานศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากสถานศึกษาที่ได้รับรางวัล โรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น

2. การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม โดยเทคนิคเดลฟาย ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามรอบที่ 1 ดำเนินการ โดยการคำนวณหาค่าร้อยละ ของคำตอบที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยในแต่ละข้อความ แล้วคัดเลือกข้อความที่ผู้ตอบเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไป และสังเคราะห์ผลจากแบบสอบถามปลายเปิดที่มีความสอดคล้องกัน ร้อยละ 80 ขึ้นไป มาสร้างเป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในรอบที่ 2 ดำเนินการ โดยคำนวณค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยควอไทล์ (Interquartile range) และพิจารณาข้อที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.41 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ 1.50 ลงมา ในการวิเคราะห์รอบที่ 2 ทุกข้อที่มีค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ที่ผ่านเกณฑ์ หลังจากนั้นกำหนดเป็นรูปแบบที่เหมาะสม

3. การวิเคราะห์ความเหมาะสมของรูปแบบ ดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อตัดสินว่าเป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ในการที่จะนำไปปฏิบัติในสถานศึกษา

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นนักวิชาการ ได้รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งมีสาระสำคัญ ดังนี้

1. รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยาลัย กัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้โรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยาลัย กัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นำไปใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ตามมาตรฐาน มีองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ ดังนี้

ด้านการนำองค์กร ได้นำเสนอถึง ผู้บริหาร ต้องชี้นำและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ มีผลการดำเนินการที่ดี มีคุณภาพและมีความยั่งยืนกำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่าย มุ่งมั่นในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ การกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน เป็นผู้สนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงานที่เข้มแข็งสร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจมีความสามารถในการพัฒนากลไกการกำกับและประเมินผลสำเร็จของงาน ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน ผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่าย มีการสร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์ผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา มีการใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงาน และมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ได้นำเสนอถึง สถานศึกษามีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีในการดำเนินงานของสถานศึกษา จัดกระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษานำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ตรงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ และนำแผนที่ได้จัดทำขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้ อย่างมีประสิทธิภาพ จัดทำโครงการ กิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการติดตาม และปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จัด โครงการ วางแผนเชื่อมโยงกิจกรรมที่ครอบคลุมนักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย วางแผนส่งเสริม การจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษามีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และได้รับการยอมรับจากการวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย ผลการวิจัยพบว่ามีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ได้แก่ สถานศึกษามีการจัดกระบวนการจัดทำ

และพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง มีการจัดทำโครงการกิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการวางแผนส่งเสริม การจัดการเรียนการสอน ที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ด้านการจัดกระบวนการ ได้นำเสนอถึง สถานศึกษามีระบบและขั้นตอนการทำงานที่มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีกระบวนการเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ ส่งเสริมให้ผู้เรียน มีคุณธรรม จริยธรรม ดำเนินการและจัดกระบวนการให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานของ สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน มีการจัดกระบวนการ อย่างอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว ส่งเสริมให้ผู้ทำงานได้มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว มีการจัดกระบวนการทำงาน เพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ ควบคุมคุณภาพของ การทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เน้นการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานทุกฝ่าย มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน มีการจัดกระบวนการทำงาน เพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ มีการจัดกระบวนการทำงานที่ควบคุมคุณภาพของ การทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ได้นำเสนอถึง สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนา บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง เน้นการให้อำนาจและการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย ระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยม ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วยการสร้างความผูกพัน ของผู้ปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา มีการเอื้ออำนาจให้บุคลากรได้มีโอกาส ในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง บุคลากรของสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเอง อย่างเต็มที่ มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น ดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน ความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการสร้าง วัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ด้วยการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจในสถานศึกษา มีการเอื้ออำนาจ ให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ได้นำเสนอถึง สถานศึกษากำหนดความต้องการ และความคาดหวังของนักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต กำหนดความต้องการและความคาดหวัง ของผู้ปกครอง ชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่าย สร้างความผูกพันและสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีทำให้

การดำเนินงานของสถานศึกษามีคุณภาพเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงาน ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือ สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษามีการกำหนดความต้องการและ ความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต มีการสร้างความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานให้ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง มีการสร้างความผูกพันและสร้างบรรยากาศ การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน

การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ได้นำเสนอถึง สถานศึกษาดำเนินการ จัดทำแผนการวัดผลการวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีการดำเนินการ วัดผล และวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาแนวทางการวัดผลและประเมินผลในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเท่าทันต่อ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน จัดให้มีการปรับปรุงการวางแผนการวิเคราะห์ผล อย่างต่อเนื่อง ดำเนินการวิเคราะห์และประเมินผลอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐาน การศึกษา มีความพร้อมและมีความสามารถในการวัดผลและประเมินผลอย่างเป็นระบบ จัดให้มีการรายงานผลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ รายงานการประเมินภายในเป็นไปตาม คุณภาพและมาตรฐาน การวัดผล วิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของสังคม มีค่าเฉลี่ย สูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ สถานศึกษาดำเนินการจัดทำแผนการวัดผลการวิเคราะห์และการจัด การเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีการดำเนินการวัดผล และวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวน การดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด บุคลากรมีความพร้อมต่อการวัดผล และประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีการปรับปรุงการวางแผนการวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง

ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน ได้นำเสนอถึง สถานศึกษามีการตรวจสอบ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยการเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่สามารถ เทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม ดำเนินงาน โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน มีการตรวจสอบ ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีการติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียน ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างต่อเนื่อง มีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบ ในการบริหารงาน เป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและการบริการ เป็นที่ยอมรับ ในด้านการบริหารงบประมาณทั้งการดำเนินการตามแผนการใช้งบประมาณ การได้รับการ สนับสนุนและการตรวจสอบที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใสและเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับ

แรก ได้แก่ สถานศึกษาดำเนินงาน โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน มีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และเป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและการบริการ

2. จากการตรวจสอบรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้ผลการดำเนินการตรวจสอบ ยังคงให้มีการดำเนินการใช้องค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน มาเป็นแนวทางของรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แต่ได้เพิ่มตาม ให้ผู้วิจัยได้แนวทางเพื่อสามารถนำไปปฏิบัติใช้เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ดังนี้

2.1 ปัจจัย (Input) ในการพัฒนาการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีกระบวนการนำเข้า กระบวนการในการดำเนินการ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ได้ จึง ได้สังเคราะห์ข้อมูลจากองค์ประกอบ 7 ด้าน พบว่า กระบวนการนำเข้า ต้องประกอบด้วย 4M ประกอบด้วย คน (Man) คือ ผู้บริหาร ครู บุคลากรในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน เป็นต้น งบประมาณ (Money) ที่ใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการ โครงการ กิจกรรม วัสดุ (Materials) คือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้มีความพร้อมต่อการจัดการศึกษาทั้งในห้องเรียน อาคารเรียน มีความเหมาะสม สะอาด ปลอดภัย และ การจัดการ (Management) เป็นไปตาม องค์ประกอบ 7 ด้าน ที่นำเสนอ มีแนวทาง วิธีการ ตามรูปแบบที่วางไว้เข้าสู่กระบวนการในการพัฒนาต่อไป

2.2 กระบวนการ (Process) ได้จากผลการตรวจสอบความเหมาะสมการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 12 คน ผู้วิจัยดำเนินการสังเคราะห์คุณลักษณะย่อยของแต่ละด้านให้เป็นกลุ่มความคิดที่กระชับ ชัดเจน ได้ดังต่อไปนี้

ด้านการนำองค์กร พบว่า การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง และทีมบริหาร ควรมีการวางทิศทางที่เหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษามีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้วางไว้ มีผลการดำเนินงานที่ดี มีคุณภาพ และมีความยั่งยืน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคาดหวังผลการดำเนินการ ส่งผลให้สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม

ในการนำของผู้บริหารระดับสูงและทีมบริหารของสถานศึกษาร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มตามศักยภาพและมีความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี โดยเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษา

ร่วมดูแลด้านการสาธารณสุข การดูแลสุขภาพพลอดักซ์และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้คงอยู่ตลอดไป ส่งผล ในห้องปฏิบัติการประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้จำเป็นต้องมีการทบทวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามสถานการณ์ในปัจจุบัน และสามารถแก้ไขปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้อย่างทันท่วงที

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ เป็นการเตรียมความพร้อมในการดำเนินงาน ขององค์กรให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร โดยทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วม ในการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยม กำหนดปัจจัยที่สำคัญในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภาคภูมิใจ ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษา ดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความพึงพอใจส่งบุตร หลานเข้าเรียน ตลอดจน ทำให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคมและท้องถิ่นนำไปจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ รวมถึงการดำเนินการตลอดปีการศึกษาแล้วนำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในครั้งต่อไป เพื่อสร้างความเข้มแข็งขององค์กรและต่อผู้เรียนในความสามารถการแข่งขันและความสำเร็จในอนาคตและได้องค์ประกอบของการบริหารยุทธศาสตร์ เป็นการกำหนดทิศทางขององค์กร เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จในอนาคต โดยมีการวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ การกำหนดทิศทางขององค์กร การกำหนดยุทธศาสตร์ โดยมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ จัดทำแผนระยะกลาง และ แผนปฏิบัติการประจำปีของสถานศึกษา โดยมีโครงการ กิจกรรม การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาต้องตระหนักและเห็นความสำคัญของนักเรียน โดยการจัดการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนสำคัญที่สุด มีคุณธรรม นำความรู้ มีความพึงพอใจ มีความรักและหวงแหนสถานศึกษาของตนเอง และสถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคมที่มีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ในการดำเนินการมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ ตลอดจนวิธีการวัดผลความก้าวหน้า ความก้าวหน้า โดยมีการตรวจประเมินวิธีการต่าง ๆ ที่หลากหลายตามสภาพจริง

ด้านการจัดกระบวนการ พบว่า การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานของทุกฝ่าย โดยดำเนินการงานอย่างมีระบบ มีขั้นตอนในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน เพื่อให้เท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน มีอิสระในการทำงาน

อย่างคล่องตัว การให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และการควบคุมคุณภาพของการทำงาน ได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล พบว่า การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการจัด ระบบงานการเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากร พัฒนาตนเอง จัดกระบวนการเรียนการสอน จัดระบบงานการเรียนรู้ของครูและบุคลากร ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากร พัฒนาตนเอง และสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และมุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา และบุคลากร มีความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน

ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ พบว่า การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประกอบด้วย 1) ความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ทั้งภายในและภายนอก 2) การสร้างความพึงพอใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 3) การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 4) ความผูกพันของนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน และ 5) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน

การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ พบว่า สถานศึกษาต้องมีการวัดผล ประเมินผล วิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้ ให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยมีการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ มีระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ มีการดำเนินการวัดผล ประเมินผล และการวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ส่งเสริมบุคลากรพัฒนาแนวทางการวัดผลประเมินผลในรูปแบบใหม่ ๆ เท้าทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์และประเมินผลอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา บุคลากรต้องมีความสามารถในการวัดผล ประเมินผลอย่างเป็นระบบ และมีความพร้อมต่อการวัดและประเมินผล นำผลการประเมินที่ได้ จัดทำการรายงานผล การวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการรายงานการประเมินภายในเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน

ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน พบว่า สถานศึกษาต้องมีการตรวจสอบ ผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยการเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม ดำเนินงาน โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษามีความรัก ผูกพันต่อองค์กร นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้สามารถทำให้ผู้เรียน ได้รับการยอมรับตามอัตลักษณ์และเอกลักษณ์ของสถานศึกษามีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์

เป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถศึกษาต่อในระดับสูง ประกอบอาชีพ การงานเป็นที่ยอมรับ
ในสังคม โดยสามารถเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดี ไปสู่ชุมชนและสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้เกิด
ประโยชน์ในการพัฒนาอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
ของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า
องค์ประกอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบ
การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้ง 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์กร 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์
3) ด้านการจัดการกระบวนการ 4) ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 5) ด้านการให้ความสำคัญกับ
ผู้รับบริการ 6) ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ และ 7) ด้านการมุ่งผลลัพธ์
การดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ โชติช่วง พันธ์เวส (2551, หน้า 117) ได้กล่าวถึง
ความเป็นเลิศของโรงเรียนเป็นการพัฒนาด้านคุณภาพของโรงเรียนให้ได้มาตรฐานตามเกณฑ์
การจัดการศึกษาของระบบสากล ได้นำเกณฑ์การจัดการศึกษาตามรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
ประเทศสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award: MBNQA) เป็นแบบอย่าง
ในการพัฒนาโรงเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนา
ความเป็นเลิศของโรงเรียน โดยการใช้แนวคิดดังกล่าว เช่น โรงเรียนเพอลริเวอร์ (Pearl River
School District) แห่งรัฐนิวยอร์กและมหาวิทยาลัยวิสคอนซินแห่งรัฐวิสคอนซิน ซึ่งโรงเรียน
ดังกล่าวมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่สูง ต่อมาประเทศพัฒนาแล้วทั่วโลก ได้นำแนวคิด
ดังกล่าวมาใช้เกิดผลสำเร็จ เช่น สิงคโปร์ ญี่ปุ่น ออสเตรเลีย ฮองกง และไทย ได้นำมาปรับใช้
ในการศึกษาเช่นเดียวกันเรียกว่า เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งประเทศไทย (Thailand Quality Award:
TQA) โดยสำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ภายใต้การบริหารจัดการของสถาบันเพิ่มผลผลิต
แห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือเผยแพร่สนับสนุนและผลักดันให้องค์การ
ต่าง ๆ ทั้งภาคการผลิตบริการและทางด้านการศึกษานำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติประเทศ
ไทย (TQA) ไปพัฒนาศักยภาพระบบการบริหารจัดการไปสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน ดังนั้น
องค์ประกอบทั้ง 7 องค์ประกอบ ที่กล่าวข้างต้น ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็น
เลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ดังนี้

1. ด้านการนำองค์กร ผลการวิจัยพบว่า การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง และทีมบริหาร
ควรมีการวางทิศทางที่เหมาะสม เพื่อให้สถานศึกษามีการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้

วางไว้ มีผลการดำเนินงานที่ดี มีคุณภาพ และมีความยั่งยืน โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคาดหวังผลการดำเนินการส่งผลให้สถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม ในการนำของผู้มีระดับสูงและทีมบริหารของสถานศึกษา ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างเต็มตามศักยภาพและมีความรับผิดชอบต่อสาธารณชนในการดำเนินการต่าง ๆ อย่างมีคุณธรรมและจริยธรรม การปฏิบัติตนเป็นพลเมืองที่ดี โดยเป็นแบบอย่างที่ดีของสถานศึกษา ร่วมดูแลด้านการสาธารณสุข การดูแลความปลอดภัยและการปรับปรุงสภาพแวดล้อมให้คงอยู่ตลอดไป ส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ นอกจากนี้จำเป็นต้องมีการทบทวนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นประจำ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามสถานการณ์ในปัจจุบัน และสามารถแก้ไขปัญหาที่อาจส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานได้อย่างทันท่วงที ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 29) ได้กล่าวถึง การนำองค์กร ประกอบด้วย 2 กระบวนการหลักที่มุ่งเน้นปรับปรุงองค์กร คือกระบวนการนำองค์กร และกระบวนการรับผิดชอบต่อสังคม Malcon Baldrige National Quality Program (2019) เป็นการตรวจประเมินว่าผู้มีระดับสูงของสถานศึกษาและทีมบริหาร ได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อมีผลดำเนินการที่ดี และมีความยั่งยืนได้อย่างไร มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และความคาดหวังผลการดำเนินการของสถานศึกษาอย่างไร รวมทั้งตรวจประเมินระบบธรรมเนียมปฏิบัติของสถานศึกษาและการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมายตลอดจนการมีความรับผิดชอบต่อชุมชนซึ่งผู้มีระดับสูงและทีมบริหารมีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการ โดยมีการชี้แนะที่ทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการเพื่อมีผลการดำเนินการที่ดีและมีความยั่งยืน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และการคาดหวังผลการดำเนินงานของสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการสื่อสารกับครูผู้สอน บุคลากร และทีมงานปฏิบัติงาน มีวิธีการพัฒนา ผู้นำในอนาคตและการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรมและผลการดำเนินการที่ดี ตลอดจนมีระบบการบริหารจัดการดี ในสถานศึกษา มีความรับผิดชอบต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมาย มีการดำเนินงานอย่างมีจริยธรรมต่อสาธารณะ ตลอดจนมีการดำเนินการที่สนับสนุน ในขณะเดียวกันผู้มีระดับสูงของสถานศึกษาควรทำหน้าที่เป็นแม่แบบ โดยมีพฤติกรรมที่เปี่ยมไปด้วยจรรยาบรรณ และมีส่วนร่วมในการวางแผน การสื่อสาร มีการส่งมอบเพื่อพัฒนาผู้นำ ในอนาคต มีการทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษา นอกจากนี้ควรดำเนินการที่ทำให้ระบบการศึกษา มีความเข้มแข็ง โดยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีการใช้แนวร่วมของการสนับสนุนของชุมชน ภาคธุรกิจ โดยสถานศึกษาตอบแทนโดยการให้บริการแก่ชุมชน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษา

สู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชนมี ด้านการนำองค์การ ได้แก่ ผู้นำเป็นแบบอย่างด้านการประพฤติที่ดี และผู้นำมีเมตตา กรุณา ซื่อสัตย์ สุจริตและขยันหมั่นเพียร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมหมาย อ่ำคอนกลอย (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ ซึ่งมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์และกระบวนการบริหาร

2. ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นสิ่งสำคัญ เป็นการเตรียมความพร้อมในการดำเนินงานขององค์การให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ โดยทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงาน โดยเริ่มตั้งแต่ ศึกษาสภาพปัญหา ความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยม กำหนดปัจจัยที่สำคัญในการดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและคู่ความร่วมมือเพื่อสร้างความพึงพอใจ ความภักดีของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษาดำเนินการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิดความพึงพอใจส่งบุตรหลานเข้าเรียน ตลอดจนทำให้สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของสังคมและท้องถิ่นนำไปจัดทำวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ รวมถึงการดำเนินการตลอดปีการศึกษาแล้วนำข้อบกพร่องไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพในครั้งต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 86) ได้สรุปถึงการนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic implementation) เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญอย่างมากในการบริหารยุทธศาสตร์ เมื่อองค์การได้กำหนดทิศทางขององค์การ วิเคราะห์ปัจจัยด้านต่าง ๆ ทางยุทธศาสตร์ และจัดทำยุทธศาสตร์แล้ว จะต้องนำเอายุทธศาสตร์ที่ได้วางแผนจัดทำและคัดเลือกไว้มาดำเนินการปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Baldrige National Quality Program (2019) ได้กล่าวถึง การพัฒนากลยุทธ์ (Strategic development) เป็นการตรวจประเมิน วิธีการกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic objectives) ของสถานศึกษา รวมถึงการดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic challenges) เพื่อชี้แนะและสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินการ โดยรวมและต่อผู้เรียนในความสามารถ การแข่งขัน และความสำเร็จในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยกุล หัตถกิจ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยการใช้หลักธรรมาภิบาล หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนและกำหนดวิสัยทัศน์ สุณิสรา วิทยานุกรณ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่อง

การพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ ชี้แจงนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติตามแผนให้ทุกฝ่าย เข้าใจชัดเจน และจัดโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนเพื่อให้สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์อันนำไปสู่ การบรรลุวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยกุล หัตถกิจ (2556) ได้ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า

1) องค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของ โรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การใช้หลักธรรมาภิบาล หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ในการบริหาร โรงเรียนและกำหนดวิสัยทัศน์ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fulston Schools (2003) ได้นำเสนอรูปแบบสำหรับความเป็นเลิศของสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยในการบริหาร ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนกลยุทธ์ ได้แก่ การตรวจสอบความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนได้เสีย ความสามารถและความต้องการของพนักงาน การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การนิยาม วัตถุประสงค์ การวัดผลการปฏิบัติงานเป้าหมาย และกลยุทธ์ การมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ของแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาและฝ่ายต่าง ๆ ตลอดจน การจัดสรรทรัพยากรตามแผนกลยุทธ์

3. ด้านการจัดการกระบวนการ ผลการวิจัยพบว่า การจัดการกระบวนการ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานของทุกฝ่าย โดยดำเนินการงานอย่างมีระบบ มีขั้นตอน ในการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในระบบงาน เพื่อให้เท่าทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว การให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ และการควบคุมคุณภาพของการทำงานได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 41) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องมีหลักการ แนวคิด เทคนิควิธีการ เพื่อบริหารจัดการภารกิจ ตลอดจนการใช้ทรัพยากรการบริหาร การที่ผู้บริหารจะสามารถบริหารจัดการศึกษาตามภารกิจ และทรัพยากรที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องมีเครื่องมือในการบริหารจัดการที่เรียกว่า กระบวนการบริหาร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Salis (2002, p. 59) กล่าวว่า เป็นการใช้รูปแบบ การประกันคุณภาพการศึกษาและการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร สร้างระบบงานที่เอื้อและ ส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุสู่ความสำเร็จ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชนมี ด้านการจัดการกระบวนการ ได้แก่ มีกระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม เป็นบุคคลที่ดีงาม และมีระบบดูแล คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณทางวิชาชีพ

4. ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นครูผู้สอนและบุคลากร ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการจัดระบบงานการเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา เอื้ออำนวยให้ครูผู้สอนและบุคลากร พัฒนาตนเอง จัดกระบวนการเรียนการสอน จัดระบบงาน การเรียนรู้ของครูและบุคลากร ตลอดจนการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษาเอื้ออำนวยให้ ครูผู้สอนและบุคลากรพัฒนาตนเอง และสามารถใช้ศักยภาพของตนอย่างเต็มที่และมุ่งพัฒนา ให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษา และบุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ สำนักงาน คณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553, หน้า 151) กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรซึ่งเน้นวิธีปฏิบัติต่าง ๆ ที่สำคัญที่นำไปสู่บรรยากาศการทำงาน ที่สมรรถนะสูงและใส่ใจกับผู้เรียน รวมทั้งการผูกใจ ผู้ปฏิบัติงานให้ทำงานเพื่อสนับสนุนบรรยากาศ ดังกล่าว และทำให้องค์กรสามารถปรับเปลี่ยนให้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอันนำไปสู่ความสำเร็จ ครอบคลุมข้อกำหนดต่าง ๆ ในการผูกใจพัฒนา และ การจัดการบุคลากรในลักษณะที่บูรณาการกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยกุล หัตถกิจ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การใช้หลักธรรมาภิบาล หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการบริหาร โรงเรียนและกำหนดวิสัยทัศน์

5. ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประกอบด้วย 1) ความต้องการและความคาดหวังของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ทั้งภายในและภายนอก 2) การสร้างความพึงพอใจให้กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 3) การสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน 4) ความผูกพันของนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน และ 5) สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพผู้เรียน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 7-11) กล่าวว่า การจัดการศึกษาที่มี คุณภาพได้มาตรฐาน โดยการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสอดคล้องกับความต้องการ ของท้องถิ่น จัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนบนพื้นฐานความเป็น ไทย และความเป็นประชาธิปไตยเป็นต้นแบบและพี่เลี้ยงให้กับ โรงเรียนอื่น ๆ สอดคล้องกับ งานวิจัยของ นิตยา มั่นชำนาญ (2554) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของ โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการปรับตัว ประกอบด้วย ความสามารถในการปรับตัว การใช้นวัตกรรม ในการบริหารความก้าวหน้าขององค์กร การพัฒนาคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

ด้านการบรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย ผลสัมฤทธิ์หรือความสำเร็จ คุณภาพขององค์การ การได้มาซึ่งทรัพยากรประสิทธิภาพของการทำงานขององค์การ ด้านการบูรณาการ ประกอบด้วย ความพึงพอใจในการทำงาน บรรยากาศองค์การ การติดต่อสื่อสาร การแก้ปัญหาคความขัดแย้งและด้านคุณธรรม จริยธรรมประกอบด้วย ความจงรักภักดีของบุคลากรต่อองค์การ การกำหนดเป้าหมายในชีวิต การจูงใจในการทำงาน และความเป็นตัวของตัวของบุคลากร และสอดคล้องกับงานวิจัยของ บุญยกุล หัตถกิจ (2556) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน ประกอบด้วย การจัดการความรู้คู่คุณธรรมและทักษะชีวิต การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของนักเรียนและการสร้างความผูกพัน

6. ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษา ต้องมีการวัดผล ประเมินผล วิเคราะห์และจัดการเรียนรู้ ให้เป็นที่ยอมรับของสังคม โดยมีจัดการการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีระบบสารสนเทศเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ มีการดำเนินการวัดผล ประเมินผล และการวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวนการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด ส่งเสริมบุคลากรพัฒนาแนวทางการวัดผลประเมินผล ในรูปแบบใหม่ ๆ เท้าทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบัน วิเคราะห์และประเมินผลอย่างมีคุณภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา บุคลากรต้องมีความสามารถในการวัดผล ประเมินผลอย่างเป็นระบบ และมีความพร้อมต่อการวัดและประเมินผล นำผลการประเมินที่ได้ จัดทำรายงานผลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการรายงานการประเมินภายในเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน สอดคล้องกับ ประสิทธิ์ จินประชา (2562) ได้กล่าวว่าการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ เป็นสิ่งจำเป็นในแต่ละองค์การ แต่โดยแท้จริงแล้ววัตถุประสงค์แรก ๆ ของการประเมินผลการปฏิบัติงานก็เพื่อพัฒนาคนและการพัฒนางาน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2553, หน้า 24-25) ได้กล่าวถึง ความสำคัญและจุดมุ่งหมายของการวัดและการประเมินว่า การปรับปรุงการบริหารต้องเริ่มต้นด้วย การวัด เพื่อให้ได้สารสนเทศของการบริหารงานสำหรับใช้ประเมินเพื่อตัดสินคุณภาพของการบริหารงาน และจบลงด้วยการนำผลการประเมินมาพัฒนาปรับปรุงการบริหารงาน แล้วเริ่มต้นวงจรคือ ทำการวัดใหม่ วงจรของการวัดการประเมินและการปรับปรุงก็จะหมุนเวียนเช่นนี้ต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ โดยทั่วไปจะใช้เครื่องมือในการวัดทุกองค์การ เช่น การวัดความต้องการใช้วัสดุ อุปกรณ์ การวัดมูลค่าเพิ่มของบุคลากร การวัดการให้บริการของครูผู้สอน แต่การวัดในการบริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนการสอนเป็นการวัดที่เป็นทั้งรูปธรรมและไม่เป็นรูปธรรม ซึ่งมีลักษณะเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ต้องใส่ใจในกระบวนการหรือพฤติกรรมของบุคลากร รวมทั้งผลผลิต (Output)

หรือผลลัพธ์ (Outcomes) ของพฤติกรรมทั้งหลายด้วย และมักจะสนใจ วัดทั้งประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุนิสา วิทยานุกรณ์ (2552) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการซัด การศึกษาสู่ความเป็นเลิศใน โรงเรียนเอกชน ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ได้เก้ สนับสนุนให้นำเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน และศึกษาและวิเคราะห์ สภาพความต้องการ และความจำเป็นของโรงเรียน มีความเหมาะสมในระดับมากด้านการวัด วิเคราะห์

7. ด้านการมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน ผลการวิจัยพบว่า สถานศึกษาต้องมีการตรวจสอบ ผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยการเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม ดำเนินงาน โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน มีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ติดตามและรายงานความก้าวหน้า ของผู้เรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษามีความรัก ผูกพันต่อองค์กร นำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ให้สามารถทำให้ผู้เรียน ได้รับการยอมรับตามอัตลักษณ์และ เอกลักษณ์ของสถานศึกษามีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นที่ยอมรับของสังคม สามารถศึกษาต่อในระดับสูง ประกอบอาชีพการงานเป็นที่ยอมรับในสังคม โดยสามารถเผยแพร่ผลการปฏิบัติงานที่ดีไปสู่ชุมชนและสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประโยชน์ใน การพัฒนาอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553, หน้า 9) ได้กล่าวไว้ว่า ผลลัพธ์แสดงถึงการมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของผู้เรียน การประเมิน ของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา อื่น ๆ ของสถาบัน ภาพรวมผลการดำเนินการด้านงบประมาณ สถานะการเงิน และตลาด ผลลัพธ์ ด้านผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านระบบการนำองค์การและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ของ กระบวนการและกิจกรรมปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ โดยการมุ่งเน้นผลลัพธ์ดังกล่าวจะสร้างไว้ ซึ่งจุดมุ่งหมายของเกณฑ์ อันประกอบด้วยคุณค่าที่เหนือกว่าของการจัดการศึกษาในมุมมองของ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด การมีผลการดำเนินการที่ดีเยี่ยม ซึ่งสะท้อนผ่านตัวบ่งชี้ด้าน การปฏิบัติการ ผู้ปฏิบัติงาน กฎหมาย จริยธรรม และการเงิน รวมทั้งตัวบ่งชี้ด้านการเรียนรู้ระดับ องค์กรและระดับผู้ปฏิบัติงาน โดยพิจารณาใน 6 ประเด็นหลัก คือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ ด้านประสิทธิผลของกระบวนการและผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Larry and Gerald (1994) ได้ศึกษาโรงเรียนที่มีคุณภาพเป็นเลิศ พบว่า โรงเรียนที่มีคุณภาพเป็นเลิศต้องมีการวัดผลของโรงเรียนอย่างกว้างขวางและได้รับการยอมรับนับถือในผลสำเร็จทางด้านวิชาการ มีบรรยากาศเกี่ยวกับตัวนักเรียนเป็นทางบวก โดยเน้นสิ่งแวดล้อมที่เป็นระเบียบ และเน้น

ความสนใจการเรียนของนักเรียน เน้นด้านพัฒนาหลักสูตรอยู่ตลอดเวลา มีการสนับสนุนวิธีการสอนที่ดี มีความคาดหวังสูงและเป้าหมายการเรียนของนักเรียนอย่างชัดเจน ผู้ปกครองสนับสนุนและเอาใจใส่ดูแลการเรียนของนักเรียนดี

จากงานวิจัย รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญ มีกระบวนการในการใช้หลักการบริหารในกระบวนการนำเข้า (Input) ในการพัฒนาการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยมีกระบวนการนำเข้า กระบวนการในการดำเนินการ เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ได้ จึงได้สังเคราะห์ข้อมูลจากองค์ประกอบ 7 ด้าน พบว่า กระบวนการนำเข้า ต้องประกอบด้วย 4M ประกอบด้วย คน (Man) คือ ผู้บริหาร ครู บุคลากรในสถานศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง นักเรียน เป็นต้น งบประมาณ (Money) ที่ใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ ตามแผนปฏิบัติการ โครงการ กิจกรรม วัสดุ (Materials) คือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินการต่าง ๆ ของโรงเรียน ให้มีความพร้อมต่อการจัดการศึกษาทั้งในห้องเรียน อาคารเรียน มีความเหมาะสม สะอาด ปลอดภัย และการจัดการ (Management) เป็นไปตาม องค์ประกอบ 7 ด้าน ที่นำเสนอ มีแนวทาง วิธีการตามรูปแบบที่วางไว้ เข้าสู่กระบวนการในการพัฒนาต่อไป กระบวนการ (Process) ได้จากผลการตรวจสอบความเหมาะสมการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการนำองค์กร ด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการจัดกระบวนการ ด้านการมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล ด้านการให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ และด้านการมุ่งผลลัพธ์ การดำเนินงาน เพื่อให้สถานศึกษา บุคลากรทางการศึกษา และนักเรียน ไปสู่เป้าหมาย คือ คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. เสนอแนะให้กลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้นำรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไปเป็นแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สามารถดำเนินการจัดอบรมและพัฒนาให้ผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษา ได้เข้าใจถึง แนวทางการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศ ตามบริบทของสถานศึกษา ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

3. ศึกษาวิเคราะห์ควรแนะนำและให้คำปรึกษา กำกับ ติดตามการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศ โดยมีแนวทางการดำเนินงานตามรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศ เพื่อให้สามารถวัดและประเมินผลการดำเนินงาน ได้อย่างมีรูปแบบ ชัดเจน ครอบคลุม ผลการดำเนินงาน ตรงตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของบริบทของโรงเรียน

4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถนำไปเป็นแนวทางการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการร่วมกันระหว่างผู้บริหาร โรงเรียน กับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตลอดจนการอบรมให้ความรู้ความเข้าใจมากขึ้น ถึงแนวทางรูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยต่อไป

1. ศึกษารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษา ผู้ความเป็นเลิศของสถานศึกษาในสังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา

2. ศึกษารูปแบบการบริหาร โดยใช้หลักธรรมาภิบาลของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ศึกษารูปแบบการบริหารตามแนวทางการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ตามสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 (แก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2555). *แนวทางการประเมินเพื่อรับรองต้นแบบ โรงเรียนในพื้นที่*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ครูสภา ตลาดพร้าว.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *คู่มือการประเมินสถานศึกษาเพื่อรับรางวัลพระราชทานระดับ ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- เกษม วัฒนชัย. (2546). *ธรรมาภิบาลกับบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. กรุงเทพฯ: สำนักนโยบายและแผน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- ชนิษฐา วิทยานุมาศ. (2530). *การวิจัยแบบเดลฟาย: เทคนิคและปัญหาที่พบในการวิจัย*. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาสน์.
- ชนิดา รัศมีพลเมือง. (2541). *เทคนิควิธีการวิเคราะห์นโยบาย*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชมพูนุช โสภกาจารย์. (2551). *เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก*. เข้าถึงได้จาก http://www.krirk.ac.th/facultycommunication_arts
- ชิงชัย หาญเจนลักษณ์. (2553). *รายงานประจำปี 2553 ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา.
- ชูวิทย์ รัตนพลแสน. (2549). *การให้คำปรึกษาครอบครัวเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตสมรสของคู่สมรส ทหารเรือ*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาการให้คำปรึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- โชติช่วง พันธุ์เวส. (2551). *แม่แบบการจัดการศึกษาเชิงคุณภาพ SIPPO MODEL*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อและสิ่งพิมพ์แก้วเจ้าจอม มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ณรงค์ศักดิ์ บุญยมาติก. (2551). *การวิจัยเชิงคุณภาพเบื้องต้น*. เข้าถึงได้จาก http://www.krirk.ac.th/facultycommunication_arts
- ดิลก ถือกกล้า. (2547). *เปรียบเทียบแนวคิดภาวะผู้นำแบบ Principle centered leadership กับ Managerial grid*. *การบริหารคน*, 3(24), 71.
- ทิสนา เขมมณี. (2545). *ศาสตร์การสอน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- นันทิยา ศรีหรั่ง. (2553). *การมีส่วนร่วมในการบริหารของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยอีสาน.
- นิตยา มั่นชำนาญ. (2554). *รูปแบบการพัฒนาประสิทธิผลของโรงเรียนในมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บรรจง จันทมาศ. (2544). *ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000: 2000*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ญี่ปุ่น-ไทย).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2535). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ชมรมเด็ก.
- บุญยกุล หัตถกิจ. (2556). *รูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาคู่ความเป็นเลิศของโรงเรียน ขนาดเล็ก*. คุษฎีนิพนธ์ปรัชญาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญส่ง หาญพานิช. (2546). *การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการความรู้ในสถาบันอุดมศึกษาไทย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจฯ ยอดดำเนิน. (2541). *การศึกษาเชิงคุณภาพ: เทคนิคการวิจัยภาคสนาม*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ประสิทธิ์ จีนประชา. (2562). *ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theories)*. เข้าถึงได้จาก <https://bunjirabunmas.wordpress.com/2013/12/20/ทฤษฎีภาวะผู้นำ/>
- พงศ์ หรดาล. (2540). *จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พรทิพย์ กาญจนนิต. (2562). *ปรับเกณฑ์บัลดริจ*. เข้าถึงได้จาก <http://www.fulbrightthai.org/data/ks34/baldrige.doc>
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: จามจุรี โปรดักท์.
- พรรณี เหมะสถล. (2551). *รายงานการวิจัย การประเมินผลการพัฒนาโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ แบบก้าวกระโดดด้วยการเทียบเคียงตามแนวรางวัลคุณภาพแห่งชาติทางการศึกษาของ โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์*. นครสวรรค์: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- พิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. (2549). *ทฤษฎี วิจัย สถิติ และเทคนิคในการวิเคราะห์*. กรุงเทพฯ: เสมาธรรม.

- เพ็ญพักตร์ อุทิศ. (2562). *การสนทนากลุ่ม*. เข้าถึงได้จาก http://www.Lxrik.ac.th/communication_arts/truexpert@person/04/042/case/research04.html
- ภาณี วงษ์เอก. (2541). *การศึกษาเชิงคุณภาพเทคนิคการวิจัยภาคสนาม*. นครปฐม: โครงการ เผยแพร่ ข่าวสารและการศึกษาด้านประชากร สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กาญจนาภรณ์ สิงห์รา ณ อุษยา. (2551). *หลักการสัมภาษณ์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.pitlokpolic.com>
- มัลลิกา ต้นสอน. (2546). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- มูลนิธิไทยรัฐ. (2562 ก). *คู่มือการประเมินโรงเรียนไทยรัฐวิทยาดีเด่น*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิไทยรัฐ.
- มูลนิธิไทยรัฐ. (2562 ข). *แผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยา ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2559-2562*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิไทยรัฐ.
- มูลนิธิไทยรัฐ. (2562 ค). *รายงานการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาตามแผนยุทธศาสตร์โรงเรียนไทยรัฐวิทยาลับที่ 4 (พ.ศ. 2559-2562) ปีการศึกษา 2562*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิไทยรัฐ.
- บุษกรวรรณ โมรัฐเถียร. (2555). *การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนสู่ความเป็นเลิศ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วานิช มาณ และอรสา ปานขาว. (2562). *วิธีการศึกษาทางนิเทศศึกษา*. เข้าถึงได้จาก http://www.lxrik.ac.th/communication_arts/truexpert/@person/04/042/Case/research_04.html
- วาสนา บุญญาพิทักษ์. (2554). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศสำหรับสถาบันอุดมศึกษาที่จัดหลักสูตรสาขาดนตรีและนาฏศิลป์ไทย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาอุดมศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เพ็ญสัน เอ็ดดูเคชั่น อิน โด ไชน่า.
- วิรัตน์ รัตนมณี. (2550). *การจัดการบริหารสถานศึกษาตามหลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เขตตรวจราชการที่ 3 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชานโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา, คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- วีรสิทธิ์ สิทธิไตรย์ และ โยธิน แสงวดี. (2531). *การสนทนากลุ่ม: เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพจากการวิจัยเกี่ยวกับผู้สูงอายุและการเปลี่ยนแปลงในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. กรุงเทพฯ: ชมรมวิจัยเชิงคุณภาพ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศุภโชค กำเนิดงาม. (2562). *การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย*. เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/profiles/users/suppachoke>
- สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2562). *รายงานผลการทดสอบทางการศึกษา ระดับชาติขั้นพื้นฐาน (O-NET) ปีการศึกษา 2562*. เข้าถึงได้จาก <http://www.newonetestresult.niets.or.th/AnnouncementWeb/Login.aspx>
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2551). *การเตรียมองค์กร เพื่อรับการตรวจประเมินตามแนวทาง TQA*. กรุงเทพฯ: พงษ์วารินการพิมพ์.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2552). *เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประจำปี 2552*. กรุงเทพฯ: เจริญทอง เบส ออฟเดอะเนชั่น.
- สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี. (2562). *วิสัยทัศน์หรือภาพอนาคตที่สถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท)*. เข้าถึงได้จาก <http://www.finance.ipst.ac.th/about-us-vision.php>
- สมพร หวานเสรีจ. (2562). *การส่งเสริมสนับสนุน การจัดการเรียนรวมโดยใช้รูปแบบ SPISIR*. *วารสาร Sikkhana*, 6(7), 151-162.
- สมหมาย อ้าคอนกลอย. (2552). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. คุษุณิพนธ์การศึกษา คุษุณิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2544). *วิธีวิทยาการประเมินการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. (2549). *การสนทนากลุ่ม (Focus group discussion)*. เข้าถึงได้จาก http://www.Vijai.org/Tool_vijai/12/02.asp
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2552). *แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2543). *โรงเรียนรางวัลเป็นเลิศของครูและโรงเรียนประเทศฮ่องกง (The outstanding teachers and school awards: LIK. consultation document)*. กรุงเทพฯ: วีทีซี คอมมูนิเคชั่น.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553 ก). *การปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best practice)*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553 ข). *การนำ องค์การและเทคโนโลยีการบริหารการศึกษา (Leading organization and educational management technology)*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553 ค). *การวางแผนและกำหนดยุทธศาสตร์ (Strategic planning and formulating)*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553 ง). *การบริหารจัดการที่ดีตามหลักธรรมาภิบาล (Good governance)*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2553 จ). *การควบคุม การวัดประเมิน และการจัดการความรู้ (Control, measurement, evaluation and knowledge)*. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2554). *คู่มือคำอธิบายตัวชี้วัดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2554*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.
- สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา. (2553). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2554). *TQA criteria for performance excellence*. กรุงเทพฯ: สิวีโกลด์มีเดีย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. กรุงเทพฯ: พรักหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2560). *รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร.

- สุจริต คุณชนกกลางศ์. (2562). *การประกันคุณภาพกับรางวัลเดมมิ่ง*. เข้าถึงได้จาก
<http://www.cu-qa.chula.ac.th/Learning Sharing/Evaluation030847.pdf>
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. (2544). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: เพื่อองฟ้าปรี้นต้ง.
- สุนิสา วิทยานุกรณ์. (2552). *การพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสู่ความเป็นเลิศในโรงเรียนเอกชน*.
 คุณุณิพนธ์ศึกษาศาสตรคุณุณิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อมลรดา พุทธิพันธ์. (2561). *รูปแบบการบริหารงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนสังกัด
 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*. คุณุณิพนธ์ปรัชญาคุณุณิบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหาร
 การศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อำรุง จันทวานิช. (2562). *โรงเรียนสมบูรณ์แบบ*. เข้าถึงได้จาก
http://www.moe.go.th/main2/article/article_administrator.htm
- Abbasi. (2006). *Building a world class islamic school: Teaching with your strengths*.
 Retrieved from [http://www.thesla.org/page.php/Publications Articles Papers](http://www.thesla.org/page.php/Publications%20Articles%20Papers)
- Australian Excellence Award: AEA*. (2019). Retrieved from <http://www.ai-global.com>
- Baldrige National Quality Program. (2019). *Education criteria for performance excellence, national institute of standards and technology*. Retrieved from
[http://www.baldrige.nist.gov/PDF_files/2019_Education Criteria.pdf](http://www.baldrige.nist.gov/PDF_files/2019_Education%20Criteria.pdf)
- Baumgart, N. (1987). *Equity and cost in higher education*. Bangkok: UNESSCO Principle
 Regional office for Asia and the Pacific.
- Bryman, A. (1992). *Charismatic & Leadership in organizations*. London: Sage.
- Corsini, R. J., & Auerbach, A. J. (1996) . *Concise encyclopedia of psychology*. New York:
 John Wiley and sons.
- Deming Price. (2019). *National quality award, deming prize in Japan*. Retrieved from
<http://www.deming.org>
- Dettmann, P. E. (2004). *Administrators, faculty, and staff/ support perception of MBNQA
 educational criteria for implementation at the university of Wisconsin Stout*.
 Wisconsin: University of Wisconsin Stout.
- DuBrin, J. A. (1998). *Leadership, research findings, practice, and skills*. Houghton: Mifflin.
- European Quality Award [EQA]. (2019). *European quality award: EQA*. Retrieved from
<http://www.european.quality.com.uk/faq>

- Fritz, S. M. (2001). *A quality assessment using the Baldrige criteria: Non-academic service units in a large university*. Doctoral dissertation, Graduate School, The University of Nebraska.
- Fulston Schools. (2019). *Excellence model*. Retrieved from <http://www.fulstonschools.org/dept/prodev/leadership/model.shtm>
- Gaithersburg, M. D. (2008). *Baldrige national quality program educational criteria for performance excellence*. National Institute of Standard and Technology.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1997). *Organization behavior structure process* (9th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Good, C. V. (1973). *Dictionary of education*. New York: McGraw-Hill.
- Greg, B. (1994). *Beyond total quality management: Toward the emerging paradigm*. New York: McGraw-Hill.
- Hart, C. L., & Bogan, C. E. (1992). *The Baldrige*. New York: McGraw-Hill.
- Islam. (2007). Service satisfaction, information trust and e-CRM performance in BSC model in the empirics of financial institutions. *Journal of Business and Policy Research*, 4(1), 50-65.
- James, R. E., & James, W. D. (2003). *Total quality management*. n.p.
- Kadolph, S. J. (1998). *Quality assurance for textiles and apparel*. New York: Fairchild.
- Kaplan, A. (1964). *The conduct of inquiry: Methodology for behavioral science*. San Francisco: Chandler.
- Keeves, J. P. (1988). *Educational research methodology and measurement: An international handbook*. Oxford: Pergamum Press.
- Miller, P. M., & Wilson, M. J. (1983). *A dictionary of social science methods*. New York: John Willy & Sons.
- Mok, K. H. (2003). Decentralization and marketization of education in Singapore: A case study of the school excellence model. *Journal of Educational Administration*, 41(4), 4.
- National Institute of Standards and Technology [NIST]. (2008). *Education criteria for performance excellence*. Milwaukee, Wis: ASQ Quality Press.
- National Institute of Standards and Technology [NIST]. (2019). *The Baldrige process. Baldrige national quality program*. Retrieved from http://www.baldrige.nist.gov/site_Map.htm

- Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1997). *Organizational behavior: Foundations realities, and challenges*. New York: West Publishing.
- Osman, A. S.(2020) . *Leading for excellence*. Doctoral dissertation, School of education, University of Brandman.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). *Insearch of excellence*. New York: Harper & Row.
- Scriven, M. S. (2019). *Evaluation model viewpoints on educational and human services evaluation* (8th ed.). Boston: Khuwer-Nijhoff.
- Spring. (2015). *The Singapore quality award: SQA*. Retrieved from <http://www.spring.gov.sg/portal/product/awards/sqa>
- Tung, C. W. (2007). *An exploratory study on vocabulary learning strategies by comprehensive high school in Taiwan*. Master's thesis, National Chengchi University.
- Van Horn, C. E. (2017). The quiet revolution. In C. E. Van Horn (Ed.), *The state of the states* (4th ed., pp.195-224). Washington DC: Congressional Quarterly Press.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- รายนามผู้เชี่ยวชาญ
- รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

14. ดร.ปราณี หนูขาว
อดีตผู้อำนวยการ โรงเรียน
โรงเรียนวัดแก้วศิวาราม
ตำบลสระสี่เหลี่ยม อำเภอพนัสนิคม
จังหวัดชลบุรี
15. ดร.ราตรี ศรีไพพรรณ
ผู้อำนวยการ โรงเรียนวังไกลกังวลในพระบรม
ราชูปถัมภ์ ตำบลหัวหิน อำเภอหัวหิน
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์
16. ผอ.เดชา พูลวงศ์
ผู้อำนวยการ โรงเรียนอนุบาลจันทบุรี
ตำบลตลาด อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี
17. นายธงไชย บุญเรือง
รองผู้อำนวยการ โรงเรียนสฤณีเกษ
ตำบลวัดใหม่ อำเภอเมืองจันทบุรี
จังหวัดจันทบุรี

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ดร.สมชาย เทพแสง อดีตหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา และประธานหลักสูตรคุณวุฒิบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ดร.นริศ สวัสดิ์ อดีตอาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
4. นายธราธิป วงศ์แก้ว รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาชลบุรี เขต 2
5. นายไพฑูล อยู่เกตุ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 18
6. ดร.เพลินพิศ กอบตระกูล ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การจัดการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด จันทบุรี
7. ดร.สุทธิ สุวรรณपाल ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผล การจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1
8. ผอ.ภราดร พวงดี ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 42 (บ้านเนินแร่ไพบูลย์ราษฎร์สงเคราะห์) ตำบลนาเริก อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี
9. ผอ.สมหมาย สังขะวินิจ ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 93 (บ้านลาดตะเคียน) ตำบลลาดตะเคียน อำเภอกบินทร์บุรี จังหวัดปราจีนบุรี
10. ผอ.บรรเทา เครือวัลย์ ผู้อำนวยการ โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 43 (บ้านคลองเขต) ตำบลป่าขุบใน อำเภอวังจันทร์ จังหวัดระยอง

11. นางสุปราณี สุขชัยญาวัดน์

ครู โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 93 (บ้านลาดตะเคียน)
ตำบลลาดตะเคียน อำเภอกบินทร์บุรี
จังหวัดปราจีนบุรี

12. นางเพียวมีธรรม

ครู โรงเรียนไทยรัฐวิทยา 7
ตำบลคงขี้เหล็ก อำเภอเมืองปราจีน
จังหวัดปราจีนบุรี

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

- | | |
|--|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุเมธ งามกนก | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประยูร อิ่มสวาสดี | หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3. ดร.ปุ่นฉัฐฐา มาเชค | อาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชนิก คุณเมธิกุล | อาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี |
| 5. ดร.วนิดา ปรียะอนุกุล | ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านทับช้าง
จังหวัดจันทบุรี |

ภาคผนวก ข

- หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย
- เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน คณะศึกษาศาสตร์ ภาควิชาการบริหารการศึกษา โทร. ๒๐๕๒

ที่ อว ๘๑๑๘/๑ ๕๕๓๓


วันที่ ๓๐ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ปณณิษฐา มาเชค

ด้วยนางมนัสนันท์ เกิดเอี่ยม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบ การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร พฤตมิกุล เป็นประธาน กรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ ขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย ในการนี้ คณะศึกษาศาสตร์ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศรีสวัสดิ์)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์



ที่ อว ๘๑๑๘/ ๖๑๐/๒๖

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย
เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางมนัสนันท์ เกิดเอี่ยม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำดุษฎีนิพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบ การบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร พลฤทธิกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมดุษฎีนิพนธ์ ในการนี้ ผู้วิจัยขอความร่วมมือจากท่านเพื่อการอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ อนึ่ง โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอน การพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพา เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ์ ศิริสวัสดิ์)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐ ๓๘๓๙ ๓๔๘๓

โทรสาร ๐ ๓๘๓๔ ๕๗๑๑

ผู้วิจัยโทร. ๐๘ ๐๑๐๒ ๙๗๓๙



ที่ อว ๘๑๑๘/ว ๑๐๒๗

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๕ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย


เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางมนัสนันท์ เกิดเอี่ยม นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ได้รับอนุมัติให้ทำคุณฐิณีพนธ์ เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในความควบคุมดูแลของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สถาพร พงุฑฉินกุล เป็นประธานกรรมการควบคุมคุณฐิณีพนธ์ ในการนี้มหาวิทยาลัยบูรพามีความประสงค์ขออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย โครงการวิจัยนี้ได้ผ่านขั้นตอนการพิจารณาทางจริยธรรมการวิจัยของมหาวิทยาลัยบูรพาเรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เชษฐ ศิริสวัสดิ์)
รองคณบดีฝ่ายวิชาการ ปฏิบัติการแทน
คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทรศัพท์ ๐ ๓๘๓๙ ๓๔๘๓
โทรสาร ๐ ๓๘๗๔ ๕๗๑๑
ผู้วิจัยโทร. ๐๘ ๐๑๐๒ ๙๗๓๙



เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU 247/2563

โครงการวิจัยเรื่อง : การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางมนัสนันท์ เกิดเอี่ยม

หน่วยงานที่สังกัด : นิติระดับบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- | | |
|--|---|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ | ฉบับที่ 2 วันที่ 26 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 |
| 2. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย | ฉบับที่ 1 วันที่ 26 เดือน มกราคม พ.ศ. 2564 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วันที่ 26 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 |
| 4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 2 วันที่ 26 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 |
| 5. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | ฉบับที่ 2 วันที่ 26 เดือน พฤศจิกายน พ.ศ. 2564 |
| 6. เอกสารอื่นๆ (ถ้ามี) | ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. - |

วันที่รับรอง : วันที่ 1 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2564

วันที่หมดอายุ : วันที่ 1 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2565

ลงนาม

(ดร.พิมลพรรณ เลิศล้ำ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สำหรับโครงการวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษา และระดับปริญญาตรี
ชุดที่ 4 (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)



เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU 312/2564

โครงการวิจัยเรื่อง : การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางมนัสนันท์ เกิดเอี่ยม

หน่วยงานที่สังกัด : นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะศึกษาศาสตร์

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- | | |
|--|--|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ | ฉบับที่ 1 วันที่ 28 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 2. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย | ฉบับที่ 1 วันที่ 28 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 วันที่ 28 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 วันที่ 28 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 5. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | ฉบับที่ 1 วันที่ 28 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565 |
| 6. เอกสารอื่นๆ | ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. - |

วันที่รับรอง : วันที่ 28 เดือน มกราคม พ.ศ. 2565
วันที่หมดอายุ : วันที่ 28 เดือน มกราคม พ.ศ. 2566

ลงนาม

(ดร.พิมลพรรณ เลิศล้ำ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สำหรับโครงการวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษา และระดับปริญญาตรี
ชุดที่ 4 (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

ภาคผนวก ค
แบบสอบถามผู้เชี่ยวชาญ

(ฉบับปริญาเอก)



แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์งานวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
 ของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 ของคุรุภัณฑ์ตติต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
 มหาวิทยาลัยบูรพา

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ
 การศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
 ขั้นพื้นฐานของคุรุภัณฑ์ตติต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสัมภาษณ์ตามความเป็นจริง โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจะวิเคราะห์
 ภาพรวมซึ่งจะไม่ส่งผลกระทบต่อท่านหรือหน่วยงานข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง
 ต่อการพัฒนาทางการศึกษา และการปรับปรุงคุณภาพของมหำบัณฑิตและคุรุภัณฑ์ตติต
 ในอนาคตต่อไป

2. แบบสัมภาษณ์ มีทั้งหมด 7 ข้อ

ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านเสียสละเวลาในการพิจารณาแบบสัมภาษณ์การวิจัย
 ในครั้งนี้

นางมนัสนันท์ เกิดเอี่ยม
 นิสิตปริญาเอก สาขาการบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสัมภาษณ์เพื่อการวิจัย

แบบสัมภาษณ์งานวิจัย เรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

ของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ถูกสัมภาษณ์

ชื่อ.....เพศ.....อายุ..... ปี

ตำแหน่ง..... โรงเรียน..... สังกัด.....

ที่ตั้ง.....ตำบล.....อำเภอ.....จังหวัด.....

การนำองค์กร

1. ท่านมีวิธีดำเนินการหรือใช้วิธีการอย่างไรในการนำองค์กร เรื่องใดที่ท่านให้ความสนใจ และท่านคาดหวังให้เกิดสิ่งใด

.....

.....

.....

.....

การวางแผนกลยุทธ์

2. ท่านมีวิธีดำเนินการหรือใช้วิธีการอย่างไรในการวางแผนกลยุทธ์ในสถานศึกษาเพื่อไปสู่

การ

ปฏิบัติ

.....

.....

.....

.....

การจัดการกระบวนการ

3. ท่านมีวิธีดำเนินการหรือใช้วิธีการอย่างไรในการจัดการกระบวนการในสถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

4. ท่านมีวิธีดำเนินการหรือใช้วิธีการอย่างไรในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา

.....

.....

.....

การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ

5. ท่านมีวิธีดำเนินการหรือใช้วิธีการอย่างไรในการแสดงให้ถึงความสำคัญกับผู้รับบริการ (นักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ) มีความสำคัญสำหรับโรงเรียน

.....

.....

.....

การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

6. ท่านมีวิธีดำเนินการหรือใช้วิธีการอย่างไรในการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ใน สถานศึกษา

.....

.....

.....

การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน

7. ท่านมีวิธีดำเนินการหรือใช้วิธีการอย่างไรในด้านมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงานในสถานศึกษา

.....

.....

.....

ผู้สัมภาษณ์.....

วันที่.....เวลา.....



แบบสอบถามความคิดเห็น
เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม
โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ของคุุณัฐบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ
 ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านเสียสละเวลาในการพิจารณาแบบสอบถามวิจัยในครั้งนี้

มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม
 นิติศปริญญาดอก วิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่อยู่หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ ชาย
 หญิง
2. อายุ 30-39 ปี
 40-49 ปี
 50 ปีขึ้นไป
3. วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก
4. ตำแหน่งหน้าที่ของท่าน
 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานแบบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ
 เป็นผู้มีส่วนงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)
 เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
 เป็นคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย หรือหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

5. ขอความกรุณาบอกชื่อและตำแหน่งผู้ทรงคุณวุฒิที่ท่านทราบ ที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการดำเนินการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

1.
2.
3.
4.

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
ของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านคิดว่าเหมาะสมที่สุดในการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยสามารถแสดงความคิดเห็นว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย พร้อมทั้งให้เหตุผลประกอบ

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
การนำองค์กร				
1	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้			
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีผลการดำเนินการที่ดี มีคุณภาพและมีความยั่งยืน			
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมกำหนดวิสัยทัศน์ และความคิดในการวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่าย			
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ			
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมในการดำเนินการให้มีโครงสร้างองค์กรชัดเจน			
6	ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุนในการพัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงานที่เข้มแข็ง			

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
7	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจและประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา			
8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการกระจายอำนาจในการตัดสินใจได้อย่างดี			
9	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการพัฒนากลไกการกำกับและประเมินผลสำเร็จของงาน			
10	ผู้บริหาร ใช้หลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน			
การวางแผนกลยุทธ์				
11	สถานศึกษาได้มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีในการดำเนินงานของสถานศึกษา			
12	สถานศึกษาจัดกระบวนการจัดทำและพัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง			
13	สถานศึกษาได้มีการศึกษาสภาพปัญหาของสถานศึกษานำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อแก้ไขปัญหาให้ตรงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์			
14	สถานศึกษามีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติการ และนำแผนที่ได้จัดทำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง			
15	สถานศึกษาได้จัดทำโครงการ กิจกรรม โดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง			

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
16	สถานศึกษาได้จัดทำโครงการ กิจกรรม โดยมีการติดตาม และปรับปรุงงาน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง			
17	สถานศึกษาได้จัดโครงการ วางแผนเชื่อมโยง กิจกรรมนักเรียนทั่วทั้งสถานศึกษา			
18	สถานศึกษา มีการวางแผนส่งเสริม การจัดการ เรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของ นักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง			
19	โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษาที่ ดำเนินการขึ้นไปตามบริบทของ สถานศึกษา			
20	สถานศึกษาได้รับการยอมรับจากการวางแผน กลยุทธ์ของสถานศึกษาจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับ ทุกฝ่าย			
การจัดการกระบวนการ				
21	สถานศึกษามีระบบและขั้นตอนการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล			
22	สถานศึกษามีกระบวนการเน้นความเป็นเลิศ ทางวิชาการ			
23	สถานศึกษามีกระบวนการเน้นผู้เรียนให้มี คุณธรรม จริยธรรม			
24	สถานศึกษาดำเนินการและจัดกระบวนการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน ของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ			
25	สถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่ใน ระบบงาน			

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
26	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการอย่างอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว			
27	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้ทำงานได้มีอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว			
28	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานเพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่าแก่ผู้รับบริการ			
29	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานที่ควบคุมคุณภาพของการทำงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง			
30	สถานศึกษาจัดกระบวนการทำงานโดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงานทุกฝ่าย			
การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล				
31	สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง			
32	สถานศึกษาเน้นการให้อำนาจและการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย			
33	สถานศึกษา สร้างระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ			
34	สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ			
35	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ด้วยการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา			
36	สถานศึกษามีการเอื้ออำนวยให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง			

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
37	บุคลากรของสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่			
38	บุคลากรของสถานศึกษามุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น			
39	บุคลากรของสถานศึกษาคำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน			
40	บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา			
การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ				
41	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต			
42	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองทั้งในปัจจุบันและอนาคต			
43	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต			
44	สถานศึกษาสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง			
45	สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดี			
46	สถานศึกษาได้มีการสร้างความผูกพันและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน			

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
47	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีทำให้ การดำเนินงานของสถานศึกษามีคุณภาพ เพิ่มขึ้น			
48	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของสถานศึกษา ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ในการดำเนินงาน			
49	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคม ในด้านต่าง ๆ ของการดำเนินงาน			
50	ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือ ในการพัฒนา การดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง			
การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้				
51	สถานศึกษาดำเนินการจัดทำแผนการวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการเรียนรู้ อย่างเป็นระบบ			
52	สถานศึกษามีการดำเนินการ วัดผล และ วิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมีการทบทวน การดำเนินงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ อย่างสูงสุด			
53	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา แนวทางการวัดผลและประเมินผลในรูปแบบ ใหม่ ๆ เพื่อเท่าทันต่อสถานการณ์ การเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน			
54	สถานศึกษาจัดให้มีการปรับปรุง การวางแผน การวิเคราะห์ผลอย่างต่อเนื่อง			
55	สถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์และ ประเมินผลอย่างมีคุณภาพและเป็นไปตาม มาตรฐานการศึกษา			

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
56	บุคลากรมีความพร้อมต่อการวัดผลและประเมินผลอย่างเป็นระบบ			
57	บุคลากรมีความสามารถในการวัดผลประเมินผล อย่างเป็นระบบ			
58	สถานศึกษาจัดให้มีการรายงานผลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ			
59	สถานศึกษามีการรายงานการประเมินภายในเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน			
60	สถานศึกษามีการวัดผล วิเคราะห์และจัดการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของสังคม			
การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน				
61	สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง			
62	สถานศึกษาตรวจสอบผลการดำเนินงานโดยการเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม			
63	สถานศึกษาดำเนินงาน โดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน			
64	สถานศึกษามีการติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียน ให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างต่อเนื่อง			
65	สถานศึกษามีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ			
66	สถานศึกษามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด			
67	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับในผลลัพธ์ในด้านประสิทธิผลขององค์กร			

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ความคิดเห็น		เหตุผลประกอบ
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
68	สถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบในการบริหารงาน			
69	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และการบริการ			
70	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับในด้านการบริหารงบประมาณทั้งการดำเนินการตามแผนการใช้งบประมาณ การได้รับการสนับสนุน และการตรวจสอบที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และเป็นธรรม			



แบบสอบถามความคิดเห็น
เกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม
โรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
ของคุรุภัณฑ์ สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีขึ้นเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อศึกษาการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. แบบสอบถามฉบับนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ได้แก่
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะ
 ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ท่านเสียสละเวลาในการพิจารณาแบบสอบถามวิจัยในครั้งนี้

มนัสนันท์ เกิดเอี่ยม
 นิสิตปริญญาเอก วิชาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่อยู่หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ ชาย
 หญิง

2. อายุ น้อยกว่า 40 ปี
 40-50 ปี
 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา ปริญญาตรี
 ปริญญาโท
 ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งหน้าที่ของท่าน
 เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารงานแบบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ
 เป็นผู้มีส่วนงานด้านการประเมินคุณภาพการศึกษา ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)
 เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการหรือรองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา
 เป็นคณบดีคณะศึกษาศาสตร์ คณบดีคณะครุศาสตร์ คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
หรือหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ท่านคิดว่าเหมาะสมที่สุด
 ในการพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่ม โรงเรียนไทยรัฐวิทยา
 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยพิจารณาจากเกณฑ์ต่อไปนี้

- 5 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับมาก
- 3 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ข้อความนั้นมีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
การนำองค์กร						
1	ผู้บริหารสถานศึกษาได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีการดำเนินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้					
2	ผู้บริหารสถานศึกษา ได้ชี้แนะและทำให้สถานศึกษามีผลการดำเนินการที่ดี มีคุณภาพและมีความยั่งยืน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาได้กำหนดวิสัยทัศน์ และวางแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาครอบคลุมทุกฝ่าย					
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จ					
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานขององค์กรอย่างชัดเจน					

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้สนับสนุน ในการพัฒนาบุคลากรและสร้างทีมงาน ที่เข้มแข็ง					
7	ผู้บริหารสถานศึกษา สร้างความเข้าใจ และประชาสัมพันธ์กับผู้เกี่ยวข้องใน การดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษา					
8	ผู้บริหารสถานศึกษา มีการกระจาย อำนาจในการตัดสินใจ					
9	ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถ ในการพัฒนาผลการกำกับและ ประเมินผลสำเร็จของงาน					
10	ผู้บริหาร ใช้หลักธรรมาภิบาลใน การบริหารงานและมีความรับผิดชอบต่อ ต่อสังคมและชุมชน					
การวางแผนกลยุทธ์						
11	สถานศึกษาได้มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี ในการดำเนินงานของสถานศึกษา					
12	สถานศึกษาจัดกระบวนการจัดทำและ พัฒนากลยุทธ์ของสถานศึกษาให้มี ประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง					
13	สถานศึกษาได้มีการศึกษาสภาพปัญหา ของสถานศึกษานำมาใช้ในการ วางแผนกลยุทธ์ เพื่อแก้ไขปัญหาให้ ตรงตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์					

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
14	สถานศึกษามีการดำเนินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ และนำแผนที่ได้จัดทำขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
15	สถานศึกษาได้จัดทำโครงการ กิจกรรม โดยการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
16	สถานศึกษามีการติดตาม และปรับปรุงงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
17	สถานศึกษาได้จัด โครงการ วางแผน เชื่อมโยงกิจกรรมที่ครอบคลุมนักเรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย					
18	สถานศึกษา มีการวางแผนส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมความเป็นเลิศของนักเรียนในด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
19	โครงการและกิจกรรมของสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
20	สถานศึกษาได้รับการยอมรับจาก การวางแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา จาก ผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย					
การจัดการกระบวนการ						
21	สถานศึกษามีระบบและขั้นตอนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
22	สถานศึกษามีกระบวนการเน้น ความเป็นเลิศทางวิชาการ					
23	สถานศึกษาจัดให้มีกระบวนการเรียนรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม					
24	สถานศึกษาดำเนินการและจัด กระบวนการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างมีประสิทธิภาพ					
25	สถานศึกษามีการสร้างนวัตกรรมใหม่ ในระบบงาน					
26	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการ อย่างอิสระในการทำงานอย่างคล่องตัว					
27	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการ ทำงานที่ส่งเสริมให้ผู้ทำงานได้มีอิสระ ในการทำงานอย่างคล่องตัว					
28	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการ ทำงาน เพื่อให้บริการที่สร้างคุณค่า แก่ผู้รับบริการ					
29	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการ ทำงานที่ควบคุมคุณภาพของการทำงาน อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
30	สถานศึกษาจัดกระบวนการทำงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของผู้ร่วมงาน ทุกฝ่าย					
การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล						
31	สถานศึกษามีการส่งเสริมและพัฒนา บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
32	สถานศึกษาเน้นการให้อำนาจและการมีส่วนร่วมจากบุคลากรทุกฝ่าย					
33	สถานศึกษา สร้างระบบงานและระบบการเรียนรู้ของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ					
34	สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างวัฒนธรรมและค่านิยมในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ					
35	สถานศึกษามีการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีด้วยการสร้างความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน และการสร้างแรงจูงใจภายในสถานศึกษา					
36	สถานศึกษามีการเอื้ออำนวยให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
37	บุคลากรของสถานศึกษาสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่					
38	บุคลากรของสถานศึกษามุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น					
39	บุคลากรของสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนปฏิบัติงานของสถานศึกษาในทุกขั้นตอน					
40	บุคลากรมีความเป็นอยู่ที่ดีและมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของสถานศึกษา					

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการ						
41	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
42	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
43	สถานศึกษากำหนดความต้องการและความคาดหวังของชุมชนทั้งในปัจจุบันและอนาคต					
44	สถานศึกษาสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้ผู้รับบริการอย่างต่อเนื่อง					
45	สถานศึกษาจัดให้มีการสร้างความสัมพันธ์กับทุกฝ่ายได้เป็นอย่างดี					
46	สถานศึกษาได้มีการสร้างความผูกพันและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน					
47	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ดีทำให้การดำเนินงานของสถานศึกษามีคุณภาพเพิ่มขึ้น					
48	การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ของสถานศึกษาทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน					
49	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับของชุมชนและสังคมในด้านต่างๆของการดำเนินงาน					

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
50	ผู้ปกครองและชุมชน ให้ความร่วมมือ สนับสนุนและมีส่วนร่วมในการ พัฒนาการดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างต่อเนื่อง					
การวัดผล การวิเคราะห์และการจัดการความรู้						
51	สถานศึกษาดำเนินการจัดทำ แผนการวัดผลการวิเคราะห์และ การจัดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ					
52	สถานศึกษามีการดำเนินการ วัดผล และวิเคราะห์ผลการศึกษา โดยมี การทบทวนการดำเนินงานเพื่อให้ เกิดประสิทธิภาพอย่างสูงสุด					
53	สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนา แนวทางการวัดผลและประเมินผล ในรูปแบบใหม่ ๆ เพื่อเท่าทันต่อ สถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน					
54	สถานศึกษาจัดให้มีการปรับปรุง การวางแผนการวิเคราะห์ ผลอย่างต่อเนื่อง					
55	สถานศึกษาดำเนินการวิเคราะห์และ ประเมินผลอย่างมีคุณภาพและเป็นไป ตามมาตรฐานการศึกษา					
56	บุคลากรมีความพร้อมต่อการวัดผล และประเมินผลอย่างเป็นระบบ					
57	บุคลากรมีความสามารถในการวัดผล ประเมินผล อย่างเป็นระบบ					

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
58	สถานศึกษาจัดให้มีการรายงานผลการวัดและประเมินผลอย่างเป็นระบบ					
59	สถานศึกษามีการรายงานการประเมินภายในเป็นไปตามคุณภาพและมาตรฐาน					
60	สถานศึกษามีการวัดผล วิเคราะห์ และการจัดการเรียนรู้เป็นที่ยอมรับของสังคม					
การมุ่งผลลัพธ์การดำเนินงาน						
61	สถานศึกษามีการตรวจสอบผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
62	สถานศึกษาตรวจสอบผลการดำเนินงาน โดยการเทียบกับสถานศึกษาอื่น ๆ ที่สามารถเทียบเคียงได้อย่างเหมาะสม					
63	สถานศึกษาดำเนินงานโดยมีผลลัพธ์เป็นที่ต้องการของชุมชน					
64	สถานศึกษามีการติดตามและรายงานความก้าวหน้าของผู้เรียนให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบอย่างต่อเนื่อง					
65	สถานศึกษามีผลการเรียนเป็นไปตามเป้าหมายด้านคุณภาพ					
66	สถานศึกษามีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด					
67	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับในผลลัพธ์ในด้านประสิทธิผลขององค์กร					

ข้อ	เนื้อหาและรายละเอียด	ระดับความคิดเห็น				
		5 มากที่สุด	4 มาก	3 ปานกลาง	2 น้อย	1 น้อยที่สุด
68	สถานศึกษาใช้หลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อการบริหารงาน					
69	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับต่อผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และการบริการ					
70	สถานศึกษาเป็นที่ยอมรับในด้าน การบริหารงบประมาณ ทั้งการดำเนินการตามแผนการใช้งบประมาณ การได้รับการสนับสนุนและการตรวจสอบที่มีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และเป็นธรรม					

ภาคผนวก ง

- การวิเคราะห์ IOC ของแบบแสดงความคิดเห็นการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามดำเนินการ โดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1 ที่ไม่ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลไปคำนวณค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

ตารางที่ 25 การวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (Item objective congruence) ของแบบสอบถามความคิดเห็นการบริหารคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศของกลุ่มโรงเรียนไทยรัฐวิทยา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC
	1	2	3	4	5		
1	1	1	1	1	1	5	1.0
2	1	1	1	1	1	5	1.0
3	1	1	1	1	1	5	1.0
4	1	1	1	1	1	5	1.0
5	1	1	1	1	1	5	1.0
6	1	1	1	1	1	5	1.0
7	1	1	1	1	1	5	1.0
8	1	1	1	1	1	5	1.0
9	1	1	1	1	1	5	1.0
10	1	1	1	1	1	5	1.0
11	1	1	1	1	1	5	1.0
12	1	1	1	1	1	5	1.0
13	1	1	1	1	1	5	1.0
14	1	1	1	1	1	5	1.0
15	1	1	1	1	1	5	1.0
16	1	1	1	1	1	5	1.0
17	1	1	1	1	1	5	1.0
18	1	1	1	1	1	5	1.0
19	1	1	1	1	1	5	1.0
20	1	1	1	1	0	4	0.8
21	1	1	1	1	1	5	1.0
22	1	1	1	1	1	5	1.0
23	1	1	1	0	1	4	0.8
24	1	1	1	1	1	5	1.0

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC
	1	2	3	4	5		
25	1	1	1	1	1	5	1.0
26	1	1	1	1	1	5	1.0
27	1	1	1	1	0	4	0.8
28	1	1	1	1	1	5	1.0
29	1	1	1	1	1	5	1.0
30	1	1	1	1	1	5	1.0
31	1	1	1	1	1	5	1.0
32	1	1	1	1	1	5	1.0
33	1	1	1	1	1	5	1.0
34	1	1	1	1	1	5	1.0
35	1	1	1	1	1	5	1.0
36	1	1	1	1	1	5	1.0
37	1	1	1	1	1	5	1.0
38	1	1	1	1	1	5	1.0
39	1	1	1	1	1	5	1.0
40	1	1	1	1	1	5	1.0
41	1	1	1	1	1	5	1.0
42	1	1	1	1	1	5	1.0
43	1	1	1	1	1	5	1.0
44	1	1	1	1	1	5	1.0
45	1	1	1	1	1	5	1.0
46	1	1	1	1	1	5	1.0
47	1	1	1	1	1	5	1.0
48	1	1	1	1	1	5	1.0
49	1	1	1	1	1	5	1.0
51	1	1	1	0	1	4	0.8

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ข้อที่	ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC
	1	2	3	4	5		
52	1	1	0	1	1	4	0.8
53	1	0	1	1	1	4	0.8
54	1	1	1	0	1	4	0.8
55	1	1	0	1	1	4	0.8
56	0	1	1	1	1	4	0.8
57	1	0	1	1	1	4	0.8
58	1	1	1	1	0	4	0.8
59	1	1	1	1	0	4	0.8
60	1	1	1	1	0	4	0.8

วิเคราะห์ความเหมาะสมของแบบสอบถาม จำนวน 70 ข้อ ที่มีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.41 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยควอไทล์ 1.50 ลงมาพบว่า ผลการวิเคราะห์แบบสอบถาม ชนิดประมาณค่า 5 ระดับ ดังตารางที่ 26 ดังนี้

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยควอไทล์ของแบบสอบถาม จำนวน 70 ข้อ

ข้อ	Mdn.	I.R	ข้อ	Mdn.	I.R	ข้อ	Mdn.	I.R	ข้อ	Mdn.	I.R
1	4.83	.379	21	4.97	.183	41	4.87	.346	61	4.97	.183
2	4.63	.718	22	4.97	.183	42	4.83	.379	62	4.93	.254
3	4.80	.407	23	4.97	.183	43	4.80	.407	63	4.93	.254
4	4.73	.521	24	4.97	.183	44	4.80	.407	64	4.93	.254
5	4.77	.504	25	4.97	.183	45	4.80	.407	65	4.90	.305
6	4.77	.430	26	4.97	.183	46	4.83	.379	66	4.93	.254
7	4.77	.504	27	4.97	.183	47	4.87	.346	67	4.93	.254
8	4.87	.346	28	4.97	.183	48	4.87	.346	68	4.93	.254
9	4.80	.407	29	4.97	.183	49	4.87	.346	69	4.93	.254
10	4.87	.346	30	4.97	.183	50	4.87	.346	70	4.97	.183
11	4.90	.305	31	4.93	.254	51	4.90	.305			
12	4.93	.254	32	4.97	.183	52	4.90	.305			
13	4.93	.254	33	4.90	.403	53	4.93	.254			
14	4.93	.254	34	4.90	.403	54	4.93	.254			
15	4.93	.254	35	4.90	.403	55	4.97	.183			
16	4.93	.254	36	4.93	.254	56	4.97	.183			
17	4.93	.254	37	4.93	.254	57	4.97	.183			
18	4.93	.254	38	4.87	.346	58	4.97	.183			
19	4.93	.254	39	4.83	.379	59	4.97	.183			
20	4.97	.183	40	4.83	.379	60	4.97	.183			

การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามดำเนินการโดยนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารและครูผู้สอน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จันทบุรี เขต 1 ที่ไม่ถูกเลือกเป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลไปคำนวณ ค่าความเชื่อมั่น โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น 7 ด้าน จำนวน 70 ข้อ พบว่า

ตารางที่ 27 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) จากแบบสอบถาม จำนวน 70 ข้อ

ข้อ	Cronbach's alpha	ข้อ	Cronbach's alpha	ข้อ	Cronbach's alpha	ข้อ	Cronbach's alpha
1	.957	21	.957	41	.957	61	.958
2	.960	22	.957	42	.957	62	.958
3	.958	23	.957	43	.956	63	.958
4	.958	24	.957	44	.956	64	.958
5	.958	25	.957	45	.956	65	.958
6	.958	26	.957	46	.956	66	.959
7	.957	27	.957	47	.958	67	.959
8	.957	28	.957	48	.958	68	.959
9	.958	29	.957	49	.958	69	.959
10	.957	30	.957	50	.958	70	.958
11	.957	31	.957	51	.956		
12	.957	32	.958	52	.956		
13	.957	33	.957	53	.958		
14	.957	34	.957	54	.958		
15	.957	35	.957	55	.958		
16	.957	36	.957	56	.958		
17	.957	37	.957	57	.958		
18	.957	38	.957	58	.958		
19	.957	39	.956	59	.958		
20	.957	40	.956	60	.958		

ตารางที่ 28 การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ภาพรวม

Reliability statistics		
Cronbach's alpha	Cronbach's alpha Based on Standardized Items	N of Items
.96	.96	70