

การพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจเป็นฐาน

นางสาวอัญชลี ประกายเกียรติ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2553

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE DEVELOPMENT OF AN INTERNAL QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR
BASIC EDUCATION SCHOOLS BASED ON BALDRIGE EDUCATION CRITERIA
FOR PERFORMANCE EXCELLENCE

MISS AUNCHALEE PRAKAIKAET

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational Administration
Department of Educational Policy, Management and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2010
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพภายในสำหรับ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน

โดย

นางสาวธัญชลิ ประกายเกียรติ

สาขาวิชา

บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์ที ศิริบรรณพิทักษ์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์

คณะกรรมการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัยเป็นส่วน
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(ศาสตราจารย์ ดร. ศิริชัย กาญจนวาสี)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษศิริ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร. พงษ์ที ศิริบรรณพิทักษ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม
(รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อูสาโท)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย
(ดร. รัชสวรรค์ มณีเล็ก)

อัญชลี ปรกาศเกียรติ : การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน (THE DEVELOPMENT OF AN INTERNAL QUALITY MANAGEMENT SYSTEM FOR BASIC EDUCATION SCHOOLS BASED ON BALDRIGE EDUCATION CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก:รศ.ดร.พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์, อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม :รศ. เอกชัย กี่สุขพันธ์, 590 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ 2) เพื่อพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน โดยมีขั้นตอนการวิจัย 5 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 2) การวิเคราะห์ระบบ 3) การออกแบบระบบ 4) การตรวจสอบระบบ 5) การประเมินระบบ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์เอกสาร การสอบถามความคิดเห็น การสัมภาษณ์ และการประชุมสนทนากลุ่ม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย ผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับมัธยมศึกษา ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล เมื่อเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ มีระดับการปฏิบัติตามองค์ประกอบคุณภาพรององค์ประกอบ อยู่ในระดับมากในทุกองค์ประกอบ เรียงลำดับดังนี้ 1) การนำองค์กร ($\bar{x} = 4.30$) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($\bar{x} = 4.27$) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{x} = 4.15$) 4) การจัดการกระบวนการ ($\bar{x} = 4.09$) 5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร ($\bar{x} = 4.08$) 6) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($\bar{x} = 4.07$) 7) ผลลัพธ์ ($\bar{x} = 3.98$)

2. ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน ที่พัฒนาขึ้นคือ **“ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”** มีสาระสำคัญ 8 ประการ 1) หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ 2) แนวคิด และค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ 3) วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ 4) โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ 5) เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ 6) แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ 7) การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ 8) การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง

จากผลการวิจัยที่พบว่า ระบบการบริหารคุณภาพนี้ครอบคลุมระบบการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และยังมีเกณฑ์คุณภาพที่สูงกว่าโดยมุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศระดับมาตรฐานสากล ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงควรจัดนำร่องใช้ระบบการบริหารคุณภาพนี้กับสถานศึกษาที่มีระดับผลการประเมินคุณภาพภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) อยู่ในระดับดีเพื่อยกระดับคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

ภาควิชา นโยบายการจัดการและความเป็นผู้นำลายมือชื่อ.....
 ทางการศึกษา.....
 สาขาวิชา บริหารการศึกษา.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....
 ปีการศึกษา 2553.....ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม.....

##5084493027 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: INTERNAL QUALITY MANAGEMENT / BASIC EDUCATION SCHOOLS /
BALDRIGE EDUCATION CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE

AUNCHALEE PRAKAIKAET : THE DEVELOPMENT OF AN INTERNAL QUALITY
MANAGEMENT SYSTEM FOR BASIC EDUCATION SCHOOLS BASED ON
BALDRIGE EDUCATION CRITERIA FOR PERFORMANCE EXCELLENCE.

ADVISOR : ASSOC.PROF.PRUET SIRIBANPITAK, Ph.D., CO-ADVISOR :
ASSOC.PROF. EKACHAI KEESOOKPUN, 590 pp.

The purposes of this research were: 1) To study the present condition of internal quality management of basic education schools based on Baldrige education criteria for performance excellence. 2) To develop an internal quality management system of basic education schools based on Baldrige education criteria for performance excellence. The research procedures consisted of 5 steps: 1) Conceptual framework definition, 2) System analysis, 3) System design, 4) System verification, and 5) System evaluation. The researcher collected the data from 4 sources: content analysis, asking opinions, interviewing, and focus group. The data was analyzed by the descriptive statistics. The findings revealed the following :

1. The present condition of an internal quality management system of basic education schools based on Baldrige education criteria for performance excellence. We found that the performances in extra large school, the large school and the medium school were at a high performance level in every quality factors in the following order: 1) Leadership ($\bar{x} = 4.30$), 2) Strategic Planning ($\bar{x} = 4.27$), 3) Student and Stakeholder Focus ($\bar{x} = 4.15$), 4) Process Management ($\bar{x} = 4.09$), 5) Workforce Focus ($\bar{x} = 4.08$), 6) Measurement, Analysis and Knowledge Management, ($\bar{x} = 4.07$) and 7) Results ($\bar{x} = 3.98$).

2. The internal quality management system for basic education schools based on Baldrige education criteria for performance excellence developed as "*The Quality Management System for Performance Excellence of Basic Education Schools*" (*QMS for PEBES*) consisted of 8 factors: 1) principles of quality management system, 2) the core values and concepts of quality management system, 3) objectives of quality management system, 4) structure management of quality management system, 5) quality criteria of quality management system, 6) guidelines for operation of quality management system, 7) scoring of quality management system, 8) evaluation and self-evaluation report.

The findings additionally implied that *QMS for PEBES* can be covered the internal quality assessment system of basic education schools and has higher quality factor criteria by focusing performance excellence at the level of international standards. Therefore, Office of Basic Education Commission should implement *QMS for PEBES* as pilot projects in schools were have been evaluated at good level of external quality assessment by the Office for National Education Standards and Quality Assessment (ONESQA) to upgrade their quality level to international standards.

Department : Educational Policy, Management and Leadership..... Student's Signature

Field of Study : Education Administration..... Advisor's Signature

Academic Year: 2010..... Co-advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์นี้ได้รับทุนอุดหนุนวิทยานิพนธ์สำหรับนิสิตจากบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถอย่างสูงจาก รองศาสตราจารย์ ดร. พฤทธิ ศิริบรรณพิทักษ์ และรองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์ ที่ได้ให้แนวคิด คำปรึกษา และข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งตลอดระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

กราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง แต่ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ปองสิน วิเศษสิริ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อุสาโห และ ดร. รังสรรค์มณีเล็ก กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่กรุณาให้คำแนะนำที่จะทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

กราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ แนวคิดเป็นเข็มทิศนำทาง ที่มีคุณค่าอย่างสูงยิ่งต่อผู้วิจัยในการศึกษาและดำรงตนทั้งที่ผ่านมาและต่อไปในอนาคต

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบงานวิจัย ตลอดจนให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการดำเนินการวิจัยในแต่ละขั้น แต่ละตอน ขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลทุกกลุ่มที่ให้ความร่วมมืออย่างดียิ่งในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

ขอขอบพระคุณนิสิตร่วมรุ่นคณะศึกษาศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษาที่ได้มีส่วนในการให้ข้อคิด ในลักษณะของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ตลอดจนการเป็นกำลังใจซึ่งกันและกันมาโดยตลอด และขอขอบคุณนิสิตรุ่นพี่และรุ่นน้องทุกคนที่มีความเป็นกัลยาณมิตรที่ดีเสมอมา

ท้ายสุดขอขอบคุณพี่ น้อง ญาติ ผู้มีพระคุณที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุนให้กำลังใจทุกเรื่องที่ทำให้ผู้วิจัยบรรลุซึ่งเป้าหมายในการศึกษาเป็นอย่างดียิ่ง ผู้วิจัยขอโน้มรำลึกถึงคุณพระบิดา มารดาผู้ให้กำเนิด และโอกาสในการศึกษาเล่าเรียน จนประสบความสำเร็จในที่สุด

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญภาพ.....	ต
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
คำถามการวิจัย.....	6
ขอบเขตของการวิจัย.....	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย.....	12
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	14
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	15
การนำเสนอผลวิจัย.....	16
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพและระบบประกันคุณภาพ การศึกษา.....	19
- ความหมายของการบริหารคุณภาพการศึกษา.....	20
- ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา.....	22
- แนวคิด หลักการของการประกันคุณภาพที่นำไปสู่ระบบการบริหารคุณภาพ การศึกษา.....	24
- ระบบการบริหารคุณภาพที่สำคัญในปัจจุบัน.....	26
- การวิเคราะห์หาโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	41

	หน้า
แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	45
- การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	45
- การประกันคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	49
- มาตรฐานการประกันคุณภาพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.....	50
แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ.....	59
- ความเป็นมาของการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ.....	59
- แนวคิดของการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ.....	62
- เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ปี 2009-2010.....	63
- การวิเคราะห์หาตัวชี้วัดรวมของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจจากข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ปี 2009-2010.....	115
- การวิเคราะห์เปรียบเทียบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจกับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2 ของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.).....	120
	140
แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับระบบและการพัฒนาระบบ.....	140
- ความหมายของระบบ.....	141
- องค์ประกอบของระบบ.....	142
- ขั้นตอนการพัฒนาระบบ.....	146
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	146
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารองค์การการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพ.....	146
- งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบบัลดิริจ.....	150

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	157
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	157
วิธีดำเนินการวิจัย.....	157
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	178
ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ.....	179
ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน.....	258
ผลการออกแบบระบบบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน.....	323
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นการตรวจสอบระบบบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน.....	377
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นการประเมินระบบบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน.....	387
บทที่ 5 ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน.....	391
โครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพ.....	391
หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ.....	394
แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ.....	395
วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ.....	396
โครงสร้างการบริหารระบบบริหารคุณภาพ.....	397
เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ.....	399
แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ.....	406

	หน้า
การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ.....	428
การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง.....	436
นิยามศัพท์.....	443
ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำระบบคุณภาพสู่ความเป็นเลิศสำหรับ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานมาประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จ.....	450
บทที่ 6 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	452
สรุปผลการวิจัย.....	453
การอภิปรายผล.....	460
ข้อเสนอแนะ.....	467
รายการอ้างอิง.....	471
ภาคผนวก.....	483
ภาคผนวก ก.....	484
ภาคผนวก ข.....	547
ภาคผนวก ค.....	554
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	590

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 1	การวิเคราะห์ส่วนประกอบหลักของโครงสร้างระบบบริหารคุณภาพ ISO, TQM, MBNQA, EFQM และ TQA.....	42
ตารางที่ 2	การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงขององค์ประกอบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจกับแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ.....	107
ตารางที่ 3	ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและความหมายด้านมิติกระบวนการ.....	109
ตารางที่ 4	ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและความหมายด้านมิติผลลัพธ์.....	110
ตารางที่ 5	การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพด้านกระบวนการ.....	111
ตารางที่ 6	การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพด้านผลลัพธ์.....	113
ตารางที่ 7	การวิเคราะห์หาองค์ประกอบหลัก/ย่อย และตัวชี้วัดรวมของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ.....	115
ตารางที่ 8	การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ปี 2009 -2010 กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการและของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ (องค์การมหาชน).....	120
ตารางที่ 9	ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร.....	179
ตารางที่ 10	ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	181
ตารางที่ 11	ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	182

ตารางที่ 12	ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	184
ตารางที่ 13	ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร.....	186
ตารางที่ 14	ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ.....	188
ตารางที่ 15	ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์.....	189
ตารางที่ 16	โครงสร้างขององค์ประกอบหลัก/ย่อย และตัวชี้วัดรวมของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ.....	191
ตารางที่ 17	ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิองค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร.....	193
ตารางที่ 18	ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	194
ตารางที่ 19	ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	196
ตารางที่ 20	ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้.....	198
ตารางที่ 21	ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร.....	199

ตารางที่ 22	ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ ที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ.....	201
ตารางที่ 23	ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของบัลไดริจ ที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์.....	203
ตารางที่ 24	โครงสร้างของรายการข้อความของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการ ดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่ เป็นเลิศของบัลไดริจ.....	205
ตารางที่ 25	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐาน ของสถานศึกษา.....	208
ตารางที่ 26	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ องค์ประกอบหลัก ที่ 1 การนำองค์กร.....	210
ตารางที่ 27	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ องค์ประกอบ หลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	215
ตารางที่ 28	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ องค์ประกอบหลัก ที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	219
ตารางที่ 29	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ องค์ประกอบหลัก ที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	224
ตารางที่ 30	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ องค์ประกอบหลัก ที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร.....	229
ตารางที่ 31	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ	234

ตารางที่ 32	ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์ คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์.....	238
ตารางที่ 33	สรุปผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจาก การเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศของบัลตริจ.....	243
ตารางที่ 34	สรุปสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับ ข้อกำหนดของตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลตริจ ของสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ.....	246
ตารางที่ 35	สรุปสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับ ข้อกำหนดของตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลตริจ ของสถานศึกษาขนาดใหญ่.....	253
ตารางที่ 36	สรุปสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับ ข้อกำหนดของตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลตริจ ของสถานศึกษาขนาดกลาง.....	256
ตารางที่ 37	สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหาร คุณภาพ.....	266
ตารางที่ 38	สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหาร คุณภาพ.....	269
ตารางที่ 39	สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการ บริหารคุณภาพ.....	272
ตารางที่ 40	สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบ การบริหารคุณภาพ.....	277
ตารางที่ 41	สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหาร คุณภาพ.....	281
ตารางที่ 42	สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหาร คุณภาพ.....	282
ตารางที่ 43	สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารระบบการ บริหารคุณภาพ.....	284

ตารางที่ 44	สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรของระบบการบริหารคุณภาพ.....	287
ตารางที่ 45	สภาพปัจจุบันในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ.....	291
ตารางที่ 46	สภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ.....	300
ตารางที่ 47	สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการประเมิน การให้คะแนนและการประเมินตนเองของระบบการบริหารคุณภาพ.....	309
ตารางที่ 48	สรุปผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาตามรายการสาระสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจเป็นฐาน.....	313
ตารางที่ 49	ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพ.....	377
ตารางที่ 50	ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ.....	378
ตารางที่ 51	ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ.....	379
ตารางที่ 52	ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ.....	380
ตารางที่ 53	ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กร.....	381
ตารางที่ 54	ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ.....	382
ตารางที่ 55	ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ.....	383
ตารางที่ 56	ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ.....	385
ตารางที่ 57	ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง.....	386

ตารางที่ 58	ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร..	555
ตารางที่ 59	ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 2 การวางแผน เชิงกลยุทธ์.....	557
ตารางที่ 60	ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.....	559
ตารางที่ 61	ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	562
ตารางที่ 62	ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้น ครูและบุคลากร.....	564
ตารางที่ 63	ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 6 การจัดการ กระบวนการ.....	566
ตารางที่ 64	ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์.....	568
ตารางที่ 65	ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของ การดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร.....	571
ตารางที่ 66	ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของ การดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่ เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์.....	574
ตารางที่ 67	ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของ การดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์กรประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย.....	577

ตารางที่ 68	ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดริก องค์กรประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้.....	580
ตารางที่ 69	ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดริก องค์กรประกอบหลักที่5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร.....	582
ตารางที่ 70	ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดริก องค์กรประกอบหลักที่ 6การจัดการกระบวนการ	585
ตารางที่ 71	ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดริก องค์กรประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์.....	587

สารบัญภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1	โครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 8
แผนภาพที่ 2	กรอบแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติริก ปี 2009-2010..... 11
แผนภาพที่ 3	กระบวนการบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000..... 32
แผนภาพที่ 4	กรอบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป ปี 2010 (The EFQM Excellence Model).... 40
แผนภาพที่ 5	โครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 44
แผนภาพที่ 6	ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพ ภายนอก..... 50
แผนภาพที่ 7	มุมมองเชิงระบบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่ เป็นเลิศของบัลติริก..... 74
แผนภาพที่ 8	สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย..... 159
แผนภาพที่ 9	ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน..... 434
แผนภาพที่ 10	แผนผังมโนทัศน์ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน..... 435

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญ

ในปัจจุบันปัจจัยสำคัญของการพัฒนาในโลกที่มีการแข่งขันสูงนี้ คือ คุณภาพของคน จะต้องได้รับการพัฒนาคุณภาพให้ดีขึ้น ให้สูงขึ้น และกำลังคนที่จะเข้าไปเป็นจักรกลสำคัญของการพัฒนาทุกด้าน ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนจะต้องมีคุณภาพสูง (วิจิตร ศรีสอาน, 2543) การพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศให้บรรลุเป้าหมายในวันข้างหน้า ต้องมีคุณภาพของคนเป็นกลไกในการผลักดัน ซึ่งจะเห็นได้จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550 – 2554) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทย มุ่งพัฒนาสู่ “สังคมอยู่เย็นเป็นสุขร่วมกัน (Green and Happiness Society) “ คนไทยมีคุณธรรมนำความรู้ รอบรู้เท่าทันโลก ครอบคลุม ออบอุน ชุมชนเข้มแข็ง สังคมสันติสุข เศรษฐกิจมีคุณภาพ เสถียรภาพ และเป็นธรรม สิ่งแวดล้อมมีคุณภาพและทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน อยู่ภายใต้ระบบบริหารจัดการประเทศที่มีธรรมาภิบาล ดำรงไว้ซึ่งระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์เป็นประมุข และอยู่ในประชาคมโลกอย่างมีศักดิ์ศรี โดยมี **เป้าหมายการพัฒนาคุณภาพคน** (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551ก : 2) คนจึงเป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาประเทศ ซึ่งการพัฒนาคนต้องอาศัยการศึกษา เป็นเครื่องมือในการพัฒนา การศึกษาจะช่วยสร้างคนให้มีคุณภาพ มีภูมิปัญญา มีรูปธรรมให้มองเห็นประโยชน์ส่วนรวมของสังคม ซึ่งสอดคล้องการประชุมสมัชชาคุณภาพการศึกษา ได้มีการประกาศปฏิญญาปฏิรูปพัฒนาคุณภาพการศึกษา เมื่อวันที่ 24 พฤศจิกายน 2550 ณ ศูนย์การประชุมอิมแพค เมืองทองธานี จังหวัดนนทบุรี โดยมีสาระดังนี้ “สังคมไทยกำลังเผชิญหน้ากับความเสื่อมและความเสี่ยงอย่างหลากหลาย ประเทศต้องเผชิญกับปัญหาท้าทายที่คาดไม่ถึง ทั้งชีวิต เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรมคุณภาพการศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพคนและสังคม และถึงแม้ว่าในปัจจุบันคุณภาพการศึกษาไทยจะถูกวิพากษ์วิจารณ์ แต่ก็ได้ทำให้ประชาคมการศึกษาท้อถอย ทุกคนและทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกันว่า คุณภาพการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคน นำคนไปพัฒนาสังคมและสร้างสรรค์สังคมเพื่อพัฒนาชาติ” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551ข : 6)

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้บัญญัติเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ไว้ในหมวด 5 แนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ ส่วนที่ 4 แนวนโยบายด้านศาสนา สังคม การสาธารณสุข การศึกษาและวัฒนธรรม มาตรา 80(3) และ (4) รัฐต้องดำเนินการตามแนวนโยบายฯ ดังนี้ (3) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุก

ระดับและทุกรูปแบบให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม จัดให้มีแผนการศึกษาแห่งชาติ จัดให้มีการพัฒนาคุณภาพครูและบุคลากรทางการศึกษาให้ก้าวหน้าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก รวมทั้งปลูกฝังให้ผู้เรียนมีจิตสำนึกของความเป็นไทย มีระเบียบวินัย คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (4) ส่งเสริมและสนับสนุนการกระจายอำนาจเพื่อให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ชุมชน องค์กรทางศาสนา และเอกชน จัดและมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนามาตรฐานคุณภาพการศึกษาให้เท่าเทียมกัน และสอดคล้องกับแนวนโยบายพื้นฐานแห่งรัฐ นอกจากนี้แล้ว พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 หมวด 6 บัญญัติให้มีระบบประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ โดยให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและเปิดเผยต่อสาธารณชนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ , 2545) เพื่อตอบรับกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของคณะรัฐมนตรี กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติโดยกำหนดให้มีนโยบายพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ เป็นนโยบายหนึ่งที่จำเป็นต้องเร่งรัดพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เพื่อการพัฒนาคุณภาพคนและการพัฒนาประเทศ โดยมอบหมายให้องค์กรและหน่วยงานที่รับผิดชอบการศึกษาแต่ละระดับ / ประเภท เร่งดำเนินการให้เกิดรูปธรรม (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา , 2551: 3 – 4)

จากอดีตที่ผ่านมากระบวนการศึกษาของประเทศไทย ยังไม่สามารถสนองต่อการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มศักยภาพ ที่จะสามารถทำให้ผู้ที่จบการศึกษาเกิดการปรับตัวที่ดีต่อสภาพสังคมที่เกิดปัญหาวิกฤตต่าง ๆ จากผลของโลกาภิวัตน์ โดยจะเห็นได้จากการพัฒนาของประเทศไทยที่ผ่านมามีขาดความสมดุลเพราะมุ่งสร้างให้เกิดความเจริญทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว ทำให้บุคคลและสังคม รวมทั้งโครงสร้างและกลไกการบริหารจัดการต่าง ๆ ปรับตัวตามไม่ทัน เกิดความไม่สมดุลระหว่างการพัฒนาทางวัตถุกับการพัฒนาทางจิตใจทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ มากมาย จากกรณีวิเคราะห์ปัญหากระบวนการศึกษาไทย ระบุปัญหาของระบบการศึกษาไทยที่สำคัญ ได้แก่ การบริหารและการจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ โดยเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศอื่น ๆ แล้ว ประเทศไทยมีการใช้งบประมาณทางด้านการศึกษาค่อนข้างสูง ถึงร้อยละ 75.5 ของงบประมาณแผ่นดิน แต่ผลสัมฤทธิ์และศักยภาพต่ำ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551:14) ซึ่งสอดคล้องกับ

ผลการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขัน IMD (International Institute for Management Development, IMD) ปี 2547 – 2550 อันดับการศึกษาไทยอยู่อันดับที่ 48, 46, 48 และ 46 จากจำนวน 60, 60, 61 และ 55 ประเทศตามลำดับ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551 ค : 30) และจากผลการประเมินโครงการ PISA (Program for International Student Assessment) ในปี 2000 พบว่าในด้านความสามารถในการเรียนรู้ด้านการอ่าน นักเรียนไทย คะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มประเทศ OECD (Organization for Economic Co – operation and Development) ปี 2003 ในด้านความสามารถในการเรียนรู้ด้านคณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ไทยได้คะแนน ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของกลุ่มประเทศ OECD (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551 ข : 16) นอกจากนี้จากผลการทดสอบระดับชาติ จัดโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในปี 2546-2547 และ 2549 พบว่านักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าร้อยละ 50 ทั้ง 5 วิชาหลัก คือ คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา และภาษาไทย แต่ยกเว้น ภาษาไทย ในปี 2546 และผลการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ (O-NET) ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2548 – 2549 พบว่า มีคะแนนเฉลี่ยในวิชาหลัก 5 วิชา คือ ภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ ต่ำกว่าร้อยละ 50 ทั้ง 2 ปี ยกเว้น วิชาภาษาไทยในปี 2549 (สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา , 2551 ข : 3 -4)

จากประเด็นปัญหาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำทำให้ทุกภาคส่วนของสังคมได้หันกลับมาให้ความสำคัญกับการประกันคุณภาพการศึกษาในสถานศึกษามากขึ้น เพื่อใช้เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และสถานศึกษา โดยมีการตราเป็นกฎหมายไว้อย่างชัดเจนในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ หมวด 6 มาตรา 48 ระบุว่าให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาจัดให้มี ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่าการประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ แต่ความจริงที่ปรากฏพบว่าการประกันคุณภาพและกระบวนการบริหารได้แยกส่วนกันปฏิบัติ และนอกจากนี้กระบวนการขั้นตอนของการประกันคุณภาพที่มีอยู่ 3 ขั้นตอน คือ การควบคุม การตรวจสอบ และการประเมินคุณภาพนั้น ส่วนใหญ่จะนำมาใช้ในส่วนของการประเมินคุณภาพเท่านั้น และใช้อย่างไม่จริงจัง หลังจากประเมินแล้ว ก็จะนำมาเขียนรายงานประเมินตนเอง (Self Assessment Report, SAR) โดยการเขียนนี้จะขึ้นอยู่กับความสามารถของบุคลากร และความต้องการของผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องทั้งเจตนาและไม่เจตนา จึงไม่สอดคล้องกับความจริงเพียงพอ นอกจากนี้ก็ไม่นำผลการประเมินไปใช้ซึ่งปรัชญาของการประเมิน คือ การพัฒนา เมื่อไม่นำผลการประเมินไปพัฒนาหรือนำไปใช้น้อยกว่าที่ควรแล้วก็ถือว่าดำเนินงานในขั้นตอนอื่น ๆ เป็นการสูญเปล่ามาก จึงอาจกล่าวได้ว่า ในทางการปฏิบัติแล้วการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของ

กระบวนการบริหารจัดการที่ตั้งที่กฎหมายกำหนดไว้ ปัญหาของการประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษานี้ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม มิฉะนั้นจะส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน และคุณภาพของสถานศึกษา รวมทั้งความมั่นใจของสังคมต่อคุณภาพของการจัดการศึกษาอีกด้วย

ถึงแม้ว่าการประกันคุณภาพภายในจะทำให้สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการทำงานที่มีเป้าหมายและแผนการดำเนินการที่ชัดเจน แต่ก็พบว่า การประกันคุณภาพนั้นจะเน้นการป้องกันที่ปัจจัยนำเข้า (Input) และกระบวนการทำงาน (Process) ไม่ได้เน้นผลลัพธ์ (Results) โดยเชื่อว่าถ้าควบคุมปัจจัยนำเข้าและกระบวนการไม่แปรปรวนแล้ว ผลลัพธ์จะไม่แปรปรวนไปจากความต้องการของผู้รับบริการ ซึ่งต่อมามีแนวคิดการบริหารคุณภาพยุคใหม่เกิดขึ้นคือ นอกจากมุ่งเน้นความพึงพอใจ ความต้องการของผู้รับบริการ และคุณภาพของกระบวนการ แล้วยังเพิ่มมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน และการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง นิยมเรียกกันว่า ระบบการบริหารคุณภาพ (Quality Management System) ซึ่งถือว่าเป็นระบบการบริหารจัดการที่รวมระบบประกันคุณภาพไว้เป็นส่วนหนึ่งในระบบด้วย

ปัจจุบันมีระบบการบริหารคุณภาพที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย ที่สำคัญ ได้แก่ ระบบคุณภาพ ISO (International Standard Organization, ISO) ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM) ระบบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป(The European Quality Award: EQA)และระบบบริหารคุณภาพของบัลดริจ (The Baldrige National Quality Award ,MBNQA) เป็นต้น สำหรับระบบการบริหารคุณภาพของบัลดริจ (MBNQA) เป็นระบบที่มุ่งเน้นกระบวนการและผลลัพธ์ของการดำเนินงาน ร่วมกับการใช้แนวคิดของการเปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) ระบบการบริหารคุณภาพของบัลดริจนี้ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายไปทั่วโลก ว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิผลที่สุด โดยมีภาครัฐและเอกชนที่ร่วมกันวิจัย ทบทวน ปรับปรุงเกณฑ์ทุกปี เพื่อสะท้อนการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด (Best Practice) และมีการตีพิมพ์เพื่อเป็นเอกสารของแนวทางการดำเนินการประจำปี นอกจากนี้ยังมีความยอดเยี่ยมอยู่ที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาด ทุกประเภทอีกด้วย

ระบบการบริหารคุณภาพของบัลดริจ มีการนำมาประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางในต่างประเทศมากกว่า 70 ประเทศ เช่น ออสเตรเลีย สหภาพยุโรป สิงคโปร์ และญี่ปุ่น เป็นต้น ที่กำหนดเป็นรางวัลคุณภาพระดับชาติ ประเทศในเอเชีย-แปซิฟิก จำนวนถึง 17 ประเทศ สำหรับประเทศไทยในปี ค.ศ. 2001 เริ่มมีการนำแนวคิดของระบบคุณภาพของบัลดริจ มาใช้ในการบริหารจัดการ โดยสำนักงานคณะกรรมการการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติมอบหมายให้สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (Thailand Productivity Institute) เป็นผู้ดำเนินการจัดการประเมินหน่วยงานต่าง ๆ ที่จะเสนอเข้ารับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award, TQA) นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาครัฐ

ได้นำมาประยุกต์จัดทำเป็นเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award, PMQA) เพื่อใช้พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการหน่วยงานภาครัฐ ต่อจากนั้น วงการทางการศึกษาได้นำระบบบัลดริจ มาประยุกต์ใช้เพื่อการประกันคุณภาพในการศึกษา โดยในปัจจุบันมีการใช้ในมหาวิทยาลัยหลายแห่ง เช่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยขอนแก่น และมหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ เป็นต้น ที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence) เป็นกรอบในการดำเนินการ ซึ่งเกณฑ์คุณภาพนี้มุ่งเน้นการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับต่าง ๆ โดยให้ความสำคัญกับครูผู้สอน และบุคลากรในสถานศึกษา และมุ่งเน้นการใช้กระบวนการบริหารจัดการของสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ เพื่อผลลัพธ์สู่คุณภาพผู้เรียน และมีกระบวนการดำเนินงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ การดำเนินงานเหล่านี้ถือว่าสอดคล้องกับเป้าหมายตามแนวคิดของสำนักรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2547 : 15) ที่อธิบายว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณภาพของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนสูง และมีคุณภาพดี โดยผู้บริหารและครูที่มีคุณภาพจะนำไปสู่ระบบการบริหาร และระบบการเรียน การสอนที่มีคุณภาพ และได้มาตรฐาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์การเรียนสูง และมีคุณภาพดี เป็นคนดี มีความ สามารถและมีความสุข สนุกกับการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ในการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้มีพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการ กระทรวงศึกษาธิการ มาตราที่ 35 กำหนดให้สถานศึกษามีฐานะเป็นนิติบุคคล ซึ่งสถานศึกษา ต้องมีแนวทางบริหารคุณภาพที่ดี เพื่อสนองตอบความต้องการความพึงพอใจ และความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องสูงสุด ต้องใช้หลักการบริหารคุณภาพที่ดี มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล อีกประการหนึ่งมีสถานศึกษาอยู่กลุ่มหนึ่งที่มีผลการประเมินคุณภาพภายนอก จากสำนักรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) อยู่ในระดับดีมาก ทุกมาตรฐานซึ่งสมควรใช้เกณฑ์คุณภาพในระดับสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำทั่วไปเพื่อมุ่งเน้นสู่ มาตรฐานสากล ดังนั้นเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของระบบบริหาร คุณภาพบัลดริจ จึงเหมาะสมที่จะนำมาเพื่อใช้เป็นกรอบดำเนินการของการบริหารคุณภาพภายใน สถานศึกษา กล่าวคือ เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ (Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ถูกออกแบบให้สถานศึกษา นำมาใช้ประเมินตนเอง เพื่อนำผลประเมินมาบริหารจัดการเพื่อปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน ปรับปรุงผลการดำเนินงาน และยังใช้เป็นแนวทางวางแผนและสร้างโอกาสในการเรียนรู้ รวมถึง การมุ่งสู่ความเป็นเลิศอีกด้วย (Baldrige National Quality Program , 2009- 2010) อย่างไรก็ตาม การนำระบบการบริหารคุณภาพของบัลดริจ มาใช้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น จำเป็นต้องมีการศึกษารายละเอียดของระบบและข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับบริบทของ

ประเทศไทย ซึ่งในปัจจุบันยังไม่มีการวิจัยใดที่นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศมาใช้เป็นกรอบของการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยตรง การศึกษาวิจัยครั้งนี้จะทำให้ได้ข้อมูลระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สำคัญที่สามารถนำไปประยุกต์เพื่อการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศต่อไป

ด้วยเหตุผลที่กล่าวข้างต้น จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาระบบการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้กรอบแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ เพื่อใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณภาพสู่มาตรฐานสากล โดยผลการศึกษาที่ได้ คือ ระบบบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน ที่สามารถใช้เป็นแนวทางสำหรับสถานศึกษา นำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ และเป็นข้อมูลสำหรับหน่วยงานทางการศึกษา บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทั้งนักวิชาการด้านการศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถนำระบบการบริหารคุณภาพนี้ไปใช้ในการวางแผนดำเนินงาน การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ
2. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ เป็นฐาน

คำถามการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ เป็นอย่างไร
2. ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ เป็นฐานควรเป็นอย่างไร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการวิจัยครั้งนี้จะศึกษาเฉพาะสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 381 โรงเรียน ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล (World –Class Standard School) ปีการศึกษา 2553-2555 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

2. การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้สาระเนื้อหาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010 (2009 -2010 Baldrige Education Criteria for Performance Excellence)

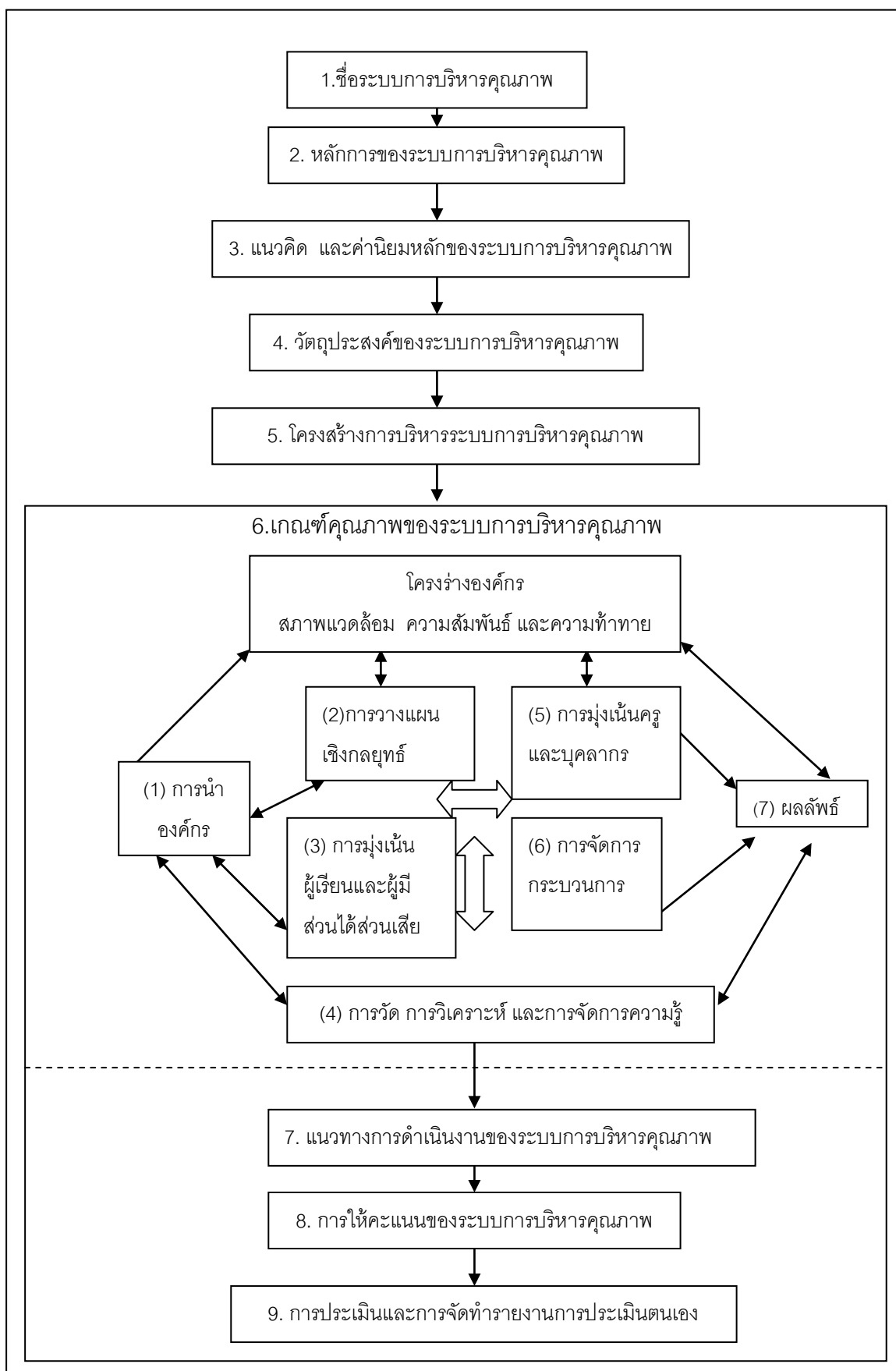
กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดหลักที่ใช้ในการวิจัยนี้ ประกอบด้วย 3 กรอบแนวคิด ดังนี้

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหาสาระเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพที่สำคัญ ได้แก่ ระบบการบริหารคุณภาพ ISO (International Standard Organization, ISO), ระบบการบริหารคุณภาพ MBNQA(The Malclom Baldrige National Quality Award ,MBNQA) , รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป(The European Quality Award: EQA) และรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA) เพื่อพัฒนาเป็นส่วนประกอบของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาของการวิจัย ซึ่งสรุปเป็นโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบของระบบที่เป็นสาระสำคัญ 9 ประการ คือ 1.ชื่อระบบการบริหารคุณภาพ 2.หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ 3. แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ 4.วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ 5. โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ 6. เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ 7. แนวทางการดำเนินงานของระบบบริหารคุณภาพ 8 .การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ 9. การประเมินและการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง

แผนภาพที่ 1 โครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลดริจ ปี 2009-2010

ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหาสาระจาก เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010 (2009-2010 Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) ซึ่งได้สาระสำคัญ 2 ประการ คือ 1) โครงร่างองค์กร 2) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ โดยสรุปรายละเอียดในแต่ละสาระได้ดังนี้

1. โครงร่างองค์กร(Organization Profile)

เป็นสรุปภาพรวมขององค์กรที่สำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญซึ่งองค์กรเผชิญอยู่ประกอบด้วย

(1) **ลักษณะองค์กร** (Organization Description) ได้แก่ สภาพแวดล้อมขององค์กร ความสัมพันธ์ที่สำคัญระดับองค์กร

(2) **สภาวะการณ์ขององค์กร**(Organizational Situation) ได้แก่ สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน บริบทเชิงกลยุทธ์ และแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

2. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Criteria for Excellence Management)

การบริหารจัดการที่เป็นเลิศมีเกณฑ์คุณภาพเป็นแนวทางการดำเนินการที่จะนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ ประกอบด้วยองค์ประกอบคุณภาพหลัก 7 องค์ประกอบ ซึ่งเกณฑ์ในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้อง และบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ โดยที่เกณฑ์ทั้ง 7 องค์ประกอบคุณภาพ แบ่งได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์ ส่วนที่เป็นกระบวนการ องค์ประกอบคุณภาพที่ 1-6 จะแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มนำองค์กร ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1-3 คือ (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กลุ่มพื้นฐานระบบ ประกอบด้วย องค์ประกอบคุณภาพที่ 4 คือ (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กลุ่มปฏิบัติการ ประกอบด้วย องค์ประกอบคุณภาพที่ 5-6 คือ (5) การมุ่งเน้นครู และบุคลากร (6) การจัดการกระบวนการ ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ คือ องค์ประกอบคุณภาพที่ (7) ผลลัพธ์ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจะมีองค์ประกอบย่อยดังรายละเอียด

- องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)
- 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง (Senior Leadership)
 - 1.2 การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม
(Governance and Social Responsibilities)
- องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
- 2.1 การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development)
 - 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Deployment)
- องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder-Focus)
- 3.1 ความผูกพันของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Student and Stakeholder Engagement)
 - 3.2 เสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Voice of the Student and Stakeholder)
- องค์ประกอบที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้
(Measurement, Analysis and Knowledge Management)
- 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ
(Measurement, Analysis, and Improvement of Organization Performance)
 - 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
(Management of Information , Knowledge ,and Technology Information)
- องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครู และบุคคลากร (Workforce Focus)
- 5.1 ความผูกพันของครู และบุคคลากร (Workforce Engagement)
 - 5.2 สภาพแวดล้อมของครู และบุคคลากร (Workforce Environment)
- องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)
- 6.1 ระบบงาน (Work Systems)
 - 6.2 กระบวนการทำงาน (Work Process)
- องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)
- 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Outcomes)
 - 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
(Student and Stakeholder-Focused Outcomes)

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด

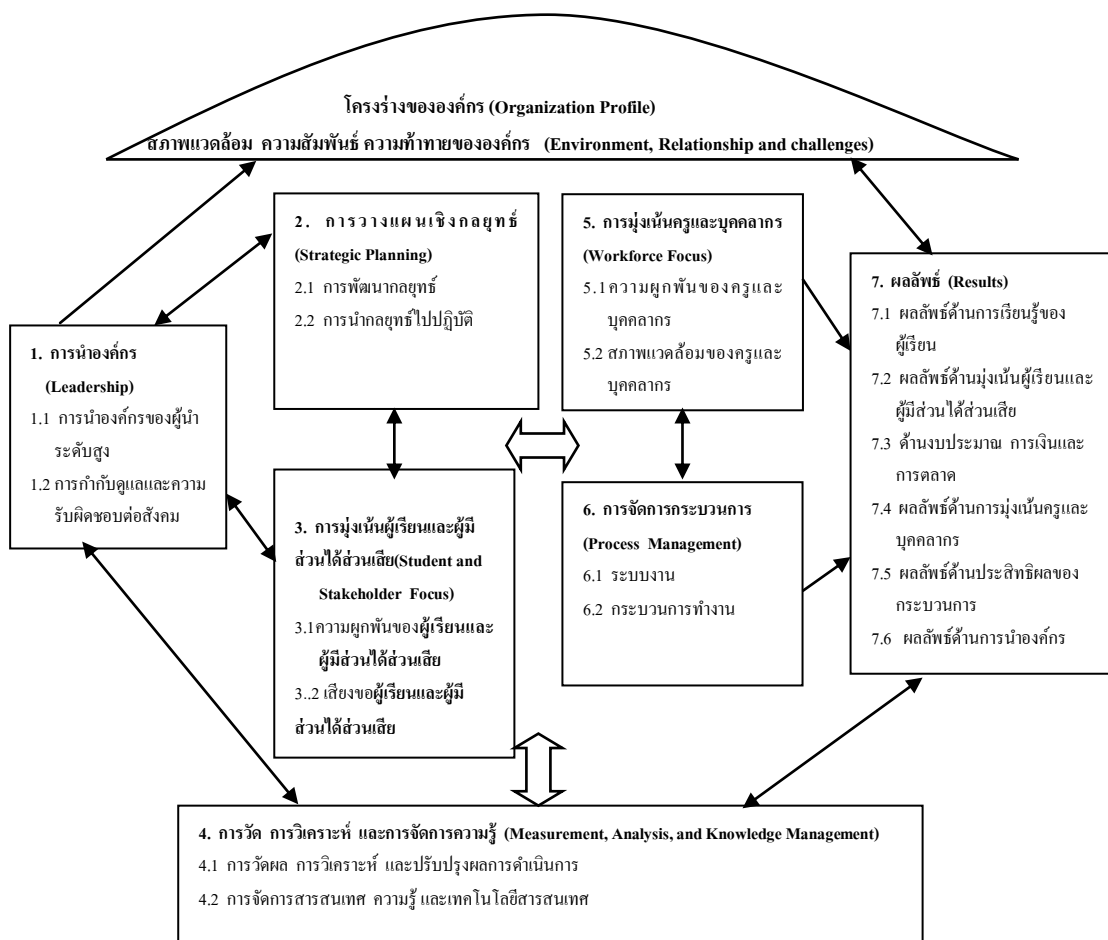
(Budgetary and Stakeholder-Focused Outcomes)

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครู และบุคลากร (Teacher and Staff -Focused Outcomes)

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness Outcomes)

7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (Leadership Outcomes)

แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ



Baldrige Education Criteria for Performance Framework : System Perspective
 ที่มา : Baldrige National Quality Program, 2009-2010 Education Criteria for
 Performance Excellence หน้า IV

3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินและการให้คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010

ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดจากระบบการให้คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลดริจ ปี 2009-2010 ซึ่งประกอบด้วย 1) รายการของการประเมินและค่าคะแนน 2) การประเมิน และการให้คะแนน (รายละเอียดอยู่ในบทที่ 2)

คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย

1. ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ชุดองค์ประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ของแนวทางการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของกระบวนการทำงาน และคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนมีมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสังคมโดยรวม รวมถึงการบรรลุเป้าหมายคุณภาพของสถานศึกษา

2. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจปี 2009-2010 (2009-2010 Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) หมายถึง ข้อกำหนดของการดำเนินการเพื่อความเป็นเลิศขององค์กรทางการศึกษา เพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของสหรัฐอเมริกา (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญ 2 สาระ คือ 1) โครงร่างองค์กร 2) องค์ประกอบคุณภาพ 7 องค์ประกอบ ซึ่งได้แก่ (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) การมุ่งเน้นครู และบุคลากร (6) การจัดการกระบวนการ (7) ผลลัพธ์

3. การนำองค์กร หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวกับ การกำหนดและการสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้มีผลการดำเนินการที่ดี การพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา การกำกับดูแลเพื่อให้มีการดำเนินการที่ถูกต้องตามกฎหมายและจรรยาบรรณ ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

4. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การวัดผลความก้าวหน้าและการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

5. **การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรับฟังเสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้สารสนเทศนี้เพื่อการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมในการจัดหลักสูตร และบริการด้านการศึกษาแก่ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. **การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์เชิงความรู้ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การทบทวนและการใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน

7. **การมุ่งเน้นครูและบุคลากร** หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การผูกใจครูและบุคลากร การจัดการและการพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของครูและบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน

8. **การจัดการกระบวนการ** หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา การออกแบบระบบงาน การออกแบบกระบวนการทำงานหลัก และการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ

9. **ผลลัพธ์** หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการของสถานศึกษาใน 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (2) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด (4) ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร (5) ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (6) ด้านการนำองค์กร

10. **โครงสร้างองค์กร** หมายถึง ข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญของสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อวิธีดำเนินการ ได้แก่ สภาพแวดล้อม ความสัมพันธ์ระดับองค์กร สภาพการแข่งขัน ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และระบบการปรับปรุงผลดำเนินการ

11. **ค่านิยมและแนวคิดหลัก** หมายถึง ความเชื่อและพฤติกรรมที่เป็นรากฐานที่ก่อให้เกิดความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการหลักของสถานศึกษา และกระบวนการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาภายใต้กรอบการบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์

12. **สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน** หมายถึง สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

13. **โรงเรียนมาตรฐานสากล** หมายถึง โรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่มีผลการดำเนินการที่ดี หรือ ดีมาก จากผลการประเมินคุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) และผลการทดสอบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ โดยได้รับคัดเลือกเข้าโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล(World-Class Standard School) ปีการศึกษา 2553- 2555 เพื่อพัฒนาระดับคุณภาพสู่โรงเรียนดีมีมาตรฐานสากล

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ เป็นฐาน ในครั้งนี้ มีขั้นตอนดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอน

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

เป็นการศึกษาวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับ ระบบและการพัฒนาระบบ ระบบการบริหารคุณภาพและระบบการประกันคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ โดยศึกษาจากหนังสือ เอกสารทางวิชาการ ผลงานวิจัย เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน

1. ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา โดยการเทียบกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

2. ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

**ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ
เป็นฐาน**

นำผลการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และผล
การศึกษาในขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระบบ มาทำการศึกษาและสรุปเนื้อหาเพื่อดำเนินการ
ออกแบบระบบโดยจัดทำรายละเอียดของส่วนประกอบและคุณสมบัติที่เหมาะสมตามกรอบของ
โครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพที่สังเคราะห์ไว้ แล้วนำมาสรุปจัดทำร่างระบบการบริหาร
คุณภาพ

**ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ
บัลตริจเป็นฐาน**

ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบการบริหารคุณภาพโดยการสอบถาม
ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำผลที่ได้จากการสอบถาม
ความคิดเห็นมาทำการแก้ไขปรับปรุงร่างระบบให้มีความเหมาะสมขึ้น

**ขั้นตอนที่ 5 การประเมินระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ
เป็นฐาน**

ประเมินระบบการบริหารคุณภาพโดยการจัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group
Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็น
ไปได้ของระบบการบริหารคุณภาพ แล้วนำผลที่ได้จากการประชุมกลุ่มสนทนาแต่ละประเด็น
ไปพิจารณา ปรับปรุงแก้ไข เพื่อจัดทำระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจเป็นฐานในรูปแบบ
รายงานการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผลการวิจัยที่เป็นข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพ
ภายในสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ
บัลตริจ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการในการนำไปพัฒนาปรับปรุง

2. ผลการวิจัยที่เป็นระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจเป็นฐานที่พัฒนาขึ้น จะเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษาและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในการนำไปจัดทำนโยบายและแนวทางในการสนับสนุนให้มีการยกระดับการบริหารคุณภาพให้สูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษากำหนด

3. ผลการวิจัยจะเป็นการเสริมสร้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่หน่วยงานวิชาการในสาขาวิชา/ภาคีวิชาการการศึกษาสามารถใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและวิจัยเพื่อพัฒนาระบบทางการบริหารการศึกษาคืออื่น ๆ ต่อไป

การนำเสนอผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะนำเสนอผลการวิจัยด้วยวิธีการพรรณนา (Descriptive Research) โดยนำเสนอผลการวิจัยเป็น 6 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ เป็นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย คำถามเพื่อการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ วิธีดำเนินการวิจัย และลำดับขั้นในการเสนอผลการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการนำเสนอเนื้อหาของแนวคิด หลักการ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ระบบบริหารคุณภาพ และระบบประกันคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจ แนวคิดและหลักการ เกี่ยวกับ ระบบและการพัฒนาระบบ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย เป็นการนำเสนอเนื้อหาของรายละเอียดเกี่ยวกับ วัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการนำเสนอเกี่ยวกับผลการเก็บรวบรวมข้อมูล ผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจเป็นฐาน เป็นการนำเสนอระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจเป็นฐาน

บทที่ 6 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ เป็นการนำเสนอเนื้อหาโดยสรุปของการวิจัยในภาพรวม ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ของการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประมวลสรุป และนำเสนอเนื้อหาที่ครอบคลุมสาระสำคัญเกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจเป็นฐาน ซึ่งประกอบด้วยเนื้อหาหลัก 5 ตอน ดังรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ และระบบประกันคุณภาพ

การศึกษา

1. ความหมายของการบริหารคุณภาพการศึกษา
2. ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา
3. แนวคิด หลักการของการประกันคุณภาพที่นำไปสู่ระบบการบริหารคุณภาพการศึกษา
4. ระบบการบริหารคุณภาพที่สำคัญในปัจจุบัน
5. การวิเคราะห์หาโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจเป็นฐาน

ตอนที่ 2 แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. การประกันคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. มาตรฐานการประกันคุณภาพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 3 แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศของบัลตริจ

1. ความเป็นมาของการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ
2. แนวคิดของการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ
3. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ ปี 2009-2010
4. การวิเคราะห์หาตัวชี้วัดรวมของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ
5. การวิเคราะห์เปรียบเทียบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ กับมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ตอนที่ 4 แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับระบบ และการพัฒนาระบบ

1. ความหมายของระบบ
2. องค์ประกอบของระบบ
3. ขั้นตอนการพัฒนาระบบ

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารองค์การการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพ
2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ บัณฑิต

ตอนที่ 1 แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพและระบบการประกันคุณภาพ

วิวัฒนาการเกี่ยวกับคุณภาพของสินค้าหรือบริการเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในอดีต ก่อนปฏิวัติอุตสาหกรรม มีการผลิตสินค้า เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า จะมีการควบคุมคุณภาพ โดยเน้นการตรวจสอบสินค้าทุกชิ้นที่แล้วเสร็จ ภายหลังจากอุตสาหกรรม ทำให้มีการผลิตสินค้าเป็นจำนวนมาก จึงได้พัฒนาเป็นการควบคุมคุณภาพ ใช้สถิติมาสุ่มตัวอย่างสินค้าที่ผลิตเสร็จตรวจสอบถ้าเป็นไปตามข้อกำหนดหรือไม่ เพื่อลดระยะเวลาและค่าใช้จ่าย และได้พัฒนามาเป็นระบบการประกันคุณภาพ ซึ่งมีการวางแผนและควบคุมการผลิตทุกขั้นตอน เพิ่มความมั่นใจในคุณภาพของสินค้าที่ผลิต และมีการนำไปใช้เป็นแนวทาง จนเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ต่อมาในยุคปัจจุบันได้พัฒนาระบบประกันคุณภาพมาสู่ระบบการบริหารคุณภาพ หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ระบบการจัดการคุณภาพ เป็นการให้ความสำคัญกับคุณภาพในทุกส่วนขององค์กร มุ่งการมีส่วนร่วมของทุกคน และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1. ความหมายของการบริหารคุณภาพการศึกษา

ความหมายของคุณภาพ

Shewhart นักวิชาการด้านคุณภาพ กล่าวว่า คุณภาพ คือ การแปลความต้องการในอนาคตของผู้ใช้ให้เป็นคุณลักษณะที่สามารถวัดได้ หรือเป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เป็นสิ่งที่พึงพอใจ ในราคาและผู้ซื้อต้องการจะซื้อ (อ้างถึงใน Deming, 1986: 174)

Deming (1986:186) ให้ความหมาย “คุณภาพ” ในเชิงตัวแทนค่า หมายถึง การที่บุคคลสามารถจะบอกหรือตัดสินคุณภาพได้ และความหมาย “คุณภาพ” ในเชิงของผู้บริหารโรงงาน หมายถึง การได้ผลผลิตตามจำนวนที่ต้องการ และผลงานตรงตามคุณสมบัติที่กำหนด

ในความเห็นของ Deming คือการเปรียบเทียบหรือการตัดสินใจของใครสักคนต่อผลผลิตนั้นๆ ผู้บริโภคเป็นผู้ที่สำคัญในสายงานการผลิต คุณภาพจึงมุ่งตรงไปที่ความต้องการของผู้บริโภคทั้งในปัจจุบันและอนาคต ส่วน Jurun & Gryna (1993 : 3) ได้ให้ความหมายของคุณภาพว่า หมายถึง “ความพึงพอใจของลูกค้า” และคำว่า “เหมาะสมที่จะใช้” Croaby ได้ให้ความหมาย “คุณภาพ” คือ สิ่งที่ตรงกับความต้องการของผู้ใช้ (Croaby, 1979: 9) และในส่วนของ Feigenbaun กล่าวว่า “คุณภาพ” หมายถึง ส่วนประกอบทั้งหมดของผลิตภัณฑ์และบริการของตลาด วิศวกรรมการผลิต การบำรุงรักษา รวมทั้งการใช้ผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นที่คาดหวังของลูกค้า (Feigenbaum, 1986: 7) สำหรับ Ishihawa อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพไว้ 2 แนวคิด คือ แนวคิด “ในเชิงแคบ” ของคุณภาพ หมายถึงคุณภาพสินค้า แต่ในเชิงกว้าง “คุณภาพ” หมายถึง คุณภาพของงาน คุณภาพของการบริการ คุณภาพของข้อมูล คุณภาพของกระบวนการ คุณภาพของแผน คุณภาพของคน คุณภาพของบริษัท คุณภาพของสิ่งของและอื่น ๆ รวมทั้งการควบคุมในทุกลักษณะ ทุกขั้นตอนการผลิต (Ishihawa, 1985;45) เช่นเดียวกับ Hutchins ได้ให้นิยามคำว่า “คุณภาพ” ไว้หลายประการขึ้นอยู่กับพื้นฐาน ของแนวคิด คือ “คุณภาพ” หมายถึง ความตรงตามลักษณะเฉพาะ และมาตรฐานในการใช้ประโยชน์ขององค์กร เป็นนิยามที่ถือองค์กรเป็นมาตรฐาน และจะหมายถึง ความเหมาะสมกับผู้ใช้ของสินค้าหรือบริการ เป็นนิยามที่ถือเอาความพึงพอใจของลูกค้าและองค์กร “คุณภาพ” จะหมายถึง การตอบสนองต่อความต้องการ ความปรารถนา และความหวังของลูกค้าได้ในราคาประหยัด (Hutchins, 1991: 1-2) นอกจากนี้ วิชญุรีย์ สิมะโชค ได้ให้ความหมายของ “คุณภาพ” ไว้ว่าหมายถึง (1) สินค้าหรือบริการที่เป็นเลิศในทุกด้าน (2) สินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามข้อกำหนดหรือมาตรฐาน (3) สินค้าหรือบริการที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า (4) สินค้าหรือบริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า (5) สินค้าหรือบริการที่ปราศจากการชำรุด หรือข้อบกพร่อง (6) คุณภาพที่มีความหมายต่างไปตามความรู้สึกและความต้องการของผู้ใช้หรือลูกค้า (วิชญุรีย์ สิมะโชค, 2541: 2-4)

กล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง ลักษณะของสินค้า บริการ หรือกระบวนการผลิตที่ตรงตามมาตรฐาน เหมาะสมคุ้มค่ากับการใช้ ตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า ผู้รับบริการ โดยมีการออกแบบองค์ประกอบทั้งหมด และคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ได้ตรงตามที่ต้องการ

ความหมายของคุณภาพการศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 4 “การศึกษา” หมายถึง กระบวนการเรียนรู้เพื่อความรู้ความเจริญงอกงามของบุคคล และสังคมโดยการถ่ายทอดความรู้ การฝึก การอบรม การสืบสานทางวัฒนธรรม การสร้างสรรค์

จรรโลงความก้าวหน้าทางวิชาการ การสร้างองค์ความรู้อันเกิดจากการจัดสภาพแวดล้อม สังคม การเรียนรู้ และปัจจัยเกื้อหนุนให้บุคคลเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

คุณภาพการศึกษา หมายถึง คุณสมบัติ หรือคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้เรียนและ กระบวนการจัดการศึกษา ซึ่งแสดงถึงความสามารถในการตอบสนองของความต้องการและ ความจำเป็นสำหรับผู้เรียนและสังคมปัจจุบัน (สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้, 2547: 1)

คุณภาพการศึกษา หมายถึง ผลรวมของความสำเร็จหรือระดับความสำเร็จของ สถานศึกษา/สถาบันการศึกษาในการให้บริการเกี่ยวกับการศึกษา และการจัดหาสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียน/นักศึกษาประสบความสำเร็จ บรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า รวมถึงมาตรฐานการศึกษาที่เหมาะสม(อดุลย์ วิชัยเวชกุล, 2544:5 อ้างถึงใน ประอร , 2548: 14)

คุณภาพการศึกษา เป็นการควบคุม จากทัศนะของบุคคล 2 ฝ่าย คือ คุณภาพตาม ทัศนะของผู้รับบริการเป็นการให้ความสำคัญแก่ผู้รับบริการตรงตามแนวคิดเชิงคุณภาพและ คุณภาพตามทัศนะของนักการศึกษาเป็นการให้ความสำคัญแก่หลักการและวัตถุประสงค์ของ การจัดการศึกษาซึ่งสถานศึกษาต้องให้ความสนใจต่อคุณภาพของบุคคลทั้ง 2 ฝ่าย เนื่องจาก ผู้เรียน คือผู้รับบริการที่สำคัญและเป็นแหล่งข้อมูลที่ดีที่สุดในการสอบถามเกี่ยวกับสิ่งที่จะเป็น ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน อย่างไรก็ตามการรับฟังความคิดเห็นของนักเรียนนั้น Thomson (1989: 6 อ้างถึงใน Whatmough, 1994:94-95) ให้ข้อคิดไว้ว่า มิได้หมายถึง การยอมรับข้อคิดทั้งหมดโดยไม่มีเงื่อนไขแต่หมายถึง การที่นักการศึกษาทบทวนกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยใช้ทัศนะของผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและตัดสินใจว่าจะตอบสนอง หรือปฏิบัติ ข้อคิดเหล่านั้น

กล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณภาพการศึกษา หมายถึงความสำเร็จในการจัดให้บริการ เกี่ยวกับการศึกษาแก่ผู้รับบริการที่ต้องการจากระบบการจัดการศึกษาและเป็นไปตามแนวทางที่ ผู้บริหารการศึกษาระดับสูงและนักวิชาการศึกษากำหนดโดยมีการใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองความต้องการ ความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้รับบริการ

ความหมายของการบริหารคุณภาพการศึกษา

Drucker (2001: 13-18) กล่าวว่าการบริหารคือ การทำให้มนุษย์สามารถทำงาน ร่วมกันได้ โดยดึงเอาจุดเด่นของแต่ละคนมาใช้ในการทำงาน และลดจุดอ่อนของแต่ละคนที่มีอยู่ ในการทำงาน การบริหารจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อการดำเนินการขององค์กรนั้น การบริหารเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การที่เป็นศาสตร์เนื่องจากต้องอาศัยองค์ความรู้ ความรู้จัก ตนเอง สถิติปัญญา และภาวะผู้นำส่วนการที่เป็นศิลป์เนื่องจากการบริหารเป็นสิ่งที่ต้องปฏิบัติการ มีการนำหลักการหรือทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้

Griffin(1997:4) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่าง ๆ ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพนั้น หมายถึง การตัดสินใจอย่างถูกต้องและมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลควบคู่กัน

Certo (2000:555) กล่าวว่า การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกันโดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่น ๆ หรือเป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวความคิดของนักวิชาการสามารถสรุปได้ว่า การบริหาร หรือ การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานในทุกด้านขององค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กรและของบุคคล อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

และจากแนวความคิดของความหมายของ “คุณภาพการศึกษา” และ “การบริหาร” ดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปความหมายของ “การบริหารคุณภาพการศึกษา” ว่าหมายถึงกระบวนการดำเนินการจัดการศึกษา และ การบริการทางการศึกษา เพื่อให้ได้ผลงานที่สนองตอบตามความต้องการ ความพึงพอใจและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้องและสังคม รวมทั้งบรรลุเป้าประสงค์ และมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดทางการศึกษาด้วย

2. ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความหมายของ “การประกันคุณภาพการศึกษา” สามารถจำแนกตามจุดเน้นที่สำคัญได้ 2 แนวทางคือ

นักวิชาการกลุ่มแรกให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาโดยเน้นกระบวนการที่ดำเนินการผลิต และบริการให้ได้ตามมาตรฐานและข้อกำหนดได้แก่ Ellis (1993:4) ให้ความหมายว่า ประกันคุณภาพ หมายถึง กระบวนการที่ผู้ผลิตได้ให้การรับประกันกับลูกค้าหรือผู้รับบริการว่าผลผลิตหรือการบริการที่เกี่ยวข้องจะเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกันที่ Parsons (1994:2) และ Harrington and Mather (1972:22) ได้กล่าวว่า การประกันคุณภาพคือ การปฏิบัติทั้งหลายที่ได้รับการวางแผนและจัดทำอย่างเป็นระบบเพื่อสร้างความมั่นใจว่าผลผลิตและการบริการสามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดด้านคุณภาพที่ระบุได้ สำหรับ Harman (1993:6) กล่าวว่า การประกันคุณภาพเป็นกลไกและกระบวนการต่าง ๆ ที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อนำไปสู่การรักษาและการประกันคุณภาพผลผลิต เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมั่นใจในวิธีการควบคุม และมาตรฐานของผลผลิต และยังเป็นการประกันว่าผลผลิตได้มาตรฐานตามที่

กำหนด และ วันชัย ศิริชนะ (2537:6) ได้กล่าวว่าการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง กระบวนการหรือกลไกใดๆที่ดำเนินการเพื่อให้เกิดการรักษาได้ซึ่งคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องอันเป็นประโยชน์ของผู้เรียน ผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนสังคม โดยส่วนรวม

นักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่งได้ให้ความหมายของการประกันคุณภาพการศึกษาโดยเน้นถึงระบบหรือกระบวนการที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานว่ามีประสิทธิภาพได้แก่ Frazier (1997:116 -117) ให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษา ว่าเป็นกระบวนการที่มีเป้าหมายที่ไม่ใช่การตรวจสอบคุณภาพหลังจากการสิ้นสุดกระบวนการแต่เป็นการให้ความสำคัญกับการป้องกันข้อผิดพลาด โดยใช้การวิเคราะห์กระบวนการอย่างเป็นระบบและมีการออกแบบกระบวนการเพื่อที่จะสามารถรวบรวมข้อมูลที่จะใช้ในการประเมินและควบคุมปัญหาและสามารถให้ข้อมูลแก่ผู้เกี่ยวข้องได้ อารุง จันทวานิช และไพบูลย์ แจ่มพงษ์ (2542:10) กล่าวว่า การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นกระบวนการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการเพื่อสร้างความมั่นใจได้ว่าสถานศึกษาจะสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐาน โดยผู้เรียนหรือผู้สำเร็จการศึกษาจะต้องมีความรู้ ความสามารถจัดการศึกษาได้ตามมาตรฐานและคุณลักษณะต่าง ๆ ตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาและเป็นที่ยอมรับของสังคม สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2554) ให้ความหมายการประกันคุณภาพการศึกษาจากการวิเคราะห์ตามสาระของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ว่าการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการและดำเนินการจัดกิจกรรมตามปกติของสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง สร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการทางการศึกษา ทั้งผู้รับบริการโดยตรงได้แก่ ผู้เรียนและผู้รับบริการทางอ้อมได้แก่ สถานประกอบการ และสังคมโดยรวม จึงเห็นได้ว่าการประกันคุณภาพการศึกษาเกิดจากการรวมแนวคิด 2 ประการเข้าด้วยกัน คือ แนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพ และแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพการศึกษาทั้งนี้ความหมายของคุณภาพการศึกษาที่เน้นผสมผสานคุณภาพ 3 ส่วนคือ (1) คุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา (2) คุณภาพตามความต้องการของผู้รับบริการและ (3) คุณภาพตามความมุ่งหมายของผู้ให้บริการ คุณภาพใน 2 ส่วนแรกจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อคุณภาพในส่วนที่ 3 เกิดขึ้นก่อน ซึ่งได้แก่กระบวนการบริหารการศึกษาที่มีคุณภาพ ดังนั้นเมื่อนำหลักการการประกันคุณภาพที่เน้นการวางแผนและการกระทำอย่างเป็นระบบมาใช้กับกระบวนการบริหารการศึกษา เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่าผลการปฏิบัติงานจะบรรลุถึงมาตรฐานที่เป็นข้อกำหนดได้ตลอดเวลา (เข้มทอง ศิริแสงเลิศ, 2540)

จากการศึกษาแนวคิดและความหมายของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปความหมายของ **การประกันคุณภาพการศึกษา** ว่าหมายถึง กระบวนการบริหารงานขององค์กรทางการศึกษาที่มีระบบควบคุมที่เหมาะสม และมีการพัฒนาที่ต่อเนื่องเพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพตรง

ตามมาตรฐานการศึกษา ตามความต้องการของผู้รับบริการและความมุ่งหวังของสังคมรวมทั้ง การสร้างความมั่นใจให้ ในคุณภาพการศึกษาต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสังคมโดยรวมด้วย

3. แนวคิด หลักการของการประกันคุณภาพที่นำไปสู่ระบบการบริหารคุณภาพ การศึกษา

Hutchins ได้อธิบายการพัฒนาของการสร้างคุณภาพจากอดีตถึงปัจจุบันสามารถสรุปได้ว่าการพัฒนาเป็นลำดับ 4 ขั้น คือ **ขั้นที่ 1 การตรวจสอบ (Inspection)** โดยหน่วยตรวจสอบ ตรวจสอบผลิตภัณฑ์เทียบกับข้อกำหนด การแบ่งกลุ่มสินค้า การคัดเกรดและรายงานไปยังหน่วยผลิตเพื่อแก้ไข **ขั้นที่ 2 การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)** โดยหน่วยตรวจสอบหรือหน่วยควบคุมคุณภาพ มีจุดเน้นในการควบคุมการผลิตให้มีความสูญเสียน้อยที่สุด ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีการตรวจสอบตนเอง มีการทดสอบสินค้า การให้ข้อมูลป้อนกลับและการแก้ไข **ขั้นที่ 3 การประกันคุณภาพ (Quality Assurance)** มีหน่วยประกันคุณภาพ มีจุดเน้นในการประกันกระบวนการและคุณภาพของสินค้าและมีการตรวจสอบจากบุคคลภายนอก บุคคลในองค์กร มีเกณฑ์มาตรฐานเป็นสากลเช่น ISO 9000, BS 5750 เป็นต้น **ขั้นที่ 4 การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management)** เป็นการให้ความสำคัญกับคุณภาพมากขึ้นจุดเน้นคือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกกระบวนการ ทำงานเป็นทีมและทุกคนในองค์กรเป็นผู้รับผิดชอบคุณภาพ (Hutchins, 1991:3-4)

International Organization for Standardization (ISO) และองค์กรอื่น ๆ ในหลายประเทศที่ได้สร้างมาตรฐานในการประกันคุณภาพได้นิยาม **ระบบคุณภาพ** ไว้ว่าเป็นระบบที่มีลักษณะดังนี้ (Cuttance, 1994:19)

1. มีการออกแบบโครงสร้างความรับผิดชอบ ขั้นตอน กระบวนการ และแหล่งทรัพยากรขององค์กร เพื่อนำมาใช้ในการบริหารเพื่อคุณภาพ
2. ฝ่ายบริหารได้พัฒนาจัดตั้ง และฝึกระบบคุณภาพไปใช้เป็นเครื่องมือเพื่อนโยบายและวัตถุประสงค์กำหนดไว้บรรลุผลสำเร็จ
3. ระบบคุณภาพต้องมีรายการองค์ประกอบต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในมาตรฐานนานาชาติอย่างเหมาะสม
4. ภารกิจของระบบคุณภาพ คือ การให้ความเชื่อมั่นว่าทุกคนเข้าใจระบบเป็นอย่างดีระบบนั้นมีประสิทธิผล สินค้าหรือบริการสามารถตอบสนองของความคาดหวังของลูกค้าได้อย่างแท้จริง เน้นที่การป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ไขหลังจากเกิดปัญหา

แนวความคิดของ Juran ได้อธิบายว่าระบบประกันคุณภาพประกอบด้วย 3 ขั้นตอนที่เรียกว่า Quality Trilogy คือ (1) การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning) เป็นการเตรียมการ

ในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของคุณภาพ (2) การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เป็นวิธีการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางคุณภาพด้วยการกระทำต่าง ๆ (3) การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) เป็นวิธีการเข้าสู่ระดับใหม่ของผลงานโดยหาความต้องการปรับปรุง ดำเนินการวินิจฉัยค้นหาสาเหตุ จัดวิธีการแก้ไข จัดการควบคุมเพื่อให้ได้ผลตามต้องการ (Juran, 1993) ซึ่งสอดคล้องกับกระบวนการป้องกันและแก้ปัญหาเพื่อการประกันคุณภาพ ที่เรียกว่า PDCA Cycle for Problem Solving หรือที่เรียกว่า Deming Cycle ก็จะมีขั้นตอนและรายละเอียดเหมือนกันคือ P คือ Quality Planning , D และ C คือ Quality Control และ A คือ Quality Improvement นอกจากนี้ในรายละเอียดพบว่ากระบวนการ PDCA นี้ยังเป็นขั้นตอนภายในของ Quality Control อีกด้วย

Cuttance (1994:18) กล่าวว่าวิธีการบริหารเพื่อรับประกันคุณภาพมี 3 วิธี คือ การควบคุมคุณภาพ (Quality Control, QC) ซึ่งเป็นระบบการเปรียบเทียบผลผลิตกับมาตรฐาน การประกันคุณภาพ (Quality Assurance, QA) ซึ่งเป็นระบบป้องกันความสูญเสียที่ให้ความสำคัญกับทั้งผลผลิตและกระบวนการผลิต และการบริหารคุณภาพ (Quality Management, QM) ซึ่งเป็นระบบที่ทั้งป้องกันและบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพ

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระบบคุณภาพ และระบบการประกันคุณภาพของ นักวิชาการดังกล่าวข้างต้น จึงสรุปได้ว่า ระบบประกันคุณภาพแบ่งเป็น 3 ระบบย่อย คือ (1) การวางแผนเกี่ยวกับคุณภาพ (2) การควบคุมคุณภาพ (3) การทบทวนระบบเพื่อปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งทั้ง 3 ระบบนี้ ใช้ในกระบวนการปฏิบัติงานในทุกๆด้านขององค์กร และอธิบายได้ว่า ระบบประกันคุณภาพ เป็นวิวัฒนาการที่ต่อเนื่องมาจากการตรวจสอบ และการควบคุมคุณภาพ มาเป็นการวางแผนป้องกันอย่างเป็นระบบเพื่อไม่ให้เกิดความผิดพลาดขึ้นได้ เพื่อสร้างความมั่นใจกับผู้เกี่ยวข้องว่าผลผลิตที่จะออกมาจะมีคุณภาพตามที่คาดหวัง ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า **ระบบการประกันคุณภาพ** เป็นกระบวนการหรือกิจกรรมทั้งหมดขององค์กรที่เป็นระบบและมีการวางแผนการดำเนินการป้องกันข้อผิดพลาดเพื่อสร้างความมั่นใจว่าผลผลิตหรือบริการจะมีคุณภาพตามข้อกำหนดและตามคาดหวังของผู้รับบริการ สำหรับ**ระบบการบริหารคุณภาพ** ก็เป็นระบบที่มีการป้องกันข้อผิดพลาดเพื่อสร้างความมั่นใจว่าผลผลิตหรือบริการจะมีคุณภาพตามข้อกำหนดและตามความคาดหวังของผู้รับบริการ เช่นเดียวกัน แต่เพิ่ม**ความสำคัญกับการบริหารจัดการให้เกิดคุณภาพทุกกระบวนการขององค์กร** ตลอดจนมีการพัฒนา**ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง** จึงเห็นได้ว่า**ระบบการบริหารคุณภาพ เป็นพัฒนาการที่มาจากระบบการประกันคุณภาพ** เพื่อให้องค์กรนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพทำให้มีการบริหารจัดการทั้งองค์กรมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพ และความต้องการของลูกค้า ขณะเดียวกันก็มีการวิเคราะห์

ความต้องการของลูกค้าและนำไปใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจมากขึ้น ซึ่งเป็นผลให้สินค้าหรือบริการนั้นมีคุณภาพตรงตามความต้องการอย่างสม่ำเสมอ

ระบบประกันคุณภาพการศึกษามีแนวคิดมาจากระบบการประกันคุณภาพโดยทั่วไป มีขั้นตอนและวิธีการไม่แตกต่างกัน จึงสรุปได้ว่า ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง ระบบบริหารจัดการของสถานศึกษาที่ทำให้สถานศึกษาได้มาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้ ตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสังคมโดยรวม ระบบประกันคุณภาพจะมีองค์ประกอบด้วย 3 ระบบย่อย คือ ระบบการวางแผน ระบบการควบคุมคุณภาพ และระบบทบทวนและปรับปรุงคุณภาพ เช่นเดียวกับ ระบบบริหารคุณภาพ การศึกษาก็เป็นการนำแนวคิดของ ระบบการบริหารคุณภาพ มาใช้เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าการจัดการศึกษาของสถานศึกษามีกระบวนการที่มีคุณภาพและมีผลผลิตที่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด และยังสามารถสนองตอบความต้องการความคาดหวังของผู้รับบริการ และสังคมโดยรวม ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ระบบการบริหารคุณภาพการศึกษา คือ ระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพของกระบวนการทำงาน และคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ผู้เรียนมีมาตรฐานคุณภาพที่กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และสังคมโดยรวม รวมถึงการบรรลุเป้าหมายคุณภาพของสถานศึกษา

ในปัจจุบันวงการศึกษามีการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพของทางธุรกิจและอุตสาหกรรม ที่นำมาใช้กันอย่างกว้างขวางนานาชาติที่สำคัญได้แก่ ระบบ International Standard Organization (ISO), ระบบการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM), ระบบรางวัลคุณภาพของยุโรป (EFQM) และ ระบบบัลดริจ (The Baldrige National Quality Award, MBNQA) เป็นต้น

4. ระบบการบริหารคุณภาพที่สำคัญในปัจจุบัน

ระบบการบริหารคุณภาพเป็นพัฒนาการมาจากระบบการประกันคุณภาพซึ่งเกิดขึ้นในช่วงทศวรรษ 1970 เพื่อให้องค์กรนำไปใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ ทำให้มีระบบการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพและความต้องการลูกค้าได้ ปัจจุบันในต่างประเทศและในประเทศไทย พบว่ามีหลากหลายระบบหรือรูปแบบ สำหรับในประเทศไทยหน่วยงานทางการศึกษา เช่น ทบวงมหาวิทยาลัย กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการอาชีวศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาก็ได้หาระบบหรือรูปแบบที่

เหมาะสมกับสถาบันของตนเอง อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะมีความแตกต่างกันอยู่บ้างตามวัตถุประสงค์ของแต่ละสถาบัน แต่แนวคิดหลัก ๆ ที่สำคัญที่ผู้วิจัยจะนำเสนอมี 5 ระบบหลัก คือ

1. ระบบการบริหารคุณภาพ ISO (International Standard Organization, ISO)
2. ระบบการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM)
3. ระบบการบริหารคุณภาพของบัลดริจ (The Malclom Baldrige National Quality Award ,MBNQA)
4. ระบบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป(The European Quality Award: EQA)
5. ระบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA)

4.1. ระบบการบริหารคุณภาพ ISO (International Standard Organization, ISO)

ระบบการบริหารคุณภาพ ISO เป็นระบบของสถาบันองค์กรรมมาตรฐานสากล หรือองค์การระหว่างประเทศด้วยมาตรฐาน (International Organization for Standard, ISO) ISO เป็นภาษากรีก คือ ISOS แปลว่า “เท่ากัน” และ ISO ย่อมาจากคำว่า International Organization for Standardization หรือ International Standard Organization ซึ่งเป็นองค์กรสากล ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการกำหนดหรือปรับมาตรฐานนานาชาติ เลือกทุกประเภท (ยกเว้นทางด้านไฟฟ้า) เพื่อให้ประเทศต่าง ๆ ในโลกสามารถใช้มาตรฐานเดียวกันได้ เนื่องจากแต่ละประเทศมีมาตรฐานคุณภาพของตนเอง หน้าที่โดยรวม คือ การเผยแพร่ และการรวบรวมมาตรฐานต่าง ๆ จัดทำให้เป็นมาตรฐานที่เท่าเทียมกัน และเผยแพร่การใช้งานของมาตรฐานสากลเหล่านั้น สำนักงานใหญ่ขององค์การ ISO ตั้งอยู่ที่กรุงเจนีวา ประเทศสวิสเซอร์แลนด์ ปัจจุบันมีสมาชิกซึ่งเป็นหน่วยงานมากกว่า 110 ประเทศ สำหรับประเทศไทยมีตัวแทนของทางราชการของ ISO คือสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม (สุนทร พูนพิพัฒน์. 2542 : 40)

ระบบการรับรองมาตรฐาน ISO 9002 และ ISO 14001 ได้ถูกนำมาใช้รับรองมาตรฐานสถานศึกษาในประเทศไทยโดยใช้ ISO 9002 รับรองระบบบริหารจัดการของสถานศึกษา เพื่อจัดระบบบริหารจัดการการทำงานของครู และบุคลากร ระบบเอกสารให้โปร่งใสสามารถตรวจสอบแก้ไขได้สม่ำเสมอ ส่วน ISO 14001 ใช้รับรองมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อมีจุดมุ่งหมายให้โรงเรียนใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดมลพิษ และปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน (วีรณัฐ บิณฑวนิช 2543 : 18-23) ISO 9002 และ ISO 14001 ถูกนำมาใช้ในโรงเรียนครั้งแรกเมื่อประมาณปี 2540 ปัจจุบันสถานศึกษาของไทยทุกระดับในประเทศไทย ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO 9002 ประมาณ 35 แห่ง ISO 14001 ประมาณ 20 กว่าแห่ง แต่หลังจากกระทรวงศึกษาธิการประกาศกฎหมายเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา

ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยกำหนดมาตรฐานของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และมาตรฐานการประกันคุณภาพภายนอกของ สมศ. แล้ว การใช้ระบบบริหารคุณภาพ ISO ในวงการศึกษาลดน้อยลงมาก

ปราณี พรธณวิเชียร (2541 : 6) ได้สรุปข้อดีของการนำระบบ ISO 9000 มาใช้ในสถานศึกษาคือ ISO 9000 เป็นเครื่องมือที่เป็นรูปธรรมมีเอกสารหลักฐาน มีขั้นตอนการปฏิบัติที่ชัดเจน บุคลากรทุกคนในสถานศึกษาเข้าใจตรงกัน มีการประเมินผลการปฏิบัติ มีการตรวจสอบจากภายนอกทำให้เชื่อได้ว่า สถานศึกษามีการดำเนินงานที่มีคุณภาพ แต่นำระบบ ISO มาใช้นั้นต้องพิจารณาให้เหมาะกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพราะระบบ ISO นั้นที่มาตรฐานการผลิตสินค้าในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับ ปัจจัยป้อน (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Output) ซึ่งอาจเหมาะกับการผลิตสินค้า เพราะสินค้าไม่สามารถผลิต หรือพัฒนาได้ด้วยตนเอง ซึ่งต่างกับระบบการศึกษาที่ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ และการทำระบบ ISO ต้องใช้เวลา และทรัพยากรมาก ซึ่งเป็นการลงทุนที่สูงเกินไป ตลอดจน ISO ไม่ได้รับรองการเรียนรู้ของผู้เรียนอันเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษา จึงเป็นระบบที่ไม่สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และไม่ใช่วิธีที่เหมาะสมกับการรับรองมาตรฐานการศึกษา (รุ่ง แก้วแดง. 2544 : 3-6)

วัตถุประสงค์ของระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000 คือ

1. เพื่อประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อเป็นการสร้างความเชื่อมั่นและสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า
3. เพื่อให้มั่นใจว่าระบบควบคุม ตรวจสอบ และเฝ้าระวังโดยผู้ที่รับผิดชอบในทุกขั้นตอนการปฏิบัติ
4. เพื่อกำหนดระบบเอกสารในระบบการควบคุมเอกสารและควบคุมบันทึกการปฏิบัติงาน
5. กำหนดระบบแก้ไขและการป้องกัน การตรวจสอบ และทบทวนประสิทธิภาพของการนำระบบไปพัฒนา

สาระสำคัญของระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000

ISO 9000 ใช้แทนชื่อเรียกชุดมาตรฐานของ ISO 9000 ซึ่งประกอบด้วยชุดมาตรฐาน 3 ประเภท คือ 1) ISO 9000 : 2000 Quality Management System “Fundamentals and Vocabulary” เป็นแนวทางเกี่ยวกับหลักการพื้นฐานของระบบการบริหารคุณภาพ และคำนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง 2) ISO 9001 : 2000 Quality Management System “Requirements” เป็นข้อกำหนดสำหรับการจัดทำระบบบริหารงานคุณภาพ 3) ISO 9004 : 2000 Quality

Management System “Guidance for Performance Improvement” เป็นข้อเสนอแนะสำหรับการปรับปรุงการดำเนินการ ดังรายละเอียด

1) ISO 9000 : 2000 เป็นหลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพ

(Quality Management Principles, PMP) และนิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้อง

หลักการบริหารคุณภาพ เป็นปรัชญาพื้นฐานของระบบการบริหารคุณภาพ โดยมีหลักการสำคัญ 8 ประการ ได้แก่

(1) การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer-Focused Organization)

องค์กรต้องทำความเข้าใจกับความต้องการของลูกค้า ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และจะต้องพยายามดำเนินการให้บรรลุความต้องการของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ รวมทั้งพยายามทำให้เหนือความคาดหวังของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ

(2) ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้นำองค์กรต้องกำหนดจุดมุ่งหมาย และ

ทิศทางขององค์กรอย่างมีเอกภาพ ควรมีการสร้างสรรค์ และรักษาสภาพแวดล้อมภายในที่จะทำให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

(3) หลักการมีส่วนร่วม (Involvement of People) บุคลากรทุกระดับคือ

ส่วนสำคัญขององค์กร การที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กรจะทำให้ทุกคนได้ใช้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมสูงสุด โดยพิจารณาว่าความสำเร็จตามเป้าหมายของทุกคนทุกหน่วยงานส่งผลต่อเนื่องถึงกัน มีความเกี่ยวข้องกัน แม้จะทำงานแตกต่างกัน

(4) การบริหารเชิงกระบวนการ (Process Approach) การบริหารกิจกรรม

และทรัพยากรเชิงกระบวนการ จะทำให้ได้ผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นก็คือ ความสำเร็จเกิดจากปัจจัยหรือทรัพยากรอย่างพอเพียง และการทำงานที่ต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

(5) การบริหารที่เป็นระบบ (System Approach to Management) การระบุ

ทำความเข้าใจ และจัดกระบวนการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล โดยต้องให้ความสำคัญกับเป้าหมายขององค์กรเป็นอันดับแรกต่อไปต้องพิจารณาปัจจัยป้อนเข้าให้มีความสัมพันธ์อย่างสอดคล้อง และเกิดประสิทธิภาพในกระบวนการดำเนินงานของในแต่ละกระบวนการมีความสัมพันธ์อย่างสอดคล้อง และเกิดประสิทธิภาพในการสร้างผลงานตอบสนองหน่วยงาน และลูกค้าพึงพอใจ

(6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) การปรับปรุง

สมรรถนะโดยรวมขององค์กร ควรถือเป็นเป้าหมายถาวรขององค์กร โดยองค์กรต้องกำหนดวัตถุประสงค์ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

(7) การตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลจริง (Factual Approach to Decision Making) การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ มีพื้นฐานจากการวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรอย่างเป็นระบบ

(8) การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบเพื่อประโยชน์ร่วมกัน (Mutually Beneficial Supplier) องค์กร และ ผู้ส่งมอบต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การที่องค์กรมีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบเพื่อประโยชน์ร่วมกัน จะช่วยเพิ่มความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าต่อลูกค้า

2) ISO 9001: 2000 เป็นข้อกำหนดของระบบการบริหารงานคุณภาพ เพื่อให้ องค์กรแสดงความสามารถในการนำความต้องการของลูกค้า และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำไปใช้ปฏิบัติภายในองค์กรหรือเพื่อใช้เพื่อการรับรองได้ เนื้อหาของข้อกำหนดแบ่งเป็น 5 กลุ่มคือ

(1) ระบบการบริหารงานคุณภาพ (Quality Management Systems) กลุ่มข้อกำหนดนี้ เป็นการให้รายละเอียดทั่วไป ในการจัดทำระบบการบริหารงานคุณภาพ ซึ่งจะตั้งจัดระบบเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อนำไปปฏิบัติรักษาไว้ และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยกำหนดกระบวนการที่จำเป็น ความสัมพันธ์ของกระบวนการ และกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่จะใช้ให้เกิดประสิทธิผล ตลอดจนต้องมี ทรัพยากร และข้อมูลพอเพียงในการที่จะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ โดยข้อกำหนดด้านเอกสารที่องค์กรจะต้องจัดทำให้มีขึ้นได้แก่ นโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ คู่มือคุณภาพ ขั้นตอนการปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ ที่จำเป็นสำหรับ องค์กร นอกจากนี้องค์กรต้องมีการควบคุมเอกสารในระบบคุณภาพ และบันทึกต้องมีการจัดตั้ง และรักษาไว้เพื่อเป็นหลักฐานแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกับข้อกำหนดและเป็นหลักฐาน การแสดงประสิทธิผลของการดำเนินการในระบบการบริหารคุณภาพ

(2) ความรับผิดชอบด้านการบริหาร (Management responsibility) ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่ในการจัดการบริหารงานระบบการบริหารงานคุณภาพ โดยการกำหนด กลยุทธ์การบริหารงานในองค์กร ผู้บริหารระดับสูงจะต้องรู้ถึงความต้องการของลูกค้า และทำให้เกิดความพึงพอใจ โดยการกำหนดนโยบายคุณภาพ และวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพ จัดระบบ การบริหารงานคุณภาพ กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และแต่งตั้งตัวแทนฝ่ายบริหาร (Quality Management Representative-QMR) ตลอดจนมีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร เพื่อให้บุคลากรในองค์กร รับรู้ข้อมูลข่าวสารในองค์กร และมีการทบทวนระบบการบริหารคุณภาพ เพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสม ความเพียงพอ และแสดงถึงความมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อหาทางปรับปรุงระบบขององค์กรต่อไป

(3) การบริหารด้านทรัพยากร (Resource Management) ซึ่งรวมถึง ทรัพยากรบุคคลากรและโครงสร้างพื้นฐาน สาธารณูปโภค องค์กรต้องกำหนด และจัดสรรทรัพยากร

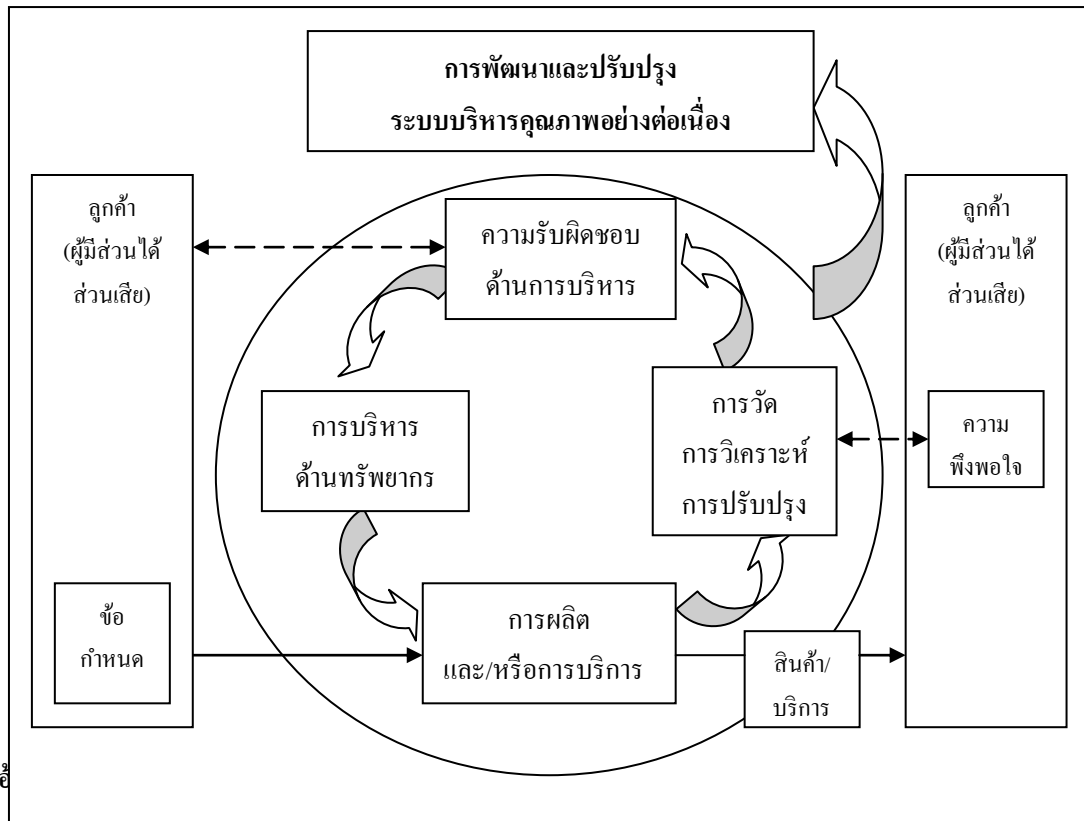
ที่จำเป็นขึ้นในระบบ โดยการกำหนดความสามารถของบุคลากร ทำการฝึกอบรม และสร้างจิตสำนึกของบุคลากรให้เกิดขึ้น ตลอดจนกำหนด จัดหา และบำรุงรักษาโครงสร้างพื้นฐาน เช่น อาคาร สถานที่ สาธารณูปโภค ฯลฯ และกำหนดดูแลสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ / การบริการตามที่กำหนด

(4) การผลิต และ / หรือการบริการ (Product Realization) องค์กรจะต้องกำหนดกระบวนการผลิต / บริการที่ให้ โดยคำนึงถึงเป้าหมาย / ข้อกำหนดด้านคุณภาพ ที่จะให้แก่ลูกค้า / ผู้รับบริการ มีการดำเนินการและควบคุมกระบวนการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ / การบริการที่เป็นไปตามความต้องการ ของลูกค้า / ผู้รับบริการอย่างสม่ำเสมอ

(5) การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุง (Measurement, analysis and improvement) เป็นการเฝ้าติดตามและตรวจวัดกระบวนการ และผลิตภัณฑ์ / บริการ ว่าสามารถดำเนินการได้ตามความต้องการของลูกค้า / ผู้รับบริการได้หรือไม่ โดยผ่านกระบวนการบริหารระบบบริหารงานคุณภาพ ด้วยการตรวจประเมินภายใน และมีการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อแสดงถึงความเหมาะสมและประสิทธิผลของระบบ และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การป้องกันแก้ไข เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ / บริการที่ต้องการ

3) ISO 9004 เป็นแนวทางการปรับปรุงสมรรถนะขององค์กร โดยจะให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากข้อกำหนด ISO 9001 : 2000 เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ตลอดจนเพิ่มศักยภาพในการปรับปรุงองค์กร รวมทั้งให้แนวทางในการประเมินตนเองด้วย (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2552 : ออนไลน์)

แผนภาพที่ 3 กระบวนการบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000



แนวทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดและนำระบบการบริหารคุณภาพไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองวัตถุประสงค์ขององค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด มีขั้นตอนโดยสรุปดังนี้

1. พิจารณาความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจขององค์กร
2. กำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพขององค์กรเพื่อแสดงทิศทางและความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ
3. พิจารณาทบทวนและกำหนดกระบวนการและหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการที่จำเป็นต้องมี เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพได้ โดยจัดทำเป็นเอกสารที่เหมาะสมและมีข้อมูลเพียงพอที่จะให้นำไปปฏิบัติได้
4. พิจารณาทบทวนและกำหนดทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินการตามกระบวนการที่กำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพได้

5. กำหนดวิธีการวัดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของแต่ละกระบวนการภายในองค์กร โดยจัดทำเป็นเอกสารให้มีข้อมูลเพียงพอ นำวิธีการที่กำหนดไปวัดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการต่าง ๆ

6. กำหนดวิธีการในการป้องกันมิให้เกิดข้อบกพร่อง รวมทั้งวิธีการในการขจัดสาเหตุของข้อบกพร่อง

7. กำหนดให้มีกระบวนการเพื่อการปรับปรุงระบบการบริหารงานคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่องและนำกระบวนการนี้ไปใช้

4.2 ระบบการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management, TQM)

TQM (Total Quality Management) ที่เรียกกันว่าการบริหารคุณภาพโดยรวม หรือการบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดคือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ โดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วม และมุ่งหมายที่ความสำเร็จในระยะยาว ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ผู้รับบริการ รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่ทุกคนในองค์กร และแก่สังคม (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2543 : 131) การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) เป็นการจักระบบและวินัยในการทำงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหาย และมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงานทุกๆ ขั้นตอน โดยที่ทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วม ซึ่งจะทำให้เป็นปัจจัยสำคัญในการก้าวสู่ความเป็นเลิศ วัตถุประสงค์สำคัญที่สุดของการบริหารคุณภาพโดยรวม คือ การพัฒนาบุคลากรให้สามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ด้วยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน และปรับปรุงคุณภาพสินค้าหรือบริการ ซึ่งจะส่งผลให้คุณภาพชีวิตของพนักงานทุกคนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง TQM เป็นระบบการจัดการที่เน้นมนุษย์ เป็นกระบวนการทางวัฒนธรรมที่มุ่งเปลี่ยนแปลงคนทั้งหมดให้องค์กร เพื่อให้มาสนใจปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีเป้าหมายสูงสุดคือ การสร้างความเป็นเลิศในระดับโลก TQM มีความหลากหลายอย่างในตัวเอง กล่าวคือ เป็นทั้งกลยุทธ์ เทคนิค ระบบการจัดการ รวมไปถึงปรัชญา และเครื่องมือในการแก้ปัญหาขององค์กร (เรืองวิทย์, 2549 : 19-50)

วัตถุประสงค์ทั่วไปของ TQM คือ

1. เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
2. เพื่อพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมทุกด้าน
3. เพื่อความอยู่รอดขององค์กรและสามารถเจริญเติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง ภายใต้วภาวะการแข่งขันที่รุนแรง

4. เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงานทุกคน
5. เพื่อรักษาผลประโยชน์ของผู้ถือหุ้น
6. เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

หลักการพื้นฐานของระบบ TQM ที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. **การมุ่งเน้นความสัมพันธ์ของลูกค้า (Customer Focus)** องค์การต้องให้ความสำคัญ กับการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก โดยเอาความต้องการของลูกค้าเป็นศูนย์กลางในการกำหนดแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงาน

2. **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)** การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จะต้องมีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ มีวิธีการแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน โดยมีการวางแผน ดำเนินการแก้ปัญหา ตรวจสอบผลการแก้ปัญหา และนำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ไปกำหนดเป็นแนวปฏิบัติ

3. **การให้ทุกคนได้มีส่วนร่วม (Total Involvement)** คุณภาพจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยผู้ร่วมงานทุกคน ทุกระดับในองค์กรช่วยกันสร้าง โดยการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน และการทำงานเป็นทีม รวมถึง ผู้บริหารทุกระดับร่วมมืออย่างจริงจัง (วีระวุธ มาษะศิริรานนท์, 2544)

องค์ประกอบของการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM)

การมุ่งไปสู่การยกระดับคุณภาพโดยใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) มีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1. ความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารเพื่อสนับสนุนการดำเนินการในทุกระดับขององค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ชัดเจน กำหนดเป้าประสงค์ระยะยาวมีส่วนร่วมในทีมปรับปรุงคุณภาพ และอาจทำหน้าที่เป็นโค้ชด้วย
2. การให้ความสำคัญกับลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก โดยหน่วยงานต้องสร้างความพึงพอใจ ความประทับใจให้ลูกค้า
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน ทุกระดับ ทุกหน่วยงานในองค์กร โดยทุกคนต้องมุ่งที่จะปรับปรุงงานของตนเอง และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ
4. การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยกระบวนการให้บริการหรือการผลิตจะต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งนำไปสู่ความพึงพอใจของผู้รับบริการและความสำเร็จของส่วนงาน

5. การคำนึงถึง “ผู้ส่งมอบ” ว่าเป็นหุ้นส่วน โดยผู้ส่งมอบมีบทบาทสำคัญในการช่วยให้งานสำเร็จ ช่วยให้งานดีขึ้น มีส่วนร่วมในการดำเนินการในหลายเรื่อง ฉะนั้นต้องให้ความสำคัญเช่นเดียวกับ “หุ้นส่วน”

6. มีการวัดและการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยการวัดผลการปฏิบัติงาน ต้องชัดเจนตามหน่วยงานและแต่ละบุคคลเพื่อให้ทราบความคืบหน้าและสถานการณ์ปัจจุบันของแต่ละคน จะได้แก้ไข ปรับปรุงได้ทันที่ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2550 : 3-4)

การนำ TQM ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จต้องยึดถือองค์ประกอบหลัก 7 ประการ คือ 1.ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership) 2. การได้รับการศึกษา และการอบรมของบุคลากร (Education and Training) 3.การจัดโครงสร้างที่เกื้อหนุน (Supportive Structure) 4. การมีช่องทางการติดต่อสื่อสาร (Communication) ที่มีประสิทธิภาพ 5.การพิจารณารางวัล และความชอบ (Reward and Recognition) 6. การใช้กระบวนการทางสถิติ (Statistical Process Control) หรือ การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measurement) 7. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) (พรเทพ ฐู่แผน, 2549)

ระบบ TQM แบ่งเป็นกลุ่ม ๆ ตามแหล่งการดำเนินการได้แก่ 1) TQM แบบญี่ปุ่น ซึ่งบางครั้งเรียก TQC (Total Quality Control) หรือบางครั้งเรียกว่า CWQC (Company Wide Quality Control) โดยมีรางวัลเดมมิง (Deming Prize) ซึ่งเป็นรางวัลในการบริหารคุณภาพ โดยพิจารณาจากเกณฑ์ (Criteria) ในการตัดสินจากนโยบายการบริหารองค์กร และการปฏิบัติงาน การศึกษาอบรม การรวบรวมการใช้ และการสื่อสารของสารสนเทศต่าง ๆ ในองค์กร การวิเคราะห์ และผลการวิเคราะห์ระบบ 2) TQM แบบยุโรป กำหนดรางวัลที่ชื่อว่า European Quality Award (EQA) โดยใช้เกณฑ์ 9 เกณฑ์ คือ ความเป็นผู้นำ นโยบายและยุทธศาสตร์ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารทรัพยากรอื่น ๆ การบริหารกระบวนการ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ ผลกระทบต่อประชาชน และพนักงาน ผลกระทบต่อสังคม ผลลัพธ์ทางธุรกิจ 3) TQM แบบอเมริกา มีรางวัล TQM คือระบบที่เรียกว่า MBNQA (Baldrige National Quality Award) จากการประเมิน 7 ด้าน คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ และ 7) ผลลัพธ์การดำเนินงาน (วรภัทร ภูเจริญ 2544 : 67 อ้างถึงใน อภิสิทธิ์ ทองบัณฑิตย์ 2550 : 36-37)

การนำแนวคิด TQM มาประยุกต์ใช้กับการจัดการคุณภาพการศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรจะต้องตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพการศึกษา และเข้าใจแนวคิด และหลักการพื้นฐาน และองค์ประกอบของ TQM ที่สำคัญ ๆ ได้แก่ การมุ่งเน้นความสำคัญกับลูกค้า

หรือผู้รับบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อประสิทธิภาพของการทำงาน และการมีส่วนร่วมของทุกคน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำความคิดที่หลากหลายมาปรับปรุงคุณภาพของการทำงาน ซึ่งหากเป็นดังกล่าวแล้ว ก็จะนำมาสู่การบริหารงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 ระบบการบริหารคุณภาพบัลดริจ (The Baldrige Quality Management)

ระบบการบริหารคุณภาพของบัลดริจ นี้มีฐานแนวคิดมาจากระบบการบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) โดยมีแนวคิดพื้นฐานที่จะทำให้ผู้นำองค์กรมีความมั่นใจ มีการดำเนินการที่ต่อเนื่องเพื่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาวร่วมกับการใช้แนวคิดของการกำหนดรางวัล Baldrige National Quality Award เป็นรางวัลคุณภาพระดับประเทศของสหรัฐอเมริกา ตั้งขึ้นโดยสภา คองเกรส เมื่อปี ค.ศ.1987 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สหรัฐอเมริกา มีความมั่นคงทางคุณภาพในระยะยาว รางวัล Baldrige นี้มอบโดยสำนักงาน NIST (The office of quality program at the National of Standards and Technology) วัตถุประสงค์ในการมอบรางวัล MBNQA ในระยะเริ่มแรกมี 4 ประการ (Hart & Bogan, 1992 : 13-14) คือ 1) ส่งเสริมให้เกิดความตระหนัก และเข้าใจความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพ ช่วยกระตุ้นให้บริษัทต่าง ๆ ในอเมริกามีการปรับปรุงคุณภาพ 2) เพื่อยกย่องบริษัทที่มีการบริหารคุณภาพที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพสินค้า และบริการ 3) เพื่อสร้างแนวทางเกณฑ์มาตรฐาน และองค์ประกอบต่าง ๆ ที่สามารถนำมาใช้ในการที่จะประเมินความพยายามเพื่อพัฒนาคุณภาพของตนเองทั้งในทางธุรกิจ โรงงาน ภาครัฐ และองค์กรอื่น ๆ 4) เพื่อเป็นตัวอย่างแก่องค์กรของชาวอเมริกาที่ต้องการจะเรียนรู้วิธีการบริหารคุณภาพระดับสูง

ในปัจจุบันระบบการบริหารคุณภาพของบัลดริจ มีเกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการเป็นเลิศ (Criteria for Performance Excellence) เป็นข้อกำหนดของการประเมินองค์กรเพื่อเข้ารับรางวัล MBNQA โดยที่เกณฑ์นี้เป็นบรรทัดฐานในการประเมินตนเองขององค์กร และเป็นข้อมูลป้อนกลับให้แก่องค์กร มีบทบาทสำคัญ 3 ประการในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันคือ 1) ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์กร 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสาร และเป็นสารสนเทศวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรต่าง ๆ และ 3) เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร รวมทั้งเป็นแนวทางในการวางแผน และเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้ เกณฑ์คุณภาพนี้จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้องค์กรใช้เป็นแนวทางที่บูรณาการในการจัดการผลการดำเนินการ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของการส่งมอบคุณค่าที่ดีให้แก่ลูกค้า ปรับปรุงประสิทธิผลและความสามารถองค์กรโดยรวม และเกิดการเรียนรู้ขององค์กร และของแต่ละบุคคล ในด้านการศึกษา มีการกำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ เพื่อเป็นข้อกำหนดการประเมินองค์กร โดยมี

องค์ประกอบของการประเมิน 7 ด้าน คือ 1. การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นผู้รับบริการ 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติการ 6. การจัดการกระบวนการ และ 7. ผลลัพธ์ ระบบคะแนนตามกรอบของ MBNQA มีคะแนนรวม 1000 คะแนน และคะแนนที่ให้อัปอยู่กับผลการประเมิน 2 ด้าน คือ ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะใช้แนวความคิดการบริหารคุณภาพของบัลดิริจ เป็นกรอบแนวคิดของการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐานต่อไป

4.4 ระบบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (The European Quality Award: EQA)

EQA เป็นรางวัลที่สมาคมยุโรปเพื่อการบริหารคุณภาพ (The European Foundation for Quality Management : EFQM) จัดขึ้นเมื่อปี ค.ศ.1988 เพื่อส่งเสริมและช่วยเหลือพัฒนาองค์กรในการเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขัน โดยดำเนินการรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานของหน่วยงานต่าง ๆ การรับรองมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้นกระทำโดยอาศัยเกณฑ์ที่พัฒนามาจากงานวิจัยที่อยู่ในตัวแบบโดยมองในภาพรวมที่เรียกว่า The EFQM Excellence Model ตัวชี้วัดในรูปแบบ EFQM มี 9 เกณฑ์ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวกระทำ (Enablers) ในกลุ่มนี้ครอบคลุมสิ่งที่องค์กรได้จัดทำประกอบด้วย 5 เกณฑ์ คือ (1)การนำองค์กร (2)นโยบายและกลยุทธ์ (3)บุคลากร (4)คู่ความร่วมมือและทรัพยากร และ(5) กระบวนการ สำหรับกลุ่มที่เป็นผลลัพธ์ (Results) ในกลุ่มนี้เป็นผลที่มาจากการทำงานประกอบด้วย 4 เกณฑ์ คือ ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลลัพธ์ด้านบุคลากร ผลลัพธ์ด้านชุมชน และผลลัพธ์ด้านการดำเนินงานหลัก โดยผลลัพธ์เป็นเหตุมาจากการกระทำ และผลป้อนกลับจากผลลัพธ์ จะช่วยให้เกิดการปรับปรุง การกระทำ สำหรับนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นตัวช่วยให้เกิดการปรับปรุง/พัฒนาตัวกระทำเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

ระบบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป ปี2010 (EFQM Excellence Model 2010) มีรายละเอียดดังนี้ (Available : <http://openpdf.com/ebook/efqm-2010-pdf.html>)

แนวคิดหลักของ EFQM

1. **ความสำเร็จของผลลัพธ์ที่สมดุล (Achieving Balanced Results)**
หมายถึง พันธกิจขององค์กรมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์ โดยการผ่านแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวอย่างสมดุล เพื่อให้บรรลุผลที่ดีกว่าตามความต้องการและปัญหาของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. **การเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้า (Adding Value for Customers)** หมายถึง องค์กรมีความมุ่งมั่นสร้างนวัตกรรมและเพิ่มคุณค่าให้สำหรับลูกค้า โดยทำความเข้าใจและคาดการณ์ตาม ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

3. **การนำองค์กรด้วยวิสัยทัศน์ แรงบันดาลใจ และคุณภาพ (Leading with Vision, Inspiration and Integrity)** หมายถึง ผู้นำองค์กรต้องมองไปสูอนาคตและกระทำให้เกิดขึ้น และประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามค่านิยมและหลักจริยธรรม

4. **การบริหารโดยกระบวนการ (Managing by Processes)** หมายถึง การบริหารองค์กรโดยใช้โครงสร้างองค์กร วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และกระบวนการบนพื้นฐานการใช้ข้อมูลจริงในการตัดสินใจเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่สมดุลและยั่งยืน

5. **ความสำเร็จโดยบุคลากร (Succeeding through People)** หมายถึง การสร้างคุณค่าให้บุคลากรและสร้างวัฒนธรรมการให้อำนาจแก่บุคลากรสำหรับการสร้างผลสัมฤทธิ์ที่สมดุลขององค์กรและการบรรลุเป้าหมายของบุคลากร

6. **การบำรุงรักษาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Nurturing Creativity and Innovation)** หมายถึง องค์กรต้องทำให้เกิดการเพิ่มขึ้นของคุณค่าและระดับของผลการดำเนินการผ่านความเป็นระบบและความต่อเนื่องของนวัตกรรม โดยกำกับด้วยความคิดสร้างสรรค์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

7. **การสร้างคู่ความร่วมมือ (Building Partnerships)** หมายถึง องค์กรต้อง ค้นหา พัฒนา และรักษาความเชื่อถือในความสัมพันธ์ที่หลากหลายของคู่ความร่วมมือ เพื่อรับรองความสำเร็จร่วมกัน ซึ่งคู่ความร่วมมือนั้นได้แก่ ลูกค้า ชุมชน ผู้ส่งมอบ องค์กรทางการศึกษาและ องค์กรอิสระ

8. **ความรับผิดชอบต่อความยั่งยืนในอนาคต (Taking Responsibility for Sustainable Future)** หมายถึง องค์กรต้องปลูกฝังแนวคิดและวัฒนธรรมทางคุณธรรม รวมทั้ง ค่านิยมและมาตรฐานขององค์กรในพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อให้เกิดการบรรลุผลสำเร็จ ในด้านการเงิน ชุมชน และสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน

เกณฑ์คุณภาพของ EFQM

1) **การนำองค์กร (Leadership)** หมายถึง วิธีการที่กลุ่มผู้บริหารองค์กรนำเอาวิธีการปรับปรุงคุณภาพมาใช้ในกระบวนการทำงาน เกณฑ์ย่อยได้แก่ 1) วิธีการที่ผู้บริหารพัฒนา พันธกิจ วิสัยทัศน์ คุณค่าและจริยธรรม และการประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี 2) วิธีการกำหนด กำกับ ทบทวน ในการปรับปรุงระบบบริหารองค์กรและผลการดำเนินการ 3) วิธีการสร้างความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก 4) วิธีการส่งเสริมวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

ของบุคลากรขององค์กร 5) วิธีการที่สร้างความเชื่อมั่นว่าองค์กรมีความยืดหยุ่นและบริหาร การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้แนวคิด ในการปรับปรุงคุณภาพในการกำหนดแนวทางการสื่อสาร การปฏิบัติงาน การตรวจสอบ และ ปรับปรุงกลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์กำหนดมาจากความเข้าใจในความต้องการและความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสภาพแวดล้อมภายนอก 2) กลยุทธ์กำหนดมาจากความเข้าใจ ผลการดำเนินการภายใน และสมรรถนะขององค์กร 3) กลยุทธ์และนโยบายถูกพัฒนา ทบทวน และปรับปรุง 4) กลยุทธ์และนโยบายมีการสื่อสารและนำสู่การปฏิบัติผ่านแผนปฏิบัติการ กระบวนการ และวัตถุประสงค์

3) บุคลากร (People) หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้ศักยภาพของพนักงาน เพื่อปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เกณฑ์ย่อยได้แก่ 1) ทรัพยากรบุคคลได้รับการวางแผนที่จะ สนับสนุนกลยุทธ์ 2) มีการพัฒนาสมรรถนะและความรู้ของบุคลากร 3) การพัฒนาบุคลากรที่ เกิดจาก การมีส่วนร่วมและมอบอำนาจจากบุคลากร 4) มีการสื่อสารกันทั้งในองค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพ 5) การมอบรางวัล การระลึกถึง และการดูแลเอาใจใส่บุคลากร

4) คู่ความร่วมมือและทรัพยากร (Partnership and resources) หมายถึง วิธีการที่องค์กรวางแผนและจัดการกับคู่ความร่วมมือภายนอก และทรัพยากรภายใน เพื่อให้ สนับสนุนนโยบายและกลยุทธ์และกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึง ความสมดุลระหว่างสภาพปัจจุบันและความต้องการในอนาคต ชุมชน และสภาพแวดล้อม เกณฑ์ย่อยได้แก่ 1) การจัดการเกี่ยวกับคู่ร่วมมือภายนอกเพื่อผลประโยชน์ที่ยั่งยืน 2) การบริหาร การเงินเพื่อความสำเร็จที่ยั่งยืน 3) การบริหารอาคาร สถานที่ วัสดุอุปกรณ์ และแหล่งเรียนรู้ 4) การบริหารข้อมูลและความรู้ที่สนับสนุนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและสร้างสมรรถนะให้กับ องค์กร

5) กระบวนการ (Processes) หมายถึง การออกแบบ การจัดการและปรับปรุง กระบวนการเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและก่อให้เกิดคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกณฑ์ย่อย ได้แก่ 1) กระบวนการได้รับการออกแบบและบริหารอย่างมีระบบ 2) ผลิตภัณฑ์และ บริการได้รับการออกแบบและพัฒนาเพื่อเพิ่มคุณค่าสำหรับลูกค้า 3) ผลิตภัณฑ์และการบริการ ได้รับการประชาสัมพันธ์และการตลาด 4) ผลิตภัณฑ์และบริการได้รับการผลิต ส่งมอบ และ บริการที่ดี 5) การจัดการและการขยายความสัมพันธ์กับลูกค้า

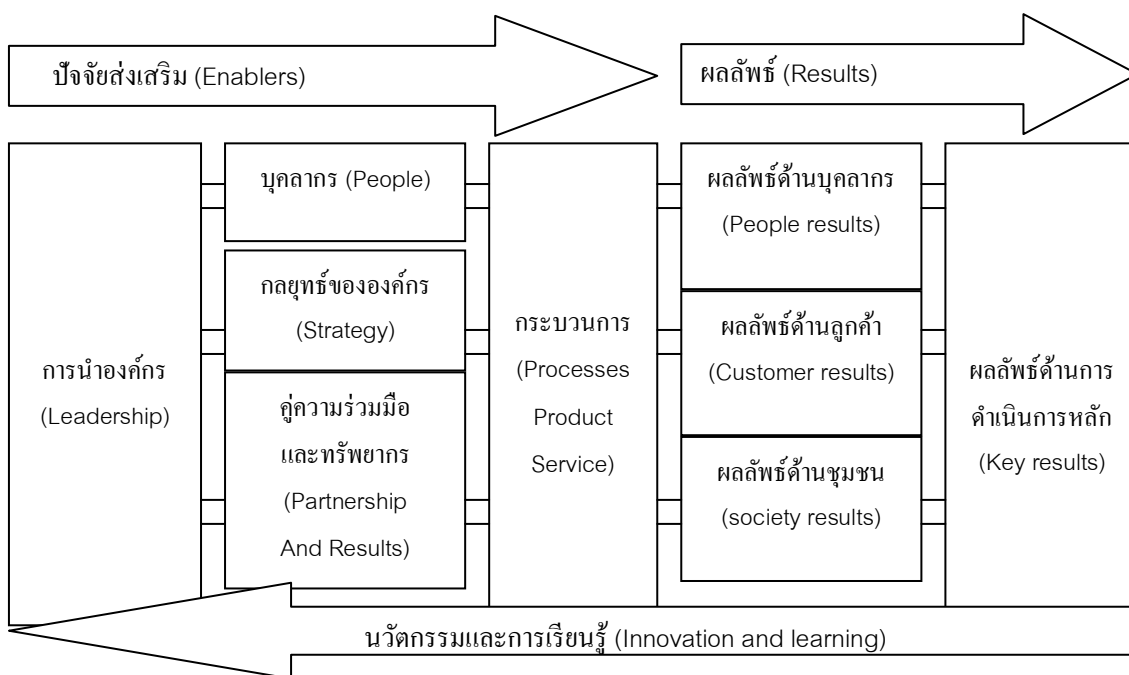
6) ผลลัพธ์ด้านลูกค้า (Customer Results) หมายถึง การรับรู้ของลูกค้าต่อ ผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ การวัดการรับรู้ของลูกค้าต่อผลผลิต บริการ และลูกค้าสัมพันธ์ 2) การวัดเพื่อประเมินความพึงพอใจของลูกค้าต่อองค์กร

7) **ผลลัพธ์ด้านบุคลากร (People Results)** หมายถึง ความรู้สึกรักของบุคลากรในองค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ 1) การรับรู้ในด้านความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร 2) การวัดเพื่อประเมินความพึงพอใจของบุคลากรต่อองค์กร

8) **ผลลัพธ์ด้านชุมชน (Society Results)** หมายถึง การรับรู้ของชุมชนโดยรวมเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์กร เกณฑ์ย่อยได้แก่ 1) การรับรู้ชุมชนต่อความสำเร็จขององค์กรในด้านความพึงพอใจ ความต้องการและความคาดหวังต่อองค์กร 2) การวัดเพื่อประเมินเกี่ยวกับผลกระทบขององค์กรต่อชุมชน

9) **ผลการดำเนินการหลัก (Key Results)** หมายถึง การบรรลุผลความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ เกณฑ์ย่อยได้แก่ ผลผลิตของผลการดำเนินงานหลักขององค์กร

แผนภาพที่ 4 กรอบรางวัลคุณภาพแห่งยุโรป ปี 2010(The EFQM Excellence Model)



ที่มา : EFQM Excellence Model 2010 Available from

<http://openpdf.com/ebook/efq-2010-pdf.html>

4.5 ระบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย (Thailand Quality Award : TQA)

รางวัลแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เริ่มต้นตั้งแต่มีการลงบันทึกในบันทึกความเข้าใจระหว่างสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติเมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้งรางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย รางวัลคุณภาพแห่งชาติถูกบรรจุไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่ สนับสนุน ทั้งภาคการผลิตและการบริการ นำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปพัฒนาสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กรที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับดีเด่นจะได้รับการประกาศเกียรติคุณ ด้วยรางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับเสนอวิธีปฏิบัติที่น่าองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จ เพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรประยุกต์เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน

รางวัลคุณภาพแห่งชาติไทยถือเป็นรางวัลระดับมาตรฐานโลก เนื่องจากมีพื้นฐานและเกณฑ์คุณภาพ และกระบวนการตัดสินรางวัลเช่นเดียวกับรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา หรือ The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งเป็นต้นแบบคุณภาพแห่งชาติที่ประเทศต่าง ๆ หลายประเทศทั่วโลกนำไปประยุกต์

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไทยเพื่อองค์กรที่เป็นเลิศ ประกอบด้วย 7 หมวด ดังนี้ หมวดที่ 1 การนำองค์กร หมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมวดที่ 3 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด หมวดที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากร หมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ และหมวดที่ 7 ผลลัพธ์ ซึ่งรายละเอียดในหมวดต่าง ๆ ทั้ง 7 หมวด ก็มีข้อกำหนดเช่นเดียวกับในระบบ MBNQA นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาข้าราชการได้นำ TQA มาเป็นกรอบในการจัดทำเกณฑ์การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) สำหรับให้หน่วยงานราชการนำไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอีกด้วย

5. การวิเคราะห์หาโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการศึกษาระบบบริหารคุณภาพที่สำคัญทั้ง 5 ระบบ คือระบบบริหารคุณภาพ ISO , ระบบบริหารคุณภาพ TQM, ระบบบริหารคุณภาพ MBNQA , ระบบบริหารคุณภาพ EFQM และระบบบริหารคุณภาพ TQA ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาเป็นโครงสร้างของระบบการบริหาร

คุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจ
เป็นฐาน ดังแสดงผลการวิเคราะห์ตามตารางที่ 1

**ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ส่วนประกอบหลักของโครงสร้างระบบการบริหารคุณภาพ
ISO, TQM, MBNQA, EFQM และ TQA**

ส่วนประกอบหลักของระบบ การบริหารคุณภาพ	ระบบ ISO	ระบบ TQM	ระบบ MBNQA	ระบบ EFQM	ระบบ TQA
1. ชื่อระบบ	√	√	√	√	√
2. หลักการ	√	√	-	-	-
3. แนวคิดหลักและค่านิยม	-	-	√	√	√
4. วัตถุประสงค์	√	√	√	√	√
5. โครงสร้างการบริหารงานของระบบ	√	-	-	-	-
6. ขอบข่ายงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบ	√	-	-	-	-
7. เกณฑ์คุณภาพและองค์ประกอบคุณภาพ	√	√	√	√	√
8. การประเมินและการให้คะแนน	√	-	√	√	√
9. การประเมินและการจัดทำรายงาน ประเมินตนเอง*	√	-	√	√	√

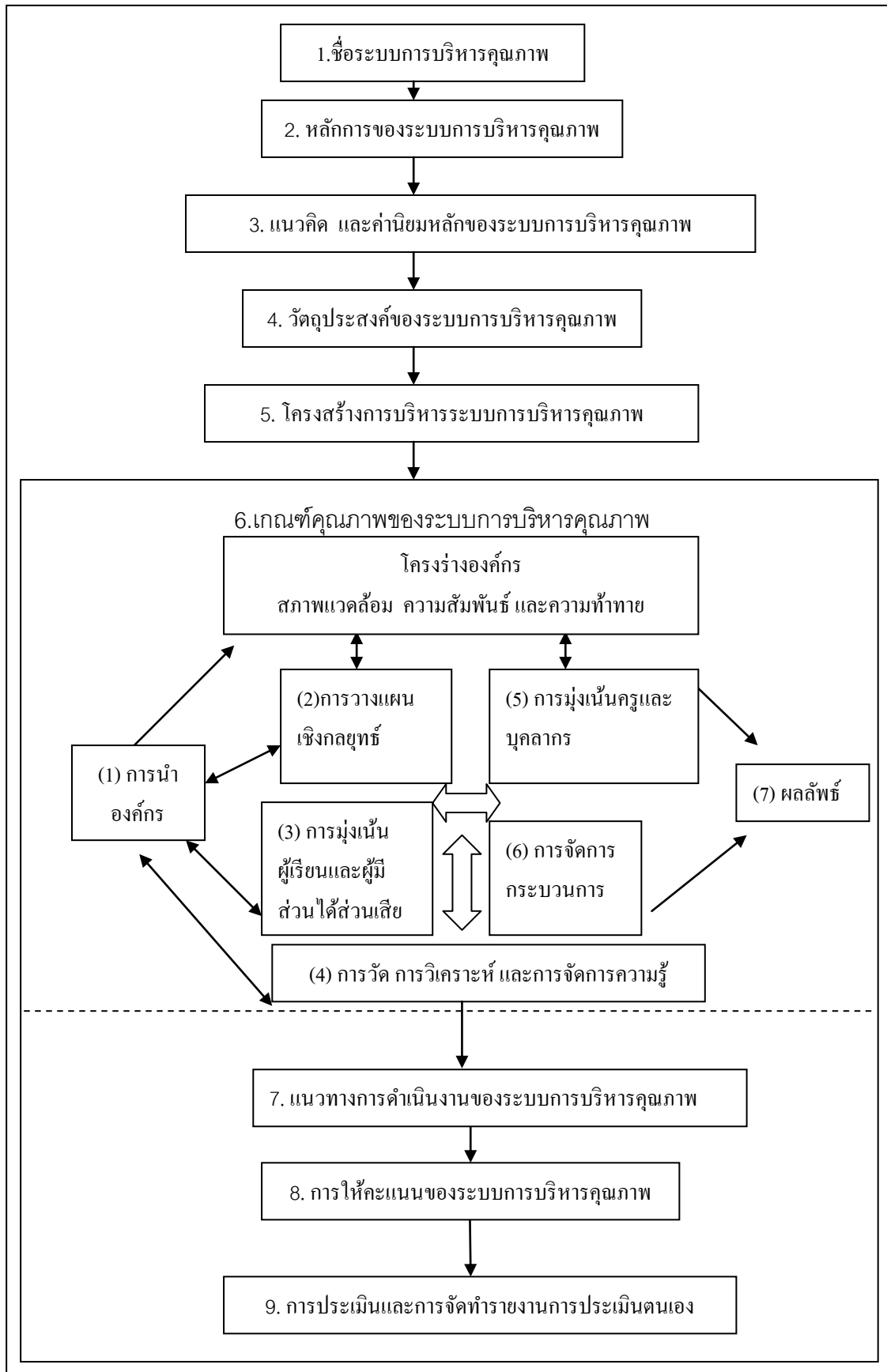
* **หมายเหตุ** การประเมิน และการจัดทำรายงานประเมินตนเองในระบบ ISO, ระบบ MBNQA ,
ระบบ EFQM และระบบ TQA ไม่ได้ระบุรายละเอียดของการดำเนินการไว้

จากตารางวิเคราะห์พบว่าส่วนประกอบหลักของระบบที่ปรากฏอยู่ในระบบการบริหาร
คุณภาพทั้ง 5 ระบบ คือ ชื่อระบบ วัตถุประสงค์ เกณฑ์คุณภาพและองค์ประกอบคุณภาพ
สำหรับส่วนประกอบที่ปรากฏอยู่เฉพาะระบบ ISO, ระบบ MBNQA , ระบบ EFQM , และระบบ
TQA คือ การประเมินและการให้คะแนน การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง และ
ส่วนประกอบที่มีอยู่เฉพาะในระบบ ISO คือ โครงสร้างการบริหารระบบและขอบข่ายของหน่วยงาน
ที่รับผิดชอบ

และจากการวิเคราะห์ตามกรอบของระบบ MBNQA พบว่าส่วนประกอบของระบบ การบริหารคุณภาพมีส่วนประกอบ คือ ชื่อระบบ, แนวคิดหลักและค่านิยม, วัตถุประสงค์, เกณฑ์คุณภาพและองค์ประกอบคุณภาพ, การประเมินและการให้คะแนน, การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง แต่ผู้วิจัยเห็นว่าระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานที่ผู้วิจัยจะพัฒนาขึ้นควรเพิ่มเติมให้มีความเหมาะสมขึ้นอีก 3 รายการ คือ หลักการ, โครงสร้างการบริหารของระบบ, และแนวทางการดำเนินการของระบบการบริหารคุณภาพ

จึงสรุปได้ว่าโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานมี องค์ประกอบของระบบที่เป็นสาระสำคัญ 9 สาระคือ 1.ชื่อระบบการบริหารคุณภาพ 2. หลักการ ของระบบการบริหาร คุณภาพ 3. แนวคิดหลักและค่านิยมระบบการบริหารคุณภาพ 4. วัตถุประสงค์ระบบการบริหารคุณภาพ 5. โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ 6.เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ 7.แนวทางการดำเนินการของระบบการบริหาร คุณภาพ 8.การให้คะแนนการประเมินของระบบการบริหารคุณภาพ 9. การประเมินและการจัดทำ รายงานประเมินตนเอง ดังแสดงตามแผนภาพที่ 5

แผนภาพที่ 5 โครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



ตอนที่ 2 แนวคิดหลักการ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1. การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.1 ความหมายของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2542 ข :15) ให้ความหมายว่าประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นการประเมินผลและการติดตามตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาจากภายใน โดยบุคลากรของสถานศึกษานั้นเอง หรือโดยหน่วยงานต้นสังกัดที่มีหน้าที่ช่วยกันดูแลสถานศึกษานั้น สำหรับกรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ (2545ค: 18) ได้กล่าวว่าการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาคืองานที่สถานศึกษาปฏิบัติอยู่นำมาจัดให้เป็นระบบที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่ได้มาตรฐานเชื่อถือได้ สม่าเสมอและต่อเนื่อง สร้างความมั่นใจต่อสังคมได้ว่าสถานศึกษาว่ามีศักยภาพในการจัดการศึกษา รายงานต่อสาธารณชนได้ว่า ผู้เรียนของสถานศึกษาได้รับการเรียนรู้เพียงใด ใช้วิธีการใดในการพัฒนาผู้เรียน และทราบได้อย่างไรว่า ผู้เรียนทุกคนเกิดการเรียนรู้ ตลอดจนถึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนมีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้น สามารถบรรลุตามมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนด และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546 :9) ได้กล่าวว่าการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่บุคคลทุกฝ่ายในสถานศึกษาร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย และวิธีการลงมือทำตามแผนทุกขั้นตอน มีการบันทึกข้อมูล เพื่อร่วมกันตรวจสอบผลงาน หาจุดเด่น จุดที่ต้องปรับปรุง แล้วร่วมกันปรับปรุงแผนงานนั้นๆ โดยมุ่งหวังให้มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เน้นคุณภาพของผู้เรียนเน้นสำคัญเป็นระบบที่สร้างความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันภายในสถานศึกษา เกิดความรู้สึกว่าเป็นงานปกติ เป็นการมองตน และประเมินตนเอง ซึ่งจะทำให้สถานศึกษามีฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือเป็นจริงพร้อมเสนอต่อการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอก

จากความหมายของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ดังกล่าวข้างต้น อาจกล่าวได้ว่า การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญที่ทำให้การบริหารสถานศึกษามีคุณภาพ บนหลักการ การที่มีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องและการมีส่วนร่วมของบุคลากรภายในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อให้สังคม ผู้ปกครองมั่นใจว่าผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความสามารถตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดอย่างแท้จริง

1.2 ความจำเป็นของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของไทยต้องเริ่มจากสถานศึกษาทุกแห่งดำเนินการพัฒนาคุณภาพของตนเอง โดยในการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษานั้น จะต้องมีการประกันคุณภาพภายใน ผสมผสานอยู่ในกระบวนการบริหารและการจัดการเรียนการสอนตามปกติของ

สถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ดังที่ได้กำหนดชัดเจนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับปรับปรุงแก้ไข พ.ศ. 2545 ถึงความมุ่งหมายและหลักการของการจัดการศึกษาที่ต้องมุ่งเน้นคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาไว้ในหมวด 6 มาตรา 47 ให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาทุกระดับทั้งระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานและระดับอุดมศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน ประกอบด้วยระบบการประกันคุณภาพภายในและระบบการประกันคุณภาพนอก มาตรา 48 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาจัดให้ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา และให้ถือว่า การประกันคุณภาพภายในส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งให้มีการทำรายงานการประกันคุณภาพประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐานการศึกษา อันจะเป็นการสร้างเชื่อมั่นว่า สถานศึกษาจะจัดการศึกษาให้มีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อทำให้เด็กไทยเป็นคนดี มีความสามารถ และมีความสุข ช่วยกันสร้างสรรค์สังคมให้มีสันติ สิ่งแวดล้อมยั่งยืน เศรษฐกิจมั่นคง สามารถร่วมมือ และแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ได้อย่างมีศักดิ์ศรีในสังคมโลกต่อไป การประกันคุณภาพการศึกษาภายในจึงเป็นงานสำคัญของสถานศึกษา โดยที่ การประกันคุณภาพในจะทำให้สถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ มีการทำงานที่มีเป้าหมาย และแผนการดำเนินการที่ชัดเจน โดยการดำเนินการตามแผนเพื่อเป็นไปตามเป้าหมายนั้นจะต้องมีการประเมินคุณภาพภายในหรือการประเมินตนเองเพื่อตรวจสอบ และพัฒนาปรับปรุงให้เป็นไปตามเป้าหมายอยู่ตลอดเวลา

1.3 หลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2546 : 11) ได้กำหนดหลักการสำคัญของการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาไว้ว่า

1. จุดมุ่งหมายของการประกันคุณภาพภายใน คือ การที่สถานศึกษาร่วมกันพัฒนาปรับปรุงคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาโดยเป้าหมายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาคุณภาพให้เกิดขั้นต้นผู้เรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน

2. การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารจัดการและการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาจะต้องวางแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน ทำตามแผนตรวจสอบประเมินผล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นระบบที่มีความโปร่งใส และจิตสำนึกในการพัฒนาคุณภาพการทำงานของบุคลากรทุกคน

3. การประกันคุณภาพเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคนในสถานศึกษา โดยในการดำเนินงานจะต้องให้ผู้เกี่ยวข้อง เช่น ชุมชน หรือ หน่วยงานที่กำกับ ดูแลเข้ามามีส่วนร่วม

ในการกำหนดเป้าหมาย วางแผน ติดตาม ประเมินผล พัฒนาปรับปรุง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ช่วยกันผลักดันให้สถานศึกษามีคุณภาพ เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของผู้ปกครอง สังคมและประเทศชาติ ซึ่งเป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วม

1.4 ระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2546:7) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาว่าระบบการประกันคุณภาพภายใน ดำเนินการเพื่อส่งเสริม และเสนอแนวทางเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีการดำเนินการ 3 ขั้นตอนดังนี้ (1) การควบคุมคุณภาพ เป็นการกำหนดมาตรฐานคุณภาพและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้าสู่มาตรฐานที่กำหนด (2) การตรวจสอบคุณภาพ เป็นการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด (3) การประเมินคุณภาพ เป็นการประเมินคุณภาพของสถานศึกษาโดยหน่วยงานที่กำกับดูแล และหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งเป็นการเตรียมความพร้อมก่อนรับการประเมินภายนอก กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกฎกระทรวงด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546 กำหนดให้หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้เกี่ยวข้องว่าผู้เรียนทุกคนจะได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพจากสถานศึกษา เพื่อการพัฒนาความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนดในหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเต็มศักยภาพ และให้ระบบการประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารการศึกษาซึ่งเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. การจัดระบบการบริหารและสารสนเทศ
2. การพัฒนามาตรฐานการศึกษา
3. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
4. การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา
5. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา
6. การประเมินคุณภาพประจำปี
7. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี
8. การทวนดูระบบการประกันคุณภาพการศึกษา

การดำเนินการตามนี้ให้สถานศึกษายึดหลักการมีส่วนร่วมของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องโดยการส่งเสริมสนับสนุน และกำกับดูแลของหน่วยต้นสังกัด (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546) โดยอธิบายความหมายของแต่ละส่วนประกอบได้ดังนี้

1. การจักระบบบริหารและสารสนเทศ หมายถึง การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการให้เอื้อต่อการดำเนินงานระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วม และประสานสัมพันธ์กันทุกฝ่ายทุกคน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการและบุคคลเพื่อกำหนดแนวทางให้ความเห็นและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานประกันคุณภาพ ทำการตรวจสอบทบทวน และรายงานคุณภาพการศึกษา และจัดให้มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องพอในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. การพัฒนามาตรฐานการศึกษา หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการศึกษา ระดับสถานศึกษาที่ครอบคลุมสาระการเรียนรู้ กระบวนการเรียนรู้ การจัดทำมาตรฐานการศึกษา ระดับสถานศึกษาให้มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพผู้เรียน สถานศึกษา และท้องถิ่น และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาที่ใช้ข้อมูลจาก การวิเคราะห์สภาพปัญหา และความจำเป็นอย่างเป็นระบบ และมีแผนปฏิบัติการประจำปีรองรับ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมาย และสภาพความสำเร็จของการพัฒนา ไว้อย่างต่อเนื่อง ชัดเจน เป็นรูปธรรม มีการกำหนดวิธีการดำเนินงานที่มีหลักวิชา หรือผลการวิจัย หรือข้อมูลเชิงประจักษ์ที่อ้างอิงได้ มีการกำหนดแหล่งวิทยากรภายนอกที่ให้การสนับสนุนทางวิชาการ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาที่ให้บุคลากรของสถานศึกษาและผู้เรียนรับผิดชอบและดำเนินงานตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพและดำเนินงานตามที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการกำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางให้บิดามารดา ผู้ปกครอง ตลอดจนมีการจัดงบประมาณและใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การดำเนินงานตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา หมายถึง การกำกับ ติดตาม การดำเนินงานอย่างต่อเนื่องให้บรรลุเป้าหมายตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษามีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่ชัดเจน ครอบคลุมงาน โครงการของสถานศึกษา

5. การตรวจสอบและทบทวนคุณภาพการศึกษา หมายถึง การตรวจสอบและ ทบทวนคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา โดยบุคลากรในสถานศึกษาและหน่วยงานต้นสังกัด ดำเนินการ

6. การประเมินคุณภาพการศึกษาประจำปี หมายถึง การจัดให้ผู้เรียนทุกคนในทุก ระดับช่วงชั้นที่หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดได้รับการประเมินผลสัมฤทธิ์ในวิชาแกนหลัก และคุณลักษณะที่สำคัญด้วยเครื่องมือมาตรฐาน

7. การรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี หมายถึง การจัดทำรายงานคุณภาพการศึกษาประจำปี โดยระบุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด เสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และสาธารณชน

8. การผดุงระบบการประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง การวิเคราะห์ วิจัย และเผยแพร่นวัตกรรมเกี่ยวกับรูปแบบ และเทคนิควิธีการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีการกำกับ สนับสนุน ส่งเสริม ติดตามประเมินผลและผดุงประสิทธิภาพของระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา

2. การประกันคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การประกันคุณภาพภายนอกสถานศึกษา หมายถึง การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา การติดตาม ตรวจสอบและประเมินคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาของสถานศึกษาโดยผู้ประเมินภายนอกที่ได้รับการรับรองจาก สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) การประเมินภายนอกจึงเป็นการประเมินการจัดการศึกษา เพื่อตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาโดยหน่วยงานหรือบุคคลภายนอกสถานศึกษา เพื่อมุ่งให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้น ซึ่งต้องเริ่มต้นจากการที่สถานศึกษามีการประกันคุณภาพภายใน เพื่อวางแผนพัฒนาปรับปรุงคุณภาพของตนเอง ดำเนินการปรับปรุงคุณภาพ มีการกำกับติดตามคุณภาพ และมีระบบประเมินตนเองก่อน ต่อจากนั้นจึงรับการประเมินภายนอกโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ซึ่งจะดำเนินการ โดยการพิจารณาและตรวจสอบจากผลการประเมินคุณภาพภายในของสถานศึกษา การประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกจึงควรสอดคล้องและไปในทิศทางเดียวกัน เพราะต่างมุ่งสู่มาตรฐานหรือคุณภาพที่คาดหวังให้เกิดขึ้นในตัวผู้เรียน การประเมินคุณภาพภายนอกสถานศึกษาจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่ความมีมาตรฐานทางการศึกษา และเป็นที่ยอมรับในระดับสากลต่อไป (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) 2547 : 15 – 16)

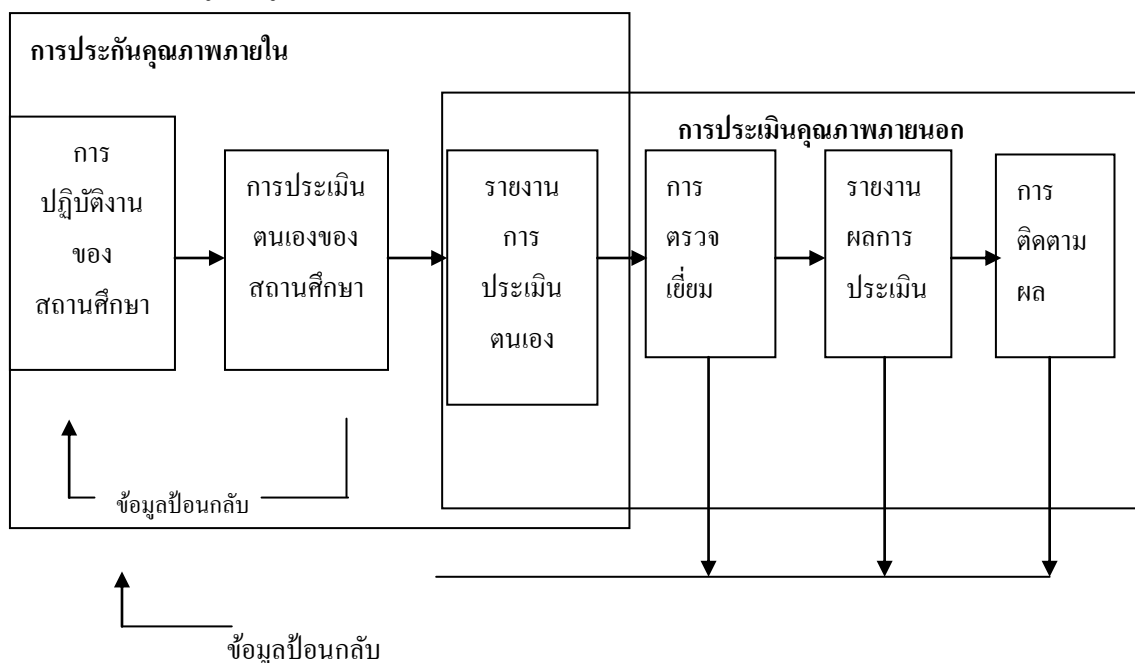
ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอก

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ 2546ก : 23) กำหนดกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา คือการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมาย หลักการ และแนวการจัดการ

การศึกษาตามที่กำหนดไว้ใน พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ โดยให้เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดทำรายงานประจำปีเสนอต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา และเพื่อรองรับการประเมินคุณภาพภายนอก

การประกันคุณภาพภายในกับการประเมินคุณภาพภายนอกจะเชื่อมโยงกันด้วยมาตรฐานการศึกษา โดยสถานศึกษาจะใช้มาตรฐานการศึกษาใดก็ได้ตามความเหมาะสมของบริบทของสถานศึกษาโดยมีความสัมพันธ์กันดังแผนภาพที่ 6

แผนภาพที่ 6 ความสัมพันธ์ระหว่างการประกันคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอก



ที่มา : สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (2543).

จากที่กล่าวมาจะพบว่า การประเมินคุณภาพภายนอกเป็นการประเมินที่ยืนยันผลการประเมินภายในที่ทำโดยสถานศึกษาว่า การจัดการศึกษาของสถานศึกษามีคุณภาพอย่างไร เมื่อเทียบกับมาตรฐานที่กำหนด โดยใช้มาตรฐานการศึกษาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

มาตรฐานการประกันคุณภาพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1) มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้นำไปเป็นแนวทางในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพโดยกำหนดมาตรฐาน

ได้ 18 มาตรฐาน แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านผู้เรียน 8 มาตรฐาน ด้านการเรียนการสอน 2 มาตรฐาน ด้านการบริการและการจัดการศึกษา 6 มาตรฐาน และด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ 2 มาตรฐาน รายละเอียดมีดังนี้

มาตรฐานผู้เรียนมี 8 มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

- 1.1 มีวินัย มีความรับผิดชอบและปฏิบัติตามหลักธรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือ
- 1.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต
- 1.3 มีความกตัญญูกตเวทิต
- 1.4 มีเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่และเสียสละเพื่อส่วนรวม
- 1.5 มีความประหยัด รู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตนและส่วนรวมอย่างคุ้มค่า
- 1.6 นิยมไทย เห็นคุณค่าในภูมิปัญญาไทย ภูมิใจในความเป็นไทยและรักษาวัฒนธรรมไทย

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

- 2.1 รู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม
- 2.2 เข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมกิจกรรม/โครงการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงานรักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

- 3.1 มีทักษะในการจัดการและทำงานให้สำเร็จ
- 3.2 เพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน
- 3.3 ทำงานอย่างมีความสุข พัฒนางานและภูมิใจในผลงานของตนเอง
- 3.4 มีวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตยสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
- 3.5 มีความรู้สึที่ดีต่ออาชีพสุจริต และหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

- 4.1 สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความคิดรวบยอดคิดอย่างมีระบบ และมีความคิดแบบองค์รวม
- 4.2 สามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมายและแนวทางการตัดสินใจได้
- 4.3 ประเมินและเลือกแนวทางการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างมีสติ
- 4.4 มีความคิดสร้างสรรค์มองโลกในแง่ดีและมีจินตนาการ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

- 5.1 มีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยตามเกณฑ์
- 5.2 มีผลการทดสอบรวบยอดระดับชาติเฉลี่ยตามเกณฑ์

- 5.3 สามารถสื่อความคิดผ่านการพูด เขียน หรือ นำเสนอด้วยวิธีการต่าง ๆ
- 5.4 สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ
- 5.5 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาผลการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

- 6.1 มีนิสัยรักการอ่าน การเขียนและการฟัง รู้จักการตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัว
- 6.2 มีวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น และสนุกกับการเรียนรู้
- 6.3 สามารถใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งในและนอกสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี

- 7.1 มีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพและออกกำลังกายสม่ำเสมอ
- 7.2 มีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์
- 7.3 ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคภัย อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ
- 7.4 มีความมั่นใจ กล้าแสดงออก
- 7.5 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และชอบมาโรงเรียน

มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา

- 8.1 ชื่นชม ร่วมกิจกรรมและมีผลงานศิลปะ
- 8.2 ชื่นชม ร่วมกิจกรรมและมีผลงานด้านดนตรี/นาฏศิลป์
- 8.3 ชื่นชม ร่วมกิจกรรมและมีผลงานด้านกีฬา/นันทนาการ

มาตรฐานด้านคุณมี 2 มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 9 ครูมีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบหมั่นพัฒนาตนเองเข้ากับชุมชนได้ดีและมีครูเพียงพอ

- 9.1 มีคุณธรรม จริยธรรมและปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ
- 9.2 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน
- 9.3 มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน
- 9.4 มีการแสวงหาความรู้ และเทคนิควิธีการใหม่ๆ เป็นประจำ รับฟังความคิดเห็นยอมรับการเปลี่ยนแปลง ใจกว้าง
- 9.5 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่าขึ้นไป
- 9.6 สอนตรงตามวิชาเอก-โท หรือตรงตามความถนัด
- 9.7 มีจำนวนพอเพียง (หมายรวมทั้งครูและบุคลากรที่สนับสนุน)

**มาตรฐานที่ 10 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและ
เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ**

- 10.1 มีความรู้ความเข้าใจ รู้เป้าหมายของการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 10.2 มีความวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนและเข้าใจผู้เรียนเป็นรายบุคคล
- 10.3 มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 10.4 มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน
- 10.5 มีการประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียน และอิงการพัฒนาการของผู้เรียน
- 10.6 มีการนำผลประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
- 10.7 มีการวิจัยเพื่อพัฒนาสื่อและการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำไปใช้พัฒนาผู้เรียน

มาตรฐานด้านผู้บริหารมี 6 มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการศึกษา

- 11.1 มีคุณธรรมจริยธรรมและปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ
- 11.2 มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 11.3 มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและการจัดการ
- 11.4 มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจ

**มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดการองค์การ โครงสร้างระบบการบริหารงานและ
พัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร**

- 12.1 มีการจัดองค์กร โครงสร้างและระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- 12.2 มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างครอบคลุมและทันที่ต่อการใช้งาน
- 12.3 มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- 12.4 มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- 12.5 ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจผลการบริหารงานและพัฒนาผู้เรียน

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

- 13.1 มีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา
- 13.2 มีการบริหารเชิงกลยุทธ์และใช้หลักการมีส่วนร่วม

- 13.3 มีคณะกรรมการสถานศึกษา ร่วมพัฒนาโรงเรียน
- 13.4 มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
- 13.5 มีการตรวจสอบและถ่วงดุล

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 14.1 มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น
- 14.2 มีรายวิชา/กิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความสนใจ
- 14.3 มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ตอบสนองของความถนัดและความสามารถของผู้เรียน
- 14.4 มีการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้และสื่ออุปกรณ์การเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 14.5 มีการจัดระบบการบันทึก การรายงานผล และส่งต่อข้อมูลของผู้เรียน
- 14.6 มีระบบการนิเทศการเรียนการสอนและนำผลไปปรับปรุงการสอนอยู่เสมอ
- 14.7 มีการนำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย

- 15.1 มีการจัดและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่เข้มแข็งให้ทั่วถึง
- 15.2 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน
- 15.3 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษ และความถนัดของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
- 15.4 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม
- 15.5 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี นาฏศิลป์ และกีฬา/นันทนาการ
- 15.6 มีการจัดกิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์ วัฒนธรรมประเพณี และภูมิปัญญาไทย
- 15.7 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาธรรมชาติเต็มศักยภาพ

- 16.1 มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม
- 16.2 มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน
- 16.3 มีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

- 16.4 มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียวและสิ่งอำนวยความสะดวกพอเพียงและอยู่ในสภาพใช้การได้ดี
- 16.5 มีการจัดและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 17 สถานศึกษามีการสนับสนุนและใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่น

- 17.1 มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น
- 17.2 สนับสนุนให้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรระดับสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการร่วมมือกันระหว่าง บ้าน องค์กรศาสนา สถาบันทาง

วิชาการ และองค์กรภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาวิธีการเรียนรู้ในชุมชน

- 18.1 เป็นแหล่งวิทยากร ในการแสวงหาความรู้ให้บริการชุมชน และองค์กรต่าง ๆ
- 18.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

2) มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สมศ. รอบที่2 (พ.ศ.2549-2553)

การประกันคุณภาพภายนอก ถือเป็นแนวทางให้สถานศึกษาพัฒนาการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เพื่อให้บรรลุตามกฎหมายที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และที่แก้ไข พ.ศ.2545 ซึ่งในแต่ละปีการศึกษา สถานศึกษาจะต้องดำเนินการประเมินคุณภาพภายในโดยตนเอง หรือ หน่วยงานต้นสังกัดก่อนแล้วแก้ไขปรับปรุงให้มีคุณภาพสูงขึ้น เพื่อรองรับการประเมินจากภายนอกโดยสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ซึ่งสถานศึกษาทุกแห่งจะต้องได้รับการประเมินอย่างน้อย 1 ครั้ง ในทุกระยะ 5 ปี

ในการประเมินคุณภาพของสถานศึกษา รอบแรก (พ.ศ.2543-2548) นั้น สมศ. ใช้รูปแบบกัลยาณมิตรในการดำเนินการ โดยเฉพาะการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่สถานศึกษา ในการดำเนินการประกันคุณภาพภายใน สมศ. จะพิจารณาเพื่อยืนยันสภาพจริง ไม่ได้ตัดสินได้หรือตก ผ่าน หรือ ไม่ผ่าน แต่จะบอกถึงจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาของสถานศึกษานั้นๆ ตลอดจนแนวทางการพัฒนาของสถานศึกษา สำหรับการประเมินคุณภาพรอบที่สองตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545 ในมาตรา 51 ได้ระบุว่า ในกรณีที่ผลการประเมินคุณภาพภายนอกของสถานศึกษาใดไม่ได้มาตรฐานที่กำหนดให้ สมศ. จัดทำข้อเสนอแนะ การปรับปรุงแก้ไขต่อหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อให้สถานศึกษาปรับปรุงแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งหมายความว่า สมศ. จะต้องให้การรับรองว่าสถานศึกษาจัดการศึกษาได้มาตรฐานคุณภาพหรือไม่ ซึ่งเป็นแนวคิดที่เพิ่มจากการประเมินเพื่อนพัฒนาในรอบแรก สมศ.

จึงได้พัฒนามาตรฐาน ตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การพิจารณาเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับ การศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2 (พ.ศ.2549-2553) ดังนี้ จำนวน 14 มาตรฐาน โดยจัดเป็นกลุ่ม 3 กลุ่ม คือกลุ่มนักเรียน 7 มาตรฐาน กลุ่มครู 2 มาตรฐาน กลุ่มผู้บริหารและการจัดการ 5 มาตรฐาน ดังรายละเอียด

มาตรฐานด้านผู้เรียน มี 7 มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

- 1.1 ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบ
- 1.2 ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต
- 1.3 ผู้เรียนมีความกตัญญูกตเวที
- 1.4 ผู้เรียนมีความเมตตากรุณา โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และไม่เห็นแก่ตัว
- 1.5 ผู้เรียนมีความประหยัด และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
- 1.6 ผู้เรียนปฏิบัติตนเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

- 2.1 ผู้เรียนรู้จักดูแลสุขภาพ สุขนิสัย และออกกำลังกายสม่ำเสมอ
- 2.2 ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์
- 2.3 ผู้เรียน ไม่เสพหรือแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งเสพติด และสิ่งมอมเมา หลีกเลียง สภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคภัย และอุบัติเหตุ รวมทั้งปัญหาทางเพศ
- 2.4 ผู้เรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมและให้เกียรติผู้อื่น
- 2.5 ผู้เรียนร่าเริงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่น และชอบมา โรงเรียน

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

- 3.1 ผู้เรียนมีความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ
- 3.2 ผู้เรียนมีความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านดนตรี/นาฏศิลป์ โดยไม่ขัดหลักศาสนา
- 3.3 ผู้เรียนมีความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านกีฬา/นันทนาการ
- 3.4 ผู้เรียนสนใจ และเข้าร่วมกิจกรรมศิลปวัฒนธรรม และประเพณีที่ดั้งเดิมของท้องถิ่น และของไทย

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์มี

วิจารณ์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์

- 4.1 ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ สรุปความคิดอย่างเป็นระบบ และ มีการคิดแบบองค์รวม
- 4.2 ผู้เรียนมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณ์ญาณ และคิดไตร่ตรอง

4.3 ผู้เรียนมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ และจินตนาการ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบรวบยอดระดับชาติในระดับดี (ถ้าไม่มีผลระดับชาติให้ใช้ผลการทดสอบระดับเขตพื้นที่ หรือผลการเรียนระดับสถานศึกษาตามลำดับ) ใน 8 กลุ่มสาระ ในระดับชั้น ป.3 ป.6 ม.3 และ ม.6

5.1 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

5.2 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์

5.3 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์

5.4 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

5.5 กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา

5.6 กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ

5.7 กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี

5.8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

6.1 ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัว

6.2 ผู้เรียนใฝ่รู้ ใฝ่เรียน สนุกกับการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

6.3 ผู้เรียนสามารถใช้ห้องสมุดใช้แหล่งความรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งภายในและนอกสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

7.1 ผู้เรียนสามารถวางแผน ทำงานตามลำดับขั้นตอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7.2 ผู้เรียนรักการทำงาน สามารถปรับตัวและทำงานเป็นทีมได้

7.3 ผู้เรียนมีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ

มาตรฐานด้านครู มี 2 มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 8 **ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ**

8.1 ครูมีคุณลักษณะที่เหมาะสม

8.2 ครูที่จบระดับปริญญาตรีขึ้นไป

8.3 ครูที่สอนตรง ตามวิชาเอก/โท หรือความถนัด

8.4 ครูได้รับการพัฒนาในวิชาที่สอนตามที่คุรุสภากำหนด

8.5 สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 9.1 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยมีประสิทธิภาพการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 9.2 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์มีประสิทธิภาพการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 9.3 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์มีประสิทธิภาพการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 9.4 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมมีประสิทธิภาพการสอนและ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 9.5 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษามีประสิทธิภาพการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 9.6 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ มีประสิทธิภาพการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 9.7 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 9.8 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศมีประสิทธิภาพการสอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

มาตรฐานด้านผู้บริหาร มี 5 มาตรฐาน

มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ

- 10.1 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น และอุทิศตนในการทำงาน
- 10.2 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์
- 10.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการ
- 10.4 ผู้บริหารมีการบริหารที่มีประสิทธิผลและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหาร

มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

- 11.1 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม
- 11.2 สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์
- 11.3 สถานศึกษามีการบริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม และมีการตรวจสอบถ่วงดุล
- 11.4 สถานศึกษามีระบบและดำเนินการประกันคุณภาพภายในเป็นไปตามกฎกระทรวง

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- 12.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็ม ศักยภาพ
- 12.2 สถานศึกษามีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- 12.3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตร ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

- 13.1 สถานศึกษามีหลักสูตรและเนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากล ระดับชาติ และระดับท้องถิ่นที่เหมาะสม สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น
- 13.2 สถานศึกษามีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

- 14.1 สถานศึกษามีระบบและกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
- 14.2 สถานศึกษามีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

ตอนที่ 3 แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

1. ความเป็นมาของการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

การบริหารคุณภาพบัลดริจเกิดขึ้นที่ประเทศสหรัฐอเมริกาในยุคที่เศรษฐกิจของอเมริกาตกต่ำ เพื่อเป็นการเพิ่มคุณภาพในการผลิตสินค้า และบริการ รางวัลที่กำหนดขึ้น เป็นชื่อของรัฐมนตรีกระทรวงพาณิชย์ ในสมัยประธานาธิบดี โรนัลด์ เรแกน ปี ค.ศ. 1981 Mr. Baldrige เป็นผู้มีชื่อเสียงชาวนิวเจอร์ซีย์ในการพัฒนาคุณภาพมาก ต่อมาจึงตั้งชื่อรางวัลของระบบคุณภาพนี้เพื่อเป็นเกียรติว่า “The Baldrige National Quality Award (MBNQA)” เกณฑ์คุณภาพของบัลดริจ ได้ถูกมาใช้ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1987 มีการบริหารโดยองค์การ National Institute of Standard and Technology (NIST) ในระยะแรกที่เริ่มก่อตั้งสถาบันรางวัลบัลดริจ (Baldrige

Award) จะรับสมัครเฉพาะผู้เป็นสมาชิกในการเข้ารับคัดเลือกให้รางวัล ซึ่งเป็นหน่วยงาน และองค์กรทางธุรกิจ หรือ เป็นหน่วยงานที่แสวงหาผลกำไรเท่านั้น

MBNQA ก่อให้เกิดการปรับปรุง และมุ่งเน้นคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และบริการของประเทศสหรัฐอเมริกาอย่างมาก คุณประโยชน์อย่างยิ่งของการมี MBNQA คือการมีกรอบการบริหารจัดการที่เป็นกรอบเดียวกัน มีภาษาในการบริหารจัดการที่สื่อสารกันได้นอกจากนี้ ยังเป็นการกระตุ้นองค์กรต่าง ๆ ได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความรู้ และทักษะ เพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันให้มีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีขึ้น ต่อมาในปี ค.ศ. 1998 จึงได้ขยายขอบข่ายการดำเนินงานออกไปในด้านการศึกษา และด้านสุขภาพ ในองค์กรทั่วไป โดยเฉพาะหน่วยงานด้านการศึกษาได้เริ่มโปรแกรมนำร่องในปี ค.ศ. 1999 โดยออกแบบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ที่มีการทบทวน และปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสะท้อนการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และมีการตีพิมพ์ เพื่อเป็นเอกสารอ้างอิง (Baldrige National Quality Program, 2009-2010) ผลจากการส่งเสริมให้องค์กรต่าง ๆ มีการประเมินตนเอง และปรับปรุงตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (MBNQA) ส่งผลให้ประเทศสหรัฐอเมริกามีเศรษฐกิจที่มั่นคง จึงทำให้ประเทศต่าง ๆ นำแนวทางนี้ประยุกต์ไปพัฒนาเป็นเกณฑ์รางวัลคุณภาพของชาติ เพื่อเป็นกรอบการบริหารจัดการองค์กรมากกว่า 70 ประเทศ ได้แก่

ปี 1988	ออสเตรเลีย	รางวัล	Australian Business Excellence Award (ABEA)
ปี 1989	สหภาพยุโรป	รางวัล	European Quality Award (EQA)
ปี 1994	สิงคโปร์	รางวัล	Singapore Quality Award (SQA)
ปี 1995	ญี่ปุ่น	รางวัล	Japan Quality Award (JQA)
ปี 2002	ไทย	รางวัล	Thailand Quality Award (TQA)

ปัจจุบัน MBNQA ได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางในการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพที่สุด ความยอดเยี่ยมของเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ อยู่ตรงที่สามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาด ทุกประเทศ ทั้งองค์กรภาคธุรกิจ และภาครัฐ ทั้งองค์กรที่แสวงหากำไร และองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร และสามารถประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกภาคส่วน ทั้งองค์กรการศึกษา และองค์กรด้านสาธารณสุข รวมทั้งหน่วยงานราชการ และหน่วยงานด้านทหาร ประเทศไทยเป็นประเทศหนึ่งที่ได้นำแนวทางเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award-TQA) ซึ่งมีพื้นฐานด้านเทคนิค และกระบวนการจากรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยมีวิสัยทัศน์ว่ารางวัลคุณภาพแห่งชาติ เป็นรางวัลอันทรงเกียรติของประเทศสหรัฐอเมริกา (MBNQA) ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง เป็นเครื่องหมายแสดงถึงความเป็นเลิศในการบริหารจัดการขององค์กรที่ทัดเทียมระดับมาตรฐานโลก และมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สนับสนุนการนำแนวทางของ TQA ไปใช้ในการปรับปรุงความสามารถในการแข่งขัน 2) ประกาศเกียรติคุณให้กับองค์กรที่ประสบ

ความสำเร็จในระดับมาตรฐานโลก 3) กระตุ้นให้มีการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 4) แสดงให้นานาชาติเห็นถึงความมุ่งมั่นในการยกระดับมาตรฐานความเป็นเลิศในการบริหารจัดการ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของไทย (TQA) เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์เพิ่มผลผลิตแห่งชาติที่ระบุไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) และได้เริ่มประกาศมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้แก่องค์กรที่มีวิธีปฏิบัติ และผลการดำเนินงานระดับโลกเมื่อปี พ.ศ. 2545 รวมทั้งให้องค์กรที่ได้รับรางวัลนำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำไปสู่ความสำเร็จ เผยแพร่เป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่น ๆ นำไปประยุกต์ใช้เพื่อให้ประสบความสำเร็จ โดยมุ่งหวังให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพื่อส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการ อันจะนำไปสู่การยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศต่อไป (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2552)

ในการดำเนินงานด้านการศึกษาในระบบบัลดริจปัจจุบันดำเนินการโดย Baldrige National Quality Program ร่วมกับ National Institute of Standard and Technology (NIST) ซึ่งเป็นสถาบันเกี่ยวกับมาตรฐาน และเทคโนโลยีในการควบคุมหน่วยงาน / องค์กรระดับชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา โดยความร่วมมือกับโครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (The Malcolm Baldrige National Quality Award ; MBNQA) ซึ่งรางวัลคุณภาพบัลดริจทางการศึกษาเรียกว่า BiE (Baldrige in Education)

วัตถุประสงค์พื้นฐานของรางวัลคุณภาพ Baldrige ทางด้านการศึกษา (BiE) คือ

1. ช่วยให้เกิดการพัฒนาทางการปฏิบัติด้านการศึกษา พัฒนาความสามารถ และพัฒนาผลลัพธ์
2. ช่วยให้สถานศึกษาประเมินตนเอง และประเมินกระบวนการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. เป็นการกระตุ้นการสื่อสาร และเป็นความรู้จากการปฏิบัติที่ดีเลิศ ภายในสถาบัน ระหว่างสถาบัน และชุมชน
4. กระตุ้นให้มีความร่วมมือกันระหว่าง สาขาวิชาต่าง ๆ
5. เป็นเครื่องมือสำหรับการพัฒนาการปฏิบัติในด้านการศึกษารววางแผน การพัฒนา การเรียนรู้ และการประเมินองค์การ

การกำหนดเกณฑ์การสมัครเข้ารับรางวัล MBNQA สาขาด้านศึกษานี้สถานศึกษาที่สามารถสมัครได้ทั้งองค์กรที่แสวงหาผลกำไร และไม่แสวงหาผลกำไร ทั้งภาครัฐ หรือ ภาคเอกชนที่มีการจัดบริการทางการศึกษา อยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศรอบ ๆ สหรัฐอเมริกา สถานศึกษาเหล่านี้ รวมถึง สถานศึกษาระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษา วิทยาลัย มหาวิทยาลัย และสถานศึกษาด้านวิชาชีพ

2. แนวคิดของการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

จากแนวคิดของการบริหารคุณภาพที่หลากหลาย แนวคิดของการบริหารคุณภาพการศึกษาของบัลดริจ ที่ใช้กรอบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Baldrige Criteria for Education Performance Excellence Framework) เป็นกรอบในการดำเนินการบริหารจัดการ และประเมินคุณภาพที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ ให้ความสำคัญกับการบริหารคุณภาพ และการทบทวนผลดำเนินการ เพื่อนำข้อมูลจากการประเมินมาปรับปรุงคุณภาพให้มีระดับสูงขึ้น โดยแนวคิดการบริหารคุณภาพของระบบบัลดริจ นั้นประยุกต์แนวคิดมาจากการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management, TQM) เพื่อให้มีความครอบคลุมมุมมองเชิงระบบมากขึ้น โดยให้หลักการที่สำคัญคือความเข้าใจอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิผลของกระบวนการ รวมถึงการใช้การเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) และการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) สะท้อนสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุด ซึ่งเกณฑ์ที่ใช้ในการพัฒนาคุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Criteria for Performance Excellence) นี้ ได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และสามารถช่วยผู้นำองค์กรในการชี้วัดถึงจุดเด่นโอกาสในการพัฒนา และสามารถนำข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินมาปรับปรุงองค์กรไปสู่ระดับสูงขึ้น (บวรศิลป์ เชาวน์ชื่น, 2547 :1) เกณฑ์คุณภาพนี้ได้ใช้มุมมองเชิงระบบของธุรกิจ ซึ่งเป็นมุมมองจากบนลงล่าง (Top-Down Perspectives) และใช้บรรทัดฐานของการประเมินตนเอง และการให้ข้อมูลย้อนกลับ โดยมีบทบาทสำคัญ 3 ประการ ในการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร คือ

- 1) ช่วยในการปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ความสามารถ และผลลัพธ์ขององค์กร
- 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสารและแบ่งสรรสนเทศ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศระหว่างองค์กรต่าง ๆ
- 3) เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้ในการจัดการผลการดำเนินการขององค์กร รวมทั้ง

เป็นแนวทางในการวางแผน และเพิ่มโอกาสการเรียนรู้

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศนี้จัดทำขึ้นเพื่อช่วยให้องค์กรใช้แนวทางที่บูรณาการในการจัดการผลการดำเนินการ ซึ่งจะให้ผลลัพธ์สำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) การส่งมอบคุณค่าที่ดีเสมอให้แก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร
- 2) การปรับปรุงประสิทธิผล และขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม
- 3) การเรียนรู้ขององค์กร และของแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่าแนวคิดของการบริหารคุณภาพการศึกษาของบัลดริจ มีมุมมองเชิงระบบที่มองจากบนลงล่างเป็นระบบที่มีการบูรณาการเชื่อมโยงขององค์ประกอบของการดำเนินการ

มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ ส่งเสริมบุคลากรให้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องและมีความยั่งยืน โดยอาศัยหลักการประเมินตนเอง และการเทียบเคียงสมรรถนะ

3. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010 (2009-2010 Baldrige Education Criteria for Performance Excellence) นี้มีการทบทวนสาระของเกณฑ์จากการศึกษา วิจัยและประเมินคุณภาพของระบบทุกปีจนเป็นระบบบริหารคุณภาพที่มีคุณภาพสูงในการดำเนินการ คุณลักษณะที่สำคัญของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศคือ 1) มุ่งเน้นผลลัพธ์ การดำเนินการขององค์กร โดยมีการมุ่งเน้นผลลัพธ์ในการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ด้านมุ่งเน้นครูและบุคลากร ด้านประสิทธิผลของกระบวนการทำงาน ด้านการนำองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม 2) เกณฑ์คุณภาพนี้ไม่ใช่ข้อบังคับ สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความแตกต่างขององค์กร ด้วยจุดเน้นอยู่ที่ผลลัพธ์ไม่ใช่วิถีปฏิบัติ และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามต้องการ และกลยุทธ์ที่ผันแปร 3) เกณฑ์คุณภาพนี้บูรณาการสาระสำคัญทางการศึกษา และความต้องการที่จำเพาะของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นที่การเรียนการสอน ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) เกณฑ์คุณภาพนี้สนับสนุนมุมมองเชิงระบบเพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร โดยมีตัววัด กระบวนการและกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงและเสริมแรงกัน 5) เกณฑ์คุณภาพนี้สนับสนุนการตรวจประเมินที่เน้นเป้าประสงค์ การตรวจประเมินจะเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการดีกว่าการทบทวนผลการดำเนินการ และสามารถปรับใช้ได้กับกลยุทธ์ ระบบการจัดการ และองค์กรหลากหลายประเภท

จากการศึกษาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010 แล้วสามารถสรุปสาระสำคัญได้ 4 สาระ คือ 1) แนวคิดและค่านิยมหลัก 2) โครงร่างองค์กร 3) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ 4) ระบบการให้คะแนน

1. แนวคิดและค่านิยมหลัก (Core Values and Concepts) ประกอบด้วย 11 ประการ คือ 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) 2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Centered Education) 3) การเรียนรู้ขององค์กร และบุคลากร (Organizational and Personal Learning) 4) การใช้ความสำคัญกับบุคลากร และผู้ร่วมดำเนินการ (Valuing Faculty, Staff and Partners) 5) ความคล่องตัว (Agility) 6) การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future) 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation) 8) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

(Management by Fact) 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) 10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และการสร้างคุณค่า (Focus on Results and Creating Value) 11) มุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

2. โครงร่างองค์กร (Organization Profile) คือ ภาพรวมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญที่องค์กรเผชิญอยู่ ประกอบด้วย 1) ลักษณะองค์กร ประกอบด้วย ลักษณะสภาพแวดล้อม และความสัมพันธ์ระดับองค์กร 2) สถานะการณ์องค์กร ประกอบด้วย สภาพแวดล้อมด้านการแข่งขัน บริบทเชิงกลยุทธ์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

3. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ (Criteria for Excellence Management) มีองค์ประกอบคุณภาพ 7 องค์ประกอบ โดยแบ่งออกเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ และมิติผลลัพธ์ มิติกระบวนการมีองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์กร (Leadership) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student, Stakeholder Focus) 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 5) การมุ่งเน้นบุคลากร (Workforce Focus) 6) การจัดการ กระบวนการ (Process Management) 7) ผลลัพธ์ (Results)

4. ระบบคะแนน (Scoring System) การให้คะแนนในแต่ละองค์ประกอบของเกณฑ์ 7 ด้าน จะแบ่งเป็น 2 มิติ คือ มิติด้านกระบวนการ และมิติด้านผลลัพธ์

กระบวนการ หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้และปรับปรุง เพื่อตอบสนองข้อกำหนดในหัวข้อองค์ประกอบที่ 1-6 มีรายการประเมิน 12 รายการ คะแนนรวม 550 คะแนน ใช้ปัจจัย 4 ประการในการประเมินกระบวนการ ได้แก่ แนวทาง (Approach) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment) การเรียนรู้ (Learning) และการบูรณาการ (Integration)

ผลลัพธ์ หมายถึง ผลลัพธ์ของการบรรลุข้อกำหนดในองค์ประกอบย่อย ข้อ 7.1-7.6 มีรายการประเมิน 6 รายการ คะแนนรวม 550 คะแนน ปัจจัยทั้ง 4 ที่ใช้ในการประเมินผลลัพธ์ ได้แก่ ระดับ (Level) แนวโน้ม (Trends) การเปรียบเทียบ (Comparisons) และการบูรณาการ (Integration)

สาระสำคัญของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัณฑิตฯ ปี 2009-2010 มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวคิดและค่านิยมหลัก(Core Values and Concepts)

แนวคิดและค่านิยมหลัก ได้มาจากความเชื่อและพฤติกรรมของสถานศึกษา ที่มีผลการดำเนินการที่ดีหลายแห่งด้วยกัน ค่านิยมและแนวคิดหลักจึงเป็นพื้นฐานในการนำ

ความต้องการที่สำคัญของการจัดการศึกษามานูแรกภายใต้กรอบการจัดการที่เป็นผลลัพธ์ และเพื่อสร้างพื้นฐานสำหรับปฏิบัติการ และการให้ข้อมูลป้อนกลับ สำหรับแนวคิด และค่านิยมหลักของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของบัลเดริจปี 2009-2010 ประกอบด้วย 11 ประการ ดังนี้

1. การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)
2. การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-Centered Education)
3. การเรียนรู้ระดับองค์กร และระดับบุคคล (Organization and Personal Learning)
4. การเห็นคุณค่าของบุคลากร และคู่ความร่วมมือ (Valuing Workforce Members and Partners)
5. ความคล่องตัว (Agility)
6. การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future)
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation)
8. การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)
10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์ และสร้างคุณค่า (Focus on Results and Creating Value)
11. มุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

(1) การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)

ผู้นำระดับสูงควรกำหนดทิศทาง และสร้างบรรยากาศที่มุ่งเน้นผู้เรียนและการเรียนรู้ สร้างค่านิยมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม รวมทั้งกำหนดความคาดหวังให้สูง ซึ่งทิศทาง ค่านิยม และความคาดหวังของสถานศึกษาควรมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม ผู้นำระดับสูงต้องกำกับให้มีการสร้างกลยุทธ์ ระบบและวิธีการที่จะทำให้ผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ โดยมีการกระตุ้น สร้างและใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ในการสร้างองค์ความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถ และนำไปสู่ความยั่งยืนของสถานศึกษา ทั้งนี้ค่านิยม และกลยุทธ์จะช่วยชี้นำกิจกรรม และการตัดสินใจของสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้นำระดับสูงควรสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นครูผู้สอน และบุคลากรทุกคนให้มีส่วนร่วมในการทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยมีการพัฒนา และการเรียนรู้ตนเอง ร่วมสร้างนวัตกรรมโดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำระดับสูงควรแสดงความรับผิดชอบต่อปฏิบัติการ และผลการดำเนินงานของตนเองและ คณะกรรมการบริหารต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มในด้านจริยธรรม การปฏิบัติการ และผลการดำเนินการทั้งของสถานศึกษา และของผู้นำระดับสูง

ผู้นำระดับสูงควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการมีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และการมีส่วนร่วมโดยตรงในการวางแผน การสื่อสาร การนิเทศงานแก่บุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต

การทบทวนผลการดำเนินงานของสถานศึกษา และการสร้างขวัญกำลังใจให้กับครูผู้สอนและบุคลากร ผู้บริหารระดับสูงสามารถเสริมสร้างจริยธรรม ค่านิยม และความคาดหวังของสถานศึกษาไปพร้อมๆ กับการสร้างภาวะผู้นำ ความมุ่งมั่น และความริเริ่มให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กรด้วย และควรมีช่องทางในการสร้างความเข้มแข็งด้านการศึกษา โดยสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในองค์กรเพื่อการเรียนรู้ที่เกิดจากการสนับสนุน และการให้บริการชุมชน และผู้นำทางธุรกิจ และสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้อย่างชัดเจน กำหนดโครงสร้าง และระบบ เพื่อจะมุ่งไปสู่ความเป็นเลิศ สร้างแรงบันดาลใจ และจูงใจ รวมถึง ผู้นำระดับสูงต้องเป็นแบบอย่างที่ดีด้วย

สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ จะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ทางการศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียน โดยสื่อสารทิศทาง วิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนสู่การปฏิบัติ รวมถึงการประพฤติตนเป็นแบบอย่างทางด้านคุณธรรม จริยธรรม

(2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-Centered Education)

เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนสามารถพัฒนาศักยภาพอย่างเต็มศักยภาพ สถานศึกษาจะต้องจัดการศึกษาให้มีความหลากหลายมากที่สุด และเน้นการศึกษาไปที่การเรียนรู้ และความต้องการอย่างแท้จริงของผู้เรียน และความต้องการเหล่านี้ได้มาจากความต้องการของตลาด และสังคมสถานศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ต้องเข้าใจถึงความต้องการเหล่านั้น และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่เหมาะสม สถานศึกษาทุกประเภทจำต้องเน้นการเรียนรู้แบบใฝ่เรียนรู้ และการพัฒนาทักษะการแก้ปัญหา

การศึกษาที่เน้นการเรียนรู้เป็นแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่ต้องเท่าทันต่อความต้องการทั้งที่เกิดขึ้นใหม่ และเปลี่ยนแปลงไปของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด และต่อปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ ความพึงพอใจ และการคงอยู่ของผู้เรียน สถานศึกษาต้องคาดการณ์ความเปลี่ยนแปลงของตลาดการศึกษา ดังนั้น การจัดการศึกษาที่เน้นการเรียนรู้จำเป็นต้องตระหนักถึงพัฒนาการทางเทคโนโลยี ตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างรวดเร็วและยืดหยุ่น ซึ่งการศึกษาแบบเน้นการเรียนรู้มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. มีการกำหนดความคาดหวัง และมาตรฐานที่สูงสำหรับผู้เรียนทุกคน และรวบรวมไว้ในกระบวนการประเมินผล

2. ครูผู้สอน ต้องเข้าใจว่านักเรียนมีวิธีการเรียนรู้ที่ต่างกัน และอัตราที่ต่างกัน ซึ่งการจัดการเรียนรู้จะต้องดำเนินการอย่างหลากหลาย โดยการใช้อย่างข้อมูลของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเหมาะสม

3. เน้นการเรียนรู้แบบใฝ่รู้ โดยใช้เทคนิค สื่อการสอน และประสบการณ์ต่าง ๆ ดึงดูดความสนใจของผู้เรียน เทคนิค สื่อการสอน และประสบการณ์ต่าง ๆ นั้นอาจได้มาจากแหล่งทรัพยากรภายนอก เช่น ธุรกิจ การบริการชุมชน หรือ องค์การบริการชุมชน และสังคมต่าง ๆ

4. การประเมินผลความก้าวหน้า (Formative Assessment) ต้องสามารถนำมาใช้ เพื่อวัดผลการเรียนรู้ตั้งแต่ระยะเริ่มแรกของกระบวนการ และเพื่อปรับประสบการณ์การเรียนรู้ให้เหมาะสมกับความต้องการและรูปแบบการเรียนรู้แต่ละคน

5. การประเมินผลรวม (Summative Assessment) จะต้องสามารถนำมาใช้วัดความก้าวหน้าของผู้เรียนเปรียบเทียบกับเกณฑ์พื้นฐาน และมาตรฐานภายนอก เพื่อแสดงว่าผู้เรียนควรมีความรู้ และควรมีความสามารถทำได้

6. ผู้เรียนและครอบครัวควรได้รับการช่วยเหลือในการประเมินตนเอง เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และการดำเนินการให้เกิดความก้าวหน้า

7. มีการมุ่งเน้นการเชื่อมโยงข้อมูลจากสถานศึกษาไปยังสถานศึกษา และจากสถานศึกษาไปสู่สถานประกอบการ

สรุปได้ว่า การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ในการพัฒนาศักยภาพทุกด้านของผู้เรียนนั้น สถานศึกษาต้องสนับสนุนให้เกิดโอกาสต่าง ๆ ที่จะทำให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการเรียนที่มุ่งคุณภาพการศึกษา ด้วยการมุ่งเน้นการเรียนรู้ ความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี มุ่งมั่นกำจัดความไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของสังคม และแนวโน้มของตลาด

(3) การเรียนรู้ขององค์กร และของแต่ละบุคคล (Organization and Personal Learning)

สถานศึกษาจะบรรลุผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ จะต้องมีความที่ปฏิบัติที่ดีที่แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษา และบุคลากรเกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะรวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ การเรียนรู้ระดับองค์กรต้องประกอบด้วย การปรับปรุงแนวทางที่มีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือ นวัตกรรมที่นำไปสู่เป้าประสงค์ และแนวทางใหม่ ๆ ที่สำคัญ คือ การเรียนรู้จะต้องถูกปลูกฝังลงไปในการทำงานขององค์กรด้วย ซึ่งหมายความว่า การเรียนรู้จะต้อง

1. เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติที่ทำจนเป็นกิจวัตร
2. มีการปฏิบัติในระดับบุคคล หน่วยงาน และสถานศึกษา
3. ส่งผลต่อการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุโดยตรง
4. มุ่งเน้นการสร้าง และแบ่งปันความรู้ทั่วทั้งสถานศึกษา

5. เกิดขึ้นจากโอกาสของการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ และสามารถทำให้ดีขึ้น กว่าเดิมได้

การพัฒนาทางการศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการออกแบบของหลักสูตร และสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งในการออกแบบควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน และต้องนำความต้องการของผู้เรียนมากำหนดในการออกแบบด้วย และต้องมีกลยุทธ์ในการประเมินผล และกลยุทธ์ต้องเป็นสารสนเทศที่สามารถบ่งชี้ความก้าวหน้าของการเรียนรู้สำหรับความสำเร็จของครูผู้สอน และบุคลากรจะขึ้นอยู่กับโอกาสในการเรียนรู้ และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ของแต่ละคน สถานศึกษาควรลงทุนด้านการเรียนรู้ของบุคคลโดยการให้การศึกษารูปแบบใหม่ ๆ ในการก้าวหน้า และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึง การหมุนเวียนภาระงาน และการเพิ่มค่าจ้างตามความรู้ และทักษะที่แสดงให้เห็น ส่วนการสอนงานในขณะปฏิบัติงานเป็นวิธีฝึกอบรมที่คุ้มค่า และทำให้เกิดความเชื่อมโยงมากยิ่งขึ้นกับความต้องการ และลำดับความสำคัญที่มีต่อสถานศึกษา วิธีการให้การศึกษารูปแบบใหม่อาจมีหลายวิธี รวมทั้ง การเรียนรู้ผ่านคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และการสื่อสารผ่านดาวเทียม รวมทั้งแหล่งเรียนรู้ภายในองค์กร เช่น ความคิดของบุคลากร การวิจัยพัฒนา ข้อมูลจากผู้เรียน การแบ่งปันวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ และการจัดระดับเทียบเคียง (benchmarking) การเรียนรู้ขององค์กรส่งผลดังนี้ 1) ทำให้ครูและบุคลากรที่อยู่ในองค์กรมีความผูกพัน ความพึงพอใจ และมีทักษะหลากหลายมากขึ้น 2) เกิดการเรียนรู้ข้ามกลุ่มสาระ กลุ่มงานในสถานศึกษา 3) สร้างองค์ความรู้ให้กับสถานศึกษา 4) มีสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างนวัตกรรม ดังนั้นการเรียนรู้จึงไม่ควรมุ่งเพียงแต่การให้ได้หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และการบริการทางการศึกษาเท่านั้น แต่ยังต้องมุ่งสู่การปรับตัว การสร้างนวัตกรรม และการตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด รวมถึง ความพึงพอใจ และแรงจูงใจในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศของครูและบุคลากร

สรุปได้ว่าการที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จสูงสุดในการดำเนินการต้องมีระบบการเรียนรู้ที่ดี มีการกระตุ้นให้เกิดองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ซึ่งหมายถึงการเรียนรู้ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการดำเนินการของสถานศึกษา การเรียนรู้ขององค์กร และการเรียนรู้รายบุคคลอย่างต่อเนื่อง จะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนา และปรับปรุง สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน ทั้งในรูปแบบของหลักสูตร การบริการทางการศึกษาต่าง ๆ

(4) การเห็นคุณค่าของบุคลากร และคู่ความร่วมมือ (Valuing Workforce Members and Partners)

ความสำเร็จของสถานศึกษาจะขึ้นอยู่กับ ภูมิหลัง ความรู้ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ และแรงจูงใจ ของครูผู้สอน บุคลากร และผู้ร่วมดำเนินการ การให้ความสำคัญกับครู

และบุคลากร หมายถึง การมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้ครูผู้สอน และบุคลากรมีความผูกพัน มีความพึงพอใจ มีการพัฒนาและมีความผาสุก ซึ่งต้องมีการออกแบบกระบวนการที่มีความยืดหยุ่น และมีประสิทธิภาพสูงที่ปรับให้เหมาะสมกับสถานที่ทำงาน และชีวิตครอบครัวที่มีความแตกต่างกัน ความท้าทายที่สำคัญในการให้ความสำคัญกับครู และบุคลากรได้แก่

- 1) การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้นำที่จะทำให้ครู และบุคลากรประสบความสำเร็จ
- 2) ระบบการยกย่องชมเชยครูและบุคลากรที่มากกว่าการให้ค่าตอบแทนตามปกติ
- 3) การสนับสนุนการพัฒนา และความก้าวหน้าของครูและบุคลากร
- 4) การแบ่งปันความรู้ในสถานศึกษาเพื่อให้ครู และบุคลากร สามารถให้บริการผู้เรียน และผู้รับบริการได้ดียิ่งขึ้น และสนับสนุนให้สถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
- 5) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม
- 6) การสร้างสภาพแวดล้อมในการสนับสนุนสำหรับบุคลากรที่หลากหลาย

สถานศึกษาต้องสร้างคู่มือความร่วมมือทั้งภายใน และภายนอกเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าประสงค์โดยรวมได้ดีขึ้น ความร่วมมือภายในอาจรวมถึงความร่วมมือระหว่างครูผู้สอน บุคลากร และผู้บริหาร ซึ่งอาจนำไปสู่การพัฒนาครูผู้สอน บุคลากร การฝึกอบรมข้ามหน้าที่ หรือ การปรับโครงสร้างงาน เช่นการมีทีมงานที่มีสมรรถนะสูง ความร่วมมือภายในอาจเกี่ยวข้องกับ การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงความยืดหยุ่น การตอบสนอง และการแบ่งปันความรู้ ความร่วมมือภายนอกอาจเป็นการร่วมมือกับ สถาบันการศึกษาอื่น ผู้ส่งมอบ องค์กรทางธุรกิจ ชุมชน และองค์กรการบริการทางสังคม รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ หรือ การเป็นคู่มือความร่วมมือนั้น เป็นความร่วมมือภายนอกที่ความสำคัญมากขึ้นเรื่อย ๆ ลักษณะความร่วมมือดังกล่าวอาจเอื้อต่อการเข้าสู่ตลาดใหม่ หรือ เป็นพื้นฐานของการพัฒนาหลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการใหม่ๆ นอกจากนี้ อาจนำไปสู่การผสมผสานความสามารถหลักของสถานศึกษา หรือ ความสามารถในการนำองค์กรกับความเข้มแข็ง และความสามารถของคู่มือความร่วมมือที่เสริมซึ่งกันและกัน

สรุปได้ว่า คุณค่าของครู และบุคลากร จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะของครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งการสร้างความผูกพัน ความผาสุก และความพึงพอใจ แรงจูงใจแก่บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องด้วย

(5) ความคล่องตัว (Agility)

การประสบความสำเร็จของสถานศึกษาในภาวะปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และมีการแข่งขันในระดับโลกนั้น สถานศึกษาต้องมีความคล่องตัว ซึ่งหมายถึง ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนเฉพาะราย โดยสถานศึกษาต้องใช้เวลาให้สั้นลงเรื่อยๆ ในการออกแบบหลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการใหม่ ๆ การปรับปรุงที่สำคัญในการลดเวลาในการตอบสนอง

ความต้องการของผู้เรียน ทำให้สถานศึกษาต้องลดความซับซ้อนของหน่วยงาน และกระบวนการ หรือความสามารถในการเปลี่ยนจากกระบวนการหนึ่งไปสู่อีกกระบวนการหนึ่งอย่างรวดเร็ว ดังนั้น บุคลากรที่ได้รับการอบรมข้ามหน่วยงาน และได้รับการเอื้ออำนาจในการตัดสินใจจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในบรรยากาศที่มีการเปลี่ยนแปลงและต้องการการตอบสนองที่รวดเร็วยิ่งขึ้น ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญประการหนึ่งในการบรรลุความท้าทายเชิงการแข่งขัน คือ รอบเวลาและควรนำไปกำหนดเป็นตัววัดของกระบวนการที่สำคัญ ซึ่งการมุ่งเน้นรอบเวลาจะส่งผลต่อการปรับปรุงในด้านอื่น ๆ ด้วย เช่น เรื่องระบบงาน คุณภาพ ต้นทุน และผลิตภาพ

สรุปได้ว่า ความคล่องตัวจะช่วยเป็นการตอบสนองที่รวดเร็วยิ่งขึ้น มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เฉพาะราย ซึ่งจะทำให้สถานศึกษาลดรอบเวลา และต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

(6) การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future)

สภาพแวดล้อมทางการศึกษาในปัจจุบัน การสร้างสถานศึกษาให้มีความยั่งยืน ต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา และตลาด การมุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน และการเป็นผู้นำในตลาด สถานศึกษาต้องมีแนวคิดที่มีการมุ่งเน้นอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ชุมชน ผู้ปกครอง ผู้ว่าจ้าง ครูผู้สอน และบุคลากร คู่ความร่วมมือ การวางแผนของสถานศึกษาจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงปัจจัยต่าง ๆ เช่น ความคาดหวังของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โอกาสใหม่ ๆ ในการพัฒนา และความต้องการจ้างงานของครูผู้สอนและบุคลากร การเปลี่ยนแปลงในข้อกำหนดทางการศึกษา และวิธีการสอน การได้มาซึ่งทรัพยากร วิวัฒนาการทางด้านเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงของประชากร และส่วนแบ่งตลาด การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบ ความคาดหวังของชุมชนและสังคม และการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของคู่แข่ง ดังนั้น วัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ และการจัดสรรทรัพยากรของสถานศึกษาจึงควรรองรับปัจจัยดังกล่าวด้วย การมุ่งเน้นอนาคตจะครอบคลุมถึงการพัฒนาศักยภาพของครู และบุคลากร การสร้างโอกาสทางนวัตกรรม และการคาดการณ์ถึงความรับผิดชอบต่อสาธารณะในอนาคตด้วย

สรุปได้ว่า ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางการศึกษาจะมุ่งเน้นไปที่อนาคต ซึ่งต้องการความเข้าใจขององค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาในอนาคต และตลาดทางการศึกษา ทั้งระยะสั้น และระยะยาว การสร้างความผูกพันกับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การพัฒนาครู และบุคลากร และการแสวงหาโอกาสสำหรับสร้างนวัตกรรม

(7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation)

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่ความสำคัญต่อการปรับปรุงหลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการ กระบวนการ และการปฏิบัติงานของสถานศึกษา รวมทั้ง

การสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมควรรนำสถานศึกษาไปสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ นวัตกรรมมีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาในทุกแง่มุม ทุกระบบงาน และทุกกระบวนการ ผู้นำสถานศึกษาจึงควรชี้แนะและจัดการให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และควรบูรณาการไว้ในการทำงานประจำวัน และใช้ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรม

สรุปได้ว่า การจัดการเพื่อนวัตกรรม คือการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีประโยชน์ในการพัฒนาหลักสูตร การบริการทางการศึกษา และพัฒนากระบวนการที่จะสร้างสรรค์คุณค่าใหม่ ๆ แก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

(8) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact)

การวัด และวิเคราะห์ผลการดำเนินการเป็นส่วนสำคัญของสถานศึกษา การวัดผลควรพัฒนามาจากความต้องการและกลยุทธ์ของสถานศึกษา และควรสื่อถึงข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญอย่างยิ่งเกี่ยวกับกระบวนการหลักและผลลัพธ์ การบริหารจัดการของสถานศึกษาต้องอาศัยข้อมูลจริงที่ครอบคลุมและบูรณาการในทุกด้าน เช่น ปัจจัยนำเข้า สภาพแวดล้อม ข้อมูลการปฏิบัติงาน ข้อมูลทางการแข่งขัน ข้อมูลครู และบุคลากร ข้อมูลต้นทุน และการวัดผลการปฏิบัติงาน รวมถึงภูมิหลังของผู้เรียน รูปแบบการเรียนรู้ ความต้องการของผู้เรียน จุดแข็ง และจุดอ่อนด้านการศึกษา ความก้าวหน้าทางการศึกษา การเรียนรู้ในห้องเรียน และหลักสูตร ความพึงพอใจต่อการจัดการเรียนการสอน และการบริการนอกหลักสูตร อัตราการตกซ้ำชั้น การลาออกหรือการรับเข้าใหม่ของนักเรียน และการสำเร็จการศึกษาของนักเรียน ซึ่งสถานศึกษาควรจำแนกกลุ่มข้อมูล เพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ ได้แก่ การจำแนกตามผลการเรียนรู้ของผู้เรียน พื้นฐานของผู้เรียน และกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น การวิเคราะห์ หมายถึง การกลั่นกรองสาระสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อสนับสนุน การประเมินผล การตัดสินใจ การปรับปรุง และนวัตกรรม ในการวิเคราะห์นั้นองค์กรจำเป็นต้องใช้ข้อมูลเพื่อบ่งบอกถึงแนวโน้ม การคาดการณ์ และความเป็นเหตุเป็นผลกัน การวิเคราะห์จะสนับสนุนจุดมุ่งหมายหลาย ๆ ประการ เช่น การวางแผน การทบทวนผลการดำเนินการโดยรวม การปรับปรุงการปฏิบัติงาน การจัดการความเปลี่ยนแปลง และการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับคู่แข่ง หรือ เปรียบเทียบกับระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices)” การปรับปรุงผลการดำเนินงานและจัดการการเปลี่ยนแปลงควรให้ความสำคัญกับการเลือก และใช้ตัวชี้วัดที่สะท้อนถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่นำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานในด้านผู้เรียน การปฏิบัติงาน การเงิน และจริยธรรม ตัวชี้วัดที่ครอบคลุมและเชื่อมโยงกับความต้องการของผู้เรียน และผลการดำเนินการของสถานศึกษาจะเป็นพื้นฐานในการทำให้กระบวนการต่าง ๆ สอดคล้องไปในแนวเดียวกันกับเป้าประสงค์ของ

สถานศึกษา การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากกระบวนการติดตามอาจทำให้เกิดการประเมิน และปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดเพื่อให้เหมาะสมกับเป้าประสงค์ยิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง สถานศึกษาต้องสร้างเครื่องมือในการประเมิน และวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงาน ซึ่งต้องพัฒนามาจากความต้องการและกลยุทธ์ของสถานศึกษา และผลที่ได้จากการใช้เครื่องมือต้องเป็นข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับกระบวนการ และผลลัพธ์ที่เป็นกุญแจสำคัญของการปฏิบัติงาน การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริงจะมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการ รวมทั้งการเปรียบเทียบคู่แข่ง หรือ ระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

(9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility)

ผู้นำของสถานศึกษาควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อสาธารณะ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม และการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดีด้วย ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการจริยธรรมในการจัดการศึกษา การคุ้มครองป้องกันสุขอนามัยของสาธารณะ ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม ซึ่งการคุ้มครองป้องกันสุขอนามัย ความปลอดภัย และสิ่งแวดล้อม รวมถึงผลกระทบที่มีต่อการปฏิบัติงานของสถานศึกษาด้วย สถานศึกษาควรเน้นการอนุรักษ์ทรัพยากร และการลดของเสีย ในการวางแผนจึงควรคาดการณ์ล่วงหน้าถึงผลกระทบในทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดอาคารสถานที่ การปฏิบัติงานในห้องทดลอง และการเดินทางในการวางแผนที่มีประสิทธิภาพควรป้องกันมิให้เกิดปัญหา แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา และจัดให้มีสารสนเทศ และการสนับสนุนที่จำเป็นให้พร้อม เพื่อให้สาธารณะมีความตระหนัก ความปลอดภัย และความมั่นใจแก่สังคมสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่มีจริยธรรมในการปฏิสัมพันธ์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด การปฏิบัติทางด้านจริยธรรมควรเป็นข้อกำหนดที่ต้องมีการติดตามโดยระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา การบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองที่ดีเป็นการแสดงภาวะผู้นำ และการให้การสนับสนุนตามความต้องการที่สำคัญของสาธารณชน ภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากรของสถานศึกษา การปรับปรุงการศึกษา และการดูแลสุขอนามัยของชุมชน การทำให้มีสิ่งแวดล้อมที่ดี การอนุรักษ์ทรัพยากร การให้บริการชุมชน การปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานของสถานศึกษา และการเปิดเผยข้อมูล รวมไปถึงการผลักดันองค์กรอื่น ๆ ทั้งในภาครัฐ และเอกชนให้ร่วมดำเนินการตามจุดประสงค์ดังกล่าวด้วย

สรุปได้ว่า ความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเป็นผู้ที่มุ่งเน้นความรับผิดชอบต่อ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม และมีจรรยาบรรณต่อสาธารณะ ด้วยการมุ่งเน้นดูแลสุขอนามัยของชุมชน และสภาพแวดล้อม โดยที่สถานศึกษามีฐานะเป็นหน่วยสมาชิกของชุมชน จะต้องให้การบริการ และมีการปฏิบัติงานที่เป็นแบบอย่างต่อชุมชน

(10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์ และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value)

การวัดผลดำเนินงานขององค์กรควรมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ซึ่งผลลัพธ์ของสถานศึกษา ควรใช้ในการสร้างคุณค่า และรักษาความสมดุลของคุณค่าให้แก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ชุมชน ผู้ปกครอง ผู้จ้างงาน ครูผู้สอน และบุคลากร คู่ความร่วมมือ และสังคมจากการสร้างคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มเหล่านี้ เท่ากับสถานศึกษาได้ช่วยเหลือต่อสังคมและ ปรับปรุงผลการดำเนินงานด้านการจัดการศึกษาโดยรวม และการสร้างความจงรักภักดีต่อสถานศึกษาในการที่จะบรรลุเป้าหมายของการสร้างคุณค่าที่สมดุล กลยุทธ์ของสถานศึกษา ควรระบุความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญอย่างชัดเจน เพื่อให้มั่นใจว่าแผนงาน และกิจกรรมต่าง ๆ สนองตอบต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และไม่ให้เกิดผลกระทบในการลบแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง การใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแบบนำ (leading) และแบบตาม (lagging) ร่วมกันอย่างสมดุลเป็นวิธีการที่มีประสิทธิผลต่อการสื่อสารถึงลำดับความสำคัญระยะสั้น และระยะยาว การติดตามผลการดำเนินการจริง และเป็นพื้นฐานในการปรับปรุงผลลัพธ์

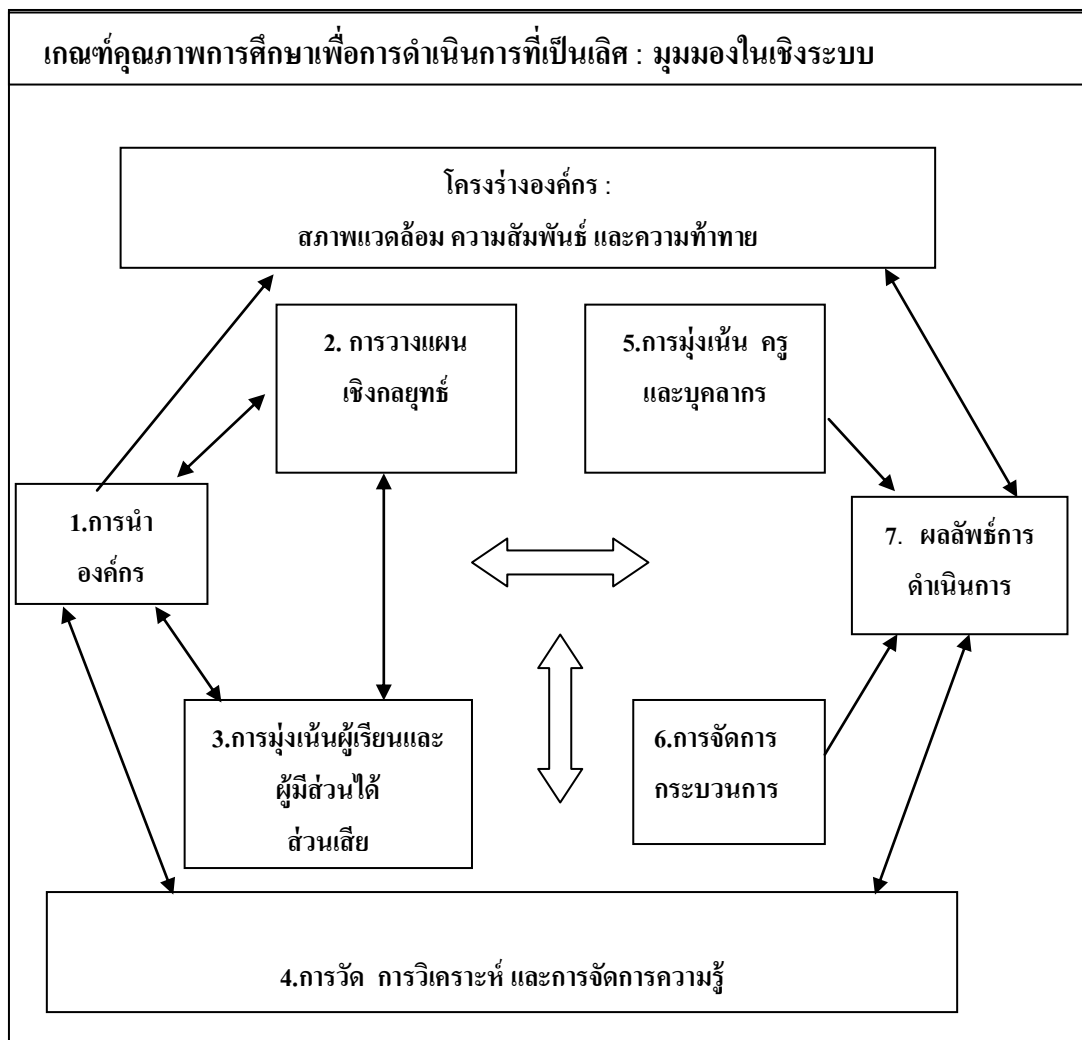
สรุปได้ว่า การมุ่งเน้นผลลัพธ์ และการสร้างคุณค่าของสถานศึกษานั้น การประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องมีมุมมองจากผลลัพธ์ที่สำคัญของสถานศึกษา โดยใช้การวัดประสิทธิผลการดำเนินงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ กลยุทธ์ของสถานศึกษา รวมถึงความต้องการผลประโยชน์ของผู้เรียน และผู้เกี่ยวข้อง

(11) มุมมองเชิงระบบ (System Perspective)

เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจ เป็นมุมมองเชิงระบบ ในการจัดการสถานศึกษา และกระบวนการที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมุ่งสู่ผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ โดยมีองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ และค่านิยมหลักและเกณฑ์การให้คะแนนประกอบกันเป็นรากฐานและกลไกที่บูรณาการกันทั้งระบบ ซึ่งการจัดการดำเนินการโดยรวมจะประสบความสำเร็จต้องอาศัยการสังเคราะห์ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการซึ่งมีลักษณะเฉพาะในแต่ละสถานศึกษา โดยที่การสังเคราะห์ หมายถึง การมององค์กรในภาพรวม และสร้างขึ้นบนความต้องการด้านการจัดการศึกษาที่สำคัญ รวมถึงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการและระบบงาน ความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างข้อกำหนดต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในเกณฑ์ เพื่อให้แผนปฏิบัติงาน กระบวนการ ตัววัด และกิจกรรมต่าง ๆ มีความสอดคล้องกัน การบูรณาการ หมายถึง การที่องค์ประกอบของทุกภาคส่วนในระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษามีการเชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์ และให้ผลลัพธ์ตามที่ตั้งไว้ ซึ่งเป็นการต่อยอดจากการมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน

มุมมองเชิงระบบครอบคลุมถึงการที่ผู้นำระดับสูงให้ความสำคัญต่อทิศทางเชิงกลยุทธ์ และมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยการตรวจติดตาม ปรับปรุงแก้ไข และจัดการผลการดำเนินการ โดยอาศัยผลลัพธ์ที่สำคัญเป็นพื้นฐาน นอกจากนี้มุมมองเชิงระบบยังรวมถึงการใช้ตัววัด และตัวชี้วัด เพื่อเชื่อมโยงกลยุทธ์ กับระบบงาน กระบวนการหลัก และการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องเพื่อการปรับปรุงผลการดำเนินการโดยรวม และเพื่อความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้น มุมมองเชิงระบบ หมายถึง การจัดการสถานศึกษาและองค์ประกอบทั้งหมด เพื่อบรรลุความสำเร็จ

แผนภาพที่ 7 มุมมองเชิงระบบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ



ที่มา : National Institute of Standard and technology (2009-2010) Baldrige Education Criteria of Performance Excellence Framework : A Systems Perspective .p iv

จากมุมมองเชิงระบบตามกรอบแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศปี 2009-2010 จะพบว่าโครงสร้างองค์กรเป็นตัวกำหนดบริบทและการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีสภาวะแวดล้อม ความสัมพันธ์ภายในองค์กร และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวทางที่ครอบคลุมระบบการบริหารจัดการขององค์กร โดยมีระบบปฏิบัติการประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 6 ด้าน ซึ่งเป็นปัจจัยกำหนดการปฏิบัติการ และองค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์จากการปฏิบัติการขององค์กร มุมมองเชิงระบบเป็นการจัดการองค์กรเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศโดยใช้ทั้ง ค่านิยมหลัก และเกณฑ์การบริหารจัดการที่เป็นเลิศเป็นกลไกในการเชื่อมระบบทั้งหมดเข้าด้วยกัน โดยอาศัยการสังเคราะห์ (Synthesis) การมุ่งไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) และการบูรณาการ (Integration) เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ โดยการมองเป็นองค์กรวมมีการเชื่อมโยงทุกหน่วยงานในองค์กร

สรุปจากแนวคิดและค่านิยมหลัก (Core Value and Concepts) 11 ประการ เพื่อนำไปสู่การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศที่จะนำไปใช้กับองค์กรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศสำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและความเชื่อในการบริหารจัดการซึ่งแต่ละสถานศึกษาต้องนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรที่มีความแตกต่างกันนั้น โดยสรุปแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการได้ดังนี้

- 1.การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)** ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน และมีการสื่อสารทิศทาง วิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ
- 2.การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning-Centered Education)** สถานศึกษามุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม
- 3.การเรียนรู้ขององค์กรและบุคคล (Organizational & Personal Learning)** สถานศึกษาจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน
- 4.การให้คุณค่ากับ บุคลากร และผู้มีส่วนร่วม (Valuing Faculty, Staff and Partners)** สถานศึกษาแสดงถึงการเห็นคุณค่าของครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ฯลฯ จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ
- 5.ความคล่องตัว (Agility)** ความคล่องแคล่ว กระตือรือร้นเป็นความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้สามารถลดรอบเวลา และต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

6. การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on The Future) การพัฒนาสถานศึกษาให้มีความยั่งยืนต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่าง ๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่มีผลกระทบต่อการจัดการศึกษา และส่วนแบ่งทางการศึกษา ตลอดจน การจัดหลักสูตรที่สนองตอบต่อความต้องการ กำลังคนในการพัฒนาประเทศและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก สถานศึกษาจึงต้องมีแนวคิดที่มุ่งอนาคตอย่างจริงจัง และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร สร้างโอกาสทางนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนได้เตรียมตัวมุ่งสู่ออนาคตที่เป็นเป้าหมายทางเลือกอย่างเหมาะสม

7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation) สถานศึกษาต้องแสวงหา สร้าง พัฒนา และใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ ตลอดจนผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ

8. การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact) สถานศึกษาได้วางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด ซึ่งการบริหารระบบพื้นฐานข้อมูลจริงนี้จะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเปรียบเทียบกับคู่แข่งเทียบเคียง หรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

9. ความรับผิดชอบต่อสังคม และความเป็นพลเมืองดี (Social Responsibility and Citizenship) สถานศึกษามีบทบาทในการรับผิดชอบต่อสังคม ชุมชน ด้วยการมุ่งเน้นการดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของสถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม และจรรยาบรรณต่อสาธารณะ

10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Result and Creating Value) สถานศึกษาได้วางแผนปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่า และผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ

11. มุมมองเชิงระบบ (System Perspective) สถานศึกษาสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัด และกิจกรรมต่าง ๆ ให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของสถานศึกษา

2. โครงร่างองค์กร (Organizational Profile)

โครงร่างองค์กร คือ การสรุปภาพรวมของสถานศึกษา เป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา โครงร่างองค์กรเป็นจุดเริ่มต้นของการตรวจประเมินสถานศึกษาด้วยตนเอง ช่วยในการเขียนรายงานวิธีการ และผลการดำเนินการ ช่วยระบุสารสนเทศสำคัญที่ต้องการของผลการดำเนินการ และผลลัพธ์ การประเมินตามข้อกำหนดของเกณฑ์ซึ่งจะสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมขององค์กร ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

อิทธิพลและความท้าทาย นอกจากนี้ใช้โครงร่างองค์กรในการประเมินตนเองแล้วยังสามารถใช้หัวข้อเหล่านี้ในการจัดทำแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

โครงร่างองค์กรประกอบด้วย 2 รายการคือ 1. ลักษณะองค์กร (Organization Description) 2. สภาพการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)

(1) **ลักษณะองค์กร (Organization Description)** หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษา ประกอบด้วย

ก. สภาพแวดล้อมองค์กร (Organization Environment) ประกอบด้วย

1) ประเภทหรือชนิดของหลักสูตรการศึกษา การบริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา ฯลฯ

2) วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ปรัชญา คติพจน์ และลักษณะวัฒนธรรมของสถานศึกษา ฯลฯ

3) กลุ่มและประเภทบุคลากร เช่น จำนวน เพศ อายุ และตำแหน่งวิทยฐานะของครู สัดส่วนของครูต่อนักเรียน ระดับการศึกษาของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ข้อมูลครูอัตราจ้าง ครูพิเศษ ลูกจ้างประจำ และสวัสดิการที่สำคัญ ฯลฯ

4) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญของสถานศึกษา เช่น จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบต่าง ๆ ห้องปฏิบัติการ สนามกีฬา ห้องสมุด อุปกรณ์เทคโนโลยี อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ฯลฯ

5) เขตพื้นที่บริการทางการศึกษาของสถานศึกษา และชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา

6) กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษา เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ฯลฯ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร (Organizational Relationship) ประกอบด้วย

1) ลักษณะโครงสร้างองค์กร และระบบธรรมาภิบาลขององค์กร ระบบการติดตามและรายงานจากสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระบวนการสรรหาคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และบทบาทของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการบริหารงานของสถานศึกษา

2) ลักษณะของกลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มผู้รับบริการของสถานศึกษา ลักษณะความต้องการ และความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มต่าง ๆ ต่อการจัดการเรียนการสอน และการบริการทางการศึกษา

3) บทบาทของสถานศึกษา และหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษาในกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และบทบาทในกระบวนการนวัตกรรมของสถานศึกษา

4) ลักษณะความสัมพันธ์ และกลไกการสื่อสารที่ก่อให้เกิดการร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบและเครือข่ายความร่วมมืออื่น ๆ

5) ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และชุมชน

(2) สถานะการณ์ขององค์กร (Organizational Situation)

หมายถึงสภาพแวดล้อมการแข่งขัน ความท้าทาย ความเปรียบเทียบกลยุทธ์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

ก. สภาพแวดล้อมการแข่งขัน (Competitive Environment)

1) จำนวนประเภทสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน ลำดับที่ของสถานศึกษาในวงการศึกษามือเทียบกับสถานศึกษาที่เท่าเทียมกันทั้งขนาด ประเภท ส่วนแบ่งของนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ และการเจริญเติบโตของสถานศึกษา

2) ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาเมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่มีลักษณะเดียวกัน รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆที่เกิดขึ้นต่อสภาพการแข่งขันของสถานศึกษา

3) แหล่งข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและแข่งขันภายในชุมชนและภายนอกชุมชนของสถานศึกษาประเภทเดียวกัน และปัญหาหรืออุปสรรคหรือข้อจำกัดในการหาข้อมูลดังกล่าว

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์ (Strategic Context)

ลักษณะประเภทของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาในด้านการศึกษา และการเรียนรู้ การปฏิบัติการ ทรัพยากรบุคคล ความสัมพันธ์กับชุมชน และความยั่งยืนของสถานศึกษา

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Performance Improvement System)

วิธีการและแนวทางในการที่สถานศึกษาทำการปรับปรุงผลการดำเนินการ และกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา การประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการสำคัญๆของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

กล่าวโดยสรุปได้ว่า โครงร่างองค์กรจะแสดงภาพรวมของสถานศึกษาที่บ่งบอกถึงสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติ ด้านความสัมพันธ์ที่สำคัญขององค์กร ด้านการแข่งขัน และ

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ โครงร่างองค์กรจะทำให้เข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยภายใน และภายนอกในการดำเนินงาน บริบทของการปฏิบัติการ ความต้องการที่สำคัญของสถานศึกษา เพื่อจะทำให้บรรลุความสำเร็จทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต และความยั่งยืนของสถานศึกษา

3. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดริจ (Baldrige Criteria for Excellence Management)

ผู้วิจัยได้ศึกษาและวิเคราะห์เนื้อหาสาระของข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010 นำมาจัดทำเป็นองค์ประกอบคุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ซึ่งสรุปได้ 7 องค์ประกอบหลัก ดังรายละเอียด

1. องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

เป็นการบริหารจัดการของผู้นำระดับสูงของสถานศึกษาในการชี้แจงการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม ผลการดำเนินการที่คาดหวังของสถานศึกษา รวมทั้งระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา และการดำเนินการเกี่ยวกับจริยธรรม กฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชน วิธีการที่ผู้นำระดับสูงสื่อสารกับบุคลากร การพัฒนาผู้นำในอนาคต การวัดผลการดำเนินงานในระดับองค์กร และการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และวิธีปฏิบัติที่แสดงถึงความเป็นพลเมืองดี โดยองค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร นี้มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1. การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง 2. การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม ดังรายละเอียด

1.1 การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง (Senior Leadership)

เป็นการบริหารจัดการของผู้นำระดับสูงเกี่ยวกับการกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถานศึกษา การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมกำกับให้บุคคลในสถานศึกษามีพฤติกรรมปฏิบัติตามกฎหมาย และจริยธรรมที่มุ่งเน้นการปฏิบัติการ และทำให้สถานศึกษามีผลการดำเนินการที่ดี และยั่งยืน

ก.วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

1. ผู้นำระดับสูงต้องมีบทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมของสถานศึกษา และถ่ายทอดไปสู่ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ครูและบุคลากร และคู่ความร่วมมือที่เป็นทางการ และผู้ส่งมอบหลัก เพื่อนำไปปฏิบัติ และผู้นำระดับสูงต้องปฏิบัติตนที่แสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นที่มีต่อค่านิยมของสถานศึกษา

2. ผู้นำระดับสูงต้องสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมกำกับให้บุคลากรในสถานศึกษามีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม

3. ผู้นำระดับสูงต้องทำให้เกิดการมุ่งเน้นอนาคต ผลักดัน และทบทวนผลการดำเนินงาน มีความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงนวัตกรรม มีการพัฒนาให้มีความคล่องตัวของสถานศึกษามากยิ่งขึ้น รวมทั้งสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคล

4. ผู้นำระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา การวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง โดยการมีส่วนร่วมโดยตรงของครู และบุคลากรทุกฝ่าย ในสถานศึกษา

ข. การสื่อสาร และผลการดำเนินการของสถานศึกษา

1. ผู้นำระดับสูงต้องกระตุ้นให้เกิดการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา และเป็นลักษณะสองทิศทางทั่วทั้งสถานศึกษา และมีบทบาทอย่างจริงจังในการให้รางวัล และการยกย่องชมเชยผลการดำเนินการของครู บุคลากร และทีมปฏิบัติงาน

2. ผู้นำระดับสูงต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ การปรับปรุงผลการดำเนินการ และการบรรลุวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รวมทั้งการมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าอย่างสมดุลต่อผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Social Responsibilities)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา และการแสดงความรับผิดชอบต่อสาธารณะของสถานศึกษา และการนำองค์กรให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และตามกฎหมาย พฤติกรรมที่มีจริยธรรม

ก. การกำกับดูแลสถานศึกษา

1. สถานศึกษามีระบบธรรมาภิบาลที่ดี คือ มีความรับผิดชอบต่อการบริหารจัดการของผู้นำระดับสูง มีความรับผิดชอบด้านการเงิน มีความโปร่งใสในการปฏิบัติการ การสรรหาคณะกรรมการอิสระ และการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. สถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้นำ คณะกรรมการอิสระ และใช้ผลการประเมินไปพัฒนา และปรับปรุงประสิทธิภาพของภาวะผู้นำเป็นรายบุคคล และระบบการนำองค์กร

ข. พฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ และจริยธรรม

1. สถานศึกษามีการดำเนินการของผลกระทบบึงเชิงลบที่มีต่อสังคมในเรื่องของหลักสูตร การจัดการศึกษา การบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการอื่น ๆ รวมถึงกระบวนการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และรักษาสิ่งแวดล้อม

2. สถานศึกษามีกระบวนการ ตัวชี้วัด และเป้าประสงค์ที่สำคัญของข้อกำหนดของกฎหมาย และกฎระเบียบข้อบังคับ และมีการจัดการความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร การจัดการ การศึกษา การบริการ และการปฏิบัติของสถานศึกษา

3. สถานศึกษามีการส่งเสริมและสร้างความมั่นใจว่าปฏิสัมพันธ์ทุกด้านเป็นไปอย่างมีจริยธรรม และมีกระบวนการ และตรวจติดตามพฤติกรรมของจริยธรรมในระบบธรรมาภิบาลอย่างทั่วทั้งองค์กร และการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ ตลอดจนการกำกับดูแล และดำเนินการในกรณีที่มีการกระทำที่ขัดต่อจริยธรรม

ค. การให้การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

สถานศึกษาแสดงถึงการสนับสนุน และสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนหลัก มีการกำหนดจุดเน้นในการพัฒนาชุมชน โดยผู้บริหารระดับสูง บุคลากร และผู้เรียน และประสานร่วมมือกันในการพัฒนาชุมชน

กล่าวโดยสรุปได้ว่าองค์ประกอบของ การนำองค์กร นี้จะเน้นถึงการทำให้องค์กรยั่งยืนภายใต้ความรับผิดชอบ การปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตนของผู้บริหารระดับสูง บทบาทที่สำคัญ คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร วัตถุประสงค์ พันธกิจ เป้าหมาย ภาระงานที่สำคัญ พร้อมทั้งระบุผลลัพธ์สุดท้ายและกลยุทธ์ที่จะมุ่งไปสู่ผลนั้น ดำเนินการสื่อสารทิศทางไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความร่วมมือ เกิดทีมงาน และยอมรับเข้าใจวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ กระตุ้นให้เกิดความร่วมมือในการสร้างบรรยากาศในการทำงาน การสร้างระบบธรรมาภิบาลขององค์กร การปฏิบัติตามกฎหมาย และความรับผิดชอบต่อชุมชนสำคัญ ซึ่งบทบาทของผู้บริหารในการนำองค์กรมี 4 บทบาท (The 4 Role of Leadership) คือ

- 1) บทบาทในการชี้แนะ (Path finding) กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวิสัยทัศน์
- 2) บทบาทในการสร้างความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Aligning) คิดค้นระบบงานและเทคนิคบริหารเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานมุ่งสู่วิสัยทัศน์
- 3) บทบาทในการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (Empowering) การสร้างเงื่อนไขเพื่อผลักดันให้บุคลากรได้ใช้ศักยภาพที่มีอยู่ในการปฏิบัติงานที่มีอยู่อย่างเต็มที่
- 4) บทบาทในการเป็นแบบอย่างที่ดี (Modeling) ทั้งหลักการในการทำงานและการประพฤติตน เพื่อสร้างศรัทธาให้กับบุคลากรใช้แบบอย่าง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551 ก : 2-5) เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2550 : 61-66) กล่าวถึง พฤติกรรมของผู้นำเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) จะเป็นผู้นำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ สามารถช่วยให้สมาชิกตระหนักถึงผูกพันกับเป้าหมายขององค์กรร่วมกัน ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมี 4 แบบ ได้แก่

- 1) แบบความเสน่ห์หา (Charisma) ความเสน่ห์หา หรือพรสวรรค์เป็นความสามารถที่จะทำให้ผู้อื่นอยากยอมรับและยอมเป็นผู้ตาม มีความสามารถในการชักนำและมีพลังที่จะกระตุ้นอารมณ์ให้

ผู้อื่นมีความเห็นคล้อยตาม 2) แบบดลใจ (Inspiration) เป็นวิธีการที่ผู้นำสามารถอธิบายเป้าหมายขององค์กรให้สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมพร้อมที่จะปฏิบัติภารกิจให้สำเร็จลุล่วง 3) แบบกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) เป็นวิธีการที่ผู้นำช่วยให้ผู้ตามแก้ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ๆ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ผู้ตามรู้จักวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มียุทธศาสตร์การคิด 4) แบบการมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individualized Consideration) เป็นผู้นำที่สนใจผู้ตามแต่ละคนอย่างใกล้ชิดทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษา ส่งเสริมการพัฒนาผู้ตามตามความต้องการ ความสนใจและความสามารถ

ผู้นำในยุคสมัยใหม่นี้ต้องเป็นผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ การเป็นผู้นำเชิงแนวคิด และในเชิงกระบวนการในทางบริหารพร้อมกันไป คือ ผู้นำจะเป็นแต่เพียงผู้มีความสามารถ มีทักษะในการบริหาร มีพฤติกรรมที่เหมาะสม และรู้จักสถานการณ์ดีไม่เพียงพออีกต่อไป แต่ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำทางความคิดด้วยการคิดเองหรือนำความคิดของคนอื่นมาประยุกต์ใช้ พัฒนาให้เป็นของตนเองที่ชัดเจน และแนวทางนั้นควรจะต้องเป็นแนวทางที่เหมาะสม มีคุณค่าสะท้อนทิศทางและเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจน นั่นคือ การบริหารที่มีวิสัยทัศน์และทำให้วิสัยทัศน์นั้นประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี การเป็นผู้นำในเชิงวิสัยทัศน์ไม่ใช่เพียงแค่งานขององค์กรในยุคของการเปลี่ยนแปลงแข่งขันเท่านั้น แต่ยังมีความจำเป็นในยุคสังคมแห่งการเรียนรู้อีกด้วย การเป็นผู้นำในยุคใหม่จะเป็นยุคของวิสัยทัศน์และกระบวนการบริหารใหม่พร้อมกันไป บทบาทและงานของผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ คือ 1. รู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ขององค์กรเป็นอย่างดี 2. กำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้ชัดเจน 3. ขยายความคิดให้คนยอมรับและปรับเปลี่ยน 4. ให้คนอื่นช่วยทำ 5. เริ่มให้สำเร็จหลักๆ ก่อน 6. ให้กำลังใจกันทุกคน 7. บันทึกลงงานได้ (Nanus, 1992, Conger 1989 อ้างถึงใน ไพฑูรย์ สินลารัตน์, 2553 : 40-41) Steers (1977 :อ้างถึงในนงลักษณ์ เรือนทอง : 17) ได้เสนอปัจจัยการบริหารซึ่งเป็นตัวกำหนดประสิทธิผลขององค์กรไว้ 4 ประการหลัก คือ 1) ลักษณะองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างขององค์กรและบทบาทของเทคโนโลยี 2) ลักษณะสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและลักษณะแวดล้อมภายในองค์กร 3) ลักษณะของบุคลากร ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรและการปฏิบัติงาน 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การจัดหาและการใช้ทรัพยากร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสารภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และการปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่ ซึ่งหากองค์กรสามารถกำหนดปัจจัยทั้ง 4 ประการให้บังเกิดผลได้จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ สำหรับการบริหารจัดการตามหลักของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจทางการศึกษาไทยตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2545

โดยผู้บริหารการศึกษาจะต้องคำนึงถึงหลักธรรมาภิบาล 6 ประการ มาประกอบการบริหาร คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความรับผิดชอบ หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม และหลักความคุ้มค่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูและบุคลากรของสถานศึกษา และแนะนำให้ครูและบุคลากรมีความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยบัญญัติไว้ในพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา 2547 นอกจากนี้ผู้บริหารต้องมีการดำเนินการเชิงรุกต่องานที่มีผลกระทบทางลบต่อสังคมโดยการวิเคราะห์ วางแผน และวางมาตรการป้องกันในผลกระทบทางลบในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้ง การกำหนดวิธีการปฏิบัติแก่บุคลากร เพื่อให้สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างมีจริยธรรมและมีส่วนร่วมต่อการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

2. องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการจัดทำวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา การถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ ไปสู่การปฏิบัติการ จัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอที่จะทำให้แผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ การจะปรับเปลี่ยนแผนเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงวิธีการวัดความสำเร็จ และการรักษาความยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์นี้ มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนากลยุทธ์ และ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังรายละเอียด

2.1 การพัฒนากลยุทธ์ (Strategic Development)

เป็นการกำหนดความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ การจัดทำกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทาย และเสริมสร้างความได้เปรียบ

ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

1. กระบวนการจัดทำแผนเชิงกลยุทธ์และการกำหนดผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญในการจัดทำ
2. การกำหนดความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ความได้เปรียบ และกรอบเวลาของการวางแผนระยะสั้นและระยะยาว
3. การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูล และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยของกระบวนการจัดทำกลยุทธ์ ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญของการปฏิรูปการศึกษา การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ รวมถึงความยั่งยืนของสถานศึกษาในระยะยาว และความสามารถในการปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์

ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ การระบุตารางเวลาที่จะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์นั้น
2. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ตอบสนองต่อความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรมในเรื่องหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ
3. วัตถุประสงค์มีความสมดุลระหว่างโอกาส และความท้าทาย ทั้งระยะสั้น ระยะยาว และสมดุลกับความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.2 การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Deployment)

เป็นวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ และการประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ

ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการนำไปสู่การปฏิบัติ

1. การจัดทำแผนปฏิบัติการ และถ่ายทอดแผนเพื่อนำไปปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และมีผลสัมฤทธิ์ที่ยั่งยืน
2. การจัดหาทรัพยากรด้านการเงิน และทรัพยากรอื่นให้เพียงพอและพร้อมใช้ เพื่อสนับสนุนการบรรลุของแผนปฏิบัติการ ความสมดุลของทรัพยากร และมีการประเมินความเสี่ยงด้านการเงินและความเสี่ยงอื่น ๆ
3. การจัดทำและถ่ายทอดแผนสู่การปฏิบัติที่สามารถปรับเปลี่ยนแผน หรือการนำแผนการปฏิบัติอย่างรวดเร็วตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง
4. แผนปฏิบัติการระยะสั้นและระยะยาวของสถานศึกษามีเรื่องสำคัญ ได้แก่ หลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการ การตลาดของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
5. การกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลระยะสั้นและระยะยาว ที่มุ่งเน้นผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อครู และบุคลากร ในด้านขีดความสามารถ และศักยภาพ
6. ตัววัด หรือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่ใช้ติดตามความก้าวหน้า เปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติการ โดยระบบการวัดผลโดยรวมของแผนปฏิบัติการ สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและครอบคลุมหน่วยงาน ประเภทผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

1. การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามกรอบเวลาของแผนระยะสั้น และระยะยาวของสถานศึกษา โดยใช้ตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญที่กำหนดไว้

2. การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าประสงค์ และผลการดำเนินการที่ผ่านมากับผลที่คาดการณ์ไว้

3. การดำเนินการแก้ไขหากมีความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือองค์กรที่เทียบเคียง

กล่าวโดยสรุปได้ว่าองค์ประกอบ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ได้กล่าวถึงวิธีการในการวางแผนกลยุทธ์ของผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ซึ่งจะต้องมีการวิเคราะห์ถึงปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการกำหนดประเด็นกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการนำไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงการวัดผลความก้าวหน้า การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับองค์ประกอบของการนำองค์กร ซึ่งได้กล่าวถึงการกำหนดทิศทางขององค์กรและความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นข้อมูลที่นำมาใช้ประกอบในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์สำหรับองค์กรเป็นเรื่องสำคัญต่อคุณภาพขององค์กร เพราะเป็นการวางแผนการดำเนินการและควบคุมในแนวทางเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้การบริหารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2541 : 9) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ช่วยให้ผู้บริหารตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลง เห็นโอกาส ข้อจำกัดขององค์กร มีทิศทางในการดำเนินการที่ชัดเจนของการสู่ความสำเร็จ สามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน และเป็นการทำงานเชิงรุกมุ่งเน้นการคาดการณ์ในอนาคต (สุพานี สฤษฏ์วานิช, 2544 : 10) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์และกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดในสภาพแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ต้องการ โดยจะต้องศึกษาข้อมูล สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกอย่างรอบด้านมาประกอบพิจารณา การวางแผนเชิงกลยุทธ์ควรจะเป็นในลักษณะของกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เนื่องจากกลยุทธ์และแนวทางในการปฏิบัติที่ได้พัฒนาขึ้นมาในช่วงเวลาหนึ่ง อาจจะไม่เหมาะสมต่อสถานการณ์ ณ อีกช่วงเวลาหนึ่ง นอกจากนี้ ผลกระทบจากบริบทและสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องมีการทบทวนและปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์ประกอบด้วยกระบวนการที่สำคัญ 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์ (Strategic Analysis) เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยและสภาวะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งภายนอกและภายในด้วยเครื่องมือต่าง ๆ ที่เหมาะสม เช่น SWOT Analysis Five Focus Model Value Chain Analysis McKinsey s 7S BCG Matrix เป็นต้น การวิเคราะห์ทางยุทธศาสตร์จะช่วยให้้องค์กรทราบถึงทรัพยากร (Resources) และความสามารถ (Capabilities) ต่าง ๆ ที่มีอยู่ภายในองค์กร 2) การกำหนดทิศทางขององค์กร (Strategic Direction Setting) เป็นการกำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการมุ่งไปสู่

เปรียบเสมือนผลลัพธ์ระดับสูงที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุโดยนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มา กำหนดเป็นทิศทางขององค์กร ได้แก่ การกำหนดทิศทาง วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ ระยะสั้นและระยะยาวขององค์กร ซึ่งการกำหนดทิศทางขององค์กรที่ดีและชัดเจนจะทำให้มีความชัดเจนในการปฏิบัติและมีเป้าหมายชัดเจน บรรลุได้ และวัดผลได้ 3) การกำหนดกลยุทธ์ (Strategic Formulation) คือ การนำข้อมูลและความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับการกำหนดทิศทางขององค์กรและการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกและภายในมาจัดทำเป็นกลยุทธ์ในระดับและรูปแบบต่าง ๆ รวมทั้งการประเมินและคัดเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมเพื่อให้องค์กรมีแนวทางในการดำเนินงานที่ชัดเจนทั้งในเรื่องทิศทางและสิ่งที่มีมุ่งเน้น อีกทั้งสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร 4) การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) เป็นการนำกลยุทธ์ที่วางแผนจัดทำไว้มาดำเนินการประยุกต์ปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติมีกิจกรรมหลัก เช่น การเสริมสร้างทักษะความสามารถของบุคลากรให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับกลยุทธ์ การจัดโครงสร้างในการบริหารและระบบการดำเนินงานในด้านต่าง ๆ การจัดสรรทรัพยากรไปสู่หน่วยงาน การจูงใจบุคลากรภายในองค์กรให้ดำเนินงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ วัฒนธรรม และค่านิยมขององค์กรที่สอดคล้องและสนับสนุนต่อกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและการประเมินและตรวจสอบผลการดำเนินงาน เป็นต้น นอกจากนี้ กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ควรพิจารณาถึงประเด็นสำคัญ 2 ประการ คือ การกำหนดกรอบระยะเวลาที่มีความเหมาะสม และการกำหนดผู้ที่เกี่ยวข้องในการวางแผนกลยุทธ์ในแต่ละขั้นตอน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551ข : 12-13) Kaplan and Norton ได้ให้แนวคิดของหลักการจัดทำกลยุทธ์ที่ดีประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รวมพลังขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 2) นำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้แปลงเป็นแผนงาน/โครงการที่ปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม 3) ปรับแต่งเชื่อมโยง และบูรณาการกลยุทธ์ของฝ่ายต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ 4) สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทุกคนในองค์กรรับผิดชอบงานตามกลยุทธ์ที่กำหนด 5) วางระบบและจัดระเบียบให้การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นกระบวนการและมีความต่อเนื่อง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551ข : 42) สำหรับการถ่ายทอดกลยุทธ์หลักทำ โดยการจัดทำเป็นแผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) ที่มี Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือ แล้วจึงสื่อสารถ่ายทอดกลยุทธ์ให้กับบุคคลระดับต่าง ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเข้าใจต่อกลยุทธ์ที่ตรงกัน เกิดการยอมรับและมีส่วนร่วมในการผลักดันกลยุทธ์ขององค์กร โดยการใช้แผนปฏิบัติการ (แผนงาน/โครงการ) รองรับเพื่อให้กลยุทธ์หลักที่วางไว้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการจัดทำแผนปฏิบัติการถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งในการวางแผน โดยแผนปฏิบัติการต้องตอบสนองของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาว รายละเอียดของทรัพยากรที่ต้องใช้

และช่วงเวลาที่ต้องทำให้สำเร็จ การคาดการณ์ผลการดำเนินงานเป็นหลักการสำคัญในการควบคุม ติดตามการดำเนินงานขององค์กรให้เป็นไปตามกลยุทธ์หรือเป้าหมาย (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551 : 50-52 ,67-80)

3. องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Student and Stakeholder Focus)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อความสำเร็จด้านตลาดในระยะยาว และครอบคลุมวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงวิธีการที่สถานศึกษารับฟังเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศนี้เพื่อปรับปรุงและค้นหาโอกาสในการสร้างนวัตกรรม องค์ประกอบหลักที่ 3 มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement) เป็นการกำหนดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษา เพื่อสนับสนุนให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการ รวมถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ก. หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษา

1. การค้นหาและการสร้างนวัตกรรมให้กับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษา เพื่อตอบสนองของความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด รวมทั้งเพื่อดึงดูดผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใหม่ และสร้างโอกาสขยายความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในปัจจุบัน

2. การกำหนดกลไกหลักเพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถสืบค้นสารสนเทศจากบริการด้านหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา โดยกลไกนั้นมีความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด รวมทั้งการกำหนดความต้องการหลักในการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำไปสู่การปฏิบัติ โดยทุกคนและในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง

3. การจัดการให้แนวทางที่ใช้ในการค้นหาและสร้างนวัตกรรมของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาให้ทันต่อทิศทางและความต้องการของสถานศึกษา

ข. การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประสบการณ์ที่ดี และส่งผลต่อความผูกพัน และเกื้อหนุนต่อระบบจัดการผลการดำเนินการ และระบบการพัฒนาผู้นำและบุคลากร

2. การสร้างและจัดการกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใหม่ สนองต่อความต้องการ ความคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันกับสถานศึกษา

3. การสร้างวัฒนธรรมการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์ของทั้งสองกลุ่มทันต่อความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา

3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of the Student and Stakeholder) เป็นการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และใช้สารสนเทศดังกล่าวเพื่อปรับปรุงความสำเร็จของสถานศึกษา

ก. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาที่มีความแตกต่างระหว่างกลุ่มผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การติดตามคุณภาพของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา รวมถึงคุณภาพของการสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต อนาคต และของคู่แข่ง เพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำไปปฏิบัติได้ และเป็นข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา

3. การจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้จากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างมีประสิทธิภาพทันทีที่ และสร้างเสริมความพึงพอใจและความผูกพัน รวมถึงระบบการบริหารข้อร้องเรียนของสถานศึกษาที่ทำให้เกิดการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อร้องเรียนเพื่อนำผลไปใช้ปรับปรุงสถานศึกษาและคู่มือที่เป็นทางการ

ข. การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่แตกต่างกันในแต่ละประเภทของผู้เรียน และกลุ่มของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้ผลการประเมินนี้ไปใช้ปรับปรุงเพื่อสร้างความผูกพันของสถานศึกษา และคู่มือร่วมมือที่เป็นทางการ

2. การรวบรวมและใช้สารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่คล้ายคลึงกัน หรือ สถานศึกษาที่มีผลการดำเนินการที่ดี

3. การประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวัง และนำไปใช้ปรับปรุงสถานศึกษาและคู่มือความร่วมมือที่เป็นทางการทางการศึกษาอยู่เสมอ

ค. การวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด รวมถึงหลักสูตรบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา เพื่อกำหนดกลุ่มและส่วนของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาดทั้งในปัจจุบันและอนาคต

2. การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด รวมถึงหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อกำหนดและคาดการณ์ด้านความต้องการหลักของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงความคาดหวังที่สำคัญในการตัดสินใจเลือกเข้าเรียนหรือสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษา

3. การใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาเพื่อปรับปรุงด้านการตลาด เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

4. การทำให้แนวทางการเรียนรู้และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจ ไม่พึงพอใจ ความผูกพัน รวมถึงการใช้ข้อมูลดังกล่าวทันความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุปได้ว่าองค์ประกอบ การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและในอนาคตมีการจัดกระบวนการ และวิธีการในการสร้างความผูกพัน การรับฟังเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจะเน้นถึงความต้องการและความคาดหวัง การสร้างความพึงพอใจและความภาคภูมิใจ Murgatroyd & Morgan (1993 : 56-60) กล่าวว่าในระดับสถานศึกษา ผู้เรียนถือเป็นลูกค้าที่สำคัญที่สุด รองลงมาคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน ผู้บริหารจึงต้องสำรวจความต้องการและฟังเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พัฒนาผลผลิตและการบริการโดยเปลี่ยนแปลงตามความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดความประทับใจ ความพึงพอใจ และมั่นใจในคุณภาพของผลผลิต วิทยา สุฤทธดำรง และก้องเดชา บ้านมะหิงษ์ (2547) ได้กล่าวถึงหลักสำคัญของการมุ่งเน้นลูกค้าจะประกอบด้วย 1) เสียงจากลูกค้า โดยเริ่ม

จากการให้ความสนใจและถ่ายทอดความสัมพันธ์ตามระดับหน้าที่การทำงานของโครงสร้างองค์กร

2) การจัดความต้องการของลูกค้ำให้มีแนวเดียวกัน 3) การเชื่อมโยงลูกค้ำไปยังผลลัพธ์ซึ่งเป็นการจัดการด้วยวิธีการและเกณฑ์วัดความสัมพันธ์ Linker (2004) ได้แบ่งหลักเกณฑ์ในการสร้างความสัมพันธ์และการพัฒนาความสัมพันธ์ คือ 1) การให้เกียรติซึ่งกันและกันของผู้รับบริการ 2) การมีความสม่ำเสมอในการให้บริการ 3) มีความชัดเจนในเป้าหมายในการให้บริการและการรับบริการ 4) การสร้างระบบที่เป็นธรรมชาติของการสร้างความสัมพันธ์ 5) เรียนรู้ความต้องการใหม่ๆ ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สำหรับการจำแนกกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความสำคัญกับการกำหนดกระบวนการในการให้บริการ เนื่องจากในแต่ละกลุ่มมีความต้องการ ความคาดหวัง และความนิยมชมชอบที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถค้นหาความต้องการแต่ละกลุ่มและตอบสนองความต้องการของแต่ละกลุ่มโดยผ่านกิจกรรมการรับฟังและการเรียนรู้ความต้องการที่มีความเชื่อมโยงกับกลยุทธ์โดยรวมขององค์กร ซึ่งมีทั้งการรับฟังความคิดเห็นในเชิงรุก ได้แก่ การสำรวจ สอบถาม การประชุมกลุ่ม การรับฟังความคิดเห็นสาธารณะ การจัดทำโพล และการฟังความคิดเห็นในเชิงรับ ได้แก่ ข้อร้องเรียน ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในช่องทางต่าง ๆ เช่น กล่องรับความคิดเห็น สายตรง สายด่วน เว็บไซต์ อีเมลล์ เป็นต้น ทั้งนี้การรวบรวมข้อมูลจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการวิเคราะห์ข้อมูลนี้เพื่อนำไปใช้วางแผนกลยุทธ์องค์กรในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการให้เหมาะสมกับสภาพทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ซึ่งจะส่งผลต่อความนิยม ความภักดี และความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักการสำคัญในการสร้างระบบให้ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถรับบริการด้านข้อมูลและร้องเรียน รวมทั้งวิธีปฏิบัติของบุคลากร คือ 1) กำหนดมาตรฐานการให้บริการและความรับผิดชอบ 2) ถ่ายโอนอำนาจและมอบอำนาจให้ระดับผู้ปฏิบัติที่สัมผัสผู้รับบริการ 3) กระบวนการรับฟังความคิดเห็นของผู้รับบริการ 4) ช่องทางเลือกของผู้รับบริการหลายแนวทาง สำหรับการวัดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นสิ่งที่องค์กรต้องดำเนินการเพื่อติดตามผลการให้บริการ ซึ่งมีวิธีการที่หลากหลาย การเลือกใช้รูปแบบใดต้องคำนึงถึงความต้องการขององค์กร ประโยชน์ที่จะนำไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานและเตรียมการให้บริการในอนาคต และควรจะมีการเปรียบเทียบข้อมูลด้านความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อองค์กรอื่นที่มีการบริการคล้ายคลึงกัน เพื่อการพัฒนาองค์กรและปรับปรุงการให้บริการที่ดีขึ้น ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการสร้างความประทับใจและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการระบบราชการ, 2551) ในวงการทางการศึกษาไทย พบว่าพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546 : 15) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียน

เป็นสำคัญไว้ในหมวด 4 มาตรา 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสามารถ เรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้อง ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและศักยภาพ และในมาตรา 24 การจัดการ กระบวนการเรียนรู้ให้สถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้ สอดคล้องกับความสนใจและความถนัดของผู้เรียนโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและ จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นทุกเวลาทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ จากสาระดังกล่าว ทำให้ สถานศึกษาต้องทำความเข้าใจต่อความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ต้องหาความรู้ และวิธีการรับฟังข้อมูลและเรียนรู้เกี่ยวกับกลุ่มผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อจัดหลักสูตรและ บริการทางการศึกษาให้สอดคล้องต่อความต้องการและความหวังที่หลากหลายของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการทำให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อสถานศึกษา

4. องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับ การเลือก รวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุง ข้อมูล สารสนเทศ และสินทรัพย์ทางความรู้ และการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้ง การทบทวนผลการดำเนินการ และใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อผลักดัน ให้เกิดการปรับปรุงผลการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลการดำเนินงาน และเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันของสถานศึกษา องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้นี้ มีองค์ประกอบย่อย 2 ด้าน คือ 1) การวัด การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และ 2) การจัดการสารสนเทศ เทคโนโลยีสารสนเทศ และความรู้ขององค์กร ดังรายละเอียด

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ (Measurement, Analysis, and Improvement of Organization Performance)

เป็นการวัด วิเคราะห์ และปรับปรุงผลการเรียนรู้ และผลการดำเนินการของ สถานศึกษา โดยการใช้ข้อมูลและสารสนเทศทุกระดับ และการนำผลของการทบทวนมาประเมิน และปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ

ก. การวัดผลการดำเนินงาน

1. การเลือก การรวบรวม ปรับให้สอดคล้อง และบูรณาการข้อมูล และ สารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานของสถานศึกษาโดยรวม รวมถึงการติดตามความก้าวหน้าของการดำเนินการเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2. การกำหนดตัววัดด้านงบประมาณ และการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้น และระยะยาว

3. การใช้ข้อมูล และสารสนเทศจากการวัดผลการดำเนินการ เพื่อการตัดสินใจ และสร้างนวัตกรรม

4. การเลือกข้อมูล สารสนเทศ ซึ่งเปรียบเทียบที่สำคัญทั้งจากภายในและภายนอกชุมชนวิชาการ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการ และระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม

5. การรักษาระบบการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการ และทิศทางที่เปลี่ยนของการจัดการศึกษาอยู่เสมอ รวมทั้งวิธีการที่ทำให้ระบบการวัดวัดต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และไม่คาดคิด

ข. การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินงาน

1. การกำหนดเรื่องในการวิเคราะห์เพื่อนำมาสนับสนุนการทบทวนผลการดำเนินการและขีดความสามารถของสถานศึกษา และใช้ผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สถานศึกษาที่เทียบเคียงกันได้ และความก้าวหน้าเมื่อเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการใช้ผลการทบทวนในการประเมินความสามารถที่จะตอบสนองอย่างทันท่วงที่ต่อความต้องการของสถานศึกษา และความท้าทายในสภาพแวดล้อมด้านการปฏิบัติการที่เปลี่ยนแปลง

ค. การปรับปรุงผลการดำเนินการ

1. การแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อนำไปปรับปรุงกระบวนการ และสร้างนวัตกรรม รวมทั้งการถ่ายทอดผลการทบทวนนำสู่การปฏิบัติของครู บุคลากร และกลุ่มผู้ปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร อีกทั้งถ่ายทอดไปยังสถานศึกษาที่ส่งต่อผู้เรียนเข้ามาศึกษา และสถานศึกษาที่ส่งต่อไปศึกษาในระดับสูงขึ้น พร้อมกับไปสู่ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ

4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Management of Information, Knowledge ,and Information Technology)

เป็นการจัดการ ข้อมูลและสารสนเทศ และองค์ความรู้ ที่มีคุณภาพสูง และทันเวลา พร้อมใช้สำหรับผู้ใช้ที่สำคัญ ซึ่งได้แก่ ครูและบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งมีการเสริมสร้าง และจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิผล และกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม

ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้

1. การทำให้มั่นใจว่า ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้ของสถานศึกษามีคุณสมบัติสำคัญได้แก่ ความแม่นยำ ความถูกต้อง และเชื่อถือได้ ความทันเหตุการณ์ และการรักษาความปลอดภัยและความลับ

2. การทำให้มีข้อมูล และสารสนเทศพร้อมใช้งาน และให้บุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศได้อย่างเหมาะสม

3. การจัดการความรู้ เพื่อให้บรรลุผลในด้าน การรวบรวมและถ่ายทอด ความรู้ของครู และบุคลากร การถ่ายทอดความรู้เกี่ยวข้องระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือ และพันธมิตร การค้นหา การระบุ การแบ่งปัน และการนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศไปปฏิบัติและการรวบรวม ถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ไปใช้ในกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

1. การทำให้มั่นใจว่าฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์มีความเชื่อถือได้ ปลอดภัย และง่ายต่อการใช้งาน

2. การทำให้มั่นใจว่าข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งระบบฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์พร้อมใช้งานได้อย่างต่อเนื่องในสภาวะฉุกเฉิน

3. การรักษากลไกที่ทำให้ข้อมูล และสารสนเทศพร้อมใช้งาน รวมทั้งระบบซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ ทันต่อความต้องการและทิศทางการให้บริการทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอยู่เสมอ

จากองค์ประกอบ การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ นี้พบว่าองค์กรที่มีการบริหารงานที่เป็นเลิศจะต้องมีระบบการวัด และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่สอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันและทั่วทั้งองค์กร เพื่อใช้ในการติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงการนำข้อมูลสารสนเทศมาเรียนรู้เพื่อให้เกิดนวัตกรรมเพื่อผลักดันให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาองค์กร อีกประการหนึ่งที่สำคัญ คือ การสร้างความพร้อมในการใช้งานของข้อมูล สารสนเทศและคุณภาพของฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ โดยต้องออกแบบระบบข้อมูลและสารสนเทศให้ตรงกับความต้องการใช้ และทำให้ข้อมูลสารสนเทศถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเวลา สามารถนำไปใช้งานได้ และมีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล รวมถึงการจัดการความรู้

ซึ่งเป็นการสร้างสินทรัพย์ทางความรู้ให้อยู่กับองค์กร โดยพัฒนาระบบให้องค์ความรู้ถูกถ่ายทอด และเก็บรักษาไว้ที่องค์กร และมีการแบ่งปันความรู้ให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

เรือนจำสิงคโปร์ (SQA Award 2006) แสดงขั้นตอนในการคัดเลือก และรวบรวมข้อมูล สารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ 4 ขั้นตอน คือ 1) วางแผนการเทียบเคียง (Planning) โดยกำหนด เรื่องและระดับที่จะเทียบเคียง (Benchmark) 2) การวิเคราะห์ (Analysis) ข้อมูลที่ได้รับ การเทียบเคียงเพื่อหาช่องว่าง (Gap) ของระดับผลการดำเนินการและสาเหตุที่เกี่ยวข้อง 3) การเชื่อมโยงสู่การนำไปปฏิบัติ (Integration) โดยการสื่อสารแนวปฏิบัติให้เป็นที่ยอมรับและ กำหนดเป้าหมาย 4) การปฏิบัติ (Action) จัดทำแผนเพื่อปรับปรุงและดำเนินการปรับปรุง จนกระทั่งได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นและพัฒนาแนวทางปฏิบัติให้ดีขึ้น สำหรับการเลือกและการใช้ข้อมูล เชิงเปรียบเทียบและสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ องค์กรจะต้อง 1) กำหนดความจำเป็นและ ลำดับความสำคัญ 2) กำหนดเกณฑ์ในการหาแหล่งเปรียบเทียบที่เหมาะสมทั้งจากภายในและ ภายนอก 3) ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเพื่อกำหนดเป้าประสงค์ที่ท้าทายและเพื่อส่งเสริม การปรับปรุงแบบก้าวกระโดดในเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งต่อกลยุทธ์ขององค์กร (สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551ง : 17-18,6-7) รูปแบบการวัดมีหลายรูปแบบ เช่น การวัดเทียบเคียง (Benchmarking) เป็นวิธีการวัดและเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ บริการ และวิธีการ ปฏิบัติกับองค์กรที่สามารถทำได้ดีกว่า เพื่อนำผลการเปรียบเทียบมาใช้ในการปรับปรุงองค์กร ตนเองเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ อีกรูปแบบหนึ่ง คือ การประเมินแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติโดยอาศัยการวัดหรือ การประเมิน ซึ่งมีการวัดและการประเมินองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ผลการดำเนินการด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริหารภายใน และการเรียนรู้และการจัดการ Boeing Aero Space-AS (MBNQA Award Winner 2003) มีระบบการวัดผลการดำเนินการ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผนและกำหนดเป้าหมายระดับองค์กร 2) การสื่อสารและถ่ายทอดเป้าหมาย และทิศทางองค์กรสู่หน่วยงานทุกระดับ 3) กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายในทุกระดับทั่วทั้งองค์กร รวมทั้งจัดทำแผนงาน 4) การวัด วิเคราะห์ข้อมูล แปลงเป็นข้อสนเทศที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจและนวัตกรรม 5) รายงานผลและประชุมเพื่อทบทวนผลงาน ในการจัดการข้อมูล สารสนเทศให้มีความพร้อมใช้ และสามารถเข้าถึงได้สะดวกนั้นต้องมีการกำหนดกลุ่มผู้ใช้งาน กำหนดข้อมูลสารสนเทศที่แต่ละกลุ่มต้องการ กำหนดช่องทางและระดับการเข้าถึงข้อมูล สารสนเทศ วางระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้พร้อมใช้ และกำหนดผู้รับผิดชอบ (สำนักงาน คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551ง : 20)

เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) หมายถึง การนำเทคโนโลยีมาใช้งาน เกี่ยวกับการประมวลผลข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศ ซึ่งเทคโนโลยีที่ใช้ในต้องสนับสนุนการทำงาน

ตั้งแต่การนำเข้า การจัดเก็บ การจัดการ การป้องกัน การสื่อสาร และการสืบค้นสารสนเทศ โดยจะต้องผสมผสานเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้าด้วยกันได้อย่างลงตัวจึงช่วยให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้ องค์ประกอบของเทคโนโลยีสารสนเทศ ประกอบด้วย 1) ฮาร์ดแวร์ (Hardware) 2) ซอฟต์แวร์ (Software) 3) การสื่อสารข้อมูลและเครือข่ายคอมพิวเตอร์ 4) การจัดเก็บข้อมูลลงไฟล์และฐานข้อมูล การวางแผนระบบสารสนเทศก็เหมือนกับการวางแผนกลยุทธ์อื่น ๆ มีเป้าหมายเพื่อให้รู้สถานะของตนเอง และรู้ว่าจะพัฒนาระบบสารสนเทศไปในทิศทางใด โดยเป้าหมายจะมุ่งเน้นการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้งานให้มากที่สุด รวมถึงการตอบสนองต่อกลยุทธ์และการเปลี่ยนแปลง (สัมพันธ์ หนูชื่อตรง, 2550 : 27) ในระบบของการจัดการความรู้นั้นจะประกอบด้วยกระบวนการอย่างเป็นระบบที่มี 7 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การบ่งชี้ความรู้ พิจารณาว่าวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กรคืออะไร เพื่อบรรลุเป้าหมาย เขาจำเป็นต้องรู้อะไรบ้าง ต้องอยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ การแสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ไม่ใช้แล้ว 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงการสร้างความรู้เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้อย่างเป็นระบบในอนาคต 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น การปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน การใช้ภาษาเดียวกัน การปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ 5) การเข้าถึงความรู้เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้นั้นเข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สามารถดำเนินการได้หลายวิธี โดยอาจจัดทำเป็นเอกสาร ระบบฐานข้อมูลความรู้ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ หรืออาจจัดทำเป็นระบบกิจกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทีมงานข้ามสายงาน เป็นต้น 7) การเรียนรู้ เรียนรู้จากการปฏิบัติ การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551ง : 38-39, 20)

5. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร (Workforce Focus)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการผูกใจ การพัฒนา และการจัดการบุคลากร เพื่อให้มีการใช้ศักยภาพของบุคลากรอย่างเต็มที่ และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการโดยรวมของสถานศึกษา รวมถึงการประเมินขีดความสามารถ และอัตรากำลัง และการสร้างสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครู และบุคลากรนี้ มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ 1) ความผูกพันของครูและบุคลากร และ 2) สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร ดังรายละเอียด

5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร (Workforce Engagement)

เป็นการสร้างความผูกพัน การพัฒนา และการประเมินความผูกพันของบุคลากร เพื่อสนับสนุน กระตุ้นให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเต็มความสามารถ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของผู้เรียนและผลการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุแผนปฏิบัติการและมีความยั่งยืน

ก. การสร้างคุณค่าของครูและบุคลากร

1. การกำหนดปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของครู และบุคลากรในแต่ละกลุ่ม และประเภทที่แตกต่างกัน

2. การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดี และการจูงใจครู และบุคลากร เพื่อให้ประสบความสำเร็จในสิ่งต่อไปนี้ ได้แก่ 1) ความร่วมมือ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการแบ่งปันทักษะระหว่างครู และบุคลากร กลุ่มสาระการเรียนรู้ กลุ่มงาน 2) การสื่อสารสารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพ และการสื่อสารแบบสองทางระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากร 3) การตั้งเป้าประสงค์ การให้อำนาจในการตัดสินใจ และความริเริ่มในระดับบุคคล 4) การสร้างนวัตกรรมในสภาพแวดล้อมของการทำงาน 5) ความสามารถในการใช้ประโยชน์จากความคิด วัฒนธรรม และความคิดเห็นที่หลากหลายของครู และบุคลากรของสถานศึกษา

3. ระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานของครู และบุคลากร ที่พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การให้รางวัล การยกย่องชมเชย ซึ่งระบบการจัดการผลการปฏิบัติงานนี้ ส่งเสริมให้เกิดการมุ่งมั่นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา รวมถึงสนับสนุนผลการดำเนินการที่ดี และความผูกพันของบุคลากร

ข. การพัฒนาบุคลากร และกลุ่มผู้นำ

1. การพัฒนาและระบบการเรียนรู้ของครู และผู้นำของสถานศึกษา โดยเน้นถึงสิ่งต่าง ๆ ต่อไปนี้ 1) สมรรถนะหลัก (core competences) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาวของสถานศึกษา 2) การปรับปรุงผลการดำเนินการของสถานศึกษา การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และนวัตกรรม 3) การดำเนินการอย่างมีจริยธรรม 4) ความครอบคลุมของการสร้างโอกาส ซึ่งรวมถึง การศึกษา การฝึกอบรม การสอนงาน การเป็นพี่เลี้ยง รวมทั้งประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

2. ระบบการเรียนรู้และพัฒนาของสถานศึกษาได้พิจารณาถึงเรื่องที่เกี่ยวข้องกับบุคลากร ดังนี้ 1) ความต้องการเรียนรู้และการพัฒนาเป็นเรื่องของความต้องการของตนเองและเรื่องที่กำหนดโดยพี่เลี้ยงและหัวหน้างาน 2) การถ่ายโอนความรู้จากผู้ที่ลาออก หรือเกษียณอายุ 3) การส่งเสริมให้มีการใช้ความรู้ และทักษะใหม่ในการทำงาน

3. การประเมินประสิทธิผลของการพัฒนา และระบบการเรียนรู้ของบุคลากร และผู้นำองค์กร

4. การจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพสำหรับบุคลากรทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้มั่นใจว่าครู และบุคลากรได้รับการรับรอง และวิทยฐานะที่เหมาะสม รวมถึงวิธีการเพื่อให้บรรลุแผนการสืบทอดผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

ค. การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร

1. การประเมินความผูกพันของครู และบุคลากร ที่มีวิธีการ และตัววัดที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่ม และส่วนของบุคลากร เพื่อนำไปปรับปรุงความผูกพันของบุคลากร

2. การนำผลการตรวจประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ในองค์ประกอบที่ 7 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุงความผูกพันของครู บุคลากร และผลลัพธ์ของสถานศึกษา

5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร (Workforce Environment)

เป็นการบริหารจัดการขีดความสามารถ (capability) และอัตรากำลัง (capacity) ของบุคลากร เพื่อให้งานของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งวิธีการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ปลอดภัย มั่นคง และมีประสิทธิผลต่อการบรรลุผลสำเร็จของงาน

ก. การจัดการขีดความสามารถ และศักยภาพ

1. การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังที่จำเป็น รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และอัตรากำลังคนที่มีอยู่

2. การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และการรักษาบุคลากรใหม่ไว้ พร้อมทั้งต้องสร้างความมั่นใจว่าบุคลากรสามารถเป็นตัวแทนที่สะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายทางความคิด วัฒนธรรม และวิถีชีวิตของชุมชนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมทั้งชุมชนที่สถานศึกษาจ้าง

3. การบริหาร และจัดโครงสร้างของบุคลากร เพื่อทำให้งานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักอย่างเต็มที่ สนับสนุนการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถานศึกษา มีผลการดำเนินการดีกว่าความคาดหวัง ตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ คล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง

4. การเตรียมครู และบุคลากรให้พร้อมรับการปรับเปลี่ยนด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง

5. การบริหารบุคคลตามความต้องการทั้งของบุคลากร และความต้องการของสถานศึกษา เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ป้องกันการลดจำนวนของบุคลากร และเพื่อลดผลกระทบจากการลดจำนวนของบุคลากร

ข. การสร้างบรรยากาศของครูและบุคลากร

1. การปรับปรุง และทำให้มั่นใจว่าสถานที่ทำงานมีสุขอนามัย ความปลอดภัย และการป้องกันภัย รวมทั้งมีการวัดผลการดำเนินการ หรือ เป้าประสงค์ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมที่จำแนกตามความแตกต่างของสถานที่ปฏิบัติงาน

2. การกำหนดนโยบายการบริการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ที่มีการออกแบบให้เหมาะสมตามความต้องการ และความแตกต่างของกลุ่ม และส่วนของบุคลากร

จากองค์ประกอบ การมุ่งเน้นครูและบุคลากร พบว่าสิ่งสำคัญที่สุดที่องค์กร ในปัจจุบันต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งคือการบริหารจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital) ทุนทางสังคม (Social Capital) ซึ่งเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ยุคเศรษฐกิจฐานความรู้และก่อให้เกิดความยั่งยืน องค์กรจึงจำเป็นต้องมีแนวทางปฏิบัติ ระบบงานที่เอื้อและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความร่วมมือร่วมใจกันเป็นทีม การพัฒนา บุคลากรให้สามารถเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารทรัพยากรบุคคล เริ่มต้นจาก การวางแผนกลยุทธ์ การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมองค์กร การจัดและบริหารงานที่เป็น ระบบงานทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และเสริมการสื่อสารการแลกเปลี่ยนทักษะและ การคำนึงถึงความคิดและวัฒนธรรมที่หลากหลาย ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากร การจ้างงานและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การพัฒนาบุคลากรและการสร้าง ความผูกพันและความพึงพอใจแก่บุคลากร ระบบงาน (Work Systems) ด้านบุคลากรจะ ประกอบด้วย 1) การจัดหน่วยหรือกลุ่มการทำงานของบุคลากรในองค์กร 2) การจัดการ ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ตามการงานของแต่ละคน และ 3) การจัดกระบวนการ ได้แก่ การบริหารค่าตอบแทน การบริหารผลการปฏิบัติงานของบุคลากร การยกย่องชมเชย การสื่อสาร การว่าจ้าง และการวางแผนสืบทอดตำแหน่ง ซึ่งการออกแบบงานที่บูรณาการองค์ประกอบต่าง ๆ ดังกล่าวให้สอดคล้องกันจะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความทุ่มเทและปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551 จ : 16) ระบบการประเมินผล การปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดีจะช่วยให้ส่งเสริมคนเก่งและดีให้แตกต่างจากกลุ่มอื่นได้ ตามระดับผลงานที่เกิดขึ้น การยกย่องชมเชย ให้รางวัล และสิ่งจูงใจที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจ ในการปฏิบัติงานระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน เริ่มจาก 1) การกำหนดเป้าหมายให้ สอดคล้องกับทิศทางองค์กร 2) จัดทำข้อตกลง 3) กำหนดมาตรฐานระดับความสามารถและ ตัวชี้วัด 4) กำกับดูแลและให้คำแนะนำเป็นระยะๆ 5) ทบทวนผลการดำเนินการอย่างเป็นทางการ ตามระยะเวลา 6) ประเมินผลการปฏิบัติงาน 7) ให้รางวัล ยกย่องชมเชย และในการกำหนด คุณลักษณะและทักษะของบุคลากรที่จำเป็นของบุคลากรในตำแหน่งงานจะกำหนดได้จาก “KSA”

ได้แก่ Knowledge คือ “สิ่งที่ต้องรู้” Skill คือ “สิ่งที่ต้องทำได้” ซึ่งวิเคราะห์จากภาระงานที่ต้องทำ และ Ability คือ “ความสามารถในการนำไปสู่การปฏิบัติ” ในประเด็นของการรักษาบุคลากรไว้องค์กรจะต้องกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง สร้างแรงจูงใจ สร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนาจ การมีส่วนร่วมและสำรวจความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ และท้ายสุดคือการสร้างความภาคภูมิใจในองค์กรเพื่อให้บุคลากรมีความภักดีต่อองค์กร (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551จ : 22, 26-27) สำหรับแนวทางการพัฒนาบุคลากรสรุปเป็นขั้นตอนหลัก 6 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดความต้องการสมรรถนะด้านกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทิศทาง เป้าหมายยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ การพัฒนาองค์กร การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ประเด็นความท้าทาย 2) กำหนดความต้องการสมรรถนะด้านการปฏิบัติงาน ได้แก่ สมรรถนะที่ต้องการตามแผนปฏิบัติการและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับกระบวนการสมรรถนะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สมรรถนะที่จำเป็นของบุคลากรในแต่ละตำแหน่งงาน ความต้องการของบุคลากรในด้านการพัฒนา การเรียนรู้ และความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สมรรถนะด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการนำองค์กร จริยธรรม กฎ ระเบียบ และข้อกำหนดที่สำคัญ 3) วิเคราะห์สมรรถนะและกระบวนการที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยประเมิน วิเคราะห์ระดับสมรรถนะหรือศักยภาพของบุคลากร และองค์กรในด้านต่าง ๆ โดยรวม ระบบกระบวนการและวิธีการที่ใช้ในการอบรม พัฒนาศักยภาพ บุคลากร โปรแกรมการฝึกอบรมพัฒนา 4) กำหนดความต้องการในการพัฒนา โดยดำเนินการพิจารณาข้อมูลจากความต้องการในการพัฒนาระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน และผลการวิเคราะห์สมรรถนะในปัจจุบันนำมาจัดระดับความสำคัญของการพัฒนา 5) การพัฒนาบุคลากร โดยกำหนดแผนการฝึกอบรม เลือกวิธีการพัฒนาทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ 6) ประเมินผลลัพธ์การพัฒนาที่เกิดขึ้น วิธีการประเมินประสิทธิผลของการศึกษาและฝึกอบรมบุคลากร โดยพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล และผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวม ซึ่งอาจนำโมเดลของ Kirkpatrick มาประยุกต์ใช้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551จ : 40-45) ที่สำคัญอีกประการหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เหมาะสม ส่งเสริมบุคลากรด้านสุขภาพกายภาพ ความปลอดภัย และการป้องกันภัย สร้างความมั่นใจในด้านทรัพย์สินและชีวิต รวมทั้งการมีสวัสดิการที่หลากหลายจึงจะสามารถสร้างความผาสุก ความพึงพอใจ และแรงจูงใจของบุคลากร การปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2552 - 2561) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาครูและบุคลากรโดยเป็นประเด็นสำคัญ 1 ใน 4 ประการหลัก นั่นคือ การพัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ โดยกล่าวไว้ว่า ครูเป็นผู้เอื้ออำนวยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ เป็นวิชาชีพที่มีคุณค่า มีระบบกระบวนการผลิตและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐานและเหมาะสมกับ

การเป็นวิชาชีพชั้นสูง สามารถดึงดูดคนเก่ง คนดี มีใจรักในวิชาชีพครูมาเป็นครู คณาจารย์ มีปริมาณครู คณาจารย์ และบุคลากรทาง การศึกษาเพียงพอตามเกณฑ์ และสามารถจัดการเรียน การสอนได้อย่างมีคุณภาพมาตรฐาน บริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อพัฒนาครูและ บุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความมั่นคงในอาชีพ มีขวัญกำลังใจ อยู่ได้อย่าง ยั่งยืน ซึ่งมีมาตรการหลักในการพัฒนา คือ 1) ปรับปรุงและพัฒนาระบบและเกณฑ์การประเมิน สมรรถนะวิชาชีพครูให้เชื่อมโยงกับความสามารถในการจัดการเรียนการสอนและเรียนรู้เพื่อพัฒนา ผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) เร่งจัดตั้งกองทุนพัฒนาและกองทุนส่งเสริมครู คณาจารย์ และบุคลากร ทางการศึกษา 3) พัฒนาครู คณาจารย์ โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานให้สามารถจัดการเรียนการสอนที่ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ,2552:18-20)

6. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

เป็นการบริหารจัดการเกี่ยวกับการกำหนดสมรรถนะหลักและระบบงาน การออกแบบการจัดการ และปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญเพื่อนำระบบงานไปใช้สร้างคุณค่าให้ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถานศึกษาประสบความสำเร็จ รวมทั้งการเตรียมพร้อมต่อ ภาวะฉุกเฉิน โดยองค์ประกอบหลัก การจัดการกระบวนการ มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) ระบบงาน 2) กระบวนการทำงาน ดังรายละเอียด

6.1 ระบบงาน (Work Systems)

เป็นการกำหนดสมรรถนะหลัก การออกแบบระบบงาน การออกแบบ กระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุด ต่อการเรียนรู้ และความสำเร็จของผู้เรียน และความสำเร็จ ความยั่งยืนของสถานศึกษา รวมทั้ง เตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น

ก. การออกแบบระบบงาน

1. การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา โดยสมรรถนะหลักต้องมื ความเชื่อมโยง พันธกิจ สภาวะแวดล้อมด้านการแข่งขัน และแผนปฏิบัติการ การออกแบบ และ สร้างนวัตกรรมด้านระบบงานโดยรวม และกำหนดว่ากระบวนการใดเป็นกระบวนการหลักของ สถานศึกษา และกระบวนการใดเป็นกระบวนการสนับสนุน

2. ระบบงานและกระบวนการทำงานหลักของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ และใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก

ข. กระบวนการทำงานหลัก

1. กระบวนการทำงานหลักของสถานศึกษาจะเชื่อมโยงกับสมรรถนะหลัก ขององค์กร และมีผลต่อการสร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การเรียนรู้ และ ความสำเร็จของผู้เรียน ความสำเร็จ และความยั่งยืนของสถานศึกษา

2. การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงาน โดยใช้ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของขีดความสามารถของบุคคล และสไตล์การเรียนรู้ของผู้เรียน เพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากร และเกิดการเรียนรู้แบบใฝ่เรียนรู้ของผู้เรียน

3. การออกแบบกระบวนการทำงาน และสร้างนวัตกรรมด้านกระบวนการทำงานเพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดยนำเทคโนโลยีใหม่ ความรู้องค์ความรู้ รอบเวลา ผลิตภาพ ความคุ้มค่า และปัจจัยด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมาใช้ประกอบในการออกแบบ รวมทั้งพิจารณาจากความเชื่อมโยงระหว่างหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ด้วย

ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

การเตรียมระบบงาน และสถานที่ทำงานให้พร้อมต่อภัยพิบัติ หรือ ภาวะฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงการป้องกัน การจัดการ ความต่อเนื่องของการปฏิบัติงาน และการฟื้นฟูสภาพ

6.2 กระบวนการทำงาน (Work Processes)

การออกแบบ การนำไปปฏิบัติ จัดการ และปรับปรุง เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการทำให้สถานศึกษาบรรลุความสำเร็จ และความยั่งยืน

ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน

1. การออกแบบและสร้างนวัตกรรมในกระบวนการทำงานเพื่อให้ตอบสนองข้อกำหนดหลัก และการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ ความรู้องค์ความรู้ และความจำเป็นคล่องตัวมาพิจารณาในการออกแบบกระบวนการ

ข. การจัดการกระบวนการทำงาน

1. การนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและจัดการ เพื่อให้ได้ผลตามข้อกำหนดการออกแบบ และให้การปฏิบัติงานประจำวันของกระบวนการเหล่านั้นเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ และมีการนำข้อมูลจากผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบคู่ความร่วมมือ และพันธมิตรมาใช้ในการจัดกระบวนการ

2. การกำหนดตัววัดหรือตัวชี้วัด ผลการดำเนินการ และตัววัดภายในกระบวนการที่นำมาใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงานของสถานศึกษา

3. การป้องกันความแปรปรวนในการนำกระบวนการทำงานไปปฏิบัติและการลดต้นทุนในการทดสอบ ตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินการ รวมทั้งวิธีการป้องกันไม่ให้เกิด ความบกพร่องหรือทำงานซ้ำ

ค. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

1. การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จสูงสุด และมีการปรับปรุงหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาให้ทันต่อความจำเป็น และทิศทางการจัดการศึกษา

2. การใช้แผนการประเมินผลเพื่อให้การประเมินความก้าวหน้า และการประเมินผลรวมมีประสิทธิภาพ และมีการแลกเปลี่ยน การปรับปรุง และบทเรียนที่ได้จากหน่วยงาน และกระบวนการอื่น ๆ ภายในสถานศึกษา ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุปได้ว่าองค์ประกอบ การจัดการกระบวนการ เป็นการกำหนดกลไกที่สำคัญ ในการออกแบบ การดำเนินการ ติดตามควบคุม และปรับปรุงเพื่อให้องค์กรบรรลุ ยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่กำหนด จึงนับได้ว่าการจัดการกระบวนการเป็นหัวใจสำคัญที่สุดของระบบบริหารคุณภาพ เนื่องจากเป็นวิธีการที่องค์กรใช้ในการกำหนดกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุนที่สำคัญทั้งหมดที่ช่วยสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการติดตาม ควบคุมดูแลให้กระบวนการหลักเหล่านั้นดำเนินการตามแผนที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ถึงแม้ว่าสถานศึกษาจะมีการกำหนดกลยุทธ์มุ่งเน้นผลการดำเนินการ หากไม่มีกระบวนการที่เป็นระบบรองรับ หรือขาดความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างกระบวนการและผลลัพธ์แล้ว ก็ไม่สามารถพัฒนาสถานศึกษาได้อย่างยั่งยืน ดังนั้น ความเข้าใจหลักการของการจัดการกระบวนการที่ดีและกลไกในการควบคุมที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีจะช่วยให้สถานศึกษาค้นหาวิธีการดำเนินการ เพื่อเร่งการปรับปรุงให้ดีขึ้น

กระบวนการหลักหรือกระบวนการสร้างสรรค์คุณค่า หมายถึง กระบวนการที่สร้างคุณค่าที่สำคัญให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งผลต่อการบรรลุพันธกิจหลักของสถานศึกษา เป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรส่วนใหญ่หรือใช้ทรัพยากรที่สำคัญ เช่น กระบวนการจัดการเรียนรู้ กระบวนการดูแลช่วยเหลือนักเรียน กระบวนการจัดหลักสูตร และ กระบวนการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เป็นต้น กระบวนการสนับสนุน หมายถึง กระบวนการที่สนับสนุนกระบวนการที่สร้างคุณค่าของสถานศึกษา บุคลากร และการปฏิบัติงานประจำวัน เช่น การเงินและการบัญชี การจัดหาอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวก การบริหาร ด้านทรัพยากรบุคคล การประชาสัมพันธ์ และการบริหารทั่วไป เป็นต้น การกำหนดกระบวนการสร้างคุณค่ามาจากหลักของการวิเคราะห์การสร้างคุณค่า (Value Creation Analysis) และการวิเคราะห์ผลกระทบ (Impact Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์คุณค่าตั้งแต่การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และทรัพยากรคุณค่าในสายตาของผู้รับผลจากกระบวนการนั้นโดยตรง รวมทั้งผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม การจัดการกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ 1) การออกแบบ (Design) 2) การควบคุม (Control) 3) การปรับปรุง (Improvement) ส่วนที่ 1 การออกแบบ (Design) หมายถึง การออกแบบขั้นตอน อุปกรณ์ เครื่องมือ และแนวทางในการดำเนินการ และวิธีการในการควบคุมกระบวนการเพื่อตอบสนองต่อข้อกำหนดของการออกแบบและวัตถุประสงค์ของกระบวนการ โดยการวิเคราะห์เพื่อการออกแบบนั้น ควรคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยต่าง ๆ รอบเวลา ผลผลิตของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ เพื่อเตรียมกลไกหรือกระบวนการพร้อมรับที่จะเกิดขึ้น ส่วนที่ 2 การควบคุม (Control) คือ การควบคุมดูแลกระบวนการให้เกิดประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพ โดยหลักการแล้วกลไกการควบคุมนี้มีไว้เพื่อให้การปฏิบัติงานดำเนินไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ประโยชน์ของการควบคุมกระบวนการนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างพื้นฐานของระบบการบริหารจัดการประจำวันที่มีประสิทธิภาพ และการปรับปรุงกระบวนการทั้งในระยะสั้นและแนวคิดในการออกแบบระบบการควบคุมนั้นมีปัจจัยที่ต้องสร้างสมดุล คือ วัตถุประสงค์ ความคุ้มค่า ความทันสมัย ความสม่ำเสมอของกลไกการควบคุม การจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ประเด็นหลัก ๆ ที่ต้องควบคุม คือ การควบคุมคุณภาพ การควบคุมต้นทุน การควบคุมทรัพยากร การควบคุมความเสี่ยง การควบคุมเวลา และการควบคุมเอกสารและการรายงานผล ส่วนที่ 3 การปรับปรุง (Improvement) ขั้นตอนของกระบวนการปรับปรุงเริ่มจากการศึกษาสถานะของกระบวนการปัจจุบัน วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา จัดทำแผนงานและโครงการระบุกิจกรรมและกรอบเวลาการดำเนินการ พร้อมทั้งเป้าหมายของตัวชี้วัดด้านคุณภาพ ประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดำเนินการตามแผนงานและติดตามประเมินผลตัวชี้วัดเป็นระยะ การกำหนดสารสนเทศเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการมีหลายแนวทาง เช่น การใช้ผลการทบทวนผลการดำเนินการ การวิเคราะห์และวิจัยกระบวนการ การจัดระดับเทียบเคียง การใช้เทคโนโลยี การใช้สารสนเทศจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น และอาจจะใช้เครื่องมือที่จะปรับปรุงอย่างเป็นระบบ เช่น Six-Sigma Benchmarking Business Process Re-engineering โดยหลังจากทำการปรับปรุงแล้วควรมีการรวบรวมข้อมูล ไว้เป็นส่วนหนึ่งของระบบการจัดการความรู้และนำไปถ่ายทอดเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และขยายผลทั่วทั้งองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมในที่สุด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551)

7. องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

เป็นการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา และการปรับปรุงในด้านที่สำคัญ 6 ด้าน ได้แก่ 1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Outcomes) 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้รับบริการ (Customer-Focused Outcomes) 3) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด (Budgetary, Financial, and Market Outcomes) 4) ผลลัพธ์

ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน (Workforce Outcomes) 5) ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness Outcomes) 6) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (Leadership Outcomes) โดยจะแสดงข้อมูลสำคัญของระดับ (Levels) แนวโน้ม (Trends) ผลผลิตภาพ (Productivity) ประสิทธิภาพ (Effective) ในรอบเวลา (Cycle Time) ของการดำเนินงานของสถานศึกษา จึงเป็นสารสนเทศของตัววัดความก้าวหน้า เพื่อประเมินปรับปรุงหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา และกระบวนการต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับกลยุทธ์ของสถานศึกษาโดยรวม องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ นี้มีองค์ประกอบย่อย 6 ด้าน ดังรายละเอียด

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Outcomes)

เป็นการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตามกลุ่มผู้เรียน และตลาด รวมทั้งนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของสถานศึกษาอื่น และประชากรกลุ่มผู้เรียนที่มีความคล้ายคลึงกัน โดยสถานศึกษานำเสนอข้อมูลและสารสนเทศที่แสดงถึงระดับปัจจุบัน แนวโน้ม และการเปรียบเทียบตัววัดหรือตัวชี้วัดของการเรียนรู้ของผู้เรียน และผลการปรับปรุงการเรียนรู้

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder-Focus Outcomes)

เป็นการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม โดยสถานศึกษานำเสนอข้อมูล และสารสนเทศที่แสดงถึง ระดับปัจจุบัน และ แนวโน้มของตัววัดหรือ ตัวชี้วัดที่สำคัญในด้าน 1) ความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของสถานศึกษากับคู่แข่ง หรือคู่เทียบเคียง 2) คุณค่าของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรักษาผู้เรียน การกล่าวถึงสถานศึกษาในทางที่ดี และการสร้างความสัมพันธ์ด้านอื่น ๆ ระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปรียบเทียบผลลัพธ์ในแต่ละช่วงเวลาที่เขาเรียนในหลักสูตรและใช้บริการ

7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด (Budgetary, Financial, and Market Outcomes)

เป็นการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเงิน งบประมาณ และตลาด โดยจำแนกตามประเภทต่าง ๆ ตามความเหมาะสม รวมถึงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม โดยสถานศึกษานำเสนอข้อมูลและสารสนเทศที่แสดงถึงระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัววัดหรือตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินงานด้าน 1) งบประมาณและการเงิน การควบคุมต้นทุน และ

การจัดหาด้านการเงิน 2) การตลาด ส่วนแบ่งหรือตำแหน่งการตลาด การเติบโตของตลาด และการเจาะตลาดใหม่

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร (Workforce-Focus Outcomes)

เป็นการสรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติที่สำคัญเพื่อแสดงให้เห็นว่าสถานศึกษามุ่งทำให้บุคลากรมีความผูกพันกับสถานศึกษา และสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีโดยจำแนกตามความหลากหลายของกลุ่ม และส่วนของบุคลากร ตามความเหมาะสม รวมถึงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม โดยสถานศึกษานำเสนอข้อมูล และสารสนเทศ เพื่อแสดงถึง

- 1) ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรกับสถานศึกษา และความพึงพอใจของบุคลากร
- 2) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และพัฒนาผู้นำองค์กร
- 3) ผลลัพธ์ด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลัง รวมถึงจำนวนบุคลากรและทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร และทีมงาน
- 4) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงานของบุคลากร รวมถึงสุขอนามัย ความปลอดภัย และการรักษาความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน และการให้บริการ และผลประโยชน์ต่อบุคลากรตามความเหมาะสม

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (Process Effectiveness)

เป็นการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญที่เพิ่มโอกาสในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน และสนับสนุนการบรรลุประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมถึงการเตรียมความพร้อมขององค์กรต่อภาวะฉุกเฉิน โดยแสดงผลลัพธ์ตามประเภทของหลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการ ตามกระบวนการ และสถานที่ และตามกลุ่มผู้เรียน และตลาด รวมทั้งให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม โดยสถานศึกษานำเสนอข้อมูล และสารสนเทศที่แสดงให้เห็นถึง

- 1) ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของระบบงาน การเตรียม พร้อมของระบบงาน และสถานที่ทำงานสำหรับภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน
- 2) ผลการดำเนินการด้านกระบวนการที่สำคัญ รวมถึงผลิตภาพ กรอบเวลา และผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม ประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของกระบวนการ

7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (Leadership Outcomes)

เป็นการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาด้านธรรมาภิบาล และการนำองค์กรของผู้ในระดับสูง รวมถึงการแสดงผลฐานของการบรรลุแผนกลยุทธ์ พฤติกรรมมีจริยธรรม ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม และการบำเพ็ญตนเป็นพลเมืองดี โดยจำแนกตามหน่วยงานขององค์กรตามความเหมาะสม รวมถึงการนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ โดยสถานศึกษานำเสนอข้อมูล และสารสนเทศที่แสดงให้เห็นถึง

- 1) ผลลัพธ์ความสำเร็จตามกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา
- 2) ผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาล ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทั้งภายใน และภายนอก
- 3) ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบอย่าง

มีจริยธรรม ความเชื่อ ข้อบังคับและกฎหมาย ความปลอดภัย การรับรองวิทยฐานะ 4) ผลลัพธ์ด้านการประพฤติอย่างมีจริยธรรม ความไว้วางใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อผู้นำและธรรมาภิบาลของสถานศึกษา 5) ผลลัพธ์ ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญขององค์กร

ผลลัพธ์การดำเนินการเป็นการสะท้อนความสำเร็จที่แท้จริงขององค์กร ในการแสดงความสำเร็จของการดำเนินการในมิติต่าง ๆ จะต้องคำนึงถึงปัจจัย 4 ประการ ได้แก่

- 1) ความเชื่อมโยงกับข้อกำหนดที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และการดำเนินการในองค์ประกอบที่ 1-6 (Linkage) ซึ่งจะต้องแสดงให้เห็นครบถ้วน รวมทั้งต้องแสดงผลลัพธ์ให้ครอบคลุมกลุ่มย่อย (Segment) ที่จำแนกไว้ในโครงสร้างองค์กร
- 2) แสดงผลลัพธ์ในรูปแบบที่ทำให้สามารถประเมินได้ว่ามีระดับผลการดำเนินการปัจจุบัน โดยพิจารณาเลือกตัวชี้วัดสำคัญ ๆ ที่สามารถสะท้อนผลการดำเนินการมาแสดงผลในรูปแบบกราฟหรือตาราง
- 3) แสดงผลลัพธ์ในรูปแบบที่แสดงให้เห็นแนวโน้มของผลลัพธ์ที่ได้ เป็นการแสดงข้อมูลสารสนเทศที่เป็นตัวเลขเพื่อแสดงให้เห็นทิศทางของผลลัพธ์ และอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ ซึ่งควรแสดงผลลัพธ์รายปีอย่างน้อย 3 ปี
- 4) การแสดงค่าเปรียบเทียบเพื่อแสดงผลลัพธ์เมื่อเปรียบเทียบกับองค์กรที่มีภารกิจคล้ายคลึงกัน หรือระดับเทียบเคียงที่เหมาะสม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551 : 148-149)

สรุปโดยรวม **เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการเพื่อความ เป็นเลิศของ บัณฑิต**นี้ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก ที่มีความเชื่อมโยงในเชิงระบบ แบ่งได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ **ส่วนที่เป็นกระบวนการ**ซึ่งสามารถแบ่งตามลักษณะการปฏิบัติการได้ 3 กลุ่มย่อยคือ **กลุ่มการนำองค์กร** ได้แก่ องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์ประกอบเหล่านี้ถูกจัดเข้าไว้ด้วยกันเพื่อเน้นให้ความสำคัญว่าในการนำองค์กร ผู้บริหารขององค์กรต้องกำหนดทิศทางขององค์กร โดยต้องมีการมุ่งที่กลยุทธ์ และให้ความสำคัญกับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งแสดงว่าต้องการปฏิสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอยู่ตลอดเวลา

กลุ่มปฏิบัติการ ได้แก่ องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร และองค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ กลุ่มนี้แสดงให้เห็นว่าทั้งบุคลากร และกระบวนการมีบทบาท ในการทำให้การดำเนินงานสำเร็จ และนำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กร **กลุ่มพื้นฐาน** ได้แก่ องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ กลุ่มนี้ส่งผลให้องค์กร มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิผล และมีการปรับปรุงผลดำเนินการโดยใช้ข้อมูลจริง และองค์ความรู้เป็นแรงผลักดัน สำหรับ**ส่วนที่เป็นผลลัพธ์**ได้แก่องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ส่วนนี้มี 6 มิติ ได้แก่มิติ (1) ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (2) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3)ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด (4) ด้านมุ่งเน้นครูและบุคลากร (5)ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และ (6)ด้านการนำองค์กร โดยเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการเพื่อความ เป็น

เลิศของบัลตริจนี้ ออกแบบ มาเพื่อช่วยให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการจัดการ ผลการดำเนินการของสถานศึกษา ซึ่งจะทำให้การจัดการศึกษามีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ ให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียซึ่งส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนของสถานศึกษา การปรับปรุงประสิทธิผลและขีดความสามารถโดยรวม และการเรียนรู้ระดับสถานศึกษาและระดับ บุคคล

ความเชื่อมโยงของแนวคิดและค่านิยมหลักกับองค์ประกอบของระบบบริหารจัดการ

จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ จะนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นเลิศของ องค์กร โดยนำมาผนวกเป็นองค์ประกอบของระบบบริหารคุณภาพ 7 องค์ประกอบ คือ 1. การนำ องค์กร 2. การวางแผนกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้เสีย 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นครูและบุคลากร 6. การจัดการกระบวนการ 7. ผลลัพธ์ ซึ่งแนวคิดและ ค่านิยมหลักมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับองค์ประกอบของระบบบริหารจัดการ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์ความเชื่อมโยงขององค์ประกอบเกณฑ์คุณภาพการบริหาร จัดการที่เป็นเลิศของบัลตริจกับแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการ

องค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ของบัลตริจ	เชื่อมโยง กับข้อที่	แนวคิดและค่านิยมหลัก
1. การนำองค์กร	1 8 9 11	การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ความรับผิดชอบต่อสังคม มุมมองเชิงระบบ
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	1 6 7 11	การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม มุมมองเชิงระบบ
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	2 4	การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ การให้คุณค่าแก่บุคลากร
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้	5 7 8 11	ความคล่องตัว การจัดการเพื่อนวัตกรรม การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง มุมมองเชิงระบบ

องค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการที่เป็นเลิศ ของบัลดิริจ	เชื่อมโยง กับข้อที่	แนวคิดและค่านิยมหลัก
5. การมุ่งเน้นครูและบุคลากร	1 3 4	การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล การเห็นคุณค่าของบุคลากรและ คู่ความร่วมมือ
6. การจัดการกระบวนการ	5 7 8 10	ความคล่องตัว การจัดการเพื่อนวัตกรรม การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
7. ผลลัพธ์	10	การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

4 ระบบคะแนน (Scoring System)

1. รายการของการประเมิน และค่าคะแนน (1000 คะแนน)

	คะแนน
องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร	120
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	70
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	50
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	85
2.1 การจัดทำกลยุทธ์	40
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	45
องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	85
3.1 ความผูกพันของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	40
3.2 เสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	45
องค์ประกอบที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	90
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผล การดำเนินการขององค์กร	45
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และ เทคโนโลยีสารสนเทศ	45

องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครู และบุคลากร	85
5.1 ความผูกพันของครู และบุคลากร	45
5.2 สภาพแวดล้อมของครู และบุคลากร	40
องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ	85
6.1 ระบบงาน	35
6.2 กระบวนการทำงาน	50
องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์	450
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	100
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด	70
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครู และบุคลากร	70
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	70
7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	70

2. ระบบการประเมินและการให้คะแนน

ระบบการให้คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ปี 2009-2010 กำหนดให้คะแนนโดยอาศัยองค์ประกอบการประเมิน 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ และมิติผลลัพธ์ มิติกระบวนการ หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้ในการพัฒนาดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ในองค์ประกอบหลักด้าน 6 ด้าน คือ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด 4) การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครู และบุคลากร 6) การจัดการกระบวนการ มิติผลลัพธ์ หมายถึง ผลลัพธ์ที่แสดงใน องค์ประกอบด้านที่ 7 ผลลัพธ์

2.1 ปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน

ตารางที่ 3 ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและความหมาย ด้านมิติกระบวนการ

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินมิติกระบวนการ	คำอธิบาย/ความหมาย
1. แนวทาง (Approach : A)	1. วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล 2. ความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพและสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติการสถานศึกษา 3. ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่าง ๆ ของสถานศึกษา 4. การที่แนวทางนั้นนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินมิติกระบวนการ	คำอธิบาย/ความหมาย
2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (deployment : D)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์คุณภาพที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา 2. การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา 3. การใช้แนวทางในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. การเรียนรู้ (Learning : L)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและการปรับปรุง 2. การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางโดยใช้นวัตกรรม 3. การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา
4. การบูรณาการ (Integration : I)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้แนวทางที่สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพ 2. การใช้ตัววัดสารสนเทศและระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกันระหว่างกระบวนการและหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา 3. การที่ แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับทุกกระบวนการและหน่วยงานเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

ตารางที่ 4 ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและความหมายด้านมิติผลลัพธ์

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินมิติผลลัพธ์	คำอธิบาย/ความหมาย
1. ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Level : Le)	ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน
2. แนวโน้มของข้อมูล (Trends : T)	อัตราการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือการคงไว้ของผลการดำเนินการที่ดี
3. การเปรียบเทียบ (Comparisons :C)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลการดำเนินการของสถานศึกษาเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หรือสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน 2. ผลการดำเนินการของสถานศึกษาเปรียบเทียบกับมาตรฐานเทียบเคียงหรือสถานศึกษาที่เป็นผู้นำ
4. การบูรณาการ (Integration :I)	<ol style="list-style-type: none"> 1. ตัววัดผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่ระบุผลเกี่ยวกับกลุ่มผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ 2. ผลลัพธ์ของสถานศึกษา รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้วัดผลการดำเนินการในอนาคต 3. ผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกัน ในทุกกระบวนการ และหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

2.2. แนวทางการให้คะแนน

ตารางที่ 5 การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพ ด้านกระบวนการ

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	กระบวนการ (Process)
ระดับที่ 2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	<p>แนวทาง(A) หมายถึง เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพ (10%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพ (15%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหามาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงต่างๆ (20%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (25%)</p>
ระดับที่ 3	30%, 35%, 40% หรือ 45%	<p>แนวทาง(A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพ (30%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในชั้นเริ่มต้น (35%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (40%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานของสถานศึกษาที่ระบุไว้ในเกณฑ์คุณภาพ (45%)</p>
ระดับที่ 4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	<p>แนวทาง(A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์คุณภาพ (50%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน (55%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการใช้การเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ (60%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์คุณภาพ (65%)</p>

ตารางที่ 5 (ต่อ)

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	กระบวนการ (Process)
ระดับที่ 5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	<p>แนวทาง(A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์คุณภาพ (70%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ (75%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับสถานศึกษา (80%)</p> <p>การบูรณาการ (I) มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์คุณภาพ (85%)</p>
ระดับที่ 6	90%, 95% หรือ 100%	<p>แนวทาง(A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดต่าง ๆ ของเกณฑ์คุณภาพอย่างสมบูรณ์ (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญระหว่างส่วนหรือหน่วยงานใดๆ(90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งสถานศึกษา มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับสถานศึกษาผลักดันให้เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้น และการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งสถานศึกษา (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของสถานศึกษาเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในเกณฑ์คุณภาพ (90% 95% หรือ 100%)</p>

ตารางที่ 6 การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพ ด้านผลลัพธ์

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	ผลลัพธ์ (Results)
ระดับที่ 1	0% หรือ 5%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ (0% หรือ 5%)</p> <p>แนวโน้ม (T) หมายถึง ไม่มีการรายงานข้อมูล que แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูล que แสดงแนวโน้มในทางลบ (0% หรือ 5%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (0% หรือ 5%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา (0% หรือ 5%)</p>
ระดับที่ 2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่อง มีการปรับปรุงบ้าง และ/หรือ เริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีน้อยเรื่อง (10%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง มีการรายงานแนวโน้มในบางเรื่อง บางเรื่อง แสดงแนวโน้มในทางลบ (15%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แทบไม่มีหรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (20%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อพันธกิจของสถานศึกษา (25%)</p>
ระดับที่ 3	30%, 35%, 40% หรือ 45%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานถึงการปรับปรุงต่าง ๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของเกณฑ์ (30%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง แสดงให้เห็นว่ามีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี (35%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (40%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา (45%)</p>

ตารางที่ 6 (ต่อ)

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	ผลลัพธ์ (Results)
ระดับที่ 4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์ที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพ (50%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง แสดงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ที่มีความสำคัญต่อความต้องการบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา (55%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แนวโน้มและ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง (60%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ของสถานศึกษาในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการ (65%)</p>
ระดับที่ 5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพเป็นส่วนใหญ่ (70%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญที่จะบรรลุพันธกิจของสถานศึกษาไว้เป็นส่วนใหญ่ (75%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แนวโน้มและ/หรือผลการดำเนินการในปัจจุบันจำนวนมากแสดงถึงความเป็นผู้นำและมีผลการดำเนินการที่ดีเลิศเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบและ/หรือระดับเทียบเคียง (80%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลการดำเนินการของสถานศึกษาในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตในบางเรื่องด้วย (85%)</p>
ระดับที่ 6	90%, 95% หรือ 100%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีเลิศเกือบทุกหัวข้อที่มีความสำคัญต่อข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพเป็นส่วนใหญ่ (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีไว้อย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แสดงถึงความเป็นผู้นำและเป็นระดับเทียบเคียงให้สถานศึกษาอื่นในหลายเรื่อง (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ของสถานศึกษาในข้อกำหนดที่สำคัญที่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการรวมทั้งภาพรวมการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคต (90% 95% หรือ 100%)</p>

สรุปได้ว่าระบบการประเมินและการให้คะแนนมี 2 มิติ คือ มิติด้านกระบวนการ องค์ประกอบที่ 1-6 มีคะแนนรวม 550 คะแนน และมีปัจจัยในการประเมิน 4 ปัจจัย คือ แนวทาง (A) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) การเรียนรู้ (L) และการบูรณาการ (I) และมิติ ด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบที่ 7 มีคะแนนรวม 450 คะแนน และมีปัจจัยในการประเมิน 4 ปัจจัย คือ ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) แนวโน้มของข้อมูล (T) การเปรียบเทียบ (C) และการบูรณาการ (I)

การวิเคราะห์หาตัวชี้วัดรวมของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดริจ จากข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลดริจ ปี 2009-2010 จากองค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ เพื่อนำมากำหนดเป็นตัวชี้วัดรวมของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ซึ่งผลการวิเคราะห์ได้ตัวชี้วัดรวม 36 ตัวชี้วัด ดังรายละเอียดตารางที่ 7

ตารางที่ 7 การวิเคราะห์หาองค์ประกอบหลัก/ย่อย และตัวชี้วัดรวม ของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

องค์ประกอบหลัก / ย่อย	ตัวชี้วัดรวม
1. การนำองค์กร (120 คะแนน)	1. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ 2. การสื่อสาร และผลการดำเนินการ
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง (70คะแนน) การดำเนินการของผู้บริหารเกี่ยวกับการกำหนดและสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม ความคาดหวังของสถานศึกษา และการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม การมุ่งเน้นการปฏิบัติการเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา การสร้างคุณค่าอย่างสมดุลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรวมถึงการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา	

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก / ย่อย	ตัวชี้วัดรวม
<p>1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม (50 คะแนน) การจัดการของผู้บริหารเกี่ยวกับการกำกับ ดูแล สถานศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อและการสร้างความเข้มแข็งต่อชุมชนสาธารณะของสถานศึกษา และการนำองค์กรให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมาย มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม 2. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม 3. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
<p>2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (85 คะแนน)</p> <p>2.1 การพัฒนากลยุทธ์ (40 คะแนน) การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมถึงการดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เพื่อชี้นำและสร้างความแข็งแกร่งของผลการดำเนินการโดยรวม และผลต่อผู้เรียนในความสามารถการแข่งขัน และความสำเร็จในอนาคต</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์ 2. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
<p>2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (45 คะแนน) การแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ การประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าประสงค์ และผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือที่เทียบเคียง</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำสู่การปฏิบัติ 2. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ
<p>3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (85 คะแนน)</p> <p>3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (40 คะแนน) การกำหนดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการ รวมถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดการหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา 2. การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
<p>3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (45 คะแนน) การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้สารสนเทศนั้นเพื่อปรับปรุงสถานศึกษา</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก / ย่อย	ตัวชี้วัดรวม
4. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (90 คะแนน)	
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ (45 คะแนน) การวัด การวิเคราะห์ และ การทบทวนผลการดำเนินการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดกระบวนการของสถานศึกษาให้บรรลุผลทางการศึกษา และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ตลอดจนเพื่อคาดการณ์ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาที่รวดเร็ว	1. การวัดผลการดำเนินการ 2. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ 3. การปรับปรุงผลการดำเนินการ
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (45 คะแนน) การจัดการ ข้อมูลและสารสนเทศ และองค์ความรู้ ให้มีคุณภาพสูง และทันเวลา พร้อมใช้สำหรับผู้ใช้ที่สำคัญ ได้แก่ ครูและบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งวิธีการเสริมสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของสถานศึกษา	1. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้ 2. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. การมุ่งเน้นครูและบุคลากร(85 คะแนน)	
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร(45คะแนน) การสร้างความผูกพัน การจ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัล ครูและบุคลากร เพื่อสร้างความสามารถ และกระตุ้นให้บุคลากรทั้งหมด ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเต็มความสามารถ และมีการประเมินและใช้ผลการประเมินเป็นความผูกพันของครู และบุคลากร เพื่อให้มีผลการดำเนินการที่ดี	1. การสร้างคุณค่าของบุคลากร 2. การพัฒนาบุคลากรและกลุ่มผู้นำ 3. การประเมินความผูกพันของบุคลากร
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร(40คะแนน) การบริหารขีดความสามารถ (capability) และศักยภาพ (capacity) ของบุคลากร เพื่อให้งานของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งวิธีการสร้างบรรยากาศสภาพแวดล้อม ที่มีคุณนามัย มีความปลอดภัย และมีประสิทธิผลต่อการบรรลุผลสำเร็จของงาน	1. ขีดความสามารถและอัตรากำลัง 2. การสร้างบรรยากาศการทำงาน 3. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ตารางที่ 7(ต่อ)

องค์ประกอบหลัก / ย่อย	ตัวชี้วัดรวม
6. การจัดการกระบวนการ (85 คะแนน)	
6.1 ระบบงาน (35 คะแนน) การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา การออกแบบระบบงานและกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้ ความสำเร็จของผู้เรียนและความสำเร็จ ความยั่งยืนของสถานศึกษา รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน	1. การออกแบบระบบงาน 2. กระบวนการทำงานหลัก 3. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน
6.2 กระบวนการทำงาน (50 คะแนน) การออกแบบ การนำไปปฏิบัติ การจัดการ และปรับปรุง กระบวนการทำงานหลัก เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ และยั่งยืน	1. การออกแบบกระบวนการทำงาน 2. การจัดการกระบวนการทำงาน 3. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน
7. ผลลัพธ์ (450 คะแนน)	
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (100 คะแนน) การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตามกลุ่มผู้เรียน และตลาด รวมทั้งนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของสถานศึกษาอื่น และกลุ่มผู้เรียนที่มีความคล้ายคลึงกัน	1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(70 คะแนน) การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวข้องกับความพอใจและความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่เทียบเคียงกัน	1. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด(70 คะแนน) การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเงินและการตลาดที่จำแนกตามประเภทของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน การตลาด

ตารางที่ 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก / ย่อย	ตัวชี้วัดรวม
<p>7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร (70 คะแนน)</p> <p>การสรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องความผูกพันของบุคลากรกับสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จำแนกตามกลุ่มและส่วนของบุคลากร</p>	<p>1. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครู และบุคลากร</p>
<p>7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (70 คะแนน)</p> <p>การสรุปผลลัพธ์ที่ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมถึงการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาต่อสภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกตามประเภทของหลักสูตรและบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประเภทผู้เรียน และส่วนตลาด และประเภทกระบวนการ สถานศึกษา</p>	<p>1. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ</p>
<p>7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (70คะแนน)</p> <p>การสรุปผลลัพธ์ที่ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมถึงการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาต่อสภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกตามประเภทของหลักสูตรและบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประเภทผู้เรียน และส่วนตลาด และประเภทกระบวนการ สถานศึกษา</p>	<p>1. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร</p>

การวิเคราะห์เปรียบเทียบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2 ของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.)

ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ปี 2009-2010 กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2 ของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ดังรายละเอียดตารางที่ 8

ตารางที่ 8 การเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ปี 2009 -2010 กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการและของสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(องค์การมหาชน)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัลดิริจ องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร 1. การนำองค์กรของผู้นำ ระดับสูง 1.1 วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ พันธกิจของสถานศึกษา 1.2 การสื่อสารและผลการ ดำเนินการของ สถานศึกษา	มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ภาวะผู้นำ และมี ความสามารถในการบริหาร จัดการ ตัวบ่งชี้ 11.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณของ วิชาชีพ ตัวบ่งชี้ 11.2 มีความคิดริเริ่ม มี วิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ ตัวบ่งชี้ 11.3 มีความสามารถในการ บริหารวิชาการ และการจัดการ ตัวบ่งชี้ 11.4 มีการบริหารที่มี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจ	มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะ ผู้นำ และมีความสามารถในการ บริหารจัดการ ตัวบ่งชี้ 10.1 ผู้บริหารมี คุณธรรม จริยธรรม มีความ มุ่งมั่น และอุทิศตนในการทำงาน ตัวบ่งชี้ 10.2 ผู้บริหารมี ความคิดริเริ่ม และมีวิสัยทัศน์ ตัวบ่งชี้ 10.3 ผู้บริหารมี ความสามารถในการบริหาร วิชาการ และเป็นผู้นำทาง วิชาการ ตัวบ่งชี้ 10.4 ผู้บริหารมีการ บริหารที่มีประสิทธิผล และ ผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหาร

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัลตริจ องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
<p>2. การกำกับดูแลและควม รับผิดชอบต่อสังคม</p> <p>2.1 การกำกับดูแล สถานศึกษา</p> <p>2.2 พฤติกรรมที่ปฏิบัติตาม กฎระเบียบ และจรรยาบรรณ</p> <p>2.3 การให้การสนับสนุน ชุมชนที่สำคัญ</p>	<p>มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการ ร่วมมือกันระหว่าง บ้าน องค์การ ศาสนา สถาบันทางวิชาการ และ องค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนา วิธีการเรียนรู้ในชุมชน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 18.1 เป็นแหล่งวิทยากรใน การแสวงหาความรู้ ให้บริการชุมชน และองค์กรต่าง ๆ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 18.2 มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ร่วมกัน</p>	<p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา ส่งเสริมความสัมพันธ์ และความ ร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนา การศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ 14.1 สถานศึกษามี ระบบและกลไกในการส่งเสริม ความสัมพันธ์ และความร่วมมือ กับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ 14.2 สถานศึกษามี กิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษา</p>
<p>องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์</p> <p>1. การพัฒนากลยุทธ์</p> <p>1.1 กระบวนการจัดทำ กลยุทธ์</p> <p>1.2 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์</p> <p>2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ</p> <p>2.1 การจัดทำแผนปฏิบัติ การ และการนำไปสู่การ ปฏิบัติ</p> <p>2.2 การคาดการณ์ผลการ ดำเนินการ</p>	<p>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการ บริหารจัดการศึกษา โดยใช้โรงเรียน เป็นฐาน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 13.1 มีการกระจายอำนาจ การบริหารและการจัดการศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ 13.2 มีการบริหารเชิงกล ยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วม</p> <p>ตัวบ่งชี้ 13.3 มีคณะกรรมการ สถานศึกษาร่วมพัฒนาโรงเรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 13.4 มีรูปแบบการบริหารที่ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 13.5 มีการตรวจสอบถ่วงดุล</p>	<p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามี การจัดองค์กรโครงสร้าง และการ บริหารอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ 11.2 สถานศึกษามีการ บริหารเชิงกลยุทธ์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 11.3 สถานศึกษามีการ บริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม และมีการตรวจสอบถ่วงดุล</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัณฑิต องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
<p>องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย</p> <p>1. ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>1.1 การจัดการหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทาง การศึกษา</p> <p>1.2 การสร้างวัฒนธรรมที่ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการ จัดการหลักสูตร และกระบวนการ เรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 14.1 มีหลักสูตรที่เหมาะสม กับผู้เรียนและท้องถิ่น</p> <p>ตัวบ่งชี้ 14.2 มีรายวิชา / กิจกรรมที่ หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตาม ความสมัครใจ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 14.5 มีการจัดระบบการ บันทึก รายงานผล และส่งต่อข้อมูล ของผู้เรียน</p> <p>มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการ จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียน อย่างหลากหลาย</p> <p>ตัวบ่งชี้ 15.1 มีการจัด และพัฒนา ระบบดูแลช่วยเหลือที่เข้มแข็งให้ ทั่วถึง</p> <p>ตัวบ่งชี้ 15.2 มีการจัดกิจกรรม ส่งเสริม และตอบสนอง ความสามารถทางวิชาการ และ ความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 15.3 มีการจัดกิจกรรม ส่งเสริม และตอบสนองความ สามารถพิเศษ และความถนัด ของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 15.4 มีการจัดกิจกรรม ส่งเสริมค่านิยมที่ดีงาม</p> <p>ตัวบ่งชี้ 15.5 มีการจัดกิจกรรม ส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี นาฏศิลป์ และกีฬา / นันทนาการ</p>	<p>มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามี การจัดกิจกรรมและการเรียนการ สอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 12.1 สถานศึกษามีการ จัดสภาพแวดล้อม และการ บริหาร</p> <p>ตัวบ่งชี้ 12.2 สถานศึกษามีการ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 12.3 สถานศึกษามีการ จัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพ ผู้เรียนอย่างหลากหลาย</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัณฑิต องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
	<p>ตัวบ่งชี้ 15.6 มีการจัดกิจกรรมสืบ สาน และสร้างสรรค์วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย</p> <p>ตัวบ่งชี้ 15.7 มีการจัดกิจกรรม ส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย</p> <p>มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการ จัดสภาพแวดล้อม และการบริการที่ ส่งเสริมให้ผู้เรียน พัฒนาตาม ธรรมชาติเต็มศักยภาพ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 16.1 มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อ ต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ เหมาะสม</p> <p>ตัวบ่งชี้ 16.2 มีการส่งเสริมสุขภาพ อนามัย และความปลอดภัยของ ผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 16.3 มีการให้บริการ เทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่ เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการ เรียนรู้แบบมีส่วนร่วม</p> <p>ตัวบ่งชี้ 16.4 มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่ สีเขียวและสิ่งอำนวยความสะดวก พอเพียงและอยู่ในสภาพใช้การได้ดี</p> <p>ตัวบ่งชี้ 16.5 มีการจัดและใช้แหล่ง เรียนรู้ ทั้งในและนอกสถานศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 17 สถานศึกษามีการ สนับสนุนและใช้แหล่งเรียนรู้ และ ภูมิปัญญาท้องถิ่น</p> <p>ตัวบ่งชี้ 17.1 มีการเชื่อมโยง และ แลกเปลี่ยนข้อมูลกับแหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาในท้องถิ่น</p>	

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัลดิริจ องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
	ตัวบ่งชี้ 17.2 สนับสนุนให้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา และชุมชนมีส่วนร่วมใน การจัดทำหลักสูตรระดับสถานศึกษา	
<p>2. เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>2.1 การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>2.2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p>	<p>----ไม่ปรากฏในมาตรฐาน----</p> <p>การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ</p>	<p>----ไม่ปรากฏในมาตรฐาน----</p> <p>การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของ สมศ.</p>
<p>องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัดการวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</p> <p>1. การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ</p> <p>1.1 การวัดผลการดำเนินการ</p> <p>1.2 การวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินการ</p> <p>1.3 การปรับปรุงผลการดำเนินการ</p> <p>2. การจัดการสารสนเทศความรู้ และ เทคโนโลยีสารสนเทศ</p> <p>2.1 การจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้</p>	<p>----ไม่ปรากฏในมาตรฐาน----</p> <p>การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 12.2 มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างครอบคลุม และทันต่อการใช้งาน</p>	<p>----ไม่ปรากฏในมาตรฐาน----</p> <p>การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของ สมศ.</p> <p>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>ตัวบ่งชี้ 13.1 สถานศึกษามีหลักสูตร และเนื้อหาการเรียนรู้อัตนวิสัย ระดับสากล ระดับชาติ และระดับท้องถิ่นที่เหมาะสม</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัลติริจ องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
<p>2.2 การจัดการทรัพยากร สารสนเทศ และ เทคโนโลยี สารสนเทศ</p>		<p>สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลาง และความต้องการของผู้เรียนและ ท้องถิ่น ตัวบ่งชี้ 13.2 สถานศึกษามีสื่อ การเรียนการสอนที่เหมาะสมและ เอื้อต่อการเรียนรู้</p>
<p>องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครู และบุคลากร 1. ความผูกพันของครู และ บุคลากร 1.1 การสร้างคุณค่าแก่ บุคลากร 1.2 การพัฒนาบุคลากรและ ผู้นำ 1.3 การประเมินความผูกพัน ของครูและบุคลากร 2. สภาพแวดล้อมของครู และบุคลากร 2.1 การจัดการชีวิต ความสามารถ และ ศักยภาพ 2.2 การสร้างบรรยากาศการ ทำงาน</p>	<p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีวุฒิ / ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่ รับผิดชอบอยู่ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดี และมีครูเพียงพอ ตัวบ่งชี้ 9.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณของ วิชาชีพ ตัวบ่งชี้ 9.2 มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีกับ ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ตัวบ่งชี้ 9.3 มีความมุ่งมั่น และอุทิศ ตนในการสอน และพัฒนาผู้เรียน ตัวบ่งชี้ 9.4 มีการแสวงหาความรู้ และเทคโนโลยีวิธีการใหม่ ๆ เป็นประจำ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับการเปลี่ยนแปลง ใจกว้าง ตัวบ่งชี้ 9.5 จบการศึกษาระดับ ปริญญาตรีทางการศึกษาหรือ เทียบเท่า ตัวบ่งชี้ 9.6 สอนตรงตามวิชา เอก- โท หรือ ตรงตามความสามารถ ตัวบ่งชี้ 9.7 มีจำนวนพอเพียง ตัวบ่งชี้ 12.4 มีการพัฒนาบุคลากร อย่างมีระบบ และต่อเนื่อง</p>	<p>มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ / ความรู้ ความสามารถตรงกับ งานที่รับผิดชอบ และมีครู เพียงพอ ตัวบ่งชี้ 8.1 ครูมีคุณลักษณะที่ เหมาะสม ตัวบ่งชี้ 8.2 ครูที่จบระดับ ปริญญาตรีขึ้นไป ตัวบ่งชี้ 8.3 ครูที่สอนตรงตาม วิชาเอก/โท หรือความถนัด ตัวบ่งชี้ 8.4 ครูได้รับการพัฒนา ในวิชาที่สอนตามที่ ครูสภากำหนด ตัวบ่งชี้ 8.5 สถานศึกษามี จำนวนครูตามเกณฑ์ มาตรฐานที่ 9 ครูมี ความสามารถในการจัดการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตัวบ่งชี้ 9.1 ครูในกลุ่ม สาระการเรียนรู้ภาษาไทยมี ประสิทธิภาพในการสอน และ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัณฑิต องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
	<p>ตัวบ่งชี้ 14.3 มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ตอบสนองความถนัด และความสามารถของผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 14.4 มีการส่งเสริมพัฒนาวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p> <p>ตัวบ่งชี้ 14.6 มีการนิเทศการเรียนการสอน และนำผลไปปรับปรุงการสอนอยู่เสมอ</p>	<p>ตัวบ่งชี้ 9.2 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์มีประสิทธิภาพในการสอน และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.3 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์มีประสิทธิภาพในการสอน และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.4 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมมีประสิทธิภาพในการสอน และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.5 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษามีประสิทธิภาพในการสอน และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.6 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะมีประสิทธิภาพในการสอน และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.7 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพในการสอน และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.8 ครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศมีประสิทธิภาพในการสอน และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัลติริจ องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
<p>องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ</p> <p>1. ระบบงาน</p> <p>1.1 การออกแบบระบบงาน</p> <p>1.2 การจัดการกระบวนการทำงานและกระบวนการสนับสนุน</p> <p>1.3 การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน</p> <p>2. กระบวนการทำงาน</p> <p>2.1 การออกแบบกระบวนการทำงาน</p> <p>2.2 การจัดการกระบวนการทำงาน</p> <p>2.3 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน</p>	<p>มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดการองค์กร โครงสร้างระบบบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร</p> <p>ตัวบ่งชี้ 12.1 มีการจัดองค์กร โครงสร้าง และระบบบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูง และปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้</p> <p>ตัวบ่งชี้ 12.3 มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง</p>	<p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดการองค์กร โครงสร้าง และการบริหารอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ 11.1 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหาร งานที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม</p> <p>ตัวบ่งชี้ 11.4 สถานศึกษามีระบบ และดำเนินการประกันคุณภาพภายในเป็นไปตามกฎกระทรวง</p>
<p>องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์</p> <p>1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน</p>	<p>มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.1 มีวินัย มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติตามหลักธรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.3 มีความกตัญญูกตเวที</p>	<p>มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.1 ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.2 ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.3 ผู้เรียนมีความกตัญญูกตเวที</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัลตริจ องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
	<p>ตัวบ่งชี้ 1.4 มีความเมตตา กรุณา เอื้อเฟื้อ เผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อ ส่วนรวม</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.5 มีความประหยัด รู้จักใช้ ทรัพย์สินของส่วนตน และส่วนรวม อย่างคุ้มค่า</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.6 นิยมไทย เห็นคุณค่าใน ภูมิปัญญาไทย และรักษาวัฒนธรรม ไทย</p> <p>มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกใน การอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม</p> <p>ตัวบ่งชี้ 2.1 รู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อม และตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจาก การเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม</p> <p>ตัวบ่งชี้ 2.2 เข้าร่วมหรือมีส่วนร่วม กิจกรรม /โครงการอนุรักษ์ และ พัฒนาสิ่งแวดล้อม</p>	<p>ตัวบ่งชี้ 1.4 ผู้เรียนมีความ เมตตา กรุณา โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และไม่เห็นแก่ตัว</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.5 ผู้เรียนมีความ ประหยัด และใช้ทรัพยากรอย่าง คุ้มค่า</p> <p>ตัวบ่งชี้ 1.6 ผู้เรียนปฏิบัติตน เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม</p> <p>มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ ดี</p> <p>ตัวบ่งชี้ 2.1 ผู้เรียนรู้จักดูแล สุขภาพ สุขนิสัย และออก กำลังกายสม่ำเสมอ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 2.2 ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทาง กายตามเกณฑ์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 2.3 ผู้เรียน ไม่เสพ หรือแสวงหาผลประโยชน์จาก สิ่ง เสพติด และสิ่งมอมเมา หลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความ รุนแรง โรคภัย และอุบัติเหตุ รวมทั้งปัญหาทางเพศ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 2.4 ผู้เรียนมีความ มั่นใจ กล้าแสดงออกอย่าง เหมาะสมและให้เกียรติผู้อื่น</p> <p>ตัวบ่งชี้ 2.5 ผู้เรียน่าเรีงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่น และชอบมาโรงเรียน</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัณฑิต องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
	<p>มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต</p> <p>ตัวบ่งชี้ 3.1 มีทักษะในการจัดการและทำงานให้สำเร็จ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 3.2 เพียรพยายาม ขยันอดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 3.3 ทำงานอย่างมีความสุข พัฒนางานและภูมิใจในผลงานของตนเอง</p> <p>ตัวบ่งชี้ 3.4 มีวิถีชีวิตแบบประชาธิปไตย สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้</p> <p>ตัวบ่งชี้ 3.5 มีความรู้สึที่ดี ต่ออาชีพสุจริต และหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ</p> <p>มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 4.1 สามารถคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์สรุปความคิดอย่างมีระบบ และมีความคิดแบบองค์รวม</p>	<p>มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมี สุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา</p> <p>ตัวบ่งชี้ 3.1 ผู้เรียนมีความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 3.2 ผู้เรียนมีความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านดนตรี/นาฏศิลป์ โดยไม่ขัดหลักศาสนา</p> <p>ตัวบ่งชี้ 3.3 ผู้เรียนมีความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านกีฬา/นันทนาการ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 3.4 ผู้เรียนสนใจ และเข้าร่วมกิจกรรมศิลปวัฒนธรรม และประเพณีที่ดั้งเดิมของท้องถิ่นและของไทย</p> <p>มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ที่มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 4.1 ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ สรุปความคิดอย่างเป็นระบบ และมีการคิดแบบองค์รวม</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัณฑิต องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
	<p>ตัวบ่งชี้ 4.2 สามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการ ตัดสินใจได้</p> <p>ตัวบ่งชี้ 4.3 ประเมิน และเลือกแนวทางการตัดสินใจ และแก้ปัญหาอย่าง มีสติ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 4.4 มีความคิดสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี และมีจินตนาการ</p> <p>มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.1 มีผลสัมฤทธิ์ทางการ เรียนเฉลี่ยตามเกณฑ์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.2 มีผลการทดสอบรวบ ยอดระดับชาติเฉลี่ยตามเกณฑ์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.3 สามารถสื่อความคิด ผ่านการพูด เขียน หรือ นำเสนอด้วย วิธีการต่าง ๆ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.4 สามารถใช้ภาษาเพื่อ การสื่อสารได้ทั้งภาษาไทย และ ภาษาต่างประเทศ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.5 สามารถใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ เพื่อพัฒนาผลการเรียนรู้</p>	<p>ตัวบ่งชี้ 4.2 ผู้เรียนมีทักษะการ คิดอย่างมีวิจารณญาณ และคิด ไตร่ตรอง</p> <p>ตัวบ่งชี้ 4.3 ผู้เรียนมีทักษะการ คิดสร้างสรรค์ และจินตนาการ</p> <p>มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตาม หลักสูตร</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.1 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาไทย</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.2 กลุ่มสาระ การเรียนรู้คณิตศาสตร์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.3 กลุ่มสาระ การเรียนรู้วิทยาศาสตร์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.4 กลุ่มสาระ การเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.5 กลุ่มสาระ การเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.6 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ศิลปะ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.7 กลุ่มสาระ การเรียนรู้การงานอาชีพ และเทคโนโลยี</p> <p>ตัวบ่งชี้ 5.8 กลุ่มสาระ การเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัณฑิต องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
	<p>มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>ตัวบ่งชี้ 6.1 มีนิสัยรักการอ่าน การเรียน และการฟัง รู้จักการตั้งคำถาม เพื่อหาเหตุผล สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัว</p> <p>ตัวบ่งชี้ 6.2 มีวิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถเรียนรู้ร่วมกับผู้อื่น และสนุกกับการเรียนรู้</p> <p>ตัวบ่งชี้ 6.3 สามารถใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งเรียนรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งใน และนอกสถานศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี</p> <p>ตัวบ่งชี้ 7.1 มีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพ และออกกำลังกายสม่ำเสมอ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 7.2 มีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 7.3 ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง</p> <p>โรคภัย อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 7.4 มีความมั่นใจ กล้าแสดงออก</p> <p>ตัวบ่งชี้ 7.5 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนครูและขอพบมาโรงเรียน</p>	<p>มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>ตัวบ่งชี้ 6.1 ผู้เรียนมีนิสัยรัก การอ่าน สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รอบตัว</p> <p>ตัวบ่งชี้ 6.2 ผู้เรียนใฝ่รู้ ใฝ่เรียน สนุกกับการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 6.3 ผู้เรียนสามารถใช้ห้องสมุดใช้แหล่งความรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งภายในและนอกสถานศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต</p> <p>ตัวบ่งชี้ 7.1 ผู้เรียนสามารถวางแผน ทำงานตามลำดับขั้นตอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 7.2 ผู้เรียนรักการทำงาน สามารถปรับตัวและทำงานเป็นทีมได้</p> <p>ตัวบ่งชี้ 7.3 ผู้เรียนมีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัณฑิต องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
<p>2. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย</p> <p>3. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด</p>	<p>มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา</p> <p>ตัวบ่งชี้ 8.1 ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และ มีผลงานศิลปะ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 8.2 ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และ มีผลงานด้านดนตรี / นาฏศิลป์</p> <p>ตัวบ่งชี้ 8.3 ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และ มีผลงานด้านกีฬา / นันทนาการ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 12.5 ผู้รับบริการ และ ผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจผลการ บริหารงาน และการพัฒนาผู้เรียน</p> <p>----ไม่ปรากฏในมาตรฐาน---- การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ</p>	<p>ตัวบ่งชี้ที่ 10.4 ผู้บริหารมี การบริหารที่มีประสิทธิผลและ ผู้เกี่ยวข้องพอใจในการ บริหาร</p> <p>----ไม่ปรากฏในมาตรฐาน-- การศึกษาขั้นพื้นฐาน ของ สมศ.</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัณฑิต องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
4. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น ครูและบุคลากร	<p>มาตรฐานที่ 10 ครูมีความ สามารถ ในการจัดการเรียนการสอนอย่างมี ประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 10.1 มีความรู้ ความเข้าใจ รู้เป้าหมายของการจัดการศึกษา และ หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 10.2 มีการคิดวิเคราะห์ ศักยภาพของผู้เรียน และเข้าใจ ผู้เรียนเป็นรายบุคคล</p> <p>ตัวบ่งชี้ 10.3 มีความสามารถในการ จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 10.4 มีความสามารถในการ ใช้เทคโนโลยี ในกาพัฒนาการเรียนรู ของตนเอง และผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 10.5 มีการประเมินผลการ เรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพ การเรียนรู้ที่จัดให้ผู้เรียน และอิงการ พัฒนาการของผู้เรียน</p> <p>ตัวบ่งชี้ 10.6 มีการนำผลประเมินมา ปรับเปลี่ยนการเรียนการสอน เพื่อ พัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 10.7 มีการวิจัย เพื่อพัฒนา สื่อ และการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำ ผลไปใช้พัฒนาผู้เรียน</p>	<p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีความ สามารถในการจัดการเรียน การสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.1 ครูในกลุ่มสาระการ เรียนรู้ภาษาไทยมีประสิทธิภาพ ในการสอนและเน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.2 ครูในกลุ่มสาระการ เรียนรู้คณิตศาสตร์มี ประสิทธิภาพการสอนและเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.3 ครูในกลุ่มสาระการ เรียนรู้วิทยาศาสตร์มี ประสิทธิภาพการสอนและเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.4 ครูในกลุ่มสาระการ เรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรมมีประสิทธิภาพการ สอนและ เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>ตัวบ่งชี้ 9.5 ครูในกลุ่มสาระการ เรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษามี ประสิทธิภาพการสอนและเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>

ตารางที่ 8 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการของบัณฑิต องค์ประกอบหลัก / ย่อย	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐานของ สมศ. มาตรฐาน / ตัวบ่งชี้
5. ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล ของกระบวนการ	ผลลัพธ์จากการดำเนินงานของ มาตรฐานที่ 12 มาตรฐานที่ 14 มาตรฐานที่ 15 มาตรฐานที่ 16 มาตรฐานที่ 17	ตัวบ่งชี้ 9.6 ครูในกลุ่มสาระการ เรียนรู้ศิลปะ มีประสิทธิภาพการ สอนและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตัวบ่งชี้ 9.7 ครูในกลุ่มสาระ การเรียนรู้การงานอาชีพและ เทคโนโลยีมีประสิทธิภาพการ สอน และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตัวบ่งชี้ 9.8 ครูในกลุ่มสาระการ เรียนรู้ภาษาต่างประเทศมี ประสิทธิภาพการสอนและเน้น ผู้เรียนเป็นสำคัญ ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ของ มาตรฐานที่ 11 มาตรฐานที่ 12 มาตรฐานที่ 13
6. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	ผลลัพธ์จากการดำเนินงานของ มาตรฐานที่ 11 มาตรฐานที่ 13 มาตรฐานที่ 18	ผลลัพธ์จากการดำเนินงาน ของ มาตรฐานที่ 10 มาตรฐานที่ 14

สรุปการเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ บัณฑิตฯ ปี 2009-2010 7 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย กับมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ 18 มาตรฐาน

1. **องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร** องค์ประกอบย่อยที่ 1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 11 (ตัวบ่งชี้ 11.1-11.4) ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากประเด็นสำคัญคือ **ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา** องค์ประกอบย่อยที่ 2 การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 18 (ตัวบ่งชี้ 18.1-18.2) สถานศึกษามีการร่วมมือกันระหว่างบ้าน องค์กรศาสนา สถาบันทางวิชาการ และองค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อพัฒนาวิธีการเรียนรู้ในชุมชน เนื่องจากประเด็นสำคัญคือ **ความสัมพันธ์ชุมชน**

2. **องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์** องค์ประกอบย่อยที่ 1 การพัฒนา กลยุทธ์ องค์ประกอบย่อยที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 13 (ตัวบ่งชี้ 13.1-13.5) สถานศึกษามีการบริหารจัดการศึกษา โดยให้โรงเรียนเป็นฐาน เนื่องจากประเด็น สำคัญคือ **การวางแผนเชิงกลยุทธ์**

3. **องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** องค์ประกอบ ย่อยที่ 1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 14 ตัวบ่งชี้ 14.1 มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น ตัวบ่งชี้ 14.2 มีรายวิชา/ กิจกรรมที่หลากหลาย ให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามสมควรใจ ตัวบ่งชี้ 14.5 มีการจัดระบบการบันทึก รายงานผล และส่งต่อ ข้อมูลของผู้เรียน มาตรฐานที่ 15 (ตัวบ่งชี้ 15.1-15.7) สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริม คุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย มาตรฐานที่ 16 (ตัวบ่งชี้ 16.1-16.5) สถานศึกษามีการจัด สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม เนื่องจากประเด็นสำคัญคือ **หลักสูตร การจัดการศึกษา และการบริการทางการศึกษา** องค์ประกอบย่อยที่ 2 เสียงของ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ปรากฏในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. **องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** องค์ประกอบย่อยที่ 1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ นั้นไม่ปรากฏใน มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และ สารสนเทศเทคโนโลยี เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 12 ตัวบ่งชี้ 12.2 มี การจัดการข้อมูล สารสนเทศอย่างครอบคลุม และทันต่อการใช้งาน เนื่องจากประเด็นสำคัญคือ **การจัดการ สารสนเทศ**

5. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความผูกพันของครู และบุคลากร และองค์ประกอบที่ 2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 9 (ตัวบ่งชี้ 9.1-9.7) ครูมีวุฒิ / ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบอยู่ หมั่นพัฒนาตนเองเข้ากับชุมชนได้ดี และมีครูเพียงพอ มาตรฐานที่ 12 ตัวบ่งชี้ 12.4 มีการพัฒนาบุคลากรอย่างมีระบบ และต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 14 ตัวบ่งชี้ 14.3 มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ที่ตอบสนองของความถนัด และความสามารถของผู้เรียน ตัวบ่งชี้ 14.4 มีการส่งเสริมพัฒนานวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ตัวบ่งชี้ 14.6 มีการนิเทศการเรียนการสอน และนำผลไปปรับปรุงการสอนอยู่เสมอ เนื่องจากมีประเด็นสำคัญ คือ **การพัฒนาครูอย่างมีระบบ ชีตความสามารถ และอัตรากำลังของครู**

6. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ องค์ประกอบที่ 1 การออกแบบระบบงานและองค์ประกอบที่ 2 การจัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 12 ตัวบ่งชี้ 12.1 มีการจัดองค์กร โครงสร้าง และระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูง และปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ตัวบ่งชี้ 12.3 มีระบบประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากมีประเด็นสำคัญ คือ **การจัดระบบการบริหารงาน และการปรับปรุงกระบวนการ**

7. องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนของผู้เรียน เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของมาตรฐานที่ 1 (ตัวบ่งชี้ 1.1-1.4) ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม มาตรฐานที่ 3 (ตัวบ่งชี้ 3.1-3.5) ผู้มีเรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต มาตรฐานที่ 4 (ตัวบ่งชี้ 4.1-4.4) ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 (ตัวบ่งชี้ 5.1-5.5) ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 (ตัวบ่งชี้ 6.1-6.3) ผู้เรียนมีทักษะการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 7 (ตัวบ่งชี้ 7.1-7.5) ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดีและมาตรฐานที่ 8 (ตัวบ่งชี้ 8.1-8.3) ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี กีฬา เนื่องจากมีประเด็นสำคัญ คือ **ผลลัพธ์ หรือ ผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน** องค์ประกอบย่อยที่ 2 ผลลัพธ์ที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของมาตรฐานที่ 12 ตัวบ่งชี้ 12.5 ผู้รับบริการ และผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจ ผลการบริหารงาน และการพัฒนาผู้เรียน เนื่องจากประเด็นสำคัญ คือ **ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง** องค์ประกอบย่อยที่ 3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ไม่ปรากฏในมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน องค์ประกอบย่อยที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครู และบุคลากร

เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของมาตรฐานที่ 10 (ตัวบ่งชี้ 10.1-10.7) ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากประเด็นสำคัญ คือ **ศักยภาพ และทักษะของบุคลากร** องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของมาตรฐานที่ 12, 14, 15, 16 และ 17 เนื่องจากประเด็นสำคัญ คือ **ผลลัพธ์ของกระบวนการ** องค์ประกอบย่อยที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร เปรียบเทียบกับผลจากการดำเนินการของมาตรฐานที่ 11, 13 และ 18 เนื่องจากประเด็นสำคัญ คือ **พฤติกรรมที่มีจริยธรรมผู้นำ และการบรรลุกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ**

จากการเปรียบเทียบดังกล่าวข้างต้น พบว่าเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลตริจ นั้นครอบคลุมทุกมาตรฐาน และตัวบ่งชี้ของมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของ บัลตริจ ที่ไม่ปรากฏอยู่ในมาตรฐานของการประกันคุณภาพการศึกษาระดับขั้นพื้นฐานจำนวน 3 องค์ประกอบย่อย คือ องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ (1) การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ ได้แก่ (1) การวัดผลการดำเนินการ (2) การวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินการ (3) การปรับปรุงผลการดำเนินการ และองค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

สรุปการเปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลตริจ ปี 2009-2010 7 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบที่ 2 ของสำนักรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพ (องค์การมหาชน) จำนวน 14 มาตรฐาน

1. **องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร** องค์ประกอบย่อยที่ 1 การนำองค์กรของผู้บริหาร เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 10 (ตัวบ่งชี้ 10.1-10.4) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และมีความสามารถในการบริหารจัดการ เนื่องจากเป็นประเด็นของการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบที่ 2 การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 14 (ตัวบ่งชี้ 14.1-14.2) สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา เนื่องจากมีประเด็นสำคัญในเรื่อง **ความสัมพันธ์กับชุมชน** เหมือนกัน

2. องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบย่อยที่ 1 การพัฒนา กลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 11 ตัวบ่งชี้ 11.2 สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์ และตัวบ่งชี้ 11.3 สถานศึกษามีการบริหารโดยใช้ หลักการมีส่วนร่วม และมีการตรวจสอบถ่วงดุล เนื่องจากเป็นการวางแผนกลยุทธ์ และการนำ กลยุทธ์ไปปฏิบัติ เหมือนกัน

3. องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์ประกอบย่อย ที่ 1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 12 (ตัวบ่งชี้ 12.1-12.3) สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นเรื่อง การจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน องค์ประกอบย่อยที่ 2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่ปรากฏในมาตรฐานของ สมศ.

4. องค์ประกอบที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ องค์ประกอบย่อย ที่ 1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ ไม่ปรากฏ ในมาตรฐาน สมศ. องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และสารสนเทศ เทคโนโลยี และการจัดการความรู้เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ 13 (ตัวบ่งชี้ 13.1-13.2) สถานศึกษามีหลักสูตร ที่เหมาะสมกับผู้เรียน และทำเองถึงมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ เนื่องจากเป็นเรื่องของสารสนเทศ ความรู้ และการจัดการ เหมือนกัน

5. องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความผูกพัน ของครูและบุคลากร และองค์ประกอบที่ 2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร เปรียบเทียบกับ มาตรฐานที่ 8 (ตัวบ่งชี้ 8.1-8.5) ครูมีคุณวุฒิ / ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ และมาตรฐานที่ 9 (ตัวบ่งชี้ 9.1-9.8) ครูมีความสามารถในการจัดการเรียน การสอนอย่างมีคุณภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นเรื่องของ การบริหาร และ การพัฒนาบุคลากร เหมือนกัน

6. องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ องค์ประกอบย่อยที่ 1 การออกแบบ ระบบงาน และองค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดการ และปรับปรุงกระบวนการทำงาน เปรียบเทียบ กับมาตรฐานที่ 11 ตัวบ่งชี้ 11.1 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหาร และระบบ การบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูง ปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม และตัวบ่งชี้ 11.4 สถานศึกษามีระบบและดำเนินการประกันคุณภาพภายในเป็นไปตามกฎกระทรวง เนื่องจากเป็น การบริหารจัดการระบบงาน เหมือนกัน

7. องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของ ผู้เรียน เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของมาตรฐานด้านผู้เรียนทั้ง 7 มาตรฐาน มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพ

และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ มีลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณมีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์ มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต องค์ประกอบย่อยที่ 2 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานของมาตรฐานที่ 10 ตัวบ่งชี้ 10.4 ผู้บริหารมีการบริหารที่มีประสิทธิผล และผู้เกี่ยวข้องพอใจในการบริหาร องค์ประกอบย่อยที่ 3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาดไม่ปรากฏในมาตรฐานของ สมศ. องค์ประกอบย่อยที่ 4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของมาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ เปรียบเทียบกับผลการดำเนินการของมาตรฐานด้านกระบวนการ คือ มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้าง และการบริหารงานอย่าง เป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตร ที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ องค์ประกอบย่อยที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร เปรียบเทียบได้กับผลการดำเนินการของมาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ และ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบ ครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

จากการเปรียบเทียบดังกล่าวข้างต้นพบว่าองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ ครอบคลุมมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของ สมศ. นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของบัลตริจที่ไม่ปรากฏอยู่ในมาตรฐานของ สมศ. 3 องค์ประกอบย่อย คือ องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้แก่ (1) การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (2) การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัดการวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ ได้แก่ (1) การวัดผลการดำเนินการ (2) การวิเคราะห์ ทบทวนผลการดำเนินการ (3) การปรับปรุงผลการดำเนินการ และองค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

สรุปจากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของ บัลดริจ ปี 2009-2010 กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ดังกล่าวข้างต้นนั้น ได้ข้อสรุปว่า เกณฑ์คุณภาพการศึกษาของ บัลดริจ เป็นเกณฑ์ที่มีระดับสูงกว่า และครอบคลุมงานและมาตรฐานของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ และของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมิน คุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ในทุกด้าน และทุกมาตรฐาน นอกจากนี้ยังมี องค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของบัลดริจที่ไม่ปรากฏอยู่ในมาตรฐาน ของสมศ. 3 องค์ประกอบย่อย คือ องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ และองค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ผู้วิจัยจึงนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ นี้มากรอบแนวคิดในการพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้น พื้นฐานต่อไป

ตอนที่ 4 แนวคิด หลักการ เกี่ยวกับระบบ และการพัฒนาระบบ

1. ความหมายของระบบ

“ระบบ (System)” มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า ระบบ ในลักษณะที่สอดคล้องกัน ดังนี้

Smith (1978 : 1130) ให้ความหมายของระบบว่า หมายถึง ชุดส่วนประกอบย่อยที่มีความสัมพันธ์ต่อกันและทำหน้าที่ร่วมกันภายใต้ข้อจำกัดของตนเอง โดยมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายอย่างใดอย่างหนึ่งร่วมกัน

Chrode & Voich (1974) ได้ให้ความหมายของระบบว่าเป็นกลุ่มส่วนประกอบต่าง ๆ ที่มีลักษณะสัมพันธ์ เก่าแก่เกี่ยวกัน ส่วนประกอบเหล่านั้นต่างทำหน้าที่ของตนอย่างอิสระร่วมกัน ในสภาพแวดล้อมที่สลับซับซ้อน โดยที่ต่างมีจุดหมายของการทำหน้าที่อยู่กับวัตถุประสงค์ร่วมกัน ของทุกส่วนประกอบ

Koontz (1978) ให้ความหมายของระบบว่า หมายถึงชุดหรือการรวมตัวกันของสารพลัง (entities) หรือส่วนประกอบย่อย ๆ (Components) ในลักษณะที่เชื่อมโยงกัน (Interconnected) หรือพึ่งพาอาศัยกัน (Interdependent) โดยจัดให้อยู่ในรูปที่มีความสลับซับซ้อนหน่วยหนึ่ง เพื่อการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง

Bedeian (1993 : 712) ให้ความหมายว่า ระบบ หมายถึง ชุดของส่วนประกอบย่อย ที่มีการพึ่งพาอาศัยกัน (interdependent parts) ซึ่งเชื่อมโยงไปสู่การบรรลุผลสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมาย

จากที่กล่าวมาการให้คำจำกัดความคำว่า ระบบ พบว่านักวิชาการกล่าวไว้ในทิศทาง เดียวกันว่า ระบบ เป็นกลุ่มขององค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน แต่ละองค์ประกอบมี ความเชื่อมโยงกันหรือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน ร่วมกันทำหน้าที่ให้บรรลุถึงผลลัพธ์ หรือ วัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

2. องค์ประกอบของระบบ

Von Bertalanffy (1968 : 42 - 43) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของ ระบบโดยประยุกต์ทฤษฎีระบบทั่วไป (General System Theory) เข้ากับทฤษฎีการสื่อสารและ การควบคุม (Theory of Communication and Control) ซึ่งแสดงองค์ประกอบของระบบไว้ 4 ประการ ดังนี้

1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หรือตัวรับเข้า (Receptors) หมายถึง สิ่งที่เป็นต้องใช้ ในการดำเนินงานของระบบ ซึ่งในทางการสื่อสารเราอาจจะเปรียบได้กับอวัยวะหรืออินทรีย์ที่ใช้ ในการรับรู้ (sense organ)

2) กระบวนการ (Process) หมายถึง ขั้นตอนหรือวิธีดำเนินการเปลี่ยนปัจจัยนำเข้า ไปสู่ผลผลิตที่ต้องการ สำหรับในทางการสื่อสารอาจจะเปรียบได้กับกระบวนการทางสมองที่ ทำหน้าที่ควบคุมการรับรู้ข่าวสาร (Control Apparatus)

3) ผลผลิต (Outputs) หรือ ตัวแสดงผล (Effectors) หมายถึง ผลที่ได้รับจากกระบวนการ ดำเนินงานของระบบ ซึ่งในทางการสื่อสารอาจจะเปรียบได้กับข่าวสาร (message) ที่ได้รับจาก กระบวนการควบคุมการรับรู้ข่าวสาร

4) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง การนำผลที่ได้รับจากระบบเป็นข้อมูล ย้อนกลับไปสู่ปัจจัยนำเข้า และกระบวนการในลักษณะการป้องกันและควบคุมตนเอง (Self regulating) เพื่อรักษาสมภาวะสมดุลของระบบ

Smith (1982 : 33) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของระบบสรุปได้ 5 ประการ คือ

1) แหล่งทรัพยากร (Sources) หมายถึง แหล่งทรัพยากรต่าง ๆ สำหรับปัจจัยแต่ละ ปัจจัยที่นำเข้าสู่ระบบ

2) ปัจจัย (Inputs) หมายถึง แหล่งของวัตถุดิบหรือปัจจัยแต่ละปัจจัยที่นำเข้าสู่ระบบ ซึ่งจะมีผลต่อกระบวนการปฏิบัติงาน และผลผลิตที่ได้รับตามลำดับต่อไป

3) กระบวนการและการแปรสภาพ (Process and Transformation) หมายถึง กรรมวิธีในการแปรสภาพวัตถุดิบหรือปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิตที่ต้องการ กระบวนการที่มีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยนำเข้าที่เหมาะสม

4) ผลผลิต (Outputs) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่ออกมาจากกระบวนการของระบบและเข้าไปสู่สิ่งแวดล้อมภายนอกระบบซึ่งอาจจะออกมาในรูปผลผลิต พลังงาน หรือข้อมูลสารสนเทศ ทั้งที่เป็นรูปธรรม และนามธรรม

5) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) หมายถึง สารสนเทศที่ได้มาจากการดำเนินงานของระบบ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการเลือกปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตต่อไปในอนาคต

Lunenburg & Ornstein (1991) ได้ให้แนวคิดขององค์ประกอบของระบบไว้ 5 ประการ

1) ปัจจัยนำเข้า (Inputs) หมายถึง องค์ประกอบของระบบในด้านของวัสดุอุปกรณ์ กำลังคน ปัจจัยต่าง ๆ เพื่อใช้ในการผลิต

2) กระบวนการส่งต่อ (Transformation Process) ซึ่งเป็นการนำเอาองค์ประกอบต่าง ๆ ในปัจจัยนำเข้าไปดำเนินการด้วยวิธีการขั้นตอนต่าง ๆ ตามวัตถุประสงค์ของระบบนั้นๆ

3) ผลผลิต (Output) ซึ่งประกอบไปด้วยผลผลิตขององค์การ ซึ่งเกิดจากระบบ เช่น ในทางการเรียนการสอน ผลผลิตก็คือผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน พฤติกรรมต่าง ๆ ของนักเรียนที่แสดงออกมา

4) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เป็นการให้ข้อมูล ซึ่งเป็นผลมาจากผลผลิตที่เกิดขึ้น เพื่อช่วยองค์การให้มีการปรับปรุง พัฒนาทางด้านปัจจัยนำเข้า และกระบวนการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5) สภาพแวดล้อม (Environment) เป็นสภาพของบรรยากาศต่างๆ ไปขององค์การนั้นๆ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อระบบด้วย

จากแนวคิดขององค์ประกอบที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของระบบ โดยทั่วไปประกอบด้วย 4 ประการ คือ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Product) ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และสภาพแวดล้อม (Environment)

3. ขั้นตอนการพัฒนาระบบ

แนวคิดของนักวิชาการท่านต่าง ๆ ได้อธิบายขั้นตอน การพัฒนาระบบไว้ ดังนี้

Banghart (1969 : 37 – 42) กล่าวถึง วงจรของวิธีการเชิงระบบหรือวงจร ในการพัฒนาระบบว่า ประกอบด้วย ขั้นตอนต่าง ๆ 5 ขั้นตอน คือ

1) **ขั้นการวิเคราะห์ระบบ (System Analysis)** เป็นการศึกษาเพื่อให้เข้าใจถึงสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันของระบบว่าสามารถทำหน้าที่ได้ดีหรือไม่อย่างไร หากพบว่ามีควมบกพร่องก็จะนำไปสู่ขั้นตอนที่ 2 ของวงจร

2) **ขั้นการออกแบบระบบ (System Design)** เป็นการปรับปรุงข้อด้อยหรือจุดบกพร่องที่ปรากฏในระบบเดิมที่มีอยู่เพื่อให้เกิดความเหมาะสมต่อการนำระบบนั้นไปใช้งานในอนาคตต่อไป

3) **ขั้นการประเมินระบบ (System Evaluation)** หลังจากที่ได้มีการออกแบบระบบเพื่อนำไปใช้งานแล้ว จะต้องมีการประเมินว่า ระบบดังกล่าวมีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่จะนำไปใช้ในการปฏิบัติงานตามสถานการณ์จริงได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งในขั้นการประเมินนี้จะต้องมีการดำเนินการหลายครั้งจากกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ทรงคุณวุฒิที่สามารถให้ความเห็นได้อย่างถูกต้อง ก่อนที่จะได้มีการนำระบบไปใช้ต่อไป

4) **ขั้นการนำระบบใหม่ไปใช้ (System Implementation)** เป็นการนำระบบที่ผ่านการประเมินแล้ว ลงสู่การปฏิบัติจริงตามความมุ่งหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นของระบบ

5) **ขั้นการรักษาระบบ (Systems Maintenance)** หลังจากมีการนำระบบใหม่ไปใช้แล้ว จะต้องจัดให้มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการรับทราบว่าระบบใหม่นั้นสามารถทำหน้าที่ได้อย่างดีที่สุดแล้ว ทั้งนี้เพื่อเป็นการรักษาระบบดังกล่าวให้สามารถดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามหากพบข้อบกพร่องอื่นใดใหม่ ๆ ขึ้น ก็อาจจะต้องกลับเข้าสู่วงจรของการพัฒนาระบบตามขั้นตอนต่าง ๆ ได้อีกเช่นเดียวกัน

Biggs and others (1980 : 45 – 46) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนของการพัฒนาระบบ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) **ขั้นการวางแผนระบบ (System Planning)** เป็นขั้นตอนแรกของการพัฒนาระบบ โดยการทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความคิดอย่างเป็นทางการว่า มีการร้องขอเพื่อให้มีระบบใหม่ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 2 ขั้นตอน คือ

1.1 การสำรวจเบื้องต้น

1.2 การศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาระบบ

2) **ขั้นการศึกษาความต้องการของระบบ (Systems Requirements)** เป็นการจัดเตรียมข้อมูลพื้นฐานซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างแนวทางที่ต้องการพัฒนา ประกอบด้วยขั้นตอนย่อย คือ

2.1 การวิเคราะห์ระบบและการปฏิบัติการ

2.2 การสำรวจความต้องการของผู้ใช้ระบบ

2.3 การใช้วิธีการสนับสนุนในด้านเทคนิค

2.4 การออกแบบและทบทวนเกี่ยวกับแนวความคิดที่ต้องการให้เป็นทางเลือกต่าง ๆ

2.5 การประเมินทางเลือกและจัดทำแผนพัฒนา

3) ขั้นการพัฒนาระบบ (Systems Development) เป็นขั้นตอนซึ่งเริ่มต้นด้วยการยอมรับแนวความคิด ซึ่งได้มีการออกแบบและประเมินในขั้นตอนที่ผ่านมา และจะจบลงด้วยการพัฒนาให้เป็นระบบที่มีความสมบูรณ์ ซึ่งสามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ ประกอบด้วยขั้นตอนย่อยดังนี้

- 3.1 การกำหนดลักษณะเฉพาะทางเทคนิคของระบบ
- 3.2 การพัฒนาเทคนิคที่ใช้ในการสนับสนุนระบบ
- 3.3 การประยุกต์ลักษณะเฉพาะให้เข้ากับโปรแกรมทางคอมพิวเตอร์
- 3.4 การทดสอบโปรแกรม
- 3.5 การพัฒนาคู่มือการดำเนินการและการควบคุมระบบ
- 3.6 การฝึกฝนผู้ใช้งานระบบ
- 3.7 การปฏิบัติตามแผน
- 3.8 การทดลองเปลี่ยนแปลงแผน
- 3.9 การทดสอบทั้งระบบ

4) ขั้นการนำระบบไปปฏิบัติ (Systems Implementation) เป็นขั้นตอนสำคัญหลังจากที่มีการทดสอบระบบแล้ว ก็จะนำไปสู่การปฏิบัติจริง ในขั้นนี้จะต้องมีการปรับแต่งเพื่อให้ระบบมีความเหมาะสมกับการใช้งานอีกครั้งหนึ่ง และจะต้องมีการทบทวนผลการปฏิบัติหลังจากที่ได้มีการนำเอาระบบไปสู่การดำเนินการจริง ทั้งนี้เพื่อให้ระบบที่มีการพัฒนาขึ้น มีความสมบูรณ์มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ อีกทั้งยังเป็นการรักษาระบบให้คงอยู่ต่อไปอีกด้วย

Edwards (1985 : 20) ได้กล่าวถึงขั้นตอนซึ่งเป็นวงจรในการพัฒนาระบบไว้ดังนี้ คือ

1) ขั้นการวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นขั้นตอนที่เกิดขึ้นหลังจากมีการร้องขอหรือมีความต้องการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงให้ระบบมีความเหมาะสมกว่าที่เป็นอยู่ ซึ่งเมื่อทำการวิเคราะห์ระบบให้เกิดความเข้าใจอย่างชัดเจน จะต้องมีการศึกษาถึงความเป็นไปได้ ก่อนที่จะมีการออกแบบระบบใหม่

2) ขั้นการออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นขั้นตอนของการออกแบบคุณสมบัติของโปรแกรม หรือคุณสมบัติของระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เหมาะสมกับการใช้งาน ก่อนที่จะได้มีการสร้างเป็นต้นแบบของระบบ

3) ขั้นการพัฒนาระบบ (Systems Development) เป็นขั้นตอนสุดท้ายของวงจรชีวิตตามระบบ ซึ่งในขั้นนี้จะต้องมีการพัฒนาระบบให้เป็นต้นแบบที่มีความสมบูรณ์ มีการประเมินผล และตรวจสอบข้อมูลย้อนกลับ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ก่อนที่จะนำระบบดังกล่าวไปสู่ผู้ใช้

เฉลิมชัย หาญกล้า (2545 : 29) ซึ่งได้ใช้การพัฒนาระบบมาเป็นขั้นตอนในการวิจัย เพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ในระดับปริญญาเอก ได้สรุปให้เห็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาระบบว่ามีอยู่ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นขั้นตอนในการศึกษา วิเคราะห์สภาพของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร มีปัญหาอุปสรรคในการใช้ระบบอย่างไร และหากจะมีการปรับปรุงแก้ไขให้เหมาะสม ควรมีแนวทางอย่างไร

2) การออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นขั้นตอนในการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยง หรือออกแบบรายละเอียดภายในองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบเสียใหม่ เพื่อให้ระบบใหม่ที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักการ แนวคิดที่ถูกต้อง

3) การตรวจสอบระบบ (Systems Verification) เป็นขั้นตอนในการตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องตามเนื้อหา / โครงสร้าง โดยการให้ผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นเป็นผู้ทำหน้าที่ในการตรวจสอบระบบ

4) การประเมินระบบ (Systems Evaluation) เป็นขั้นตอนในการประเมินผลระบบหลังจากที่ได้มีการนำไปให้บุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้นในสถานการณ์จริงได้ทดลองใช้ หรือได้พิจารณาตรวจสอบถึงความเหมาะสมหรือข้อบกพร่องอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อเป็นการยืนยันว่าระบบที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิมาแล้วนั้นมีความเป็นไปได้กับการนำไปใช้จริง

จากแนวคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการพัฒนาระบบที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง ผู้วิจัยนำไปเพื่อใช้พิจารณากำหนดเป็นขั้นตอนในการวิจัย ได้ข้อสรุปว่า ในการวิจัยนี้ขั้นตอนการพัฒนาระบบจะประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอน คือ

1) การวิเคราะห์ระบบ (Systems Analysis) เป็นขั้นตอนในการศึกษา วิเคราะห์แนวคิด หลักการและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกันที่ระบบ วิเคราะห์สภาพของระบบที่เป็นอยู่ในปัจจุบันว่ามีลักษณะเป็นอย่างไร

2) การออกแบบระบบ (Systems Design) เป็นขั้นตอนในการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยง หรือออกแบบรายละเอียดภายในองค์ประกอบต่าง ๆ ของระบบ เพื่อให้ระบบที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมต่อการนำไปปฏิบัติ และเป็นไปตามหลักการ แนวคิดที่ถูกต้อง

3) การตรวจสอบระบบ (Systems Verification) เป็นขั้นตอนในการตรวจสอบความเหมาะสมและความถูกต้องตามเนื้อหา / โครงสร้าง โดยการให้ผู้ทรงคุณวุฒิและบุคคลที่เกี่ยวข้องในเรื่องนั้นเป็นผู้ทำหน้าที่ในการตรวจสอบระบบ

4) การประเมินระบบ (Systems Evaluation) เป็นขั้นตอนในการประเมินผลระบบหลังจากที่ได้มีการนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับระบบนั้นในสถานการณ์จริง

ได้พิจารณาตรวจสอบถึงความเหมาะสมหรือข้อบกพร่องอีกครั้งหนึ่ง ทั้งนี้เพื่อเป็นการยืนยันว่าระบบที่ผ่านการตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิมาแล้วนั้นมีความเป็นไปได้กับการนำไปใช้จริง

ตอนที่ 5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารองค์การการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพ

นิภา พงศ์วิรัตน์ (2547) วิจัยเรื่อง การเปรียบเทียบสมรรถนะการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวชี้วัดใหม่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน เพื่อเปรียบเทียบผลของการปฏิบัติงานตามองค์ประกอบใหม่ระหว่างโรงเรียนแกนนำกับโรงเรียนกำลังพัฒนา และโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในระดับสูงกับโรงเรียนที่ปฏิบัติงานในระดับต่ำ เพื่อหาเกณฑ์เปรียบเทียบสมรรถนะ (Benchmark) ฉบับที่ดีที่สุด (Best Practices) ตามองค์ประกอบใหม่ของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบองค์ประกอบใหม่ของการบริหารจำนวน 8 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 40 ตัวชี้วัด องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การตั้งเป้าหมาย การเพิ่มอำนาจ การสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของ การสร้างระบบบริหารงาน การสร้างพันธะสัญญาร่วมกัน ผลการปฏิบัติงาน การมีกฎปฏิบัติว่าด้วยสิทธิการทำงาน และการจัดการเรียนการสอน

สมชาย เทพแสง (2548) ทำการวิจัย เรื่อง การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับของการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียน และศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหาร ในเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ คุณลักษณะและพฤติกรรมที่มุ่งเน้นคุณภาพ การบริหารเวลา สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และประสบการณ์ในการบริหาร และทุกปัจจัยส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารทั้งทางตรง และทางอ้อม ยกเว้นปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหาร จะส่งผลโดยตรงเท่านั้น

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2548) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพ ทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในด้านการนำองค์กรและวางแผนกลยุทธ์ ด้านระบบและ กระบวนการ ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน ด้านการวิเคราะห์ การประเมินและการจัดการ ความรู้ ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง ด้านผลลัพธ์ขององค์การ ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านการนำองค์กรและการ วางแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพอย่างชัดเจน แสดงถึงความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพ มีแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ด้าน ระบบและกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทาง วิชาการ กระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรม ระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมี ความสามารถโดดเด่น ด้านทรัพยากรบุคคลและทีมงาน มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ แผนการ พัฒนาบุคลากร แต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจหน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ มีการ มอบหมายหน้าที่ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการ ด้านการวิเคราะห์ การประเมิน และการ จัดการเรียนรู้ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีโครงสร้างองค์การอย่างเป็นระบบ ประเมินสภาพ ความต้องการทั้งระบบเพื่อเป็นข้อมูลพื้นฐาน วิเคราะห์สภาพความต้องการและจำเป็นของ สถานศึกษา ด้านความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ครู สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ สาระของหลักสูตรสอดคล้องกับสภาพผู้เรียนและท้องถิ่น ด้านผลลัพธ์ของ องค์การภารกิจ มีค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ได้แก่ ผู้เรียนเป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และเคารพในสิทธิของผู้อื่น ผู้เรียนคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายการมี ส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

นงลักษณ์ เรือนทอง (2550) ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล มีวัตถุประสงค์ เพื่อหาองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และเพื่อนำเสนอ รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ผลการวิจัยพบว่ามีองค์ประกอบของรูปแบบการบริหาร 8 องค์ประกอบ และมีตัวแปรในแต่ละองค์ประกอบรวมทั้งหมด 89 ตัวแปร พิจารณาลำดับ ความสำคัญขององค์ประกอบ เรียงตามลำดับที่ 1 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ลำดับที่ 2 ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารและครู ลำดับที่ 3 การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้และความ เชื่อถือได้ ลำดับที่ 4 สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ลำดับที่ 5 การมีวิสัยทัศน์ และ วัตถุประสงค์ร่วมกัน ลำดับที่ 6 เน้นการเรียนการสอน ลำดับที่ 7 การเรียนการสอนที่มี วัตถุประสงค์ และ ลำดับที่ 8 มีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช (2550) วิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด หลักการของรางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่าง ๆ เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้น และใช้วิธี Benchmarking โดยการศึกษาคุณลักษณะและแนวทางปฏิบัติของสถานศึกษาเอกชนที่ยอมรับว่ามีความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาประกอบด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียนผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างองค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารทั่วไป 9) การจัดการสารสนเทศและความรู้ มีองค์ประกอบย่อย 35 องค์ประกอบ และแนวปฏิบัติ 209 ข้อ และพบประเด็นสำคัญที่ควรพิจารณา คือ ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ที่มีอิทธิพลสูงสุดในการผลักดัน และขับเคลื่อนให้สถานศึกษาก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ แนวทางการบริหารที่เป็นจุดเด่นของสถานศึกษาเอกชนที่เป็นเลิศ เป็นแนวทางเดียวกันกับการบริหารคุณภาพแบบทั่วทั้งองค์กร องค์ประกอบหลักทุกองค์ประกอบต่างมีความสัมพันธ์และมุ่งไปในทิศทางเดียวกันโดยมีสารสนเทศเป็นพื้นฐานของทุกองค์ประกอบ และทุกองค์ประกอบมีความสอดคล้อง กับมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกของ สมศ. แต่แสดงความเป็นเลิศที่แตกต่างกัน

Bravo De Murillo (1995) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา จุดมุ่งหมายคือ การเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูในโรงเรียนที่นำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้ในโรงเรียน กับครูที่ไม่ได้นำมาใช้ ลักษณะเป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ศึกษาเป็นครูโรงเรียนมัธยมที่นำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้จำนวน 2 โรงเรียน และครูที่ไม่ได้นำการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรมาใช้จำนวน 5 โรงเรียน สถิติที่ใช้เป็นค่าร้อยละ ผลการวิจัยพบว่า เวลาที่ใช้ในการวางแผน ความรับผิดชอบต่อการสอน และการพัฒนาบุคลากรเป็นกิจกรรมที่มีประสิทธิผลในการเพิ่มคุณภาพงานอย่างชัดเจนในโรงเรียนที่ใช้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร ส่วนโรงเรียนไม่ได้ใช้การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กรนั้น พบว่ากิจกรรมที่กระทำอย่างชัดเจนคือการสอน การร่วมกันตัดสินใจ และทักษะการคิด ผู้วิจัยสรุปว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ยอมรับปรัชญาการบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์กร เมื่อมีการนำเอาการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรไปใช้ในโรงเรียน

Robinson (1996) ศึกษาถึงการนำ TQM ในการศึกษาที่จะเป็นการสร้างพลังใจให้แก่โรงเรียน วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของภาวะผู้นำ และการฝึกอบรม และการพัฒนาในการนำปรัชญา TQM ไปใช้ เป็นการศึกษากรณีศึกษาโดยวิธีการเชิงคุณภาพ ในโรงเรียนหนึ่งในรัฐนิวเซาท์เวลส์ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ การวิเคราะห์เอกสาร และการสังเกต มีคำถามการวิจัยคือ 1) จุดเน้นของโรงเรียนคืออะไร 2) อะไรเป็นกลยุทธ์ภาวะผู้นำที่นำมาใช้ในการนำ TQM มาปฏิบัติ 3) คุณลักษณะของพันธะสัญญาของโรงเรียนคืออะไร 4) กลยุทธ์การพัฒนาและการฝึกอบรมอะไรที่นำไปใช้ 5) อะไรที่นำมาใช้เพื่อดูแลความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองและโรงเรียน ผลจากการศึกษาพบว่าจุดเน้นของโรงเรียนคือเน้นที่คุณภาพ การเรียนการสอน กลยุทธ์ภาวะผู้นำที่นำมาใช้กำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน คือ การสร้างทีมในการแก้ปัญหาความร่วมมือในการตัดสินใจ การสร้างความไว้วางใจ การเสริมต่อเนื่อง และการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานและผู้ปกครอง สำหรับพันธะสัญญาคือ การมีวิสัยทัศน์การเน้นที่ลูกค้า การร่วมตัดสินใจ และการเสริมแรงใจให้กับผู้เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ยังดำเนินการไม่เพียงพอในการสนับสนุนกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ การตัดสินใจภายใต้ข้อมูลและข้อเท็จจริง และการจัดเตรียมเครื่องมือที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานของผู้นำสำหรับกลยุทธ์การพัฒนาและการฝึกอบรมนั้น เน้นให้มีแผนพัฒนาวิชาชีพรายบุคคล และในประเด็นสุดท้ายในเรื่องกลยุทธ์เพื่อดูแลความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปกครองนั้น เน้นวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ มีการดูแลให้ผู้ปกครองได้เข้ามาร่วมกันเป็นทีม จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปกครองและสมาชิกของชุมชน

Bauerly Kopel (1997) ศึกษาเกี่ยวกับการนำหลักการ TQM มาใช้กับสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในรัฐมินนิโซต้า โดยใช้คำจำกัดความ TQM ว่า เป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเน้นความสำคัญของลูกค้า มีการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล ต้องมีภาวะผู้นำ มีกระบวนการเรียนและการประเมินผล มีระบบคิด และมีการฝึกอบรม คำถามสำหรับการวิจัยคือ 1) หลักการของ TQM นำไปใช้กับสถานศึกษาในรัฐมินนิโซต้า มากน้อยเพียงใด 2) อะไรเป็นอุปสรรคต่อการนำหลักการคุณภาพไปใช้ และอะไรเป็นสิ่งที่ช่วยให้นำไปใช้ได้ ในการดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือ ช่วงแรกเป็นการสำรวจเชิงปริมาณกับสถานศึกษาที่อ้างว่าใช้หลักการ TQM โดยสำรวจจากครู 15 คน และผู้บริหารจาก 10 โรงเรียน โดยใช้การรายงานตนเอง ช่วงที่ 2 เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยนำผลจากช่วงแรกมาศึกษาเชิงลึก ซึ่งใช้วิธีการสัมภาษณ์จากสถานศึกษาในช่วงแรก ซึ่งคัดเลือกมา 4 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า 1) หลักการของ TQM ทั้ง 7 ข้อ สถานศึกษาได้นำไปปฏิบัติแต่ในระดับที่แตกต่างกัน และพบว่าไม่มีสถานศึกษาใดที่ใช้หลักการทั้ง 7 ข้ออย่างสมบูรณ์ 2) หลักการบางข้อไม่ได้ถูกนำไปใช้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากขาดการฝึกอบรม ขาดความ

เข้าใจเบื้องต้นและการฝึกอบรมที่จัดก็ดำเนินการเป็นส่วนๆ ไม่เพียงพอ 3) สิ่งที่จะช่วยในการปฏิบัติงาน คือ ภาวะผู้นำและทัศนคติของผู้ปฏิบัติ สำหรับอุปสรรค ได้แก่ เรื่องของเวลา ทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานและการฝึกอบรม

จากงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารองค์กรทางการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพดังกล่าวข้างต้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารองค์กรทางการศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพจะมีองค์ประกอบหรือปัจจัยอยู่หลายประการที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพซึ่งเป็นไปตามผลการวิจัยในแต่ละงานวิจัยนั้นๆ แต่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารจะเป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยอยู่ด้วยเสมอ ซึ่งวิเคราะห์ได้ว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีอิทธิพลสูงสุดในการผลักดันและขับเคลื่อนให้สถานศึกษาก้าวไปสู่คุณภาพ

2. งานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบบัลตริจ

อาวูธ ศรีศุกรี (2547:บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทย ด้วยกระบวนการ Benchmarking เป็นโครงการที่มีเป้าหมายเพื่อรวบรวมข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ของกระบวนการจัดการ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานของการดำเนินงาน รวมทั้งกระตุ้นให้เกิดทัศนคติที่ดีในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างสถาบันที่เข้าร่วมโครงการ โดยใช้ Benchmarking เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและปรับปรุงโดยใช้การเปรียบเทียบการบริหารจัดการของคณะ/สถาบันที่เข้าร่วมโครงการ โดยใช้เกณฑ์การประเมินตนเอง Baldrige Education Criteria เพื่อให้แต่ละคณะ/สถาบันทราบข้อมูลเกี่ยวกับสถานะภาพของตนเอง และพิจารณาถึงการปฏิบัติการที่ดี (Best practices) ที่มีเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมทั้งการนำความรู้ที่ได้รับไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมเพื่อพัฒนาสถาบัน

ผลจากการดำเนินโครงการ พบว่า การเรียนรู้และทดลองประเมินองค์กรโดยใช้เกณฑ์การประเมินของบัลตริจ ทำให้แต่ละคณะและสถาบันที่เข้าร่วมโครงการได้รับทราบเกณฑ์การประเมินด้านบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ รวมทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเองเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นในการเปรียบเทียบและเรียนรู้ระหว่างกันโดยใช้กระบวนการ Benchmarking กระตุ้นให้เกิดทัศนคติที่ดีในการปรับปรุงการดำเนินงาน เกิดการช่วยเหลือ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่มสถาบันอุดมศึกษา ทั้งนี้ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินโครงการสรุปได้ดังนี้ คณะและสถาบันเข้าร่วมโครงการประกอบด้วยผู้บริหาร คณาจารย์จากสถาบันอุดมศึกษา 6 แห่ง ผลที่ได้คือ สถาบันแต่ละแห่งมีวิธีการปฏิบัติที่ดีในแต่ละด้าน ดังนี้

คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.2 : ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความเป็นพลเมือง

4.2 : การจัดการสารสนเทศ

5.3 : ความผาสุกและความพึงพอใจของคณาจารย์ และบุคลากร

คณะแพทยศาสตร์ ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

1.2 : ภาวะผู้นำ

5.2 : การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร

6.1 : กระบวนการการออกแบบการศึกษา และการให้การศึกษ

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

6.2 : การบริการสำหรับผู้เรียน

6.3 : กระบวนการสนับสนุน

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

4.1 : การวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กร

6.3 : กระบวนการสนับสนุน

คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

3.1 : ความรู้เรื่องความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด

3.2 : ความสัมพันธ์และความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5.2 : การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาคณาจารย์และบุคลากร

พิสนุ พงศ์ศรี (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาการพัฒนาและตรวจสอบตัวชี้วัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามแนวทางรางวัล มัลคอล์ม บรัลด์ริจ เนชันแนล ควอลิตี อวอร์ด จำนวน 7 องค์กรประกอบ พบว่า ผลการพัฒนาตัวชี้วัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามแนวทางรางวัล มัลคอล์ม บรัลด์ริจ เนชันแนล ควอลิตี อวอร์ด (Baldrige National Award) ได้ตัวชี้วัดทั้งสิ้น 148 ตัวชี้วัด ใน 7 องค์กรประกอบ คือ องค์กรประกอบภาวะผู้นำ 22 ตัวชี้วัด องค์กรประกอบ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 17 ตัวชี้วัด องค์กรประกอบมุ่งมั่นเน้นนักศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 20 ตัวชี้วัด องค์กรประกอบวิเคราะห้และการจัดการสารสนเทศ 15 ตัวชี้วัด องค์กรประกอบ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 14 ตัวชี้วัด องค์กรประกอบจัดการกระบวนการ 29 ตัวชี้วัด และ องค์กรประกอบผลลัพธ์ด้านต่าง ๆ ของคณะ 31 ตัวชี้วัด โดยพบว่าตัวชี้วัดที่สร้างขึ้น มีความตรง

เชิงโครงสร้าง และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้จากความคิดเห็นของผู้บริหาร คณาจารย์ และบุคลากรในคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ประอร พิมพายน (2548 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบการเปรียบเทียบสมรรถนะ แบบบูรณาการของการบริหารจัดการแพทยศาสตร์ศึกษาในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัย การกำหนดองค์ประกอบของรูปแบบประกอบด้วย 11 องค์ประกอบหลัก และ 29 องค์ประกอบย่อย ครอบคลุมประเด็นสำคัญในการประเมินสมรรถนะ และความสำเร็จขององค์การตามเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ MBNQA และ EFQM รวมทั้งเกณฑ์ BSC ครอบคลุมประเด็น การบริหารจัดการองค์การทั้งมิติด้านกระบวนการ และมิติด้านผลลัพธ์ ได้แก่ องค์ประกอบด้าน กระบวนการ 10 องค์ประกอบ คือ ภาวะผู้นำ การวางแผนกลยุทธ์ การเน้นความสำคัญของผู้เรียน การเน้นความสำคัญของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้ให้บริการ การบริหารจัดการศึกษา การบริหารจัดการทรัพยากรทางการศึกษา ความรับผิดชอบต่อสังคม การขึ้นนำสังคม งบประมาณและการเงิน องค์ประกอบด้านผลลัพธ์ 1 องค์ประกอบ คือ ผลลัพธ์ขององค์กร และส่วนของรูปแบบที่ พัฒนาประกอบด้วย 3 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 หลักการ แนวคิด วัตถุประสงค์ของรูปแบบ ส่วนที่ 2 เนื้อหาสาระของรูปแบบ ประกอบด้วย ตารางองค์ประกอบพร้อมน้ำหนักคะแนน โครงร่างองค์กร คำอธิบายรายละเอียดขององค์ประกอบ 11 องค์ประกอบหลัก 29 องค์ประกอบย่อย ส่วนที่ 3 แนวทางการนำรูปแบบไปใช้

อุบลรัตน์ โปธิพัฒน์ชัย และเพ็ญศรี ทองเพชร (2550:บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่อง การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของวิทยาลัยพยาบาล ในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก ด้วยกระบวนการ เทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการประเมินคุณภาพตาม เกณฑ์ประเมินตนเอง เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศตามแนวทางของ Baldrige National Quality Program กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และหัวหน้างานในวิทยาลัย พยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก 23 วิทยาลัย จำนวน 230 คน วิเคราะห์หาวิธีปฏิบัติที่ ดีของวิทยาลัยพยาบาล โดยเลือกที่มีค่าคะแนนรวมในแต่ละหมวดของเกณฑ์คุณภาพ มัลคอม บรัลดริจ สูงสุด 3 วิทยาลัย กำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จาก การวิเคราะห์หาวิธีปฏิบัติที่ดีด้วยการประเมินตนเองของวิทยาลัย วิทยาลัยพยาบาลที่มีค่าคะแนน รวมในแต่ละหมวดสูงสุด 3 อันดับแรก มี 9 วิทยาลัย และการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดี โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์การประเมินตนเองเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศตามแนวทางของ Baldrige National Quality Program พบว่า วิทยาลัยพยาบาลมีวิธีปฏิบัติที่ดี ในหมวดที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ และหมวดที่ 6 การจัดการกระบวนการ และต้องพัฒนาวิธีปฏิบัติใน

หมวดที่ 1 ภาวะผู้นำ และหมวดที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด หมวดที่ 4 สารสนเทศและการวิเคราะห์ และหมวดที่ 5 การมุ่งเน้นคณาจารย์ และบุคลากร

อภิสิทธิ์ ทองบัณฑิตย์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบบัลตริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวทางประกันคุณภาพการศึกษา โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษา การดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลตริจ ปี 2005 เป็นกรอบแนวคิด ผลจากการวิจัยสรุปได้ว่า

1. ได้แบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพการศึกษาระบบบัลตริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ซึ่งมีองค์ประกอบย่อย 19 ด้าน ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มผลงานหลักออกเป็น 19 ด้าน และสร้างตัวชี้วัดการดำเนินงานหลักตามผลงานหลักได้ 33 ตัวชี้วัด ซึ่งแบ่งเป็นตัวชี้วัดย่อยได้ 101 ตัวชี้วัด ลักษณะแบบประเมินมีข้อคำถามทั้งหมด 101 ข้อ

2. ระบบการประเมินมี 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ ใช้การประเมินตามหลักการ Approach Deployment Learning and Integration A-D-L-I และมิติผลลัพธ์ ใช้การประเมินตามหลักการประเมินผลลัพธ์

3. แบบประเมินสถานศึกษา มีการแปลผลและให้คะแนน 6 ระดับ โดยมีเกณฑ์การแปลผลตามค่าของคะแนน (Point Values) ของระบบคะแนน (Scoring System) ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ปี 2005

4. การตรวจสอบคุณภาพของแบบประเมินสถานศึกษาพบว่า แบบประเมินมีคุณภาพ โดยผลการเปรียบเทียบคะแนนจากการทดลองใช้แบบประเมิน พบว่า ผลการประเมินสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน และมีความสอดคล้องกับผลการประเมินของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และผู้ใช้แบบประเมินมีความพึงพอใจในการใช้แบบประเมินอยู่ในระดับมาก

Seanor (2000) ศึกษาการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารมหาวิทยาลัยวิสคอนซิน – สเตาท์ (Wisconsin 3 Stout's) ในการชนะเลิศรางวัลของระบบบัลตริจ ทางการศึกษาเพื่อเป็นแนวทางการบริหารที่ดีเลิศ โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ และวิเคราะห์เอกสาร พบว่าภาวะผู้นำ 10 ประการที่สถานศึกษานำมาใช้ คือ

1. การพัฒนาพันธกิจและวิสัยทัศน์ในแนวทางอย่างสุจริตใจ โดยสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นให้กับบุคลากรทุกคนในมหาวิทยาลัย

2. พัฒนาระบบการกระจายอำนาจในกระบวนการนำต่าง ๆ โดยให้กับผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการเข้ามาร่วมสร้างกบฏทึ่ในการบริหาร
3. ใช้ช่องทางของการสร้างแรงจูงใจและความกระตือรือร้นในการร่วมแรงร่วมใจ โดยกระจายอำนาจการนำให้กับหัวหน้าส่วนต่าง ๆ ของวิทยาลัย
4. ว่าจ้างหรือพัฒนาผู้เชี่ยวชาญส่วนต่าง ๆ มาร่วมพัฒนาความก้าวหน้าของมหาวิทยาลัยตามภารกิจและวิสัยทัศน์
5. ว่าจ้างหรือพัฒนาผู้นำที่มีชื่อเสียงและประสบผลสำเร็จมาร่วมพัฒนาภาวะผู้นำในองค์กร ทั้งรูปแบบผู้นำแบบแลกเปลี่ยนและผู้นำเปลี่ยนแปลง (Transformational and Transactional) ให้เกิดในองค์กร
6. พัฒนาประสิทธิผลและความคงที่ของการสื่อสารในการดำเนินการต่าง ๆ ให้กับกลุ่มผู้มีส่วนรวมอย่างครอบคลุมทั้งมหาวิทยาลัย
7. การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ โดยใช้ข้อมูลและพัฒนาระบบการวัด การได้มาของข้อมูลโดยการไขว้พื้นที่ของวิทยาลัยในการเป็นผู้ประเมินวิเคราะห์และตัดสินใจ
8. จัดระเบียบขององค์กรและสร้างทีม สร้างความสัมพันธ์ในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับผู้นำทีมต่าง ๆ ในองค์กร
9. ตรวจสอบและปรับปรุงในทุกส่วนเมื่อมีโอกาสทั้งด้านบุคคลและกลุ่ม ทั้งส่วนบุคคลและส่วนงานสัมพันธ์
10. มีการพัฒนาตามพันธสัญญาโดยใช้เวลาพัฒนาระบบการตามระบบบัลดิริจอย่างเที่ยงตรงโดยมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้นำได้ปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ ตามแผนดำเนินการ

Faulkmer (2002)ศึกษาเรื่องโมเดลคุณภาพการศึกษาของระบบบัลดิริจ การรับรองคุณภาพในวิทยาลัยชุมชนประเทศสหรัฐอเมริกา โดยมุ่งศึกษาการดำเนินการวางแผน, วัดผลความสำเร็จของวิทยาลัยชุมชนที่ใช้โมเดลคุณภาพการศึกษา โดยใช้วิทยาลัยชุมชน จำนวน 202 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า การใช้โมเดลบัลดิริจ ตอบสนองความต้องการได้ดีกว่าในเรื่องของคุณภาพและวิทยาลัยชุมชนทั้งหมดเชื่อถือมากกว่าระบบปรับปรุงคุณภาพระบบอื่น ๆ

Dale(2003)ศึกษาการรับรู้ที่สำคัญและการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพของระบบบัลดิริจ โดยทดสอบในโรงเรียนที่ใช้การพัฒนาคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพของระบบบัลดิริจ โดยมีจุดประสงค์ในการศึกษา เพื่อศึกษาการรับรู้และการบริหารจัดการใน 7 โรงเรียนที่มีคุณภาพการดำเนินการต่ำและโรงเรียนต้องการใช้ระบบบัลดิริจ การศึกษานี้เพื่อตีแผ่การรับรู้ในการบริหาร

จัดการ การดำเนินการของครูผู้สอนและทีมงาน ในการใส่ใจให้ความสำคัญในขอบเขตต่าง ๆ ของระบบบัลดริจ หรือไม่ ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนรับรู้เกณฑ์ของระบบบัลดริจ ทั้ง 7 ประการว่า เป็นสิ่งสำคัญที่จะต้องทำให้โรงเรียนค้นพบจุดเริ่มต้นในการพัฒนาตามโปรแกรมของระบบบัลดริจ อย่างเหมาะสม

Stevens(2003)ศึกษาเรื่อง การศึกษาการเปลี่ยนแปลงสภาพการเรียนรู้ในห้องเรียนของโรงเรียนชานเมืองระดับ Middle School ที่การใช้ประกันคุณภาพและการจัดการเรียนการสอนตามระบบบัลดริจ โดยทำการศึกษาในผู้เกี่ยวข้อง 810 คน ทั้งผู้บริหาร, บุคลากร, พ่อแม่ ผู้ปกครอง ถึงเรื่องการเรียนรู้และผลกระทบต่าง ๆ ของการใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของระบบบัลดริจ โดยใช้แบบสำรวจที่ประกอบด้วยข้อคำถาม 74 ข้อ ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่รับรู้ โดยโรงเรียนมีความต้องการมากกว่าหลักการทำงาน โดยต้องการแนวทางดำเนินการที่กระจำมากกว่านี้ ผู้ปกครองส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจผลกระทบของการดำเนินการโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ อย่างไรก็ตามผู้ปกครองอยากให้มีการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินการในหลายขอบข่ายงานของโรงเรียน ได้แก่ ระบบการติดต่อสื่อสาร, หลักสูตร, การวางแผนการพัฒนาของโรงเรียน และระบบการจัดการ ซึ่งตรงตามการดำเนินการขององค์ประกอบหลักของระบบบัลดริจ ในกระบวนการปรับปรุงให้โรงเรียนสู่ผลสำเร็จ

Hawk(2004)ศึกษาเรื่อง ความเข้าใจและการนำเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของระบบบัลดริจ มาใช้ศึกษาโรงเรียน 2 แห่ง ในรัฐอิลลินอย (Illinois) โดยศึกษาการใช้โปรแกรมดำเนินงานในด้านกฎเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อประสิทธิผลขององค์การ และพัฒนาผู้เรียน พบว่าแนวคิดต่าง ๆ พัฒนาได้ดีในช่วงภาวะการพัฒนาระยะที่ 3 ของการใช้ระบบบัลดริจ โดยโรงเรียนพัฒนาวิสัยทัศน์องค์การ แผนกลยุทธ์และการวัดประเมินผล ผลการวิเคราะห์ พบว่ามีการพัฒนาทางบวกทุกองค์ประกอบของโปรแกรมระบบบัลดริจ

Hooper (2004) ศึกษาเรื่อง การใช้ระบบบัลดริจ ในการสร้างความเข้มแข็งของระบบภาวะผู้นำทางการศึกษา โดยใช้เครื่องมือตอบกลับแบบ 360 องศา ในการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง และให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยการพัฒนาระบบสังเกตที่ใช้กับผู้นำ 480 คน พบว่าผลสรุปสุดท้ายของการใช้เครื่องมือการตอบกลับของการนำองค์การสู่ความเป็นเลิศ (LEAF) พบว่าผู้นำที่บริหารแบบมีส่วนร่วมในการนำองค์การสามารถสร้างความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษา

Dettmann (2004) วิจัยเรื่อง การรับรู้ของผู้บริหารการศึกษา คณาจารย์ และเจ้าหน้าที่สนับสนุน ที่มีต่อการนำเครื่องมือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไปใช้ในมหาวิทยาลัย

วิลคอนซิล สก็อต ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผลการวิจัยเชิงปริมาณ พบว่า กลุ่มผู้บริหารการศึกษามีมุมมองเชิงบวกต่อการนำเครื่องมือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไปใช้ มากกว่าอีก 2 กลุ่ม และผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า มุมมองในเชิงบวกของการนำเครื่องมือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ มีดังนี้

- 1) เป็นศูนย์กลางของความเป็นเลิศ
- 2) เป็นความภาคภูมิใจของสมาชิกที่ร่วมดำเนินการ
- 3) มีภาพลักษณ์ในเชิงบวก
- 4) เป็นเส้นทางไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 5) มีการสื่อสารกันมากขึ้น

มุมมองในเชิงลบของการนำเครื่องมือเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติไปใช้ มีดังนี้

- 1) มีค่าใช้จ่ายในการสร้างโอกาสที่สูง
- 2) ต้องมีการเรียนและฝึกอบรม
- 3) ต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่วางไว้
- 4) ภาระงานเพิ่มมากขึ้น
- 5) ความไม่เชื่อมโยงกันระหว่างรางวัลและวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย
- 6) มีขอบเขตการทำงานกว้างมาก
- 7) ความคาดหวังเชิงคุณภาพมากขึ้น
- 8) การตัดสินใจทำปราศจากการติดตามรูปแบบของเครื่องมือ MBNQA
- 9) ลูกจ้างยังไม่ให้การยอมรับอย่างเพียงพอ

จากงานวิจัยที่เกี่ยวกับการบริหารคุณภาพและการประกันคุณภาพการศึกษาของระบบ บัณฑิตฯ สรุปได้ว่าการนำระบบบริหารคุณภาพการศึกษาของบัณฑิตฯไปใช้ในการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาทั้งในระดับมัธยมศึกษาและ ระดับอุดมศึกษา โดยงานวิจัยจะยึดเกณฑ์คุณภาพ 7 องค์ประกอบของบัณฑิตฯ ได้แก่ 1) การนำ องค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การวัด การ วิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร 6) การจัดการขบวนการ 7) ผลลัพธ์ เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน เป็นวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้กระบวนการเก็บข้อมูลแบบผสมผสาน (Mixed Method) คือการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ และใช้สถานศึกษาเป็นหน่วยวิเคราะห์ (Unit of Analysis) โดยมีวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ
2. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

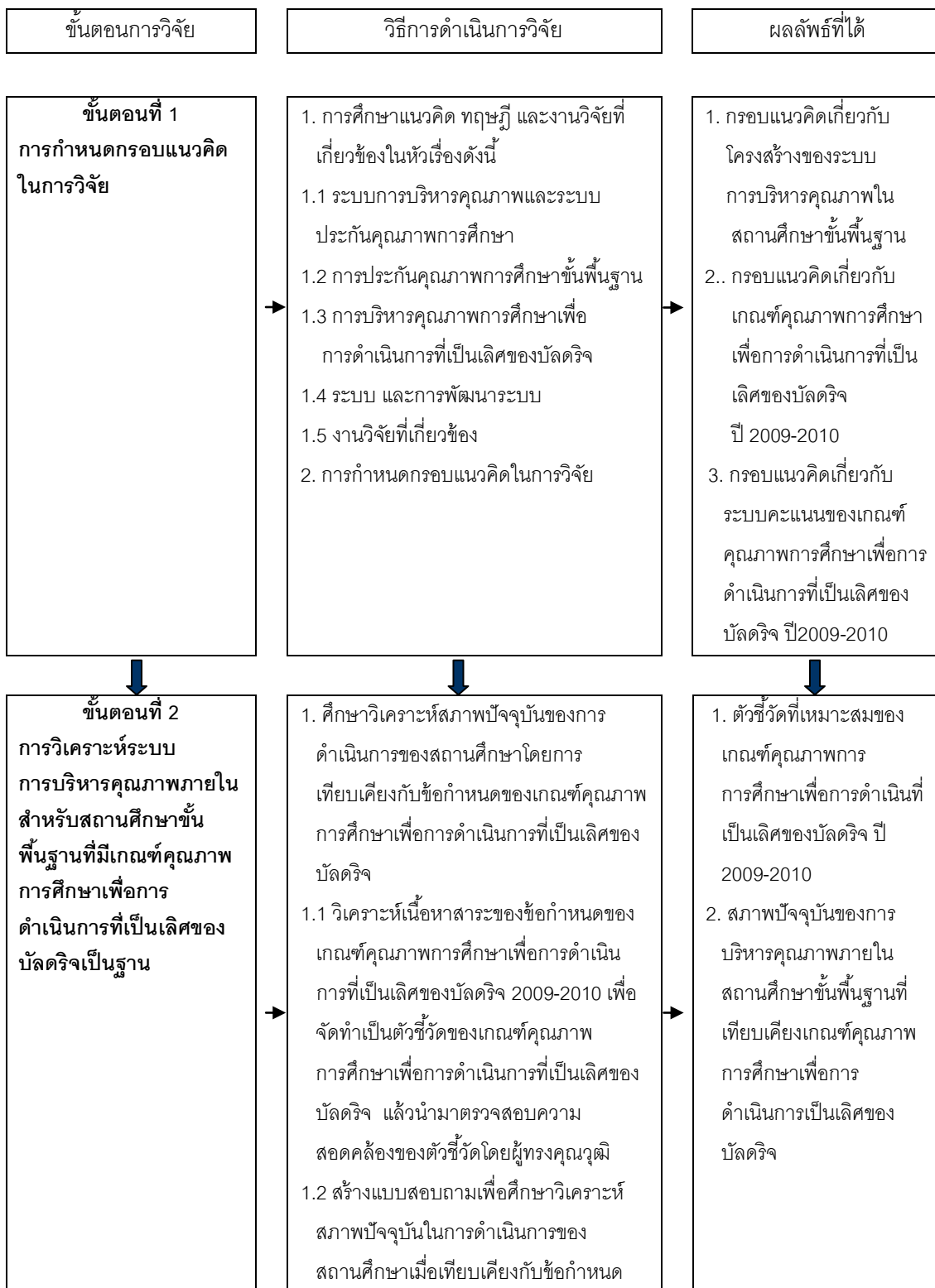
การดำเนินการวิจัยประกอบด้วยขั้นตอน 5 ขั้นตอนดังนี้

- | | |
|--------------|---|
| ขั้นตอนที่ 1 | การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย |
| ขั้นตอนที่ 2 | การวิเคราะห์ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน |
| ขั้นตอนที่ 3 | การออกแบบระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน |

- ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ
บัลติริกเป็นฐาน
- ขั้นตอนที่ 5 การประเมินระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ
บัลติริกเป็นฐาน

แผนภาพที่ 8

สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย



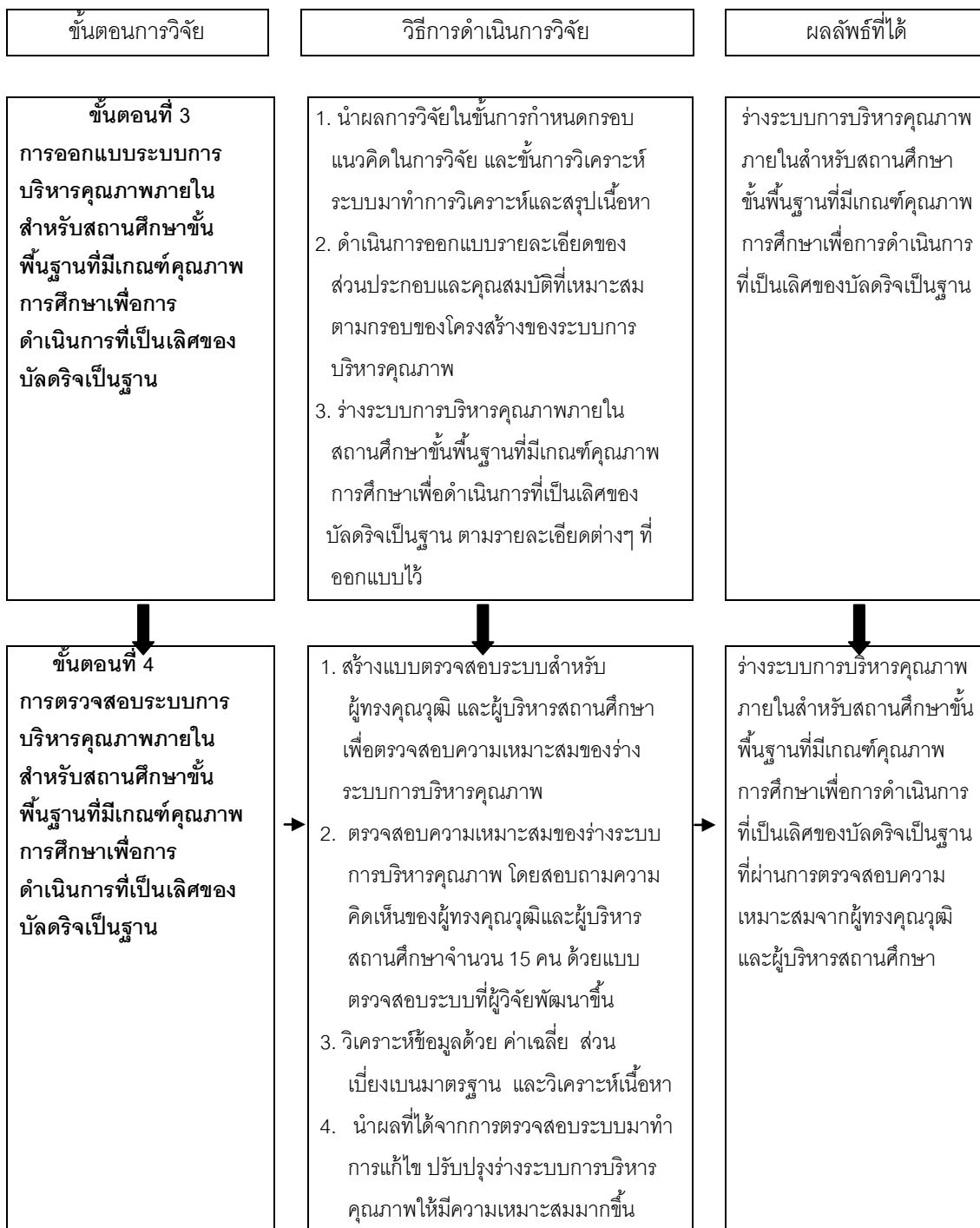
แผนภาพที่ 8 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์ที่ได้
<p>ขั้นตอนที่ 2 (ต่อ) การวิเคราะห์ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัณฑิตวิทยาลัย</p>	<p>ของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อที่เป็นเลิศของบัณฑิตวิทยาลัย โดยใช้ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพมาสร้างรายการข้อความคำถามของแบบสอบถาม มีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามโดยผู้ทรงคุณวุฒิ</p> <p>1.3 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตวิทยาลัย โดยใช้วิธีการสอบถามความคิดเห็นด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยมีผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษารองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ จากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 191 แห่ง ของประชากร จำนวน 381 แห่ง ที่เป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยวิธีการทางสถิติโดยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน</p> <p>2. การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตวิทยาลัย โดยการศึกษาภาคสนามในสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา จำนวน 6 แห่ง(สถานศึกษาที่มีอยู่ในกลุ่มที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงของระดับการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตวิทยาลัย)</p>	<p>3. สภาพปัจจุบัน และความต้องการของสถานศึกษาที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตวิทยาลัย</p>

แผนภาพที่ 8 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์ที่ได้
<p>ขั้นตอนที่ 2 (ต่อ)</p> <p>การวิเคราะห์ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติริกเป็นฐาน</p>	<p>2.1 สร้างเครื่องมือของการศึกษาภาคสนามในสถานศึกษาได้แก่ ประเด็นการศึกษา เอกสาร แบบการสัมภาษณ์กลุ่ม และ แบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร</p> <p>2.2 ปฏิบัติการศึกษาภาคสนามในสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาเอกสารเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานและบริบทของสถานศึกษา - สังเกตสภาพแวดล้อม - สัมภาษณ์กลุ่ม รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการในระบบการบริหารคุณภาพ - สัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อศึกษาแนวทางการดำเนินการของสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพ <p>2.3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาภาคสนามในสถานศึกษาด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหาและค่าเฉลี่ย</p>	

แผนภาพที่ 8 (ต่อ)



แผนภาพที่ 8 (ต่อ)

ขั้นตอนการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	ผลลัพธ์ที่ได้
<p>ขั้นตอนที่ 5</p> <p>การประเมินระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจเป็นฐาน</p>	<p>1. จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์การคัดเลือกจำนวน 9 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของระบบการบริหารคุณภาพที่ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา มาแล้วให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น แล้วนำเสนอระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจเป็นฐานในรูปงานวิจัย</p>	<p>ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจเป็นฐานฉบับสมบูรณ์</p>

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

1. ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ระบบบริหารคุณภาพและระบบประกันคุณภาพการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010 ระบบและการพัฒนา ระบบ

วิเคราะห์โดยมีกรอบแนวคิดพื้นฐาน 3 ประการ คือ

1. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหาสาระเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบบริหารคุณภาพที่สำคัญ ได้แก่ ระบบการบริหารคุณภาพ ISO, ระบบการบริหารคุณภาพ TQM, ระบบการบริหารคุณภาพ MBNQA , ระบบบริหารคุณภาพ EFQM และระบบคุณภาพ TQA เพื่อพัฒนาเป็นส่วนประกอบโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพของการวิจัย ได้ส่วนประกอบสำคัญ 9 ส่วนคือ 1.ที่ระบบการบริหารคุณภาพ 2. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ 3. แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบ การบริหารคุณภาพ 4. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ 5. โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ 6. เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ 7. แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ 8. การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ 9. การประเมินและการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง

2. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010

ผู้วิจัยวิเคราะห์ เนื้อหาสาระจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ปี 2009-2010 (2009-2010 Baldrige Criteria for Performance Excellence) ได้สาระสำคัญ 2 สาระ คือ 1) โครงร่างองค์กร 2) เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

3. กรอบแนวคิดเกี่ยวกับระบบคะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ ปี 2009-2010

ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหาสาระจากระบบการประเมินและการให้คะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ ปี 2009-2010 ได้สาระสำคัญ 2 สาระ คือ 1) รายการของการประเมินและคะแนน 2) แนวทางการประเมินและการให้คะแนน

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่กำหนดนั้น ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาระบบจากนักวิชาการมากำหนดเป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนในการวิจัยซึ่งสามารถสรุปเป็นขั้นตอนของการพัฒนาระบบได้ดังนี้ 1) การวิเคราะห์ระบบ 2) การออกแบบระบบ 3) การตรวจสอบระบบ 4) การประเมินระบบ

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ เป็นฐาน

ในขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระบบการบริหารคุณภาพนี้ แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนย่อย คือ

ขั้นตอนที่ 2.1 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ

1) วิเคราะห์เอกสารเพื่อหาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ โดยการวิเคราะห์จากเนื้อหาของข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจปี 2009-2010 แล้วตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัดโดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน

2) สร้างเครื่องมือแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับข้อกำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ โดยใช้ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพมาสร้างเป็นรายการข้อคำถาม

3) ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับข้อกำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ โดยใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นสอบถาม โดยที่มีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 3 คน คือ ผู้บริหาร

สถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่ดูแลงานประกันคุณภาพ และครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ ของสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 191 แห่ง จากประชากรสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาจำนวน 381 แห่งในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

ขั้นตอนที่ 2.2 ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

ศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการของสถานศึกษาที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ โดยศึกษาตามรายการของส่วนประกอบของโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยวิเคราะห์ขึ้นในกรอบแนวคิดการวิจัย โดยศึกษาภาคสนามในสถานศึกษากรณีศึกษา จำนวน 6 แห่ง ด้วยวิธีการศึกษาเอกสาร การสังเกต การสัมภาษณ์กลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึก

สถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา คือสถานศึกษาที่อยู่ในกลุ่มที่มีคะแนนเฉลี่ยสูงของระดับการปฏิบัติตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ จากผลของการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามความคิดเห็นในขั้นตอนที่ 2.1 และเป็นสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสามารถเข้าถึงข้อมูลในการปฏิบัติการภาคสนามได้สะดวก รวมทั้งหมด 6 แห่ง ได้แก่ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมี 2 แห่ง คือ สถานศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1 แห่ง และสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร 1 แห่ง สถานศึกษาขนาดใหญ่มี 2 แห่งคือ สถานศึกษาในภาคกลาง 1 แห่ง และสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร 1 แห่ง สถานศึกษาขนาดกลาง 2 แห่งคือ สถานศึกษาในภาคเหนือ 1 แห่งและสถานศึกษาภาคใต้ 1 แห่ง

มีรายละเอียดแหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับขั้นตอนนี้ ดังนี้

ก. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในขั้นของการวิเคราะห์ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐานมีแหล่งข้อมูลดังนี้คือ

1. การวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัณฑิตใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหาสาระจากข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิต ปี 2009-2010

2. การตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิต และความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของ การบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา ใช้หาค่า IOC (Item Objective Congruence Index : IOC) จากการสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ซึ่งประกอบด้วย

1) ด้านการบริหารการศึกษาหรือสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่เป็นผู้มีความรู้ ความเข้าใจแนวคิดเรื่องการบริหารคุณภาพเป็นอย่างดี และมีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อย กว่า 5 ปี สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 2 คน

2) ด้านบริหารคุณภาพหรือประกันคุณภาพที่มีผลงานทางวิชาการเป็นที่ประจักษ์ เป็นผู้ที่ได้รับการยอมรับว่ามีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพเป็นอย่างดี สำเร็จการศึกษาใน ระดับปริญญาโทขึ้นไป 2 คน

3) ด้านการวิจัยหรือการวัดประเมินผลที่เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมี ประสบการณ์ในการการวิจัยหรือการวัดประเมินผล สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 1 คน

3. การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ เทียบเคียงกับข้อกำหนดเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตโดยใช้ แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษา มีรายละเอียดดังนี้

1) ประชากร คือ สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียน มาตรฐานสากล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 381 แห่ง (ข้อมูลจากสำนักบริหารการมัธยมศึกษาตอนปลาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ณ มกราคม 2553)

2) กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้ขนาดของสถานศึกษาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งชั้น ซึ่งจะแบ่งได้ 3 ชั้น คือ ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ในการกำหนด จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

จากตารางเครจซี่ และมอร์แกนจำนวนประชากรสถานศึกษาจำนวน 381 แห่ง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 191 แห่ง แบ่งตามแต่ละขนาดของสถานศึกษา ได้ดังนี้

ขนาดสถานศึกษา	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
กลาง	51 แห่ง	26 แห่ง
ใหญ่	100 แห่ง	50 แห่ง
ใหญ่พิเศษ	230 แห่ง	115 แห่ง
รวม	381 แห่ง	191 แห่ง

โดยมีการกำหนดขนาดของสถานศึกษา ดังนี้ (หลักเกณฑ์และวิธีการย้ายผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ ศธ 0206.4/2677 ลงวันที่ 29 กรกฎาคม 2552)

สถานศึกษาขนาดเล็ก	มีจำนวนนักเรียน	น้อยกว่า 500 คน
สถานศึกษาขนาดกลาง	มีจำนวนนักเรียน	500 - 1,499 คน
สถานศึกษาขนาดใหญ่	มีจำนวนนักเรียน	1500 - 2,499 คน
สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ	มีจำนวนนักเรียน	2,500 คนขึ้นไป

3) ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างแต่ละแห่งประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่กำกับดูแลงานประกันคุณภาพการศึกษา และครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา รวม 3 คน

4. การศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ มีแหล่งข้อมูล คือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาภาคสนามจำนวน 6 แห่ง

ข. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยในขั้นตอนนี้ใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีขั้นตอนในการสร้างดังนี้

1. แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพของบัลดิริจ โดยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามเกี่ยวกับความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ ดังรายละเอียด

แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 โครงสร้างขององค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความสอดคล้องของตัวชี้วัดกับองค์ประกอบเกณฑ์คุณภาพ
การบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ

ซึ่งมีลักษณะการให้คะแนนมี 3 ระดับ คือ ระดับ 1, 0, -1 โดยมีความหมายของระดับ
คะแนน ดังนี้

1	หมายถึง	ผู้ตอบมีความเห็นว่ารายละเอียดของตัวชี้วัด มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบนั้น
0	หมายถึง	ผู้ตอบไม่แน่ใจว่ารายละเอียดของตัวชี้วัด มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบนั้นหรือไม่
-	1 หมายถึง	ผู้ตอบมีความคิดเห็นว่ารายละเอียดของตัวชี้วัด ไม่มีความสอดคล้องกับองค์ประกอบนั้น

ตอนที่ 4 คำศัพท์และความหมาย

2. แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของรายการ
ข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เทียบเคียง
กับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ

เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดยใช้ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ มาพัฒนาเป็นประเด็นของรายการข้อคำถาม มีรายละเอียด
ดังนี้

แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ชั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถาม

ซึ่งลักษณะการให้คะแนนมี 3 ระดับ คือ 1, 0, -1 โดยมีความหมายของระดับคะแนน
ดังนี้

1	หมายถึง	ผู้ตอบมีความเห็นว่ารายการข้อคำถามมีความหมาย ตรงประเด็นที่ต้องการ
0	หมายถึง	ผู้ตอบไม่แน่ใจว่ารายการข้อคำถามมีความหมาย ตรงประเด็นที่ต้องการหรือไม่
-1	หมายถึง	ผู้ตอบมีความเห็นว่ารายการข้อคำถามมีความหมาย ไม่ตรงประเด็นที่ต้องการ

3. แบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ (ในภาคผนวก ก) เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้วมีรายละเอียดดังนี้

แบบสอบถามจำแนกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ

รายการข้อคำถามเป็นแบบเลือกตอบว่า “มีการปฏิบัติ” หรือ “ไม่มีการปฏิบัติ” กรณีที่มีการปฏิบัติจะแบ่งเป็นมาตรวัด 5 ระดับ โดยมีความหมายของระดับคะแนน ดังนี้

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. การศึกษาภาคสนามของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา เครื่องมือที่ใช้ คือ ประเด็นการศึกษาเอกสาร แบบการสัมภาษณ์กลุ่ม และแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา (ในภาคผนวก ก) โดยที่ประเด็นการศึกษาเอกสารและการสังเกตจะเป็นข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา ประเด็นการสัมภาษณ์กลุ่มจะเป็นข้อรายการตามสาระสำคัญของส่วนประกอบของระบบการบริหารคุณภาพ และข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ผู้บริหารมีเนื้อหาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ

แบบสัมภาษณ์กลุ่มจำแนกเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของการสัมภาษณ์

ตอนที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน

รายการของข้อสัมภาษณ์กำหนดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แต่ละระดับมีความดังนี้

5	หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับน้อยสุด

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบสัมภาษณ์ที่มีโครงสร้างที่มีข้อคำถามเป็นปลายเปิด ประกอบด้วย 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1	ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์
ตอนที่ 2	แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัณฑิตราช
ตอนที่ 3	ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ

ค. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยขั้นตอนนี้ มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น 3 ส่วน คือ

1. การสอบถามความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตราช และหาความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตราช ผู้วิจัยใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ 5 ท่าน โดยดำเนินการ ดังนี้

1.1 ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 5 ท่าน

1.2 ส่งหนังสือของบัณฑิตวิทยาลัย จดหมายแนะนำตัว และแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิด้วยตนเอง และนัดวัน-เวลา ที่จะขอรับคืนแบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การสอบถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินงานของสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตราช ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลแบบสามเส้า (Methodological Triangulation) โดยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในเรื่องเดียวกันด้วยแหล่งข้อมูลที่ต่าง ๆ กัน ได้แก่ การสอบถามความคิดเห็นจาก ผู้บริหาร

สถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่ดูแลงานประกันคุณภาพการศึกษา และครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพของการศึกษา ตามจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น โดยมีการดำเนินการ ดังนี้

2.1 ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.2 ส่งหนังสือของบัณฑิตวิทยาลัย จดหมายแนะนำตัว และแบบสอบถามไปยังสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์ พร้อมทั้งแนบซองจดหมายที่ติดไปรษณียากรไปด้วย เพื่อให้สถานศึกษาส่งแบบสอบถามกลับคืนทางไปรษณีย์

3. การปฏิบัติการภาคสนามเพื่อศึกษาวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ จากสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาจำนวน 6 แห่ง ซึ่งผู้วิจัยจะทำการประสานกับสถานศึกษาที่คัดเลือกไว้แล้ว เพื่อเข้าไปศึกษาภาคสนาม โดยทำการศึกษาเอกสารสังเกต และการสัมภาษณ์กลุ่ม รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารสถานศึกษา โดยดำเนินการ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือจากสถานศึกษา

3.2 ส่งหนังสือของบัณฑิตวิทยาลัย และจดหมายแนะนำตัวของผู้วิจัยไปยังสถานศึกษาทางไปรษณีย์

3.3 นัดแนะ วัน เวลา กับผู้บริหารสถานศึกษา

3.4 ทำการปฏิบัติการภาคสนาม ตามวัน เวลา และสถานที่ที่นัดหมายไว้

ง. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยพิจารณาตามลักษณะของข้อมูล และเครื่องมือที่ใช้ในแต่ละประเภท คือ

1. การวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา(Content Analysis) จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

2. ข้อมูลจากแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิของการพิจารณาความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ และความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามในแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ใช้วิเคราะห์จากค่า IOC (Item Objective Congruence Index) ของแต่ละข้อรายการ แล้วพิจารณาคัดเลือก

ข้อรายการที่มีค่า IOC มากกว่าหรือเท่ากับ 0.75 เป็นตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสม และเป็นรายการ
ข้อคำถามที่มีความตรงเชิงเนื้อหาที่เหมาะสม

3. ข้อมูลจากแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินงานของสถานศึกษาตาม
ข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ วิเคราะห์โดย
หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์
SPSS/PC Version 10 กำหนดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นน้อยที่สุด

4. ข้อมูลจากปฏิบัติการศึกษาภาคสนามในสถานศึกษาที่เป็น การสัมภาษณ์กลุ่ม
วิเคราะห์โดยใช้การหาค่าเฉลี่ย การสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์
เนื้อหา และแบบสังเกตวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

กำหนดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยจากแบบสัมภาษณ์กลุ่ม ที่คำนวณได้ ดังนี้

สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นน้อยที่สุด

สภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของบัลติริกเป็นฐาน

การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนนี้ นำผลจากขั้นการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และ
ขั้นการวิเคราะห์ระบบการบริหารคุณภาพมาใช้เป็นข้อมูลในการจัดทำ (ร่าง)ระบบการบริหาร
คุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
ของบัลติริกเป็นฐาน พร้อมทั้งจัดทำรายละเอียดของระบบในแต่ละส่วนประกอบย่อย ซึ่งครอบคลุม
สาระสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพ 9 รายการตามที่ได้กำหนดไว้ในกรอบแนวคิดการวิจัย
ได้แก่ 1. ชื่อระบบการบริหารคุณภาพ 2. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ 3. แนวคิดและ
ค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ 4. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ
5. โครงสร้างการบริหารระบบบริหารคุณภาพ 6. เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ
7. แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ 8. การให้คะแนนของระบบการบริหาร
คุณภาพ 9. การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1. ออกแบบ(ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์
คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติริกเป็นฐาน ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญของ
ของระบบการบริหารคุณภาพที่กำหนดไว้ในกรอบแนวคิดในการวิจัย

2. จัดทำรายละเอียดแต่ละสาระสำคัญของ(ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพภายใน
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติริกเป็น
ฐาน โดยมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแต่ละรายการของสาระสำคัญของ
ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติริกเป็นฐานจากเอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 ศึกษาผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษา
ในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติริกเป็นฐาน

2.3 ออกแบบรายละเอียดแต่ละสาระสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพให้
มีความเหมาะสม และมีความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติจริงมากที่สุด

3. นำร่างระบบการบริหารคุณภาพที่ออกแบบรายละเอียดไว้เรียบร้อยแล้ว นำเสนออาจารย์
ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาและปรับปรุงแก้ไข

ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลติจเป็นฐาน

การวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของระบบที่มีการร่างไว้ในขั้นตอน
ที่ผ่านมา

1. การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบโดยการสอบถามความคิดเห็นของ
ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 8 คน

2. นำผลที่ได้จากการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา
มาทำการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น

รายละเอียดของข้อมูลที่ใช้ เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวม
ข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยในขั้นตอนนี้มีดังนี้

ก. แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

แหล่งข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาที่ให้การพิจารณาตรวจสอบ
ความเหมาะสมของร่างระบบบริหารคุณภาพโดยมี ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน และผู้บริหารสถานศึกษา
จำนวน 8 คน ซึ่งเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ เป็นนักวิชาการด้านการบริหารคุณภาพการศึกษา หรือ
การประกันคุณภาพการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ มีความรู้ความเข้าใจ
การบริหารคุณภาพเป็นอย่างดี และสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป

ข. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหาร
สถานศึกษาในการพิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบ คือ แบบตรวจสอบระบบ
การบริหารคุณภาพ (ภาคผนวก ก)

แบบตรวจสอบระบบแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบการบริหารคุณภาพ

รายการของแบบตรวจสอบระบบมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ 5,
4, 3, 2 และ 1 โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนการตอบ ดังนี้

5	หมายถึง	ส่วนประกอบและเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงของระบบมี ความเหมาะสมมากที่สุด
4	หมายถึง	ส่วนประกอบและเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงของระบบมี ความเหมาะสมมาก

- | | | |
|---|---------|---|
| 3 | หมายถึง | ส่วนประกอบและเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงของระบบมีความเหมาะสมปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | ส่วนประกอบและเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงของระบบมีความเหมาะสมน้อย |
| 1 | หมายถึง | ส่วนประกอบและเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงของระบบมีความเหมาะสมน้อยที่สุด |

นอกจากนี้ยังมีส่วนข้อมูลปลายเปิดสำหรับให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมใน ส่วนประกอบของระบบแทรกอยู่ในแบบตรวจสอบระบบด้วย

ขั้นตอนในการสร้างแบบตรวจสอบระบบมีดังนี้

1. ผู้วิจัยร่างแบบตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพ โดยมีเนื้อหาสอดคล้องกับระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่ผู้วิจัยออกแบบไว้
2. นำร่างแบบตรวจสอบดังกล่าวไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปปรับปรุงแก้ไขให้มีความสมบูรณ์ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจริงจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา

ค. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยติดต่อกับผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นแหล่งข้อมูลในการวิจัย
2. ผู้วิจัยติดต่อขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขอความร่วมมือจากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา
3. จัดส่งร่างระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พร้อมกับแบบตรวจสอบระบบถึงผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาทางไปรษณีย์ และขอให้ส่งแบบตรวจสอบระบบกลับคืนทางไปรษณีย์

ง. การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลจากแบบตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบตรวจสอบระบบ ส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่าโดยการหาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS/PC Version 10 กำหนดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ ดังนี้

- | | | |
|------------------------------|---------|--------------------------|
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 | หมายถึง | เหมาะสมในระดับมากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49 | หมายถึง | เหมาะสมในระดับมาก |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49 | หมายถึง | เหมาะสมในระดับปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49 | หมายถึง | เหมาะสมในระดับน้อย |
| ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49 | หมายถึง | เหมาะสมในระดับน้อยที่สุด |

สำหรับในส่วนขอข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่ได้จากข้อมูลปลายเปิด ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหาโดยสรุปเป็นประเด็นสำคัญตามส่วนประกอบของระบบ

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัณฑิตวิทยาลัยเป็นฐาน

ขั้นตอนของการประเมินระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษานี้เป็นการนำระบบที่ได้ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมแล้วไปดำเนินการดังนี้

1. จัดประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน ซึ่งเป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติ เป็นนักวิชาการด้านการบริหารคุณภาพการศึกษา หรือการประกันคุณภาพการศึกษา หรือผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความรู้ความเข้าใจการบริหารคุณภาพเป็นอย่างดี และสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาโทขึ้นไป

2. เก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นที่ได้จากการประชุมกลุ่มสนทนาของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตวิทยาลัยเป็นฐาน

3. นำผลที่ได้จากการประชุมกลุ่มสนทนาแต่ละประเด็นไปพิจารณาปรับปรุงแก้ไขเพื่อจัดทำระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตวิทยาลัยในรูปแบบรายงานการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการ 4 ขั้นตอนของการวิจัย ซึ่งผลการวิจัยที่นำเสนอในแต่ละขั้นตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน

ตอนที่ 3 ผลการออกแบบระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นการตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนการประเมินระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา
ชั้นพื้นฐานโดยการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ**

**ขั้นตอนย่อย 1.1 การวิเคราะห์หาตัวชี้วัดขององค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพ
การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ**

ผู้วิจัยวิเคราะห์เนื้อหาสาระจากข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจปี 2009 – 2010 เพื่อหาตัวชี้วัดในแต่ละองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพทั้ง 7 องค์ประกอบ แล้วตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัดในองค์ประกอบ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ด้วยการใช้แบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น (ในภาคผนวก ก) นำผลการแสดงความคิดเห็นที่ได้มาวิเคราะห์ค่า IOC (Item Objective Congruence Index) แล้วพิจารณาเลือกตัวชี้วัดที่มีค่า IOC ≥ 0.75 เป็นตัวชี้วัดที่เหมาะสมในองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพนั้น จากนั้นจึงได้สรุปตัวชี้วัดที่ผ่านการคัดเลือกแล้วเป็นตัวชี้วัดขององค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ ฉบับที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 3 ส่วนคือ 1) ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดจากข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจมีรายละเอียดดังตารางที่ 9-15 2) ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ มีดังรายละเอียด ดังตารางที่ 16 3) ผลสรุปตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ มีรายละเอียดดังตาราง ที่ 9-15

**1) ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่
เป็นเลิศของบัลตริจ**

ตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่
เป็นเลิศของบัลตริจ องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
1.1 การนำองค์กร ของผู้นำ ระดับสูง	1. การกำหนดและการ สื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ พันธกิจ	1.1 การกำหนดและการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังของ สถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ
		1.2 การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมี พฤติกรรมที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และ หลักจริยธรรม

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
		<p>1.3 การสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์</p> <p>1.4 การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และความคล่องตัวในการทำงาน</p> <p>1.5 การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคลเพื่อนำสถานศึกษาให้เกิดความสำเร็จ</p> <p>1.6 การพัฒนาและการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำแก่บุคลากร และการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา</p>
	2. การสื่อสารและผลการดำเนินการ	<p>2.1 การสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรกับสถานศึกษาโดยใช้การสื่อสารในลักษณะสองทิศทางอย่างทั่วทั้งสถานศึกษา</p> <p>2.2 การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการเสริมสร้างการทำงานของบุคลากรให้มีผลการดำเนินการที่ดี</p> <p>2.3 การกำหนดผลการดำเนินการโดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าและเกิดความสมดุลกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา</p>
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	1. การกำกับดูแลของสถานศึกษา	<p>1.1 การจัดระบบการกำกับดูแล ในด้านความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้านการเงิน ความโปร่งใสในการตรวจสอบภายในและภายนอก และการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>1.2 การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริหาร และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์กร</p>
	2. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และจริยธรรม	<p>2.1 การจัดการกับผลกระทบทางลบต่อสังคมที่เกิดจากหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา</p> <p>2.2 การกำหนดวิธีการและตัวชี้วัดของกระบวนการดำเนินการที่ทำให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎหมาย ข้อบังคับ และหลักจริยธรรม</p>

ตารางที่ 9 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
		2.3 การกำกับดูแลและดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ และจริยธรรมของบุคลากร
	3. ความรับผิดชอบต่อสังคมและการให้การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	3.1 การกำหนดชุมชนที่สำคัญ และการดำเนินการเพื่อสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
2.1 การพัฒนากลยุทธ์	1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์	1.1 การจัดการขั้นตอน กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วม เป็นระบบ และมีการกำหนดกรอบเวลาได้อย่างเหมาะสม
		1.2 การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูล และสารสนเทศที่เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์
		1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และการใช้สารสนเทศ ที่สำคัญมาประกอบการวางแผนกลยุทธ์
	2. การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	2.1 การกำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ที่สำคัญ และกรอบเวลาของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่สอดคล้อง เชื่อมโยง และเป็นแนวทางเดียวกัน
		2.2 การตอบสนองของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์และความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	1. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำสู่การปฏิบัติ	1.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการนำไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
		1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการนำไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วในกรณีสถานการณ์ปรับเปลี่ยนไป
		1.3 การกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว ในด้านหลักสูตรการบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการบริการทางการศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย

ตารางที่ 10 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
		1.4 การกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถ และศักยภาพของบุคคลากร
		1.5 การจัดทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ให้เพียงพอและพร้อมใช้ ในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการได้บรรลุผลสำเร็จ
		1.6 การกำหนดตัวชี้วัดสำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน
	2. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ	2.1 การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ
		2.2 การเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่คาดการณ์กับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินการที่ผ่านมา หรือผลการดำเนินการของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง
		2.3 การดำเนินการเพื่อลดความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง

ตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติริก องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. การจัดการหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา	1.1 การพัฒนาหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา ที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด
		1.2 การกำหนดกลไกในการสืบค้นสารสนเทศของบริการที่จำแนกตามกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		1.3 การกำหนดเป้าหมายหลักในการพัฒนาผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการนำไปสู่การปฏิบัติในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
	2. การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<p>2.1 การสร้างวัฒนธรรมที่ทำให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประสบการณ์ที่ดีและมีความผูกพันต่อสถานศึกษา</p> <p>2.2 การสร้างความสัมพันธ์ที่สนองต่อความต้องการ ความคาดหวัง และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>2.3 การสร้างหรือพัฒนาวัฒนธรรมการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา</p>
3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<p>1.1 การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา</p> <p>1.2 การติดตามคุณภาพของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา จากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย</p> <p>1.3 การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต และอนาคตของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา</p> <p>1.4 การจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ</p>
	2. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<p>2.1 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการให้บริการของสถานศึกษา</p> <p>2.2 การรวบรวมและใช้สารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียงหรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์</p> <p>2.3 การใช้ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และปรับปรุงการดำเนินงานสถานศึกษา</p>

ตารางที่ 11 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
	3. การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.1 การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ บริการทางการศึกษา ในการกำหนดกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
		3.2 การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ บริการทางการศึกษา ในการกำหนดและคาดการณ์ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		3.3 การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ บริการทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างนวัตกรรม
		3.4 การกำหนดแนวทางการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพัฒนาสถานศึกษา

ตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดรจ องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	1. การวัดผลการดำเนินการ	1.1 การเลือก การรวบรวม และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถานศึกษา
		1.2 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจในการปฏิบัติงานประจำวัน และการสร้างนวัตกรรม
		1.3 ระบบการวัดผลการดำเนินการที่ทันต่อความต้องการทิศทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

ตารางที่ 12 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
	2. การวิเคราะห์และ ทบทวนผลการ ดำเนินการ	2.1 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดย เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของ แผนปฏิบัติการและเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่ เทียบเคียง
	3. การปรับปรุงผลการ ดำเนินการ	3.1 การแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการไป จัดลำดับความสำคัญเพื่อการปรับปรุงและการสร้าง นวัตกรรมของสถานศึกษา
		3.2 การถ่ายทอดการจัดลำดับความสำคัญและโอกาสไป ยังบุคลากรของสถานศึกษา และสถานศึกษาที่เป็น คู่ความร่วมมือเพื่อมีความเข้าใจในการปฏิบัติงาน ร่วมกัน
4.2 การจัดการ สารสนเทศ ความรู้ และ เทคโนโลยี สารสนเทศ	1. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการ จัดการความรู้	1.1 การจัดการให้ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้มี ความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และ ปลอดภัย
		1.2 การจัดการข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งาน และบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ สถานศึกษาอื่นสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ อย่างเหมาะสม
		1.3 การจัดการความรู้ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลใน การรวบรวม และถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ผู้เรียน ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ
		1.4 การจัดการความรู้ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลใน การค้นหา ระบุ แบ่งปัน และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็น เลิศไปดำเนินการ และวางแผนเชิงกลยุทธ์
	2. การจัดการทรัพยากร สารสนเทศ และ เทคโนโลยีสารสนเทศ	2.1 การจัดการให้ฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์มีความ ปลอดภัย ง่ายต่อการใช้งาน และมีความพร้อมใช้งานอย่าง ต่อเนื่อง รวมถึงในภาวะฉุกเฉินด้วย
		2.2 กลไกที่ทำให้ข้อมูลสารสนเทศ รวมทั้งฮาร์ดแวร์และ ซอฟต์แวร์ทันกับความต้องการทิศทางของการบริการ ทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
5.1 ความผูกพัน ของครูและ บุคลากร	1. การสร้างคุณค่าของครู และบุคลากร	1.1 การกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากรของแต่ละกลุ่ม และ แต่ละประเภท
		1.2 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสู่ผลการ ดำเนินการที่ดี และสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากร
		1.3 การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การยก ย่องชมเชย การให้รางวัล และการให้สิ่งจูงใจเพื่อผูกใจ บุคลากร และสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี
		1.4 การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของ บุคลากรที่ส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และการบรรลุแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา
	2. การพัฒนาครู บุคลากร และ ผู้นำ	2.1 การจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร ครอบคลุมประเด็นสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกล ยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมใน วิชาชีพ
		2.2 การจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร โดย คำนึงถึงความต้องการ การถ่ายทอดความรู้จาก ผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออก หรือเกษียณอายุ และการ ส่งเสริมการนำความรู้ ทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน
		2.3 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบ การเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรและกลุ่มผู้นำ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุง
		2.4 การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำคัญทุกระดับของ สถานศึกษา และการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพ สำหรับบุคลากร

ตารางที่ 13 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
	3. การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร	3.1 การประเมินความผูกพันของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการด้วยวิธีการและตัวชี้วัดที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่มบุคลากร
		3.2 การนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ระดับสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของสถานศึกษา
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร	1. ชีตความสามารถและอัตรากำลังของครูและบุคลากร	1.1 การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถและศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร รวมทั้งทักษะสมรรถนะ และอัตรากำลังบุคลากรของสถานศึกษา
		1.2 การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษานักวิชาการไว้กับสถานศึกษาโดยให้ความสำคัญกับความหลากหลายทางความคิด และวัฒนธรรมของบุคลากร และชุมชน
		1.3 การบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก และตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง
		1.4 การเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังของบุคลากร
		1.5 การบริหารบุคคลตามความต้องการร่วมกันทั้งของบุคลากร และของสถานศึกษาเพื่อป้องกัน และลดผลกระทบจากการลดจำนวนบุคลากร
	2. บรรยากาศของครูและบุคลากร	2.1 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ของการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัยพิบัติหรือเหตุฉุกเฉินในแต่ละสภาพแวดล้อมการทำงานที่ต่างกััน
		2.2 การกำหนดนโยบายของการบริการ และสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการ และ ความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล

ตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
6.1 ระบบงาน	1. การออกแบบระบบงาน	1.1 การออกแบบ และการสร้างนวัตกรรมในระบบงาน ที่ประกอบด้วยกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน
		1.2 การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษาที่จะใช้ในระบบงาน และกระบวนการทำงานหลัก
	2. กระบวนการทำงานหลัก	2.1 การกำหนดกระบวนการทำงานหลักที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ และสร้างคุณค่าให้ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		2.2 การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลักโดยใช้ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ
	3. การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	3.1 การจัดเตรียมระบบงาน และสถานที่ทำงานให้พร้อมรับต่อภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉินโดยการคำนึงถึงการป้องกัน การปฏิบัติ และการฟื้นฟูสภาพอย่างต่อเนื่อง
	6.2 กระบวนการทำงาน	1. การออกแบบกระบวนการทำงาน
1.2 การออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานหลัก โดยคำนึงถึงผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และการบรรลุพันธกิจ		
2. การจัดการกระบวนการทำงาน		2.1 การนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไปใช้ปฏิบัติให้ได้ผลตามข้อกำหนดของกระบวนการ
		2.2 การจัดการกระบวนการทำงาน โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ
		2.3 การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
		2.4 การจัดระบบการควบคุมตรวจสอบ การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ และการใช้ทรัพยากร รวมถึงการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินงาน

ตารางที่ 14 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
	3. การปรับปรุง กระบวนการทำงาน	3.1 การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้กระบวนการทำงานทันต่อความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา
		3.2 การกำหนดแผนการประเมินความก้าวหน้าและการประเมินผลรวมของกระบวนการทำงาน
		3.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่วิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานกับหน่วยงานอื่นหรือผู้ปฏิบัติงานของกระบวนการทำงานอื่นภายในสถานศึกษา

ตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
7.1 ผลลัพธ์ด้าน การเรียนรู้ของ ผู้เรียน	1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ ของผู้เรียน	1.1 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญของการเรียนรู้ และการพัฒนาการเรียนรู้จำแนกตามกลุ่มของผู้เรียน
		1.2 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเชิงเปรียบเทียบผลลัพธ์กับสถานศึกษา คู่เทียบเคียง
7.2 ผลลัพธ์ด้าน การมุ่งมั่น ผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ ส่วนเสีย	1. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งมั่น ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	1.1 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของผลลัพธ์ที่สำคัญในด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษา คู่เทียบเคียง
		1.2 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 15 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
7.3 ผลลัพธ์ด้าน งบประมาณ การเงิน และ การตลาด	1. ผลลัพธ์ด้าน งบประมาณ การเงิน และการตลาด	1.1 ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และการ ควบคุมต้นทุน หรือความเข้มแข็งด้านการเงิน
		1.2 ผลการดำเนินการด้านการตลาด ส่วนแบ่งตลาด การ ขยายตลาด และการเข้าสู่ตลาดใหม่
7.4 ผลลัพธ์ด้าน การมุ่งเน้นครู และบุคลากร	1. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น ครูและบุคลากร	1.1 ผลลัพธ์ในด้านความผูกพัน และความพึงพอใจของ บุคลากร
		1.2 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนากลุ่ม ผู้นำ
		1.3 ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง ชีตความสามารถ และทักษะ ที่เหมาะสมของบุคลากร
		1.4 ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย ความ ปลอดภัย การป้องกันภัย การให้บริการ และสิทธิ ประโยชน์ของบุคลากร
7.5 ผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิผล ของ กระบวนการ	1. ผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิผลของ กระบวนการ	(1) ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของระบบงาน รวมทั้งการเตรียมพร้อมของระบบงาน และสถานที่ ทำงานสำหรับภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน
		(2) ผลการดำเนินการด้านกระบวนการทำงานที่สำคัญ ประสิทธิผล และประสิทธิภาพของกระบวนการ และ นวัตกรรม
7.6 ผลลัพธ์ด้าน การนำองค์กร	1. ผลลัพธ์ด้านการนำ องค์กร	(1) ผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติ การของสถานศึกษา
		(2) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อ ด้านการเงิน ทั้งภายใน และภายนอกของสถานศึกษา
		(3) ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและ กฎหมาย ความปลอดภัย การรับรองวิทยฐานะ
		(4) ผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และระบบ ธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
		(5) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการ สนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา

2) ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ

ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจโดยใช้ค่า IOC ได้แสดงรายละเอียดไว้ในภาคผนวก ค โดยสรุปจำนวนตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพได้ดังตารางที่ 16 ตารางที่ 16 โครงสร้างขององค์ประกอบหลัก/ย่อย และตัวชี้วัดรวมของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวชี้วัดรวม	จำนวนตัวชี้วัด	
	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร	5	15
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	2	9
1) การกำหนดและสื่อสารของ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ พันธกิจ		
2) การสื่อสารและผลการดำเนินการ		
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	3	6
1) การจัดระบบการกำกับดูแลของสถานศึกษา		
2) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจริยธรรม		
3) ความรับผิดชอบต่อสังคมและการให้การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ		
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	4	14
2.1 การพัฒนากลยุทธ์	2	5
1) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์		
2) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์		
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	2	9
1) การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ		
2) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ		
องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	16
3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2	5
1) การจัดการหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา		
2) การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3	11
1) การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
2) การประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
3) การวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		
องค์ประกอบที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	5	12
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	3	6
1) การวัดผลการดำเนินการ		
2) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ		
3) การปรับปรุงผลการดำเนินการ		

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวชี้วัดรวม	จำนวนตัวชี้วัด	
	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ 1) การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้ 2) การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	2	6
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร	5	17
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร 1) การสร้างคุณค่าของครูและบุคลากร 2) การพัฒนาครู บุคลากรและผู้นำ 3) การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร	3	10
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร 1) ขีดความสามารถและอัตรากำลังของครูและบุคลากร 2) การสร้างบรรยากาศของครูและบุคลากร	2	7
องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ	6	14
6.1 ระบบงาน 1) การออกแบบระบบงาน 2) การกำหนดกระบวนการทำงานหลัก 3) ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	3	5
6.2 กระบวนการทำงาน 1) การออกแบบกระบวนการทำงาน 2) การจัดการกระบวนการทำงาน 3) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	3	9
องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์	6	17
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	1	2
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1	2
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด	1	2
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร	1	4
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	1	2
7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	1	5
รวม	36	105

3) ผลสรุปตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ
ที่ผ่านการตรวจสอบค่าความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ

ตารางที่ 17 ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ
ที่ผ่านการตรวจสอบค่าความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 1
การนำองค์กร

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
1.1 การนำองค์กร ของผู้นำ	1. การกำหนดและการ สื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยมและ พันธกิจ	(1) การกำหนดและการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังของ สถานศึกษาไปสู่การปฏิบัติ
		(2) การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมี พฤติกรรมที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และ หลักจริยธรรม
		(3) การสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุง ผลการดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
		(4) การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการกระจายอำนาจ การตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และความ คล่องตัวในการทำงาน
		(5) การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งในระดับองค์กร และระดับบุคคลเพื่อนำสถานศึกษา ให้เกิดความสำเร็จ
		(6) การพัฒนาและการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำ แก่บุคลากร และการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำ ในอนาคตของสถานศึกษา
	2. การสื่อสารและผลการ ดำเนินการ	(1) การสื่อสารสองทิศทางอย่างทั่วทั้งสถานศึกษาเพื่อ สร้างความผูกพันของบุคลากรกับสถานศึกษา
		(2) การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการเสริมสร้าง การทำงานของบุคลากรให้มีผลการดำเนินการที่ดี
		(3) การทบทวนผลการดำเนินการของความสำเร็จตาม เป้าหมายและการบรรลุเป้าประสงค์ของสถานศึกษา

ตารางที่ 17 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
1.2 การกำกับดูแล และความ รับผิดชอบต่อ สังคม	1. การจัดระบบการ กำกับดูแล สถานศึกษา	(1) การจัดระบบการกำกับดูแล ในด้านความ รับผิดชอบของผู้นำ ด้านการเงิน ความโปร่งใส ในการตรวจสอบภายในและภายนอก และ การปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		(2) การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงและ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการนำ ผล การประเมิน ไปปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำ องค์กร
	2. การประพฤติปฏิบัติ ตามกฎหมาย และ จรรยาบรรณ	(1) การจัดการกับผลกระทบทางลบต่อสังคมที่เกิดจาก หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทาง การศึกษา และการดำเนินการของสถานศึกษา
		(2) การกำหนดกระบวนการหลัก และตัวชี้วัดในการ ปฏิสัมพันธ์ทุกด้านของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่าง มีจรรยาบรรณ
		(3) การกำกับดูแลให้มีพฤติกรรมอย่างมีจรรยาบรรณทั่วทั้ง บุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
	3. ความรับผิดชอบต่อ สังคมและการสนับสนุน ชุมชนที่สำคัญ	

ตารางที่ 18 ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ ที่
ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิองค์ประกอบหลักที่ 2
การวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
2.1 การพัฒนา กลยุทธ์	1. กระบวนการจัดทำ กลยุทธ์	(1) การกำหนดกระบวนการ บุคลากร และกรอบเวลาใน การจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและเหมาะสม
		(2) การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูล และสารสนเทศ ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์
		(3) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และการใช้ สารสนเทศ ที่สำคัญมาประกอบการวางแผนกลยุทธ์

ตารางที่ 18 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
	2. การกำหนด วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	(1) การกำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ที่สำคัญ และกรอบเวลาของการบรรลุ วัตถุประสงค์ที่สอดคล้อง เชื่อมโยง และเป็นแนวทาง เดียวกัน (2) วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์สร้าง ความท้าทายเชิง กลยุทธ์ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2.2 การนำ กลยุทธ์ไป ปฏิบัติ	1.การจัดทำแผนปฏิบัติ การและการนำ แผนปฏิบัติการสู่การ ปฏิบัติ	(1) การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปสู่การ ปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (2) แผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปปฏิบัติสามารถ ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว (3) การกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวใน ด้านหลักสูตรการบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการ บริการทางการศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย (4) การกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้น และระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถ และ ศักยภาพของบุคลากร (5) การจัดทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ให้ เพียงพอและพร้อมใช้ ในการปฏิบัติตามแผน ปฏิบัติการได้บรรลุผลสำเร็จ (6) การกำหนดตัวชี้วัดสำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและ ประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องไป ในแนวทางเดียวกัน
	2. การคาดการณ์ผลการ ดำเนินการของแผน ระยะสั้นและระยะยาว	(1) การคาดการณ์ผลการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลาของ แผนระยะสั้นและระยะยาวด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ (2) การนำผลการดำเนินการไปเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ เชิงกลยุทธ์ และผลการดำเนินการที่ผ่านมา หรือผล การดำเนินการของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง (3) การดำเนินการเพื่อลดความแตกต่างระหว่างผลการ ดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับ สถานศึกษาคู่เทียบเคียง

ตารางที่ 19 ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดรจที ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
3.1 ความผูกพัน ของผู้เรียน และ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	1. การจัดการหลักสูตร บริการส่งเสริมการ เรียนรู้และบริการทาง การศึกษา	(1) การพัฒนาหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และ บริการทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการและ ความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด
		(2) การกำหนดกลไกหลักในการส่งเสริมผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการด้านหลักสูตร บริการ ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา
		(3) การกำหนดเป้าหมายหลักในการพัฒนาผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย และมีการนำไปสู่การปฏิบัติในทุก กระบวนการที่เกี่ยวข้อง
	2. การสร้างวัฒนธรรมที่ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	(1) การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นที่จะทำให้ผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียได้รับประสบการณ์ที่ดีและมีความ ผูกพันต่อสถานศึกษา
(2) การสร้าง และจัดการกับความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสนองต่อความต้องการและ ความคาดหวัง และเพิ่มความผูกพันกับสถานศึกษา		
3.2 เสียงของ ผู้เรียน และผู้ มีส่วนได้ส่วน เสีย	1. การรับฟังผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(1) การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้ข้อมูล ป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา
		(2) การติดตามคุณภาพของหลักสูตร บริการส่งเสริมการ เรียนรู้และบริการทางการศึกษา จากผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย
		(3) การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต และ อนาคต และสถานศึกษาคู่เทียบเคียง เพื่อให้ได้ข้อมูล ป้อนกลับของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และ บริการทางการศึกษา
		(4) การจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 19 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
	2. การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(1) การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรและการให้บริการของสถานศึกษา
		(2) การรวบรวมและใช้สารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียงหรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์
		(3) การใช้ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และปรับปรุงการดำเนินงานสถานศึกษา
	3. การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(1) การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาเพื่อกำหนดกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
		(2) การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาเพื่อกำหนดและคาดการณ์ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		(3) การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างนวัตกรรม
		(4) การกำหนดแนวทางการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 20 ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	1. การวัดผลการดำเนินการ	(1) การเลือก การรวบรวม และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถานศึกษา
		(2) การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญในการตัดสินใจระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ และเพื่อสร้างนวัตกรรม
		(3) ระบบการวัดผลการดำเนินการที่ทันต่อความต้องการทิศทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา
	2. การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ	(1) การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการและเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง
		3. การปรับปรุงผลการดำเนินการ
	4.2 การจัดการสารสนเทศความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. การจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้
(2) การจัดการข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งานและบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถานศึกษาอื่นสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสม		
(3) การจัดการความรู้ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ		
(4) การจัดการความรู้ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลในการค้นหา ระบุ แบ่งปัน และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ และวางแผนเชิงกลยุทธ์		

ตารางที่ 20 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
	2. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	(1) การจัดการฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ รวมทั้งระบบข้อมูลออนไลน์ ให้มีความปลอดภัย ง่ายต่อการใช้งาน และมีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง และในภาวะฉุกเฉิน (2) กลไกที่ทำให้ข้อมูลสารสนเทศ ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ รวมทั้งระบบข้อมูลออนไลน์ ทันกับความต้องการทิศทางการบริการทางการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี

ตารางที่ 21 ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตวิทยาลัยที่ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร	1. การสร้างคุณค่าของครูและบุคลากร	(1) การกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรของแต่ละกลุ่ม และแต่ละประเภท
		(2) การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดี และสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากร
		(3) การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัล และการให้สิ่งจูงใจเพื่อผูกใจบุคลากร และสนับสนุนให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี
		(4) การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ส่งเสริมให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา
	2. การพัฒนาครูบุคลากร และผู้นำ	(1) การจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรครอบคลุมประเด็นสมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ

ตารางที่ 21 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
		<p>(2) การจักระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร โดยคำนึงถึงความต้องการ การถ่ายทอดความรู้จาก ผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออก หรือเกษียณอายุ และการส่งเสริมการนำความรู้ ทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน</p> <p>(3) การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และการพัฒนาของบุคลากรและผู้นำ</p> <p>(4) การวางแผนสืบต่อตำแหน่งสำคัญทุกระดับของสถานศึกษา และการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพสำหรับบุคลากร</p>
	3. การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร	<p>(1) การประเมินความผูกพันของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการด้วยวิธีการและตัวชี้วัดที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่มบุคลากร</p> <p>(2) การนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากร มาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การดำเนินการเพื่อปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของสถานศึกษา</p>
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร	1. ชีตความสามารถและอัตรากำลังของครูและบุคลากร	<p>(1) การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ ศักยภาพ ทักษะ สมรรถนะ และอัตรากำลังบุคลากรของสถานศึกษา</p> <p>(2)การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรไว้กับสถานศึกษาโดยให้ความสำคัญกับความหลากหลายทางความคิด และวัฒนธรรมของบุคลากร และชุมชน</p> <p>(3) การบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก และตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง</p> <p>(4) การเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังของบุคลากร</p> <p>(5) การบริหารบุคคลตามความต้องการร่วมกันทั้งของบุคลากร และของสถานศึกษาเพื่อป้องกัน และลดผลกระทบจากการลดจำนวนบุคลากร</p>

ตารางที่ 21 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
	2. การสร้างบรรยากาศ ของครูและบุคลากร	(1) การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ของการปรับปรุง สถานที่ทำงานให้มีสุขอนามัย ความปลอดภัย และมี การป้องกันภัยพิบัติหรือเหตุฉุกเฉินในแต่ละ สภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกัน
		(2) การกำหนดนโยบายของการบริการ และสิทธิ ประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการและ ความ แตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล

ตารางที่ 22 ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดริจที่
ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการ
กระบวนการ

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
6.1 ระบบงาน	1. การออกแบบระบบงาน	(1) การออกแบบ และการสร้างนวัตกรรมในระบบงาน ที่ประกอบด้วยกระบวนการหลักและกระบวนการ สนับสนุน
		(2) การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษาที่จะใช้ใน ระบบงาน และกระบวนการทำงานหลัก
	2. การกำหนด กระบวนการทำงาน หลัก	(1) การกำหนดกระบวนการทำงานหลักที่มีความ สอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ และสร้างคุณค่าให้ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
		(2) การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลักโดย ใช้ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความ ร่วมมือ รวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ
	3. การเตรียมความพร้อม ต่อภาวะฉุกเฉิน	(1) การจัดเตรียมระบบงาน และสถานที่ทำงานให้พร้อมรับ ต่อภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉินโดยการคำนึงถึงการ ป้องกัน การปฏิบัติ และการฟื้นฟูสภาพอย่างต่อเนื่อง

ตารางที่ 22 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
6.2 กระบวนการทำงาน	1. การออกแบบกระบวนการทำงาน	(1) การออกแบบ และสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานให้ตอบสนองต่อข้อกำหนดหลัก โดยมีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ความรู้ของสถานศึกษา
		(2) การออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานหลัก โดยคำนึงถึงผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุพันธกิจ
	2. การจัดการกระบวนการทำงาน	(1) การนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไปใช้ปฏิบัติให้ได้ผลตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ
		(2) การจัดการกระบวนการทำงาน โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ
		(3) การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
		(4) การจัดระบบการควบคุม ตรวจสอบ การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ และการใช้ทรัพยากร รวมถึงการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินงาน
	ค. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	(1) การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้ผู้เรียนประสบความสำเร็จสูงสุด และทำให้กระบวนการทำงานทันต่อความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา
		(2) การสร้าง และใช้แผนการประเมินความก้าวหน้าและการประเมินผลรวมของกระบวนการทำงาน รวมทั้งการนำผลการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการ
		(3) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปรับปรุงกระบวนการทำงานกับหน่วยงานอื่นหรือผู้ปฏิบัติงานของกระบวนการทำงานอื่นภายในสถานศึกษา

ตารางที่ 23 ตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิ องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	1. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	(1) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญของการเรียนรู้ และการพัฒนาการเรียนรู้จำแนกตามกลุ่มของผู้เรียน
		(2) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเชิงเปรียบเทียบผลลัพธ์กับสถานศึกษา คู่เทียบเคียง
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(1) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของผลลัพธ์ที่สำคัญในด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษา คู่เทียบเคียง
		(2) ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน และการตลาด	1. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด	(1) ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และการควบคุมต้นทุน หรือความเข้มแข็งด้านการเงิน
		(2) ผลการดำเนินการด้านการตลาด ส่วนแบ่งตลาด การขยายตลาด และการเข้าสู่ตลาดใหม่
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นของครูและบุคลากร	1. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร	(1) ผลลัพธ์ในด้านความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร
		(2) ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนากลุ่มผู้นำ
		(3) ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง ขีดความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร
		(4) ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การให้บริการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร

ตารางที่ 23(ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวชี้วัดรวม	ตัวชี้วัดย่อย
7.5 ผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิผล ของ กระบวนการ	1. ผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิผลของ กระบวนการ	(1) ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของระบบงาน รวมทั้งการเตรียมพร้อมของระบบงาน และสถานที่ทำงานสำหรับภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน
		(2) ผลการดำเนินการด้านกระบวนการทำงานที่สำคัญ ประสิทธิภาพ และประสิทธิภาพของกระบวนการ และนวัตกรรม
7.6 ผลลัพธ์ด้าน การนำองค์กร	1. ผลลัพธ์ด้านการนำ องค์กร	(1) ผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา
		(2) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อ ด้านการเงิน ทั้งภายใน และภายนอกของสถานศึกษา
		(3) ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมาย ความปลอดภัย การรับรองวิทยฐานะ
		(4) ผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และระบบธรรมาภิบาลของผู้บริหาร
		(5) ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา

**ขั้นตอนย่อย 1.2 การวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษา
โดยเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ
ดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ**

ผู้วิจัยนำตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ จำนวน 105 ตัวชี้วัด มาจัดทำเป็นประเด็นรายการข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ แล้ววิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามด้วยการสอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยใช้แบบสอบถามความคิดเห็นที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น นำผลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามมาวิเคราะห์ค่า IOC (Item Objective Congruence Index) พิจารณาเลือกรายการข้อคำถามที่มีค่า $IOC \geq 0.75$ เป็นรายการข้อคำถามที่เหมาะสม แล้วผู้วิจัยจึงสรุปจัดทำเป็นแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษา เมื่อเทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ สำหรับนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์เป็น 2 หัวข้อ คือ

- (1) ผลการวิเคราะห์ค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของรายการข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดวิด มีรายละเอียดดังตารางที่ 24
- (2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษา โดยการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดวิด มีรายละเอียด ดังตารางที่ 25-32

(1) ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดวิด

ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาโดยใช้ค่า IOC ได้แสดงรายละเอียดไว้ในภาคผนวก ค โดยสรุปจำนวนรายการข้อคำถามที่มีความตรงเชิงเนื้อหาในแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 24 ตารางที่ 24 โครงสร้างของรายการข้อคำถามของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดวิด

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวชี้วัดรวม	จำนวนข้อ
องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร	26
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	14
1) การกำหนดและสื่อสารของ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ พันธกิจ	
2) การสื่อสารและผลการดำเนินการ	
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	12
1) การจัดระบบการกำกับดูแลของสถานศึกษา	
2) การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและจรรยาบรรณ	
3) ความรับผิดชอบต่อสังคมและการให้การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	14
2.1 การพัฒนากลยุทธ์	5
1) กระบวนการจัดทำกลยุทธ์	
2) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	9
1) การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ	
2) การคาดการณ์ผลการดำเนินการ	

ตารางที่ 24 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ ตัวชี้วัดรวม	จำนวนข้อ
องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	18
3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	7
1) การจัดการหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา 2) การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	11
1) การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) การประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3) การวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	
องค์ประกอบที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	16
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	9
1) การวัดผลการดำเนินการ 2) การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ 3) การปรับปรุงผลการดำเนินการ	
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	7
1) การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้ 2) การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร	19
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร	12
1) การสร้างคุณค่าของครูและบุคลากร 2) การพัฒนาครู บุคลากรและผู้นำ 3) การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร	
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร	7
1) ชีตความสามารถและอัตรากำลังของครูและบุคลากร 2) การสร้างบรรยากาศของครูและบุคลากร	
องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ	15
6.1 ระบบงาน	5
1) การออกแบบระบบงาน 2) การกำหนดกระบวนการทำงานหลัก 3) ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน	
6.2 กระบวนการทำงาน	10
1) การออกแบบกระบวนการทำงาน 2) การจัดการกระบวนการทำงาน 3) การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	

องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์	17
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	2
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	2
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด	2
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร	4
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	2
7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	5
รวม	125

(2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาโดยการ
เทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ
ของบัลติจ

จากแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของดำเนินการของสถานศึกษาตามข้อกำหนดของเกณฑ์
คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจที่ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิง
เนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว ผู้วิจัยได้นำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาระดับ
มัธยมศึกษาในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากล สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 191 แห่ง ได้รับตอบกลับ จำนวน 151 แห่ง
แบ่งสถานศึกษาออกเป็น 3 ขนาด คือ สถานศึกษาขนาดกลาง 20 แห่ง สถานศึกษาขนาดใหญ่
38 แห่ง และสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ 93 แห่ง โดยแต่ละสถานศึกษามีผู้ให้ข้อมูล 3 คน คือ
ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษาที่รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา และ
ครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพ แล้วนำมาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ
ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

โดยมีการแปลค่าความหมายของค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เป็นระดับคุณภาพดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00	หมายถึง	มีการดำเนินการในเรื่องนั้นในระดับ มากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49	หมายถึง	มีการดำเนินการในเรื่องนั้นในระดับ มาก
ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49	หมายถึง	มีการดำเนินการในเรื่องนั้นในระดับ ปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49	หมายถึง	มีการดำเนินการในเรื่องนั้นในระดับ น้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49	หมายถึง	มีการดำเนินการในเรื่องนั้นในระดับ น้อยมาก

ดังแสดงรายละเอียดตามตารางที่ 25-36

ตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพ	ผู้อำนวยการ โรงเรียน		รองผู้อำนวยการ โรงเรียน		ครูผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เพศ								
ชาย	91	81.25	100	61.35	58	32.58	249	54.97
หญิง	21	18.75	63	38.65	120	67.42	204	45.03
รวม	112	100.00	163	100.00	178	100.00	453	100.00
อายุ								
ไม่เกิน 30 ปี	-	-	2	1.23	8	4.49	10	2.21
31 – 40 ปี	2	1.79	9	5.52	20	11.24	31	6.84
41 – 50 ปี	5	4.46	35	21.47	61	34.27	101	22.30
51 ปีขึ้นไป	105	93.75	117	71.78	89	50.00	311	68.65
รวม	112	100.00	163	100.00	178	100.00	453	100.00

ตารางที่ 25 (ต่อ)

สถานภาพ	ผู้อำนวยการ โรงเรียน		รองผู้อำนวยการ โรงเรียน		ครูผู้รับผิดชอบงาน ประกันคุณภาพ		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาของ การปฏิบัติงาน ในสถานศึกษา ปัจจุบัน								
1 – 2 ปี	34	30.36	28	17.18	16	8.99	78	17.22
3 – 5 ปี	37	33.03	34	20.86	25	14.04	96	21.19
6 – 10 ปี	23	20.54	50	30.67	39	21.91	112	24.72
10 ปีขึ้นไป	18	16.07	51	31.29	98	55.06	167	36.87
รวม	112	100.00	163	100.00	178	100.00	453	100.00

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา

ข้อมูลพื้นฐาน	จำนวน (n = 151)	ร้อยละ
ระดับชั้นที่เปิดสอน		
1. มัธยมศึกษาตอนต้น	-	-
2. มัธยมศึกษาตอนปลาย	3	1.99
3. มัธยมศึกษาตอนต้น – ปลาย	148	98.01
รวม	151	100.00
ขนาด (จำนวนนักเรียน)		
1. ขนาดกลาง (500 – 1,499 คน)	20	13.25
2. ขนาดใหญ่ (1,500 – 2,499 คน)	38	25.17
3. ขนาดใหญ่พิเศษ (2,500 คน ขึ้นไป)	93	61.59
รวม	151	100.00
ระดับผลการประเมินคุณภาพโดยรวมจาก สมศ. รอบที่ 2		
1. ระดับดี	64	42.38
2. ระดับดีมาก	87	57.62
รวม	151	100.00

ตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์
คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ องค์ประกอบหลักที่ 1
การนำองค์กร

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
องค์ประกอบย่อย 1.1 การนำองค์กร ของผู้บริหารระดับสูง								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การกำหนดและการ สื่อสารวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ								
1. ผู้บริหารระดับสูงกำหนดและถ่ายทอด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม และผล ดำเนินการที่คาดหวังของสถานศึกษาได้ อย่างชัดเจน สอดคล้องกับนโยบาย และ เหมาะสมกับบริบท	4.43 มาก	0.69	4.38 มาก	0.66	4.45 มาก	0.53	4.42 มาก	0.66
2. ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมให้บุคลากรมี พฤติกรรมที่ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรม	4.63* มากที่สุด	0.60	4.51 มากที่สุด	0.66	4.63 มากที่สุด	0.52	4.60 มากที่สุด	0.61
3. ผู้บริหารระดับสูงกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิด การปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อการ บรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	4.48 มาก	0.68	4.32 มาก	0.60	4.45 มาก	0.57	4.44 มาก	0.65
4. ผู้บริหารระดับสูงมีการกระจายอำนาจให้แก่ บุคลากรในระดับต่างๆ โดยมุ่งประโยชน์ ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.45 มาก	0.82	4.39 มาก	0.66	4.40 มาก	1.03	4.43 มาก	0.81
5. ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมให้บุคลากรสร้าง นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้สถานศึกษามีการ พัฒนาอย่างยั่งยืน	4.49 มาก	0.68	4.32 มาก	0.63	4.28 มาก	0.64	4.42 มาก	0.67
6. ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมให้เกิดความ คล่องตัวในการทำงาน และมีการ ปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	4.48 มาก	0.64	4.32 มาก	0.60	4.27 มาก	4.27	4.42 มาก	0.62

ตารางที่ 26 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
7. ผู้ในระดับสูงสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา	4.43 มาก	0.70	4.19 มาก	0.71	4.37 มาก	0.61	4.36 มาก	0.70
8. ผู้ในระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างความเป็นผู้นำระดับสูงของบุคลากร	4.42 มาก	0.68	4.25 มาก	0.73	4.32 มาก	0.70	4.36 มาก	0.70
9. ผู้ในระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้ในระดับสูงในอนาคตของสถานศึกษา	4.17 มาก	0.99	4.02 มาก	0.81	3.95 มาก	0.87	4.10 มาก	0.93
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การสื่อสารและผลการดำเนินการ								
10. ผู้ในระดับสูงมีวิธีการสื่อสารแบบสองทิศทางทั่วทั้งสถานศึกษาเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา	4.24 มาก	0.80	4.18 มาก	0.77	4.33 มาก	0.73	4.24 มาก	0.78
11. ผู้ในระดับสูงสื่อสารผลการตัดสินใจที่สำคัญแก่บุคลากรของสถานศึกษาอย่างทั่วถึง	4.22 มาก	0.73	4.11 มาก	0.74	4.07 มาก	0.69	4.17 มาก	0.73
12. ผู้ในระดับสูงมีการสื่อสารที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีกับสถานศึกษา	4.26 มาก	0.67	4.12 มาก	4.12	4.08 มาก	0.70	4.20 มาก	0.69
13. ผู้ในระดับสูงกำหนดผลการดำเนินการโดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่ากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา	4.38 มาก	0.66	4.16 มาก	4.16	4.27 มาก	0.58	4.31 มาก	0.68

ตารางที่ 26 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
14. ผู้นำระดับสูงทบทวนผลการ ดำเนินการของแผน/โครงการ/กิจกรรม โดยนำผลการประเมินผลการดำเนินงาน มาเทียบกับเป้าหมายของตัวชี้วัดในแผน กลยุทธ์	4.22 มาก	0.77	4.06 มาก	0.83	4.17 มาก	0.69	4.17 มาก	0.78
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์การของผู้นำระดับสูง	$\bar{X} = 4.38$ S.D. = 0.74 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.24$ S.D. = 0.72 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.29$ S.D. = 0.70 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.33$ S.D. = 0.73 ระดับ มาก	
องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับ ดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การกำกับดูแลของ สถานศึกษา								
15. ผู้นำระดับสูงมีการกำหนดแนว ทางการกำกับดูแลในการปฏิบัติงาน การเงิน การป้องกันทุจริต และการ ปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	4.48 มาก	0.78	4.26 มาก	0.83	4.35 มาก	1.01	4.41 มาก	0.83
16. ผู้นำระดับสูงมีการแสดงถึงความ รับผิดชอบต่อผลการดำเนินการและการ ตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการของ ตนเอง	4.45 มาก	0.86	4.39 มาก	0.77	4.53 มาก	0.57	4.45 มาก	0.81
17. ผู้นำระดับสูงบริหารจัดการด้วยความ โปร่งใสและให้ความอิสระต่อการ ตรวจสอบภายในและภายนอกของ สถานศึกษา	4.49 มาก	0.88	4.33 มาก	0.78	4.38 มาก	1.01	4.43 มาก	0.88
18. ผู้นำระดับสูงบริหารจัดการโดยมุ่งเน้น สิทธิและผลประโยชน์ของผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	4.56 มากที่สุด	0.74	4.39 มาก	0.70	4.48 มาก	0.62	4.51 มากที่สุด	0.72

ตารางที่ 26 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
19.ผู้ในระดับสูงประพุดิตนเป็น แบบอย่างที่ดีโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ในการบริหารและการปฏิบัติตนตาม จรรยาบรรณวิชาชีพ	4.52 มาก ที่สุด	0.82	4.39 มาก	0.71	4.58 มาก ที่สุด	0.50	4.49 มาก	0.76
20.สถานศึกษามีการนำผลการ ประเมินผลการดำเนินงานของผู้นำ ระดับสูง คณะกรรมการสถานศึกษา ชั้นพื้นฐานและภาคีเครือข่ายไปปรับปรุง ระบบนำองค์กร	4.11 มาก	1.06	3.95 มาก	1.02	3.73 มาก	1.34	4.02 มาก	1.09
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การประพุดิตปฏิบัติ ตามกฎหมายและมีจริยธรรม								
21.สถานศึกษามีการวิเคราะห์และ กำหนดวิธีการและมาตรการในการจัดการ กับความเสี่ยงที่มีผลกระทบในทางลบต่อ สังคมที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการ สอนและการบริการทางการศึกษา	4.14 มาก	0.91	4.06 มาก	0.76	4.08 มาก	0.62	4.11 มาก	0.84
22.สถานศึกษามีการส่งเสริมและกำกับ ดูแลให้นักเรียน บุคลากร ปฏิบัติให้ ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หลักจริยธรรม และจรรยาบรรณ	4.46 มาก	0.66	4.40 มาก	0.73	4.57 มาก ที่สุด	0.59	4.46 มาก	0.67
23.สถานศึกษามีมาตรการกำกับดูแลและ ดำเนินการต่อการประพุดิตปฏิบัติที่ขัดต่อ กฎระเบียบ ข้อบังคับ และจริยธรรมของ นักเรียน บุคลากร และผู้ที่เกี่ยวข้อง	4.32 มาก	0.77	4.27 มาก	0.82	4.53 มาก ที่สุด	0.60	4.34 มาก	0.76
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ								
24.สถานศึกษามีการกำหนดชุมชนที่ สำคัญ และวางแผนการจัดกิจกรรมที่จะ	4.08 มาก	1.00	4.07 มาก	0.91	3.73 มาก	1.04	4.03 มาก	0.99

ให้การสนับสนุนชุมชนสำคัญนั้น								
------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

ตารางที่ 26 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
25. ผู้นำระดับสูงระดับสูงและบุคลากร ดำเนินกิจกรรมในการสนับสนุนและสร้าง ความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของ สถานศึกษา	4.10	0.98	4.18	0.70	3.73	0.86	4.08	0.91
	มาก		มาก		มาก		มาก	
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การบริหารและความ รับผิดชอบต่อสังคม	$\bar{X} = 4.31$	S.D. = 0.90	$\bar{X} = 4.22$	S.D. = 0.84	$\bar{X} = 4.20$	S.D. = 0.92	$\bar{X} = 4.27$	S.D. = 0.89
	ระดับ มาก		ระดับ มาก		ระดับ มาก		ระดับ มาก	
รวม องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร	$\bar{X} = 4.35$	S.D. = 0.82	$\bar{X} = 4.23$	S.D. = 0.78	$\bar{X} = 4.25$	S.D. = 0.81	$\bar{X} = 4.30$	S.D. = 0.81
	ระดับ มาก		ระดับ มาก		ระดับ มาก		ระดับ มาก	

จากตารางที่ 26 องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้นำระดับสูง เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.02 - 4.63$, S.D. = 0.52 - 1.03) และในค่าเฉลี่ยรวมของทุกขนาดสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01 - 4.44$, S.D. = 0.62 - 0.93) ยกเว้นรายการปฏิบัติของผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ถูกต้องตามกฎระเบียบข้อบังคับ และหลักจริยธรรมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.61) เมื่อสรุปภาพรวมทุกข้อรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบที่ 1.1 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.74) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.72) สถานศึกษาขนาดกลางมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.70) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.73) องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.70 - 4.58$, S.D. = 0.57 - 1.34) และในค่าเฉลี่ยรวมของทุกขนาดสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95 - 4.49$, S.D. = 0.67 - 1.09) ยกเว้นรายการปฏิบัติของผู้นำระดับสูงบริหารจัดการโดยมุ่งสิทธิและ

ผลประโยชน์ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.72) เมื่อสรุปภาพรวมของทุกข้อรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบที่ 1.2 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.90) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.84) สถานศึกษานขนาดกลางมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.92) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.89) เมื่อสรุปรวมจากทุกข้อรายการการปฏิบัติขององค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง และองค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมนั้นพบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.82) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.78) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.81) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.81)

ตารางที่ 27 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์								
1.สถานศึกษามีกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้อย่างเหมาะสม	4.38 มาก	0.78	4.25 มาก	0.64	4.18* มาก	0.85	4.32 มาก	0.76

ตารางที่ 27 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
2.สถานศึกษามีการรวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นปัจจัยสำคัญ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์	4.35 มาก	0.80	4.28 มาก	0.68	4.13 มาก	0.85	4.30 มาก	0.78
3.สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัจจัย ภายในและภายนอก และใช้สารสนเทศที่ สำคัญมาใช้ประกอบการวางแผนกลยุทธ์	4.40 มาก	0.70	4.32 มาก	0.62	3.97 มาก	1.07	4.32 มาก	0.75
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 วัดอุปสงค์เชิง กลยุทธ์								
4.สถานศึกษามีการกำหนดประเด็น กลยุทธ์ วัดอุปสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ที่สำคัญ และรอบเวลาของ การบรรลุวัตถุประสงค์อย่างสอดคล้อง เชื่อมโยง และไปในทิศทางเดียวกัน	4.37 มาก	0.71	4.35 มาก	0.61	4.28 มาก	0.67	4.35 มาก	0.68
5.สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองความท้าทายและ โอกาส และความต้องการของผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้เสีย	4.29 มาก	0.80	4.23 มาก	0.64	4.25 มาก	0.68	4.27 มาก	0.75
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์	$\bar{X} = 4.36$ S.D. = 0.76 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.29$ S.D. = 0.64 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.16$ S.D. = 0.84 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.31$ S.D. = 0.74 ระดับ มาก	
องค์ประกอบที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดทำแผนปฏิบัติ การและการนำไปสู่การปฏิบัติ								
6.สถานศึกษามีการแปลงกลยุทธ์มา จัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและ ระยะยาว	4.38 มาก	0.79	4.40 มาก	0.62	4.23 มาก	0.67	4.36 มาก	0.73

ตารางที่ 27 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
7.สถานศึกษามีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	4.38 มาก	0.75	4.37 มาก	0.58	4.28 มาก	0.67	4.36 มาก	0.70
8.สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง	4.31 มาก	0.77	4.34 มาก	0.69	4.18 มาก	0.62	4.30 มาก	0.73
9.สถานศึกษามีการกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคคล	4.32 มาก	0.64	4.25 มาก	0.70	4.17 มาก	0.72	4.28 มาก	0.67
10.สถานศึกษามีการจัดทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ให้เพียงพอ และพร้อมใช้ในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ	4.40 มาก	0.75	4.34 มาก	0.68	4.23 มาก	0.62	4.36 มาก	0.71
11.สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้ติดตามและประเมินผลการดำเนินการและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ	4.33 มาก	0.63	4.15 มาก	0.84	4.10 มาก	0.73	4.25 มาก	0.71
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการ								
12.สถานศึกษามีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญในการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามรอบเวลาของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.24 มาก	0.76	4.04 มาก	0.89	4.18 มาก	0.75	4.18 มาก	0.80

ตารางที่ 27 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
13.สถานศึกษามีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้กับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินการที่ผ่านมาหรือผลการดำเนินการของสถานศึกษา คู่เทียบเคียง	4.12 มาก	0.85	3.97 มาก	0.92	4.03 มาก	0.82	4.07 มาก	0.87
14.สถานศึกษามีการดำเนินการที่จะลดความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง	4.10 มาก	0.93	3.93 มาก	0.98	3.93 มาก	0.76	4.04 มาก	0.92
รวม องค์ประกอบที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	$\bar{X} = 4.29$ S.D. = 0.77 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.20$ S.D. = 0.79 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.15$ S.D. = 0.71 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.25$ S.D. = 0.77 ระดับ มาก	
รวม องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	$\bar{X} = 4.31$ S.D. = 0.77 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.23$ S.D. = 0.74 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.15$ S.D. = 0.76 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.27$ S.D. = 0.76 ระดับ มาก	

จากตาราง 27 องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์ เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18 - 4.40$, S.D. = 0.61 - 1.07) และในค่าเฉลี่ยรวมของทุกขนาดของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27 - 4.35$, S.D. = 0.68) เมื่อสรุปภาพรวมทุกข้อรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบย่อยที่ 2.1 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.76) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. 0.64) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. 0.84) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.74) องค์ประกอบที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และ ขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93 - 4.40$, S.D. = 0.58 - 0.98) และในค่าเฉลี่ยรวมของทุกขนาดของ

สถานศึกษาในทุกรายการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04 - 4.36$ S.D. = 0.67 - 0.92) เมื่อสรุปภาพรวมของทุกข้อรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบที่ 2.2 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.77) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.79) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.71) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.77) เมื่อสรุปรวมจากทุกข้อรายการปฏิบัติในองค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์ องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.77) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.74) สถานศึกษาขนาดกลางมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพัน ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดการหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และ บริการการศึกษา								
1.สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร บริการ ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทาง การศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	4.49 มาก	0.67	4.37 มาก	0.66	4.37 มาก	0.78	4.45 มาก	0.68
2.สถานศึกษามีการกำหนดกลไกหลักใน การสืบค้นสารสนเทศของการบริการแก่ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผู้รับบริการที่จำแนกตามความแตกต่าง	4.31 มาก	0.79	4.12 มาก	0.88	4.18 มาก	0.75	4.25 มาก	0.81

ของกลุ่ม								
----------	--	--	--	--	--	--	--	--

ตารางที่ 28 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
3.สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายหลัก ในการพัฒนาผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการนำความต้องการหลักนั้นไปสู่ การปฏิบัติในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง	4.35 มาก	0.78	4.25 มาก	0.72	4.22 มาก	0.78	4.30 มาก	0.76
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การสร้างวัฒนธรรมที่ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
4.สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐาน แนวทางปฏิบัติของบุคลากรในการสร้าง ความผูกพันต่อสถานศึกษาแก่ผู้เรียนและผู้ มีส่วนได้เสีย	4.32 มาก	0.78	4.24 มาก	0.74	4.05 มาก	0.93	4.26 มาก	0.80
5.สถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์ที่ ตอบสนองต่อความต้องการ ความ คาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	4.35 มาก	0.68	4.23 มาก	0.74	4.15 มาก	0.82	4.29 มาก	0.72
6.สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐาน แนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในการ ให้บริการแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.30 มาก	0.76	4.21 มาก	0.72	4.20 มาก	0.82	4.26 มาก	0.76
7.สถานศึกษามีการทบทวน ปรับปรุง วัฒนธรรมการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียให้ทันต่อความต้องการและ ทิศทางของสถานศึกษา	4.23 มาก	0.75	4.13 มาก	0.66	4.05 มาก	0.65	4.18 มาก	0.72
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	$\bar{X} = 4.34$ S.D. =0.75 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.34$ S.D.=0.75 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.34$ S.D.=0.75 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.34$ S.D. =0.75 ระดับ มาก	

ตารางที่ 28 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การรับฟังผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
8.สถานศึกษามีการรับฟังผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับ เกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการ เรียนรู้ และบริการทางการศึกษา	4.28 มาก	0.81	4.18 มาก	0.63	3.97 มาก	0.86	4.22 มาก	0.78
9.สถานศึกษามีการติดตามคุณภาพของ หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และ บริการทางการศึกษา จากผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	4.30 มาก	0.78	4.21 มาก	0.68	4.10 มาก	0.86	4.25 มาก	0.77
10.สถานศึกษามีการรับฟังผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียในอดีตและอนาคตของ สถานศึกษาคู่เทียบเคียง เพื่อให้ได้ข้อมูล ป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการ ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทาง การศึกษา	4.18 มาก	0.87	4.04 มาก	1.03	4.05 มาก	0.70	4.12 มาก	0.90
11.สถานศึกษามีการจัดการกับข้อ ร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องอย่างมี ประสิทธิภาพ	4.19 มาก	0.84	4.21 มาก	0.81	3.93 มาก	0.84	4.16 มาก	0.84
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การประเมินความพึง พอใจและความผูกพันของผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้เสีย								
12.สถานศึกษามีการประเมินความพึง พอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสียต่อการให้บริการของ	4.04 มาก	1.04	4.05 มาก	0.91	4.07 มาก	0.78	4.04 มาก	0.98

สถานศึกษา								
-----------	--	--	--	--	--	--	--	--

ตารางที่ 28 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
13.สถานศึกษามีการการใช้ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียงหรือเกณฑ์การเปรียบเทียบ	3.88 มาก	1.13	3.86 มาก	1.15	3.93 มาก	0.78	3.88 มาก	1.09
14.สถานศึกษามีการใช้ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปตอบสนองความต้องการความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และปรับปรุงการดำเนินงานสถานศึกษา	3.92 มาก	1.10	3.96 มาก	0.93	3.90 มาก	0.75	3.93 มาก	1.02
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย								
15.สถานศึกษามีการใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปกำหนดกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต	4.09 มาก	0.89	4.14 มาก	0.71	4.08 มาก	0.72	4.10 มาก	0.82
16.สถานศึกษามีการใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปกำหนดและคาดการณ์ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.07 มาก	0.92	4.08 มาก	0.83	4.03 มาก	0.61	4.07 มาก	0.86
17.สถานศึกษามีการใช้สารสนเทศของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม	4.05 มาก	0.99	4.01 มาก	0.86	3.93 มาก	0.69	4.02 มาก	0.92

ตารางที่ 28 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาดใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	18.สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการ ใช้ผลการประเมินความพึงพอใจ ความ ไม่พึงพอใจ และความผูกพันจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพัฒนาสถานศึกษา	4.00 มาก	1.07	3.93 มาก	0.93	4.03 มาก	0.76	3.99 มาก
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	$\bar{X} = 4.09$ S.D.=0.96 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.06$ S.D.=0.88 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.00$ S.D.=0.76 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.07$ S.D.=0.92 ระดับ มาก	
รวม องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	$\bar{X} = 4.19$ S.D.=0.89 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.12$ S.D.=0.83 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.07$ S.D.=0.78 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.15$ S.D.=0.86 ระดับ มาก	

จากตารางที่ 28 องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่และขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12 - 4.49$, S.D. = 0.66 - 0.93) และค่าเฉลี่ยรวมของทุกขนาดของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18 - 4.45$, S.D. = 0.68 - 0.81) เมื่อสรุปรวมทุกรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบย่อยที่ 3.1 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.75) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.74) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.75) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.75) องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และ ขนาดกลางมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88 - 4.30$, S.D.= 0.70 - 1.15) และค่าเฉลี่ยรวมของทุกขนาดสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88 - 4.22$, S.D, = 0.77- 1.09) เมื่อสรุปรวมทุกรายการของการปฏิบัติ ในองค์ประกอบที่ 3.2 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.96) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. 0.88) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$, S.D= 0.76) และรวมทุกขนาดของ

สถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07, S.D. = 0.92$) เมื่อสรุปรวมจากทุกข้อรายการในองค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์ประกอบที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19, S.D. = 0.89$) สถานศึกษาขนาดใหญ่ที่ระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12, S.D. = 0.78$) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07, S.D. = 0.78$) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15, S.D. = 0.86$)

ตารางที่ 29 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่พิเศษ n = 93		ขนาดใหญ่น้อย n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุกขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การวัดผลการดำเนินการ								
1.สถานศึกษามีการเลือก การรวบรวม และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำ และผลการดำเนินการโดยรวม	4.17 มาก	0.84	4.04 มาก	0.89	3.90 มาก	0.84	4.10 มาก	0.86
2.สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญไปใช้ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และตัดสินใจในการปฏิบัติงานประจำวัน	4.12 มาก	0.80	4.04 มาก	0.86	4.05 มาก	0.81	4.09 มาก	0.82
3.สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม	4.11 มาก	0.80	3.88 มาก	0.88	3.83 มาก	0.78	4.01 มาก	0.83

ตารางที่ 29 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
4.สถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการ วัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความ ต้องการ ทิศทางการศึกษา และการ เปลี่ยนแปลงภายในและภายนอก สถานศึกษา	4.22 มาก	0.67	4.07 มาก	0.73	4.02 มาก	0.77	4.16 มาก	0.70
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การวิเคราะห์และ ทบทวนผลการดำเนินการ								
5.สถานศึกษามีการวิเคราะห์และทบทวน ผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติ การ	4.20 มาก	0.75	4.00 มาก	0.74	4.00 มาก	0.74	4.13 มาก	0.75
6.สถานศึกษามีการวิเคราะห์และทบทวน ผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับ สถานศึกษาคู่เทียบเคียง	4.01 มาก	1.05	3.77 มาก	0.97	3.75 มาก	0.88	3.92 มาก	1.02
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การปรับปรุงผลการ ดำเนินการ								
7.สถานศึกษามีการนำผลการทบทวนผล การดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญ เพื่อการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม	4.09 มาก	0.90	4.03 มาก	0.79	3.88 มาก	0.64	4.05 มาก	0.84
8.สถานศึกษามีการถ่ายทอดการจัดลำดับ ความสำคัญและโอกาสไปสู่บุคลากร อย่างทั่วทั้งสถานศึกษา	4.07 มาก	0.91	3.99 มาก	0.90	3.92 มาก	0.67	4.03 มาก	0.88
9.สถานศึกษามีการถ่ายทอดการจัดลำดับ ความสำคัญและโอกาสของสถานศึกษา ไปยังสถานศึกษาคู่ความร่วมมือเพื่อให้ การปฏิบัติงานร่วมกันมีความสอดคล้อง และแนวทางเดียวกัน	3.83 มาก	1.14	3.70 มาก	1.22	3.80 มาก	1.01	3.79 มาก	1.14

ตารางที่ 29 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการ ปรับปรุงผลการดำเนินการ	$\bar{X} = 4.09$ S.D.=0.89 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.95$ S.D.=0.90 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.91$ S.D.=0.80 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.03$ S.D.=0.88 ระดับ มาก	
องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการ สารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยี สารสนเทศ								
ตัวชี้วัดย่อยที่ 1 การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้								
10.สถานศึกษามีการจัดการให้ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้มีความ แม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ทันเหตุการณ์ และปลอดภัย	4.05 มาก	0.86	4.14 มาก	0.62	4.00 มาก	0.69	4.06 มาก	0.78
11.สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล สารสนเทศ ให้มีความพร้อมใช้ และ บุคลากรของสถานศึกษา ผู้เรียน ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึง ข้อมูลได้อย่างเหมาะสม	4.05 มาก	0.84	4.07 มาก	0.70	3.98 มาก	0.65	4.05 มาก	0.79
12.สถานศึกษามีการดำเนินการจัดการ ความรู้ที่บรรลุผลในการรวบรวมและการ ถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง	4.03 มาก	0.90	3.98 มาก	0.80	3.93 มาก	0.63	4.01 มาก	0.85
13.สถานศึกษามีการดำเนินการจัดการ ความรู้ที่บรรลุผลของการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ ไปใช้ดำเนินงานและวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.01 มาก	0.93	3.96 มาก	0.73	3.92 มาก	0.62	3.98 มาก	0.84

ตารางที่ 29 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ตัวชี้วัดย่อยที่ 2 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ								
14.สถานศึกษามีการจัดการให้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์รวมทั้งระบบข้อมูลออนไลน์มีความน่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย ง่ายต่อการใช้งาน	4.10 มาก	0.92	4.23 มาก	0.75	3.88 มาก	0.76	4.11 มาก	0.87
15.สถานศึกษามีระบบการจัดการให้ข้อมูล สารสนเทศ และฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์รวมทั้งระบบข้อมูลออนไลน์พร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องและพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน	4.04 มาก	0.94	4.09 มาก	0.83	3.77 มาก	0.77	4.02 มาก	0.90
16.สถานศึกษามีกลไกที่ทำให้ข้อมูลสารสนเทศ และฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ทันต่อความต้องการ ทิศทางของการบริการทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	4.06 มาก	0.82	4.19* มาก	0.84	3.82 มาก	0.75	4.06 มาก	0.82
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	$\bar{X} = 4.05$ S.D.=0.89 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.10$ S.D.=0.76 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.90$ S.D.=0.70 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.04$ S.D.=0.84 ระดับ มาก	
รวม องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	$\bar{X} = 4.07$ S.D.=0.89 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.01$ S.D.=0.85 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.90$ S.D.=0.76 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.04$ S.D.=0.86 ระดับ มาก	

จากตารางที่ 29 องค์ประกอบหลักที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการเมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษขนาดใหญ่ และขนาดกลางมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80 - 4.22$, S.D. = 0.64 - 1.22) และค่าเฉลี่ยรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79 - 4.16$, S.D. = 0.75 - 1.14) เมื่อสรุปรวมทุกรายการของข้อปฏิบัติในองค์ประกอบย่อยที่ 4.1 พบว่าสถานศึกษา

ขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.89) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.90) สถานศึกษากลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 0.80) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.88) **องค์ประกอบย่อย**

ที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลางมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.77 - 4.19$, S.D. = 0.62 - 0.94) และค่าเฉลี่ยรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98 - 4.11$, S.D. = 0.78 - 0.90) เมื่อสรุปรวมทุกรายการของข้อปฏิบัติในองค์ประกอบย่อยที่ 4.2 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก (4.05, S.D. = 0.89) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.89) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.76) สถานศึกษากลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.70) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.84) เมื่อสรุปรวมจากทุกข้อรายการของ**องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้** ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ และองค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.89) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.85) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.76) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.86)

ตารางที่ 30 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพัน ของครูและบุคลากร								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การเพิ่มคุณค่าของครู และบุคลากร								
1.สถานศึกษามีการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจ ของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่าง กันใน แต่ละกลุ่มบุคคล	4.09 มาก	0.80	4.01 มาก	0.93	3.92 มาก	1.00	4.05 มาก	0.86
2.สถานศึกษามีการวิเคราะห์เพื่อกำหนด แนวทางของการสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานแก่บุคลากร	4.02 มาก	0.87	3.99 มาก	0.94	4.00 มาก	0.82	4.01 มาก	0.88
3.สถานศึกษามีการจัดระบบบริหาร บุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ เพื่อให้ เกิดความร่วมมือ ความคล่องตัว และการ กระจายอำนาจการตัดสินใจและความ ผูกพันต่อสถานศึกษา	4.21 มาก	0.83	4.17 มาก	0.77	4.12 มาก	0.64	4.19 มาก	0.79
4.สถานศึกษามีการจัดระบบ การยกย่อง ชมเชย การให้รางวัลที่สร้างแรงจูงใจต่อ บุคคลเพื่อเสริมสร้างผลการดำเนินงานที่ดี	4.30 มาก	0.75	4.30 มาก	0.69	4.15 มาก	0.90	4.28 มาก	0.76
5.สถานศึกษามีการจัดระบบการ ประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ มีประสิทธิผลและเป็นธรรม รวมทั้งมีการ แจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อ ปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	4.21 มาก	0.85	4.15 มาก	0.83	4.18 มาก	0.68	4.19 มาก	0.82

ตารางที่ 30 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การพัฒนาครู บุคลากร และผู้นำระดับสูง								
6.สถานศึกษามีการจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุม ประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทาย เชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการ ดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงของ เทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึง จริยธรรมในวิชาชีพ	4.22 มาก	0.80	4.18 มาก	0.69	4.10 มาก	0.66	4.19 มาก	0.75
7.สถานศึกษามีการจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรที่พิจารณาใน เรื่องของความต้องการ การถ่ายทอด ความรู้จากผู้ปฏิบัติที่จะลาออกหรือ เกษียณอายุ และการนำความรู้และทักษะ ใหม่มาใช้ในการทำงาน	3.94 มาก	1.03	3.80 มาก	0.94	3.53 มาก	1.35	3.84 มาก	1.07
8.สถานศึกษาจัดให้มีการประเมิน ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบ การเรียนรู้ และการพัฒนาของบุคลากร และผู้นำระดับสูงเพื่อนำมาปรับปรุง	4.12 มาก	0.92	4.00 มาก	0.82	3.82 มาก	0.89	4.05 มาก	0.90
9.สถานศึกษามีแผนการส่งเสริม ความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากร อย่างทั่วถึง	4.15 มาก	0.90	4.22 มาก	0.63	3.92 มาก	0.85	4.13 มาก	0.84
10.สถานศึกษาวางแผนการสืบทอด ตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้างาน และ ตำแหน่งผู้นำระดับสูงที่สำคัญอย่างมี ประสิทธิภาพ	3.87 มาก	1.10	3.91 มาก	0.84	3.77 มาก	0.87	3.87 มาก	1.01

ตารางที่ 30 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การประเมินความ ผูกพันของครู และบุคลากร								
11.สถานศึกษากำหนดวิธีการ และ ตัวชี้วัดของการประเมินความผูกพันและ ความพึงพอใจของบุคลากรทั้งที่เป็น ทางการและไม่เป็นทางการ โดยจำแนก ตามความแตกต่างกันของกลุ่มบุคคล	3.89 มาก	1.14	3.69 มาก	1.18	3.80 มาก	0.95	3.83 มาก	1.13
12.สถานศึกษานำผลการประเมินความ ผูกพันของบุคลากรมาปรับปรุงความ ผูกพันของบุคลากรและเชื่อมโยงกับ ผลลัพธ์ของสถานศึกษา	3.89 มาก	1.13	3.69* มาก	1.16	3.80 มาก	1.04	3.83 มาก	1.13
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและ บุคลากร	$\bar{X} = 4.08$ S.D.=0.95 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.01$ S.D.=0.90 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.92$ S.D.=0.92 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.04$ S.D.=0.93 ระดับ มาก	
องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ชีตความสามารถและ อัตรากำลังของครูและบุคลากร								
13.สถานศึกษามีการประเมินความ ต้องการด้านขีดความสามารถ และ ศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร รวมทั้ง ทักษะ สมรรถนะ และอัตรากำลังคนเพื่อ รองรับการเปลี่ยนแปลง	4.06 มาก	1.00	4.07 มาก	0.88	4.15 มาก	0.63	4.07 มาก	0.93
14.สถานศึกษามีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรที่ให้ ความสำคัญกับความหลากหลายทาง ความคิดและวัฒนธรรมของบุคลากรและ ชุมชน	4.15 มาก	0.95	4.15 มาก	0.81	4.22 มาก	0.80	4.16 มาก	0.90

ตารางที่ 30 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
15.สถานศึกษามีการบริหารและจัด โครงสร้างของบุคลากร ที่มุ่งเน้นสมรรถนะ หลัก การตอบสนองต่อความท้าทาย เชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และความ คล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	4.27 มาก	0.74	4.07 มาก	0.85	4.18 มาก	0.68	4.21 มาก	0.76
16.สถานศึกษามีการจัดเตรียมบุคลากร ให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังของ บุคลากร	4.15 มาก	0.87	4.23 มาก	0.68	4.20 มาก	0.66	4.18 มาก	0.80
17.สถานศึกษามีการบริหารบุคคลตาม ความต้องการร่วมกันทั้งของบุคลากรและ ของสถานศึกษาเพื่อป้องกันและลด ผลกระทบจากการลดจำนวนของบุคลากร	4.17 มาก	0.89	4.09 มาก	0.84	4.22 มาก	0.61	4.16 มาก	0.84
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 บรรยากาศของครูและ บุคลากร								
18.สถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดและ เป้าประสงค์ของการปรับปรุงสถานที่ ทำงานให้มีสุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัยพิบัติหรือเหตุฉุกเฉิน	4.27 มาก	0.86	4.02 มาก	0.93	4.17 มาก	0.81	4.19 มาก	0.88
19.สถานศึกษากำหนดนโยบายของการ บริการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับ ความต้องการและความแตกต่างของ แต่ละกลุ่มบุคคล	4.21 มาก	0.88	4.04 มาก	0.80	4.15 มาก	0.73	4.16 มาก	0.84
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและ บุคลากร	$\bar{X} = 4.18$ S.D. =0.89 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.09$ S.D. =0.83 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.18$ S.D. = 0.70 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.16$ S.D. =0.85 ระดับ มาก	

ตารางที่ 30 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่พิเศษ n = 93		ขนาดใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
รวม องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร	$\bar{X} = 4.12$	S.D. = 0.93	$\bar{X} = 4.04$	S.D. = 0.88	$\bar{X} = 4.01$	S.D. = 0.86	$\bar{X} = 4.08$	S.D. = 0.91
	ระดับ มาก		ระดับ มาก		ระดับ มาก		ระดับ มาก	

จากตารางที่ 30 องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่และขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69 - 4.30$, S.D. = 6.64 - 1.35) และค่าเฉลี่ยรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83 - 4.28$, S.D. = 0.75 - 1.13) เมื่อสรุปรวมทุกรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบย่อยที่ 5.1 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.905) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 0.92) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.93) องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากรเมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติพบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่และขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06 - 4.27$, S.D. = 0.61 - 0.81) และค่าเฉลี่ยรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.07 - 4.21$, S.D. = 0.76 - 0.93) เมื่อสรุปรวมทุกรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบที่ 5.2 พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.83) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.83) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.70) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.85) เมื่อสรุปรวมจากทุกข้อรายการในองค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร และองค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.93) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.88) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับ

การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.86) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับ
การปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = 0.91)

ตารางที่ 31 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจาก
การเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่
เป็นเลิศของบัลดริจ องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การออกแบบ ระบบงาน								
1.สถานศึกษามีการออกแบบและสร้าง นวัตกรรมของระบบงานในกระบวนการ หลัก และกระบวนการสนับสนุน	4.10 มาก	0.93	3.80 มาก	1.08	4.03 มาก	0.80	4.01 มาก	0.96
2.สถานศึกษามีการกำหนดสมรรถนะ หลักของสถานศึกษาที่จะใช้ในระบบงาน และกระบวนการทำงานหลัก	4.06 มาก	1.00	3.82 มาก	1.17	4.10 มาก	0.80	4.01 มาก	1.02
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 กระบวนการทำงาน หลัก และกระบวนการสนับสนุน								
3.สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการ หลักและกระบวนการสนับสนุนจาก กลยุทธ์ พันธกิจ และความต้องการของ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง	4.22 มาก	0.75	4.15 มาก	0.72	4.27 มาก	0.66	4.21 มาก	0.73
4.สถานศึกษามีการจัดทำข้อกำหนดที่ สำคัญของกระบวนการทำงานหลักและ กระบวนการสนับสนุน จากความต้องการ ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผู้รับบริการ รวมทั้งจากกฎหมายและ ระเบียบราชการ	4.11 มาก	0.85	4.04 มาก	0.80	4.15 มาก	0.71	4.09 มาก	0.82

ตารางที่ 31(ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 ความพร้อมต่อภาวะ ฉุกเฉิน								
5.สถานศึกษามีระบบงานรองรับภาวะ ฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อ การจัดกระบวนการ เพื่อให้สถานศึกษา สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง	3.99 มาก	0.99	3.85 มาก	0.81	3.82 มาก	1.14	3.93 มาก	0.97
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน	$\bar{X} = 4.10$ S.D.=0.91 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.93$ S.D.=0.94 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.07$ S.D.=0.85 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.05$ S.D.=0.91 ระดับ มาก	
องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการ ทำงาน								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การออกแบบ กระบวนการทำงาน								
6.สถานศึกษามีการออกแบบและสร้าง นวัตกรรมของกระบวนการทำงานให้ เป็นไปตามข้อกำหนดสำคัญโดยใช้ เทคโนโลยี องค์ความรู้ของสถานศึกษา	4.11 มาก	0.77	4.05 มาก	0.75	3.90 มาก	0.60	4.07 มาก	0.75
7.สถานศึกษามีการออกแบบและสร้าง นวัตกรรมของกระบวนการทำงานหลัก โดยคำนึงถึงผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย ผู้รับบริการ และการบรรลุพันธกิจ	4.12 มาก	0.79	4.07 มาก	0.83	4.00 มาก	0.78	4.09 มาก	0.75
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การจัดกระบวนการ ทำงาน								
8.สถานศึกษามีการนำกระบวนการ ทำงานที่ออกแบบไปใช้ในการปฏิบัติให้ ได้ผลตามข้อกำหนดของกระบวนการ	4.16 มาก	0.78	4.02 มาก	0.69	4.02 มาก	0.68	4.11 มาก	0.75
9.สถานศึกษามีการจัดกระบวนการ ทำงานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากผู้เรียน ผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ	4.17 มาก	0.82	3.99 มาก	0.78	4.12 มาก	0.67	4.12 มาก	0.80

ตารางที่ 31 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
10.สถานศึกษามีการกำหนดมาตรการ และแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และ ปรับปรุงกระบวนการทำงาน	4.18 มาก	0.78	3.99 มาก	0.77	4.05 มาก	0.67	4.11 มาก	0.77
11.สถานศึกษามีระบบการตรวจสอบการ ปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการและการใช้ ทรัพยากรให้คุ้มค่า	4.20 มาก	0.81	3.96 มาก	0.83	4.05 มาก	0.62	4.12 มาก	0.80
12.สถานศึกษามีระบบการควบคุมภายใน เพื่อตรวจสอบ ป้องกันข้อผิดพลาด การ ทำงานซ้ำ ความสูญเสียของผลการ ดำเนินการ	4.14 มาก	0.90	3.86 มาก	0.92	3.98 มาก	0.65	4.05* มาก	0.89
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การปรับปรุง กระบวนการทำงาน								
13.สถานศึกษามีการปรับปรุง กระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อให้ทันต่อ ความต้องการและทิศทางการจัด การศึกษา	4.28 มาก	0.72	4.19 มาก	0.68	4.08 มาก	0.65	4.23 มาก	0.70
14.สถานศึกษามีการกำหนดแผนการ ประเมินความก้าวหน้าและการ ประเมินผลรวมของกระบวนการทำงาน	4.23 มาก	0.76	4.02 มาก	0.96	4.05 มาก	0.59	4.15 มาก	0.80
15.สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนและ เผยแพร่วิธีการปรับปรุงกระบวนการ ทำงานกับหน่วยงานอื่นหรือผู้ปฏิบัติของ กระบวนการทำงานอื่นภายใน สถานศึกษา	4.16 มาก	0.94	3.92 มาก	1.00	3.98 มาก	0.65	4.08 มาก	0.92
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน	$\bar{X} = 4.17$ S.D.=0.81 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.01$ S.D =0.81 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.02$ S.D.=0.66 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.11$ S.D.=0.80 ระดับ มาก	
รวม องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ	$\bar{X} = 4.15$ S.D.=0.85 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.98$ S.D.=0.86 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.04$ S.D.=0.73 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.09$ S.D.=0.84 ระดับ มาก	

จากตารางที่ 31 **องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน** เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.80 - 4.22$, S.D. = 0.66 - 1.14) และค่าเฉลี่ยรวมทุกขนาดสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93 - 4.21$, S.D. = 0.73 - 1.02) เมื่อสรุปรวมทุกรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบย่อยที่ 6.1 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.91) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.85) และรวมทุกขนาดสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = 0.91) **องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน** เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.60 - 1.00) และค่าเฉลี่ยรวมทุกขนาดสถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05 - 4.23$, S.D. = 0.70 - 0.92) เมื่อสรุปรวมทุกรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบย่อยที่ 6.2 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.81) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.01$, S.D. = 0.81) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.66) และรวมทุกขนาดสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.80) เมื่อสรุปรวมจากทุกข้อรายการปฏิบัติใน**องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ** ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน และองค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.85) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.73) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 0.73) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.84)

ตารางที่ 32 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการ
เทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็น
เลิศของบัลติจิก องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้าน การเรียนรู้ของผู้เรียน								
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการ เรียนรู้ของผู้เรียน								
1.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ของ ระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญด้าน การเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เป็น ผลที่เกิดจากหลักสูตรการศึกษา จำแนก ตามกลุ่มผู้เรียน	4.12 มาก	0.98	4.07 มาก	0.85	4.13 มาก	0.62	4.11 มาก	0.91
2.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน การเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนเชิงเปรียบเทียบกับสถานศึกษา คู่เทียบเคียง	3.93 มาก	1.05	3.75 มาก	1.12	3.73 มาก	0.80	3.86 มาก	1.04
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของ ผู้เรียน	$\bar{X} = 4.03$ S.D.=1.02 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.91$ S.D.=1.00 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.93$ S.D.=0.74 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.98$ S.D.=0.98 ระดับ มาก	
องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้าน การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย								
3.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ของ ระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญด้าน ความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปรียบเทียบกับ สถานศึกษาคู่เทียบเคียง	3.90 มาก	1.03	3.71 มาก	1.09	3.72 มาก	1.03	3.83 มาก	1.05
4.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ของ ระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญด้าน การสร้างความสัมพันธ์และความผูกพัน ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.98 มาก	1.00	3.86 มาก	0.89	3.77 มาก	0.96	3.92 มาก	0.97

ตารางที่ 32 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	$\bar{X} = 3.94$ S.D.=1.01 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.79$ S.D.=1.00 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.74$ S.D.=0.99 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.88$ S.D.=1.01 ระดับ มาก	
องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้าน งบประมาณ การเงิน และการตลาด								
5.สถานศึกษามีการนำเสนอผลการ ดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และการควบคุมต้นทุนหรือความเข้มแข็ง ด้านการเงิน	4.13 มาก	0.95	3.93 มาก	0.93	4.05 มาก	0.81	4.07 มาก	0.93
6.สถานศึกษามีการนำเสนอผลการ ดำเนินการด้านการตลาด ส่วนแบ่งตลาด การขยายตลาด และการเข้าสู่ตลาดใหม่	3.71 มาก	1.41	3.46 มาก	1.24	3.68 มาก	1.21	3.65 มาก	1.35
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด	$\bar{X} = 3.92$ S.D.=1.22 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.70$ S.D.=1.12 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.87$ S.D.=1.04 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.86$ S.D.=1.18 ระดับ มาก	
องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้าน การมุ่งเน้นครูและบุคลากร								
7.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน ความผูกพันและความพึงพอใจของ บุคลากร	3.97 มาก	1.12	3.82 มาก	1.00	3.83 มาก	0.81	3.91 มาก	1.06
8.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนากลุ่ม ผู้นำระดับสูง	3.97 มาก	1.14	3.93 มาก	0.91	3.88 มาก	0.78	3.95 มาก	1.04
9.สถานศึกษานำมีการเสนอผลลัพธ์ด้าน อัตรากำลัง ขีดความสามารถ และทักษะ ที่เหมาะสมของบุคลากร	4.01 มาก	1.06	3.99 มาก	0.73	3.92 มาก	0.77	3.99 มาก	0.95
10.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน บรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย ความ ปลอดภัย การป้องกันภัย การให้บริการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร	4.01 มาก	1.07	3.87 มาก	0.99	4.08 มาก	0.89	3.98 มาก	1.03

ตารางที่ 32(ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและ บุคลากร	$\bar{X} = 3.99$ S.D.=1.10 ระดับ		$\bar{X} = 3.90$ S.D.=0.91 ระดับ		$\bar{X} = 3.93$ S.D.=0.81 ระดับ		$\bar{X} = 3.96$ S.D.=1.02 ระดับ	
องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้าน ประสิทธิผลของกระบวนการ								
11.สถานศึกษามีการนำเสนอผลการ ดำเนินการด้านการปฏิบัติการของ ระบบงานและสถานที่ทำงานสำหรับภัย พิบัติ และภาวะฉุกเฉิน	3.78 มาก	1.23	3.68 มาก	1.08	3.67 มาก	1.30	3.74 มาก	1.20
12.สถานศึกษามีการนำเสนอผลการ ดำเนินการด้านกระบวนการทำงาน ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของ กระบวนการและนวัตกรรม	4.00 มาก	0.90	3.88 มาก	0.99	4.00 มาก	0.86	3.97 มาก	0.92
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของ กระบวนการ	$\bar{X} = 3.89$ S.D.=1.08 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.78$ S.D.=1.04 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.83$ S.D.=1.11 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.85$ S.D.=1.07 ระดับ มาก	
องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้าน การนำองค์กร								
13.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน ความสำเร็จตามกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติ การของสถานศึกษา	4.24 มาก	0.78	3.98 มาก	0.95	4.22 มาก	0.67	4.17 มาก	0.82
14.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน ความรับผิดชอบต่อด้านการเงินทั้งภายใน และภายนอกของสถานศึกษา	4.22 มาก	0.75	3.95 มาก	1.01	4.15 มาก	0.63	4.14 มาก	0.82
15.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน การปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและ กฎหมาย การรับรองวิทยฐานะของ บุคลากรและความปลอดภัยของ สถานศึกษา	4.18 มาก	0.86	4.06 มาก	0.87	4.20 มาก	0.68	4.15 มาก	0.84

ตารางที่ 32 (ต่อ)

รายการปฏิบัติ/ การดำเนินการของสถานศึกษา	ขนาดใหญ่ พิเศษ n = 93		ขนาด ใหญ่ n = 38		ขนาดกลาง n = 20		รวมทุก ขนาด n = 151	
	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.
16.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน พฤติกรรมที่มีจริยธรรม และระบบการ กำกับดูแลของผู้บริหาร	4.13 มาก	0.96	3.95 มาก	1.02	4.17 มาก	0.67	4.09 มาก	0.94
17.สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน ความรับผิดชอบต่อสังคม และการ สนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	4.14 มาก	0.92	3.93 มาก	1.00	4.08 มาก	0.62	4.08 มาก	0.91
รวม องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	$\bar{X} = 4.18$ S.D.=0.86 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.97$ S.D.=0.97 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.16$ S.D.=0.65 ระดับ มาก		$\bar{X} = 4.13$ S.D.=0.87 ระดับ มาก	
รวม องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์	$\bar{X} = 4.03$ S.D.=1.03 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.87$ S. S.D.=0.99 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.96$ S. S.D.=0.87 ระดับ มาก		$\bar{X} = 3.98$ S.D.=1.00 ระดับ มาก	

จากตารางที่ 32 **องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน** เมื่อวิเคราะห์แต่ละข้อรายการปฏิบัติ พบว่าสรุปรวมทุกรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบย่อยที่ 7.1 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 1.02) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.91$, S.D. = 1.00) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.74) รวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 0.98) **องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย** พบว่าสรุปรวมทุกรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบที่ 7.2 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$, S.D. = 1.01) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 1.00) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.99) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 1.01) **องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และ การตลาด** พบว่าสรุปรวมทุกรายการของการปฏิบัติในองค์ประกอบที่ 7.3 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$, S.D. = 1.22) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติ

อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.70$, S.D. = 1.12) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 1.04) และรวมทุกขนาดของสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86$, S.D. = 1.18) **องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร** พบว่าสรุปรวมทุกรายการปฏิบัติขององค์ประกอบย่อยที่ 7.4 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.99$, S.D. = 1.10) สถานศึกษาขนาดใหญ่ มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.91) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.93$, S.D. = 0.81) และรวมทุกขนาดสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 1.02) **องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ** พบว่าสรุปรวมทุกรายการปฏิบัติขององค์ประกอบย่อยที่ 7.5 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 1.08) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 1.04) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$, S.D. = 1.11) และรวมทุกขนาดสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$, S.D. = 1.07) **องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร** พบว่าสรุปรวมทุกรายการปฏิบัติขององค์ประกอบย่อยที่ 7.6 สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.86) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 0.97) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.65) และรวมทุกขนาดสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.87)

และจาก**องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์** ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่ 7.1 – 7.6 มีผลสรุปรวมจากทุกข้อรายการการปฏิบัติในองค์ประกอบหลักที่ 7 ว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 1.03) สถานศึกษาขนาดใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.99) สถานศึกษาขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.87) และรวมทุกขนาดสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$, S.D. = 1.00)

ตารางที่ 33 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ

องค์ประกอบหลัก/ย่อย	รายการปฏิบัติ/การดำเนินการของสถานศึกษา											
	ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 93)			ขนาดใหญ่ (n = 38)			ขนาดกลาง (n = 20)			รวมทุกขนาด (n = 151)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การนำองค์กร	4.35	0.82	มาก	4.23	0.78	มาก	4.25	0.81	มาก	4.30	0.81	มาก
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	4.38	0.74	มาก	4.24	0.72	มาก	4.29	0.70	มาก	4.33	0.73	มาก
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	4.31	0.90	มาก	4.22	0.84	มาก	4.20	0.92	มาก	4.27	0.89	มาก
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.13	0.77	มาก	4.23	0.74	มาก	4.15	0.76	มาก	4.27	0.76	มาก
2.1 การพัฒนามาตรฐาน	4.36	0.76	มาก	4.29	0.64	มาก	4.16	0.84	มาก	4.31	0.74	มาก
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.29	0.77	มาก	4.20	0.79	มาก	4.15	0.71	มาก	4.25	0.77	มาก
3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.19	0.89	มาก	4.12	0.83	มาก	4.07	0.78	มาก	4.15	0.86	มาก
3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.43	0.75	มาก	4.22	0.74	มาก	4.17	0.79	มาก	4.29	0.75	มาก
3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.09	0.96	มาก	4.06	0.88	มาก	4.00	0.76	มาก	4.07	0.92	มาก
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.07	0.89	มาก	4.01	0.85	มาก	3.90	0.76	มาก	4.07	0.92	มาก
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	4.09	0.89	มาก	3.95	0.90	มาก	3.19	0.80	มาก	4.03	0.88	มาก
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.05	0.89	มาก	4.10	0.76	มาก	3.90	0.70	มาก	4.04	0.84	มาก
5. การมุ่งเน้นครูและบุคลากร	4.12	0.93	มาก	4.04	0.88	มาก	4.01	0.86	มาก	4.08	0.91	มาก
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร	4.08	0.95	มาก	4.09	0.90	มาก	3.29	0.92	มาก	4.04	0.93	มาก
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร	4.18	0.89	มาก	4.09	0.83	มาก	4.18	0.70	มาก	4.16	0.85	มาก

ตารางที่ 33 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก/ย่อย	รายการปฏิบัติ/การดำเนินการของสถานศึกษา											
	ขนาดใหญ่พิเศษ (n = 93)			ขนาดใหญ่ (n = 38)			ขนาดกลาง (n = 20)			รวมทุกขนาด (n = 151)		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6. การจัดการกระบวนการ	4.15	0.85	มาก	3.93	0.94	มาก	4.04	0.73	มาก	4.09	0.84	มาก
6.1 ระบบงาน	4.10	0.91	มาก	3.93	0.94	มาก	4.07	0.85	มาก	4.05	0.91	มาก
6.2 กระบวนการทำงาน	4.17	0.81	มาก	4.01	0.81	มาก	4.02	0.66	มาก	4.11	0.80	มาก
7. ผลลัพธ์	4.03	1.03	มาก	3.87	0.99	มาก	3.90	0.87	มาก	3.98	1.00	มาก
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.03	1.02	มาก	3.91	1.00	มาก	3.93	0.74	มาก	3.98	0.98	มาก
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.94	1.01	มาก	3.91	1.00	มาก	3.93	0.74	มาก	3.88	1.01	มาก
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด	3.92	1.22	มาก	3.10	1.12	มาก	3.87	1.04	มาก	3.86	1.18	มาก
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร	3.99	1.10	มาก	3.90	0.91	มาก	3.93	0.81	มาก	3.96	1.18	มาก
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	3.89	1.08	มาก	3.78	1.04	มาก	3.83	1.11	มาก	3.85	1.07	มาก
7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	4.18	0.86	มาก	3.97	0.97	มาก	4.16	0.65	มาก	4.13	0.87	มาก

จากตารางที่ 33 พบว่าสภาพปัจจุบันการดำเนินการของสถานศึกษาทั้ง 3 ขนาด คือ ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ตามรายการข้อปฏิบัติในองค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ หลัก 18 องค์ประกอบย่อย สถานศึกษามีระดับการปฏิบัติของทุกรายการอยู่ในระดับมาก $\bar{X} = 3.70 - 4.38$, S.D. = 0.64 - 1.20 โดย**สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ** รายการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือองค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง $\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.74 และรายการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์ประกอบหลักที่ 7 องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ $\bar{X} = 3.89$, S.D. = 1.08 **สถานศึกษาขนาดใหญ่** รายการปฏิบัติที่มีค่าสูงสุด คือ องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์ องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์ $\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.64 และรายการปฏิบัติของที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์ประกอบ 7 ผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด $\bar{X} = 3.70$, S.D. = 1.12 **สถานศึกษาขนาดกลาง** รายการปฏิบัติที่มีค่าสูงสุด คือ องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง $\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.70 และรายการปฏิบัติที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์ประกอบหลักที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย $\bar{X} = 3.74$, S.D. = 0.99 เมื่อสรุปในภาพรวมทุกขนาดของสถานศึกษา รายการปฏิบัติขององค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือองค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง $\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.73 และรายการปฏิบัติของที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ องค์ประกอบหลักที่ 7 ด้านผลลัพธ์ องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด $\bar{X} = 3.85$, S.D. = 1.07

สรุปผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันการดำเนินการของสถานศึกษาเมื่อเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจนั้น ทุกขนาดของสถานศึกษา คือ ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง 7 องค์ประกอบ เรียงลำดับดังนี้ 1) การนำองค์กร ($\bar{X} = 4.30$) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.27$) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.15$) 4) การจัดการกระบวนการ ($\bar{X} = 4.09$) 5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร ($\bar{X} = 4.08$) 6) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.07$) 7) ผลลัพธ์ ($\bar{X} = 3.98$) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดขององค์ประกอบย่อยพบว่าองค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง ($\bar{X} = 4.33$) มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด และ องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.85$) และในภาพรวมถึงแม้ว่าองค์ประกอบ ผลลัพธ์ จะมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก แต่พบว่ามีค่าเฉลี่ยต่ำกว่า 4.00 ซึ่งแตกต่างจากองค์ประกอบอื่น ๆ ที่มีค่ามากกว่า 4.00

ตารางที่ 34 สรุปสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ จำแนกเป็นรายสถานศึกษาของสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ (n = 93)

ร.ก.	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	XL1	4.23	1.02	4.07	0.51	3.57	1.04	3.75	0.64	3.28	0.82	3.18	0.83	2.89	0.94	3.60	0.98	มาก	82
2	XL2	4.79	0.61	4.69	0.90	4.70	0.66	4.46	0.71	4.54	0.63	4.67	0.48	4.84	0.46	4.68	0.65	มาก	9
3	XL3	4.76	0.43	4.60	0.50	4.70	0.46	4.52	0.50	4.61	0.49	4.56	0.50	4.67	0.48	4.64	0.48	มาก	14
4	XL4	4.19	0.58	4.43	0.55	4.50	0.50	4.44	0.50	4.28	0.59	4.31	0.51	4.04	0.92	4.30	0.62	มาก	41
5	XL5	4.38	0.63	4.62	0.58	3.02	1.89	4.38	0.70	4.02	0.52	4.40	0.78	4.14	0.57	4.13	1.04	มาก	53
6	XL6	4.45	0.50	4.69	4.47	4.57	0.60	4.58	0.65	4.05	0.55	4.56	0.50	4.29	0.50	4.44	0.57	มาก	32
7	XL7	4.56	1.01	4.60	0.50	3.59	1.73	3.75	1.63	4.04	1.73	0.04	1.55	3.25	2.25	4.00	1.60	มาก	67
8	XL8	4.12	0.48	4.21	0.68	3.69	0.47	3.90	0.42	3.70	0.50	3.67	0.52	3.86	0.63	3.69	1.00	มาก	79
9	XL9	3.40	1.13	4.43	0.55	4.41	0.50	4.13	0.33	4.25	0.43	4.09	0.29	4.20	0.40	4.07	0.73	มาก	56
10	XL10	4.03	0.77	4.57	0.50	4.74	0.44	4.50	0.51	4.30	0.76	4.58	0.50	3.90	1.37	4.34	0.81	มาก	39
11	XL11	4.67	0.70	4.43	0.50	4.50	0.50	4.60	0.49	4.61	4.49	4.22	0.85	4.41	0.73	4.51	0.64	มาก	23
12	XL12	4.67	0.88	4.86	0.35	4.19	1.67	4.08	1.75	4.77	0.42	4.84	0.37	4.84	0.37	4.61	1.05	มาก	19
13	XL13	4.24	0.48	4.33	0.48	4.30	0.54	4.31	0.51	4.02	1.47	4.36	0.48	3.98	0.24	4.22	0.73	มาก	46
14	XL14	4.03	0.85	4.07	0.92	2.56	1.11	3.04	0.46	3.30	0.46	3.34	0.53	3.33	0.48	3.39	0.89	มาก	89
15	XL15	4.82	0.48	4.76	0.43	4.34	0.67	4.06	1.08	4.37	0.92	4.40	0.58	4.67	0.79	4.49	0.77	มาก	27

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร.ก.	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
16	XL16	4.10	1.47	4.67	0.48	4.56	0.50	4.65	0.48	4.61	0.49	4.60	0.50	4.61	0.49	4.51	0.82	มาก	23
17	XL17	4.94	0.25	5.00	0.00	4.94	0.23	5.00	0.00	5.00	0.00	5.00	0.00	5.00	0.00	4.98	0.14	มาก	1
18	XL18	4.76	0.46	4.67	0.48	4.41	0.60	4.13	0.64	4.39	0.77	3.93	0.78	3.98	0.71	4.35	0.70	มาก	37
19	XL19	4.76	0.67	4.38	1.31	4.93	0.26	4.88	0.33	4.81	0.40	4.89	1.38	4.84	0.37	4.79	0.62	มาก	6
20	XL20	4.26	0.44	4.02	0.15	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00	4.06	0.23	มาก	57
21	XL21	3.92	1.10	4.10	0.58	3.35	0.48	3.52	0.50	3.79	0.65	3.73	0.78	3.43	0.54	3.70	0.77	มาก	78
22	XL22	3.47	0.73	3.02	0.98	3.46	0.82	3.38	0.73	2.75	1.43	2.98	1.32	2.84	1.16	3.15	1.07	มาก	92
23	XL23	4.47	0.53	4.45	0.63	4.46	0.50	4.19	0.67	4.51	0.60	4.31	0.70	4.41	0.80	4.41	0.63	มาก	35
24	XL24	4.04	1.24	4.29	1.09	1.15	0.36	3.92	0.40	4.02	0.44	3.93	0.54	3.86	0.40	4.03	0.77	มาก	65
25	XL25	4.13	0.78	4.10	0.85	3.96	0.51	4.04	0.54	4.07	0.59	3.84	0.42	3.94	0.81	4.02	0.67	มาก	66
26	XL26	4.74	0.44	4.62	0.49	5.00	0.00	4.54	0.65	4.67	0.55	4.80	0.40	4.67	0.52	4.73	0.49	มาก	7
27	XL27	4.44	0.50	4.62	0.49	4.65	0.48	4.44	0.50	4.44	0.50	4.33	0.48	4.33	0.48	4.46	0.50	มาก	29
28	XL28	3.91	0.69	4.21	0.47	4.11	0.50	4.00	0.21	4.00	0.00	4.04	0.21	3.78	0.64	4.00	0.49	มาก	67
29	XL29	4.74	0.47	4.67	0.48	4.44	0.50	4.63	0.57	4.58	0.53	4.64	0.48	4.63	0.49	4.62	0.51	มาก	16
30	XL30	4.26	0.65	4.57	0.55	4.04	0.61	3.71	0.65	4.02	0.35	3.98	0.26	3.80	0.45	4.06	0.59	มาก	57

ตารางที่ 34(ต่อ)

ร.ที่	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
31	XL31	4.19	1.28	4.10	0.85	3.96	1.44	3.71	1.32	3.95	0.77	3.93	0.75	4.02	0.86	3.99	1.10	มาก	69
32	XL32	4.10	0.35	4.05	0.22	3.96	0.33	3.98	0.33	4.11	0.31	4.09	0.29	3.94	0.24	4.04	0.31	มาก	62
33	XL33	3.81	1.14	3.64	1.08	4.19	1.03	3.10	1.59	3.82	0.76	3.80	0.55	3.24	1.54	3.68	1.19	มาก	80
34	XL34	4.09	0.59	3.67	0.65	3.89	0.60	3.79	0.46	3.79	0.45	3.73	0.45	3.80	0.57	3.85	0.56	มาก	72
35	XL35	4.47	0.57	4.05	0.22	4.00	0.00	4.04	0.20	3.86	0.44	4.00	0.00	3.76	0.43	4.06	0.43	มาก	57
36	XL36	4.08	0.95	3.86	1.18	3.91	0.81	2.96	1.65	3.30	1.35	2.96	1.73	3.00	1.70	3.49	1.42	มาก	86
37	XL37	4.33	0.62	4.0	0.31	4.17	0.38	4.00	0.21	4.02	0.44	4.04	0.21	4.18	0.39	4.13	0.43	มาก	54
38	XL38	3.65	1.57	3.57	1.17	3.67	0.51	3.50	0.71	3.67	0.61	3.49	0.59	3.27	1.23	3.56	1.04	มาก	83
39	XL39	4.73	0.62	4.95	0.22	4.69	0.54	4.77	0.47	4.25	1.24	4.76	0.43	4.73	0.53	4.68	0.70	มาก	9
40	XL40	4.51	0.50	4.19	0.51	3.63	1.46	3.42	1.11	2.74	1.85	2.49	1.71	2.65	1.90	3.44	1.55	มาก	87
41	XL41	3.54	1.29	3.31	0.92	3.33	0.82	3.10	1.02	2.79	1.32	3.04	1.26	2.75	1.41	3.15	1.21	มาก	93
42	XL42	4.47	1.04	4.29	1.52	4.20	0.92	3.52	1.40	4.30	0.68	4.64	0.86	4.31	0.51	4.26	1.06	มาก	43
43	XL43	4.47	0.53	4.36	0.48	4.09	0.49	4.02	0.39	4.09	0.54	4.04	0.60	3.86	0.60	4.15	0.56	มาก	51
44	XL44	4.28	0.84	4.02	0.56	3.74	0.52	3.73	0.57	3.88	0.60	3.80	0.50	3.53	0.54	3.88	0.66	มาก	70
45	XL45	4.78	0.42	4.60	0.50	4.67	0.48	4.54	0.50	4.60	0.53	4.42	0.50	4.49	0.50	4.60	0.50	มาก	20

ตารางที่ 34(ต่อ)

ที่	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
46	XL46	4.06	0.69	3.98	0.41	4.02	0.57	3.44	0.54	3.88	0.71	3.44	0.76	3.65	0.69	3.81	0.68	มาก	74
47	XL47	4.59	0.57	4.48	0.80	4.54	0.61	4.33	0.60	4.61	0.49	4.44	0.66	4.04	1.59	4.45	0.83	มาก	30
48	XL48	4.60	1.01	4.76	0.03	4.81	0.39	4.56	0.50	4.70	0.46	4.67	0.48	4.67	0.48	4.68	0.62	มาก	9
49	XL49	4.40	0.49	4.10	0.30	4.13	0.80	4.23	0.66	4.11	0.86	4.13	0.55	4.02	0.79	4.18	0.67	มาก	47
50	XL50	4.27	0.45	4.50	0.63	3.94	0.86	3.31	1.32	3.26	1.46	3.60	0.50	4.00	0.00	3.50	1.46	มาก	85
51	XL51	4.64	0.48	4.71	0.46	4.74	0.44	4.63	0.49	4.61	0.53	4.71	0.51	4.65	0.48	4.67	0.48	มาก	12
52	XL52	3.67	0.71	3.55	0.50	3.56	0.60	3.40	0.71	3.42	0.65	3.40	0.69	3.53	0.76	3.51	0.67	มาก	84
53	XL53	4.32	0.50	4.24	0.43	4.65	0.48	4.31	0.59	4.14	0.44	4.42	0.05	4.48	0.27	4.31	0.50	มาก	40
54	XL54	4.01	0.57	3.48	0.63	2.91	1.64	2.73	0.49	3.09	1.12	3.40	0.94	3.61	0.49	3.36	1.02	มาก	91
55	XL55	4.53	0.60	4.26	0.54	4.26	0.48	3.96	0.29	4.05	0.55	4.00	0.71	4.04	0.60	4.18	0.59	มาก	47
56	XL56	4.64	0.48	4.48	0.51	4.50	0.50	4.40	0.49	4.58	0.50	4.49	0.51	4.41	0.50	4.51	0.50	มาก	23
57	XL57	5.00	0.00	5.00	0.00	4.87	0.34	4.69	0.47	4.89	0.31	5.00	0.00	5.00	0.00	4.93	0.26	มาก	2
58	XL58	3.91	0.79	4.31	0.95	3.89	4.84	4.08	0.85	4.23	0.95	4.07	0.75	3.96	0.64	4.05	0.83	มาก	61
59	XL59	4.68	0.50	4.71	0.46	4.69	0.47	3.73	1.66	4.32	0.54	4.53	0.50	4.53	0.54	4.47	0.81	มาก	28
60	XL60	3.85	0.77	3.55	0.67	3.67	0.87	3.63	0.84	3.61	0.84	3.89	0.08	3.75	0.69	3.71	0.79	มาก	77

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร.ก.	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
61	XL61	4392	0.27	4.79	0.42	5.00	0.00	4.38	0.49	4.47	0.50	4.53	0.50	4.06	0.24	4.62	0.49	มาก	76
62	XL62	4.00	0.72	4.40	.0.50	3.83	0.64	3.88	0.53	3.82	0.57	4.22	0.52	4.20	0.40	4.03	0.61	มาก	64
63	XL63	4.72	0.45	4.86	0.35	4.65	0.48	4.13	0.64	4.75	0.43	4.53	0.50	4.96	0.79	4.63	0.51	มาก	15
64	XL64	4.28	1.02	4.17	0.38	4.20	0.56	4.06	0.38	3.82	0.71	3.91	0.36	3.84	0.42	4.06	0.66	มาก	57
65	XL65	4.40	0.67	4.62	0.54	4.39	1.20	4.13	1.44	3.82	1.50	3.98	1.42	3.41	1.87	4.11	1.33	มาก	55
66	XL66	4.60	0.59	4.93	0.26	4.33	0.93	4.46	0.58	4.26	1.17	4.60	0.65	4.63	0.82	4.53	0.79	มาก	22
67	XL67	4.86	0.35	4.48	0.51	4.65	0.48	4.50	0.51	4.70	0.46	4.87	0.34	4.53	0.50	4.67	0.47	มาก	12
68	XL68	4.88	0.32	4.90	0.30	4.83	0.38	4.77	0.42	4.81	0.40	4.84	0.37	4.76	0.43	4.83	0.37	มาก	4
69	XL69	4.65	0.48	4.12	0.63	4.33	0.58	4.25	0.60	4.33	0.58	4.24	0.53	4.31	0.55	4.35	0.58	มาก	37
70	XL70	4.00	1.16	3.79	0.87	4.15	0.63	3.71	0.68	3.67	1.09	3.80	0.79	3.57	1.32	3.83	1.00	มาก	73
71	XL71	4.60	0.52	4.52	0.59	4.39	0.56	4.19	1.10	4.49	0.66	4.31	1.10	4.31	0.81	4.42	0.76	มาก	34
72	XL72	4.31	0.46	4.19	0.40	4.31	0.47	4.17	0.38	4.19	0.40	4.24	0.43	4.20	0.40	4.24	0.43	มาก	44
73	XL73	4.14	1.00	3.76	1.21	3.52	1.13	3.63	1.33	3.16	1.35	3.64	1.17	3.43	1.65	3.64	1.36	มาก	81
74	XL74	4.95	0.22	4.95	0.22	4.80	0.41	4.75	0.44	4.98	0.13	5.00	0.00	4.98	0.14	4.92	0.28	มาก	3
75	XL75	4.71	0.49	4.74	0.45	4.52	0.61	4.85	0.36	4.77	0.42	4.78	0.42	4.73	0.45	4.72	0.47	มาก	8

ตารางที่ 34 (ต่อ)

ร.ร.	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
76	XL76	4.37	0.50	4.33	0.53	0.04	0.39	4.04	0.46	4.18	0.38	4.00	0.43	3.88	0.38	4.14	0.49	มาก	52
77	XL77	4.58	0.71	4.76	0.53	4.39	0.79	4.75	0.44	4.12	1.15	4.27	0.91	4.91	0.13	4.43	0.82	มาก	33
78	XL78	4.40	0.52	4.55	0.50	4.65	0.78	4.75	0.44	4.65	0.48	4.69	0.51	4.78	0.46	4.17	0.37	มาก	50
79	XL79	4.08	0.27	4.33	0.48	4.37	0.48	4.15	0.36	4.07	0.26	0.04	0.21	4.20	0.40	4.62	0.55	มาก	16
80	XL80	3.86	0.95	3.55	0.94	3.56	0.63	3.60	0.64	3.86	0.79	3.78	0.79	3.78	0.67	3.73	0.80	มาก	76
81	XL81	4.00	0.62	3.79	0.42	0.67	0.67	3.81	0.39	3.95	0.69	3.53	0.50	3.76	0.43	3.81	0.58	มาก	74
82	XL82	4.50	0.75	4.45	0.50	4.20	0.71	3.81	1.30	3.72	1.50	4.29	0.59	4.18	0.62	4.18	0.97	มาก	47
83	XL83	4.55	0.50	4.64	0.48	4.65	0.48	0.60	0.49	4.60	0.78	4.64	0.48	4.57	0.50	4.60	0.54	มาก	20
84	XL84	4.40	0.49	4.24	0.62	4.50	0.50	4.56	0.94	4.35	0.61	4.29	0.51	4.22	0.54	4.37	0.62	มาก	36
85	XL85	4.72	0.58	4.93	0.26	4.89	0.32	4.69	0.62	4.74	0.74	4.89	0.32	4.84	0.76	4.80	0.57	มาก	5
86	XL86	5.00	0.00	4.38	0.49	4.43	0.42	3.98	0.33	4.28	0.70	4.53	0.50	4.27	0.45	4.45	0.59	มาก	30
87	XL87	4.49	0.64	4.29	0.81	4.52	0.69	4.46	0.68	4.60	0.53	4.64	0.53	4.49	0.64	4.50	0.65	มาก	26
88	XL88	4.42	0.66	4.67	0.57	4.07	0.82	4.08	0.77	4.37	0.67	4.16	0.82	4.22	0.76	4.29	0.74	มาก	42
89	XL89	3.17	1.36	3.10	1.38	2.98	1.50	3.46	1.11	3.47	1.15	3.78	0.77	3.80	1.10	3.38	1.26	มาก	90
90	XL90	4.21	0.92	4.00	0.49	4.02	0.76	4.10	0.42	4.00	0.57	3.89	0.81	3.94	0.88	4.04	0.73	มาก	63

ตารางที่ 34(ต่อ)

ที่	ชื่อ สถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับ การ ปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
91	XL91	3.77	0.74	3.62	0.73	3.24	0.71	3.25	0.53	0.30	0.78	3.40	0.86	3.33	0.74	4.23	0.56	มาก	45
92	XL92	4.38	0.61	4.48	0.51	4.48	0.50	4.17	0.38	4.26	0.44	4.04	0.64	3.75	0.44	3.88	0.64	มาก	70
93	XL93	4.35	0.66	4.17	0.54	3.69	0.54	3.63	0.61	3.86	0.63	3.80	0.46	3.67	0.48	3.43	0.76	มาก	88

จากตารางที่ 34 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีระดับการปฏิบัติโดยรวมขององค์ประกอบหลักที่ 1-7 อยู่ในระดับมากทั้ง 93 แห่ง ผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติอยู่ในระดับมากและผู้วิจัยสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างสะดวกจำนวน 2 แห่ง ซึ่งเป็นสถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร 1 แห่ง ส่วนภูมิภาค 1 แห่ง ได้แก่ สถานศึกษา XL17 และ XL74 ให้เป็นสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพในลำดับขั้นต่อไป

ตารางที่ 35 สรุปสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ จำแนกเป็นรายสถานศึกษา ของสถานศึกษาขนาดใหญ่ (n = 38)

ที่	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	X1	3.91	0.37	3.86	0.68	3.85	0.45	3.35	0.81	3.47	0.80	3.84	0.37	3.84	0.37	3.74	0.60	มาก	30
2	X2	4.55	0.55	4.67	0.48	4.65	0.48	4.42	1.09	4.14	1.44	4.07	1.39	4.22	1.47	4.39	1.07	มาก	10
3	X3	4.13	0.47	4.69	0.47	3.93	0.61	3.83	0.38	3.67	0.72	3.62	0.49	3.71	0.54	3.94	0.62	มาก	26
4	X4	4.60	0.84	4.67	0.85	4.70	0.46	4.33	0.52	4.58	0.50	4.51	0.51	4.24	0.65	4.53	0.66	มากที่สุด	7
5	X5	4.06	0.69	4.19	0.45	4.30	0.50	4.00	0.29	4.18	0.57	3.98	0.15	4.16	0.46	4.12	0.51	มาก	20
6	X6	4.53	0.38	4.55	0.55	4.39	0.49	4.19	0.53	4.44	0.60	4.13	0.60	4.18	0.77	4.38	0.59	มาก	12
7	X7	4.83	0.38	4.88	0.33	4.74	0.44	4.73	0.45	4.86	0.35	4.56	0.50	4.69	0.51	4.76	0.43	มากที่สุด	2
8	X8	3.69	0.76	3.31	1.30	3.50	0.69	3.50	1.19	3.16	1.58	2.67	1.15	1.47	1.16	3.09	1.33	ปานกลาง	37
9	X9	4.41	0.50	4.26	0.50	4.41	0.57	4.35	0.67	4.25	0.54	4.27	0.62	4.14	0.69	4.31	0.58	มาก	15
10	X10	4.59	0.50	4.19	0.40	4.70	0.46	4.42	0.50	4.54	0.50	4.60	0.50	4.31	0.47	4.50	0.50	มาก	8
11	X11	4.08	0.35	3.90	0.30	3.74	0.44	3.90	0.31	3.98	0.30	3.78	0.42	3.82	0.39	3.90	0.38	มาก	29
12	X12	4.03	0.16	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00	4.00	0.00	4.01	0.07	มาก	22
13	X13	4.00	0.39	3.93	0.26	3.91	0.29	3.94	0.24	3.93	0.37	3.89	0.32	3.80	0.40	3.92	0.34	มาก	28
14	X14	4.23	0.85	4.21	0.52	3.81	0.95	4.02	0.60	3.68	1.19	3.76	1.15	3.94	1.07	3.99	0.95	มาก	23
15	X15	4.68	0.50	4.52	0.55	4.85	0.60	4.83	0.38	4.74	0.44	4.91	0.29	4.75	0.44	4.75	0.48	มากที่สุด	3

ตารางที่ 35 (ต่อ)

ร.ก.	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
16	X16	4.01	0.80	4.05	0.49	3.46	0.69	3.18	0.64	3.70	0.63	3.44	0.76	3.12	0.89	3.67	0.78	มาก	32
17	X17	3.63	0.51	3.64	0.53	3.37	0.49	3.44	0.50	3.58	0.53	3.29	0.46	3.22	0.42	3.46	0.52	ปานกลาง	33
18	X18	4.58	0.61	4.60	0.54	4.43	0.66	4.15	0.62	4.40	0.68	4.04	0.67	4.02	0.55	4.34	0.66	มาก	14
19	X19	3.91	0.37	3.98	0.15	3.76	0.58	3.75	0.56	3.44	0.71	3.58	0.50	3.39	0.49	3.69	0.55	มาก	31
20	X20	4.55	0.68	4.24	0.73	4.22	0.74	3.92	0.96	4.40	0.49	4.16	0.71	3.82	0.95	4.22	0.79	มาก	8
21	X21	4.68	0.47	4.62	0.49	4.63	0.49	4.63	0.49	4.46	0.83	4.56	0.50	4.49	0.70	4.58	0.58	มากที่สุด	4
22	X22	4.42	0.57	4.48	0.51	4.50	0.50	4.46	0.50	4.33	0.55	4.33	0.48	4.43	0.50	4.42	0.52	มาก	9
23	X23	4.08	0.39	4.00	0.00	4.26	0.48	4.25	0.44	4.02	0.23	4.02	0.26	4.06	0.31	4.10	0.36	มาก	21
24	X24	3.58	1.05	3.74	0.59	3.31	1.33	3.35	1.18	3.40	1.15	3.29	1.10	3.18	1.09	3.41	1.10	ปานกลาง	35
25	X25	2.28	1.18	3.00	1.17	2.78	1.14	2.42	1.07	2.82	1.17	3.87	1.10	2.13	1.42	2.61	1.21	ปานกลาง	38
26	X26	4.00	0.32	4.14	0.35	4.04	0.19	3.75	0.53	4.00	0.38	3.82	0.39	3.84	0.37	3.95	0.38	มาก	25
27	X27	4.45	0.66	4.26	0.50	4.31	0.58	4.15	0.55	4.19	0.48	4.11	0.38	3.92	0.48	4.22	0.56	มาก	18
28	X28	3.78	0.57	3.50	0.67	3.50	0.72	3.31	0.59	3.35	0.67	3.29	0.59	3.25	0.63	3.45	0.66	ปานกลาง	34
29	X29	4.62	0.49	4.62	0.49	4.30	0.60	4.23	0.56	4.23	0.50	4.47	0.50	4.25	0.59	4.39	0.56	มาก	10
30	X30	4.45	5.55	4.67	2.48	4.63	0.49	4.33	0.56	3.98	0.40	3.91	0.47	3.96	0.45	4.28	0.57	มาก	17

ตารางที่ 35(ต่อ)

ร.ร.	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
31	X31	3.73	1.03	4.10	0.76	3.15	1.25	2.98	1.44	3.09	1.31	2.87	1.49	2.39	1.43	3.21	1.35	ปานกลาง	36
32	X32	4.55	0.73	4.79	0.47	4.41	0.88	4.42	0.87	4.58	0.68	4.60	0.65	4.53	0.78	4.55	0.74	มากที่สุด	5
33	X33	4.45	0.50	4.79	0.42	4.72	0.45	4.44	0.50	4.44	0.54	4.51	0.51	4.59	0.50	4.55	0.50	มากที่สุด	5
34	X34	4.50	0.55	4.43	0.67	4.24	0.61	4.38	0.49	4.18	0.68	4.11	0.75	4.22	0.67	4.30	0.64	มาก	16
35	X35	4.26	0.76	3.98	0.56	3.94	0.74	3.65	0.64	3.65	0.69	3.91	0.51	4.02	0.71	3.94	0.71	มาก	26
36	X36	4.94	0.25	5.00	0.00	4.94	0.23	5.00	0.00	5.00	0.00	5.00	0.00	5.00	0.00	4.98	0.14	มากที่สุด	1
37	X37	4.44	0.71	3.57	1.17	3.80	0.98	3.69	0.90	4.16	0.68	4.16	0.64	3.76	0.62	3.98	0.87	มาก	24
38	X38	4.50	0.50	4.79	0.42	4.48	0.61	4.15	0.50	4.35	0.48	4.24	0.48	4.10	0.41	4.38	0.53	มาก	12

จากตารางที่ 35 พบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่ 38 แห่ง มีระดับการปฏิบัติโดยรวมขององค์ประกอบหลักที่ 1-7 อยู่ในระดับมากที่สุด 7 แห่ง ระดับมาก 26 แห่ง และมีอยู่ในระดับปานกลาง 5 แห่ง ผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ ระดับมาก และเป็นสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสามารถเข้าถึงข้อมูลได้สะดวกจำนวน 2 แห่ง ซึ่งเป็นสถานศึกษาที่กรุงเทพมหานคร 1 แห่ง และสถานศึกษาส่วนภูมิภาค 1 แห่ง ได้แก่สถานศึกษา X2 และ X4 ให้เป็นสถานศึกษากรณีศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพในลำดับขั้นต่อไป

ตารางที่ 36 สรุปสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาจากการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ จำแนกเป็นรายสถานศึกษา ของสถานศึกษาขนาดกลาง (n = 20)

ร.ก.	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
1	M1	4.15	0.58	4.31	0.68	3.93	1.08	3.35	1.00	3.53	1.21	3.53	0.81	2.94	1.69	3.70	1.13	มาก	17
2	M2	4.42	0.69	4.48	0.59	4.43	0.50	4.23	0.59	4.28	0.59	4.27	0.62	4.25	0.59	4.34	0.61	มาก	5
3	M3	4.04	0.52	3.50	0.51	4.00	0.00	3.94	0.24	3.74	0.44	4.00	0.00	4.06	0.24	3.91	0.40	มาก	13
4	M4	4.58	0.57	4.50	0.51	4.24	0.55	3.81	0.67	4.23	0.63	4.27	0.54	4.08	0.84	4.26	0.66	มาก	8
5	M5	4.36	0.70	4.76	0.53	4.17	0.61	3.40	0.64	3.81	0.93	4.09	0.70	3.53	1.05	4.02	0.87	มาก	12
6	M6	4.41	0.65	4.48	0.59	4.56	0.50	4.52	0.58	4.53	0.68	4.56	0.59	4.43	0.70	4.49	0.62	มาก	3
7	M7	4.18	1.54	4.40	0.94	4.52	0.50	4.00	0.51	4.23	0.57	4.29	0.46	4.47	0.50	4.29	0.89	มาก	7
8	M8	4.55	0.50	4.14	0.35	4.54	0.50	4.46	0.50	4.40	0.53	4.47	0.50	4.43	0.50	4.44	0.50	มาก	4
9	M9	4.00	0.56	3.90	0.43	3.93	0.51	3.85	0.36	3.88	0.38	3.78	0.47	3.78	0.42	3.29	0.46	มาก	15
10	M10	3.56	0.85	3.60	1.08	3.87	0.34	3.79	0.41	3.51	1.05	3.69	0.70	3.98	0.14	3.70	0.75	มาก	17
11	M11	4.10	0.71	4.05	0.44	4.00	0.67	3.94	0.38	3.86	0.52	3.84	0.67	3.53	0.50	3.91	0.61	มาก	13
12	M12	4.38	0.90	4.69	0.47	4.37	0.49	4.15	0.58	3.72	1.39	4.09	0.76	4.20	1.06	4.22	0.92	มาก	9
13	M13	4.04	1.17	2.86	0.35	2.44	0.50	0.44	0.50	3.00	0.46	2.87	0.34	3.00	0.00	3.03	0.86	ปานกลาง	20
14	M14	4.21	0.73	4.12	0.50	4.02	0.63	3.92	0.71	3.82	0.66	4.16	0.64	3.96	0.49	4.03	0.65	มาก	11
15	M15	4.62	0.63	4.24	0.62	3.93	1.15	4.02	0.56	4.26	0.84	4.02	0.58	3.84	0.95	4.17	0.83	มาก	10

ตารางที่ 36(ต่อ)

ร.ร.	ชื่อสถานศึกษา	รายการปฏิบัติ / การดำเนินการของสถานศึกษา																ระดับการปฏิบัติ	อันดับ
		องค์ประกอบ 1		องค์ประกอบ 2		องค์ประกอบ 3		องค์ประกอบ 4		องค์ประกอบ 5		องค์ประกอบ 6		องค์ประกอบ 7		รวม			
		\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.	\bar{X}	S.D.		
16	M16	3.68	0.63	3.40	0.50	3.54	0.69	3.38	0.49	3.70	0.71	3.42	0.66	3.69	0.76	3.56	0.65	มาก	19
17	M17	4.64	0.48	4.62	0.49	4.67	0.48	4.63	0.49	4.54	0.54	4.44	0.50	4.39	0.49	4.57	0.50	มากที่สุด	2
18	M18	4.44	0.50	4.64	0.48	4.59	0.50	4.63	0.49	4.91	0.29	4.87	0.34	4.69	0.47	4.66	0.47	มากที่สุด	1
19	M19	4.73	0.71	4.57	0.55	3.98	0.63	4.04	0.71	4.15	0.80	4.27	0.81	4.04	1.11	4.33	0.83	มาก	6
20	M20	3.87	0.57	3.83	0.54	3.69	0.51	3.58	0.54	3.84	0.56	3.89	0.38	3.86	0.35	3.80	0.51	มาก	16

ตารางที่ 36 พบว่าสถานศึกษาขนาดกลางจำนวน 20 แห่ง มีระดับการปฏิบัติโดยรวมขององค์ประกอบหลักที่ 1-7 มากที่สุดจำนวน 2 แห่ง ระดับมากจำนวน 17 แห่ง ระดับปานกลาง 1 แห่ง ผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาที่มีค่าเฉลี่ยของการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด หรือ มาก และเป็นสถานศึกษาที่ผู้วิจัยสามารถเข้าถึงข้อมูลอย่างสะดวกจำนวน 2 แห่ง ได้แก่สถานศึกษา M4 และ M15 ให้เป็นสถานศึกษากรณีศึกษาเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพในลำดับขั้นต่อไป

จากตารางที่ 34-36 สรุปได้ว่า สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่และขนาดกลางมีระดับการปฏิบัติมากที่สุด มากหรือปานกลาง แตกต่างกัน โดยมีสถานศึกษาที่มีระดับการปฏิบัติมากที่สุดจำนวน 9 แห่ง ระดับการปฏิบัติมากจำนวน 136 แห่ง ระดับการปฏิบัติปานกลางจำนวน 6 แห่ง จากจำนวนทั้งหมด 151 แห่ง จึงสรุปได้ว่าสถานศึกษาส่วนใหญ่มีระดับการปฏิบัติอยู่ระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 90.06

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษา ในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบรืลตรจเป็นฐาน

ผู้วิจัยได้ศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบรืลตรจเป็นฐาน จากการศึกษาคณะสนามในสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาจำนวน 6 แห่ง จึงนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 2 รายการ คือ 1) ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษากรณีศึกษา 2) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบรืลตรจเป็นฐานและเพื่อไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสถานศึกษา และผู้ให้ข้อมูล ผู้วิจัยจะใช้ชื่อสมมุติของสถานศึกษาทุกแห่งที่เข้าไปศึกษา

มีรายละเอียดผลของการศึกษาดังนี้

1) ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษากรณีศึกษา

1. สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ “โรงเรียน ก ”

โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 3 ก่อตั้งเมื่อปีพ.ศ. 2544 รวมเวลาถึงปัจจุบันเป็นเวลา 109 ปีลักษณะชุมชนที่ล้อมรอบเป็นชนเมืองขนาดใหญ่ เปิดสอนเฉพาะนักเรียนสตรีในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ปีการศึกษา 2553 มีนักเรียนทั้งสิ้น 3,578 คน จำนวน 72 ห้องเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 36 ห้อง 1,943 คน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 36 ห้องเรียน 1,635 คน มีผู้บริหารสถานศึกษาหญิง 1 คน รองผู้บริหารหญิง 3 คน ชาย 1คน ข้าราชการครูหญิง 100 คน (ร้อยละ 73.53) ข้าราชการครูชาย 36 คน (ร้อยละ 26.47) วุฒิกการศึกษาที่มีปริญญาโท 29 คน (ร้อยละ 21.32) ปริญญาตรี 106 คน (ร้อยละ 77.94) ต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 0.74) มีนักการยวม พนักงานขับรถ รวม 15 คน โรงเรียนมีเนื้อที่ 6 ไร่ 2 งาน 40 ตารางวา โครงสร้างการบริหารโรงเรียนแบ่งเป็น 4 กลุ่มงานได้แก่ 1. กลุ่มบริหารวิชาการ 2. กลุ่มบริหารงบประมาณ 3. กลุ่มบริหารบุคคลและ 4. กลุ่มบริหารทั่วไป โดยมีงานระบบประกันคุณภาพภายในอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกลุ่มบริหารงบประมาณ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะที่ทำหน้าที่กำกับดูแลโรงเรียนตามที่กฎหมายได้กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมีองค์กรสนับสนุนโรงเรียนอีกได้แก่ สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมนักเรียนเก่า มูลนิธิการศึกษาของโรงเรียน มูลนิธิสมเด็จพระพุฒาจารย์และเครือข่ายผู้ปกครอง ปัจจุบันโรงเรียนใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ใน

ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1,2,4 และ 5 ในระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ใช้หลักสูตรสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544

จากการวิเคราะห์เอกสารของโรงเรียน ผู้วิจัยได้พบว่าผลของการดำเนินงานที่ผ่านมา
โรงเรียนมีผลงานดีเด่นมาก เช่น การมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. รอบที่ 2 อยู่ใน
ระดับดีมากทุกมาตรฐาน (14 มาตรฐาน) ได้รับรางวัลโรงเรียนรางวัลพระราชทาน โรงเรียนที่มีวิธี
ปฏิบัติที่ดีเลิศ จากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร
ทางการศึกษา โรงเรียนต้นแบบนำร่อง “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” โรงเรียนแกนนำโครงการห้องเรียน
พิเศษสำหรับการส่งเสริมความสามารถพิเศษทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และในปัจจุบันเป็น
โรงเรียนมาตรฐานสากล ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับด้านผลสัมฤทธิ์
ทางการเรียนระดับชาติของนักเรียน อยู่ในระดับดีมาก นักเรียนได้รับรางวัลจากการประกวด
แข่งขัน ทั้งในระดับเขตพื้นที่และระดับประเทศจำนวนมาก

2. สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ “โรงเรียน ข”

โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตจังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร
เขต 3 ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2509 รวมเวลาถึงปัจจุบันเป็นเวลา 44 ปี ลักษณะทั่วไปของชุมชนที่อยู่
ล้อมรอบเป็นชุมชนเมืองขนาดกลางอยู่ในเขตอำเภอ ประชากรในอำเภอนี้มีทั้งสิ้น 114,612 คน
นับถือศาสนาพุทธ 95% ศาสนาคริสต์ 4.9% ศาสนาอิสลาม 0.1% ประชาชนมีฐานะทางเศรษฐกิจ
ปานกลาง โรงเรียนเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ในปีการศึกษา 2553 มีนักเรียนรวมทั้งสิ้น
2,617 คน จำนวน 70 ห้องเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษาชาย 1 คน รองผู้บริหารหญิง 1 คน
ชาย 3 คน ข้าราชการครู 67 คน ครูอัตราจ้าง 26 คน พนักงานราชการ 4 คน นักการภารโรง ยาม
พนักงานขับรถ 10 คน โรงเรียนมีเนื้อที่ 124 ไร่ 3 งาน 13 ตารางวา โครงสร้างการบริหารงาน
โรงเรียนแบ่งเป็น 4 กลุ่มงาน คือ 1. กลุ่มบริหารวิชาการ 2. กลุ่มบริหารแผนงาน 3. กลุ่มบริหาร
กิจการนักเรียน และ 4. กลุ่มบริหารกิจการพิเศษ โดยงานประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ภายใต้
การกำกับดูแลของกลุ่มบริหารแผนงาน มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะที่กำกับ
ดูแลตามที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมีองค์กรสนับสนุนโรงเรียนอีก ได้แก่ สมาคมศิษย์เก่า
ผู้ปกครอง และครู และเครือข่ายผู้ปกครอง ปัจจุบันโรงเรียนใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน
พุทธศักราช 2551 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1,2,4 และ 5 ในระดับชั้นมัธยมศึกษา ปีที่ 3 และ 6
ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544

จากการวิเคราะห์เอกสารของโรงเรียน ผู้วิจัยได้พบว่า ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา
โรงเรียนมีผลงานดีเด่นมาก เช่น การมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 จาก สมศ.
ทุกมาตรฐาน (14 มาตรฐาน) อยู่ในระดับดีมาก เป็นโรงเรียนส่งเสริมสุขภาพระดับเพชร

ในปี 2551 โรงเรียนต้นแบบนำร่อง “ผู้นำการเปลี่ยนแปลง” โรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในพื้นที่
ในปัจจุบันเป็นโรงเรียนที่อยู่ในโครงการโรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของนักเรียนมีการพัฒนาดีขึ้น
อย่างต่อเนื่อง นักเรียนได้รับรางวัลจากการประกวดแข่งขันจำนวนมาก

3. สถานศึกษาขนาดใหญ่ “โรงเรียน ค”

โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 1 โรงเรียนถือกำเนิดขึ้นด้วยพระมหากรุณาธิคุณในพระบาทสมเด็จพระ
พระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช พระราชทานที่ดินทรัพย์ส่วนพระองค์จำนวน 6 ไร่ 3 งาน
34.5 ตารางวา มีการประกาศก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2521 รวมระยะเวลาถึงปัจจุบัน 32 ปี ลักษณะชุมชน
โดยรอบเป็นชุมชนเมืองที่หนาแน่น โรงเรียนเปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ในปีการศึกษา
2553 มีนักเรียน ชาย-หญิง จำนวนทั้งสิ้น 2,485 คน 54 ห้องเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษาชาย
1 คน รองผู้บริหารหญิง 3 คน ชาย 1 คน ข้าราชการครู 114 คน ครูอัตราจ้าง ครูพี่เลี้ยง และ
ลูกจ้างชั่วคราว 25 คน ลูกจ้างประจำ 13 คน ข้าราชการครูมีวุฒิปริญญาโท 22 คน (ร้อยละ
19.30) วุฒิปริญญาตรี 92 คน (ร้อยละ 80.70) โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนแบ่งเป็น 4 กลุ่ม
งานได้แก่ 1. กลุ่มบริหารวิชาการ 2. กลุ่มบริหารทั่วไป 3. กลุ่มบริหารงานบุคคล และ สันทัด
4. กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน โดยมีงานประกันคุณภาพอยู่ในการกำกับดูแลของกลุ่มบริหาร
วิชาการ โรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์คณะที่กำกับดูแลสถานศึกษา
ตามที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมีองค์กรสนับสนุนโรงเรียนอีกได้แก่ สมาคมผู้ปกครองและ
ครู มูลนิธิโรงเรียนคณะกรรมการเครือข่ายผู้ปกครอง และสมาคมศิษย์เก่า ปัจจุบันโรงเรียนใช้
หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1,2,4 และ 5
ระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2544

จากการวิเคราะห์เอกสารของโรงเรียน ผู้วิจัยพบว่าผลการดำเนินงานดีเด่นของ
สถานศึกษามีมาก อาทิเช่น การมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 จากสมศ. ได้ระดับดี
มาก 13 มาตรฐาน และระดับดี 1 มาตรฐาน ได้รับรางวัลชนะเลิศในการแข่งขันวงโยธวาทิต
นักเรียนประจำปี 2553 เป็นโรงเรียนผู้นำการเปลี่ยนแปลง และได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทาน
ในปี พ.ศ. 2526 ปัจจุบันเป็นโรงเรียนที่อยู่ในโครงการ โรงเรียนมาตรฐานสากลของสำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของนักเรียน
อยู่ในระดับดี และนักเรียนได้รับรางวัลจากการประกวดแข่งขันในระดับเขตพื้นที่ และระดับประเทศ
จำนวนมาก

4. สถานศึกษาขนาดใหญ่ “โรงเรียน ง”

โรงเรียน ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดปทุมธานี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ปทุมธานี เขต 2 ก่อตั้งเมื่อปีพ.ศ. 2522 รวมเวลาทั้งปัจจุบันเป็นเวลา 31 ปี ลักษณะทั่วไปของชุมชนที่ล้อมรอบเป็นชุมชนเมือง โรงเรียนเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 - 6 ในปีการศึกษา 2553 มีนักเรียนชาย-หญิง 2,034 คน จำนวน 51 ห้องเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษาหญิง 1 คน รองผู้บริหาร 4 คน ชาย 3 คน หญิง 1 คน ครูผู้สอน 98 คน วุฒิปริญญาโท 13 คน ปริญญาตรี 66 คน โรงเรียนมีเนื้อที่ 35 ไร่ โครงสร้างการบริหารงานโรงเรียนแบ่งเป็น 4 กลุ่มงาน คือ 1. กลุ่มบริหารวิชาการ 2. กลุ่มบริหารงานงบประมาณและ บริหารบุคคล 3. กลุ่มบริหารกิจการนักเรียน 4. กลุ่มบริหารทั่วไป โดยงานประกันคุณภาพการศึกษาอยู่ภายใต้กำกับดูแลของกลุ่มบริหารทั่วไป โรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นองค์คณะที่กำกับดูแลสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมีองค์กรสนับสนุนโรงเรียนอีกได้แก่ มูลนิธิของโรงเรียนสมาคมผู้ปกครองและครู ปัจจุบันโรงเรียนใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1,2,4 และ 5 สำหรับระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานในพุทธศักราช 2544 และโรงเรียนเปิดหลักสูตร MEP (Mini English Program) ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นระดับชั้นละ 2 ห้องเรียน และเปิดหลักสูตรห้องเรียนพิเศษ วิทยาศาสตร์-คณิต ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย ระดับชั้นละ 1 ห้องเรียน

จากการวิเคราะห์เอกสารของโรงเรียน ผู้วิจัยพบว่าผลการดำเนินงานดีเด่นของสถานศึกษามีมาก อาทิเช่น การมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบที่ 2 จาก สมศ. เมื่อปี พ.ศ. 2549 ได้ระดับดีมาก 13 มาตรฐาน และได้ระดับดี 1มาตรฐาน ได้รับรางวัลโรงเรียนพระราชทานระดับชมเชย ประเภทสถานศึกษาขนาดใหญ่จากเขตตรวจราชการที่ 4 ได้รับป้ายพระราชทานจากสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ในโครงการอนุรักษ์พันธุพืชโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝัน โรงเรียนต้นแบบพัฒนากระบวนการคิดสู่ห้องเรียน จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โรงเรียนส่งเสริมสุขภาพสุขภาพระดับทอง ฯลฯ นอกจากนี้ได้รับคัดเลือกเข้าร่วมโครงการระดับชาติอีกมาก และเป็นสถานศึกษาที่ศึกษาดูงานของหน่วยงานต่างๆด้วย ในปัจจุบันเป็นโรงเรียนที่อยู่ในโครงการมาตรฐานสากลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำหรับด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของนักเรียนอยู่ในระดับดี นักเรียนได้รับรางวัลจากการประกวด แข่งขันในระดับพื้นที่ และระดับประเทศจำนวนมาก

5. สถานศึกษานาดกลาง “โรงเรียน จ”

โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาพิษณุโลกเขต 1 ก่อตั้งขึ้นตามโครงการโรงเรียนพระราชดำริ และเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าลูกยาเธอ เจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์ อัครราชกุมารี ในวโรกาสที่ทรงพระเจริญพระชนมายุครบ 36 พรรษา ในปีพ.ศ. 2536 รวมระยะเวลาถึงปัจจุบัน 17 ปี ลักษณะทั่วไปของชุมชนที่อยู่รอบๆ เป็นชุมชนเกษตรกรรม โรงเรียนเปิดสอนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 ในปีการศึกษา 2553 มีนักเรียนชาย-หญิง จำนวน 1,062 คน 32 ห้องเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 563 คน 16 ห้องเรียน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 499 คน 16 ห้องเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษาชาย 1 คน รองผู้บริหารหญิง 1 คน ข้าราชการครู 76 คน ปรินญาตรี 24 คน (ร้อยละ 31.58) ปรินญาโท 52 คน (ร้อยละ 68.42) ครูอัตราจ้าง 5 คน นักการภารโรง 1 คน โรงเรียนจัดการศึกษาแบบเน้นวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม นักเรียนมีทั้งนักเรียนประจำ และ ไป-กลับ แต่ส่วนใหญ่เป็นนักเรียนประจำ รับนักเรียนในเขตพื้นที่จังหวัดพิษณุโลก นครสวรรค์ พิจิตร สุโขทัย เพชรบูรณ์ อุตรดิตถ์ กำแพงเพชร และตาก โรงเรียนมีพื้นที่ 83 ไร่ 3 งาน 81 ตารางวา โครงสร้างการบริหารโรงเรียน แบ่งเป็น 8 กลุ่มบริหาร ได้แก่ 1. กลุ่มวิชาการ 2. สำนักงานสารสนเทศและเทคโนโลยี 3. กลุ่มงานนโยบายและแผนงาน 4. กลุ่มกิจการนักเรียนประจำ 5. กลุ่มงานบริการ 6. กลุ่มงานบริหารทั่วไป 7. กลุ่มอำนวยการ และ 8. กลุ่มกิจกรรมนักเรียน โดยงานประกันคุณภาพจะอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกลุ่มวิชาการ โรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นคณะที่กำกับดูแลการบริหารโรงเรียนตามที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมีองค์กรสนับสนุนโรงเรียนอีก ได้แก่ สมาคมผู้ปกครอง นักเรียน และครู เครือข่ายผู้ปกครอง คณะกรรมการที่ปรึกษาโรงเรียน และมีเครือข่ายทางวิชาการ ได้แก่ กลุ่มโรงเรียนจุฬามหาวิทยาลัย กลุ่มโรงเรียนราชพฤกษ์ โรงเรียนมหิดลนุสรณ์ และ โรงเรียนวิถิพุทธ ปัจจุบันโรงเรียนมีการใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และใช้หลักสูตรร่วมกับโรงเรียนมหิดลนุสรณ์ ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลาย และมีห้องเรียนพิเศษในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น คือห้องเรียนสองภาษา ห้องเรียน MEP และห้องเรียน EP และหลักสูตรภาษาทั้ง 3 สำหรับนักเรียนที่สนใจได้แก่ ภาษาจีน เกาหลี และญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์เอกสารของโรงเรียน ผู้วิจัยได้พบว่าผลการดำเนินงานของโรงเรียนมีผลงานดีเด่นมาก เช่น การมีผลการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. อยู่ในระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน (14 มาตรฐาน) เป็นโรงเรียนต้นแบบโรงเรียนในฝันและโรงเรียนต้นแบบคุณธรรมนำความรู้ น้อมนำหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงสู่การปฏิบัติ เป็นโรงเรียนที่มีวิธีปฏิบัติเป็นเลิศ ด้านการพัฒนากระบวนการคิดของผู้เรียนตามแนวทางเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) จากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ และสถาบันพัฒนาครู คณาจารย์ และบุคลากร

ทางการศึกษา สำหรับด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของนักเรียนอยู่ในระดับดี นักเรียนได้รับรางวัลจากการประกวดแข่งขันทางด้านคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ทั้งในระดับเขตพื้นที่ และระดับประเทศจำนวนมาก

6. สถานศึกษาขนาดกลาง “โรงเรียน ฉ”

โรงเรียนตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครศรีธรรมราช สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา นครศรีธรรมราช เขต 1 ก่อตั้งตามโครงการโรงเรียนพระราชดำริ และเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระเจ้าลูกเธอเจ้าฟ้าจุฬาภรณวลัยลักษณ์อัครราชกุมารี ในวโรกาสที่ทรงพระเจริญพระชนมายุครบ 36 พรรษา ในปี พ.ศ. 2536 รวมระยะเวลาถึงปัจจุบัน 17 ปี ลักษณะชุมชนรอบบริเวณโรงเรียนมีลักษณะเป็นชุมชนเกษตรกรรม บริเวณใกล้เคียงโดยรอบเป็นที่ตั้งสถานที่ราชการ โรงเรียนเปิดสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 30 ห้องเรียน ระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น 648 คน จัดเป็น 15 ห้องเรียน มัธยมศึกษาตอนปลาย 403 คน 15 ห้องเรียน มีผู้บริหารชาย 1 คน รองผู้บริหาร 4 คน ชาย 3 คน หญิง 1 คน ข้าราชการครู 82 คน พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง และพนักงานอัตราจ้าง 39 คน ลูกจ้างประจำ 3 คน ข้าราชการครูวุฒิปริญญาโท 14 คน (ร้อยละ 17.07) วุฒิปริญญาตรี 68 คน (ร้อยละ 82.90) โรงเรียนจัดการศึกษาแบบเน้นวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม นักเรียนมีทั้งนักเรียนประจำและไป-กลับ ส่วนใหญ่เป็นนักเรียนประจำ รับนักเรียนในเขตพื้นที่จังหวัดชุมพร สุราษฎร์ธานี พัทลุง สงขลา และ นครศรีธรรมราช โรงเรียนมีพื้นที่ 100 ไร่ เป็นที่ดินธรณีสงฆ์ซึ่งได้รับการอนุเคราะห์ให้เช่าจากวัด โครงสร้างของโรงเรียนแบ่งเป็น 4 กลุ่มบริหาร ได้แก่ 1. กลุ่มอำนวยการ 2. กลุ่มบริหาร วิชาการ 3. กลุ่มบริหารทั่วไป 4. กลุ่มบริหารงานนักเรียนประจำ โดยงานประกันคุณภาพอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของงานเลขานุการโรงเรียน โรงเรียนมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นคณะที่กำกับดูแลการบริหารโรงเรียนตามที่กฎหมายกำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมีองค์กรสนับสนุนโรงเรียนอีกได้แก่ สมาคมผู้ปกครองและครู สมาคมศิษย์เก่า ปัจจุบันโรงเรียนใช้หลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และใช้หลักสูตรร่วมกับโรงเรียนมหิดลนครสวรรค์ และสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท) ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

จากการวิเคราะห์เอกสารโรงเรียนผู้วิจัยพบว่าผลการดำเนินงานของโรงเรียนมีผลงานดีเด่นมากมาย เช่น การมีผลการประเมินคุณภาพภายนอก จากสมศ. อยู่ในระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน (14มาตรฐาน) ได้รับการคัดเลือกเป็นโรงเรียนผู้นำทางการเปลี่ยนแปลง รุ่นที่ 1 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้รับเกียรติบัตรรับรองจากสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติว่าเป็นโรงเรียนที่มีการปฏิบัติที่เป็นเลิศเรื่องการจัดการเรียนรู้บูรณาการที่พัฒนาการคิดของผู้เรียน ได้รับรางวัลการดำเนินกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทัศนคติ ค่านิยม ความซื่อสัตย์สุจริต และ

สนับสนุนงานด้านป้องกันสุขจิต ของคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ สำหรับด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติของนักเรียนอยู่ในระดับดี นักเรียนได้รับรางวัลจากการแข่งขันทางวิชาการทั้งระดับเขตพื้นที่ และระดับประเทศจำนวนมาก

2) ผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจเป็นฐาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่ม รองผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ของสถานศึกษาที่เป็นหน่วยวิเคราะห์ จำนวน 6 แห่ง ซึ่งแบ่งเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ 2 แห่ง คือ สถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร “โรงเรียน ก” และ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ “โรงเรียน ข” สถานศึกษาขนาดใหญ่ 2 แห่ง คือ สถานศึกษาในกรุงเทพมหานคร “โรงเรียน ค” และ ภาคกลาง “โรงเรียน ง” และสถานศึกษาขนาดกลาง 2 แห่ง คือ สถานศึกษาภาคเหนือ “โรงเรียน จ” และ ภาคใต้ “โรงเรียน ฉ” มีผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 7-10 คน รวมทั้งหมด 48 คน โดยศึกษาในประเด็นสภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ ด้วยแบบสัมภาษณ์ที่มีมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ปราบปรามผลการวิเคราะห์ตามรายการของส่วนประกอบของโครงสร้างระบบ ซึ่งแสดงให้เห็นในรูปของค่าเฉลี่ย และระดับคุณภาพ

โดยมีการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เป็นระดับคุณภาพดังนี้

สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49	หมายถึง	สภาพปัจจุบันดำเนินการในเรื่องนั้นน้อยที่สุด

โดยมีการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เป็นระดับคุณภาพดังนี้

สภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพ		
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นมากที่สุด
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 - 4.49	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นมาก
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 - 3.49	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นปานกลาง
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 - 2.49	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นน้อย
ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 - 1.49	หมายถึง	มีความต้องการในเรื่องนั้นน้อยที่สุด

1. ระบบการบริหารคุณภาพที่สถานศึกษาใช้ในปัจจุบัน

สถานศึกษาทั้ง 6 แห่ง ใช้การบริหารคุณภาพด้วยวงจรเดมมิ่ง (Damming Circle) P-D-C-A โดยมีเกณฑ์คุณภาพของการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และเกณฑ์คุณภาพของการประกันคุณภาพของการประกันคุณภาพระดับศึกษาขั้นพื้นฐาน ของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นกรอบในการดำเนินการ แต่ไม่ได้มีการใช้ระบบการบริหารคุณภาพอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมชัดเจน และไม่มีกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานการบริหารคุณภาพโดยเฉพาะ รวมทั้งในโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษาก็ไม่ได้กำหนดงานการบริหารคุณภาพนี้ไว้ด้วย

2. สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 37 สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพ

หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
1. หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ การดำเนินการของระบบมีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกันของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และสถานศึกษาอื่นๆ ภายนอกที่เทียบเคียงกัน หรือการเทียบเคียงกับเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม	4.29 มาก	4.20 มาก	3.71 มาก	3.78 มาก	3.43 ปานกลาง	3.88 มาก	3.90 มาก
2. หลักการบูรณาการ การดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบคุณภาพภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียว	4.29 มาก	4.30 มาก	3.86 มาก	3.89 มาก	3.00 ปานกลาง	3.88 มาก	3.90 มาก
3. หลักการมุมมองเชิงระบบ เป็นมุมมองเชิงระบบที่เชื่อมโยงกันระหว่างค่านิยมหลัก โครงร่างองค์กร องค์ประกอบเกณฑ์คุณภาพ แนวทางการให้คะแนน เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งสถานศึกษา	4.29 มาก	4.30 มาก	3.14 ปานกลาง	3.67 มาก	3.00 ปานกลาง	3.88 มาก	3.75 มาก
4. หลักการมีส่วนร่วม การดำเนินงานสถานศึกษาอยู่ภายใต้การมีส่วนร่วมครู บุคลากร และ ผู้บริหารทุกระดับที่ร่วมกันทำงานอย่างจริงจัง โดยใช้ความสามารถของทุกคนให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมสูงสุด โดยที่ความสำเร็จตามเป้าหมายของทุกคน ทุกหน่วยงาน ส่งผลต่อเนื่องถึงกัน และ มีความเกี่ยวข้องกัน	4.72 มากที่สุด	4.50 มากที่สุด	3.57 มาก	3.89 มาก	3.29 ปานกลาง	4.00 มาก	4.02 มาก

ตารางที่ 37 (ต่อ)

หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
5. หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้และพัฒนาในระดับบุคคล และ ระดับองค์กร รวมทั้งการนำ การเปรียบเทียบสมรรถนะมาเป็นกุญแจ สำคัญเพื่อให้ได้มาซึ่งสมรรถนะในการ ปฏิบัติงาน เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่าง ต่อเนื่องที่สามารถตอบสนองความต้องการ ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	4.57 มาก ที่สุด	4.20 มาก	3.57 มาก	3.89 มาก	3.43 ปาน กลาง	3.50 มาก	3.73 มาก
6. หลักการประเมินตนเอง ระบบบริหาร คุณภาพนี้ออกแบบมาให้สถานศึกษา นำมาใช้ประเมินตนเอง เพื่อนำผลการ ประเมินมาบริหารจัดการ เพื่อปรับปรุง วิธีการดำเนินการ และใช้เป็นแนวทาง วางแผน และ สร้างโอกาสในการเรียนรู้ รวมถึงการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.43 มาก	4.10 มาก	3.43 ปาน กลาง	3.56 มาก	3.57 มาก	3.88 มาก	4.13 มาก

จากตารางที่ 37 การศึกษาสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับ หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาทั้ง 6 แห่ง พบว่าหลักการของระบบบริหารคุณภาพทั้ง 6 รายการมีผลการวิเคราะห์ดังนี้ 1) **หลักการ เปรียบเทียบสมรรถนะ** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและมาก ($\bar{X} = 3.43 - 4.29$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) 2) **หลักการบูรณาการ** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลางและมาก ($\bar{X} = 3.00 - 4.30$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.90$) 3) **หลักการมุมมองเชิงระบบ** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมี การดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและมาก ($\bar{X} = 3.00 - 4.30$) และในภาพรวมของทุกแห่งของ

สถานศึกษาที่มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$) 4) **หลักการมีส่วนร่วม** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.29 - 4.72$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) 5) **หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.43 - 4.57$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) 6) **หลักการประเมินตนเอง** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง และมาก ($\bar{X} = 3.43 - 4.43$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$)

สรุปโดยรวมได้ว่าสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพทั้ง 6 รายการ มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73-4.13$) โดยเรียงลำดับดังนี้ 1) หลักการประเมินตนเอง ($\bar{X} = 4.13$) 2) หลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.02$) 3) หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ ($\bar{X} = 3.90$) 4) หลักการบูรณาการ ($\bar{X} = 3.90$) 5) หลักการมุมมองเชิงระบบ ($\bar{X} = 3.75$) 6) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 3.73$) โดยรายการที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ **หลักการประเมินตนเอง** ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่าเนื่องมาจากปัจจุบันสถานศึกษาทุกแห่งใช้หลักการประเมินตนเอง เพื่อจัดทำรายงานผลการดำเนินการประจำปี (SAR) ในระบบประกันคุณภาพภายใน ตามกฎหมายของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติอยู่แล้ว

ตารางที่ 38 สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหาร
คุณภาพ

หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา n=7	สถานศึกษา n=10	สถานศึกษา n=7	สถานศึกษา n=9	สถานศึกษา n=7	สถานศึกษา n=8	
1. หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ การดำเนินการของระบบมีการใช้ข้อมูล เชิงเปรียบเทียบกันของหน่วยงานภายใน สถานศึกษา และสถานศึกษาอื่นๆ ภายนอกที่เทียบเคียงกัน หรือการ เทียบเคียงกับเกณฑ์เปรียบเทียบที่ เหมาะสมจากมุมมองในปัจจุบันเพื่อเกิด การปรับปรุงสู่ความเป็นเลิศอย่างก้าว กระโดด	4.57 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.67 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.43 มาก ที่สุด	4.63 มาก ที่สุด
2. หลักการบูรณาการ การดำเนินการ ของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการ จัดการผลการดำเนินการเชื่อมโยงกันเป็น หนึ่งเดียว	4.57 มาก ที่สุด	4.70 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.00 มาก	4.75 มาก ที่สุด	4.56 มาก ที่สุด
3. หลักการมุมมองเชิงระบบ เป็น มุมมองเชิงระบบที่เชื่อมโยงกันระหว่าง ค่านิยมหลัก โครงร่างองค์กร องค์ประกอบ เกณฑ์คุณภาพ แนวทางการให้คะแนน เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปใน แนวทางเดียวกันทั่วทั้งสถานศึกษา	4.57 มาก ที่สุด	4.70 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.14 มาก	4.63 มาก ที่สุด	4.56 มาก ที่สุด

ตารางที่ 38 (ต่อ)

หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
4. หลักการมีส่วนร่วม การดำเนินงานสถานศึกษาอยู่ภายใต้การมีส่วนร่วมครู บุคลากร และ ผู้บริหารทุกระดับที่ร่วมกันทำงานอย่างจริงจัง โดยใช้ความสามารถของทุกคนให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมสูงสุด โดยที่ความสำเร็จตามเป้าหมายของทุกคน ทุกหน่วยงาน ส่งผลต่อเนื่องถึงกัน และ มีความเกี่ยวข้องกัน	5.00 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.71 มาก	4.75 มาก ที่สุด	4.75 มาก ที่สุด
5. หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้และพัฒนาในระดับบุคคล และ ระดับองค์กร รวมทั้งการนำการเปรียบเทียบสมรรถนะมาเป็นกุญแจสำคัญเพื่อให้ได้มาซึ่งสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	5.00 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.14 มาก	4.67 มาก ที่สุด	4.43 มาก ที่สุด	4.63 มาก ที่สุด	4.63 มาก ที่สุด
6. หลักการประเมินตนเอง ระบบบริหารคุณภาพนี้ออกแบบมาให้สถานศึกษานำมาใช้ประเมินตนเอง เพื่อนำผลการประเมินมาบริหารจัดการ เพื่อปรับปรุงวิธีการดำเนินการ และใช้เป็นแนวทางวางแผน และ สร้างโอกาสในการเรียนรู้ รวมถึงการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.71 มาก ที่สุด	4.70 มาก ที่สุด	4.14 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	5.00 มาก ที่สุด	4.67 มาก ที่สุด

จากตารางที่ 38 การศึกษาสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษา 6 แห่ง พบว่า

หลักการของระบบบริหารคุณภาพทั้ง 6 รายการมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) **หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) 2) **หลักการบูรณาการ** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.00 - 4.78$) และในภาพรวมสถานศึกษาทุกแห่ง มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) 3) **หลักการมุมมองเชิงระบบ** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.14 - 4.78$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) 4) **หลักการมีส่วนร่วม** สถานศึกษา ในแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$) 5) **หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$) 6) **หลักการประเมินตนเอง** สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.14 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$)

สรุปโดยรวมได้ว่าสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบบริหารคุณภาพทั้ง 6 รายการ มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56-4.75$) โดยเรียงลำดับดังนี้ 1) หลักการมีส่วนร่วม ($\bar{X} = 4.75$) 2) หลักการประเมินตนเอง ($\bar{X} = 4.67$) 3) หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ ($\bar{X} = 4.63$) 4) หลักการประเมินคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.63$) 5) หลักการบูรณาการ ($\bar{X} = 4.56$) 6) หลักการมุมมองเชิงระบบ ($\bar{X} = 4.56$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ **หลักการมีส่วนร่วม** ($\bar{X} = 4.75$) ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าผู้ให้ข้อมูลมีความต้องการให้การบริหารคุณภาพของสถานศึกษาเกิดจากความร่วมมืออย่างจริงจังของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

3. สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับ แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 39 สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ

แนวคิดและค่านิยมหลัก ของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทางและวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และควรสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	4.29 มาก	4.60 มากที่สุด	3.57 มาก	4.22 มาก	3.14 ปานกลาง	4.38 มาก	4.28 มาก
2. การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ การมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตรและการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม	4.29 มาก	4.20 มาก	3.71 มาก	4.22 มาก	3.57 มาก	3.75 มาก	3.98 มาก
3. การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ การดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน	4.29 มาก	4.10 มาก	3.57 มาก	4.00 มาก	3.57 มาก	3.88 มาก	3.92 มาก

ตารางที่ 39 (ต่อ)

แนวคิดและค่านิยมหลัก ของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
4. การให้คุณค่าของบุคลากร และ คู่ความร่วมมือ การเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ที่จะทำให้สถานศึกษาประสบ ความสำเร็จ	4.57 มาก ที่สุด	4.30 มาก	3.57 มาก	4.11 มาก	3.00 ปาน กลาง	3.88 มาก	3.94 มาก
5. ความคล่องตัว ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็วมีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยน ตามความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทำให้สามารถลดรอบเวลาและ ต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ	4.29 มาก	4.60 มาก ที่สุด	3.43 ปาน กลาง	4.11 มาก	3.00 ปาน กลาง	4.00 มาก	3.96 มาก
6. การมุ่งเน้นอนาคต การมุ่งเน้นอนาคต และสร้างความผูกพัน ในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพ ของครูและบุคลากร และการสร้างโอกาส ทางนวัตกรรม	4.29 มาก	4.00 มาก	3.71 มาก	4.44 มาก	3.43 ปาน กลาง	3.88 มาก	3.98 มาก
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม การแสวงหา การสร้าง การ พัฒนา และ ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิด นวัตกรรม ของหลัก สูตร การ จัด กระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิ ดกับ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผู้เกี่ยวข้อง	4.43 มาก	4.40 มาก	4.43 มาก	4.00 มาก	3.71 มาก	4.00 มาก	4.17 มาก

ตารางที่ 39 (ต่อ)

แนวคิดและค่านิยมหลัก ของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
8. การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการ ต่างๆโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการ วิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มาก ที่สุด เพื่อจะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การ ปรับปรุงผลการดำเนินการ และการ เปรียบเทียบกับคู่แข่งเพียงคนเดียว หรือระดับ เทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”	4.43 มาก	4.10 มาก	3.57 มาก	4.00 มาก	2.71 ปาน กลาง	3.75 มาก	3.79 มาก
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม สถานศึกษามีบทบาทของการรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการมุ่งเน้นดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความ เข้มแข็งให้ชุมชนรวมทั้งบุคลากรของ สถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม ต่อสาธารณะ	4.57 มาก	4.30 มาก	3.57 มาก	4.00 มาก	3.29 ปาน กลาง	3.88 มาก	3.96 มาก
10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้าง คุณค่า การวางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่ สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่า มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า และผลสำเร็จของ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ	4.57 มากที่สุด	4.40 มาก	3.86 มาก	3.89 มาก	3.00 ปาน กลาง	4.00 มาก	3.98 มาก

ตารางที่ 39 (ต่อ)

แนวคิดและค่านิยมหลัก ของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
11. มุมมองเชิงระบบ การสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยง แผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัดและ กิจกรรมต่างๆให้มีความสอดคล้องไปใน แนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้ บรรลุผลลัพธ์ของสถานศึกษา	4.29 มาก	3.90 มาก	4.14 มาก	4.00 มาก	3.14 ปาน กลาง	4.13 มาก	3.94 มาก

จากตารางที่ 39 การศึกษาสภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษา 6 แห่ง พบว่าแนวคิดหลักและค่านิยมทั้ง 11 รายการมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) **การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.14 - 4.60$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) 2) **การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57-4.20$) และในภาพรวมของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.98$) 3) **การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 3.57 - 4.29$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่ง มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) 4) **การให้คุณค่าของบุคลากรและคู่ความร่วมมือ** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.00 - 4.57$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการมาก ($\bar{X} = 3.94$) 5) **ความคล่องตัว** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.00 - 4.60$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) 6) **การมุ่งเน้นอนาคต** สถานศึกษา แต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.43 - 4.44$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} =$

3.98) 7) **การจัดการเพื่อนวัตกรรม** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71 - 4.40$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) 8) **การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและมาก ($\bar{X} = 2.71 - 4.43$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) 9) **ความรับผิดชอบต่อสังคม** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.29 - 4.57$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) 10) **การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 3.00 - 4.57$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) 11) **มุมมองเชิงระบบ** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและมาก ($\bar{X} = 3.14 - 4.29$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$)

สรุปโดยรวมได้ว่าสภาพปัจจุบันของการดำเนินการสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพทั้ง 11 รายการ มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79 - 4.17$) โดยเรียงลำดับดังนี้ 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.28$) 2) การจัดการเพื่อนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.17$) 3) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ ($\bar{X} = 3.98$) 4) การมุ่งเน้นอนาคต ($\bar{X} = 3.98$) 5) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และสร้างคุณค่า ($\bar{X} = 3.98$) 6) ความคล่องตัว ($\bar{X} = 3.96$) 7) ความรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X} = 3.96$) 8) มุมมองเชิงระบบ ($\bar{X} = 3.94$) 9) การให้คุณค่าของบุคลากรและคู่ความร่วมมือ ($\bar{X} = 3.94$) 10) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 3.92$) 11) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ($\bar{X} = 3.79$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ **การจัดการเพื่อนวัตกรรม** ($\bar{X} = 4.17$) ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าเนื่องจากปัจจุบันสถานศึกษา มุ่งเน้นการพัฒนาหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้ และบริการให้เป็นนวัตกรรมที่ดีให้กับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างทั่วถึง

ตารางที่ 40 สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบ
การบริหารคุณภาพ

แนวคิดและค่านิยมหลัก ของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทาง และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้น คุณภาพผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทาง และวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และควรสร้าง แรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการ ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	5.00 มาก ที่สุด	4.86 มาก ที่สุด	4.88 มาก ที่สุด	4.79 มาก ที่สุด
2. การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ การมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้ และความต้องการของผู้เรียน ความ ต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคต ของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลง ความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	5.00 มาก ที่สุด	4.71 มาก ที่สุด	5.00 มาก ที่สุด	4.79 มาก ที่สุด
3. การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล การจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศ เชื่อมต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้ รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจ การดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็น สิ่งสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ให้แก่ผู้เรียน	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.89 มาก ที่สุด	4.43 มาก	5.00 มาก ที่สุด	4.73 มาก ที่สุด

ตารางที่ 40 (ต่อ)

แนวคิดและค่านิยมหลัก ของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
4. การให้คุณค่าของบุคลากร และ คู่ความร่วมมือ การเห็นคุณค่าของครูและบุคลากรโดยการ สร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ที่จะ ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ	4.71 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.89 มาก ที่สุด	4.17 มาก ที่สุด	4.75 มาก ที่สุด	4.77 มาก ที่สุด
5. ความคล่องตัว ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็วมีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยน ตามความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสียทำให้สามารถลดรอบเวลาและ ต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.89 มาก ที่สุด	4.29 มาก	4.63 มาก ที่สุด	4.65 มาก ที่สุด
6. การมุ่งเน้นอนาคต การมุ่งเน้นอนาคต และสร้างความผูกพัน ในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพ ของครูและบุคลากร และการสร้างโอกาส ทางนวัตกรรม	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.89 มาก ที่สุด	4.71 มาก ที่สุด	4.75 มาก ที่สุด	4.75 มาก ที่สุด
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม การแสวงหา การสร้าง การ พัฒนา และ ใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิด นวัตกรรม ของหลัก สูตร การ จัด กระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิ ดกับ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ผู้เกี่ยวข้อง	4.86 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.72 มาก ที่สุด	5.00 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.81 มาก ที่สุด

ตารางที่ 40 (ต่อ)

แนวคิดและค่านิยมหลัก ของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
8. การบริหารจัดการโดยข้อมูลจริง การวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการ ต่างๆโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการ วิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มาก ที่สุด เพื่อจะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการ และการ เปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือระดับ เทียบเคียงของ "วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ"	4.86 มาก ที่สุด	5.00 มาก ที่สุด	4.29 มาก	4.89 มาก ที่สุด	4.43 มาก	3.75 มาก	4.56 มาก ที่สุด
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม สถานศึกษามีบทบาทของการรับผิดชอบต่อ ต่อสังคมด้วยการมุ่งเน้นดูแลชุมชน สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความ เข้มแข็งให้ชุมชนรวมทั้งบุคลากรของ สถานศึกษาประพฤติปฏิบัติตนเป็น แบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม ต่อสาธารณะ	4.86 มาก ที่สุด	4.60 มาก ที่สุด	4.14 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.29 มาก	4.63 มาก ที่สุด	4.56 มาก ที่สุด
10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้าง คุณค่า การวางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่ สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่า มุ่งเน้นการสร้างคุณค่า และผลสำเร็จของ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ	4.86 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.29 มาก	4.89 มาก ที่สุด	4.29 มาก	4.88 มาก ที่สุด	4.71 มาก ที่สุด
11. มุมมองเชิงระบบ การสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยง แผนปฏิบัติงาน กระบวนการตัวชี้วัดและ กิจกรรมต่างๆให้มีความสอดคล้องไปใน แนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้ บรรลุผลลัพธ์ของสถานศึกษา	4.71 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.29 มาก	5.00 มาก ที่สุด	4.71 มาก ที่สุด

จากตารางที่ 40 การศึกษาสภาพความต้องการของสถานศึกษา เกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษา 6 แห่ง พบว่าแนวคิดและค่านิยมหลักทั้ง 11 รายการมีผลการวิเคราะห์ดังนี้ 1) **การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$) 2) **การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$) 3) **การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) 4) **การให้คุณค่าของบุคลากรและคู่ความร่วมมือ** สถานศึกษาแต่ละแห่ง มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57 - 4.71$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) 5) **ความคล่องตัว** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29 - 4.80$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$) 6) **การมุ่งเน้นอนาคต** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57 - 4.89$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$) 7) **การจัดการเพื่อนวัตกรรม** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.81$) 8) **การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.75 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) 9) **ความรับผิดชอบต่อสังคม** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29 - 4.86$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$) 11) **มุมมองเชิงระบบ** สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$)

สรุปรวมได้ว่าสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพทั้ง 11 รายการ มีระดับความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56 - 4.81$) โดยเรียงลำดับดังนี้ 1) การจัดการเพื่อนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.81$) 2) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.79$) 3) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.79$) 4) การให้

คุณค่าบุคลากรและคู่ความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.77$) 5) การมุ่งเน้นอนาคต ($\bar{X} = 4.75$) 6) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล ($\bar{X} = 4.73$) 7) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และสร้างคุณค่า ($\bar{X} = 4.71$) 8) มุมมองเชิงระบบ ($\bar{X} = 4.71$) 9) ความคล่องตัว ($\bar{X} = 4.65$) 10) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง ($\bar{X} = 4.56$) 11) การรับผิดชอบต่อสังคม ($\bar{X} = 4.56$) รายการที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การจัดการเพื่อนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.81$) ซึ่งผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าเนื่องจากเรื่องของการจัดหลักสูตร การจัดกระบวนการเรียนรู้และการบริการผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดนวัตกรรมนั้นเป็นภารกิจหลักที่สำคัญที่สุดของสถานศึกษา

4. สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 41 สภาพปัจจุบันของสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของระบบการบริหาร คุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.43 มาก	4.20 มาก	3.71 มาก	3.78 มาก	3.43 ปานกลาง	4.25 มาก	3.98 มาก
2. เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์การดำเนินการ	4.29 มาก	4.10 มาก	3.43 ปานกลาง	4.00 มาก	3.57 มาก	4.00 มาก	3.92 มาก
3. เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษา ที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี	4.43 มาก	4.00 มาก	3.29 ปานกลาง	4.11 มาก	3.29 ปานกลาง	4.00 มาก	3.88 มาก
4. เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.43 มาก	4.00 มาก	3.57 มาก	4.22 มาก	3.43 ปานกลาง	3.88 มาก	3.94 มาก
5. เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา	4.29 มาก	4.30 มาก	3.71 มาก	4.11 มาก	3.29 ปานกลาง	4.00 มาก	3.98 มาก

จากตารางที่ 41 การศึกษาสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษา

ทั้ง 6 แห่งพบว่าวัตถุประสงค์ของระบบบริหารคุณภาพทั้ง 5 รายการมีผลการวิเคราะห์ดังนี้ 1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและมาก ($\bar{X} = 3.71 - 4.43$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่ง มีการดำเนินการ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) 2) เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและมาก ($\bar{X} = 3.43 - 4.29$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.92$) 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนา ระบบบริหารจัดการคุณภาพในสถานที่มีหลักสูตรมาภิบาลที่ดี สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและมาก ($\bar{X} = 3.29 - 4.43$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) 4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและมาก ($\bar{X} = 3.43 - 4.43$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.94$) 5) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลางและมาก ($\bar{X} = 3.29 - 4.30$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$)

เมื่อพิจารณารายการของวัตถุประสงค์ทั้ง 5 รายการพบว่าสถานศึกษามีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88 - 3.98$) ทุกรายการและมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันมาก ตารางที่ 42 สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของระบบการบริหาร คุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ	4.71 มากที่สุด	4.90 มากที่สุด	4.43 มาก	4.89 มากที่สุด	4.29 มาก	4.63 มากที่สุด	4.67 มากที่สุด
2. เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์การดำเนินการ	4.71 มากที่สุด	4.80 มากที่สุด	4.43 มาก	4.89 มากที่สุด	4.57 มากที่สุด	5.00 มากที่สุด	4.75 มากที่สุด

ตารางที่ 42 (ต่อ)

วัตถุประสงค์ของระบบการบริหาร คุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับ
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา มากที่สุด	สถานศึกษา ที่น้อยที่สุด	สถานศึกษา มากที่สุด	สถานศึกษา ที่น้อยที่สุด	สถานศึกษา มากที่สุด	สถานศึกษา ที่น้อยที่สุด	
3. เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี	4.71 มากที่สุด	4.70 มากที่สุด	4.43 มากที่สุด	4.89 มากที่สุด	4.86 มากที่สุด	5.00 มากที่สุด	4.72 มากที่สุด
4. เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง	4.71 มากที่สุด	4.80 มากที่สุด	4.43 มากที่สุด	4.89 มากที่สุด	4.57 มากที่สุด	5.00 มากที่สุด	4.79 มากที่สุด
5. เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา	4.71 มากที่สุด	4.90 มากที่สุด	4.43 มากที่สุด	4.89 มากที่สุด	4.57 มากที่สุด	5.00 มากที่สุด	4.77 มากที่สุด

จากตารางที่ 42 การศึกษาสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาทั้ง 6 แห่ง พบว่า วัตถุประสงค์ของระบบบริหารคุณภาพทั้ง 5 รายการ มีผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ 1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ สถานศึกษาในแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) 2) เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพภายในโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินการ สถานศึกษามีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$) 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$) 4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.75$) 5) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา

สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$)

เมื่อพิจารณารายการของวัตถุประสงค์ทั้ง 5 รายการพบว่าสถานศึกษามีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67 - 4.77$) ทุกรายการและมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันมาก

5. สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารระบบการ บริหารคุณภาพ

ตารางที่ 43 สภาพความต้องการของสถานศึกษาการเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารระบบการ
บริหารคุณภาพ

โครงสร้างการบริหารระบบการ บริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
1. การจัดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ	4.71 มาก ที่สุด	4.40 มาก	3.29 ปาน กลาง	4.24 มาก	4.14 มาก	4.13 มาก	4.21 มาก
2. การกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมินอยู่ในโครงสร้างบริหารระบบ	4.57 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	3.43 ปาน กลาง	4.94 มาก	4.29 มาก	4.25 มาก	4.33 มาก
3. การกำหนดให้มีกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ อยู่ในโครงสร้างการบริหารระบบ	4.57 มา ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	3.71 มาก ที่สุด	4.78 มาก ที่สุด	4.14 มาก	4.38 มาก	4.46 มาก
4. การกำหนดให้กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพอยู่ในการกำกับดูแลของกลุ่มบริหารวิชาการ	4.57 มาก ที่สุด	4.50 มาก ที่สุด	3.29 ปาน กลาง	4.33 มาก	4.43 มาก	3.88 มาก	4.19 มาก
5. การกำหนดให้คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในเป็นองค์คณะบุคคลในการกำกับดูแลของผู้อำนวยการโรงเรียน	4.57 มาก ที่สุด	4.60 มาก ที่สุด	3.86 มาก	4.33 มาก	4.29 มาก	4.25 มาก	4.33 มาก

ตารางที่ 43 (ต่อ)

โครงสร้างการบริหารระบบการ บริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
6. การกำหนดหน้าที่ภาระงานของกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพประกอบด้วย - งานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพ - งานประสานงาน การฝึกอบรม และการจัดการความรู้ - งานสารสนเทศ และการรายงานผลการปฏิบัติงาน	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	3.86 มาก	4.33 มาก	4.29 มาก	4.50 มาก ที่สุด	4.60 มาก ที่สุด
7. การกำหนดหน้าที่และภาระงานของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในให้มีหน้าที่กำหนดนโยบายและกำกับติดตามผลการดำเนินการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพ	4.17 มาก ที่สุด	4.60 มาก ที่สุด	3.86 มาก	4.44 มาก	4.43 มาก	4.50 มาก ที่สุด	4.60 มาก ที่สุด
8. การกำหนดหน้าที่และภาระงานของคณะตรวจประเมินคุณภาพให้มีหน้าที่ตรวจประเมิน วิเคราะห์ สรุป และ จัดทำรายงานผลการตรวจประเมินมีความเหมาะสม	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	3.86 มาก	4.33 มาก	4.43 มาก	4.50 มาก ที่สุด	4.63 มาก ที่สุด

จากตารางที่ 43 การศึกษาความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาทั้ง 6 แห่ง พบว่ารายการในโครงสร้างการบริหารระบบบริหารคุณภาพทั้ง 8 รายการมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) การจัดแผนภูมิโครงสร้างการบริหารระบบบริหารคุณภาพคุณภาพ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.29 - 4.71$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) 2) การกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมินอยู่ในโครงสร้างการบริหารระบบ สถานศึกษาแต่ละแห่ง

มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และ มากที่สุด ($\bar{X} = 3.43 - 4.57$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) 3) การกำหนดให้กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพอยู่ในโครงสร้างการบริหารระบบ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 3.71 - 4.51$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่ง มีความต้องการอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.46$) 4) การกำหนดให้กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพอยู่ในการกำกับดูแลของกลุ่มบริหารวิชาการ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.29 - 4.57$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.19$) 5) การกำหนดให้คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในเป็นองค์คณะบุคคลในสายบังคับบัญชาของผู้อำนวยการโรงเรียนโดยตรง สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.86 - 4.57$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$) 6) การกำหนดหน้าที่ภาระงานของกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.86 - 4.71$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก($\bar{X} = 4.60$) 7) การกำหนดหน้าที่และภาระงานของคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 3.86 - 4.71$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.60$) 8) การกำหนดหน้าที่และภาระงานของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.86 - 4.71$) และ ในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$)

สรุปได้ว่าโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพของสถานศึกษามีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด 3 รายการ เรียงตามลำดับดังนี้ 1) การกำหนดภาระงานของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพ ($\bar{X} = 4.63$) 2) การกำหนดภาระงานของกลุ่มงานระบบการบริหารงานคุณภาพ ($\bar{X} = 4.60$) 3) การกำหนดภาระงานของคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ ($\bar{X} = 4.60$) และอีก 5 รายการมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับดังนี้ 1) การกำหนดกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ ($\bar{X} = 4.46$) 2) การกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมินอยู่ในโครงสร้างบริหารระบบ ($\bar{X} = 4.33$) 3) การกำหนดให้คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมิน อยู่ในกำกับดูแลของผู้อำนวยการโรงเรียนโดยตรง ($\bar{X} = 4.33$) 4) การจัดแผนภูมิโครงสร้างบริหารงาน ($\bar{X} = 4.21$) 5) การกำหนดกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพอยู่ในการกำกับดูแลของกลุ่มบริหารวิชาการ ($\bar{X} = 4.19$)

จากการสัมภาษณ์พบข้อมูลเพิ่มเติมว่าสถานศึกษาไม่ได้มีการกำหนดกลุ่มงานหรือคณะกรรมการของระบบบริหารคุณภาพอยู่ในโครงสร้างการบริหาร และไม่ได้มีการกำหนดหน้าที่และภาระงานที่เกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพ แต่มีการกำหนดงานประกันคุณภาพอยู่ในโครงสร้างการบริหารของโรงเรียนแต่จะจัดให้อยู่ภายใต้การดูแลของกลุ่มบริหารที่ไม่เหมือนกัน ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มบริหารวิชาการหรืองานแผนงานหรือกลุ่มบริหารทั่วไปแล้วแต่บริบทของสถานศึกษานั้นๆ รวมทั้งมีการกำหนดภาระงานหรือหน้าที่ของงานประกันคุณภาพที่แตกต่างกันไป

5. สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรของระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 44 สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรของระบบการบริหารคุณภาพ

โครงสร้างองค์กรของระบบการบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
1. ลักษณะองค์กร							
1. สภาพแวดล้อมขององค์กร	41.7	4.90	4.29	4.56	4.43	4.50	4.85
(1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม และวัฒนธรรมหลัก	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด
(2) หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา	4.71 มากที่สุด	4.90 มากที่สุด	3.71 มากที่สุด	4.56 มากที่สุด	4.29 มากที่สุด	4.25 มากที่สุด	4.44 มากที่สุด
(3) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ	4.71 มากที่สุด	4.90 มากที่สุด	3.71 มากที่สุด	4.78 มากที่สุด	4.29 มากที่สุด	4.38 มากที่สุด	4.50 มากที่สุด
(4) กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับสำคัญที่สถานศึกษาใช้ดำเนินการ	4.71 มากที่สุด	4.70 มากที่สุด	4.14 มากที่สุด	4.44 มากที่สุด	4.00 มากที่สุด	4.25 มากที่สุด	4.40 มากที่สุด

ตารางที่ 44 (ต่อ)

โครงสร้างองค์กรของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
1.2. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร	4.57	4.80	3.29	4.33	4.43	4.75	4.40
(1) โครงสร้างการบริหารและระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษาสถานศึกษา	มากที่สุด	มากที่สุด	ปานกลาง	มาก	มาก	มากที่สุด	มาก
(2) ประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งทางการศึกษาที่สำคัญขององค์กร	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มาก	ปานกลาง	มาก	มาก
(3) การปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงานเครือข่ายร่วมในการจัดกระบวนการจัดการเรียนการสอน และการบริการทางการศึกษา	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มากที่สุด	ปานกลาง	มาก	มาก
2. สภาพการณ์องค์กร							
2.1. สภาพการแข่งขัน	4.57	4.80	3.86	4.22	4.71	4.00	4.46
(1) จำนวนและประเภทของสถานศึกษาที่เป็นคู่แข่ง	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มาก	มากที่สุด	มาก	มาก
(2) ผลการดำเนินการปัจจุบันเมื่อเทียบกับสถานศึกษาคู่แข่ง	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มาก
(3) แหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และข้อมูลเชิงแข่งขัน	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มาก
2.2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์	4.57	4.80	4.00	4.56	4.57	4.50	4.52
(1) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการศึกษาและการเรียนรู้ ด้านการปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความสัมพันธ์ชุมชน	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด	มากที่สุด

ตารางที่ 44 (ต่อ)

โครงสร้างองค์การของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา n=7	สถานศึกษา n=10	สถานศึกษา n=7	สถานศึกษา n=9	สถานศึกษา n=7	สถานศึกษา n=8	
2.3 ระบบการปรับปรุงผลการ ดำเนินการ	4.43	5.00	4.00	4.67	4.86	4.00	4.52
(1) แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงผล การดำเนินการและการเรียนรู้	มาก	มากที่สุด	มาก	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มากที่สุด
(2) แนวทางในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยน ความรู้ของบุคลากร	4.43	4.90	3.86	4.78	4.80	4.38	4.56
	มาก	มากที่สุด	มาก	มากที่สุด	มากที่สุด	มาก	มากที่สุด

จากตารางที่ 44 จากการศึกษาความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การของระบบการบริหารคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาทั้ง 6 แห่ง พบว่ารายการในโครงสร้างองค์การของระบบการบริหารคุณภาพมีผลการวิเคราะห์ดังนี้ 1. ลักษณะองค์การ

1.1 สภาพแวดล้อมขององค์การ (1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม และวัฒนธรรมหลัก สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$) (2) หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 3.71 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$) (3) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 3.71 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X} = 4.50$) (4) กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับสำคัญที่สถานศึกษาใช้ดำเนินการ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.00-4.71$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$)

1.2 ความสัมพันธ์ระดับขององค์การ (1) โครงสร้างการบริหารระบบบรรณาธิการของสถานศึกษา สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.29 - 4.80$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$) (2) ประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ ส่งแบ่งทางการศึกษาที่สำคัญของสถานศึกษา สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความ

ต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.14 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) (3) การปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงานเครือข่ายร่วมในการจัดการเรียนการสอนและบริการทางการศึกษา สถานศึกษา แต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.14 - 4.80$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$)

2. สภาวะการณ้องค์กร

2.1 สภาพการแข่งขัน (1) จำนวนและประเภทของสถานศึกษาที่เป็นคู่แข่งสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.86 - 4.80$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) (2) ผลการดำเนินการปัจจุบันเมื่อเทียบกับสถานศึกษาคู่แข่ง สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.00 - 4.80$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.46$) (3) แหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.50 - 4.80$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38$)

2.2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (1) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการศึกษาและการเรียนรู้ด้านการปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความสัมพันธ์ชุมชน สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.00 - 4.80$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$)

2.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ (1) แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเรียนรู้ สถานศึกษาแต่ละแห่ง มีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.00 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$) (2) แนวทางในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากรสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.86 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$)

สรุปได้ว่าสถานศึกษาที่มีความต้องการเกี่ยวกับโครงร่างองค์กรของระบบการบริหารคุณภาพดังนี้

1. ด้านลักษณะองค์กร

1.1 สภาพแวดล้อมขององค์กร สถานศึกษาที่มีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.40 - 4.85$)

1.2 ความสัมพันธ์ระดับองค์กรสถานศึกษาที่มีความต้องการอยู่ระดับมาก ($\bar{X} = 4.25 - 4.40$)

2. ด้านสภาวะการณ้องค์กร

2.1 สภาพการแข่งขันสถานศึกษาที่มีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.38 - 4.46$)

2.2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์สถานศึกษาที่มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$)

2.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ สถานศึกษาที่มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52 - 4.56$) และจาก

การศึกษาเอกสารของสถานศึกษาพบว่า โครงร่างองค์กรด้านลักษณะองค์กร คือข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาในเอกสารรายงานประเมินตนเองของสถานศึกษา

6. สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการของสถานศึกษาในการดำเนินการเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

ตารางที่ 45 สภาพปัจจุบันในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร							
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง การดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับการกำหนดและสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม ความคาดหวังของสถานศึกษา และการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม การมุ่งเน้นการปฏิบัติการเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา การสร้างคุณค่าอย่างสมดุลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรวมถึงการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา	4.57 มาก ที่สุด	4.50 มาก ที่สุด	3.71 มาก	4.00 มาก	2.86 ปาน กลาง	4.25 มาก	4.02 มาก
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม การจัดการของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับการกำกับดูแลสถานศึกษา ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสร้างความเข้มแข็งต่อชุมชนของสถานศึกษา และการนำองค์กรให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม	4.57 มาก ที่สุด	4.10 มาก	3.57 มาก	4.00 มาก	3.29 ปาน กลาง	4.25 มาก	3.98 มาก

ตารางที่ 45 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์							
2.1 การพัฒนากลยุทธ์ การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมถึงการ ดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เพื่อ ชี้นำและสร้างความแข็งแกร่งของผลการ ดำเนินการโดยรวม และ ผลต่อผู้เรียนให้ ความสามารถการแข่งขัน และความสำเร็จ ในอนาคต	4.71 มาก ที่สุด	4.20 มาก	3.43 ปาน กลาง	4.11 มาก	3.00 ปาน กลาง	4.50 มาก ที่สุด	4.02 มาก
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่ แผนปฏิบัติการ การประเมิน ความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับ เป้าประสงค์ และผลการดำเนินการ ปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อ เปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือที่เทียบเคียง	4.29 มาก	4.20 มาก	3.43 ปาน กลาง	3.67 มาก	2.86 ปาน กลาง	4.13 มาก	3.79 มาก
องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย การกำหนดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการ เรียนรู้และบริการการศึกษาอื่นๆ เพื่อ สนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมา ใช้บริการ รวมถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.43 มาก	4.30 มาก	3.86 มาก	4.00 มาก	4.29 มาก	3.63 มาก	4.08 มาก

ตารางที่ 45 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้สารสนเทศนั้นเพื่อการปรับปรุง	4.86 มาก ที่สุด	4.10 มาก	3.43 ปาน กลาง	4.22 มาก	3.00 ปาน กลาง	4.00 มาก	3.96 มาก
องค์ประกอบที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้							
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ การวัด การวิเคราะห์ และ การทบทวนผลการดำเนินการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดกระบวนการทำงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลทางการศึกษา และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ตลอดจนเพื่อคาดการณ์ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาที่รวดเร็ว	4.29 มาก	4.10 มาก	3.57 มาก	3.78 มาก	3.29 ปาน กลาง	4.00 มาก	3.85 มาก
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการ ข้อมูลและสารสนเทศ และองค์ความรู้ ให้มีคุณภาพสูง และทันเวลาพร้อมใช้สำหรับผู้ใช้ที่สำคัญได้แก่ ครูและบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งวิธีการเสริมสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของสถานศึกษา	4.43 มาก	4.20 มาก	3.86 มาก	3.78 มาก	2.86 ปาน กลาง	4.75 มาก ที่สุด	4.00 มาก

ตารางที่ 45 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร							
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร การสร้างความผูกพัน การจ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัล ครูและบุคลากร เพื่อสร้าง ความสามารถ และกระตุ้นให้บุคลากร ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และเต็ม ความสามารถ และมีการประเมินและใช้ ผลการประเมินเป็นความผูกพันของครู และบุคลากร เพื่อให้มีผลการดำเนินการ ที่ดี	4.29 มาก	4.20 มาก	3.57 มาก	3.89 มาก	3.43 ปาน กลาง	3.50 มาก	3.83 มาก
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและ บุคลากร การบริหารขีดความสามารถ (capability) และศักยภาพ (capacity) ของบุคลากร เพื่อให้งานของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งวิธีการสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัย มีความ ปลอดภัย และมีประสิทธิภาพต่อการ บรรลุผลสำเร็จของงาน	4.43 มาก	4.50 มาก ที่สุด	3.43 ปาน กลาง	4.33 มาก	4.43 มาก	4.00 มาก	4.21 มาก

ตารางที่ 45 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
องค์ประกอบที่ 6 การจัดการ กระบวนการ							
6.1 ระบบงาน การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา การออกแบบระบบงานและกระบวนการ ทำงานที่สำคัญ เพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุด ต่อการเรียนรู้ ความสำเร็จของผู้เรียนและ ความสำเร็จ ความยั่งยืนของสถานศึกษา รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะ ฉุกเฉิน	4.29 มาก	4.30 มาก	3.57 มาก	3.89 มาก	4.43 มาก	4.13 มาก	4.10 มาก
6.2 กระบวนการทำงาน การออกแบบกระบวนการทำงานหลักการ นำไปปฏิบัติ การจัดการ และปรับปรุงเพื่อ สร้างคุณค่าแก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย รวมทั้งทำให้สถานศึกษาประสบ ความสำเร็จ	4.43 มาก	4.20 มาก	3.00 ปาน กลาง	3.67 มาก	4.43 มาก	4.00 มาก	3.96 มาก
องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์							
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเรียนรู้ ของผู้เรียนโดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตาม กลุ่มผู้เรียน และตลาดรวมทั้งนำเสนอ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของ สถานศึกษาอื่น และกลุ่มผู้เรียนที่มีความ คล้ายคลึงกัน	4.43 มาก	4.30 มาก	3.86 มาก	3.78 มาก	3.42 มาก	4.00 มาก	3.98 มาก

ตารางที่ 45 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวข้องกับความพอใจและความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่เทียบเคียงกัน	4.29 มาก	4.30 มาก	3.43 ปานกลาง	3.67 มาก	3.29 ปานกลาง	3.88 มาก	3.83 มาก
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเงินและการตลาดที่จำแนกตามประเภทของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.29 มาก	4.30 มาก	3.29 ปานกลาง	3.33 ปานกลาง	3.29 ปานกลาง	4.00 มาก	3.78 มาก
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร การสรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องความผูกพันของบุคลากรกับสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จำแนกตามกลุ่มและส่วนของบุคลากร	4.29 มาก	4.30 มาก	3.29 ปานกลาง	3.67 มาก	2.86 ปานกลาง	3.75 มาก	3.73 มาก

ตารางที่ 45 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ การสรุปผลลัพธ์ที่ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษารวมถึงการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาต่อสภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกตามประเภทของหลักสูตรและบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประเภทผู้เรียน และกระบวนการ สถานที่	4.29 มาก	4.30 มาก	3.43 ปานกลาง	3.56 มาก	3.29 ปานกลาง	4.25 มาก	3.88 มาก
7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาด้านธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	4.57 มากที่สุด	4.40 มาก	3.43 ปานกลาง	3.67 มาก	3.14 ปานกลาง	4.38 มาก	3.96 มาก

จากตารางที่ 45 การศึกษาสภาพปัจจุบันในการดำเนินการของสถานศึกษาตามข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพของบัณฑิตวิ จากการศึกษาข้อมูลของสถานศึกษาทั้ง 6 แห่งพบว่า การดำเนินการของสถานศึกษาในองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบมีผลการวิเคราะห์ ดังนี้ 1) องค์ประกอบหลักการนำองค์กร 1.1 องค์ประกอบย่อย การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูงสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 2.86 - 4.57$) และในภาพรวมของ

สถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) 1.2 องค์ประกอบย่อย การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 3.29 - 4.57$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) 2) องค์ประกอบหลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2.1 องค์ประกอบย่อย การพัฒนากลยุทธ์ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.43 - 4.71$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.02$) 2.2 องค์ประกอบย่อย การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง และมาก และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.79$) 3) องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.1 องค์ประกอบย่อย ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.63 - 4.43$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$) .2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.00 - 4.86$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) 4) องค์ประกอบหลัก การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 4.1 องค์ประกอบย่อย การวัด การวิเคราะห์ และการบูรณาการดำเนินการ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง และมาก ($\bar{X} = 3.29 - 4.29$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.85$) 4.2 องค์ประกอบย่อย การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยี สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 2.86 - 4.75$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) 5) องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร 5.1 องค์ประกอบย่อย ความผูกพันของครูและบุคลากร สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง และมาก ($\bar{X} = 3.43 - 4.29$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) 5.2 องค์ประกอบย่อย สภาพแวดล้อมของผู้ปฏิบัติงานสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.43 - 4.50$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$) 6) องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ 6.1 องค์ประกอบย่อยระบบงาน สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.57 - 4.43$) และในภาพรวมสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$) 6.2 องค์ประกอบย่อย กระบวนการทำงาน สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง และมาก ($\bar{X} = 3.00 - 4.43$) และสรุปภาพรวมสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$) 7) องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

7.1 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.42 - 4.43$) และสรุปภาพรวมสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.98$) 7.2 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง และมาก ($\bar{X} = 3.29 - 4.30$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.83$) 7.3 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน การตลาด สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง และมาก ($\bar{X} = 3.29 - 4.30$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.78$) 7.4 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง และมาก ($\bar{X} = 2.86 - 4.30$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) 7.5 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับปานกลาง และมาก ($\bar{X} = 3.29 - 4.30$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.88$) 7.6 องค์ประกอบย่อยผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร สถานศึกษาแต่ละแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับ ปานกลาง มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.14 - 4.57$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.96$)

สรุปได้ว่าสภาพปัจจุบันในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพของทุกองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบของระบบการบริหารคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73-4.21$) โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรกคือ 1)สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร ($\bar{X} = 4.21$) 2) ระบบงาน ($\bar{X} = 4.10$) 3) ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.08$) และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3 อันดับคือ 1) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร ($\bar{X} = 3.71$) 2) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ($\bar{X} = 3.78$) 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 3.83$) ซึ่งจะพบว่าองค์ประกอบที่เกี่ยวกับผลลัพธ์สถานศึกษามีการดำเนินการน้อยมากเมื่อเทียบกับองค์ประกอบอื่นๆ

ตารางที่ 46 สภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร							
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง การดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับการกำหนดและสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม ความคาดหวังของสถานศึกษา และการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจริยธรรม การมุ่งเน้นการปฏิบัติการเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา การสร้างคุณค่าอย่างสมดุลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรวมถึงการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา	5.00 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.78 มาก ที่สุด	4.43 มาก ที่สุด	5.00 มาก ที่สุด	4.79 มาก ที่สุด
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม การจัดการของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับการกำกับดูแลสถานศึกษา ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสร้างความเข้มแข็งต่อชุมชนของสถานศึกษา และการนำองค์กรให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีพฤติกรรมที่มีจริยธรรม	5.00 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก ที่สุด	4.78 มาก ที่สุด	5.57 มาก ที่สุด	5.00 มาก ที่สุด	4.77 มาก ที่สุด

ตารางที่ 46 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์							
2.1 การพัฒนาดูแล การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ และ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมถึงการ ดำเนินการกับความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เพื่อ ชี้แนะและสร้างความแข็งแกร่งของผลการ ดำเนินการโดยรวม และ ผลต่อผู้เรียนให้ ความสามารถการแข่งขัน และความสำเร็จ ในอนาคต	5.00 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.89 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.75 มาก ที่สุด	4.73 มาก ที่สุด
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ การแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่ แผนปฏิบัติการ การประเมิน ความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับ เป้าประสงค์ และผลการดำเนินการ ปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อ เปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือที่เทียบเคียง	5.00 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.75 มาก ที่สุด	4.56 มาก ที่สุด
องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย การกำหนดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการ เรียนรู้และบริการการศึกษาอื่นๆ เพื่อ สนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมา ใช้บริการ รวมถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่ มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5.00 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.29 มาก	4.50 มาก ที่สุด	4.44 มาก

ตารางที่ 46 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้สารสนเทศนั้นเพื่อการปรับปรุง	5.00 มาก ที่สุด	4.70 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.38 มาก	4.46 มาก
องค์ประกอบที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้							
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ การวัด การวิเคราะห์ และการทบทวนผลการดำเนินการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดกระบวนการทำงานของสถานศึกษาให้บรรลุผลทางการศึกษา และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ ตลอดจนเพื่อคาดการณ์ และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งภายใน และภายนอกสถานศึกษาที่รวดเร็ว	4.71 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.67 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.75 มาก ที่สุด	4.67 มาก ที่สุด
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดการ ข้อมูลและสารสนเทศ และองค์ความรู้ ให้มีคุณภาพสูง และทันเวลา พร้อมใช้สำหรับผู้ใช้ที่สำคัญได้แก่ ครูและบุคลากร ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งวิธีการเสริมสร้างและจัดการสินทรัพย์ทางความรู้ของสถานศึกษา	4.71 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.38 มาก	4.65 มาก ที่สุด

ตารางที่ 46 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร							
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร การสร้างความผูกพัน การจ่ายค่าตอบแทน และให้รางวัล ครูและบุคลากร เพื่อสร้าง ความสามารถ และกระตุ้นให้บุคลากร ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ เต็มความสามารถ และมีการประเมินและ ใช้ผลการประเมินเป็นความผูกพันของครู และบุคลากร เพื่อให้มีผลการดำเนินการ ที่ดี	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.67 มาก ที่สุด	4.71 มาก ที่สุด	4.50 มาก ที่สุด	4.65 มาก ที่สุด
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและ บุคลากร การบริหารขีดความสามารถ (capability) และศักยภาพ (capacity) ของบุคลากร เพื่อให้งานของสถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งวิธีการสร้างบรรยากาศ สภาพแวดล้อมที่มีสุขอนามัย มีความ ปลอดภัย และมีประสิทธิผลต่อการ บรรลุผลสำเร็จของงาน	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	5.00 มาก ที่สุด	4.73 มาก ที่สุด

ตารางที่ 46 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
องค์ประกอบที่ 6 การจัดการ กระบวนการ							
6.1 ระบบงาน การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา การออกแบบระบบงานและกระบวนการ ทำงานที่สำคัญ เพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุด ต่อการเรียนรู้ ความสำเร็จของผู้เรียนและ ความสำเร็จ ความยั่งยืนของสถานศึกษา รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะ ฉุกเฉิน	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก ที่สุด	4.67 มาก ที่สุด	4.71 มาก ที่สุด	4.88 มาก ที่สุด	4.71 มาก ที่สุด
6.2 กระบวนการทำงาน การออกแบบกระบวนการทำงานหลักการ นำไปปฏิบัติ การจัดการ และปรับปรุงเพื่อ สร้างคุณค่าแก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย รวมทั้งทำให้สถานศึกษาประสบ ความสำเร็จ	4.71 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.78 มาก ที่สุด	4.71 มาก ที่สุด	4.75 มาก ที่สุด	4.73 มาก ที่สุด
องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์							
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเรียนรู้ ของผู้เรียนโดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตาม กลุ่มผู้เรียน และตลาดรวมทั้งนำเสนอ ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของ สถานศึกษาอื่น และกลุ่มผู้เรียนที่มีความ คล้ายคลึงกัน	4.86 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.43 มาก ที่สุด	4.78 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	5.00 มาก ที่สุด	4.77 มาก ที่สุด

ตารางที่ 46 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียการสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวข้องกับความพอใจและความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่เทียบเคียงกัน	4.71 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.14 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.88 มาก ที่สุด	4.69 มาก ที่สุด
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเงินและการตลาดที่จำแนกตามประเภทของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.71 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.29 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.57 มาก ที่สุด	4.75 มาก ที่สุด	4.69 มาก ที่สุด
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร การสรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรที่สำคัญในเรื่องความผูกพันของบุคลากรกับสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จำแนกตามกลุ่มและส่วนของบุคลากร	4.71 มาก ที่สุด	5.00 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.89 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.38 มาก	4.67 มาก ที่สุด

ตารางที่ 46 (ต่อ)

องค์ประกอบคุณภาพของระบบ การบริหารคุณภาพ	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา n=7	สถานศึกษา n=10	สถานศึกษา n=7	สถานศึกษา n=9	สถานศึกษา n=7	สถานศึกษา n=8	
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ การสรุปผลลัพธ์ที่ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษารวมถึงการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาต่อสภาวะฉุกเฉิน โดยจำแนกตามประเภทของหลักสูตรและบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประเภทผู้เรียนและกระบวนการ สถานที่	4.71 มาก ที่สุด	4.80 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.88 มาก ที่สุด	4.69 มาก ที่สุด
7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาด้านธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	4.71 มาก ที่สุด	4.90 มาก ที่สุด	4.43 มาก	4.78 มาก ที่สุด	4.29 มาก	4.63 มาก ที่สุด	4.65 มาก ที่สุด

จากตารางที่ 46 การศึกษาสภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาตามข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพของบัลด์ริจ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาทั้ง 6 แห่ง พบว่าความต้องการของสถานศึกษาในองค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบมีผลการวิเคราะห์ดังนี้ 1) องค์ประกอบหลักการนำองค์กร 1.1 องค์ประกอบย่อย การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 5.00$) และในภาพรวมของ

ระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43-4.88$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$) 6.2 องค์ประกอบย่อย กระบวนการทำงาน สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.73$) 7) องค์ประกอบหลัก ผลลัพธ์ 7.1 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.77$) 7.2 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.14 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) 7.3 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.29 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) 7.4 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.38 - 5.00$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$) 7.5 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 4.88$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$) 7.6 องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 4.43 - 4.90$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.65$)

สรุปได้ว่าในภาพรวมสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการในการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพในองค์ประกอบย่อยทั้ง 18 องค์ประกอบ ของระบบการบริหารคุณภาพการศึกษา เพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศของบัณฑิตอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56-4.79$) ยกเว้นองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบย่อยที่มีความต้องการดำเนินการอยู่ในระดับมาก ได้แก่ องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.44$) และองค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสี่ยงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.46$) โดยองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ 1) การนำองค์กรของผู้ในระดับสูง ($\bar{X} = 4.79$) และองค์ประกอบย่อยที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.44$)

7. สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการประเมิน การให้คะแนน และการประเมินตนเองของระบบบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 47 สภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับ การประเมิน การให้คะแนน และการประเมินตนเอง

การประเมิน การให้คะแนน และการประเมินตนเอง	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
<p>1. รายการและน้ำหนักของคะแนนการประเมิน (มี 7 องค์ประกอบ, 1000 คะแนน)</p> <ul style="list-style-type: none"> - องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร 120 คะแนน - องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 85 คะแนน - องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 85 คะแนน - องค์ประกอบที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 90 คะแนน - องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร 85 คะแนน - องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ 85 คะแนน - องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์ 450 คะแนน 	4.14 มาก	4.30 มาก	3.86 มาก	4.44 มาก	4.00 มาก	4.13 มาก	4.17 มาก
<p>2. ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการ</p> <ul style="list-style-type: none"> 1) แนวทางการดำเนินการ (A) 2) การนำไปปฏิบัติ (D) 3) การเรียนรู้ (L) 4) การบูรณาการ (I) 	4.29 มาก	4.50 มากที่สุด	3.71 มาก	4.56 มากที่สุด	4.00 มาก	4.25 มาก	4.25 มาก

ตารางที่ 47 (ต่อ)

การประเมิน การให้คะแนน และ การประเมินตนเอง	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
3. ปัจจัยการประเมินด้านผลลัพธ์							
1) ระดับปัจจุบัน (L)	4.14	4.50	3.71	4.56	3.57	3.50	4.04
2) แนวโน้ม (T)	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก	มาก
3) การเปรียบเทียบ (C)		ที่สุด		ที่สุด			
4) การบูรณาการ (I)							
4. การแปลผลคะแนนด้าน กระบวนการ มี 6 ระดับ							
- ระดับที่ 1 คะแนน 0% หรือ 5%							
- ระดับที่ 2 คะแนน 10%, 15%, 20%, 25%	4.29 มาก	4.40 มาก	3.71 มาก	4.44 มาก	4.29 มาก	4.25 มาก	4.25 มาก
- ระดับที่ 3 คะแนน 30%, 35%, 40%, 45%							
- ระดับที่ 4 คะแนน 50%, 55%, 60%, 65%							
- ระดับที่ 5 คะแนน 70%, 75%, 80%, 85%							
- ระดับที่ 6 คะแนน 90%, 95%, 100%							

ตารางที่ 47(ต่อ)

การประเมิน การให้คะแนน และ การประเมินตนเอง	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
5. การแปลผลคะแนนด้านผลลัพธ์ มี 6 ระดับ - ระดับที่ 1 คะแนน 0% หรือ 5% - ระดับที่ 2 คะแนน 10%, 15%, 20%, 25% - ระดับที่ 3 คะแนน 30%, 35%, 40%, 45% - ระดับที่ 4 คะแนน 50%, 55%, 60%, 65% - ระดับที่ 5 คะแนน 70%, 75%, 80%, 85% - ระดับที่ 6 คะแนน 90%, 95%, 100%	4.29 มาก	4.40 มาก	3.86 มาก	4.56 มากที่สุด	4.14 มาก	4.25 มาก	4.27 มาก

ตารางที่ 47(ต่อ)

การประเมิน การให้คะแนน และ การประเมินตนเอง	ค่าเฉลี่ย/ระดับคุณภาพ						ค่าเฉลี่ยรวมระดับคุณภาพ n=48
	ขนาดใหญ่ พิเศษ		ขนาดใหญ่		ขนาดกลาง		
	สถานศึกษา ก n=7	สถานศึกษา ข n=10	สถานศึกษา ค n=7	สถานศึกษา ง n=9	สถานศึกษา จ n=7	สถานศึกษา ฉ n=8	
6. ขั้นตอนการประเมินตนเอง ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน 1) กำหนดขอบเขตการประเมิน 2) กำหนดกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมิน 3) กำหนดแผนการประเมิน 4) จัดทำ “โครงร่างองค์กร” 5) ฝึกเทคนิคการตรวจประเมินตนเอง 6) จัดตั้งทีมงานประเมิน 7) ดำเนินการประเมินองค์กร 8) วิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงและ แก้ไข 9) การจัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข 10) การประเมินและการปรับปรุง กระบวนการตรวจประเมินตนเอง	4.29 มาก	4.50 มากที่สุด	3.86 มาก	4.44 มาก	4.14 มาก	4.38 มาก	4.29 มาก
7. ส่วนประกอบของรายงานประเมิน ตนเอง ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ 1) ส่วนนำ 2) ส่วนเนื้อหา 3) ส่วนภาคผนวก	4.14 มาก	4.10 มาก	3.86 มาก	4.56 มากที่สุด	3.43 ปานกลาง	4.00 มาก	4.40 มาก

จากตารางที่ 47 การศึกษาสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการประเมิน การให้คะแนนและการประเมินตนเอง จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาทั้ง 6 แห่ง พบว่า ความต้องการของสถานศึกษาในแต่ละรายการมีผลการวิเคราะห์ดังนี้ 1. รายการและ น้ำหนักคะแนนการประเมิน สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.86 - 4.44$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) 2. ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับ

มาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.71 - 4.56$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) 3. ปัจจัยการประเมินด้านผลลัพธ์ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก และมากที่สุด ($\bar{X} = 3.50 - 4.50$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.04$) 4. การแปลผลคะแนนด้านกระบวนการ สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.71 - 4.44$) และในภาพรวมของสถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$) 5. การแปลผลคะแนนด้านผลลัพธ์สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 3.86 - 4.56$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$) 6. ขั้นตอนการประเมินตนเอง สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ($\bar{X} = 3.86 - 4.50$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$) 7. ส่วนประกอบของรายงานประเมินตนเอง สถานศึกษาแต่ละแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง มากและมากที่สุด ($\bar{X} = 3.43 - 4.56$) และในภาพรวมของสถานศึกษาทุกแห่งมีความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.40$)

สรุปได้ว่าสถานศึกษามีความต้องการเกี่ยวกับการประเมิน การให้คะแนนและการรายงานประเมินตนเอง ทั้ง 7 รายการ อยู่ในระดับมากทุกรายการ ($\bar{X} = 4.04-4.40$) โดยเรียงลำดับดังนี้ 1) ส่วนประกอบของรายงานประเมินตนเอง ($\bar{X} = 4.40$) 2) ขั้นตอนการประเมินตนเอง ($\bar{X} = 4.29$) 3) การแปลผลคะแนนด้านผลลัพธ์ ($\bar{X} = 4.27$) 4) ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการ ($\bar{X} = 4.25$) 5) การแปลผลด้านกระบวนการ ($\bar{X} = 4.25$) 6) รายการและน้ำหนักคะแนนของการประเมิน ($\bar{X} = 4.17$) 7) ปัจจัยการประเมินด้านผลลัพธ์ ($\bar{X} = 4.04$)

ตารางที่ 48 สรุปผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาตามรายการของสาระสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการเป็นเลิศของบัลตริจเป็นฐาน

รายการสาระสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน		สภาพความต้องการ	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
1. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ				
1) หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ	3.90	มาก	4.63	มากที่สุด
2) หลักการบูรณาการ	3.90	มาก	4.56	มากที่สุด
3) หลักการมุมมองเชิงระบบ	3.75	มาก	4.56	มากที่สุด

ตารางที่ 48 (ต่อ)

รายการสาระสำคัญของระบบการ บริหารคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน		สภาพความ ต้องการ	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
4) หลักการมีส่วนร่วม	4.02	มาก	4.75	มากที่สุด
5) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	3.73	มาก	4.63	มากที่สุด
6) หลักการประเมินตนเอง	4.13	มาก	4.67	มากที่สุด
2. แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบ การบริหารคุณภาพ				
1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์	4.28	มาก	4.79	มากที่สุด
2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้	3.98	มาก	4.79	มากที่สุด
3) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละ บุคคล	3.92	มาก	4.73	มากที่สุด
4) การให้คุณค่าของบุคลากร และคู่ความ ร่วมมือ	3.94	มาก	4.77	มากที่สุด
5) ความคล่องตัว	3.96	มาก	4.65	มากที่สุด
6) การมุ่งเน้นอนาคต	3.98	มาก	4.75	มากที่สุด
7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม	4.17	มาก	4.81	มากที่สุด
8) การบริหารจัดการโดยใช้ ข้อมูลจริง	3.79	มาก	4.56	มากที่สุด
9) ความรับผิดชอบต่อสังคม	3.96	มาก	4.56	มากที่สุด
10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า	3.98	มาก	4.71	มากที่สุด
11) มุมมองเชิงระบบ	3.94	มาก	4.71	มากที่สุด
3. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหาร คุณภาพ				
1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการ คุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งเน้นสู่ ความเป็นเลิศ	3.98	มาก	4.67	มากที่สุด
2) เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการ บริหารจัดการสถานศึกษาโดยมุ่งเน้น ผลลัพธ์การดำเนินการ	3.92	มาก	4.75	มากที่สุด

ตารางที่ 48 (ต่อ)

รายการสาระสำคัญของระบบการ บริหารคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน		สภาพความ ต้องการ	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
3) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการ จัดการคุณภาพภายในสถานศึกษา	3.88	มาก	4.72	มากที่สุด
4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของ บุคลากรและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	3.94	มาก	4.75	มากที่สุด
5) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพใน สถานศึกษา	3.98	มาก	4.77	มากที่สุด
4. โครงสร้างการบริหารของระบบการ บริหารคุณภาพ				
1) การจัดแผนภูมิโครงสร้างการ บริหารงานของระบบบริหารคุณภาพ	-	-	4.21	มาก
2) การกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมิน อยู่ในโครงสร้างการบริหารงานของระบบ	-	-	4.33	มาก
3) การกำหนดให้มีงานพัฒนาระบบ บริหารคุณภาพอยู่ในโครงสร้างการ บริหารงานของระบบ	-	-	4.46	มาก
4) การกำหนดให้งานพัฒนาระบบบริหาร คุณภาพอยู่ในการกำกับดูแลของกลุ่ม บริหารวิชาการ	-	-	4.19	มาก
5) การกำหนดให้คณะกรรมการบริหาร คุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมิน คุณภาพภายในอยู่ในกำกับดูแลของ ผู้อำนวยการ	-	-	4.33	มาก
6) การกำหนดหน้าที่ภาระงานของงานการ พัฒนาระบบบริหารคุณภาพ			4.60	มากที่สุด

ตารางที่ 48 (ต่อ)

รายการสาระสำคัญของระบบการ บริหารคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน		สภาพความ ต้องการ	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
7)การกำหนดหน้าที่และภาระงานของคณะ กรรมการบริหารคุณภาพ	-	-	4.60	มากที่สุด
8)การกำหนดหน้าที่และภาระงานของ คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน	-	-	4.63	มากที่สุด
5.โครงสร้างองค์กรของระบบการบริหาร คุณภาพ				
1. ลักษณะองค์กร				
1.1 สภาพแวดล้อมขององค์กร				
1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม และวัฒนธรรมหลัก	-	-	4.85	มากที่สุด
2) หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา	-	-	4.44	มาก
3) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และ สิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ	-	-	4.50	มากที่สุด
4) กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับสำคัญ สถานศึกษาใช้ดำเนินการ	-	-	4.40	มาก
1.2 ความสัมพันธ์ระดับองค์กร				
1) โครงสร้างการบริหารและระบบธรรมา ภิบาลของสถานศึกษา	-	-	4.40	มาก
2) ประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งทางการศึกษาที่สำคัญของ สถานศึกษา	-	-	4.25	มาก

ตารางที่ 48 (ต่อ)

รายการสาระสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน		สภาพความต้องการ	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
3) การปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงาน เครือข่ายร่วมกันในการจัดการเรียนการสอน และบริการทางการศึกษา	-	-	4.27	มาก
2. สภาวะการณ์ขององค์กร				
2.1 สภาพการแข่งขัน				
1) จำนวนและประเภทของสถานศึกษาที่ เป็นคู่แข่ง	-	-	4.44	มาก
2) ผลการดำเนินการปัจจุบันเมื่อเทียบกับ สถานศึกษาคู่แข่ง	-	-	4.46	มาก
3) แหล่งข้อมูลการรวบรวมข้อมูลเชิง เปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน	-	-	4.38	มาก
2.2 ความท้าทายเชิงกลยุทธ์				
1) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการศึกษา และการเรียนรู้ด้านการปฏิบัติการ ด้าน ทรัพยากรบุคคลและด้านความสัมพันธ์ ชุมชน	-	-	4.52	มากที่สุด
2.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ				
1) แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงผล การดำเนินการและการเรียนรู้	-	-	4.52	มากที่สุด
2) แนวทางการเรียนรู้และแลกเปลี่ยน ความรู้ของบุคลากร	-	-	4.56	มากที่สุด

ตารางที่ 48 (ต่อ)

รายการสาระสำคัญของระบบการ บริหารคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน		สภาพความ ต้องการ	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
6. องค์ประกอบคุณภาพของระบบการ บริหารคุณภาพ				
องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร				
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	4.02	มาก	4.79	มากที่สุด
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อ สังคม	3.98	มาก	4.77	มากที่สุด
องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนกลยุทธ์				
2.1 การพัฒนางานกลยุทธ์	4.08	มาก	4.73	มากที่สุด
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	3.96	มาก	4.56	มากที่สุด
องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย				
3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย	4.08	มาก	4.44	มาก
3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	3.96	มาก	4.46	มาก
องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้				
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	3.85	มาก	4.67	มากที่สุด
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และ เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.00	มาก	4.65	มากที่สุด
องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและ บุคลากร				
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร	3.83	มาก	4.65	มากที่สุด
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร	4.21	มาก	4.73	มากที่สุด
องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการ กระบวนการ				
6.1 ระบบงาน	4.10	มาก	4.71	มากที่สุด
6.2 กระบวนการทำงาน	3.96	มาก	4.73	มากที่สุด

ตารางที่ 48(ต่อ)

รายการสาระสำคัญของระบบการ บริหารคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน		สภาพความ ต้องการ	
	\bar{X}	ระดับ	\bar{X}	ระดับ
องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์				
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	3.98	มาก	4.77	มากที่สุด
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย	3.83	มาก	4.69	มากที่สุด
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และ การตลาด	3.78	มาก	4.69	มากที่สุด
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร	3.73	มาก	4.67	มากที่สุด
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	3.88	มาก	4.69	มากที่สุด
7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	3.96	มาก	4.65	มากที่สุด
8. การประเมิน การให้คะแนน และ การประเมินตนเอง				
1) รายการและน้ำหนักของคะแนนการ ประเมิน	-	-	4.17	มาก
2) ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการ	-	-	4.25	มาก
3) ปัจจัยด้านการประเมินด้านผลลัพธ์	-	-	4.04	มาก
4) การแปลผลคะแนนด้านกระบวนการ	-	-	4.25	มาก
5) การแปลผลคะแนนด้านผลลัพธ์	-	-	4.27	มาก
6) ขั้นตอนการประเมินตนเอง	-	-	4.29	มาก
7) ส่วนประกอบของรายงานประเมิน ตนเอง	-	-	4.40	มาก

*หมายเหตุ โครงสร้างการบริหารของระบบ โครงร่างองค์กร และการประเมิน การให้คะแนน และการประเมินตนเอง ไม่ได้มีการศึกษาสภาพปัจจุบันในการดำเนินการของสถานศึกษา เพราะสถานศึกษาไม่มีการดำเนินการในรายการนี้

จากตารางที่ 48 วิเคราะห์ผลได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. **หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ** พบว่าปัจจุบันในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพทั้ง 6 รายการได้แก่ 1)หลักการ

เปรียบเทียบสมรรถนะ 2)หลักบูรณาการ 3)หลักการมุมมองเชิงระบบ 4)หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 6)หลักการประเมินตนเอง **ทุกรายการมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก** ($\bar{X} = 3.73 - 4.13$) และสภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาของ**ทุกรายการอยู่ในระดับมากที่สุด** ($\bar{X} = 4.56 - 4.67$) ซึ่งจากผลสรุปดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสามารถนำหลักการของระบบบริหารคุณภาพนี้ไปใช้ประกอบในการร่างระบบบริหารคุณภาพในลำดับขั้นต่อไป

2. **แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ** พบว่าสภาพปัจจุบันในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักทั้ง 11 รายการ ได้แก่ 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ 3) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล 4) การให้คุณค่าของผู้ปฏิบัติและคู่ความร่วมมือ 5) ความคล่องตัว 6) การมุ่งเน้นอนาคต 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า 11) มุมมองเชิงระบบ **ทุกรายการมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก** ($\bar{X} = 3.79 - 4.17$) และสภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษา**ทุกรายการอยู่ในระดับมากที่สุด** ($\bar{X} = 4.56 - 4.81$) ซึ่งจากผลสรุปดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสามารถนำแนวคิดและค่านิยมหลักไปใช้ประกอบในการร่างระบบบริหารคุณภาพในลำดับขั้นต่อไป

3. **วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ** พบว่าสภาพปัจจุบันในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ทั้ง 5 รายการ ได้แก่ 1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2) เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาโดยมุ่งเน้นผลลัพธ์การดำเนินการ 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษา 4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา **ทุกรายการมีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก** ($\bar{X} = 3.48 - 3.98$) และสภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษา**ทุกรายการอยู่ในระดับมากที่สุด** ($\bar{X} = 4.67 - 4.77$) ซึ่งจากผลสรุปดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อรายการวัตถุประสงค์ของระบบบริหารคุณภาพนี้ไปใช้ประกอบในการร่างระบบบริหารคุณภาพในลำดับต่อไป

4. **โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ** พบว่าสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารงานของระบบบริหารคุณภาพทั้ง 8 รายการ **มี 3 รายการสถานศึกษามีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด** (4.60 - 4.63) ได้แก่ 1)การกำหนดหน้าที่และภาระงานของกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ 2)การกำหนดหน้าที่และภาระงานของ คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ 3) การกำหนดหน้าที่และภาระงานของ

คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน และมี 5 รายการ **สถานศึกษามีความต้องการอยู่ในระดับมาก** ($\bar{X} = 4.19 - 4.46$) ได้แก่ 1) การจัดทำแผนภูมิโครงสร้างการบริหารระบบบริหารคุณภาพ 2) การกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในอยู่ในโครงสร้างการบริหารระบบ 3) การกำหนดให้มีกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพอยู่ในโครงสร้างการบริหารระบบ 4) การกำหนดให้กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพอยู่ในกำกับดูแลของกลุ่มบริหารงานวิชาการ 5) การกำหนดให้คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในเป็นองค์คณะบุคคลอยู่ในกำกับดูแลของผู้อำนวยการ ซึ่งจากผลสรุปดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อรายการของโครงสร้างการบริหารงานของระบบนำไปใช้ในการร่างบริหารคุณภาพในลำดับขั้นต่อไป

5. **โครงสร้างองค์กรของระบบการบริหารคุณภาพ** พบว่าสภาพความต้องการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างองค์กรทั้ง 13 รายการ มี 5 รายการที่**มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด** ($\bar{X} = 4.50 - 4.85$) ได้แก่ 1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม และวัฒนธรรม 2) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ 3) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ ด้านการศึกษา และการเรียนรู้ ด้านการปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความสัมพันธ์ชุมชน 4) แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเรียนรู้ 5) แนวทางในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร และมี 8 รายการที่**มีความต้องการอยู่ในระดับมาก** ($\bar{X} = 4.25 - 4.46$) ได้แก่ 1) หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา 2) กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญที่สถานศึกษาใช้ในการดำเนินการ 3) โครงสร้างการบริหารและระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา 4) ประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งทางการศึกษาที่สำคัญของสถานศึกษา 5) การปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงานเครือข่ายร่วมในการจัดการเรียนการสอน และบริการทางการศึกษา 6) จำนวนและประเภทของสถานศึกษาที่เป็นคู่เทียบเคียง 7) ผลการดำเนินการปัจจุบันเมื่อเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง 8) แหล่งข้อมูลการรวบรวมข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน ซึ่งจากผลสรุปดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสามารถนำข้อรายการของโครงสร้างองค์กรของระบบไม่ใช้ในการร่างระบบบริหารคุณภาพในลำดับขั้นต่อไป

6. **องค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ** พบว่าสภาพปัจจุบันในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพทั้ง 7 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย ทุกรายการมีระดับการดำเนินการอยู่ใน**ระดับมาก** ($\bar{X} = 3.73 - 4.21$) และสภาพความต้องการในการดำเนินการ 6 องค์ประกอบหลัก 16 องค์ประกอบย่อย มีระดับความต้องการอยู่ใน**ระดับมากที่สุด** ($\bar{X} = 4.65 - 4.79$) ยกเว้นองค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์ประกอบย่อยที่

3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และองค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีระดับความต้องการอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44, 4.46$) ซึ่งจากผลสรุปดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสามารถนำองค์ประกอบคุณภาพของระบบบริหารคุณภาพไปใช้ประกอบในการร่างระบบบริหารคุณภาพในลำดับขั้นต่อไป

7. การประเมิน การให้คะแนน และการประเมินตนเอง สภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษา ทั้ง 7 รายการได้แก่ 1) รายการและน้ำหนักของคะแนนประเมิน 2) ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการ 3) ปัจจัยการประเมินด้านผลลัพธ์ 4) การแปลผลคะแนนด้านกระบวนการ 5) การแปลผลผลลัพธ์ 6) ขั้นตอนการประเมินตนเอง 7) ส่วนประกอบของรายงานประเมินตนเอง **ทุกรายการมีระดับความต้องการอยู่ในระดับมาก** ($\bar{X} = 4.04 - 4.40$) ซึ่งจากผลสรุปดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสามารถนำสาระสำคัญต่างๆของระบบไปใช้ประกอบในการร่างระบบบริหารคุณภาพในลำดับขั้นต่อไป

การศึกษาวิเคราะห์หาแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาในการบริหารจัดการตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เนื้อหาจากข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจมาจัดทำเป็นตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพ และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาจำนวน 6 แห่ง ได้แก่ โรงเรียน ก, ข, ค, ง, จ และ ฉ ในประเด็นแนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ นำมาวิเคราะห์ร่วมกันเพื่อจัดทำเป็นข้อรายการของ “**แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ**” ในแต่ละองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบได้แก่ 1. การนำองค์กร 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ 5. การมุ่งเน้นครูและบุคลากร 6. การจัดการกระบวนการ 7. ผลลัพธ์ รวมทั้งใช้ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการ คือ แนวทาง (A)-การนำแนวทางไปปฏิบัติ (D) – การเรียนรู้ (L) – การบูรณาการ (I) และปัจจัยการประเมินด้านผลลัพธ์ คือ ระดับปัจจุบัน (L) - แนวโน้ม (T)- การเปรียบเทียบ – การบูรณาการ (I) มาพิจารณาประกอบในการวิเคราะห์ด้วย

ผลการวิเคราะห์รายละเอียดจะปรากฏอยู่ในหัวข้อของ **แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ** ของร่างระบบการบริหารคุณภาพซึ่งนำเสนอไว้ในตอนที่ 3 ผลการออกแบบระบบการบริหารคุณภาพ

ตอนที่ 3 ผลการออกแบบระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลติจเป็นฐาน

การดำเนินการออกแบบระบบบริหารคุณภาพ ผู้วิจัยนำผลจากการศึกษาในชั้น การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และขั้นการวิเคราะห์ระบบ ในขั้นตอนที่ 2 การศึกษาวิเคราะห์ สภาพปัจจุบันและความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพ และการวิเคราะห์ เอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้องมาเป็นข้อมูลที่น่าไปใช้ในการจัดทำ (ร่าง)ระบบการบริหารคุณภาพ เพื่อนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมของระบบในขั้นต่อไป

รายละเอียดของสาระสำคัญที่จะนำไปออกแบบระบบการบริหารคุณภาพมีดังนี้

1. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษา เกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพ พบว่าสภาพปัจจุบันสถานศึกษามีการดำเนินการ อยู่ในระดับมาก และมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด รวมทั้งข้อมูลที่ผู้วิจัย วิเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการเพิ่มเติม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับหลักการของระบบบริหาร คุณภาพ ที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพ ดังนี้คือ 1) หลักการเปรียบเทียบ สมรรถนะ 2) หลักการบูรณาการ 3) หลักการมุมมองเชิงระบบ 4) หลักการมีส่วนร่วม 5) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง 6) หลักการประเมินตนเอง

2. แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการในการดำเนินการของ สถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ พบว่าสภาพปัจจุบัน สถานศึกษามีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก และมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับ มากที่สุด รวมทั้งข้อมูลที่ผู้วิจัยวิเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการเพิ่มเติม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับ แนวคิดและค่านิยมหลักที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพดังนี้คือ 1) การนำ องค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ 3) การเรียนรู้ขององค์กรและของ แต่ละบุคคล 4) การให้คุณค่าของบุคลากร และผู้มีส่วนร่วม 5) ความคล่องตัว 6) การมุ่งเน้น อนาคต 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง 9) ความ รับผิดชอบต่อสังคม 10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า 11) มุมมองเชิงระบบ

3. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันและสภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ พบว่าสภาพปัจจุบันสถานศึกษามีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก และมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากที่สุด รวมทั้งข้อมูลที่ผู้วิจัยวิเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการเพิ่มเติม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพดังนี้ คือ 1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2) เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการคุณภาพภายในของสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์การดำเนินการ 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี 4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง 5) เพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา

4. โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์สภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหาร และขอบข่ายงานของระบบการบริหารคุณภาพ พบว่าสถานศึกษามีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด รวมทั้งข้อมูลที่ผู้วิจัยวิเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการเพิ่มเติม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารและขอบข่ายงานของระบบบริหารคุณภาพที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพดังนี้ คือ 1) การจัดทำแผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของระบบบริหารคุณภาพ 2) การกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหารคุณภาพ และคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพอยู่ในโครงสร้างการบริหารงานของระบบ 3) การกำหนดให้มีกลุ่มงานพัฒนาระบบบริหารคุณภาพอยู่ในโครงสร้างการบริหารของระบบ 4) การกำหนดให้กลุ่มงานพัฒนาระบบบริหารคุณภาพอยู่ในการกำกับดูแลของกลุ่มบริหารวิชาการ 5) การกำหนดให้คณะกรรมการบริหารคุณภาพและคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในอยู่ในกำกับดูแลของผู้อำนวยการ 6) การกำหนดหน้าที่ภาระงานของงานการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพ 7) การกำหนดหน้าที่และภาระงานของ คณะกรรมการบริหารคุณภาพ 8) การกำหนดหน้าที่และภาระงานของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพ

5. เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ

5.1 โครงร่างองค์กร

จากผลการวิเคราะห์สภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับ โครงร่างองค์กร พบว่าสถานศึกษามีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด รวมทั้งข้อมูลจากผู้วิจัยวิเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการเพิ่มเติมทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับ โครงร่างองค์กรที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพดังนี้ คือ

1. ลักษณะองค์กร

1.1 สภาพแวดล้อมขององค์กร

- พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม และวัฒนธรรมหลัก
- หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา
- อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวก
- กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับสำคัญที่สถานศึกษาใช้ดำเนินการ

1.2 ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

- โครงสร้างการบริหาร และระบบธรรมาภิบาลของสถานศึกษา
- ประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งทางการศึกษา
- การปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงานเครือข่ายร่วมในการจัดกระบวนการเรียนการสอน และบริการทางการศึกษา

2. สภาพการณ์องค์กร

2.1 สภาพการแข่งขัน

- จำนวนและประเภทของสถานศึกษาที่เป็นคู่แข่ง
- ผลการดำเนินการปัจจุบันเมื่อเทียบกับสถานศึกษาคู่แข่ง
- แหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเปรียบเทียบและข้อมูลเชิงแข่งขัน

2.2 บริบทเชิงกลยุทธ์

- ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการศึกษาและการเรียนรู้ ด้านการปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความสัมพันธ์ชุมชน

2.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

- แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเรียนรู้
- แนวทางในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของบุคลากร

5.2 องค์ประกอบคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ พบว่า สภาพปัจจุบันสถานศึกษามีการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด และมีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมากและมากที่สุด รวมทั้งข้อมูลที่ผู้วิจัยวิเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการเพิ่มเติม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง)ระบบบริหารคุณภาพประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย และ 36 ตัวชี้วัดรวม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร
 - 1.1 องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง
 - ตัวชี้วัดรวม 1 การกำหนดและการปฏิบัติของวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ
 - ตัวชี้วัดรวม 2 การกำหนดกระบวนการสื่อสารและผลการดำเนินการ
 - 1.2 องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม
 - ตัวชี้วัดรวม 1 การจัดระบบการกำกับดูแลสถานศึกษา
 - ตัวชี้วัดรวม 2 การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และจริยธรรม
 - ตัวชี้วัดรวม 3 ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
2. องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
 - 2.1 องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์
 - ตัวชี้วัดรวม 1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์
 - ตัวชี้วัดรวม 2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
 - 2.2 องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
 - ตัวชี้วัดรวม 1 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำแผนปฏิบัติการสู่การปฏิบัติ
 - ตัวชี้วัดรวม 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนระยะสั้นและระยะยาว
3. องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 3.1 องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - ตัวชี้วัดรวม 1 การจัดการหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา
 - ตัวชี้วัดรวม 2 การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

- 3.2 องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ตัวชี้วัดรวม 1 การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ตัวชี้วัดรวม 2 การประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ตัวชี้วัดรวม 3 การวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
- 4.1 องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ
- ตัวชี้วัดรวม 1 การวัดผลการดำเนินการ
- ตัวชี้วัดรวม 2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ
- ตัวชี้วัดรวม 3 การปรับปรุงผลการดำเนินการ
- 4.2 องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ตัวชี้วัดรวม 1 การจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้
- ตัวชี้วัดรวม 2 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร
- 5.1 องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร
- ตัวชี้วัดรวม 1 การสร้างคุณค่าของครูและบุคลากร
- ตัวชี้วัดรวม 2 การพัฒนาครูและบุคลากร
- ตัวชี้วัดรวม 3 การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร
- 5.2 องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร
- ตัวชี้วัดรวม 1 การจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลังของครูและบุคลากร
- ตัวชี้วัดรวม 2 การสร้างบรรยากาศการทำงาน
6. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ
- 6.1 องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน
- ตัวชี้วัดรวม 1 การออกแบบระบบงาน
- ตัวชี้วัดรวม 2 การกำหนดกระบวนการทำงานหลัก
- ตัวชี้วัดรวม 3 การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน
- 6.2 องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน
- ตัวชี้วัดรวม 1 การออกแบบกระบวนการทำงาน
- ตัวชี้วัดรวม 2 การจัดการกระบวนการทำงาน
- ตัวชี้วัดรวม 3 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

7. องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์
- 7.1 องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน
ตัวชี้วัดรวม 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน
- 7.2 องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
ตัวชี้วัดรวม 1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 7.3 องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด
ตัวชี้วัดรวม 1 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด
- 7.4 องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร
ตัวชี้วัดรวม 1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร
- 7.5 องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ
ตัวชี้วัดรวม 1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ
- 7.6 องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร
ตัวชี้วัดรวม 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

6. แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ

จากผลการวิเคราะห์ข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ มาจัดทำเป็นตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพ แล้วนำตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพ และข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาเกี่ยวกับการดำเนินงานของสถานศึกษาตามข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ นำมาวิเคราะห์ได้ข้อมูลเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยแนวทางการดำเนินงานการบริหารคุณภาพในแต่ละองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย

7. การให้คะแนนการประเมิน

จากผลการวิเคราะห์สภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการประเมินและการให้คะแนนการประเมิน พบว่าสถานศึกษามีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมาก รวมทั้งข้อมูลจากผู้วิจัยวิเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการที่เพิ่มเติมทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินและการให้คะแนนการประเมิน ที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพดังนี้ คือ

7.1 รายการและน้ำหนักของการประเมิน (7 องค์ประกอบ 1000 คะแนน)

1. องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร	120	คะแนน
องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง(70 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม(50 คะแนน)		
2.องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	85	คะแนน
องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์(40 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ(45คะแนน)		
3.องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	85	คะแนน
องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(40 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(45 คะแนน)		
4.องค์ประกอบที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	90	คะแนน
องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ(45 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ(45 คะแนน)		
5.องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร	85	คะแนน
องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร(45 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร(40 คะแนน)		
6.องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ	85	คะแนน
องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน(35 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน(50 คะแนน)		
7.องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์	450	คะแนน
องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน(100 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(70 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด(70 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร(70 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ(70 คะแนน)		
องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร(70 คะแนน)		

7.2 ปัจจัยการประเมิน

(1) ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

- 1) แนวทางการดำเนินการ (Approach : A)
- 2) การนำไปปฏิบัติ (Deployment : D)

- 3) การเรียนรู้ (Learning ; L)
- 4) การบูรณาการ (Integration : I)

(2) ปัจจัยการประเมินด้านผลลัพธ์ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

- 1) ระดับ ปัจจุบัน (Level :L)
- 2) แนวโน้ม (Tendencia : T)
- 3) การเปรียบเทียบ (Comparisons : C)
- 4) การบูรณาการ (Integration : I)

7.3 การแปลผลคะแนนด้านกระบวนการและผลลัพธ์มี 6 ระดับ คือ

- ระดับที่ 1 คะแนน 0% หรือ 5%
- ระดับที่ 2 คะแนน 10% , 15% , 20% , 25%
- ระดับที่ 3 คะแนน 30% , 35% , 40% , 45%
- ระดับที่ 4 คะแนน 50% , 55% , 60% , 65%
- ระดับที่ 5 คะแนน 70% , 75% , 80% , 85%
- ระดับที่ 6 คะแนน 90% , 95% , 100%

8. การประเมินและการรายงานประเมินตนเอง

จากผลการวิเคราะห์สภาพความต้องการในการดำเนินการของสถานศึกษาเกี่ยวกับการประเมินและการรายงานประเมินตนเอง พบว่าสถานศึกษามีความต้องการในการดำเนินการอยู่ในระดับมาก รวมทั้งข้อมูลจากผู้วิจัยวิเคราะห์จากเอกสารทางวิชาการเพิ่มเติม ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินและการรายงานประเมินตนเองที่ควรนำไปออกแบบ (ร่าง) ระบบบริหารคุณภาพดังนี้ คือ

1. ขั้นตอนการประเมินตนเอง ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน

- 1) กำหนดขอบเขตการประเมิน
- 2) กำหนดกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมิน
- 3) กำหนดแผนการประเมิน
- 4) จัดทำ “โครงร่างองค์กร”
- 5) ฝึกเทคนิค การตรวจประเมิน
- 6) จัดตั้งทีมการประเมิน
- 7) ดำเนินการประเมิน
- 8) วิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงและแก้ไข
- 9) จัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข
- 10) ประเมิน และปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมิน

2. รายงานประเมินตนเอง ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ

- 1) ส่วนนำ ประกอบด้วย คำนำ และบทสรุปผู้บริหาร
- 2) ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย
 - โครงร่างองค์กร
 - ผลการดำเนินงานขององค์กรประกอบคุณภาพ 7 องค์ประกอบ
 - จุดแก้ไข และโอกาสในการปรับปรุง
 - การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง
 - แผนการปรับปรุงองค์กร
 - สรุปผลระดับคะแนนการประเมินตนเอง
- 3) ส่วนภาคผนวก ประกอบด้วย รายการเอกสาร และหลักฐานอ้างอิง

จากข้อมูลเกี่ยวกับสาระสำคัญแต่ละส่วนของระบบการบริหารคุณภาพที่ควรนำไปใช้ในการออกแบบ ผู้วิจัยนำมาออกแบบ (ร่าง)ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อที่จะนำไปตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิในขั้นตอนต่อไป

ผลการออกแบบระบบการบริหารคุณภาพ มีรายละเอียดดังนี้

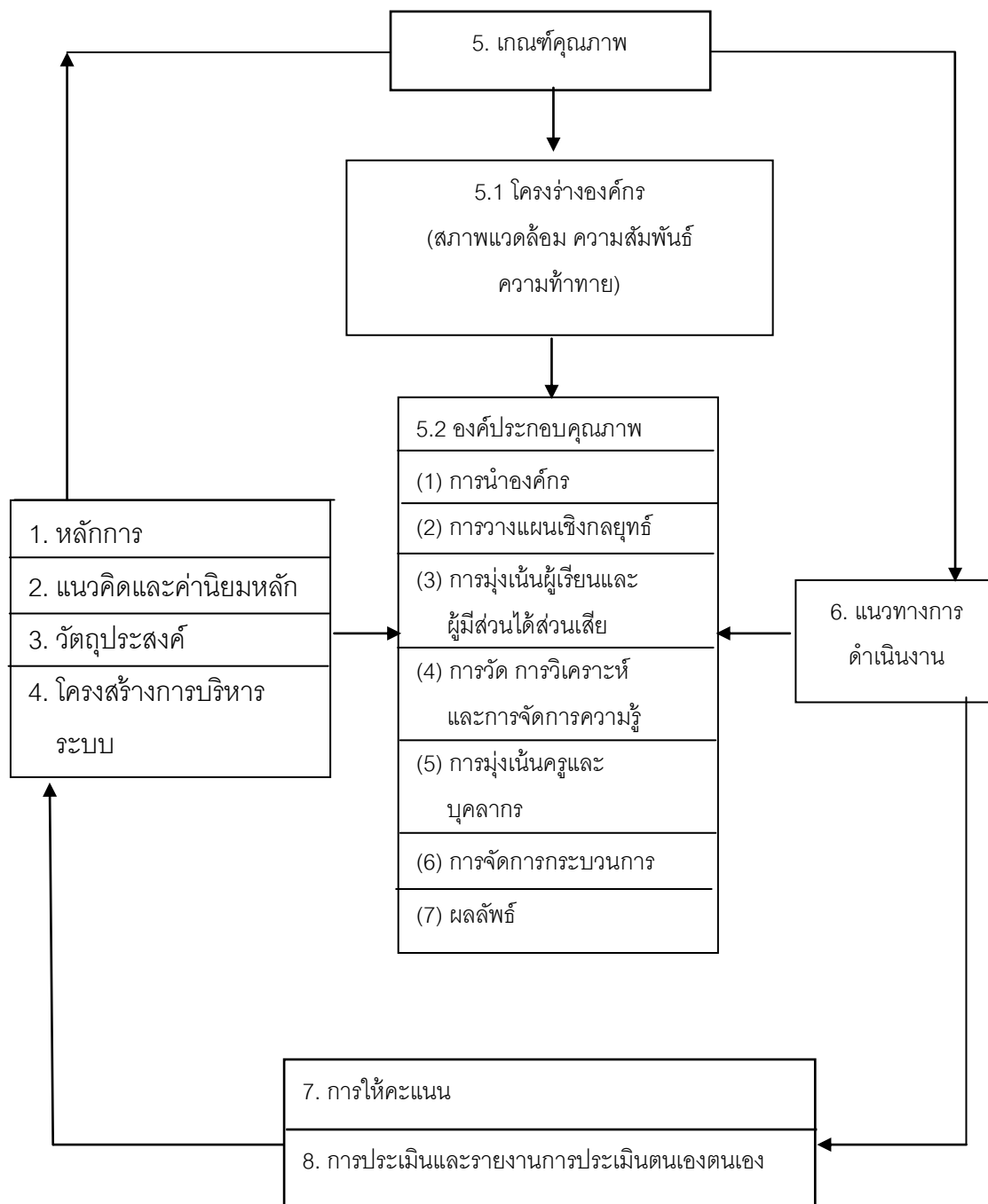
(ร่าง)ระบบการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้ใช้ชื่อว่า “ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”(The Quality Management System for Performance Excellence of Basic Education Schools : QMS for PEBES) โดยองค์ประกอบของระบบมีสาระสำคัญ

8 ประการ ดังนี้

1. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ
2. แนวคิด และค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ
3. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ
4. โครงสร้างการบริหารงานของระบบการบริหารคุณภาพ
5. องค์ประกอบคุณภาพ ของระบบการบริหารคุณภาพ
6. แนวการดำเนินการของระบบบริหารคุณภาพ
7. การให้คะแนนของระบบบริหารคุณภาพ
8. การประเมิน และการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง

ดังแผนภาพต่อไปนี้

ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 (The Quality Management System for Performance Excellence of Basic Education
 Schools : QMS for PEBES)



หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ

ระบบการบริหารคุณภาพนี้อาศัยหลักการสำคัญ 6 ประการคือ

1) หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ

ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษานี้การดำเนินการของระบบมีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกันของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน หรือการเทียบเคียงกับเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม

2) หลักการบูรณาการ

ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษานี้การดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบคุณภาพทั้ง 7 องค์ประกอบมีการจัดการผลการดำเนินการที่เชื่อมโยงบูรณาการเป็นหนึ่งเดียว

3) หลักการมุมมองเชิงระบบ

ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษานี้ มีโครงสร้างของระบบมีมุมมองเชิงระบบที่เชื่อมโยงกันระหว่าง ค่านิยมหลัก โครงร่างองค์กร องค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพ แนวทางการให้คะแนน เพื่อให้เป็นเป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวเดียวกันทั่วทั้งสถานศึกษา

4) หลักการมีส่วนร่วม

ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษานี้ มีการดำเนินการอยู่ภายใต้การมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และผู้บริหารทุกระดับที่ร่วมกันทำงาน โดยใช้ความสามารถของทุกคนให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมสูงสุด โดยที่ความสำเร็จตามเป้าหมายของทุกคน ทุกหน่วยงาน ส่งผลต่อเนื่องถึงกัน และมีความเกี่ยวข้องกัน

5) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษานี้จะต้องจัดการเรียนรู้และพัฒนาในระดับบุคลากร และระดับองค์กร รวมทั้งการนำการเปรียบเทียบสมรรถนะมาเป็นกุญแจสำคัญ เพื่อให้ได้มาซึ่งสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

6) หลักการประเมินตนเอง

ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษานี้ ออกแบบมาให้สถานศึกษานำมาใช้ประเมินตนเอง เพื่อนำผลการประเมินมาบริหารจัดการ ปรับปรุงวิธีการดำเนินการและใช้เป็นแนวทาง วางแผนและสร้างโอกาสในการเรียนรู้ รวมถึงการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ

ระบบการบริหารคุณภาพนี้ มีแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการคือ

1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์

ผู้นำระดับสูงจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพ ผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทางและวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และควรสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ

2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้

การมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

3) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล

การจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคล ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

4) การให้คุณค่าของบุคลากรและคู่ความร่วมมือ

การเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ สถานศึกษาต้องสร้างคู่ความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก ความร่วมมือภายในเพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่น การตอบสนอง และการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน การมีคู่ความร่วมมือภายนอกจะ ช่วยความแข็งแกร่งและขีดความสามารถของสถานศึกษา

5) ความคล่องตัว

ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีความยืดหยุ่น และปรับเปลี่ยนตามความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทำให้สามารถลดรอบเวลาและต้นทุนในการพัฒนาคุณภาพ

6) การมุ่งเน้นอนาคต

การมุ่งเน้นอนาคต และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ โดยการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากร และการสร้างโอกาสทางนวัตกรรม

7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม

การแสวงหา การสร้าง การพัฒนา และใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมของหลักสูตร การจัดการกระบวนการเรียนรู้และการบริการให้เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง

8) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

การวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่างๆโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการวิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด เพื่อจะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผลการดำเนินการ และการเปรียบเทียบกับคู่เทียบเคียง หรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

9) ความรับผิดชอบต่อสังคม

สถานศึกษามีบทบาทของการรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการมุ่งเน้นดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนรวมทั้งบุคลากรของสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีมีจริยธรรม ต่อสาธารณะ

10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

การวางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นการสร้างคุณค่า และผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้รับบริการ

11) มุมมองเชิงระบบ

การสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการ ตัวชี้วัดและกิจกรรมต่างๆให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของสถานศึกษา

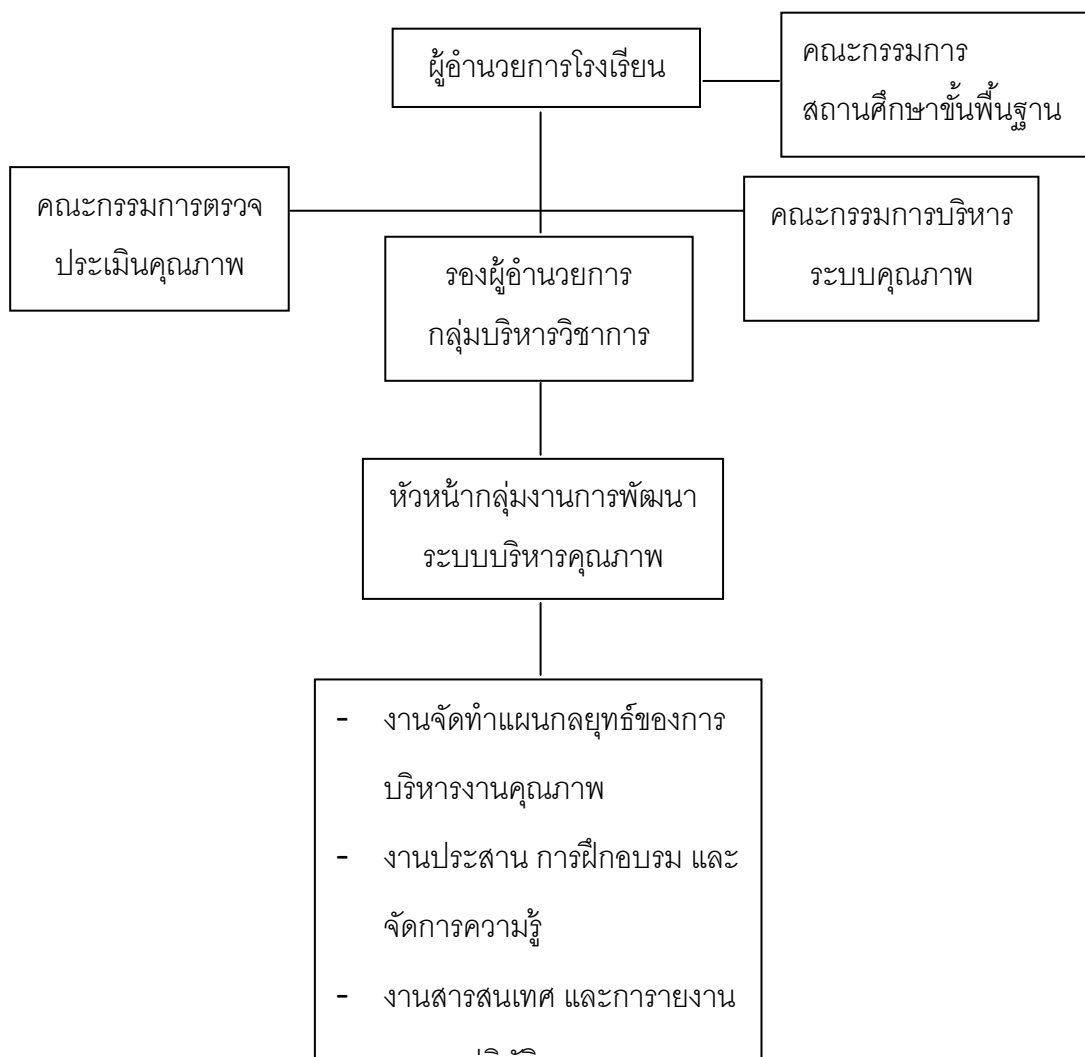
วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ

ระบบการบริหารคุณภาพนี้ มีวัตถุประสงค์ 5 ประการคือ

- 1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- 2) เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์การดำเนินการ
- 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนาาระบบบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี
- 4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและเกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
- 5) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา

โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ



ขอบข่ายงานของระบบการบริหารคุณภาพ

1. กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ

กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ แบ่งออกเป็น 3 งาน ดังนี้

1) **งานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพ** มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์ระบบงานบริหารคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดกับการบริหารคุณภาพ การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารคุณภาพมีเป้าหมายวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับสถานศึกษา การจัดทำคู่มือคุณภาพ รวมทั้งการดำเนินการตรวจประเมินคุณภาพภายในตามแผนกลยุทธ์ และคู่มือการประเมิน ติดตามผลลัพธ์ของการประเมิน ให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เหมาะสม และทันเวลาที่กำหนด นำผลมาประมวลวิเคราะห์นำเสนอต่อผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำมาใช้ประโยชน์

2) **งานประสานงาน การฝึกอบรมและจัดการความรู้** มีหน้าที่ดำเนินการประสานงานและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ และเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดรวิจ กับผู้บริหาร กลุ่ม/งาน หน่วยงาน องค์กรที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียของสถานศึกษา รวมทั้งการจัดการศึกษาและฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารคุณภาพ การจัดการความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการพัฒนาคุณภาพ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3) **งานสารสนเทศและการรายงานผลการปฏิบัติงาน** มีหน้าที่และรับผิดชอบในการพัฒนาและปรับปรุงข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารคุณภาพ การเชื่อมโยงข้อมูลเป็นเครือข่ายในการนำไปใช้ในการติดตามประเมินผลและการบริหารคุณภาพโดยรูปแบบสารสนเทศที่เหมาะสมตามวัตถุประสงค์ของการรายงาน รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาโดยการเทียบกับเป้าหมายแนวโน้มที่ผ่านมา การเทียบเคียงผลการดำเนินการกับสถานศึกษาอื่นที่สามารถเปรียบเทียบได้ และการปฏิบัติที่ดีที่สุด

2. คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ

มีหน้าที่และรับผิดชอบกำหนดนโยบายและกำกับติดตามผลการดำเนินการพัฒนาระบบบริหารคุณภาพของสถานศึกษาให้เกิดความเชื่อมโยง และสอดคล้องเป็นระบบเดียวกันในภารกิจทุกๆด้าน ภายใต้การบริหารจัดการคุณภาพตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดรวิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์ของนโยบายของสถานศึกษา

3. คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน

มีหน้าที่และรับผิดชอบตรวจประเมินและวิเคราะห์ สรุป และจัดทำรายงานผลการตรวจประเมินเสนอต่อคณะกรรมการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา

เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ

โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กร หมายถึง ภาพรวมของสถานศึกษาที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1. ลักษณะขององค์กร และ 2. สภาวะการณ์องค์กร

(1) ลักษณะองค์กร

หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษา โดยมีประเด็นการพิจารณาดังต่อไปนี้

ค. สภาพแวดล้อมองค์กร ประกอบด้วย

7) ประเภทหรือชนิดของหลักสูตรการศึกษา การบริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา ฯลฯ

8) วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ปรัชญา คติพจน์ และลักษณะวัฒนธรรมของสถานศึกษา ฯลฯ

9) ข้อมูลลักษณะโดยรวมของสถานศึกษา เช่น จำนวน เพศ อายุ ตำแหน่งวิทยฐานะ สัดส่วนของครูต่อนักเรียน ระดับการศึกษาของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูอัตราจ้าง ครูพิเศษ ลูกจ้างประจำ และสวัสดิการที่สำคัญ ฯลฯ

10) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญของสถานศึกษา เช่น จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบต่างๆ ห้องปฏิบัติการ สนามกีฬา ห้องสมุด อุปกรณ์เทคโนโลยี อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ฯลฯ

11) กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษา เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ฯลฯ

ง. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

6) ลักษณะโครงสร้างองค์กร และระบบธรรมาภิบาลขององค์กร ระบบการติดตามและรายงานจากสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระบวนการสรรหาคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และบทบาทของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการบริหารงานของสถานศึกษา

7) ลักษณะของกลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มผู้รับบริการของสถานศึกษา ลักษณะความต้องการ และความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มต่างๆต่อการจัดการเรียนการสอน และการบริการทางการศึกษา

8) บทบาทของสถานศึกษา และหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษาในกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และบทบาทในกระบวนการนวัตกรรมของสถานศึกษา

9) ลักษณะความสัมพันธ์ และกลไกการสื่อสารที่ก่อให้เกิดการร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา สถานประกอบและเครือข่ายความร่วมมืออื่นๆ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและชุมชน

(2) สภาวะการณ์องค์กร

ก. สภาพแวดล้อมการแข่งขัน

4) จำนวนประเภทสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน ลำดับที่ของสถานศึกษาในวงการศึกษา เมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่เท่าเทียมกันทั้งขนาด ประเภท ส่วนแบ่งของนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ และการเจริญเติบโตของสถานศึกษา

5) ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาเมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่มีลักษณะเดียวกัน รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆที่เกิดขึ้นต่อสภาพการแข่งขันของสถานศึกษา

6) แหล่งข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและเชิงแข่งขันภายในชุมชนและภายนอกชุมชนของสถานศึกษาประเภทเดียวกัน และปัญหาหรืออุปสรรคหรือข้อจำกัดในการหาข้อมูลดังกล่าว

ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์

ลักษณะประเภทของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาในด้านการศึกษา การเรียนรู้ ทรัพยากรบุคคล ความสัมพันธ์กับชุมชน และความยั่งยืนของสถานศึกษา

จ. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

วิธีการและแนวทางในการที่สถานศึกษาทำการปรับปรุงผลการดำเนินการ และกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา การประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการสำคัญๆของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบคุณภาพ

องค์ประกอบคุณภาพของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัณฑิตวิทยาลัย ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ซึ่งเกณฑ์ในแต่ละองค์ประกอบจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้อง และบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ โดยที่ทั้ง 7 องค์ประกอบ แบ่งได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์ **ส่วนที่เป็นกระบวนการ คือองค์ประกอบที่ 1-6** แบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ **กลุ่มนำองค์กร** ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1-3 คือ (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **กลุ่มพื้นฐานระบบ** ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 4 คือ (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ **กลุ่มปฏิบัติการ** ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 5-6 คือ (5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร (6) การจัดการกระบวนการ **ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ คือ องค์ประกอบที่ (7) ผลลัพธ์**

ความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบต่างๆ และระหว่างกลุ่มเป็นการแสดงว่าการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้องและบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ คือผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางและการนำองค์กร(องค์ประกอบที่ 1) ด้วยการมุ่งเน้นที่กลยุทธ์ (องค์ประกอบที่ 2) ให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งต้องมีปฏิสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลาแบบสองทาง เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองต่อนโยบาย และความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (องค์ประกอบที่ 3) ด้วยการใช้ข้อมูลจริงในการตัดสินใจ และทบทวนผลการดำเนินการ (องค์ประกอบที่ 4) เมื่อสถานศึกษามีความชัดเจนในทิศทางและแผนปฏิบัติการแล้ว สถานศึกษาต้องมีระบบงานและบุคลากรที่มีความสามารถ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (องค์ประกอบที่ 5) พร้อมกับจัดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมีประสิทธิภาพ (องค์ประกอบที่ 6) ทั้งนี้การบริหารทรัพยากรบุคคล และกระบวนการก็ต้องใช้ข้อมูลที่ถูกต้องทันเวลา (องค์ประกอบที่ 4) หากสถานศึกษาดำเนินการตามเกณฑ์องค์ประกอบที่ 1-6 อย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบแล้วก็จะบรรลุความสำเร็จในทุกมิติที่กำหนดไว้ (องค์ประกอบที่ 7)

องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

1. องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวกับการกำหนดและการสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้มีการดำเนินการที่ดี การพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา การกำกับดูแลเพื่อให้มีการ

ดำเนินการที่ถูกต้องตามกฎหมายและจรรยาบรรณ ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) การนำองค์กรของผู้ในระดับสูง 2) การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม

องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้ในระดับสูง

การดำเนินการของผู้ในระดับสูงเกี่ยวกับการกำหนดและสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมายของสถานศึกษา และการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมกำกับให้บุคลากรในสถานศึกษาให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจรรยาบรรณ การมุ่งเน้นการปฏิบัติการเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา รวมทั้งการมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าอย่างสมดุลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรวมถึงการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม

การจัดการของผู้ในระดับสูงเกี่ยวกับการกำกับดูแลสถานศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างความเข้มแข็งต่อชุมชนสาธารณะของสถานศึกษา และการนำองค์กรให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมาย มีพฤติกรรมที่มีจรรยาบรรณ

2. องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการจัดทำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การวัดผลความก้าวหน้าและการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนากลยุทธ์ และ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์

การกำหนดความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทาย และเสริมสร้างความได้เปรียบ รวมทั้งการสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ การประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าประสงค์ และผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือที่เทียบเคียง

3. องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรับฟังเสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้สารสนเทศนี้เพื่อการปรับปรุงและการสร้าง

นวัตกรรมในการจัดหลักสูตร และบริการด้านการศึกษาแก่ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) เสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การกำหนดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่นๆ เพื่อสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการ รวมถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้สารสนเทศนั้นเพื่อปรับปรุงสถานศึกษา

4. องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์เชิงความรู้ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การทบทวนและการใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ 2) การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการเนินการ

วิธีการวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการเรียนรู้ และผลการดำเนินการของสถานศึกษา โดยการใช้ข้อมูลสารสนเทศทุกระดับและทุกส่วนของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ ที่จำเป็นสำหรับครูและบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน และวิธีการที่สถานศึกษาสร้าง และจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้

5. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การผูกใจครูและบุคลากร การจัดการ และการพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของครูและบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันของครูและบุคลากร 2) สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร

องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคคลากร

การสร้างความผูกพัน และการพัฒนาครู บุคคลากร และกลุ่มผู้นำ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี และการประเมินความผูกพันของครูและบุคคลากร การใช้ผลการประเมินมาทำให้ผลการดำเนินการที่ดี

องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคคลากร

การบริหารขีดความสามารถ และอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคง และเกื้อหนุนการทำงาน

6. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา การออกแบบระบบงาน การออกแบบกระบวนการทำงานหลัก และการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบคือ 1) ระบบงาน 2) กระบวนการทำงาน

องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน

การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา การออกแบบระบบงาน เพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้ ความสำเร็จของผู้เรียนและความสำเร็จ ความยั่งยืนของสถานศึกษา รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน

องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน

การออกแบบกระบวนการทำงานหลัก การนำไปปฏิบัติ การจัดการ และปรับปรุง เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและยั่งยืน

7. องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการของสถานศึกษาใน 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (2) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ด้านงบประมาณ การเงินและตลาด (4) ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคคลากร (5) ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (6) ด้านการนำองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ

องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตามกลุ่มผู้เรียน และตลาด รวมทั้งนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของสถานศึกษาอื่น และกลุ่มผู้เรียนที่มีความคล้ายคลึงกัน

องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่เทียบเคียงกัน

องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเงินและการตลาดที่จำแนกตามประเภทของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครู และบุคลากร

การสรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครู และบุคลากร ที่สำคัญในเรื่องความผูกพันของครู และบุคลากร กับสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จำแนกตามกลุ่มและส่วนของผู้ปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

การสรุปผลลัพธ์ที่ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมถึงการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาต่อสถานะฉุกเฉิน โดยจำแนกตามประเภทของหลักสูตรและบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประเภทผู้เรียน และส่วนตลาด และประเภทกระบวนการของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาด้านธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อ

แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ

แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ เป็นกรอบในการดำเนินการบริหารจัดการในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพ แบ่งเป็น 7 องค์ประกอบหลักและ 18 องค์ประกอบย่อย มีรายละเอียดดังนี้

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร

องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) การกำหนด วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

1. ผู้บริหารระดับสูงกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม โดยนำไปสู่เป้าหมาย ความท้าทายทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบการดำเนินการ และควรเปิดโอกาสให้บุคลากรภายใน สถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมด้วย
2. ผู้บริหารระดับสูงมอบหมายให้หัวหน้างานทุกหน่วยงานถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมให้ระดับ ผู้ปฏิบัติงานนำไปปฏิบัติโดยเชื่อมโยงกับบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน และจัดให้มีการแลกเปลี่ยน เรียนรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และค่านิยมในระดับองค์กร
3. ผู้บริหารระดับสูงมอบหมายให้มีการประเมินการรับรู้ ความเข้าใจและความมุ่งมั่นของบุคลากรที่จะ นำวิสัยทัศน์และค่านิยมมาสู่การปฏิบัติ เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงพัฒนาวิสัยทัศน์ และค่านิยม ของสถานศึกษา
5. ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมให้มีการบูรณาการวิสัยทัศน์ และค่านิยมสอดรับไว้กับงานประจำของแต่ละ หน่วยงาน

(2) การสร้างบรรยากาศเพื่อความยั่งยืนของสถานศึกษา

1. ผู้บริหารระดับสูงทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปรับปรุง ผลงานหรือพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น (1) การกำหนดนโยบาย เป้าประสงค์ที่ชัดเจน และ ลำดับความสำคัญในเรื่องคุณภาพ (2) การสร้างหลักประกันว่าการจัดหลักสูตร และบริการมี คุณภาพ (3) การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพด้วยการฝึกอบรม และให้โอกาส การสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัล การสนับสนุนทรัพยากร การปรับระบบบริหารเพื่อเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (4) การติดตาม กำกับการพัฒนาคุณภาพ (5) การส่งเสริมให้เกิด วัฒนธรรมของการมุ่งเน้นผลงาน
2. ผู้บริหารระดับสูงทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการบรรลุ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา เช่นการกำหนดความคาดหวังที่ชัดเจน, การติดตาม ความก้าวหน้า, การให้ความช่วยเหลือในประเด็นที่เป็นความท้าทายมาก ๆ
3. ผู้บริหารระดับสูงทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ การสร้างนวัตกรรม เช่น การมีระบบข้อเสนอแนะ การอบรมความคิดสร้างสรรค์ การส่งเสริมให้ เกิดนวัตกรรมเชิงระบบ การส่งเสริมให้แสวงหาและนำแนวคิดใหม่ๆมาทดลองใช้

4. ผู้นำระดับสูงทบทวน และกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อความคล่องตัว เช่น การปรับเปลี่ยนข้อบังคับ หรือแนวทางการปฏิบัติเมื่อจำเป็น การมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับรองลงมาให้สามารถตัดสินใจได้อย่างทันท่วงทีเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติ
5. ผู้นำระดับสูงทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในระดับองค์กรและบุคคล เช่น การจัดให้มีแหล่งข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ การส่งเสริมให้มีชุมชนนักปฏิบัติ การนำผลงานด้านการพัฒนาคุณภาพ การวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการเรียนรู้เพื่อการตัดสินใจระดับองค์กร
6. ผู้นำระดับสูงทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อสัมพันธภาพในการทำงานที่ดี ความร่วมมือ และการประสานบริการ
7. ผู้นำระดับสูงนำแนวทางที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงทุกหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และตรวจสอบให้ทุกแนวทางมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และมีความสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา
8. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการประเมินบรรยากาศด้านต่างๆ ทั้งด้านการรับรู้ของบุคลากรและผลงานที่เกิดขึ้น แล้วนำผลไปใช้วางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

การสื่อสารและผลการดำเนินการ

(1) การสื่อสารกับบุคลากร

1. ผู้นำระดับสูงกำหนด/ทบทวน แนวทางการสื่อสารกับบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งอาจจัดทำเป็นตารางแสดงวิธีการสื่อสาร เนื้อหาที่สื่อสาร กลุ่มเป้าหมาย ความถี่รวมทั้งการสื่อสารไปสู่เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการในสถานศึกษา และมีการส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารสองทางเพิ่มขึ้น
2. ผู้นำระดับสูงมอบอำนาจในเชิงบริหารจัดการ และความรับผิดชอบแก่บุคลากร เพื่อตัดสินใจ ณ จุดที่ใกล้ชิดผู้รับบริการเพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์ของการทำงานในความรับผิดชอบของตน
3. ผู้นำระดับสูงกำหนด/ทบทวน แนวทางการให้รางวัล และยกย่องชมเชยแก่บุคลากร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น
4. ผู้นำระดับสูงมีการนำแนวทางที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งสถานศึกษา โดยการกำกับติดตามให้เกิดการปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและตรงตามความต้องการของสถานศึกษา
5. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการประเมินความเข้าใจ (ผลของการสื่อสาร) ความมั่นใจ (ผลของการให้อำนาจการตัดสินใจ) ความอยากทำ (ผลของการให้รางวัล และยกย่อง ชมเชย) ต่อทิศทาง

จุดเน้นของสถานศึกษา และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการสื่อสาร การให้อำนาจ การให้รางวัล และยกย่องชมเชย

(2) การพัฒนาผลการดำเนินการ

1. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินการตามช่วงเวลาที่เหมาะสม วิเคราะห์ความก้าวหน้าในการพัฒนาตามแผน การบรรลุวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา นำผลการวิเคราะห์มากำหนดจุดเน้นในการพัฒนาในแต่ละช่วงเวลา รวมทั้งระดับความคาดหวังในจุดเน้นดังกล่าว
2. ผู้นำระดับสูงสื่อสารจุดเน้นในการพัฒนาไปยังหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้องและให้การสนับสนุนการนำจุดเน้นไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง
3. ผู้นำระดับสูงติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามจุดเน้นและให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งนำผลมาปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติตามจุดเน้นมีความสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

การจัดระบบการกำกับดูแล

(1) ระบบการกำกับดูแลสถานศึกษา

1. ผู้นำระดับสูงให้ความสนใจระบบกำกับดูแลในบริบทของสถานศึกษา เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนราชการต้นสังกัดของสถานศึกษา รวมทั้งระบบการนิเทศงาน และติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษาจากภายในและภายนอก
2. ผู้นำระดับสูงทบทวนคุณค่าเพิ่มที่ได้จากการติดตามประเมินผลและข้อเสนอแนะของระบบกำกับดูแล รวมทั้งระบบตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก และติดตามการนำเสนอแนะไปปฏิบัติ
3. ผู้นำระดับสูงวิเคราะห์ความเสี่ยงในเรื่องความไม่โปร่งใสในการตัดสินใจของผู้บริหาร และดำเนินการให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับทราบกระบวนการตัดสินใจ และความโปร่งใสในการดำเนินการขอผู้บริหาร
4. ผู้นำระดับสูงทบทวนระบบรายงานระหว่างผู้กับดูแล กับผู้บริหาร เพื่อให้มั่นใจว่ามีการรับรู้ผลการดำเนินงานที่สำคัญโดยผู้กำกับดูแล และให้ข้อคิดเห็นป้อนกลับต่อผู้บริหาร
5. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการสำรวจ และรับเสียงสะท้อนของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้บริหาร

(2) การประเมินผลงานของผู้บริหารระดับสูง

1. ผู้บริหารระดับสูงกำหนดลักษณะในด้านการบริหารจัดการที่จะนำมาใช้ในการประเมินและพัฒนาผู้บริหารระดับต่างๆ
2. ผู้บริหารระดับสูงทบทวนและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์กร โดยให้การทบทวนภายในกลุ่มผู้นำ และการรับเสียงสะท้อนจากบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยวิธีการและไม่เป็นทางการ

การประพุดิตตามกฎหมายและจรรยาบรรณ

(1) การดำเนินการกับผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม

1. ผู้บริหารระดับสูงจัดตั้งคณะทำงานในการศึกษาวิเคราะห์และคาดการณ์ในประเด็นสำคัญ ได้แก่ กฎหมายและข้อบังคับที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตาม การคาดการณ์ความเสี่ยง ผลกระทบด้านลบต่อสังคมอันเนื่องมาจากหลักสูตร และการบริการของสถานศึกษาโอกาสในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและให้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
2. คณะทำงานศึกษาและระบุความเสี่ยงที่จะเกิดผลกระทบทางลบต่อสังคมเนื่องจากหลักสูตรและบริการของสถานศึกษาทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งศึกษาวิธีการและแนวทางในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต
3. คณะทำงานเสนอฝ่ายบริหารเพื่อกำหนดมาตรการและวิธีการที่ผ่านการเห็นชอบจากฝ่ายบริหารไปใช้ในการป้องกันผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากหลักสูตร และบริการของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารระดับสูง กำกับให้มีการนำมาตรการและวิธีการที่ผ่านการเห็นชอบจากฝ่ายบริหารไปใช้ในการป้องกันผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากหลักสูตร และบริการของสถานศึกษา

(2) การประพุดิตปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณ

1. ผู้บริหารระดับสูงมอบหมายให้มีการวิเคราะห์โอกาสและลักษณะการเกิดปัญหาจรรยาบรรณในขั้นตอนต่างๆของการปฏิบัติงาน และระบุเฉพาะประเด็นที่มีโอกาสเป็นปัญหาสถานศึกษา
2. ผู้บริหารระดับสูงมอบหมายให้กำหนดมาตรการส่งเสริมการประพุดิตปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณป้องกันการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมตามหลักจรรยาบรรณ พร้อมทั้งจัดให้มีระบบติดตาม กำกับและการดำเนินการเมื่อมีการฝ่าฝืนหลักจรรยาบรรณ
3. ผู้บริหารระดับสูงจัดให้มีการนำมาตรการส่งเสริมการประพุดิตปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณและมาตรการป้องกันการประพุดิตไม่เหมาะสมไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงสถานศึกษา
4. ผู้บริหารระดับสูงทบทวนและปรับปรุงประสิทธิผลของการดำเนินการพัฒนาและป้องกันการประพุดิตปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณ

ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1. ผู้นำระดับสูงแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา ซึ่งคณะทำงานควรประกอบด้วยตัวแทนของฝ่ายบริหาร และตัวแทนจากทุกหน่วยงานภายในสถานศึกษา
2. คณะกรรมการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร ความต้องการหรือความสนใจของบุคลากร เพื่อนำมากำหนดปัจจัยในการคัดเลือกชุมชนที่สำคัญ
3. คณะกรรมการดำเนินการคัดเลือกชุมชนที่สำคัญ
4. คณะกรรมการสำรวจความต้องการของชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อประกอบการวิเคราะห์ในการจัดทำโครงการที่จะสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
5. คณะกรรมการจัดทำโครงการในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยกำหนดเป้าหมายของโครงการให้ชัดเจน วางแผนดำเนินการ พัฒนาโครงสร้างของโครงการ กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการประเมินผลการดำเนินการ
6. คณะกรรมการสื่อสารความมั่นใจที่จะให้เกิดการยอมรับในโครงการทั้งจากบุคลากรและผู้บริหาร
7. ผู้รับผิดชอบดำเนินการสนับสนุนชุมชนตามกิจกรรมที่กำหนด และส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน
8. คณะกรรมการติดตามประเมินผลการดำเนินการเพื่อให้ตรงกับเป้าหมายของสถานศึกษา และความต้องการของชุมชน

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์

กระบวนการจัดทำกลยุทธ์

1. ผู้นำระดับสูงทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในประเด็นขั้นตอนและกำหนดเวลาของการจัดทำแผน กรอบเวลาของแผนผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน การจัดสรรทรัพยากร
2. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อสรุปสำคัญในเรื่องความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ข้อได้เปรียบของสถานศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา
3. ผู้นำระดับสูงร่วมกับบุคลากร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้และอาศัยข้อมูลที่ประมวลผลมาได้

4. ผู้นำระดับสูงทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดทำกลยุทธ์จากผู้มีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อนำมาพัฒนาให้เกิดประสิทธิผลยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. ผู้นำระดับสูงร่วมกันทำความเข้าใจความหมายของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ว่าเป็นความมุ่งหมายที่ชัดเจนของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องบรรลุ เป็นกรกำหนดทิศทางระยะเวลาของสถานศึกษา และใช้เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรของสถานศึกษา
2. ผู้นำระดับสูงร่วมกันทบทวนว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มีประเด็นต่อไปนี้หรือไม่
 - มีการกำหนดกรอบเวลาที่จะบรรลุ
 - มีการตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญ
 - ตอบสนองต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรมของหลักสูตร และบริการของสถานศึกษา
 - ให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลักของสถานศึกษาทั้งในปัจจุบัน และอนาคต
 - พิจารณาถึงความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายระยะสั้นและระยะยาว
 - พิจารณาถึงความสมดุลของความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
3. ผู้นำระดับสูงร่วมกับผู้เกี่ยวข้องปรับปรุงพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้มีประเด็นที่สำคัญดังกล่าว และมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
4. ผู้นำระดับสูงสื่อสารวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้บุคลากรทั่วทั้งสถานศึกษา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเข้าใจพร้อมนำสู่การปฏิบัติในงานต่าง ๆ
5. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการประเมินการรับรู้ เข้าใจในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และการใช้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป็นทิศทางในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำสู่การปฏิบัติ

1. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบแผนกลยุทธ์แต่ละแผน มอบหมายให้ผู้รับผิดชอบหน่วยงานต่างๆ นำแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการ
2. ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานวิเคราะห์ทิศทางในแผนกลยุทธ์ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับตนเองร่วมกับบริบทหรือความต้องการของหน่วยงาน เพื่อจัดทำแผนปฏิบัติการที่มีเป้าหมายชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
3. ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงาน สร้างความตระหนักในบทบาทของแต่ละคนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา และเป้าหมายที่หน่วยงานต้องรับผิดชอบ

4. ผู้นำระดับสูงจัดให้มีกลไกในการสร้างความเข้าใจ และติดตามประเมินผลการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบต่างๆ เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การตรวจเยี่ยมหน่วยงาน การรายงานความก้าวหน้า ฯลฯ
5. ผู้นำระดับสูงสร้างความมั่นใจในความยั่งยืนของการพัฒนาโดยการวิเคราะห์ความยั่งยืนที่คาดหวัง อุปสรรคต่อความยั่งยืนและปัจจัยสำคัญต่อความยั่งยืนและการดำเนินการอย่างเหมาะสม
6. ผู้นำระดับสูงวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆที่จำเป็นเพื่อนำแผนปฏิบัติไปปฏิบัติให้บรรลุผล พร้อมทั้งประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรดังกล่าว
7. ผู้นำระดับสูงจัดลำดับความสำคัญและจัดทรัพยากรให้แผนงานและหน่วยงานต่าง ๆ อย่างสมดุล
8. ผู้นำระดับสูงติดตามความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติตามแผน การบรรลุเป้าหมายและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อพิจารณาความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ
9. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องจัดทำแผนทรัพยากรบุคคลที่สำคัญอย่างเหมาะสมกับพันธกิจ โครงสร้างองค์กร ทรัพยากร และสอดคล้องกับความต้องการด้านกำลังคนในปัจจุบันและในอนาคต
10. ผู้นำระดับสูงร่วมกันคิดวิเคราะห์ประเด็นสำคัญในแผนการปฏิบัติการเพื่อกำหนดตัวชี้วัดสำคัญในการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติตามแผน

การคาดการณ์ผลการดำเนินการ

1. ผู้นำระดับสูงและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันคาดการณ์ผลการดำเนินงานสำหรับตัวชี้วัดในช่วงเวลาต่าง ๆ ตามกรอบของการวางแผนโดยพิจารณา เป้าประสงค์ของแผน ผลการดำเนินการที่ผ่านมา และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
2. ผู้นำระดับสูงและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันติดตามตัวชี้วัด วิเคราะห์ความแตกต่างของผลการดำเนินงานกับการคาดการณ์ที่แตกต่างจากสถานศึกษาที่ดำเนินงานในลักษณะใกล้เคียงกัน และระดับผลการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามการคาดการณ์
3. ผู้นำระดับสูงมอบหมายผู้ที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาเพื่อลดความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษา

1. ผู้นำระดับสูงจัดให้มีการวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา
2. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องกำหนดมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติของการจัดหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาตามรายการข้อมูลทีวิเคราะห์ได้เพื่อการตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทิศทางของ สถานศึกษา โดยให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในเชิงปฏิบัติทั่วทั้งสถานศึกษา
3. ผู้นำระดับสูงละทีมงานที่เกี่ยวข้องสร้างกลไกหลักในการส่งเสริมให้ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการด้านหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษา
4. ผู้นำระดับสูงกำหนดเป้าหมายหลักการพัฒนาผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจัดหลักสูตรบริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา และสื่อสารเป้าหมายนั้นสู่บุคลากรอย่างทั่วถึง
5. ผู้นำระดับสูงจัดให้มีการประเมินคุณภาพของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา และนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมให้กับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ ละบริการการศึกษาอื่นๆ

การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ผู้นำระดับสูงมอบหมายผู้เกี่ยวข้องวิเคราะห์แนวทางของสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดี และสร้างความผูกพันแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. ทีมงานผู้รับผิดชอบกำหนดแนวทางการดำเนินการในการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำข้อมูลที่ประมวลได้จากการวิเคราะห์มาใช้
3. ผู้รับผิดชอบจัดกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนดไว้โดยมีเป้าหมายให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและความผูกพันแก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ผู้นำระดับสูงจัดให้มีการทบทวนพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์ของทั้งสองกลุ่มให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องกำหนดวิธีรับฟัง/ เรียนรู้ความต้องการและคาดหวังของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม
2. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ดำเนินการรับฟัง/ เรียนรู้ ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยรับข้อมูลโดยตรง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนความต้องการหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนา
3. ทีมงานที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์และสรุปความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำเสนอให้ผู้บังคับบัญชาทราบเพื่อมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องรับไปดำเนินการ
4. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องติดตามการนำความต้องการและความคาดหวังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปใช้ประโยชน์ที่จะสร้างศรัทธาความเชื่อมั่น และภูมิคุ้มกันต่อสถานศึกษา
5. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานที่เกี่ยวข้องปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ ให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ
6. ผู้นำระดับสูงและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันทำความเข้าใจ กำหนดเป้าหมายของระบบการจัดการกับคำร้องเรียนของผู้รับบริการ เพื่อปรับเปลี่ยนประสบการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการให้เป็นประสบการณ์เชิงบวก
7. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องจัดระบบการจัดการกับคำร้องเรียนของผู้รับบริการและวิเคราะห์คำร้องเรียนที่มีลักษณะพิเศษและส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพในประเด็นที่สะท้อนถึงจุดอ่อนในระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน และคำร้องเรียนที่เกิดขึ้นซ้ำๆ และไม่มีแนวโน้มลดลง

การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ผู้นำระดับสูงและผู้ที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์โอกาสการพัฒนาในการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เหมาะสมแต่ละกลุ่มและประเภท
2. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องดำเนินการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
3. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบนำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นโอกาสการพัฒนาไปดำเนินการปรับปรุง

4. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบงานรวบรวมสารสนเทศ และใช้สารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่ เทียบเคียง หรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์เปรียบเทียบ

การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องทำความเข้าใจเป้าหมายและแนวทางการจำแนกผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดกลุ่มได้ถูกต้องตามเป้าหมาย
2. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องจำแนกส่วนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้สารสนเทศของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาและส่วนตลาดทั้งในปัจจุบันและอนาคต
3. ผู้นำระดับสูงมอบหมายผู้เกี่ยวข้อง กำหนด และคาดการณ์ความต้องการหลักของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงหลักสูตรบริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษา
4. ผู้นำระดับสูงมอบหมายผู้เกี่ยวข้องใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเกี่ยวกับหลักสูตรบริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษามาใช้เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
5. ผู้นำระดับสูงจัดให้มีการทบทวนผลการวิเคราะห์ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้สารสนเทศที่ถูกต้อง สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆได้อย่างเหมาะสม

แนวทางดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้

องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ

การวัดผลการดำเนินการ

1. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกับทบทวนวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หรือเป้าประสงค์ของสถานศึกษา รวมทั้งกลยุทธ์หรือแผนปฏิบัติการ
2. ผู้นำระดับสูงกำหนดตัวชี้วัดระดับองค์กรเพื่อติดตามผลงานของสถานศึกษาโดยรวม และติดตามความก้าวหน้าของแผน
3. ผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้ผู้นำระดับต่างๆกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติงานประจำวัน และติดตามความก้าวหน้าตามแผนที่สอดคล้องกับตัวชี้วัดระดับองค์กรเป็นไปตามเป้าหมาย

4. ผู้นำระดับสูงสนับสนุนให้ทีมงานที่เกี่ยวข้องของพิจารณาตัวชี้วัดที่ใช้อยู่ คัดเลือกให้ตรงประเด็นกับเป้าหมายของระบบงาน และของสถานศึกษาหาวิธีการประมวลให้เป็นข้อมูลที่มีความหมายระดับองค์กร
5. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันคัดเลือกหน่วยงานเปรียบเทียบ (Benchmarking) ให้เหมาะสมโดยศึกษาบริบทที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่าโดยที่ข้อมูลที่น่ามาใช้เปรียบเทียบนั้นจากพิจารณาได้ทั้งที่เป็นผลการดำเนินการโดยรวม และผลการดำเนินการกระบวนการ นอกจากนี้อาจจะนำวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ของสถานศึกษาชั้นนำประยุกต์ใช้กับสถานศึกษา
7. ผู้นำระดับสูงมอบผู้รับผิดชอบนำผลการเปรียบเทียบมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำมาปรับปรุงกระบวนการ รวมทั้งเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร และสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น

การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

1. ผู้นำระดับสูงกำหนดกรอบของการทบทวนประเมินผลงานที่จะดำเนินการสม่ำเสมอ เช่น ทุก 3 เดือน ทุก 4 เดือน
2. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวงรอบเวลาของการทบทวนประเมินผลงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความหมาย
3. ผู้นำระดับสูงพิจารณาข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์แล้วเพื่อประเมินความสำเร็จของสถานศึกษาตามพันธกิจและเป้าประสงค์ ความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการและความสามารถในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมภายนอก
4. ผู้นำระดับสูงทบทวนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาซึ่งการปรับปรุงกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

การปรับปรุงผลการดำเนินการ

1. ผู้นำระดับสูงร่วมกับทีมงานที่เกี่ยวข้อง กำหนดลำดับความสำคัญเพื่อการปรับปรุง
2. ผู้นำระดับสูงถ่ายทอดลำดับความสำคัญ เพื่อการปรับปรุงที่กำหนดขึ้นให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปดำเนินการ
3. ผู้นำระดับสูงติดตาม ส่งเสริมการปรับปรุงกระบวนการสำคัญอย่างต่อเนื่องและติดตามผลลัพธ์ของการปรับปรุงในรอบต่อไปของการทบทวนประเมินผล
4. ผู้นำระดับสูงทบทวนการกำหนดลำดับความสำคัญเพื่อการปรับปรุงเพื่อมั่นใจว่าได้กำหนดจุดมุ่งเน้นในประเด็นสำคัญจริงๆ และไม่ได้ละเลยในบางประเด็น

องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้

1. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบวิเคราะห์จุดที่มีโอกาสเกิดปัญหาในแต่ละมิติคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ ได้แก่ ความถูกต้องแม่นยำ ความน่าเชื่อถือ ความทันเหตุการณ์ ความปลอดภัย การรักษาความลับ
2. ผู้นำระดับสูงจัดให้ระบบข้อมูลสารสนเทศมีความพร้อมใช้และสามารถนำมาใช้งานได้ทันทีเมื่อต้องการ ตามความเหมาะสมของบุคลากรแต่ละระดับโดยดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่งไว้ที่เดียวกันและต้องมีข้อมูลสำรองไว้ด้วย ดำเนินการประมวลผลแบบ Real Time เพื่อให้ได้ข้อมูลมีความทันสมัยและตัดทิ้งระบบป้องกันข้อมูลสูญหาย และข้อมูลถูกทำลายเพื่อให้สามารถเรียกข้อมูลได้ทุกเวลาที่ต้องการ
3. ผู้นำระดับสูงกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลได้ และรูปแบบของข้อมูลตามความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับบริการของสถานศึกษา โดยออกแบบกระบวนการเข้าใช้ และเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศในระดับต่าง ๆ
4. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานที่เกี่ยวข้องของประเมินและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศรวมถึงฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการ และทิศทางของสถานศึกษา
6. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันศึกษาแนวคิด กลยุทธ์ และเครื่องมือเกี่ยวกับการจัดการความรู้
7. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับบุคลากรของสถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ รวมทั้งแหล่งที่มาของความรู้ดังกล่าว โดยให้ครอบคลุมทั้งความรู้ภายนอก (explicit knowledge) และความรู้ภายใน (Tacit knowledge)
8. ผู้นำระดับสูงสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานในการจัดการความรู้และสร้างระบบงานที่เหมาะสม
9. ผู้นำระดับสูงสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร การเรียนรู้จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์การภายนอก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรภายนอกในเวทีต่างๆ การค้นหา best practice และนำไปสู่การปฏิบัติ การประมวลความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนกลยุทธ์ ฯลฯ
10. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการประเมินประสิทธิผลภาพของการจัดการความรู้และนำข้อมูลมาปรับปรุงระบบการจัดการความรู้

การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

1. ผู้รับผิดชอบระบบสารสนเทศของสถานศึกษา สํารวจความต้องการใช้ข้อมูลและสารสนเทศของบุคลากร ผู้บริหาร ผู้เรียน องค์กรภายนอก และดำเนินการสำรวจซ้ำเป็นระยะ
2. ผู้รับผิดชอบระบบสารสนเทศของสถานศึกษา ทบทวนความพร้อมใช้ของข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่เปรียบเทียบกับความต้องการใช้ วางแผนพัฒนาในส่วนที่ยังไม่สามารถตอบสนองได้ โดยพิจารณาให้สมดุลในความต้องการใช้งาน
3. ผู้นำระดับสูงร่วมกับทีมงานที่เกี่ยวข้อง ศึกษาข้อกำหนดของมาตรฐานเกี่ยวกับการจัดการระบบสารสนเทศของสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ ความต้องการขององค์กร ทรัพยากรด้าน IT กระบวนการด้าน IT และสารสนเทศขององค์กร
4. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานที่เกี่ยวข้องวางแผนและจัดการระบบสารสนเทศให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษา และความซับซ้อนขององค์กร
5. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการประเมินประสิทธิภาพของระบบการจัดการสารสนเทศของสถานศึกษา และดำเนินการปรับปรุงตามความเหมาะสม

แนวทางดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร

การเพิ่มคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน

1. ผู้นำระดับสูงกับทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันทำความเข้าใจแนวคิดเรื่องความผูกพันของบุคลากร
2. ผู้นำระดับสูงกับทีมงานที่เกี่ยวข้องทบทวนการจำแนกกลุ่มบุคลากรและความต้องการหรือลักษณะร่วมของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม
3. ผู้นำระดับสูงกับทีมงานที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม
4. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานที่เกี่ยวข้องนำปัจจัยที่วิเคราะห์ได้ไปประเมินสถานการณ์การณีสถานศึกษา จำแนกความแตกต่างของปัจจัยดังกล่าวในแต่ละกลุ่ม ดำเนินการปรับปรุงในจุดที่เป็นโอกาสพัฒนาที่สำคัญ
5. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมที่ช่วยให้บุคลากรมีผลงานที่ดีดังนี้ ความร่วมมือ การสื่อสารและการแบ่งปันความรู้ การให้อำนาจการตัดสินใจและความคิดริเริ่ม การใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมและความคิดเห็นที่หลากหลาย การถ่ายทอดเป้าหมายไปสู่ทีมงานต่างๆ ฯลฯ

6. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน จัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน จัดตั้งคณะกรรมการพิจารณากลับนกรองการประเมินผล จากนั้นดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามหลักเกณฑ์อย่างโปร่งใสยุติธรรม
7. ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินไปพิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลชื่นใจและบริหารบุคคลเรื่องอื่นๆ รวมถึงการนำไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรเพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพัฒนาขีดสมรรถนะ และผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น
8. ผู้นำระดับสูงวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของระบบประเมินผลงานของบุคลากรที่ใช้อยู่จริงไว้ในส่วนที่เป็นจุดแข็ง และพัฒนาระบบเพื่อแก้ไขจุดอ่อนตามข้อเสนอแนะ
9. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องจัดระบบการยกย่องชมเชยชื่นใจ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้
10. มีการสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชยชื่นใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งสถานศึกษา
11. ผู้บริหารระดับสูงมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการยกย่องชมเชยในรูปแบบต่างๆ เช่น การกล่าวยกย่องชมเชยในวาระต่างๆ การจัดให้มีการมอบรางวัลผู้มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น การมอบใบประกาศเกียรติคุณ และประกาศชื่อติดบอร์ด

การพัฒนาครู บุคลากร และกลุ่มผู้นำ

1. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องกำหนดองค์ประกอบของระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ ได้แก่ ความต้องการจำเป็นของการเรียนรู้ (Learning need) การออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย การดำเนินการฝึกอบรมและการสร้างโอกาสการเรียนรู้ การส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะใหม่ๆมาใช้ในการปฏิบัติงานการประเมินประสิทธิภาพของระบบ การปรับปรุงระบบ
2. ทีมงานที่เกี่ยวข้องรวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นของการเรียนรู้ในระดับสถานศึกษา และระดับหน่วยงาน ดังนี้ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ความเชี่ยวชาญพิเศษของสถานศึกษา การสำรวจเนื้อหาที่จำเป็นต้องรู้ การประเมินสมรรถนะของบุคลากร ข้อมูลความเสี่ยง ประเด็นสำคัญด้านจริยธรรมและคุณภาพ
3. ทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย เช่นการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน การเรียนในห้องเรียน การเรียนทางไกล การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ฯลฯ
4. ผู้นำทุกระดับส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะใหม่ๆที่ได้จากเรียนรู้มาปฏิบัติ โดยใช้วิธีการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสังเกต ตรวจสอบหรือประเมินและกำหนดระบบแรงจูงใจ
5. ผู้นำระดับสูงพิจารณาระบบพัฒนาและเรียนรู้สำหรับผู้นำโดยอาศัยแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานทั่วไป และเพิ่มเติมในประเด็นต่อไปนี้ คือ การกำหนดความต้องการจำเป็นของการเรียนรู้ของผู้นำ

รูปแบบการพัฒนาผู้นำที่เหมาะสม บทบาทของผู้นำในการพัฒนาความรู้องค์กร การเชื่อมโยงกับการประเมินประสิทธิผลของระบบการนำองค์กร

6. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องกำหนดมาตรการในการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาบุคลากร โดยส่วนหนึ่งให้ประเมินจากข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ทราบผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากร
7. ทีมงานที่เกี่ยวข้องนำผลการประเมินมาปรับปรุงระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรและผู้นำ
8. ผู้นำระดับสูงร่วมกับทีมงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาแนวทางการจัดการเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรสายงานต่างๆ เช่น โอกาสที่เป็นไปได้ในปัจจุบันและในอนาคต สำหรับแต่ละสายงาน คุณสมบัติและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาและฝึกอบรมการประเมินตัวบุคคล
9. ผู้นำระดับสูงพิจารณาแนวทางวางแผนสร้างผู้บริหารและผู้นำด้วยงานกำหนดตำแหน่งบริหารที่ต้องการ จัดทำแผน กำหนดตำแหน่งบริหารที่ต้องการ การจัดทำแผน กำหนดสมรรถนะในด้าน การนำและการบริหาร ค้นหาผู้ที่อยู่ในข่าย จัดการพัฒนาและฝึกอบรม ติดตามการปฏิบัติงาน

การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร

1. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน และกำหนดตัวชี้วัดสภาพความผูกพันและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแต่ละระดับประเภท
2. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจตามตัวชี้วัดที่กำหนด
3. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาพิจารณาปรับปรุงนโยบายและระบบงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันและพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร

ขีดความสามารถและอัตรากำลังของครูและบุคลากร

(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

1. ผู้นำระดับสูงร่วมกับทีมงานที่เกี่ยวข้องทำความเข้าใจความหมายของขีดความสามารถของบุคลากร (หมายถึงขีดความสามารถของบุคลากรในภาพรวมของสถานศึกษาที่จำเป็นต่อการบรรลุผลสำเร็จของงาน) ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถและความเชี่ยวชาญ

2. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานที่เกี่ยวข้องกำหนดขีดความสามารถของบุคลากรและระดับกำลังคนที่ต้องการในสายงานต่างๆ
3. ทีมงานที่เกี่ยวข้องประเมินขีดความสามารถและระดับกำลังคนเทียบกับความต้องการของสถานศึกษา
4. ทีมงานที่เกี่ยวข้อง วางแผนและดำเนินการเพื่อให้ได้กำลังคนที่มีขีดความสามารถและจำนวนตามต้องการ

(2) การสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากร

1. ผู้นำระดับสูงร่วมกับทีมงานที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ความต้องการกำลังคนโดยพิจารณาจากพันธกิจ กลยุทธ์ และปริมาณงาน
2. ผู้นำระดับสูงร่วมกับทีมงานที่เกี่ยวข้องกำหนดขอบข่ายภาระงาน (Job Description) และสมรรถนะหลักที่ต้องการของตำแหน่งต่างๆ และดำเนินการสรรหาว่าจ้างบุคลากรที่มีคุณลักษณะและทักษะตามที่กำหนด โดยการสรรหาและว่าจ้างให้เป็นไปตามระเบียบราชการ
3. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง (Career Path) ให้ชัดเจน จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่งตลอดจนหลักเกณฑ์และมาตรฐานตำแหน่ง
4. ผู้นำระดับสูงร่วมกับทีมงานที่เกี่ยวข้องสร้างคุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ดำเนินการโดยสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้บุคลากรมี ความพึงพอใจ นำเทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานจัดให้มีสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวก จัดสวัสดิการแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานด้วยตนเอง
5. ผู้รับผิดชอบสำรวจความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจของบุคลากรมีความภักดีต่อสถาบัน เช่น เป็นสถาบันที่มีภาพลักษณ์ที่ดี เป็นองค์กรที่ปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสเป็นธรรม สร้างประโยชน์ต่อสังคม

(3) การบริหารและจัดโครงสร้างของครูและบุคลากร

1. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพิจารณาเป้าหมายของการบริหารและจัดระบบบุคลากรซึ่งประกอบด้วย การตอบสนองต่อความท้าทาย การบรรลุเป้าหมาย การใช้ค่านิยมหลักการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
2. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องทบทวนว่าการบริหารและการจัดการระบบที่เป็นจุดเสริมให้บรรลุเป้าหมายอะไรเป็นจุดแข็งอะไรเป็นโอกาสพัฒนา
3. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาการบริหารและจัดระบบบุคลากรตามโอกาสพัฒนาที่พบ

(4) การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

1. ผู้นำระดับสูงร่วมกับทีมงานที่เกี่ยวข้องพิจารณาในประเด็นของโอกาสที่จะประสบปัญหาเกี่ยวกับขีดความสามารถและความเพียงพอของบุคลากรและแนวโน้มการป้องกันปัญหา
2. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนรองรับในกรณีที่ขีดความสามารถและกำลังคนไม่เพียงพอ ทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อเป็นหลักประกันว่าสถานศึกษาจะทำหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ

บรรยาภาศการทำงานของครูและบุคลากร

1. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานนำข้อมูลที่เป็นประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกัน สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย สภาพแวดล้อมในการทำงานมาวิเคราะห์หรือออกแบบและจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เหมาะสมสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร
2. ผู้นำระดับสูงจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายรวมถึงมีส่วนร่วมในการทบทวนประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้อง สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้แก่ คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและความสะดวก สวัสดิการในการทำงานและนอกเหนือการทำงาน การได้การยอมรับและให้คุณค่า
4. ทีมงานที่เกี่ยวข้องทบทวนสิ่งที่สถานศึกษาจัดให้แก่บุคลากรว่ามีโอกาสปรับปรุงในส่วนใด ซึ่งควรมีการทบทวนเป็นประจำทุกปีและดำเนินการปรับปรุง

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 การออกแบบระบบงาน

ระบบงาน

1. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันพิจารณาว่างานใดจะทำเอง งานใดจะจ้างเหมาจากภายนอก และงานใดจะร่วมทุน/ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก โดยนำข้อมูลของสมรรถนะหลักของสถานศึกษามาพิจารณาประกอบด้วย
2. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดระบบงานหลักของสถานศึกษา ซึ่งอาจได้แก่ ระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เป็นต้น

3. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องของศึกษาความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดผลลัพธ์ ที่พึงประสงค์ของแต่ละระบบงาน พิจารณาทรัพยากรและกระบวนการ เพื่อสนับสนุนให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ
4. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องจัดทำแผนพัฒนาระบบงาน และประเมินแผนพัฒนา เพื่อนำไปปรับปรุงการออกแบบระบบงาน

กระบวนการทำงานหลัก

1. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกระบวนการหลักของสถานศึกษา และดำเนินการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้
2. ผู้นำระดับสูงและทีมงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันหาข้อกำหนดสำคัญและนำข้อกำหนดที่สำคัญสู่การปฏิบัติ โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการ ประมวลผลการสำรวจมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ และนำองค์ความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศต่างๆ รวมทั้งขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานมาจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการ
3. ทีมงานที่รับผิดชอบแปลงความต้องการที่ได้และองค์ความรู้ต่างๆ ให้เป็นข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการนำไปใช้เป็นกำหนดตัวชี้วัดของกระบวนการ
4. ทีมงานที่เกี่ยวข้องออกแบบกระบวนการโดยการนำข้อกำหนดและตัวชี้วัดที่วิเคราะห์มาได้ เพื่อใช้ในการควบคุมกระบวนการพร้อมทั้งมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

1. ผู้นำระดับสูงกับทีมงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันวิเคราะห์ โอกาสที่สถานศึกษาจะต้องเผชิญกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินทั้งที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาโดยตรง หรือโดยอ้อม
2. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้ทีมงานที่เกี่ยวข้องวางแผนเตรียมความพร้อมของระบบงานและสถานที่ทำงานเพื่อรองรับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เช่น การเตรียมความพร้อมของสถานที่ เครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ การสื่อสาร การบริหารจัดการเมื่อเกิดเหตุ แผนสำรองเพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง การฟื้นฟูหลังเกิดเหตุ เป็นต้น
3. ทีมงานที่เกี่ยวข้องประเมินความพร้อมของระบบต่างๆ ที่ต้องรองรับเมื่อเกิดภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินและดำเนินการซักซ้อมทำความเข้าใจหรือการซ้อมปฏิบัติตามความเหมาะสม

องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน

การออกแบบกระบวนการทำงาน

1. หัวหน้าหน่วยงานและผู้รับผิดชอบแต่ละกระบวนการสำคัญวิเคราะห์ความต้องการความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับผลผลิต ผู้ส่งมอบ ผู้ร่วมงานจากหน่วยงานภายนอก เพื่อจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการซึ่งเป็นสิ่งที่ระบุความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องต่อกระบวนการนั้น ๆ ในเรื่องของผลลัพธ์หรือคุณลักษณะ
2. หัวหน้าหน่วยงานและผู้รับผิดชอบออกแบบและสร้างนวัตกรรมสำหรับกระบวนการทำงาน เพื่อตอบสนองข้อกำหนด โดยต้องพิจารณาถึงการลดระยะเวลาและขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยการนำเทคโนโลยีมาช่วยในกระบวนการ
 - i. หัวหน้าหน่วยงานกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนโดยร่วมกับทำหน้าที่ศึกษาความเป็นไปได้ พิจารณาความคุ้มค่า ความเสี่ยง และกรอบระยะเวลาในการดำเนินกระบวนการ

การจัดกระบวนการทำงาน

1. หัวหน้าหน่วยงานและผู้รับผิดชอบกระบวนการสำคัญ ทบทวนความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ จัดระบบการสื่อสาร ฝึกอบรม แหล่งข้อมูลเพื่อการค้นคว้า สิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติที่พึงประสงค์
2. หัวหน้าหน่วยงานและผู้รับผิดชอบกระบวนการสำคัญกำหนดวิธีการที่จะใช้ติดตามและควบคุมการปฏิบัติงานประจำ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามกระบวนการที่ออกแบบไว้ ซึ่งอาจจะเป็นการติดตามตัวชี้วัดสำคัญ การนิเทศ การสุ่มย่อย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การรายงาน ฯลฯ
3. หัวหน้าหน่วยงานและผู้รับผิดชอบกระบวนการสำคัญ ทบทวนวิธีการปฏิบัติงานที่ใช้อยู่ว่าเป็นไปตามกระบวนการที่ออกแบบไว้หรือไม่ สามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดสำคัญแต่ละกระบวนการหรือไม่
4. หัวหน้าหน่วยงานและผู้รับผิดชอบกระบวนการสำคัญ พิจารณาหาโอกาสค่าใช้จ่ายโดยรวม สำหรับการตรวจสอบการทำงานและความผิดพลาด

การปรับปรุงกระบวนการทำงาน

1. ผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้มีการนำผลการพัฒนาคุณภาพและบทเรียนระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ มาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดระบบคัดเลือกผลงานที่สามารถขยายผลนำไปใช้ได้ และสร้างกลไกเพื่อให้เกิดการขยายผลไปใช้ได้ และสร้างกลไกเพื่อให้เกิดการขยายผลไปใช้ทั่วทั้งสถานศึกษา

2. ผู้นำระดับสูงมอบหมายให้มีการประเมินความเข้าใจและการนำวิธี PDSA (Plan-Do-Study-Act) ไปในการประเมินและการปรับปรุงกระบวนการสำคัญในหน่วยงานและระบบงานต่าง ๆ

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

องค์ประกอบย่อยที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และเปรียบเทียบผลลัพธ์นี้ ผลลัพธ์ของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง และกลุ่มผู้เรียนที่เทียบเคียงกันได้

องค์ประกอบย่อยที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและเปรียบเทียบผลลัพธ์ของสถานศึกษากับระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง
1. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเปรียบเทียบผลลัพธ์ในแต่ละช่วงเวลาของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ในแต่ละเวลาของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าเรียนในหลักสูตรและใช้บริการ

องค์ประกอบย่อยที่ 3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

1. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลการดำเนินการของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านงบประมาณ และด้านการเงินของสถานศึกษา รวมถึงการควบคุมต้นทุนหรือความเข้มแข็งด้านการเงินทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

องค์ประกอบย่อยที่ 4 ผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นครูและบุคลากร

1. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านความผูกพันของผู้ปฏิบัติงาน กับสถานศึกษา และความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

2. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านการพัฒนา ผู้ปฏิบัติงานและกลุ่มผู้นำ ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
3. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบัน และแนวโน้มด้านอัตรากำลังและขีดความสามารถ รวมถึงจำนวนของบุคลากรและทักษะที่เหมาะสม ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
2. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านบรรยากาศทำงาน รวมถึงสุขอนามัย ความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยของสถานที่ทำงานรวมทั้ง การให้บริการและสิทธิประโยชน์ของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

1. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลการดำเนินการของระดับปัจจุบัน และแนวโน้มด้านการปฏิบัติการของระบบงาน รวมทั้งการเตรียมระบบงาน และสถานที่ทำงานให้พร้อมเมื่อเกิดภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
2. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลการดำเนินการของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมถึงผลผลิตภาพรอบเวลา ประสิทธิภาพของกระบวนการ ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

องค์ประกอบย่อยที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

1. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติของสถานศึกษา โดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
2. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อด้านการเงินภายในและภายนอกโดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
3. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ ความปลอดภัย การรับรองมาตรฐาน และกฎหมาย โดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
4. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม โดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
3. ผู้บริหารมอบหมายผู้เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญสำคัญ โดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

การให้คะแนนของระบบบริหารคุณภาพ

การให้คะแนนการของระบบการบริหารคุณภาพมีรายการ 3 รายการคือ 1) รายการประเมินและน้ำหนักคะแนน 2) ปัจจัยการประเมิน 3) การแปลผลและการให้คะแนน

รายการประเมินและน้ำหนักคะแนน

รายการประเมินและน้ำหนักคะแนนประกอบด้วย 18 รายการขององค์ประกอบย่อย

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย	คะแนน	ร้อยละ
องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร	120	12%
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	70	7%
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	50	5%
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	85	8.5%
2.1 การพัฒนากลยุทธ์	40	4%
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	45	4.5%
องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	85	8.5%
3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	40	4%
3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	45	4.5%
องค์ประกอบที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	90	9%
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	45	4.5%
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	45	4.5%
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร	85	8.5%
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร	45	4.5%
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร	40	4%
องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ	85	8.5
6.1 ระบบงาน	35	3.5%
6.2 กระบวนการทำงาน	50	5%
องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์	450	45%
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	100	10%
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70	7%
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด	70	7%
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร	70	7%
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	70	7%
7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	70	7%
รวม	100	100%

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์

1) **ด้านกระบวนการ** หมายถึง วิธีการที่สถานศึกษาใช้ และปรับปรุง เพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่าง ๆ ในองค์ประกอบที่ 1-6 มีปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน 4 ปัจจัย ได้แก่ แนวทาง (Approach : A) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment : D) การเรียนรู้ (Learning : L) และการบูรณาการ (Integration : I)

2) **ด้านผลลัพธ์** หมายถึง ผลผลิต และผลลัพธ์ของสถานศึกษา ในการบรรลุตามข้อกำหนดในหัวข้อขององค์ประกอบที่ 7 มีปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน 4 ปัจจัย ได้แก่ ระดับ (Level : L) แนวโน้ม (Trends : T) การเปรียบเทียบ (Comparisons : C) และการบูรณาการ (Integration : I)

1) ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินด้านมิติกระบวนการ

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน มิติกระบวนการ	คำอธิบาย/ความหมาย
1. แนวทาง (Approach : A)	<ol style="list-style-type: none"> 1. วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล 2. ความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพและสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติการสถานศึกษา 3. ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆของสถานศึกษา 4. การที่แนวทางนั้นนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้
2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (deployment : D)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของเกณฑ์คุณภาพที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา 2. การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา 3. การใช้แนวทางในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. การเรียนรู้ (Learning : L)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้นโดยใช้วงจรการประเมินและการปรับปรุง 2. การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางโดยใช้นวัตกรรม 3. การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา
4. การบูรณาการ (Integration : I)	<ol style="list-style-type: none"> 1. การใช้แนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพ 2. การใช้ตัววัดสารสนเทศและระบบการปรับปรุงที่ช่วยเสริมกระบวนการและหน่วยงานทั่วทั้งสถานศึกษา 3. แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกับทุกกระบวนการและหน่วยงานเพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

2) ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินด้านมิติผลลัพธ์

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินมิติผลลัพธ์	คำอธิบาย/ความหมาย
1. ระดับผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Level : Le)	ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน
2. แนวโน้มของข้อมูล (Trends : T)	อัตราการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือการคงไว้ของผลการดำเนินการที่ดี
3. การเปรียบเทียบ (Comparisons :C)	1. ผลการดำเนินการของสถานศึกษาเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หรือสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน 2. ผลการดำเนินการของสถานศึกษาเปรียบเทียบกับมาตรฐานเทียบเคียงหรือสถานศึกษาที่เป็นผู้นำ
4. การบูรณาการ (Integration :I)	1. ตัววัดผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่ระบุผลเกี่ยวกับกลุ่มผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ 2. ผลลัพธ์ของสถานศึกษา รวมถึงตัวชี้วัดผลการดำเนินการในอนาคต 3. ผลลัพธ์ที่มีความสอดคล้องกลมกลืนกัน ในทุกกระบวนการ และหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพ

การแปลผลและการให้คะแนนแบ่งออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ โดยมีการแปลผล และการให้คะแนนเป็นรายองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบ

1) การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพ ด้านกระบวนการ

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	กระบวนการ (Process)
ระดับที่ 1	0% หรือ 5%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีข้อมูลหรือสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน (0% หรือ 5%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย (0% หรือ 5%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง หรือมีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (0% หรือ 5%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กรแต่ละส่วน หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ (0% หรือ 5%)</p>

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	กระบวนการ (Process)
ระดับที่ 2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพ (10%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแคในชั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพ (15%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบอื่นๆ (20%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (25%)</p>
ระดับที่ 3	30%, 35%, 40% หรือ 45%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพ (30%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในชั้นเริ่มต้น (35%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (40%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานของสถานศึกษาที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและเกณฑ์องค์ประกอบคุณภาพอื่นๆ (45%)</p>
ระดับที่ 4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์คุณภาพ (50%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าการปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน (55%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการใช้การเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ (60%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในโครงสร้างองค์กร และเกณฑ์องค์ประกอบคุณภาพอื่นๆ (65%)</p>
ระดับที่ 5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์คุณภาพ (70%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอด</p>

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	กระบวนการ (Process)
		<p>เพื่อไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ (75%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนของการพัฒนาอันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับสถานศึกษา (80%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร และเกณฑ์องค์ประกอบคุณภาพอื่นๆ (85%)</p>
ระดับที่ 6	90%, 95% หรือ 100%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวม ของเกณฑ์คุณภาพอย่างสมบูรณ์ (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญระหว่างส่วนหรือหน่วยงานใดๆ (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งสถานศึกษา มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับสถานศึกษาผลักดันให้เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้น และการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งสถานศึกษา (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่บูรณาการอย่างสมบูรณ์ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร และเกณฑ์องค์ประกอบคุณภาพอื่นๆ (90% 95% หรือ 100%)</p>

2) การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพ ด้านผลลัพธ์

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	ผลลัพธ์ (Results)
ระดับที่ 1	0% หรือ 5%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ (0% หรือ 5%)</p> <p>แนวโน้ม (T) หมายถึง ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ (0% หรือ 5%)</p>

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	ผลลัพธ์ (Results)
		<p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (0% หรือ 5%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุปันธกิจของสถานศึกษา (0% หรือ 5%)</p>
ระดับที่ 2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่อง มีการปรับปรุงบ้าง และ/หรือ เริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ดีน้อยเรื่อง (10%)</p> <p>แนวโน้ม (T) หมายถึง มีการรายงานแนวโน้มในบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ (15%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แทบไม่มีหรือไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (20%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุปันธกิจของสถานศึกษา (25%)</p>
ระดับที่ 4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์ที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพ (50%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง แสดงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่างๆที่มีความสำคัญต่อความต้องการบรรลุปันธกิจของสถานศึกษา (55%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แนวโน้มและ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง (60%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ของสถานศึกษาในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญเกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด และกระบวนการ (65%)</p>
ระดับที่ 5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพเป็นส่วนใหญ่ (70%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญที่จะบรรลุปันธกิจของสถานศึกษาไว้เป็นส่วนใหญ่ (75%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง มีการเปรียบเทียบแนวโน้มและระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันเป็นจำนวนมากหรือส่วนมากกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง รวมทั้งแสดงถึงการเป็นผู้นำในเรื่องต่างๆ และมีผลการดำเนินการที่ดีมาก (80%)</p>

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	ผลลัพธ์ (Results)
		การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ของสถานศึกษาในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่มักเกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตในบางเรื่องด้วย (85%)
ระดับที่ 6	90%, 95% หรือ 100%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีเลิศเกือบทุกหัวข้อที่ความสำคัญของต่อข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพเป็นส่วนใหญ่ (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีไว้อย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แสดงถึงความเป็นผู้นำและเป็นระดับเทียบเคียงให้สถานศึกษาอื่นในหลายเรื่อง (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ของสถานศึกษาในข้อกำหนดที่สำคัญเกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติ รวมทั้งภาพรวมการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต (90% 95% หรือ 100%)</p>

การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง

การประเมินตนเองเป็นกิจกรรมที่สถานศึกษาใช้ทบทวนประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยเน้นทบทวนสิ่งที่สถานศึกษาดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน กำลังดำเนินการอยู่ หรือผลของการดำเนินการเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เมื่อประเมินตนเองเรียบร้อยแล้วจึงจัดทำรายงานการประเมินตนเอง เพื่อเป็นเอกสารหลักฐานของการประเมินและใช้เป็นสารสนเทศในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

การประเมินตนเองของสถานศึกษา

การประเมินตนเองประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดขอบเขตของการประเมิน

สถานศึกษากำหนดว่าในการตรวจประเมินจะครอบคลุมทั่วทั้งทุกหน่วยงานหรือเฉพาะบางส่วนงาน และกำหนดประเด็นที่ต้องการตรวจให้ชัดเจน โดยควรนำผังโครงสร้างองค์กรมาประกอบการพิจารณาในการกำหนดขอบเขตของการประเมิน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมิน

สถานศึกษากำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมิน เพื่อรับผิดชอบในการจัดเตรียม “โครงร่างองค์กร” เตรียมข้อมูลและตอบคำถามในการประเมินตามเกณฑ์ในแต่ละองค์ประกอบที่ประกอบด้วย

- 1) การนำองค์กร
- 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
- 5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร
- 6) การจัดการกระบวนการ
- 7) ผลลัพธ์ โดยมีผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนทั้งในด้านทรัพยากร และเวลา ตลอดจนผลักดันให้เกิดการประเมินที่มีประสิทธิภาพ

สถานศึกษาขนาดกลางนิยมกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมิน 7 คน รับผิดชอบเกณฑ์แต่ละองค์ประกอบ สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ อาจกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมินมากขึ้น เพื่อสามารถเตรียมข้อมูลและตอบคำถามได้ครบถ้วน และการคัดเลือกผู้ทำหน้าที่ประเมินควรเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีทักษะในการดำเนินอภิปราย มีความรู้เกี่ยวกับสถานศึกษา และต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดแผนการประเมิน

ผู้บริหารระดับสูงกำหนดเป้าประสงค์ กรอบเวลาเริ่มต้นและแล้วเสร็จที่ชัดเจน เพื่อการจัดสรรทรัพยากร โดยเฉพาะด้านบุคลากรและเวลา กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินกำหนดแผนร่วมกันว่าจะประเมินในรูปแบบใด

- 1) การอภิปราย (Oral Discussion)
- 2) การสรุปประเด็นสำคัญ (Bulleted Report)
- 3) การเขียนรายงานเต็มรูปแบบ (Full Written Report) ซึ่งควรเลือกรูปแบบที่เอื้อให้ผู้ทำหน้าที่ประเมินทุกคนให้ข้อมูลของสถานศึกษาในมุมมองของตนเองได้ กำหนดการนัดหมายเพื่อประชุมอภิปรายกันเมื่อใด และหัวข้อใดบ้าง เพื่อให้สามารถประมวลผลได้ทันช่วงเวลาที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำ “โครงร่างองค์กร”

“โครงร่างองค์กร” เป็นการอธิบายภาพรวมของสถานศึกษา สิ่งที่เกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษาการจัดทำ “โครงร่างองค์กร” จะทำให้เห็นถึงความเข้าใจร่วมกันในสิ่งที่มีความสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษาและจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาต้องมุ่งไปกลุ่มที่ทำหน้าที่ประเมินทบทวนคำถามของเกณฑ์ในส่วนของ “โครงร่างองค์กร” และจัดเตรียมคำตอบสำหรับ 2 ส่วน คือ ลักษณะองค์กร และสภาวะการณ์ขององค์กร หากพบว่า เรื่องใดมีข้อมูลไม่เพียงพอหรือข้อมูลขัดแย้งกัน สถานศึกษาสามารถนำเรื่องนี้ไปจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปรับปรุงโดยยังไม่ต้องประเมินตนเองต่อ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรทำให้มั่นใจว่าบุคลากรคนในสถานศึกษารับทราบละเอียดเข้าใจร่วมกันถึงประเด็นต่างๆในส่วน “โครงร่างองค์กร” ของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 ฝึกเทคนิคการตรวจประเมินตนเอง

กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินควรมีการฝึกประเมินร่วมกัน เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินมีความเข้าใจที่ตรงกันในเรื่องกระบวนการประเมินและเป็นการปรับมุมมองของกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินให้ใกล้เคียงกัน โดยในการประเมินตนเองนี้ถ้ามีประเด็นที่พบว่าเป็นแผนงานหรือแนวทางที่ดีมีการกระจายสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ทุกส่วนงานประสานสอดคล้องและมีผลลัพธ์ที่เป็นเลิศในกระบวนการตรงกับเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ให้สรุปว่าเป็น “จุดแข็ง” และสำหรับประเด็นไม่เป็นไปตามคุณลักษณะดังกล่าวให้สรุปเป็นว่า “โอกาสในการปรับปรุง” เพราะเป็นโอกาสที่จะได้รับข้อมูลที่สำคัญต่อการปรับปรุงสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 6 จัดตั้งทีมงานประเมิน

ผู้ทำหน้าที่ประเมินแต่ละคนเลือกสมาชิก 3-5 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและมีความรู้เป็นอย่างดีเกี่ยวกับกิจกรรมของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ขององค์ประกอบนั้น ทีมงานกำหนดบทบาทของหัวหน้าและสมาชิกในทีม หัวหน้าทีมจัดเตรียมเอกสารเกี่ยวกับขั้นตอนและแผนการประเมินองค์กร โดยที่สมาชิกทีมควรมาจากหลายระดับในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดมุมมองและข้อมูลที่หลากหลาย

ขั้นตอนที่ 7 ดำเนินการประเมินองค์กร

ผู้ทำหน้าที่ประเมินเกณฑ์แต่ละองค์ประกอบจะเป็นผู้นำทีมของตนเองในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาตอบในประเด็นสำคัญ โดยอาศัยความเชี่ยวชาญจากสมาชิกในทีมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง โดยทีมที่รับผิดชอบเกณฑ์ในองค์ประกอบที่ 1-6 ให้ชี้แจงแนวทางการตอบในมิติของกระบวนการ ได้แก่ แนวทางการ – การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ – การเรียนรู้ – การบูรณาการ ทีมที่รับผิดชอบขององค์ประกอบองค์ประกอบที่ 7 ให้ตอบในแนวทางมิติของผลลัพธ์ ได้แก่ ปัจจุบัน-แนวโน้ม-การเปรียบเทียบ-การบูรณาการ หลังจากนั้นผู้ทำหน้าที่ประเมินประชุมแลกเปลี่ยนผลการประเมินเพื่อหาข้อสรุปลงมติเห็นชอบ “จุดแข็ง” และ “โอกาสในการปรับปรุง” ของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 8 วิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงและจัดลำดับ

หลังจากการประเมินองค์กรแล้วอาจพบ “โอกาสในการปรับปรุง” หลายข้อให้นำมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของ “โอกาสในการปรับปรุง” โดยกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินตัดสินใจร่วมกันถึงปัจจัยที่จะนำมาใช้ในการจัดลำดับ และนำสิ่งที่พบจากการประเมินมาเทียบกับปัจจัยต่างๆ เช่นความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ผลกระทบ ค่าใช้จ่าย ระยะเวลาในการดำเนินการ จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 9 การจัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข

การทำให้มั่นใจว่าการประเมินองค์กรเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา “โอกาสในการปรับปรุง” ที่พบจากการประเมินจะได้รับการแก้ไขสถานศึกษาต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปรับปรุง โดยมีผู้ทำหน้าที่ประเมินเป็นผู้จัดทำแผนปฏิบัติการนี้ ซึ่งต้องระบุผู้รับผิดชอบชัดเจนทุกขั้นตอน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ และเวลาแล้วเสร็จของแต่ละขั้นตอน ผู้ในระดับสูงต้องสื่อสารแผนการปรับปรุงไปให้ทั่วสถานศึกษา ผู้ทำหน้าที่ประเมินจะทำหน้าที่ติดตามความก้าวหน้าของแผนการปรับปรุงและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ

ขั้นตอนที่ 10 การประเมินและปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินตนเอง

การประเมินองค์กรด้วยตนเองและนำผลการประเมินไปปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และตัววัดกระบวนการประเมินองค์กรด้วยก็สมควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วย เพื่อให้สามารถลดรอบเวลาในการรวบรวมสารสนเทศ รวมทั้งแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่พบในระหว่างการประเมินด้วย

รายงานประเมินตนเอง ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วนคือ

1. ส่วนนำ ประกอบด้วย
 - 1.1 คำนำ
 - 1.2 บทสรุปผู้บริหาร
2. ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย
 - 2.1 โครงร่างองค์กร
 - (1) ลักษณะองค์กร
 - (2) สภาวะการณ์องค์กร
 - 2.2 ผลการดำเนินงานตามองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบ
 - (1) การนำองค์กร
 - (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์
 - (3) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ
 - (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 - (5) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน
 - (6) การจัดการกระบวนการ
 - (7) ผลลัพธ์
 - 2.3 จุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง
 - 2.4 การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง

2.5 แผนการปรับปรุงองค์กร

2.6 สรุปผลระดับคะแนนของการประเมินตนเอง

2. ส่วนภาคผนวก

รายการเอกสาร และหลักฐานอ้างอิง

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพภายใน
สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ
ดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจเป็นฐาน**

ตรวจสอบความเหมาะสมของระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษา
ขั้นพื้นฐาน(The Quality Management System for Performance Excellence of Basic
Education Schools :QMS for PEBES)โดยผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 15
ท่าน จากการตอบแบบตรวจสอบระบบที่มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ พร้อม
ด้วยส่วนของข้อมูลปลายเปิดที่เป็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ในการแปลความหมาย
ของค่าเฉลี่ยจากแบบตรวจสอบระบบคือ

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 4.50 - 5.00 หมายถึง เหมาะสมในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 3.50 – 4.49 หมายถึง เหมาะสมในระดับมาก

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 2.50 – 3.49 หมายถึง เหมาะสมในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.50 – 2.49 หมายถึง เหมาะสมในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.49 หมายถึง เหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

มีผลการวิเคราะห์ปรากฏผลดังนี้

1. ข้อรายการของสาระสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพ

จากการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับ
สาระสำคัญของระบบบริหารคุณภาพ พบว่าสาระสำคัญของระบบบริหารคุณภาพมี
ความเหมาะสมในระดับ มากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.47

2. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 49 ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหาร
สถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพ

หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ	4.47	0.52	มาก
2. หลักการบูรณาการ	4.47	0.64	มาก
3. หลักการมีส่วนร่วม	4.53	0.52	มากที่สุด
4. หลักการมุมมองเชิงระบบ	4.53	0.64	มากที่สุด
5. หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.53	0.52	มากที่สุด
6. หลักการประเมินตนเอง	4.53	0.64	มากที่สุด

จากตารางที่ 49 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับหลักการของระบบการบริหารจัดการคุณภาพ พบว่าหลักการเปรียบเทียบสมรรถนะมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47 หลักการบูรณาการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47 หลักการมีส่วนร่วมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 หลักการมุมมองเชิงระบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 หลักการประเมินตนเองมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53

3. แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารจัดการคุณภาพ

ตารางที่ 50 ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารจัดการคุณภาพ

แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารจัดการคุณภาพ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์	4.80	0.41	มากที่สุด
2. การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้	4.67	0.49	มากที่สุด
3. การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล	4.73	0.46	มากที่สุด
4. การให้คุณค่าของครูและบุคลากรและคู่ความร่วมมือ	4.33	0.82	มาก
5. ความคล่องตัว	4.33	0.62	มาก
6. การมุ่งเน้นอนาคต	4.73	0.46	มากที่สุด
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม	4.73	0.46	มากที่สุด
8. การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง	4.73	0.46	มากที่สุด
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม	4.67	0.49	มากที่สุด
10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า	4.67	0.49	มากที่สุด
11. มุมมองเชิงระบบ	4.67	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 50 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารจัดการคุณภาพ พบว่าการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.80 การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.67

การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคลมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.73 การให้คุณค่าของผู้ปฏิบัติงานและคู่ความร่วมมือมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.33 ความคล่องตัวมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.33 การมุ่งเน้นอนาคตมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.73 การจัดการเพื่อนวัตกรรมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.73 การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.73 ความรับผิดชอบต่อสังคมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.67 สำหรับการมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.67 ส่วนมุมมองเชิงระบบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.67

4. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 51 ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ

วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ	4.87	0.35	มากที่สุด
2. เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษามุ่งผลลัพธ์ดำเนินการ	4.60	0.74	มากที่สุด
3. เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี	4.60	0.63	มากที่สุด
4. เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และเกิดการพัฒนาย่างต่อเนื่อง	4.73	0.46	มากที่สุด
5. เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา	4.67	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 51 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ พบว่า วัตถุประสงค์เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.87 วัตถุประสงค์เพื่อให้เกิด

การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์การดำเนินการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60 สำหรับวัตถุประสงค์ เพื่อให้เกิดการพัฒนา ระบบบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60 วัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและเกิดการ พัฒนาอย่างต่อเนื่องมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.73 ส่วนวัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.67

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมคือ

1. ควรมีการปรับข้อความในวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 จากคำว่า “สู่ความเป็นเลิศ” เป็น “มาตรฐานสากล”
2. ควรมีการปรับข้อความในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เป็น “เพื่อให้เกิดการปรับปรุง ประสิทธิภาพ และความสามารถในการบริหารจัดการของสถานศึกษา”

5. โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 52 ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหาร สถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ

โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. แผนภูมิโครงสร้างการบริหารงานของระบบการบริหารคุณภาพ	4.40	0.63	มาก
2. งานย่อยในกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ	4.20	0.68	มาก
3. ขอบข่ายภาระงานของงานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพ	4.47	0.52	มาก
4. ขอบข่ายภาระงานของงานประสาน การฝึกอบรมและการจัดการความรู้	4.53	0.52	มากที่สุด
5. ขอบข่ายภาระงานของงานสารสนเทศ และการรายงานผลการปฏิบัติงาน	4.53	0.52	มากที่สุด
6. ขอบข่ายภาระงานของคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ	4.33	0.62	มาก
7. ขอบข่ายภาระงานของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน	4.47	0.52	มาก

จากตารางที่ 52 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ พบว่า แผนภูมิโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.40 งานย่อยของกลุ่มงานระบบบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.20 ขอบข่ายภาระงานของงานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47 ขอบข่ายภาระงานของงานประสานงาน การฝึกอบรม และการจัดการความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 ขอบข่ายภาระงานของงานสารสนเทศ และการรายงานผลการปฏิบัติงาน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 ขอบข่ายภาระงานของคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.33 สำหรับขอบข่ายภาระงานของคณะกรรมการการตรวจประเมินคุณภาพภายในมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมคือ

ควรปรับโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพโดยให้คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ และคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน เป็นองค์คณะบุคคลอยู่ในสายบังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง และกลุ่มงานระบบบริหารคุณภาพควรเป็นงานที่อยู่ในสายบังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง เพื่อความคล่องตัวในการทำงานและประสิทธิภาพของงาน

6. โครงร่างองค์กร

ตารางที่ 53 ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กรของระบบบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. สภาพแวดล้อมองค์กร	4.47	0.64	มาก
2. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร	4.53	0.64	มากที่สุด
3. สภาพแวดล้อมการแข่งขัน	4.53	0.64	มากที่สุด
4. บริบทเชิงกลยุทธ์	4.60	0.63	มากที่สุด
5. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ	4.67	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 53 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับโครงร่างองค์กร พบว่าประเด็นของสภาพแวดล้อมองค์กรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.47 ประเด็นความสัมพันธ์ระดับองค์กรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 ประเด็นสภาพแวดล้อมการแข่งขันมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 สำหรับประเด็นความท้าทายเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.67

7. องค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 54 ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ

องค์ประกอบคุณภาพ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 1 การนำองค์กร	4.47	0.52	มาก
2. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.47	0.52	มาก
3. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.60	0.51	มากที่สุด
4. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.33	0.49	มาก
5. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร	4.53	0.52	มากที่สุด
6. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 6 การจัดการกระบวนการ	4.40	0.63	มาก
7. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 7 ผลลัพธ์	4.47	0.52	มาก

จากตารางที่ 54 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับคำอธิบายข้อบ่งชี้ขององค์ประกอบคุณภาพพบว่า องค์ประกอบคุณภาพที่ 1 การนำองค์กรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47 องค์ประกอบคุณภาพที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47 องค์ประกอบคุณภาพที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60 องค์ประกอบคุณภาพที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.33 องค์ประกอบคุณภาพที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 องค์ประกอบคุณภาพ ที่ 6 การจัดการกระบวนการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.40 องค์ประกอบคุณภาพที่ 7 ผลลัพธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47

8. แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 55 ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ

แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง	4.67	0.49	มากที่สุด
2. องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและยอมรับผิดชอบต่อ สังคม	4.40	0.51	มาก
3. องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์	4.47	0.52	มาก
4. องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	4.53	0.52	มากที่สุด
5. องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.47	0.52	มาก
6. องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.47	0.52	มาก
7. องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	4.60	0.51	มากที่สุด
8. องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.53	0.52	มากที่สุด
9. องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร	4.60	0.51	มากที่สุด
10. องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร	4.53	0.64	มากที่สุด

ตารางที่ 55 (ต่อ)

แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริการคุณภาพ	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
11. องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน	4.53	0.52	มากที่สุด
12. องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน	4.47	0.52	มาก
13. องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.47	0.52	มาก
14. องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.33	0.49	มาก
15. องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด	4.40	0.51	มาก
16. องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร	4.47	0.52	มาก
17. องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	4.33	0.49	มาก
18. องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	4.27	0.46	มาก

จากตารางที่ 55 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริการคุณภาพ พบว่า องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูงมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.67 องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.40 องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47 องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47 องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 4.47 องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงการดำเนินการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.60 องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60 องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร

มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงานมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงานมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.47 องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.47 องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.33 องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาดมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.40 องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น ครูและบุคลากร มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.47 องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.33 และองค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.27

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมคือ

1. ควรปรับข้อความบางประการเพื่อให้มีความเหมาะสม และชัดเจนในเชิงปฏิบัติมากยิ่งขึ้น
2. ควรปรับคำว่า “ผู้นำระดับสูง” เป็น “ผู้บริหาร” เพื่อให้การสื่อสารมีความเข้าใจมากขึ้น
3. ควรระบุผู้ปฏิบัติ หรือ ผู้รับผิดชอบในบางข้อรายการให้ชัดเจน

9. การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ

ตารางที่ 56 ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ

การให้คะแนนการประเมิน	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. รายการประเมินและน้ำหนักคะแนน	4.60	0.63	มากที่สุด
2. ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการ	4.60	0.51	มากที่สุด
3. ปัจจัยการประเมินด้านผลลัพธ์	4.67	0.49	มากที่สุด
4. การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพด้านกระบวนการ	4.53	0.64	มากที่สุด
5. การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพด้านผลลัพธ์	4.60	0.63	มากที่สุด

จากตารางที่ 56 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการให้คะแนนการประเมินพบว่า รายการประเมินและน้ำหนัก

คะแนนมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60 ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60 ปัจจัยการประเมินด้านผลลัพธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.67 การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพด้านกระบวนการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.53 การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพด้านผลลัพธ์มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60

10. การประเมินและจัดทำรายงานประเมินตนเอง

ตารางที่ 57 ผลการตรวจสอบระบบจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการประเมินและจัดทำรายงานประเมินตนเอง

การประเมินและจัดทำรายงานประเมินตนเอง	ความเหมาะสม		
	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ขั้นตอนการประเมินตนเอง	4.60	4.63	มากที่สุด
2. ส่วนประกอบของรายงานประเมินตนเอง	4.73	4.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 57 แสดงค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับการประเมินและจัดทำรายงานประเมินตนเองพบว่าขั้นตอนการประเมินตนเองมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.60 สำหรับส่วนประกอบของรายงานประเมินตนเองมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 4.73

นอกจากนี้ยังมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมคือ

1. ควรเพิ่มเนื้อหาสาระของประเด็นการประเมินตนเองเพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นกรอบในการประเมินตนเอง
2. ควรปรับในส่วนประกอบของรายงานประเมินตนเองโดยจัดกลุ่มของหัวข้อของรายงานใหม่ให้เหมาะสม

จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาในขั้นการตรวจสอบระบบผู้วิจัยนำมาปรับปรุงแก้ไขตามรายละเอียดข้างต้น เพื่อให้ระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมยิ่งขึ้น แล้วจึงนำไปประเมินความเหมาะสม และเป็นไปได้ของระบบการบริหารคุณภาพในการประชุมสนทนากลุ่มของผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษาในลำดับต่อไป

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลขั้นการประเมินระบบการบริหารคุณภาพภายใน สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ ดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจเป็นพื้นฐาน

ผู้วิจัยได้จัดการประชุมสนทนากลุ่ม (Focus Group) โดยผู้เข้าร่วมประชุม ประกอบด้วย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 9 ท่าน เพื่อทำการประเมิน (ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (The Quality Management System for Performance Excellence of Basic Education Schools :QMS for PEBES) ที่ผ่านการปรับปรุงตามข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบระบบบริหารคุณภาพของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษามาแล้ว ผลการประเมินระบบการบริหารคุณภาพปรากฏ ดังนี้

1. ชื่อระบบการบริหารคุณภาพนี้ใช้ชื่อว่า “ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (The Quality Management System for Performance Excellence of Basic Education Schools :QMS for PEBES) ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่ามีความเหมาะสมดีแล้ว

2. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 6 ประการ คือ (1) หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ (2) หลักการบูรณาการ (3) หลักการมุมมองเชิงระบบ (4) หลักการมีส่วนร่วม (5) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (6) หลักการประเมินตนเอง ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับดี แต่ขอให้เพิ่มหลักการธรรมาภิบาลอีก 1 ประการ ผู้วิจัยเห็นว่าเป็นหลักการที่สำคัญและสอดคล้องกับระบบการบริหารคุณภาพด้วย จึงนำไปเพิ่มเติมไว้ในหลักการของระบบการบริหารคุณภาพอีกประการหนึ่งเป็น (7) หลักการธรรมาภิบาล จึงทำให้หลักการของระบบการบริหารคุณภาพนี้ ประกอบด้วยหลักการ 7 ประการ ดังกล่าวข้างต้น

3. แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 11 ประการ คือ (1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ (3) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล (4) การให้คุณค่าของครูและบุคลากรและความร่วมมือ (5) ความคล่องตัว (6) การมุ่งเน้นอนาคต (7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม (8) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (9) ความรับผิดชอบต่อสังคม (10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (11) มุมมองเชิงระบบ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับดี

4. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 5 ประการ คือ

- (1) เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่มาตรฐานสากล
- (2) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษา
- (3) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี
- (4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและเกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
- (5) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริการสถานศึกษามีความคิดเห็นว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับดี

5. โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้ให้อยู่ในสายบังคับบัญชาของผู้อำนวยการโดยตรง ประกอบด้วย องค์คณะบุคคล 2 คณะ และ 1 กลุ่มงาน คือ คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน และมีกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ ซึ่งกลุ่มงานนี้แบ่งเป็นงานย่อยอีก 3 งาน คือ

- (1) งานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพ
- (2) งานประสาน การฝึกอบรมและจัดการความรู้
- (3) งานสารสนเทศและรายงานผลการปฏิบัติงาน ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริการสถานศึกษามีความคิดเห็นว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับดีแล้ว แต่มีความคิดเห็นเพิ่มเติมว่า เมื่อสถานศึกษาได้นำระบบการบริหารคุณภาพที่พัฒนาขึ้นนี้ไปใช้ให้สามารถปรับโครงสร้างการบริหารของระบบที่กำหนดไว้นี้ ให้สอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารงานหลักของสถานศึกษาได้ตามความเหมาะสม

สำหรับขอบข่ายงานขององค์คณะบุคคล ของกลุ่มงาน/งาน ตามโครงสร้างการบริหารระบบที่ผู้วิจัยนำเสนอไว้ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริการสถานศึกษามีความคิดเห็นว่ามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับดี แต่ให้เพิ่มในส่วนของบุคลากรในคณะกรรมการการบริหารระบบคุณภาพ ให้มีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา และในคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในให้มีผู้บริหารสถานศึกษาและคณะกรรมการสถานศึกษาเป็นคณะกรรมการที่ปรึกษา

6. เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 2 หัวข้อรายการ คือ โครงร่างองค์กรและองค์ประกอบคุณภาพ โครงร่างองค์กรประกอบด้วย ลักษณะองค์กรและสภาวะการณ์องค์กร องค์ประกอบคุณภาพประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร

- 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง
- 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

(2) องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (3) องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ (5) องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร (6) องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดกระบวนการ 6.1 ระบบงาน 6.2 กระบวนการทำงาน (7) องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา มีความคิดเห็นว่ามีเหมาะสมและเป็นไปได้อยู่ในระดับดี แต่ให้ปรับข้อความบางรายการให้เป็นภาษาที่ใช้สื่อสารกันในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทั่วไป เพื่อให้มีความเข้าใจในการนำไปปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น

7. แนวทางดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพนี้จัดทำขึ้นเพื่อให้สถานศึกษาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานตามข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจ ผู้วิจัยได้นำเสนอไว้เป็นรายละเอียดขององค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นว่าโดยรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับดี แต่ให้ปรับแก้ภาษาที่ใช้ให้เป็นภาษาที่ใช้กันในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยทั่วไปเพื่อให้สื่อสารได้เข้าใจง่ายขึ้น นอกจากนี้ให้ตัดข้อความบางรายการที่มีความซ้ำซ้อนกันออกไป

8. การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วย รายการประเมินและน้ำหนักคะแนน ปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน และการแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ อยู่ในระดับดี

9. การประเมินและจัดทำรายงานประเมินตนเอง ประกอบด้วย ขั้นตอนการประเมินตนเองของสถานศึกษา ประเด็นของการตรวจประเมินตนเอง และรายงานประเมินตนเอง ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับดี

นอกจากนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่า ควรมี นิยามศัพท์ที่สำคัญ และเงื่อนไขความสำเร็จของการนำระบบการบริหารคุณภาพนี้ไปใช้ เพิ่มเติมไว้ในระบบการบริหารคุณภาพด้วย

ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษา จากการประชุมสนทนากลุ่มเพื่อประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของระบบ ไปพัฒนา ปรับปรุง (ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพให้สมบูรณ์แล้วนำเสนอเป็นระบบการบริหารคุณภาพ ฉบับสมบูรณ์ในบทที่ 5 ของ

บทที่ 5

ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติจเป็นฐาน

รายงานวิจัยในบทนี้เป็นการนำเสนอสาระสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพที่ผ่าน
กระบวนการพัฒนาระบบมาครบทุกขั้นตอนแล้ว

รายละเอียดของระบบการบริหารคุณภาพมีดังต่อไปนี้

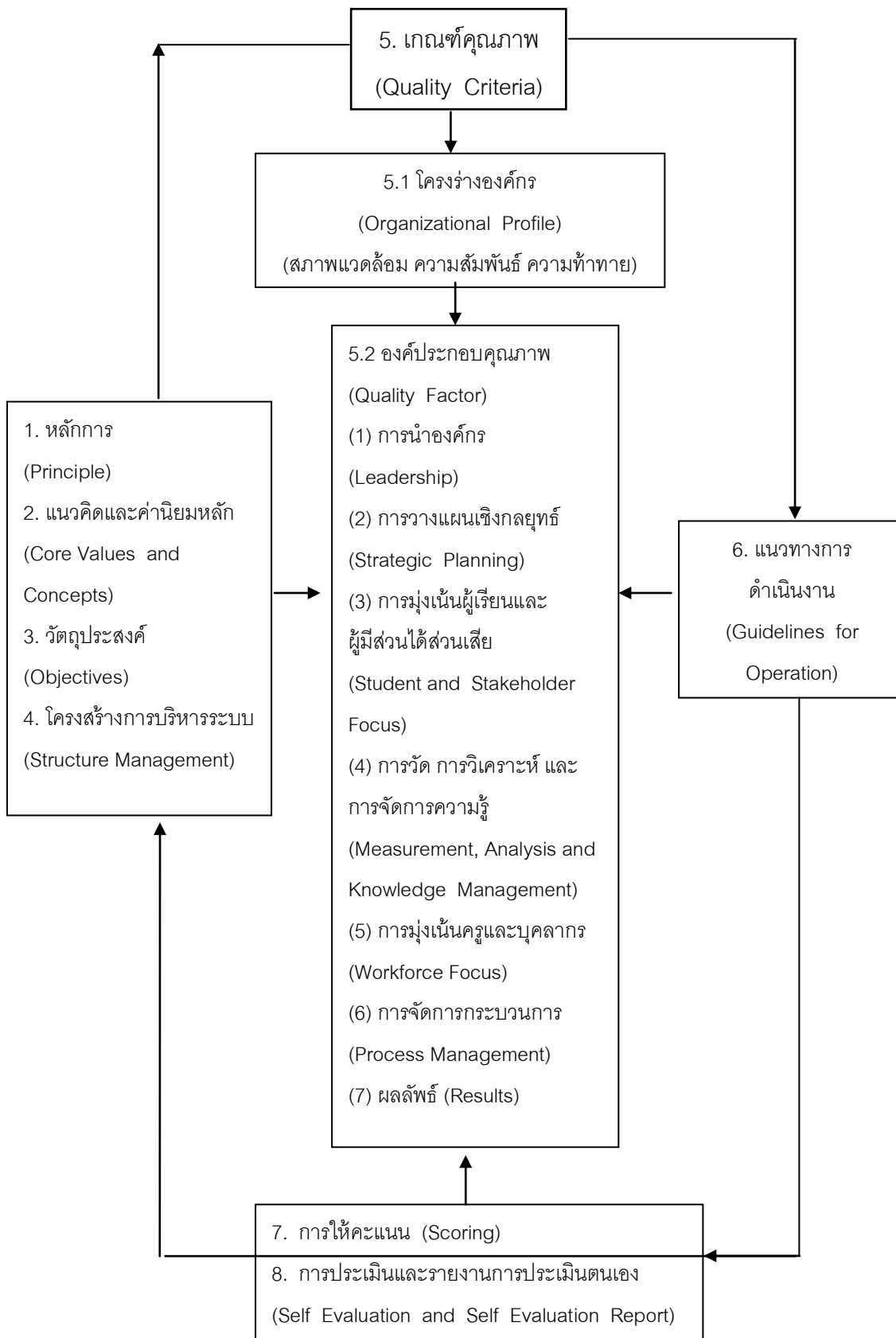
ชื่อระบบการบริหารคุณภาพ คือ “ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (The Quality Management System for Performance
Excellence of Basic Education Schools : QMS for PEBES) องค์ประกอบของระบบ
ประกอบด้วยสาระสำคัญ 8 ประการคือ

9. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ
10. แนวคิด และค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ
11. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ
12. โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ
13. เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ
14. แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ
15. การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ
16. การประเมิน และการจัดทำรายงานการประเมินตนเอง

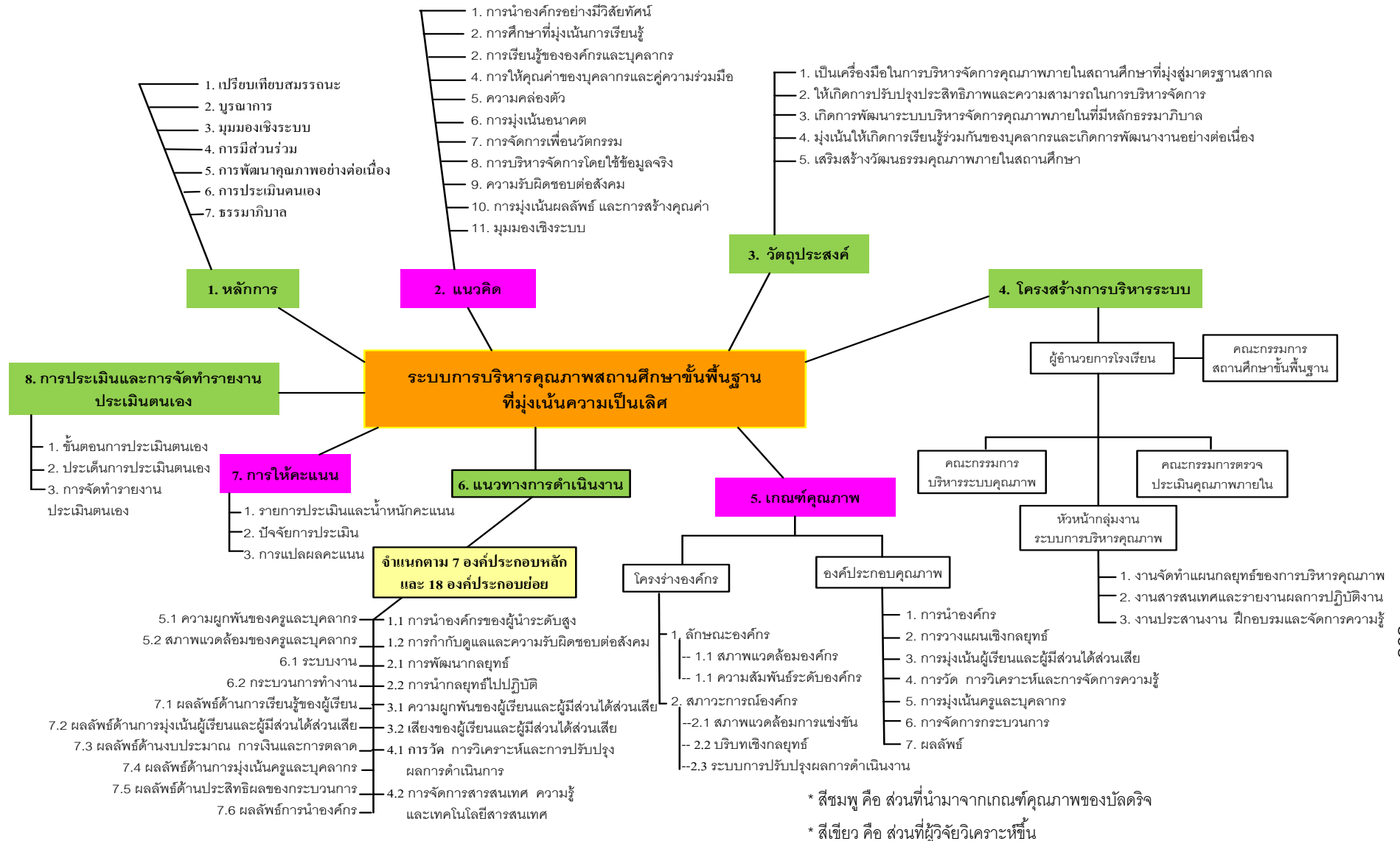
ดังแสดงตามแผนภาพที่ 9

แผนภาพที่ 9

ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (The Quality Management System for Performance Excellence : QMS for PEBES)



แผนภาพที่ 10 แผนผังโมเดลระบบการบริหารจัดการคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน



หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ

ระบบการบริหารคุณภาพมีหลักการสำคัญ 7 ประการ คือ

1) หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ

ระบบการบริหารคุณภาพนี้การดำเนินการของระบบมีการใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกันของหน่วยงานภายในสถานศึกษา และภายนอกสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน หรือการเทียบเคียงกับเกณฑ์เปรียบเทียบที่เหมาะสม

2) หลักการบูรณาการ

ระบบการบริหารคุณภาพนี้ เกณฑ์ของแต่ละองค์ประกอบคุณภาพทั้ง 7 องค์ประกอบมีการดำเนินการที่แสดงถึงการบริหารจัดการที่มีความสอดคล้องบูรณาการอย่างเป็นระบบ

3) หลักการมุมมองเชิงระบบ

ระบบการบริหารคุณภาพนี้ มีโครงสร้างของระบบ มีมุมมองเชิงระบบที่เชื่อมโยงกันระหว่าง ค่านิยมหลัก โครงร่างองค์กร องค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพ แนวทางการให้คะแนน เพื่อให้เป็นเป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวเดียวกันทั่วทั้งสถานศึกษา

4) หลักการมีส่วนร่วม

ระบบการบริหารคุณภาพนี้ มีการดำเนินการอยู่ภายใต้การมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และผู้บริหารทุกระดับที่ร่วมกันทำงาน โดยใช้ความสามารถของทุกคนให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมสูงสุด โดยที่ความสำเร็จตามเป้าหมายของทุกคน ทุกหน่วยงาน ส่งผลต่อเนื่องถึงกัน และมีความเกี่ยวข้องกัน

5) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ระบบการบริหารคุณภาพภายนี้จะต้องจัดการเรียนรู้และพัฒนาในระดับบุคลากร และระดับองค์กร รวมทั้งการนำการเปรียบเทียบสมรรถนะมาเป็นกุญแจสำคัญ เพื่อให้ได้มาซึ่งสมรรถนะในการปฏิบัติงาน เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

6) หลักการประเมินตนเอง

ระบบการบริหารคุณภาพนี้ ออกแบบมาให้สถานศึกษานำมาใช้ประเมินตนเองเพื่อนำผลการประเมินมาบริหารจัดการ ปรับปรุงวิธีการดำเนินการและใช้เป็นแนวทาง วางแผนและสร้างโอกาสในการเรียนรู้ รวมถึงการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

7) หลักธรรมาภิบาล

ระบบการบริหารคุณภาพนี้ ยึดหลักของธรรมาภิบาลซึ่งเป็นการบริหารจัดการให้ถูกต้องตามหลักนิติธรรมและหน้าที่ มีระบบความรับผิดชอบด้านการเงิน มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน มีการมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้อง และมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด

แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ

ระบบการบริหารคุณภาพนี้ที่มีแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการคือ

12) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์

ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาที่มุ่งเน้นคุณภาพ ผู้เรียนและมีการสื่อสารทิศทางและวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ และส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ ควรสร้างแรงจูงใจกระตุ้นบุคลากรมีส่วนร่วมในการทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ รวมทั้งผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม

13) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้

การมุ่งเน้นการจัดการศึกษาไปที่การเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียน ความต้องการคุณลักษณะของผู้เรียนในอนาคตของสังคมโลก การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และความพึงพอใจของผู้เรียน และแปลงความต้องการเหล่านั้นมาเป็นหลักสูตร และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสม

14) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล

การจัดระบบการเรียนรู้ให้มีบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน และการเรียนรู้รายบุคคลในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับภารกิจดำเนินงานของสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ และส่งผลให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้เรียน

15) การให้คุณค่าของครู บุคลากรและคู่ความร่วมมือ

การเห็นคุณค่าของครูและบุคลากร โดยการสร้างความผูกพัน ความพึงพอใจ แรงจูงใจ สภาพแวดล้อมการทำงาน สวัสดิการ ที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ นอกจากนี้สถานศึกษาต้องสร้างคู่ความร่วมมือทั้งภายในและภายนอก ความร่วมมือภายในเพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่น การตอบสนอง และการแบ่งปันความรู้ระหว่างกัน การมีคู่ความร่วมมือภายนอกจะช่วยความแข็งแกร่งและขีดความสามารถของสถานศึกษา

16) ความคล่องตัว

ความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่นในการตอบสนอง ความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การลดรอบเวลาที่ใช้ในการดำเนินการ เพื่อการปรับปรุงระบบงาน ต้นทุน คุณภาพ และผลผลิตภาพไปพร้อมๆ กัน

17) การมุ่งเน้นอนาคต

การมุ่งเน้นอนาคต และสร้างความผูกพันในระยะยาวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่สำคัญ โดยการพัฒนาศักยภาพของผู้นำและบุคลากร การสร้างโอกาสทางนวัตกรรม และการคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม

18) การจัดการเพื่อนวัตกรรม

การแสวงหา การสร้าง การพัฒนา และใช้องค์ความรู้และนวัตกรรม เพื่อให้เกิด นวัตกรรมของหลักสูตร การให้บริการ กระบวนการ และการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อสร้าง คุณค่าใหม่ให้แก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งดำเนินการให้ นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของ วัฒนธรรมการเรียนรู้ และบูรณาการไว้กับการปฏิบัติงานประจำ

19) การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง

การวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่างๆโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่ผ่านการ วิเคราะห์เป็นข้อเท็จจริงที่เชื่อถือได้มากที่สุด เพื่อจะมุ่งสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน การปรับปรุงผล การดำเนินการ และการเปรียบเทียบกับคู่เทียบเคียง หรือระดับเทียบเคียงของ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ”

20) ความรับผิดชอบต่อสังคม

สถานศึกษามีบทบาทของการรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการมุ่งเน้นดูแลสุขอนามัย สภาพแวดล้อมของชุมชน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน รวมทั้งบุคลากรของสถานศึกษา ประพฤติปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีจริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสาธารณะ

21) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า

การวางแผน ปฏิบัติ และประเมินในทุกระดับงานที่แสดงให้เห็นว่ามุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ เป็นสำคัญ ซึ่งจะนำไปใช้ในการสร้างคุณค่า และผลสำเร็จของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

22) มุมมองเชิงระบบ

การสร้างระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงแผนปฏิบัติงาน กระบวนการ ตัวชี้วัด และ กิจกรรมต่างๆให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการองค์ประกอบทุกภาคส่วน ในระบบการบริหารจัดการให้เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ของสถานศึกษา

วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ

ระบบการบริหารคุณภาพนี้มีวัตถุประสงค์ 5 ประการคือ

- 1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่มาตรฐานสากล
- 2) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถในการบริหารจัดการสถานศึกษา
- 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาล ที่ดี
- 4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและเกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง
- 5) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา

โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ

แผนภูมิโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ



เพื่อให้การบริหารคุณภาพมีความคล่องตัวในการดำเนินการ โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพจึงให้คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน และคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพเป็นองค์คณะบุคคลที่ขึ้นตรงกับผู้อำนวยการโรงเรียน และมีกลุ่มงานระบบบริหารงาน 1 กลุ่มงานที่ขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการโรงเรียนอีกเช่นกัน โดยแบ่งเป็นงานย่อยอีก 3 งาน คือ

- 1) งานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพ
- 2) งานประสาน การฝึกอบรม และการจัดการความรู้
- 3) งานสารสนเทศ และการรายงานผลการปฏิบัติงาน

ขอบข่ายงานของระบบการบริหารคุณภาพ

1. คณะกรรมการบริหารคุณภาพ

มีหน้าที่และรับผิดชอบกำหนดนโยบายและกำกับติดตามผลการดำเนินการพัฒนา ระบบบริหารคุณภาพของสถานศึกษาให้เกิดความเชื่อมโยง และสอดคล้องเป็นระบบเดียวกันใน ภารกิจทุกด้าน ภายใต้การบริหารจัดการตามระบบบริหารคุณภาพ

คณะกรรมการบริหารคุณภาพประกอบด้วยองค์คณะบุคคล 9 คน ได้แก่ ผู้บริหาร สถานศึกษา 1 คน รองผู้บริหารสถานศึกษา 2 คน หัวหน้างานประกันคุณภาพ 1 คน หัวหน้ากลุ่ม สาระการเรียนรู้ 3 คน ผู้แทนครู 2 คน โดยมีคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นที่ปรึกษา

2. คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน

มีหน้าที่และรับผิดชอบตรวจประเมินและวิเคราะห์ สรุป และจัดทำรายงานผลการตรวจ ประเมินเสนอต่อคณะกรรมการบริหารคุณภาพของสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา

คณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในประกอบด้วยองค์คณะบุคคล 5-7 คน ได้แก่ รองผู้บริหารสถานศึกษา 1 คน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 2-3 คน ผู้แทนครู 2-3 คน โดยมี ผู้อำนวยการโรงเรียนและคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นที่ปรึกษา

3. กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ

กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ ได้แบ่งลักษณะงานออกเป็น 3 งาน ดังนี้

1) งานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพ มีหน้าที่

1. ศึกษาวิเคราะห์ระบบงานบริหารคุณภาพที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษา รวมทั้ง ความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดกับการบริหารคุณภาพ

2. การจัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารคุณภาพโดยมีเป้าหมาย วัตถุประสงค์เชิง กลยุทธ์ และตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับสถานศึกษา

3. การจัดทำคู่มือคุณภาพ

4. ตรวจประเมินคุณภาพภายในตามแผนกลยุทธ์ และคู่มือการประเมินเพื่อให้ได้ ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ครบถ้วน เหมาะสม และทันเวลาที่กำหนด

5. วิเคราะห์ผลการประเมินคุณภาพ นำเสนอต่อผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปใช้ประโยชน์

2) งานประสานงาน การฝึกอบรมและจัดการความรู้ มีหน้าที่

1. ประสานงานและทำความเข้าใจเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพ การถ่ายทอดแผนกลยุทธ์กับผู้บริหาร กลุ่ม/งาน องค์กรที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ สถานศึกษา

2. การจัดการศึกษาและฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารคุณภาพ การจัดการความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการบริหารคุณภาพ

3. ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

3) งานสารสนเทศและการรายงานผลการปฏิบัติงาน มีหน้าที่

1. พัฒนาและปรับปรุงข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารคุณภาพ และเชื่อมโยงข้อมูลเป็นเครือข่ายในการนำไปใช้ในการติดตามประเมินผลและการบริหารคุณภาพ

2. วิเคราะห์ข้อมูลผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา โดยการเทียบกับเป้าหมายแนวโน้มที่ผ่านมา การเทียบเคียงผลการดำเนินการกับสถานศึกษาอื่นที่สามารถเปรียบเทียบได้ และการปฏิบัติที่เป็นเลิศ

เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ

1. โครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กร หมายถึง ภาพรวมของสถานศึกษาที่มีผลต่อการดำเนินการและความท้าทาย ที่สำคัญของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1.ลักษณะขององค์กร 2.สภาวะการณ์องค์กร

(1) ลักษณะองค์กร

หมายถึง สภาพแวดล้อมของสถานศึกษา และความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเครือข่ายความร่วมมือกับสถานศึกษา โดยมีประเด็นการพิจารณาดังต่อไปนี้

ก.สภาพแวดล้อมองค์กร ประกอบด้วย

1)ประเภทหรือชนิดของหลักสูตรการศึกษา การบริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา ฯลฯ

2)วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ค่านิยม ปรัชญา คติพจน์ และลักษณะวัฒนธรรมของสถานศึกษา ฯลฯ

3)ข้อมูลลักษณะโดยรวมของสถานศึกษา เช่น จำนวน เพศ อายุ ตำแหน่ง วิทยฐานะ สัดส่วนของครูต่อนักเรียน ระดับการศึกษาของครูในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูอัตราจ้าง ครูพิเศษ ลูกจ้างประจำ และสวัสดิการที่สำคัญ ฯลฯ

4)อาคารสถานที่ เทคโนโลยี และอุปกรณ์ที่สำคัญของสถานศึกษา เช่น จำนวนอาคารเรียน อาคารประกอบต่างๆ ห้องปฏิบัติการ สนามกีฬา ห้องสมุด อุปกรณ์เทคโนโลยี อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ฯลฯ

5)กฎระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการของสถานศึกษา เช่น พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ฯลฯ

ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร

1)ลักษณะโครงสร้างองค์กร และระบบรรวมาภิบาลขององค์กร ระบบการติดตามและรายงานจากสถานศึกษาไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระบวนการสรรหาคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และบทบาทของคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อการบริหารงานของสถานศึกษา

2)ลักษณะของกลุ่มผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และกลุ่มผู้รับบริการของสถานศึกษา ลักษณะความต้องการ และความคาดหวังที่สำคัญของกลุ่มต่างๆต่อการจัดการเรียนการสอน และการบริการทางการศึกษา

3)บทบาทของสถานศึกษา และหน่วยงานเครือข่ายความร่วมมือของสถานศึกษา ในกระบวนการจัดการเรียนการสอน กระบวนการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน และบทบาทในกระบวนการนวัตกรรมของสถานศึกษา

4)ลักษณะความสัมพันธ์ และกลไกการสื่อสารที่ก่อให้เกิดการร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา สถานประกอบและเครือข่าย ความร่วมมืออื่นๆ ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการและชุมชน

(2) สภาพการณ์องค์กร

ก. สภาพแวดล้อมการแข่งขัน

1)จำนวนประเภทสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน ลำดับที่ของสถานศึกษาในวงการศึกษาเมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่เท่าเทียมกันทั้งขนาด ประเภท ส่วนแบ่งของนักเรียนในเขตพื้นที่บริการ และการเจริญเติบโตของสถานศึกษา

2)ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของสถานศึกษาเมื่อเทียบกับสถานศึกษาที่มีลักษณะเดียวกัน รวมทั้งผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญๆที่เกิดขึ้นต่อสภาพการแข่งขันของสถานศึกษา

3)แหล่งข้อมูลสำคัญเชิงเปรียบเทียบและแข่งขันภายในชุมชนและภายนอกชุมชนของสถานศึกษาประเภทเดียวกัน และปัญหาหรืออุปสรรคหรือข้อจำกัดในการหาข้อมูลดังกล่าว

ข. บริบทเชิงกลยุทธ์

ลักษณะประเภทของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาในด้านการศึกษา การเรียนรู้ ทรัพยากรบุคคล ความสัมพันธ์กับชุมชน และความได้เปรียบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนของสถานศึกษา

ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ

วิธีการและแนวทางในการที่สถานศึกษาทำการปรับปรุงผลการดำเนินการ และกระบวนการเรียนรู้ของสถานศึกษา การประเมินผลและการปรับปรุงกระบวนการสำคัญๆ ของสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

2. องค์ประกอบคุณภาพ

องค์ประกอบคุณภาพของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัณฑิตวิทยาลัย ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ ซึ่งในแต่ละองค์ประกอบจะมีความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้อง และบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ โดยที่ทั้ง 7 องค์ประกอบ แบ่งได้ 2 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่เป็นกระบวนการ และส่วนที่เป็นผลลัพธ์ **ส่วนที่เป็นกระบวนการ คือองค์ประกอบที่ 1-6** โดยแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ **กลุ่มนำองค์กร** ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1-3 คือ (1) การนำองค์กร (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย **กลุ่มพื้นฐานระบบ** ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 4 คือ (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ **กลุ่มปฏิบัติการ** ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 5-6 คือ (5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร (6) การจัดการกระบวนการ **ส่วนที่เป็นผลลัพธ์ คือ องค์ประกอบที่ (7) ผลลัพธ์**

ความเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบต่างๆ และระหว่างกลุ่มเป็นการแสดงว่าการบริหารจัดการที่ดีต้องมีความสอดคล้องและบูรณาการกันอย่างเป็นระบบ คือผู้บริหารต้องกำหนดทิศทางและการนำองค์กร(องค์ประกอบที่ 1) ด้วยการมุ่งเน้นที่กลยุทธ์ (องค์ประกอบที่ 2) ให้ความสำคัญกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งต้องมีปฏิสัมพันธ์กันอยู่ตลอดเวลาแบบสองทาง เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถตอบสนองต่อนโยบาย และความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (องค์ประกอบที่ 3) ด้วยการให้ข้อมูลจริงในการตัดสินใจ และทบทวนผลการดำเนินการ (องค์ประกอบที่ 4) เมื่อสถานศึกษามีความชัดเจนในทิศทางและแผนปฏิบัติการแล้ว สถานศึกษาต้องมีระบบงานและบุคลากรที่มีความสามารถ มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน (องค์ประกอบที่ 5) พร้อมกับจัดกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุนที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างมีประสิทธิภาพ (องค์ประกอบที่ 6) ทั้งนี้การบริหารทรัพยากรบุคคล และกระบวนการก็ต้องใช้ข้อมูลที่ถูกต้องทันเวลา (องค์ประกอบที่ 4) หากสถานศึกษาดำเนินการ

ตามเกณฑ์องค์ประกอบที่ 1-6 อย่างมีประสิทธิภาพและเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบแล้วก็จะบรรลุความสำเร็จในทุกมิติที่กำหนดไว้ (องค์ประกอบที่ 7)

องค์ประกอบหลัก 7 องค์ประกอบ และองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

1. องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาโดยการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดและการสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้มีความมุ่งมั่นที่ดี การพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา การกำกับดูแลเพื่อให้มีการดำเนินการที่ถูกต้องตามกฎหมายและจรรยาบรรณ ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง 2) การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม

องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง

การดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับการกำหนดและสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมายของสถานศึกษา และการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมกำกับให้บุคลากรในสถานศึกษาให้มีพฤติกรรมที่ปฏิบัติตามกฎหมาย และมีจรรยาบรรณ การมุ่งเน้นการปฏิบัติการเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษา รวมทั้งการมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าอย่างสมดุลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และรวมถึงการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม

การจัดการของผู้บริหารระดับสูงเกี่ยวกับการกำกับดูแลสถานศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและการสร้างความเข้มแข็งต่อชุมชนสาธารณะของสถานศึกษา และการนำองค์กรให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบ กฎหมาย มีพฤติกรรมที่มีจรรยาบรรณ

2. องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำกลยุทธ์และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ การวัดผลความก้าวหน้าและการเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าประสงค์ของสถานศึกษา มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนากลยุทธ์ และ 2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์

การกำหนดความท้าทาย และความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทาย และเสริมสร้างความสามารถ รวมทั้งการสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

การแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ การประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ การเปรียบเทียบผลการดำเนินการกับเป้าประสงค์ และผลการดำเนินการปัจจุบัน หรือที่คาดการณ์ไว้ เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งหรือที่เทียบเคียง

3. องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรับฟังเสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้สารสนเทศนี้เพื่อการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมในการจัดหลักสูตร และบริการด้านการศึกษาแก่ ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 2) เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การกำหนดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่นๆ เพื่อสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการ รวมถึงวิธีการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้สารสนเทศนั้นเพื่อปรับปรุงสถานศึกษา

4. องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การเลือกรวบรวม วิเคราะห์ จัดการ และปรับปรุงข้อมูลสารสนเทศ และสินทรัพย์เชิงความรู้ การบริหารจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การทบทวน และการใช้ผลการทบทวนในการปรับปรุงผลการดำเนินงาน มีองค์ประกอบย่อย

2 องค์ประกอบ คือ 1) การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ 2) การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ

วิธีการวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการเรียนรู้ และผลการดำเนินการของสถานศึกษา โดยการใช้ข้อมูลสารสนเทศทุกระดับและทุกส่วนของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดการข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ ที่จำเป็นสำหรับครูและบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ให้มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน และวิธีการที่สถานศึกษาสร้าง และจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้

5. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การผูกใจครูและบุคลากร การจัดการ และการพัฒนาครูและบุคลากรเพื่อนำศักยภาพของครูและบุคลากรมาใช้อย่างเต็มที่และสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกับพันธกิจ กลยุทธ์ แผนปฏิบัติการของสถานศึกษา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงานที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงาน มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความผูกพันของครูและบุคลากร 2) สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร

องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร

การสร้างความผูกพัน และการพัฒนาครู บุคลากร และกลุ่มผู้นำ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี และการประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร การใช้ผลการประเมินมาทำให้ผลการดำเนินการที่ดี

องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร

การบริหารขีดความสามารถ และอัตรากำลังของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคง และเกื้อหนุนการทำงาน

6. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ

หมายถึง การบริหารจัดการสถานศึกษาที่เกี่ยวกับ การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา การออกแบบระบบงาน การออกแบบกระบวนการทำงานหลัก และการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทำให้

สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จ มีองค์ประกอบย่อย 2 องค์ประกอบคือ 1) ระบบงาน 2) กระบวนการทำงาน

องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน

การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา การออกแบบระบบงาน เพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้ ความสำเร็จของผู้เรียนและความสำเร็จ ความยั่งยืนของสถานศึกษา รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน

องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน

การออกแบบกระบวนการทำงานหลัก การนำไปปฏิบัติ การจัดการ และปรับปรุง เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและยั่งยืน

7. องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

หมายถึง ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินการของสถานศึกษาใน 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (2) ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (3) ด้านงบประมาณ การเงิน และตลาด (4) ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร (5) ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (6) ด้านการนำองค์กร มีองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตาม กลุ่มผู้เรียน และตลาด รวมทั้งนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของสถานศึกษาอื่น และกลุ่มผู้เรียนที่มีความคล้ายคลึงกัน

องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่เทียบเคียงกัน

องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเงินและการตลาดที่จำแนกตามประเภทของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครู และบุคลากร

การสรุปผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครู และบุคลากร ที่สำคัญในเรื่องความผูกพันของครู และบุคลากร กับสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จำแนกตามกลุ่มและส่วนของครูและบุคลากร

องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

การสรุปผลลัพธ์ที่ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมถึงการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาต่อสถานะฉุกเฉิน โดยจำแนกตามประเภทของหลักสูตรและบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประเภทผู้เรียน และส่วนตลาด และประเภทกระบวนการของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

การสรุปผลลัพธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาด้านธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อ

แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ

แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ เป็นกรอบในการดำเนินการบริหารจัดการในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพ แบ่งเป็น 7 องค์ประกอบหลักและ 18 องค์ประกอบย่อย มีรายละเอียดดังนี้

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร

องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหาร

แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับ วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ

(1) การกำหนด วิสัยทัศน์ ค่านิยมและพันธกิจ

1. ผู้บริหารกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ โดยนำเป้าหมาย ความท้าทาย ทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา รวมทั้งความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาประกอบการดำเนินการ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีส่วนร่วมด้วย

2. ผู้บริหารมอบหมายให้หัวหน้างานทุกงานถ่ายทอดวิสัยทัศน์และค่านิยมให้ระดับผู้ปฏิบัติงานนำไปปฏิบัติโดยเชื่อมโยงกับบทบาทหน้าที่ของแต่ละคน และจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับวิสัยทัศน์และค่านิยมในระดับองค์กร
3. ผู้บริหารมอบหมายให้คณะทำงานประเมินการรับรู้ ความเข้าใจและความมุ่งมั่นของบุคลากรที่จะนำวิสัยทัศน์และค่านิยมมาสู่การปฏิบัติ เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงการรับรู้วิสัยทัศน์และค่านิยมของบุคลากร
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการบูรณาการวิสัยทัศน์ และค่านิยมสอดรับไว้กับงานประจำของแต่ละหน่วยงาน

(2) การสร้างบรรยากาศเพื่อความยั่งยืนของสถานศึกษา

1. ผู้บริหารทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการปรับปรุงผลงานหรือพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น (1) การกำหนดนโยบาย เป้าประสงค์ที่ชัดเจน และลำดับความสำคัญในเรื่องคุณภาพ (2) การสร้างหลักประกันว่าการจัดหลักสูตร และบริการมีคุณภาพ (3) การสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพด้วยการฝึกอบรม และให้โอกาส การสร้างแรงจูงใจ และให้รางวัล การสนับสนุนทรัพยากร การปรับระบบบริหาร เพื่อเกื้อหนุนการพัฒนาคุณภาพ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (4) การติดตาม กำกับการพัฒนาคุณภาพ (5) การส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมของการมุ่งเน้นผลงาน
2. ผู้บริหารทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการบรรลุพันธกิจ และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา เช่น การกำหนดความคาดหวังที่ชัดเจน การติดตามความก้าวหน้า การให้ความช่วยเหลือในประเด็นที่เป็นความท้าทายมาก ๆ
3. ผู้บริหารทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม เช่น การมีระบบข้อเสนอแนะ การอบรมความคิดสร้างสรรค์ การส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมเชิงระบบ การส่งเสริมให้แสวงหาและนำแนวคิดใหม่ๆ มาทดลองใช้
4. ผู้บริหารทบทวน และกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อความคล่องตัว เช่น การปรับเปลี่ยนข้อบังคับ หรือแนวทางการปฏิบัติเมื่อจำเป็น การมอบอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานในระดับรองลงมาให้สามารถตัดสินใจได้อย่างทันท่วงทีเพื่อลดขั้นตอนการปฏิบัติ
5. ผู้บริหารทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในระดับองค์กรและบุคคล เช่น การจัดให้มีแหล่งข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ การส่งเสริมให้มีชุมชนนักปฏิบัติ การนำผลงานด้านการพัฒนาคุณภาพการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลมาใช้ในการเรียนรู้เพื่อการตัดสินใจระดับองค์กร
6. ผู้บริหารทบทวนและกำหนดแนวทางในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อสัมพันธภาพในการทำงานที่ดี ความร่วมมือ และการประสานบริการ

7. ผู้บริหารนำแนวทางที่กำหนดไว้ในการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการดำเนินการด้านต่างๆ นำสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงทุกหน่วยงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และตรวจสอบให้ทุกแนวทางมีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และมีความสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา
8. ผู้บริหารมอบหมายให้คณะทำงานประเมินบรรยากาศด้านต่างๆ ที่กล่าวมาข้างต้นทั้งด้านการรับรู้ของ บุคลากร และผลงานที่เกิดขึ้น แล้วนำผลไปใช้วางแผนพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการสื่อสารและผลการดำเนินการ

(1) การสื่อสารกับบุคลากร

1. ผู้บริหารกำหนดหรือทบทวนแนวทางการสื่อสารกับบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งอาจจัดทำเป็นตารางแสดงวิธีการสื่อสาร เนื้อหาที่สื่อสาร กลุ่มเป้าหมาย ความถี่ รวมทั้งการสื่อสารไปสู่เครือข่ายที่ไม่เป็นทางการในสถานศึกษา และมีการส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารสองทางเพิ่มขึ้น
2. ผู้บริหารมอบอำนาจในเชิงบริหารจัดการ และความรับผิดชอบแก่บุคลากรในระดับต่างๆ เพื่อให้สามารถตัดสินใจ ณ จุดที่ใกล้ชิดผู้รับบริการ เพื่อช่วยให้บุคลากรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ รวมทั้งปรับปรุงกระบวนการและผลลัพธ์ของการทำงานในความรับผิดชอบของตน
3. ผู้บริหารกำหนดหรือทบทวนแนวทางการให้รางวัล และยกย่องชมเชยแก่บุคลากรเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการพัฒนาผลงานให้ดียิ่งขึ้น
4. ผู้บริหารนำแนวทางที่กำหนดไว้ในด้านการสื่อสาร การมอบอำนาจ และการสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากรไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งสถานศึกษา โดยการกำกับติดตามให้เกิดการปฏิบัติที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและตรงตามความต้องการของสถานศึกษา
5. ผู้บริหารมอบหมายให้คณะทำงานประเมินความเข้าใจ (ผลของการสื่อสาร) ความมั่นใจ (ผลของการให้อำนาจการตัดสินใจ) ความอยากทำ (ผลของการให้รางวัล และยกย่อง ชมเชย) ต่อทิศทาง จุดเน้นของสถานศึกษา และการนำผลการประเมินมาปรับปรุงการสื่อสาร การมอบอำนาจ การให้รางวัล และยกย่องชมเชย

(2) การพัฒนาผลการดำเนินการ

1. ผู้บริหารมอบหมายให้คณะทำงานกำหนดและทบทวนตัวชี้วัดผลการดำเนินการตามช่วงเวลาที่สมควร วิเคราะห์ความก้าวหน้าในการพัฒนาตามแผน การบรรลุวัตถุประสงค์และวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารสื่อสารตัวชี้วัดผลการดำเนินการของสถานศึกษาไปยังหน่วยงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง และให้การสนับสนุนการนำตัวชี้วัดผลการดำเนินการนั้นไปสู่การปฏิบัติอย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง

3. ผู้บริหารติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามตัวชี้วัดและให้ความช่วยเหลือในการแก้ไขปัญหาอุปสรรค พร้อมทั้งนำผลมาปรับปรุงเพื่อให้การปฏิบัติมีความสอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดระบบการกำกับดูแล

(1) ระบบการกำกับดูแลสถานศึกษา

1. ผู้บริหารทำความเข้าใจระบบกำกับดูแลในบริบทของสถานศึกษา เช่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนราชการต้นสังกัดของสถานศึกษา รวมทั้งระบบการนิเทศงาน และติดตามประเมินผลงานของสถานศึกษาจากภายในและภายนอก
2. ผู้บริหารทบทวนคุณค่าเพิ่มที่ได้จากการติดตามประเมินผลและข้อเสนอแนะของระบบกำกับดูแล รวมทั้งระบบตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก และติดตามการนำข้อเสนอแนะไปปฏิบัติ
3. ผู้บริหารวิเคราะห์ความเสี่ยงในเรื่องความไม่โปร่งใสในการตัดสินใจของผู้บริหารและความไม่โปร่งใสในการดำเนินการของผู้บริหาร
4. ผู้บริหารทบทวนระบบรายงานระหว่างผู้กำกับดูแล กับผู้บริหาร เพื่อให้มั่นใจว่าข้อคิดเห็นผลการดำเนินงานที่สำคัญโดยผู้กำกับดูแลป้อนกลับต่อผู้บริหารเพื่อการวางแผนในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา
5. ผู้บริหารมอบหมายให้มีการสำรวจ และรับเสียงสะท้อนของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้บริหาร

(2) การประเมินผลงานของผู้บริหาร

1. ผู้บริหารกำหนดสมรรถนะหลักและสมรรถนะตามหน้าที่เพื่อจะนำมาใช้ในการประเมินและพัฒนา ผู้นำระดับต่างๆ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้
2. ผู้บริหารทบทวนและปรับปรุงประสิทธิผลของระบบการนำองค์กร โดยการใช้การทบทวนภายใน กลุ่มผู้นำ และการรับเสียงสะท้อนจากบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้เป็นข้อมูล

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการประพฤติดตามกฎหมายและจรรยาบรรณ

(1) การดำเนินการกับผลกระทบในเชิงลบต่อสังคม

1. ผู้บริหารจัดตั้งคณะทำงานในการศึกษาวิเคราะห์และคาดการณ์ในประเด็นสำคัญ ได้แก่ กฎหมายและข้อบังคับที่สถานศึกษาจะต้องปฏิบัติตาม การคาดการณ์ความเสี่ยง ผลกระทบด้านลบต่อสังคมอันเนื่องมาจากหลักสูตร และการบริการของสถานศึกษา โอกาสในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
2. คณะทำงานศึกษาและระบุความเสี่ยงที่จะเกิดผลกระทบทางลบต่อสังคมเนื่องจากหลักสูตรและบริการของสถานศึกษาทั้งในปัจจุบันและอนาคต รวมทั้งศึกษาวิธีการและแนวทางในการป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคต
3. คณะทำงานเสนอฝ่ายบริหารเพื่อกำหนดมาตรการและวิธีการที่ผ่านการเห็นชอบจากฝ่ายบริหารไปใช้ในการป้องกันผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากหลักสูตรและบริการของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารกำกับให้มีการนำมาตรการและวิธีการที่ผ่านการเห็นชอบจากฝ่ายบริหารไปใช้ในการป้องกันผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้นจากหลักสูตรและบริการของสถานศึกษา

(2) การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณ

1. ผู้บริหารมอบหมายคณะทำงานวิเคราะห์โอกาสและลักษณะการเกิดปัญหาจรรยาบรรณในขั้นตอนต่างๆของการปฏิบัติงาน โดยระบุเฉพาะประเด็นที่มีโอกาสเป็นปัญหาของสถานศึกษา
2. ผู้บริหารมอบหมายคณะทำงานให้กำหนดมาตรการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณป้องกันการปฏิบัติที่ไม่เหมาะสมตามหลักจรรยาบรรณ พร้อมทั้งจัดให้มีระบบติดตามกำกับและการดำเนินการเมื่อมีการฝ่าฝืนหลักจรรยาบรรณ
3. ผู้บริหารจัดให้มีการนำมาตรการส่งเสริมการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณและมาตรการป้องกัน การประพฤติไม่เหมาะสมไปปฏิบัติอย่างทั่วทั้งสถานศึกษา
4. ผู้บริหารทบทวนและปรับปรุงประสิทธิผลของการดำเนินการพัฒนาและป้องกันในการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจรรยาบรรณ
5. ผู้บริหารประพฤติปฏิบัติตนอย่างมีจรรยาบรรณ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรของสถานศึกษา

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษาซึ่งคณะทำงานควรประกอบด้วยตัวแทนของฝ่ายบริหาร และตัวแทนจากทุกกลุ่มงานภายในสถานศึกษา

2. คณะทำงานกำหนดปัจจัยในการคัดเลือกชุมชน โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์กร ความต้องการหรือความสนใจของบุคลากร
3. คณะทำงานดำเนินการคัดเลือกชุมชนที่สำคัญ
4. คณะทำงานสำรวจความต้องการของชุมชนที่ได้รับการคัดเลือกเพื่อประกอบการวิเคราะห์ในการจัดทำโครงการที่จะสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ
5. คณะทำงานจัดทำโครงการในการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ โดยกำหนดเป้าหมายของโครงการให้ชัดเจน วางแผนดำเนินการ กำหนดตัวชี้วัดและวิธีการประเมินผลการดำเนินการ
6. คณะทำงานสื่อสารโครงการสนับสนุนชุมชนไปยังบุคลากรและผู้บริหารเพื่อให้เกิดการยอมรับในโครงการนั้น
7. ผู้รับผิดชอบโครงการดำเนินการสนับสนุนชุมชนตามกิจกรรมที่กำหนด และส่งเสริมให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการสนับสนุนกิจกรรมของชุมชน
8. คณะทำงานติดตามประเมินผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดเพื่อเทียบกับเป้าหมายของตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ และความต้องการของชุมชน

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับกระบวนการจัดทำกลยุทธ์

1. สถานศึกษาทบทวนกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาในประเด็นของ ขั้นตอน และกำหนดเวลาของการจัดทำแผน กรอบเวลาของแผน ผู้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผน และการจัดสรรทรัพยากร
2. กลุ่มงานแผนงานรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ข้อสรุปสำคัญในเรื่องความท้าทายเชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา ข้อได้เปรียบของสถานศึกษา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของสถานศึกษา
3. กลุ่มงานแผนงานร่วมกับ กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ดำเนินการวางแผนกลยุทธ์ตามขั้นตอนที่กำหนดไว้และอาศัยข้อมูลที่เหมาะสมมาได้
4. กลุ่มงานแผนงานศึกษาทบทวนและปรับปรุงกระบวนการจัดทำกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์ข้อมูลจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

1. สถานศึกษาโดย กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ร่วมกันทำความเข้าใจความหมายของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ว่าเป็นความมุ่งหมายที่ชัดเจนของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่สถานศึกษาต้องบรรลุ เป็นการกำหนดทิศทางและระยะเวลาของการดำเนินการ และใช้เป็นแนวทางในการจัดสรรทรัพยากรของสถานศึกษา
2. สถานศึกษาโดย กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ร่วมกันทบทวนว่าวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มีประเด็นต่อไปนี้หรือไม่
 - มีการกำหนดกรอบเวลาที่จะบรรลุของแผน
 - มีการตอบสนองต่อความท้าทายที่สำคัญ
 - ตอบสนองต่อโอกาสในการสร้างนวัตกรรมของหลักสูตร และบริการของสถานศึกษา
 - ให้ความสำคัญต่อสมรรถนะหลักของสถานศึกษาทั้งในปัจจุบัน และอนาคต
 - พิจารณาถึงความสมดุลระหว่างโอกาสกับความท้าทายระยะสั้นและระยะยาว
 - พิจารณาถึงความสมดุลของความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
3. สถานศึกษาโดยกลุ่มงานแผนงานปรับปรุงพัฒนาวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้มีประเด็นที่สำคัญดังกล่าว และมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
4. สถานศึกษาสื่อสารวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้บุคลากรทั่วทั้งสถานศึกษาและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรับรู้และเข้าใจพร้อมนำสู่การปฏิบัติในงานต่างๆ
5. สถานศึกษาโดยกลุ่มงานแผนงานประเมินการรับรู้ เข้าใจในวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และการใช้วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป็นทิศทางในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำสู่การปฏิบัติ

1. สถานศึกษากำหนดให้มีกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานเป็นผู้รับผิดชอบแผนกลยุทธ์แต่ละแผน และมอบหมายให้นำแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน นำแผนกลยุทธ์ไปจัดทำแผนปฏิบัติการโดยมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา
3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานอย่างทั่วถึง สร้างความตระหนักในบทบาทของแต่ละคนต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา และเป้าหมายที่หน่วยงานต้องรับผิดชอบ

4. สถานศึกษาจัดให้มีกลไกในการสร้างความเข้าใจ และติดตามประเมินผลการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงาน ในรูปแบบต่างๆ เช่น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การตรวจเยี่ยมหน่วยงาน การรายงาน ความก้าวหน้า ฯลฯ
5. สถานศึกษาโดยกลุ่มงานแผนงานวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรด้านการเงิน บุคลากร อุปกรณ์ และเทคโนโลยี ที่จำเป็นเพื่อนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติให้บรรลุผล พร้อมทั้งประเมิน ความเสี่ยงเกี่ยวกับทรัพยากรดังกล่าว
6. สถานศึกษาโดยกลุ่มงานแผนงานจัดลำดับความสำคัญและจัดทรัพยากรในการปฏิบัติงาน ตามแผนให้กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ต่างๆอย่างเพียงพอและสมดุล
7. สถานศึกษาโดยกลุ่มงานแผนงานติดตามความก้าวหน้าของการปฏิบัติตามแผน การบรรลุ เป้าหมาย และสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อพิจารณาความจำเป็นในการปรับเปลี่ยน แผนปฏิบัติการและถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ
8. สถานศึกษาโดยกลุ่มงานแผนงานจัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคลที่สำคัญอย่างเหมาะสมกับ พันธกิจ โครงสร้างองค์กร ทรัพยากร และสอดคล้องกับความต้องการด้านกำลังคนในปัจจุบัน และในอนาคต
9. สถานศึกษาโดยกลุ่มบริหารแผนงานวิเคราะห์ประเด็นสำคัญในแผนการปฏิบัติการ เพื่อกำหนดตัวชี้วัดสำคัญในการติดตามความก้าวหน้าในการปฏิบัติตามแผนและตัวชี้วัดผล การดำเนินการ

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการคาดการณ์ผลการดำเนินการ

1. สถานศึกษาโดยกลุ่มบริหารแผนงานคาดการณ์ผลการดำเนินงานสำหรับตัวชี้วัดในช่วงเวลา ต่างๆ ตามกรอบของการวางแผนโดยพิจารณา เป้าประสงค์ของแผน ผลการดำเนินการที่ ผ่านมา และข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
2. สถานศึกษาโดยกลุ่มบริหารแผนงานร่วมกันประเมินผลตามตัวชี้วัดที่กำหนด วิเคราะห์ ความแตกต่างของผลการดำเนินงานปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้ เมื่อเทียบกับเป้าประสงค์ หรือจากสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน
3. สถานศึกษามอบหมาย กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ดำเนินการพัฒนางานต่างๆ เพื่อลด ความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับ เป้าประสงค์หรือจากสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับ หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารหลักสูตรและมอบหมายให้วิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา
2. สถานศึกษาโดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรกำหนดมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติของการจัดหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาตามรายการข้อมูลทีวิเคราะห์ได้ เพื่อการตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และทิศทางของสถานศึกษา โดยให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในเชิงปฏิบัติทั่วทั้งสถานศึกษา
3. สถานศึกษาโดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรสร้างกลไกหลักในการส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการด้านหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา
4. สถานศึกษาโดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรกำหนดเป้าหมาย หลักการของพัฒนาผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจัดหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา และสื่อสารเป้าหมายนั้นสู่บุคลากรอย่างทั่วถึง
5. สถานศึกษาโดยคณะกรรมการบริหารหลักสูตรจัดให้มีการประเมินคุณภาพของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา แล้วนำผลการประเมินมาพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมให้กับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาอื่น ๆ

แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับการสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อวิเคราะห์แนวทางของสร้างวัฒนธรรมองค์กรในการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดี และสร้างความผูกพันแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. คณะทำงานกำหนดแนวทางการดำเนินการในการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดีและการสร้างความผูกพันกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยนำข้อมูลที่ประมวลได้จากการวิเคราะห์มาใช้
3. คณะทำงานดำเนินการจัดกิจกรรมตามแนวทางที่กำหนดไว้โดยมีเป้าหมายให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งในการเสริมสร้างประสบการณ์ที่ดี และความผูกพันแก่ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. คณะทำงานจัดให้มีการทบทวนการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มผู้เรียนและกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับ การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเกี่ยวกับการรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง และคำร้องเรียนจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
2. คณะทำงานกำหนดวิธีรับฟัง/ เรียนรู้ความต้องการและคาดหวังของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่ม
3. คณะทำงานดำเนินการรับฟัง/ เรียนรู้ ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยรับข้อมูลโดยตรงได้แก่ บันทึก โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สะท้อนความต้องการหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาอื่น ๆ ที่จะนำมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนา
4. คณะทำงานวิเคราะห์และสรุปความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนำเสนอให้ผู้บริหารทราบเพื่อมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องรับผิดชอบดำเนินการ
5. สถานศึกษามอบให้กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน นำความต้องการและความคาดหวังผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไปใช้ประโยชน์ที่จะสร้างศรัทธาความเชื่อมั่น และภูมิคุ้มกันต่อสถานศึกษา
6. คณะทำงานปรับปรุงวิธีการรับฟังและเรียนรู้ให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ทันต่อความต้องการ และทิศทางของสถานศึกษา
7. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ร่วมกันทำความเข้าใจ กำหนดเป้าหมายของระบบการจัดการกับคำร้องเรียนของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อปรับเปลี่ยนประสบการณ์เชิงลบที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นประสบการณ์เชิงบวก
8. คณะทำงานจัดระบบการจัดการกับคำร้องเรียนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์คำร้องเรียนที่มีลักษณะพิเศษและคำร้องเรียนที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ และไม่มีแนวโน้มลดลงเพื่อป้องกันปัญหาและลดการเกิดปัญหา

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานวิเคราะห์โอกาสการพัฒนาความพึงพอใจ และ ความผูกพันของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เหมาะสมแต่ละกลุ่มและประเภท
2. คณะทำงานดำเนินการประเมินความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม
3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน นำผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในประเด็นที่เน้นโอกาสการพัฒนาไปดำเนินการปรับปรุง
4. คณะทำงานรวบรวมสารสนเทศ และวิเคราะห์ความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง หรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์เปรียบเทียบ

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. สถานศึกษาแต่งตั้งและคณะทำงานสำหรับทำความเข้าใจเป้าหมายและแนวทางการจำแนกผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดกลุ่มได้ถูกต้องตามเป้าหมาย
2. คณะทำงานจำแนกกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้ สารสนเทศของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษาและส่วนตลาด ทั้งในปัจจุบันและอนาคต
3. คณะทำงานกำหนด และคาดการณ์ความต้องการหลักของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษา
4. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ใช้สารสนเทศเกี่ยวกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษามาใช้เสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้น ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการกำหนดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
5. คณะทำงานจัดให้มีการทบทวนผลการวิเคราะห์ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่ถูกต้อง สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในด้านต่างๆได้อย่างเหมาะสม

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้

องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินการ

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานประมวลข้อมูลตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้แล้วในขั้นของการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เพื่อเป็นฐานข้อมูลที่สำคัญในด้านผู้เรียน บุคลากร หลักสูตร และบริการทางการศึกษา ที่จะนำไปใช้ ในการเปรียบเทียบ
2. คณะทำงานร่วมกันคัดเลือกสถานศึกษาเปรียบเทียบ (Benchmarking) ให้เหมาะสมโดยศึกษาบริบทที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งมีผลการดำเนินงานที่สูงกว่า โดยที่ข้อมูลที่น่ามาใช้เปรียบเทียบพิจารณาจากผลการดำเนินการโดยรวม และผลการดำเนินการกระบวนการ
3. คณะทำงานวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินการตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ของสถานศึกษา กับสถานศึกษาคู่เทียบเคียงแล้วนำผลการเปรียบเทียบมาวิเคราะห์เพื่อค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จ และนำมาปรับปรุงกระบวนการ รวมทั้งเป็นข้อมูลในการตัดสินใจของผู้บริหาร และสร้างนวัตกรรมใหม่ให้เกิดขึ้น

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ

1. สถานศึกษากำหนดวงรอบเวลาของการทบทวนประเมินผลงานที่จะดำเนินการสม่ำเสมอ เช่น ทุก 3 เดือน ทุก 4 เดือน
2. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามวงรอบเวลาของการทบทวนประเมินผลงาน
3. คณะทำงานพิจารณาข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์แล้วเพื่อประเมินความสำเร็จของสถานศึกษาตามพันธกิจ และเป้าประสงค์ ความก้าวหน้าตามวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ และความสามารถในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาและ สภาพแวดล้อมภายนอก
4. และคณะทำงานทบทวนกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาซึ่งการปรับปรุงกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับ การปรับปรุงผลการดำเนินการ

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ทบทวน

2. คณะทำงานถ่ายทอดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่กำหนดขึ้นให้กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน
3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง
4. คณะทำงานทบทวนการกำหนดลำดับความสำคัญของการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อยืนยันว่าได้กำหนดจุดมุ่งเน้นในประเด็นสำคัญจริงๆ และไม่ได้ละเลยในบางประเด็น

องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานวิเคราะห์จุดที่มีโอกาสเกิดปัญหาในแต่ละมิติคุณภาพของข้อมูลสารสนเทศ และความรู้ ได้แก่ ความถูกต้องแม่นยำ ความน่าเชื่อถือ ความทันเหตุการณ์ ความปลอดภัย การรักษาความลับ
2. คณะทำงานจัดการให้ระบบข้อมูลสารสนเทศมีความพร้อมใช้และสามารถนำมาใช้งานได้ทันทีเมื่อต้องการ ตามความเหมาะสมของบุคลากรแต่ละระดับโดยดำเนินการรวบรวมข้อมูลจากทุกแหล่งไว้ที่เดียวกันและต้องมีข้อมูลสำรองไว้ด้วย ดำเนินการประมวลผลแบบ Real Time เพื่อให้ได้ข้อมูลมีความทันสมัยและติดตั้งระบบป้องกันข้อมูลสูญหาย และข้อมูลถูกทำลายเพื่อให้สามารถเรียกข้อมูลได้ทุกเวลาที่ต้องการ
3. คณะทำงานกำหนดระดับการเข้าถึงข้อมูลได้ และรูปแบบของข้อมูลตามความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้รับบริการของสถานศึกษา โดยออกแบบกระบวนการเข้าใช้และเข้าถึงข้อมูลและสารสนเทศในระดับต่างๆ
4. คณะทำงานประเมินและปรับปรุงข้อมูลและสารสนเทศรวมถึงฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์เพื่อให้ระบบสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของความต้องการ และทิศทางของสถานศึกษา
6. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาแนวคิด กลยุทธ์ และเครื่องมือเกี่ยวกับการจัดการความรู้
7. คณะทำงานวิเคราะห์ความรู้ที่จำเป็นสำหรับบุคลากรของสถานศึกษาที่จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ รวมทั้งแหล่งที่มาของความรู้ดังกล่าว โดยให้ครอบคลุมทั้งความรู้ภายนอก (explicit knowledge) และความรู้ภายใน (Tacit knowledge)

8. ผู้บริหารสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานในการจัดการความรู้และสร้างระบบงานที่เหมาะสม และจัดให้มีการจัดการความรู้ในด้านต่างๆ ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร การเรียนรู้จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและองค์การภายนอก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับบุคลากรภายนอกในเวทีต่างๆ การค้นหา best practice และนำไปสู่การปฏิบัติ
9. คณะทำงานให้มีการประเมินประสิทธิภาพของการจัดการความรู้และนำข้อมูลมาปรับปรุงระบบการจัดการความรู้

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรสารสนเทศ

1. คณะทำงานผู้รับผิดชอบระบบสารสนเทศของสถานศึกษา สำนวณความต้องการใช้ข้อมูลและสารสนเทศของ ผู้บริหาร บุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์การภายนอก และดำเนินการสำรวจซ้ำเป็นระยะๆ
2. คณะทำงานผู้รับผิดชอบระบบสารสนเทศของสถานศึกษา ทบทวนความพร้อมใช้ของข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่เปรียบเทียบกับความต้องการใช้และวางแผนพัฒนาในส่วนที่ยังไม่สามารถตอบสนองได้โดยพิจารณาให้สมดุลในความต้องการใช้งาน
3. คณะทำงานวางแผนและจัดการระบบสารสนเทศให้เหมาะสมกับสภาพบริบทของสถานศึกษาและความซับซ้อนขององค์กร
4. คณะทำงานประเมินประสิทธิภาพของระบบการจัดการสารสนเทศของสถานศึกษา และดำเนินการปรับปรุงตามความเหมาะสม

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการเพิ่มคุณค่าของครูและบุคลากร

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อศึกษาทำความเข้าใจแนวคิดเรื่องความผูกพันและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร
2. คณะทำงานจำแนกกลุ่มบุคลากรและสำรวจความต้องการหรือลักษณะร่วมของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม
3. คณะทำงานวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจและไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในแต่ละกลุ่ม
4. คณะทำงานนำปัจจัยที่วิเคราะห์ได้ไปจำแนกความแตกต่างของปัจจัยดังกล่าวในแต่ละกลุ่มของผู้ปฏิบัติงาน แล้วดำเนินการปรับปรุงในจุดที่เป็นโอกาสพัฒนาที่สำคัญ

5. คณะทำงานวางแผนและดำเนินการเพื่อให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานของบุคลากรให้มีผลงานที่ดี เช่น ความร่วมมือ การสื่อสารและการแบ่งปันความรู้ การให้อำนาจ การตัดสินใจและความคิดริเริ่ม การใช้ประโยชน์จากวัฒนธรรมและความคิดเห็นที่หลากหลาย และการถ่ายทอดเป้าหมายไปสู่ทีมงานต่างๆ ฯลฯ
6. ผู้บริหารและคณะทำงานร่วมกันกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน จัดทำข้อตกลงในการปฏิบัติงานร่วมกัน จัดตั้งคณะกรรมการพิจารณากลับกรองการประเมินผล จากนั้นดำเนินการ ประเมินผลการปฏิบัติงานตามหลักเกณฑ์อย่างไร่งใสยุติธรรม
7. ผู้บังคับบัญชานำผลการประเมินไปพิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือน ให้รางวัลชื่นชมและบริหารบุคคลเรื่องอื่น ๆ รวมถึงการนำไปใช้ประกอบการให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรเพื่อให้มีการปรับปรุงการปฏิบัติงาน และพัฒนาขีดสมรรถนะ และผลสัมฤทธิ์การปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น
8. คณะทำงานวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของระบบประเมินผลงานของบุคลากรที่ใช้อยู่อย่างไว้ใจในส่วนที่เป็นจุดแข็ง และพัฒนาระบบเพื่อแก้ไขจุดอ่อนตามข้อเสนอแนะ
9. คณะทำงานจัดระบบการยกย่องชมเชยชื่นใจ โดยกำหนดหลักเกณฑ์ให้สอดคล้องกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน และยึดหลักคุณธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้
10. คณะทำงานสื่อสารหลักเกณฑ์การยกย่องชมเชยชื่นใจให้กับบุคลากรได้รับทราบทั่วทั้งสถานศึกษา
11. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการยกย่องชมเชยในรูปแบบต่างๆ เช่น การกล่าวยกย่องชมเชยในวาระต่างๆ การจัดให้มีการมอบรางวัลผู้มีผลการปฏิบัติงานดีเด่น การมอบใบประกาศเกียรติคุณ และประกาศชื่อติดบอร์ด เป็นต้น

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาครู บุคลากร และกลุ่มผู้นำ

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อกำหนดสมรรถนะหลักของบุคลากรแต่ละกลุ่ม และสำรวจสมรรถนะหลักของแต่ละบุคคลนำมาวางแผนกำหนดแนวทางการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากร
2. คณะทำงานกำหนดองค์ประกอบของระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ ได้แก่ ความต้องการจำเป็นของการเรียนรู้ การออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย การดำเนินการฝึกอบรมและการสร้างโอกาสการเรียนรู้ การส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน การประเมินประสิทธิภาพของระบบ และการปรับปรุงระบบ
3. คณะทำงานรวบรวมข้อมูลเพื่อกำหนดความต้องการจำเป็นของการเรียนรู้ในระดับสถานศึกษา และระดับ กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ได้แก่ วัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ความเชี่ยวชาญพิเศษของสถานศึกษา การสำรวจเนื้อหาที่จำเป็นต้องรู้ การประเมินสมรรถนะของบุคลากร ข้อมูลความเสี่ยง และประเด็นสำคัญด้านจริยธรรมและคุณภาพ

4. คณะทำงานร่วมกันออกแบบวิธีการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย เช่นการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน การเรียนในห้องเรียน การเรียนทางไกล การได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติ ฯลฯ
5. หัวหน้า กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ทุกระดับส่งเสริมให้นำความรู้และทักษะใหม่ๆ ที่ได้จากเรียนรู้มาปฏิบัติโดยใช้วิธีการจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสังเกต การตรวจสอบหรือประเมิน และการกำหนดระบบแรงจูงใจ
6. คณะทำงานพิจารณาระบบพัฒนาและเรียนรู้สำหรับผู้นำโดยอาศัยแนวทางสำหรับผู้ปฏิบัติงานทั่วไป และเพิ่มเติมในประเด็นต่อไปนี้เป็น การกำหนดความต้องการจำเป็นของการเรียนรู้ของผู้นำ รูปแบบการพัฒนาผู้นำที่เหมาะสม บทบาทของผู้นำในการพัฒนาความรู้องค์กร และการประเมินประสิทธิผลของระบบการนำองค์กร
7. ผู้บริหารและ กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องกำหนดมาตรการในการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและการเรียนรู้บุคลากร โดยส่วนหนึ่งให้ประเมินจากข้อมูลผลการปฏิบัติงานของบุคลากรเพื่อให้ทราบผลสัมฤทธิ์ของการพัฒนาบุคลากร
8. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องนำผลการประเมินประสิทธิผลของการพัฒนาและการเรียนรู้มาปรับปรุงระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรและของผู้นำ
9. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องพิจารณาแนวทางการจัดการเรื่องความก้าวหน้าในอาชีพการงานของบุคลากรสายงานต่างๆ เช่น โอกาสที่เป็นไปได้ในปัจจุบันและในอนาคตสำหรับแต่ละสายงาน คุณสมบัติและเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาและฝึกอบรม และการประเมินของบุคคล
10. ผู้บริหารร่วมกับ กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องพิจารณาแนวทางวางแผนสร้างผู้บริหารด้วยการกำหนดตำแหน่งบริหารที่ต้องการ จัดทำแผนและกำหนดสมรรถนะหลัก ค้นหาผู้ที่อยู่ในข่าย และดำเนินการจัดการพัฒนาและฝึกอบรม รวมทั้งติดตามการปฏิบัติงาน

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร

1. สถานศึกษาแต่งตั้งคณะทำงานดำเนินการประเมินความผูกพันและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในแต่ละระดับและกลุ่มของบุคลากรตามตัวชี้วัดที่กำหนด
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน นำข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาพิจารณาปรับปรุงนโยบาย และระบบงาน เพื่อให้เกิดความผูกพันและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน

องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร
แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับขีดความสามารถและอัตรากำลัง
(1) ขีดความสามารถและอัตรากำลัง

1. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ศึกษาทำความเข้าใจความหมายของขีดความสามารถของบุคลากรที่จำเป็นต่อการบรรลุผลสำเร็จของงานประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และความเชี่ยวชาญ
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน กำหนดขีดความสามารถของบุคลากรและระดับกำลังคนที่ต้องการในสายงานต่างๆ
3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ทุกระดับของสถานศึกษาประเมินขีดความสามารถและระดับกำลังคนเทียบกับความ ต้องการของสถานศึกษา
4. ผู้บริหารร่วมกับกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ทุกระดับของสถานศึกษาวางแผนและดำเนินการ เพื่อให้ได้กำลังคนที่มีขีดความสามารถตามต้องการ

(2) การสรรหา ว่าจ้าง และรักษาบุคลากร

1. สถานศึกษาโดยกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน วิเคราะห์ความต้องการกำลังคนโดยพิจารณาจาก พันธกิจ กลยุทธ์ และปริมาณงาน
2. ผู้บริหารร่วมกับกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน กำหนดขอบข่ายภาระงาน และสมรรถนะหลักที่ ต้องการของตำแหน่งต่างๆ และดำเนินการสรรหาว่าจ้างบุคลากรที่มีคุณลักษณะและทักษะ ตามที่กำหนด โดยการสรรหาและว่าจ้างให้เป็นไปตามระเบียบราชการ
3. ผู้บริหารร่วมกับกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน กำหนดเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง ให้ชัดเจน จัดทำรูปแบบเส้นทางความก้าวหน้าของตำแหน่ง ตลอดจนหลักเกณฑ์และ มาตรฐานตำแหน่ง
4. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน สร้างคุณภาพชีวิตและสมดุลระหว่างชีวิต กับการ ทำงาน โดยสร้าง สภาพแวดล้อมในการทำงานให้บุคลากรมีความพึงพอใจ โดยนำเทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวก สะดวกในการปฏิบัติงาน จัดให้มีสวัสดิการและสิ่งอำนวยความสะดวกแก่บุคลากร ผู้ปฏิบัติงาน

(3) การบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากร

1. ผู้บริหารร่วมกับกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องร่วมกันพิจารณาเป้าหมายของ การบริหาร และการจัดโครงสร้างของระบบบุคลากรเพื่อให้เกิดการตอบสนองต่อความท้าทาย การบรรลุเป้าหมาย การใช้ ค่านิยมหลัก และการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

2. ผู้บริหารร่วมกับกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องทบทวนว่าการบริหารและการจัดการระบบบุคคลากรว่า อะไรเป็นจุดแข็ง อะไรเป็นโอกาสพัฒนา
3. ผู้บริหารมอบหมาย กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องดำเนินการพัฒนาการบริหารและการจัดการระบบบุคคลากรตามจุดแข็งและโอกาสพัฒนาที่ค้นพบ

(4) การเตรียมบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

1. ผู้บริหารร่วมกับกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องพิจารณาในประเด็นของโอกาสที่จะประสบปัญหาเกี่ยวกับขีดความสามารถและความเพียงพอของบุคลากรเพื่อหาแนวทางในการป้องกันปัญหา
2. ผู้บริหารร่วมกับกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผนรองรับในกรณีที่ขีดความสามารถและกำลังคนไม่เพียงพอ ทั้งระยะสั้น และระยะยาว เพื่อเป็นหลักประกันว่าสถานศึกษาจะทำหน้าที่ได้อย่างมีคุณภาพ

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงาน

1. สถานศึกษาโดยกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน นำข้อมูลที่เป็นประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกัน สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย สภาพแวดล้อมในการทำงานมาวิเคราะห์ออกแบบ และจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้เหมาะสมสำหรับทุกกลุ่มของบุคลากร
2. สถานศึกษาจัดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงมีส่วนร่วมในการทบทวนประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้องกับสุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องดำเนินการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ได้แก่ คุณภาพชีวิต สิ่งแวดล้อมและความสะดวก สวัสดิการในการทำงานและ การยอมรับและให้คุณค่า
4. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องทบทวนสิ่งที่สถานศึกษาจัดให้แก่บุคลากรว่ามีโอกาสปรับปรุงในส่วนใด ซึ่งควรมีการทบทวนและดำเนินการปรับปรุงเป็นประจำทุกปี

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน

แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับ การออกแบบระบบงาน

1. ผู้บริหารและกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งาน ที่เกี่ยวข้องร่วมกันพิจารณาว่ากระบวนการสนับสนุนการเรียนการสอนต่าง ๆ งานใดจะทำเอง งานใดจะจ้างเหมา จากภายนอก และงานใดจะร่วมทุน/ร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก โดยนำข้อมูลของสมรรถนะหลักของสถานศึกษามาพิจารณาประกอบ
2. ผู้บริหารและกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดระบบงานหลักของสถานศึกษา ซึ่งอาจได้แก่ระบบการจัดการเรียนการสอน ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และระบบกิจกรรมนักเรียน เป็นต้น
3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องศึกษาความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของแต่ละระบบงาน และพิจารณาทรัพยากรและกระบวนการ แล้วดำเนินการออกแบบระบบงานหลักโดยใช้ข้อมูลมาที่วิเคราะห์มา
4. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องจัดทำแผนพัฒนาระบบงาน และประเมินแผนพัฒนาระบบงานเพื่อนำไปปรับปรุงการออกแบบระบบงาน

แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับ กระบวนการทำงานหลัก

1. ผู้บริหารและกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกกระบวนการทำงานหลักของสถานศึกษา และดำเนินการคัดเลือกกระบวนการทำงานหลักตามเกณฑ์ที่กำหนด
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องจัดทำข้อกำหนดและตัวชี้วัดที่สำคัญของแต่ละกระบวนการทำงานหลัก โดยการสำรวจความคิดเห็นของผู้รับบริการ ประเมินผลการสำรวจมาจัดลำดับความสำคัญของความต้องการ

แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน

1. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องร่วมกันวิเคราะห์โอกาสที่สถานศึกษาจะต้องเผชิญกับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินทั้งที่มีผลกระทบต่อสถานศึกษาโดยตรง หรือโดยอ้อม
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องวางแผนเตรียมความพร้อมของระบบงานและสถานที่ทำงานเพื่อรองรับภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน เช่น การเตรียมความพร้อมของสถานที่ เครื่องมือวัสดุอุปกรณ์ การสื่อสาร การบริหารจัดการเมื่อเกิดเหตุ แผนสำรองเพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง การฟื้นฟูหลังเกิดเหตุ เป็นต้น

3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของประเมินความพร้อมของระบบต่างๆที่ต้องรองรับเมื่อเกิดภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉินและดำเนินการซักซ้อมทำความเข้าใจหรือการซ้อมปฏิบัติตามความเหมาะสม

องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับ การออกแบบกระบวนการทำงาน

1. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องออกแบบกระบวนการทำงาน โดยการใช้ข้อกำหนดและตัวชี้วัดของกระบวนการทำงานที่วิเคราะห์มาได้ เพื่อนำมาใช้ในการควบคุมกระบวนการทำงาน พร้อมทั้งมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานกำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน โดยร่วมกันทำหน้าที่ศึกษาความเป็นไปได้ พิจารณาความคุ้มค่า ความเสี่ยง และกรอบระยะเวลาในการดำเนินงานของกระบวนการทำงาน

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดกระบวนการทำงาน

1. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่รับผิดชอบกระบวนการทำงานที่สำคัญ ทบทวนความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ จัดระบบการสื่อสาร จัดฝึกอบรม จัดแหล่งข้อมูลเพื่อการค้นคว้า และจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติที่พึงประสงค์
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่รับผิดชอบกระบวนการทำงานที่สำคัญกำหนดวิธีการที่จะใช้ติดตาม และควบคุมการปฏิบัติงานประจำ เพื่อให้มั่นใจว่าเป็นไปตามกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้
3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่รับผิดชอบกระบวนการทำงานที่สำคัญทบทวนวิธีการปฏิบัติงานที่ให้อยู่ว่าเป็นไปตามกระบวนการทำงานที่ออกแบบไว้หรือไม่ สามารถตอบสนองต่อข้อกำหนดและตัวชี้วัดที่สำคัญแต่ละกระบวนการทำงานหรือไม่
4. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่รับผิดชอบกระบวนการทำงานที่สำคัญ พิจารณาหาโอกาสลดค่าใช้จ่ายโดยรวมสำหรับการตรวจสอบการทำงานและลดความผิดพลาดของการทำงาน

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

1. ผู้บริหารส่งเสริมให้มีการนำผลการพัฒนาคุณภาพและบทเรียนระหว่างกลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานต่างๆมา แลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดระบบคัดเลือกผลงานที่สามารถขยายผลนำไปใช้ได้ และสร้างกลไกเพื่อให้ เกิดการขยายผลไปใช้ทั่วทั้งสถานศึกษา
2. ผู้บริหารจัดให้มีการนำวิธี PDSA (Plan-Do-Study-Act) ไปใช้ในการประเมินและการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญและระบบงานต่างๆ

แนวทางการดำเนินงานขององค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

องค์ประกอบย่อยที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และเปรียบเทียบผลลัพธ์นี้กับผลลัพธ์ของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง และกลุ่มผู้เรียนที่เทียบเคียงกันได้

องค์ประกอบย่อยที่ 2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเปรียบเทียบผลลัพธ์ของ สถานศึกษากับ ระดับความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเปรียบเทียบผลลัพธ์ในแต่ละช่วงเวลาของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าเรียนในหลักสูตรและใช้บริการ

องค์ประกอบย่อยที่ 3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

แนวทางการดำเนินงานเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

1. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลการดำเนินการของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านงบประมาณ และด้านการเงินของสถานศึกษา รวมถึงการควบคุมต้นทุนหรือความเข้มแข็งด้านการเงินทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

องค์ประกอบย่อยที่ 4 ผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นครูและบุคลากร

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านมุ่งเน้นครูและบุคลากร

1. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านความผูกพันของบุคลากร กับสถานศึกษา และความพึงพอใจของบุคลากร ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านการพัฒนาบุคลากรและกลุ่มผู้นำ ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ของระดับปัจจุบัน และแนวโน้มด้านอัตราค่าจ้าง และขีดความสามารถ รวมถึงจำนวนของบุคลากรและทักษะที่เหมาะสม ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
4. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านบรรยากาศทำงานรวมถึงสุขอนามัย ความปลอดภัย การรักษาความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน รวมทั้งการให้บริการและสิทธิประโยชน์ของบุคลากร ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

องค์ประกอบย่อยที่ 5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

1. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลการดำเนินการของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านการปฏิบัติการของระบบงาน รวมทั้งการเตรียมระบบงาน และสถานที่ทำงานให้พร้อมเมื่อเกิดภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลการดำเนินการของระดับปัจจุบันและแนวโน้มด้านกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมถึงผลิตภาพรอบเวลา ประสิทธิภาพของกระบวนการ ทั้งนี้ให้แสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

องค์ประกอบย่อยที่ 6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

แนวทางดำเนินงานเกี่ยวกับผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำและความรับผิดชอบต่อสังคม

1. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามกลยุทธ์และแผนปฏิบัติของสถานศึกษา โดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
2. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มด้านธรรมาภิบาล และความรับผิดชอบต่อด้านการเงินภายในและภายนอกโดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
3. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับความปลอดภัย การรับรองมาตรฐาน และกฎหมาย โดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
4. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ด้านการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมที่ขัดต่อจริยธรรม โดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม
5. กลุ่มบริหาร/กลุ่มงาน/งานที่เกี่ยวข้องของสรุปผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญสำคัญ โดยแสดงข้อมูลเชิงเปรียบเทียบที่เหมาะสม

การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ

การให้คะแนนการของระบบการบริหารคุณภาพมีรายการย่อย 3 รายการคือ

- 1) รายการประเมินและน้ำหนักคะแนน 2) ปัจจัยการประเมิน 3) การแปลผลและการให้คะแนน
- ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

รายการประเมินและน้ำหนักคะแนน

รายการประเมินและน้ำหนักคะแนนประกอบด้วย 18 รายการขององค์ประกอบย่อย และมีคะแนนเต็มทั้งหมด 1000 คะแนน คิดเป็น 100%

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย	คะแนน	ร้อยละ
องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร	120	12%
1.1 การนำองค์กรของผู้บริหาร	70	7%
1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม	50	5%
องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์	85	8.5%
2.1 การพัฒนากลยุทธ์	40	4%
2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	45	4.5%
องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	85	8.5%

องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย	คะแนน	ร้อยละ
3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	40	4%
3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	45	4.5%
องค์ประกอบที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	90	9%
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ	45	4.5%
4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ	45	4.5%
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร	85	8.5%
5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร	45	4.5%
5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร	40	4%
องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ	85	8.5
6.1 ระบบงาน	35	3.5%
6.2 กระบวนการทำงาน	50	5%
องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์	450	45%
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน	100	10%
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	70	7%
7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด	70	7%
7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร	70	7%
7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ	70	7%
7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร	70	7%
รวม	100	100%

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์

1) **ด้านกระบวนการ** หมายถึง วิธีการที่สถานศึกษาใช้ และปรับปรุง เพื่อตอบสนองข้อกำหนดของหัวข้อต่างๆ ในองค์ประกอบที่ 1-6 มีปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน 4 ปัจจัย ได้แก่ แนวทาง (Approach : A) การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (Deployment : D) การเรียนรู้ (Learning : L) และการบูรณาการ (Integration : I)

2) **ด้านผลลัพธ์** หมายถึง ผลผลิต และผลลัพธ์ของสถานศึกษา ในการบรรลุตามข้อกำหนดในหัวข้อขององค์ประกอบที่ 7 มีปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน 4 ปัจจัย ได้แก่ ระดับ (Level : L) แนวโน้ม (Trends : T) การเปรียบเทียบ (Comparisons : C) และการบูรณาการ (Integration : I)

1) ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและความหมายด้านมิติกระบวนการ

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน มิติกระบวนการ	คำอธิบาย/ความหมาย
1. แนวทาง (Approach : A)	1. วิธีการที่ใช้เพื่อให้กระบวนการบรรลุผล 2. ความเหมาะสมของวิธีการที่ตอบสนองข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพและสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติการสถานศึกษา 3. ความมีประสิทธิภาพของการใช้วิธีการต่างๆ 4. การที่แนวทางนั้นนำไปใช้ซ้ำได้ และอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลสารสนเทศที่เชื่อถือได้
2. การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (deployment : D)	1. การใช้แนวทางเพื่อตอบสนองข้อกำหนดต่างๆ ของเกณฑ์คุณภาพที่มีความเกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา 2. การใช้แนวทางอย่างคงเส้นคงวา 3. การใช้แนวทางในทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
3. การเรียนรู้ (Learning : L)	1. การปรับปรุงแนวทางให้ดีขึ้น โดยใช้วงจรการประเมินและการปรับปรุง 2. การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดดของแนวทางโดยใช้นวัตกรรม 3. การแบ่งปันความรู้จากการปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรมกับหน่วยงานหรือกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้องภายในสถานศึกษา
4. การบูรณาการ (Integration : I)	1. แนวทางที่ใช้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่จะระบุไว้ในโครงสร้างองค์กรและข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพ 2. การใช้ตัวชี้วัด สารสนเทศ และระบบการปรับปรุง ที่ช่วยเสริมซึ่งกันและกันระหว่างกระบวนการและหน่วยงานของสถานศึกษา 3. การที่ แผนงาน กระบวนการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์ การเรียนรู้ และการปฏิบัติการมีความสอดคล้องกลมกลืนกับทุกกระบวนการและหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

2) ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินและความหมายด้านมิติผลลัพธ์

ปัจจัยที่ใช้ในการประเมิน มิติผลลัพธ์	คำอธิบาย/ความหมาย
1. ระดับผลการดำเนินการ ในปัจจุบัน (Level : Le)	ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน
2. แนวโน้มของข้อมูล (Trends : T)	1. อัตราการปรับปรุงผลการดำเนินการ หรือการคงไว้ของผลการดำเนินการ ที่ดี 2. ความครอบคลุมของผลการดำเนินการ
3. การเปรียบเทียบ (Comparisons :C)	1. ผลการดำเนินการของสถานศึกษาโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง หรือ สถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน 2. ผลการดำเนินการของสถานศึกษาเปรียบเทียบกับมาตรฐาน เทียบเคียงหรือสถานศึกษาที่เป็นผู้นำ
4. การบูรณาการ (Integration :I)	หมายถึงความครอบคลุม และทั่วถึงของ 1. ตัววัดผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่ระบุผลเกี่ยวกับกลุ่มผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญ หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการ ทางการศึกษาอื่นๆ กระบวนการและแผนปฏิบัติการ 2. ผลลัพธ์ของสถานศึกษา รวมถึงตัวชี้วัดที่ใช้วัดผลการดำเนินการ ในอนาคต 3. ผลลัพธ์มีความสอดคล้องกลมกลืนกัน ในทุกกระบวนการ และ หน่วยงาน เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ระดับสถานศึกษา

การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพ

การแปลผลและการให้คะแนนแบ่งออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ โดยมีการแปลผล และการให้คะแนนเป็นรายองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบ

1) การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพ ด้านกระบวนการ

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	กระบวนการ (Process)
ระดับที่ 1	0% หรือ 5%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง ไม่มีแนวทางอย่างเป็นระบบ มีข้อมูลหรือสารสนเทศน้อยและไม่ชัดเจน (0% หรือ 5%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง ไม่มีการนำแนวทางไปถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติ หรือมีเพียงเล็กน้อย (0% หรือ 5%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง ไม่แสดงให้เห็นว่ามีแนวคิดในการปรับปรุง หรือมีการปรับปรุงเมื่อเกิดปัญหา (0% หรือ 5%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง ไม่แสดงให้เห็นว่ามีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันในระดับองค์กรแต่ละส่วน หรือหน่วยงานดำเนินการอย่างเอกเทศ (0% หรือ 5%)</p>
ระดับที่ 2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง เริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพ (10%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติเพียงแค่นั้นในขั้นเริ่มต้นในเกือบทุกส่วนหรือหน่วยงานซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพ (15%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงจากการตั้งรับปัญหาเป็นแนวคิดในการปรับปรุงแบบพื้นฐาน (20%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับส่วนหรือหน่วยงานอื่น โดยส่วนใหญ่เกิดจากการร่วมกันแก้ปัญหา (25%)</p>
ระดับที่ 3	30%, 35%, 40% หรือ 45%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดพื้นฐานของเกณฑ์คุณภาพ (30%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอด เพื่อนำไปปฏิบัติ ถึงแม้ว่าบางส่วนหรือบางหน่วยงานเพิ่งอยู่ในขั้นเริ่มต้น (35%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีแนวทางอย่างเป็นระบบในการประเมินและปรับปรุงกระบวนการที่สำคัญ (40%)</p>

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	กระบวนการ (Process)
		<p>การบูรณาการ (I) หมายถึง เริ่มมีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการพื้นฐานของสถานศึกษาที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กรและเกณฑ์องค์ประกอบคุณภาพอื่นๆ (45%)</p>
ระดับที่ 4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวมของเกณฑ์คุณภาพ (50%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติเป็นอย่างดี ถึงแม้ว่าการปฏิบัติอาจแตกต่างกันในบางส่วนหรือบางหน่วยงาน (55%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และเริ่มมีการใช้การเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาไปปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการที่สำคัญ (60%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร และเกณฑ์องค์ประกอบคุณภาพอื่นๆ (65%)</p>
ระดับที่ 5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวม ของเกณฑ์คุณภาพ (70%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อไปปฏิบัติเป็นอย่างดีโดยไม่มีความแตกต่างของการปฏิบัติอย่างมีนัยสำคัญ (75%)</p> <p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบโดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการ มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนของการพัฒนาอันเป็นผลเนื่องมาจากการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับสถานศึกษา (80%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่บูรณาการกับความต้องการของสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร และเกณฑ์องค์ประกอบคุณภาพอื่นๆ (85%)</p>
ระดับที่ 6	90%, 95% หรือ 100%	<p>แนวทาง (A) หมายถึง มีแนวทางอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิผลที่ตอบสนองต่อข้อกำหนดโดยรวม ของเกณฑ์คุณภาพอย่างสมบูรณ์ (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D) หมายถึง มีการนำแนวทางไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์โดยไม่มีจุดอ่อนหรือความแตกต่างที่สำคัญระหว่างส่วนหรือหน่วยงานใดๆ(90% 95% หรือ 100%)</p>

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	กระบวนการ (Process)
		<p>การเรียนรู้ (L) หมายถึง มีกระบวนการประเมินและปรับปรุงอย่างเป็นระบบ โดยใช้ข้อมูลจริง และมีการใช้การเรียนรู้ในระดับสถานศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการจัดการทั่วทั้งสถานศึกษา มีการแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการวิเคราะห์และการแบ่งปันความรู้ในระดับสถานศึกษาผลักดันให้เกิดการปรับปรุงให้ดีขึ้น และการสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งสถานศึกษา (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีแนวทางที่บูรณาการอย่างสมบูรณ์ตรงกับความต้องการของสถานศึกษาเป็นอย่างดี ตามที่ระบุไว้ในโครงร่างองค์กร และเกณฑ์องค์ประกอบคุณภาพอื่นๆ (90% 95% หรือ 100%)</p>

2) การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพ ด้านผลลัพธ์

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	ผลลัพธ์ (Results)
ระดับที่ 1	0% หรือ 5%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ หรือมีผลลัพธ์ที่ไม่ดีในเรื่องที่รายงานไว้ (0% หรือ 5%)</p> <p>แนวโน้ม (T) หมายถึง ไม่มีการรายงานข้อมูลที่แสดงแนวโน้ม หรือมีข้อมูลที่แสดงแนวโน้มในทางลบ (0% หรือ 5%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง ไม่มีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (0% หรือ 5%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง ไม่มีการรายงานผลลัพธ์ในเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุปันธกิจของสถานศึกษา (0% หรือ 5%)</p>
ระดับที่ 2	10%, 15%, 20% หรือ 25%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์น้อยเรื่อง มีการปรับปรุงบ้าง และ/หรือ เริ่มมีระดับผลการดำเนินการที่ด้อยเรื่อง (10%)</p> <p>แนวโน้ม (T) หมายถึง มีการรายงานแนวโน้มในบางเรื่อง บางเรื่องแสดงแนวโน้มในทางลบ (15%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แทบไม่มีหรือไม่มีมีการรายงานสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (20%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์เพียงบางเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุปันธกิจของสถานศึกษา (25%)</p>

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	ผลลัพธ์ (Results)
ระดับที่ 3	30%, 35%, 40% หรือ 45%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานถึงการปรับปรุงต่างๆ และ/หรือมีระดับผลการดำเนินการที่ดีในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของเกณฑ์ (30%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง แสดงให้เห็นว่ามีการรายงานแนวโน้มของข้อมูลบางเรื่อง และข้อมูลส่วนใหญ่ที่แสดงนั้นมีแนวโน้มที่ดี (35%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แสดงให้เห็นว่าเริ่มมีสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบ (40%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ในหลายเรื่องที่มีความสำคัญต่อการบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา (45%)</p>
ระดับที่ 4	50%, 55%, 60% หรือ 65%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานถึงระดับผลลัพธ์ที่ดีในเกือบทุกเรื่องที่มีความสำคัญต่อสถานศึกษาตามที่ระบุไว้ในข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพ (50%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง แสดงแนวโน้มที่ดีอย่างชัดเจนในเรื่องต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อความต้องการบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา (55%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แนวโน้มและ/หรือระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันบางเรื่องดีเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง (60%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ของสถานศึกษาในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาดและกระบวนการ (65%)</p>
ระดับที่ 5	70%, 75%, 80% หรือ 85%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีการรายงานผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีถึงดีเลิศในเรื่องที่มีความสำคัญของข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพเป็นส่วนใหญ่ (70%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีอย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญที่จะบรรลุพันธกิจของสถานศึกษาไว้เป็นส่วนใหญ่ (75%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง มีการเปรียบเทียบแนวโน้มและระดับผลการดำเนินการในปัจจุบันเป็นจำนวนมากหรือส่วนมากกับตัวเปรียบเทียบ และ/หรือระดับเทียบเคียง รวมทั้งแสดงถึงการเป็นผู้นำในเรื่องต่างๆ และมีผลการดำเนินการที่ดีมาก (80%)</p>

ระดับ (Level)	คะแนน (Score)	ผลลัพธ์ (Results)
		การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ของสถานศึกษาในข้อกำหนดที่สำคัญเป็นส่วนใหญ่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการคาดการณ์ผลการดำเนินงานในอนาคตในบางเรื่องด้วย (85%)
ระดับที่ 6	90%, 95% หรือ 100%	<p>ระดับของผลการดำเนินการในปัจจุบัน (Le) หมายถึง มีผลการดำเนินการในปัจจุบันที่ดีเลิศเกือบทุกหัวข้อที่ความสำคัญของต่อข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพเป็นส่วนใหญ่ (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>แนวโน้มของข้อมูล (T) หมายถึง สามารถรักษาแนวโน้มที่ดีไว้อย่างต่อเนื่องในเรื่องสำคัญทุกเรื่องที่จะบรรลุพันธกิจของสถานศึกษา (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การเปรียบเทียบ (C) หมายถึง แสดงถึงความเป็นผู้นำและเป็นระดับเทียบเคียงให้สถานศึกษาอื่นในหลายเรื่อง (90% 95% หรือ 100%)</p> <p>การบูรณาการ (I) หมายถึง มีการรายงานผลลัพธ์ของสถานศึกษาในข้อกำหนดที่สำคัญที่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด กระบวนการ และแผนปฏิบัติ รวมทั้งภาพรวมการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต (90% 95% หรือ 100%)</p>

การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง

การประเมินตนเองเป็นกิจกรรมที่สถานศึกษาใช้ทบทวนประสิทธิผลและประสิทธิภาพของสถานศึกษา โดยเน้นทบทวนสิ่งที่สถานศึกษาดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน กำลังดำเนินการอยู่ หรือ ผลของการดำเนินการเทียบกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เมื่อประเมินตนเองเรียบร้อยแล้วจึงจัดทำรายงานการประเมินตนเอง เพื่อเป็นเอกสารหลักฐานของการประเมินและใช้เป็นสารสนเทศในการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาต่อไป

ขั้นตอนการประเมินตนเองของสถานศึกษา

ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ดังรายละเอียดดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดขอบเขตของการประเมิน

สถานศึกษากำหนดว่าในการตรวจประเมินจะครอบคลุมทั่วทั้งทุกหน่วยงานหรือเฉพาะบางส่วนงาน และกำหนดประเด็นที่ต้องการตรวจให้ชัดเจน โดยควรนำผังโครงสร้างองค์กรมาประกอบการพิจารณาในการกำหนดขอบเขตของการประเมิน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมิน

สถานศึกษากำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมิน เพื่อรับผิดชอบในการจัดเตรียม “โครงร่างองค์กร” เตรียมข้อมูลและตอบคำถามในการประเมินตามเกณฑ์ในแต่ละองค์ประกอบที่ประกอบด้วย

- 1) การนำองค์กร
- 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้
- 5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร
- 6) การจัดการกระบวนการ
- 7) ผลลัพธ์ โดยมีผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนทั้งในด้านทรัพยากร และเวลา ตลอดจนผลักดันให้เกิดการประเมินที่มีประสิทธิภาพ

สถานศึกษาขนาดกลางนิยมกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมิน 7 คน รับผิดชอบเกณฑ์แต่ละองค์ประกอบ สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ อาจกำหนดผู้ทำหน้าที่ประเมินมากขึ้น เพื่อสามารถเตรียมข้อมูลและตอบคำถามได้ครบถ้วน และการคัดเลือกผู้ทำหน้าที่ประเมินควรเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีทักษะในการดำเนินอภิปราย มีความรู้เกี่ยวกับสถานศึกษา และต้องเป็นผู้ที่มีความเข้าใจในเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ

ขั้นตอนที่ 3 กำหนดแผนการประเมิน

ผู้บริหารระดับสูงกำหนดเป้าประสงค์ กรอบเวลาเริ่มต้นและแล้วเสร็จที่ชัดเจน เพื่อการจัดสรรทรัพยากร โดยเฉพาะด้านบุคลากรและเวลา กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินกำหนดแผนร่วมกันว่าจะประเมินในรูปแบบใด

- 1) การอภิปราย (Oral Discussion)
- 2) การสรุปประเด็นสำคัญ (Bulleted Report)
- 3) การเขียนรายงานเต็มรูปแบบ (Full Written Report) ซึ่งควรเลือกรูปแบบที่เอื้อให้ผู้ทำหน้าที่ประเมินทุกคนให้ข้อมูลของสถานศึกษาในมุมมองของตนเองได้ กำหนดการนัดหมายเพื่อประชุมอภิปรายกันเมื่อใด และหัวข้อใดบ้าง เพื่อให้สามารถประมวลผลได้ทันช่วงเวลาที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 4 จัดทำ “โครงร่างองค์กร”

“โครงร่างองค์กร” เป็นการอธิบายภาพรวมของสถานศึกษา สิ่งที่เกี่ยวข้องและสำคัญต่อสถานศึกษา การจัดทำ “โครงร่างองค์กร” จะทำให้เห็นถึงความเข้าใจร่วมกันในสิ่งที่มีความสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อวิธีการดำเนินงานของสถานศึกษาและจุดมุ่งหมายที่สถานศึกษาต้องมุ่งไป กลุ่มที่ทำหน้าที่ประเมินทบทวนคำถามของเกณฑ์ในส่วนของ “โครงร่างองค์กร” และจัดเตรียมคำตอบสำหรับ 2 ส่วน คือ ลักษณะองค์กร และสภาวะการณ์ขององค์กร หากพบว่าเรื่องใดมีข้อมูลไม่เพียงพอหรือข้อมูลขัดแย้งกัน สถานศึกษาสามารถนำเรื่องนี้ไปจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปรับปรุงโดยยังไม่ต้องประเมินตนเองต่อ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรทำให้มั่นใจว่าบุคลากรคนในสถานศึกษารับทราบละเอียดเข้าใจร่วมกันถึงประเด็นต่างๆในส่วน “โครงร่างองค์กร” ของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 5 ฝึกเทคนิคการตรวจประเมินตนเอง

กลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินควรมีการฝึกประเมินร่วมกัน เพื่อให้มั่นใจว่ากลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินมีความเข้าใจที่ตรงกันในเรื่องกระบวนการประเมินและเป็นการปรับมุมมองของกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินให้ใกล้เคียงกัน โดยในการประเมินตนเองนี้ถ้ามีประเด็นที่พบว่าเป็นแผนงานหรือแนวทางที่ดีมีการกระจายสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ทุกส่วนงานประสานสอดคล้องและมีผลลัพธ์ที่เป็นเลิศในกระบวนการตรงกับเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ให้สรุปว่าเป็น “จุดแข็ง” และสำหรับประเด็นไม่เป็นไปตามคุณลักษณะดังกล่าวให้สรุปเป็นว่า “โอกาสในการปรับปรุง” เพราะเป็นโอกาสที่จะได้รับข้อมูลที่สำคัญต่อการปรับปรุงสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 6 จัดตั้งทีมงานประเมิน

ผู้ทำหน้าที่ประเมินแต่ละคนเลือกสมาชิก 3-5 คน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความกระตือรือร้นและมีความรู้เป็นอย่างดีเกี่ยวกับกิจกรรมของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องกับเกณฑ์ขององค์ประกอบนั้น ทีมงานกำหนดบทบาทของหัวหน้าและสมาชิกในทีม หัวหน้าทีมจัดเตรียมเอกสารเกี่ยวกับขั้นตอนและแผนการประเมินองค์กร โดยที่สมาชิกทีมควรมาจากหลายระดับในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดมุมมองและข้อมูลที่หลากหลาย

ขั้นตอนที่ 7 ดำเนินการประเมินองค์กร

ผู้ทำหน้าที่ประเมินเกณฑ์แต่ละองค์ประกอบจะเป็นผู้นำทีมของตนเองในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะนำมาตอบในประเด็นสำคัญ โดยอาศัยความเชี่ยวชาญจากสมาชิกในทีมในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เพื่อค้นหาจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง โดยทีมที่รับผิดชอบเกณฑ์ในองค์ประกอบที่ 1-6 ให้ชี้แจงแนวทางการตอบในมิติของกระบวนการ ได้แก่ แนวทาง – การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ – การเรียนรู้ – การบูรณาการ ทีมที่รับผิดชอบองค์ประกอบองค์ประกอบที่ 7 ให้ตอบในแนวทางมิติของผลลัพธ์ ได้แก่ ปัจจุบัน-แนวโน้ม-การเปรียบเทียบ-การบูรณาการ หลังจากนั้นผู้ทำหน้าที่ประเมินประชุมแลกเปลี่ยนผลการประเมินเพื่อหาข้อสรุปลงมติเห็นชอบ “จุดแข็ง” และ “โอกาสในการปรับปรุง” ของสถานศึกษา

ขั้นตอนที่ 8 วิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงและจัดลำดับ

หลังจากการประเมินองค์กรแล้วอาจพบ “โอกาสในการปรับปรุง” หลายข้อให้นำมาวิเคราะห์และจัดลำดับความสำคัญของ “โอกาสในการปรับปรุง” โดยกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมินตัดสินใจร่วมกันถึงปัจจัยที่จะนำมาใช้ในการจัดลำดับ และนำสิ่งที่พบจากการประเมินมาเทียบกับปัจจัยต่างๆ เช่น ความเชื่อมโยงกับแผนยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ผลกระทบ ค่าใช้จ่าย ระยะเวลาในการดำเนินการ จำนวนบุคลากรที่มีอยู่ เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 9 การจัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข

การทำให้มั่นใจว่าการประเมินองค์กรเป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา “โอกาสในการปรับปรุง” ที่พบจากการประเมินจะได้รับการแก้ไขสถานศึกษาต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อแก้ไขปรับปรุง โดยมีผู้ทำหน้าที่ประเมินเป็นผู้จัดทำแผนปฏิบัติการนี้ ซึ่งต้องระบุผู้รับผิดชอบชัดเจนทุกขั้นตอน รวมทั้งกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ และเวลาแล้วเสร็จของแต่ละขั้นตอน ผู้บริหารต้องสื่อสารแผนการปรับปรุงไปให้ทั่วสถานศึกษา ผู้ทำหน้าที่ประเมินจะทำหน้าที่ติดตามความก้าวหน้าของแผนการปรับปรุงและให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างสม่ำเสมอ

ขั้นตอนที่ 10 การประเมินและปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินตนเอง

การประเมินองค์กรด้วยตนเองและนำผลการประเมินไปปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ จะช่วยให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และตัววัดกระบวนการประเมินองค์กรด้วยก็สมควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วย เพื่อให้สามารถลดรอบเวลาในการรวบรวมสารสนเทศ รวมทั้งแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่พบในระหว่างการประเมินด้วย

ประเด็นของการตรวจประเมินตนเอง

1. องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร

องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหาร

ตรวจประเมินการกระทำของผู้บริหารสถานศึกษาในการชี้นำและทำให้สถานศึกษามีความยั่งยืน รวมทั้งวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้มีผลการดำเนินการที่ดียิ่งขึ้น

องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแล และความรับผิดชอบต่อสังคม

ตรวจประเมินระบบธรรมาภิบาล และแนวทางปรับปรุงระบบการนำองค์กร วิธีการที่สถานศึกษาสร้างความมั่นใจว่ามีการดำเนินการอย่างถูกต้องตามกฎหมาย และจริยธรรม ทำให้บรรลุผลด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ

2. องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนาทำกลยุทธ์

ตรวจประเมินการสร้างกลยุทธ์ ของสถานศึกษาที่ให้ความสำคัญต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และเสริมสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งสรุปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาและเป้าประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

ตรวจประเมินวิธีการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนปฏิบัติการ แสดงวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติ และตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติการ รวมทั้งการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตของสถานศึกษาเปรียบเทียบกับตัวชี้วัด

3. องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษากำหนดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการ การศึกษาอื่นๆ เพื่อสนับสนุนผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการ รวมถึงวิธีการสร้าง วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษารับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งวิธีการ ประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการใช้ สารสนเทศนั้นเพื่อปรับปรุงสถานศึกษา

4. องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และทบทวนผลการดำเนินการ

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้ในการวัด การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการเรียนรู้ และผลการดำเนินการของสถานศึกษาโดยการใช้ข้อมูลสารสนเทศทุกระดับและทุกส่วนของ สถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาจัดการข้อมูลสารสนเทศ ซอฟต์แวร์ และฮาร์ดแวร์ ที่จำเป็นสำหรับบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนผู้ส่งมอบ คู่ความร่วมมือทั้งที่เป็น ทางการและไม่ใช่ทางการ ให้มีคุณภาพและพร้อมใช้งาน

5. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาใช้สร้างความผูกพัน และการพัฒนาบุคลากรและกลุ่ม ผู้คน เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดี และการประเมินความผูกพันของบุคลากร การใช้ผลการ ประเมินมาทำให้ผลการดำเนินการที่ดี

องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร

ตรวจประเมินวิธีการที่สถานศึกษาบริหารขีดความสามารถ และอัตรากำลังของบุคลากร เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ปลอดภัย มั่นคง และ เกื้อหนุนการทำงาน

6. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน

ตรวจประเมินวิธีการกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษา การออกแบบระบบงาน เพื่อสร้างคุณค่าให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เกิดผลสูงสุดต่อการเรียนรู้ ความสำเร็จของ ผู้เรียนและความสำเร็จ ความยั่งยืนของสถานศึกษา รวมทั้งเตรียมความพร้อมสำหรับภาวะฉุกเฉิน

องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน

ตรวจประเมินการออกแบบกระบวนการทำงานหลัก การนำไปปฏิบัติ การจัดการ และปรับปรุง เพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จและยั่งยืน

7.องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน

ตรวจประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยแสดงผลลัพธ์จำแนกตามกลุ่มผู้เรียน และตลาด รวมทั้งนำเสนอข้อมูลเชิงเปรียบเทียบกับผลลัพธ์ของสถานศึกษาอื่น และกลุ่มผู้เรียนที่มีความคล้ายคลึงกัน

องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตรวจประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกี่ยวข้องกับความพอใจและความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจำแนกผลลัพธ์ตามประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการเปรียบเทียบกับสถานศึกษาอื่นที่เทียบเคียงกัน

องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

ตรวจประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการเงินและการตลาดที่จำแนกตามประเภทของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร

ตรวจประเมินผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงานที่สำคัญในเรื่องความผูกพันของผู้ปฏิบัติงานกับสถานศึกษาและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่จำแนกตามกลุ่มและส่วนของบุคลากร

องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ

ตรวจประเมินผลลัพธ์ที่ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการที่สำคัญของสถานศึกษาที่เพิ่มโอกาสในการเสริมสร้างการเรียนรู้ของผู้เรียน และเพิ่มประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมถึงการเตรียมความพร้อมของสถานศึกษาต่อสถานะฉุกเฉิน โดยจำแนกตามประเภทของหลักสูตรและบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ ประเภทผู้เรียน และส่วนตลาด และประเภทกระบวนการของสถานศึกษา

องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

ตรวจประเมินผลลัพธ์ที่สำคัญของสถานศึกษาด้านธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำของผู้บริหาร ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย ความรับผิดชอบต่อ

รายงานประเมินตนเอง ประกอบด้วยส่วนสำคัญ 3 ส่วนคือ

1. ส่วนนำ

1.1 คำนำ

1.2 บทสรุปผู้บริหาร

2. ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย

2.1 ผลการทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร

2.2 ผลการดำเนินงานตามองค์ประกอบคุณภาพ 7 องค์ประกอบ

(1) การนำองค์กร

(2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์

(3) การมุ่งเน้นผู้รับบริการ

(4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

(5) การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน

(6) การจัดการกระบวนการ

(7) ผลลัพธ์

2.3 ผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง

2.4 ผลการวิเคราะห์จากการประเมินองค์กรด้วยตนเอง

(1) การวิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง

(2) การจัดลำดับความสำคัญของโอกาสในการปรับปรุง

2.5 แผนการปรับปรุงองค์กร

3. ส่วนภาคผนวก

รายการเอกสาร และหลักฐานอ้างอิง

นิยามศัพท์

องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร (Leadership)

1. วิสัยทัศน์ (Vision)

วิสัยทัศน์ หมายถึง สภาพที่สถานศึกษาต้องการจะเป็นในอนาคต วิสัยทัศน์จะอธิบายทิศทางที่สถานศึกษามุ่งไป สิ่งที่สถานศึกษาต้องการจะเป็นหรือภาพลักษณ์ที่สถานศึกษาต้องการ โดยวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาควรเป็นตัวกำหนดบริบทของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา

2. ค่านิยม (Values)

ค่านิยม หมายถึง หลักการที่ชี้นำและพฤติกรรมที่บุคลากรและสถานศึกษาควรปฏิบัติ ค่านิยมสะท้อนและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของสถานศึกษา ค่านิยมช่วยสนับสนุนซึ่งกัน การตัดสินใจของครูผู้สอนและบุคลากร ช่วยให้สถานศึกษาบรรลุพันธกิจและวิสัยทัศน์ด้วยวิธีการที่เหมาะสมอย่างยั่งยืน

3. เป้าประสงค์ (Goals)

เป้าประสงค์ หมายถึง สภาพในอนาคตหรือระดับผลการดำเนินงานที่สถานศึกษาต้องการให้บรรลุ เป็นจุดหมายปลายทางซึ่งชี้นำการดำเนินงาน เป้าประสงค์เป็นไปทั้งระยะสั้นและระยะยาว และอาจเป็นได้ทั้งเป้าประสงค์เชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ โดยเป้าประสงค์เชิงปริมาณจะประกอบด้วยตัวเลขหรือช่วงของตัวเลข หรือการคาดการณ์ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบและ/หรือ ข้อมูลเชิงแข่งขัน

4. ผลการดำเนินการที่คาดหวัง (Performance Expectation)

ผลการดำเนินการที่คาดหวัง หมายถึง ผลผลิต และผลลัพธ์ที่สถานศึกษาคาดหวังที่จะได้จากกระบวนการ ผลผลิต และบริการ ซึ่งทำให้สามารถประเมินและเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์ มาตรฐาน ผลลัพธ์ที่ผ่านมา และสถานศึกษาอื่นๆ

5. นวัตกรรม (Innovation)

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงหลักสูตร บริการทางการศึกษา และกระบวนการ หรือประสิทธิผลของสถานศึกษา รวมทั้งสร้างคุณค่าใหม่สำหรับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมเป็นการรับเอาแนวคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลิตภัณฑ์ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้ใหม่ในรูปแบบใหม่

6. ผู้นำระดับสูง (Senior Leader)

ผู้นำระดับสูง หมายถึง กลุ่มบุคคลที่มีความรับผิดชอบในการจัดการสถานศึกษา โดยรวม ผู้นำระดับสูง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้ากลุ่ม/งาน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

7. ระบบการนำองค์กร (Leadership System)

ระบบการนำองค์กร หมายถึง วิธีการบริหารจัดการที่ทีมบริหารนำมาใช้ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการทั่วทั้งองค์กร ซึ่งเป็นพื้นฐานและวิธีการที่ใช้ตัดสินใจเรื่องสำคัญ การสื่อสาร และการนำไปปฏิบัติ รวมทั้งโครงสร้างและกลไกในการตัดสินใจ การเลือกสรร และการพัฒนาผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าครูผู้สอนและบุคลากร รวมทั้งการเสริมสร้างค่านิยม พฤติกรรมที่มีจริยธรรม ทิศทางและการคาดหวังผลดำเนินงาน

8. ธรรมาภิบาล (Governance)

ธรรมาภิบาล หมายถึง ระบบการจัดการและการควบคุมต่างๆ ที่ใช้ขับเคลื่อนสถานศึกษา รวมถึงความรับผิดชอบของหน่วยงานและบุคคลที่ทำหน้าที่บริหาร เช่น คณะกรรมการสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารและผู้บริหารสถานศึกษา

9. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ หรืออาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานและความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ผู้ปกครอง สมาคมผู้ปกครอง ครูผู้สอนและบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ศิษย์เก่า คู่ความร่วมมือที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ หน่วยงานต้นสังกัด ตลอดจนชุมชนในท้องถิ่น หรือสมาคมวิชาชีพ

องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

1. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Development)

การจัดทำกลยุทธ์ หมายถึง แนวทางของสถานศึกษาทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่สถานศึกษาใช้เตรียมการสำหรับอนาคต การจัดทำกลยุทธ์อาจใช้รูปแบบต่างๆ ของการพยากรณ์ การคาดการณ์ ทางเลือก สถานการณ์จำลอง หรือวิธีการอื่นที่จะช่วยให้เห็นภาพในอนาคตเพื่อการตัดสินใจและการจัดสรรทรัพยากร

2. การมุ่งเน้นไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment)

การมุ่งเน้นไปในแนวทางเดียวกัน หมายถึง ความสอดคล้องของแผน กระบวนการสารสนเทศ การตัดสินใจด้านทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ การวิเคราะห์และการเรียนรู้ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์หลักของสถานศึกษา

3. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Objectives)

วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ หมายถึง เป้าหมายที่ชัดเจนของสถานศึกษาหรือการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่สำคัญ ความสามารถในการแข่งขัน และ/หรือ ข้อได้เปรียบทางการศึกษา โดยทั่วไปวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มักมุ่งเน้นปัจจัยภายนอกและ

ภายในสถานศึกษา และโอกาสและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่เกี่ยวกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลาด บริการ หรือเทคโนโลยี

4. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenges)

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความกดดันที่ส่งผลอย่างมากต่อโอกาสที่สถานศึกษาจะประสบความสำเร็จในอนาคต ความท้าทายจะถูกผลักดันโดยตำแหน่งในการแข่งขันในอนาคตของสถานศึกษาเมื่อเทียบกับสถานศึกษาอื่น ความท้าทายเชิงกลยุทธ์จะถูกผลักดันจากภายนอกซึ่งอาจเกี่ยวกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือตลาด การเปลี่ยนแปลงของหลักสูตรรายวิชาต่างๆ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี หรือความเสี่ยงทางด้านงบประมาณ การเงิน สังคม ตลอดจนความเสี่ยงทางด้านอื่นๆ ส่วนความท้าทายเชิงกลยุทธ์ภายในอาจเกี่ยวกับความสามารถของสถานศึกษา หรือครูผู้สอนบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆของสถานศึกษา

5. แผนปฏิบัติงาน (Action Plans)

แผนปฏิบัติงาน หมายถึง แผนการดำเนินงานที่ชัดเจนเพื่อตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมทั้งรายละเอียดของทรัพยากรที่ต้องใช้และช่วงเวลาที่ต้องทำให้สำเร็จ เพื่อให้มีความเข้าใจและนำไปปฏิบัติทั่วทั้งสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการสร้างตัววัดให้สอดคล้องกันระหว่างหน่วยงานต่างๆ

6. วิธีวัดและตัวชี้วัด (Measures and Indicators)

วิธีวัดและตัวชี้วัด หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่บอกจำนวนปัจจัยนำเข้า ผลผลิต และผลดำเนินการในมิติต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ ที่สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียน และผลการดำเนินการโดยรวมของสถานศึกษา

7. การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน (Performance Projections)

การคาดการณ์ผลการดำเนินงาน หมายถึง การคาดการณ์ผลการดำเนินงานหรือเป้าประสงค์สำหรับผลลัพธ์ภายในอนาคต การคาดการณ์อาจอ้างอิงจากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ผลการดำเนินงานของสถานศึกษาอื่นที่เปรียบเทียบได้ หรือสถานศึกษาคู่แข่ง หรือตลาดการศึกษาที่มีการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Focus)

1. หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ (Education Programs, Offering)

หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ หมายถึง กิจกรรมที่ทำให้ผู้เรียนทุ่มเทในการเรียนรู้ หรือส่งเสริมให้เกิดการสืบค้นทางวิชาการ ซึ่งรวมถึงหลักสูตรรายวิชา การวิจัย กิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และการบริการชุมชน โครงการความร่วมมือทางการศึกษา

2. การบริการทางการศึกษา (Education Service)

การบริการทางการศึกษา หมายถึง บริการอื่นที่ได้พิจารณาว่ามีความสำคัญที่สุดต่อการสมัครเข้าศึกษาหรือความสำเร็จของผู้เรียน รวมถึงการให้คำปรึกษา การแนะนำ การสอนเสริม ห้องสมุดและเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

3. ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Student and Stakeholder Engagement)

ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การตัดสินใจเข้าเรียนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษารวมถึงการคงอยู่ ความจงรักภักดี ความเต็มใจ และการอุทิศตนสนับสนุนของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

4. เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Voice of the Student and Stakeholder)

เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หมายถึง การที่จะรวบรวมสารสนเทศที่เกี่ยวกับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นกระบวนการเชิงรุก และมีนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อรวบรวมความต้องการ ความจำเป็น ความปรารถนาของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงการรวบรวมและบูรณาการข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ การสัมภาษณ์ ข้อร้องเรียนและสารสนเทศอื่นๆ ที่มีผลต่อการที่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะตัดสินใจและมีความผูกพันกับสถานศึกษา

องค์ประกอบที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)

1. การวิเคราะห์ (Analysis)

การวิเคราะห์ หมายถึง การตรวจสอบข้อเท็จจริงและข้อมูล เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ภาพรวมในระดับสถานศึกษาจะช่วยชี้้นำการบริหารระบบงานและกระบวนการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลการดำเนินการที่สำคัญ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของสถานศึกษา

2. ผลการดำเนินการ (Performance)

ผลการดำเนินการ หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการหลักสูตรและบริการทางการศึกษาซึ่งสามารถเปรียบเทียบได้กับเป้าประสงค์ มาตรฐาน ผลลัพธ์ในอดีต และสถานศึกษาอื่นๆ

3. การจัดการความรู้ของสถานศึกษา (Organizational Knowledge Management)

การจัดการความรู้ของสถานศึกษา หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อมุ่งเน้นในด้านการจัดการสินทรัพย์เชิงความรู้ในสถานศึกษาที่จำเป็นสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากร ทั้งการสะสมและถ่ายทอดความรู้ในหมู่ครูผู้สอนและบุคลากร การถ่ายทอดความรู้ที่เกี่ยวข้องกับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ การระบุและแบ่งปันวิธีการปฏิบัติ เพื่อความเป็นเลิศ การปรับปรุงกระบวนการ หลักสูตร บริการทางวิชาการ ตลอดจนการพัฒนาแนวทางการแก้ปัญหาใหม่ๆ ซึ่งช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและกับสถานศึกษา

4. คู่ความร่วมมือ (Partners)

คู่ความร่วมมือ หมายถึง สถานศึกษาอื่นๆ ผู้จ้างงานและสถานประกอบการ องค์กรบริการทางสังคม มูลนิธิ และผู้ปกครอง ซึ่งมีความสัมพันธ์ด้านความร่วมมือกับสถานศึกษารวมถึงสถานศึกษาที่เป็นตัวป้อนผู้เรียนเข้าหรือออกจากสถานศึกษาของเราด้วย

องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและ บุคลากร (Teacher and Workforce Focus)

1. บุคลากร (Workforce)

บุคลากร หมายถึง บุคลากรทุกคนที่มีส่วนร่วมโดยตรงในการทำงานของสถานศึกษา บรรลุผลสำเร็จ รวมถึงพนักงานที่สถานศึกษาจ้าง ผู้รับเหมาที่ว่างจ้างตามสัญญา และอาสาสมัคร รวมถึงผู้บริหารและหัวหน้าทุกระดับ

2. ความผูกพันของบุคลากร (Workforce Engagement)

ความผูกพันของบุคลากร หมายถึง ระดับความมุ่งมั่นของบุคลากรทั้งในด้านความรู้สึกลงและสติปัญญา เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จของงาน พันธกิจ และวิสัยทัศน์

3. ชีตความสามารถของบุคลากร (Workforce Capability)

ชีตความสามารถของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาที่จะทำให้กระบวนการต่างๆบรรลุผลสำเร็จโดยอาศัยความรู้ ทักษะ ความสามารถ และสมรรถนะของคนในสถานศึกษา รวมถึงความสามารถในการสร้างและคงความสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสร้างนวัตกรรม การพัฒนาหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ บริการทางการศึกษา และกระบวนการทำงานใหม่ๆ

4. อัตรากำลังของบุคลากร (Workforce Capacity)

อัตรากำลังของบุคลากร หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาที่มีจำนวนบุคลากรที่เพียงพอต่อการทำให้กระบวนการบรรลุผลสำเร็จ และสามารถจัดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาอื่นๆ ให้แก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้สำเร็จ

องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ (Process Management)

1. กระบวนการ (Process)

กระบวนการ หมายถึง กิจกรรมที่เชื่อมโยงกันเพื่อพัฒนาเป็นหลักสูตร หรือบริการสำหรับผู้เรียน และ/หรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา โดยทั่วไปแล้วกระบวนการเป็นขั้นตอนหรือกิจกรรมที่เรียงกันอย่างเป็นระบบ ซึ่งเกิดจากการผสมผสานระหว่างคน เครื่องจักร เครื่องมือ เทคนิค วัสดุ และการปรับปรุง

2. ระบบงาน (Work System)

ระบบงาน หมายถึง วิธีการที่สถานศึกษาใช้เพื่อบรรลุผลสำเร็จ ระบบงานต้องเกี่ยวข้องกับบุคลากร ผู้ส่งมอบและคู่ความร่วมมืออย่างเป็นทางการที่สำคัญ ผู้รับเหมา คู่ความร่วมมือ อย่างไม่เป็นทางการ และองค์ประกอบอื่นๆที่จำเป็นในการสร้างและจัดหลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ บริการทางการศึกษาอื่นๆ และกระบวนการสนับสนุน

3. สมรรถนะหลัก (Core Competencies)

สมรรถนะหลัก หมายถึง เรื่องที่สถานศึกษามีความชำนาญที่สุด เป็นขีดความสามารถเชิงกลยุทธ์ที่เป็นหัวใจสำคัญซึ่งทำให้สถานศึกษาบรรลุพันธกิจและสร้างความได้เปรียบของการแข่งขันในตลาดหรือการบริการ

4. คุณค่า (Value)

คุณค่า หมายถึง การยอมรับในความคุ้มค่าของหลักสูตร บริการ กระบวนการ สินทรัพย์ หรือการใช้งานเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายและทางเลือกอื่นๆ

องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์ (Results)

1. ผลลัพธ์ (Results)

ผลลัพธ์ หมายถึง ผลผลิตและผลที่สถานศึกษาได้รับจากการดำเนินงานตามจุดมุ่งหมาย ในการประเมินผลลัพธ์จะพิจารณาผลการดำเนินงานปัจจุบัน ผลการดำเนินงานเมื่อเปรียบเทียบกับตัวเปรียบเทียบที่เหมาะสม รวมทั้งอัตราความครอบคลุมและความสำคัญของการปรับปรุงผลการดำเนินงาน ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างตัววัดผลลัพธ์กับเป้าหมายหลักของผลการดำเนินงาน

2. ระดับ (Levels)

ระดับ หมายถึง สารสนเทศที่เป็นตัวเลขที่ทำให้ทราบว่า ผลลัพธ์และผลการดำเนินงานขององค์กรอยู่ในตำแหน่งหรืออันดับใดในมาตรวัดที่สำคัญ ระดับของผลดำเนินงานทำให้สามารถดำเนินผลโดยเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่ผ่านมา การคาดการณ์ เป้าประสงค์ รวมทั้งการเปรียบเทียบด้านอื่นๆ ที่เหมาะสม

3. แนวโน้ม (Trends)

แนวโน้ม หมายถึง สารสนเทศด้านตัวเลขที่แสดงให้เห็นทิศทางและอัตราการเปลี่ยนแปลงของผลลัพธ์ขององค์กร แนวโน้มแสดงผลการดำเนินงานขององค์กรตามช่วงเวลาที่ย้อนไป

4. การบูรณาการ (Integration)

การบูรณาการ หมายถึง การผสมกลมกลืนของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญของสถานศึกษา การบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงเป็นหนึ่งเดียวกัน

5. การเรียนรู้ (Learning)

การเรียนรู้ หมายถึง ความรู้หรือทักษะใหม่ที่ได้จากการประเมิน การศึกษา ประสพการณ์ และนวัตกรรม การเรียนรู้มี 2 ส่วน คือ การเรียนรู้ขององค์กร และการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล การเรียนรู้ขององค์กรคือผลที่ได้จากการวิจัยและพัฒนา วงจรการประเมินเพื่อปรับปรุงแนวคิดจากครูผู้สอน ทีมปฏิบัติงาน ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การแบ่งปันวิธีการปฏิบัติเพื่อความเป็นเลิศ และการเปรียบเทียบสมรรถนะ การเรียนรู้ของบุคคลได้มาจากการศึกษา การฝึกอบรม และโอกาสในการพัฒนาเพื่อความเจริญก้าวหน้าของแต่ละบุคคล

6. ประสิทธิภาพ (Effective)

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการตอบสนองวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ของวิธีการ กระบวนการ หรือตัววัด ได้ดีเพียงใด การประเมินประสิทธิภาพต้องอาศัยการประเมินว่าวิธีการที่เลือกใช้ การนำไปปฏิบัติ หรือตัววัดที่ใช้สามารถตอบสนองความต้องการได้ดีเพียงใด

ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการนำระบบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มาประยุกต์ใช้ให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 7 ปัจจัย ดังนี้

1. **การจัดโครงสร้างที่เกื้อหนุน (Supportive Structure)** โครงสร้างการบริหารของระบบการบริหารคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญของการนำระบบการบริหารคุณภาพไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ โครงสร้างการบริหารสถานศึกษาควรระบุให้มีกลุ่มงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานบริหารคุณภาพโดยเฉพาะ มีองค์คณะบุคคลที่กำกับดูแลในเชิงนโยบาย และองค์คณะบุคคลในการตรวจติดตามคุณภาพ ซึ่งกลุ่มงานและองค์คณะบุคคลดังกล่าวนี้ควรอยู่ในสายบังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง เพื่อให้ลดขั้นตอนการดำเนินงาน มีความเป็นอิสระและคล่องตัว
2. **ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership)** ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้บริหารทุกระดับชั้นควรมีภาวะผู้นำที่จะนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์โดยกำหนดทิศทางและสร้างบรรยากาศที่มุ่งเน้นคุณภาพ สร้างค่านิยมที่มีความชัดเจนและเป็นรูปธรรม ต้องกำกับให้มีการสร้างกลยุทธ์ ระบบหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรม สร้างความรู้และขีดความสามารถเพื่อนำไปสู่คุณภาพที่ยั่งยืน
3. **การทำงานเป็นทีม (Teamwork)** การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานของกลุ่มบุคคลที่มีการประสานงานกัน ร่วมมือกันโดยมีเป้าหมายเดียวกัน สถานศึกษาควรพัฒนาศักยภาพทีมงานด้วยการสร้างแรงจูงใจทางบวกให้สมาชิกมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จัดกิจกรรมเสริมพลังทีมงานด้วยวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ การทำงานเป็นทีมจะสามารถแก้ปัญหาได้ดี รวดเร็ว และทำให้เกิดประสิทธิภาพของงาน รวมทั้งเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งจะส่งผลให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ ในสถานศึกษา
4. **การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล (Organization and Personal Learning)** สถานศึกษาจะบรรลุผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศจะต้องมีแนวทางที่ปฏิบัติที่ดีที่แสดงให้เห็นว่าสถานศึกษาและบุคลากรเกิดการเรียนรู้ ซึ่งจะรวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ การเรียนรู้ระดับองค์กรต้องประกอบด้วยปรับปรุงแนวทางที่มีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง และมีนวัตกรรมที่น่าสู่เป้าประสงค์ และการเรียนรู้จะต้องถูกปลูกฝังลงในการปฏิบัติงานขององค์กรด้วย

5. **การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation)** แรงจูงใจจะมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและนำไปสู่การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างแรงจูงใจทำได้หลายกระบวนการ ได้แก่ การจูงใจด้วยรางวัลตอบแทน การจูงใจด้วยงานและการจูงใจด้วยวัฒนธรรมองค์กร หากสถานศึกษาสามารถสร้างระบบจูงใจที่ดีแก่บุคลากรก็จะส่งเสริมให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความผูกพันกับองค์กร ซึ่งจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ผลงานมีคุณภาพ ส่งผลให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
6. **คุณธรรม จริยธรรม (Morality and Ethics)** จริยธรรมเป็นสิ่งกำหนดแนวทางการทำงานให้ถูกต้องของทั้งองค์กรและบุคลากร คุณธรรมจะทำให้เกิดการทำงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต ยุติธรรม มีความจริงใจ และยึดมั่นกับความจริง ซึ่งผลที่เกิดจากจริยธรรมและคุณธรรมของบุคลากรจะนำไปสู่ความเชื่อถือซึ่งกันและกันของผู้ร่วมงาน ทำให้มีการเปิดเผยและเปิดใจ ก่อให้เกิดบรรยากาศของการให้ความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม มุ่งพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
7. **ระบบสารสนเทศ (Information System)** ระบบสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อการวางแผน กำหนดเป้าหมาย และนโยบาย และสามารถนำไปใช้วิเคราะห์และแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว รวมทั้งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากร และใช้ควบคุมระบบการทำงานให้ดำเนินการตามนโยบายที่กำหนดไว้ ดังนั้น สถานศึกษาที่มีระบบสารสนเทศที่มีคุณภาพจะทำให้การบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

บทที่ 6

สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐานนี้ใช้ระเบียบวิจัยเชิงพรรณนา (Description Research) การนำเสนอรายงานผลการวิจัย ประกอบด้วย วัตถุประสงค์การวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย เครื่องมือการวิจัย แหล่งข้อมูล/กลุ่มประชากร การวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะมีรายละเอียดดังนี้

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้การเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ
2. เพื่อพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน

วิธีดำเนินการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Description Research) ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบผสมผสาน คือ การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยมีขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 5 ขั้นตอนตามลำดับดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน ขั้นตอนที่ 3 การออกแบบระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน ขั้นตอนที่ 4 การตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน ขั้นตอนที่ 5 การประเมินระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน

เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ แบบสอบถามความคิดเห็น แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ร่างระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน แบบตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน และประเด็นการประชุมสนทนากลุ่ม

แหล่งข้อมูล/กลุ่มประชากร

แหล่งข้อมูล/กลุ่มประชากร ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย 1) แหล่งข้อมูลทางด้านเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2) แหล่งข้อมูลด้านบุคคลประกอบด้วยผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญคือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้รับผิดชอบประกันคุณภาพ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และผู้ทรงคุณวุฒิของการตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาที่ตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบการบริหารคุณภาพ และที่ประเมินความเหมาะสมและเป็นไปได้ของร่างระบบการบริหารคุณภาพในการประชุมสนทนากลุ่ม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิธีการวิเคราะห์ทางสถิติ (Statistic Analysis) โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Description Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ

จากการวิเคราะห์หาตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ และตรวจสอบคุณภาพของตัวชี้วัดด้วยค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) จากผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยนำตัวชี้วัดมาเป็นข้อมูลจัดทำรายการคำถามในแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา

เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ แล้วนำไปใช้เก็บข้อมูลจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่จำแนกเป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และ ขนาดกลาง รวมจำนวน 191 แห่ง โดยมีกรให้ข้อมูลแบบสามเหลี่ยม (Triangular Data) ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหารสถานศึกษา รองบริหารสถานศึกษา และครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งมีผลการวิเคราะห์สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่เทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ พบว่าเมื่อวิเคราะห์ผลเป็นรายองค์ประกอบหลักที่ 1-7 สถานศึกษาทั้ง 3 ขนาดคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ทุกขนาดมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากในทั้ง 7 องค์ประกอบคุณภาพ ซึ่งเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยได้ดังนี้ 1) การนำองค์กร ($\bar{X} = 4.30$) 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.27$) 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.15$) 4) การจัดการกระบวนการ ($\bar{X} = 4.09$) 5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร ($\bar{X} = 4.08$) 6) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.07$) 7) ผลลัพธ์ ($\bar{X} = 3.98$) และเมื่อวิเคราะห์ผลเป็นรายสถานศึกษาพบว่าสถานศึกษาแต่ละแห่งมีการปฏิบัติการอยู่ในระดับมากที่สุด มาก หรือปานกลาง แตกต่างกันไป แต่โดยส่วนใหญ่แล้วสถานศึกษาทุกขนาดมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากคิดเป็น จำนวนร้อยละ 90.06 ของจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด

2. ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน

จากการวิจัยสรุปได้ว่าระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาชั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น ซึ่งผ่านการตรวจสอบและผ่านการประเมินจากผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้บริหารสถานศึกษา มีชื่อว่า “ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน” มีองค์ประกอบที่เป็นสาระสำคัญ 8 ประการคือ

1. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ
2. แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ
3. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ
4. โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ
5. เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ
6. แนวทางดำเนินการของระบบการบริหารคุณภาพ
7. การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ
8. การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง

สาระสรุปมีดังนี้

1. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 6 ประการ คือ

- 1) หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ
- 2) หลักการบูรณาการ
- 3) หลักการมุมมองเชิงระบบ
- 4) หลักการมีส่วนร่วม
- 5) หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
- 6) หลักการประเมินตนเอง
- 7) หลักธรรมาภิบาล

2. แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 11 ประการ คือ

- 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- 2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้
- 3) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล
- 4) การให้คุณค่าของบุคลากร และคู่ความร่วมมือ
- 5) ความคล่องตัว
- 6) การมุ่งเน้นอนาคต
- 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- 8) การบริหารจัดการบนพื้นฐานของข้อมูลจริง
- 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม
- 10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
- 11) มุมมองเชิงระบบ

3. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วย 5 ประการ คือ

- 1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่มาตรฐานสากล
- 2) เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถในการบริหารจัดการคุณภาพภายในของสถานศึกษา
- 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี
- 4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และเกิดการพัฒนายังอย่างต่อเนื่อง
- 5) เพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา

4. โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ

โครงสร้างการบริหารงานของระบบการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วยองค์คณะบุคคล 2 ชุด คือ คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ และคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งอยู่ในสายบังคับบัญชาของผู้อำนวยการโดยตรง และมีกลุ่มงานที่อยู่ในสายบังคับบัญชาของผู้อำนวยการโดยตรง 1 กลุ่มงาน คือ กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ ซึ่งแบ่งเป็นงานย่อยลงไปอีก 3 งาน คือ 1) งานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพ 2) งานประสาน การฝึกอบรม และจัดการความรู้ และ 3) งานสารสนเทศ และการรายงานผลการปฏิบัติงาน

5. เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ

5.1 โครงร่างองค์กร

โครงร่างองค์กร คือภาพรวมขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อวิธีดำเนินการและความท้าทายที่สำคัญขององค์กร ประกอบด้วย ลักษณะองค์กร และสภาวะการณ์องค์กร โครงร่างองค์กรจะแสดงให้เห็นภาพรวมของสถานศึกษา ซึ่งบ่งบอกถึงสภาพแวดล้อมในการดำเนินการ

ความสัมพันธ์ที่สำคัญระดับองค์กร สภาพแวดล้อมการแข่งขัน และบริบทเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งแนวทางในการปรับปรุงผลการดำเนินการ

5.2 องค์ประกอบคุณภาพ

องค์ประกอบคุณภาพประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ โดยแบ่งเป็นด้านกระบวนการ 6 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 1-6 มี 12 องค์ประกอบย่อย และด้านผลลัพธ์ 1 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบที่ 7 มี 6 องค์ประกอบย่อย มีรายละเอียดดังนี้

1. องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร
 - 1.1 องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง
 - 1.2 องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม
2. องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์
 - 2.1 องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์
 - 2.2 องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ
3. องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 3.1 องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 3.2 องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้
 - 4.1 องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ
 - 4.2 องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ
5. องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร
 - 5.1 องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร
 - 5.2 องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร
6. องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ
 - 6.1 องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน
 - 6.2 องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน
7. องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์
 - 7.1 องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน
 - 7.2 องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
 - 7.3 องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด
 - 7.4 องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร
 - 7.5 องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ
 - 7.6 องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร

6. แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ

แนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพ ประกอบด้วยแนวทางดำเนินการขององค์ประกอบคุณภาพในแต่ละองค์ประกอบ 7 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย ซึ่งเป็นแนวทางที่สถานศึกษานำไปใช้เป็นกรอบการดำเนินการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

7. การให้คะแนนการประเมิน

การประเมินและการให้คะแนนการประเมิน มีรายละเอียดดังนี้

7.1 รายการและน้ำหนักของการประเมิน (7 องค์ประกอบ 1000 คะแนน)

- | | | |
|---|--------------|-------|
| 1. องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กร | 120 | คะแนน |
| องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง (70 คะแนน) | | |
| องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม (50 คะแนน) | | |
| 2. องค์ประกอบที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ | 85 | คะแนน |
| องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์ (40 คะแนน) | | |
| องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (45 คะแนน) | | |
| 3. องค์ประกอบที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | 85 | คะแนน |
| องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (40 คะแนน) | | |
| องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสี่ยงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (45 คะแนน) | | |
| 4. องค์ประกอบที่ 4 การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ | 90 | คะแนน |
| องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด วิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการ (45 คะแนน) | | |
| องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ | | |
| | (45 คะแนน) | |
| 5. องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร | 85 | คะแนน |
| องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร (45 คะแนน) | | |
| องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร (40 คะแนน) | | |
| 6. องค์ประกอบที่ 6 การจัดการกระบวนการ | 85 | คะแนน |
| องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน (35 คะแนน) | | |
| องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน (50 คะแนน) | | |
| 7. องค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์ | 450 | คะแนน |
| องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (100 คะแนน) | | |
| องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย | | |
| | (70 คะแนน) | |

องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด (70 คะแนน)

องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร (70 คะแนน)

องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ (70 คะแนน)

องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร (70 คะแนน)

7.2 ปัจจัยการประเมิน

1) ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1) แนวทางการดำเนินการ (Approach : A) 2) การนำไปปฏิบัติ (Deployment : D)

3) การเรียนรู้ (Learning ; L) 4) การบูรณาการ (Integration : I)

2) ปัจจัยการประเมินด้านผลลัพธ์ ประกอบด้วย 4 ปัจจัย คือ

1) ระดับ ปัจจุบัน (Level :L) 2) แนวโน้ม (Trend : T) 3) การเปรียบเทียบ

(Comparisons : C) 4) การบูรณาการ (Integration : I)

7.3 การแปลผลคะแนนด้าน กระบวนการ และด้านผลลัพธ์ มี 6 ระดับ คือ

- ระดับที่ 1 คะแนน 0% หรือ 5%
- ระดับที่ 2 คะแนน 10% , 15% , 20% , 25%
- ระดับที่ 3 คะแนน 30% , 35% , 40% , 45%
- ระดับที่ 4 คะแนน 50% , 55% , 60% , 65%
- ระดับที่ 5 คะแนน 70% , 75% , 80% , 85%
- ระดับที่ 6 คะแนน 90% , 95% , 100%

8. การประเมินและการรายงานประเมินตนเอง

8.1 ขั้นตอนการประเมินตนเอง ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน

1) กำหนดขอบเขตการประเมิน 2) กำหนดกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมิน 3) กำหนดแผนการประเมิน 4) จัดทำ “โครงร่างองค์กร” 5) ฝึกเทคนิค การตรวจประเมิน 6) จัดตั้งทีมการประเมิน 7) ดำเนินการประเมิน 8) วิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงและแก้ไข 9) จัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข 10) ประเมิน และปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมิน

8.2 ประเด็นของการตรวจประเมินตนเอง

ประเด็นของการตรวจประเมินตนเอง ประกอบด้วยสาระสำคัญสำหรับใช้เป็นขอบข่ายในการตรวจประเมินตนเองในแต่ละองค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบ

8.3 รายงานการประเมินตนเอง ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 ส่วน

1. ส่วนนำ
 - 1.1 คำนำ
 - 1.2 บทสรุปผู้บริหาร
2. ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย
 - 2.1 ผลการทบทวนลักษณะสำคัญขององค์กร
 - 2.2 ผลการดำเนินงานตามองค์ประกอบคุณภาพ
 - 2.3 ผลการประเมินองค์กรด้วยตนเอง
 - 2.4 ผลการวิเคราะห์จากการประเมินองค์กรด้วยตนเอง
 - 2.5 แผนการปรับปรุงองค์กร
3. ส่วนภาคผนวก
 - รายการเอกสาร และหลักฐานอ้างอิง

สรุปภาพรวมของระบบการบริหารคุณภาพ

1. ระบบการบริหารคุณภาพมีหลักการ แนวคิดและค่านิยมหลัก และวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน
2. ระบบการบริหารคุณภาพออกแบบโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ กำหนดกลุ่มงานที่รับผิดชอบพร้อมบทบาทหน้าที่ของกลุ่มงาน โดยจัดให้มีความคล่องตัวและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
3. ระบบการบริหารคุณภาพมีองค์ประกอบคุณภาพ 7 องค์ประกอบ ที่บูรณาการเชื่อมโยง และสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันเป็นตัวขับเคลื่อนในการบริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล
4. ระบบการบริหารคุณภาพมีองค์ประกอบคุณภาพที่ครอบคลุมมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาของ สพฐ. และ สมศ. และยังมีองค์ประกอบคุณภาพที่นอกเหนือจากมาตรฐานของการประกันคุณภาพ คือ องค์ประกอบเสี่ยงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัดการวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินงาน และผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด
5. ระบบการบริหารคุณภาพมีกรอบแนวทางการดำเนินงานแต่ละองค์ประกอบคุณภาพในบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมต่อการนำไปใช้บริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล

6. ระบบการบริหารคุณภาพมีระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานที่กำหนดวิธีการประเมิน แนวทางการให้คะแนน ขั้นตอนการประเมินตนเอง และรายงานประเมินตนเองไว้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ที่สามารถนำสู่การปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

7. ระบบการบริหารคุณภาพนี้มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล

การอภิปรายผล

จากผลการวิจัยตามประเด็นหลักซึ่งเป็นคำถามนำในการวิจัย 2 ประการ ทำให้พบข้อสรุปบางประการที่ควรพิจารณา ซึ่งผู้วิจัยจะได้นำเสนอในประเด็นอภิปรายดังต่อไปนี้

1. สภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้การเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาโดยการเทียบเคียงกับข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ พบว่าเมื่อวิเคราะห์ผลเป็นรายองค์ประกอบหลักที่ 1-7 สถานศึกษาทั้ง 3 ขนาดคือ ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ และขนาดกลาง ทุกขนาดมีระดับการปฏิบัติในทุกรายการขององค์ประกอบหลักทั้ง 7 องค์ประกอบอยู่ในระดับมาก ซึ่งเรียงลำดับดังนี้ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) การจัดการกระบวนการ 5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากร 6) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 7) ผลลัพธ์ ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าที่มีผลวิจัยว่าสถานศึกษามีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เนื่องจากสถานศึกษาทุกแห่งมีระบบประกันคุณภาพภายในของตนเองที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่องอยู่แล้ว อีกทั้งยังได้รับการประเมินคุณภาพภายนอกจาก สมศ. ในรอบที่ 1 และรอบที่ 2 มาแล้ว รวมถึงรายการข้อปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบของระบบการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนั้น มีความสอดคล้องกับมาตรฐานการประกันคุณภาพภายในของกระทรวงศึกษาธิการ และประกันคุณภาพภายนอกของ สมศ. แต่จากการศึกษาภาคสนามในสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาผู้วิจัยพบว่า ถึงแม้ว่าสถานศึกษาจะมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมากทั้ง 7 องค์ประกอบคุณภาพก็ตาม แต่ในการปฏิบัตินั้นไม่ได้เชื่อมโยงบูรณาการแต่ละองค์ประกอบเข้าด้วยกันเป็นองค์รวม และการปฏิบัติก็ไม่สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันซึ่งจะทำให้การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาไม่ต่อเนื่องและยั่งยืน และจากผลการวิจัยที่พบว่าองค์ประกอบคุณภาพที่สถานศึกษามีค่าเฉลี่ยของระดับการปฏิบัติมากที่สุด คือ

องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง เป็นเพราะว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการชี้ทิศทาง และนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพรทิพย์ กาญจนนิตย์ (2548:7-10) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบที่ 1 การนำองค์กรนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการของสถานศึกษา เนื่องจากในการเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์นั้นเป็นหัวใจหลักของการนำองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลวิจัยของนางลักษณ์ เรือนทอง (2551) ที่พบว่า องค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลมีองค์ประกอบของการเป็นผู้บริหารมืออาชีพ เป็นองค์ประกอบหนึ่งใน 8 องค์ประกอบด้วย และเมื่อวิเคราะห์ผลเป็นรายสถานศึกษาพบว่าสถานศึกษาแต่ละแห่งมีระดับการปฏิบัติโดยเฉลี่ยรวมทั้ง 7 องค์ประกอบหลักอยู่ในระดับมากที่สุด หรือมาก หรือ ปานกลางแตกต่างกันไปในแต่ละสถานศึกษา โดยส่วนใหญ่แล้วสถานศึกษาทุกขนาดมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก คิดเป็นจำนวนร้อยละ 90.06 ของจำนวนสถานศึกษาทั้งหมด ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าระดับการปฏิบัติของสถานศึกษาจะมากหรือน้อยนั้นจะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ ได้แก่ความเข้มแข็งของระบบงานต่างๆ ภายในสถานศึกษา บรรยากาศขององค์กร วัฒนธรรมองค์กร ศักยภาพของบุคลากร และภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับ Steers (1977 :อ้างถึงในนางลักษณ์ เรือนทอง : 17) ได้เสนอปัจจัยการบริหารซึ่งเป็นตัวกำหนดประสิทธิผลขององค์กรไว้ 4 ประการหลัก คือ 1) ลักษณะองค์กร ประกอบด้วย โครงสร้างขององค์กรและบทบาทของเทคโนโลยี 2) ลักษณะสภาพแวดล้อม ประกอบด้วย ลักษณะสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรและลักษณะแวดล้อมภายในองค์กร 3) ลักษณะของบุคลากร ประกอบด้วย ความผูกพันต่อองค์กรและการปฏิบัติงาน 4) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การจัดหาและการใช้ทรัพยากร สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำและการตัดสินใจ และการปรับตัวขององค์กรและการริเริ่มสิ่งใหม่ ซึ่งหากสถานศึกษาสามารถกำหนดปัจจัยทั้ง 4 ประการให้บังเกิดผลได้จะทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จ

2. ระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน

จากผลการวิจัยครั้งนี้ได้ผลสรุปว่า ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจเป็นฐาน มีชื่อว่า “ระบบการบริหารคุณภาพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ” ซึ่งผู้วิจัยสามารถอภิปรายให้เห็นประเด็นต่างๆที่น่าสนใจได้ดังนี้

ในส่วนแรกคือระบบการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน จากการศึกษาพบว่า การดำเนินการระบบการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจะดำเนินการในลักษณะของระบบประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นนโยบายหลักของสถานศึกษา โดยที่สถานศึกษาจะดำเนินการตามแนวทางดำเนินการของกระทรวงศึกษาธิการ และสำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA (Plan-Do-Check-Action) เป็นกลไกในการกำกับคุณภาพของการดำเนินการ แต่ไม่ได้มีการใช้ระบบการบริหารคุณภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม

สำหรับหลักการของระบบการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นนี้มีอยู่ด้วยกัน 7 ประการ ได้แก่ หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ หลักการบูรณาการ หลักการมุมมองเชิงระบบ หลักการมีส่วนร่วม หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง หลักการประเมินตนเอง และหลักการธรรมาภิบาล หลักการที่นับว่าเป็นเสมือนแกนสำคัญของระบบบริหารคุณภาพนี้คือ หลักการมุมมองเชิงระบบ ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป้าประสงค์สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เป็นรากฐานของโครงสร้างที่บูรณาการกันระหว่างแนวคิดและค่านิยมหลัก โครงร่างองค์ประกอบองค์ประกอบคุณภาพ แนวทางการให้คะแนน การมุ่งเน้นผลลัพธ์ และการเชื่อมโยงกระบวนการระหว่างองค์ประกอบคุณภาพต่างๆ (สถาบันเพิ่มผลผลิต, 2552: 156) อีกประการหนึ่งที่สำคัญคือ หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ ซึ่งสอดคล้องกับ Bhote and Bhote (2000: 46 – 47) ที่ศึกษาพบว่าบริษัททั่วไปและบริษัทชั้นนำและองค์กรทางการศึกษาต่างมีความตระหนัก และมีการนำ การเปรียบเทียบสมรรถนะซึ่งเป็นเครื่องมือใหม่ที่มีคุณภาพสูงมาใช้เพื่อให้เกิดการพัฒนาขึ้น ในองค์กรไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลขององค์กรที่มีศักยภาพระดับโลก

ในประเด็นของแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ ผู้วิจัยวิเคราะห์มา จากแนวคิดและค่านิยมหลักของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจ ที่กล่าวว่า แนวคิดและค่านิยมหลักและต่าง ๆ นั้นเป็นความเชื่อและพฤติกรรมหยั่งลึกที่พบ ในสถาบันที่มีผลการดำเนินการชั้นเลิศ แนวคิดและค่านิยมหลักจึงเป็นรากฐานที่ก่อให้เกิด ความเชื่อมโยงระหว่างความต้องการขององค์กร และกระบวนการปฏิบัติงานภายใต้กรอบ การจัดการที่เน้นผลลัพธ์ ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติและการให้ข้อมูลย้อนกลับ (สถาบันเพิ่มผลผลิต, 2552 : 145) แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพประกอบด้วย 11 ประการ คือ 1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ 2) การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ 3) การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล 4) การเห็นคุณค่าของบุคลากรและคู่ความร่วมมือ 5) ความคล่องตัว 6) การมุ่งเน้นอนาคต 7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม 8) การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง 9) ความรับผิดชอบต่อสังคม 10) การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า 12) มุมมองเชิงระบบ จากแนวคิดและค่านิยมหลัก 11 ประการจะนำไปสู่การกำหนดเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการสู่ความเป็นเลิศที่จะนำองค์กรที่

มุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศ สำหรับใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และความเชื่อในการบริหารจัดการ ซึ่งแต่ละสถานศึกษาต้องนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับวัฒนธรรมขององค์กรที่มีความแตกต่างกัน แต่ยังคงอยู่ภายใต้สาระสำคัญทั้ง 11 ประการ

ในส่วนของวัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยออกแบบขึ้น ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ 5 ประการคือ 1) เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ 2) เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์การดำเนินการ 3) เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี 4) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากรและเกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง 5) เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา ในเรื่องดังกล่าวนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาได้ให้ความคิดเห็นที่สอดคล้องกับผู้วิจัย แต่ให้ปรับข้อความในข้อ 2) เป็น เพื่อให้เกิดการปรับปรุงประสิทธิภาพ และความสามารถในการบริหารจัดการ

ในส่วนของโครงสร้างการบริหารของระบบการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยออกแบบไว้ ประกอบด้วยองค์คณะบุคคล 2 ชุด คือ คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ และคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายในซึ่งอยู่ในสายบังคับบัญชาของผู้อำนวยการโดยตรง และมีกลุ่มงาน 1 กลุ่มงานที่อยู่ในสายบังคับบัญชาของผู้อำนวยการโดยตรง คือ กลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ ซึ่งแบ่งเป็นงานย่อยลงไปอีก 3 งาน คือ 1) งานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารงานคุณภาพ 2) งานประสาน การฝึกอบรม และจัดการความรู้ และ 3) งานสารสนเทศ และการรายงานผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพที่นำเสนอไว้นี้เป็นเพียงรูปแบบหนึ่งที่มีไว้ให้สถานศึกษาพิจารณานำไปใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เนื่องจากจำเป็นต้องพิจารณาถึงความสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา รวมถึงลักษณะสำคัญของสถานศึกษา ซึ่งตรงกับความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาจากการประชุมสนทนากลุ่มที่ต้องการให้โครงสร้างการบริหารงานของระบบบริหารคุณภาพนี้มีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษานั้นๆ

สำหรับโครงร่างองค์กรในระบบการบริหารคุณภาพนั้น จะแสดงภาพรวมของสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่มีอิทธิพลต่อวิธีการดำเนินการ และความท้าทายที่สำคัญของสถานศึกษาโครงร่างองค์กร เป็นจุดเริ่มต้นของการตรวจประเมินสถานศึกษาด้วยตนเอง ช่วยในการเขียนรายงานวิธีวิธีการ และผลการดำเนินการ ช่วยระบุสารสนเทศสำคัญที่ต้องการของผลการดำเนินการ และผลลัพธ์ นอกจากนี้จะใช้โครงร่างองค์กรในการประเมินตนเองแล้วก็ยังสามารถใช้ในการปฏิบัติการโครงร่างองค์กรประกอบด้วย (1) ลักษณะองค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมองค์กร ความสัมพันธ์ระดับองค์กร และ(2) สภาวะการณ์องค์กร ได้แก่ สภาพแวดล้อมการแข่งขัน บริบทเชิงกลยุทธ์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ ซึ่งหากจะพิจารณาโครงร่างองค์กรของระบบการบริหาร

คุณภาพนี้ จะพบว่าในส่วนของคุณภาพองค์การก็คือข้อมูลพื้นฐานขององค์การในระบบประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษานั้นเอง แต่ระบบประกันคุณภาพนี้ได้กล่าวถึงและให้ความสำคัญกับสภาวะการณ์ขององค์การ ได้แก่ สภาพแวดล้อมการแข่งขัน บริบทเชิงกลยุทธ์ และระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการแต่อย่างใด กล่าวได้ว่าโครงสร้างองค์การจะเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการกำกับทิศทางของการบริหารจัดการของสถานศึกษา ซึ่งสามารถระบุความสำคัญได้ 5 ประการคือ ทำให้สถานศึกษารู้จักตนเองและสภาพแวดล้อม รู้จักความสัมพันธ์ภายในและภายนอกสถานศึกษา รู้จักคู่แข่งเทียบ รู้จักความท้าทายและความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ และรู้จักปรับปรุง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2551 ฅ : 1-2)

ในส่วนของคุณภาพประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยออกแบบประกอบด้วย 7 องค์ประกอบหลัก และ 18 องค์ประกอบย่อย ซึ่งแบ่งเป็นองค์ประกอบด้านกระบวนการคือองค์ประกอบที่ 1-6 และองค์ประกอบด้านผลลัพธ์ คือองค์ประกอบที่ 7 ดังรายละเอียด องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์การ มี 2 องค์ประกอบย่อย คือ การนำองค์การระดับสูง และการกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ มี 2 องค์ประกอบย่อยคือ การพัฒนากลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมี 2 องค์ประกอบย่อยคือ ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มี 2 องค์ประกอบย่อยคือ การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงการดำเนินการ และการจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร มี 2 องค์ประกอบย่อยคือ ความผูกพันของครูและบุคลากร และสภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร องค์ประกอบย่อยที่ 6 การจัดกระบวนการ มี 2 องค์ประกอบย่อยคือ ระบบงาน และกระบวนการทำงาน และองค์ประกอบที่ 7 ผลลัพธ์ มี 6 องค์ประกอบย่อย คือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ และผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ ซึ่งจากการวิเคราะห์เปรียบเทียบองค์ประกอบคุณภาพดังกล่าวนี้กับมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ จำนวน 18 มาตรฐาน และมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษาจำนวน 14 มาตรฐาน (จากผลการวิเคราะห์ในบทที่ 2 ของงานวิจัย) พบว่า องค์ประกอบคุณภาพนี้มีขอบข่ายที่ครอบคลุมทุกมาตรฐานของการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ และของสมศ. นอกจากนี้ยังมีองค์ประกอบคุณภาพที่อยู่นอกเหนือมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานและของสมศ. ได้แก่ องค์ประกอบย่อย ที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด

การวิเคราะห์ และปรับปรุงผลการดำเนินการ และองค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด จึงสรุปได้ว่า ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานที่สถานศึกษาทุกแห่งใช้อยู่ในปัจจุบันนั้นเป็นเพียงส่วนหนึ่งในระบบการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยได้ออกแบบขึ้น จึงเห็นได้ว่าระบบการบริหารคุณภาพนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้ในการประกันคุณภาพการศึกษาและบริหารคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศระดับมาตรฐานสากล

สำหรับแนวทางการดำเนินงานของระบบการบริหารคุณภาพนั้น ผู้วิจัยวิเคราะห์จากข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ และจากการสัมภาษณ์แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาจากผู้บริหารของสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษา รวมทั้งใช้ปัจจัยของการประเมินมิติด้านกระบวนการ และผลลัพธ์ มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์เพื่อจัดทำเป็นแนวทางดำเนินงานในแต่ละองค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ เพื่อให้สถานศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นแนวทางของการบริหารจัดการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยที่สถานศึกษาต้องนำไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาตนเอง

ในประเด็นของการให้คะแนนการประเมินนั้นผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์น้ำหนักคะแนนของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลด์ริจ ปี 2009 – 2010 นำมากำหนดเป็นคะแนนของการประเมิน ซึ่งมีคะแนนรวมทั้ง 7 องค์ประกอบ 1000 คะแนน แบ่งเป็นมิติด้านกระบวนการ คือองค์ประกอบที่ 1-6 มีคะแนน 550 คะแนน และมิติด้านผลลัพธ์ คือองค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์มีคะแนน 450 คะแนน คิดเป็นน้ำหนักคะแนนของกระบวนการต่อผลลัพธ์ในสัดส่วน 55: 45 ซึ่งเห็นได้ว่าการให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพนี้ให้ความสำคัญกับมิติด้านผลลัพธ์การดำเนินการสูงมาก หากพิจารณาในมิติกระบวนการประเด็นที่ให้ความสำคัญสูงสุดคือ องค์ประกอบคุณภาพที่ 1 การนำองค์กร โดยมีน้ำหนักคะแนนสูงสุด 120 คะแนน ซึ่งสอดคล้องกับการกล่าวของ Drabum and Ortera (1990 : 19 – 23) และ Dale and Micheion (1994 : 10 – 13) ได้ให้ความเห็นว่าภาวะผู้นำและการยอมรับอย่างแท้จริงของผู้บริหารระดับสูง จะมีส่วนสำคัญทำให้การบริหารจัดการคุณภาพในองค์กรประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี สำหรับมิติด้านผลลัพธ์องค์ประกอบคุณภาพที่มีน้ำหนักคะแนนสูงสุด 100 คะแนนคือ องค์ประกอบคุณภาพย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) ได้กล่าวถึงแนวทางการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญในหมวดที่ 4 มาตราที่ 22 การจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่าผู้เรียนทุกคนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ

ในส่วนของปัจจัยการประเมินจะแบ่งเป็น 2 มิติ คือ มิติกระบวนการ และมิติผลลัพธ์ โดยมิติในด้านกระบวนการมีปัจจัยการประเมินคือ แนวทาง (A) – การถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ (D)- การเรียนรู้ (L) – การบูรณาการ (I) ปัจจัยทั้ง 4 มีความเชื่อมโยงกัน โดยเมื่อมีการอธิบายถึงแนวทางทุกครั้งองค์การต้องชี้ให้เห็นถึงการนำแนวทางนั้นๆไปถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติด้วย และสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันกับข้อกำหนดที่ระบุไว้ในองค์ประกอบคุณภาพนั้นๆ เมื่ออธิบายถึงการพัฒนาระบบการควรแสดงให้เห็นวงจรการเรียนรู้ และการบูรณาการกับกระบวนการและหน่วยงานอื่นๆภายในสถานศึกษา ในมิติด้านผลลัพธ์การประเมินต้องแสดงผลของตัวชี้วัดที่สำคัญของผลการดำเนินการขององค์กรในรูปแบบของ “ระดับ” “ แนวโน้ม” และ “ข้อมูลเปรียบเทียบ” รวมทั้ง “การบูรณาการ” ของผลลัพธ์กับข้อกำหนดหลักๆขององค์กร(สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2552 : 183) การประเมินและการให้คะแนนของระบบบริหารคุณภาพนี้มีจุดเด่นในด้านการประเมินหลายด้าน ทั้งด้านกรอบแนวคิดเป็นระบบ โดยองค์ประกอบด้านกระบวนการทั้ง 6 ด้าน สามารถนำไปสู่กระบวนการทุกขั้นตอน องค์ประกอบด้านผลลัพธ์เป็นผลจากการบูรณาการของทุกองค์ประกอบกระบวนการทำให้ทราบที่มาของผลลัพธ์ได้ ตลอดจนองค์ประกอบทั้ง 7 ด้าน มีการเชื่อมโยงบูรณาการกันเป็นองค์รวมที่ชัดเจน จึงสรุปได้ว่าโดยเป็นเกณฑ์การประเมินที่มีความครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญขององค์กรในทุกเรื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ อาวุธ ศรีสุกรี (2547) ที่จัดทำโครงการการศึกษาการพัฒนาระบบประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทย ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ สรุปว่าเกณฑ์การประเมินองค์กรตามเกณฑ์บัลดิริจมีจุดเด่นหลายประการควรมีการบูรณาการการประกันคุณภาพกับบัลดิริจและพัฒนาตัวชี้วัดของสถาบันการศึกษาให้เข้มข้นขึ้นโดยอาศัยเกณฑ์ของบัลดิริจ

สำหรับการประเมินตนเองผู้วิจัยได้ออกแบบไว้ ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดขอบเขตของการประเมิน 2) กำหนดกลุ่มผู้ทำหน้าที่ประเมิน 3) กำหนดแผนการประเมิน 4) จัดทำโครงร่างองค์กร 5) ฝึกเทคนิคการตรวจประเมินตนเอง 6) จัดตั้งทีมงานประเมิน 7) ดำเนินการประเมินองค์กร 8) วิเคราะห์โอกาสในการปรับปรุงและจัดลำดับ 9) จัดทำแผนปรับปรุงและแก้ไข 10) การประเมินและปรับปรุงกระบวนการตรวจประเมินตนเอง รวมทั้งมีการกำหนดประเด็นของการตรวจประเมินตนเองไว้เป็นกรอบกว้างๆ ซึ่งการประเมินตนเองนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารจัดการดังที่ คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2548 : 3) ได้นำเสนอว่า การประเมินตนเองเป็นวิธีการวัดผลที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงตลอดเวลา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ช่วยให้องค์กรเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นในองค์กรอย่างชัดเจน อีกทั้งมีประโยชน์คือ องค์กรได้ข้อมูล “จุดแข็ง” และ “โอกาสในการปรับปรุง” เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร ผู้รับบริการมีความมั่นใจในคุณภาพของผลผลิตและบริการขององค์กรมากขึ้น บุคลากรมีความพึงพอใจในคุณภาพของผลผลิตและบริการขององค์กรมากขึ้น บุคลากร

มีความพึงพอใจในการทำงานในองค์กรมากขึ้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับการดูแลอย่างเหมาะสม ผลการดำเนินการบรรลุตามเป้าหมาย ช่วยกระตุ้นคุณภาพการบริหารจัดการขององค์กรสู่ระดับมาตรฐานสากล และเป็นต้นแบบให้องค์กรอื่นสามารถพัฒนาปรับปรุงให้ประสบความสำเร็จเช่นเดียวกัน สำหรับรายงานการประเมินตนเองนั้นจะเป็นหลักฐานของการประเมินและใช้เป็นสารสนเทศของการปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษาต่อไป นอกจากนี้จะเห็นได้ว่าการดำเนินการประเมินตนเอง และจัดทำรายงานประเมินตนเองเป็นกิจกรรมที่สอดคล้องกับงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาตามที่พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตราที่ 48 ให้สถานศึกษาจัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ถือว่าประกันคุณภาพภายในเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการศึกษาที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยมีการจัดทำรายงานประจำปีต่อหน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และเปิดเผยต่อสาธารณชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ, 2545) และจากกฎกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์และวิธีการประกันคุณภาพภายใน ระบุว่าระบบประกันคุณภาพประกอบด้วยกระบวนการ การพัฒนาคุณภาพ การตรวจติดตามคุณภาพ และการประเมินคุณภาพภายใน ซึ่งการประเมินคุณภาพภายในที่นี้ก็คือกิจกรรมการประเมินตนเองนั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ และ ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรจัดให้มีการนำร่องนำระบบการบริหารจัดการคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (GMS for PEBES) ไปใช้เพื่อยกระดับคุณภาพสถานศึกษาที่มีผลการประเมินคุณภาพของ สมศ. อยู่ในระดับดีเข้าสู่มาตรฐานสากล

ผลจากการวิจัยที่พบว่าระบบการบริหารจัดการคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (QMS for PEBES) นี้ได้ครอบคลุมมาตรฐานของการประกันคุณภาพระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ และมาตรฐานประกันคุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา(สมศ.) และยังมีเกณฑ์คุณภาพในระดับที่สูงกว่าโดยมุ่งเน้นสู่ความเป็นเลิศระดับมาตรฐานสากล ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรจัดให้มีการนำร่องนำระบบการบริหารจัดการคุณภาพนี้ไปใช้กับสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินคุณภาพของ สมศ. ที่อยู่ในระดับดี ให้พัฒนา

ยกระดับคุณภาพสู่มาตรฐานสากล และเมื่อนำระบบการบริหารคุณภาพ ไปใช้แล้วควรจัดทำวิจัยเชิงประจักษ์เพื่อนำผลไปพัฒนาปรับปรุงสู่การขยายผลการนำไปใช้กับสถานศึกษาอื่น ๆ ให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นต่อไป

2. การนำระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (GMS for PEBES) ไปใช้ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและอย่างมีส่วนร่วมทั่วทั้งสถานศึกษา

ผลจากการวิจัยที่พบว่า ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (QMS for PEBES) นี้มีหลักการที่สำคัญ คือ หลักการมุมมองเชิงระบบ หลักการมีส่วนร่วม และหลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และหลักการประเมินตนเอง ดังนั้น การนำระบบการบริหารคุณภาพไปใช้ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและมีมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการกำหนดให้การใช้ระบบการบริหารคุณภาพนี้เป็นนโยบายคุณภาพที่สำคัญของสถานศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการดำเนินงานอย่างชัดเจน จัดตั้งทีมงาน จัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรให้เข้าใจกระบวนการของระบบอย่างทั่วทั้งสถานศึกษา จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการทำงานร่วมกันเป็นทีม อีกทั้งผู้บริหารต้องแสดงความจริงใจและจริงจังต่อการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพ และต้องสร้างขวัญกำลังใจ ยกย่อง ชมเชยบุคลากรอย่างเป็นระบบ รวมทั้งต้องมีการประเมินตนเองของสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้ในระบบการบริหารคุณภาพนี้ด้วย

3. ควรจัดโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพให้เกื้อหนุนต่อการบริหารคุณภาพ และควรจัดให้มีหน่วยงานที่รับผิดชอบระบบบริหารคุณภาพโดยเฉพาะ

ผลจากการวิจัยที่พบว่า ในปัจจุบันสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยังไม่มีการจัดกลุ่มงานที่รับผิดชอบการบริหารคุณภาพอยู่ในโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา ดังนั้น เพื่อให้การใช้ระบบการบริหารคุณภาพนี้ประสบความสำเร็จจึงควรจัดโครงสร้างให้เกื้อหนุนต่อการบริหารจัดการโดยจัดให้มีกลุ่มงานที่รับผิดชอบงานระบบการบริหารคุณภาพเป็นการเฉพาะไว้ในโครงสร้างการบริหารของสถานศึกษา เนื่องจากเป็นภาระงานหลักที่สำคัญของสถานศึกษาที่จะต้องพัฒนาคุณภาพและประกันคุณภาพการศึกษาตามที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ รวมทั้งควรมีคณะกรรมการระบบการบริหารคุณภาพที่ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย กำกับติดตาม และมีคณะกรรมการตรวจติดตามคุณภาพที่ทำหน้าที่ตรวจติดตามคุณภาพ ซึ่งกลุ่มงานและคณะกรรมการดังกล่าวนี้ควรอยู่ในสายบังคับบัญชาของผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรงเพื่อลดขั้นตอนการดำเนินการ มีความเป็นอิสระและคล่องตัว

4. ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำในการนำองค์กรจึงจะทำให้การนำระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (QMS for PEBES) ไปใช้พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาประสบความสำเร็จ

ผลจากการวิจัยที่พบว่าองค์ประกอบคุณภาพ การนำองค์การของผู้นำระดับสูงมีความสำคัญสูงสุดของระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (GMS for PEBES) ดังนั้นการนำระบบบริหารคุณภาพนี้ไปใช้ให้ประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องกำหนดทิศทางและนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ และทำให้วิสัยทัศน์บรรลุเป้าหมาย โดยผู้บริหารจะต้องรู้จักและเข้าใจสภาพการณ์ของสถานศึกษาเป็นอย่างดี กำหนดบทบาทและทิศทางของสถานศึกษาอย่างชัดเจน สื่อสารขยายความคิดให้เกิดการยอมรับ สร้างบรรยากาศแห่งคุณภาพ กำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากร รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี โดยสามารถปฏิบัติตามแนวทางดำเนินการที่ผู้วิจัยวิเคราะห์ไว้ในระบบการบริหารคุณภาพนี้

5. ควรเพิ่มมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน ของกระทรวงศึกษาธิการ และของ สมศ. ให้มีมาตรฐานเกี่ยวกับ เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ และผลลัพธ์ด้านการเงิน งบประมาณและการตลาด

ผลการวิจัยที่พบว่ามาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ และของ สมศ. ไม่ปรากฏมาตรฐานเกี่ยวกับ เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการ และผลลัพธ์ด้านการเงิน งบประมาณ และการตลาด ที่ระบุอยู่ในเกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศ (GMS for PEBES) ซึ่งทั้ง 3 ประการมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยิ่ง โดยเสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะทำให้การบริหารจัดการนั้นตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่วนของการวัด การวิเคราะห์และปรับปรุงผลการดำเนินการจะทำให้มีการวัดผลการดำเนินการเทียบกับเป้าหมาย รู้จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนาเพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาคุณภาพให้เกิดขึ้นอย่างยั่งยืน สำหรับผลลัพธ์ด้านการเงิน งบประมาณ และการตลาด จะทำให้สถานศึกษารู้ถึงต้นทุนผลผลิต งบประมาณ ค่าใช้จ่าย ความคุ้มทุน รวมทั้งส่วนแบ่งการตลาดในทางการศึกษา ดังนั้นจึงควรเพิ่มไว้ในมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของทั้ง 2 หน่วยงานเพื่อจะได้เป็นมาตรฐานของการประกันคุณภาพการศึกษาที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล

ข้อเสนอแนะในการวิจัยในอนาคต

1. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์และความสอดคล้องของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับพ.ศ. 2554 และของ สมศ. รอบที่ 3 (พ.ศ.2554-2558) กับ ระบบการบริหารคุณภาพของบัลดิริจ

ผลการวิจัยที่พบว่าเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของบัลตริจครอบคลุมและสอดคล้องกับมาตรฐานการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการและของ สมศ. รอบที่ 2 (พ.ศ. 2549-2553) และยังมีเกณฑ์คุณภาพที่นอกเหนือจากมาตรฐานของการประกันคุณภาพอีกด้วย แต่ขณะนี้ได้มีการปรับเปลี่ยนมาตรฐานการประกันคุณภาพของทั้ง 2 หน่วยงาน จึงควรทำวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ และความสอดคล้องของระบบการประกันคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับพ.ศ. 2554 และของ สมศ. รอบที่ 3 (พ.ศ.2554-2558) ที่ปรับเปลี่ยนใหม่นี้กับระบบการบริหารคุณภาพของบัลตริจ

2. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้นำระดับสูงที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศระดับมาตรฐานสากล

ผลการวิจัยที่พบว่าองค์ประกอบของการนำองค์กรของผู้นำระดับสูงมีความสำคัญสูงสุดในระบบบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (GMS for PEBES) นี้ เพราะผู้นำระดับสูงเป็นผู้ขับเคลื่อนให้ระบบการบริหารคุณภาพดำเนินการไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ จึงควรมีการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้นำระดับสูงที่จะส่งผลต่อการบริหารคุณภาพสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศระดับมาตรฐานสากล

3. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยการบริหารองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารคุณภาพของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ

ผลการวิจัยที่พบว่าสถานศึกษาแต่ละแห่งมีระดับการปฏิบัติตามข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจที่แตกต่างกัน ซึ่งเป็นเพราะสถานศึกษามีปัจจัยทางการบริหารองค์กรที่แตกต่างกัน จึงควรมีการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการบริหารคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสู่ความเป็นเลิศ

4. ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)” ของการดำเนินการตามระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน (QMS for PEBES)

ผลการวิจัยที่พบว่า ระบบการบริหารคุณภาพที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น แล้วนำมาผ่านการตรวจสอบคุณภาพ และการประเมินคุณภาพ จากผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาว่าอยู่ในระดับดีนั้น ยังไม่ได้มีการนำไปใช้ในสภาพจริง ดังนั้นเมื่อมีการนำระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศ (QMS for PEBES) ไปใช้ในสภาพจริง จึงควรทำวิจัยเกี่ยวกับ “วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ” (Best Practice) เพื่อที่จะได้นำข้อค้นพบเชิงประจักษ์พบจากผลวิจัยมาเป็นแนวทางการปฏิบัติที่ดีให้กับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่จะยกระดับคุณภาพสู่ความเป็นเลิศในระดับมาตรฐานสากล

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรกนก ลัทธิพันธ์. 2548. Benchmarking กับการปรับปรุงการจัดการศึกษาอย่างก้าวกระโดด.

เอกสารประกอบการประชุมวิชาการ เรื่อง การจัดระดับเทียบเคียง (Benchmarking)

เพื่อปรับปรุงการจัดการศึกษาอย่างก้าวกระโดด. พิษณุโลก: วิทยาลัยพยาบาล

บรมราชชนนี พุทธชินราช.

กฤษฎี มหาวิรุฬห์. [ม.ป.ป.]. แนวคิดการบริหารแบบ Balance Scorecard. [ออนไลน์].

แหล่งที่มา: <http://www.geocities.com/vichakarn2002/scorecard.doc>

[2552, กรกฎาคม 14]

กันยารัตน์ คมวัชระ. 2549. การนำ Six Sigma มาประยุกต์ใช้ในการปฏิรูปคุณภาพ

การศึกษา. วารสารประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 5 (มกราคม –

มิถุนายน) : 20-34.

เข็มทอง ศิริแสงเลิศ. 2540. การวิเคราะห์ระบบประกันคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

อาชีวศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุชฎบัณฑิต, สาขาวิชาบริหาร

การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2548. คู่มือแนวทางพัฒนาคุณภาพ

การบริหารจัดการภาครัฐตามแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีสำหรับให้

หน่วยงานภาครัฐใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กรด้วยตนเอง. กรุงเทพมหานคร:

วิชั่น ฟริน แอนด์มีเดีย.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2550. คู่มือเทคนิคและวิธีการบริหารจัดการ

สมัยใหม่การบริหารคุณภาพโดยรวม. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551ก. ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กรตาม

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 1 การนำองค์กร.

กรุงเทพมหานคร: วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย.

คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551ข. ชุดเครื่องมือการพัฒนาองค์กรตาม

แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 2 การวางแผน

เชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย.

- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551ค. ชุดเครื่องมือการพัฒนองค์กรตาม
แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 3 การให้
ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. กรุงเทพมหานคร:
วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551ง. ชุดเครื่องมือการพัฒนองค์กรตาม
แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 4 การวัด
วิเคราะห์ และการจัดการความรู้. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551จ. ชุดเครื่องมือการพัฒนองค์กรตาม
แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 5 การมุ่งเน้น
ทรัพยากรบุคคล. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551ฉ. ชุดเครื่องมือการพัฒนองค์กรตาม
แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 6 การจัดการ
กระบวนการ. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551ช. ชุดเครื่องมือการพัฒนองค์กรตาม
แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ หมวดที่ 7 ผลลัพธ์การ
ดำเนินการ. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551ซ. ชุดเครื่องมือการพัฒนองค์กรตาม
แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ คู่มือ เทคนิคการ
ปรับปรุงและพัฒนาองค์กร. กรุงเทพมหานคร: วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย.
- คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, สำนักงาน. 2551ณ. ชุดเครื่องมือการพัฒนองค์กรตาม
แนวทางพัฒนาคุณภาพกรมวิชาการจัดการภาครัฐ ลักษณะสำคัญขององค์กร.
กรุงเทพมหานคร: วิชั่น ฟริน แอนด์ มีเดีย.
- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. [ม.ป.ป.] บูรณาการเกณฑ์บัลดริจ: คิดอีกชั้นเพื่อความเป็นเลิศ.
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [http://www.cu-qa.chula.ac.th/Learning_8haring/PDF/
presentationprontip.pdf](http://www.cu-qa.chula.ac.th/Learning_8haring/PDF/presentationprontip.pdf) [2552, มีนาคม 1]
- เฉลิมชัย หาญกล้า. 2545. การพัฒนาระบบการตรวจติดตามคุณภาพภายในของ
สถาบันราชภัฏ. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท สาขาวิชาบริหารการศึกษาศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชนิกานต์ เขียวสุตร. [ม.ป.ป.] “วงจร PDCA คืออะไร.” [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:
[http://eduserv.ku.ac.th/km/index.php?=com_content&task=view&id=1.](http://eduserv.ku.ac.th/km/index.php?=com_content&task=view&id=1)
[2552, กรกฎาคม 26]

- दन्य तेयमपुठु. 2546. ดัดเน้व้ดผลล่ำเร้จธุรกิจ (KPIs) และการประเมินองค้กรแบบสมคดล (BSC). กรุงเทพมหานคร: ดี เอ็น ที คอนซัลแตนท์.
- นงลัคษณ้ เร้อนทอง. 2550. รูปแบบการบรหการโรงเรียนที่ม่ประลลทผล. วิทยานพนธ์ บรณญาคชฎบ้ณทลต, สาขากการบรหการการค้การ คณะค้การศาสตร์ มหาวิทยาลัยศลปากร.
- นลกา พงศลว้ร้ดนท์. 2547. การเบร้ยบเทยบสมรณะการบรหการใช้โรงเรียนเป็นฐานของโรงเรียนมัธยมค้การในกรุงเทพมหานคร. วิทยานพนธ์บรณญาคชฎบ้ณทลต, สาขาวิชาการบรหการการค้การ คณะค้การศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรลนครลนทรวลโรฒ.
- บวรศลลป้ ชาวนว้ช้. 2547. การประยुकต์ใช้เกณฑ์ด้านการศึกษาของมัลคดม บัลดรลจ (Malcolm Baldrige Educational Criteria) เพื่อบูรณาการจ้ดการค้การคุดมค้การ. วารสารประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 5(มกราคม - มลฎนายน) : 1-12.
- บวรศลลป้ ชาวนว้ช้,ผู้แปล. [ม.ป.ป.]. Education Criteria for Performance Excellence. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.quality.nist.gov/Education_Criteria.htm. [2552, เมษายน 10]
- บุญดล้ บุญญาภลจ. 2545. Benchmarking ทางล้ดลู่ความเป็นเลลศทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร: อลนโนกราฟฟลลส์.
- ประอร พลมพายน. 2548. การพัฒนารูปแบบการเบร้ยบเทยบสมรณะแบบบูรณาการบรหการจ้ดการแพทยศาสตร์การค้การในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานพนธ์บรณญาคชฎบ้ณทลต, สาขาวิชาบรหการการค้การ บ้ณทลตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ้มหาวิทยาลัย.
- ปราชล้ พวรรณว้เชยร. 2541. แนวคดการประเมินคุณภาพการค้การด้วยระบบมาตรฐาน ISO 9000. คवलลนลว้. 22 (ม้นาคม) : 6.
- พรทลพ้ กาญจนนลนดย้. 2548. เกณฑ์บัลดรลจป้ 2548 : การบร้บเปล้ยนที่นำพลจการนา บร้บตาม. วารสารการประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัย ขอนแก่น. 1(มกราคม) : 7-10.
- พรเทพ รู่แผน. 2549. TQM กบ้การจ้ดการคุณภาพการค้การ. วารสารวลชาการบ้ณทลตค้การมหาวิทยาลัยราชภ้ฏนศรลลลลล. 1(มกราคม) : 1-8.
- พสุ เดชระลนทล. 2549. กลยทลจ้จากการบร้บดล้ด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicator. กรุงเทพมหานคร: โรงพลพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ้มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชระลนทล. 2540. การทำ Benchmarking เพื่อบ้เพิ่มประลลทลภาพขององค้กรท่ามกลางการเปล้ยนแปลงของบรลบทต่าง ๆ. วารสารจุฬาลงกรณ้ธุรกิจบรลทลล. 19(มกราคม) : 16-31.

- พิสนุ พงศ์ศรี. 2548. การพัฒนาตัวชี้วัดระบบประกันคุณภาพของคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ ตามแนวทางของมัลคอม บัลดริจ เนชั่นแนล ควอลิตี้ อวอร์ด.
 สุราษฎร์ธานี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ไพฑูรย์ สีนลาร์ตน์. 2553. ผู้นำเชิงสร้างสรรค์และจิตภาพ กระบวนทัศน์ใหม่และผู้นำใหม่ทางการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, สถาบัน. สำนักเลขานุการคณะกรรมการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. 2552. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ เพื่อองค์กรที่เป็นเลิศประจำปี 2552. กรุงเทพมหานคร: เจริญทองเบส ออฟ เดอะ เนชั่น.
- มลิวัลย์ ประดิษฐ์ธีระ. 2548. เอกสารสรุปการบรรยายเรื่อง Quality Management : Benchmarks and Benchmarking. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรังสิต.
- มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, สำนักงาน. สาระสำคัญของอนุกรมมาตรฐาน ISO 9000 : 2000. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://www.tiai.go.th/9ky2k/9000_3.html
 [2552, กรกฎาคม 11]
- ยุทธนา แซ่เตียว. 2547. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ : สร้างองค์กรอัจฉริยะ.
 กรุงเทพมหานคร: อินโนกราฟิกส์.
- รับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), สถาบัน. 2547. หลักเกณฑ์และวิธีประเมินคุณภาพนอกสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ฉบับปรับปรุง 2547.
 กรุงเทพมหานคร: กลุ่มงานประเมินคุณภาพมหาวิทยาลัย.
- รุ่ง แก้วแดง. 2547. ประกันคุณภาพการศึกษา ทุกคนทำได้ไม่ยาก. พิมพ์ครั้งที่ 5.
 กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. 2548. การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. 2549. หลัก TQM และการประยุกต์ใช้.วารสารดำรงราชานุภาพ.
 1(เมษายน - มิถุนายน) : 19-50.
- วันชัย ศิริชนะ. 2537. การพัฒนาแบบการประกันคุณภาพการศึกษาระดับอุดมศึกษาสำหรับสถาบันอุดมศึกษาสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, ภาควิชาอุดมศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจัยและพัฒนากาเรียนรัฐ, สถาบัน. 2547. เอกสารการอบรมเรียนรู้สู่คุณภาพสถานศึกษา.
 (ม.ป.ท.)

- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2541. TQM คู่มือสู่องค์กรคุณภาพยุค 2000. กรุงเทพมหานคร: ทีพีไอ
พับลิชชิ่ง.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. 2543. คุณภาพคือการปรับปรุง. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริม
เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- วิโรจน์ สารัตนะ. 2542. การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา.
กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- วิทยา สุหฤตดำรง และก้องเดชา บ้านมะหิงษ์. กุญแจแห่งความสำเร็จในการจัดการคุณภาพ.
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: http://imduatrial.se-ed.com/itr89/itr89_149.asp
[2552, กรกฎาคม 13]
- วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี. คู่มือการประกันคุณภาพ. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา:
<http://www.bcnlp.ac.th/qa/qadoc/Firststep> [2552, กรกฎาคม 31]
- วีรนุช ปั่นทวนิช. 2543. ISO เพื่อผู้เขียนหรือเพื่อใคร. สานปฏิรูป. 3 (กันยายน) : 18-23.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล. 2541. TQM Living Handbook. ภาคทฤษฎี ระบบแห่งดัชนีวัดคุณภาพ.
กรุงเทพมหานคร: บีพีอาร์ แอนด์ ทีคิวเอ็ม คอนซัลแตนท์.
- วีระวุธ มาพะศิริานนท์. 2541. คัมภีร์การบริหารองค์การเรียนรู้สู่ TQM. กรุงเทพมหานคร:
เอ็กซ์เปอร์เน็ต.
- ศุภลักษณ์ เศษระพานิช. 2550. การพัฒนาระบบบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษา
เอกชน. วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541. การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพมหานคร: ซีระฟิล์มไซเท็กซ์.
ศึกษาธิการ, กระทรวง. 2546ก. กฎกระทรวงว่าด้วยระบบหลักเกณฑ์ และวิธีการประกันคุณภาพ
ภายในสถานศึกษา ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ.2546. กรุงเทพมหานคร:
โรงพิมพ์คุรุสภา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. 2546ข. คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.
กรุงเทพมหานคร: องค์การขนส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. 2546ค. ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการบริหารจัดการและ
ขอบเขตของการปฏิบัติหน้าที่สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.
กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. 2550. กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจ
การบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ.2550. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.

- ศึกษาธิการ, กระทรวง. กรมวิชาการ. 2545. เอกสารประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระบบการประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา : กรอบและแนวคิดการดำเนินงาน. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. กรมสามัญศึกษา. 2542. เอกสารชุดการประกันคุณภาพการศึกษา เล่มที่ 2. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภา.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. 2550. แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาตามกระทรวง กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2543. คู่มือการประเมินผลภายในสถานศึกษาตามมาตรฐานการศึกษา การออกแบบระบบประเมินภายใน. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2544. แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา : เพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: สกายบุ๊กส์.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2545. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพมหานคร: พรินทวอนกราฟฟิค.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2552. ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาไทยในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2562). กรุงเทพมหานคร: พรินทวอนกราฟฟิค.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2546. แนวทางการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาเพื่อพร้อมรับการประเมินภายนอก. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ดี.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551ก. กรอบทิศทางการพัฒนาการศึกษาในช่วงแผนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ที่สอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2545-2549). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551ข. ยุทธศาสตร์การพัฒนาคณาการศึกษาศึกษา : ระเบียบวาระแห่งชาติ(พ.ศ.2551-2555). กรุงเทพมหานคร: พริกหวาน กราฟฟิค.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. 2551ค. สมรรถนะการศึกษไทยในเวทีสากล พ.ศ. 2550. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สมชาย เทพแสง. 2548. การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษากทม. กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์, สาขาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. 2539. การนำแนวคิด TQM มาประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษาศึกษา. กองทุนส่งเสริมการศึกษาศึกษาเอกชน. 7(สิงหาคม) : 56 -61.
- สุนทร พูนพิพัฒน์. [ม.ป.ป.]. พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติและรูปแบบของการประกันคุณภาพการศึกษาศึกษา. วารสารเพิ่มผลผลิต. 37(พฤศจิกายน - ธันวาคม) : 40.
- สุนทร พูนพิพัฒน์. 2542. รูปแบบและการประยุกต์ใช้ TQM สำหรับสถานศึกษาศึกษา. For Quality. 1(มีนาคม - เมษายน): 19-50.
- สุพานี สฤกษ์พานิช. 2544. พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ : แนวคิดและทฤษฎี. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรพล พุ่มคำ. 2544. โครงสร้างการจัดการในสถานศึกษาศึกษา. ลพบุรี : คณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2550. การศึกษาผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพในทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษาศึกษา เอกสารการสอนหน่วยที่ 5-8. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อาวุธ ศรีศุกรี. 2547. การศึกษาคณะพัฒนาระบบการประกันคุณภาพสถาบันอุดมศึกษาไทยด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.
- อุบลรัตน์ โพธิ์พัฒนชัย และเพ็ญศรี ทองเพชร. 2550. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาศึกษาของวิทยาลัยพยาบาลในสังกัดสถาบันพระบรมราชชนกด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (Benchmarking). กรุงเทพมหานคร: เครือข่ายวิทยาลัยพยาบาลและวิทยาลัยการสาธารณสุขภาคใต้ สถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.

- อำรุง จันทวานิช และไพฑูริย์ แจ่มพงษ์. 2542. การศึกษา : แนวทางประกันคุณภาพ.
วารสารวิชาการ. 9 (กันยายน) : 2-12.
- อภิสิทธิ์ ทรงบัณฑิตย์. 2550. การพัฒนาแบบประเมินสถานศึกษาตามแนวการประกันคุณภาพ
การศึกษาระบบ มัลติคอม บัลดริจ สำหรับสถานศึกษาระดับการศึกษาระดับขั้นพื้นฐาน.
วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ภาษาอังกฤษ

- Baldrige National Quality Program. [n.d.] Education Criteria for Performance
Excellence 2008. [Online]. Available from: [http://www.baldrige.nist.gov/
Education_Criteria.htm](http://www.baldrige.nist.gov/Education_Criteria.htm) [2009, April 10]
- Baldrige National Quality Program. [n.d.] Education Criteria for Performance
Excellence 2009-2010. [Online]. Available from: [http://www.baldrige.nist.gov/
Education_Criteria.html](http://www.baldrige.nist.gov/Education_Criteria.html) [2009, April 10]
- Banghart, F.W. 1969. Educational systems analysis. New York: Collier Mc Millian.
- Bauerly Kopel, M.E. 1997. The implementation of total quality management principles
in Minnesota schools : Evidence from the field. [CD-ROM]. Abstracts from:
Dissertation Abstracts Inter International Item: 19804709.
- Bedeian, G. 1993. Management. 3rded. Orlando: Harcourt Brace Javanavish
Collage.
- Bhote, K.R., and Bhote, A.K. 2000. World class quality: Using design of experiments
to make it happen. 2nded. News York: Amacom.
- Biggs, C.L., Briks, E.G., and Atkins, W. 1980. Managing the systems development
process. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Certo, S. C. 2000. Modern management : diversity, ethics and the global
management. 8thed. New Jersey: Prentice – Hall, Inc.
- Chrode, W. A., and Voich, Dan Jr. 1974. Organization and Management Basic
Systems Concepts. Malaysia: Irwin Book Co.
- Crosby, P.B. 1979. Quality is free : The art of making quality Certain. News York:
Mc Graw-Hill.

- Cuttance, P. 1994. Consumer evolution of quality management and quality assurance Systems for school. Sydney: NSW Department of School Education.
- Dale, E. and Michelon, L.C. 1944. Managing quality. 2nd ed. News York: Prentice-Hall.
- Dale, Loretta Taylor. 2003. [n.d]. Perceived Importance and Implementation of the Baldrige Criteria in Selected in Selected Schools on Probation. [Online]. Available from: http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1 [2009, July 15]
- Deming, W.E. 1986. Out of the crisis. Cambridge, MA: MIT Press.
- Dettmann, Paul E. 2004. Administrators, Faculty, and Staff/support staff perceptions of MBNQA Education Criteria Implementation at the University of Wisconsin State. [online]. Available from: <http://schoolor.lib/theses/available/etd-07152004-120938> [2009, July 15]
- Dole,E.and michelon, L.C. 1994. Managing quality. 2nd ed. New York: Prentice-Hall.
- Drucker, P.F. 2001. The Essential Drucker : selections from the management work of Peter F. Drucker. New York: Harper Collins.
- Edwards, P. 1985. Systems analysis, design and development : With structured concepts. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- EFQM. 2010. EFQM Excellence Model 2010. [Online]. Available from: <http://openpdf.com/ebook/efqm-2010-pdf.html> [2009, April 10]
- Ellis, R. 1993. Quality assurance for university teaching: Issue and approaches. In R. Ellis (Ed), Quality assurance for University teaching, pp. 3-15. Great Britain: OPEN University Press.
- Faulkner, Jane Barbary. 2002. Baldrige Educational Quality Criteria as Another Model for Accreditation Community Collages. [online]. Available from: http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1 [2009, July 15]
- Feigenbaum, A.V. 1983. Total quality control. 3rded. New York: Mc Graw-Hill.
- Frajier, A. 1997. A Board map of quality transformation in education. Boca Raton: St.Lucie Press.
- Gillin, Riclay w. 1996. Management. 5th ed. Boston: Houghton Mifflin.

- Harman, G. 1996. Quality assurance for Higher Education : Developing and managing quality assurance for Higher Education Systems and institution in Asia and Pacific. Bangkok: UNESCO.
- Harrington, H.J., and Mathers, D.D. 1972. ISO9000 and beyond : From Compliance to conformance improvement. New York: McGraw-Hill.
- Hart, Christopher W.L., and Bogan., Christopher E. 1992. The Baldrige. New York: McGraw -Hill Incorporated.
- Hawk, Bradly James. 2004. Baldrige Criteria for performance excellence in Illinois public schools : Understanding and Implementation. [online]. Available from : http://wwwlib.umi.com/dissertations/results?set_num=1 [2009, July 15]
- Hooper, Mary A. 2004. Using The Baldrige criteria to strengthen educational leadership system : The development and validation of a 360 degree feedback instrument. [online]. Available from: http://wwwlib.umi.com/dissertations/-results?set_num=1 [2009, July 15]
- Hutchins, G.B. 1991. Introduction to quality : Control, assurance, and management. New York: Macmillan.
- Ishikawa, K.G. 1985. What is total quality control ? : The Japanese way. Translated by David J. Lu Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hill.
- Juran, J.M., and Gryna, F.M. 1993. Quality planning and analysis : From product development through use. 3rd ed. New York: Mc Graw-Hill.
- Koontz, Harold and wehrich, Heinz. 1988. Essentials of management. 4th ed. Singapore: Mc Graw-Hill.
- Lunenburg, Fred C., and Ornstein, Allan C. 1991. Educational administration : Concepts and practices. California: Wadsworth Publishing Company.
- Macdonald, John. 1998. Understanding Total Quality Management. London: Hodder Stoughton.
- Marquardt, Michael J. 1996. Building the learning Organization. New York: Mc Graw-Hill.
- Murgatroyd, Stephen, and Morgan, Colin. 1993. Total Quality Management and the school. Buckingham: Open University Press.

- Orsbum, J.D. ,Moram, L., Musslewhile, B. and Enger , J.H. 1990. Self-directed World team. Homewood: Business One Irwin.
- Parsons, C. 1994. The politics and practice of quality. Inc Parsom (Ed.). Quality improvement in education : Case study in schools, Colleges and universities, pp.1-9. London: David Fulton.
- Robinson, B. M. 1996. Total quality management in education : The empowerment of a school community (Australia). [CD-ROM]. Abstracts from: Dissertation Abstracts International Item: 19628249.
- Robinson, Bruce Murry. 1996. Total Quality Management in Education : The Empowerment of School Community (Australia). Dissertation. Abstracts International. EdD. The University of Nebraska. Available: DAI-A 57 (4) : 1428.
- Sallis, Eward. 1993. Total Quality Management in Education. London: Kogam Page.
- Sallis, Eward. 2002. Total Quality Management in Education. 3rd ed. London: Kogam Page.
- Seanor, Daniel D. 2000. Analysis of the leadership of UW-Stout in winning the malcolm baldrige national quality award in education. [online]. Available from: http://www.lib.umi.com/dissertations/results?set_nim=1 [2009, July 15]
- Smith, August W. 1982. Management systems : Analysis and application. Japan: CBS College Publishing.
- Smith, William A. 1978. System concept, total. Encyclopedia of Professional Management, pp. 1130-1132.
- Stevens, Scott W. 2003. A transformational study in a suburban middle school : Linking a learning system to baldrige criteria for educational excellence and quality assurance. [online]. Available from: http://wwwlib.umi.com/-dissertations/results?set_num=1 Retrieved [2009, July 15]
- Von Bertalanffy, Ludwig. 1968. General System Theory. New York: George Braziller.
- Whatmough, R. 1994. The listening school : Sixth formers and staff as customer of each other. In C. Parson (Ed.) Quality improvement in education : Case studies in schools, colleges and universities, pp 19-103. London: David Fulton.

Zalri, M. 1994. Practical benchmarking : The complete guide. London: Champman and Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. แบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาเมื่อเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ
2. แบบสอบถามสัมภาษณ์กลุ่มเรื่อง สภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการ ของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ
3. แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา เรื่อง แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ
4. แบบสอบถามสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อการตรวจสอบความเหมาะสมของ ระบบการบริหารคุณภาพสู่ความเป็นเลิศสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน
ของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาเมื่อเทียบกับข้อกำหนดของ
เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

วัตถุประสงค์

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อสอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาเมื่อเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ สำหรับประกอบการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในของสถานศึกษาที่เทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

2. ข้อมูลที่สอบถามครั้งนี้อาจมีบางส่วนที่เป็นเรื่องใหม่สำหรับสถานศึกษาที่ยังมิได้ดำเนินการ ดังนั้น ในการให้ข้อมูลขอให้ตอบตามสภาพความเป็นจริง คำถามใดถ้าไม่มีการดำเนินการหรือไม่ข้อมูล ขอให้ตอบว่า **“ไม่มีการปฏิบัติ”** ข้อมูลที่ตอบตามความเป็นจริงจะไม่มีผลเสียต่อสถานศึกษาของท่านแต่ประการใด การตอบหรือให้ข้อมูลไม่ตรงสภาพจริงจะทำให้การสรุปผลผิดพลาด และจะไม่เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

3. ผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย 1) **ผู้บริหารสถานศึกษา 1 ท่าน** 2) **รองผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำหน้าที่กำกับดูแลงานประกันคุณภาพการศึกษา 1 ท่าน** 3) **ครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษา 1 ท่าน** รวม 3 ท่าน

4. ข้อคำถามใดในแบบสอบถามที่ท่านเข้าใจไม่ชัดเจน ขอให้ดูคำอธิบายเพิ่มเติมในเอกสารแนบ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นางสาวอัญชลี ประกายเกียรติ

นิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพ
สถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดเติมข้อความลงในช่องว่าง และหรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน

1. ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ (1) ชาย (2) หญิง

1.2 อายุ

(1) ต่ำกว่า 30 ปี (2) 31 - 40 ปี

(3) 41 - 50 ปี (4) 51- 60 ปี

1.3 วุฒิการศึกษา

(1)ปริญญาตรี (2) ประกาศนียบัตรวิชาชีพการบริหารการศึกษาศึกษา

(3) ปริญญาโท (4) ปริญญาเอก

(5) อื่นๆ (โปรดระบุ)

1.4 ปัจจุบันปฏิบัติงานในตำแหน่ง

(1) ผู้อำนวยการโรงเรียน (2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน

(3) ครูผู้รับผิดชอบงานประกันคุณภาพการศึกษาศึกษา

1.5 ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในโรงเรียนปัจจุบัน

(1) 1 - 2 ปี (2) 3 - 5 ปี

(3) 6 - 10 ปี (4) อื่นๆ (โปรดระบุ)

2. ข้อมูลเกี่ยวกับสถานศึกษา

2.1 เปิดทำการสอน

(1) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น (2) ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย

(3) ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลาย

2.2 จำนวนนักเรียน

(1) นักเรียน 1 - 499 คน (2) นักเรียน 500 - 1499 คน

(3) นักเรียน 1,500- 2499 คน (4) ตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

2.3 ผลการประเมินคุณภาพรอบที่ 2 จาก สมศ. มีระดับผลการประเมินโดยรวม

(รวมเฉลี่ย 14 มาตรฐาน)

(1) ระดับดี

(2) ระดับดีมาก

2.4 รางวัลสถานศึกษาดีเด่นที่ได้รับ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- (1) รางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ปี พ.ศ.
- (2) ต้นแบบโรงเรียนในฝัน ปี พ.ศ.
- (3) อื่นๆ โปรดระบุ

2.5 เข้าร่วมโครงการประเภทโรงเรียนพิเศษ (โปรดระบุ)

.....

.....

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในของ
สถานศึกษาที่เทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ
ดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดรวิจ

คำชี้แจง

1. เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของบัลดรวิจ ประกอบด้วย องค์ประกอบ
หลัก 7 องค์ประกอบ องค์ประกอบย่อย 18 องค์ประกอบ ตัวชี้วัดรวม 36 ตัวชี้วัด

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน
ตามรายการข้อคำถามจากแบบสอบถามในตอนที่ 2 โดยให้ท่านพิจารณา 2 ประเด็นหลัก คือ
“ไม่มีการปฏิบัติ” หรือ “มีการปฏิบัติ” และกรณีที่ยากการนั้น “มีการปฏิบัติ” ให้ท่านพิจารณา
ระดับมาก-น้อยของการปฏิบัติ ซึ่งกำหนดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แต่ละระดับมี
ความหมาย ดังนี้

5	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร							
องค์ประกอบ 1.1 การนำองค์กรของผู้ในระดับสูง							
ก. วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ							
1.	ผู้นำระดับสูงกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม และผลดำเนินการที่คาดหวังของ สถานศึกษาได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับนโยบาย และ เหมาะสมกับบริบท						
2.	ผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ถูกต้อง ตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรม						
3.	ผู้นำระดับสูงกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงผล การดำเนินการ เพื่อการบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์						
4.	ผู้นำระดับสูงมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรใน ระดับต่างๆ โดยมุ่งประโยชน์ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย						
5.	ผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างยั่งยืน						
6.	ผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน และมีการปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง						
7.	ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิด กระบวนการการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับ สถานศึกษา						
8.	ผู้นำระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและ เสริมสร้างความเป็นผู้นำระดับสูงของบุคลากร						
9.	ผู้นำระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการวางแผนสืบทอด ตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำระดับสูงในอนาคตของ สถานศึกษา						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
ข. การสื่อสารและผลการดำเนินการ							
10.	ผู้นำระดับสูงมีวิธีการสื่อสารแบบสองทิศทางทั่วทั้งสถานศึกษาเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา						
11.	ผู้นำระดับสูงสื่อสารผลการตัดสินใจที่สำคัญแก่บุคลากรของสถานศึกษาอย่างทั่วถึง						
12.	ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีกับสถานศึกษา						
13.	ผู้นำระดับสูงกำหนดผลการดำเนินการโดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่ากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา						
14.	ผู้นำระดับสูงทบทวนผลการดำเนินการของแผน/โครงการ/กิจกรรม โดยนำผลการประเมินผลการดำเนินงานมาเทียบกับเป้าหมายของตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
องค์ประกอบที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม							
ก. การจัดระบบการกำกับดูแล							
15.	ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางการกำกับดูแลในการปฏิบัติงาน การเงิน การป้องกันทุจริต และการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
16.	ผู้บริหารมีการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการและการตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการของตนเอง						
17.	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใสและให้ความอิสระต่อการตรวจสอบภายในและภายนอกของสถานศึกษา						

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
18.	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นสิทธิและผลประโยชน์ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
19.	ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยยึดหลักการกำกับดูแลในการบริหารและการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ						
20.	สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานของผู้นำระดับสูง คณะกรรมการบริหารโดยกำหนดตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน						
21.	สถานศึกษามีการนำผลการประเมินผลการดำเนินงานของผู้นำระดับสูง คณะกรรมการบริหารไปปรับปรุงระบบการนำองค์กร						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
ข. การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและหลักจรรยาบรรณ							
22.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์และกำหนดวิธีการและมาตรการในการจัดการกับความเสี่ยงที่มีผลกระทบในทางลบต่อสังคมที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนและการบริการทางการศึกษา						
23.	สถานศึกษามีการส่งเสริมและกำกับดูแลให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และบุคลากร ปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หลักจรรยาบรรณ และจรรยาบรรณ						
24.	สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการ และตัวชี้วัดของการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นไปตามหลักจรรยาบรรณ						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
ค. ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ							
25.	สถานศึกษามีการกำหนดชุมชนที่สำคัญ และวางแผนการจัดกิจกรรมที่จะให้การสนับสนุนชุมชนสำคัญนั้น						

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
26.	ผู้บริหารและบุคลากรดำเนินกิจกรรมในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา						
องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์							
องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์							
ก. กระบวนการจัดทำกลยุทธ์							
1.	สถานศึกษามีกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้อย่างเหมาะสม						
2.	สถานศึกษามีการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศ ที่เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์						
3.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และใช้สารสนเทศที่สำคัญมาใช้ประกอบการวางแผนกลยุทธ์						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
ข. วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์							
4.	สถานศึกษามีการกำหนดประเด็นกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ที่สำคัญ และรอบเวลาของการบรรลุวัตถุประสงค์อย่างสอดคล้อง เชื่อมโยง และไปในทิศทางเดียวกัน						
5.	สถานศึกษามีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาส และความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา	ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ						
ก. การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำไปสู่การปฏิบัติ						
6.	สถานศึกษามีการแปลงกลยุทธ์มาจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
7.	สถานศึกษามีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์					
8.	สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง					
9.	สถานศึกษามีการกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคคล					
10.	สถานศึกษามีการจัดทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ให้เพียงพอ และพร้อมใช้ในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ					
11.	สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อใช้ติดตามและประเมินผลการดำเนินการและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ					
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....						
ข. การคาดการณ์ผลการดำเนินการ						
12.	สถานศึกษามีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญในการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามรอบเวลาของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
13.	สถานศึกษามีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้กับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินการที่ผ่านมาหรือผลการดำเนินการของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง					

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
14.	สถานศึกษามีการดำเนินการที่จะลดความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
ก. หลักสูตร บริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการการศึกษา							
1.	สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
2.	สถานศึกษามีการกำหนดกลไกหลักในการส่งเสริมผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้บริการด้านหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา						
3.	สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายหลักในการพัฒนาผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการนำความต้องการหลักนั้นไปสู่การปฏิบัติในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
ข. การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
4.	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐาน แนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในการสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษาแก่ผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
5.	สถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
6.	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐาน แนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในการให้บริการแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
7.	สถานศึกษามีการทบทวน ปรับปรุงวัฒนธรรมการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
ก. การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
8.	สถานศึกษามีการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา						
9.	สถานศึกษามีการติดตามคุณภาพของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา จากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
10.	สถานศึกษามีการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีตและอนาคต และสถานศึกษาคู่เทียบเคียง เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา						
11.	สถานศึกษามีการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
ข. การประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
12.	สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตร และกาให้บริการของสถานศึกษา						

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
13.	สถานศึกษามีการใช้ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไปเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียงหรือเกณฑ์การเปรียบเทียบ						
14.	สถานศึกษามีการใช้ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย และปรับปรุงการดำเนินงานสถานศึกษา						
ค. การวิเคราะห์ และใช้ข้อมูลของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
15.	สถานศึกษามีการใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักสูตร การบริการส่งเสริมความรู้ และบริการทางการศึกษาไปกำหนดกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต						
16.	สถานศึกษามีการใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักสูตร การบริการส่งเสริมความรู้ และบริการทางการศึกษาไปกำหนดและคาดการณ์ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
17.	สถานศึกษามีการใช้สารสนเทศของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักสูตร การบริการส่งเสริมความรู้ และบริการทางการศึกษาเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม						
18.	สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการใช้ผลการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันจาก ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ การจัดการความรู้							
องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ							
ก. การวัดผลการดำเนินการ							
1.	สถานศึกษามีการเลือก การรวบรวม และบูรณาการ ข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำ และผลการดำเนินการโดยรวม						

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
9.	สถานศึกษามีการถ่ายทอดการจัดลำดับความสำคัญและโอกาสของสถานศึกษาไปยังสถานศึกษาคู่ความร่วมมือเพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันมีความสอดคล้องและแนวทางเดียวกัน						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ							
ก. การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้							
10.	สถานศึกษามีการจัดการให้ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้มีความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และปลอดภัย						
11.	สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล สารสนเทศ ให้มีความพร้อมใช้ และบุคลากรของสถานศึกษา ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสม						
12.	สถานศึกษามีการดำเนินการจัดการความรู้ที่บรรลุผลในการรวบรวมและการถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง						
13.	สถานศึกษามีการดำเนินการจัดการความรู้ที่บรรลุผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ดำเนินงานและวางแผนเชิงกลยุทธ์						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
ข. การจัดการทรัพยากรสารสนเทศและเทคโนโลยีสารสนเทศ							
14.	สถานศึกษามีการจัดการให้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์รวมทั้งระบบข้อมูลออนไลน์มีความน่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย ง่ายต่อการใช้งาน						
15.	สถานศึกษามีระบบการจัดการให้ข้อมูล สารสนเทศ และฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์รวมทั้งระบบข้อมูลออนไลน์พร้อมใช้						

งานอย่างต่อเนื่องและพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน							
รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
16.	สถานศึกษามีกลไกที่ทำให้ข้อมูล สารสนเทศ และ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ทันต่อความต้องการ ทิศทางของการบริการทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร							
องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร							
ก. การสร้างคุณค่าของครูและบุคลากร							
1.	สถานศึกษามีการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างกันใน แต่ละกลุ่มบุคคล						
2.	สถานศึกษามีการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร						
3.	สถานศึกษามีการจัดระบบบริหารบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ความคล่องตัว และการกระจายอำนาจการตัดสินใจและความผูกพันต่อสถานศึกษา						
4.	สถานศึกษามีการจัดระบบ การยกย่องชมเชย การให้รางวัลที่สร้างแรงจูงใจต่อบุคคลเพื่อเสริมสร้างผลการดำเนินงานที่ดี						
5.	สถานศึกษามีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
ข. การพัฒนาครู บุคลากรและผู้นำ							
6.	สถานศึกษามีการจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึง จริยธรรมในวิชาชีพ						
7.	สถานศึกษามีการจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรที่พิจารณาในเรื่องของความต้องการ การถ่ายทอดความรู้จาก ผู้ปฏิบัติที่จะลาออกหรือ เกษียณอายุ และการนำความรู้และทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน						
8.	สถานศึกษาจัดให้มีการประเมินประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพผลของระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาของ บุคลากรและผู้นำระดับสูงเพื่อนำมาปรับปรุง						
9.	สถานศึกษามีแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพ ของบุคลากรอย่างทั่วถึง						
10.	สถานศึกษาวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้างาน และตำแหน่งผู้นำระดับสูงที่สำคัญอย่างมี ประสิทธิภาพ						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
ค. การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร							
11.	สถานศึกษากำหนดวิธีการ และตัวชี้วัดของการประเมิน ความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรทั้งที่เป็น ทางการและไม่เป็นทางการ โดยจำแนกตามความ แตกต่างกันของกลุ่มบุคคล						

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
12.	สถานศึกษานำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของสถานศึกษา						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร							
ก. การจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลัง							
13.	สถานศึกษามีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และอัตรากำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง						
14.	สถานศึกษามีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรที่ให้ความสำคัญกับความหลากหลายทางความคิดและวัฒนธรรมของบุคลากรและชุมชน						
15.	สถานศึกษามีการบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากรที่มุ่งเน้นสมรรถนะหลัก การตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง						
16.	สถานศึกษามีการจัดเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังของบุคลากร						
17.	สถานศึกษามีการบริหารบุคคลตามความต้องการร่วมกันทั้งของบุคลากรและของสถานศึกษาเพื่อป้องกันและลดผลกระทบจากการลดจำนวนของบุคลากร						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
ข. บรรยากาศการทำงานของครูและบุคลากร							
18.	สถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ของการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัยพิบัติหรือเหตุฉุกเฉิน						

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
19.	สถานศึกษากำหนดนโยบายของการบริการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการและความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ							
องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน							
ก. การออกแบบระบบงาน							
1.	สถานศึกษามีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในระบบงานของกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน						
2.	สถานศึกษามีการกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษาที่จะใช้ในระบบงานและกระบวนการทำงานหลัก						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
ข. กระบวนการทำงานหลัก							
3.	สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการหลักที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ และความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง						
4.	สถานศึกษามีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานหลัก จากความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
ค. ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน							
5.	สถานศึกษามีระบบงานรองรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อการจัดกระบวนการ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน							
ก. การออกแบบกระบวนการทำงาน							
6.	สถานศึกษามีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานให้ตอบสนองข้อกำหนดสำคัญโดยมีการใช้เทคโนโลยี องค์ความรู้ของสถานศึกษา						
7.	สถานศึกษามีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานหลักโดยคำนึงถึงผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และการบรรลุปันธกิจ						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
ข. การจัดกระบวนการทำงาน							
8.	สถานศึกษามีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไปใช้ในการปฏิบัติให้ได้ผลตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ						
9.	สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ						
10.	สถานศึกษามีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน						
11.	สถานศึกษามีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการและการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า						

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
12.	สถานศึกษามีระบบการควบคุมภายในเพื่อตรวจสอบ ป้องกันข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ ความสูญเสียของผลการดำเนินการ						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
ค. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน							
13.	สถานศึกษามีการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ เพื่อให้ทันต่อความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา						
14.	สถานศึกษามีการสร้างและใช้แผนการประเมินความก้าวหน้าและการประเมินผลรวมของกระบวนการทำงานและนำผลการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการ						
15.	สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปรับปรุงกระบวนการทำงานกับหน่วยงานอื่นหรือผู้ปฏิบัติของกระบวนการทำงานอื่นภายในสถานศึกษา						
องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์							
องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน							
ก. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน							
1.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญด้านการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เป็นผลที่เกิดจากหลักสูตรการศึกษา จำแนกตามกลุ่มผู้เรียน						
2.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเชิงเปรียบเทียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย							
3.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่แข่ง						
4.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญด้านการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด							
5.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และการควบคุมต้นทุนหรือความเข้มแข็งด้านการเงิน						
6.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลการดำเนินการด้านการตลาด ส่วนแบ่งตลาด การขยายตลาด และการเข้าสู่ตลาดใหม่						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร							
7.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร						
8.	สถานศึกษานำมีการเสนอผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนากลุ่มผู้นำระดับสูง						
9.	สถานศึกษานำมีการเสนอผลลัพธ์ด้านอัตรากำลังขีดความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร						

รายการปฏิบัติ/ดำเนินงานของสถานศึกษา		ไม่มีการปฏิบัติ	มีการปฏิบัติ/ ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
10.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การให้บริการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ							
11.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของระบบงานและสถานที่ทำงานสำหรับภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน						
12.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลการดำเนินการด้านกระบวนการทำงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการและนวัตกรรม						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							
องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร							
13.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา						
14.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบด้านการเงินทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา						
15.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมาย การรับรองวิทยฐานะของบุคลากรและความปลอดภัยของสถานศึกษา						
16.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และระบบการกำกับดูแลของผู้บริหาร						
17.	สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ						
ความคิดเห็นเพิ่มเติม.....							
.....							

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์ของท่าน

แบบสัมภาษณ์กลุ่ม (Group Interview)

เรื่อง

สภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการของสถานศึกษาที่มีต่อระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

การศึกษาเพื่องานวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน

ผู้วิจัย : นางสาวอัญชลี ประกายเกียรติ
นิสิตปริญญาโท ศึกษาศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ของสัมภาษณ์กลุ่ม

เพื่อการศึกษาความคิดเห็นของ รองผู้บริหารสถานศึกษา และบุคลากรหลักที่เกี่ยวข้องกับงานประกันคุณภาพการศึกษา เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและปัญหา และสภาพความต้องการตามรายการหัวข้อของส่วนประกอบของโครงสร้างของระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดวิจเป็นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้มี 2 ตอน ประกอบด้วย
 - ตอนที่1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์
 - ตอนที่2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพความต้องการของสถานศึกษาในระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดวิจเป็นฐาน
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง จากข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์ในตอนี่ 2 ในแต่ละข้อคำถามมี 2 ประเด็นหลักคือ “สภาพปัจจุบัน” และ “สภาพความต้องการ” ให้ท่านพิจารณา “ระดับความเหมาะสม” โดยกำหนดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แต่ละระดับมีความดังนี้

5 หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง	มีการดำเนินการ/มีความต้องการอยู่ในระดับน้อยสุด

ข้อมูลเบื้องต้นเพื่อสัมภาษณ์กลุ่ม

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา วิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร และ ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลติมอร์เป็นฐาน สรุปรายละเอียดพอสังเขปดังรายละเอียดใน เอกสารประกอบการสัมภาษณ์

จากการศึกษาเอกสารประกอบการสัมภาษณ์ โปรดแสดงความคิดเห็นของท่านใน ประเด็นของการสัมภาษณ์กลุ่มต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์

1. ดำเนินการสัมภาษณ์ เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....
2. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์
 - 2.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
 - 2.2 ตำแหน่ง.....
 - 2.3 ชื่อสถานศึกษา.....
 - 2.4 จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน.....ปี
 - 2.5 อายุ.....ปี อายุราชการ ปี
 - 2.6 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
สาขาวิชา.....

หลักการของระบบการบริหาร คุณภาพ	สภาพปัจจุบัน					สภาพความต้องการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6. หลักการประเมินตนเอง ระบบบริหาร คุณภาพนี้ออกแบบมาให้สถานศึกษา นำมาใช้ประเมินตนเอง เพื่อนำผลการ ประเมินมาบริหารจัดการ เพื่อปรับปรุง วิธีการดำเนินการ และใช้เป็นแนวทาง วางแผน และ สร้างโอกาสในการเรียนรู้ รวมถึงการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ										

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

4.. ระบบการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาของท่านในปัจจุบันมี **วัตถุประสงค์** ในรายการที่ระบุไว้ ระดับมากน้อยเพียงใด และ ท่านมีความต้องการให้มี **วัตถุประสงค์** ดังกล่าวในระดับมากน้อยเพียงใด หากท่านต้องการปรับแก้ไข หรือ เพิ่มเติมจากเนื้อหาสาระที่น่าเสนอไว้อะไรบ้าง โปรดระบุในความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ	สภาพปัจจุบัน					สภาพความต้องการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ										
2. เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์การดำเนินการ										
3. เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี										
4. เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และเกิดการพัฒนารูปแบบอย่างต่อเนื่อง										
5. เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา										

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

.....

.....

.....

6. โครงสร้างการบริหารงานและขอบข่ายงานของระบบการบริหารคุณภาพที่ระบุไว้ ท่านมีความต้องการอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด และหากท่านต้องการปรับแก้ไข หรือเพิ่มเติมจากเนื้อหาที่นำเสนอไว้จะอะไรบ้าง โปรดระบุในความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โครงสร้างการบริหารงานและ ขอบข่ายงานของระบบ	สภาพความต้องการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.การจัดแผนภูมิโครงสร้างการบริหาร ระบบบริหารคุณภาพที่นำเสนอไว้					
2. การกำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร ระบบคุณภาพอยู่ในโครงสร้างบริหาร					
3. การกำหนดให้มีกลุ่มงานระบบการ บริหารคุณภาพ อยู่ในโครงสร้างการ บริหาร					
4. การกำหนดให้กลุ่มงานระบบการ บริหารคุณภาพอยู่ในการกำกับดูแลของ กลุ่มบริหารวิชาการ					
5. การจัดให้คณะกรรมการการบริหาร ระบบคุณภาพเป็นหน่วยงานกำกับดูแล ของผู้บริหารสถานศึกษา					
6. การกำหนดหน้าที่และภาระงานของ กลุ่มงานระบบการบริหารงานคุณภาพ					
7. การกำหนดหน้าที่และภาระงานของ คณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ					

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม.....

7. **โครงร่างองค์กร** (ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษาที่มีผลต่อการดำเนินการ) ในเนื้อหาสาระที่ระบุไว้ท่านมีความต้องการอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด และหากท่านต้องการปรับแก้ไข หรือ เพิ่มเติมจากเนื้อหาสาระที่นำเสนอไว้จะอะไรบ้าง โปรดระบุในความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

โครงร่างองค์กร	สภาพความต้องการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. ลักษณะองค์กร					
ก. สภาพแวดล้อมขององค์กร					
(1) พันธกิจ วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์หลัก ค่านิยม และวัฒนธรรมหลัก					
(2) หลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และ บริการทางการศึกษา					
(3) อาคารสถานที่ เทคโนโลยี อุปกรณ์ และ สิ่งอำนวยความสะดวกที่สำคัญ					
(4) กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับสำคัญ ที่องค์กรใช้ดำเนินการ					
ข. ความสัมพันธ์ระดับองค์กร					
(1) โครงสร้างการบริหารและระบบ ธรรมาภิบาลขององค์กร					
(2) ประเภทผู้เรียน กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่วนแบ่งทางการศึกษาที่สำคัญของ องค์กร					
(3) การปฏิบัติงานร่วมกันของหน่วยงาน เครือข่ายร่วมในการจัดกระบวนการจัดการ เรียนการสอน และการบริการทาง การศึกษา					

โครงร่างองค์กร	สภาพความต้องการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. สภาพการณ์องค์กร					
ก. สภาพการแข่งขัน					
(1) จำนวนและประเภทของสถานศึกษาที่เป็นคู่แข่ง					
(2) ผลการดำเนินการปัจจุบันเมื่อเทียบกับสถานศึกษาคู่แข่ง					
(3) แหล่งข้อมูล การรวบรวมข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ และข้อมูลเชิงแข่งขัน					
ข. ความท้าทายเชิงกลยุทธ์					
(1) ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการศึกษาและการเรียนรู้ ด้านการปฏิบัติการ ด้านทรัพยากรบุคคล และด้านความสัมพันธ์ชุมชน					
ค. ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ					
(1) แนวทางและวิธีการในการปรับปรุงผลการดำเนินการและการเรียนรู้					
(2) แนวทางในการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ของบุคลากร					

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

8. ระบบคะแนนและการประเมินที่ระบุไว้ท่านมีความต้องการอยู่ในระดับมากน้อยเพียงใด และหากท่านต้องการปรับแก้ไข หรือเพิ่มเติมจากเนื้อหาสาระที่นำเสนอไว้ โปรดระบุในความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ระบบคะแนนและการประเมิน	สภาพความต้องการ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. รายการและน้ำหนักของคะแนนการประเมิน					
2. ปัจจัยการประเมินด้านกระบวนการ					
3. ปัจจัยการประเมินผลด้านผลลัพธ์					
4. การแปลผลด้านกระบวนการ					
5. การแปลผลด้านผลลัพธ์					
6. ขั้นตอนการประเมินตนเอง					
7. ส่วนประกอบของรายงานการประเมินตนเอง					

ความคิดเห็นหรือข้อเสนอเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์

แบบสัมภาษณ์ผู้บริหารสถานศึกษา

เรื่อง

แนวทางการดำเนินการของสถานศึกษาตามองค์ประกอบของ
เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

การศึกษาเพื่องานวิจัย เรื่อง การพัฒนาระบบการบริหารคุณภาพภายในสำหรับ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยใช้เกณฑ์คุณภาพการศึกษา
เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจเป็นฐาน

ผู้วิจัย : นางสาวอัญชลี ประกายเกียรติ
นิสิตปริญญาโท ศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชานโยบายการจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์

เพื่อศึกษา แนวทางการดำเนินงานของสถานศึกษาตามองค์ประกอบเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้มี 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์

ตอนที่2 แนวทางการดำเนินการของสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบของ เกณฑ์ คุณภาพการการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ บัลตริจ

ตอนที่3 ความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอื่นๆ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปในการสัมภาษณ์

1. ดำเนินการสัมภาษณ์ เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

สถานที่สัมภาษณ์.....

2. ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

2.1 ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....

2.2 ตำแหน่ง.....

2.3 ชื่อสถานศึกษา.....

2.4 จำนวนปีที่ดำรงตำแหน่งในปัจจุบัน.....ปี

2.5 อายุ.....ปี อายุราชการ ปี

2.6 วุฒิการศึกษาสูงสุด.....

สาขาวิชา.....

ตอนที่ 2 แนวทางการดำเนินการของสถานศึกษาในแต่ละองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ

ประเด็นข้อคำถามของการสัมภาษณ์

องค์ประกอบที่ 1. การนำองค์กร

1. ถาม ท่านมีการดำเนินการอย่างไร ในการกำหนดและการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังของสถานศึกษา และพร้อมที่จะนำสู่การปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพ

ตอบ

2. ถาม ท่านมีการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้เกิดการกระจาย อำนาจการตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม ความคล่องตัวในการทำงาน และการเรียนรู้ระดับ บุคคล และระดับองค์กร รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และหลักจริยธรรม ของบุคลากร

ตอบ

3. ถาม ท่านมีการดำเนินการอย่างไร ในการพัฒนาและเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำแก่ บุคลากร รวมถึงการพัฒนาผู้นำของสถานศึกษาในอนาคต

ตอบ

4. ถาม ท่านมีการดำเนินการอย่างไร ในการสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันและสร้างแรงจูงใจใน การทำงานของบุคลากร

ตอบ

5. ถาม ท่านมีการดำเนินการอย่างไร ในการทบทวนผลการดำเนินการ การใช้ผลการทบทวนมา ประเมินความสำเร็จของการบรรลุเป้าประสงค์ของสถานศึกษา และตอบสนองความ ต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของสถานศึกษา รวมทั้งการนำมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อการ ปรับปรุงพัฒนาสถานศึกษา

ตอบ

6. ถาม ท่านมีการดำเนินการอย่างไร ในการกำกับดูแลสถานศึกษาในด้านการเงิน ด้านการ ปฏิบัติงาน ด้านการปกป้องผลประโยชน์ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความ รับผิดชอบต่อสาธารณะ

ตอบ

7. ถาม ท่านมีการดำเนินการอย่างไร ในการประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูงและ คณะกรรมการบริหาร และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงระบบการนำองค์กร

ตอบ

8. ถาม ท่านมีการดำเนินการอย่างไร ในการจัดการกับผลกระทบต่อสังคมในทางลบที่อาจเกิดขึ้น จากหลักสูตร การบริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา ทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้วและการเตรียมการเชิงรุกกับการคาดการณ์ล่วงหน้าในปัจจุบันและอนาคต

ตอบ

9. ถาม ท่านมีการดำเนินการในอย่างไร ในการกำหนดชุมชนที่สำคัญและการดำเนินการเพื่อ สนับสนุน และสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชนที่สำคัญนั้น

ตอบ

10. ถาม ท่านมีการดำเนินการอย่างไร ในการกำหนดมาตรการเชิงรุก ในการเสริมสร้างการ ทำงานของบุคลากรให้ถูกต้องตามกฎหมาย กฎระเบียบ และหลักจริยธรรม

ตอบ

องค์ประกอบที่ 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์

1. ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการจัดทำกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการกำหนดกรอบเวลาของแผนกลยุทธ์ เพื่อตอบสนองของความท้าทายเชิงกลยุทธ์ เสริมสร้างความได้เปรียบ และทำให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีทั้งของสถานศึกษาและ ผู้เรียน

ตอบ

2. ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ไปสู่แผนการ ปฏิบัติ และการประเมินความก้าวหน้าเทียบกับแผนปฏิบัติการ เป้าประสงค์ และผลการ ดำเนินการที่คาดการณ์ไว้กับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง

ตอบ

3.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะ ยาวในเรื่องหลักสูตร การบริการส่งเสริมการเรียนรู้ และการบริการทางการศึกษา

ตอบ

4.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะ ยาวในด้านทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นผลกระทบในด้านขีดความสามารถศักยภาพของ บุคลากร และอัตรากำลังคน

ตอบ

5.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการจัดทรัพยากรให้เพียงพอและพร้อมใช้ เพื่อ ให้เกิดการบรรลุผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ

ตอบ

6.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการจัดทำระบบการวัดผลสำเร็จของแผนปฏิบัติการ และการเปรียบเทียบผลการดำเนินการของแผนปฏิบัติการกับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ และผลการดำเนินการที่คาดหวังกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง

ตอบ

7.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการลดช่องว่างของความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันและปัญหาอย่างไร กับผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้หรือของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง

ตอบ

องค์ประกอบที่ 3. การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการพัฒนาหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและชุมชน

ตอบ

2.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดเป้าหมายหลักของการพัฒนาผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการนำไปสู่การปฏิบัติในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง

ตอบ

3.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรให้มุ่งเน้นที่จะทำให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประสบการณ์ที่ดี และมีความผูกพันต่อสถานศึกษา

ตอบ

4.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีตและอนาคต รวมทั้งสถานศึกษาคู่เทียบเคียงเพื่อให้ได้ ข้อมูลป้อนกลับของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา

ตอบ

5.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง และการวิเคราะห์ข้อร้องเรียนเพื่อนำไปปรับปรุงการดำเนินการของสถานศึกษา

ตอบ

6.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการใช้สารสนเทศของ ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการการศึกษาเพื่อกำหนดกลุ่มของ ผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต และคาดการณ์ความต้องการและ ความคาดหวัง

ตอบ

7.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการนำผลการประเมินไป ตอบสนองความต้องการ สร้างความประทับใจ ภาพลักษณ์ที่ดี และปรับปรุง การดำเนินงานของสถานศึกษา

ตอบ

องค์ประกอบที่ 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

1.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการเลือกและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศ เพื่อใช้ในการ ติดตามผลการปฏิบัติงานและผลการดำเนินการโดยรวมของสถานศึกษา รวมถึง การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบมาสนับสนุนการตัดสินใจ

ตอบ

2.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการจัดระบบการวัดผลการดำเนินการ และ วิเคราะห์ผลการดำเนินการมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ และเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง

ตอบ

3.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการไป จัดลำดับความสำคัญเพื่อการปรับปรุง และการถ่ายทอดการจัดลำดับความสำคัญ และ โอกาสไปยังบุคลากรของสถานศึกษา และสถานศึกษาที่เป็น คู่ความร่วมมือ

ตอบ

4.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการจัดการให้ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูลสารสนเทศ และองค์ความรู้มีความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ ปลอดภัย ความพร้อม ใช้งาน และบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสถานศึกษาอื่น สามารถเข้าถึงข้อมูล ได้อย่างเหมาะสม มีความพร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่อง และใน ภาวะฉุกเฉิน

ตอบ

5.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการจัดการความรู้ให้เกิดความสำเร็จในการรวบรวม การถ่ายทอดความรู้ การแสวงหาความรู้ การแบ่งปันและการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ตอบ

องค์ประกอบที่ 5. การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

1.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากรของแต่ละกลุ่มและแต่ละประเภท และการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดี และสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากร

ตอบ

2.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่พิจารณาถึงการบริหารค่าตอบแทน การยกย่อง ชมเชย การให้รางวัลและการให้สิ่งจูงใจ

ตอบ

3.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร เกี่ยวกับการพัฒนา และจัดระบบการเรียนรู้ สำหรับบุคลากรและผู้บริหาร รวมถึงการประเมินประสิทธิผลของระบบการพัฒนาและการเรียนรู้ของบุคลากรและผู้บริหาร

ตอบ

4.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำคัญทุกระดับของสถานศึกษา และการจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพสำหรับบุคลากร

ตอบ

5.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการสร้างความผูกพันของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ และการนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์การดำเนินการ

ตอบ

6.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการบริหารขีดความสามารถ และศักยภาพของบุคลากร เพื่อให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ และ ใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลักอย่างเต็มที่

ตอบ

7.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการสร้างบรรยากาศการทำงานให้มีสุขอนามัยปลอดภัย มั่นคง และสนับสนุนการทำงาน รวมทั้งการกำหนดนโยบายของการบริการ และสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการของแต่ละกลุ่มบุคคล

ตอบ

องค์ประกอบที่ 6. การจัดการกระบวนการ

1.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการ กำหนดสมรรถนะหลักที่จะใช้ ในระบบงาน การออกแบบระบบงานที่ประกอบด้วยกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

ตอบ

2.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลัก โดยใช้ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งจากกฎหมาย และระเบียบราชการ

ตอบ

3.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร เพื่อทำให้ระบบงานและสถานที่ทำงานมีการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน โดยคำนึงถึงการป้องกัน การปฏิบัติ การดำเนินการ และการฟื้นฟูสภาพอย่างต่อเนื่อง

ตอบ

4.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานให้ตอบสนองต่อข้อกำหนดหลัก โดยมีการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ความรู้ของสถานศึกษา

ตอบ

5.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการจัดระบบการควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการ

ตอบ

6.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไรในการประเมินความก้าวหน้าและการประเมินผลรวมของกระบวนการทำงาน และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้การปรับปรุงกระบวนการทำงาน กับหน่วยงานอื่นภายในสถานศึกษา

ตอบ

องค์ประกอบที่ 7. ผลลัพธ์

1.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการสรุปผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียนในแต่ละกลุ่มของผู้เรียน ทั้งในระดับปัจจุบันและแนวโน้ม และการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน

ตอบ

2.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการสรุปผลลัพธ์ ที่เกี่ยวกับความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยจำแนกตามประเภทผู้เรียนกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในระดับปัจจุบันและแนวโน้ม และการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับสถานศึกษาที่เทียบเคียง

ตอบ

3.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการสรุปผลลัพธ์การดำเนินการด้านงบประมาณการเงิน และส่วนแบ่งทางการศึกษา ที่จำแนกตามประเภทของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในระดับปัจจุบันและแนวโน้ม และการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน

ตอบ

4.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการสรุปผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรกับสถานศึกษา และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่จำแนกตามประเภทและกลุ่มของบุคลากร ทั้งในระดับปัจจุบันและแนวโน้ม และการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน

ตอบ

5.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการในอย่างไรในการสรุปผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติการ การบรรลุประสิทธิผลและความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ที่จำแนกตามประเภทของหลักสูตร ผู้เรียน และกระบวนการ ทั้งในระดับปัจจุบันและแนวโน้ม และการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน

ตอบ

6.ถาม สถานศึกษามีการดำเนินการอย่างไร ในการสรุปผลลัพธ์ด้านธรรมาภิบาล และภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง ความสำเร็จตามแผนกลยุทธ์ ความรับผิดชอบด้านการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย การปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ ทั้งในระดับปัจจุบันและแนวโน้ม และการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับสถานศึกษาที่เทียบเคียงกัน

ตอบ

แบบตรวจสอบร่างระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำชี้แจง

1. แบบตรวจสอบระบบฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิได้ใช้ในการตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผู้วิจัยออกแบบขึ้น

2. แบบตรวจสอบระบบแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ทรงคุณวุฒิ

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบการบริหารคุณภาพ
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ท่านได้ให้ความอนุเคราะห์และสละเวลาอันมีค่า
สำหรับความร่วมมือในการวิจัยครั้งนี้

ตอนที่ 1 **ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ทรงคุณวุฒิ**

โปรดกรอกข้อมูลของท่าน

1. ชื่อ.....สกุล.....
2. อายุ.....ปี
3. ปัจจุบันดำรงตำแหน่ง.....
หน่วยงาน.....
4. วุฒิการศึกษา (ชื่อปริญญา / สาขา)
ปริญญาตรี.....
ปริญญาโท.....
ปริญญาเอก.....
อื่น ๆ
5. ระยะเวลาที่เคยดำรงตำแหน่งงานด้านการบริหาร.....ปี (ถ้ามี)
6. ผลงานหรือประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารคุณภาพ(ถ้ามี)
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

ตอนที่ 2 การตรวจสอบความเหมาะสมของร่างระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

คำอธิบายประกอบการตรวจสอบ

1. แบบตรวจสอบนี้เป็นการตรวจสอบความคิดเห็นของท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับรายละเอียดของร่างระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงใด ภายหลังจากที่ท่านได้ศึกษา “(ร่าง) ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” ที่ผู้วิจัยแนบมาพร้อมกับแบบตรวจสอบนี้

2. แบบตรวจสอบมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยเกณฑ์ในการตอบมีดังนี้

5	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดของระบบบริหารคุณภาพในประเด็นที่กล่าวถึงมีความเหมาะสมมากที่สุด
4	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดของระบบบริหารคุณภาพในประเด็นที่กล่าวถึงมีความเหมาะสมมาก
3	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดของระบบบริหารคุณภาพในประเด็นที่กล่าวถึงมีความเหมาะสมปานกลาง
2	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดของระบบบริหารคุณภาพในประเด็นที่กล่าวถึงมีความเหมาะสมน้อย
1	หมายถึง	ท่านมีความคิดเห็นว่า รายละเอียดของระบบบริหารคุณภาพในประเด็นที่กล่าวถึงมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

3. ท่านสามารถให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับรายละเอียดของระบบได้ในตอนท้ายของแต่ละส่วน

4. ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน หมายถึง ชุดองค์ประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ของการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานตามข้อกำหนดของเกณฑ์คุณภาพของศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดรจ ปี 2009 – 2010

5. ความเหมาะสม หมายถึง ความสอดคล้องและความครอบคลุมของโครงสร้างและเนื้อหาสาระของระบบที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น

ระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเลิศ

องค์ประกอบของระบบประกอบด้วยสาระสำคัญ 8 ประการ ดังนี้

1. หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ
2. แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพ
3. วัตถุประสงค์ของระบบการบริหารคุณภาพ
4. โครงสร้างการบริหารของระบบการบริหารคุณภาพ
5. เกณฑ์คุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ
6. แนวทางดำเนินการของระบบการบริหารคุณภาพ
7. การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพ
8. การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง

1. ท่านคิดว่าสาระสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาชั้น
พื้นฐาน ที่ระบุไว้มีความเหมาะสมเพียงใด

ความเหมาะสม				
5	4	3	2	1

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าหลักการของระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมเพียงใด

หลักการของระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. หลักการเปรียบเทียบสมรรถนะ					
2. หลักการบูรณาการ					
3. หลักการมุมมองเชิงระบบ					
4. หลักการมีส่วนร่วม					
5. หลักการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					
6. หลักการประเมินตนเอง					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าแนวคิดและค่านิยมหลักของระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมเพียงใด

แนวคิดและค่านิยมหลักของระบบบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์					
2. การศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้					
3. การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล					
4. การให้คุณค่าของผู้ปฏิบัติงานและคู่ความร่วมมือ					
5. ความคล่องตัว					
6. การมุ่งเน้นอนาคต					
7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม					
8. การบริหารจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง					
9. ความรับผิดชอบต่อสังคม					
10. การมุ่งเน้นผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า					
11. มุมมองเชิงระบบ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าวัตถุประสงค์ของระบบบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมเพียงใด

วัตถุประสงค์ของระบบบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ					
2. เพื่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการของสถานศึกษาที่มุ่งผลลัพธ์ดำเนินการ					
3. เพื่อให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการคุณภาพภายในสถานศึกษาที่มีหลักธรรมาภิบาลที่ดี					
4. เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร และเกิดการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง					
5. เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพภายในสถานศึกษา					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าโครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมเพียงใด

โครงสร้างการบริหารระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. แผนภูมิโครงสร้างการบริหารระบบบริหารคุณภาพ					
2. งานในกลุ่มงานระบบการบริหารคุณภาพ					
3. ขอบข่ายภาระงานของงานจัดทำแผนกลยุทธ์ของการบริหารคุณภาพ					
4. ขอบข่ายภาระงานของงานประสานงาน การฝึกอบรมและจัดการความรู้					
5. ขอบข่ายภาระงานของงานสารสนเทศ และการรายงานผลดำเนินการ					
6. ขอบข่ายภาระงานของคณะกรรมการบริหารระบบคุณภาพ					
7. ขอบข่ายภาระงานของคณะกรรมการตรวจประเมินคุณภาพภายใน					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ท่านคิดว่าสาระของในโครงร่างองค์กรของระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมเพียงใด

โครงร่างองค์กรของระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ลักษณะองค์กร					
1.1 สภาพแวดล้อมองค์กร					
1.2 ความสัมพันธ์ระดับองค์กร					
2. สภาพะการณ้องค์กร					
2.1 สภาพแวดล้อมการแข่งขัน					
2.2 บริบทเชิงกลยุทธ์					
2.3 ระบบการปรับปรุงผลการดำเนินการ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

7. ท่านคิดว่าข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมเพียงใด

องค์ประกอบคุณภาพของระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 1 การนำองค์กร					
2. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์					
3. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
4. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้					
5. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร					
6. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 6 การจัดการกระบวนการ					
7. ข้อกำหนดขององค์ประกอบคุณภาพที่ 7 ผลลัพธ์					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

8. ท่านคิดว่าแนวทางดำเนินการของระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมเพียงใด

แนวทางดำเนินการของระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง					
2. องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม					
3. องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์					
4. องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					
5. องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
6. องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
7. องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ					
8. องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ					
9. องค์ประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร					
10. องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร					
11. องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน					
12. องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน					
13. องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน					
14. องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
15. องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด					
16. องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร					
17. องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ					
18. องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

9. ท่านคิดว่า การให้คะแนนของระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมเพียงใด

การให้คะแนนการประเมินของระบบการบริหารคุณภาพ	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. รายการประเมินและน้ำหนักคะแนน					
2. ปัจจัยในการประเมินด้านกระบวนการ					
3. ปัจจัยในการประเมินด้านผลลัพธ์					
4. การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพด้านกระบวนการ					
5. การแปลผลและการให้คะแนนตามระดับคุณภาพด้านผลลัพธ์					
6. เกณฑ์การแปลค่าคะแนนรวมของระบบบริหารคุณภาพ					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

10. ท่านคิดว่า การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเองของระบบการบริหารคุณภาพมีความเหมาะสมเพียงใด

การประเมินและการจัดทำรายงานประเมินตนเอง	ความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
1. ขั้นตอนการประเมินตนเอง 10 ขั้นตอน					
2. ส่วนประกอบของรายงานประเมินตนเอง					

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ภาคผนวก ข

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ
2. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจแบบสอบถามความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาเมื่อเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ
3. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาในการตอบแบบสอบถามของการตรวจสอบระบบการบริหารคุณภาพ
4. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาในการประชุมสนทนากลุ่มของการประเมินระบบการบริหารคุณภาพ
5. รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามสภาพปัจจุบันของการบริหารคุณภาพภายในสถานศึกษาเมื่อเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลไดริจ
6. รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกรณีศึกษาภาคสนาม

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพ
และความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน**

- | | |
|-----------------|------------|
| 1. ดร.รังสรรค์ | มณีเล็ก |
| 2. ดร.วันเพ็ญ | ผ่องกาย |
| 3. นายนาวิน | วิทยาภรณ์ |
| 4. นายนคร | ตั้งคะพิภพ |
| 4. นายบุญจันทร์ | บัวหุ่ง |

**รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาในการตรวจสอบความเหมาะสม
ของระบบการบริหารคุณภาพ**

- | | | |
|-------------------|---------------|--------------------|
| 1. รศ.ดร.อุทัย | บุญประเสริฐ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 2. รศ.ดร.ณัฐนิภา | คุปรัตน์ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 3. รศ.ดร.อมรชัย | ต้นติเมธ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 4. ดร.พรอัญชดี | พุกชาญคำ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 5. ดร.เต็มจิต | จันทคา | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 6. นายนาวิน | วิทยาภรณ์ | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 7. นายบุญจันทร์ | บัวหุ่ง | ผู้ทรงคุณวุฒิ |
| 8. นายวันชัย | ทองเกิด | ผู้บริหารสถานศึกษา |
| 9. นายชัยอนันต์ | แก่นดี | ผู้บริหารสถานศึกษา |
| 10. นายณรงค์ | คงกิจ | ผู้บริหารสถานศึกษา |
| 11. นายวันชัย | วิเศษโพธิ์ศรี | ผู้บริหารสถานศึกษา |
| 12. นายสมเกียรติ | เจริญฉิม | ผู้บริหารสถานศึกษา |
| 13. นายอุดม | พรมพันธ์ใจ | ผู้บริหารสถานศึกษา |
| 14. นายประเสริฐ | ผุดผ่อง | ผู้บริหารสถานศึกษา |
| 15. นายเชิดศักดิ์ | ศุภโสภณ | ผู้บริหารสถานศึกษา |

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารสถานศึกษาของการประชุมสนทนากลุ่ม

1. รศ.ดร.อุทัย	บุญประเสริฐ	ผู้ทรงคุณวุฒิ
2. รศ.ดร.อมรชัย	ตันติเมธ	ผู้ทรงคุณวุฒิ
3. ดร.พรอัษฎลี	พุกชาญค้า	ผู้ทรงคุณวุฒิ
4. ดร.เต็มจิต	จันทคา	ผู้ทรงคุณวุฒิ
5. นายวันชัย	ทองเกิด	ผู้บริหารสถานศึกษา
6. นายชัยอนันต์	แก่นดี	ผู้บริหารสถานศึกษา
7. นายณรงค์	คงกิจ	ผู้บริหารสถานศึกษา
8. นายประเสริฐ	ผุดผ่อง	ผู้บริหารสถานศึกษา
9. นายเชิดศักดิ์	ศุภโสภณ	ผู้บริหารสถานศึกษา

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างของการตอบแบบสอบถาม : ขนาดใหญ่พิเศษ

รหัส	ชื่อสถานศึกษา
XL1	อำมาตย์พานิชนุกูล
XL2	เตรียมอุดมศึกษา
XL3	พระโขนงพิทยาลัย
XL4	สวนกุหลาบวิทยาลัย
XL5	สามเสนวิทยาลัย
XL6	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนากร
XL7	นวมินทราชินูทิศ บดินทร์เดชา
XL8	นวมินทราชินูทิศ กรุงเทพมหานคร
XL9	บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี)
XL10	บดินทรเดชา (สิงห์ สิงหเสนี) 2
XL11	บางกะปิ
XL12	มัธยมวัดหนองจอก
XL13	ฤทธิยะวรรณาลัย
XL14	สตรีวิทยา2
XL15	จันทร์ประดิษฐารามวิทยาลัย
XL16	รัตนโกสินทร์สมโภชบางขุนเทียน
XL17	ศึกษานารี
XL18	ศึกษานารีวิทยา
XL19	อนุกุลนารี
XL20	ขามแก่นนคร
XL21	หนองเรือวิทยาลัย
XL22	เบญจมราชูทิศ
XL23	ศรียานุสรณ์
XL24	ชัยนาทพิทยาคม
XL25	เทิงวิทยาลัย
XL26	ห้วยยอด
XL27	ตากพิทยาคม

รหัส	ชื่อสถานศึกษา
XL28	นครนายกวิทยาคม
XL29	ราชินีบูรณะ
XL30	วัดไร่ขิง
XL31	บุญวัฒนา
XL32	ราชสีมาวิทยาลัย
XL33	สุนารีวิทยา
XL34	โรงเรียนทุ่งสง
XL35	เทพศิรินทร์
XL36	โรงเรียนรัตนานธิเบศร์
XL37	วัดเขมาภิรตาราม
XL38	สตรีนนทบุรี
XL39	นวมินทราชินูทิศหอวัง
XL40	สตรีศรีน่าน
XL41	ประโคนชัยพิทยาคม
XL42	บุรีรัมย์พิทยาคม
XL43	ธัญรัตน์
XL44	ประจวบวิทยาลัย
XL45	ปราจีนราษฎร์บำรุง
XL46	โพธิ์ศรีราชศึกษา
XL47	พะเยาพิทยาคม
XL48	เชียงคำพิทยาคม
XL49	พิจิตรพิทยาคม
XL50	จ่านกร้อง
XL51	เบญจมเทพอุทิศ
XL52	หล่มเก่าพิทยาคม
XL53	หล่มสักพิทยาคม
XL54	นารีรัตน์

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างของการตอบแบบสอบถาม : ขนาดใหญ่พิเศษ

รหัส	ชื่อสถานศึกษา
XL55	ภูเก็ตวิทยาลัย
XL56	สารคามวิทยาคม
XL57	ร้อยเอ็ดวิทยาลัย
XL58	สตรีศึกษา
XL59	เสลภูมิพิทยาคม
XL60	วิทย์สถาวร
XL61	ราชโบริกานุเคราะห์
XL62	โพธารัตนาเสนี
XL63	รัตนราษฎร์บำรุง
XL64	ชัยภูมิภัคดีชุมพล
XL65	ลำปางกัลยาณี
XL66	จักรคำคณาทร
XL67	เลยพิทยาคม
XL68	ศรีสงครามวิทยาคม
XL69	กำแพง
XL70	ชุมชน์
XL71	กันทรลักษณ์วิทยา
XL72	ธาตุนารายณ์วิทยา
XL73	สว่างแดนดิน
XL74	มัธยมวานรนิวาส
XL75	วรรณรีเฉลิม
XL76	หาดใหญ่วิทยาลัยสมบูรณ
XL77	ราชประชาสมาสัย
XL78	สตรีสมุทรปราการ
XL79	บางพลีราษฎร์บำรุง
XL80	สระบุรีวิทยาคม
XL81	สุราษฎร์ธานี

รหัส	ชื่อสถานศึกษา
XL82	ปทุมเทพวิทยาคาร
XL83	ชุมพลไพณพิสัย
XL84	สตรีอ่างทอง
XL85	อ่างทองปัทมโรจน์
XL86	หนองหานวิทยา
XL87	อุดรดิตถ์
XL88	เบ็ญจะมะมหาราช
XL89	ลือคำหาญวารินชำราบ
XL90	เดชอุดม
XL91	สันติราษฎร์วิทยาลัย
XL92	นารีนุกูล
XL93	นนทบุรีวิทยา

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างของการตอบแบบสอบถาม : ขนาดใหญ่

รหัส	ชื่อสถานศึกษา
X1	สตรีวัดมหาพฤฒาราม
X2	ราชวินิตมัธยม
X3	โพธิสารพิทยากร
X4	สายปัญญารังสิต
X5	สตรีวัดอัสสัมชัญ
X6	ย่านตาขาวรัฐชนูปถัมภ์
X7	เดชะปัตตยานุกูล
X8	วชิรธรรมสาธิต
X9	สตรีศรีสุริโยทัย
X10	สตรีวัดระฆัง
X11	สุวรรณารามวิทยาคม
X12	ท่าม่วงราษฎร์บำรุง
X13	ท่ามะกาวิทยาคม
X14	หนองสองห้องวิทยา
X15	จัตุรัสวิทยาการ
X16	พานพิทยาคม
X17	แม่จันวิทยาคม
X18	จอมทอง
X19	ตราขจรการคุณ
X20	สรรพพิทยาคม
X21	กาญจนภิเษกวิทยาลัย นครปฐม
X22	รัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา
X23	ปิยะมหาราชาลัย
X24	ปากช่อง
X25	โยธินบำรุง
X26	กบินทร์วิทยา
X27	दीบุกพังงาวิทยายน

รหัส	ชื่อสถานศึกษา
X28	พุทธชินราชพิทยา
X29	คงคาราม
X30	เฉลิมพระเกียรติ สมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต
X31	เถินวิทยา
X3	แจ้ห่มวิทยา
X33	ศรีสะเกษวิทยาลัย
X34	สะเดา "ขรรค์ชัยกัมพลานนท์อนุสรณ์"
X35	นวมินทร์ราชินูทิศ เตรียมอุดมศึกษา พัฒนาการ
X36	ถาวรานุกุล
X37	อรัญประเทศ
X38	อุทัยวิทยาคม

รายชื่อสถานศึกษากลุ่มตัวอย่างของการตอบแบบสอบถาม : ขนาดกลาง

รหัส	ชื่อสถานศึกษา
M1	ขลุ่ยรัชดาภิเษก
M2	ฮอดพิทยาคม
M3	สหราษฎร์รังสฤษดิ์
M4	จุฬารัตนราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช
M5	เตรียมอุดมศึกษาภาคใต้
M6	เข็ญรใหญ่
M7	ตันหยงมัส
M8	สายบุรี"แจ้งประชาคาร"
M9	จุฬารัตนราชวิทยาลัย สตูล
M10	เนินมะปรางศึกษาวิทยา
M11	จุฬารัตนราชวิทยาลัย เพชรบุรี
M12	มกุฎเมืองราชวิทยาลัย
M13	ธีรกานท์บ้านไธสง
M14	ภูเรือวิทยา
M15	จุฬารัตนราชวิทยาลัย พิษณุโลก
M16	เฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ สมุทรสาคร
M17	อุดรพัฒนาการ
M18	ท่าปลาประชาอุทิศ
M19	บ้านไร่วิทยา
M20	จุฬารัตนราชวิทยาลัย ลพบุรี

รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกรณีศึกษาภาคสนาม

1. โรงเรียนมัธยมวานรนิวาส จังหวัดสกลนคร
2. โรงเรียนศึกษานารี กรุงเทพมหานคร
3. โรงเรียนสายปัญญารังสิต จังหวัดปทุมธานี
4. โรงเรียนราชวินิตมัธยม กรุงเทพมหานคร
5. โรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย พิษณุโลก จังหวัดพิษณุโลก
6. โรงเรียนจุฬารัตนราชวิทยาลัย นครศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช

ภาคผนวก ค

1. ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ (ตารางที่ 58-64)
2. ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อความสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ (ตารางที่ 65-71)

**ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ
ดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดริจ**

ตารางที่ 58 ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อ
การดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดริจ องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การกำหนดและสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม และ พันธกิจ					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การกำหนดและการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม และผลการดำเนินการที่คาดหวังของสถานศึกษา ไปสู่การปฏิบัติ	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.2 การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมี พฤติกรรมที่ ถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรม	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.3 การสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการปรับปรุงผลการ ดำเนินการ การบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.4 การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมการกระจายอำนาจการ ตัดสินใจ การสร้างนวัตกรรม และความคล่องตัวในการทำงาน	4	-	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์
1.5 การสร้างบรรยากาศเพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ทั้งในระดับ องค์กร และระดับบุคคลเพื่อนำสถานศึกษาให้เกิดความสำเร็จ	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.5 การพัฒนาและการเสริมสร้างทักษะความเป็นผู้นำ แก่ บุคลากร และการวางแผนสืบทอดตำแหน่งผู้นำในอนาคต ของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การสื่อสารและผลการดำเนินการ					
ตัวชี้วัดย่อย					
2.1 การสื่อสารเพื่อสร้างความผูกพันของบุคลากรกับสถานศึกษา โดยใช้การสื่อสารในลักษณะสองทิศทางอย่างทั่วทั้ง สถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2.2 การสื่อสารเพื่อสร้างแรงจูงใจในการเสริมสร้างการทำงาน ของบุคลากรให้มีผลการดำเนินการที่ดี	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2.3 การกำหนดผลการดำเนินการโดยมุ่งเน้นการสร้าง คุณค่า และเกิดความสมดุลกับผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ การบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	4	-	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์

ตารางที่ 58 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดระบบการกำกับดูแลสถานศึกษา					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การจัดระบบการกำกับดูแลในด้านความรับผิดชอบต่อผู้นำระดับสูง ด้านการเงิน ความโปร่งใสในการตรวจสอบภายในและภายนอก และการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 การประเมินผลการดำเนินการของผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และการนำผลการประเมินไปปรับปรุงประสิทธิภาพของระบบการนำองค์กร	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมาย และจรรยาบรรณ					
2.1 การจัดการกับผลกระทบทางลบต่อสังคมที่เกิดจากหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
2.2 การกำหนดวิธีการและตัวชี้วัดของกระบวนการ ดำเนินการที่ทำให้บุคลากรทำงานอย่างถูกต้องตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจรรยาบรรณ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2.3 การกำกับดูแลและดำเนินการต่อพฤติกรรมที่ขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ และจรรยาบรรณของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 ความรับผิดชอบต่อสังคมและการให้การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ					
3.1 การกำหนดชุมชนที่สำคัญ และการดำเนินการเพื่อ สนับสนุน และสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 58 พบว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัวชี้วัดที่ต้องมีค่า IOC \geq 0.75 แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ และมีการปรับแก้ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะไว้ดังนี้ 1. องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 ข้อ 2.1 การจัดการและการดำเนินการของสถานศึกษากับผลกระทบทางลบต่อสังคมที่เกิดจากหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา 2. องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 ข้อ 2.2

การกำหนดกระบวนการหลักและตัวชี้วัดในการปฏิสัมพันธ์ในทุกด้านของสถานศึกษาให้เป็นไปอย่างมีจริยธรรม 3.องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 ข้อ 2.3 การกำกับดูแลให้มีพฤติกรรมอย่างมีจริยธรรมทั่วทั้งบุคลากร ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ตารางที่ 59 ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การจัดการขั้นตอน กระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างมีส่วนร่วมเป็นระบบ และมีการกำหนดกรอบเวลาได้อย่างเหมาะสม	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
1.2 การรวบรวม การวิเคราะห์ข้อมูล และสารสนเทศที่เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดทำ แผนกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.3 การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และการใช้สารสนเทศที่สำคัญมาประกอบการวางแผนกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์					
ตัวชี้วัดย่อย					
2.1 การกำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์เป้าหมายที่สำคัญและกรอบเวลาของการบรรลุวัตถุประสงค์ที่สอดคล้อง เชื่อมโยงและเป็นแนวทางเดียวกัน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2.2 การตอบสนองของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และความต้องการของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำสู่การปฏิบัติ					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างรวดเร็วในกรณีที่สถานการณ์ปรับเปลี่ยนไป	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 59 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
1.3 การกำหนดแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาวในด้าน หลักสูตรการบริการที่ส่งเสริมการเรียนรู้และการบริการทาง การศึกษาที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.4 การกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและระยะยาวที่ มุ่งเน้นขีดความสามารถ และศักยภาพของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.5 การจัดทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ให้เพียงพอและพร้อมใช้ ในการปฏิบัติตาม แผนปฏิบัติการได้บรรลุผลสำเร็จ	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.6 การกำหนดตัวชี้วัดสำคัญที่ใช้ติดตามผลสำเร็จและประสิทธิผลของ แผนปฏิบัติการที่มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการของแผนระยะ สั้นและระยะยาว					
ตัวชี้วัดย่อย					
2.1 การคาดการณ์ผลการดำเนินการตามรอบเวลาของแผนทั้งระยะสั้น และระยะยาว โดยใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญ	4	-	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์
2.2 การเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่คาดการณ์กับเป้าประสงค์ เชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินการที่ผ่านมาหรือผลการดำเนินการของ สถานศึกษาคู่เทียบเคียง	4	-	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์
2.3 การดำเนินการเพื่อลดความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการ ปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่ เทียบเคียง	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์

จากตารางที่ 59 พบว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัวชี้วัดที่ต้องมีค่า IOC \geq 0.75 แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ โดยมีการปรับแก้ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะไว้ ดังนี้ 1. องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 ข้อที่ 1.1 การกำหนดกระบวนการ บุคลากร และกรอบเวลาในการจัดทำกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและเหมาะสม 2. องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 ข้อที่ 2.2 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ สร้างความท้าทายเชิงกลยุทธ์ และตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 3. องค์ประกอบย่อย

ที่ 2.1 ข้อ 1.2 แผนปฏิบัติการและการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว 4. องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 ข้อ 2.1 การคาดการณ์ผลการดำเนินการในแต่ละช่วงเวลาของแผนระยะสั้นและระยะยาวด้วยตัวชี้วัดที่สำคัญ 5. องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 ข้อ 2.3 การนำผลการดำเนินการไปเปรียบเทียบกับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์และผลการดำเนินการที่ผ่านมาหรือผลการดำเนินการของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง

ตารางที่ 60 ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดการหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การพัฒนาหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและตลาด	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 การกำหนดกลไกในการสืบค้นสารสนเทศของบริการที่จำแนกตามกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
1.3 การกำหนดเป้าหมายหลักในการพัฒนาผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการนำไปสู่การปฏิบัติในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดย่อย					
2.1 การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นที่จะทำให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้รับประสบการณ์ที่ดีและมีความผูกพันต่อสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2.2 การสร้างความสัมพันธ์ที่สนองต่อความต้องการ ความคาดหวังและความผูกพันผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
2.3 การสร้างหรือพัฒนาวัฒนธรรมการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทันต่อความต้องการและทิศทางการศึกษา	3	-	-	0.60	ไม่ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 60 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสี่ยงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 การติดตามคุณภาพของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา จากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.3 การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีต และอนาคตของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
1.4 การจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดย่อย					
2.1 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรและการให้บริการของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2.2 การรวบรวมและใช้สารสนเทศเกี่ยวกับความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง หรือเปรียบเทียบกับเกณฑ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2.3 การใช้ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพัน ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปตอบสนองความต้องการ ความคาดหวัง และปรับปรุงการดำเนินงานสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 60 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดย่อย					
3.1 การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3.2 การใช้สารสนเทศของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อกำหนดและคาดการณ์ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้เสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3.3 การใช้สารสนเทศของผู้เรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและหลักสูตรบริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษาเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและการสร้างนวัตกรรม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3.4 การกำหนดแนวทางการประเมินความพึงพอใจ และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 60 พบว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.08 – 1.00 ยกเว้นองค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ข้อ 2.3 มีค่า IOC = 0.6 โดยกำหนดเกณฑ์กำหนดไว้ว่า $IOC \geq 0.75$ จึงสรุปว่าทุกตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์สามารถนำไปใช้ได้ ยกเว้นองค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ข้อ 2.3 ไม่ผ่านเกณฑ์ โดยมีการปรับแก้ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะไว้ดังนี้ 1. องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ข้อ 1.2 การกำหนดกลไกหลักในการส่งเสริมให้ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้บริการหลักสูตรบริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา 2. องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 ข้อ 2.3 การสร้างและจัดการสัมพันธ์ที่มีต่อผู้เรียน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังและเพิ่มความผูกพันกับสถานศึกษา

ตารางที่ 61 ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา
 เพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด
 การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุง ผลการดำเนินการ					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การวัดผลการดำเนินการ					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การเลือก การรวบรวม และบูรณาการข้อมูล สารสนเทศที่ใช้ติดตาม การปฏิบัติงาน ประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมของ สถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.2 การใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญ ในการ ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจในการปฏิบัติงานประจำวัน และ การสร้างนวัตกรรม	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.3 ระบบการวัดผลการดำเนินการที่ทันต่อความต้องการ ทิศทาง การศึกษา และการ เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก สถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ					
ตัวชี้วัดย่อย					
2.1 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการและเปรียบเทียบกับ สถานศึกษาคู่เทียบเคียง	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การปรับปรุงผลการดำเนินการ					
ตัวชี้วัดย่อย					
3.1 การแปลงผลการทบทวนผลการดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญ เพื่อการปรับปรุงและการสร้างนวัตกรรมของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
3.2 การถ่ายทอดการจัดลำดับความสำคัญและโอกาสไปยังบุคลากร ของสถานศึกษา และสถานศึกษาที่เป็นคู่ความร่วมมือเพื่อมีความ เข้าใจในการปฏิบัติงานร่วมกัน	4	-	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์

ตารางที่ 61 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดการข้อมูล สารสนเทศ และการจัดการความรู้					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การจัดการทำให้ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้มีความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และปลอดภัย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
การจัดการข้อมูลสารสนเทศให้มีความพร้อมใช้งานและบุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ สถานศึกษาอื่นสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.3 การจัดการความรู้ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลในการรวบรวม และถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ คู่ความร่วมมือ	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
1.4 การจัดการความรู้ของสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุผลในการค้นหา ระบุ แบ่งปัน และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปดำเนินการ และวางแผนเชิงกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 61 พบว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยผ่านเกณฑ์กำหนดไว้ทุกตัวชี้วัดที่ต้องมีค่าอยู่ IOC \geq 0.75 แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดทุกตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้

ตารางที่ 62 ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษา
 เพื่อดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์กรประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้น
 ครูและบุคลากร

องค์กรประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์กรประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การสร้างคุณค่าของครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพัน และความพึงพอใจ ของบุคลากรของแต่ละกลุ่ม และแต่ละประเภท	4	-	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์
1.2 การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดี และสร้างแรงจูงใจต่อบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.4 การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่พิจารณา ถึงการบริหารค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การให้รางวัล และ การให้สิ่งจูงใจเพื่อผูกใจบุคลากร และสนับสนุนให้เกิดผลการ ดำเนินการที่ดี	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
1.5 การจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ส่งเสริม ให้เกิดการมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุ แผนปฏิบัติการขอสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การพัฒนาครู บุคลากร และผู้นำ					
ตัวชี้วัดย่อย					
2.1 การจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการ ดำเนินการการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึง จริยธรรมในวิชาชีพ	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2.2 การจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร โดยคำนึงถึงความ ต้องการ การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออก หรือ เกษียณอายุ และการส่งเสริมการนำความรู้ ทักษะใหม่มาใช้ในการ ทำงาน	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2.3 การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการเรียนรู้และ การพัฒนาของบุคลากรและกลุ่มผู้นำเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุง	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2.4 การวางแผนสืบทอดตำแหน่งสำคัญทุกระดับของสถานศึกษา และ การจัดการความก้าวหน้าในวิชาชีพสำหรับบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์

ตารางที่ 62 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดย่อย					
3.1 การประเมินความผูกพันของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการด้วยวิธีการและตัวชี้วัดที่แตกต่างกันของแต่ละกลุ่มบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3.2 การนำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ระดับสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงความผูกพันของบุคลากรและผลลัพธ์ของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดการขีดความสามารถและอัตรากำลังของครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร รวมทั้งทักษะสมรรถนะ และอัตรากำลังบุคลากรของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 การสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษานักวิชาการไว้กับสถานศึกษาโดยให้ความสำคัญกับความหลากหลายทางความคิด และวัฒนธรรมของบุคลากร และชุมชน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.3 การบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากร โดยมุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากสมรรถนะหลัก และตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการและความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.1 การเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.5 การบริหารบุคคลตามความต้องการร่วมกันทั้งของบุคลากร และของสถานศึกษาเพื่อป้องกัน และลดผลกระทบจากการลดจำนวนบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การสร้างบรรยากาศของครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดย่อย					
2.1 การกำหนดตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ของการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีสุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัยพิบัติหรือเหตุฉุกเฉินในแต่ละสภาพแวดล้อมการทำงานที่แตกต่างกัน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 62 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
2.2 การกำหนดนโยบายของการบริการ และสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการและความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 62 พบว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า IOC = 1.00 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัวชี้วัดที่ต้องมีค่า IOC ≥ 0.75 แสดงให้เห็นว่าทุกตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้

ตารางที่ 63 ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดิริจ องค์ประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน					
ตัวชี้วัดรวมที่1 การออกแบบระบบงาน					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 การออกแบบ และการสร้างนวัตกรรมใน ระบบงาน ที่ประกอบด้วย กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 การกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษาที่จะใช้ในระบบงาน และ กระบวนการทำงานหลัก	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่2 การกำหนดกระบวนการทำงานหลัก					
ตัวชี้วัดย่อย					
2.1 การกำหนดกระบวนการทำงานหลักที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ และสร้างคุณค่าให้ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2.2 การจัดทำข้อกำหนดของกระบวนการทำงานหลักโดยใช้ข้อมูลจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือทั้งกฎหมายและระเบียบราชการ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 63 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
ตัวชี้วัดรวมที่3 การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน					
ตัวชี้วัดย่อย 3.1 การจัดเตรียมระบบงาน และสถานที่ทำงานให้พร้อมรับต่อภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉินโดยการคำนึงถึงการป้องกัน การปฏิบัติ และการฟื้นฟูสภาพอย่างต่อเนื่อง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน					
ตัวชี้วัดรวมที่1 การออกแบบกระบวนการทำงาน					
ตัวชี้วัดย่อย 1.1 การออกแบบ และสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานให้เป็นตามข้อกำหนดสำคัญโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ความรู้ของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 การออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานหลัก โดยคำนึงถึงผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และการบรรลุพันธกิจ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การจัดการกระบวนการทำงาน					
ตัวชี้วัดย่อย 2.1 การนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไปใช้ปฏิบัติให้ได้ผลตามข้อกำหนดของกระบวนการ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2.2 การจัดกระบวนการทำงาน โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้รับบริการ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2.3 การกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการ ทำงานให้มีประสิทธิภาพ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2.4 การจัดระบบการควบคุมตรวจสอบ การปฏิบัติ ตามแผนปฏิบัติการ และการใช้ ทรัพยากร รวมถึงการตรวจสอบกระบวนการหรือผลการดำเนินงาน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่3 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
3.1 การปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้กระบวนการทำงานทันต่อความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 63 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
3.2 การกำหนดแผนการประเมินความก้าวหน้าและการประเมินผลรวมของกระบวนการทำงาน	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
3.3 การแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเผยแพร่วิธีการปรับปรุงกระบวนการทำงานกับหน่วยงานอื่นหรือผู้ปฏิบัติงานของกระบวนการทำงานอื่นภายในสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 63 พบว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัวชี้วัดที่ต้องมีค่า IOC \geq 0.75 แสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดทุกตัวผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ โดยมีการปรับแก้ตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะไว้ดังนี้ 1. องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 ข้อ 1.1การออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานตอบสนองต่อข้อกำหนดหลักโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ องค์ความรู้ของสถานศึกษา 2. องค์ประกอบย่อยที่ 6.2 ข้อ 3.2 การสร้างและใช้แผนการประเมินความก้าวหน้าและประเมินของกระบวนการทำงานรวมทั้งการนำผลการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการ

ตารางที่ 64 ผลการวิเคราะห์ค่าความสอดคล้องของตัวชี้วัดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดรจ องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญของการเรียนรู้ และการพัฒนาการเรียนรู้จำแนกตามกลุ่มของผู้เรียน	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
1.2 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน เปรียบเทียบผลลัพธ์กับสถานศึกษาคู่เทียบเทียบ	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 64 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของผลลัพธ์ที่สำคัญในด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง	4	-	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
1.2 ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของผลลัพธ์ที่สำคัญด้านการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 ผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และการควบคุมต้นทุน หรือความเข้มแข็งด้านการเงิน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 ผลการดำเนินการด้านการตลาด ส่วนแบ่งตลาด การขยายตลาด และการเข้าสู่ตลาดใหม่	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 ผลลัพธ์ในด้านความผูกพัน และความพึงพอใจของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 ผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนากลุ่มผู้นำ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.3 ผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง ขีดความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.6 ผลลัพธ์ด้านบรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การให้บริการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 64 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม/ย่อย	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ					
ตัวชี้วัดย่อย					
1.1 ผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของระบบงาน รวมทั้งการเตรียมพร้อมของระบบงาน และสถานที่ทำงานสำหรับภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 ผลการดำเนินการด้านกระบวนการทำงานที่สำคัญ ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ และนวัตกรรม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร					
1.1 ผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.2 ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อ ด้านการเงิน ทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับและกฎหมาย ความปลอดภัยการรับรอง วิทยฐานะ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.4 ผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมที่มีจริยธรรม และระบบบรรณาภิบาลของผู้บริหาร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
1.5 ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 64 พบว่าตัวชี้วัดทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ทุกตัวชี้วัดต้องมีค่า IOC \geq 0.75 แสดงว่าทุกตัวชี้วัดผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้

**ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของ
การดำเนินการ ของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่
เป็นเลิศ ของบัลดริจ**

ตารางที่ 65 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของ
การดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการ
ที่เป็นเลิศของบัลดริจ องค์ประกอบหลักที่ 1 การนำองค์กร

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 การนำองค์กรของผู้บริหารระดับสูง					
ตัวชี้วัดรวมที่1 การกำหนดและการสื่อสาร วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจของสถานศึกษา					
รายการข้อคำถาม					
1. ผู้บริหารระดับสูงกำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ เป้าประสงค์ ค่านิยม และผลดำเนินการที่คาดหวังของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับนโยบาย และเหมาะสมกับบริบท	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2. ผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมให้บุคลากรมีพฤติกรรมที่ถูกต้องตาม กฎระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจรรยาบรรณ	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์

ตารางที่ 65 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
3. ผู้นำระดับสูงกระตุ้นและส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงผลการดำเนินการ เพื่อการบรรลุ พันธกิจและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. ผู้นำระดับสูงมีการกระจายอำนาจให้แก่บุคลากรในระดับต่างๆ โดยมุ่งประโยชน์ของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
5. ผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้บุคลากรสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้สถานศึกษามีการพัฒนาอย่างยั่งยืน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
6. ผู้นำระดับสูงส่งเสริมให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน และมีการปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
7. ผู้นำระดับสูงสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการ การเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
8. ผู้นำระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาและเสริมสร้างความเป็นผู้นำของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
9. ผู้นำระดับสูงมีบทบาทสำคัญในการวางแผนสืบทอดตำแหน่งและการพัฒนาผู้นำในอนาคตของสถานศึกษา	4	1	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การสื่อสารและผลการดำเนินการ					
รายการข้อคำถาม					
1. ผู้นำระดับสูงมีวิธีการสื่อสารแบบสองทิศทางทั่วทั้งสถานศึกษาเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. ผู้นำระดับสูงสื่อสารผลการตัดสินใจที่สำคัญแก่บุคลากรของสถานศึกษาอย่างทั่วถึง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. ผู้นำระดับสูงมีการสื่อสารที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพเพื่อให้เกิดผลการดำเนินการที่ดีกับสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. ผู้นำระดับสูงกำหนดผลการดำเนินการโดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่ากับผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
5. ผู้นำระดับสูงทบทวนผลการดำเนินการของแผน/โครงการ/กิจกรรม โดยนำผลการประเมินผลการดำเนินงานมาเทียบกับเป้าหมายของตัวชี้วัดในแผนกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 65 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 1.2 การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดระบบการกำกับดูแลของสถานศึกษา					
รายการข้อคำถาม					
1. ผู้บริหารมีการกำหนดแนวทางการกำกับดูแลในการปฏิบัติงาน การเงิน การป้องกันทุจริต และการปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. ผู้บริหารมีการแสดงถึงความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินการและการตัดสินใจที่เกิดจากการบริหารจัดการของตนเอง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการด้วยความโปร่งใสและให้ความอิสระต่อการตรวจสอบภายในและภายนอกของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. ผู้บริหารมีการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นสิทธิและผลประโยชน์ของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
5. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีโดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารและการปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณวิชาชีพ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
6. สถานศึกษามีการประเมินผลการดำเนินงานของผู้นำ คณะกรรมการบริหาร โดยกำหนดตัวชี้วัดและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
7. สถานศึกษามีการนำผลการประเมินผลการดำเนินงานของผู้นำ ระดับสูง คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา และภาคีเครือข่ายไปปรับปรุงระบบการนำองค์กร	4	1	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การประพฤติปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการวิเคราะห์และกำหนดวิธีการและมาตรการในการจัดการกับความเสี่ยงที่มีผลกระทบในทางลบต่อสังคมที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอนและการบริการทางการศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการส่งเสริมและกำกับดูแลให้ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และ บุคลากร ปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ หลักขจจริยธรรม และจรรยาบรรณ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการ และตัวชี้วัดของการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เป็นไปตามหลักจริยธรรม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 65 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 ความรับผิดชอบต่อสังคม และการสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการกำหนดชุมชนที่สำคัญ และวางแผนการจัดกิจกรรมที่จะให้การสนับสนุนชุมชนสำคัญนั้น	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. ผู้นำระดับสูงและบุคลากรดำเนินกิจกรรมในการสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 65 พบว่ารายการข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 โดยการผ่านเกณฑ์กำหนดไว้รายการข้อคำถามต้องมีค่า IOC \geq 0.75 แสดงให้เห็นว่ารายการข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้

ตารางที่ 66 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริก องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 กระบวนการจัดทำกลยุทธ์					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้อย่างเหมาะสม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการรวบรวม วิเคราะห์ข้อมูลและสารสนเทศที่เป็นปัจจัยสำคัญในการจัดทำแผนกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอก และใช้สารสนเทศที่สำคัญมาใช้ประกอบการวางแผนกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 66 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 วัดดูประสงค์เชิงกลยุทธ์					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการกำหนดประเด็นกลยุทธ์วัดดูประสงค์เชิงกลยุทธ์ ไปประสงค์ที่สำคัญและ รอบเวลาของการบรรลุวัตถุประสงค์อย่าง สอดคล้องเชื่อมโยง และไปในทิศทางเดียวกัน	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2. สถานศึกษามีการกำหนดวัดดูประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่ตอบสนองความ ท้าทายและโอกาสและความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดทำแผนปฏิบัติการและการนำแผนปฏิบัติการ การสู่การปฏิบัติ					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการแปลงกลยุทธ์มาจัดทำแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้น และระยะยาว	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2. สถานศึกษามีการถ่ายทอดแผนปฏิบัติการเพื่อนำไปปฏิบัติเพื่อบรรลุ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
3. สถานศึกษามีการปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติได้อย่าง รวดเร็วในกรณีที่สถานการณ์เปลี่ยนแปลง	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
4. สถานศึกษามีการกำหนดแผนด้านทรัพยากรบุคคลทั้งระยะสั้นและ ระยะยาวที่มุ่งเน้นขีดความสามารถและ อัตรากำลังของบุคคล	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
5. สถานศึกษามีการจัดทรัพยากรด้านการเงินและด้านอื่นๆ ให้เพียงพอ และพร้อมใช้ในการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการให้บรรลุผลสำเร็จ	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
6. สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญสถานศึกษามีการกำหนด ตัวชี้วัดที่สำคัญให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน	4	1	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์

ตารางที่ 66 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การคาดการณ์ผลการดำเนินการของระยะสั้นและระยะยาว					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญในการคาดการณ์ผลการดำเนินการตามรอบเวลาของแผนปฏิบัติการทั้งระยะสั้นและระยะยาว	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการเปรียบเทียบผลการดำเนินการที่คาดการณ์ไว้กับเป้าประสงค์เชิงกลยุทธ์ ผลการดำเนินการที่ผ่านมาหรือผลการดำเนินการของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการดำเนินการที่จะลดความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินการปัจจุบันหรือที่คาดการณ์ไว้เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 66 พบว่ารายการข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 8.00 – 1.00 โดยผ่านเกณฑ์กำหนดไว้ว่ารายการข้อคำถามต้องมีค่า IOC ≥ 0.75 แสดงให้เห็นว่ารายการข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ โดยมีการปรับแก้ตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมีดังนี้ 1. องค์ประกอบย่อยที่ 2.2 ตัวชี้วัดรวมที่ 1 สถานศึกษามีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญให้มีความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อใช้ติดตามและประเมินผลการดำเนินการและประสิทธิผลของแผนปฏิบัติการ

ตารางที่ 67 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลเดริก องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 3.1 ความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดการหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษาที่ตอบสนองต่อความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการกำหนดกลไกหลักในการส่งเสริมผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มาใช้บริการด้านหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายหลักในการพัฒนาผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และมีการนำความต้องการหลักนั้นไปสู่การปฏิบัติในทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้อง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐานแนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในการสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษาแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการสร้างความสัมพันธ์ที่ตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการกำหนดมาตรฐาน แนวทางการปฏิบัติของบุคลากรในการให้บริการแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษาเปิดโอกาสให้ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เข้ามามีส่วนร่วมตามระดับการมีส่วนร่วมและติดตามการประเมินผล การบริหารจัดการของสถานศึกษา	3	2	-	0.60	ไม่ผ่านเกณฑ์
5. สถานศึกษามีการทบทวน ปรับปรุงวัฒนธรรมการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ทันต่อความต้องการและทิศทางของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 67 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 3.2 เสียงของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการติดตามคุณภาพของหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้ และบริการทางการศึกษา จากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการรับฟังผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในอดีตและอนาคตของสถานศึกษาคู่เทียบเคียง เพื่อให้ได้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับหลักสูตร บริการส่งเสริมการเรียนรู้และบริการทางการศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีการจัดการกับข้อร้องเรียนที่ได้รับจากผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อหลักสูตรและการให้บริการ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการการใช้ผลการประเมินความพึงพอใจและความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียงหรือเกณฑ์การเปรียบเทียบ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการใช้ผลการประเมินความพึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไปตอบสนองความต้องการ ความคาดหวังของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และปรับปรุงการดำเนินงานสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 67 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
ตัวชี้วัดรวมที่ 3การวิเคราะห์และใช้ข้อมูลของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการใช้สารสนเทศของผู้เรียนและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักสูตร การบริการส่งเสริมความรู้ และบริการทางการศึกษาไป กำหนดกลุ่มของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งในปัจจุบันและอนาคต	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการใช้สารสนเทศของผู้เรียน และ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักสูตร การบริการส่งเสริมความรู้ และบริการทางการศึกษาไป กำหนดและคาดการณ์ความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการใช้สารสนเทศของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลักสูตร การบริการส่งเสริมความรู้ และบริการทางการศึกษา เพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งการสร้างนวัตกรรม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีการกำหนดแนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันจากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมา พัฒนาสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 67 พบว่ารายการข้อคำถามทุกข้อมีค่าเฉลี่ย IOC = 1.00 ยกเว้นรายการข้อคำถามในองค์ประกอบที่ 3.1 ตัวชี้วัดรวมที่ 2 ข้อ 4 มีค่าเฉลี่ย IOC = 0.06 โดยการผ่านเกณฑ์กำหนดไว้ว่ารายการข้อคำถามต้องมีค่าเฉลี่ย IOC \geq 0.75 แสดงว่ารายการข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้ยกเว้นรายการข้อคำถามขององค์ประกอบที่ 3.1 ตัวชี้วัดรวมที่ 2 ข้อที่ 4 ไม่ผ่านเกณฑ์ที่จะนำไปใช้

ตารางที่ 68 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ องค์กรประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

องค์กรประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์กรประกอบย่อยที่ 4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการปรับปรุงผลการดำเนินการ					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การวัดผลการดำเนินการโดยใช้ข้อมูลจริง					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการเลือก การรวบรวม และบูรณาการข้อมูลสารสนเทศที่ใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำ และผลการดำเนินการโดยรวม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญไปใช้ในการตัดสินใจระดับกลยุทธ์ และการตัดสินใจในระดับปฏิบัติงาน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการใช้ข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีการพัฒนากระบวนการวัดผลการดำเนินการให้ทันต่อความต้องการ ทิศทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ของแผนปฏิบัติการ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการโดยเปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การปรับปรุงผลการดำเนินการ					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการนำผลการทบทวนผลการดำเนินการไปจัดลำดับความสำคัญเพื่อปรับปรุง และการสร้างนวัตกรรม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการถ่ายทอดการจัดลำดับความสำคัญและโอกาสไปสู่บุคลากรอย่างทั่วทั้งสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการถ่ายทอดการจัดลำดับความสำคัญและโอกาสของสถานศึกษาไปยังสถานศึกษาคู่ความร่วมมือเพื่อให้การปฏิบัติงานร่วมกันมีความสอดคล้องและแนวทางเดียวกัน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 68 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 4.2 การจัดการสารสนเทศ ความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การจัดการข้อมูลสารสนเทศ และการจัดการความรู้					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการจัดการให้ข้อมูล สารสนเทศ และองค์ความรู้มีความแม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และปลอดภัย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการจัดการข้อมูล สารสนเทศ ให้มีความพร้อมใช้ และบุคลากรของสถานศึกษา ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงข้อมูลได้อย่างเหมาะสม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการดำเนินการจัดการความรู้ที่บรรลุผลในการรวบรวม และการถ่ายทอดความรู้สู่บุคลากร ผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และผู้เกี่ยวข้อง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีการดำเนินการจัดการความรู้ที่บรรลุผลของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการนำวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศไปใช้ดำเนินงานและวางแผนเชิงกลยุทธ์	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยีสารสนเทศ					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการจัดการให้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์มีความน่าเชื่อถือ มีความปลอดภัย ง่ายต่อการใช้งาน	4	1	-	0.80	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีระบบการจัดการให้ข้อมูล สารสนเทศ และฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และระบบข้อมูลออนไลน์ พร้อมใช้งานอย่างต่อเนื่องและพร้อมใช้ในภาวะฉุกเฉิน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีกลไกที่ทำให้ข้อมูล สารสนเทศ และฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และระบบข้อมูลออนไลน์ ทันต่อความต้องการ ทิศทางของการบริการทางการศึกษา และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 68 พบว่ารายการข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80-1.00 โดยการผ่านเกณฑ์กำหนดไว้ว่ารายการข้อคำถามต้องมีค่า IOC \geq 0.75 แสดงให้เห็นว่ารายการข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้

ตารางที่ 69 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ องค์กรประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นครูและบุคลากร

องค์กรประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์กรประกอบย่อยที่ 5.1 ความผูกพันของครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การเพิ่มคุณค่าของครูและบุคลากร					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการกำหนดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างกันใน แต่ละกลุ่มบุคคล	4	1	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์
2. สถานศึกษามีการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางของการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานแก่บุคลากร	4	1	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์
3. สถานศึกษามีการจัดระบบบริหารบุคลากรที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ความคล่องตัว และการกระจายอำนาจตัดสินใจ และความผูกพันต่อสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
4. สถานศึกษามีการจัดระบบ การยกย่องชมเชย การให้รางวัลที่สร้างแรงจูงใจต่อบุคคลเพื่อเสริมสร้างผลการดำเนินงานที่ดี	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
5. สถานศึกษามีการจัดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิผลและเป็นธรรม รวมทั้งมีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรทราบ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การพัฒนาครู บุคลากรและผู้นำ					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการจัดระบบการเรียนรู้และการพัฒนาบุคลากรที่ครอบคลุมประเด็น สมรรถนะหลัก ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ การปรับปรุงผลการดำเนินการ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมถึงจริยธรรมในวิชาชีพ	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2. การจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากร โดยคำนึงถึงความต้องการ การถ่ายทอดความรู้จากผู้ปฏิบัติงานที่จะลาออก หรือเกษียณอายุ และการส่งเสริมการนำความรู้ ทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์

ตารางที่ 69 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
3. สถานศึกษามีการจัดระบบการเรียนรู้ และการพัฒนาบุคลากรที่พิจารณาในเรื่องของความต้องการ การถ่ายทอดความรู้จาก ผู้ปฏิบัติที่จะลาออกหรือเกษียณอายุ และ การนำความรู้และ ทักษะใหม่มาใช้ในการทำงาน	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
4. สถานศึกษาจัดให้มีการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบ การเรียนรู้ และการพัฒนาของบุคลากรและผู้นำเพื่อนำมาปรับปรุง	4	1	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์
5. สถานศึกษามีแผนการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรอย่าง ทั่วถึง	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
6. สถานศึกษาวางแผนการสืบทอดตำแหน่งผู้บริหาร หัวหน้างาน และ ตำแหน่งผู้นำที่สำคัญอย่างมีประสิทธิภาพ	4	1	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การประเมินความผูกพันของครูและบุคลากร					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษากำหนดวิธีการ และตัวชี้วัดของการประเมินความผูกพันและ ความพึงพอใจของบุคลากรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดย จำแนกตามความแตกต่างกันของกลุ่มบุคคล	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2. สถานศึกษานำผลการประเมินความผูกพันของบุคลากรมาปรับปรุงความ ผูกพันของบุคลากรและเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของสถานศึกษา					
องค์ประกอบย่อยที่ 5.2 สภาพแวดล้อมของครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ชีตความสามารถและอัตรากำลังของครูและ บุคลากร					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการประเมินความต้องการด้านขีดความสามารถ และ ศักยภาพที่จำเป็นของบุคลากร รวมทั้งทักษะ สมรรถนะ และอัตรา กำลังคนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
2. สถานศึกษามีการสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากรที่ให้ ความสำคัญกับความหลากหลายทางความคิดและวัฒนธรรมของ บุคลากรและชุมชน	4	1	-	0.80	ผ่าน เกณฑ์
3. สถานศึกษามีการบริหารและจัดโครงสร้างของบุคลากรที่มุ่งเน้น สมรรถนะหลักการตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และความคล่องตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์

ตารางที่ 69 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
4. สถานศึกษามีการจัดเตรียมบุคลากรให้มีความพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงด้านขีดความสามารถ และอัตรากำลังของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
5. สถานศึกษามีการบริหารบุคคลตามความต้องการร่วมกันทั้งของบุคลากรและของสถานศึกษาเพื่อป้องกันและลดผลกระทบจากการลดจำนวนของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การสร้างบรรยากาศของครูและบุคลากร					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษากำหนดตัวชี้วัดและเป้าประสงค์ของการปรับปรุงสถานที่ทำงานให้มีความสุขอนามัย ความปลอดภัย และมีการป้องกันภัยพิบัติหรือเหตุฉุกเฉิน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษากำหนดนโยบายของการบริการและสิทธิประโยชน์ให้เหมาะสมกับความต้องการและความแตกต่างของแต่ละกลุ่มบุคคล	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 69 พบว่ารายการข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยผ่านเกณฑ์กำหนดไว้ว่ารายการข้อคำถามต้องมีค่า IOC ≥ 0.75 แสดงให้เห็นว่ารายการข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้

ตารางที่ 70 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลดริจ องค์กรประกอบหลักที่ 6 การจัดการกระบวนการ

องค์กรประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์กรประกอบย่อยที่ 6.1 ระบบงาน					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การออกแบบระบบงาน					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมในระบบงานของกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการกำหนดสมรรถนะหลักของสถานศึกษาที่จะใช้ในระบบงานและกระบวนการทำงานหลัก	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การกำหนดกระบวนการทำงานหลัก					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการกำหนดกระบวนการหลักที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ พันธกิจ และความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้เกี่ยวข้อง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการจัดทำข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการทำงานหลักและกระบวนการสนับสนุน จากความต้องการของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ รวมทั้งจากกฎหมายและระเบียบราชการ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 ความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีระบบงานรองรับภาวะฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อการจัดกระบวนการ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์กรประกอบย่อยที่ 6.2 กระบวนการทำงาน					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 การออกแบบกระบวนการทำงาน					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานให้ตอบสนองข้อกำหนดสำคัญโดยมีการใช้เทคโนโลยี และองค์ความรู้ของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการออกแบบและสร้างนวัตกรรมของกระบวนการทำงานหลักโดยคำนึงถึงผลต่อผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้รับบริการ และการบรรลุพันธกิจ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 70 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
ตัวชี้วัดรวมที่ 2 การจัดการกระบวนการทำงาน					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการนำกระบวนการทำงานที่ออกแบบไปใช้ในการปฏิบัติให้ได้ผลตามข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการจัดกระบวนการทำงานโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และคู่ความร่วมมือ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการกำหนดมาตรการและแนวปฏิบัติสำคัญที่ใช้ในการควบคุม และปรับปรุงกระบวนการทำงาน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีระบบการตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนปฏิบัติการและการใช้ทรัพยากรให้คุ้มค่า	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
5. สถานศึกษามีระบบการควบคุมภายในเพื่อตรวจสอบ ป้องกัน ข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ ความสูญเสียของผลการดำเนินการ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
ตัวชี้วัดรวมที่ 3 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญเพื่อให้ทันต่อความต้องการและทิศทางการจัดการศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการสร้างและใช้แผนการประเมินความก้าวหน้าและการประเมินผลรวมของกระบวนการทำงาน และนำผลการประเมินไปปรับปรุงกระบวนการ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้การปรับปรุงกระบวนการทำงานกับหน่วยงานอื่นหรือผู้ปฏิบัติของกระบวนการทำงานอื่นภายในสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 70 พบว่ารายการข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยผ่านเกณฑ์กำหนดไว้ว่ารายการข้อคำถามต้องมีค่า IOC ≥ 0.75 แสดงให้เห็นว่ารายการข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้

ตารางที่ 71 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหาของรายการข้อคำถามสภาพปัจจุบันของการดำเนินการของสถานศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของบัลตริจ องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญด้านการเรียนรู้และการพัฒนาการเรียนรู้ที่เป็นผลที่เกิดจากหลักสูตรการศึกษา จำแนกตามกลุ่มผู้เรียน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเชิงเปรียบเทียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญด้านความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เปรียบเทียบกับสถานศึกษาคู่เทียบเคียง	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ของระดับปัจจุบันและแนวโน้มที่สำคัญด้านการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 7.3 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการนำเสนอผลการดำเนินการด้านงบประมาณ การเงิน และการควบคุมต้นทุนหรือความเข้มแข็งด้านการเงิน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการนำเสนอผลการดำเนินการด้านการตลาด ส่วนแบ่งตลาด การขยายตลาด และการเข้าสู่ตลาดใหม่	4	1	-	0.80	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 71 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
องค์ประกอบย่อยที่ 7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นครูและบุคลากร					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความผูกพันและความพึงพอใจของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านการพัฒนาบุคลากร และการพัฒนากลุ่มผู้นำ	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
3. สถานศึกษานำมีการเสนอผลลัพธ์ด้านอัตรากำลัง ขีดความสามารถ และทักษะที่เหมาะสมของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
4. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ ด้านบรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย ความปลอดภัย การป้องกันภัย การให้บริการ และสิทธิประโยชน์ของบุคลากร	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการนำเสนอผลการดำเนินการด้านการปฏิบัติการของระบบงานและสถานที่ทำงานสำหรับภัยพิบัติ และภาวะฉุกเฉิน	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการนำเสนอผลการดำเนินการด้านกระบวนการทำงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการและนวัตกรรม	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
องค์ประกอบย่อยที่ 7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร					
ตัวชี้วัดรวมที่ 1 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร					
รายการข้อคำถาม					
1. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความสำเร็จตามกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์
2. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อการเงิน ทั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่านเกณฑ์

ตารางที่ 71 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวชี้วัดรวม	สอดคล้อง	ไม่แน่ใจ	ไม่สอดคล้อง	ค่าIOC	สรุป
3. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับและกฎหมาย การรับรองวิทยฐานะของบุคลากรและความ ปลอดภัยของสถานศึกษา	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
4. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้าน พฤติกรรมที่มีจริยธรรมและระบบการกำกับดูแลของผู้บริหาร	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์
5. สถานศึกษามีการนำเสนอผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และ การสนับสนุนชุมชนที่สำคัญ	5	-	-	1.00	ผ่าน เกณฑ์

จากตารางที่ 71 พบว่ารายการข้อคำถามทุกข้อมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 โดยผ่านเกณฑ์กำหนดไว้ว่ารายการข้อคำถามต้องมีค่า IOC ≥ 0.75 แสดงให้เห็นว่ารายการข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ที่สามารถนำไปใช้ได้

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวอัญชลี ปรกาศเกียรติ เกิดวันที่ 6 เมษายน 2499 ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสามเสนวิทยาลัย จากนั้นศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีที่คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน วิชาเอกคณิตศาสตร์ สำเร็จปริญญาการศึกษบัณฑิต (กศ.บ.) ในปี 2520 จากนั้นเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาโท สาขาสถิติที่คณะพาณิชยการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และได้รับปริญญาพาณิชยศาสตร์ มหาบัณฑิต (พณ.ม) ในปีพ.ศ. 2525 หลังจากนั้นในปี พ.ศ. 2550 ได้เข้าศึกษาในหลักสูตร คุุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

เริ่มรับราชการครั้งแรกในตำแหน่งอาจารย์ 1 ระดับ 3 โรงเรียนวัดสุทธิวราราม กรุงเทพมหานคร เมื่อปี พ.ศ. 2520 ต่อมาปี พ.ศ. 2537 รับตำแหน่งรองผู้อำนวยการโรงเรียน วัดสุทธิวราราม และปี พ.ศ. 2544 รับตำแหน่ง รองผู้อำนวยการโรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา กรุงเทพมหานคร ต่อมาปี พ.ศ. 2546 – 2551 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนพัชรพิทยาคม จ. เพชรบูรณ์ โรงเรียนราษฎร์นิยม จ. นนทบุรี โรงเรียนสตรีนนทบุรี บางใหญ่ (นนทิกิจพิศาล) จ. นนทบุรี ตามลำดับ ปี พ.ศ. 2551- 2554 ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนสวนอนันต์ กรุงเทพมหานคร และดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวัดอัมพวัน กรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปีพ.ศ.2554 จนถึงปัจจุบัน