

การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐาน
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารการศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทางการศึกษา
บัณฑิตยและแฟ้มข้อมูลบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2551 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของปีการศึกษา 2556 ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR)
are the thesis authors' files submitted through the University Graduate School.

AN ANALYSIS OF THE EDUCATIONAL ADMINISTRATION OF EXCELLENT PRIVATE
SCHOOLS IN THAILAND BASED ON MALCOM BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD
CRITERIA

Miss Kessiri Kamol

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Administration
Department of Educational Policy, Management, and Leadership
Faculty of Education
Chulalongkorn University
Academic Year 2013
Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ
ในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพ
แห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ

โดย

นางสาวเกษศิริ กมล

สาขาวิชา

บริหารการศึกษา

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อูสาโท

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์

.....คณบดีคณะครุศาสตร์

(รองศาสตราจารย์ ดร. ชนิตา รัชกุลเมือง)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ เอกชัย กี่สุขพันธ์)

.....อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชญาพิมพ์ อูสาโท)

.....กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์)

CHULALONGKORN UNIVERSITY

เกษศิริ กมล : การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ. (AN ANALYSIS OF THE EDUCATIONAL ADMINISTRATION OF EXCELLENT PRIVATE SCHOOLS IN THAILAND BASED ON MALCOM BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD CRITERIA) อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ. ดร. ชญาพิมพ์ อุสาโท , 155 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) วิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) 2) ประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศตามเกณฑ์ของ Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบรวม 7 ด้าน แยกเป็นองค์ประกอบด้านกระบวนการ 6 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการนำองค์กร (2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (3) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู (6) ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ และด้านที่ (7) เป็นผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการเพื่อความเป็นเลิศ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคือ โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินจาก สมศ.ครั้งที่ 2 ระดับดีมากทุกมาตรฐาน และโรงเรียนเอกชนระดับประถมที่ได้รับรางวัล สถานศึกษารางวัลพระราชทาน จำนวน 124 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และ ครู

ผลการวิจัยพบว่า ด้านกระบวนการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ การนำองค์กร รองลงมาคือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง การมุ่งเน้นบุคลากรครู และการมุ่งเน้นการดำเนินการ ตามลำดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ในการประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการเพื่อความเป็นเลิศ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดย ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรและการปกครอง เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด และผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง เป็นองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ภาควิชา นโยบาย การจัดการและความเป็นผู้นำทาง การศึกษา ลายมือชื่อนิติ
ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

สาขาวิชา บริหารการศึกษา

ปีการศึกษา 2556

5383313827 : MAJOR EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEYWORDS: NATIONAL QUALITY AWARD CRITERIA / 7 CATEGORIES / PRIVATE SCHOOL / PERFORMANCE EXCELLENCE

KESSIRI KAMOL: AN ANALYSIS OF THE EDUCATIONAL ADMINISTRATION OF EXCELLENT PRIVATE SCHOOLS IN THAILAND BASED ON MALCOM BALDRIGE NATIONAL QUALITY AWARD CRITERIA. ADVISOR: ASST. PROF. CHAYAPIM USAHO, 155 pp.

The purposes of the research were to 1) analyze the educational administration of excellent private schools in Thailand based on Malcom Baldrige national quality award criteria for performance excellence, 2) evaluate the Results from the administrated toward Thailand excellent private schools. There are 7 categories in the structure which are 6 in processes and 1 in result. 1) Leadership 2) Strategic planning 3) Customer Focus 4) Measurement , Analysis and Knowledge Management 5) Workforce Focus 6) Operations Focus and 7) Results. The study population were 124 schools. (1) the private primary schools which have evaluated by the Office for National Education Standards and Quality Assessment (Public Organization) and collected excellent scores in all standards (2) the private school which have won the School Royal Award. in primary level. The researcher collected data questionnaire which questioned directors, deputy directors, and teachers in those schools. The analysis used statistics from frequency, percentage, mean and standard deviation.

According to the research results, there are 2 main findings. 1) The management toward excellent private school based on Malcom Baldrige criteria for performance excellent; the highest average income was Leadership. The second highest was Strategic planning. The next high were Customer Focus, the Workforce Focus, and the Operation Focus accordingly. The less average income is Measurement Analysis and Knowledge Management. 2) The highest average in the evaluate of the Results categories was Leadership and Governance Results. The second highest was Student Learning and Process Results. The next high were Workforce-Focused Results and Budgetary, Financial, and Market Results in order. The less average income was Customer Focused Results.

Department: Educational Policy,
Management, and Leadership

Field of Study: Educational Administration

Academic Year: 2013

Student's Signature

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถอย่างสูง จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชญาพิมพ์ อูสาโท อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้จุดประกายความคิดในการทำวิทยานิพนธ์ พร้อมทั้งให้คำปรึกษาแนะนำ และคำสั่งสอนที่มีคุณค่ายิ่งตลอดระยะเวลาในการทำวิทยานิพนธ์นี้

ผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์เอกชัย กี่สุขพันธ์ และ รองศาสตราจารย์นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ ในการเป็นประธานและกรรมการในการสอบ วิทยานิพนธ์ ตลอดจนได้ให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่งในการพัฒนาวิทยานิพนธ์ เพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ดร.มนัส บุญชมผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้กรุณาสละเวลาตรวจ แก้ไข และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงเครื่องมือวิจัย

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณกำลังใจจากบิดา มารดาที่มีให้เสมอมาและคอยช่วยเหลือสนับสนุนให้ผู้วิจัยได้ทำงานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.3 คำถามการวิจัย.....	3
1.4 นิยามศัพท์.....	3
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	8
1.6 ขอบเขตการวิจัย.....	8
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	9
1.8 การดำเนินการวิจัย.....	9
1.9 การนำเสนอรายงาน.....	10
บทที่ 2 แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	12
2.1 การบริหารโรงเรียนเอกชน.....	13
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ.....	44
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	86
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	90
3.1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล.....	90
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	90
3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ.....	91
3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	92
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	94

4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	94
4.2 ความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย	97
4.3 ผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย.....	112
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	117
5.1 สรุปผลวิจัย.....	117
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	121
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	125
รายการอ้างอิง	128
ภาคผนวก.....	131
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์	155



สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2.1 จำนวนสถานศึกษาเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร และส่วนภูมิภาค ปีการศึกษา 2555-2551	16
ตารางที่ 2.2 ตารางแสดงจำนวนนักเรียนในระบบโรงเรียน ประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร และส่วนภูมิภาค ปีการศึกษา 2555-2551.....	16
ตารางที่ 2.3 จำนวนนักเรียนในระบบ โรงเรียนประเภทสามัญศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ปีการศึกษา 2555-2551.....	17
ตารางที่ 2.4 ตารางเปรียบเทียบมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และมาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก	42
ตารางที่ 2.5 รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ	58
ตารางที่ 2.6 เกณฑ์คุณภาพ 7 ด้านและแนวปฏิบัติ	66
ตารางที่ 2.7 เปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษา กับเกณฑ์การประเมินของสถานศึกษารางวัลพระราชทานและมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษาองค์การมหาชน (สมศ.).....	83
ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	95
ตารางที่ 4.2 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย.....	97
ตารางที่ 4.3 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย รายองค์ประกอบ 7 ด้าน.	98
ตารางที่ 4.4 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการนำองค์การ.....	100
ตารางที่ 4.5 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์	102
ตารางที่ 4.6 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง	104
ตารางที่ 4.7 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	106
ตารางที่ 4.8 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู	108
ตารางที่ 4.9 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ.....	110
ตารางที่ 4.10 ผลลัพธ์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย รายองค์ประกอบย่อย	112
ตารางที่ 4.11 ผลลัพธ์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย	113

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย	8
ภาพที่ 2.ประเภทโรงเรียนเอกชน 1.....	15
ภาพที่ 2.2 วงล้อเต็มมิ่ง	50
ภาพที่ 2.3 เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้านการศึกษา ของมัลคอล์ม บอลดริจ	62
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการประเมินผลรางวัล EQA	76
ภาพที่ 2.5 เกณฑ์คุณภาพทางการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของสำนักงานคณะกรรมการการ อุดมศึกษา	82

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นรากฐานที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง ในการสร้างสรรค์ความเจริญก้าวหน้า และแก้ไขปัญหาต่างๆในสังคม ทั้งนี้เนื่องจากการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนพัฒนาตนเอง ในด้านต่างๆตลอดช่วงชีวิต ตั้งแต่การวางรากฐานพัฒนาการของชีวิตตั้งแต่แรกเกิด การพัฒนา ศักยภาพและขีดความสามารถด้านต่างๆที่จะดำรงชีพ และประกอบอาชีพได้อย่างมีความสุข รู้เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง รวมเป็นพลังสร้างสรรค์การพัฒนาประเทศได้อย่างยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540) ในการพัฒนาคนให้เป็นพลเมืองที่มีศักยภาพสามารถดำรงชีพในสังคมได้อย่างมีความสุขอันจะทำให้สังคม ชุมชน หรือประเทศนั้นๆพัฒนาได้อย่างสมบูรณ์นั้นจะต้องอาศัยการศึกษาเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญ

ในทศวรรษที่ผ่านมาเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมไทย ซึ่งผันแปรไปตามสังคมโลก เกิดการแข่งขันทั้งทางสังคม เศรษฐกิจ การจัดการศึกษาไทยจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการพัฒนาและยกระดับคุณภาพให้ทัดเทียมอารยะประเทศ

โดยภาคเอกชนได้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา และพัฒนาศักยภาพผู้เรียนร่วมกับภาครัฐมาตั้งแต่ปีพ.ศ. 2475 ภายใต้การควบคุมดูแลและช่วยเหลือส่งเสริมของ กองโรงเรียนราษฎร์ กรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ปัจจุบันโรงเรียนเอกชนซึ่งอยู่ภายใต้การดูแลของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน โดยมีบทบาทสำคัญในการร่วมพัฒนาคุณภาพการศึกษาไทย โดยช่วยเสริมในส่วนที่ภาครัฐเข้าไปไม่ถึงช่วยสร้างความหลากหลายในด้านรูปแบบวิธีการจัดการศึกษาแก่ผู้เรียน โรงเรียนเอกชนจึงเป็นทางเลือกทางการศึกษาให้แก่เยาวชนไทย

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546) และพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ. 2545 ได้กล่าวถึงระบบการศึกษาว่า การจัดการศึกษามีสามรูปแบบ คือ การศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย และการศึกษาในระบบยังแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ การศึกษาขั้นพื้นฐาน และการศึกษาระดับอุดมศึกษา ในการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยังแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ การศึกษาระดับก่อนประถมศึกษา การศึกษาระดับประถมศึกษา และการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

การศึกษาในระดับประถมศึกษาถือเป็นระดับช่วงการศึกษาที่สำคัญ เนื่องจากเป็นการศึกษาภาคบังคับที่มุ่งวางรากฐานเพื่อให้ผู้เรียนได้ พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งในด้านคุณธรรม จริยธรรม ความรู้และความสามารถขั้นพื้นฐาน เพื่อเป็นพื้นฐานในการเลือกแนวทางการศึกษา ในระดับที่สูงขึ้นไป อีกทั้งจำนวนนักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาในโรงเรียนเอกชนที่มีสัดส่วนมาก

จากข้อมูลสถิติจำนวนนักเรียนโรงเรียนเอกชนในระบบสามัญ ตั้งแต่ปีการศึกษา 2551-2555 ได้จำแนกตามระดับการศึกษา คือ ก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา และมัธยมศึกษา พบว่า นักเรียนชั้นประถมศึกษาเป็นกลุ่มที่มีจำนวนมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับระดับชั้นอื่นๆ(สารสนเทศเพื่อการศึกษาแห่งชาติ,2555) และเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ ที่มีนโยบาย ยกกระดับคุณภาพการศึกษาภายในปี 2558 ที่มีเป้าหมายมุ่งพัฒนา ผู้เรียนให้สามารถ คิดวิเคราะห์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง และนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน ที่ได้ประกาศนโยบาย “ปีการศึกษา 2556 ปีแห่งการเพิ่มคุณภาพการศึกษาเอกชน” โดยมีเป้าหมายให้ผู้เรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพ มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น จากการประเมิน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (O-NET, PISA) และการมุ่งเน้นให้นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 ต้องสื่อสารภาษาอังกฤษได้ และนักเรียนชั้น ประถมศึกษาปีที่ 3 ต้องอ่านคล่อง เขียนคล่อง (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556)

ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามแนวนโยบายของรัฐ และของสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนนั้น โรงเรียนเอกชนจำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบการบริหาร องค์กร เพื่อให้มีความเป็นเลิศและเพื่อยกระดับมาตรฐานสู่สากล และในการดำเนินการเพื่อความเป็นเลิศนั้น ได้มีเกณฑ์หลายเกณฑ์ เพื่อมาเป็นตัววัดระดับความเป็นเลิศขององค์กรหรือหน่วยงานนั้นๆ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์มบอลดริจ (Malcolm Baldrige National Quality Award : MBNQA) เป็นรางวัลแห่งชาติของสหรัฐอเมริกาที่นำแนวคิดของการบริหารคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จ (Total Quality Management : TQM) มาใช้เพื่อประเมินองค์กรต่าง ๆ และมอบรางวัล ซึ่งเป็นรางวัลคุณภาพแห่งชาติในลักษณะเกี่ยวกับรางวัลเดมมิงของประเทศญี่ปุ่น โดยรัฐบาล ของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ตราเป็นกฎหมาย เมื่อวันที่ 20 สิงหาคม ค.ศ.1987 เพื่อมอบให้แก่ องค์กรที่ประสบความสำเร็จดีเยี่ยมตามเกณฑ์ต่างๆ ที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละปี (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ , 2545) โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมและยกระดับความสามารถ ในการบริหารจัดการ อันนำไปสู่การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าและเพื่อผลต่อองค์กรในที่สุด โดยบทบาทที่สำคัญของ MBNQA มี 3 ประการคือ 1) ช่วยปรับปรุงวิธีการดำเนินการ ความสามารถ และผลการ ดำเนินการให้เป็นที่ยอมรับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะทำให้เกิดการพัฒนาย่างเป็นรูปธรรมที่แท้จริง 2) กระตุ้นให้มีการสื่อสารและแลกเปลี่ยนข้อมูล เกี่ยวกับวิธีการปฏิบัติสู่ความเป็นเลิศระหว่าง องค์กรต่างๆ 3) เป็นเครื่องมือที่สามารถนำมาใช้จัดการผลการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้ง ใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและเพิ่มโอกาสในการเรียนรู้

สถาบันมาตรฐานและเทคโนโลยีแห่งชาติ ประเทศสหรัฐอเมริกา (National Institute of Standards and Technology : NIST) ซึ่งเป็นหน่วยงาน ดำเนินงาน โครงการคุณภาพแห่งชาติ ได้กำหนดเกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา เพื่อเป็นกรอบที่เสริมให้เกิดการ ผสานหลักการของระบบคุณภาพกับการนำไปปฏิบัติจริงในสถานศึกษา ก่อให้เกิดการปรับปรุง ทั้งคุณภาพ และผลิตภาพทั้งสถานศึกษาและสามารถยกระดับการแข่งขันของตนเอง โดยมี จุดมุ่งหมายสำคัญ 3 ประการคือ ประการที่หนึ่ง เพื่อส่งมอบคุณค่าที่ได้รับการปรับปรุงอยู่เสมอ แก่ผู้รับการศึกษา

ประการที่สอง เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถของทั้งสถานศึกษา และประการที่สาม การเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสถานศึกษาและส่วนบุคคล

เกณฑ์ความเป็นเลิศในการดำเนินงานด้านการศึกษา ได้มาจากหลักการและแนวคิดของ การนำองค์การอย่างมีวิสัยทัศน์ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การมุ่งเน้นลูกค้า การวัด การประเมิน และ การเรียนรู้ขององค์การ การให้ความสำคัญต่อบุคลากร การมุ่งเน้นอนาคต การจัดการเพื่อนวัตกรรม การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง การรับผิดชอบต่อสาธารณะ การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ และการสร้างคุณค่า และ มุมมองในเชิงระบบมาบูรณาภายใต้กรอบความคิดที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ เพื่อสร้างเป็นพื้นฐานในการปฏิบัติงานและการให้ข้อมูลย้อนกลับเกณฑ์ความเป็นเลิศในการ เนื่องจากการพัฒนาด้านการศึกษา เป็นปัจจัย สำคัญ ในการพัฒนาประชากร และส่งผลสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ

จากความสำเร็จในการจัดการศึกษาในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวนี้ทำให้เห็นว่า การบริหารการศึกษาในปัจจุบันจำเป็นต้องบริหารแบบมุ่งเน้นความเป็นเลิศ เพื่อเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาไทยให้ทัดเทียมกับอารยะประเทศ ดังนั้นโรงเรียนเอกชนจึงมีความจำเป็นเร่งด่วนในการมุ่งพัฒนาสมรรถนะขององค์การสู่ความเป็นเลิศ และสำหรับโรงเรียนเอกชน ที่มีความเป็นเลิศ อยู่แล้ว ได้ทราบระดับความเป็นเลิศของตนเอง ตามเกณฑ์มาตรฐานสากล เพื่อนำไปพัฒนาให้เป็นเลิศ ยิ่งขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อเป็นการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศของผู้เรียน

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามกรอบของ Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA)
2. เพื่อประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามกรอบของ Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA)

1.3 คำถามการวิจัย

โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยมีการบริหารตามกรอบความเป็นเลิศของ Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) เป็นอย่างไร?

1.4 นิยามศัพท์

1. การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย หมายถึง การดำเนินการ และ ผลของการดำเนินการของโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษา เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ ปี 2013-2014

2. โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย หมายถึง โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาที่มีคุณภาพสูง ได้แก่ (1) โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาที่ได้รับ การประเมินจากสมศ. ครั้งที่ 2 (ปีการศึกษา 2549-2553) ระดับดีมากทุกมาตรฐานและได้รับรางวัล สถานศึกษารางวัลพระราชทานในปีการศึกษา 2551-2555 (2) โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับ ประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินจากสมศ. ครั้งที่ 2 (ปีการศึกษา 2549-2553) ระดับดีมากทุก มาตรฐานเท่านั้น (3) โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาที่ได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัล พระราชทานในปีการศึกษา 2551-2555 เท่านั้น

3. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ (Education Criteria for Performance Excellence) หมายถึง ข้อกำหนดในการดำเนินการเพื่อ ความเป็นเลิศ ของการบริหารโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย มี 7 ด้าน ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง 4) การวัด การวิเคราะห์และการ จัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้นบุคลากรครู 6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ 7) ผลลัพธ์

4. การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ หมายถึง การศึกษาการ ดำเนินการ 6 ด้านของมัลคอล์ม บอลดริจ ได้แก่ 1) การนำองค์กร 2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) การมุ่งเน้น บุคลากรครู 6) การมุ่งเน้นการดำเนินการ

5. การประเมินผลลัพธ์ (Results) หมายถึง การศึกษาผลที่เกิดจากการดำเนินการที่มีความ เป็นเลิศ 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง 3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู 4) ผลลัพธ์ด้าน การนำองค์กร 5) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

6. การนำองค์กร (Leadership) หมายถึง การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง การปกครอง และความรับผิดชอบต่อสังคม

7. การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) หมายถึง ผู้อำนวยการเป็นผู้ กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ เป็นต้นแบบในการประพฤติตนตามกฎหมาย และหลักจริยธรรม การสร้างความยั่งยืนแก่โรงเรียน การสื่อสารและผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

8. การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities) หมายถึง ผู้อำนวยการปกครองโรงเรียนอย่างโปร่งใสมีธรรมาภิบาล กำหนด

กระบวนการ ตัวชี้วัด เป้าหมายในการให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักจริยธรรม รวมทั้งเป็นผู้ความรับผิดชอบต่อสังคม และให้การสนับสนุนชุมชนหลัก

9. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การพัฒนากลยุทธ์ และการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

10. การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development) หมายถึง การจัดทำกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม การทบทวนกลยุทธ์ การจัดระบบการทำงาน การกำหนดสมรรถนะหลักและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

11. การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง การพัฒนาแผนปฏิบัติการ การปฏิบัติตามแผน การจัดสรรทรัพยากร การวางแผนกำลังคน การวัดผล การปฏิบัติงาน การปรับแต่งแผนปฏิบัติการ และการคาดการณ์ผลการปฏิบัติการ

12. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer Focus) หมายถึง ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง และความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครอง

13. ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง (Voice of Customer) หมายถึง การรับฟังนักเรียน-ผู้ปกครองในปัจจุบัน และผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นนักเรียน-ผู้ปกครองในอนาคต การประเมินความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียน

14. ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer Engagement) หมายถึง การจัดหลักสูตรและ การให้บริการทางการศึกษาที่เหนือกว่าความคาดหวัง การให้ความช่วยเหลือนักเรียนและผู้ปกครอง การสร้างความสัมพันธ์ กับนักเรียนและผู้ปกครอง การจัดการข้อร้องทุกข์

15. การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management) หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน และการจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ

16. การวัด วิเคราะห์ และพัฒนาผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน (Measurement, Analysis and Improvement of Organizational Performance) หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติ ข้อมูลเปรียบเทียบ การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาผลการปฏิบัติงานโดยใช้ แนวการ

ปฏิบัติที่เป็นเลิศ การกำหนดผลการปฏิบัติงานในอนาคต การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม

17. การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information and Information Technology) หมายถึง การรวบรวมความรู้ ของโรงเรียนให้เป็นหมวดหมู่ และการเรียนรู้ภายในองค์กร การเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร เทคโนโลยีสารสนเทศได้สะดวกทั้งเวลาปกติ และเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน

18. การมุ่งเน้นบุคลากรครู (Workforce Focus) หมายถึง สภาพแวดล้อมของครู ความผูกพันของครู

19. สภาพแวดล้อมของครู (Workforce Environment) หมายถึง ความสามารถ และศักยภาพของครู การจัดสรรบุคลากรครู การจัดการการเปลี่ยนแปลงบุคลากรทั้งด้านความสามารถ ศักยภาพ และด้านอัตราการเพิ่ม-ลดจำนวนครู บรรยากาศการทำงาน นโยบาย การบริการ สุขอนามัย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

20. ความผูกพันของครู (Workforce Engagement) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานของครู วัฒนธรรมองค์กร การประเมินความผูกพันของครู การพัฒนาครูและผู้บริหารให้ผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูง และสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ความก้าวหน้าในอาชีพ

21. การมุ่งเน้นการดำเนินการ (Operations Focus) หมายถึง กระบวนการทำงาน และการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

22. กระบวนการทำงาน (Work Processes) หมายถึง การออกแบบ หลักสูตร การบริการ และกระบวนการทำงานที่จำเป็น การจัดการกระบวนการทำงานโดยการวางแผน การสนับสนุน และการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการทำงาน

23. การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ (Operational Effectiveness) หมายถึง การควบคุมค่าใช้จ่าย การจัดการห่วงโซ่อุปทาน การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัยและภาวะฉุกเฉิน การจัดการนวัตกรรม

24. ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน และกระบวนการทำงาน (Student Learning and Process Results) หมายถึง ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน ผลลัพธ์ด้านกระบวนการทำงาน ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์ด้านนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

25. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer-Focused Results) หมายถึง ผลสรุปสำคัญของการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง ด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครองต่อโรงเรียน

26. ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู (Workforce-Focused Results) หมายถึง ระดับความสามารถและศักยภาพครู บรรยากาศการทำงาน ความผูกพันกับองค์กร การพัฒนาบุคลากรครู

27. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการปกครอง (Leadership and Governance Results) หมายถึง ผลลัพธ์ด้านภาวะผู้นำ การปกครอง การกำกับดูแลองค์การ การรับผิดชอบต่อสังคมและการสนับสนุนชุมชน

28. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด (Budgetary, Financial and Market Outcomes) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

29. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ

30. ครู หมายถึง ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและรูปแบบการบริหารที่มีความเป็นเลิศที่ได้รับการยอมรับจากสากล คือ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา The Malcolm Baldrige National Quality Award (2013-2014)

ก. เกณฑ์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย

1. การดำเนินการ 6 ด้าน

- 1.1 การนำองค์การ (Leadership)
- 1.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)
- 1.3 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer Focus)
- 1.4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis and Knowledge Management)
- 1.5 การมุ่งเน้นบุคลากรครู (Workforce Focus)
- 1.6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ (Operation Focus)

2. ผลลัพธ์

- 2.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน (Student Learning and Process Results)
- 2.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer-Focused Results)
- 2.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู (Workforce-Focused Results)
- 2.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการปกครอง (Leadership and Governance Results)
- 2.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด (Budgetary, Financial, and Market Results)

ข. โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย

- 1. โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินจากสมศ. ในเกณฑ์ดีมากทุกมาตรฐาน
- 2. โรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทานในระดับประถมศึกษา

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย

1.6 ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ 1) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมิน จากสมศ. ครั้งที่ 2 ระดับดีมากทุกมาตรฐานและได้รับรางวัล สถานศึกษารางวัลพระราชทาน ในปี

การศึกษา 2551-2555 2) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับ ผลการประเมินจาก สมศ. ครั้งที่ 2 (ปีการศึกษา 2549-2553) ระดับดีมากทุกมาตรฐานเท่านั้น 3) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับ รางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ในปีการศึกษา 2551-2555 เท่านั้น

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศมีการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศยิ่งขึ้น
2. โรงเรียนเอกชนทั่วไปมีแนวทางในการพัฒนาไปสู่ความเป็นเลิศ
3. สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนมีแนวทางในการพัฒนาโรงเรียนเอกชนสู่ความเป็นเลิศ

1.8 การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Method) โดยดำเนินการ ดังนี้

ประชากร คือ 1) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้ผลการประเมินจากสมศ.ครั้งที่ 2 (ปีการศึกษา 2549-2553) ระดับดีมากทุกมาตรฐาน และได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาในปีการศึกษา 2551-2555 จำนวน 5 โรงเรียน 2) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินจากสมศ.ครั้งที่ 2 (ปีการศึกษา 2549-2553) ระดับดีมากทุกมาตรฐานเท่านั้น จำนวน 98 โรงเรียน 3) โรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษาในปีการศึกษา 2551-2555 เท่านั้น จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 124 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้บริหาร รองผู้บริหาร และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้โรงเรียนละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูล 372 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี เป็นแบบสอบถาม มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูลมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale)

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์การบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากฝ่ายวิชาการหลักสูตรการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและส่งหนังสือขอความร่วมมือหนังสือขอขอบคุณการเก็บรวบรวมข้อมูล และแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนไปยังโรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามมี 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และหาร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 สภาพการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ โดยหาค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

1.9 การนำเสนอรายงาน

การนำเสนอรายงานการวิจัยผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลด้วยวิธีการพรรณนา โดยนำเสนอเป็น 5 บท ด้วยกัน คือ

บทที่ 1 บทนำ เป็นการนำเสนอเนื้อหาเกี่ยวกับความเป็นมาและความสำคัญของ ปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย กรอบแนวคิดในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เป็นการนำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับความเป็นมา ประเภทและการบริหารของโรงเรียนเอกชน ทฤษฎีการบริหาร แนวคิด รูปแบบ เกี่ยวกับความเป็นเลิศ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย ได้แก่ การศึกษาเอกสารเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย การดำเนินการวิจัย การวิเคราะห์ ผลการศึกษา และการนำเสนอรายงานการวิจัย

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วย วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล และผลการวิเคราะห์ ข้อมูล

บทที่ 5 สรุปอภิปรายผล ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้และการวิจัย ครั้งต่อไป ต่อไป

บทที่ 2

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อประมวลสรุปและนำเสนอ เนื้อหาที่ครอบคลุมสาระสำคัญเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชน ที่มี ความเป็นเลิศในประเทศไทย ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติมีคคอล์ม บอลดริจ ประกอบด้วย เนื้อหาหลัก ดังนี้

1. การบริหารโรงเรียนเอกชน
 - 1.1 ความเป็นมาของโรงเรียนเอกชน
 - 1.2 ประเภทของโรงเรียนเอกชน
 - 1.3 ความหมายของการบริหาร
 - 1.4 ทฤษฎีการบริหาร
 - 1.5 การบริหารโรงเรียนเอกชน
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ
 - 2.1 ความหมายของความเป็นเลิศ
 - 2.2 ความเป็นมาของรางวัลคุณภาพ
 - 2.3 รูปแบบการบริหารที่มีความเป็นเลิศ
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การบริหารโรงเรียนเอกชน

2.1.1 ความเป็นมาของโรงเรียนเอกชน

จากหลักฐานทางประวัติศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาเอกชนในประเทศไทย เชื่อว่าการศึกษาประเภทนี้ได้ดำเนินการมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาแล้ว โดยเริ่มในสมัยสมเด็จพระนารายณ์มหาราช (พ.ศ. 2199 ถึง 2231) จดหมายเหตุของมองสิเออซานิเยร์ กล่าวว่า เจ้าพระยาวิชาเยนทร์ได้ทรงสร้างโรงเรียนราษฎร์ไว้หลายโรงเรียน และจากจดหมายเหตุของ บาทหลวงเดอซัวลี ซึ่งเข้ามาอยู่ในประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2228 ได้กล่าวถึงโรงเรียนราษฎร์ 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนศรีอยุธยา โรงเรียนนวมัสสพารนต์ และโรงเรียนสามเณร

ต่อมาในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ ผู้ที่บุกเบิกการก่อตั้งโรงเรียนราษฎร์ไม่ใช่คนไทย แต่เป็นมิชชันนารีซึ่งเดินทางเข้ามาเผยแพร่ศาสนาในประเทศไทย โรงเรียนราษฎร์ซึ่งได้รับการจัดตั้ง และสนับสนุนโดยมิชชันนารี ได้แก่ โรงเรียนของนางมัททูน (Mrs. Mattoon) มิชชันนารีชาวอเมริกัน จึงเปิดสอนในปี พ.ศ. 2395 ซึ่งถือเป็นโรงเรียนราษฎร์แห่งแรกในสมัยนั้น โรงเรียน คริสเตียนไฮสกูล (The Christian High School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2431 เปิดสอนเฉพาะเด็กผู้ชาย สำหรับโรงเรียนกุลสตรีวังหลัง (Kunsatree Wang Lang School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย เปิดสอนเฉพาะเด็กผู้หญิง ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2417 และโรงเรียนไทย – ฝรั่งเศส (Thai Farang School) ปัจจุบันคือ โรงเรียนอัสสัมชัญ (Assumption School) ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2420

โรงเรียนราษฎร์ทั้ง 3 แห่งดังกล่าว ในระยะเริ่มแรกดำเนินงานเป็นเอกเทศมิได้ถูกควบคุมโดยหน่วยงานของรัฐแต่อย่างใด จนมากระทั่งในปี พ.ศ. 2448 กระทรวงศึกษาธิการ (กระทรวงธรรมการ) จึงเข้ามามีบทบาทในการดูแลโรงเรียนราษฎร์ทั้ง 3 แห่ง และในช่วงระยะเวลานี้เองโรงเรียนราษฎร์ซึ่งมีคนไทยเป็นเจ้าของ จึงได้รับการจัดตั้งขึ้นชื่อโรงเรียนบำรุงวิทยา (Bamrung Wittaya School) และลงทะเบียนขึ้นกับกระทรวงศึกษาธิการเช่นเดียวกัน

การศึกษาเอกชนของประเทศขยายตัวมากขึ้นในปี พ.ศ. 2461 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชนครั้งแรก โดยมีจุดประสงค์เพื่อจะตรวจนิเทศโรงเรียนเอกชน ทั่วราชอาณาจักร และเพื่อปรับปรุงแก้ไข กฎและระเบียบโรงเรียนเอกชน

ในปี พ.ศ. 2476 รัฐบาลจึงได้ประกาศพระราชบัญญัติกระทรวงศึกษาธิการขึ้น โดยจัดตั้งกองโรงเรียนราษฎร์ สังกัดกรมวิสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการเพื่อควบคุมดูแล โรงเรียนราษฎร์ทั้งหมด

2.1.2 ประเภทของโรงเรียนเอกชน

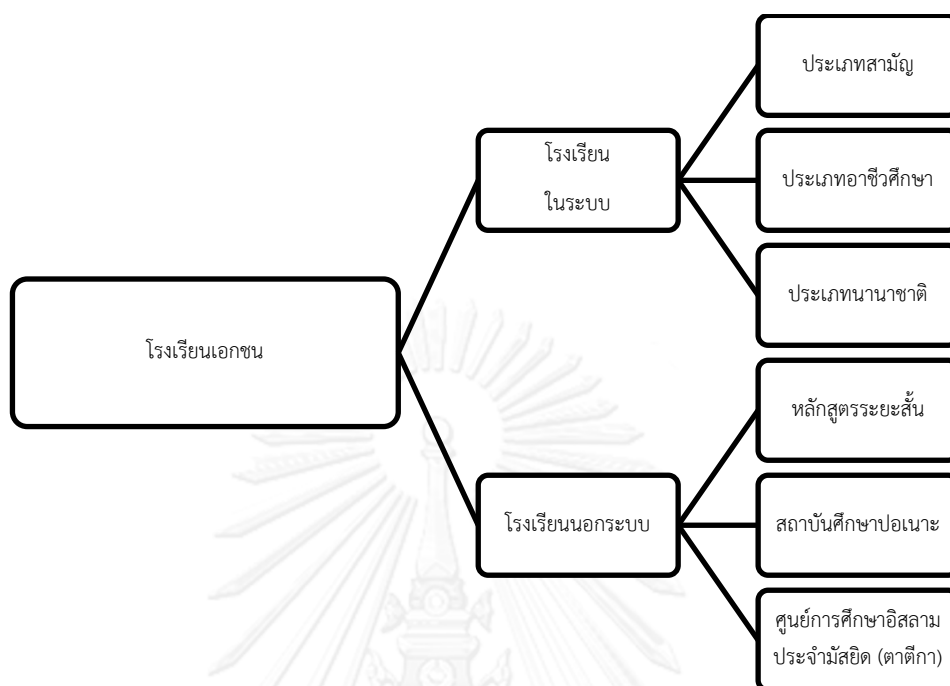
โรงเรียนเอกชนหมายถึง สถานศึกษาเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบ หรือโรงเรียนนอกระบบที่มีใช้เป็นที่ตั้งเป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่า ด้วยสถาบันอุดมศึกษาเอกชนจำแนกได้ เป็นโรงเรียนในระบบ และนอกระบบ

ในปี 2552 คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนได้มีประกาศเรื่อง กำหนด ประเภทและระดับของโรงเรียนในระบบ (สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน , 2552) ว่า โรงเรียนในระบบ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการศึกษา หลักสูตร ระยะเวลาของการศึกษา การวัดและการประเมินซึ่งเป็นเงื่อนไขของการสำเร็จการศึกษาที่แน่นอนแบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ประเภทสามัญศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ ในระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับ ก่อนประถมศึกษา (เตรียมอนุบาล อนุบาล) ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษา (มัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาตอนปลาย) 2) ประเภทอาชีวศึกษา หมายถึง โรงเรียน ที่จัดการศึกษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ หรือหลักสูตรที่ได้รับอนุมัติจากกระทรวง ศึกษาธิการในระดับต่าง ๆ ได้แก่ ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) ระดับประกาศนียบัตร วิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) ทั้งนี้โรงเรียนประเภทสามัญศึกษาและอาชีวศึกษา ให้รวมถึงโรงเรียน ที่จัดการเรียนการสอนในลักษณะโรงเรียนการกุศล โรงเรียนการศึกษาพิเศษหรือโรงเรียน การศึกษาสงเคราะห์ และ 3) ประเภทนานาชาติ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยใช้หลักสูตร ต่างประเทศ หรือหลักสูตรต่างประเทศที่ปรับรายละเอียดเนื้อหาวิชาใหม่ หรือหลักสูตรที่จัดทำขึ้นเอง ที่ไม่ใช่หลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ และใช้ภาษาเป็นสื่อในการเรียนการสอนให้กับนักเรียน โดยไม่จำกัดเชื้อชาติ ศาสนา และไม่ขัดต่อศีลธรรมและความมั่นคงของประเทศ

ส่วนโรงเรียนนอกระบบ หมายถึง โรงเรียนที่จัดการศึกษาโดยมีความยืดหยุ่นในการ กำหนดจุดมุ่งหมาย รูปแบบ วิธีการจัดการศึกษา ระยะเวลาการศึกษาการวัดและประเมินผล ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญของการสำเร็จการศึกษา แบ่งออกเป็นประเภทต่างๆได้แก่ ประเภท สอนศาสนา ประเภท ศิลปะกีฬา ประเภทวิชาชีพ ประเภททกววิชา ประเภทสร้างเสริมทักษะชีวิต นอกจากนี้ โรงเรียนนอกระบบยังรวมถึงสถาบันศึกษาปอเนาะ ซึ่งเป็นปอเนาะที่ได้รับ การจดทะเบียนอนุญาตให้จัดตั้งเป็นสถาบันศึกษาปอเนาะที่ไม่ประสงค์จะจัดตั้งเป็น โรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลาม กำหนดสอนเฉพาะศาสนาอิสลาม การจัดการเรียนการสอนเป็นแบบ

การเรียนรู้อยู่ด้วยตนเอง ไม่มีหลักสูตรเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นการอ่านการอธิบาย คัมภีร์อังกูรอ่าน และวิชาภาษาอาหรับ ไม่มีระบบชั้นเรียน ไม่กำหนดเวลาเรียนแน่นอน จะใช้เวลาเรียนเท่าใดก็ได้ ขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้เรียนและการประเมินของโต๊ะครู ปัจจุบัน รัฐบาลได้ส่งเสริมโรงเรียนปอเนาะเหล่านี้ เป็นสถาบันสังคมเพื่อการเรียนการสอนตามหลัก ศาสนาอิสลาม ให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตตามวัฒนธรรมอิสลาม ความต้องการของชุมชน และรวมถึงศูนย์การศึกษาอิสลามประจำมัสยิด (ตาดีกา) ซึ่งเป็นสถานที่อบรมเด็กเล็กคู่กับมัสยิด

ภาพที่ 2.1 ประเภทโรงเรียนเอกชน



ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556

ปัจจุบันมีสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม การศึกษาเอกชนทั้งสิ้น จำนวน 11,971 โรง นักเรียน 3,591,155 คน ครู 160,307 คน จำแนก ออกเป็นโรงเรียนในระบบ จำนวน 4,270 โรง นักเรียน 2,554,072 คน ครู 129,679 คน ประกอบด้วยโรงเรียนประเภท สามัญศึกษา จำนวน 3,709 โรง นักเรียน 2,172,494 คน ครู 107,405 คน (สำนักงาน คณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน, 2556)

จากสถิติการศึกษาโรงเรียนเอกชนในระบบได้มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในระยะ 5 ปีที่ผ่านมา จากจำนวนโรงเรียนเอกชนในปีการศึกษา 2551 ที่มีอยู่ 3,367 โรง ได้เพิ่มขึ้นมาเป็น 3,709 โรงในปีการศึกษา 2555 รายละเอียดดังตาราง 2.1

ตารางที่ 2.1 จำนวนสถานศึกษาเอกชนในระบบ ประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร และส่วนภูมิภาค ปีการศึกษา 2555-2551

สถานศึกษา	ปีการศึกษา 2555	ปีการศึกษา 2554	ปีการศึกษา 2553	ปีการศึกษา 2552	ปีการศึกษา 2551
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร	722	741	732	730	741
โรงเรียนเอกชน ประเภทสามัญศึกษา ในภูมิภาค	2,987	2,938	2,718	2,671	2,626
รวมทั้งสิ้น	3,709	3,679	3,450	3,401	3,367

ที่มา: สารสนเทศเพื่อการศึกษาแห่งชาติ, 2556. [Available from: <http://mis.moe.go.th>]

ด้านจำนวนนักเรียนในระบบโรงเรียนประเภทสามัญศึกษา ก็มีจำนวนที่เพิ่มขึ้นเช่นกัน จากในปีการศึกษา 2551 ที่มีจำนวนนักเรียน 1,947,531 คน และเพิ่มเป็น 2,147,351 คน ในปีการศึกษา 2555 แม้ว่าจะมีจำนวนลดลงในปีการศึกษา 2552 แต่ก็มีจำนวนเพิ่มขึ้นตามลำดับ ในปีการศึกษา ต่อๆมา ดังจะเห็นได้จากตาราง 2.2

ตารางที่ 2.2 ตารางแสดงจำนวนนักเรียนในระบบโรงเรียน ประเภทสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานคร และส่วนภูมิภาค ปีการศึกษา 2555-2551

เขตพื้นที่	นักเรียนในระบบโรงเรียนประเภทสามัญศึกษา				
	ปีการศึกษา 2555	ปีการศึกษา 2554	ปีการศึกษา 2553	ปีการศึกษา 2552	ปีการศึกษา 2551
กรุงเทพมหานคร	363,325	361,859	365,889	345,129	382,127
ภูมิภาค	1,784,026	1,728,706	1,651,304	1,544,995	1,565,104
รวมทั้งสิ้น	2,147,351	2,090,565	2,017,193	1,890,124	1,947,531

ที่มา: สารสนเทศเพื่อการศึกษาแห่งชาติ, 2556. [Available from: <http://mis.moe.go.th>]

จากตาราง 2.1 และ 2.2 ที่แสดงให้เห็นถึงการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของโรงเรียนเอกชน และนักเรียนในโรงเรียนเอกชนในช่วงเวลาที่ผ่านมา ภาคเอกชนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการเร่ง

พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาเอกชน จึงต้องมีระบบการประกันคุณภาพ การศึกษาและการบริหารงานในสถานศึกษา ตามแนวนโยบาย ของรัฐเพื่อให้การจัดการศึกษา เป็นไป ในทิศทางเดียวกันกับภาครัฐ

ในสถิติสัดส่วนของนักเรียนในระดับสามัญศึกษาพบว่า นักเรียนโรงเรียนเอกชนในระดับ สามัญศึกษาซึ่งประกอบไปด้วยระดับก่อนประถมศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และมัธยมปลาย สังกัดได้ว่าจำนวนนักเรียนในแต่ละระดับชั้น มีการเพิ่มขึ้นในทุกๆปี โดยเฉพาะระดับประถมศึกษา และเป็นที่น่าสังเกตว่าจำนวนนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาที่มีจำนวนมากที่สุดในทุกระดับชั้น สะท้อนให้เห็นถึงความมั่นใจของผู้ปกครองที่มีต่อในการจัดการศึกษาของเอกชน

ตารางที่ 2.3 จำนวนนักเรียนในระบบ โรงเรียนประเภทสามัญศึกษา จำแนกตามระดับการศึกษา ปี การศึกษา 2555-2551

โรงเรียนเอกชนสังกัด สำนักงานคณะกรรมการ ส่งเสริมการศึกษาเอกชน	ก่อน ประถมศึกษา	ประถมศึกษา	มัธยมศึกษา ตอนต้น	มัธยมศึกษาตอนปลาย		รวมทั้งสิ้น
				สามัญ ศึกษา	อาชีวศึกษา/ อื่นๆ	
จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2555	616,310	1,015,529	339,258	176,254	252,607	2,493,493
จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2554	591,276	981,003	353,339	164,947	252,805	2,460,187
จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2553	559,501	994,886	379,947	161,721	267,660	2,500,813
จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2552	532,548	937,637	351,961	138,937	261,752	2,345,282
จำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2551	537,413	985,933	356,091	138,208	274,118	2,417,002

ที่มา : สารสนเทศเพื่อการศึกษาแห่งชาติ, 2555

2.1.3 ความหมายของการบริหาร

การบริหาร (Administration) เป็นคำที่ใช้ในความหมายกว้าง ๆ เช่น การบริหารราชการ ส่วนอีกคำหนึ่ง คือ การจัดการ (Management) ใช้แทนกันได้กับคำว่า การบริหาร ส่วนมากหมายถึง การจัดการทางธุรกิจมากกว่า

Barnard (1938) การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่ร่วมปฏิบัติการให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Herbert A. Simon (1976) กล่าวว่า การบริหารคือ กิจกรรมที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน

Sergiovanni (1992) กล่าวว่า การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527) กล่าวว่า การบริหารหมายถึง กิจกรรมต่างๆที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ร่วมมือกันทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง ที่บุคคล ร่วมกันกำหนดโดยใช้กระบวนการอย่างมีระเบียบและใช้ทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่างๆอย่าง เหมาะสม

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527) กล่าวว่า การบริหารมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ กลุ่มบุคคล จุดหมาย กระบวนการทำงาน และทรัพยากร

บุญทัน ดอกไธสง (2537) กล่าวว่า การบริหาร คือ การจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้มี ประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคคล องค์กร หรือประเทศ หรือการจัดการ เพื่อผลกำไรของทุกคนในองค์กร

Peter F Drucker (อ้างใน ภาวิดา ธราตรีสุทธิ, 2542) กล่าวว่า การบริหารคือ ศิลปะในการ ทำงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกับผู้อื่น

ธงชัย สันติวงษ์ (2540) กล่าวถึงลักษณะของงานบริหารจัดการไว้ 3 ด้าน คือ 1) ในด้านที่เป็นผู้นำหรือหัวหน้างาน งานบริหารจัดการ หมายถึง ภาระหน้าที่ของบุคคลใด บุคคลหนึ่งที่ปฏิบัติตน เป็นผู้นำภายในองค์กร 2) ในด้านของภารกิจหรือสิ่งที่ต้องทำ งานบริหารจัดการ หมายถึง การ จัดระเบียบทรัพยากรต่างๆในองค์กรและการประสานกิจกรรม ต่างๆเข้าด้วยกัน 3) ในด้านของ ความรับผิดชอบงานบริหารจัดการ หมายถึง การต้องทำให้งาน ต่างๆสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีด้วยการ อาศัยบุคคลต่างๆเข้าด้วยกัน

สรุปได้ว่า การบริหาร หมายถึง กิจกรรมต่างๆ ที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ร่วมมือกัน ดำเนินการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างหนึ่งอย่างใดหรือหลายอย่าง ที่บุคคลร่วมกันกำหนด โดยมี กระบวนการที่เป็นระบบ

2.1.4 ทฤษฎีการบริหาร

อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) : Maslow's Hierarchical Theory of Motivation

มาสโลว์ (Maslow 1954) เป็นเจ้าของทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ 5 ลำดับจิตวิทยามนุษยนิยม ทฤษฎี แรงจูงใจที่มาจากความต้องการพฤติกรรมของคนเรามุ่งไปสู่การตอบสนองความพอใจ มาสโลว์แบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับด้วยกัน ได้แก่

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) หมายถึง ความต้องการพื้นฐานของร่างกายซึ่งจำเป็นในการดำรงชีวิตได้แก่ ความต้องการอาหาร น้ำ อากาศ เสื้อผ้า
2. ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) หมายถึง ความต้องการมั่นคงปลอดภัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจ
3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะเป็นที่รักของผู้อื่น และต้องการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับบุคคลอื่น
4. ความต้องการยกย่องชื่อเสียง (Esteem Needs) หมายถึง ความปรารถนาที่จะมองตนเองว่ามีคุณค่าสูงเป็นที่น่าเคารพยกย่องจากทั้งตนเองและผู้อื่น ต้องการให้ผู้อื่นเห็นตนมีความสามารถ มีคุณค่า มีเกียรติ มีตำแหน่งฐานะ บุคคลที่มีความต้องการประเภทนี้ จะเป็นผู้ที่มีความมั่นใจในตนเอง
5. ความต้องการที่จะรู้จักตนเองตามสภาพที่แท้จริงและความสำเร็จของชีวิต (Self-Actualization Needs) หมายถึง ความต้องการที่จะรู้จักและเข้าใจตนเองตามสภาพที่แท้จริงเพื่อพัฒนาชีวิตของตนเองให้สมบูรณ์ (Self-fulfillment) รู้จักค่านิยม

ดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor, 1960) : ทฤษฎี X และทฤษฎี Y

แมคเกรเกอร์ ได้เขียนหนังสือ “The Human side of Enterprise” โดยเปรียบเทียบทางเลือกที่ผู้บังคับบัญชาจะต้องเผชิญ โดยทฤษฎีของแมคเกรเกอร์นั้นได้แบ่งคนในองค์กรออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

ทฤษฎี X (Theory X) เป็นปรัชญาการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม โดยมองว่า พนักงานเกียจคร้าน ไม่กระตือรือร้น ไม่ชอบงานและพยายามหลีกเลี่ยงงาน

ทฤษฎี Y (Theory Y) เป็นปรัชญาการบริหารจัดการ โดยมองว่าพนักงานมีความรับผิดชอบ มีความคิดริเริ่มในการแก้ปัญหาในการทำงาน และไม่มีความเบื่อหน่าย ในการทำงาน

แมคเกรเกอร์ ได้เรียกร้องให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงมุมมองมนุษย์จากมุมมองตามทฤษฎี X ไปเป็นมุมมองตามทฤษฎี

อังรี ฟาโย (Henri Fayol, 1923) : บิดาทฤษฎีการบริหารจัดการสมัยใหม่

อังรี ฟาโยล (Henri Fayol) เป็นบิดาของทฤษฎีการจัดการการปฏิบัติการ (Operational management theory) ฟาโยลได้ศึกษาองค์การโดยรวมและมุ่งเน้นที่กิจกรรมการจัดการ (Managerial activities) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 5 อย่างคือ 1. การวางแผน (Planning) 2. การจัดองค์การ (Organizing) 3. การบังคับบัญชาหรือการสั่งการ (Commanding) 4. การประสานงาน (Coordinating) 5. การควบคุม (Controlling)

ฟาโยล เป็นนักอุตสาหกรรม ชาวฝรั่งเศส เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ด้านการบริหารองค์การของ รัฐบาลใหญ่ ได้นำเสนอหลักการที่เขาเรียกว่า หลักการจัดการ 14 ประการ (Fayol's Fourteen Principles of Management) ซึ่งมีดังต่อไปนี้ คือ

1. การจัดแบ่งงาน (division of work) หลักการ คือการทำให้คนจำนวนมาก ที่ต้องมาทำงานร่วมกันได้มีการจัดแบ่งหน้าที่ตามความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญพิเศษของแต่ละคนเพื่อให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. การมีอำนาจหน้าที่ (authority) ผู้จัดการต้องสามารถออกคำสั่งได้สอดคล้องกับ อำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำให้คำสั่งที่ออกไปนั้นมีความถูกต้องและเกิดความรับผิดชอบควบคู่กันไป เมื่อใดที่มีการใช้อำนาจหน้าที่ เมื่อนั้นความรับผิดชอบก็ต้องติดตามไปด้วย

3. ความมีวินัย (discipline) ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือพนักงานต้องเชื่อฟังและเคารพ กฎเกณฑ์ขององค์การ การที่คนจะมีวินัยที่ดึ้นนั้นเกิดจากความเป็นผู้ นำ ที่มีประสิทธิภาพและมีความเข้าใจที่ชัดเจนระหว่างฝ่ายจัดการและคนทำงาน ทั้งนี้เมื่อมีการทำผิดกฎระเบียบขององค์การก็จะมีผลทำให้ได้รับโทษ

4. เอกภาพของสายบังคับบัญชา (unit of command) พนักงานหรือลูกจ้างทุกคน จะได้รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว สายบังคับบัญชาจะมีลักษณะเป็นทอดๆไป แต่ละคนจะรู้ว่า ใครคือเจ้านายของตน

5. เอกภาพในทิศทาง (unity of direction) แต่ละคนในกลุ่มกิจกรรมขององค์การจะมีจุดมุ่งหมายเดียวกันรับแผนเดียวและจากหัวหน้าเดียว

6. ผลประโยชน์ของหมู่คณะอยู่เหนือผลประโยชน์ส่วนตัว (Subordination of Individual Interests to the General Interests) คนที่เข้ามาทำงานในองค์การนั้นจะต้องยอมรับว่า ผลประโยชน์ขององค์การจะต้องมาเหนือผลประโยชน์ส่วนตัว

7. มีระบบค่าตอบแทนที่ยุติธรรม (remuneration) คนทำงานแม้จะต้องเห็นผลประโยชน์ขององค์การเหนือผลประโยชน์ส่วนตัวและองค์การจะต้องทำหน้าที่จัดระบบค่าตอบแทนให้เหมาะสมแก่ความสามารถและเป็นไปอย่างยุติธรรม

8. ระบบการรวมศูนย์ (centralization) การรวมศูนย์ในที่นี้หมายถึง ระดับของการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีส่วนในการตัดสินใจอย่างไร การจะกระจายอำนาจหรือรวมอำนาจเพียงใดขึ้นอยู่กับ

ความเหมาะสม ประเด็นจะอยู่ที่ว่าทำอะไรจึงจะรวมศูนย์ได้ในแต่ละกรณี แนวคิดนี้มองเห็นความจำเป็นขององค์การที่ต้องมีศูนย์รวมอำนาจ

9. สายบังคับบัญชา (scalar chain) หมายถึง สายบังคับบัญชาจากระดับสูงลงมาสู่ระดับต่ำสุด สายการสื่อสารติดต่อก็คจะเป็นไปตามนี้คือจะเป็นไปตามระดับชั้น อย่างไรก็ตามถ้าสายการบังคับบัญชาก่อให้เกิดการเสียเวลาล่าช้าก็ให้มีการข้ามชั้นตอนได้ ทั้งนี้เป็นข้อตกลงระหว่างส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

10. ความเป็นระบบระเบียบ (order) หมายความว่า คนก็ดี หรือวัสดุอุปกรณ์ทั้งหลายก็ดี จะอยู่ในที่อันเหมาะสมในเวลาอันเหมาะสม ความเป็นระบบระเบียบนี้ในส่วนหนึ่ง หมายความว่าถ้าเกิดการเปลี่ยนแปลงเช่น คนงานป่วยกลางงานก็สามารถมีคนทดแทนได้เพราะมีความเป็นระบบทำให้รู้งานกัน

11. ความเท่าเทียมกัน (equity) ผู้เป็นหัวหน้ามีการตอบสนองต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเมตตาและยุติธรรม การใช้อำนาจของผู้บริหารจะเป็นไปด้วยหลักการ มิใช่จะทำอะไรได้ตามใจ

12. ความมั่นคงและสามัญฐานะของบุคลากร (stability of tenure of personnel) การที่มิคนเปลี่ยนงานบ่อยๆนั้นจะทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ ฝ่ายบริหารควรวางแผนงาน ให้สามารถมีการทดแทนกำลังคนกันได้ เมื่อมีตำแหน่งว่างลง

13. การริเริ่มสร้างสรรค์ (initiative) ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ที่จะทำงานออกมาได้ในระดับที่สูง

14. วิญญาณแห่งหมู่คณะ (esprit de corps) การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน มีความราบรื่นและความเป็นปึกแผ่นในองค์การ

ลูเธอร์ กุลิก (Luther Gulick : POSDCORB)

ลูเธอร์ กุลิก (Luther Gulick, 1963) เป็นผู้คิดรูปแบบการบริหารจัดการโดยมีกิจกรรม 7 ประการ มาใช้ในการบริหารจัดการ ในวงการบริหารจะรู้จักกิจกรรมทั้ง 7 ประการนี้เป็นอย่างดี มีคำย่อว่า POSDCORB(CO คือคำเดียวกัน) มีการนำรูปแบบการบริหารจัดการของ Luther Gulick ไปใช้ในการบริหารองค์กรสมัยใหม่อย่างกว้างขวาง กิจกรรม 7 ประการมีดังนี้

P คือ การวางแผน (planning) หมายถึง การกำหนดเป้าหมายขององค์การว่า ควรทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์อะไร และจะดำเนินการอย่างไร

O คือ การจัดองค์การ (organizing) หมายถึง การจัดตั้งโครงสร้างอำนาจอย่าง เป็นทางการภายในองค์การ เพื่อประสานงานหน่วยงานย่อยต่างๆให้สามารถบรรลุเป้าหมาย ขององค์การได้

D คือ การสั่งการ (directing) หมายถึง การที่หัวหน้าฝ่ายบริหารมีหน้าที่ ต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา โดยพยายามนำเอาการตัดสินใจดังกล่าวเปลี่ยนเป็นคำสั่งและคำแนะนำ นอกจากนี้ยังหมายถึงการที่หัวหน้าฝ่ายบริหารต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำขององค์การ

S คือ การบรรจุ (staffing) หมายถึง หน้าที่ด้านบริหารงานบุคคลเพื่อฝึกอบรม เจ้าหน้าที่ และจัดเตรียมบรรยากาศในการทำงานที่ดีไว้

CO คือ การประสานงาน (co-ordinating) หมายถึง หน้าที่สำคัญต่างๆ ในการประสาน ส่วนต่าง ๆ ของงานให้เข้าด้วยกันอย่างดี

R คือ การรายงาน (reporting) หมายถึง การรายงานความเคลื่อนไหวต่างๆ ในองค์กรให้ทุกฝ่ายทราบ ทั้งนี้อาจใช้วิธีการต่างๆ เช่น การวิจัยและการตรวจสอบ

B คือ การงบประมาณ (budgeting) หมายถึง หน้าที่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงบประมาณในรูปแบบของการวางแผนและการควบคุมด้านการเงินการบัญชี

เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบอร์ก (Frederick Herzberg, 1959) ทฤษฎี 2 ปัจจัย (Two Factors Theory)

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจโดย เฟรดเดอริก เฮิร์ซเบอร์ก เขาได้ศึกษาเรื่องเกี่ยวกับแรงจูงใจของคนเขาได้ศึกษา โดยการสัมภาษณ์พนักงานในเรื่องของความพึงพอใจจากการทำงาน และทำให้เขาได้ผลสรุปว่าแรงจูงใจของมนุษย์จะประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ 1. ปัจจัยภายนอก หรือ Hygiene Factors 2. ปัจจัยภายใน หรือ Motivation Factors

ปัจจัยภายนอก (Hygiene Factors) ได้แก่ นโยบายขององค์กร การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน สภาพแวดล้อม เงื่อนไขในการทำงานค่าจ้าง เงินเดือน สวัสดิการ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

ปัจจัยภายใน (Motivation Factors) ได้แก่ การทำงานบรรลุผลสำเร็จ การได้รับ การยอมรับ ทำงานได้ด้วยตนเอง ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในงาน การเจริญเติบโตปัจจัยภายนอกนั้นจะเป็นแรงจูงใจที่สนองต่อความต้องการ ภายนอกของคน

2.1.5 การบริหารโรงเรียนเอกชน

สถานศึกษา หมายความว่า สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียน วิทยาลัย สถาบัน มหาวิทยาลัย หน่วยงานการศึกษาหรือหน่วยงานอื่นของรัฐหรือของเอกชน ที่มีอำนาจหน้าที่ หรือมี วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546) พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545และ (ฉบับที่3) พ.ศ.2553)

โรงเรียนเอกชน หมายถึง สถานศึกษาของเอกชนที่จัดการศึกษาไม่ว่าจะเป็นโรงเรียนในระบบ หรือโรงเรียนนอกระบบที่มีใช้เป็นสถาบันอุดมศึกษาของเอกชนตามกฎหมายว่าด้วยสถาบันอุดมศึกษา เอกชน

การบริหารและจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 กำหนดให้สถานศึกษาเอกชนมีคณะกรรมการบริหารประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีโครงสร้างการบริหารสถานศึกษา โดยผู้รับใบอนุญาตจะเป็นผู้แต่งตั้ง ผู้อำนวยการเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบการบริหารจัดการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตามที่ผู้อำนวยการมอบหมายและแต่งตั้งผู้จัดการเป็นผู้ดูแลรับผิดชอบงานงบประมาณ และการบริหารทั่วไปของสถานศึกษา

การกระจายอำนาจบริหารของโรงเรียนเอกชน

ในการกระจายอำนาจการบริหารของโรงเรียนเอกชนนั้นได้ยึดตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 มาตรา 39 ที่ได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหาร 4 ด้านคือ 1) การบริหารงานวิชาการ 2) การบริหารงบประมาณ 3) การบริหารงานบุคคล 4) การบริหารทั่วไป ไปยังเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาโดยตรง (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542, 2545) ซึ่งทำให้สถานศึกษา หรือโรงเรียนมีความคล่องตัวในการบริหารงานมากยิ่งขึ้น โดยบริหารงาน ตามภารกิจในแต่ละด้าน ดังนี้

1. ด้านการบริหารงานวิชาการ ประกอบด้วย

- 1.1 การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา
- 1.2 การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
- 1.3 การวัดผล ประเมินผล และการเทียบโอนผลการเรียน
- 1.4 การประกันคุณภาพภายในและมาตรฐานการศึกษา
- 1.5 การพัฒนาและใช้สื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา
- 1.6 การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้
- 1.7 การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 1.8 การส่งเสริมชุมชนใหม่มีความเข้มแข็งทางวิชาการ

2. ด้านการบริหารงบประมาณ ประกอบด้วย

- 2.1 การจัดตั้งงบประมาณ
- 2.2 การจัดสรรงบประมาณ
 - 2.2.1 การจัดสรรงบประมาณ

2.2.2 การเบิกจ่ายและการอนุมัติงบประมาณ

2.2.3 การโอนและการเปลี่ยนแปลงงบประมาณ

2.2.4 การรายงานผล

2.3 การตรวจสอบ ติดตามและประเมินประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณ

2.3.1 การตรวจสอบติดตามการใช้งบประมาณ

2.3.2 การตรวจสอบติดตามการแสดงผลผลิต

2.4 การระดมทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา

2.4.1 ทุนการศึกษา

2.4.2 กองทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษา

2.4.3 กองทุนสวัสดิการเพื่อการศึกษา

2.4.4 การจัดการทรัพยากร

2.4.5 การส่งเสริมการบริหารการจัดหารายได้และผลประโยชน์ในรูปแบบ

2.5 การบริหารการเงิน

2.5.1 การเบิกเงินจากคลัง

2.5.2 การรับเงิน

2.5.3 การเก็บรักษาเงิน

2.5.4 การจ่ายเงิน

2.5.5 การนำส่งเงิน

2.6 การบริหารบัญชี

2.6.1 การจัดทำบัญชีการเงิน

2.6.2 การจัดทำทะเบียนทางการเงิน

2.6.3 การจัดทำรายงานทางการเงินและงบการเงิน

2.6.4 การจัดทำและจัดหาแบบพิมพ์บัญชี ทะเบียน และรายงาน

2.7 การบริหารพัสดุและสินทรัพย์

2.7.1 การวางแผนจัดหาพัสดุ

2.7.2 การกำหนดแบบรูปรายการหรือคุณลักษณะเฉพาะ

2.7.3 การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการจัดทำและจัดหาพัสดุ

2.7.4 การจัดหาพัสดุ

2.7.5 การควบคุมดูแล บำรุงรักษาและจำหน่ายพัสดุ

2.7.6 การจัดหาผลประโยชน์สินทรัพย์

3. ดานการบริหารงานบุคคล

3.1 การวางแผนอัตรากำลัง

3.2 การกำหนดตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.3 การเกลี้ย อัตรากำลังข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.4 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4.1 การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง

3.4.2 การทดลองปฏิบัติหน้าที่ราชการและการเตรียมความพร้อมและ
การพัฒนาอย่างเข้ม

3.5 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.5.1 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาภายใน
เขตพื้นที่การศึกษา

3.5.2 การย้ายข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาต่าง
เขตพื้นที่การศึกษา

3.6 การเปลี่ยนแปลงสถานภาพวิชาชีพ

3.7 เงินเดือนและค่าตอบแทน

3.8 การเลื่อนขั้นเงินเดือน

3.9 การพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา

3.10 การลาศึกษาต่อ

3.11 การประเมินผลการปฏิบัติงาน

3.12 การส่งเสริมและยกย่องเชิดชูเกียรติ

- 3.13 มาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ
- 3.14 การส่งเสริมวินัยสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.15 การดำเนิน การทางวินัยและการลงโทษข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา
 - 3.15.1 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำผิดวินัยไม่ร้ายแรง
 - 3.15.2 การดำเนินการทางวินัยแก่ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ผู้กระทำผิดวินัยร้ายแรง
- 3.16 การสั่งพักราชการการสั่งให้ออกจากราชการไว้ก่อน
- 3.17 การรายงานการดำเนินการทางวินัยและการลงโทษ
- 3.18 การอุทธรณ์
- 3.19 การร้องทุกข์
- 3.20 การออกจากราชการ
- 3.21 การขอรับใบอนุญาตและการขอต่อใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ
- 3.22 งานทะเบียนประวัติข้าราชการและบุคลากรทางการศึกษา
- 3.23 งานยกเว้นคุณสมบัติ เช่น การยกเว้นการเกณฑ์ทหาร
- 3.24 งานเครื่องราชอิสริยาภรณ์

4. ดานการบริหารทั่วไป

- 4.1 การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศ
- 4.2 การประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา
- 4.3 การวางแผนการศึกษา
 - 4.3.1 แผนพัฒนาการศึกษาหรือแผนกลยุทธ์
 - 4.3.2 แผนพัฒนาการศึกษาประจำปีและแผนปฏิบัติการประจำปี
- 4.4 งานวิจัยเพื่อพัฒนานโยบายและแผน
- 4.5 การจัดระบบการบริหารและพัฒนาองค์กร
- 4.6 การพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 4.7 งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา

- 4.8 การดำเนินงานธุรการ ด้านการเงิน การคลัง บัญชีและพัสดุ
- 4.9 การอำนวยความสะดวกด้านบุคลากร
- 4.10 การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม
- 4.11 การจัดทำสำมะโนผู้เรียน
- 4.12 การรับนักเรียน
- 4.13 การจัดตั้งยุบรวมหรือเลิกสถานศึกษา
- 4.14 การอำนวยความสะดวกและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบนอกระบบและตามอัธยาศัย
- 4.15 การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา
- 4.16 การทัศนศึกษา
- 4.17 การส่งเสริมงานกิจกรรมนักเรียน
- 4.18 การประชาสัมพันธ์งานการศึกษา
- 4.19 การส่งเสริม สนับสนุนและประสานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงานและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษา
- 4.20 งานประสานราชการกับสวนภูมิภาคและสวนทองถิ่น
- 4.21 งานกำกับดูแลสถานศึกษา:ติดตามตรวจสอบประเมินผลและรายงาน
- 4.22 การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน

สรุปได้ว่า โครงสร้างการบริหารโรงเรียนเอกชนนั้น ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ผู้รับใบอนุญาต ผู้แทนผู้ปกครอง ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนครู ผู้แทนศิษย์เก่า และผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้รับใบอนุญาตจะเป็นผู้แต่งตั้ง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และผู้จัดการ และแบ่งการบริหารงานเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านงานวิชาการ ด้านบริหารงานงบประมาณ ด้านบริหารงานบุคคล และด้านบริหารงานทั่วไป

การบริหารการศึกษาตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา

มาตรฐานการศึกษา

มาตรฐานการศึกษา คือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ คุณภาพที่พึงประสงค์ และมาตรฐานที่ต้องการให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาทุกแห่ง เพื่อใช้เป็นหลักในการเทียบเคียง สำหรับ การส่งเสริมและกำกับ ดูแล การตรวจสอบ การประเมินผล และการประกันคุณภาพทางการศึกษา (พระราชบัญญัติ

การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 4 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546):)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 34 บัญญัติให้คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีหน้าที่พิจารณาเสนอแนะนโยบายแผนพัฒนามาตรฐานและหลักสูตร แกนกลาง การศึกษาขั้นพื้นฐานที่สอดคล้องกับแผนการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม แห่งชาติ โดยให้ คณะกรรมการและสำนักงาน การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เขตพื้นที่ การศึกษากำกับดูแล สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และสถานศึกษาระดับอุดมศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาให้สามารถจัดการศึกษา สอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 : มาตรา 38 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2546)

มาตรฐานการศึกษาของชาติ

มีทั้งหมด 3 มาตรฐานดังนี้

มาตรฐานที่ 1 คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองไทย และพลเมืองโลกคน ไทยเป็นคนเก่ง คนดี และมีสุข

เป้าหมายของการจัดการศึกษาอยู่ที่การพัฒนาคนไทยทุกคนให้เป็น คนเก่ง คนดี และมี ความสุข โดยมีการพัฒนาที่เหมาะสมกับช่วงวัย พัฒนาคนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ ตรงตาม ความต้องการ ทั้งในด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ สติปัญญา ความรู้และทักษะ คุณธรรมและจิตสา นึกที่พึงประสงค์ และอยู่ในสังคมได้อย่างปกติสุข

ตัวบ่งชี้ 1. กำลังกาย กำลังใจที่สมบูรณ์

- 1.1 คนไทยมีสุขภาพกายและจิตที่ดีมีพัฒนาการด้านร่างกาย จิตใจ สติปัญญา เจริญเติบโตอย่างสมบูรณ์ตามเกณฑ์การพัฒนาในแต่ละช่วงวัย

2. ความรู้และทักษะที่จำเป็นและเพียงพอในการดำรงชีวิตและการพัฒนาสังคม

- 2.1 คนไทยได้เรียนรู้เต็มตามศักยภาพของตนเอง
- 2.2 คนไทยมีงานทำ และนำความรู้ไปใช้ในการสร้างงานและสร้างประโยชน์ให้สังคม

3. มีทักษะการเรียนรู้และการปรับตัว

- 3.1 คนไทยสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ รู้ทันโลกรวมทั้งมีความ สามารถในการใช้แหล่งความรู้และสื่อต่างๆเพื่อพัฒนาตนเองและสังคม
- 3.2 คนไทยสามารถปรับตัวได้มีมนุษยสัมพันธ์ดีและทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เป็นอย่างดี

4. มีทักษะทางสังคม

4.1 คนไทยเข้าใจและเคารพในธรรมชาติ สิ่งแวดล้อมและสังคม มีทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างมีความสุข

4.2 คนไทยมีความรับผิดชอบ เข้าใจ ยอมรับและตระหนักในคุณค่าของวัฒนธรรมที่แตกต่างกันสามารถแก้ปัญหาในฐานะสมาชิกของสังคมไทยและสังคมโลก โดยสันติวิธี

5. มีคุณธรรม จิตสาธารณะ และจิตสำนึกในความเป็นพลเมืองไทยและพลโลก

5.1 คนไทยดำเนินชีวิตโดยกายสุจริต วาจาสุจริต และมโนสุจริต

5.2 คนไทยมีความรับผิดชอบต่อทางศีลธรรมและสังคม มีจิตสำนึกในเกียรติภูมิของความเป็นคนไทย มีความภูมิใจในชนชาติไทย รักแผ่นดินไทย และปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย เป็นสมาชิกที่ดี เป็นอาสาสมัครเพื่อชุมชนและสังคม ในฐานะพลเมืองไทยและพลโลก

มาตรฐานที่ 2 แนวการจัดการศึกษาจัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญ และการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้เรียนเห็นแบบอย่างที่ดี ได้ฝึกการคิด ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ตรงที่หลากหลายตรงตามความต้องการ และมีความสุขในการเรียนรู้ ครู คณาจารย์รู้จักผู้เรียนเป็นรายบุคคล เตรียมการสอนและใช้สื่อที่ผสมผสานความรู้สากลกับภูมิปัญญาไทย จัดบรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ จัดหาและพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่หลากหลาย และพัฒนาความคิดของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์ความสำเร็จของการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญขึ้นอยู่กับ ปัจจัยด้านบุคคลเช่น ผู้เรียน ครู คณาจารย์ ผู้บริหาร ผู้ปกครอง และปัจจัยด้านการบริหารได้แก่ หลักการบริหารจัดการและหลักธรรมาภิบาล

ตัวบ่งชี้ 1. การจัดหลักสูตรการเรียนรู้และสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาตามธรรมชาติ และเต็มตามศักยภาพ

1.1 มีการจัดหลักสูตรที่หลากหลายตามความเหมาะสม ความต้องการและศักยภาพของกลุ่มผู้เรียนทุกระบบ

1.2 ผู้เรียนมีโอกาส/สามารถเข้าถึงหลักสูตรต่างๆที่จัดไว้อย่างทั่วถึง

1.3 องค์กรที่ให้บริการทางการศึกษามีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัย

- 1.4 มีการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ สื่อเพื่อการเรียนรู้ และการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม
2. มีการพัฒนาผู้บริหาร ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบ และมีคุณภาพ
 - 2.1 ผู้บริหาร ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่องเพื่อสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการและวิชาชีพ
 - 2.2 ผู้บริหาร ครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษามีคุณธรรม มีความพึงพอใจในการทำงาน และผูกพันกับงาน มีอัตราการออกจากงาน และอัตราความผิดพลาด วินัยลดลง
 - 2.3 มีแนวโน้มในการร่วมตัวจัดตั้งองค์กรอิสระเพื่อสร้างเกณฑ์มาตรฐานเฉพาะกลุ่ม และติดตามการดำเนินงานของบุคลากรและสถานศึกษา ตลอดจนการส่งสมองค์ความรู้ที่หลากหลาย
 3. มีการบริหารจัดการที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน
 - 3.1 องค์กร ชุมชนมีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ตามสภาพท้องถิ่น บุคลากรทั้งในและนอกสถานศึกษาสภาพปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน
 - 3.2 ผู้รับบริการ/ผู้เกี่ยวข้องทุกกลุ่มมีความพึงพอใจต่อการจัดบริการทางการศึกษาของสถานศึกษา
 - 3.3 การกำหนดระบบประกันคุณภาพภายใน เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร การศึกษาเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพ และสามารถรองรับการประเมินคุณภาพภายนอกได้

มาตรฐานที่ 3 แนวการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ / สังคมแห่งความรู้

การเรียนรู้ ความรู้ นวัตกรรม สื่อ และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาสู่สังคมแห่งความรู้การส่งเสริม สร้างกลไกเพื่อให้คนไทยทุกคนมีโอกาส และทางเลือกที่จะ เข้าถึงปัจจัยและเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต ด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายโดยการ ได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนของสังคมจะนำมาซึ่งการพัฒนาคุณภาพประสิทธิภาพ และขีด ความสามารถของคนไทยในการพัฒนาประเทศรวมทั้งการเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของประเทศ

ตัวบ่งชี้ 1. การบริการวิชาการและสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษากับชุมชนให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ / สังคมแห่งความรู้

1.1 สถานศึกษาควรร่วมมือกับบุคลากรและองค์กรในชุมชนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ทุกระดับร่วมจัดปัจจัยและกระบวนการเรียนรู้ภายในชุมชนและให้บริการทางวิชาการ ที่เป็นประโยชน์แก่การพัฒนาคนในชุมชน เพื่อให้สังคมไทยเป็นสังคมแห่งภูมิปัญญาและคนไทยมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต

1.2 ชุมชนซึ่งเป็นที่ตั้งขององค์กร ที่ให้บริการทางการศึกษามีสถานภาพเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ สังคมแห่งความรู้ มีความปลอดภัย ลดความขัดแย้ง มีสันติสุข และมีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

2. การศึกษาวิจัย สร้างเสริม สนับสนุนแหล่งการเรียนรู้ และกลไกการเรียนรู้

2.1 มีการศึกษาวิจัย สำรวจ จัดหาและจัดตั้งแหล่งการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกรูปแบบ

2.2 ระดมทรัพยากร บุคลากร งบประมาณ อาคารสถานที่ สิ่งอำนวยความสะดวก ภูมิปัญญาและอื่นๆ และความร่วมมือจากภายใน และภายนอกสถานศึกษา ในการสร้างกลไกการเรียนรู้ทุกประเภท เพื่อให้คนไทยสามารถเข้าถึงแหล่งการเรียนรู้ และสามารถเรียนรู้ตลอดชีวิตได้จริง

2.3 ส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าวิจัยเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อการพัฒนาประเทศ

3. การสร้างและการจัดการความรู้ในทุกระดับทุกมิติของสังคม

3.1 ครอบคลุม ชุมชน องค์กรทุกระดับ และองค์กรที่จัดการศึกษามีการสร้างและใช้ความรู้ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนกลายเป็นวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546) ได้จัดทำมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้สถานศึกษา ขั้นพื้นฐานได้นำไปเป็นแนวทางในการจัดการศึกษามีมาตรฐาน 18 มาตรฐานแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้คือ 1) มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียนมี 8 มาตรฐาน 2) มาตรฐาน ด้านการเรียนการสอนมี 2 มาตรฐาน 3) มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษามี 6 มาตรฐาน 4) มาตรฐานด้าน การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ มี 2 มาตรฐาน

มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

- ตัวบ่งชี้
- 1.1 มีวินัย มีความรับผิดชอบ และปฏิบัติตามหลักธรรมเบื้องต้นของศาสนาที่ตนนับถือ
 - 1.2 มีความซื่อสัตย์สุจริต
 - 1.3 มีความกตัญญูกตเวทิต์
 - 1.4 มีเมตตากรุณา เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และเสียสละเพื่อส่วนรวม
 - 1.5 ประหยัด รู้จักใช้ทรัพย์สินของส่วนตน และส่วนรวมอย่างคุ้มค่า
 - 1.6 ภูมิใจในความเป็นไทย เห็นคุณค่าภูมิปัญญาไทย นิยมไทย และดำรงไว้ซึ่งความเป็นไทย

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึก ในการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

- ตัวบ่งชี้
- 2.1 รู้คุณค่าของสิ่งแวดล้อมและตระหนักถึงผลกระทบที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม
 - 2.2 เข้าร่วมหรือมีส่วนร่วมกิจกรรม/โครงการอนุรักษ์และพัฒนาสิ่งแวดล้อม

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

- ตัวบ่งชี้
- 3.1 มีทักษะในการจัดการและทำงานให้สำเร็จ
 - 3.2 เพียรพยายาม ขยัน อดทน ละเอียดรอบคอบในการทำงาน
 - 3.3 ทำงานอย่างมีความสุข พัฒนางานและภูมิใจในผลงานของตนเอง
 - 3.4 ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้
 - 3.5 มีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริตและหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์

- ตัวบ่งชี้
- 4.1 สามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความคิดรวบยอด คิดอย่างเป็นระบบ และมีการคิดแบบองค์รวม
 - 4.2 สามารถคาดการณ์ กำหนดเป้าหมาย และแนวทางการตัดสินใจได้

4.3 ประเมินและเลือกแนวทางการตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาอย่างมีสติ

4.4 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มองโลกในแง่ดี และมีจินตนาการ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร

ตัวบ่งชี้

5.1 มีระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเฉลี่ยตามเกณฑ์

5.2 มีผลการทดสอบรวบยอดระดับชาติเฉลี่ยตามเกณฑ์

5.3 สามารถสื่อความคิดผ่านการพูด เขียน หรือนำเสนอด้วยวิธีต่างๆ

5.4 สามารถใช้ภาษาเพื่อการสื่อสารได้ทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ

5.5 สามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อพัฒนาการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

ตัวบ่งชี้

6.1 มีนิสัยรักการอ่าน การเขียน และการฟัง รู้จักตั้งคำถามเพื่อหาเหตุผล

6.2 สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ รอบตัว ใช้ห้องสมุด แหล่งความรู้ และสื่อต่างๆ ได้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

6.3 มีวิธีการเรียนรู้ของตนเอง เรียนรู้ร่วมกับผู้อื่นได้ สนุกกับการเรียนรู้ และชอบมาโรงเรียน

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

ตัวบ่งชี้

7.1 มีสุขนิสัยในการดูแลสุขภาพ และออกกำลังกายสม่ำเสมอ

7.2 มีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์

7.3 ป้องกันตนเองจากสิ่งเสพติดให้โทษและหลีกเลี่ยงสภาวะที่เสี่ยงต่อ ความรุนแรง โรคภัย อุบัติเหตุ และปัญหาทางเพศ

7.4 มีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม และให้เกียรติผู้อื่น

7.5 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่น

มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา

ตัวบ่งชี้

8.1 ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านศิลปะ

8.2 ชื่นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านดนตรี/นาฏศิลป์

8.3 ขึ้นชม ร่วมกิจกรรม และมีผลงานด้านกีฬา/นันทนาการ

มาตรฐานด้านการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 9 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงาน

ที่รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดี และมีครูพอเพียง

- ตัวบ่งชี้**
- 9.1 มีคุณธรรมจริยธรรม และปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ
 - 9.2 มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน
 - 9.3 มีความมุ่งมั่นและอุทิศตนในการสอนและพัฒนาผู้เรียน
 - 9.4 มีการแสวงหาความรู้และเทคนิควิธีการใหม่ๆรับฟังความคิดเห็นใจกว้าง ยอมรับ
การเปลี่ยนแปลง
 - 9.5 จบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่าขึ้นไป
 - 9.6 สอนตรงตามวิชาเอก-โท หรือ ตรงตามความถนัด
 - 9.7 มีจำนวนพอเพียง (หมายรวมทั้งครูและบุคลากรสนับสนุน)

**มาตรฐานที่ 10 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้น
ผู้เรียนเป็นสำคัญ**

- ตัวบ่งชี้**
- 10.1 มีความรู้ความเข้าใจเป้าหมายการจัดการศึกษาและหลักสูตรการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน
 - 10.2 มีการวิเคราะห์ศักยภาพของผู้เรียนและเข้าใจผู้เรียนเป็นรายบุคคล
 - 10.3 มีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 10.4 มีความสามารถใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเองและผู้เรียน
 - 10.5 การประเมินผลการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับสภาพการเรียนรู้ ที่จัดให้
ผู้เรียนและอิงพัฒนาการของผู้เรียน
 - 10.6 มีการนำผลการประเมินมาปรับเปลี่ยนการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน
ให้เต็มตามศักยภาพ
 - 10.7 มีการวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและนำไปใช้พัฒนาผู้เรียน

มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา

**มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีภาวะผู้นำ และมีความสามารถ
ในการบริหารจัดการศึกษา**

- ตัวบ่งชี้**
- 11.1 มีคุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ
 - 11.2 มีความคิดริเริ่ม มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 11.3 มีความสามารถในการบริหารงานวิชาการและการจัดการ
 - 11.4 มีการบริหารที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจ

**มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง ระบบการบริหารงานและพัฒนา องค์กร
อย่างเป็นระบบครบวงจร**

- ตัวบ่งชี้**
- 12.1 มีการจัดองค์กร โครงสร้างและระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงและปรับเปลี่ยนได้เหมาะสมตามสถานการณ์
 - 12.2 มีการจัดการข้อมูลสารสนเทศอย่างเป็นระบบครอบคลุมและทันต่อการใช้งาน
 - 12.3 มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
 - 12.4 มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
 - 12.5 ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจผลการบริหารงานและการพัฒนาผู้เรียน

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหารและจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน

- ตัวบ่งชี้**
- 13.1 มีการกระจายอำนาจการบริหาร และการจัดการศึกษา
 - 13.2 มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ และใช้หลักการมีส่วนร่วม
 - 13.3 มีคณะกรรมการสถานศึกษาร่วมพัฒนาสถานศึกษา
 - 13.4 มีรูปแบบการบริหารที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน
 - 13.5 มีการตรวจสอบและถ่วงดุล

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- ตัวบ่งชี้**
- 14.1 มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น
 - 14.2 มีรายวิชา/กิจกรรมที่หลากหลายให้ผู้เรียนเลือกเรียนตามความสนใจ
 - 14.3 มีการส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองความถนัดและความสามารถของผู้เรียน

14.4 มีการส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ และสื่ออุปกรณ์การเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้

14.5 มีการจัดระบบการบันทึก การรายงานผล และการส่งต่อข้อมูลของผู้เรียน

14.6 มีระบบการนิเทศการสอนและนำผลไปปรับปรุงการสอนอย่างสม่ำเสมอ

14.7 มีการนำแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการเรียนการสอน

มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย

ตัวบ่งชี้

15.1 มีการจัดและพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือผู้เรียนที่เข้มแข็งและทั่วถึง

15.2 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถทางวิชาการและความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน

15.3 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและตอบสนองความสามารถพิเศษ และความถนัดของผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

15.4 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมค่านิยมที่พึงงาม

15.5 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมด้านศิลปะ ดนตรี/นาฏศิลป์ และกีฬา/นันทนาการ

15.6 มีการจัดกิจกรรมสืบสานและสร้างสรรค์ วัฒนธรรม ประเพณี และภูมิปัญญาไทย

15.7 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย

มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ

ตัวบ่งชี้

16.1 มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีอาคารสถานที่ที่เหมาะสม

16.2 มีการส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของผู้เรียน

16.3 มีการให้บริการเทคโนโลยีสารสนเทศทุกรูปแบบที่เอื้อต่อการเรียนรู้ด้วยตนเอง และการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม

16.4 มีห้องเรียน ห้องปฏิบัติการ ห้องสมุด พื้นที่สีเขียว และสิ่งอำนวยความสะดวกเพียงพอและอยู่ในสภาพใช้งานได้ดี

16.5 มีการจัดและใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งในและนอกสถานศึกษา

มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 17 สถานศึกษามีการสนับสนุนและใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น

- ตัวบ่งชี้
- 17.1 มีการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลกับแหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญาในท้องถิ่น
 - 17.2 สนับสนุนให้แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญา และชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดทำหลักสูตรระดับสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการร่วมมือกันระหว่างบ้าน องค์กรทางศาสนา สถาบันทางวิชาการ และองค์กรภาครัฐและเอกชน เพื่อพัฒนาวิธีการเรียนรู้ในชุมชน

- ตัวบ่งชี้
- 18.1 เป็นแหล่งวิทยากรในการแสวงหาความรู้และบริการชุมชน
 - 18.2 มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน

มาตรฐานการศึกษาและตัวบ่งชี้ ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สมศ.): ประถมและมัธยมศึกษา มีมาตรฐานทั้งหมด 14 มาตรฐานแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. มาตรฐานด้านผู้เรียนมี 7 มาตรฐาน
2. มาตรฐานด้านครู มี 2 มาตรฐาน
3. มาตรฐานด้านผู้บริหารมี 5 มาตรฐาน

มาตรฐานด้านผู้เรียนมี 7 มาตรฐานได้แก่

มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

- มี 6 ตัวบ่งชี้ คือ
- 1.1 ผู้เรียนมีวินัย มีความรับผิดชอบ
 - 1.2 ผู้เรียนมีความซื่อสัตย์สุจริต
 - 1.3 ผู้เรียนมีความกตัญญูกตเวทิต
 - 1.4 ผู้เรียนมีเมตตากรุณา โอบอ้อมอารี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และไม่เห็นแก่ตัว
 - 1.5 ผู้เรียนมีความประหยัด และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า
 - 1.6 ผู้เรียนปฏิบัติตนเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี

- มี 5 ตัวบ่งชี้ คือ
- 2.1 ผู้เรียนรู้จักดูแลสุขภาพ สุขนิสัย และออกกำลังกายสม่ำเสมอ

- 2.2 ผู้เรียนมีน้ำหนัก ส่วนสูง และมีสมรรถภาพทางกายตามเกณฑ์
- 2.3 ผู้เรียนไม่เสพหรือแสวงหาผลประโยชน์จากสิ่งเสพติด และสิ่งมอมเมา หลีกเลียงสภาวะที่เสี่ยงต่อความรุนแรง โรคร้าย และอุบัติเหตุรวมทั้งปัญหาทางเพศ
- 2.4 ผู้เรียนมีความมั่นใจ กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมและให้เกียรติผู้อื่น
- 2.5 ผู้เรียนร่าเริงแจ่มใส มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อน ครู และผู้อื่นและชอบมาโรงเรียน

มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะดนตรีและกีฬา

- มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ
- 3.1 ผู้เรียนมีความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านศิลปะ
 - 3.2 ผู้เรียนมีความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านดนตรี/นาฏศิลป์ โดยไม่ขัดหลักศาสนา
 - 3.3 ผู้เรียนมีความสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมด้านกีฬา/นันทนาการ
 - 3.4 ผู้เรียนสนใจและเข้าร่วมกิจกรรมศิลปวัฒนธรรม และประเพณีที่ดีงาม ของท้องถิ่นและของไทย

มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์

- มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ
- 4.1 ผู้เรียนมีทักษะการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ สรุปความคิดอย่างเป็นระบบ และมีการคิดแบบองค์รวม
 - 4.2 ผู้เรียนมีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ และคิดไตร่ตรอง
 - 4.3 ผู้เรียนมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ และจินตนาการ

มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะตามหลักสูตร

มี 8 ตัวบ่งชี้ คือ คะแนนเฉลี่ยผลการทดสอบรวบยอดระดับชาติในระดับดี (ถ้าไม่มีผลระดับชาติ ให้ใช้ผลการทดสอบระดับเขตพื้นที่ หรือผลการเรียนระดับ สถานศึกษาตามลำดับ) 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 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองรักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

- มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ
- 6.1 ผู้เรียนมีนิสัยรักการอ่าน สนใจแสวงหาความรู้จากแหล่งต่างๆ รอบตัว
 - 6.2 ผู้เรียนใฝ่รู้ ใฝ่เรียน สนุกกับการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ
 - 6.3 ผู้เรียนสามารถใช้ห้องสมุด ใช้แหล่งความรู้และสื่อต่าง ๆ ทั้งภายในและนอกสถานศึกษา

มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต

- มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ
- 7.1 ผู้เรียนสามารถวางแผนทำงานตามลำดับขั้นตอน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
 - 7.2 ผู้เรียนรักการทำงาน สามารถปรับตัวและทำงานเป็นทีม
 - 7.3 ผู้เรียนมีความรู้สึกที่ดีต่ออาชีพสุจริต และหาความรู้เกี่ยวกับอาชีพที่ตนสนใจ

มาตรฐานด้านครู มี 2 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ

- มี 5 ตัวบ่งชี้ คือ
- 8.1 ครูมีคุณลักษณะที่เหมาะสม
 - 8.2 ครูที่จบระดับปริญญาตรีขึ้นไป
 - 8.3 ครูที่สอนตรง ตามวิชาเอก/โท หรือความถนัด
 - 8.4 ครูได้รับการพัฒนาในวิชาที่สอนตามที่คุรุสภากำหนด
 - 8.5 สถานศึกษามีจำนวนครูตามเกณฑ์

มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- มี 8 ตัวบ่งชี้ คือ
- 9.1 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

- 9.2 กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์
- 9.3 กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์
- 9.4 กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม
- 9.5 กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา
- 9.6 กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ
- 9.7 กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี
- 9.8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

มาตรฐานด้านผู้บริหาร มี 5 มาตรฐาน ได้แก่

มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ

- มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ
- 10.1 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม มีความมุ่งมั่น และอุทิศตนในการทำงาน
 - 10.2 บริหารมีความคิดริเริ่มและมีวิสัยทัศน์
 - 10.3 ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารวิชาการและเป็นผู้นำทางวิชาการ
 - 10.4 ผู้บริหารมีการบริหารที่มีประสิทธิผลและผู้เกี่ยวข้องพึงพอใจในการบริหาร

มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา

- มี 4 ตัวบ่งชี้ คือ
- 11.1 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้างการบริหาร และระบบการบริหารงานที่มีความคล่องตัวสูงปรับเปลี่ยนได้ตาม ความเหมาะสม
 - 11.2 สถานศึกษามีการบริหารเชิงกลยุทธ์
 - 11.3 สถานศึกษามีการบริหารโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม และมีการตรวจสอบถ่วงดุล
 - 11.4 สถานศึกษามีระบบ และดำเนินการประกันคุณภาพภายในเป็นไปตามกฎกระทรวง

มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

- มี 3 ตัวบ่งชี้ คือ
- 12.1 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและการบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติเต็มศักยภาพ
 - 12.2 สถานศึกษามีการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
 - 12.3 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย

มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่นมีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้

- มี 2 ตัวบ่งชี้ คือ
- 13.1 สถานศึกษามีหลักสูตรและเนื้อหาสาระการเรียนรู้ระดับสากล ระดับชาติ และระดับท้องถิ่นที่เหมาะสม สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางและความต้องการของผู้เรียนและท้องถิ่น
 - 13.2 สถานศึกษามีสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมและเอื้อต่อการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

- มี 2 ตัวบ่งชี้ คือ
- 14.1 สถานศึกษามีระบบและกลไกในการส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา
 - 14.2 สถานศึกษามีกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา

จากมาตรฐานต่างๆดังที่ได้กล่าวมานั้นเป็นการจัดทำเพื่อเป็นการกำหนดทิศทางการศึกษา ให้มีคุณภาพ อันได้แก่ มาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ ที่มี 3 มาตรฐาน มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกระทรวงศึกษาธิการ ที่มี 18 มาตรฐาน และมาตรฐานเพื่อการประเมินภายนอก (สมศ.) ที่มี 14 มาตรฐาน ล้วนมีความเชื่อมโยงกันทั้งสิ้น โดยการมุ่งเน้นที่คุณภาพของผู้เรียนเป็นสำคัญ คุณภาพครู คุณภาพผู้บริหารสถานศึกษา และความร่วมมือกับชุมชนท้องถิ่น ดังจะเห็นได้ในตาราง 2.4 ที่ผู้วิจัยได้ทำการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของมาตรฐาน ในแต่ละด้าน

ตารางที่ 2.4 ตารางเปรียบเทียบมาตรฐานการศึกษาของชาติ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก

มาตรฐานการศึกษาของชาติ	มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมินคุณภาพภายนอก
<p>มาตรฐานที่ 1</p> <p>คุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ทั้งในฐานะพลเมืองไทยและพลเมืองโลก</p> <p>คนไทยเป็น คนเก่ง คนดี และมีสุข</p>	<p>มาตรฐานด้านคุณภาพผู้เรียน</p> <p>มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์</p> <p>มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีจิตสำนึกในการอนุรักษ์ และพัฒนาสิ่งแวดล้อม</p> <p>มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงานสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต</p> <p>มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์</p> <p>มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร</p> <p>มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเอง</p> <p>มาตรฐานที่ 8 ผู้เรียนมีสุนทรีย์ภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา</p>	<p>มาตรฐานด้านผู้เรียน</p> <p>มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยม ที่พึงประสงค์</p> <p>มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัยสุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี</p> <p>มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรีย์ภาพและลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรี และกีฬา</p> <p>มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรอง และมีวิสัยทัศน์</p> <p>มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร</p> <p>มาตรฐานที่ 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหา ความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง</p> <p>มาตรฐานที่ 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต</p>
<p>มาตรฐานที่ 2</p> <p>แนวการจัดการศึกษา จัดการเรียนรู้ที่มุ่งพัฒนาผู้เรียนเป็นสำคัญและการบริหารโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน</p>	<p>มาตรฐานด้านการเรียนการสอน</p> <p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีคุณธรรมจริยธรรม มีวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดีและมีครูพอเพียง</p> <p>มาตรฐานที่ 10 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ และเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>	<p>มาตรฐานด้านครู</p> <p>มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ</p> <p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p>

ตาราง 2.4 (ต่อ)

มาตรฐานการศึกษาของชาติ	มาตรฐานการศึกษา ขั้นพื้นฐาน	มาตรฐานเพื่อการประเมิน คุณภาพภายนอก
	<p>มาตรฐานด้านการบริหารและการจัดการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 11 ผู้บริหารมีคุณธรรม จริยธรรม ภาวะผู้นำและความสามารถ</p> <p>มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างระบบการบริหารงานและพัฒนาองค์กรอย่างเป็นระบบครบวงจร</p> <p>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีการบริหาร และจัดการศึกษาโดยใช้สถานศึกษาเป็นฐาน</p> <p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษามีการจัดหลักสูตร และกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</p> <p>มาตรฐานที่ 15 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนอย่างหลากหลาย</p> <p>มาตรฐานที่ 16 สถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมและบริการที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนพัฒนาตามธรรมชาติอย่างเต็มศักยภาพ</p>	<p>มาตรฐานด้านผู้บริหาร</p> <p>มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมี ความสามารถในการบริหารจัดการ</p> <p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และการบริหารงาน อย่างเป็นระบบครบวงจร ให้บรรลุ เป้าหมายการศึกษา</p> <p>มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรม และการเรียนการสอนโดยเน้น ผู้เรียน เป็นสำคัญ</p> <p>มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสม กับผู้เรียนและท้องถิ่นมีสื่อการเรียน การสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้</p>
<p>มาตรฐานที่ 3</p> <p>แนวการสร้างสังคม แห่งการเรียนรู้ / สังคมแห่งความรู้</p>	<p>มาตรฐานด้านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้</p> <p>มาตรฐานที่ 17 สถานศึกษามีการสนับสนุน และใช้แหล่งเรียนรู้และภูมิปัญญา ในท้องถิ่น</p> <p>มาตรฐานที่ 18 สถานศึกษามีการร่วมมือระหว่าง บ้าน องค์กรทางศาสนา สถาบัน ทางวิชาการ องค์กรภาครัฐ และเอกชน เพื่อพัฒนาวิถี การเรียนรู้ในชุมชน</p>	<p>มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์ และความร่วมมือกับชุมชนในการ พัฒนาการศึกษ</p>

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ

2.2.1 ความหมายของความเป็นเลิศ

Webster (1968) ได้ให้ความหมายของความเป็นเลิศ (Excellent) ไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่ดีที่สุด สมบูรณ์ที่สุด หรือการกระทำที่ประกอบด้วยคุณภาพสูงสุด จนเป็นที่ยอมรับ ของคนไปทั่ว

สำนักงานมาตรฐานการศึกษาของประเทศอังกฤษ ได้ให้ความหมายว่า “เลิศ” หมายถึง ยอดเยี่ยม เด่น อยู่ระดับที่หนึ่ง มีประสิทธิภาพระดับสูง ความรวดเร็วในความก้าวหน้าของ กระบวนการ

อุไรพรรณ เจนวาณิชยานนท์ (2536) ได้กล่าวถึงความเป็นเลิศว่า การมองความเป็นเลิศ หรือ คุณภาพจะแตกต่างกันออกไป ในทางเศรษฐศาสตร์จะมองจะมองคุณภาพ ในเชิง ความสัมพันธ์ของ ปัจจัยนำเข้าและผลผลิต โดยดูว่าผลผลิตที่ได้ออกไปอยู่ในความต้องการ ของตลาดเพียงใด คุ่มค่าการ ลงทุนหรือไม่ การมีคุณภาพต่ำจึงหมายถึง การไม่สมดุลกันระหว่าง อุปสงค์และอุปทาน

บุรพาทิส พลอยสุวรรณ [online]. [15 มกราคม 2556] ความเป็นเลิศ หมายถึง การ ดำเนินงานที่มีคุณภาพโดดเด่นเหนือกว่าสิ่งอื่น/ผู้อื่นโดยการยอมรับ ของคนทั่วไป

จากคำกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ความเป็นเลิศ คือ สิ่งที่ดี ยอดเยี่ยม มีประสิทธิภาพ และคุณภาพสูง โดดเด่น ควรค่าแก่การยกย่องเป็นที่ต้องการของคนในสังคม

ความสำคัญของการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ

ในการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศนั้นได้มีนักวิชาการ ด้านการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญ ในการบริหารไว้ดังนี้

Greg (1994) กล่าวว่า เป็นกรอบแนวคิดแบบใหม่ วิธีคิด และวิถีกระทำของคนในการ บริหารเพื่อให้คนในองค์กรมีการปรับปรุงการบริหาร

วรภัทร์ ภูเจริญ (2542) กล่าวว่า วิธีการไปสู่ความเป็นเลิศที่ได้ผลดี ของหลายองค์กร คือ การบริหารโดยมุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2546) กล่าวว่า การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้ องค์กรสามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ เกิดความภักดีของลูกค้า ทำให้ ได้รับส่วนแบ่งการตลาดมากขึ้น ทำให้องค์กรเจริญเติบโตได้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลง การตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป หรือเกิดขึ้นใหม่ สามารถ สร้างโอกาสทางธุรกิจ การจัดความรู้ในองค์กรและเป็นการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2552) กล่าวว่า การบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ คือ การที่องค์กรสามารถส่งมอบคุณค่าที่ดีขึ้นอยู่เสมอ ให้ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม เป็น การเพิ่มประสิทธิผลและขีดความสามารถขององค์กรโดยรวม

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศ คือ องค์กรจะมี กลยุทธ์ ที่สามารถรักษาลูกค้าไว้ได้ และสามารถสร้างลูกค้าใหม่ โดยองค์กรสามารถปรับตัว ปรับปรุงคุณภาพการบริการ ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด

2.2.2 ความเป็นมาของรางวัลคุณภาพ

ความเป็นมาของระบบรางวัลคุณภาพ

ระบบรางวัลคุณภาพ มีเกณฑ์ในการปฏิบัติ เช่น มองถึงความรู้เป็นผู้นำและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการบริหาร ระบบรางวัลคุณภาพเป็นระดับความเป็นเลิศ (excellence) ของการดำเนินการ การได้รับรางวัลของระบบรางวัลต่าง ๆ นั้นไม่มีที่รางวัล โดยทั่วไประบบรางวัลคุณภาพนั้น กระตุ้นความสนใจของผู้บริหารองค์กรต่าง ๆ มาก เช่น รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (The Malcolm Baldrige National Quality Award, MBAQA) ของสหรัฐอเมริกา และในช่วงปลายทศวรรษ 1980-1990 (พ.ศ. 2523 - 2533) หลายประเทศได้จัดโปรแกรมเพื่อยกย่องการปฏิบัติที่เป็นเลิศขององค์กร ระบบรางวัลคุณภาพที่รู้จักกันมีทั้งในญี่ปุ่นสหรัฐอเมริกา ยุโรป ออสเตรเลีย แคนาดา ซึ่งระบบรางวัลคุณภาพนี้เป็นเครื่องมือในการวัดเปรียบเทียบสมรรถนะการปฏิบัติที่บริษัทสามารถใช้เพื่อศึกษาการทำงานของแต่ละประเทศและนำไปประเมินตนเอง

วัตถุประสงค์ของระบบรางวัลคุณภาพ

1. เพื่อเพิ่มความตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพของสินค้าและบริการ และสนใจการจัดการคุณภาพ ในฐานะที่เป็นส่วนสำคัญในการช่วยให้มีความสามารถในการแข่งขันที่เหนือกว่า
2. กระตุ้นให้เกิดการประเมินตนเองตามเกณฑ์ที่กำหนด และรับรู้ถึงความต้องการของตลาดไปพร้อมกัน
3. ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างองค์กร ในขอบเขตที่กว้างขวางในเรื่องที่ไม่ใช่การค้า
4. กระตุ้นให้แบ่งปันและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารความสำเร็จ จากการปรับปรุงคุณภาพ และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการกระทำดังกล่าว
5. ส่งเสริมให้เกิดความเข้าใจเงื่อนไขของการบรรลุถึงความเป็นเลิศด้านคุณภาพ และการจัดการคุณภาพที่ประสบความสำเร็จ
6. กระตุ้นให้องค์กรนำการจัดการคุณภาพไปปรับปรุงองค์กร

รางวัลคุณภาพเดมมิ่ง (Deming Prize)

เดมมิ่ง Deming, Edward W. (1995) เกิดที่เมืองซูส์ (Sioux) รัฐไอโอวา สหรัฐอเมริกา ในปี ค.ศ.1900 จบปริญญาตรี สาขาฟิสิกส์ จากมหาวิทยาลัยไวโอมิ่ง ได้ปริญญาเอก สาขาฟิสิกส์ คณิตศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยเยล เมื่อปีค.ศ. 1928 (พ.ศ. 2471) ในระหว่างปี ค.ศ. 1928-1939 (พ.ศ. 2471-2482) ทำงานอยู่กระทรวงเกษตรของสหรัฐอเมริกา ปีต่อมา ค.ศ. 1939-1945 (พ.ศ. 2482-2488) ทำงานอยู่ที่สำนักสำมะโนประชากรอเมริกัน และโรงงานอุตสาหกรรมอาวุธของสหรัฐอเมริกา ในช่วงปี ค.ศ. 1946 (พ.ศ. 2489) จนกระทั่งเสียชีวิตเมื่อปีค.ศ. 1993 (พ.ศ. 2536) สุกท้ายก่อนเสียชีวิตดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ทางสถิติอยู่ที่มหาวิทยาลัยนิวยอร์ก ต้นปี ค.ศ. 1940 (พ.ศ. 2483) ได้พบกับชูเวิร์ต (W. A. Shewhart) นักสถิติที่ห้องทดลองของบริษัทเบลล์เทเลโฟนในนิวยอร์ก ต่อมาได้รับแนวคิดเรื่องการควบคุมทางสถิติ และความแปรปรวนเชิงสุ่มของกระบวนการทำงาน (random variation of a work process) จากชูเวิร์ต และในภายหลังเดมมิ่งเริ่มตั้งตัวเป็นผู้บรรยายเกี่ยวกับ การควบคุมคุณภาพในการผลิต โดยออกไปบรรยายเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพในโรงงานทั่วสหรัฐอเมริกา แต่ในเวลานั้น ผู้บริหารในสหรัฐอเมริกาไม่ได้ให้ความสนใจมากนัก หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เดมมิ่งถูกส่งไปญี่ปุ่น โดยนายพลแม็กอาเทอร์ (MacArthur) ผู้บัญชาการกองกำลังทหารสหรัฐที่ยึดครองญี่ปุ่นอยู่ได้ขับไล่ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของบริษัทใหญ่ของญี่ปุ่นออก โทษฐานที่บุคคลเหล่านั้นเข้าไปพัวพันสงคราม และได้สนับสนุนคนรุ่นใหม่ขึ้นมาบริหารแทน นายพลแม็กอาเทอร์ ได้ขอความช่วยเหลือทางวิชาการมายังสหรัฐอเมริกา โดยขอให้ส่งคนไปทำสำมะโนประชากรที่ญี่ปุ่น ทางสหรัฐอเมริกาจึงได้ส่งเดมมิ่งไปญี่ปุ่น ขณะนั้นเดมมิ่งเริ่มประสบความสำเร็จ จากการใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง (sampling methods) และเทคนิคการควบคุมคุณภาพทางสถิติเพื่อเพิ่มผลผลิตในอุตสาหกรรมในสหรัฐอเมริกา เดมมิ่งนำเทคนิคการควบคุมคุณภาพ ทางสถิติมาเผยแพร่ในประเทศญี่ปุ่น

ในเวลาต่อมา สหภาพนักวิทยาศาสตร์และวิศวกรญี่ปุ่นได้ให้ความสนใจสนับสนุนเดมมิ่งในการเผยแพร่แนวคิดเรื่องคุณภาพและการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต เดมมิ่งสามารถจัดตั้ง กลุ่มผู้บริหาร เพื่อกระจายแนวคิดออกไปสู่ผู้บริหารอื่น ๆ ใน ค.ศ. 1950 (พ.ศ. 2493) มีผู้บริหารเข้าร่วมประมาณ 400 คนผู้บริหารในกลุ่มนี้ล้วนแต่เป็นผู้นำในบริษัทสำคัญ ๆ เช่น โซนี่ นิสสัน มิตซูบิชิ และโตโยต้า สาเหตุสำคัญ ที่ทำให้เดมมิ่งประสบความสำเร็จมาก เนื่องจากชาวญี่ปุ่นสนใจการควบคุมคุณภาพ ด้วยวิธีทางสถิติมาก่อนแต่ยังขาดทฤษฎี ทฤษฎีการควบคุมคุณภาพทางสถิติของเดมมิ่ง ทำให้ชาวญี่ปุ่นเข้าใจ สามารถนำไปประยุกต์การปฏิบัติงาน ได้นับว่าเดมมิ่งได้มีส่วนช่วยพัฒนาอุตสาหกรรมญี่ปุ่นในช่วงหลังสงครามโลก ครั้งที่สอง ภายหลังญี่ปุ่นจึงตั้งรางวัลเดมมิ่ง (Deming Prize or Demig Award) ให้กับบริษัทที่มีผลงานดีเด่น ในด้านคุณภาพมาตั้งแต่ ค.ศ. 1951 (พ.ศ. 2494) จนกระทั่งปี ค.ศ.1980 (พ.ศ. 2523) โทรทัคส์เอ็นบีซีนำผลงานของเดมมิ่งกลับไปเผยแพร่ในสหรัฐอเมริกา ยกย่องให้เดมมิ่งเป็น "บิดาแห่งคลื่นลูกที่สามของการปฏิวัติอุตสาหกรรม (Father of the third wave of the industrial revolution) ชื่อเสียงเดมมิ่งจึงเป็นที่รู้จักกันทั่วโลก

แนวคิดในการจัดการคุณภาพที่เด่นของเดมมิ่ง เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2545) ได้สรุปแนวคิดในการจัดการคุณภาพที่เด่นของ เดมมิ่งไว้ดังนี้ 1. หลักการจัดการคุณภาพ 14 ข้อ (14 points for management) 2. ทฤษฎีความแปรปรวน (theory of variance) 3. โรคและบาปที่ร้ายแรง (deadly diseases and sins) 4. บทบาทของผู้บริหาร (roles of management)

เดมมิ่งได้ให้คำแนะนำในการจัดการคุณภาพซึ่งเป็นคำแนะนำที่ทำให้องค์กรต้องเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก คำแนะนำดังกล่าวมีประเด็นสำคัญอยู่ 14 ประเด็น คือ

1. จัดตั้งเป้าหมายปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการที่ต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ (create consistency of purpose for continual improvement of product and service) ผู้บริหารทุกระดับต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับองค์กร ลูกค้า การให้บริการ และวิธีการ ปรับปรุงคุณภาพ ต้องแน่ใจว่าพนักงานเข้าใจวิสัยทัศน์ และปฏิบัติตามได้ด้วย

2. ยอมรับปรัชญาใหม่ๆ เพื่อให้องค์กรมีความมั่นคงด้านเศรษฐกิจ (adopt the new philosophy for economic stability) โดยเฉพาะปรัชญาที่ทำให้องค์กรอยู่ได้ ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน เช่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับนวัตกรรม และใช้ประโยชน์ จากทรัพยากรที่มีอย่างเต็มที่

3. เลิกใช้การตรวจคุณภาพเป็นวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพ (cease dependency on inspection to achieve quality) เพราะการตรวจคุณภาพ ยิ่งทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากกว่าลดค่าใช้จ่าย และสร้างปัญหามากกว่าลดปัญหา เหตุผลก็คือ ประการแรก การตรวจคุณภาพไม่ได้ดีไปกว่ากิจกรรมอื่น บางทีก็ปล่อยให้สินค้าบกพร่องหลุดรอดไปได้ ประการที่สอง การตรวจคุณภาพจะดูที่อาการไม่ใช่สาเหตุ ประการที่สาม การตรวจคุณภาพไม่ได้สร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า ประการที่สี่ การตรวจคุณภาพมัก สร้างปัญหาให้กับระบบปฏิบัติการ ทำให้งานไปอ้อมกันเพื่อรอตรวจคุณภาพทำให้เสียเวลามาก ประการที่ห้า การตรวจคุณภาพทำให้เกิดการปิดภาวะ เพราะสาเหตุที่มาจาก การแยกผู้ปฏิบัติ กับผู้ตรวจคุณภาพออกจากกัน

4. ยุติการดำเนินธุรกิจโดยการตัดสินกันที่ราคาเพียงอย่างเดียว (end the practice of awarding business on price tag alone) เป็นหลักที่เน้นการประเมินต้นทุนทั้งหมด ทุกครั้งที่ซื้อวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนการผลิตจากภายนอก เพราะสินค้าราคาต่ำมักมีคุณภาพต่ำ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาต้นทุนรวมเพิ่มจากค่าใช้จ่ายในการตรวจคุณภาพ การเกิดของเสีย การทำงานซ้ำ การเก็บสินค้าคงคลังทดแทนของเสียและทำให้พนักงานไม่สบายใจ ผู้บริหารต้องระบุและประเมินผลกระทบตลอดจนคิดต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการซื้อวัตถุดิบ หรือชิ้นส่วนการผลิตจากผู้ป้อนวัตถุดิบที่เสนอราคาต่ำทุกครั้ง ทั้งนี้ต้องเลือกรายการที่ให้คุณภาพสูงสุด

5. ปรับปรุงระบบการผลิต การบริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (improve constantly and forever the system of production and service) ผู้บริหารจะต้องสร้างระบบที่สามารถผลิตสินค้าและบริการได้อย่างมีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยจะต้องศึกษาและหาทางกำจัดสาเหตุเสียตลอดจนความแปรปรวนที่เกิดขึ้นทั้งหมดในระบบ

6. จัดให้มีการฝึกอบรมในขณะทำงาน (insitute training on the job) องค์กร ส่วนมากมองว่าการฝึกอบรมจำเป็นเฉพาะตอนแรกที่พนักงานเข้ามาทำงาน แต่หลังจากนั้น ก็เข้าใจผิดว่าไม่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมอีก อันที่จริงการเรียนรู้ไม่มีวันสิ้นสุด การสนับสนุนให้ พนักงาน ปรับปรุงคุณภาพในการทำงาน จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจใหม่ๆ แก่พนักงาน อาทิ มาตรฐานการทำงาน เครื่องมือและเทคนิคทางสถิติ กระบวนการแก้ปัญหา ในการทำงาน

7. สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น (adopt and institute modern methods of supervision and leadership) การจัดการคุณภาพต้องเปลี่ยนบทบาทของหัวหน้างาน จากการสั่งการ และคาดหวังว่าลูกน้องจะทำตามที่สั่ง ไปเป็นการเป็นครูเป็นโค้ชและเป็นผู้อำนวยความสะดวก ซึ่งคอยสนับสนุนการให้ลูกน้องแก้ไขปัญหาเอง การปฏิบัติต่อลูกน้องเช่นนี้จะทำให้ลูกน้อง มีความสำคัญ มีบทบาทในการปรับปรุงคุณภาพและเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม

8. ขจัดความกลัวให้หมดไป (drive out fear) เดิมมีถือว่า ความกลัวเป็นอุปสรรค สำคัญของการปรับปรุงคุณภาพ เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงและความอยู่รอดขององค์กร ความกลัวมีผลทำให้พนักงานไม่กล้าถามปัญหา ไม่กล้าบอกจุดอ่อนที่ตนเองไม่รู้ สาเหตุที่ คนกลัวความร่วมมือกัน เพราะกลัวการถูกบังคับ การกลัวความล้มเหลวทำให้คนไม่กล้าทำทนาย การกระทำที่เป็นอยู่ ไม่กล้า นำเอาเทคนิคใหม่เข้ามาใช้ หลายคนกลัวการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงบังคับให้เขาต้องไปใช้วิธีการใหม่ แทนที่วิธีเดิมที่เคยรู้และมีความสะดวกสบาย แม้วิธีเดิมจะเป็นวิธีที่ไม่มีประสิทธิภาพก็ตาม การขจัดความกลัวนี้ผู้บริหารต้องสร้าง สภาพแวดล้อม ให้คนกล้าถาม กล้ารายงานปัญหา กล้า นำเอาความคิดใหม่ ๆ มาใช้ ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าวิธีการใหม่ ๆ เป็นโอกาสก้าวไปสู่ความสำเร็จมากกว่าใช้วิธีการเดิม ๆ ที่เน้นความปลอดภัยความมั่นคงแต่กำลังให้ประโยชน์น้อยลงทุกขณะ

9. ทำลายสิ่งกีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ (break down barriers between Departments and individuals) องค์กรหลายแห่งทนอยู่กับความล้มเหลว เพราะมองปัญหาจำกัดอยู่แค่บางสายงาน ไม่สนใจฝ่ายอื่น องค์กรจึงมักทำงานได้ดีเฉพาะบางฝ่าย แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ทั้งหมด ต้องแก้ไขด้วยการสร้างทีมร่วมกันระหว่างฝ่ายต่างๆ ขึ้นมา เพื่อขยายความสามารถในการทำงานออกไป ทีมจะช่วยให้มองเห็นปัญหาใหญ่ๆ ช่วยให้รับรู้ปัญหา กว้างขึ้น ทำให้มีการศึกษาปัญหาและหาทาง แก้ไขร่วมกันต่อไป

10. ขจัดการใช้คำขวัญ การติดโปสเตอร์ และป้ายแนะนำ (eliminate the use of slogans, poster, and exhortations) เพราะข้อความที่ใช้จอาจเป็นการดูถูก พนักงานมากกว่าจะกระตุ้น ให้เกิดกำลังใจ จริงๆแล้วคนส่วนมากอยากทำงานให้ดี แต่ปัญหาส่วนใหญ่มาจากข้อจำกัด ของระบบการทำงานที่เป็นอยู่ เพราะฉะนั้นแทนที่จะดูถูกพนักงาน ผู้บริหารควรรหา วิธีการทำงานที่ดี ให้เครื่องมือที่ดีและฝึกอบรมพนักงาน

11. เลิกใช้มาตรฐานการทำงานและตัวเลขโควต้า (eliminate work standards and numerical quotas) เพราะการใช้มาตรฐานตัวเลขอาจทำให้พนักงานไม่เห็นด้วย และหาทาง ต่อรองเพื่อให้ลดมาตรฐานหรือถ้าหากกำหนด มาตรฐานไว้สูงไปคนก็จะกลัวและท้อแท้ ประการ สำคัญมาตรฐานมีเหตุผลที่ดีหรือไม่ก็ตามจะไม่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพ เพราะการกำหนดตัวเลข

มาตรฐานเอาไว้จะดึงความสนใจคนออกไปจากการปรับปรุงคุณภาพ คนจะพุ่งเป้าไปที่การทำตามมาตรฐานจนหมด

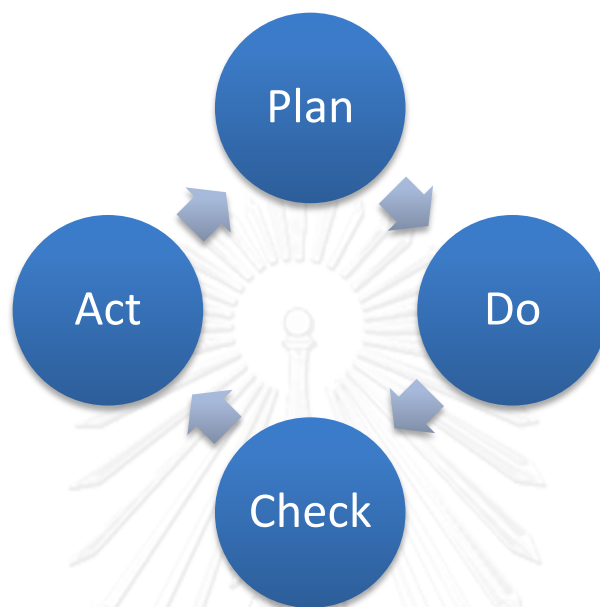
12. ขจัดอุปสรรคที่ทำลายความภาคภูมิใจของพนักงาน (remove barriers that rob the hourly worker of the right to pride in workmanship) การเริ่มต้นจัดการคุณภาพจะมีสิ่งที่เป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการเป็นพนักงานที่ดีอยู่อย่างแน่นอนและเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ผู้บริหารจะต้องค้นหาสิ่งที่เป็นอุปสรรคนี้และหาทางแก้ไขเพื่อให้มีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเหมาะสม

13. จงจัดให้มีแผนการศึกษา และทำการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน (institute a vigorous program of education and retraining) การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้พนักงานมีข้อมูลที่ทันสมัย เข้าใจการเปลี่ยนแปลงการออกแบบสินค้า เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต เครื่องมือ วิธีการใหม่ๆ ตลอดจนเทคนิคที่เป็นทางเลือกอื่น นอกจากลงทุนในการให้การศึกษา และการฝึกอบรมแล้วต้องหาทางให้พนักงานได้รู้ว่า ผู้บริหารมองพนักงานเป็นทรัพย์สินที่มีค่าและพยายามรักษาเอาไว้ การลงทุนในการฝึกอบรมจึงเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความผูกพัน ที่องค์กรมีต่อพนักงาน

14. กำหนดความผูกพันที่ยาวนานของผู้บริหารระดับสูงที่มีต่อการปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพในการผลิตไปตลอด (define top management's permanent commitment to ever-improving quality and productivity) การกระทำของผู้บริหารระดับสูงจะเป็นตัวแสดงออก ที่แท้จริงถึงการให้ความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อการจัดการคุณภาพความผูกพันนี้ เพราะจะกระตุ้นให้ผู้บริหารระดับรองลงไปรวมทั้งพนักงานอื่นๆได้ทำตาม องค์การที่ประสบความสำเร็จในการจัดการคุณภาพ ส่วนใหญ่ผู้บริหารระดับสูง เช่น ประธานและรองประธานบริษัทมักจะแสดงออกอย่างแข็งขัน ถึงความผูกพันต่อการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ โดยการมีส่วนร่วมและรับนวัตกรรม รวมทั้งบริหารมักทำในสิ่งที่ตนสอนคนอื่นอย่างเปิดเผย

สรุปได้ว่าการจัดการคุณภาพที่ประสบความสำเร็จของเดมมิ่งนั้น ผู้บริหารระดับสูง ต้องมีบทบาทหลายด้าน ประการแรกสุด ต้องยอมรับและผูกพันตามประเด็นสำคัญ 14 ประเด็นตามที่เดมมิ่งเสนอไว้นั้นก่อน ต่อมาจึงเริ่มลงมือปฏิบัติโดยใช้ "วงล้อเดมมิ่ง (Deming Wheel)" หรือวงจรของเดมมิ่ง (Deming Cycle) ซึ่งเดมมิ่งเป็นผู้นำความคิดนี้มาเผยแพร่จนเป็นที่รู้จักกัน โดยเดมมิ่งนำมาจากความคิดของซูเวิร์ต Walter A. Shuwhart โดยวงล้อนี้ แบ่งออกเป็น 4 ชั้น ได้แก่ 1. การวางแผน (plan) หมายถึง วางแผนโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ หรืออาจเก็บรวบรวมขึ้นมาใหม่ นอกนั้นอาจทดสอบเพื่อเป็นการนำร่องก่อนก็ได้ 2. การทำ (do) หรือลงมือทำ หมายถึง ลงมือเอาแผนไปทำ ซึ่งอาจทำในขอบข่ายเล็กๆเพื่อทดลองดูก่อน 3. การตรวจสอบ (check) หมายถึง การตรวจสอบ หรือสังเกตสิ่งที่เกิดขึ้นว่ามีเปลี่ยนแปลง มากน้อยเพียงใดและเป็นไปในทางใด 4. การแก้ไข (act) หรือลงมือแก้ไข (corrective action) หมายถึง หลังจากที่ได้ศึกษาผลลัพธ์ดูแล้ว อาจไม่เป็นไปตามที่ต้องการหรือมีปัญหาที่ต้องแก้ไข ก็ต้องดำเนินการแก้ไขตามที่จำเป็น หลังจากนั้นสรุปเป็น

บทเรียนและพยากรณ์เพื่อเป็นพื้นฐาน ในการคิดหาวิธีการใหม่ๆต่อไป การลงมือปฏิบัติดังกล่าวนี้ แสดงได้ดังภาพ



ภาพที่ 2.2 วงล้อเดมมิ่ง

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ

Malcolm Baldrige National Quality Award

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) โดย ภารกิจการบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม ร่วมกับมูลนิธิ Fulbright ไทย - อเมริกัน จัดการสัมมนาเรื่อง “The Baldrige Award Roadmap to Performance Excellence” โดยเชิญ ด็อกเตอร์ลูอิส มาเรีย คาลิงโก (Dr. Luis Maria R. Calingo) ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านเกณฑ์รางวัลคุณภาพ MBNQA มาบรรยายและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อความเข้าใจในกรอบ และเกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ของมัลคอล์ม บอลดริจ ณ สถาบันส่งเสริมการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ป.พ.ศ. 2525 -2527

โครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติเกิดขึ้นจากข้อเสนอแนะของคณะทำงานเฉพาะกิจ ในด้านการเพิ่มผลผลิต สมัยประธานาธิบดี โรนัลด์ เรแกน แต่ยังไม่มีการดำเนินการใดๆอย่างจริงจัง จนกระทั่งศูนย์พัฒนาคุณภาพและผลผลิตของสหรัฐอเมริกา (American Productivity and Quality Center) เห็นควรให้มีการมอบรางวัล ไทเกอร์ครที่มีคุณภาพ เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจซึ่งผลจากการตัดสินใจดังกล่าวทำให้บริษัท และองค์กรชั้นนำหลายแห่ง ไต่กลับ มาพิจารณาตนเอง

และพบขอบบพร่อง ซึ่งนำไปสู่การปรับปรุงตนเองมากขึ้น เช่น บริษัท Motorola มีการปรับปรุงบริหารงานในเชิงโครงสร้างมากขึ้น หรือบริษัท Xerox เริ่มที่จะมีการเรียนรู้และปรับปรุงขอบบพร่องหน่วยงานของตนในญี่ปุ่นมากขึ้น

ป พ.ศ. 2529

สภาร่างกฎหมายได้มีการทบทวนเนื้อหาใน พระราชบัญญัติรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยให้มูลนิธิวิทยาศาสตร์แห่งชาติ (National Science Foundation) เป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการโครงการรางวัลคุณภาพแห่งชาติ แทนสถาบันประเมินคุณภาพและเทคโนโลยี (NIST) อย่างไรก็ตาม เนื่องจากยังมีความจำเป็นที่จะต้องมีเกณฑ์เพื่อกำหนดคุณภาพรางวัลตาม โครงการ นายเรย์ แคมเมอร์ (Ray Kammer) ผู้อำนวยการสถาบันประเมินคุณภาพและเทคโนโลยีในขณะนั้น จึงได้ปรับปรุงการทำงานและเตรียมความพร้อมของสถาบันฯ เพื่อให้ยังคงมีบทบาทหลักในเรื่อง การพัฒนาเกณฑ์รางวัลคุณภาพดังกล่าว

ป พ.ศ. 2530

สภาร่างกฎหมายได้มีการแก้ไขพระราชบัญญัติ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ. 2530 (The Malcolm Baldrige National Quality Improvement Act of 1987) และกฎหมายสาธารณะมาตรา 100-107 (Public Law 100-107) โดยกำหนดให้มีการมอบรางวัลคุณภาพแห่งชาติแก่องค์กรต่างๆ โดยมีจุดประสงค์เพื่อสนับสนุนและค้นหาองค์กรต้นแบบ ที่ดำเนินธุรกิจอย่างได้มาตรฐาน เพื่อจะได้เป็นองค์กรตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จและนำไปเผยแพร่ให้องค์กรอื่นๆ ในสังคมได้เรียนรู้ ตลอดจนเพื่อกำหนดเกณฑ์การปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรไว้เป็นแนวทางสำหรับประเมินผลการบริหารจัดการขององค์กรต่างๆซึ่งกำหนดให้ กรมการค้าต่างประเทศสหรัฐอเมริกา (US. Department of Commerce) เป็นผู้รับผิดชอบหลัก มีหน้าที่ในการประเมินผลเพื่อยกระดับคุณภาพด้านการบริหารจัดการขององค์กร ประกอบกับในขณะนั้น นายมัลคอล์ม บอลดริจ (Malcolm Baldrige) รัฐมนตรีกรมการค้าของประเทศสหรัฐอเมริกาในขณะนั้นเสียชีวิต เมื่อวันที่ 25 กรกฎาคม 2530

ดังนั้นจึงได้มีการตั้งชื่อรางวัลการยกระดับคุณภาพแห่งชาตินี้ว่า "Baldrige The Malcolm National Quality Award" เพื่อเป็นเกียรติแก่นาย Baldrige ด้วยพระราชบัญญัติดังกล่าว ได้รับการรับรองจากรางจากสภานิติบัญญัติอย่างรวดเร็ว ประธานาธิบดีโรนัลด์ เรแกน พึงพอใจ เป็นอย่างมากที่ได้ออกกฎหมายบัญญัติใหม่รางวัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพแห่งชาติ ขึ้นได้สำเร็จ ในรัฐบาลของตนดังที่เคยตั้งใจไว้ เมื่อ 5 ปีที่แล้ว ถึงแม่ว่าจะยังไม่มีทุนสนับสนุนการดำเนินการ ตามกฎหมายนั้นก็ตาม ดร.เคิร์ต เรย์แมน (Curt Reimann) ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านคุณภาพของ NIST ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในการดำเนินการ ตามพระราชบัญญัติรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (ฉบับปรับปรุง) พ.ศ.2530 และกฎหมายสาธารณะ มาตรา 100-107 ดังกล่าวข้างต้น โดยที่มงานของ ดร.เรย์แมน (Reimann) ได้เริ่มทำงานกันอย่างหนักเพื่อให้คำปรึกษาแก่คนกลุ่มต่างๆ ถึง 10-12 ชั่วโมง

ต่อวัน และในขณะเดียวกัน ดร. Reimann ได้เริ่มกำหนดกระบวนการคัดเลือก ทีมผู้ตรวจประเมิน และกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน โดยจัดให้มีการประชุมและเชิญผู้แทนจาก ภาคอุตสาหกรรม จำนวน 30 คนมารวมหารือให้ข้อคิดเห็นเมื่อวันที่ 11 ธันวาคม 2530

ในการประชุมดังกล่าวที่ประชุมได้ตกลงร่วมกันในหลักการทำงานเพื่อเป็นแนวทางในการ ทบทวนโครงสร้างการดำเนินการ ได้แก่

- การสนับสนุนภาคีต่างๆให้มาร่วมกันทบทวน โครงสร้างการบริหารองค์กรต่างๆ อย่างเป็นอิสระในหลายระดับ โดยมีจำนวนสมาชิกในทีมตรวจประเมินเริ่มแรก กำหนดไว้ 3 คน แต่หลังจากนั้นจำนวนอาจจะเพิ่มมากขึ้นได้ตามสถานการณ์
- การตัดสินใจใดๆก็ตามให้ยึดหลักฉันทามติ โดยให้ผู้ประเมินที่อาวุโสสูงสุดเป็นผู้นำ ในกระบวนการ
- กฎหมายกำหนดให้ผู้ตรวจประเมินควรมีการตรวจประเมิน ณ พื้นที่เพื่อใช้ประกอบการตรวจประเมินการดำเนินการขององค์กรต่างๆด้วยก็ได้ แต่ไม่จำเป็นต้องตรวจ ประเมินทุกพื้นที่

ป พ.ศ .2531

ในเดือนมิถุนายน 2531ได้เริ่มทดลองใช้แนวทางดังกล่าวกับบริษัท Dana เป็นองค์กรแรก ผล จากการทดลองนำไปใช้พบว่าเป็นการยากที่จะป้องกันมิให้เกิดข้อขัดแย้งของผลประโยชน์หลากหลาย ของผู้ตรวจประเมินในการประเมินองค์กรต่างๆ ในขณะนั้นที่ประชุมยังไม่มีองค์ความรู้เกี่ยวกับการ บริหารจัดการข้อขัดแย้งของผลประโยชน์เหล่านั้นได้อย่างชัดเจน นอกจากนี้ยังพบว่าการตีความและ มุมมองในเรื่องคุณภาพยังมีความแตกแยกกัน อันเนื่องมาจากผู้ตรวจประเมิน แต่ละคนมีบุคลิกและ ทัศนคติที่แตกต่างกัน ในที่สุดที่ประชุมก็ได้ข้อสรุปร่วมกันเกี่ยวกับเกณฑ์ การพิจารณาว่าให้เน้นใน เรื่องการบูรณาการคุณภาพและความต้องการของลูกค้า เข้าไปในการวางแผนและปฏิบัติการขององค กร

การแปลงแนวคิดเรื่องคุณภาพดังกล่าวนี้ มีส่วนผลักดันให้เกิดผลในทางปฏิบัติคือ ผู้บริหาร องค์กรต่างๆหันมาปรับเปลี่ยนวิธีบริหาร และตระหนักว่าการดำเนินการแปลงแนวคิดเรื่องคุณภาพนี้ ต้องให้มีความยืดหยุ่นโดยไม่ให้เป็นระบบมากไป

ข้อสรุปดังกล่าวนำไปสู่เกณฑ์การพิจารณา ออกเป็น 7 ด้าน ดังนี้

- ภาวะความเป็นผู้นำ 150 คะแนน
- ข้อมูลและการวิเคราะห์ คะแนน 75
- การวางแผนยุทธศาสตร์คุณภาพ 75 คะแนน

- การวางแผนदानบุคลากร 150 คะแนน
- การประกันคุณภาพของผลผลิตและบริการ 150 คะแนน
- ผลจากการประกันคุณภาพของผลผลิตและบริการ 100 คะแนน
ความพึงพอใจของลูกค้า 300 คะแนน

เกณฑ์ที่กำหนดในระยะเริ่มแรกปี 2531

การกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนออกเป็น 42 หัวข้อ ซึ่งครอบคลุมความต้องการที่หลากหลาย แต่ยังไม่มีการเปรียบเทียบเกณฑ์ระหว่างหัวข้อที่ถูกประเมินกับหัวข้อทั้งหมด ที่กำหนดตายตัวหรือเปรียบเทียบระหว่างผลที่คาดว่าจะได้รับภายในหมวด รวมทั้งยังไม่ได้กำหนดให้รายงานผลทางการเงิน หรือรายงานผลตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรแต่อย่างใด

ข้อกำหนดเกี่ยวกับการสมัครในระยะ เริ่มแรก ปี 2531

กำหนดเนื้อหาในสวนบทความ โดยให้แนะนำเสนอในประเด็นการบรรลุคุณภาพที่สำคัญๆ เช่น ตัวชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้าจำนวนหน้าไม่เกิน 75 หน้า โดยรวมสวนที่เป็น ภาคผนวกและสวนที่เป็นขอมูลเพิ่มเติมอื่นๆไม่เกิน 50 หน้า สำหรับองค์กรธุรกิจขนาดเล็กที่มี พนักงานไม่เกิน 25 คน ให้นำเสนอข้อมูลได้ไม่เกิน 50 หน้า ภาคผนวก

ปี พ.ศ .2541

เริ่มขยายขอบเขตเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ MBNQA ให้ครอบคลุมในกลุ่มองค์กร ด้าน สาธารณสุขและองค์กรด้านการศึกษา

ปี พ.ศ .2548

เริ่มขยายเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ MBNQA ให้ครอบคลุมไปถึง กลุ่มองค์กรที่ไม่ แสวงหาผลกำไรด้วย ในช่วงที่มีการออกพระราชบัญญัติรางวัลคุณภาพแห่งชาติ (ฉบับปรับปรุง) .พ.ศ 2530 (The Malcolm Baldrige National Quality Improvement Act of 1987) สถานการณ์ ในขณะนั้นคือ รัฐบาลสหรัฐอเมริกาต้องเผชิญกับการแข่งขันด้านการค้าและการผลิต กับต่างประเทศ โดยเฉพาะญี่ปุ่น ประกอบกับผลผลิตทางการเกษตรในประเทศอยู่ในระดับต่ำ ทำให้สหรัฐอเมริกา ต้องเร่งปรับปรุงโครงสร้างการผลิตของตนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถเติบโตได้ทันกับ ประเทศอื่นๆที่สหรัฐฯล่าช้ากว่าถึง 20 ปี

สำหรับรัฐฯตระหนักดีว่า การวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อคุณภาพและความสำเร็จขององค์กรมีความสำคัญมากต่อระบบเศรษฐกิจ และการเสริมสร้างประสิทธิภาพการแข่งขันในตลาดโลก ดังนั้นจึงได้เร่งพัฒนาศักยภาพและคุณภาพการบริหารจัดการขององค์กรในประเทศขึ้น เพื่อเป็นฐานการผลิตที่เข้มแข็ง พร้อมไปกับการวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อคุณภาพและความสำเร็จขององค์กร

การริเริ่มรางวัลคุณภาพแห่งชาติ Malcolm Baldrige National Quality Award นี้เป็นการเปิดโอกาสให้องค์กรในภาคส่วนต่างๆที่มีคุณสมบัติ เหมาะสมตามเกณฑ์สมัครเข้ารับ รางวัลได้ โดยเริ่มตั้งแต่ ปี พ .ศ.2531 ได้เปิดโอกาสให้องค์กรที่มีคุณสมบัติตามเกณฑ์ คือ เป็นองค์กรที่ทำธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งใน 3 ภาค ส่วนนี้ ได้แก่ ภาคการผลิต การบริการ หรือ เป็นธุรกิจ ขนาดย่อมที่ทำธุรกิจทั้งในภาคการผลิตและภาคบริการ

ต่อมาในปี พ.ศ .2540 จึงได้ขยายคุณสมบัติขององค์กรให้ครอบคลุมไปถึงองค์กร ด้านสาธารณสุขและการศึกษา และในปี พ .ศ.2549 ได้ขยายครอบคลุมไปถึงองค์กร ประเภทที่ไม่แสวงหากำไรด้วย หากพิจารณาผู้เข้าร่วมโครงการฯทั้งหมด ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบันพบว่า สามารถแบ่งเป็นประเภทและจำนวน ได้ดังนี้

- องค์กรที่ได้รับรางวัลทั้งสิ้น จำนวน 67 แห่ง (จากทั้งหมด 71 รางวัล)
- องค์กรที่สนใจขอรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ MBNQA จำนวน 1,134 แห่ง
- ผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้ตรวจประเมิน จำนวน มากกว่า 4,400 คน

โครงการยกระดับคุณภาพบริหารจัดการขององค์กรตามเกณฑ์รางวัล Malcolm Baldrige National Quality Award ได้รับความสนใจและมีภาคีต่างๆเข้าร่วมโครงการอย่างกว้างขวางทั้งจากภาครัฐและเอกชนจะเห็นได้ว่าในปัจจุบันโครงการนี้ได้รับการสนับสนุนจากภาคเอกชนมากกว่าร้อยละ 90

เกณฑ์การบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ Criteria for Performance Excellence

ลักษณะสำคัญของเกณฑ์

1) มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

เกณฑ์มุ่งเน้นให้หน่วยงานปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ฉะนั้นเกณฑ์จึงครอบคลุมทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ในการตรวจประเมิน ส่วนที่เป็นกระบวนการจะพิจารณาถึง 4 ปัจจัยได้แก่ แนวทางในการปฏิบัติงานการถ่ายทอดเพื่อนำไปปฏิบัติ การประเมินเพื่อการปรับปรุงและการบูรณาการ ซึ่งการปฏิบัติการของหน่วยงานจะเชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินการในมิติต่างๆ

2) สามารถปรับใช้ได้ตามภารกิจของหน่วยงาน

เกณฑ์ประกอบด้วยข้อกำหนดที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์แต่ไม่ได้มีการกำหนด วิธีการ เครื่องมือหรือรูปแบบในการปฏิบัติงาน เนื่องจากปัจจัยเหล่านั้นต้องผันแปรไปตามภารกิจ และกระบวนการปฏิบัติงาน ดังนั้นหน่วยงานจึงสามารถนำเกณฑ์นี้ไปประยุกต์ใช้ได้ตาม “ลักษณะสำคัญขององค์กร” สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามยุทธศาสตร์ที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนสามารถเลือกใช้ เครื่องมือเทคนิคต่างๆได้ตามความเหมาะสม การที่เกณฑ์ไม่ได้กำหนดวิธีการไว้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อเสริมสร้างให้หน่วยงานทำการปรับปรุงทั้งอย่างค่อยเป็นค่อยไปและอย่างก้าวกระโดด ดังนั้นหน่วยงานควรมีการพัฒนาและแสดงให้เห็นว่ามีแนวทางที่สร้างสรรค์ สามารถปรับใช้ได้และมีความยืดหยุ่นเพื่อให้บรรลุตามข้อกำหนดของเกณฑ์

3) มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกัน ภายในเกณฑ์เพื่อให้เกิดการบูรณาการ

เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด หน่วยงานต้องปฏิบัติงานให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันรวมทั้งมีการสนับสนุนเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ดังนั้นเกณฑ์จึงเน้นความเชื่อมโยงและความสอดคล้องบูรณาการระหว่างข้อกำหนดต่างๆของเกณฑ์ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อยุทธศาสตร์ของหน่วยงานเกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้น

ดังนั้นองค์กรที่ผ่านการประเมินตามเกณฑ์จึงมีแนวคิดและแนวปฏิบัติ ตามค่านิยมของเกณฑ์ MBNQA ดังนี้

- (1) การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์
- (2) ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า
- (3) การเรียนรู้ขององค์กรและของแต่ละบุคคล
- (4) การให้ความสำคัญกับพนักงานและคู่ค้า
- (5) ความคล่องตัว
- (6) การมุ่งเน้นอนาคต
- (7) การจัดการเพื่อนวัตกรรม
- (8) การจัดการโดยไซเบอร์มูลจริง
- (9) ความรับผิดชอบต่อสังคม
- (10) การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า
- (11) มุมมองในเชิงระบบ

โครงสร้างของเกณฑ์

จากลักษณะสำคัญของเกณฑ์ 3 ประการ ดังกล่าว เกณฑ์การยกระดับบริหารจัดการองค์กรสู่ความเป็นเลิศ มีการพิจารณาประเมินองค์กรโดยใช้เกณฑ์ 7 หมวด รวม 1,000 คะแนน และในปี พ.ศ. 2550 ได้กำหนดคะแนนแต่ละหมวดดังนี้

1. การนำองค์กร (Leadership) 120 คะแนน
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 85 คะแนน
3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer and Market Focus) 85 คะแนน
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) 90 คะแนน
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล (Workforce Focus) 85 คะแนน
6. การจัดการกระบวนการ (Process Management) 85 คะแนน
7. ผลลัพธ์ (Result) 450 คะแนน

เกณฑ์การยกระดับการบริหารจัดการคุณภาพองค์กร จึงมีโครงสร้างลำดับชั้น ตามภาพข้างต้น โดยประกอบด้วย 7 หมวด และแต่ละหมวดประกอบด้วยหัวข้อ ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อให้เห็นถึงการมุ่งเน้นสิ่งสำคัญในแต่ละด้านดังต่อไปนี้

1. การนำองค์กร 120 คะแนน มุ่งเน้นบทบาทของผู้นำระดับสูง ระบบธรรมาภิบาลขององค์กรและการเป็นองค์กรที่ดีของสังคม ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ

- 1.1 การนำองค์กรโดยผู้นำระดับสูง 70คะแนน
- 1.2 ธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม 50 คะแนน

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ คะแนน 85 มุ่งเน้นการวางแผนเชิงกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ

- 2.1 การจัดทำกลยุทธ์ 40 คะแนน
- 2.2 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ 45คะแนน

3. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด 85 คะแนน มุ่งเน้นการหาความรู้เกี่ยวกับลูกค้า การสร้างความพึงพอใจ และความภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กร ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ

- 3.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด 40 คะแนน
- 3.2 ความสัมพันธ์ลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า 45 คะแนน

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 90 คะแนน มุ่งเน้นการวิเคราะห์ การ ทบทวนและการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร รวมถึงการจัดการขอมูลสารสนเทศและ สินทรัพย์ทางความรู้ขององค์กร ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ

4.1 การวัด การวิเคราะห์และการปรับปรุงผลการดำเนินการขององค์กร 45 คะแนน

4.2 การจัดการความรู้ และเทคโนโลยีสารสนเทศ 45 คะแนน

5. การมุ่งเน้นบุคลากร 85 คะแนน มุ่งเน้น การสร้างความผูกพัน การพัฒนา และการจัดการ บุคลากร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่มีประสิทธิผลต่อการทำงาน ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ

5.1 ความผูกพันของบุคลากร 45 คะแนน

5.2 สภาพแวดล้อมของบุคลากร 40 คะแนน

6. การจัดการกระบวนการ 85 คะแนน มุ่งเน้นการออกแบบระบบงานการเตรียมความพร้อม สำหรับภาวะฉุกเฉิน รวมถึงการจัดการและปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญนำไปสู่การปฏิบัติที่ สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันทั้งองค์กร ประกอบด้วย 2 หัวข้อ คือ

6.1 การออกแบบระบบงาน 35 คะแนน

6.2 การจัดการและการปรับปรุงกระบวนการทำงาน 50 คะแนน

7. ผลลัพธ์ 450 คะแนน มุ่งเน้นผลการดำเนินการขององค์กร และการปรับปรุงด้านที่ สำคัญทุกด้าน โดยรวมถึงระดับผลการดำเนินการขององค์กรในปัจจุบัน แนวโน้มของผลการ ดำเนินการและระดับผลการดำเนินการขององค์กรเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ประกอบด้วย 6 หัวข้อ คือ

7.1 ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ 100 คะแนน

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า 70 คะแนน

7.3 ผลลัพธ์ด้านการเงิน และตลาด 70 คะแนน

7.4 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร 70 คะแนน

7.5 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของกระบวนการ 70 คะแนน

7.6 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร 70 คะแนน

ตารางที่ 2.5 รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศต่างๆ

ประเทศ	รางวัล	ปีที่เริ่มต้น
ญี่ปุ่น	Deming Prize	1951
สหรัฐอเมริกา	Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA)	1987
ออสเตรเลีย	Australian Business Excellence Award (ABEA)	1988
สิงคโปร์	Singapore Quality Award (SQA)	1989
ญี่ปุ่น	Japan Quality Award (JQA)	1994
สหภาพยุโรป	European Quality Award (EQA)	1995
ไทย	Thailand Quality Award (TQA)	2002

ที่มา: สถาบันเพิ่มผลผลิต (2554)

จากตาราง 2.5 แสดงให้เห็นว่า เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ แห่งชาติ สหรัฐอเมริกาที่มีต้นแบบมาจาก รางวัลเดมมิ่งนั้น ได้เป็นต้นแบบการดำเนินงาน เพื่อความเป็นเลิศ ให้กับหลายประเทศ สำหรับประเทศไทย สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ได้นำเกณฑ์ MBNQA มาปรับ เป็นเกณฑ์รางวัล คุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เพื่อเป็นแนวทางในการ ยกระดับและพัฒนาองค์กรภาคเอกชนของไทยเป็นองค์กรสมรรถนะสูง

โดยมีองค์กรแรกที่ได้รับรางวัล คุณภาพแห่งชาติ Thailand Quality Award (TQA) ในปี 2545คือ บริษัท ไทย อคริลิค ไฟเบอร์ จำกัด และในปีเดียวกันมีองค์กรทาง การศึกษาแห่งเดียวที่ ได้รับ รางวัลการบริหารสู่ความเป็นเลิศ (Thailand Quality Class:TQC) ศูนย์การศึกษาต่อเนื่อง แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2554)

เกณฑ์คุณภาพการบริหารเพื่อความเป็นเลิศ

ค่านิยมและแนวคิดหลัก

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ จัดทำขึ้นโดยอาศัยค่านิยมและแนวคิดหลักต่าง ๆ ดังนี้

1. การนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership) ผู้นำระดับสูงควรปฏิบัติตน เป็นแบบอย่างที่ดี โดยการประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรม และมีส่วนร่วมด้วยตนเองในการ กำหนดทิศทางขององค์กร การวางแผน การสื่อสาร การสอนงาน การพัฒนาผู้นำในอนาคต การทบทวนผลการดำเนินการขององค์กร และการยกย่องชมเชย บุคลากรในการเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้นำระดับสูงสามารถ หนุนเสริมจริยธรรม ค่านิยม และความคาดหวังขององค์กรไปพร้อมๆกับการสร้างภาวะผู้นำ ความ มุ่งมั่น และความศรัทธาเริ่มให้เกิดขึ้นทั่วทั้งองค์กร

2. ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer-Driven Excellence) ลูกค้าขององค์กรเป็น ผู้ ตัดสินผลการดำเนินการและคุณภาพ ดังนั้นองค์กรต้องคำนึงถึงคุณลักษณะและลักษณะทั้งหมด ของผลิตภัณฑ์ที่จะต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้ารวมทั้งช่องทางในการเข้าถึงและสนับสนุน ลูกค้าซึ่งส่งมอบคุณค่าให้แก่ลูกค้า อันจะนำไปสู่การได้ลูกค้าใหม่ ความพึงพอใจ ความนิยม และ ความภักดีของลูกค้า ความเป็นเลิศที่มุ่งเน้นลูกค้าประกอบด้วย ส่วนที่เป็นปัจจุบันและอนาคต คือ การเข้าใจความปรารถนาของลูกค้าในปัจจุบัน และการคาดการณ์ความปรารถนาของลูกค้า และตลาด ในอนาคต

3. การเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล (Organizational and Personal) การที่องค์กร จะ บรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ จำเป็นต้องมีแนวทางที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ระดับองค์กร และ ระดับบุคคล ซึ่งรวมถึงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านกระบวนการที่เป็นระบบ การเรียนรู้ระดับองค์กร ประกอบด้วย การปรับปรุงแนวทางที่มีอยู่แล้วอย่างต่อเนื่อง และการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ หรือ นวัตกรรมที่นำไปสู่เป้าประสงค์และแนวทางใหม่ การเรียนรู้ต้องถูกปลูกฝังลงไปในวิถีการปฏิบัติงาน ขององค์กร การเรียนรู้ไม่ควรมุ่งเพียงแต่การให้ได้ ผลิตภัณฑ์ที่ดีขึ้น แต่ควรมุ่งถึงความสามารถที่ดีขึ้น ในการตอบสนองลูกค้า ปรับตัว สร้างนวัตกรรม และมีประสิทธิภาพด้วย เพื่อให้ห้องค์กรอยู่ในตลาด ได้อย่างยั่งยืนและมีความได้เปรียบในผลการดำเนินการ การเรียนรู้ยังช่วยชี้นำบุคลากร มีความพึงพอใจและมีแรงจูงใจ ในการมุ่งสู่ความเป็นเลิศ

4. การให้ความสำคัญกับบุคลากรและพันธมิตร (Valuing Workforce Members and Partners) การให้ความสำคัญกับบุคลากรและพันธมิตร ถือเป็นปัจจัยที่จะทำให้ห้องค์กรประสบ ความสำเร็จ การให้ความสำคัญต่อบุคลากร หมายถึง ความมุ่งมั่น ต่อการสร้างความผูกพัน ความพึง

พอใจ การพัฒนาและความผาสุกของบุคลากร ส่วนพันธมิตรเป็นความร่วมมือภายนอกองค์กร ซึ่งอาจจะ เป็นความร่วมมือ กับลูกค้า ผู้ส่งมอบ สถาบันการศึกษาหรือองค์กร ชุมชนต่าง ๆ

5. ความคล่องตัว (Agility) ความสำเร็จในภาวะปัจจุบัน ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และมีการแข่งขันในระดับโลก จำเป็นต้องอาศัยความคล่องตัว ซึ่งหมายถึงความสามารถในการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับไว และความยืดหยุ่นในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

6. การมุ่งเน้นอนาคต (Focus on the Future) การสร้างองค์กรที่มีความยั่งยืน ต้องอาศัยความเข้าใจปัจจัยต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ที่มีผลกระทบต่อองค์กรและตลาด ในการมุ่งสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนและการมีผลการดำเนินการดีเลิศอย่างยั่งยืน องค์กรต้องมี แนวทางที่มุ่งเน้นอนาคตอย่างชัดเจน และมีความมุ่งมั่นที่จะสร้างพันธะระยะยาว กับผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียที่สำคัญ ได้แก่ ลูกค้า บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และชุมชน

7. การจัดการเพื่อนวัตกรรม (Managing for Innovation) นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์บริการ แผนงาน กระบวนการ และกิจการขององค์กร เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมเกิดจากการสั่งสมความรู้ขององค์กรและบุคลากร ดังนั้นความสามารถในการเผยแพร่และใช้ประโยชน์จากความรู้ เหล่านี้อย่างรวดเร็ว จึงมีความสำคัญต่อการผลักดันนวัตกรรมขององค์กร

8. การจัดการโดยใช้ข้อมูลจริง (Management by Fact) การวัดและการวิเคราะห์ ผลการดำเนินการมีความสำคัญต่อองค์กร ตัววัดหรือตัวชี้วัดที่เลือกมาต้องเป็นตัวที่ดีที่สุด ที่สะท้อนถึงปัจจัยที่นำไปสู่ผลการดำเนินการที่ดีขึ้น ส่วนการวิเคราะห์เป็นการกลั่นกรอง สารสำคัญของข้อมูลและสารสนเทศออกมา เพื่อใช้สนับสนุนการประเมินผลการตัดสินใจ การปรับปรุงและนวัตกรรม ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องการข้อมูลสารสนเทศที่เป็นข้อเท็จจริงและตรงกับความต้องการในการใช้ข้อมูลสารสนเทศนั้น

9. ความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง (Societal Responsibility) ผู้นำองค์กรควรให้ความสำคัญต่อความรับผิดชอบต่อสังคม การประพฤติปฏิบัติอย่างมีจริยธรรมและการคำนึงถึงความผาสุกและประโยชน์ของสังคมในวงกว้าง ผู้นำควรเป็นแบบอย่างที่ดีในการให้ความสำคัญ เรื่องจริยธรรม การคุ้มครองป้องกันสุขอนามัย ความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม ครอบคลุมถึงผลกระทบของการปฏิบัติการขององค์กรและวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์

10. การมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์และการสร้างคุณค่า (Focus on Results and Creating Value) การวัดผลการดำเนินการขององค์กร จำเป็นต้องมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่สำคัญ ซึ่งนำไปใช้เพื่อ สร้างคุณค่า และรักษาสมาคมของคุณค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย บุคลากร ผู้ส่งมอบ พันธมิตร และชุมชน

11. มุมมองเชิงระบบ (Systems Perspective) เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาตินำเสนอ มุมมองเชิงระบบเพื่อการจัดการองค์กรและกระบวนการที่สำคัญ ให้บรรลุผลลัพธ์และมุ่งสู่ ผลการ ดำเนินการที่เป็นเลิศ เกณฑ์ทั้ง 7 หมวด ค่านิยมและแนวคิดหลักและแนวทาง การให้คะแนน เป็น องค์ประกอบพื้นฐานกลไกการบูรณาการระบบเข้าด้วยกัน การจัดการผลการ ดำเนินการโดยรวมจะ ประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัย การสังเคราะห์ ความสอดคล้อง ไปในแนวทางเดียวกัน และการบูรณาการในประเด็นเฉพาะของแต่ละองค์กร

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ ด้านการศึกษา (พ.ศ. 2556-2557)
(The Baldrige Education Criteria for performance Excellence (National Institute of Standards and Technology(NIST), 2013)

ปัจจุบัน เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 2556-2557
 (2013-2014 Education Criteria for Performance Excellence)

ได้มีการปรับลำดับ การมุ่งเน้นและคะแนน ดังนี้

1. การนำองค์การ (Leadership) 120 คะแนน
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) 85 คะแนน
3. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus) 85 คะแนน
4. การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement ,Analysis ,and Knowledge Management) 90 คะแนน
5. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคลากร (Workforce Focus) 85 คะแนน
6. การจัดการกระบวนการ (Operations Focus) 85 คะแนน
7. ผลลัพธ์ (Results) 450 คะแนน



ภาพที่ 2.3 เกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้านการศึกษา ของมัลคอล์ม บอลดริจ

ที่มา: Education Criteria Performance Excellence, 2013 [online]. Available from:

<http://www.nist.gov/baldrige/>

ในสาระสำคัญของเกณฑ์คุณภาพเพื่อความเป็นเลิศด้านการศึกษา ปี 2556-2557 ได้มีการปรับลำดับองค์ประกอบใหญ่ 7 ด้าน และองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1. การนำองค์การ (Leadership) หมายถึง การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง โดยผู้บริหารจะเป็นแกนนำในการกำหนดทิศทางขององค์การ และโครงสร้างองค์การ เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศ รวมถึงการปกครอง ธรรมภิบาล และความรับผิดชอบต่อสังคมมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

1.1 การนำองค์การโดยผู้นำระดับสูง (Senior Leadership) หมายถึง ผู้อำนวยการเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ เป็นต้นแบบในการประพฤติตนตามกฎหมาย และหลักจริยธรรม การสร้างความยั่งยืนแก่โรงเรียน การสื่อสารและผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน

1.2 การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม (Governance and Societal Responsibilities) หมายถึง ผู้อำนวยการปกครองโรงเรียน กำหนดกระบวนการ ตัวชี้วัด เป้าหมาย ในการให้ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติตามกฎหมายและหลักจริยธรรม รวมทั้งเป็นผู้ความรับผิดชอบต่อสังคม และให้การสนับสนุนชุมชนหลัก

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) หมายถึง การจัดทำกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการ การถ่ายทอดกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ และสามารถ ปรับเปลี่ยนแผนหากสถานการณ์เปลี่ยนไป รวมถึงมีการวัดผลความก้าวหน้า มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

2.1 การพัฒนากลยุทธ์ (Strategy Development) หมายถึง การจัดทำกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรม การทบทวนกลยุทธ์ ระบบการทำงาน สมรรถนะหลักและวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ (Strategy Implementation) หมายถึง การพัฒนา แผนปฏิบัติการ การปฏิบัติตามแผน การจัดสรรทรัพยากร การวางแผนกำลังคน การวัดผลการปฏิบัติงาน การปรับแต่งแผนปฏิบัติการ และการคาดการณ์ผลการปฏิบัติการ

3. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer Focus) หมายถึง การให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งก็คือนักเรียนและผู้ปกครอง และรวมถึงความผูกพันของนักเรียน และผู้ปกครอง มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

3.1 ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง (Voice of Customer) หมายถึง การรับฟังลูกค้า ซึ่งคือ นักเรียน-ผู้ปกครองในปัจจุบัน และผู้ที่มีแนวโน้มจะเป็นนักเรียน-ผู้ปกครองในอนาคต การประเมิน ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ที่มีต่อองค์การ และการให้บริการ

3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer Engagement) หมายถึง การให้ความสำคัญในการรักษาลูกค้าไว้ การจัดการให้ลูกค้าพึงพอใจต่อสินค้าและบริการซึ่งก็คือ หลักสูตร การให้บริการทางการศึกษา และการให้บริการในด้านอื่นๆ การให้ความช่วยเหลือลูกค้า การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การจัดการข้อร้องทุกข์อย่างรวดเร็ว

4. การวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้ (Measurement, Analysis, and Knowledge Management) หมายถึง การวัด การวิเคราะห์ การพัฒนาผลการปฏิบัติงาน ของโรงเรียน และการจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Measurement, Analysis and Improvement of Organizational Performance) หมายถึง การวัดผลการปฏิบัติ ข้อมูลเปรียบเทียบ การวิเคราะห์ทบทวนผลการปฏิบัติงานประจำวัน ผลการปฏิบัติงานขององค์การโดยรวม การพัฒนาผลการปฏิบัติงานโดยใช้แนวการปฏิบัติ ที่เป็นเลิศ การกำหนดผลการปฏิบัติงานในอนาคต มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและการสร้าง นวัตกรรม

4.2 การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Knowledge Management, Information and Information Technology) หมายถึง การรวบรวมความรู้ขององค์การอย่างเป็นหมวดหมู่ และการรวบรวมความรู้ภายในองค์การ มีการถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์การตลอดจนถึงคู่ค้า และคู่ความร่วมมือ การเข้าถึงข้อมูล ข่าวสาร เทคโนโลยี สารสนเทศได้สะดวกทั้งเวลาปกติ และเมื่อมีเหตุฉุกเฉิน

5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู (Workforce Focus) หมายถึง การจัดการและการพัฒนาบุคลากร การประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลัง การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน มีการให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี ตลอดจนการผูกใจผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

5.1 สภาพแวดล้อมของครู (Workforce Environment) หมายถึง -ขีดความสามารถและศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน การจัดสรรบุคลากร การจัดการการเปลี่ยนแปลงบุคลากรทั้งด้านความสามารถ ศักยภาพ และด้านอัตราการเพิ่ม-ลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศการทำงาน สุขอนามัย นโยบาย และสวัสดิการ

5.2 ความผูกพันของครู (Workforce Engagement) หมายถึง การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีแก่ผู้ปฏิบัติงาน การผูกใจ การประเมินความผูกพันของครู การพัฒนาครูให้ผลิตผลงานที่มีคุณภาพสูงและสามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ (Operations Focus) หมายถึง กระบวนการทำงานและการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพมีประสิทธิผลมีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

6.1 กระบวนการทำงาน (Work Processes) หมายถึง การออกแบบระบบการจัดการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ การจัดกระบวนการทำงานโดยการวางแผน มีการนำระบบการทำงานเพื่อสร้างคุณค่าแก่ผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6.2 การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ (Operational Effectiveness) หมายถึง การควบคุมค่าใช้จ่าย การจัดการห่วงโซ่อุปทาน การเตรียมพร้อมด้านความปลอดภัย และเหตุฉุกเฉิน การจัดการนวัตกรรม

7. ผลลัพธ์ (Results) หมายถึง ผลที่ได้จากการดำเนินงานในกระบวนการ 6 ด้าน ตามข้อกำหนดในเกณฑ์คุณภาพเพื่อความเป็นเลิศด้านการศึกษา มีองค์ประกอบย่อย ดังนี้

7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน (Student Learning and Process Results) หมายถึง ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน ผลลัพธ์ด้านกระบวนการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ผลลัพธ์ด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (Customer-Focused Results) หมายถึง ผลสรุปสำคัญของการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง ด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครองต่อโรงเรียน

7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู (Workforce-Focused Results) หมายถึง ระดับความสามารถและศักยภาพครู บรรยากาศการทำงาน ความผูกพันกับองค์กร การพัฒนาบุคลากรครู

7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการปกครอง (Leadership and Governance Results) หมายถึง ผลสรุปด้านภาวะผู้นำ การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม ผลลัพธ์ด้านการนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด (Budgetary, Financial and Market Outcomes) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด

สรุปได้ว่า เกณฑ์คุณภาพเพื่อความเป็นเลิศด้านการศึกษาของ Malcom Baldrige 2013-2014 ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ มีองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการนำองค์การ 2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 3) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง 4) ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 5) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู 6) ด้านการมุ่งเน้น การดำเนินการ 7) ผลลัพธ์ โดยผู้วิจัยได้จำแนกเกณฑ์คุณภาพ องค์ประกอบ และแนวปฏิบัติไว้ในตาราง 2.6 ดังนี้



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางที่ 2.6 เกณฑ์คุณภาพ 7 ด้านและแนวปฏิบัติ

เกณฑ์คุณภาพ	องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติ
1. ด้านการนำองค์การ	1.1 การนำองค์การ โดยผู้บริหารระดับสูง	<p>ก วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ .</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำกำหนด ถ่ายทอด วิสัยทัศน์ ค่านิยม พันธกิจ แก่คนในองค์การ 2. ผู้นำส่งเสริมการปฏิบัติตามกฎหมายและมีจริยธรรม 3. ผู้นำสร้างองค์กรที่ยั่งยืน <p>ข การสื่อสารและผลการดำเนินงานขององค์การ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำสื่อสารกับคนในองค์การ และสร้างความผูกพัน 2. ผู้นำมีแนวทางให้เกิดการปฏิบัติจริง มีวิธีเพื่อบรรลุเป้าประสงค์
	1.2 การปกครองและ ความ รับผิดชอบต่อสังคม	<p>ก การกำกับดูแลองค์การ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำมีระบบการกำกับ ดูแล องค์การ 2. ผู้นำมีการประเมิน ผลการ ดำเนินการ <p>ข การประพฤติตามกฎหมายและมี จริยธรรม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำมีการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับ 2. ผู้นำมีการปฏิบัติตามจริยธรรม <p>ค ความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้นำช่วยสร้างความผาสุกให้ สังคมในวงกว้าง 2. ผู้นำสนับสนุนสร้าง ความ เข้มแข็งให้กับชุมชน

ตาราง 2.6 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ	องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติ
2. ด้านการวางแผน เชิงกลยุทธ์	2.1 การพัฒนากลยุทธ์	ก การจัดทำกลยุทธ์ . 1. โรงเรียนมีการจัดทำกลยุทธ์ การวางแผน กำหนดสมรรถนะโรงเรียน และความท้าทาย 2. โรงเรียนมีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ข วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ 1. โรงเรียนมีวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ 2. โรงเรียนมีการพิจารณา วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์
	2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	ก การจัดทำแผนปฏิบัติการ และการถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ 1. โรงเรียนจัดทำแผนปฏิบัติการ 2. โรงเรียนนำแผนปฏิบัติการ ไปปฏิบัติ 3. โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติตามแผน 4. โรงเรียนมีการวางแผนด้าน บุคลากร 5. โรงเรียนมีการวัดผลการ ดำเนินการ 6. โรงเรียนสามารถปรับเปลี่ยน แผนการดำเนินการ หากมีเหตุฉุกเฉิน ข โรงเรียนมีการคาดการณ์ผลการ ดำเนินการ

ตาราง 2.6 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ	องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติ
3. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง	3.1 ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง	<p>ก การรับฟังนักเรียนและผู้ปกครอง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนรับฟังความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง 2. โรงเรียนรับฟังความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองในอดีต ปัจจุบันและอนาคต <p>ข โรงเรียนประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนประเมินความพึงพอใจเพื่อตอบสนองความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง 2. โรงเรียนหาข้อมูลความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียนและที่มีต่อคู่แข่งเพื่อเปรียบเทียบ 3. โรงเรียนประเมินความไม่พึงพอใจ เพื่อปรับปรุงให้ตอบสนองความต้องการและให้เหนือความคาดหวังของนักเรียนและผู้ปกครอง
	3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครอง	<p>ก หลักสูตร การบริการทางการศึกษา และการสนับสนุนนักเรียนและผู้ปกครอง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนมีหลักสูตร และการบริการที่เหนือกว่าความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง 2. โรงเรียนสนับสนุน ช่วยเหลือนักเรียนและผู้ปกครอง 3. โรงเรียนจำแนกกลุ่มนักเรียนและผู้ปกครองเพื่อจัดประเภทการให้บริการ

ตาราง 2.6 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ	องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติ
		<p>ข โรงเรียนสร้างความสัมพันธ์กับนักเรียนและผู้ปกครอง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนจัดการความสัมพันธ์เพื่อให้ได้นักเรียนใหม่ และรักษานักเรียนเดิมไว้ 2. โรงเรียนจัดการกับข้อร้องเรียนได้อย่างรวดเร็วเพื่อสร้างความเชื่อมั่นกลับคืน
<p>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</p>	<p>4.1 การวัดการวิเคราะห์ และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน</p>	<p>ก การวัดผลการดำเนินงาน</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนรวบรวมข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามผลการปฏิบัติงาน 2. โรงเรียนมีข้อมูลเปรียบเทียบในระดับปฏิบัติการ และระดับกลยุทธ์ 3. โรงเรียนมีข้อมูลลูกค้าเพื่อใช้ในการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมถึงการสร้างนวัตกรรม 4. โรงเรียนมีความคล่องตัวในการวัดผล <p>ข การวิเคราะห์และทบทวนผลการดำเนินการ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนมีวิธีทบทวนผลการดำเนินการ และขีดความสามารถขององค์การ <p>ค การปรับปรุงผลการดำเนินการ .</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนมีการและเปลี่ยนเรียนรู้ และวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ 2. โรงเรียนมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต 3. โรงเรียนทบทวนผลการดำเนินการปรับปรุงเพื่อสร้างนวัตกรรม

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ	องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติ
	<p>4.2 การจัดการความรู้ ข้อมูล ข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<p>ก การจัดการข้อมูล สารสนเทศและ การจัดการความรู้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนมีข้อมูลที่ทันสมัย แม่นยำ ถูกต้อง เชื่อถือได้ 2. ข้อมูลสารสนเทศพร้อมใช้งาน สำหรับคนในองค์กร นักเรียน และ ผู้ปกครอง 3. โรงเรียนมีการจัดการความรู้ใน องค์กร <p>ข การจัดการทรัพยากรสารสนเทศ และเทคโนโลยี สารสนเทศ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนมีฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ ที่เชื่อถือได้ 2. ข้อมูลสารสนเทศ ฮาร์ดแวร์ และ ซอฟต์แวร์สามารถใช้งานได้ในภาวะ ฉุกฉิน
<p>5. การมุ่งเน้น บุคลากรครู</p>	<p>5.1 สภาพแวดล้อมของครู</p>	<p>ก ชีตความสามารถและอัตรากำลังครู และบุคลากร</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. โรงเรียนมีการประเมินขีดความสามารถและอัตรากำลังของบุคลากร 2. โรงเรียนมีวิธีสรรหา ว่าจ้าง บรรจุ และรักษาบุคลากร 3. โรงเรียนมีการจัดโครงสร้างบริหาร บุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของ องค์กร 4. โรงเรียนมีแผนการปรับเปลี่ยน โยกย้ายครู และบุคลากรอย่างมี คุณภาพ

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ	องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติ
		ข.บรรรยากาศการทำงาน 1. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ดีต่อสุขภาพและมีความปลอดภัย 2. โรงเรียนมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดี
	5.2 ความผูกพันของครู	ก ผลการปฏิบัติงานของบุคลากร 1. โรงเรียนสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร 2. โรงเรียนเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี 3. โรงเรียนมีการดำเนินการเพื่อสร้างความผูกพันแก่ครูและบุคลากรในองค์การ ข การประเมินความผูกพันของบุคลากรครู 1. โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของครู และคนในองค์การ 2. โรงเรียนนำผลการประเมินมาเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ของกิจการ ค.การพัฒนาครูและผู้บริหาร 1. โรงเรียนมีระบบเรียนรู้และพัฒนาเสริมความรู้และถ่ายโอน ความรู้ภายในองค์การ 2. โรงเรียนมีการประเมินประสิทธิผลและประสิทธิภาพของระบบการเรียนรู้และพัฒนา 3. โรงเรียนมีแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากรทั่วทั้งองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ	องค์ประกอบ	แนวปฏิบัติ
6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ	1. กระบวนการทำงาน	<p>ก การออกแบบกระบวนการทำงาน .</p> <p>1. โรงเรียนมีการออกแบบ สร้างนวัตกรรม ความรู้องค์การและ ความ เป็นเลิศขององค์การมาใช้ใน กระบวนการทำงาน</p> <p>2. โรงเรียนกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญ</p> <p>ข การจัดกระบวนการทำงาน</p> <p>1. โรงเรียนนำกระบวนการ ทำงานไปปฏิบัติ การกำหนดตัวชี้วัด</p> <p>2. โรงเรียนปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น</p>
	2. การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ	<p>ก การควบคุมค่าใช้จ่าย</p> <p>1. โรงเรียนมีการควบคุมต้นทุน ให้มีการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า</p> <p>ข โรงเรียนจัดการห่วงโซ่อุปทาน</p> <p>1. โรงเรียนจัดการกับผู้ส่งมอบให้มีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า</p> <p>ค ยและความปลอดภัย .แผนฉุกเฉิน</p> <p>1 โรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัย</p> <p>2. โรงเรียนมีแผนการเตรียมพร้อม ป้องกันจากเหตุไม่คาดคิด</p> <p>ง การจัดการนวัตกรรม</p> <p>1. โรงเรียนมีการจัดการ นวัตกรรม โอกาสที่ท้าทาย และความเสี่ยง</p>

ตารางที่ 2.6 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ	องค์ประกอบ	ผลจากการปฏิบัติ
7. ผลลัพธ์	7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ ของนักเรียน และกระบวนการทำงาน	<p>ก ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียน โดยเทียบกับโรงเรียนคู่แข่งหรือการวัดผลระดับชาติ</p> <p>ข ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลของการปฏิบัติการ</p> <p>1. ระดับปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติการ ผลิตผลคุณภาพ</p> <p>2. ระดับปัจจุบันและแนวโน้มตัวชี้วัดของการเตรียมพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน</p> <p>ค ผลลัพธ์ด้านห่วงโซ่อุปทาน .</p> <p>1. ระดับคุณภาพการทำงานของกลุ่มฯ และคู่ความร่วมมือ</p>
	7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง	<p>ก ผลลัพธ์ด้านการเน้นลูกค้า</p> <p>1. ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ตัวชี้วัดความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง</p> <p>2. ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัวชี้วัดความผูกพันและความสัมพันธ์</p>
	7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู	<p>ก. ผลลัพธ์ด้านบุคลากรครู</p> <p>1. ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัวชี้วัด ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลัง จำนวน และทักษะของครู</p> <p>2. ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ตัวชี้วัดด้านบรรยากาศสุขภาพ ความปลอดภัย</p> <p>3. . ระดับปัจจุบันและแนวโน้ม ของตัวชี้วัดด้านความผูกพัน ความพึงพอใจของบุคลากร</p> <p>4. . ระดับปัจจุบัน และแนวโน้มของตัวชี้วัดด้านการพัฒนาครูและผู้บริหาร</p>

ตาราง 2.6 (ต่อ)

เกณฑ์คุณภาพ	องค์ประกอบ	ผลจากการปฏิบัติ
	7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการปกครอง	<p>ก. ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ การกำกับดูแลและความรับผิดชอบต่อสังคม</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดของการสื่อสารของผู้นำระดับสูงการถ่ายทอดวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ การสื่อสาร 2 ทาง 2. ผลลัพธ์ปัจจุบันและแนวโน้มของตัวชี้วัดด้านการกำกับดูแลองค์การ 3. ผลลัพธ์ตัวชี้วัดด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ 4. ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านประพฤตินอย่างจริยธรรม 5. ผลลัพธ์ของตัวชี้วัดด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
	7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน และการตลาด	<p>ก. ผลลัพธ์ด้านงบประมาณการเงิน และการตลาด</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ระดับตัวชี้วัดด้านงบประมาณการเงิน รายรับ รายจ่าย ของโรงเรียน 2. ระดับตัวชี้วัดด้านการตลาด ส่วนแบ่งการตลาด กลุ่มนักเรียนเข้าใหม่

รางวัลคุณภาพประเทศต่างๆ

รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (European Quality Award)

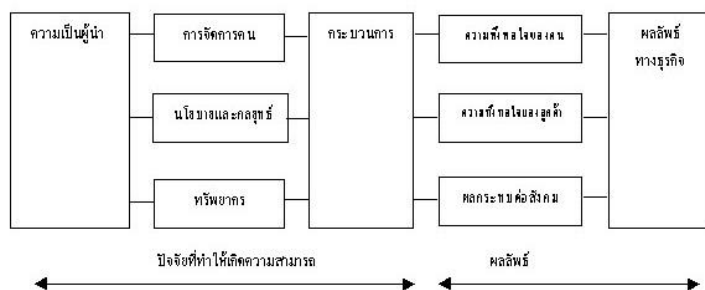
รางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (European Quality Award) หรือ EQA เริ่มเป็นทางการเมื่อปี ค.ศ. 1991 (พ.ศ. 2534) วัตถุประสงค์หลัก คือ สนับสนุน กระตุ้น ยกย่องการจัดการคุณภาพทั้งองค์การที่ประสบความสำเร็จโดยบริษัทในยุโรป รางวัลนี้ดำเนินการโดยมูลนิธิสำหรับการจัดการคุณภาพแห่งยุโรป (European Foundation for Quality Management) หรือ EFQM ซึ่งตั้งโดยบริษัทชั้นนำแห่งยุโรป 14 แห่ง เมื่อเดือนกันยายน ปี ค.ศ. 1988 (พ.ศ. 2531) แต่สมาชิกเมื่อปี ค.ศ. 1994 (พ.ศ. 2537) มีมากกว่า 300 บริษัท ซึ่งมาจากประเทศยุโรปตะวันตกเป็นส่วนใหญ่ สิ่งหนึ่งบริษัทเหล่านี้มี คือ การยึดมั่นหลักการของการจัดการคุณภาพทั้งองค์การร่วมกัน

วัตถุประสงค์ของ EFQM คือ ยกย่องและให้รางวัลบริษัทที่มีฐานการผลิตในยุโรปที่ประสบความสำเร็จในการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ และกระตุ้นให้บริษัทอื่นเอาอย่าง เผยแพร่ข้อมูลและให้การศึกษา เพื่อให้สังคมและธุรกิจเห็นความสำคัญของคุณภาพที่มีต่อมาตรฐานการครองชีพและความสามารถในการแข่งขันของยุโรป สำหรับรางวัลมี 2 ประเภท คือ รางวัล EFQM กับรางวัล EQA

รางวัล EFQM เป็นรางวัลที่ให้กับผู้ที่มีผลงานยอดเยี่ยมในการจัดการคุณภาพ และใช้แนวคิดการจัดการคุณภาพทั้งองค์การเป็นหลัก ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ผู้ที่ได้รับรางวัลชนะเลิศต้องแสดงผลงานในระยะ 2-3 ปีที่ผ่านมาว่ามีผลงานตามความคาดหวังหรือความพึงพอใจของลูกค้า พนักงานและกลุ่มอื่น ๆ

รางวัล EQA เป็นรางวัลแบบฉบับของการจัดการคุณภาพทั้งองค์การที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดยุโรปตะวันตก เช่น บริษัทซีร็อกซ์ได้รางวัลในปี ค.ศ. 1992 (พ.ศ. 2535) บริษัทมิลิกาน (Miliken) ได้รางวัลในปี ค.ศ. 1993 (พ.ศ. 2536) ผู้ที่ชนะรางวัลมีสิทธิใช้สัญลักษณ์ EQA ติดสินค้าได้ รางวัล EQA เป็นรางวัลที่ต้องมีการแข่งขัน ผู้สมัครต้องเป็นบริษัทที่แสวงหากำไร มีฐานการผลิตอยู่ที่ยุโรปและในรอบ 5 ปีที่ผ่านมาต้องมีส่วนดำเนินการในยุโรปไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ส่วนองค์การไม่แสวงหากำไรไม่มีสิทธิสมัคร สำหรับตัวแบบที่ใช้ในการประเมินรางวัล EQA แสดงดังแผนภาพ ดังนี้

โครงสร้างการประเมินผลรางวัล EQA



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการประเมินผลรางวัล EQA

ที่มา เรื่องวิทยุ เกษสุวรรณ, 2545

จากภาพ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถ (enablers) กับผลลัพธ์ (results) สำหรับปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถ ได้แก่ นโยบายและกระบวนการซึ่งผลักดันธุรกิจ ทำให้ธุรกิจมีความสามารถแปรเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าไปเป็นผลผลิตและผลลัพธ์ ส่วนผลลัพธ์เป็นการวัดระดับการบรรลุความสำเร็จขององค์กร ปัจจัยในตัวแบบมีทั้งหมด 9 ตัว เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถ 5 ตัว ได้แก่ (1) ความเป็นผู้นำ (2) การจัดการคน (3) นโยบายและกลยุทธ์ (4) ทรัพยากร (5) กระบวนการ และปัจจัยการวัดผลลัพธ์อีก 4 ตัว ได้แก่ (1) ความพึงพอใจของคน (2) ความพึงพอใจของลูกค้า (3) ผลกระทบต่อสังคม (4) ผลลัพธ์ทางธุรกิจ ส่วนที่เหลือนอกนั้นเป็นปัจจัยที่แตกแยกย่อยออกไปอีก ตัวแบบ EQA เป็นการจำลองส่วนประกอบที่สำคัญมาจากแนวคิดการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ เป็นการมองในแง่ปรัชญาและคุณค่า ไม่ได้มองในแง่เครื่องมือ วิธีการ ระเบียบวิธีปฏิบัติหรือการปฏิบัติ เพราะมีฐานคิดว่าผลลัพธ์ของการจัดการเป็นผลมาจากความสามารถในการจัดการนโยบายและกระบวนการ

บริษัทที่จะขอรับรางวัล EQA ต้องประเมินตัวเองก่อน การประเมินตัวเองเป็นการตรวจสอบตามปัจจัยที่กำหนดไว้ในตัวแบบของรางวัล ต้องมีข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงเชิงปริมาณทั้งภายในและภายนอกสนับสนุน โดยเน้นที่การปรับปรุงคุณภาพ ผู้สมัครต้องยื่นสมัครต่อสำนักงานเลขาธิการของรางวัล EQA ตั้งอยู่ที่กรุงบรัสเซลส์ ประเทศเบลเยียม ซึ่งจะมีการประเมินขั้นต้นตามเกณฑ์ที่กำหนดก่อนรวมทั้งประเมินวัตถุประสงค์ของบริษัท และผลงานของคู่แข่งทางธุรกิจ ผู้ประเมินมี 6 คน หลังจากประเมินขั้นต้นแล้วคณะกรรมการจะตัดสินใจว่าจะไปตรวจเยี่ยมบริษัทหรือไม่ การตรวจเยี่ยมจะทำโดยทีมของผู้ประเมิน เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติมให้กระจายตามประเด็นที่สมัครขอรับรางวัล อาจจะมีผู้สนใจเอกสารหรือตรวจสอบการปฏิบัติด้านคุณภาพในที่ทำงานของบริษัท ปกติจะตรวจสอบหลักฐานข้อเท็จจริง สัมภาษณ์พนักงานและรับฟังการนำเสนอผลงานตลอดจนตรวจสอบเครื่องที่ใช้ในการประเมินตนเอง และหลักฐานอื่นที่ชี้ให้เห็นว่าผู้ที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ มีความพึงพอใจ บริษัทที่ได้รับรางวัลจะเป็นบริษัทที่มีมาตรฐานสูงที่สุดในการจัดการคุณภาพทั้งองค์การในยุโรปตะวันตก

สรุปได้ว่ารางวัลคุณภาพแห่งยุโรป (European Quality Award) รางวัลนี้ดำเนินการโดยมูลนิธิสำหรับการจัดการคุณภาพแห่งยุโรป (European Foundation for Quality Management) หรือ EFQM เมื่อปี ค.ศ. 1988 (พ.ศ. 2531) เริ่มเป็นทางการเมื่อ ค.ศ. 1991 (พ.ศ. 2534) โดยมีวัตถุประสงค์คือสนับสนุน กระตุ้น ยกย่อง และให้รางวัลบริษัทที่มีฐานการผลิตในยุโรปที่ประสบความสำเร็จ มีปัจจัยทั้งหมด 9 ตัว เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสามารถ 5 ตัว ได้แก่ 1. ความเป็นผู้นำ 2. การจัดการคน 3. นโยบายและกลยุทธ์ 4. ทรัพยากร 5. กระบวนการ และปัจจัยการวัดผลลัพธ์อีก 4 ตัว ได้แก่ 1. ความพึงพอใจของคน 2. ความพึงพอใจของลูกค้า 3. ผลกระทบต่อสังคม 4. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

รางวัลแห่งแคนาดาสำหรับความเป็นเลิศทางธุรกิจ (Canada Awards)

รางวัลแห่งแคนาดาสำหรับความเป็นเลิศทางธุรกิจ (Canada Awards for Business Excellence) เป็นรางวัลที่ให้โดยกระทรวงอุตสาหกรรมแห่งแคนาดา ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1984 (พ.ศ. 2527) ซึ่งแบ่งออกเป็น ประเภทต่าง ๆ คือ (1) ประเภทนวัตกรรม (innovation) (2) ประเภทผู้ประกอบการ (entrepreneurship) (3) ประเภทสิ่งแวดล้อม (environment) (4) ประเภทการออกแบบอุตสาหกรรม (industrial design) (5) ประเภทการประดิษฐ์ (invention) (6) ประเภทการตลาด (marketing) (7) ประเภทธุรกิจขนาดย่อม (small business) หลายปีที่ผ่านมาบริษัทชั้นนำในแคนาดาได้รับรางวัลการจัดการคุณภาพด้านต่าง ๆ จำนวนมากส่วนใหญ่จะเน้นการทำหน้าที่ทั้งหมดของธุรกิจ การเน้นพนักงาน เน้นการแข่งขันในตลาดและเน้นความพึงพอใจเป็นอย่างมากจากลูกค้า

เกณฑ์ของรางวัลคุณภาพของแคนาดามี 6 ปัจจัย คือ

- (1) ความเป็นผู้นำ เช่น การกำหนดกลยุทธ์ การมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องของผู้บริหาร
- (2) การสนใจลูกค้า เช่น การฟังเสียงลูกค้า การจัดการและวัดความสัมพันธ์กับลูกค้า
- (3) การวางแผนปรับปรุง เช่น การพัฒนาแผนคุณภาพและเนื้อหาของแผนคุณภาพ และการประกันคุณภาพ
- (4) การสนใจคน เช่น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การมีส่วนร่วม และสิ่งแวดล้อมที่ทำให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
- (5) การปรับปรุงกระบวนการ เช่น การนิยาม การควบคุมและการปรับปรุงกระบวนการ
- (6) การสนใจผู้ป้อนวัตถุดิบ เช่น การเป็นหุ้นส่วนกันกับผู้ป้อนวัตถุดิบ

สรุปได้ว่ารางวัลแห่งแคนาดาสำหรับความเป็นเลิศทางธุรกิจ (Canada Awards for Business Excellence) เป็นรางวัลที่ให้โดยกระทรวงอุตสาหกรรมแห่งแคนาดาตั้งแต่ปี ค.ศ.1984 แบ่งออกเป็น 7 ประเภท คือ

1. ประเภทนวัตกรรม (innovation)
2. ประเภทผู้ประกอบการ (entrepreneurship)
3. ประเภทสิ่งแวดล้อม (environment)
4. ประเภทการออกแบบอุตสาหกรรม (industrial design)
5. ประเภทการประดิษฐ์ (invention)
6. ประเภทการตลาด (marketing)
7. ประเภทธุรกิจขนาดย่อม (small business)

เกณฑ์ของรางวัลคุณภาพของแคนาดามี 6 ปัจจัย คือ

1. ความเป็นผู้นำ
2. การสนใจลูกค้า
3. การวางแผนปรับปรุง
4. การสนใจคน
5. การปรับปรุงกระบวนการ
6. การสนใจผู้ส่งมอบวัตถุดิบ

รางวัลคุณภาพแห่งออสเตรเลีย (Australian Quality Award)

รางวัลคุณภาพแห่งออสเตรเลีย (Australian Quality Award) หรือ AQA ตั้งโดยองค์การ ออสเตรเลียวิสาหกิจ (Enterprise Australia) ในปี ค.ศ. 1988 (พ.ศ. 2531) เพื่อกระตุ้นให้บริษัทในประเทศปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ ยกกระดับไปสู่ระดับโลก และเป็นการวัดเปรียบเทียบกับสมรรถนะให้กับธุรกิจรางวัลของออสเตรเลียนี้ให้กับทั้งธุรกิจและองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร โดยแบ่งตามขนาดขององค์กร รางวัลนี้ไม่มีการจำกัดจำนวนผู้ชนะ แต่ขณะเดียวกันคณะกรรมการอาจไม่ให้เลยก็ได้ ถ้าหากเห็นว่ามาตรฐานของผู้ขอรับยังไม่สูงพอ

เกณฑ์ประเมินของรางวัลคุณภาพแห่งออสเตรเลีย มี 6 ปัจจัย คือ (1)ความเป็นผู้นำ (2) นโยบายและ

การวางแผน (3) ข้อมูลและการวิเคราะห์ (4) คน (5) การสนใจลูกค้า (6) คุณภาพของกระบวนการหรือคุณภาพของสินค้าและบริการ

วิธีการประเมิน เชิญผู้สมัครไปสัมภาษณ์ครั้งวัน จากนั้นให้ยื่นใบสมัครซึ่งมี 2 ส่วน ส่วนแรก เป็นการให้ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการปรับปรุงการทำงาน ส่วนที่สอง เป็นการประเมินตนเองตามเกณฑ์ที่กำหนด หลังจากนั้นก็จะเป็นการประเมิน ในระหว่างการประเมินก็จะมีการตรวจเยี่ยมบริษัทเพื่อดูข้อมูลจริง ขั้นสุดท้ายจะเป็นการตัดสิน ผู้ที่ได้รับรางวัลจะเป็นผู้ที่ได้รับรางวัลจะเป็นผู้ที่ได้รับการยกย่องว่ามีความเป็นเลิศด้านคุณภาพและประสบความสำเร็จในสาขาของตนเอง ปกติผู้ที่ไปมอบรางวัล ได้แก่ นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีอาวุโสแห่งรัฐ ซึ่งย่อมแสดงให้เห็นถึงการให้ความสำคัญต่อรางวัลต่อรางวัลของรัฐบาล ผู้ที่ได้รับรางวัลมีเพิ่มทุกปี และจะได้รับการยกย่อง ด้วยการเผยแพร่ผ่านสื่อมวลชนทุกสาขาทั่วประเทศ

สรุปรางวัลคุณภาพแห่งออสเตรเลีย (Australian Quality Award) หรือ AQA ตั้งโดยองค์การออสเตรเลียวิสาหกิจ (Enterprise Australia) ในปี ค.ศ. 1988 (พ.ศ. 2531) เพื่อกระตุ้นให้บริษัทในประเทศปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการ ยกกระดับไปสู่ระดับโลก รางวัลนี้ให้ทั้งธุรกิจและองค์การที่ไม่แสวงหากำไร

เกณฑ์ประเมินของรางวัลคุณภาพแห่งออสเตรเลียนี้มี 6 ปัจจัย คือ

1. ความเป็นผู้นำ
2. นโยบายและการวางแผน
3. ข้อมูลและการวิเคราะห์
4. คน
5. การสนใจลูกค้า
6. คุณภาพกระบวนการหรือคุณภาพของสินค้าและบริการ

รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทย

ความเป็นมา

รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award -TQA) เริ่มต้นตั้งแต่ มีการลงนามในบันทึกความเข้าใจระหว่าง สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติและสำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ เมื่อวันที่ 5 กันยายน 2539 เพื่อศึกษาแนวทางการจัดตั้ง รางวัลคุณภาพแห่งชาติขึ้นในประเทศไทย และด้วยตระหนักถึงความสำคัญของรางวัลนี้ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติจึงได้บรรจุรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไว้ในแผนยุทธศาสตร์การเพิ่มผลผลิตของประเทศ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 โดยมีสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานหลักในการประสานความร่วมมือกับหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเผยแพร่

สนับสนุนและผลักดันให้องค์กรต่างๆ ทั้งภาคการผลิตและบริการนำเกณฑ์ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ไปพัฒนาขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการองค์กร ที่มีวิธีปฏิบัติและผลการดำเนินการในระดับ มาตรฐานโลกจะได้รับการประกาศเกียรติคุณด้วย รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และองค์กรที่ได้รับรางวัล จะ นำเสนอวิธีปฏิบัติที่นำองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จเพื่อเป็นแบบอย่างให้องค์กรอื่นๆนำไปประยุกต์ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จเช่นเดียวกัน ซึ่งเมื่อมีการขยายการดำเนินงานไปอย่างกว้างขวางย่อมจะส่งผลต่อ การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขัน ของประเทศให้สามารถแข่งขันในตลาดการค้าโลกได้

เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award : TQA) เป็นเกณฑ์ที่มีต้นแบบมาจาก รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่เรียกว่า The Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA) ซึ่งได้มีการพัฒนาปรับปรุงมาตลอด เพื่อช่วยให้องค์กรประเมินตนเองภายใต้ สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ขององค์กร เกณฑ์ ได้พัฒนาไปสู่มุมมองเชิงระบบที่ครอบคลุม และบูรณาการการบริหารจัดการกับผลการดำเนินการ โดยรวมขององค์กรเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ ลักษณะนี้จึงทำให้ MBNQA มีความแตกต่างจากการบริหาร จัดการคุณภาพระบบอื่น จึงได้รับการยอมรับและได้มีการนำไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลาย ทั่วโลกไม่ น้อยกว่า 80 ประเทศ โดยมีกำรปรับเรียกชื่อแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ เช่น ประเทศ ออสเตรเลีย เรียกว่า Australian Quality Award (AQA) ประเทศสิงคโปร์ เรียกว่า Singapore Quality Award (SQA) ประเทศญี่ปุ่น เรียกว่า Japan Quality Award (JQA) สหภาพยุโรป เรียกว่า European Quality Award (EQA) เป็นต้น

เกณฑ์นี้เป็นเกณฑ์ที่ใช้กับองค์กรโดยทั่วไป ต่อมาได้มีการนำแนวทางดังกล่าวนี้มาประยุกต์ใช้ใน สถาบันการศึกษาต่างๆอย่างแพร่หลาย โดยได้กำหนดเกณฑ์เรียกว่า Baldrige Education Criteria for Performance Excellence ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1998 สำหรับประเทศไทย สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในการจัดทำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ และ ดำเนินการตรวจประเมินองค์กรที่มีความประสงค์ เสนอเพื่อขอรับรางวัล องค์กรที่ผ่านการตรวจประเมิน ได้รับคะแนนตั้งแต่ 650 คะแนน จากคะแนนเต็ม 1,000 คะแนน จะได้ TQA และมีสิทธิใช้ตรา สัญลักษณ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ถ้าได้ไม่ถึง 650 คะแนน แต่มากกว่า 350 คะแนน จะได้รับ TQC (Thailand Quality Class) แต่สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ยังไม่ได้มีการกำหนดเกณฑ์เป็นการเฉพาะ สถาบันการศึกษา ที่ต้องการขอรับประเมินเพื่อรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ จึงยังคงต้องยึดตามเกณฑ์ TQA

สรุปได้ว่า ในเกือบทุกประเทศจะมีรางวัลเพื่อองค์กรที่มีคุณภาพของประเทศตน และในบาง รางวัลเปิดโอกาสให้ ประเทศต่างๆ ทั่วโลกสมัครเข้ารับการประเมินเพื่อรับรางวัลเพื่อคุณภาพนั้นได้ และ ในประเทศไทยก็มีรางวัลคุณภาพแห่งชาติหรือเรียกชื่อย่อว่า TQA เปรนรางวัลสำหรับองค์กรทุกประเภท ทุกขนาดไม่มีการแบ่งประเภทรางวัล และไม่จำกัดจำนวนรางวัล องค์กรที่มีคะแนนการประเมิน 650 คะแนนขึ้นไป จากการพิจารณา 7 หมวดจะได้รับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ สำหรับรางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศสหรัฐอเมริกามีชื่อย่อรางวัลมัลคอล์ม บอลดริจ มีชื่อย่อว่า MBNQA องค์กรที่สมัครขอรับ การประเมินตองอยู่ในประเทศสหรัฐอเมริกาเท่านั้น โดย การพิจารณาแบ่งเป็น 5 รางวัลคือ รางวัล

สำหรับองค์กรเพื่อการผลิต องค์กรเพื่อการบริการ องค์กรขนาดเล็ก องค์กรด้านการศึกษา และองค์กรเพื่อสุขภาพ โดยไม่จำกัดจำนวนรางวัล รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศไทยมีชื่อว่ารางวัลเดมมิง ที่มอบให้กับองค์กรที่ดำเนินการตามระบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กร ที่จำแนกเป็น 3 ประเภทคือ รางวัลสำหรับองค์กรทั่วไป และรางวัลการควบคุมคุณภาพที่เปิดโอกาสให้องค์กรทั่วโลกสามารถสมัครขอรับการประเมินได้ และรางวัลสำหรับบุคคลที่โดยเฉพาะชาวญี่ปุ่น นอกจากนี้ยังมีรางวัลคุณภาพของประเทศต่าง ๆ ได้แก่ รางวัลคุณภาพแห่งชาติของทวีปยุโรป (EFQM) ของประเทศแคนาดา (CQA) และของประเทศออสเตรเลีย (AQA) เป็นต้น ซึ่งสวนใหญ่จะพัฒนาแนวคิดมาจาก รางวัลมัลคอล์ม บอลดริจ และรางวัลเดมมิงนั่นเอง

2.2.3 รูปแบบการบริหารที่มีความเป็นเลิศ

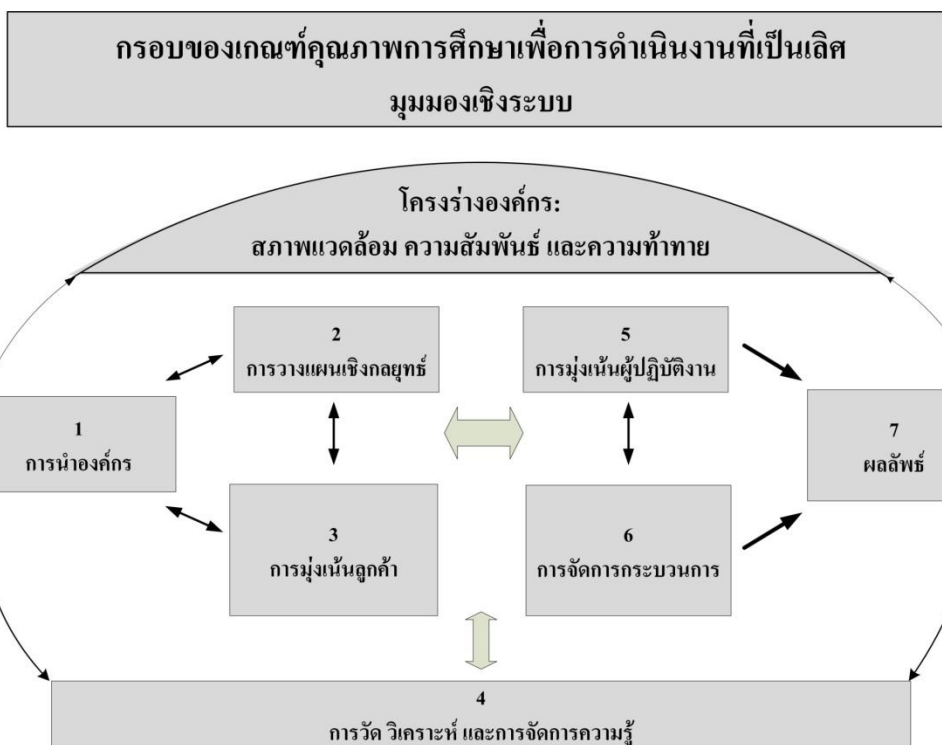
การประยุกต์ใช้เกณฑ์คุณภาพทางการศึกษาในประเทศไทย

แนวคิด หลักการ ความเป็นมาของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ

(Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx)

EdPex (Education Criteria for Performance Excellence : EdPEx) เกิดขึ้นจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาที่มี แผนอุดมศึกษาระยะยาว 15 ปี ฉบับที่ 2 (พ .ศ.2551-2565) อุดมศึกษาการยกระดับคุณภาพ “คือ ไทยเพื่อผลิตและพัฒนาบุคลากรที่มีคุณภาพสุดลาดแรงงานและพัฒนาศักยภาพอุดมศึกษาในการสร้างความรู้ และนวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศในโลกาภิวัตน์ รวมทั้งการพัฒนาที่ยั่งยืนของท้องถิ่นไทย...” จึงได้นำเครื่องมือพัฒนาคุณภาพที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลว่า เป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ นั่นคือ Education Criteria for Performance Excellence ซึ่งเป็เกณฑ์ที่สามารถนำมาเป็นกรอบการดำเนินงาน โดยมอบหมายให้คณะอนุกรรมการทำงานพัฒนาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ ดำเนินการแปลและเรียบเรียง 2009 - 2010 : The Baldrige National Quality Program : Education Criteria for Performance Excellence (เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศ)

จึงกล่าวได้ว่า EdPex มีที่มาและต้นแบบมาจากเกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการ ที่เป็นเลิศ มัลคอล์ม บอลดริจ โดยมี เกณฑ์คุณภาพ 7 ข้อ มาเป็นกรอบในการดำเนินการ เหมือนกัน ได้แก่ (1) การนำองค์กร (Leadership) (2) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) (3) การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus) (4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (Measurement , Analysis ,and Knowledge Management) (5) การมุ่งเน้น ทรัพยากรบุคลากร (Workforce Focus) (6) การจัดการกระบวนการ (Operations Focus) (7) ผลลัพธ์ (Results)



ภาพที่ 2.5 เกณฑ์คุณภาพทางการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2552

เปรียบเทียบองค์ประกอบเกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้านการศึกษา

จากการศึกษาเกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้านการศึกษาของ Malcom Baldrige (Education Criteria for Performance Excellence 2013-2014) วิเคราะห์เปรียบเทียบกับคุณลักษณะความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย กับเกณฑ์การประเมินของสถานศึกษารางวัลพระราชทาน และมาตรฐานและตัวบ่งชี้ของ สำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษา องค์กรมหาชน ดังตาราง

ตารางที่ 2.7 เปรียบเทียบองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศด้านการศึกษากับเกณฑ์การประเมินของสถานศึกษารางวัลพระราชทานและมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและการประเมินคุณภาพการศึกษาองค์การมหาชน (สมศ.)

องค์ประกอบของ เกณฑ์คุณภาพ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	เกณฑ์การประเมินของ สถานศึกษา รางวัลพระราชทาน	มาตรฐานของ สมศ.
1. การนำองค์กร 1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหาร ระดับสูง 1.2 การปกครองและ ความรับผิดชอบต่อสังคม	(5) บุคลากรและการบริหารงาน บุคลากร (5.1) คุณลักษณะของผู้บริหาร (4) ความสัมพันธ์ระหว่าง สถานศึกษากับผู้ปกครองและชุมชน (4.2) การมีส่วนร่วมของ สถานศึกษาต่อการพัฒนา ท้องถิ่นและชุมชน	มาตรฐานที่ 10 ผู้นำมีภาวะผู้นำ และมี ความสามารถในการบริหารจัดการ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษา ส่งเสริม ความสัมพันธ์และความ ร่วมมือกับ ชุมชนในการพัฒนา การศึกษา
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2.1 การพัฒนากลยุทธ์ 2.2 การนำกลยุทธ์สู่ การปฏิบัติ	(2) การบริหารหลักสูตรและ งานวิชาการ (2.1) การพัฒนาหลักสูตร สถานศึกษา (3) การบริหารจัดการ (3.2) การพัฒนาคุณภาพของ สถานศึกษา	มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามี การจัดองค์การ โครงสร้างและการ บริหารงานอย่างเป็นระบบครบ วงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา
3. การมุ่งเน้นนักเรียน และ ผู้ปกครอง 3.1 ความต้องการของ นักเรียน และผู้ปกครอง 3.2 ความผูกพันของนักเรียน และผู้ปกครอง	(2) การบริหารหลักสูตรและ งานวิชาการ (2.2)การจัดกระบวนการเรียนรู้ที่ เน้นนักเรียนเป็นสำคัญ (2.5) การจัดกิจกรรมพัฒนา นักเรียน	มาตรฐาน 12 สถานศึกษามีการ จัด กิจกรรมและการเรียน การสอนโดย เน้นผู้เรียนเป็น สำคัญ มาตรฐานที่13 สถานศึกษามี หลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่นมีสื่อ การเรียน การสอนที่ เอื้อต่อการเรียนรู้

ตาราง 2.7 (ต่อ)

องค์ประกอบของ เกณฑ์คุณภาพ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	เกณฑ์การประเมินของ สถานศึกษา รางวัลพระราชทาน	มาตรฐาน.ตัวบ่งชี้ของ สมศ/
<p>4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้</p> <p>4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนาผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน</p> <p>4.2 การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ</p>	<p>(2) การบริหารหลักสูตรและงานวิชาการ</p> <p>(2.3) การพัฒนาระบบการวัด และการประเมินผลการเรียน</p> <p>(3) การบริหารจัดการ</p> <p>(3.1) การพัฒนาระบบข้อมูล และสารสนเทศ</p>	<p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจรให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา</p>
<p>5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู</p> <p>5.1 สภาพแวดล้อมครู</p> <p>5.2 ความผูกพันของครู</p>	<p>(5) บุคลากรและการบริหาร งานบุคลากร</p> <p>(5.1) คุณลักษณะของผู้บริหาร</p> <p>(5.2) คุณลักษณะของครูผู้สอน</p> <p>(5.3) คุณลักษณะของบุคลากรสนับสนุน</p> <p>(5.4) การบริหารงานบุคลากร</p>	<p>มาตรฐานที่ 9 ครูมีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิ/ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ หมั่นพัฒนาตนเอง เข้ากับชุมชนได้ดีและมีครูพอเพียง</p>
<p>6. การมุ่งเน้นการดำเนินงานกระบวนการทำงาน 6.1</p> <p>6.2 การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	<p>(3) การบริหารจัดการ</p> <p>(3.1) การพัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ</p> <p>(3.2) การพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา</p> <p>(3.3) การบริหารงบประมาณและการบริการ</p>	<p>มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กรโครงสร้าง และการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา</p>
<p>7. ผลลัพธ์</p> <p>7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน</p>	<p>(1) คุณภาพนักเรียน</p> <p>(1.1) นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะที่พึงประสงค์</p> <p>(1.2) นักเรียนมีความรู้ความสามารถทางวิชาการ</p>	<p>มาตรฐานที่ 4 ผู้เรียนมีความสามารถ คิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจรรย์ญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์</p> <p>มาตรฐานที่ 5 ผู้เรียนมีความรู้ และทักษะ ตามหลักสูตร</p>

ตาราง 2.7 (ต่อ)

องค์ประกอบของ เกณฑ์คุณภาพ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ	เกณฑ์การประเมินของ สถานศึกษา รางวัลพระราชทาน	มาตรฐาน.ตัวบ่งชี้ของ สมศ./
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น นักเรียน และผู้ปกครอง	(1) คุณภาพนักเรียน	มาตรฐาน 12 สถานศึกษามีการจัด กิจกรรมและการเรียน การสอนโดย เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้น บุคลากรครู	(5) บุคลากรและการบริหารงาน บุคลากร (5.2) คุณลักษณะของครูผู้สอน (5.3)คุณลักษณะของบุคลากร สนับสนุน	มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ/ ความรู้ ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ และมีครูเพียงพอ มาตรฐานที่ 9 ครูมีความสามารถในการ จัดการเรียนการสอนอย่างมี ประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการปกครอง	(5) บุคลากรและการบริหาร งาน บุคลากร (5.1) คุณลักษณะของผู้บริหาร (5.4) การบริหารงานบุคลากร	มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามี การจัดองค์กรโครงสร้าง และการ บริหารงานอย่างเป็น ระบบครบวงจรให้บรรลุ เป้าหมาย การศึกษา
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาด	ไม่ปรากฏ	ไม่ปรากฏ

จากตารางจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของเกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ 7 ด้าน
ของ มัลคอล์ม บอลดริจ เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การประเมินของสถานศึกษารางวัล
พระราชทาน และ มาตรฐานและตัวบ่งชี้ของ สมศ. สามารถเทียบเคียงคุณภาพได้ใกล้เคียง เกือบทุก
ประการ หากแต่จะมี 1 องค์ประกอบที่ไม่ปรากฏ คือ ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

จำรัส นองมาก ได้วิจัยเรื่องการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษา โรงเรียนเอกชน: แนวทางเพื่อเสริมบทบาทการแบ่งเบาภาระของรัฐผลการวิจัยพบว่า รูปแบบและวิธีการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองที่รับบริการ และรัฐบาลที่ให้การสนับสนุน ได้อย่างแท้จริงนั้นต้องดำเนินการในลักษณะของการรับรองมาตรฐานคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนตามแนวสากล

รื่นจิตต์ ตรีนุรักษ์ วิจัยเรื่อง “การบริหารสถานศึกษาอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม” วัตถุประสงค์ในการวิจัย คือ เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาการบริหารสถานศึกษาอนุบาลเอกชนเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในจังหวัดนครปฐม พบว่า สถานศึกษามีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากใน 7 ด้านดังนี้ 1) ด้านความเป็นผู้นำทางวิชาชีพ 2) ด้านการมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน 3) ด้านสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) ด้านเน้นต่อการเรียนการสอน 5) ด้านการสอนมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน 6) ด้านความคาดหวังในความสำเร็จของนักเรียนสูง 7) ด้านการเสริมแรงในเชิงบวก 8) ด้านการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียน 9) ด้านส่งเสริมความรับผิดชอบและสิทธิของนักเรียน การปฏิบัติในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน บ้าน ชุมชนและด้านแหล่งการเรียนรู้ ปัญหาการบริหารโรงเรียน การปฏิบัติในทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับน้อย

นงลักษณ์ เรือนทอง ศึกษาเรื่อง “รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล” ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 2) ความเป็นมืออาชีพของผู้บริหาร 3) การประกันคุณภาพการตรวจสอบได้ เชื่อถือได้ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) วิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน 6) เน้นการเรียนการสอน 7) การสอนที่มีวัตถุประสงค์ 8) การมีความคาดหวังต่อนักเรียนสูง

ศานิตย์ เชยชุ่ม ได้วิจัยเรื่อง “แนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน” โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทานและสถานศึกษาเอกชนทั่วไป 2) เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบการบริหารงานเพื่อความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับรางวัลพระราชทานและสถานศึกษาเอกชนทั่วไป ในเขต 9 การศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่สถานศึกษาที่ได้รับรางวัลพระราชทาน ในปีการศึกษา 2540-2542 จำนวน 16 โรง พบว่าโดยภาพรวมไม่มีความแตกต่าง แต่

เมื่อพิจารณาแต่ละองค์ประกอบพบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 จำนวน 2 องค์ประกอบคือ ด้านบุคลากรและด้านทักษะ

ศุภลักษณ์ เศษระพานิช ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน” มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาระบบการบริหารที่มุ่งเน้น ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน โดยใช้แนวคิด/หลักการของ รางวัลคุณภาพแห่งชาติ ของประเทศต่างๆ เป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นและใช้วิธีการ Benchmarking โดยการศึกษา คุณลักษณะและแนวปฏิบัติของสถานศึกษาเอกชนที่ได้รับการยอมรับว่ามีความเป็นเลิศ ผลการวิจัย พบว่า ระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบ หลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนมี 9 องค์ประกอบ คือ 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การมุ่งเน้นนักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง 3) การวางแผนกลยุทธ์ 4) โครงสร้างองค์กร 5) การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล 6) การบริหารงานวิชาการ 7) การบริหารการเงิน 8) การบริหารทั่วไปและ 9) การจัดการสารสนเทศและการจัดการความรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยทั้งหมด 35 องค์ประกอบ และมีแนวปฏิบัติรวมทั้งหมด 209 ข้อ

เชิดศักดิ์ ศุภโสภณ วิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ” มีวัตถุประสงค์ในการวิจัย เพื่อศึกษาสภาพและปัญหาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐการบริหารการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนพัฒนารูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลง สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของรัฐ พบว่า 1) สภาพการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษามีการกำหนดทิศทางการบริหารงาน โดยคำนึงถึงความต้องการ/ความจำเป็น มีการวิเคราะห์งานหลักที่สำคัญและจำเป็นของสถานศึกษา 2) ปัญหาของการบริหารการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา คือการกำหนดนโยบายไม่ได้สะท้อนปัญหาที่แท้จริงของสถานศึกษา และการกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ ไม่สัมพันธ์กับกลยุทธ์ขององค์กรขาดการทำงานเป็นทีมจำนวนบุคลากร ไม่สัมพันธ์กับจำนวนงาน

มนัส บุญชม ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบลูกศิษย์สามัญ” เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบลูกศิษย์สามัญ และพัฒนาระบบบริหารสู่ความเป็นเลิศ ผลการวิจัยพบว่า 1. สภาพปัจจุบันของการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบลูกศิษย์สามัญ ตามเกณฑ์คุณภาพเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ด้านการนำองค์การ และด้านการมุ่งเน้นลูกค้า รองลงมาคือ ด้านการวางแผน เชิงกลยุทธ์ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ สภาพที่พึงประสงค์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านนำองค์การเช่นกัน 2. สภาพอันพึงประสงค์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม

ควบคูวิชาสามัญตามเกณฑ์คุณภาพ เพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือการนำองค์การ รองลงมาคือ การมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน และด้านที่น้อยที่สุดคือ การวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ 3. ค่าความต้องการจำเป็นของระบบบริหารโรงเรียนเอกชน สอนศาสนาอิสลามควบคูวิชาสามัญ ความจำเป็นลำดับที่ 1 คือ ด้านการวัดผล การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ รองลงมาคือ ด้านการมุ่งเน้นผู้ปฏิบัติงาน และด้านที่มีค่าดัชนีของความจำเป็นน้อยที่สุดคือด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

งานวิจัยต่างประเทศ

ฮอว์ลีย์ (Hawley, 1989) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการปรับปรุงหรือพัฒนาโรงเรียน พบว่าตัวบ่งชี้ที่สำคัญและคนสวนใหญ่จะต้องนึกถึงก็คือ ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียนนั้น และแนวทางที่จะเสริมสร้างให้ผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในโรงเรียนดีขึ้นนั้น น่าจะเป็นเพราะองค์ประกอบ 4 ประการคือ 1) ครูดี นักเรียนได้รับการจัดการเรียนการสอนที่ดี และเสริมโอกาส ให้โตเรียนรู้อย่างเต็มที่ 2) สื่อดี นักเรียนมีสื่อที่ใช่ประกอบการเรียน และครูมีสื่อที่ใช่ประกอบการสอนที่ดี 3) ผู้ปกครองช่วยนักเรียนได้รับความช่วยเหลือ แนะนำจากพ่อแม่ ผู้ปกครองที่มี ความรู้ ความสามารถ และมีความตั้งใจที่จะแนะนำสั่งสอนเด็กในปกครองของตน 4) บรรยากาศในห้องเรียนดี นักเรียนอยู่ในสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เหมาะสม เช่น มีกฎระเบียบ ในการปฏิบัติตน มีความผูกพันกับเพื่อนฝูงในทางที่ดี และมีกิจกรรมต่างๆที่จัดขึ้นเพื่อส่งเสริม ด้านผลสัมฤทธิ์ ของนักเรียนอยู่เสมอ

แมคเคอร์ตเทน (Mc Curtain ,1989) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา และประสิทธิผลของงานตามการรับรู้ของครู ในโรงเรียนในอลาเมตา รัฐแคลิฟอร์เนีย การวิจัยได้ให้ความสำคัญต่อความสามารถในวิชาชีพ ของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาความสัมพันธ์ของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลกับความสามารถของ ผู้บริหารโรงเรียน 8 รายการ พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถมากเท่าไรก็จะส่งผลต่อ ประสิทธิผลของโรงเรียนมากเท่านั้น และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสูงสุดจะต้องมีทักษะในการ สื่อสารเพื่อสามารถทำให้ครูในโรงเรียน ตลอดจนนักเรียนและชุมชนรู้ถึงระดับความสามารถของตนเอง

ชุสเตอร์ (Schuster E.M., 1987) ได้ทำการศึกษา กระบวนการ วางแผนระยะยาว ในโรงเรียนประจำท้องถิ่นของอาร์ดีโอซีเซ ชิคาโก เป็นการศึกษาวามีปัญหาอะไรในการวางแผน ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนจะไดผลก็ต่อเมื่อแผนนั้นได้ถูกใช้ไปตามแผนจริง คณะผู้วางแผนเลือกแผนอย่างระมัดระวังมีที่ปรึกษาดำเนินการตามขั้นตอนตามกระบวนการวางแผนและ เมื่อภาวะผู้นำใช้

อย่างถูกต้อง โดยผู้สแตร์ผู้วิจัยเสนอแนะว่าควรมีสำนักงำน การบริหารบุคคลเกี่ยวกับการวางแผนในโรงเรียน

ฟอลคเนอร์ (Faulkner. 2002 อ้างใน สุทธนา ฮันเกียรติพงษ์ , 2552) ได้ศึกษาเรื่อง โมเดลคุณภาพการศึกษาของระบบ MBNQA การรับรองคุณภาพในวิทยาลัยชุมชนประเทศ สหรัฐอเมริกา โดยมุ่งศึกษาการดำเนินการวางแผน การวัดผลความสำเร็จของวิทยาลัยชุมชน ที่ใช้โมเดลคุณภาพการศึกษา โดยใช้วิทยาลัยชุมชนจำนวน 202 แห่ง ผลการศึกษาพบว่า การใช้ MBNQA ตอบสนองความต้องการได้ดีกว่า ในเรื่องของคุณภาพและเชื่อถือได้มากกว่า ระบบปรับปรุง คุณภาพอื่นๆ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์ม บอลดริจ เป็นการวิจัยเชิงบรรยายที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีรายละเอียดดังนี้วัตถุประสงค์ของการวิจัยดังนี้ 1. เพื่อ วิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัล คุณภาพแห่งชาติมัลคอล์ม บอลดริจ 2. เพื่อประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชน ที่มีความเป็นเลิศตามกรอบของมัลคอล์ม บอลดริจ ในบทนี้จะนำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ประชากรและผู้ให้ข้อมูล

ประชากรในงานวิจัยนี้ ได้แก่ 1) โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาและได้ผลการประเมินจากสมศ.ครั้งที่ 2 (ปีการศึกษา 2549-2553) ระดับดีมากทุกมาตรฐาน และได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ปีการศึกษา 2551-2555 จำนวน 5 โรงเรียน 2) โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินจากสมศ.ครั้งที่ 2 (ปีการศึกษา 2549-2553) ระดับดีมากทุกมาตรฐาน จำนวน 98 โรงเรียน 3) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษา ที่ได้รับรางวัล สถานศึกษารางวัลพระราชทาน ปีการศึกษา 2551-2555 เท่านั้น จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 124 โรงเรียน

ผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนละ 1 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 372 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มี เป็นแบบสอบถาม มี 3 ตอน

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list)

ตอนที่ 2 ความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียน โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ โดยแบ่งออกเป็นขั้นตอนการปฏิบัติ 6 ด้านได้แก่ 1. การนำองค์กร จำนวน 19 ข้อ 2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ จำนวน 11 ข้อ 3. การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง จำนวน 11 ข้อ 4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จำนวน 10 ข้อ 5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู จำนวน 9 ข้อ 6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ จำนวน 12 ข้อ การสอบถามเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) ระดับตั้งแต่ 1-5 โดยมีค่าตัวเลขเป็นเกณฑ์พิจารณา ดังนี้

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

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพ การศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ เป็นคำถามด้านผลลัพธ์ จำนวน 24 ข้อ เป็นมีลักษณะเป็นแบบประมาณค่า (Rating scale) ระดับตั้งแต่ 1-5 โดยมีค่าตัวเลขเป็นเกณฑ์ พิจารณาดังนี้

- 5 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร ตำรา งานวิจัย แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโรงเรียน เอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย
2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย จากเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ ซึ่งเป็นเกณฑ์ที่ได้รับการยอมรับว่าเป็นตัวชี้วัดความเป็นเลิศองค์กร องค์กร และหน่วยงาน ต่างๆอย่างเป็นสากล
3. สร้างแบบสอบถามโดยกำหนดประเด็นให้ครอบคลุมขอบเขตที่กำหนดในกรอบแนวคิด
4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจปรับและแก้ไข
5. นำแบบสอบถามเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ความ ถูกต้อง ความครอบคลุมเนื้อหา และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์
6. นำแบบสอบถามมาปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ แล้วนำเสนอต่ออาจารย์ที่ ปรึกษา เพื่อพิจารณาความเห็นชอบในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม และจัดพิมพ์ แบบสอบถาม ฉบับสมบูรณ์พร้อมนำไปใช้กับประชากรจริง

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยขอหนังสือราชการจากฝ่ายวิชาการ หลักสูตรการสอน คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยเพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

2. ผู้วิจัยดำเนินการส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังโรงเรียน โดยแบบสอบถามของผู้บริหารสถานศึกษาและครูไปพร้อมหนังสือนี้

3. ผู้วิจัยติดตามผลการดำเนินงาน โดยติดต่อผู้ที่รับผิดชอบของแต่ละโรงเรียนทางโทรศัพท์ หลังจากส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปแล้ว 10 วัน

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถามสำหรับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ วิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) วิเคราะห์ โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency Distribution) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 สภาพการดำเนินการบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศมีองค์ประกอบด้านกระบวนการ 6 ด้านซึ่งเป็นแบบตรวจมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยใช้สถิติความถี่ หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินผู้ที่ตอบแบบสอบถามมีการกำหนดค่าเฉลี่ย เป็นช่วงดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง มีการปฏิบัติมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง มีการปฏิบัติปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีการปฏิบัติน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง มีการปฏิบัติที่น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ของการบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศซึ่งเป็น องค์ประกอบหลักข้อที่ 7 เป็นแบบสอบถามแบบตรวจมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) วิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS โดยใช้สถิติความถี่ หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินผู้ที่ตอบแบบสอบถามมีการกำหนดค่าเฉลี่ย เป็นช่วงดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ผลที่ได้รับมากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ผลที่ได้รับมาก

คะแนนเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ผลที่ได้รับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง มีผลที่ได้รับน้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ผลที่ได้รับน้อยที่สุด



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศตามกรอบของมัลคอล์ม บอลดริจ 2. เพื่อประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศตามกรอบของ มัลคอล์ม บอลดริจ

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย

โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยัง 1)โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินจากสมศ. ครั้งที่ 2 ในระดับดีมากทุกมาตรฐาน และได้รับรางวัล สถานศึกษารางวัลพระราชทาน ระดับประถมศึกษาปีการศึกษา 2551-2555 2) โรงเรียนเอกชนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินจากสมศ. ครั้งที่ 2 ในระดับดีมากทุกมาตรฐาน 3) โรงเรียนเอกชนที่ได้รับรางวัลสถานศึกษารางวัลพระราชทาน ระดับประถมศึกษาปีการศึกษา 2551-2555 ทั้งหมดจำนวน 124 โรงเรียนละ 3 ฉบับ ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการ 1 ฉบับ รองผู้อำนวยการ 1 ฉบับ และครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 1 ฉบับ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืน 105 โรง จำนวน 315 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 84.67 ของจำนวนโรงเรียน ทั้งหมด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ แบบสอบถาม นำเสนอในรูปแบบตารางดังนี้

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1.1 ผู้อำนวยการ	105	33.33
1.2 รองผู้อำนวยการ	105	33.33
1.3 ครูหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	105	33.33
รวม	315	100
2. เพศ		
2.1 ชาย	70	22.2
2.2 หญิง	245	77.7
รวม	315	100
3. อายุ		
3.1 ต่ำกว่า 26 ปี	6	1.9
3.2 26 - 35 ปี	42	13.3
3.3 36 - 45 ปี	70	22.2
3.4 46- 55ปี	119	37.7
3.5 56ปี ขึ้นไป	78	24.7
รวม	315	100

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

สถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
4. วุฒิการศึกษา		
4.1 ปริญญาตรี	164	52
4.2 ปริญญาโท	119.7	37
4.3 ปริญญาเอก	10	32.1
รวม	315	100
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน		
5.1 1-3 ปี	32	10.1
5.2 4-6 ปี	33	10.4
5.3 7-9 ปี	24	7.6
5.4 10 ปีขึ้นไป	226	71.74
รวม	315	100

จากตารางที่ 1 พบว่า ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามจาก ผู้อำนวยการ ร้อยละ 33.33 รองผู้อำนวยการ ร้อยละ 33.33 และครู ร้อยละ 33.33 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 77.77 มีอายุ 46-55 ปี ร้อยละ 37.7 รองลงมาอายุ 56 ปีขึ้นไป ร้อยละ 24.7 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีวุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 52 รองลงมาคือ วุฒิปริญญาโท ร้อยละ 37.7 และวุฒิปริญญา เอก ร้อยละ 10.1 ตามลำดับ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่มากที่สุด คือ 10 ปีขึ้นไป ร้อยละ 71.74 รองลงมาคือ 4-6 ปี ร้อยละ 10.4 ปฏิบัติงานเป็นเวลา 1-3 ปี ร้อยละ 10.1 และ 7-9 ปี ร้อยละ 7.6

4.2 ความเป็นเลิศของการบริหารโรงเรียนเอกชนในประเทศไทย

ตารางที่ 4.2 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย

เกณฑ์ความเป็นเลิศ	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
1. การนำองค์การ	4.69	0.38	มากที่สุด	4.68	0.38	มากที่สุด	4.69	0.38	มากที่สุด
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	4.60	0.46	มากที่สุด	4.53	0.44	มากที่สุด	4.57	0.45	มากที่สุด
3. การมุ่งเน้นนักเรียน และผู้ปกครอง	4.39	0.52	มาก	4.39	0.50	มาก	4.39	0.51	มาก
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	4.30	0.57	มาก	4.35	0.53	มาก	4.32	0.56	มาก
5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู	4.34	0.59	มาก	4.33	0.55	มาก	4.34	0.57	มาก
6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ	4.31	0.57	มาก	4.36	0.53	มาก	4.33	0.55	มาก
รวม	4.43	0.51	มาก	4.44	0.48	มาก	4.44	0.50	มาก

จากตารางพบว่า เมื่อพิจารณาในภาพรวมการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย มีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.50) ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านการนำองค์การ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.38) รองลงมาคือ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.45) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.51) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.57) ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.55) ตามลำดับ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.56)

ตารางที่ 4.3 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย รายนามประกอบ 7 ด้าน

เกณฑ์ความเป็นเลิศ รายนามประกอบ 7 ด้าน	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
1. การนำองค์กร									
1.1 การนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง	4.98	0.63	มากที่สุด	4.69	0.39	มากที่สุด	4.88	0.97	มากที่สุด
1.2 การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม	4.91	0.47	มากที่สุด	4.67	0.42	มากที่สุด	4.83	1.03	มากที่สุด
2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์									
2.1 การพัฒนากลยุทธ์	4.58	0.51	มากที่สุด	4.51	0.52	มากที่สุด	4.56	0.51	มากที่สุด
2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ	4.61	0.46	มากที่สุด	4.55	0.42	มากที่สุด	4.59	0.44	มากที่สุด
3. การมุ่งเน้นนักเรียน									
3.1 ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง	4.40	0.53	มาก	4.40	0.54	มาก	4.40	0.53	มาก
3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครอง	4.38	0.55	มาก	4.37	0.50	มาก	4.38	0.53	มาก
4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้									
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนา ผลการปฏิบัติงาน	4.35	0.57	มาก	4.43	0.53	มาก	4.38	0.56	มาก
4.2 การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสารและเทคโนโลยีสารสนเทศ	4.26	0.63	มาก	4.27	0.61	มาก	4.26	0.62	มาก
5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู									
5.1 สภาพแวดล้อมของครู	4.51	0.52	มากที่สุด	4.47	0.52	มาก	4.49	0.52	มาก
5.2 ความผูกพันของครู	4.21	0.70	มาก	4.21	0.64	มาก	4.21	0.68	มาก

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

เกณฑ์ความเป็นเลิศ รายองค์ประกอบ 7 ด้าน	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ									
6.1 กระบวนการทำงาน	4.41	0.60	มาก	4.42	0.52	มาก	4.41	0.57	มาก
6.2 การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.61	มาก	4.30	0.61	มาก	4.25	0.61	มาก
7. ผลลัพธ์									
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน และ กระบวนการทำงาน	4.42	0.48	มาก	4.42	0.50	มาก	4.42	0.49	มาก
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน และผู้ปกครอง	4.26	0.56	มาก	4.32	0.61	มาก	4.28	0.57	มาก
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู	4.39	1.03	มาก	4.44	0.51	มาก	4.40	0.89	มาก
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร และการ ปกครอง	4.60	0.44	มากที่สุด	4.55	0.57	มากที่สุด	4.58	0.48	มากที่สุด
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และ การตลาด	4.30	0.62	มาก	4.30	0.67	มาก	4.30	0.64	มาก

จากตารางพบว่า เมื่อพิจารณาในรายองค์ประกอบ การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ องค์ประกอบการนำองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง ($\bar{X} = 4.88$, S.D. = 0.97) รองลงมาคือ องค์ประกอบการปกครองและความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 1.03) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ องค์ประกอบความผูกพันของครู ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.68)

ตารางที่ 4.4 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการนำองค์การ.

1. การนำองค์การ	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง									
1. ผู้อำนวยการเป็นแกนนำหลักในการกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยมแก่ครู และบุคลากร	4.72	0.53	มากที่สุด	4.83	0.41	มากที่สุด	4.76	0.50	มากที่สุด
2. ผู้อำนวยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่ได้กำหนดไว้แก่ครู และบุคลากร	4.71	0.51	มากที่สุด	4.74	0.50	มากที่สุด	4.72	0.50	มากที่สุด
3. ผู้อำนวยการเป็นต้นแบบให้ครูและบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตามกฎหมายและตามหลักจริยธรรม	4.79	0.44	มากที่สุด	4.74	0.50	มากที่สุด	4.77	0.46	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตามกฎหมายและตามหลักจริยธรรม	4.79	0.42	มากที่สุด	4.79	0.44	มากที่สุด	4.79	0.43	มากที่สุด
5. ผู้อำนวยการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์	4.66	0.54	มากที่สุด	4.61	0.54	มากที่สุด	4.65	0.54	มากที่สุด
6. ผู้อำนวยการสนับสนุนการเรียนรู้ในระดับบุคคล และระดับสถานศึกษาเพื่อให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน	4.71	0.46	มากที่สุด	4.70	0.57	มากที่สุด	4.71	0.50	มากที่สุด
7. ผู้อำนวยการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมประสิทธิภาพ การเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์แก่นักเรียน	4.67	0.52	มากที่สุด	4.64	0.56	มากที่สุด	4.66	0.54	มากที่สุด
8. ผู้อำนวยการส่งเสริมให้ครูสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน	4.67	0.51	มากที่สุด	4.64	0.53	มากที่สุด	4.66	0.52	มากที่สุด
9. ผู้อำนวยการมีการสื่อสารกับครู นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั่วทั้งองค์การ	4.61	0.55	มากที่สุด	4.66	0.56	มากที่สุด	4.63	0.55	มากที่สุด
10. ผู้อำนวยการมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง รวมทั้งสามารถใช้ สื่อสังคม (social media) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.49	0.65	มากที่สุด	4.57	0.62	มากที่สุด	4.51	0.64	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

1. การนำองค์การ(ต่อ)	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
11. ผู้อำนวยการมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพสูง โดยมุ่งเน้นความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียน	4.63	0.55	มากที่สุด	4.74	0.50	มากที่สุด	4.67	0.53	มากที่สุด
1.2 การปกครอง และความรับผิดชอบต่อสังคม									
12. ผู้อำนวยการมีความรับผิดชอบต่อผลการบริหารจัดการ ที่เกิดจากการตัดสินใจ	4.74	0.48	มากที่สุด	4.74	0.47	มากที่สุด	4.74	0.48	มากที่สุด
13. ผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การอย่างโปร่งใส และมีความเป็นธรรม	4.80	0.48	มากที่สุด	4.76	0.52	มากที่สุด	4.79	0.49	มากที่สุด
14. ผู้อำนวยการให้อิสระในการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เกี่ยวข้องจากภายใน และภายนอก	4.78	0.46	มากที่สุด	4.71	0.51	มากที่สุด	4.76	0.48	มากที่สุด
15. ผู้อำนวยการกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง และครูในระดับหัวหน้า	4.69	0.55	มากที่สุด	4.70	0.57	มากที่สุด	4.69	0.55	มากที่สุด
16. ผู้อำนวยการได้นำผลการประเมิน การปฏิบัติงานที่ได้ มาพัฒนา และปรับปรุงระบบการบริหาร	4.66	0.55	มากที่สุด	4.63	0.48	มากที่สุด	4.65	0.53	มากที่สุด
17. ผู้อำนวยการส่งเสริมและกำกับดูแลครู นักเรียน ให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรม	4.74	0.45	มากที่สุด	4.64	0.53	มากที่สุด	4.70	0.48	มากที่สุด
18. ผู้อำนวยการกำหนดให้มีการวัดและประเมินการประพฤติตน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรมของครู นักเรียน	4.69	0.49	มากที่สุด	4.64	0.56	มากที่สุด	4.67	0.51	มากที่สุด
19. ผู้อำนวยการส่งเสริมการสร้างสังคมที่ดี และเป็นผู้สนับสนุน ชุมชนให้เข้มแข็ง ก่อให้เกิดสภาพแวดล้อม สังคม และเศรษฐกิจ ที่ดีกับชุมชนอย่างจริงจัง	4.59	0.64	มากที่สุด	4.57	0.62	มากที่สุด	4.59	0.63	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.69	0.38	มากที่สุด	4.68	0.38	มากที่สุด	4.69	0.38	มากที่สุด

จากตารางพบว่า องค์ประกอบด้านการนำองค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณารายชื่อข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมี 2 ข้อ ได้แก่ (1) ผู้อำนวยการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตามกฎหมายและตามหลักจริยธรรม ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.43) (2) ผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การอย่างโปร่งใส และมีความเป็นธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.49) รองลงมาคือ ผู้อำนวยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่ได้กำหนดไว้แก่ครูและบุคลากร ($\bar{X} = 4.77$, S.D. = 0.46) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผู้อำนวยการมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง รวมทั้งสามารถใช้สื่อสังคม (social media) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.64)

ตารางที่ 4.5 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
2.1 การพัฒนากลยุทธ์									
1. โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ และมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วน	4.57	0.61	มากที่สุด	4.50	0.63	มากที่สุด	4.55	0.61	มากที่สุด
2. โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม	4.63	0.59	มากที่สุด	4.51	0.60	มากที่สุด	4.59	0.59	มากที่สุด
3. โรงเรียนกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์ และ ความเสี่ยงที่ท้าทายเป็นเป้าหมายในการดำเนินกลยุทธ์	4.45	0.65	มาก	4.50	0.60	มากที่สุด	4.47	0.63	มาก
4.โรงเรียนทำแผนกลยุทธ์โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ประเมินจุดอ่อน และจุดแข็ง โอกาส และความเสี่ยง	4.61	0.54	มากที่สุด	4.48	0.60	มาก	4.57	0.56	มากที่สุด
5.โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์หลัก เป้าหมายสำคัญและกรอบเวลาในการบรรลุเป้าประสงค์	4.68	0.54	มากที่สุด	4.56	0.52	มากที่สุด	4.64	0.53	มากที่สุด

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

2. การวางแผนเชิงกลยุทธ์(ต่อ)	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ									
6. โรงเรียนพัฒนาแผนปฏิบัติการและกำหนดแผนระยะสั้น-ระยะยาว	4.73	0.53	มากที่สุด	4.61	0.51	มากที่สุด	4.69	0.53	มากที่สุด
7. โรงเรียนประชุมถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาการทำงาน	4.71	0.51	มากที่สุด	4.63	0.59	มากที่สุด	4.69	0.54	มากที่สุด
8. โรงเรียนจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการทำงาน ตามแผนปฏิบัติการ	4.62	0.58	มากที่สุด	4.51	0.55	มากที่สุด	4.59	0.57	มากที่สุด
9. โรงเรียนมีการวัดผลการปฏิบัติงาน	4.62	0.52	มากที่สุด	4.56	0.58	มากที่สุด	4.60	0.54	มากที่สุด
10. โรงเรียนสามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้อย่างรวดเร็ว หากมีการเปลี่ยนแปลง	4.61	0.59	มากที่สุด	4.49	0.55	มากที่สุด	4.57	0.58	มากที่สุด
11. โรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ผลการปฏิบัติงานตามกรอบเวลา ทั้งระยะสั้น และระยะยาว	4.36	0.67	มากที่สุด	4.54	0.55	มากที่สุด	4.42	0.63	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.60	0.46	มากที่สุด	4.53	0.44	มากที่สุด	4.57	0.45	มากที่สุด

จากตารางองค์ประกอบ ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57, S.D. = 0.45$) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าข้อที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดมี 2 ข้อ ได้แก่ (1) โรงเรียนพัฒนาแผนปฏิบัติการและกำหนดแผนระยะสั้น-ระยะยาว ($\bar{X} = 4.57, S.D. = 0.53$) และ (2) โรงเรียนประชุม ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ กำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาการทำงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57, S.D. = 0.54$) รองลงมาคือ โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์หลัก เป้าหมายสำคัญและกรอบเวลาในการบรรลุเป้าประสงค์ ($\bar{X} = 4.64, S.D. = 0.53$) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ผลการปฏิบัติงานตามกรอบเวลาทั้งระยะสั้นและระยะยาว ($\bar{X} = 4.42, S.D. = 0.63$)

ตารางที่ 4.6 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง

3.การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล
3.1 ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง									
1. โรงเรียนรับฟัง สังเกต ความต้องการของนักเรียนที่หลากหลายและของผู้ปกครองในแต่ละกลุ่ม	4.43	0.64	มาก	4.39	0.68	มาก	4.41	0.66	มาก
2. โรงเรียนหาข้อมูลตอบกลับจากนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และการให้บริการทางการศึกษา	4.43	0.60	มาก	4.54	0.58	มากที่สุด	4.47	0.59	มาก
3. โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และการบริการ	4.45	0.62	มาก	4.44	0.69	มาก	4.45	0.64	มาก
4. โรงเรียนมีการประเมินความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และการบริการ	4.24	0.73	มาก	4.21	0.72	มาก	4.23	0.73	มาก
5. โรงเรียนนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงให้ตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของนักเรียนและผู้ปกครอง	4.46	0.61	มาก	4.41	0.64	มาก	4.44	0.62	มาก
3.2 ความผูกพันของนักเรียนและผู้ปกครอง									
6. โรงเรียนประเมินความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองในด้านหลักสูตร	4.35	0.71	มาก	4.34	0.63	มาก	4.35	0.69	มาก
7. โรงเรียนประเมินความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองในด้านการให้บริการ	4.41	0.67	มาก	4.40	0.60	มาก	4.40	0.65	มาก
8. โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนหลักสูตร และการให้บริการทางการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองปัจจุบัน	4.41	0.72	มาก	4.47	0.60	มาก	4.43	0.68	มาก

ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

3. การมุ่งเน้นนักเรียน และผู้ปกครอง (ต่อ)	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล
9. โรงเรียนจัดทำข้อมูลการช่วยเหลือที่ นักเรียนและผู้ปกครองสามารถค้นหาและ เข้าถึงข้อมูลการช่วยเหลือได้โดยง่าย	4.37	0.68	มาก	4.36	0.63	มาก	4.37	0.66	มาก
10. โรงเรียนจัดทำแบบสอบถามข้อมูลตอบ กลับจากนักเรียน และผู้ปกครองที่ได้ใช้ บริการช่วยเหลือจากโรงเรียนเพื่อประเมิน ความพึงพอใจ	4.44	0.64	มาก	4.30	0.66	มาก	4.40	0.65	มาก
11. โรงเรียนมีวิธีการจัดการแก้ไขปัญหา ข้อร้องทุกข์ได้อย่างรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพ	4.34	0.71	มาก	4.39	0.68	มาก	4.37	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.39	0.52	มาก	4.39	0.50	มาก	4.39	0.51	มาก

จากตาราง องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครองในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่สุด คือ โรงเรียนหาข้อมูลตอบกลับจากนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการให้บริการทางการศึกษา ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.59) รองลงมาคือ โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริการ ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.63) และ โรงเรียนมีการประเมินความไม่พึงพอใจ ของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.73)

ตารางที่ 4.7 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน									
1. โรงเรียนมีการคัดเลือก รวบรวม จัดเป็นหมวดหมู่ และบูรณาการข้อมูล สารสนเทศ เพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานของโรงเรียน	4.19	0.70	มาก	4.39	0.66	มาก	4.25	0.69	มาก
2. โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านงบประมาณ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว	4.29	0.74	มาก	4.43	0.62	มาก	4.33	0.70	มาก
3. โรงเรียนมีการนำข้อมูลการวัดผลที่ได้มาใช้ ประกอบการตัดสินใจเพื่อการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม	4.41	0.62	มาก	4.43	0.60	มาก	4.41	0.61	มาก
4. โรงเรียนวิเคราะห์และทบทวนผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ	4.45	0.65	มาก	4.46	0.60	มาก	4.45	0.63	มาก
5. โรงเรียนนำการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน	4.43	0.70	มาก	4.49	0.63	มาก	4.45	0.67	มาก
4.2 การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ									
6. โรงเรียนรวบรวมความรู้จากบุคลากรครู และจัดกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ แก่ นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้อง เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กร	4.34	0.71	มาก	4.41	0.67	มาก	4.37	0.70	มาก
7. โรงเรียนถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) และความรู้ที่เกี่ยวข้องให้แก่ครูเพื่อนำไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์	4.39	0.70	มาก	4.47	0.60	มาก	4.41	0.67	มาก
8. โรงเรียนจัดข้อมูล สารสนเทศให้มีความพร้อมใช้โดยครู นักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย	4.19	0.77	มาก	4.23	0.68	มาก	4.20	0.74	มาก

4. การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการ ความรู้(ต่อ)	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล
9. โรงเรียนจัดการทรัพยากรด้านอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ให้มีความน่าเชื่อถือและง่ายต่อการใช้งาน	4.23	0.74	มาก	4.17	0.78	มาก	4.21	0.75	มาก
10. โรงเรียนจัดการระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากร- อุปกรณ์- ซอฟต์แวร์ ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องแม้อยามฉุกเฉิน	4.19	0.79	มาก	4.09	0.89	มาก	4.16	0.83	มาก
รวมเฉลี่ย	4.43	0.57	มาก	4.35	0.53	มาก	4.32	0.56	มาก

จากตาราง องค์ประกอบด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดมี 2 ข้อ ได้แก่ (1) โรงเรียนวิเคราะห์และทบทวนผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.63) และ 2 โรงเรียนนำการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) มาใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.67) รองลงมา มี 2 ข้อ ได้แก่ (1) โรงเรียนมีการนำข้อมูลการวัดผลที่ได้มาประกอบองค์การตัดสินใจเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และการสร้างนวัตกรรม ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.61) และ (2) โรงเรียนถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) และความรู้ที่เกี่ยวข้องแก่ให้ครูเพื่อนำไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.67) และโรงเรียนจัดการระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากร- อุปกรณ์-ซอฟต์แวร์ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องแม้อยามฉุกเฉิน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.83)

ตารางที่ 4.8 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร
ครู

5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล
5.1 สภาพแวดล้อมของครู									
1. โรงเรียนมีเกณฑ์ประเมินความสามารถและศักยภาพที่จำเป็นรวมถึงทักษะ สมรรถนะของครู และอัตราค่าจ้าง	4.46	0.61	มาก	4.50	0.60	มาก	4.47	0.61	มาก
2. โรงเรียนมีการบริหารบุคคลตามความต้องการร่วมกันของทั้งครูและองค์กรเพื่อความต่อเนื่องและลดผลกระทบจากการลดจำนวนของครู	4.40	0.67	มาก	4.46	0.58	มาก	4.42	0.64	มาก
3. โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขอนามัย และความปลอดภัยแก่ครู	4.60	0.57	มากที่สุด	4.51	0.65	มากที่สุด	4.57	0.60	มากที่สุด
4. โรงเรียนมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีแก่ครู	4.59	0.63	มากที่สุด	4.41	0.71	มาก	4.53	0.66	มากที่สุด
5.2 ความผูกพันของครู									
5. โรงเรียนมีระบบการให้รางวัลการยกย่องชมเชย ครูที่มีผลงานดีเพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน	4.52	0.71	มากที่สุด	4.43	0.71	มาก	4.49	0.71	มาก
6. โรงเรียนเสริมสร้างให้ครูมีความกล้าเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ และสนับสนุนให้ครู จัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นนักเรียน และกระบวนการเรียนรู้	4.52	0.64	มากที่สุด	4.41	0.62	มาก	4.49	0.63	มาก
7. โรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรครู ทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยจำแนกตามความแตกต่างของกลุ่มบุคคล	4.31	0.78	มาก	4.36	0.68	มาก	4.32	0.75	มาก
8. โรงเรียนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคลากรครูที่จะลาออก หรือเกษียณอายุและนำความรู้ทักษะที่ได้มาใช้ในการทำงาน	3.79	1.09	มาก	3.80	0.94	มาก	3.79	1.02	มาก

ตาราง 4-8 (ต่อ)

5. การมุ่งเน้นบุคลากรครู(ต่อ)	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล
9. โรงเรียนมีแผนแสดงความสำเร็จด้านการบริหารจัดการ แผนการสืบทอดตำแหน่งผู้อำนวยการ และหัวหน้างานอย่างมีประสิทธิภาพ	3.92	1.08	มาก	4.09	0.88	มาก	3.98	1.02	มาก
รวมเฉลี่ย	4.34	0.59	มาก	4.33	0.55	มาก	4.34	0.57	มาก

จากตาราง องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขอนามัยและความปลอดภัยแก่ครู ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.60) รองลงมา คือ โรงเรียนมีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ดีแก่ครู ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.66) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ โรงเรียนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคลากรครูที่จะลาออกหรือเกษียณอายุและนำความรู้ทักษะที่ได้ มาใช้ในการทำงาน ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 1.02)

ตารางที่ 4.9 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ด้านการมุ่งเน้น
การดำเนินการ

6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล
6.1 กระบวนการทำงาน									
1. โรงเรียนจัดหลักสูตรการบริการและกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับความต้องการหลักของนักเรียนผู้ปกครองและชุมชน	4.36	0.72	มาก	4.46	0.58	มาก	4.39	0.67	มาก
2. โรงเรียนมีการผสมเทคโนโลยีใหม่ ความรู้องค์การ (ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้: Knowledge Management) หลักสูตร การบริการที่ดีเยี่ยม ความต้องการจำเป็นเข้าใจในหลักสูตร การบริการและกระบวนการทำงาน	4.31	0.78	มาก	4.36	0.70	มาก	4.32	0.75	มาก
3. โรงเรียนกำหนดขั้นตอนการทำงานประจำวัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการทำงานหลัก	4.46	0.66	มาก	4.36	0.68	มาก	4.42	0.66	มาก
4. โรงเรียนกำหนดการวัดและตัวชี้วัด ผลการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมการปฏิบัติตามแผนและเพื่อพัฒนากระบวนการทำงาน	4.46	0.63	มาก	4.47	0.55	มาก	4.47	0.61	มาก
5. โรงเรียนนำผลการวัดตามตัวชี้วัดไปพัฒนาคุณภาพหลักสูตร และการให้บริการ	4.44	0.66	มาก	4.50	0.58	มาก	4.46	0.63	มาก
6. โรงเรียนกำหนดกระบวนการทำงานวางแผนการทำงานประจำวันเพื่อให้กาดำเนินการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์กร	4.45	0.69	มาก	4.41	0.64	มาก	4.44	0.67	มาก
6.2 การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ									
7. โรงเรียนมีแผนควบคุมค่าใช้จ่ายในด้านการดำเนินการ	4.48	0.66	มาก	4.47	0.63	มาก	4.48	0.65	มาก

ตาราง 4-9 (ต่อ)

6. การมุ่งเน้นการดำเนินการ(ต่อ)	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D)	แปลผล
8. โรงเรียนมีแผนป้องกันการผิดพลาด	4.06	0.75	มาก	4.20	0.82	มาก	4.10	0.78	มาก
9. โรงเรียนมีแผนป้องกันการงานซ้ำซ้อน	3.99	0.82	มาก	4.11	0.80	มาก	4.03	0.82	มาก
10. บริษัทและห้างร้านที่ให้บริการร่วมกับโรงเรียนดำเนินการอย่างมีคุณภาพ มีการบริการที่ดี สร้างความพึงพอใจแก่นักเรียนและผู้ปกครอง	4.12	0.80	มาก	4.20	0.71	มาก	4.15	0.77	มาก
11. โรงเรียนมีระบบเตรียมความพร้อม ด้านความปลอดภัยในสภาพแวดล้อม ได้แก่ การป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ การวิเคราะห์ สาเหตุของการผิดพลาด และการฟื้นฟูหลังเหตุเกิด	4.35	0.76	มาก	4.43	0.65	มาก	4.38	0.73	มาก
12. โรงเรียนจัดงบประมาณและทรัพยากร ในการติดตามโอกาสเชิงกลยุทธ์	4.36	0.71	มาก	4.39	0.68	มาก	4.37	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.31	0.57	มาก	4.36	0.53	มาก	4.33	0.55	มาก

จากตารางพบว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 4.33, S.D. = 0.55) เมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ โรงเรียนมีแผนควบคุมค่าใช้จ่าย ในด้านการดำเนินการ (\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.65) รองลงมาคือ โรงเรียนกำหนดการวัดและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานเพื่อควบคุมการปฏิบัติตามแผนและเพื่อพัฒนาระบบการทำงาน (\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.61) และค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ โรงเรียนมีแผนป้องกันการผิดพลาด (\bar{X} = 4.10, S.D. = 0.78)

4.3 ผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย

ตารางที่ 4.10 ผลลัพธ์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย

รายองค์ประกอบย่อย

7. ผลลัพธ์	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
7.1 ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน และ กระบวนการทำงาน	4.42	0.48	มาก	4.42	0.50	มาก	4.42	0.49	มาก
7.2 ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน และผู้ปกครอง	4.26	0.56	มาก	4.32	0.61	มาก	4.28	0.57	มาก
7.3 ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู	4.39	1.03	มาก	4.44	0.51	มาก	4.40	0.89	มาก
7.4 ด้านการนำองค์การและการปกครอง	4.60	0.44	มากที่สุด	4.55	0.57	มากที่สุด	4.58	0.48	มากที่สุด
7.5 ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด	4.30	0.62	มาก	4.30	0.67	มาก	4.30	0.64	มาก
รวมเฉลี่ย	4.39	0.59	มาก	4.40	0.55	มาก	4.40	0.61	มาก

จากตารางพบว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก (\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.61) องค์ประกอบย่อย ผลลัพธ์ที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการนำองค์การและการปกครอง (\bar{X} = 4.58, S.D. = 0.48) รองลงมาได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน (\bar{X} = 4.42, S.D. = 0.49) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู (\bar{X} = 4.40, S.D. = 0.89) และผลลัพธ์ ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด (\bar{X} = 4.30, S.D. = 0.64) ตามลำดับ และองค์ประกอบย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง (\bar{X} = 4.28, S.D. = 0.57)

ตารางที่ 4.11 ผลลัพธ์ของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย

7. ผลลัพธ์	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน และกระบวนการทำงาน									
1. ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ด้านวิชาสามัญ (O-NET) ของนักเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ	4.30	0.80	มาก	4.27	0.79	มาก	4.29	0.79	มาก
2. ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาเทียบเคียง	4.46	0.65	มาก	4.43	0.73	มาก	4.45	0.67	มาก
3. ผู้อำนวยการและครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	4.56	0.54	มากที่สุด	4.56	0.60	มากที่สุด	4.56	0.56	มากที่สุด
4. ผู้อำนวยการและครูมีการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมใหม่	4.39	0.63	มาก	4.47	0.60	มาก	4.42	0.62	มาก
5. โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน	4.54	0.58	มากที่สุด	4.50	0.63	มากที่สุด	4.53	0.59	มากที่สุด
6. บริษัท ห้างร้านที่ให้บริการร่วมกับโรงเรียนมีการดำเนินการที่ดี คุ่มค่า ประหยัด ค่าใช้จ่ายและเวลา	4.28	0.63	มาก	4.34	0.67	มาก	4.30	0.64	มาก
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียน และผู้ปกครอง									
7. นักเรียนและผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน	4.45	0.52	มาก	4.46	0.60	มาก	4.45	0.55	มาก
8. นักเรียนและผู้ปกครองที่ไม่พึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนมีจำนวน ลดลง	3.91	1.09	มาก	4.06	0.94	มาก	3.96	1.04	มาก
9. นักเรียน ผู้ปกครอง และศิษย์เก่า มีความสัมพันธ์ที่ดี กับโรงเรียน และยินดีให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเมื่อถูกร้องขอ	4.42	0.64	มาก	4.46	0.75	มาก	4.43	0.68	มาก
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู									
10. ครูมีความสามารถ ศักยภาพ และทักษะการสอนที่มีคุณภาพสูง	4.33	0.59	มาก	4.59	0.52	มากที่สุด	4.41	0.58	มาก

ตาราง 4.11 (ต่อ)

7. ผลลัพธ์(ต่อ)	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
11. ครูพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงาน และสภาพแวดล้อม มีสุขอนามัย ความปลอดภัยและสวัสดิการที่ดี	4.41	0.58	มาก	4.60	0.60	มากที่สุด	4.47	0.59	มาก
12. ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน และมีความผูกพันต่อโรงเรียน	4.39	0.61	มาก	4.47	0.67	มาก	4.41	0.63	มาก
13. ครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะ ในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับความต้องการ กำหนดไว้ในที่แผนปฏิบัติการ	4.50	0.55	มากที่สุด	4.54	0.63	มากที่สุด	4.51	0.58	มากที่สุด
14. อัตราการลาออกของครูลดลง	3.97	0.95	มาก	4.04	0.85	มาก	4.00	0.92	มาก
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการปกครอง									
15. ผู้อำนวยการสื่อสารกับครู นักเรียนและผู้ปกครองเพื่อสร้างความผูกพันอย่างต่อเนื่อง	4.51	0.58	มากที่สุด	4.53	0.67	มากที่สุด	4.51	0.61	มากที่สุด
16. ผู้อำนวยการนำวิสัยทัศน์ และพันธกิจสู่ การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม	4.56	0.55	มากที่สุด	4.59	0.57	มากที่สุด	4.57	0.56	มากที่สุด
17. ผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การและการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสสามารถ ตรวจสอบได้ทั้งจากภายในและภายนอก	4.71	0.51	มากที่สุด	4.59	0.71	มากที่สุด	4.67	0.59	มากที่สุด
18. ผู้อำนวยการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมาย จนเป็นที่ยอมรับ ทั้งทั้ง องค์การ	4.74	0.48	มากที่สุด	4.56	0.65	มากที่สุด	4.54	0.61	มากที่สุด
19. ผู้อำนวยการสนับสนุน ส่งเสริมสังคม และชุมชนหลักให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.58	0.55	มากที่สุด	4.54	0.60	มากที่สุด	4.57	0.56	มากที่สุด
20. โรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการดำเนิน ตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนด	4.55	0.57	มากที่สุด	4.51	0.69	มากที่สุด	4.54	0.61	มากที่สุด
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด									
21. โรงเรียนได้รับงบประมาณในการพัฒนา การศึกษาเพียงพอตามแผนที่กำหนดไว้	4.25	0.83	มาก	4.26	0.86	มาก	4.25	0.84	มาก

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

7. ผลลัพธ์(ต่อ)	ผู้บริหาร			ครู			รวม		
	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล	(\bar{X})	(S.D.)	แปลผล
22. โรงเรียนมีรายรับมากกว่ารายจ่ายโดยเฉลี่ย ในแต่ละปีการศึกษา	3.99	0.97	มาก	4.10	0.81	มาก	4.03	0.92	มาก
23. คนในชุมชนและนอกชุมชนนิยมส่งบุตรหลานมาเข้าเรียนที่โรงเรียน	4.38	0.73	มาก	4.36	0.81	มาก	4.37	0.76	มาก
24. โรงเรียนมีชื่อเสียงน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับทั้งในชุมชนและนอกชุมชน	4.60	0.54	มากที่สุด	4.49	0.67	มาก	4.56	0.59	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.39	0.59	มาก	4.40	0.55	มาก	4.40	0.61	มาก

จากตารางมีองค์ประกอบย่อยด้านผลลัพธ์อยู่ 5 ข้อ จำแนกออกเป็น รายองค์ประกอบย่อย ดังนี้

ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ผู้อำนวยการและครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.56) และ ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ด้านวิชาสามัญ (O-NET) ของนักเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (\bar{X} = 4.29, S.D. = 0.79)

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครองข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ นักเรียนและผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน (\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.55) และนักเรียนและผู้ปกครองที่ไม่พึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนมีจำนวนลดลง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (\bar{X} = 3.96, S.D. = 1.04)

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงานสอดคล้องกับ ความต้องการกำหนดไว้ในที่แผนปฏิบัติการ (\bar{X} =4.51, S.D. = 0.58) และอัตราการลาออกของครูลดลง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (\bar{X} =4.00, S.D. = 0.92)

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการปกครอง ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดได้แก่ ผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การและการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ทั้งจากภายในและภายนอก (\bar{X} = 4.67, S.D. = 0.59) และผู้อำนวยการสื่อสารกับครู นักเรียนและผู้ปกครองเพื่อสร้างความผูกพันอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.61)

ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงินและการตลาดซื้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่ โรงเรียนมีชื่อเสียง น่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับทั้งในชุมชนและนอกชุมชน (\bar{X} = 4.56, S.D. = 0.59) และโรงเรียนมีรายรับมากกว่ารายจ่ายโดยเฉลี่ยในแต่ละปีการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (\bar{X} = 4.03, S.D. = 0.92)



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามกรอบของ มัลคอล์ม บอลดริจ :Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) และเพื่อประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศตามกรอบของ Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA) ประชากรคือ 1) โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาได้รับผลการประเมินจาก สมศ. ครั้งที่ 2 (ปีการศึกษา 2549-2553) ระดับดีมากทุกมาตรฐานและได้รับรางวัล สถานศึกษา รางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษา ภายในปีการศึกษา 2551-2555 จำนวน 5 โรงเรียน 2) โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษาที่ได้รับผลการประเมินจากสมศ. ครั้งที่ 2 (ปีการศึกษา 2549-2553) ระดับดีมากทุกมาตรฐาน จำนวน 98 โรงเรียน 3) โรงเรียนเอกชนที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา ได้รับรางวัล สถานศึกษารางวัลพระราชทานระดับประถมศึกษา ภายในปีการศึกษา 2551-2555 เท่านั้น จำนวน 23 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 124 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลคือ ผู้บริหาร รองผู้อำนวยการ และครูที่ดำรงตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนละ 1 คน รวม 372 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจง ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ในบทนี้จะนำเสนอเกี่ยวกับสรุปผลวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

5.1 สรุปผลวิจัย

5.1.1. การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยในภาพรวม

การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ ในด้านการดำเนินการ 6 ด้าน พบว่าในภาพรวมระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44$, S.D.=0.50) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านการนำองค์การ ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.38) และด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.45) เป็นด้านที่มีการปฏิบัติในระดับมากที่สุด ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.51) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.57) ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินการ ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.55) และ ด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.56) มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

5.1.2 การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยรายด้าน

1) ด้านการนำองค์การ ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.38) เมื่อพิจารณารายข้อขององค์ประกอบ การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง พบว่า ผู้อำนวยการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตามกฎหมาย และหลักจริยธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.43) และ ผู้อำนวยการมีการสื่อสารแบบ 2 ทางรวมทั้งสามารถใช้สื่อสังคม (social media) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.64) และองค์ประกอบ การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม พบว่า ผู้อำนวยการ มีการบริหารองค์การอย่างโปร่งใส และมีความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.79$, S.D. = 0.49) และผู้อำนวยการส่งเสริมการสร้างสังคมที่ดี และเป็นผู้สนับสนุนชุมชนให้เข้มแข็งก่อให้เกิดสภาพแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจที่ดีกับชุมชนอย่างจริงจัง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.63)

2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายข้อขององค์ประกอบการพัฒนากลยุทธ์ พบว่า โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์หลัก เป้าหมายสำคัญและกรอบเวลาในการบรรลุเป้าประสงค์ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.64$, S.D. = 0.53) และโรงเรียนกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่ท้าทายเป็นเป้าหมายในการ ดำเนินกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.63) และองค์ประกอบ การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ พบว่าโรงเรียนพัฒนาแผนปฏิบัติการและกำหนดแผนระยะสั้น-ระยะยาว ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.53)) และ โรงเรียนประชุม ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ กำหนดผู้รับผิดชอบและระยะเวลาการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.54) และโรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการ คาดการณ์ผลการปฏิบัติงาน ตามกรอบเวลา ทั้งระยะสั้น และระยะยาว มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.53)

3) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายข้อ ขององค์ประกอบ ความต้องการของนักเรียน และผู้ปกครอง พบว่าโรงเรียนหาข้อมูลตอบกลับจากนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตร และการให้บริการทางการศึกษา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.59) และโรงเรียน มีการประเมินความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.73) และองค์ประกอบ ความผูกพันของนักเรียน และผู้ปกครอง พบว่า โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนหลักสูตร และการให้บริการทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองปัจจุบัน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.68) และโรงเรียนประเมินความต้องการของนักเรียนและของผู้ปกครอง ในด้านหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.69)

4) ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู ในภาพรวมพบว่ามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อขององค์ประกอบ สภาพแวดล้อมของครู พบว่า โรงเรียนมีสภาพแวดล้อม ที่ส่งเสริมสุขอนามัยและความปลอดภัยแก่ครู มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.60) และโรงเรียนมีการบริหารบุคคลตามความ ต้องการร่วมกันของทั้งครู และองค์การเพื่อความ

ต่อเนื่องและลดผลกระทบจากการลดจำนวนของครู มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.64) และองค์ประกอบ ความผูกพันของครู พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ข้อ ได้แก่ (1) โรงเรียนมีระบบการให้รางวัล การยกย่องชมเชย ครูที่มีผลงานดี เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.71) และ (2) โรงเรียนเสริมสร้างให้ครูมีความกล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้าง นวัตกรรมใหม่ และสนับสนุน ให้ครูจัดการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นนักเรียน และกระบวนการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.63) และโรงเรียนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคลากรครูที่จะลาออก หรือ เกษียณอายุ และนำความรู้ ทักษะที่ได้มาใช้ในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 3.79$, S.D. = 1.02)

5) **ด้านการมุ่งเน้นการดำเนินงาน** ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อของ องค์ประกอบกระบวนการทำงานพบว่า โรงเรียนกำหนด การวัดและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อควบคุมการปฏิบัติตามแผนและเพื่อพัฒนากระบวนการ ทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.61) และโรงเรียนมีการผสมผสานเทคโนโลยีใหม่ ความรู้ องค์การ (ความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ : Knowledge Management) หลักสูตร-การบริการที่ดี เยี่ยม ความต้องการจำเป็นเข้าไปในหลักสูตร การบริการและกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.75) และองค์ประกอบ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพพบว่า โรงเรียนมีแผน ควบคุมค่าใช้จ่ายในด้านการดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.47$, S.D. = 0.61) และโรงเรียนมี แผนป้องกันการงานซ้ำซ้อน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.03$, S.D. = 0.82)

6) **ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้** ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อของ องค์ประกอบ การวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน พบข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 2 ข้อ ได้แก่ (1) โรงเรียนวิเคราะห์และ ทบทวนผลการ ปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.63) และ (2) โรงเรียน นำการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการ ทำงาน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 0.67) และโรงเรียนมีการคัดเลือก รวบรวมจัดเป็นหมวดหมู่และบูรณาการ ข้อมูล สารสนเทศเพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวันและผลการดำเนินงานของโรงเรียน มี ค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = 0.69) และ องค์ประกอบ การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และ เทคโนโลยีสารสนเทศ พบว่า โรงเรียนถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) และความรู้ที่ เกี่ยวข้องให้แก่ครูเพื่อนำไปใช้สร้างนวัตกรรมและกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.67) และโรงเรียนจัดการระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพยากร อินเทอร์เน็ต-ซอฟต์แวร์ให้สามารถใช้งานได้ อย่างต่อเนื่องแม้ยามฉุกเฉิน มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X} = 4.16$, S.D. = 0.83)

5.1.3 ผลการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยในภาพรวม

ผลการดำเนินงาน ในภาพรวมพบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.40$, S.D. = 0.61) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การ และการปกครอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}= 4.58$, S.D. = 0.48) รองลงมาคือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน ($\bar{X}= 4.42$, S.D. = 0.49) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดคือ ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง ($\bar{X}= 4.28$, S.D. = 0.57)

5.1.4 ผลการดำเนินงานของโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามองค์ประกอบของแต่ละด้าน

1) ผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการปกครอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.58$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การ และการปฏิบัติงาน อย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ทั้งจากภายในและภายนอก ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.59) และผู้อำนวยการสื่อสารกับครู นักเรียนและผู้ปกครองเพื่อสร้างความผูกพันอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}= 4.51$, S.D. = 0.61)

2) ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.42$,S.D.=0.49) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าผู้อำนวยการและครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}= 4.56$, S.D. = 0.56) และผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ด้านวิชาสามัญ (O-NET) ของนักเรียนสูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}= 4.29$, S.D. = 0.79)

3) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$, S.D. = 0.89) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับความต้องการกำหนดไว้ในที่แผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}= 4.51$, S.D. = 0.58) และอัตราการลาออกของครูลดลง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}= 4.00$, S.D. = 0.92)

4) ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.30$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า โรงเรียนมีชื่อเสียงน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับทั้งในชุมชน และนอกชุมชน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X}= 4.56$, S.D. = 0.59) และโรงเรียนมีรายรับมากกว่ารายจ่าย โดยเฉลี่ยในแต่ละปีการศึกษา มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ($\bar{X}= 4.03$, S.D. = 0.92)

5) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}= 4.30$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า นักเรียนและผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของ

โรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (\bar{X} = 4.45, S.D. = 0.55) และนักเรียนและผู้ปกครองที่ไม่พึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนมีจำนวนลดลง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (\bar{X} = 3.96, S.D. = 1.04)

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ภาพรวมของการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ

จากผลการวิจัยพบว่า การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การนำองค์การ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ มนัส บุญชม ที่ศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลามควบคูวิชาสามัญพบว่า สภาพปัจจุบันของระบบการบริหารโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการนำองค์การ และสภาพพึงประสงค์ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการนำองค์การ เช่นกัน

5.2.2 เมื่อพิจารณารายด้านของการบริหาร

1) ด้านการนำองค์การ

เมื่อพิจารณารายด้านขององค์ประกอบ ด้านการดำเนินการของการบริหารโรงเรียน เอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยพบว่า ด้านการนำองค์การ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 2 องค์ประกอบ ได้แก่ การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง และการปกครองและ ความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งสอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ (2013-2014 Education Criteria for Performance Excellence. Available from: www.baldrige.nist.gov) ที่ให้นำหนักในด้านที่ 1 การนำองค์การ คะแนนในการพิจารณาสูงที่สุด และสอดคล้องกับ งานวิจัยของศุภลักษณ์ เศษระพานิช ได้ศึกษาเรื่อง “การพัฒนากระบวนการบริหารที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน” ระบบการบริหาร ที่มุ่งเน้นความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชน ที่ประกอบด้วย องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และแนวปฏิบัติในแต่ละองค์ประกอบย่อย โดยองค์ประกอบหลักของระบบการบริหารที่มุ่งเน้น ความเป็นเลิศของสถานศึกษาเอกชนมี 9 องค์ประกอบ และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเห็นได้ว่าการบริหารองค์การผู้บริหารถือเป็นองค์ประกอบหลักสำคัญในการขับเคลื่อนและกำหนดทิศทางขององค์การนั้นๆ ให้สามารถบรรลุสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การอย่างโปร่งใสและมีความเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการที่ดีหรือธรรมาภิบาลเป็นหลักการปฏิบัติงานที่ได้อธิบายไว้ใน ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วย การสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2542) มี 6 ประการประกอบด้วย หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า ผู้วิจัยเห็นว่า ในการบริหารโรงเรียนก็เช่นกัน หากผู้บริหารมีการบริหารอย่างโปร่งใสและเป็นธรรม สามารถตรวจสอบได้ย่อมจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร อันจะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

2) ด้านการวัด การวิเคราะห์และการจัดการความรู้

ในภาพรวมการดำเนินการด้านการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด เมื่อพิจารณารายขององค์ประกอบพบว่า โรงเรียนมีการจัดการระบบข้อมูล สารสนเทศ ทรัพย์สิน อุปกรณ์ ซอฟต์แวร์ให้สามารถใช้งาน ได้ต่อเนื่องแม้ยามฉุกเฉิน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าในการบริหารโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศ โรงเรียนควรพิจารณาให้ความสำคัญในด้านระบบข้อมูลสารสนเทศให้มีระบบ มีความพร้อมใช้อยู่เสมอ สอดคล้องกับ สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2553 กล่าวว่า หน่วยงานที่ต้องอาศัยระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลในการปฏิบัติงานในการจัดกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพและมีความต่อเนื่อง องค์การจะต้องมีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือสถานการณ์ฉุกเฉิน โดยมีการจัดทำระบบรองรับภาวะฉุกเฉินด้านสารสนเทศ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า ในปัจจุบันระบบข้อมูลและสารสนเทศล้วนมีความสำคัญต่อการในการปฏิบัติงานในโรงเรียนเป็นอย่างยิ่งไม่ว่าจะด้านงานวิชาการ ด้านงานบริหารบุคคล ด้านการเงินและงบประมาณ หรือแม้กระทั่งด้านบริหารงานทั่วไป โรงเรียนจึงควรให้ความสำคัญในการป้องกันความเสียหาย ที่อาจเกิดขึ้นและมีแนวทางแก้ไขให้ระบบที่เสียหายกลับคืนมาใช้งานได้อย่างรวดเร็ว

5.2.3 เมื่อพิจารณาผลลัพธ์จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ

1) ภาพรวมผลลัพธ์จากการบริหาร โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยมีผลลัพธ์ด้านการนำองค์การและการปกครอง มีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมากที่สุด และผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด 2) ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู เมื่อพิจารณาผลลัพธ์รายองค์ประกอบ พบว่า จากการดำเนินการของโรงเรียนเอกชนที่เป็นเลิศมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่เมื่อพิจารณารายข้อปรากฏว่า อัตราการลาออกของครูลดลงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดสอดคล้องกับอภิสิทธิ์ กฤษเจริญ ที่ได้พัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้าและพบว่ามีอัตราการลาออกระหว่างปีการศึกษา เพื่อไปสมัครเขาสอบแข่งขันเพื่อบรรจุเข้ารับราชการทำให้เกิดการขาดครู เนื่องจาก ครูโรงเรียนเอกชนส่วนหนึ่งได้รับเงินเดือนไม่เต็มตามวุฒิ ไม่มีบัญชีเงินเดือน ที่บ่งบอกความก้าวหน้าในอาชีพ ครูจึงเข้า-ออก

บ่วยและอัตรา เงินเดือนของข้าราชการมีผลต่อการขึ้นเงินเดือนของครูโรงเรียนเอกชน รวมไปถึงสวัสดิการ สิทธิการเบิกจ่ายค่ารักษาพยาบาล เงินวิทยฐานะ และเงินขวัญถุงยามเกษียณ

นอกจากนี้เมื่อมาพิจารณาการดำเนินการของ โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย พบว่าโรงเรียนมีแผนแสดงความสำเร็จด้านบริหารจัดการ แผนการสืบทอดตำแหน่ง ผู้อำนวยการ และหัวหน้างานอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด ซึ่งเป็นผลจากโรงเรียน เอกชนที่มีความเป็นเลิศนั้นยังไม่ให้ความสำคัญกับระบบแผนสืบทอดตำแหน่ง (succession plan) เท่าที่ควรส่งผลให้ บุคลากรในองค์กรเกิดความไม่มั่นใจในอนาคต โรงเรียนจึงควรมีการทำ แผนสืบทอดตำแหน่ง ซึ่งแผนนี้จะเป็นเครื่องมือจูงใจพนักงานได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ถ้าโรงเรียนมีนโยบายส่งเสริมการเลื่อนขั้นพนักงานภายในมากกว่าสรรหาคนนอกมาดำรงตำแหน่งแทนแล้ว นโยบายนี้จะทำให้บุคลากรครูมีขวัญกำลังใจดีขึ้น นอกจากนี้โรงเรียนยังสามารถ วางแผนสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในเชิงรุกได้ดียิ่งขึ้น เพราะเมื่อโรงเรียนมีการประเมินความพร้อมของกำลังคนอยู่ตลอดเวลา ก็จะทำให้ทราบถึงจำนวนคนที่ต้องการในอนาคตได้ การที่สามารถคาดการณ์ในอนาคตได้ล่วงหน้า ทำให้สามารถวางแผนหาคนล่วงหน้าได้ และนอกจากปัญหาการวางแผนระบบสืบทอดตำแหน่งแล้ว ยังรวมถึงการสรรหาบุคคลมาดำรง ตำแหน่งอย่างเหมาะสมด้วย สอดคล้องกับ วิชัย โสสุวรรณจินดา ที่กล่าวว่า ในการสรรหาบุคคล ต้องมีการกำหนดคุณสมบัติ วิธีการสรรหาและประเมินผลว่าการสรรหา นั้นได้บุคคลที่เหมาะสม ผู้วิจัยเห็นว่าสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากในการบริหารบุคลากรครู ในโรงเรียนเอกชน อาจยังไม่ได้มีข้อกำหนดที่ชัดเจน รวมถึงบุคลากรครูอาจยังไม่เห็นความก้าวหน้าทางอาชีพอย่างชัดเจน (career path) โรงเรียนจึงควรจัดทำแผนและเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพภายในองค์กร เพื่อสร้างความมั่นคงทางอาชีพและเป็นการสร้างความมั่นใจแก่ครู สอดคล้องกับ Maslow เจ้าของทฤษฎีลำดับความต้องการ 5 ชั้นของมนุษย์ที่มีความต้องการการเคารพนับถือ ความมั่นคงปลอดภัย

5.2.4 เมื่อพิจารณาทางด้านผลลัพธ์และการบริหารโรงเรียน

1) ด้านการนำองค์การ

จากผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยมีการดำเนินการด้านการนำองค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้ง 2 องค์ประกอบย่อย คือ 1) การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง และ 2) การปกครองและความรับผิดชอบต่อสังคม และผลลัพธ์ด้านการนำองค์การก็มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดด้วยเช่นกัน แสดงให้เห็นว่าในการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยนั้นได้ให้ความสำคัญต่อผู้บริหารเป็นอย่างยิ่ง จากข้อมูลสถานภาพของผู้บริหารในด้านการศึกษาพบว่า ค่าเฉลี่ยระดับการศึกษาของผู้บริหารการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย อยู่ในระดับปริญญาโท แสดงให้เห็นว่าในการบริหารองค์การที่มีความเป็นเลิศนั้น การศึกษาย่อมมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุวิมล ว่องวาณิช ว่าบุคลากรทางการศึกษาที่มีตำแหน่งบริหารจะมีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโท ซึ่งมีคุณลักษณะใฝ่รู้ มีการพัฒนาตนเองและทักษะในการบริหาร

ผลการวิจัยในส่วนนี้ พิจารณาได้ว่า ผู้บริหารของโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศนั้น เป็นผู้ที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งและเป็นผู้ที่ผลักดันการขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ตลอดจนการถ่ายทอดสู่ครูและบุคลากรในโรงเรียน ตลอดจนการนำไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับ การกล่าวของ Orsburn and others (1990) และ Dale and Michelon (1994) ได้ให้ความเห็นว่า ภาวะผู้นำและการยอมรับอย่างแท้จริงของผู้บริหารระดับสูง มีส่วนสำคัญทำให้การบริหารจัดการคุณภาพในองค์ประกอบประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี

2) ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์

จากผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย มีการดำเนินการด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 2 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนากลยุทธ์ และ 2) การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ส่วนผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและกระบวนการทำงาน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สะท้อนให้เห็นว่าจากการดำเนินงานในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ดีของโรงเรียนจะส่งผลให้ได้รับผลลัพธ์ที่ดีไปด้วย

ผลการวิจัยในส่วนนี้พิจารณาได้ว่า การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ โดยมีครู และผู้เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วนและมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอก และภายใน รวมทั้งผลักดันในการเกิดการปฏิบัติ ตามแผนที่ตั้งไว้ และกำหนดตัวชี้วัดเพื่อวัดผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถปรับเปลี่ยนแผน ได้อย่างรวดเร็ว หากมีการเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับ เดมมิ่ง (Deming) ที่ได้กำหนดหลัก การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ หรือ PDCA คือ P = Plan หมายถึง การวางแผน D = Do หมายถึง การปฏิบัติตามแผน C = Check หมายถึง การตรวจสอบ A = Act หมายถึง การดำเนินการให้เหมาะสม

3) ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง

จากผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยมีการดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครองมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก และผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครองก็อยู่ระดับมากเช่นกัน แต่เมื่อพิจารณาเทียบกับผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการปรากฏว่าผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครองอยู่ในลำดับสุดท้าย และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า นักเรียนและผู้ปกครองที่ไม่พึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนมี จำนวนลดลงมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งหมายความว่า ยังคงมีนักเรียนและผู้ปกครองที่ไม่พึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนอยู่ ในขณะที่การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนมีค่าเฉลี่ยเป็นลำดับที่ 3 แสดงให้เห็นว่า การดำเนินการด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครองของโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศควรต้องได้รับการทบทวนผลการปฏิบัติการ และเมื่อดูในรายชื่อของการดำเนินการพบว่า

โรงเรียนมีการประเมินความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริการ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ซึ่งหมายความว่า โรงเรียนได้ทำการประเมินแต่ไม่ได้มุ่งเน้นเรื่องความไม่พึงพอใจ

ดังนั้นโรงเรียนควรมีการประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจที่ไม่ใช่เพียงแต่การวัด (measure) เท่านั้นแต่ควรประเมินแบบติดตาม (monitoring) แล้วนำผลมาปรับปรุง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ซึ่งบูรพาพิศ พลอยสุวรรณ [online]. [2557,มกราคม15] ได้กล่าวถึงขั้นตอนและกระบวนการประเมินเพื่อการพัฒนาที่มีลักษณะ เช่นเดียวกับ การบริหารคุณภาพว่าประกอบด้วย ขั้นตอนและกิจกรรมหลักๆที่ดำเนินเป็นลำดับ ต่อเนื่องกัน ได้แก่ 1) การกำหนด จุดเน้นให้ชัดเจนทั้ง จุดประสงค์คนและวิธีการ 2) เลือกวิธีการที่ดีที่สุดให้บรรลุ/เป็นไปตามจุดเน้น 3) มอบหมายทำความเข้าใจและลงมือปฏิบัติ 4) ตรวจสอบการปฏิบัติ 5) ปรับแก้และดำเนินการต่อ 6) ใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนา และจะได้นำข้อควรปรับปรุงมาแก้ไขให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ที่มุ่งเน้น ให้ผู้เรียนเป็นคนเก่ง คนดี และมีความสุข

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรส่งเสริมให้โรงเรียนในสังกัดจัดทำแผน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่ชัดเจน โดยมุ่งเน้นการให้ความรู้แก่ผู้บริหารให้เป็นแกนนำหลัก ให้เป็นแนวทางสำหรับโรงเรียนที่ผ่านการประเมินจาก สมศ. ในระดับดี เพื่อยกระดับการบริหารให้ได้ในระดับดีมากและจัดทำวิจัยเพื่อประเมินโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพสู่มาตรฐานสากล

จากผลการวิจัยที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศนั้นได้ให้ความสำคัญกับการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมแก่ครู และบุคลากร ซึ่งถือเป็นการเริ่มต้นในกระบวนการวางแผน สู่ความเป็นเลิศ ในการบริหารโรงเรียนเอกชน

2) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนควรส่งเสริมเรื่องกลยุทธ์การถ่ายทอดการนำแผนสู่การปฏิบัติ โดยมุ่งเน้นการให้ความรู้และเทคนิคการถ่ายทอด ให้ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ที่ได้กำหนด สู่บุคลากรในองค์กร โดยอาจศึกษาแนวทางและเทคนิคการถ่ายทอดจากทฤษฎีสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม จากผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ

จากผลการวิจัยที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศนั้นเมื่อได้กำหนดวิสัยทัศน์ และค่านิยมแล้ว สิ่งที่สำคัญคือการถ่ายทอด วิสัยทัศน์ ค่านิยมที่กำหนดแก่ครู และบุคลากร ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเอกชน

3) ผู้บริหารควรกำหนดแนวทางในการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ อย่างเป็นรูปธรรม อาทิเช่น การวัด ควรกำหนดตัวชี้วัด มีเกณฑ์การวัดที่เหมาะสม มีการสรุปผล และนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้ดีขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการจัดการความรู้ภายในองค์กร โดยกำหนดให้มีการจัด รวบรวม แยกประเภทหมวดความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร มาจัดเก็บเพื่อมิให้ความรู้ สูญสั่นไปและเพื่อให้ได้ความรู้ใหม่มาเพื่อพัฒนาองค์กร จากนั้นควรมีการจัดโครงการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ องค์กรความรู้ที่ได้ถ่ายทอดให้แก่คนทั่วทั้งองค์กร และอาจขยายผล แบ่งปันความรู้แก่โรงเรียนที่ต้องการเข้าร่วมโครงการ

จากผลการวิจัยที่ว่า การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศนั้น มีการดำเนินการ ด้านการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ของโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

4) โรงเรียนควรให้ความสำคัญกับการประเมิน โดยควรประเมินทั้งความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจจากนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริหารทางการศึกษา และความพึงพอใจที่มีต่อทั้งผู้บริหารและครูผู้สอนให้มากขึ้น และนำผลการประเมินที่ได้มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อหาแนวทางปรับปรุงข้อบกพร่อง ทั้งนี้เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ำ ซึ่งก็คือนักเรียน และผู้ปกครองให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด โดยอาจจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างโรงเรียน นักเรียนและผู้ปกครอง

จากผลการวิจัยที่ว่า การหาข้อมูลตอบกลับจากนักเรียนและผู้ปกครองของโรงเรียนมีการปฏิบัติในค่าเฉลี่ยที่ต่ำ

5) ผู้บริหารควรวางแผนงาน แผนปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน โดยมีการกำหนดขอบข่ายงาน มอบหมายงาน กำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาในการส่งมอบงาน ทั้งนี้เพื่อป้องกันการดำเนินงานล่าช้า จะได้ไม่เป็นการสิ้นเปลืองเวลา และทรัพยากรอันมีค่า

จากผลการวิจัยที่ว่าในระบบการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศนั้นมีแผนป้องกันการดำเนินงานล่าช้าอยู่ในค่าเฉลี่ยที่ต่ำ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง ผลการปฏิบัติงานตาม วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศอย่างไร จากผลการวิจัยด้านการนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ จะเป็นแกนนำหลักในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ตลอดจนการถ่ายทอดการนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

2) ควรมีการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำองค์กรของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนมุ่งสู่ความเป็นเลิศ จากผลการวิจัยการวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศพบว่า ด้านการนำองค์กร

ของผู้บริหารเป็นด้านสำคัญในการกำหนดทิศทางของโรงเรียน และเป็นด้านความสำคัญหลักในการพัฒนาองค์กรให้มีความเป็นเลิศ

3) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการวางแผนกลยุทธ์โรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ จากผลการวิจัย ด้านการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พบว่า โรงเรียนเอกชน ที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยมีการวางแผน พัฒนาและนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและปฏิบัติจริงจึงเป็นเรื่องที่นำศึกษาแนวทาง และกระบวนการโดยละเอียด เพื่อการพัฒนาสู่มาตรฐานสากล

4) ควรมีการศึกษาวิจัย เรื่องการพัฒนาการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ในโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทย จากผลการวิจัยพบว่า เรื่องดังกล่าวแม้ว่า จะมีการปฏิบัติอยู่ในโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศ แต่ยังมีการปฏิบัติอยู่ในค่าเฉลี่ยที่ต่ำกว่า ด้านอื่นๆ ซึ่งการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ถือเป็นหนึ่งในเรื่องที่มีความสำคัญ ในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน และจะนำพาองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ

- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2553). ระบบรองรับภาวะฉุกเฉินด้านสารสนเทศของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. <http://intra.oie.go.th/pdf/ระบบรองรับภาวะฉุกเฉินด้านสารสนเทศ.pdf>
- สำนักบริหารงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2551). พระราชบัญญัติโรงเรียนเอกชน 2550. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน.
- สุทธนา ฮั่นเกียรติพงษ์. (2553). การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการที่เป็นเลิศของโรงเรียนอนุบาลเอกชน. (ปริญาดุขฎฐฎฎฎฎฎ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2546). คุณลักษณะและทักษะของบุคลากรทางการศึกษาที่เอื้อต่อการปฏิรูปการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- อภิสิทธิ์ กฤษเจริญ. (2551). การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนเอกชนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลในทศวรรษหน้า. (ปริญาดุขฎฐฎฎฎฎฎ, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุไรพรรณ เจนวานิชยานนท์. (2536). การพัฒนาดัชนีสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการของคณะพยาบาลศาสตร์ สถาบันอุดมศึกษาเอกชน. (ปริญาดุขฎฐฎฎฎฎฎ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (2527). หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป. กรุงเทพมหานคร: องค์กรศิลปการพิมพ์

ภาษาอังกฤษ

- Dale E., a. M., L.C. (1994). *Managing Quality*. New York: Prentice-Hall.
- Deming, E. W. (1995). *Out of the Crisis*. Cambridge, Mass: Massachusetts Institute of Technology.
- Douglas McGregor. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill Book.
- Dr. Luis Maria R. Calingo. (2007). The Baldrige Award Roadmap to Performance Excellent.
- Frederick Herzberg, a. o. (1959). *The Motivation of work*. New York: John Wiley and Sons.
- Henri Fayol. (1923). *Industrial and General Administration*. New Jersey: Clifton.
- Luther Gulick. (1963). *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration Columbia University.
- Maslow , A. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper.
- McCurtain, B. R. (1989). Elementary school principal competencies and school effectiveness: Instructional staff perceptions.
- National Institute of Standards and Technology(NIST). (2013). The Baldrige Education Criteria Performance Excellence 2013-2014. <http://agri.kps.ku.ac.th/News/newsagri/NewsArticle/2556-10-09-Baldrige%20Education%20Criteria%202013%20-%202014.pdf>

Schuster E.M. (1987). A Study of the Local School Long Range Planning Process in Archdiocese of Chicago.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาคผนวก ก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การวิเคราะห์การบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐาน
รางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามกรอบการดำเนินการเพื่อความเป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ และเพื่อประเมินผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศตามกรอบการดำเนินการเพื่อความเป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ คำตอบของท่านจะไม่มีผลต่อการปฏิบัติงานและองค์การของท่าน ดังนั้นจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบทุกข้อคำถามให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

แบบสอบถามฉบับนี้ มี 3 ตอนคือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย สถานภาพ เพศ วุฒิการศึกษาสูงสุด และระยะเวลาในการปฏิบัติ งานในโรงเรียน

ตอนที่ 2 การบริหารโรงเรียนในปัจจุบัน โดยเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติมัลคอล์ม บอลดริจ มี 72 ข้อ

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์จากการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ มี 24 ข้อ

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

นางสาวเกษศิริ กมล

นิสิตระดับปริญญาโท สาขาบริหารการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านพิจารณาข้อความในแต่ละข้อความ แล้วขีดเครื่องหมาย ลงใน

1. สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.1 เพศ

 ชาย หญิง

1.2 อายุ

 ต่ำกว่า 26 ปี 26-35 ปี 36-45 ปี 46-55 ปี 56 ปีขึ้นไป

1.3 ระดับการศึกษา

 ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

1.4 ระยะเวลาที่ท่านปฏิบัติงานในโรงเรียนปัจจุบัน

 1-3 ปี 4-6 ปี 7-9 ปี 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2

แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนในปัจจุบันโดยเทียบกับเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ

คำชี้แจง

1. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ด้านการดำเนินการ 6 ด้าน
2. โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง โดยให้ท่านพิจารณา ระดับมาก-น้อยในการปฏิบัติ โดยกำหนดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

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

การดำเนินการ			ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
1 การนำองค์การ							
1.1 การนำองค์การโดยผู้บริหารระดับสูง							
.1	.1	ผู้อำนวยการเป็นแกนนำหลักในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมแก่ครูและบุคลากร					
2.	.2	ผู้อำนวยการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ ค่านิยมที่ได้กำหนดแก่ครูและบุคลากร					
3.	3.	ผู้อำนวยการเป็นต้นแบบให้ครูและบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตาม กฎหมาย และตามหลักจริยธรรม					
4.	4.	ผู้อำนวยการสนับสนุนให้ครูและบุคลากรยึดมั่นการปฏิบัติตาม กฎหมาย และตามหลักจริยธรรม					
5.	5.	ผู้อำนวยการสร้างบรรยากาศในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวิสัยทัศน์					
6.	6.	ผู้อำนวยการสนับสนุนการเรียนรู้ในระดับบุคคลและระดับ สถานศึกษา เพื่อให้โรงเรียนเกิดการพัฒนาย่างยั่งยืน					
7.	7.	ผู้อำนวยการสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ส่งเสริมประสพการณ์ การเรียนรู้ อย่างสร้างสรรค์แก่นักเรียน					
8.	8.	ผู้อำนวยการส่งเสริมให้ครูสร้างนวัตกรรมใหม่ๆในการพัฒนา รูปแบบการเรียนการสอน					
9.	9.	ผู้อำนวยการมีการสื่อสารกับครู นักเรียนและผู้ปกครองเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีทั่วทั้งองค์การ					
.10	.10	ผู้อำนวยการมีการสื่อสารแบบ 2 ทาง รวมทั้งสามารถใช้สื่อสังคม (social media) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
11.	11.	ผู้อำนวยการมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจให้กับครูในการจัด การเรียน การสอนอย่างมีคุณภาพสูง โดยมุ่งเน้นความต้องการในการเรียนรู้ของ นักเรียน					
1.2 การปกครอง และความรับผิดชอบต่อสังคม							
12.	12.	ผู้อำนวยการมีความรับผิดชอบต่อผลการบริหารจัดการที่เกิดจากการตัดสินใจของตนเอง					
13.	13.	ผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การอย่างโปร่งใสและมีความเป็นธรรม					
14.	14.	ผู้อำนวยการให้อิสระในการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เกี่ยวข้องจากภายใน และภายนอก					
15.	15.	ผู้อำนวยการกำหนดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของตนเอง และครู ในระดับหัวหน้า					

การบริหารโรงเรียน			ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
16.	16.	ผู้อำนวยการได้นำผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ได้มาพัฒนาและปรับปรุงระบบการบริหาร					
17.	17.	ผู้อำนวยการส่งเสริมและกำกับดูแลครู นักเรียน ให้ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรม					
18.	18.	ผู้อำนวยการกำหนดให้มีการวัดและประเมินการประพฤติตน ตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และหลักจริยธรรมของครู นักเรียน					
19.	19.	ผู้อำนวยการส่งเสริมการสร้างสังคมที่ดี และเป็นผู้สนับสนุน ชุมชน ให้เข้มแข็งก่อให้เกิดสภาพแวดล้อม สังคมและเศรษฐกิจที่ดีกับชุมชนอย่างจริงจัง					
องค์ประกอบหลักที่ 2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์							
2.1 การพัฒนากลยุทธ์							
20.	1.	โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์อย่างเป็นระบบและมีส่วนร่วมจากผู้เกี่ยวข้องจากทุกภาคส่วน					
21.	2.	โรงเรียนวางแผนกลยุทธ์ทั้งในระยะสั้น และระยะยาว มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม					
22.	3.	โรงเรียนกำหนดโอกาสเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่ท้าทายเป็นเป้าหมายในการดำเนินกลยุทธ์					
23.	4.	โรงเรียนทำแผนกลยุทธ์โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายใน และภายนอก ประเมินจุดอ่อน และจุดแข็ง โอกาส และความเสี่ยง					
24.	5.	โรงเรียนกำหนดวัตถุประสงค์กลยุทธ์หลัก เป้าหมายสำคัญและกรอบเวลาในการบรรลุเป้าประสงค์					
2.2 การนำกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ							
25.	6.	โรงเรียนพัฒนาแผนปฏิบัติการ และกำหนดแผนระยะสั้น และระยะยาว					
26.	7.	โรงเรียนประชุมถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ กำหนดผู้รับผิดชอบ และระยะเวลาการทำงาน					
27.	8.	โรงเรียนจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนการทำงาน ตามแผนปฏิบัติการ					
28.	9.	โรงเรียนมีการวัดผลการปฏิบัติงาน					
29.	10.	โรงเรียนสามารถปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการ ได้อย่างรวดเร็ว หากมีการเปลี่ยนแปลง					

การบริหารโรงเรียน			ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
30.	11.	โรงเรียนกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการคาดการณ์ผลการปฏิบัติงานตามกรอบเวลาที่ทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
องค์ประกอบหลักที่ 3 การมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง							
3.1 ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง							
31.	1.	โรงเรียนรับฟัง สังเกตความต้องการของนักเรียนที่หลากหลายและของผู้ปกครองในแต่ละกลุ่ม					
32.	2.	โรงเรียนหาข้อมูลตอบกลับจากนักเรียน และผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการให้บริการทางการศึกษา					
33.	3.	โรงเรียนมีการประเมินความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริการ					
34.	4.	โรงเรียนมีการประเมินความไม่พึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครองที่มีต่อหลักสูตรและการบริการ					
35.	5.	โรงเรียนนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงให้ตอบสนองต่อความต้องการ และความคาดหวังของนักเรียนและผู้ปกครอง					
3.2 ความผูกพันของนักเรียน และผู้ปกครอง							
36.	6.	โรงเรียนประเมินความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองในด้านหลักสูตร					
37.	7.	โรงเรียนประเมินความต้องการของนักเรียน และของผู้ปกครองในด้านการให้บริการทางการศึกษา					
38.	8.	โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนหลักสูตร และการให้บริการทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียน และผู้ปกครองปัจจุบัน					
39.	9.	โรงเรียนจัดทำข้อมูลการช่วยเหลือที่นักเรียนและผู้ปกครอง สามารถค้นหา และเข้าถึงข้อมูลการช่วยเหลือได้โดยง่าย					
40.	10.	โรงเรียนจัดทำแบบสอบถามข้อมูลตอบกลับจากนักเรียน และผู้ปกครองที่ได้ใช้บริการช่วยเหลือจากโรงเรียนเพื่อประเมินความพึงพอใจ					
41.	11.	โรงเรียนมีวิธีการจัดการแก้ไขปัญหาข้อร้องทุกข์ได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ					
องค์ประกอบหลักที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้							
4.1 การวัด การวิเคราะห์ และการพัฒนาผลการปฏิบัติงาน							
42.	1.	โรงเรียนมีการคัดเลือก รวบรวม จัดเป็นหมวดหมู่ และบูรณาการ ข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ติดตามการปฏิบัติงานประจำวัน และผลการดำเนินงานของโรงเรียน					

การบริหารโรงเรียน			ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
43.	2.	โรงเรียนวัดผลการปฏิบัติงาน ด้านการเงิน ด้านงบประมาณ ทั้งระยะสั้นและระยะยาว					
44.	3.	โรงเรียนมีการนำข้อมูลการวัดผลที่ได้มาใช้ประกอบการตัดสินใจเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและใช้ในการสร้างนวัตกรรม					
45.	4.	โรงเรียนวิเคราะห์และทบทวนผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอย่างเป็นระบบ					
46.	5.	โรงเรียนนำการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (best practice) มาใช้ใน การปฏิบัติงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน					
4.2 การจัดการความรู้ ข้อมูลข่าวสาร และเทคโนโลยีสารสนเทศ							
47.	6.	โรงเรียนรวบรวมความรู้จากบุคลากรครู และจัดกระบวนการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้แก่นักเรียน ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อถ่ายทอดความรู้ทั่วทั้งองค์กร					
48.	7.	โรงเรียนถ่ายทอดแนวปฏิบัติที่เป็นเลิศ(best practice) และความรู้ที่เกี่ยวข้องแก่ครูเพื่อนำไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม และกระบวนการวางแผนกลยุทธ์					
49.	8.	โรงเรียนจัดข้อมูล สารสนเทศให้มีความพร้อมใช้ โดยครู นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้าถึงข้อมูลได้โดยง่าย					
50.	9.	โรงเรียนจัดการทรัพย์สินด้านอุปกรณ์ และซอฟต์แวร์ให้ มีความน่าเชื่อถือ และง่ายต่อการใช้งาน					
51.	10.	โรงเรียนจัดการระบบข้อมูล สารสนเทศทรัพย์สิน อุปกรณ์- ซอฟต์แวร์ให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องแม้อยามฉุกเฉิน					
องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งเน้นบุคลากรครู							
5.1 สภาพแวดล้อมของครู							
52.	1.	โรงเรียนมีเกณฑ์ประเมินความสามารถและศักยภาพที่จำเป็น รวมถึงทักษะสมรรถนะของครู และอัตราค่าจ้าง					
53.	2.	โรงเรียนมีการบริหารบุคคลตามความต้องการร่วมกันของทั้งครูและองค์กร เพื่อความต่อเนื่องและลดผลกระทบจากการลดจำนวนของครู					
54.	3.	โรงเรียนมีสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมสุขอนามัย และ ความปลอดภัยแก่ครู					
55.	4.	โรงเรียนมีค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ดีแก่ครู					

การบริหารโรงเรียน			ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
5.2 ความผูกพันของครู							
56.	5.	โรงเรียนมีระบบการให้รางวัล การยกย่องชมเชย ครูที่มีผลงานดี เพื่อสร้างแรงจูงใจในการทำงาน					
57.	6.	โรงเรียนเสริมสร้างให้ครูมีความกล้าเปลี่ยนแปลง เพื่อสร้าง นวัตกรรมใหม่ และสนับสนุนให้ครู จัดการเรียนการสอน ที่มุ่งเน้นนักเรียน และ กระบวนการเรียนรู้					
58.	.7	โรงเรียนมีการกำหนดตัวชี้วัดการประเมินความพึงพอใจของบุคลากรครู ทั้ง อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยจำแนก ตามความแตกต่างของ กลุ่มบุคคล					
59.	8.	โรงเรียนจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากบุคลากรครูที่จะลาออก หรือ เกษียณอายุ และนำความรู้ ทักษะที่ได้มาใช้ในการทำงาน					
60.	9.	โรงเรียนมีแผนแสดงความสำเร็จด้านบริหารจัดการ แผนการสืบทอด ตำแหน่งผู้อำนวยการ และหัวหน้างาน อย่างมีประสิทธิภาพ					
องค์ประกอบหลักที่ 6 การมุ่งเน้นการดำเนินการ							
6.1 กระบวนการทำงาน							
61.	1.	โรงเรียนจัดหลักสูตรการบริการและกระบวนการทำงานที่ สอดคล้อง กับความต้องการหลักของ นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน					
62.	2.	โรงเรียนมีการผสมผสานเทคโนโลยีใหม่ ความรู้องค์การ ความรู้ ที่ได้จาก) การจัดการความรู้: Knowledge Management(หลักสูตร-การ บริการ ที่ดีเยี่ยม ความต้องการจำเป็น เข้าไว้ในหลักสูตร การบริการ และกระบวนการทำงาน					
63.	3.	โรงเรียนกำหนดขั้นตอนการทำงานประจำวัน เพื่อให้บรรลุ เป้าหมาย ของกระบวนการหลัก					
64.	4.	โรงเรียนกำหนดการวัด และตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน เพื่อ ควบคุม การปฏิบัติตามแผน และเพื่อพัฒนากระบวนการ ทำงาน					
65.	5.	โรงเรียนนำผลการวัดตามตัวชี้วัด ไปพัฒนาคุณภาพ หลักสูตร และ การให้บริการ					
66.	6.	โรงเรียนกำหนดกระบวนการทำงาน วางแผนการทำงานประจำวัน เพื่อให้การดำเนินการบรรลุเป้าหมายหลักขององค์การ					

การบริหารโรงเรียน			ระดับการปฏิบัติ				
			5	4	3	2	1
6.2 การดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ							
67.	7.	โรงเรียนมีแผนควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ					
68.	8.	โรงเรียนมีแผนป้องกันการผิดพลาด					
69.	9.	โรงเรียนมีแผนป้องกันการทำงานซ้ำซ้อน					
70.	10.	บริษัทและห้างร้านที่ให้บริการร่วมกับโรงเรียนดำเนินการอย่างมีคุณภาพ มีการบริการที่ดี สร้างความพึงพอใจแก่นักเรียน และผู้ปกครอง					
71.	.11	โรงเรียนมีระบบเตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัย ในสภาพแวดล้อม ได้แก่ การป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ การวิเคราะห์สาเหตุ ของการผิดพลาดและการฟื้นฟูหลังเหตุเกิด					
72.	12.	โรงเรียนจัดงบประมาณและทรัพยากรในการติดตามโอกาสเชิงกลยุทธ์					

ตอนที่ 3

แบบสอบถามเกี่ยวกับผลลัพธ์ในการบริหารโรงเรียนเอกชนที่มีความเป็นเลิศในประเทศไทยตามเกณฑ์มาตรฐานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ มัลคอล์ม บอลดริจ

คำชี้แจง

1. เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศของ มัลคอล์ม บอลดริจ องค์กรประกอบหลักที่ 7 ด้านผลลัพธ์ มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ
2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงให้ท่านพิจารณาระดับมาก-น้อยจากผลที่ได้รับ โดยกำหนดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แต่แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

- 5 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ผลการดำเนินงานของโรงเรียน			ระดับผลที่เกิดขึ้น				
			5	4	3	2	1
องค์ประกอบหลักที่ 7 ผลลัพธ์							
7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของนักเรียน และกระบวนการทำงาน							
73.	1.	ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ด้านวิชาสามัญ (O-NET) ของนักเรียน สูงกว่าค่าเฉลี่ยระดับชาติ					
74.	2.	ผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้ของนักเรียนอยู่ในเกณฑ์ดี เมื่อเปรียบเทียบกับสถานศึกษาเทียบเคียง					
75.	3.	ผู้อำนวยการและครูปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล					
76.	4.	ผู้อำนวยการและครูมีการเรียนรู้ และสร้างนวัตกรรมใหม่					
77.	.5	โรงเรียนสามารถแก้ปัญหาเมื่อเกิดเหตุฉุกเฉิน					
78.	6.	บริษัท ห้างร้านที่ให้บริการร่วมกับโรงเรียนมีการดำเนินการที่ดี คุ่มค่าประหยัดค่าใช้จ่ายและเวลา					
7.2 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นนักเรียนและผู้ปกครอง							
79.	7.	นักเรียนและผู้ปกครองพึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียน					
80.	8.	นักเรียนและผู้ปกครองที่ไม่พึงพอใจต่อการจัดการเรียนรู้ของโรงเรียนมีจำนวนลดลง					
81.	.9	นักเรียน ผู้ปกครอง และศิษย์เก่ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับโรงเรียน และยินดีให้ความร่วมมือกับโรงเรียนเมื่อถูกร้องขอ					
7.3 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากรครู							
82.	10.	ครูมีความสามารถ ศักยภาพ และทักษะในการสอน ที่มีคุณภาพสูง					
83.	11.	ครูพึงพอใจกับบรรยากาศการทำงาน และสภาพแวดล้อม มีสุขอนามัยความปลอดภัย และสวัสดิการที่ดี					
84.	12.	ครูมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานและมีความผูกพันต่อ โรงเรียน					
85.	.13	ครูและผู้บริหารได้รับการพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับความต้องการที่แผนปฏิบัติการกำหนด					
86.	.14	อัตราการลาออกของครูลดลง					
7.4 ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กร การปกครองและการรับผิดชอบต่อสังคม							
87.	.15	ผู้อำนวยการสื่อสารกับครู นักเรียน และผู้ปกครอง เพื่อสร้างความผูกพันอย่างต่อเนื่อง					
88.	.16	ผู้อำนวยการนำวิสัยทัศน์ และพันธกิจสู่การปฏิบัติ อย่างเป็นรูปธรรม					
			ระดับผลที่เกิดขึ้น				

ผลการดำเนินงานของโรงเรียน			5	4	3	2	1
89.	17.	ผู้อำนวยการมีการบริหารองค์การ และการปฏิบัติงานอย่างโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ทั้งจากภายในและภายนอก					
90.	18.	ผู้อำนวยการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายจนเป็นที่ยอมรับทั่วทั้งองค์การ					
91.	.19	ผู้อำนวยการสนับสนุน ส่งเสริมสังคมและชุมชนหลัก ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง					
92.	20.	โรงเรียนบรรลุเป้าหมายในการดำเนินตามแผนกลยุทธ์ที่กำหนด					
7.5 ผลลัพธ์ด้านงบประมาณ การเงิน และการตลาด							
93.	21.	โรงเรียนได้รับงบประมาณในการพัฒนาการศึกษาเพียงพอ ตามแผนที่กำหนดไว้					
94.	22.	โรงเรียนมีรายรับมากกว่ารายจ่ายโดยเฉลี่ยในแต่ละปีการศึกษา					
95.	23.	คนในชุมชนและนอกชุมชนนิยมส่งบุตรหลานมาเข้าเรียนที่โรงเรียน					
96.	.24	โรงเรียนมีชื่อเสียงน่าเชื่อถือเป็นที่ยอมรับทั้งในชุมชนและนอกชุมชน					

กราบขอบพระคุณที่ท่านกรุณาใช้เวลาตอบแบบสอบถามค่ะ

นางสาวเกษศิริ กมล

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY



ภาคผนวก ข

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ตารางรายชื่อประชากร

ลำดับที่	รายนามโรงเรียน	ผลประเมินจาก สมศ.ระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน	สถานศึกษารางวัล พระราชทาน	ระดับที่เปิดสอน
1.	โรงเรียนอัมสอาดรังสิต	✓	ปีการศึกษา 2555	อนุบาล -มัธยม 6
2.	โรงเรียนวัฒนาวิทยาลัย	✓	ปีการศึกษา 2554	อนุบาล -มัธยม 6
3.	โรงเรียนอัสสัมชัญสมุทรปราการ	✓	ปีการศึกษา 2554	อนุบาล -มัธยม 6
4.	โรงเรียนแสงวิทยา	✓	ปีการศึกษา 2552	อนุบาล -มัธยม 3
5.	โรงเรียนบรรจจรัตน์	✓	ปีการศึกษา 2551	อนุบาล -ประถม 6
6.	โรงเรียนดรุณาลัยสุขุมวิท	✓		อนุบาล -ประถม 6
7.	โรงเรียนพระหฤทัยคอนแวน	✓		อนุบาล -มัธยม 6
8.	โรงเรียนสารสาสน์วิเทศนิมิตใหม่	✓		อนุบาล -มัธยม 6
9.	โรงเรียนนिरชาศึกษา	✓		อนุบาล -ประถม 6
10.	โรงเรียนสันติสุขวิทยา	✓		อนุบาล -ประถม 6
11.	โรงเรียนสตรีวรนาถบางเขน	✓		อนุบาล -มัธยม 6
12.	โรงเรียนจินดาภณี	✓		อนุบาล -ประถม 6
13.	โรงเรียนกอบวิทยา	✓		อนุบาล -ประถม 6
14.	โรงเรียนปัญญาทรัพย์	✓		อนุบาล -มัธยม 3
15.	โรงเรียนกันตะบุตร	✓		อนุบาล -มัธยม 3

ตารางรายชื่อประชากร (ต่อ)

ลำดับที่	รายนามโรงเรียน	ผลประเมินจาก สมศ.ระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน	สถานศึกษา รางวัลพระราชทาน	ระดับที่เปิดสอน
16.	โรงเรียนราชินีบน	✓		อนุบาล -มัธยม 6
17.	โรงเรียนเซนต์คาเบรียล	✓		อนุบาล -มัธยม 6
18.	โรงเรียนอู่เย็นวิทยา	✓		อนุบาล -ประถม 6
19.	โรงเรียนพระมารดาอิมมาคูเลา	✓		อนุบาล -มัธยม 6
20.	โรงเรียนเด็กสากล	✓		อนุบาล -มัธยม 3
21.	โรงเรียนกองทัพปกอปลั๊กเพชราวุธ วิทยา	✓		อนุบาล -มัธยม 3
22.	โรงเรียนปราโมชวิทยา รามอินทรา	✓		อนุบาล -มัธยม 3
23.	โรงเรียนชินไธสง	✓		อนุบาล -ประถม 6
24.	โรงเรียนเทพสัมพันธ์วิทยา	✓		อนุบาล -มัธยม 3
25.	โรงเรียนเลิศล้ำกาญจนาภิเษก	✓		อนุบาล -มัธยม 3
26.	โรงเรียนกรุงเทพคริสเตียนวิทยาลัย	✓		อนุบาล -มัธยม 6
27.	โรงเรียนอัสสัมชัญคอนแวนต์สีลม	✓		อนุบาล -ประถม 6
28.	โรงเรียนชินวร	✓		อนุบาล -ประถม 6
29.	โรงเรียนโสมาภา	✓		อนุบาล -ประถม 6

ตารางรายชื่อประชากร (ต่อ)

ลำดับที่	รายนามโรงเรียน	ผลประเมินจาก สมศ.ระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน	สถานศึกษารางวัล พระราชทาน	ระดับที่เปิดสอน
30.	โรงเรียนสวนบัว	✓		อนุบาล - ประถม 6
31.	โรงเรียนราชินี	✓		อนุบาล - มัธยม 6
32.	โรงเรียนอำนวยการศิลป์	✓		อนุบาล - มัธยม 6
33.	โรงเรียนโชคชัย	✓		อนุบาล - ประถม 6
34.	โรงเรียนอัสสัมชัญศึกษา	✓		อนุบาล - มัธยม 6
35.	โรงเรียนอัสสัมชัญแผนกประถม	✓		ประถม - ประถม 6
36.	โรงเรียนทอสี	✓		อนุบาล - ประถม 6
37.	โรงเรียนพระแม่มารีย์สาทร	✓		อนุบาล - มัธยม 6
38.	โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสซาเวียร์ คอนแวนต์	✓		อนุบาล - มัธยม 6
39.	โรงเรียนประเทืองทิพย์วิทยา	✓		อนุบาล - มัธยม 3
40.	โรงเรียนเลิศล้ำ	✓		อนุบาล - ประถม 6
41.	โรงเรียนประสาทวิทยานนทบุรี	✓		อนุบาล - ประถม 6
42.	โรงเรียนอุดมศึกษา	✓		อนุบาล - ประถม 6
43.	โรงเรียนเทพประทานพร	✓		อนุบาล - ประถม 6
44.	โรงเรียนเทพพิทักษ์	✓		อนุบาล - ประถม 6

ตารางรายชื่อประชากร (ต่อ)

ลำดับที่	รายนามโรงเรียน	ผลประเมินจาก สมศ.ระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน	สถานศึกษารางวัล พระราชทาน	ระดับที่เปิดสอน
45.	โรงเรียนกสิณธร	✓		อนุบาล 1-มัธยม 6
46.	โรงเรียนธนพร	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
47.	โรงเรียนจิรดา	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
48.	โรงเรียนเปรมประชาวัฒนา บางใหญ่))	✓		อนุบาล 1-มัธยม 3
49.	โรงเรียนพิชญศึกษา	✓		อนุบาล 1-มัธยม 6
50.	โรงเรียนเซนต์ฟรังซิสซาเวียร์ เมืองทองธานี	✓		อนุบาล 1-มัธยม 6
51.	โรงเรียนอาชาวิทยา	✓		อนุบาล 1-มัธยม 3
52.	โรงเรียนสันติตรุณ	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
53.	โรงเรียนสารสาสน์วิเทศศึกษา	✓		อนุบาล 1-มัธยม 6
54.	โรงเรียนนพคุณศึกษา	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
55.	โรงเรียนทอรั๊ก	✓		อนุบาล 1-มัธยม 6
56.	โรงเรียนเซนต์โยเซฟพิพวล	✓		อนุบาล 1-มัธยม 6
57.	โรงเรียนสุขเจริญผล	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
58.	โรงเรียนอัสสัมชัญสมุทรปราการ	✓		อนุบาล 1-มัธยม 6
59.	โรงเรียนอนุสาสน์วิทยาสมุทรปราการ	✓		อนุบาล 1-มัธยม 3

ตารางรายชื่อประชากร(ต่อ)

ลำดับ ที่	รายนามโรงเรียน	ผลประเมินจาก สมศ.ระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน	สถานศึกษารางวัล พระราชทาน	ระดับที่เปิดสอน
60.	โรงเรียนสุขเจริญผลแพรक्षा	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
61.	โรงเรียนสามัคคีวิทยา	✓		อนุบาล 1-มัธยม 3
62.	โรงเรียนล้วนพฤษษา	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
63.	โรงเรียนบางพลีพัฒนศึกษาลัย	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
64.	โรงเรียนบ้านพลอย	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
65.	โรงเรียนโชคชัยรังสิต	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
66.	โรงเรียนศรีจิตรา	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
67.	โรงเรียนอัคราภิวัฒน์	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
68.	โรงเรียนจิระศาสตร์วิทยา	✓		อนุบาล 1-มัธยม 3
69.	โรงเรียนราชบุรุษบำรุงศิลป์	✓		อนุบาล 1-มัธยม 3
70.	โรงเรียนกำจรวิทย์	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
71.	โรงเรียนจินดารัตน์	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
72.	โรงเรียนอนุบาลสุธีธร	✓		อนุบาล 1-ประถม 6
73.	โรงเรียนสกลวิทยา	✓		อนุบาล 1-มัธยม 3
74.	โรงเรียนขอนแก่นอุปถัมภ์	✓		อนุบาล 1-มัธยม 3

ตารางรายชื่อประชากร(ต่อ)

ลำดับ ที่	รายนามโรงเรียน	ผลประเมินจาก สมศ.ระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน	สถานศึกษารางวัล พระราชทาน	ระดับที่เปิดสอน
75.	โรงเรียนวัฒนาชัยนาท	✓		อนุบาล - ประถม 6
76.	โรงเรียนพระหฤทัย	✓		อนุบาล - มัธยม 6
77.	โรงเรียนเรยีนาเชลีวิทยาลัย	✓		อนุบาล - มัธยม 6
78.	โรงเรียนสารสาสน์วิเทศเชียงใหม่	✓		อนุบาล - มัธยม 6
79.	โรงเรียนดาราวิทยาลัย	✓		อนุบาล - มัธยม 6
80.	โรงเรียนบ้านคุณแม่	✓		อนุบาล - ประถม 6
81.	โรงเรียนเด็กดีพิทยาคม	✓		อนุบาล - มัธยม 6
82.	โรงเรียนเจริญสุขอุดมวิทยา	✓		อนุบาล - ประถม 6
83.	โรงเรียนบุญสิษฐ์วิทยา	✓		อนุบาล - ประถม 6
84.	โรงเรียนอนุบาลโรจนวิทย์	✓		อนุบาล - ประถม 6
85.	โรงเรียนรวมมิตรวิทยา	✓		อนุบาล - มัธยม 3
86.	โรงเรียนมงคลกุลวิทยา	✓		อนุบาล - ประถม 6
87.	โรงเรียนเซนต์ยอแซฟผุกดาหาร	✓		อนุบาล - ประถม 6
88.	โรงเรียนเซนต์ปอลคอนแวนต์	✓		อนุบาล - มัธยม 6
89.	โรงเรียนสุวาริวิทยา	✓		อนุบาล - ประถม 6

ตารางรายชื่อประชากร(ต่อ)

ลำดับที่	รายนามโรงเรียน	ผลประเมินจาก สมศ.ระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน	สถานศึกษารางวัล พระราชทาน	ระดับที่เปิดสอน
90.	โรงเรียนอัสสัมชัญศรีราชา	✓		อนุบาล -มัธยม 6
91.	โรงเรียนรุ่งนภาพิทยาล	✓		อนุบาล -ประถม 6
92.	โรงเรียนสตรีมารดาพิทักษ์	✓		อนุบาล -มัธยม 6
93.	โรงเรียนเซนต์โยเซฟเพชรบุรี	✓		อนุบาล -มัธยม 3
94.	โรงเรียนเมธาวินิจฉัย	✓		อนุบาล -ประถม 6
95.	โรงเรียนทิพย์รัตนวิทยา	✓		อนุบาล -ประถม 6
96.	โรงเรียนวิเศษณ์กาญจน์	✓		อนุบาล -ประถม 6
97.	โรงเรียนจุลสมัย	✓		อนุบาล -ประถม 6
98.	โรงเรียนสุวรรณวงศ์	✓		อนุบาล -ประถม 6
99.	โรงเรียนแสงทองวิทยา	✓		ประถม -มัธยม 6
100.	โรงเรียนขจรเกียรติศึกษา	✓		อนุบาล -มัธยม 3
101.	โรงเรียนดาราสมุทรภูเก็	✓		อนุบาล -มัธยม 3
102.	โรงเรียนสาธิตบางนา		ปีการศึกษา 2555	อนุบาล -มัธยม 6
103.	โรงเรียนเปรมฤทัย		ปีการศึกษา 2554	อนุบาล -ประถม 6
104.	โรงเรียนปรินทร์รอยแยลส์วิทยาลัย		ปีการศึกษา 2554	อนุบาล -มัธยม 6

ตารางรายชื่อประชากร(ต่อ)

ลำดับที่	รายนามโรงเรียน	ผลประเมินจาก สมศ.ระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน	สถานศึกษารางวัล พระราชทาน	ระดับที่เปิดสอน
105.	โรงเรียนพระกุมารร้อยเอ็ด		ปีการศึกษา 2554	อนุบาล -มัธยม 3
106.	โรงเรียนถนนอมศรีศึกษา		ปีการศึกษา 2553	อนุบาล -มัธยม 3
107.	โรงเรียนปิ่นฉวีวิทยุ		ปีการศึกษา 2553	อนุบาล -มัธยม 3
108.	โรงเรียนอัสสัมชัญลำปาง		ปีการศึกษา 2553	อนุบาล -มัธยม 6
109.	โรงเรียนแย้มสอาด		ปีการศึกษา 2553	อนุบาล -ประถม 6
110.	โรงเรียนพระหฤทัยดอนเมือง		ปีการศึกษา 2553	อนุบาล -มัธยม 6
111.	โรงเรียนนิรมลชุมพร		ปีการศึกษา 2552	อนุบาล -มัธยม 6
112.	โรงเรียนสวนเด็กสันกำแพง		ปีการศึกษา 2552	อนุบาล -ประถม 6
113.	โรงเรียนมงฟอร์ตวิทยาลัย		ปีการศึกษา 2552	อนุบาล -มัธยม 6
114.	โรงเรียนอนุบาลไพโรจน์		ปีการศึกษา 2552	อนุบาล -มัธยม 6
115.	โรงเรียนเซนต์หลุยส์ฉะเชิงเทรา		ปีการศึกษา 2552	อนุบาล -มัธยม 6
116.	โรงเรียนมารีย์วิทยา		ปีการศึกษา 2552	อนุบาล -มัธยม 6
117.	โรงเรียนเกษมพิทยา		ปีการศึกษา 2552	อนุบาล -มัธยม 6
118.	โรงเรียนยอแซฟอุปถัมภ์		ปีการศึกษา 2551	อนุบาล -มัธยม 6
119.	โรงเรียนพลวิทยาระบบสองภาษา		ปีการศึกษา 2551	อนุบาล -ประถม 6

ตารางรายชื่อประชากร(ต่อ)

ลำดับที่	รายนามโรงเรียน	ผลประเมินจาก สมศ.ระดับดีมาก ทุกมาตรฐาน	สถานศึกษารางวัล พระราชทาน	ระดับที่เปิดสอน
120.	โรงเรียนธาดานุสรณ์		ปีการศึกษา 2551	อนุบาล -ประถม 6
121.	โรงเรียนปริยัติรังสรรค์		ปีการศึกษา 2551	อนุบาล -มัธยม 6
122.	โรงเรียนมหาไถ่ศึกษาบ้านไผ่		ปีการศึกษา 2551	อนุบาล -ประถม 6
123.	โรงเรียนอัสสัมชัญระยอง		ปีการศึกษา 2551	อนุบาล -มัธยม 6
124.	โรงเรียนวรรณสว่างจิตร์		ปีการศึกษา 2551	อนุบาล -ประถม 6

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นางสาวเกษศิริ กมล เกิดเมื่อวันที่ 28 ตุลาคม พ.ศ. 2520 ที่เขตดอนเมือง จังหวัด กรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมศึกษา จาก โรงเรียนหอวัง ปีการศึกษา 2537 สำเร็จ การศึกษาศิลปศาสตรบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยศิลปากร ปีการศึกษา 2542 และเข้าศึกษาต่อใน หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2553 ปัจจุบันประกอบอาชีพครู ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการฝ่ายบุคลากรโรงเรียนสีวลี จ.ปทุมธานี สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY