

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ

The Development of Education Quality in the Secondary School in Northeastern Thailand through the Benchmarking Process

สมานจิต ภิรมย์รัตน์¹

Smarnjit Piromruen¹

ปณณธร ชัชวรัตน์²

Pannathorn Chachvarat²

บทคัดย่อ

คุณภาพการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่สถานศึกษาต้องพัฒนาให้ดีขึ้น การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์หาวิธีปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ และเพื่อกำหนดวิธีปฏิบัติการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ผ่านการประเมินคุณภาพรอบที่สองจากสำนักงานรับรองมาตรฐาน และประเมินคุณภาพการศึกษา และมีการประกาศผลการรับรองอย่างเป็นทางการอยู่ในระดับดีถึงดีมาก จำนวน 42 โรงเรียน ดำเนินการวิเคราะห์สาระหาวิธีปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา กำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และตรวจสอบแนวทางการปฏิบัติในการประชุมผู้ทรงคุณวุฒิด้านคุณภาพการศึกษา ปรับแก้ไขแนวทางการปฏิบัติที่ดีตามข้อเสนอแนะให้สมบูรณ์ ผลการวิจัยปรากฏว่า ผลการกำหนดแนวทางการปฏิบัติที่ดีโดยเทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพที่เป็นเลิศ พบว่า (1) การวางแผนกลยุทธ์ การจัดการกระบวนการ ได้แก่ การออกแบบและกระบวนการจัดการศึกษา การบริการสำหรับผู้เรียน และกระบวนการสนับสนุน โรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดีเมื่อเทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพที่เป็นเลิศ (2) ภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำขององค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมและประชากร (3) นักเรียนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความต้องการของสังคม ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความต้องการและความคาดหวังของตลาด และความสัมพันธ์และความพึงพอใจของนักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (4) การมุ่งเน้นครูและบุคลากรสายสนับสนุน ได้แก่ ระบบการทำงาน การให้การศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาครูของบุคลากรสายสนับสนุน และความพึงพอใจและความพึงพอใจของครูและบุคลากร ยังต้องพัฒนาตามแนวทางที่นำเสนอเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพการศึกษาและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่ดี (5) การวัดการวิเคราะห์และการจัดการความรู้ ได้แก่ การวัดผลการดำเนินงานและการจัดการข้อมูล ควรต้องพัฒนาให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ

¹ อาจารย์ ดร. วิทยาลัยโปลีเทคนิค ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

¹ Lecturer Dr., The North Eastern Polytechnic College, Thailand

² อาจารย์ ดร. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีนี พะเยา

² Lecturer Dr., Borommarajonnani College Nursing, Phayao, Thailand



สามารถส่งเสริมคุณภาพการศึกษาทั้งภายในหน่วยงานเดียวกัน หรือเทียบเคียงกับเกณฑ์คุณภาพที่เป็นเลิศ เพื่อให้มีการเปลี่ยนแปลงแนวทางการปฏิบัติในองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีคุณภาพ และประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี

คำสำคัญ : กระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ คุณภาพการศึกษา

Abstract

Education quality is an important thing to be developed by every educational institution. This study aimed to analyze and find out best practices of secondary schools in northeast Thailand using the benchmarking process, and to determine best practices for developing education quality of secondary schools in northeast Thailand using the benchmarking process. Data were collected using interviews with directors, deputy directors, learning strand heads, and teachers from 42 secondary schools in northeast Thailand, which had passed the second quality assessment by the Office of the National Education Standard and Quality Assessment (ONESQA) (Public Organization), and the results of certification were officially announced to be at good and excellent levels. The contents were analyzed to find out the best practices of the secondary schools, to determine guidelines for best practices for developing education quality and to examine guidelines for practices in holding meetings for qualified persons in terms of education quality, and to improve the guidelines for best practices based on the recommendations for completeness. The study findings revealed the following. For the results of determining guidelines for best practices by comparing with the excellent quality requirements, the following were found: (1) In strategic planning, the process organization including design and education provision process, services for learners, and the school support process had best practices when compared with the excellent quality requirements. (2) Leadership included organizational leadership and responsible for the community and people. (3) Students, stakeholders, and social needs included: knowledge concerning students, stakeholders, market needs and expectations, and relationships and satisfaction of the students and stakeholders. (4) Emphases on teachers and support-line personnel included: work system; providing education, training and development to teachers of the support-line personnel, and happiness and satisfaction of teachers and personnel. Also, there must be development according to the guidelines presented for schools to have good education quality and learning achievement. (5) Measurement, analysis and knowledge management included: measurement of operational outcomes and information management. These things must be developed to have systematic operation. The study



findings indicate the benchmarking process which can promote education quality within the same agency and can compare with the excellent quality requirements to have change in the guideline for performance in the organization to be quality organization and to be well successful in operation.

Keywords: benchmarking process, best practices, education quality

บทนำ

การศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยให้คนได้พัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ตลอดชีวิต และช่วยให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะต่างๆ ครบถ้วนตามความคาดหวังของหลักสูตร (สมศักดิ์ สันธูเวชญ์, 2542 : 5) คุณภาพการศึกษาจึงเป็นประเด็นที่ทุกฝ่ายให้ความสนใจเป็นอย่างมาก ดังนั้น กระบวนการทางการศึกษาจึงเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยวัดมาตรฐานของคุณภาพ นั่นคือ ถ้าโรงเรียนทำสิ่งหนึ่งด้วยวิธีอย่างหนึ่งที่จะให้การศึกษาแก่ผู้เรียน (เช่น ห้องเรียนที่พอเหมาะ บรรยากาศน่าเรียน หรือวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพ) เหล่านี้คือองค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพ (Psacharopoulos G, 1987 : 29) การพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากการสัมมนาระดมความคิดเห็นเฉพาะกลุ่มของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2549 : 12-16) ประกอบด้วยการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง การพัฒนาและจัดการเรียนการสอนที่มุ่งให้เด็กและเยาวชนมีความรู้ ทักษะพื้นฐานเข้มแข็ง การสร้างและพัฒนากำลังคนที่มีความเป็นเลิศในการสร้างนวัตกรรมการสร้างองค์ความรู้ใหม่ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรม เป็นแหล่งข้อมูลของชุมชนและที่ปรึกษาทางวิชาการของชุมชน ทำการวิจัยร่วมกับชุมชน และสิ่งที่โรงเรียนทุกแห่งได้ทุ่มเทและพัฒนาให้เป็นรูปธรรม คือ การประกันคุณภาพการศึกษา

การประกันคุณภาพการศึกษาที่มีผลและก่อให้เกิดการยอมรับถึงคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน คือ การประเมินคุณภาพของสำนักงานรับรองมาตรฐาน และ

ประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2549 : 6-17) ซึ่งได้ประเมินในรอบที่สองแล้ว โดยมีเกณฑ์คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐาน (ปี พ.ศ.2549-2553) การพัฒนามาตรฐาน 3 มาตรฐาน ที่สำคัญ คือ การพัฒนามาตรฐานด้านผู้เรียน ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 1 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ มาตรฐานที่ 2 ผู้เรียนมีสุขนิสัย สุขภาพกาย และสุขภาพจิตที่ดี มาตรฐานที่ 3 ผู้เรียนมีสุนทรียภาพ และลักษณะนิสัยด้านศิลปะ ดนตรีและกีฬา มาตรฐาน 4 ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ มาตรฐาน 5 ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร มาตรฐาน 6 ผู้เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเอง รักการเรียนรู้ และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มาตรฐาน 7 ผู้เรียนมีทักษะในการทำงาน รักการทำงาน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ และมีเจตคติที่ดีต่ออาชีพสุจริต การพัฒนามาตรฐานด้านครู ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 8 ครูมีคุณวุฒิ/ความรู้ ความสามารถ ตรงกับงานที่รับผิดชอบและมีครูเพียงพอ มาตรฐาน 9 ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนามาตรฐานด้านผู้บริหาร ประกอบด้วย มาตรฐานที่ 10 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีความสามารถในการบริหารจัดการ มาตรฐานที่ 11 สถานศึกษามีการจัดองค์กร โครงสร้างและการบริหารงานอย่างเป็นระบบครบวงจร ให้บรรลุเป้าหมายการศึกษา มาตรฐานที่ 12 สถานศึกษามีการจัดกิจกรรมและการเรียนการสอน โดยเน้นผู้เรียน



เป็นสำคัญ มาตรฐานที่ 13 สถานศึกษามีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มาตรฐานที่ 14 สถานศึกษาส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา และผลการประเมินผลการดำเนินงานประกันคุณภาพการศึกษารอบสอง พบว่ามีโรงเรียนเพียงจำนวนหนึ่งเท่านั้นที่สามารถดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษาและมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐาน และหลายแห่งยังไม่สามารถดำเนินการได้อย่างดี ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนมีการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีการกำกับดูแลกระบวนการต่างๆ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรเพื่อนำมาปรับปรุงตนเอง และมีการนำผลลัพธ์มาเทียบกันระหว่างองค์กร เพื่อให้ทราบถึงองค์กรที่มีสมรรถนะสูงหรือความแตกต่างระหว่างองค์กร หรือเรียกว่ารู้เขารู้เรา ซึ่งถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการทำ Benchmarking (นงลักษณ์ ประสบสุขโชคชัย. <http://www.fipi.or.th>) กระบวนการ Benchmarking เป็นกระบวนการเสาะหาและนำแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด มาประยุกต์ใช้เป็นเครื่องมือหนึ่งที่ถูกนำมาใช้เพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร (บุตติ บุญญาภิจ, 2545 : 9-12) การทำ Benchmarking จะชี้ให้องค์กรเห็นข้อด้อยของตนเองเมื่อเทียบกับผู้อื่น และกระตุ้นให้องค์กรปรับปรุงวงจรชีวิตขององค์กรใหม่ ซึ่งเป็นการรักษาและเพิ่มพูนความสามารถในการแข่งขัน โดยเฉพาะในสภาวะที่คุณภาพกลายมาเป็นมาตรวัดที่สำคัญในการกำหนดศักยภาพการแข่งขันขององค์กรในปัจจุบันท่ามกลางสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ทั้งในเรื่องของการปฏิรูปการศึกษา การปฏิรูประบบราชการ การปฏิรูประบบสุขภาพ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่งของบริบททางสังคมด้วย (พลู เตชะรินทร์, 2540 :16-31) นอกจากนี้การทำ Benchmarking ยังเป็นกลยุทธ์ที่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้และเอื้อต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการทำการเปรียบเทียบเพื่อปรับปรุงและพัฒนา ทำให้บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและเป็นการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง แม้ว่าจะเป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น โดยการปรับสิ่ง

ที่ได้เรียนรู้นั้นให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์กรอันเป็นการพัฒนาผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น ดังนั้น การทำการ benchmarking จึงเป็นวิธีการพัฒนาคุณภาพได้อย่างเป็นรูปธรรมแนวทางหนึ่ง ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmarking) โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อวิเคราะห์หาวิธีปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ และเพื่อกำหนดวิธีปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmarking) ข้อมูลที่ได้จากการวิจัย จะเป็นข้อความรู้ที่เป็นประโยชน์เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน พัฒนางานคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เป็นพื้นฐานที่ดีในการสร้างคนที่มีคุณภาพในสังคม และประเทศไทย

วิธีการ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่หนึ่ง การศึกษาข้อมูลพื้นฐานประกอบด้วย รากฐานงานของโรงเรียน และกรอบของคุณภาพการศึกษา

ขั้นตอนที่สอง การคัดเลือกโรงเรียนที่มีวิธีการปฏิบัติที่ดี โดยเลือกโรงเรียนที่มีผลการประเมินดีถึงดีมาก ของการประเมินคุณภาพรอบที่สองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และมีการประกาศผลการรับรองอย่างเป็นทางการ

ขั้นตอนที่สาม การศึกษาวิธีการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครู จำนวน 42 โรงเรียน ด้วยประเด็นคำถามตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐาน



และประเมินคุณภาพการศึกษา

ขั้นตอนที่สี่ การวิเคราะห์สาระวิธีการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยพิจารณาตามกรอบคุณภาพการศึกษาตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) และประมวลข้อมูลวิธีการปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา

ขั้นตอนที่ห้า การตรวจสอบวิธีการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ด้วยการนำเสนอในที่ประชุมผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา 9 ท่าน

ขั้นตอนที่หก การกำหนดวิธีการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของ Foundation for the Malcolm Baldrige National Quality Award เพื่อกำหนดวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนในระดับมัธยมศึกษา

สรุปผลการวิจัย

ผลการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หาประเด็นหลักเกี่ยวกับการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และวิเคราะห์เปรียบเทียบวิธีการปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practices) ตามเกณฑ์คุณภาพที่เป็นเลิศ ปรากฏว่า 1) ภาวะผู้นำ ได้แก่ ภาวะผู้นำขององค์กร มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 14 วิธี และความรับผิดชอบต่อสังคมและประชากร มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 10 วิธี 2) การวางแผนกลยุทธ์ มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 12 วิธี 3) นักเรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและความต้องการของสังคม มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 7 วิธี วิธีปฏิบัติที่ดีของครู 7 วิธี 4) การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ได้แก่ การวัดผลการดำเนินงาน และการจัดการข้อมูล ไม่มีข้อมูลเด่นที่สามารถวิเคราะห์

หาวิธีปฏิบัติที่ดีได้ 5) การมุ่งเน้นครูและบุคลากรสายสนับสนุน ได้แก่ ระบบการทำงาน มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 11 วิธี การให้การศึกษาการฝึกอบรม และการพัฒนาคนอาจารย์ของบุคลากรสายสนับสนุน มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 11 วิธี และความพึงพอใจและความพึงพอใจของอาจารย์และบุคลากร มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 5 วิธี 6) การจัดการกระบวนการ ได้แก่ การออกแบบและกระบวนการจัดการศึกษา มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 17 วิธี วิธีปฏิบัติที่ดีของครูในการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรู้และทักษะที่จำเป็นตามหลักสูตร 16 วิธี วิธีปฏิบัติที่ดีของครูในการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ คิดสังเคราะห์ มีวิจารณญาณ มีความคิดสร้างสรรค์ คิดไตร่ตรองและมีวิสัยทัศน์ 7 วิธี การบริการสำหรับผู้เรียน มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 17 วิธี วิธีปฏิบัติที่ดีของครู 14 วิธี และกระบวนการสนับสนุน มีวิธีปฏิบัติที่ดีของผู้บริหาร 6 วิธี วิธีปฏิบัติที่ดีของครู 11 วิธี

การวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า การดำเนินงานของโรงเรียนยังมีความแตกต่างระหว่างสมรรถนะการดำเนินงานกับวิธีปฏิบัติที่ดีในแต่ละโรงเรียนมากน้อยต่างกัน ดังนั้น หากโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือต้องการนำวิธีการปฏิบัติที่ดีเหล่านี้ไปใช้ต้องมีการวิเคราะห์ตนเอง ว่าในโรงเรียนของตนเองมีปัญหาในประเด็นใดมากที่สุดเพียงไร กำหนดวัตถุประสงค์การปรับปรุงขององค์กร และเลือกนำวิธีการปฏิบัติที่ดีเหล่านี้ไปใช้ในโรงเรียน นอกจากนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นผู้กำกับติดตาม ดูแล และประสานการดำเนินงานของโรงเรียนทั้งหมด ควรเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการเอื้อให้โรงเรียนสามารถนำวิธีที่ดีไปใช้ได้ในทุกบริบทของโรงเรียน ด้วยการสนับสนุนปัจจัยเอื้อที่ส่งเสริมวิธีปฏิบัติที่ดีสร้างเครือข่ายวิชาการของโรงเรียนทั้งหมดเน้นการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กร และใช้กระบวนการ Benchmarking ในการประเมินประสิทธิภาพของโรงเรียน



อภิปรายผล

ผลวิเคราะห์หาวิธีปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา และผลกำหนดวิธีปฏิบัติการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmarking) ปรากฏว่าในการกำหนดวิธีการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือด้วยกระบวนการเทียบเคียงสมรรถนะ (benchmarking) ภายใต้กรอบแนวคิดของเกณฑ์คุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา รอบสอง (ปี พ.ศ.2549-2553) (องค์การมหาชน) (2550) โดยใช้กระบวนการ Benchmarking แตกต่างจากกระบวนการ Benchmarking ที่ทำอยู่ตามปกติ คือ ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เมื่อได้ผลจากการเทียบเคียงของโรงเรียนที่ผ่านการประเมินคุณภาพรอบที่สองจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา และมีการประกาศผลการรับรองอย่างเป็นทางการแล้ว ได้วิเคราะห์หาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practices) จากการสัมภาษณ์และนำวิธีการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ได้เข้ารับการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งได้แนะนำให้จัดกรอบวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (best practices) เพื่อให้มีความชัดเจนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาผู้วิจัยจึงใช้กรอบเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินงานที่เป็นเลิศของ Foundation for the Malcolm Baldrige National Quality Award (สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย. 2545 : 15-19) ในเกณฑ์ในการจัดกรอบวิธีการปฏิบัติที่ดีในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือปรากฏว่าภาวะผู้นำ พบว่าวิธีการปฏิบัติที่ดีของผู้บริหารประกอบด้วยผู้บริหารต้องมีความมุ่งมั่นกล้าตัดสินใจและกล้าคิดนอกกรอบ ในการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหาร มีการสร้างจิตสำนึก ค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร ให้แก่บุคลากรในเรื่องความโปร่งใสและความซื่อสัตย์

และการมีส่วนร่วมในการบริหารองค์กรของบุคลากร มุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะต้องชี้แจงนโยบายการบริหารให้บุคลากรทุกระดับมีความเข้าใจโดยจัดให้มีช่องทางการสื่อสารแก่บุคลากรในหลากหลายลักษณะ และมีระบบการติดตามผลการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ชัดเจน มีการวางระบบการทำงานและการทำข้อตกลงร่วมกับบุคลากรทุกระดับในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน และมีระบบกลไกและกระบวนการในการประเมินศักยภาพและผลการปฏิบัติงานทางผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ และเป็นระบบด้วยการประเมิน 360 องศา นอกจากนี้ ผู้บริหารควรใช้ผลการดำเนินงานตามด้านการศึกษาและการใช้ตัวบ่งชี้จากทุกสถาบันที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสถานภาพทางการเงินของโรงเรียนเพื่อพิจารณาการปรับปรุงการดำเนินงานของโรงเรียน และสิ่งสำคัญที่สุด คือ มีการเชิญบุคลากรภายนอกมาประเมินเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงองค์กรทุกปี ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นชัดเจนในข้อมูลการศึกษาวิธีปฏิบัติที่ได้จากการศึกษาวิจัยครั้งนี้ถึงบทบาทของผู้บริหาร ในการนำองค์กรอย่างมีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดวิธีการบริหารที่ชัดเจน สร้างการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างค่านิยมที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม ซึ่งตรงกับภาวะผู้นำของเกณฑ์คุณภาพที่เป็นเลิศ ที่กำหนดว่าผู้นำระดับสูงขององค์กรควรกำหนดแนวทาง และสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สร้างค่านิยมที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม กำหนดความคาดหวังให้สูงทั้งหมดนี้ควรจะสอดคล้องกับความต้องการ (need) ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดขององค์กร ผู้นำควรดูแลให้มีการสร้างกลยุทธ์ ระบบ วิธีที่จะบรรลุความเป็นเลิศเพื่อกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมและความรู้ ความสามารถ ค่านิยมกลยุทธ์ดังกล่าวควรช่วยนำทางกิจกรรม และการตัดสินใจทั้งปวงขององค์กร ผู้นำระดับสูงควรกระตุ้นและจูงใจคณาจารย์และบุคลากรทั้งหมด ให้สนับสนุนองค์กรให้พัฒนา ให้เรียนรู้และให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสอดคล้องกับการวิจัยและพัฒนาแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน (ทิศนา แคมมณี และคณะ, 2548 :



22-24) ที่พบว่า ปัจจัยด้านผู้บริหาร โดยศักยภาพของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ระดับการพัฒนาการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียนและศักยภาพของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับกระบวนการและผลการดำเนินงานของครูและกระบวนการเรียนรู้ของนักเรียน การวางแผนกลยุทธ์ ผลการศึกษาพบว่าวิธีปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาประกอบด้วย มีการกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ชัดเจนในการนำโรงเรียนไปสู่เป้าหมายที่กำหนด โดยการมีส่วนร่วมของทีมนิเทศครูและบุคลากรทุกฝ่ายมีการจัดทำแผนกลยุทธ์โดยการวิเคราะห์ SWOT เพื่อกำหนดทิศทางของแผนกลยุทธ์และเป้าหมายระยะยาวขององค์กร โดยคำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังของนักเรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง มีการนำผลการประเมินความเสี่ยงด้านต่างๆ มาพิจารณาในการจัดทำกลยุทธ์ มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ทั้งในด้านเชิงรุกและเชิงรับ มีการปรับปรุงแผนระยะยาว โดยใช้ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของทุกปีเป็นข้อมูลในการปรับแผน และมีระบบการติดตามและตรวจสอบศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับแผนปฏิบัติงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทุกปีและรายงานผลการประเมินแก่ที่ประชุมครูและนักเรียน ซึ่งเป็นการวางแผนกลยุทธ์ที่ดีและเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินการขององค์กร แต่ผลการศึกษา ยังขาดความชัดเจนของวิธีปฏิบัติที่ดีของการดำเนินการตามแผน และการกำกับและประเมินผลเทียบกับแผนที่วางไว้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ควรมีการกำหนดวิธีปฏิบัติให้ทุกงานมีเจ้าภาพรับผิดชอบและมีกำหนดระยะเวลาชัดเจน จะทำให้เกิดการปฏิบัติและการติดตามอย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย เพราะเกณฑ์คุณภาพที่เป็นเลิศกำหนดการวางแผนกลยุทธ์ให้มีการพัฒนากลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และจากการศึกษาขององค์ประกอบของคุณภาพการศึกษา (จรรยาพร ธรนิษฐ์, 2549 : 19-20) พบว่า คุณภาพของการบริหารจัดการของสถาบัน (quality management) ประกอบด้วย แผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนางาน และใช้กระบวนการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ จัดระบบการตรวจสอบบัญชี (การบริหารการเงิน) มีระบบประเมินผลงานที่ดี ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ และสร้างผู้นำ มีการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาบุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน

ในห้องถิ่นมีส่วนร่วมพัฒนา มีการบำรุงรักษา อาคาร สถานที่ และจัดอุปกรณ์ที่ดี การมุ่งเน้นผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และตลาด เป็นประเด็นสำคัญประเด็นหนึ่งที่โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือควรมีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม เพราะถึงแม้ว่าจะมีวิธีปฏิบัติที่ดีในการกำหนดผู้มีส่วนได้ส่วนเสียครอบคลุมทุกกลุ่มที่เกี่ยวข้อง และกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเกี่ยวกับการจัดการศึกษา มีกลยุทธ์ที่หลากหลายในการสร้างและคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์เพื่อสร้างความรักและความผูกพันต่อองค์กรแก่นักเรียน นำข้อมูลจากนักเรียนศิษย์เก่า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาพิจารณาในการจัดทำแผนงานของโรงเรียน และการสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับศิษย์เก่า และมีสมาคมศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง มีการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงของสังคมและความต้องการของตลาด เพื่อพัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน แต่ควรมีวิธีปฏิบัติที่ดี เพิ่มเติมคือกลไกในการสอบถามความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย และนำไปเป็นวิสัยในการปฏิบัติเพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง และมีเป้าหมายในการดำเนินการมุ่งเน้นชัดเจน นอกจากนี้ การให้ความสำคัญต่อข้อร้องเรียนก็เป็นส่วนหนึ่งที่แสดงว่าสถาบันตระหนักถึงความเห็นของผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งตรงกับการศึกษาการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดปัตตานี ซึ่งเป็นการวิจัยภาพอนาคตชาติพันธุ์ ผลจากการศึกษา พบว่า ภาพอนาคตที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด หากเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการศึกษามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ก็จะสามารถตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ สถานศึกษากับชุมชนจะมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา จะได้รับการพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อยๆ สำหรับหมวดสารสนเทศและการวิเคราะห์ ในด้านการวัดและการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน พบว่า วิธีปฏิบัติที่ดีประกอบด้วย มีระบบการประเมินการจัดการศึกษา การบริหารหลักสูตร การสนับสนุนการศึกษา ประสิทธิภาพการสอนของครู และความพึงพอใจในการบริการจากบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย



ทุกปีการศึกษา และกำหนดให้ทุกฝ่ายงานของโรงเรียน มีการสรุปผลงานทุกรายไตรมาสและทุกปีงบประมาณ และนำผลจากการทบทวนและการประเมินสถาบันมา จัดลำดับความสำคัญในการปรับปรุงการดำเนินงาน การจัดสรรทรัพยากรและการพัฒนาโรงเรียน ซึ่งการวัด และการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรถือว่าเป็น องค์ประกอบหลักที่เป็นพื้นฐานของการดำเนินงานในองค์กร ซึ่งถือว่ามีความสำคัญกับทุกองค์ประกอบขององค์กร การวัดควรพัฒนาจากความต้องการและกลยุทธ์ของ องค์กร และควรให้ข้อมูลและสารสนเทศที่สำคัญเกี่ยวกับ กระบวนการหลัก และผลลัพธ์การจัดการผลการดำเนินงาน ต้องใช้ข้อมูลและสารสนเทศหลายประเภทประกอบกัน การวัดผลการดำเนินงานควรเน้นที่การเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งต้องการระบบที่อิงการประมวลข้อมูลจริงที่ครอบคลุม ทุกด้าน สำหรับการจัดการสารสนเทศ ปรากฏว่า ผู้บริหารให้การสนับสนุนที่จริงจังในการพัฒนาด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ ทั้งการเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ รับผิดชอบงานด้านการพัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยี บนพื้นฐานที่จำกัดเกี่ยวกับกำลังคน และเปิดโอกาสให้ บุคลากรที่มีความสนใจและความสามารถทางด้านเทคโนโลยี สารสนเทศเข้ามาดำเนินการโดยตรง และส่งเสริมให้มีการ พัฒนาด้านนี้เพิ่มมากขึ้น ส่งเสริมให้ใช้ IT อย่างบูรณาการ และสนับสนุนพันธกิจต่างๆ ได้ดี เช่น การบริการผู้เรียน กระบวนการบริการด้วยการนำเสนอข้อมูลที่สำคัญเผยแพร่ ทาง Website ขององค์กร เช่น แนะนำโรงเรียนการ ดำเนินงานด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และมี E-Learning ที่เป็นการบริการความรู้ที่สามารถใช้ประโยชน์ ได้ทั้งนักเรียนและบุคคลภายนอก แต่อย่างไรก็ตาม โรงเรียนควรมีการจัดทำระบบสารสนเทศที่ใช้ในการ บริหารและการเรียนการสอน มีการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ โดยถูกจัดตั้งเป็นหน่วยงาน และมีผู้รับผิดชอบชัดเจน ที่ทำให้สามารถจัดทำระบบการวัดและประเมินผลได้ อย่างมีประสิทธิภาพ การมุ่งเน้นครูและบุคลากร ซึ่งเป็น องค์ประกอบที่สำคัญของโรงเรียน โดยถือว่าความสำเร็จ ขององค์กรขึ้นอยู่กับความรู้ ทักษะ ความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์และแรงจูงใจของครูและบุคลากร โดยเกณฑ์

คุณภาพให้ความสำคัญของการมุ่งเน้นครูและบุคลากร ใน 3 ประเด็นหลัก คือ มีระบบงานที่ต้องเอื้อต่อการทำงาน ของครู การพัฒนาความรู้ความสามารถของครูให้สามารถ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และความผาสุกของครู ซึ่งจากการศึกษา พบว่าโรงเรียนมีวิธีการปฏิบัติที่ดีใน การมุ่งเน้นต่อการพัฒนาครูและบุคลากร โดยมีแผนการ ดำเนินงานที่ชัดเจน มีผู้รับผิดชอบ มีการกำหนดเป็น นโยบาย มีทรัพยากรสนับสนุน ให้ได้ครูที่มีคุณภาพ ตามเป้าประสงค์ แต่ในการจัดระบบงานการมุ่งเน้นครู และบุคลากร พบว่า ผู้บริหารยังมีความกล้าตัดสินใจ ในการปรับเปลี่ยนโยกย้ายบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน โดยคำนึงถึงเป้าหมายและภารกิจขององค์กรเป็นหลัก เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และความกล้า ของผู้บริหารในการดำเนินการตามมาตรฐานการแก้ผู้ที่ ปฏิบัติต่ำกว่าเกณฑ์ ยังไม่ชัดเจนในการปฏิบัติส่วนการศึกษา การฝึกอบรมและการพัฒนาครูและบุคลากร พบว่า การทำ Career path และ Career development ทำให้ครูเห็นทางก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างชัดเจน และ การส่งเสริมให้บุคลากรมีความสามารถทั้งในทางวิชาชีพ และด้านอื่นๆ ตามความเหมาะสม และมีกลยุทธ์ที่ สามารถให้ครูที่ได้รับการอบรมกลับมาถ่ายทอดความรู้ ให้แก่บุคลากรในโรงเรียนนั้น เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้อง มีการดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ยังพบว่า วิธีการปฏิบัติที่ดีในการให้ความสนใจเรื่องความผาสุก ของครูยังมีน้อย สอดคล้องกับการศึกษาการพัฒนา รูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน (รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2548 : 11-15) ด้านทรัพยากรบุคคล และทีมงานจำนวน 12 ข้อ ที่มีความ เหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และ คณะกรรมการสถานศึกษา 3 ลำดับแรก ได้แก่ แผนการ พัฒนาบุคลากรแต่งตั้งคณะกรรมการและมอบอำนาจ หน้าที่ให้กับหัวหน้าทีมคุณภาพ มีการมอบหมายหน้าที่ ชัดเจนตามระเบียบปฏิบัติราชการครู สามารถจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ครูผู้สอนมีหน้าที่ในการ จัดการเรียนการสอนให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้สาระของ หลักสูตรสอดคล้องกับสภาพผู้เรียนและท้องถิ่น



การจัดการกระบวนการ พบว่ามีการดำเนินการภายใต้ระบบการจัดการศึกษาที่ใกล้เคียงกัน เนื่องจากการจัดการศึกษาโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือทั้งหมดอยู่ภายใต้มาตรฐาน และเกณฑ์รับรองสถาบันเดียวกัน แต่ในรายละเอียดของแต่ละกระบวนการจัดการเรียนการสอน พบว่าสิ่งที่ทำให้โรงเรียนมีวิธีปฏิบัติที่ดีสามารถดำเนินการได้คือ ความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง และบุคลากรที่ต้องการให้เป็นโรงเรียนการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ ในทุกกระบวนการมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ มีการดำเนินการตามแผน มีการติดตามประเมินผลและนำผลการประเมินไปปรับปรุงการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะในเรื่องการจัดการเรียนการสอนที่ถูกจัดลำดับความสำคัญเป็นอันดับแรกขององค์กร โดยให้ความสำคัญในการจัดการกระบวนการ ตั้งแต่การออกแบบหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การปรับปรุงและพัฒนา ซึ่งจะถูกกำหนดอยู่ในแผนการดำเนินงานของโรงเรียน นอกจากนี้ ยังเสริมสร้างให้เกิดการมีส่วนร่วมของนักเรียนในการจัดการเรียนการสอน ปรับปรุงการจัดบริการให้แก่นักเรียนอีกด้วย นอกจากนี้ ยังมีการจัดการที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความต้องการของผู้เรียนอย่างหลากหลาย มีการบริหารหลักสูตรที่ประกอบด้วยกระบวนการที่เป็นตัวแทนจากทุกกลุ่มสาระ ประกอบด้วย กรรมการฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระ รองหัวหน้ากลุ่มสาระฝ่ายวิชาการและครูผู้สอน กรรมการมีหน้าที่พัฒนาหลักสูตรและติดตามการใช้หลักสูตรในการจัดการเรียนการสอน และมีการพัฒนาหลักสูตรสาระท้องถิ่น เพื่อให้ให้นักเรียนมีโอกาสได้เรียนรู้สาระท้องถิ่นเป็นการกระตุ้นให้เกิดความรักความหวงแหนและความภาคภูมิใจในท้องถิ่นของตน และช่วยกันอนุรักษ์วัฒนธรรมประเพณีและภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งตรงเกณฑ์คุณภาพที่เป็นเลิศ ที่เน้นว่าหมวดการจัดการกระบวนการนี้เป็นจุดศูนย์กลางของกระบวนการที่สำคัญทั้งหมดในเกณฑ์คุณภาพการศึกษา คือกระบวนการศึกษา และกระบวนการอื่นๆ ที่สนับสนุนกระบวนการดังกล่าว รวมทั้งกระบวนการสนับสนุนและบริการผู้เรียน กระบวนการที่สำคัญอาจรวมถึง

การวิจัย และบริการที่ขยายสู่ชุมชนสำคัญภายนอกให้พิจารณาว่าสิ่งใดเหมาะสมกับการกิจขององค์กรหมวดนี้รวมถึงความต้องการมีประสิทธิผล การมุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน ความเชื่อมโยงกับผู้ส่งมอบ และคู่ความร่วมมือ การประเมินผลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการเรียนรู้ขององค์กร ซึ่งเป็นการใช้รางวัลที่สำคัญเพื่อติดตามผลการจัดการกระบวนการในทุกแง่มุม และสอดคล้องกับการศึกษา การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้านระบบและกระบวนการ จำนวน 25 ข้อที่มีความเหมาะสมตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ครูผู้สอน และคณะกรรมการสถานศึกษา พบว่า 3 ลำดับแรกของระบบและกระบวนการ ได้แก่ กระบวนการเรียนรู้เน้นความเป็นเลิศทางวิชาการกระบวนการเน้นผู้เรียนให้มีคุณธรรมจริยธรรมระบบดูแลช่วยเหลือให้ผู้เรียนมีคุณภาพมีความสามารถที่โดดเด่น

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์.ดร. ประจิต เอรารวรรณ์ คณบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม รองศาสตราจารย์ ดร. อุทัย ภิรมย์รีน และ ดร. ทศนีย์ วงศ์เย็น อาจารย์ประจำหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต (สาขาบริหารการศึกษา) วิทยาลัยโปลีเทคนิค ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมยศ ชิดมงคล คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ที่กรุณาตรวจสอบความตรงของเนื้อหาเครื่องมือวิจัยขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิวิพากษ์ผลงานวิจัย ประกอบด้วย ศาสตราจารย์ ดร.ไพฑูริย์ สินลารัตน์ รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต ดร.สุวัฒน์ เงินฉ่ำ ที่ปรึกษาสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ดร.บุญลือ ทองอยู่ อดีตรองปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สมยศ ชิดมงคล คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดร. สมเกียรติ ชอบผล รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวง



ศึกษาธิการ ดร.ชัยพฤกษ์ เสรีรักษ์ และ นายปราโมทย์ ผู้อำนวยการโรงเรียนสายปัญญาอรัญญิต และขอขอบพระคุณ
แก้วสุข สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ และนาง สุภาวดี วงษ์สกุล (สมศ.) ที่ให้การสนับสนุนงบประมาณการทำวิจัย

เอกสารอ้างอิง

- จรวยพร ธรนิษฐ์. (2539). ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา (quality assurance).
วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน. 7(67), 19-20.
- ทิศนา แหม่มณี ดวงเดือน อ่อนน้อม พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และเลขา ปิยะอัจฉริยะ (2548) การวิจัยและพัฒนา
รูปแบบการปฏิรูปการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ :
กรุงเทพฯ.
- นงลักษณ์ ประสพสุขโชคชัย. แนวคิดของการประเมินตนเอง. วันที่ทำการสืบค้น ม.ม.ป.,จาก: <http://www.ftpi.or.th/>
- บุญดี บุญญากิจ. (2545) *Benchmarking* ทางลัดสู่ความเป็นเลิศทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร :อินโน-
กราฟฟิกส์.
- ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์และวาสนา แสงงาม. (2003). การประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาระดับการ
ศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดปัตตานี. Songklanakarin: E-Journal of Social Science & Hu-
manities. Vol. 9 , No 1.
- พลุ เดชะรินทร์. (2540). การทำ Benchmarking เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง
ของบริบทต่างๆ. วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์, 19(73),16-31.
- รุ่งชัชดาพร เวทะชาติ (2548) การพัฒนารูปแบบการบริหารคุณภาพทั้งองค์กรของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.
สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ : กรุงเทพฯ
- สมศักดิ์ ลินธุระเวชญ์. (2542). มุ่งสู่คุณภาพการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิช.
- สำนักงานปลัดทบวงมหาวิทยาลัย, สำนักมาตรฐานอุดมศึกษา. (2545). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการ
ดำเนินงานที่เป็นเลิศ 2545*. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาพพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2549). *ยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพคน
และสังคมไทยสู่สังคมแห่งภูมิปัญญาและการการเรียนรู้*. เอกสารประกอบการสัมมนาระดม
ความคิดเห็นเฉพาะกลุ่ม. ณ โรงแรมปรินต์ พาเลซ กรุงเทพมหานคร.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2550). *มาตรฐานตัวบ่งชี้และ
เกณฑ์การพิจารณา เพื่อการประเมินคุณภาพภายนอกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน รอบ ๒ (พ.ศ. ๒๕๔๔-
๒๕๕๓)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ (องค์การมหาชน).
- Psacharopoulos, G. (1987). *Economics of Education : Research and Study*. Oxford: Pergamon.